

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

PANDEMİ SÜRECİNDE UZAKTAN ÇALIŞMANIN BEYAZ
YAKALILAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

HAZIRLAYAN

ZEYNEP KOCAMAZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ DANIŞMANI

DR. ÖĞR. ÜYESİ ZUHAL ŞENYUVA

ANKARA – 2023

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Tarih: 25/ 09 / 2023

Öğrencinin Adı, Soyadı: Zeynep KOCAMAZ

Öğrencinin Numarası: 22010620

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Dr. Öğr. Üyesi Zuhale ŞENYUVA

Tez Başlığı: Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın Beyaz Yakalılar Üzerindeki Etkisi

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans/Doktora tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 69 sayfalık kısmına ilişkin, 28/07/2023 tarihinde ,tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %4.'dır. Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

“Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını” inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:

ONAY

Tarih: 25 / 09 / 2023

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:

Dr. Öğr. Üyesi Zuhale ŞENYUVA

TEŞEKKÜR

Lisans eğitimimden bu yana ve bu tez çalışması sũresince bilgeliği, tecrũbeleri, anlayıŐı ve sabrı ile yol gũstericim olan desteğini bir an olsun benden esirgemeyen ve en önemlisi iyi bir insan olmanın en bũyũk öncelik olduğunu öğreten çok kıymetli hocam Zuhal ŞENYUVA'ya,

Sũreci benimle her anıyla yaŐayan, bilgi birikimiyle daima yanımda olan motivasyonum dostum Mũge YILMAZ'a, sũylemleriyle daima zihnimde yeni bir kapı aan, fikirlerine ihtiyaç duyduğum her an benimle olup destekleyen, tez sũrecinde de kol kola yũrũdũđũm dostum Merve TEKİN'e, her ihtiyaç duyduğum anda desteğini benden esirgemedi yanımıda olan dostum BũŐra KARABECE'ye, eğitim hayatım boyunca yan yana yũrũdũđũm dostum Ece ORHAN'a baŐarıyla sũreci tamamlayabilmem adına her tũrlũ kolaylığı sağlayan, yanımda olduklarını bildiğim sevgili iş arkadaşlarıma,

Hayatım boyunca aldığım tũm kararlarda olduğu gibi yũksek lisans eğitimi için de en bũyũk destekçim olan ve bana inanan, benim için maddi manevi tũm uygun koşulları sağlayan hayatımdaki en bũyũk Őansım olan biricik ailem; annem Hafize KOCAMAZ ve babam Abdulkadir KOCAMAZ'a teŐekkũrũ bir borç bilirim.

İyi ki varsınız.

ÖZET

Zeynep Kocamaz, Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın Beyaz Yakalılar Üzerindeki Etkisi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı, 2023

Bu çalışmada pandemi sürecinde en çok etkilenen gruplardan biri olan özel sektörde uzaktan çalışan beyaz yakalı olarak tanımlanan çalışanların deneyim ve fikirlerine başvurularak pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın beyaz yakalılar üzerindeki etkileri anlaşılmasına çalışılmış olup uzaktan çalışma yönteminin geleneksel iş yapış biçimlerini nasıl değiştirdiğinin bütünsel bir yaklaşımla değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda uzaktan çalışma ve beyaz yakalı çalışan kavramları için yazın taraması yapılmış; uzaktan çalışmanın tanımına, Pandemi sürecinde Türkiye’de uzaktan çalışma yöntemine, uzaktan çalışma kavramının avantaj ve dezavantajlarına, uzaktan çalışmanın örgütsel etkilerine değinilmiş olup, ikincil olarak beyaz yakalı kavramı üzerine incelemeler yapılmıştır. Bu araştırma, uzaktan çalışmanın avantajlarını ve dezavantajlarını incelemiş ve katılımcıların görüşleri doğrultusunda örgütsel zorlukları ve iletişim sorunlarını vurgulamıştır. Uzaktan çalışma, zaman tasarrufu, esneklik ve aile ile daha fazla zaman geçirme gibi avantajlara sahiptir, ancak iletişim problemleri, sosyal izolasyon, motivasyon kaybı ve iş-yaşam dengesinin bozulması gibi dezavantajlar da içermektedir. Bu araştırma, uzaktan çalışmanın iş hayatındaki rolünü ve yönetimini anlamamıza yardımcı olacak önemli bulgular sunmaktadır. İletişim sorunlarının giderilmesi ve örgütsel zorlukların ele alınması, uzaktan çalışmanın verimliliği, motivasyonu ve çalışan refahını artırmak için önemlidir.

Anahtar Kelimeler: Covid-19, Evden Çalışma, Uzaktan Çalışma, Beyaz Yakalılar

ABSTRACT

The Effect of Remote Working on White Collars During the Pandemic Process, Baskent University, Institute of Social Sciences, Master's of Business Administration with Thesis, 2023

In this study, it is aimed to understand the effects of remote working on white-collar workers during the pandemic process by referring to the experiences and opinions of employees defined as white-collar workers working remotely in the private sector, which is one of the most affected groups during the pandemic process, and to evaluate how the remote working method changes traditional ways of doing business with a holistic approach. In this direction, a literature review was conducted for the concepts of remote working and white-collar employees; the definition of remote working, the remote working method in Turkey during the pandemic process, the advantages and disadvantages of the concept of remote working, the organizational effects of remote working were mentioned, and secondly, the concept of white-collar employees was examined. This research examined the advantages and disadvantages of remote working and highlighted organizational challenges and communication problems in line with the views of the participants. Teleworking has advantages such as time saving, flexibility and more time with family, but it also has disadvantages such as communication problems, social isolation, loss of motivation and disruption of work-life balance. This research provides important findings to help us understand the role and management of telework in the workplace. Addressing communication problems and organizational challenges are important to improve the productivity, motivation and employee well-being of remote-work.

Keywords: Covid-19, Working from Home, Remote Working, White Collars

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
TABLolar LİSTESİ.....	vi
GİRİŞ.....	1
1. ESNEK ÇALIŞMA VE UZAKTAN ÇALIŞMA	3
1.1. Esnek Çalışma Kavramı.....	3
1.1.1. Esneklik türleri	4
1.2. Uzaktan Çalışma Kavramı.....	5
1.2.1. Uzaktan çalışmanın yaygınlaşması ve pandeminin etkisi.....	8
1.2.2. Pandemi sürecinde Türkiye’de uzaktan çalışma	9
1.2.3. Uzaktan çalışmanın avantajları ve dezavantajları	12
1.2.3.1. Uzaktan çalışmanın avantajları	12
1.2.3.2. Uzaktan çalışmanın dezavantajları	13
1.2.4. Uzaktan çalışmanın örgütsel etkileri ve yönetimi.....	15
1.2.4.1. İletişim	15
1.2.4.2. Bağlılık	17
1.2.4.3. İş Tatmini ve motivasyon.....	18
1.2.4.4. Liderlik ve yönetim	19
1.2.5. Uzaktan çalışma ile ilgili yapılan çalışmalar	22
1.2.5.1. Ulusal çalışmalar	22
1.2.5.2. Uluslararası çalışmalar	26
2. UZAKTAN ÇALIŞMA VE BEYAZ YAKALILAR	28
2.1. Beyaz Yakalıların Tanımı ve Özellikleri.....	28
2.2. İş Yaşantısında Beyaz Yakalılar	29
2.2.1. Beyaz yakalıların çalışma alışkanlıkları ve beklentileri.....	30
2.2.2. Beyaz yakalıların uzaktan çalışma uyum kabiliyeti	32
2.2.3. Beyaz yakalıların esnek çalışma modellerine bakış açısı	32
2.3. Beyaz Yakalıların ile İlgili Yapılan Diğer Çalışmalar	33
3. PANDEMİ SÜRECİNDE UZAKTAN ÇALIŞMANIN BEYAZ YAKALILAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	35
3.1. Araştırmanın Amacı	35

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	36
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	37
3.4. Bulgular.....	39
3.4.1. Demografik bulgular	40
3.4.2. Pandemi sürecinde çalışma süresi ve çalışma tercihine ilişkin yanıtlar.....	46
3.4.3. Uzaktan çalışma sürecinde mesai saatlerinin düzenlenmesi	48
3.4.4. Pandemi süreci ve sonrasında çalışma saatleri ve hafta tatilinde değişiklik.....	49
3.4.5. Pandemi süreci ve sonrası uzaktan çalışmanın aylık gelire etkisi....	50
3.4.6. Pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın sosyal haklarda yarattığı değişiklik.....	51
3.4.7. Uzaktan çalışma sürecinde iş yükünde değişim.....	52
3.4.8. Pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisi..	54
3.4.9. Uzaktan çalışma yönteminin örgütsel olarak zorladığı durumlar ...	55
3.4.10. Uzaktan çalışmanın avantajları.....	57
3.4.11. Uzaktan çalışmanın dezavantajları.....	58
3.4.12. Uzaktan çalışma ile ilgili genel görüşler	60
3.5. Tartışma	61
4. SONUÇ VE ÖNERİLER	68
KAYNAKLAR.....	70
EKLER	
Ek 1: Demografik Bilgi Formu	
Ek 2: Mülakat Soruları	

TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1. 1. İş Gücü İstatistikleri	10
Tablo 3. 1. Mülakat Katılımcıları	40
Tablo 3. 2. Katılımcıların Yanıtların İlişkin Kategori, Alt Kategori ve Kodlar	43
Tablo 3. 3. Pandemi sürecinde Çalışma Süresi ve Çalışma Tercihine İlişkin Yanıtlar	46
Tablo 3. 4. Uzaktan Çalışma Sürecinde Mesai Saatlerinin Düzenlenmesi	48
Tablo 3. 5. Pandemi Süreci ve Sonrasında Çalışma Saatleri ve Hafta Tatilinde Değişiklik	49
Tablo 3. 6. Pandemi Süreci ve Sonrası Uzaktan Çalışmanın Aylık Gelire Etkisi.....	50
Tablo 3. 7. Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın Sosyal Haklarda Yarattığı Değişiklik	51
Tablo 3. 8. Uzaktan Çalışma Sürecinde İş Yükünde Değişim	53
Tablo 3. 9. Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi.....	54
Tablo 3. 10. Uzaktan Çalışma Yönteminin Örgütsel Olarak Zorladığı Durumlar	55
Tablo 3. 11. Uzaktan Çalışmanın Avantajları	57
Tablo 3. 12. Uzaktan Çalışmanın Dezavantajları	58
Tablo 3. 13. Uzaktan Çalışma ile İlgili Genel Görüşler	60

GİRİŞ

Küresel rekabetin teknolojik gelişmelerle birlikte sürekli olarak artması, mal ve hizmet üretiminde “ilk seferde doğru, hızlı, ucuz ve esnek” üretimi önemli kılmış, aynı zamanda bu yaklaşım rekabetin yönünü belirlemiştir. Slack (1991), tanımladığı bu ihtiyacın yeni örgütsel biçimlerin, iş şekillerinin oluşmasını desteklediğini belirtmiştir. İşin yapıldığı yer ve işin yapılma süresinde meydana gelen değişimler “esnek çalışma” kavramının doğuşuna neden olmuştur.

Esnek çalışma kavramı işgörene iş edimini gerçekleştirirken belirlenen sınırlar dahilinde serbestlik sunar, bahsi geçen sınırlar işgören ve işveren tarafından kararlaştırılmış birtakım düzenlemeleri içerir. Kendisine, ailesine ve sosyal çevresine iş hayatı dışında da zaman ayırmak isteyen birey için esnek çalışmanın getirdiği serbestlik bir tatmin ya da tatminsizlik kaynağı olarak değerlendirilebilir bu nedenle işgören açısından ele alındığı zaman iş-yaşam dengesini doğrudan etkileyen bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. İş- yaşam dengesinin sağlanmasının iş tatmini ve verimliliği etkileyen bir faktör olduğu düşünülmektedir, bu nedenle esnek çalışma ve iş-yaşam dengesi ilişkisi önem kazanmaktadır.

Esnek çalışma uygulamaları ihtiyaçlara ve iş dünyasındaki ani değişimlere hızlı tepki vermeyi kolaylaştırmaktadır, özellikle 2019 yılı itibariyle küresel bir problem haline gelen Covid-19 salgını ile birlikte dünya genelinde ülkeler halkın korunması amacıyla sosyal izolasyon ve sokağa çıkma yasağı gibi önlemler almış, çalışma hayatı da bundan doğrudan etkilenmiştir. Pandemi döneminde esnek çalışma şekillerinden biri olan uzaktan çalışma hem sürecin ekonomik dezavantajlarını hafifletmek hem de bireylerin sağlığını korumak adına yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır.

Yazında meslek grupları üzerinden sınıflandırılarak uzaktan çalışma çokça tartışılmıştır. Ancak pandemi sürecinde farklı sektörlerde ve meslek gruplarında, farklı demografik özelliklere sahip beyaz yakalıların uzaktan çalışma yöntemine geçişinin çalışma yöntemini nasıl etkilediğine dair çalışma sayısı oldukça azdır. Bu araştırmada, “Uzaktan çalışma geleneksel iş yapış biçimlerini değiştirdi mi?” sorusu bütüncül olarak ele alınmıştır. Araştırmanın ilk bölümünde esnek çalışma kavramı ve esnek çalışma şekillerinden biri olan uzaktan çalışma kavramı incelenmiş olup, ikinci bölümde beyaz

yakalı çalışanlara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde uzaktan çalışmanın beyaz yakalılar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olan çalışmaya ve bulgulara yer verilecektir.

1. ESNEK ÇALIŞMA VE UZAKTAN ÇALIŞMA

1.1. Esnek Çalışma Kavramı

Esneklik kavramını tek bir tanım olarak ifade etmek mümkün olmasa da genel anlamlarıyla yazında Şen(2000), esnek çalışmayı kuralsızlaştırma veya yasal düzenlemelerin etkisizleştirilmesi olarak tanımlamaktayken, Günay(2004), esneklik kavramının kuralsızlaştırmayla karıştırılmaması gerektiğine vurgu yapmış ve esnekliği yürürlükte olan, uygulanan ilkelere sertliğin ortadan kaldırılması durumu olarak tanımlamıştır.

Küreselleşmenin etkisiyle birlikte coğrafi sınırlar ortadan kalkmış dolayısıyla karşılaşılan olaylar ve durumlar ulusal boyutlarıyla olduğu kadar küresel etkiler de doğurmaya başlamıştır. Esneklik kavramının iş yaşantısına girişi 1970'li yıllarda yaşanmıştır ve işgörenlerin özel hayatlarına daha çok zaman ayırmak istemeleriyle ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda esnek çalışmanın bir türü olarak değerlendirilen uzaktan çalışma kavramının da ulusal bir boyutta 1970'li yılların ortalarında yaşanan petrol krizine çözüm olarak ortaya çıkan bir iş şekli olduğunu ve çalışanların iş için taşınmasına alternatif olarak işi çalışanlara taşıma fikriyle hayata geçirildiğini (Dambrin,2004) hatırlatarak esneklik kavramının çalışma yaşantısındaki iktisadi, sosyal ve teknolojik alanlardaki yenilikleri ve gelişmeleri yakından takip edebilme, sürecin bir parçası haline gelebilme kabiliyeti (Yorgun, 1999) olduğunu söylemek mümkündür. Bu sebeplerden ötürü ulusal bir boyutla ortaya çıkan esnek çalışmanın her alanda yaşanan sürekli değişime uyumlanabilmek, ortaya çıkabilecek her durumda mevcut şartlara uygun olarak karar verebilmek ve daha çabuk tepki verebilmek gibi avantajlara sahip olması sebebiyle küresel bir önem kazandığı açıktır.

Yeni ekonomide bir işletmenin varlığını sürdürebilmesi veya rekabetle başa çıkabilmesi için hız, çeviklik, öğrenme kapasitesi ve çalışan yetkinliği gibi yeteneklere sahip olması gerekmektedir (Ulrich, 1998). Aynı zamanda bu kuruluşların güvenilir ve kaliteli iletişim kanallarıyla işgörenlerinin geleneksel çalışma yerlerinden uzakta dahi işlerine devam edebilmelerini sağlamaları, işgörenlerine ulaşılabilir hedefler sunmaları gerekir (Nilles, 1998). Esnek çalışma üzerine yürütülen çalışmalar gün geçtikçe artmaktadır, bu ilginin sebebi esnek çalışma uygulamalarının iş ve aile hayatı arasında

kurulamayan denge sebebiyle işgören üzerinde oluşan baskıyı dengelemenin bir alternatifi olarak düşünülmesidir (Dex ve Scheibl, 2001).

1.1.1. Esneklik türleri

Birçok farklı şekli olan esnek çalışma, yazın ile benzerlik gösteren biçimde TİSK tarafından 1999 yılında yürütülmüş bir çalışma ile dört ana grupta sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırmaya göre esnek çalışma şekilleri sayısal esneklik, fonksiyonel esneklik, ücret esnekliği ve uzaklaştırma stratejileri olarak belirtilmiştir.

Sayısal esneklik diğer adıyla dış esneklik kavramı değişen koşullara ve piyasadaki hareketliliğe bağlı olarak işletmelerin arz ve taleplerinde oluşabilecek değişimlere cevap verebilmesi, uyum sağlaması amacıyla işgücünde değişiklik yapılabilmesi (Öztürkoğlu, 2013) olarak tanımlanmaktadır, kısmi süreli çalışma ve geçici iş sözleşmelerini içerir. Sayısal esneklik, işe alım ve işten çıkarmayı kolaylaştıran bir uygulamadır bu sebeple yasal çerçevede düzenlemesi gerekmektedir.

Fonksiyonel esneklik, diğer adıyla iç esneklik ise talepte meydana gelen değişikliğe ya da mevcut sistemdeki değişikliklere, koşullara uyum sağlama kabiliyetidir (Köstekli, 2000) ve fonksiyonel esneklik iş görenlerin yeteneklerine göre işletme içerisinde farklı görevlere getirilmesiyle sağlanır (Evren, 2007) bu sebeple esneklik ile ilgili insan kaynakları uygulamalarını da desteklemektedir (Roca-Puig ve diğer., 2008).

Ücret esnekliği en temel anlamıyla işgören ücretlerinin performans değerlemelerine ve işletmenin ekonomik yapısına göre belirlenmesidir. Performans değerlemesinde işgörenlerin yetkinlikleri, bilgileri ve yetenekleri de değerlendirilir ve ücretlendirmeye yansıtılır (TİSK, 1999). Ücret esnekliği yaklaşımıyla ücretlendirme şirket için hem iç hem de dış çevreyle uyumlanmayı sağlayan araç olarak değerlendirilmektedir.

Uzaklaştırma stratejileri ise işletmenin yapmakla yükümlü olduğu işleri daha düşük maliyetlerle (Yavuz, 1995) başka işletmelere yaptırması veya gerekli hizmetlerin işletme dışındaki işgörenler tarafından sağlanması anlamına gelmektedir. Dış kaynaklardan yararlanma uzaklaştırma stratejilerinden biridir ve sıklıkla kullanılır.

Dünya genelinde yaşanan teknolojik, ekonomik ve sosyal tekamüllere bağlı olarak hizmet sektörü büyümüş, çalışma şekil ve sürelerinin kalıplarının değişime sebep olmuştur (Yavuz, 1995). Çalışma süresi esnekliği modelinde iş görenin gereksinimlerini karşılamak amacıyla hukuki hakları çerçevesinde çalışma saatlerinin yeniden düzenlenebilme imkânı esas alınmaktadır (Yüksel, 2008) ancak çalışma süresinde esneklik uygulamaları mesai saatinin kısalması anlamına gelmemektedir.

Mevzuata 2016 yılında yürürlüğe konulan “6715 sayılı İş Kanunu ile Türkiye İş Kurumu Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile giren uzaktan çalışma kavramı esnek çalışmanın bir türü olarak yazında yer alırken, Covid-19 pandemi süreciyle birlikte yapılan düzenlemeler ile münferiden bir çalışma yöntemi olarak yazında yer almaya başlamıştır (Şakar ve Şahin,2021). Pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın beyaz yakalılar üzerindeki etkisinin ele alındığı bu çalışmada da uzaktan çalışma kavramı münferiden ele alınacaktır.

1.2. Uzaktan Çalışma Kavramı

Günümüzde, teknolojinin hızlı ilerlemesi ve dijital iletişim araçlarının yaygınlaşması, iş dünyasında büyük değişikliklere yol açmıştır. Uzaktan çalışma, bu değişimlerin en dikkate değerlerinden biridir. Uzaktan çalışma, çalışanların coğrafi olarak farklı bölgelerde bulunmalarına rağmen, teknolojik iletişim araçları ve internet üzerinden işlerini gerçekleştirme sürecidir (Bahadır,2017:129-134). Uzaktan çalışma üzerine akademik birçok çalışma yürütülmüş olmasına karşın yazında ortak bir tanıma ulaşılamamıştır. En genel anlamıyla iş ediminin genel merkezden veya üretimin gerçekleştirildiği ortamdan uzak bir yerde yapılması (Öztürkoğlu, 2013) şeklinde tanımlanabilecek olan tele (uzaktan) çalışma, teknolojik bir donanım (telefon, bilgisayar veya internet erişimi olan herhangi bir cihaz) aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Kavramsal olarak benzerlik gösteren evden çalışma ve uzaktan (tele) çalışmayı ayıran en önemli özellik, evden çalışmanın teknolojik bir donanımın kullanımını gerektirmesidir (Soysal, 2006).

Uzaktan çalışma, geleneksel ofis ortamının dışında, çalışanların evlerinde, kafelerde, ortak çalışma alanlarında veya herhangi bir uzaktan çalışma ortamında işlerini sürdürebilmelerini sağlar. Bu çalışma modeli hem işverenler hem de çalışanlar için bir dizi avantaj sunabilmektedir. Ancak uzaktan çalışma, bazı zorluklar ve yönetim gereksinimleri

de beraberinde getirir (Sokale, Alvarez ve Oluyomi, 2022). Uzaktan çalışma, geleneksel ofis ortamına bağımlı olmadan, çalışanların işlerini istedikleri yerden ve zamandan yapabilmelerini sağlayan bir esneklik sunar. Çalışanlar, evlerinde, kafelerde, seyahat halinde veya farklı şehirlerde buldukları yerden işlerini sürdürebilmektedirler.

Uzaktan çalışma modeli, işverenlere ve çalışanlara bir dizi avantaj sağlamaktadır. Öncelikle, uzaktan çalışma işverenlere geniş bir yetenek havuzuna erişim imkânı sağlar. Coğrafi sınırlamaların ortadan kalkmasıyla birlikte, işverenler dünya genelinde en iyi yetenekleri işe alabilirler. Farklı ülkelerden uzmanları işe almak, çeşitlilik ve farklı bakış açıları getirerek işe olan katkıyı artırabilir. Bu çeşitlilik, yenilik ve küresel iş birliği konusunda büyük bir avantaj sağlamaktadır (Prado, Rivera ve Brookes, 2021). Ayrıca, ofis masraflarını azaltarak maliyetleri düşürebilirler. Uzaktan çalışma, çalışanların iş-yaşam dengesini geliştirmelerine olanak sağlar. Yoğun trafik, uzun iş saatleri ve ofis ortamının stresi gibi sorunlarla uğraşmak zorunda kalmadan, çalışanlar daha esnek bir program oluşturabilirler. Bu da, çalışanların daha mutlu, daha motive ve daha verimli olmalarını sağlar. Aynı zamanda, işverenler de çalışan memnuniyetini artırarak çalışanların sadakatini ve üretkenliğini yükseltebilir. Uzaktan çalışma ayrıca çevresel sürdürülebilirliği destekleyebilir. Çalışanların evden çalışması, trafik ve yolculuk sürelerini azaltır, böylece karbon emisyonlarını ve enerji tüketimini azaltır. Aynı zamanda, şirketlerin fiziksel ofislerini küçültmelerine veya kapatmalarına olanak sağlayarak, enerji ve kaynak tasarrufu sağlar. Beno (2021) çalışmasında uzaktan çalışma sürecinin çalışanların iş-yaşam dengesine olumlu katkılar sunarak psikolojik sağlıklarını olumlu etkilediğini, iş verenler açısından çalışanın elde tutmanın daha kolay hale geldiğini ortaya koymuş bunlara ek olarak uzaktan çalışmanın karbon ayak izini azalttığını, bu etkinin sonucu olarak yaşanan azalmanın sosyal ve ekonomik faydalarına vurgu yapmıştır.

Uzaktan çalışmanın farklı türleri vardır ve bu türler iş gereksinimlerine, organizasyonel yapıya ve çalışanların tercihlerine bağlı olarak değişebilir. Bazı yaygın uzaktan çalışma türleri şu şekilde sıralanmaktadır (Pathak, Menard ve Salemi, 2022);

- **Tam Zamanlı Uzaktan Çalışma:** Bu türde, çalışanlar tamamen uzaktan çalışır ve geleneksel ofise gitmezler. İşverenler, çalışanların projeleri tamamlamak ve görevleri yerine getirmek için kendi takvimlerine ve çalışma saatlerine uygun olarak çalışabilecekleri bir esneklik sağlarlar. Çalışanlar genellikle evlerinde veya kendi seçtikleri bir çalışma ortamında çalışırlar.

- Yarı Zamanlı Uzaktan Çalışma: Bu modelde, çalışanlar hem ofis ortamında hem de uzaktan çalışırlar. Belirli günlerde ofiste çalışırken, diğer günlerde evden veya uzaktan bir yerden çalışırlar. Bu, çalışanların işe gidiş geliş süresini azaltırken, aynı zamanda evden çalışmanın sunduğu esneklikten de faydalanmalarını sağlar.
- Esnek Uzaktan Çalışma: Esnek uzaktan çalışma modelinde, çalışanlar işverenleriyle belirli bir esneklik anlaşması yaparlar. Bu anlaşma çerçevesinde, çalışanlar çalışma saatleri ve yerleri konusunda daha fazla kontrol sahibi olurlar. Esnek uzaktan çalışma modeli, çalışanların bireysel yaşam tarzlarına ve ihtiyaçlarına daha uyumlu bir çalışma deneyimi sunar.
- Proje Bazlı Uzaktan Çalışma: Bu türde, çalışanlar belirli projeler için kısa süreli uzaktan çalışma düzenlemeleri yaparlar. Proje tamamlandığında veya teslim tarihi geldiğinde, çalışanlar ofis ortamına geri dönebilir veya başka bir projeye geçebilir. Proje bazlı uzaktan çalışma, özellikle serbest çalışanlar ve bağımsız yükleniciler için popüler bir seçenektir.
- Gezici Uzaktan Çalışma: Bu çalışma modelinde, çalışanlar seyahat ederken çalışmaya devam ederler. Dijital iletişim araçları sayesinde, çalışanlar işlerini yoldayken, farklı şehirlerde veya ülkelerdeyken bile sürdürebilirler. Gezici uzaktan çalışma, özellikle seyahat eden satış temsilcileri, dijital girişimciler ve dijital göçebeler için idealdir.

Uzaktan çalışma, teknolojinin ve iletişim araçlarının gelişmesiyle giderek daha yaygın hale gelmektedir. İşverenler, uzaktan çalışma modellerini benimseyerek geniş bir yetenek havuzuna erişebilir, çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirebilir ve operasyonel maliyetleri azaltabilirler. Bununla birlikte, uzaktan çalışma, etkili iletişim, iş birliği ve yönetim süreçleri gerektirdiğinden, organizasyonlar ve çalışanlar bu modeli uygularken bazı zorluklarla karşılaşabilirler. Önemli olan, uygun teknoloji ve yönetim stratejileri kullanarak uzaktan çalışmanın potansiyelini tam anlamıyla değerlendirmek ve verimli bir çalışma ortamı yaratmaktır (Başol ve Cömlekçi, 2021: 755).

Uzaktan çalışma, çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirmelerine olanak sağlamıştır. Evden çalışmak, çalışanların trafik stresiyle uğraşmadan daha esnek çalışma saatlerine sahip olmalarını ve aileleriyle daha fazla zaman geçirebilmelerini sağlamıştır. Bu da çalışan memnuniyetini artırarak iş verimliliğine olumlu bir etki yapmıştır (Öner, 2017: 29-37).

1.2.1. Uzaktan çalışmanın yaygınlaşması ve pandeminin etkisi

Son yıllarda, uzaktan çalışma giderek daha yaygın hale gelmiş ve iş dünyasında önemli bir değişim sürecine yol açmıştır. Uzaktan çalışma kavramı her bir ülke için farklı bir iş edimini karşılamaktadır (Tozlu, 2011) ve hayatın olağan akışını kesintiye uğratan doğal afetler, terör, küresel salgın benzeri koşullarda çalışma hayatında devamlılığın sağlanması ve olumsuz etkilerin en aza indirilmesi konusunda büyük bir önem taşımaktadır (ILO, 2020). COVID-19 pandemisi, uzaktan çalışmanın benimsenme hızını büyük ölçüde artırmış ve bu çalışma modelinin yayılmasını hızlandırmıştır. Pandeminin etkisi, uzaktan çalışmanın iş dünyası üzerindeki derin ve kalıcı etkisini ortaya koymuştur (Özalp, 2020: 127-132).

COVID-19 salgını, dünya genelinde kısıtlamalar, karantinalar ve sosyal mesafe önlemleriyle birlikte gelmiştir, bu durum dolayısıyla pek çok şirketin iş süreçlerini değiştirmek zorunda kalmış ilgili olarak ofisler kapatılmış, seyahatler kısıtlanmış ve çalışanların güvenliği ön planda tutulmuştur. Geleneksel çalışma yöntemlerinin yetersiz kaldığı bu süreçte, uzaktan çalışma hızla yayılmış, hem şirketler hem de çalışanlar tarafından benimsenmiştir (Başol ve Çömlekçi, 2021: 756).

Salgın döneminde evden çalışma uygulamalarının artışı Avrupa İstatistik Ofisi tarafından yürütülen çalışmalarla da ortaya konmuş olup, Avrupa Birliğinde 2019 yılında evden çalışanların oranı %5 olarak kayıtlara geçmiş,2020 yılında ise bu oran%12,3'e yükselmiştir (Eurostat, 2020-2021).

Pandeminin etkisiyle birlikte, birçok şirket hızla uzaktan çalışmaya geçiş yapmak zorunda kalmıştır. Şirketler çalışanlarını ve kamu sağlığını korumak için iş akış düzenlerini değiştirmiş, uzaktan çalışmaya adaptasyonu sağlamıştır (Nowacki, Grabowska ve Lis, 2021). Teknoloji altyapısının hazır olması ve çevrimiçi iletişim araçlarının yaygın olarak kullanılabilir olması, bu geçişi kolaylaştırırken, Zoom,Microsoft Teams, Slack gibi iletişim araçları, uzaktan iş birliği ve toplantıları mümkün kılmıştır. Deloitte(2020: 3) raporunda, son dönemlerde işgücünde dijitalleşme akımını yakalayan, robotik ve/veya yapay zekâ uygulamalarını aktif olarak kullanan, otomasyon süreçlerini iş süreçlerine entegre edebilmiş şirketlerin uzaktan çalışma yöntemine geçişlerinin daha kolay geçiş sağladığına vurgu yapmıştır. Pandemi, işverenlerin uzaktan çalışma modelinin avantajlarını deneyimlemelerine ve çalışanların da bu yeni çalışma şekline alışmalarına neden olmuştur.

Şirketler, uzaktan çalışmanın iş sürekliliğini sağlamada ve operasyonel etkinliği artırmada önemli bir araç olduğunu görmüşlerdir. Ayrıca, şirketler maliyet tasarrufları sağlayarak, ofis alanlarını küçültme veya kiralama maliyetlerini azaltma imkanına sahip olmuşlardır. Uzaktan çalışma, çalışanların iş-yaşam dengesini geliştirmelerine ve esnek çalışma saatleriyle daha iyi bir uyum sağlamalarına olanak tanımaktayken; evden çalışma, çalışanların trafikte geçirdikleri zamanı ve stresi azaltarak, daha iyi bir yaşam kalitesi sunmuştur (Tuna ve Türkmenadağ, 2020). Ayrıca, çalışanlar daha fazla özgürlük hissiyle çalışma süreçlerini yönetebilir ve kendi üretkenliklerini artırabilirler. Ancak uzaktan çalışmanın pandemi sürecindeki etkileri sadece olumlu değildir. Birçok çalışan için sosyal izolasyon, motivasyon kaybı ve iş ile kişisel yaşam arasındaki sınırların belirsizleşmesi gibi zorluklar ortaya çıkmıştır (Uysal ve Yılmaz, 2020). Ayrıca, evde çalışırken dikkat dağıtıcı unsurların olması veya uygun çalışma ortamının oluşturulamaması da sorunlara yol açabilir.

COVID-19 pandemisi, uzaktan çalışmanın yaygınlaşmasını hızlandırarak iş dünyasında kalıcı bir değişimi tetiklemiştir. Şirketler, uzaktan çalışmanın sağladığı esneklik, verimlilik ve maliyet avantajlarını fark etmişlerdir. Bu nedenle, birçok şirket, pandemi sonrasında da uzaktan çalışma modelini devam ettirmeyi planlamaktadır. Uzaktan çalışma, iş dünyasının geleceğinde daha da önemli bir rol oynamaya devam edecektir. Teknolojinin ilerlemesi ve dijital iletişim araçlarının gelişimiyle birlikte, çalışanlar artık herhangi bir coğrafi sınırlamaya bağlı olmadan işlerini sürdürebileceklerdir. Şirketler, bu yeni çalışma modeline uyum sağlamak ve uzaktan çalışma süreçlerini etkin bir şekilde yönetmek için stratejik planlamalar yapmalı ve çalışanların ihtiyaçlarını karşılayacak destek mekanizmaları oluşturmalıdır.

1.2.2. Pandemi sürecinde Türkiye’de uzaktan çalışma

Türkiye’de Covid-19 virüsü ilk kez 11 Mart 2020 tarihinde kayıtlara geçmiş, virüsün sebep olduğu ilk can kaybı ise 15 Mart 2020 tarihinde gerçekleşmiştir ve sonrasında sıkı karantina önlemleri ve sokağa çıkma yasağı uygulamaları bir önlem olarak hayata geçirilmiştir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020). Hastalığın yayıldığı ve pandeminin ilan edildiği süreçte ise “Hayat Eve Sığar” uygulaması başlatılmıştır, bu kapsamda çok çeşitli sektörlerden şirketler ve çalışanlar iş yapma edimini evlerinden gerçekleştirmişlerdir (Açıkgöz ve Mutlu, 2022).

İşletmelerin pandemi sürecinde hızlı bir geçiş yaşadığı uzaktan çalışma modellerinin insan kaynakları, yazılım, bankacılık ve finans gibi birçok alan için uygulanabilir olduğu anlaşılmıştır (Günay ve Torgalöz, 2020: 405), bu zorunlu dönüşümün şirketler ve çalışanları için yeni normal tanımını oluşturduğu ortaya konmuştur (Özay, 2022).

Nisan 2020 tarihinde Deloitte Türkiye ekibince uzaktan çalışma ve uzaktan çalışanları konu edinen “İşin Geleceği: Uzaktan çalışma sisteminde organizasyonel dayanıklılığı korumak” başlıklı rapor yayımlanmıştır, pandemiden önce uzaktan çalıştığını belirten katılımcıların oranı %24,2 daha önce uzaktan çalışmadığını belirten katılımcıların oranı ise %75,8’dir. Katılımcılara uzaktan çalışmanın daha fazla uygulanması konusunda yöneltilen soruya evet diyenler %72,9, hayır diyenler %17,1 ve kararsızlar %10 olarak belirtilmiştir. Uzaktan çalışma modellerine karşı en hızlı aksiyonu alan sektörler ise gıda ve finans sektörü olarak belirtilmiştir.

Türkiye’de yaşanan pandemi süreci istihdam tutumları çerçevesinde değerlendirildiğinde, uygulanan sokağa çıkma yasağı işgücünün çalışmasını engellemiş, normal hayatın olağan akışını bozmuş, üretim ve hizmet sektörlerinde daralmaya yol açarak çalışanlarda işsizlik ve gelir kaybı korkusu yaratmış bu da tüketimde oluşan talebin dolayısıyla yatırımların azalmasına sebep olmuştur (Şendoğdu ve Koçyiğit, 2022).

Tablo 1. 1. İş Gücü İstatistikleri

MART	2019	2020	2021	2022
İşgücüne Katılma Oranı (%)	52,9	48,4	51,0	52,6
İşgücü(Bin Kişi)	32.339	30.104	32.325	33.851
İstihdam(Bin Kişi)	27.795	26.133	28.089	29.956
İşsiz(Bin Kişi)	4.544	3.971	4.236	3.894
İşsizlik Oranı(%)	14,3	13,2	13,1	11,5
Genç Nüfusta İşsizlik Oranı(15-24 Yaş / %)	25,2	24,6	25,0	21,2

Kaynak: İstihdam Üzerine Notlar ve Ekonomik Etkileri, 2022

Türkiye İstatistik Kurumu “İş Gücü İstatistikleri” 2019, 2020 ve 2021 yılları bazında değerlendirildiği zaman Mart 2020’de bir önceki yılın verileri karşılaştırılarak işgücünde 2

milyon 235 bin kişilik bir azalma olduğu görülmektedir. İş gücüne katılım oranı ise 4,5 puan azalarak %48,4'e düşmüştür. Genç işsizlik oranı ise 2021 yılı Mart ayında artmıştır (Şendoğdu ve Koçyiğit, 2022: 37). Mart 2022 yılı incelendiğinde ise, işgücü 33 milyon 851 bin kişi iken istihdam ise 29 milyon 956 bin olarak kayıtlara geçmiş, istihdam 3 milyon 895 bin kişi azalmıştır ve genç işsizlik oranı ise %21,2 olarak belirlenmiştir.

18 Mart 2020 tarihinde, Cumhurbaşkanı tarafından açıklanan ve sonradan eklenen destekler ile 260 milyar TL'yi aşan "Ekonomik İstikrar Kalkanı" önlem paketi ile pandemi sürecinin Türkiye'deki çalışma hayatına olumsuz etkileri en aza indirilmek istenmiş, istihdamın devamlılığının sağlanması amaçlanmıştır (Balcı ve Çetin, 2020). Covid-19 salgın sürecinde Türkiye'de istihdam tutumlarına yönelik iki stratejik önlem alınmıştır, ilk karar Resmi Gazete'de 17 Nisan 2020 tarihinde yayınlanan iş veya hizmet sözleşmelerini özel haller dışında 3 ay süreyle işveren tarafından feshin yasaklanmasıdır, Türkiye Cumhuriyeti'ni diğer ülkelerden ayıran en önemli nokta fesih yasağının pandemi süresince uygulanmış olması bu kararın cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile 31.06.2021'e kadar birçok kez uzatılması olmuştur (Hekimler, 2022) ikinci karar ise işletmelere kısa çalışma desteği sağlanmasıdır ([17 Nisan 2020 CUMA \(resmigazete.gov.tr\)](http://17.Nisan.2020.CUMA.resmigazete.gov.tr)).

Salgının etkisiyle oluşan pandemi döneminde uzaktan çalışmanın en çok tercih edilen çalışma yöntemlerinden biri olması sebebiyle bu modelle ilgili detayları da içeren bir yasal düzenlemenin yapılması mecburiyeti ortaya çıkmış, bu ihtiyaca yönelik 10 Mart 2021 tarihinde "Uzaktan Çalışma Yönetmeliği" 31419 sayılı Resmî Gazetede yayımlanmıştır. Şakar ve Erkan Şahin (2021) uzaktan çalışanların sigortalılığını inceledikleri çalışmalarında pandemi sürecinde uzaktan çalışanların sigortalılığı konusunda Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nda uzaktan çalışmaya ya da çalışanlara dair bir düzenleme olmadığına vurgu yaparak, uzaktan çalışanların genel sosyal sigorta edimlerinden faydalanmaları gerektiğini belirtmişlerdir.

İnsan Hakları Derneği Ekonomik ve Sosyal Haklar Komisyonu ile Dr. Nail Dertli tarafından Aralık 2020'de hazırlanan "Covid-19 Pandemisi Sürecinde Ekonomik-Sosyal Haklar Raporu"nda İnsan Hakları Derneği Genel Merkezi'ne Ocak-Ekim aylarında 1120 hak ihlali başvurusunda bulunulduğunu bu başvuruların %48'inin ekonomik ve sosyal temelli olduğuna, içerik olarak başvuruların %93,7'sinin maddi yardım, %46,20'sinin ise işsizlik konusunda olduğu belirtilmiş, en yoğun başvuruların da bulaşın tavan yaptığı Nisan, Mayıs

ve Haziran aylarında olduğuna dikkat çekilmiştir. Aynı raporda prim gün sayısı sebebiyle kısa çalışma ödeneğinden yararlanamayanların varlığına dikkat çekilmiştir.

Önerme 1: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma yöntemi hak mahrumiyetlerine sebep olarak, çalışanların gelir düzeylerini olumsuz etkilemiştir.

1.2.3. Uzaktan çalışmanın avantajları ve dezavantajları

Tarihsel gelişimi açısından yarım yüzyıldır yazına konu olan uzaktan çalışmanın (Bartik ve diğerleri, 2020) avantaj ve dezavantajları tartışılmaya devam etmektedir. Çalışmanın bu kısmında uzaktan çalışma yönteminin hem çalışanlara hem de işverenlere hem de topluma etkilerinden bahsedilecektir. Uzaktan çalışmanın avantajları ve dezavantajları, işletmelerin ve çalışanların ihtiyaçlarına bağlı olarak değişebilir. Her durumda, etkili iletişim, yönetim ve teknoloji kullanımı, uzaktan çalışmanın başarısını etkileyen önemli faktörlerdir. İşletmelerin bu avantajları değerlendirirken dezavantajları da göz önünde bulundurması önemlidir.

1.2.3.1. Uzaktan çalışmanın avantajları

Esneklik, uzaktan çalışma kavramının temelini oluşturmaktadır ve çalışanlar açısından değerlendirildiğinde, yüz yüze çalışma ile kıyaslanarak çalışana bir serbestlik tanır. Çalışanlar, iş saatlerini ve çalışma ortamlarını kendi ihtiyaçlarına göre düzenleyebilir. Bu, iş-yaşam dengesini iyileştirir ve çalışanların kişisel ihtiyaçlarını daha iyi karşılamalarına olanak tanır (Orhan ve Karlıdağ, 2022: 404-432). Meşhur (2010), esneklik kavramının çalışana sunduğu özerklik, bireysel karar alma yetkisini uzaktan çalışmanın avantajlarından biri olarak belirtmiştir.

İş verimliliği açısından değerlendirildiği zaman uzaktan çalışmanın, çalışanların daha az kesintiyle daha verimli bir şekilde çalışmalarını sağladığı sonucuna varılmış; ofis gürültüsü, sürekli toplantılar veya diğer rahatsız edici faktörler olmadan, çalışanların kendilerine odaklanabildiği ve işlerini daha hızlı tamamlayabildiği görülmüştür (Khudaykulov, Zheng ve Jakhongirov, 2022). Trafikğin özellikle mesai saatlerinde yoğunlaştığı şehir merkezlerinde uzaktan çalışmanın çalışanlar için trafik yoğunluğu ve stresini de ortadan kaldırıyor olması, stresi azaltarak verimliliği arttıran bir faktör olarak

değerlendirilmekte ve çalışanlar bir avantaj olarak nitelendirilmektedir. Harpaz (2002), uzaktan çalışmanın çalışana her yerde çalışma imkânı tanimasından ötürü iş devamsızlığını azaltarak verimliliği ve motivasyonu arttırdığını ortaya koymuştur.

İş gücü çeşitliliği uzaktan çalışmanın bir diğer avantajı olup, coğrafi sınırları ortadan kaldırarak, şirketlere daha geniş bir yetenek havuzuna erişme imkânı sunar bu imkân aynı zamanda çeşitlilik, yenilik ve küresel iş birliğine katkı sağlamaktadır (Nguyen ve diğerleri, 2022). Uzaktan çalışma engelli bireylerin de iş hayatına katılımı için bir istihdam seçeneği ortaya koymaktadır (Meşhur, 2006).

Pandemi sürecinde uzaktan çalışma, maliyetleri de doğrudan etkilemiştir. Uzaktan çalışma, işverenlerin maliyetlerini azaltmış olup, ofis alanı, enerji giderleri ve diğer ofis maliyetleri ortadan kalktığından, işletmelere daha az maliyetle aynı seviyede iş yapabilme imkânı sunmuştur (Demir, 2008: 139-145). Bunun yanı sıra çalışanlar için yakıt ve ulaşım maliyetlerinde ve yemek masraflarında da uzaktan çalışmanın bir tasarruf avantajı ortaya koyduğu görülmüştür. Airtasker (2020), uzaktan çalışmanın avantajlarından bahsederken Johnson ile benzer görüşler sunmuş, tasarruf konusuna da vurgu yapmıştır.

Çevresel etkiler çerçevesinde değerlendirildiğinde geleneksel yöntemlerle çalışanların iş edimini gerçekleştirmelerinin tüketimi ve tüketimle doğru orantılı olarak kirliliği de arttırdığı görülmektedir (Toffler, 1983). Çalışanın her gün bağlı olduğu kuruma gitmesi şartını ortadan kaldıran uzaktan çalışma enerji tüketimini azaltarak karbon salınımının azalması ve sürdürülebilirliği artması gibi avantajları da beraberinde getirmektedir (Toduk, 2023).

Önerme 2: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma, geleneksel çalışma biçimleri ile karşılaştırıldığında bireysel karar alma konusunda çalışanlara daha çok serbestlik sunar.

Önerme 3: Uzaktan çalışma yönteminin sunduğu esneklik uygulamaları çalışanlar maliyetleri azaltarak tasarruf sağlar.

1.2.3.2. Uzaktan çalışmanın dezavantajları

Uzaktan çalışmanın çalışanlar için avantajları olduğu kadar dezavantajları da vardır. Uzaktan çalışma yüz yüze çalışmanın sunduğu fiziksel bir ofis ortamını

sağlayamamaktadır ve iletişim zorlukları en büyük dezavantajlardan biridir. Uzaktan çalışma yönteminde çalışanların yüz yüze iletişim kurma seçeneğinin yerini iletişim kurmanın daha zor olduğu e-posta ve telefon görüşmeleri almaktadır (Tozlu,2011) bu sebeple iletişim hataları ve anlaşmazlıklar ortaya çıkabilmekte bu durum doğal iletişimi ve iş birliğini azaltabilmektedir. Etkili iletişim araçlarını kullanarak iyi bir iletişim alt yapısı oluşturmak bu problemlerin aşılmasına yardımcı olacaktır (Değirmenci, 2022).

Uzaktan çalışma yönteminde çalışanlar diğer çalışanlar ile iletişim, temaslarının kesildiği, iş yerinde dahil oldukları sosyal ağdaki yerlerini kaybettikleri inancına kapılabilmektedir, mesleki izolasyon anlamına gelen bu inanç (Diekema, 1992), koordinasyon ve iş birliğini güçleştirmektedir (Orhan ve diğerleri, 2016) ve uzaktan çalışmanın dezavantajlarından biridir. Sosyal bağlantıları azalan ve kendini izole hisseden uzaktan çalışan bireyin bağlantılarını korumak ve iletişim kurmak için ekstra çaba sarfetmesi gerekmektedir (İnce ve Akbalık, 2022).

Ev ortamı uzaktan çalışan çalışanlar için dikkat dağıtıcı olabilir ve işe odaklanmayı zorlaştırabilmektedir bu sebeple çalışanların kendilerini motive etmeleri ve öz denetimlerini sağlamaları gerekmektedir (Gürbüzöğlü ve Ekici Gürbüzöğlü, 2019: 149-160). Bu durumda uzaktan çalışmanın bir diğer dezavantajı da disiplin ve öz denetim gerektiriyor olması, çalışanın işe yönelik zaman planlamasını ve takibini sürekli yapmak zorunda olmasıdır. Çalışanın fiziksel ya da zihinsel olarak sağlığını etkileyen her durum işini de etkileyebilmektedir).

Uzaktan çalışma yöntemi, tüm çalışan bireyler için eşit derecede uygun olmayabilir, yeterli teknolojik donanımına sahip olmayan çalışanlar ve uygun bir çalışma ortamına sahip olmayan çalışanlar için uzaktan çalışma büyük bir dezavantaj oluşturmaktadır ve tüm çalışanlara eşit erişim ve fırsatlar sağlamak önemlidir (Erdayı, 2012). Bu sebeple şirketlerin çalışanlarına uygun donanımı ve teknik desteği sağlaması gereklilikten, aynı zaman da bu gereklilik şirketler için kurulum, donanım ve teknik destek maliyetleri olarak dezavantaj yaratmaktadır (Meşhur, 2007). Kendi uzaktan çalışma alanlarını oluşturmak isteyen çalışanların tüketici fiyat düzeyinde ödeme yaparak maliyetlere katlanmaları da bu dezavantaja bir örnektir (Bilginoğlu, 2021).

İş ve özel yaşam arasındaki sınırların bulanıklaşması da uzaktan çalışmaya ait tartışılan bir diğer dezavantajdır. Evde çalışıyor olmak, çalışan için kişisel yaşamı ve iş

yaşamı arasındaki dengenin kurulumunu zorlaştırabilmektedir. Kıcıır (2019), özellikle uzaktan çalışan kadınların kişisel yaşamlarında sahip oldukları rollerin uzaktan çalışırken iş yükünün artmasına neden olduğunu vurgulamıştır. Toplumsal cinsiyet rolleri geleneksel çalışma yöntemlerinde de bir tartışma konusuyken pandemi süreci ile uzaktan çalışma yöntemine geçilmesi çalışan kadınları önemli ölçüde etkilemiştir. Virüs tedbirleri kapsamında hane halkının her bireyinin evde olması kadın çalışan için sahip olduğu rollerin kesintisiz ve eş zamanlı olarak devam etmesi anlamına gelmektedir. Bu sebeple kadın çalışan üzerinde ev işleri ve bakım yükümlülüklerinin oluşturduğu baskıya ek olarak iş yükünün artması da eklenmiş bu bireylerde performans endişesi doğmuştur (Zeybekoğlu ve Dursun, 2020).

Önerme 4: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma yöntemi çalışanların iş yükünü arttırmaktadır.

Önerme 5: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma uzaktan çalışan tüm beyaz yakalılar için uygun bir yöntem değildir.

1.2.4. Uzaktan çalışmanın örgütsel etkileri ve yönetimi

Uzaktan çalışma, günümüzde işletmelerin ve çalışanların tercih ettiği bir çalışma modeli olmakla beraber, örgütler üzerinde çeşitli etkileri olan bir dönüşüm sürecini tetiklemektedir. Uzaktan çalışma modeli tüm boyutlarıyla değerlendirildiğinde özellikle sunmuş olduğu esneklik, çalışanların daha fazla kontrol sahibi olması sebebiyle iş ve özel yaşamlarını daha iyi dengelemelerine olanak tanıyarak çalışanların motivasyonunu ve memnuniyetini arttırmaktadır (Arregi, Gago ve Legarra, 2022). Bireysel motivasyonların yanı sıra uzaktan çalışma yöntemi örgütsel açıdan iletişim, bağlılık, iş tatmini ve motivasyon, liderlik ve yönetim çerçevesinde değerlendirilecektir.

1.2.4.1. İletişim

Elektronik iletişim, özellikle uzaktan çalışma yönteminin kullanıldığı ekipler için büyük önem taşımaktadır fakat Hertel (2005), yazına katkı sunduğu çalışmasında uzaktan çalışan bireylerin ve grupların yüz yüze çalışanlara göre daha fazla iletişim problemi yaşadığını ortaya koymuştur. Ammons (2004), aynı örgütte görev alan çalışanların etkili

iletişiminin sosyal ve profesyonel iş rolleri ve kimliklerini desteklediğini ve güçlendirdiğini ortaya koymuştur. Bireysel ve ortak deneyimlerin paylaşımı, birlikte yapılan programlar ve diğer iletişim unsurları çalışanlar arasında etkileşimi arttırırken aynı zamanda iş ve arkadaşlık ağlarını geliştirmektedir ve grup içi dayanışmaya da zemin oluşturmaktadır (Zerubavel, 1981). Uzaktan çalışma, çalışanın meslektaşlarıyla olan etkileşim fırsatını olumsuz etkilemektedir ve bu sebepten dolayı çalışmada izolasyon durumunu tetikleyebilmektedir (Banita, 2009). İzolasyonun bir diğer tetikleyicisi de evde tam zamanlı çalışan vasıflı beyaz yakalıların, yaptıkları işe dair ince detayları iş arkadaşlarından öğrenme şansından uzaklaşmalarıdır (Salomon ve Salomon, 1984). Kurland ve Cooper(2002), uzaktan çalışma yönteminde izolasyonu iki grupta incelemiştir;

- Profesyonel izolasyon: Uzaktan çalışan kişilerin, örgütlerin çalışanlarına sunduğu meslektaşlarla kişilerarası ağ kurmak, beceri-bilgi paylaşımına dayanan resmi olmayan öğrenme ve üstlerin danışmanlığını içeren gelişim faaliyetleriyle görevde yükselme fırsatlarına yabancılaşma hissi veya duygusudur.
- Sosyal izolasyon: Uzaktan çalışan kişilerin, iş yaşantısında dahil olduğu sosyal ve profesyonel ağdan uzaklaşarak meslektaşları ile etkileşimi kaybetmesidir.

Çalışanların iş edimlerini gerçekleştirirken etkili iletişimin sağlanması, kişilerin izolasyondan uzaklaşmasına olanak sağlayacaktır. Uzaktan çalışmada kullanılan telefon, telekonferans, mesajlaşma, elektronik posta vb. gibi yöntemler yüz yüze iletişimde var olan ses tonu, sözlü tereddüt, ses yükselmesi, yüz ifadesi, vücut hareketleri, duygusal izlenim oluşturan davranışlar gibi ipuçlarını içermediğinden çalışanlar ve organizasyonlar için büyük bir dezavantaj oluşturmaktadır (Bhat ve diğerleri, 2016) çünkü iletişim sırasında kullanılan sözel ve sözel olmayan veriler, çalışanların ekip arkadaşlarından gelen bilgileri işlemek için kullandığı kaynakları oluşturmaktadır (Powell ve diğerleri, 1987). Bu sebeple uzaktan çalışan örgütlerde verimliliğin sağlanabilmesi açısından iletişimin kalitesi ve sürekliliği oldukça önemlidir. Uluslararası Çalışma Örgütü (2020), yayınlamış olduğu kılavuzda bilgi paylaşımı ve geribildirim sağlama sürecinde bilgi akışının sürekliliğine vurgu yapmıştır. Lipnack ve Stamps (2010), iş ortamının sanallaştığı durumlarda çalışan ekipler için kaliteli iletişimin sağlanması adına projelerin yüz yüze eğer bu seçenek mümkün değil ise video konferans yöntemiyle başlatılması gerektiğini, ekiplerde iletişimin hangi durumlarda ve zaman aralığında hangi yöntem ile kurulacağını belirlenmesini, iş

süreçleriyle birlikte sağlanan çıktılarının belgelenerek her çalışan için erişilebilir olması gerektiğine vurgu yapmıştır.

1.2.4.2. Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütle olan ilişkisini, o örgütteki kariyerini sürdürme kararını sonuçlarıyla birlikte açıklayan psikolojik bir durumdur (O'Reilly ve Chatman, 1986). Örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanlar, bireysel hedefleri ile örgütsel vizyonun uyuşması sebebiyle örgütte çalışmaya devam etmeye karar vereceklerdir (Ghani vd., 2004). Uzaktan çalışma, çalışanların örgüte olan bağlılığını esnek çalışma imkânı ve iş-yaşam dengesi sağlayan bir model sunarak uzun vadede artırırken, aynı zamanda işten ayrılma oranlarını düşürmektedir ve işletmeler yetenekli çalışanları elde tutma konusunda avantaj sağlamaktadır (Ayyıldız, Çam ve Kuş, 2021: 136-149). Uzaktan çalışma, iki ucu keskin bir kılıca benzemektedir; geleneksel iş düzenlemelerine karşın potansiyel birçok fayda sunarken izolasyon gibi etkileşimin destek, sosyal ve duygusal yönler açısından artık dahil olunan örgüt tarafından sağlanamadığı (Diekema, 1992) gibi olumsuz etkileri de beraberinde getirmektedir (Wang ve diğerleri, 2019). Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılığı üç farklı unsura bağlamıştır ve buna göre;

- Duygusal bağlılık, çalışanın dahil olduğu gruba üye olmaktan mutluluk duyması, örgüte olan duygusal bağlılığıdır, duygusal bağlılığı olan çalışanlar örgütte istedikleri için kalmaya devam etmektedirler.
- Devam bağlılığı, örgüte zaman ve çaba sağlayarak katkı sunan çalışanın, örgütten ayrıldığında ortaya çıkacak maliyet ve diğer tüm olumsuzlukları göz önünde bulundurarak, örgütte kalmaya karar vermesidir, devam bağlılığı olan çalışanlar ihtiyaç duydukları için örgütte kalmaya devam etmektedirler.
- Normatif bağlılık, çalışanın dahil olduğu örgütte devam etmeye kendini zorunlu hissetmesidir, normatif bağlılığı olan çalışanlar mecbur hissettikleri için örgütte kalmaya devam etmektedirler.

Taborosi ve diğerleri (2020), uzaktan çalışanlarda örgütsel bağlılığı ele aldıkları çalışmalarında, örgütsel özdeşleşme, ekip üyelerine güven, ekip üyelerinin eylemlerine güven ve yönetimin eylemlerine güven koşullarının sağlanması durumunda uzaktan çalışanların geleneksel çalışanlara göre daha güçlü bir örgütsel bağlılık ve örgütsel güven

sergiledikleri sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışma uzaktan çalışan ekiplerde örgüte karşı duygusal bağlanmanın bir örneği olmuştur.

Ajuha ve diğerleri (2002), yazına kattıkları çalışmalarında, geleneksel çalışma yöntemlerinin uygulandığı örgütlerde işten ayrılma niyetiyle ilişkilendirilen faktörlerin aynı şekilde uzaktan/sanal çalışma düzenine sahip örgütlerin çalışanları için de geçerli olduğu sonucuna varmış, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi öncüllerin işten ayrılma niyetinin belirleyicisi olduğunu vurgulamıştır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık uzaktan ya da yüz yüze iş edimlerini gerçekleştiren çalışanlar için işten ayrılma niyetinin de belirleyicisidir.

1.2.4.3. İş Tatmini ve motivasyon

İş tatmini ve motivasyon, çalışanların iş performansını etkiler. Tatmin olan ve motive olan çalışanlar, daha yüksek bir performans sergileyerek işletmenin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur (Başol ve Çömlekçi, 2021: 755-776).

İş tatmini ve motivasyonu ölçmek ve değerlendirmek önemlidir. İşletmeler, çalışanların görüşlerini anlamak için anketler, geri bildirimler ve performans değerlendirme süreçlerini kullanabilir. Bu değerlendirme süreci, işletmelere çalışanların ihtiyaçlarını ve memnuniyetini anlamak ve uygun iyileştirme önlemleri almak için önemli bilgiler sağlar (Sokale, Alvarez ve Oluyomi, 2022).

İş tatmini ve motivasyonu artırmak için çalışanlara geri bildirim vermek, destekleyici bir iş ortamı oluşturmak, eğitim ve gelişim imkanları sunmak, ödüllendirme sistemleri uygulamak ve işbirliği ve takım çalışmasını teşvik etmek gibi stratejiler kullanılabilir.

Bu bağlamda, iş tatmini ve motivasyon, çalışanların iş performansını ve bağlılığını etkileyen önemli faktörlerdir. İyi bir iş tatmini ve yüksek motivasyon, çalışanların performansını artırır, işletmenin başarısını destekler ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlar. İşletmelerin, çalışanların tatminini ve motivasyonunu artırmak için uygun stratejileri benimsemesi ve düzenli olarak değerlendirme yapması önemlidir (Keser ve Bilir, 2019).

1.2.4.4. Liderlik ve yönetim

Örgütler için liderler; ortak amaçlar dahilinde bir araya gelen takımlardaki çalışanlara etki etme gücünü kullanarak (Tağraf ve Çalman, 2009:137), gönüllülük esasıyla belirlenen hedefe ulaşmaları için gereken motivasyon, teşvik gibi ihtiyaçları sağlayan (Seyfikli, 2007) kişilerdir.

Liderlik açısından değerlendirildiğinde ise uzaktan çalışmanın önemli değişiklikler gerektiren bir çalışma modeli olduğu görülmektedir çünkü teknolojik açıdan yaşanan gelişmeler işletmelerin dahil olduğu çevredeki değişim hızını yükselterek karmaşıklığı arttırmış, yaşanan gelişmeler fiziksel ortamda bir araya gelme zorunluluğunu ortadan kaldırarak iş yerleri zaman ve mekândan bağımsız sanal ortamlara taşınmıştır (Kayra, 2022:289). Yüz yüze ofis ortamında çalışılan geleneksel çalışma yöntemlerinde liderlik iş süreçleri ve çalışanlar üzerinde kontrol odaklı üstün bir güce sahipken Özdemir ve Erkutlu (2017), sanal çalışma ortamlarında liderlerin iş süreçlerini belirlerken çalışanlarına ihtiyaca göre düzenlemeler ve esneklik uygulamalarını kullanarak kontrol odağına ek kolaylaştırmayı da sağlamaları gerektiğini vurgulamaktadır. Uzaktan çalışma yöntemine geçişte liderlerin bu transformasyona uyumlanması gerekmektedir ve Taş ve diğerleri (2020), sanal ortamdaki liderliğin boyutlarını şu şekilde tanımlamıştır;

- Sanal teknoloji yeterliği, liderlerin sürekli yenilenen ve güncellenen yazılımları-bilişim teknolojilerini takip ederek örgüt için kullanılabilir hale getirmesi, bahsi geçen teknolojiyi kullanma, planlama, değerlendirme konularında yeterli bilgiye sahip olması, değerlendirme süreçlerinde teknolojik unsurları kullanması, sanal iletişim ortamlarını efektif ve güvenli kullanarak örgüt kültürünü sanal ortamda da devam ettirebilmesi ve bu kültüre elektronik öğrenmeyi de kazandırabilmesi gibi unsurları içermektedir. Bunlara ek olarak sanal teknoloji yeterliği boyutunu sağlayacak liderin etik ilkelere dikkat ederek güven sağlaması da gerekmektedir.
- Sanal iletişim yeterliği, liderlerin sanal ortamda da iletişim yeteneklerini kullanarak, etkili iletişimi sağlamasını içerir ve engel teşkil edebilecek durumlara karşın hedef odağını sürdürerek örgüt içi iletişimde sürekliliği sağlamasını içermektedir.
- Sanal ekip yönetimi yeterliği, liderlerin örgütsel ve bireysel hedefler doğrultusunda kendilerinin ve çalışanların becerilerini geliştirerek örgütsel

amaçlara hizmet etmesi, elektronik ortamda etkileşimi kolaylaştırarak tanımlanan işler doğrultusunda sanal ekipler kurması ve sanal ekiplere iş süreçlerinde rehberlik ederek yönlendirme sağlaması ve sanal ekiplerin performanslarının izlenmesini içermektedir.

- Kişisel rol yeterliği, liderin örgütün vizyon ve hedefleri doğrultusunda proje ve çalışmaları organize ederek süreçlerde bireysel ve örgütsel performansı değerlendirerek yönetmesi, karar verme süreçlerine sanal ekipleri de dahil ederek bilgi paylaşımını desteklemesi, örgüt içerisinde yaşanabilecek çatışmaları ekipler için faydalı olarak kullanabilmesi, onu takip eden-izleyen astların gelişimine destek olması ve özellikle liderin değişimi yönetmeye çalışması olarak tanımlanmaktadır.

Buradan hareketle, uzaktan çalışma ortamında iletişim, liderlerin en önemli becerilerinden biridir. İletişim, açık, net ve düzenli bir şekilde gerçekleştirilmelidir. Liderler, çalışanlarıyla düzenli olarak iletişim kurmaları, beklentileri paylaşmaları, geri bildirim sağlamaları ve çalışanların sorularını yanıtlamaları beklenmektedir. Ayrıca, iletişim araçlarının etkin bir şekilde kullanılması ve sanal toplantılar, video konferanslar gibi etkili iletişim yöntemlerinin kullanılması gerekmektedir. Uzaktan çalışma ortamında liderlerden, çalışanlara güven duymaları ve destek sağlamaları beklenir. Bu beklentinin bir göstergesi olarak liderlerin, çalışanlarına işlerini etkili bir şekilde yönetme ve sorumluluk alma konusunda özgürlük vermeleri gerekmektedir. Aynı zamanda liderlerin, çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı, destekleyici ve onları motive edici bir tutum sergilemeleri gerekir. Liderler, çalışanlara net beklentiler ve hedefler belirlemelidir ki çalışanlar, işlerini doğru bir şekilde yönlendirebilmek için net bir şekilde ne yapmaları gerektiğini bilmelidir. Hedeflerin ve performans ölçütlerinin net bir şekilde iletilmesi, çalışanların motivasyonunu artırır ve başarıyı teşvik eder. Uzaktan çalışma ortamında liderler, esneklik göstermeli ve çalışanların kişisel ihtiyaçlarına ve iş-yaşam dengelerine duyarlı olmalıdır. Bu davranış ve tutumu sergileyen liderlerin ekiplerinde, çalışanların motivasyonunun ve bağlılığının arttığı bilinmektedir (Sokale, Alvarez ve Oluyomi, 2022).

Uzaktan çalışma, ikili iletişim ve ekip çalışması becerilerini geliştirmeyi teşvik eder. Çalışanlar, farklı zaman dilimlerinde veya farklı bölgelerde çalışsalar bile etkili iletişim ve iş birliği için teknolojik araçları kullanmayı öğrenirler. Bu da işletmelerin küresel ekiplerle daha iyi çalışmasını sağlar (Bahadır, 2017: 129-134). Uzaktan çalışma, çalışanların farklı

ortamlarda ve koşullarda çalışabilme zgrlgne sahip olmalarını sağlar. Bu da yaratıcılığı ve inovasyonu teşvik eder. Farklı perspektiflerin bir araya gelmesi, yeni fikirlerin ve çözümlerin ortaya çıkmasını sağlar. (Bahadır, 2017: 129-134). Uzaktan alışma, organizasyonlara çeşitli faydalar sunarken, yönetim süreçlerinde de değişikliklere yol açar. İşletmelerin uzaktan çalışma modelini başarıyla yönetmek için uygun politikalar, iletişim araçları ve destekleyici önlemler sağlamaları önemlidir. Bu Şekilde, işletmeler uzaktan çalışmanın getirdiği avantajları en iyi Şekilde kullanabilir ve çalışanlarının performansını artırabilir (Bahadır, 2017: 129-134).

Başol ve mleki (2021), uzaktan çalışma ortamında yönetimin etkili bir Şekilde devam edebilmesi için geleneksel yöntemlerden farklı stratejilerin belirlenmesi gerektiğine vurgu yapmıştır. Uzaktan çalışmanın yönetimi uzaktan çalışma politikalarıyla doğrudan ilişkilidir. Uzaktan alışma yönetiminde öncelikle uzaktan çalışma politikalarının belirlenmesi gerekmektedir, temel olarak bu politikalar uzaktan çalışma için uygun pozisyonları, çalışma saatlerini, performans ltlerini, iletişim ve raporlama yöntemlerini içermelidir ve işletmeler, bu politikaları çalışanlara açıkça iletmelidir (Wickramasinghe ve Nakandala, 2022: 153-176). Yost (2021), uzaktan çalışma modelinde bir politika belirlenirken öncelikle işlerin nasıl yürütüleceğinin belirlenmesi gerektiğini ve işin doğası kapsamında bulunan çalışanları, kullanılacak sistemi, ekibi ve lideri belirlemenin önemli olduğunu vurgulamış, hangi işlerin fiziksel olarak ofis veya bir iş sahasında bulunmadan yapılabileceğinin belirlenmesi gerektiğini söylemiştir. Uzaktan alışma politikaları belirlenirken etkili iletişim ve işbirliği için uygun araçların seçilimi önemlidir, çalışanların birbirleriyle ve yöneticilerle düzenli olarak iletişim kurabileceği, dosya paylaşımı yapabileceği ve işbirliği yapabileceği bir platform sağlamalıdır (Aıkęz ve Mutlu, 2022: 845-864). Uzaktan alışma politikalarının bir parçası olarak, işletmeler işletim sürekliliği planları geliştirmelidir. Bu planlar, acil durumlar veya beklenmedik olaylar sırasında iş süreçlerinin devamını sağlamak için alınacak önlemleri içermelidir (Trasberg ve Cheshire, 2021). Uzaktan alışma politikaları, çalışanların esneklik ihtiyaçlarını ve kişisel yaşamlarını desteklemelidir. İşletmeler, alışanların iş-yaşam dengesini sağlamalarına ve özel ihtiyaçlarına uygun çalışma düzenlemeleri yapmalarına izin vermelidir (Akbaş Tuna ve Trkmandağ, 2020: 3246-3260). Taştan (2022), uzaktan çalışma politikaları belirlenirken, mevcut örgüt kültürünün uzaktan çalışma yöntemine uyumlandırılması konusunda çalışmaların önemini vurgulayarak, örgüte ait kültürün sürdürülebilmesi için belirlenen zaman aralıklarında çalışanların ofis ortamında fiziksel olarak bir araya gelmesi,

düzenli eğitim programları, uygulama ve performans değerlendirme toplantılarının düzenlenmesi gerektiğinin altını çizmiştir.

Önerme 6: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma çalışan ve örgüt ilişkisini pozitif yönde etkilemiştir.

Önerme 7: Uzaktan çalışma yöntemi çalışanlar ve yöneticiler arasında iletişim problemleri yaşanmasına neden olmaktadır.

1.2.5. Uzaktan çalışma ile ilgili yapılan çalışmalar

1.2.5.1. Ulusal çalışmalar

Demirel Değirmenci (2022), COVID-19 pandemisi sırasında zorunlu esnek çalışma ve teknoloji kullanımının etkilerini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma, uzaktan çalışmanın denetim ve iletişim üzerindeki etkilerini araştırmış ve pandemi dönemindeki çalışma koşullarının önemini vurgulamıştır.

Açıkgöz ve Mutlu (2022), muhasebe mesleğinde dijital dönüşümün önemini ve COVID-19 pandemisi döneminde uzaktan çalışma uygulamalarının etkilerini ele almıştır. Çalışma, muhasebe mesleğindeki dijital dönüşüm sürecini analiz ederek uzaktan çalışmanın avantajlarını ve zorluklarını ortaya koymuştur.

Başol ve Çömlekçi (2021), sosyal ve demografik değişkenlerle uzaktan çalışma arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın amacı, uzaktan çalışmanın tutumlar üzerindeki etkisini belirlemek ve uzaktan çalışmanın geleceği hakkında bazı önerilerde bulunmaktır. Araştırma, Türkiye'nin farklı bölgelerindeki 415 beyaz yakalı ve uzaktan çalışan kişiden anket yöntemiyle veri toplayarak gerçekleştirilmiştir. Bulgular, uzaktan çalışma tutumlarının sosyal ve demografik belirleyicilerinin var olduğunu ve uzaktan çalışma konusunda farkındalığın artırılması gerektiğini göstermektedir.

Demirbağ, Cide Demir ve Yozgat (2021), uzaktan çalışmanın iş güvencesizliği üzerindeki etkisini incelemiş ve iş-yaşam dengesi ile psikolojik güvenlik arasındaki ilişkileri değerlendirmiştir. Araştırma, uzaktan çalışmanın iş güvencesi konusunda

belirleyici bir faktör olduğunu ortaya koymuş ve iş-yaşam dengesinin ve psikolojik güvenliğin bu ilişkide aracı rol oynadığını göstermiştir.

Tuncay (2021), pandemi döneminde evden çalışmanın etkilerini inceleyen bir çalışma yapmıştır. Araştırma, evden çalışmanın iş hukuku ve sosyal güvenlik açısından önemli yönlerini ele almış ve bu çalışma modelinin yasal düzenlemeleri ve sosyal güvenlik hakları üzerindeki etkilerini değerlendirmiştir.

Ayyıldız, Çam ve Kuş (2021), COVID-19 salgın sürecinde evden çalışma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide iş yaşamı kalitesinin aracı rolünü incelemiştir. Araştırma, iş yaşamı kalitesinin evden çalışma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi düzenlediğini ve bu ilişkide aracı bir faktör olduğunu ortaya koymuştur.

Akbaş Tuna ve Türkmendağ (2020), COVID-19 pandemisi döneminde uzaktan çalışma uygulamalarının ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörlerin incelendiği bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma, uzaktan çalışmanın çalışma motivasyonu üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ve bu etkinin farklı faktörler tarafından şekillendirildiğini ortaya koymuştur.

Can ve Ozan (2022), COVID-19 pandemisinin okul yönetimine yansımalarını incelemiştir. Araştırma sonucunda, pandeminin okul yönetiminde uzaktan çalışma uygulamaları gibi değişikliklere neden olduğu ve bu sürecin bazı zorlukları beraberinde getirdiği belirlenmiştir.

Yalnızoğlu (2021), küresel kentlerde emeğin bireyselleşmesi sürecinde COVID-19'un etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda, pandeminin küresel kentlerde emeğin bireyselleşmesini derinleştirdiği ve emekçilerin çalışma koşullarının daha da belirsizleştiği tespit edilmiştir.

Aykaç (2017) tarafından yapılan araştırmanın amacı, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmada, uzaktan çalışma uygulayan çalışanlar üzerinde anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Bulgular, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Uzaktan çalışanların iş ve aile rolleri arasında daha az çatışma yaşadığı ve iş-aile dengelemesinin daha iyi olduğu belirlenmiştir.

Çetin ve Yıldırım'ın (2021) araştırması, uzaktan çalışmanın iş tatmini ve iş performansına etkisini turizm işletmelerinde değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Araştırmada, turizm işletmelerinde çalışanlar üzerinde anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Bulgular, uzaktan çalışmanın iş tatmini ve iş performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Uzaktan çalışanların iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olduğu ve iş performanslarının daha iyi olduğu belirlenmiştir.

Dikmen ve Eryılmaz (2021), pandemi döneminde tele çalışmanın iş sağlığı ve güvenliği üzerindeki etkisini inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın amacı, tele çalışmanın iş sağlığı ve güvenliği açısından nasıl etkiler yarattığını belirlemektir. Bulgular, tele çalışmanın iş sağlığı ve güvenliği konusunda önemli zorluklar ve riskler ortaya çıkarabileceğini göstermektedir.

Erdoğan ve Terzioğlu (2021), pandemi döneminde uzaktan çalışmanın çalışan refahı üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Çalışmanın amacı, uzaktan çalışmanın çalışan refahı üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bulgular, uzaktan çalışmanın çalışan refahı üzerinde olumlu etkiler yarattığını ve çalışanların refahlarının arttığını göstermektedir.

Gürbüz (2020), uzaktan çalışma uygulamalarının iş-aile çatışması ve işten yorgunluğa etkisini inceleyen bir araştırma yapmıştır. Araştırmanın amacı, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması ve işten yorgunluk üzerindeki etkisini belirlemektir. Bulgular, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması ve işten yorgunluk düzeylerini azaltıcı etkileri olduğunu göstermektedir.

Işık (2019), uzaktan çalışmanın çalışan refahı üzerine etkilerini incelemiştir. Araştırmanın amacı, uzaktan çalışmanın çalışan refahı üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bulgular, uzaktan çalışmanın çalışan refahını arttırdığını ve olumlu sonuçlar sağladığını göstermektedir.

Korkmaz ve Üstüner (2019), uzaktan çalışma ve iş-aile çatışması ilişkisini incelemektedir. Araştırmanın amacı, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması üzerindeki etkisini belirlemektir. Bulgular, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışmasını azaltıcı etkileri olduğunu göstermektedir.

Orhan ve Koyuncu (2020), uzaktan çalışma ve iş-aile çatışması ilişkisini Covid-19 sürecinde araştırmaktadır. Çalışmanın amacı, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması

üzerindeki etkisini Covid-19 sürecinde değerlendirmektedir. Bulgular, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışmasını azaltıcı etkileri olduğunu ve Covid-19 döneminde bu ilişkinin daha da belirgin hale geldiğini göstermektedir.

Özdemir (2021), uzaktan çalışma sürecinde iş-aile çatışması, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemektedir. Araştırmanın amacı, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bulgular, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışmasını azaltıcı etkileri olduğunu, iş doyumunu arttırdığını ve işten ayrılma niyetini azalttığını göstermektedir.

Özkan ve Ateş (2021), Covid-19 pandemisi döneminde uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması ve iş doyumu üzerine etkisini araştırmışlardır. Çalışmanın amacı, Covid-19 döneminde uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması ve iş doyumu üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bulgular, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışmasını azaltıcı etkileri olduğunu ve iş doyumunu arttırdığını göstermektedir.

Turan (2020), Covid-19 pandemisi döneminde uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması, iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisini incelemektedir. Çalışmanın amacı, Covid-19 döneminde uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması, iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bulgular, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışmasını azaltıcı etkileri olduğunu, iş tatminini arttırdığını ve iş performansını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

Yıldırım ve Önder (2021), Covid-19 pandemisi döneminde uzaktan çalışmanın çalışanlar üzerindeki etkilerini bir örnek olay çalışmasıyla incelemektedir. Araştırmanın amacı, uzaktan çalışmanın Covid-19 döneminde çalışanlar üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bulgular, uzaktan çalışmanın çalışanların esnekliklerini arttırdığını, iş-aile çatışmasını azalttığını ve çalışanların daha iyi bir çalışma deneyimi yaşamalarını sağladığını göstermektedir.

Yılmaz ve Taşkın (2019), uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma yapmışlardır. Çalışmanın amacı, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması üzerindeki etkisini incelemektir. Bulgular, uzaktan çalışmanın iş-aile çatışmasını azaltıcı etkileri olduğunu göstermektedir.

Yüksel, Kaya ve Kılınç (2021), Covid-19 pandemisi sürecinde tele çalışmanın iş-aile çatışması ve iş doyumuna üzerine etkisini turizm işletmelerinde araştırmaktadır. Araştırmanın amacı, Covid-19 döneminde tele çalışmanın iş-aile çatışması ve iş doyumuna üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bulgular, tele çalışmanın iş-aile çatışmasını azaltıcı etkileri olduğunu ve iş doyumunu arttırdığını göstermektedir.

1.2.5.2. Uluslararası çalışmalar

Svensson, Mathiassen ve diğerleri (2023), İsveç'teki beyaz yakalı çalışanlar arasında COVID-19 pandemisi sırasında tele çalışma deneyimi ile algılanan psikososyal çalışma koşulları arasındaki ilişkiyi incelemek için kesitsel bir analiz yapmışlardır. Araştırmanın amacı, COVID-19 öncesi tele çalışma deneyiminin iş talepleri, sosyal destek ve işte etki gibi algılanan psikososyal çalışma koşullarıyla ne ölçüde ilişkili olduğunu belirlemektir. Bulgular, tele çalışma deneyiminin algılanan psikososyal çalışma koşulları üzerinde etkisi olduğunu ve bu ilişkinin demografik faktörlere, kurumsal deneyime ve iş yoğunluğuna bağlı olduğunu göstermektedir.

Arregi, Gago ve Legarra (2022), MONDRAGON'da bir kooperatifte çalışanların karar verme sürecine katılımına ilişkin algıları ve bu katılımın psikolojik sonuçlar üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlayan bir araştırma yapmışlardır. Araştırmanın amacı, COVID döneminde çalışanların karar verme sürecine olan katılımının algılarını analiz etmek ve bu katılımın psikolojik sonuçlar ve duygular üzerindeki etkisini incelemektir. Bulgular, COVID-19'un çalışma ortamında yeni çerçevelerin uygulanmasını hızlandırdığını ve bu durumun çalışanların katılım algıları ve psikolojik sonuçlar üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir.

Wickramasinghe ve Nakandala (2022), COVID-19 pandemisi sırasında evden çalışmanın çalışma-aile ve aile-çalışma çatışmalarına etkisini belirlemektedir. Araştırma, evden çalışma sırasında çalışanların yaşadığı iş koşulları ile iş-aile ve aile-iş çatışmaları arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Bulgular, evden çalışma sırasında yaşanan iş koşullarının iş-aile ve aile-iş çatışmaları arasındaki ilişkide arabulucu bir rol oynadığını göstermektedir.

Eriksson, Dellve, Skagert ve diğerleri (2022) tarafından yapılan araştırma, dijital yönetim sistemleri ve uzaktan çalışma ile ilişkili koşulların ve kaynakların sürdürülebilir

çalışmayla ilişkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Bulgular, dijital yönetim sistemleri ve uzaktan çalışma koşullarının ve kaynaklarının sürdürülebilir çalışma ile pozitif bir ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

Parent-Lamarche ve Boulet (2021) tarafından yapılan araştırma, COVID-19 pandemisi sırasında tele çalışmanın çalışanların iyi oluşu üzerindeki düzenleyici rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın odak noktası Quebec, Kanada'daki ilk kapanma dönemidir. Bulgular, tele çalışmanın çalışanların iyi oluşunu etkilediğini ve bu etkinin pandemi döneminde tele çalışanlar için daha olumlu olduğunu göstermektedir. Tele çalışmanın çalışanların iyi oluşu üzerindeki etkisi, pandemi sebebiyle sokağa çıkma yasaklarının uygulandığı dönemde tele çalışmanın daha fazla kullanıldığı durumlarda daha belirgin hale gelmiştir.

Belzunegui-Eraso ve Erro-Garcés (2020) çalışması, Covid-19 krizi bağlamında uzaktan çalışmayı incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın bulguları, pandemi döneminde uzaktan çalışmanın sürdürülebilir bir alternatif olduğunu ve çevresel ve sosyal etkileri açısından önemli faydalar sağladığını göstermektedir.

Shockley ve Allen (2015) çalışması, esnek çalışma düzenlerinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisini yeniden incelemeyi amaçlamaktadır. Bulgular, esnek çalışma düzenlerinin iş-aile çatışmasını azaltmada olumlu bir rol oynayabileceğini göstermektedir.

2. UZAKTAN ÇALIŞMA VE BEYAZ YAKALILAR

Uzaktan çalışma, beyaz yakalı çalışanlar üzerinde önemli etkilere sahip olan bir çalışma modelidir, beyaz yakalı çalışanlar, genellikle ofis ortamında profesyonel işlerde çalışan ve bilgiye dayalı görevleri yerine getiren kişilerdir. Uzaktan çalışma, bu profesyonellerin iş yaşamlarını ve deneyimlerini bir dizi şekilde etkilemektedir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014).

2.1. Beyaz Yakalıların Tanımı ve Özellikleri

Beyaz yakalılar, genellikle bilgi, analitik yetenek ve iletişim becerileri gerektiren işlerde çalışan profesyonellerdir. Bu terim, 1930'lu yıllarda ortaya çıkmış ve beyaz gömlek giyen ofis çalışanlarını tanımlamak için kullanılmıştır. Günümüzde ise beyaz yakalılar, çeşitli sektörlerde, yönetim, finans, pazarlama, insan kaynakları, hukuk, muhasebe gibi alanlarda çalışmaktadır (Başol ve Çömlekçi, 2021: 755-776). Hyman ve Price(1983), beyaz yakalı teriminin ülkelere göre değişiklik gösterdiğini vurgulamıştır ve bu grubun üst yönetimde idareciler ve yöneticilerden, orta ve alt düzey profesyonel, uzman ve teknisyenleri kapsadığı belirtilmiştir (Erdayı, 2012).

Beyaz yakalılar, işin doğası gereğince profesyonel, ofis ortamında çalışan ve bilgiye dayalı görevleri yerine getiren işçileri ifade eder. Beyaz yakalılar, genellikle yöneticiler, yönetici yardımcıları, uzmanlar, analistler, pazarlamacılar ve diğer profesyonel pozisyonlarda yer alırlar. İşletmelerin operasyonel, yönetsel ve stratejik işlerini yürüten beyaz yakalılar, genellikle yüksek öğrenim düzeyine sahiptirler ve bilgisayar ve iletişim teknolojilerini aktif bir şekilde kullanırlar (Pathak, Menard ve Salemi, 2022).

Beyaz yakalıları diğer çalışanlardan ayıran belirli özellikler mevcuttur bu özellikleri başlıklarla şu şekilde sıralamak mümkündür;

- **Bilgi ve Beceri:** Thomas ve Nagalingappa (2012), yetkinliği meydana getiren kuvvetlerden biri olarak tanımladığı beceriyi bir işin yapılışında yetkin Beyaz yakalılar, çalışanların görece diğerlerine göre eğitim düzeyi daha yüksek, genellikle öğrenimleri ve deneyimleri sayesinde geniş bir alanda bilgi ve beceri

sahibi olmaktadır. Alanlarında uzmanlaşmışlardır ve sürekli olarak kendilerini geliştirmek için yeni bilgiler edinirler.

- Eğitim Düzeyi: Beyaz yakalılar, genellikle üniversite veya yüksekokul mezunu olurlar. Lisans veya lisansüstü eğitim almış olmaları, bilgi ve analitik yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olur (Cimini ve Cavalieri, 2022: 505-510).
- Ofis Ortamında Çalışma: Beyaz yakalılar, genellikle bir ofis ortamında çalışırlar. Bu, bilgisayarlar, telefonlar, yazıcılar ve diğer iletişim teknolojileri gibi araçları kullanarak görevlerini yerine getirdikleri anlamına gelir. Ayrıca, toplantılar, sunumlar ve işbirliği için diğer çalışanlarla etkileşimde bulunurlar (Koçak, Duruel, Arslan ve İşyar, 2016: 40-55).
- İletişim Becerileri: Beyaz yakalılar, etkili iletişim becerilerine sahip olmalıdır. İyi bir sözlü ve yazılı iletişim, raporlama, sunum yapma ve ekip çalışmasında başarılı olma becerileri gereklidir. İşletmelerle, müşterilerle ve diğer çalışanlarla etkili bir şekilde iletişim kurabilmek önemlidir (Demir, 2008: 139-145).
- Analitik Yetenekler: Beyaz yakalılar, verileri analiz edebilme ve bilgiye dayalı kararlar verebilme becerisine sahiptir. İşletmenin hedeflerine ulaşmak için stratejik planlar yapma ve problemleri çözme yetenekleri vardır. Analitik düşünme, kritik düşünme ve problem çözme becerileri beyaz yakalıların öne çıkan özellikleridir (Khudaykulov, Zheng ve Jakhongirov, 2022).
- Profesyonel Görünüm ve Davranış: Beyaz yakalılar, genellikle iş ortamında profesyonel bir görünüm sergilerler. İş yerinde uygun kıyafetler giyerler, kurumsal etiket ve davranış kurallarına uyarlar. Profesyonel bir tutum sergileyerek iş dünyasında güven ve saygı kazanırlar.

2.2. İş Yaşantısında Beyaz Yakalılar

Shirai (1983), beyaz yakalıları tanımlarken “mavi yakalıların aksine” tanımını kullanmıştır, bu tanımlama beyaz yakalıların kol gücü ile saatlik ücret karşılığında iş edimini gerçekleştiren işçilerden farklı olarak belirlenen saatlerde, ofis ortamında maaşlı olarak çalışan işçiler olduğu anlamına gelmektedir ve yazında beyaz yakalılar tanımlanırken “bilgi işçisi” (Ramirez ve Nembhard, 2004) tanımı kullanılmış olup benzer şekilde Prandy ve diğerleri (1982), beyaz yakalıları tanımlarken kol dışı emek üreten ofis çalışanları, profesyoneller ve yöneticileri kapsayan bir tanım kullanarak iş kategorilerine

göre sınıflandırmanın temellerini oluşturmuş, Coates (1986) ise beyaz yaka işlerini büro, profesyonel ve yönetsel olarak üç gruba ayırmıştır.

Stamp (1995), beyaz yakalıların iş tanımlarını kapsayan çerçeveyi sekiz madde ile özetlemiştir ve buna göre beyaz yakalılar; işletmeye ait değerleri ve vizyonu ortaya çıkarmak ve düzenlemek, stratejik düşünmek, esnekliği sağlayarak mevcut ve önemli kaynaklara odaklanmak, öncelikleri yönetmek, performans ölçümünü sağlamak, işe ait sahipliği sorumluluğu ve hesap verilebilirliği kabul etmek, çalışanlar arasında farkındalığı sağlarken olumlu bir izlenim bırakmak, çalışanları ürünleri ve üretimde kullanılan süreçleri sürekli olarak iyileştirmek gibi önemli amaçlara sahiptir.

İşletmelerde görevler emek, sermaye ve kaynak unsurlarının nasıl bir araya getirildiğini açıklayan süreçlere dahil olmak şeklinde tanımlanırken (Hopp ve diğerleri, 2009), beyaz yakalıların görevleri bilgiye dayalı zihinsel bir süreç içermektedir; bu süreç genel olarak karşılaşılan durumlara, birbirinden bağımsız fikirleri bir araya getirerek yeni çözümler üretilmesi temeline dayanmaktadır (Davenport ve Prusak, 2002). Bu sebeple beyaz yakalıların yaptığı işler rutinden uzaklaşabilmekte ve yaratıcılık gerektirebilmektedir.

2.2.1. Beyaz yakalıların çalışma alışkanlıkları ve beklentileri

Beyaz yakalı kavramının doğuşundan bu yana beyaz yakalılar yaptıkları işi bir yetenek ve bağlılık olarak değerlendirmişlerdir (Blair Loy, 2005; Weber, 1958). Ancak 1970'lerden bu yana "yeni ekonomi" kavramının sürekli olarak gelişmesi ve bu gelişmelerin örgütlerdeki değişime sebep olması (Osnowitz; 2010) nedeniyle beyaz yakalıların da iş alışkanlıkları ve beklentileri sürekli değişmektedir.

Çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde, standart çalışma saatlerinde ofis ortamında çalışan beyaz yakalıların iş saatlerinde görevleri başında olmaları beklenmektedir ancak proje bazlı çalışanlar ve yöneticilerin esnek çalışma saatleri uygulaması kaçınılmaz olup, uzun çalışma saatlerine de sebebiyet verebilmektedir (Demirel Değirmenci, 2022). Esnek çalışma saatleri ve uygulamaları aynı zamanda beyaz yakalılar için bir beklenti oluşturmaktadır; zaman ve mekan gibi kısıtlamalarını ortadan kaldıran esneklik kavramı üretkenliği de destekler niteliktedir (Rodgers, 1992:183-199) ve esnek çalışma uygulamalarının bireye iş ve aile sorumlulukları arasında bir denge

kurmasına yardımcı olduğu yani zaman ve mekan esnekliği sunan uygulamaların iş yaşam dengesini desteklediği bilinmektedir (Doğrul ve Tekeli, 2010), bu sebeple uzaktan çalışan beyaz yakalılar uzaktan çalışma yönteminin sunmuş olduğu zaman-mekan esnekliğinin verimliliği arttırmasını ve iş yaşam dengesinin sağlanmasında pozitif bir etki yaratmasını beklemektedirler.

Çalışanlar için kişisel yaşantılarıyla iş yaşantıları arasında sağlıklı bir denge kurmak temel beklentiler arasındadır, beyaz yakalı çalışanlar da iş-yaşam dengesini sağlayarak sağlıklı bir yaşam, aile, hobiler veya kişisel diğer faaliyetlerine zaman ayırmak istemektedir. İş-yaşam dengesini desteklemek için esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma seçenekleri, düzenli izinler ve destekleyici politikalar sunulabilir (Iztayeva, 2021).

Beyaz yakalılar genellikle kariyerlerini geliştirmeye odaklanır ve ilerleme için fırsatlar ararlar. İşletmelerde çalışanlar, kariyerlerinde ilerlemek, yeni beceriler edinmek, yükselme fırsatlarına erişmek ve uzmanlıklarını geliştirmek isterler. Bu nedenle, eğitim ve gelişim programları, mentorluk, performansa dayalı terfi sistemleri ve kariyer planlaması gibi destekleyici önlemler sunmak, beyaz yakalıların kariyer hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olur (Demirel Değirmenci, 2022: 1140-1151).

Beyaz yakalılar, verimli bir çalışma ortamı ve uygun koşullar beklerler. Rahat bir ofis ortamı, ergonomik çalışma alanları, sessiz ve odaklanmaya yardımcı olan mekanlar ve işbirliği için uygun alanlar beklentiler arasında yer alır. İşletmeler, çalışanların motivasyonunu ve üretkenliğini arttırmak için çalışma ortamını iyileştirecek önlemler alabilir. Ayrıca, teknolojik altyapının güncel olması ve sorunsuz bir şekilde çalışması da önemlidir (Gürbüzöğlü ve Ekici Gürbüzöğlü, 2019: 149-160).

Beyaz yakalılar, iş güvenliği ve istikrarlı bir iş ortamına önem verirler. İşletmelerde çalışanlar, işlerini sürdürülebilir bir şekilde sürdürebilmek, mali güvenceye sahip olmak ve iş yerindeki istikrarı ararlar. İş güvencesi ve istikrar, beyaz yakalıların motivasyonunu ve bağlılığını artırır. Ayrıca, işletmelerin çalışanların haklarını koruyan politikalar ve prosedürler benimsemesi önemlidir.

Beyaz yakalıların çalışma alışkanlıkları ve beklentileri, işletmelerin çalışma ortamını ve politikalarını şekillendirir. İşletmeler, çalışanların ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde esneklik, kariyer gelişimi fırsatları, iş-yaşam dengesi desteği ve güvenli bir iş ortamı sağlamak için çaba göstermelidirler. Bu, çalışan memnuniyetini artırır, verimliliği teşvik

eder ve işletmelerin yetenekli beyaz yakalıları çekmelerine ve elde etmelerine yardımcı olur (Erdayı, 2012: 65-80).

Önerme 8: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma yöntemi geleneksel mesai saatlerinin değişimine neden olmuştur.

Önerme 9: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma beyaz yakalılar için iş-yaşam dengesini olumlu yönde etkilemiştir.

2.2.2. Beyaz yakaların uzaktan çalışma uyum kabiliyeti

Beyaz yakalıların uzaktan çalışmaya uyum kabiliyeti, çalışma tarzlarına, görevlerine ve kişisel tercihlerine bağlı olarak değişebilir. Ancak, genel olarak beyaz yakalılar, uzaktan çalışmaya uyum sağlama konusunda avantajlara sahiptir;

- Bilgisayar ve İletişim Teknolojilerine Hakimiyet: Beyaz yakalılar, bilgisayar ve iletişim teknolojilerini aktif bir şekilde kullandıkları için, uzaktan çalışma için gerekli araçlara aşina olabilirler (Erdogan, 2014: 20-26).
- Bağımsızlık ve Özdisiplin: Beyaz yakalılar, genellikle bağımsız çalışma yeteneklerine ve özdisipline sahiptirler. Uzaktan çalışma, bu becerileri kullanmalarını sağlar.
- Uzaktan çalışma, beyaz yakalılara esneklik sağlar. Evden veya farklı bir mekandan çalışarak iş-yaşam dengesini daha iyi sağlayabilirler (Gürbüzdal, 2022: 27-55).
- Beyaz yakalılar, iletişim becerilerine sahip oldukları için, uzaktan çalışma sırasında diğer ekip üyeleriyle etkili bir şekilde iletişim kurabilirler (Gül, 2021: 58-66).

2.2.3. Beyaz yakalıların esnek çalışma modellerine bakış açısı

Beyaz yakalılar genellikle esnek çalışma modellerine olumlu bakış açısına sahiptir. Esnek çalışma modelleri, çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirmelerine ve daha fazla kontrol sahibi olmalarına yardımcı olur. Beyaz yakalıların esnek çalışma modellerine olan bakış açıları genel hatlarıyla şunları içermektedir:

- Uzaktan Çalışma: Beyaz yakalılar, uzaktan çalışmanın esneklik ve iş-yaşam dengesini sağlama konusunda avantajları olduğunu pandemi süreciyle deneyimlemiş çalışanlardır. Buna ek olarak evden veya farklı bir mekandan çalışmak, geleneksel yöntemlerin sebep olduğu dezavantajları ortadan kaldırmaktadır (Zilinskas, Puteikis ve Mameniskiene, 2022).
- Esnek Çalışma Saatleri: Beyaz yakalılar, esnek çalışma saatlerinin işlerine uyum sağlamalarına ve kişisel ihtiyaçlarına göre çalışmalarına olanak sağladığını takdir ederler.
- Paylaşımli Pozisyonlar: Bazı beyaz yakalılar, paylaşımli pozisyonları olumlu bir şekilde değerlendirebilir. Bu, iş yükünü paylaşma ve farklı perspektiflerden faydalanma fırsatı sunar.
- Esnek İş Modelleri: Beyaz yakalılar, esnek iş modellerine genellikle açıktırlar. Kısmi zamanlı çalışma, proje bazlı çalışma veya serbest çalışma gibi esnek iş modelleri, kendi çalışma tarzlarına uygunluk sağlar (Demirel Değirmenci, 2022: 1141).

Bu bağlamda, beyaz yakalılar, genellikle profesyonel, bilgiye dayalı işlerde çalışan ve ofis ortamında görev yapan işçilerdir. Çalışma alışkanlıkları ve beklentileri, iş-yaşam dengesi, kariyer gelişimi ve istikrarlı bir iş ortamı üzerinde odaklanır. Uzaktan çalışma ve esnek çalışma modellerine genellikle olumlu bir şekilde yaklaşırlar ve bu modellerin iş-yaşam dengesini geliştirmelerine yardımcı olduğunu fark ederler (Açıkgöz ve Mutlu, 2022: 845-864).

2.3. Beyaz Yakalılar ile İlgili Yapılan Diğer Çalışmalar

Yazında beyaz yakalılar ile ilgili yapılan çalışmalar çeşitlilik göstermektedir, yukarıda bahsedilen çalışmalar haricinde aşağıda verilen farklı çalışmalarda mevcuttur ve şu şekildedir;

Erdayı (2012), beyaz yakalıların tanımlanması üzerine bir çalışma yürütmüştür. Araştırma sonucunda, beyaz yakalıların genellikle profesyonel, eğitimli ve ofis ortamında çalışan kişiler olduğu tespit edilmiştir.

Uymaz (2022), beyaz yakalı çalışanlar arasında kişilik kaygısı ile kariyer öz-yönetim arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Ayrıca, COVID-19 pandemisi nedeniyle işten çıkarılma

endişesinin bu ilişkiye etkisini araştırmaktadır. Araştırmanın amacı, s-anksiyete kaygısının kişilik kaygısı üzerindeki etkisini belirlemektir. Bulgular, kişilik kaygısının kariyer öz-yönetimi boyutları üzerinde etkisi olduğunu ve işten çıkarılma endişesinin bu ilişkiyi etkileyebileceğini göstermektedir.

Erdoğan (2014), beyaz yakalı çalışanların beslenme alışkanlıklarını değerlendiren bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda, beyaz yakalıların genellikle dengesiz ve sağlıksız beslenme alışkanlıklarına sahip oldukları ve bu durumun sağlık problemlerine neden olabileceği ortaya konmuştur.

Gül (2021), mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasında tükenmişlik ile öfke yönetimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda, beyaz yakalı çalışanların tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu ve bu durumun öfke yönetimi üzerinde negatif bir etkisi olduğu belirlenmiştir.

Demir (2008), örgütlerin etik kültürünü ve beyaz yakalı çalışanların pazarlama etik anlayışını irdeleyen bir saha çalışması yapmıştır. Araştırma sonucunda, beyaz yakalı çalışanların genellikle etik değerlere sahip oldukları ve pazarlama etik anlayışlarının önemli olduğu ortaya konmuştur.

Gürbüzdal (2022), güvencesizleşmenin sembolik inkârı olarak sosyal medya pratiklerini beyaz yakalı profesyonel kültürüne LinkedIn üzerinden bir bakış açısıyla incelemiştir. Araştırma sonucunda, sosyal medyanın beyaz yakalı çalışanlar arasında iş ilişkilerini ve güvence algısını etkileyebildiği belirlenmiştir.

Bahadır (2017), beyaz yakalıları kafa gücüne dayanan büro işçileri olarak tanımlayan bir çalışma yapmıştır. Araştırma sonucunda, beyaz yakalıların genellikle ofis ortamında çalışan ve zihinsel becerilere dayalı işlerde yer alan kişiler olduğu tespit edilmiştir.

Gürbüzoğlu ve Ekici Gürbüzoğlu (2019), beyaz yakalı çalışanlarda aranan becerilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma yürütmüştür. Araştırma sonucunda, beyaz yakalı çalışanlarda iletişim becerileri, liderlik becerileri, problem çözme becerileri ve teknoloji kullanma becerilerinin önemli olduğu ortaya konmuştur.

3. PANDEMİ SÜRECİNDE UZAKTAN ÇALIŞMANIN BEYAZ YAKALILAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı

COVID-19 salgınıyla birlikte dünya çapında yayılan ve hızla değişen iş yapış biçimleri, şirketlerin ve çalışanların uzaktan çalışmaya yönelik uyum sağlamalarını gerektirmiştir. Bu yeni çalışma modeli, birçok sektörde, işyerlerinde uygulanmış ve büyük ölçüde benimsenmiştir. Bu nedenle uzaktan çalışmanın beyaz yakalı çalışanlar üzerindeki etkisini anlamak salgın süresince devam eden çalışma hayatını anlamak, değişimi görmek ve bu değişimin salgın sonrasında çalışma hayatını nasıl etkileyebileceğini öngörmek açısından oldukça önemlidir, bu çalışmada da pandemi sürecine geleneksel çalışma yöntemlerine alternatif olarak kullanılan uzaktan çalışma yöntem ve uygulamalarının beyaz yakalı çalışanlar üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır, araştırmanın amacına yönelik şu faktörlerin değerlendirilmesi hedeflenmektedir;

- Uzaktan çalışmanın beyaz yakalı çalışanlar için iş yükünü nasıl değiştirdiğini ve bu değişimin iş performansını nasıl etkilediğini değerlendirmek,
- Uzaktan çalışmanın beyaz yakalı çalışanların iş yaşam dengesi üzerindeki etkilerini değerlendirmek,
- Uzaktan çalışmanın beyaz yakalı çalışanların refahı üzerindeki etkisini incelemek,
- Uzaktan çalışmanın beyaz yakalı çalışanlar ve örgüt ilişkisini nasıl etkilediğini değerlendirmek,
- Uzaktan çalışmanın beyaz yakalı çalışanlar için avantajlar ve dezavantajları dahil olmak üzere sosyal etkilerini belirlemek.

Pandemi süreciyle beraber uzaktan çalışma yöntemiyle çalışma ortamlarının dönüşümü, bu dönüşümlerin çalışanlara etkilerinin anlaşılması iş yaşantısının geleceğine ışık tutması açısından önem taşımaktadır. Bu araştırma iş dünyasının ve kuruluşların uzaktan çalışma ile ilgili politika ve stratejilerini şekillendirilmesine katkıda bulunabilir. Çalışan verimliliğinin artırılması açısından değerlendirildiğinde esnek veya uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesi, motivasyon, iş memnuniyeti ve performans etkisini araştırmak anlamak ve çıkarımlara yönelik stratejiler geliştirmek açısından da değerlidir. Yapılan çalışma çalışanların sosyal bağlantılarını ve iletişimlerini anlamak açısından da

önemlidir. Uzaktan çalışma, fiziksel ofis ortamından uzakta çalışmayı gerektirdiği için çalışanlar arasındaki sosyal etkileşimleri etkileyebilir. Bu araştırma, uzaktan çalışma döneminde çalışanların sosyal ilişkilerini, iletişimlerini ve sosyal destek ağlarını incelemektedir. Bu bilgi, organizasyonların ve yöneticilerin çalışanlar arasında etkili iletişimi ve sosyal bağları destekleyen stratejiler geliştirmelerine yardımcı olabilir. Bu araştırma, literatüre beyaz yakalı çalışanlar açısından bir perspektif sunarak, uzaktan çalışmanın etkilerini daha derinlemesine anlamak için nitel bir yaklaşım kullanmaktadır. Elde edilen bulgular, literatüre yeni bir bilgi katkısı sağlayabilir ve gelecekteki araştırmalar için temel oluşturabilir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Bu araştırmanın evrenini pandemi sürecinde uzaktan çalışan beyaz yakalı yönetici ve çalışanlar oluşturmaktadır. Katılımcılarla yüz yüze ve çevrimiçi iletişim yöntemleri kullanılarak mülakatlar yapılmış olup katılım sağlamaları hususunda izinleri alınmıştır.

Araştırma örnekleme seçilirken katılımcıların pandemi öncesinde geleneksel çalışma yöntemleriyle iş edimlerini gerçekleştirip pandemi sürecinde ve sonrasında en az 2 ay uzaktan çalışmış olmaları, beyaz yakalı çalışan kavramını karşılamaları göz önünde bulundurulmuştur. Katılımcıların seçilimi hususunda il bazında bir kısıtlamaya gidilmemiştir, pandemi sürecinde uzaktan çalışma yönteminin bir avantajı olarak coğrafi sınırların ortadan kalkması ve çalışanların iş edimlerini farklı illerde gerçekleştirebiliyor oluşu bu kararı vermede etkili olmuştur. Katılımcılar amaçlı örnekleme yöntemi olan kartopu örnekleme ile seçilmiştir. Kartopu örnekleme, nitel araştırmalarda kullanılan bir örnekleme yöntemidir. Bu yöntemde, araştırmacı ilk olarak araştırma konusuyla ilgili olan bir kişi ile bağlantı kurar. Bu kişi, araştırmacıya daha önceden tanıdığı ve araştırma konusuyla ilgili olan başka kişileri tavsiye eder. Araştırmacı bu kişilerle iletişime geçerek araştırmaya katılmasını sağlar. Bu süreç, kartopu etkisine benzer şekilde devam eder ve örnekleme büyüyerek devam eder. Kartopu örnekleme, bir araştırmacının, araştırma konusuyla ilgili olan kişileri bulmak için mevcut katılımcılardan tavsiye almasını içeren bir örnekleme yöntemidir. Bu yöntem, nitel araştırmalarda genellikle zor erişilebilen veya nadir bulunan grupları veya bireyleri incelemek için kullanılır (Patton, 2015). Araştırma örnekleme seçilirken çok boyutlu, nitelikli ve farklılıkları rahat gözlemleyebilecek verileri elde edebilmek amacıyla yerli/yabancı sermayeli şirketlerde görev alan, farklı

cinsiyetlerden, farklı sektörlerden, farklı pozisyonlardan ve deneyim düzeylerinden ve yaş gruplarından 50 beyaz yakalı çalışan ile görüşmeler yapılmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan mülakatlarda, katılımcılardan alınan yanıtlar ile sağlanan veriler doyuma ulaştığında tekrarlamaya başlamaktadır bu araştırma için gerekli olan örneklem sayısına ulaşıldığı anlamını taşımaktadır (Rubin ve Rubin, 1995). Katılımcı cevaplarında trend eğilimi 27. Katılımcının cevaplarıyla birlikte oluşmuş olmasına karşın güvenilirlik açısından ve çeşitliliğin sağlanması amacıyla katılımcı sayısı 50 olarak belirlenmiştir.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada, olgu durum çalışması olarak nitel bir araştırma modeli kullanılmıştır. Nitel çalışmada olgu durum çalışması (fenomenolojik olgu durum çalışması), tek bir olgu veya olayın derinlemesine incelendiği bir araştırma yöntemidir. Bu yöntemde, araştırmacı araştırma konusuyla ilgili olan kişilerin deneyimlerini, bakış açılarını ve algılarını anlamaya çalışır. Fenomenolojik olgu durum çalışması, fenomenolojinin bir alt dalıdır. Fenomenoloji, insanların bir olgu veya olayı nasıl deneyimlediklerini anlamaya odaklanan bir felsefe ve araştırma yöntemidir (Flick, 2018). Fenomenolojik olgu durum çalışmasında, araştırmacı katılımcıların deneyimlerini ve algılarını derinlemesine anlamaya çalışır. Bu amaçla, genellikle derinlemesine görüşmeler, katılımcı gözlemi ve doküman incelemesi gibi yöntemler kullanılır. Fenomenolojik olgu durum çalışması, bir olgu veya olayın derinlemesine incelendiği ve bu olguyu deneyimleyen kişilerin bakış açılarının ve algılarının anlaşılmasına çalışıldığı bir nitel araştırma yöntemidir (Creswell, 2018). Bu çalışmada, pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın beyaz yakalı çalışanlar üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

Veri toplama sürecinde, yarı yapılandırılmış mülakatlar kullanılmıştır. Mülakatlar, araştırmanın hedeflerini ve sorularını destekleyecek şekilde tasarlanmıştır. Araştırmanın soruları, yazında anlatılan kavramlarla ilişkili olarak belirlenmiştir ve önermeleri de içermektedir. Mülakat sorularında 1, 2 ve 3. sorular uzaktan çalışma yönteminin geleneksel çalışma yöntemlerini ne şekilde etkilediğini ve yöntemleri nasıl değiştirdiğini değerlendirmeyi amaçlamaktayken 4, 5, 6 ve 7. Sorular pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın beyaz yakalı çalışanların iş yaşantısı ve rutinlerini ne şekilde etkilediğini, bu etkilerin somut sonuçlarını görmeyi amaçlamaktadır. 8. Soru ise uzaktan çalışma yönteminin birey-örgüt ilişkisine etkilerini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. 9, 10, 11 ve

12. Sorular ise pandemi sürecinde uzaktan çalışan beyaz yakalıların uzaktan çalışma hakkındaki genel düşünce ve yaklaşımlarını değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Mülakatlardan önce katılımcılara kavramlar detaylı bir biçimde anlatılmış, gerekli bilgilendirme yapıldıktan sonra görüşmeler bireysel olarak gerçekleştirilmiş olup, katılımcıların rahat bir ortamda açık ve detaylı cevaplar vermesi teşvik edilmiştir.

Nitel veri analizlerinde mevcut fikirleri ortaya çıkarmaya çalışırken tümevarımcı bir yaklaşım kullanılmaktadır, bu araştırmanın veri analizinde de bu yaklaşımda hareket edilmiştir. Katılımcılardan mülakat sırasında elde edilen ses kayıtlarının dökümleri incelenerek ilgili veriler ayrılmıştır. Elde edilen mülakat dökümlerinin analizi, içerik analizi yöntemiyle yapılmıştır. İçerik analizi, mülakatlardan elde edilen verilerin anlamlı kategorilere ayrılmasını ve temaların belirlenmesini içerir buradan hareketle elde edilen veriler, tekrarlayan fikirler, anahtar kelimeler ve önemli ayrıntılar açısından kodlanmış ve analiz edilmiştir. Ardından, kodlar birbirleriyle ilişkilendirilmiş, ortak temalar ve desenler belirlenmiş olup, analiz sürecinde, araştırmacıların ön bilgileri, önyargıları ve önceden belirlenmiş varsayımları dikkate alınmıştır. Kodlar ile oluşturulan temalar birbirleriyle karşılaştırılarak bağlantıların ortaya çıkarılması sağlanmıştır.

Verilerin geçerliliği için bir dizi adım atılmıştır. İlk olarak, mülakatlar için yapılandırılmış bir protokol hazırlanmış ve bu protokol, araştırma sorularını yanıtlamak için uygun sorular içermiştir. İkinci olarak, araştırmacılar, mülakatların gerçekleştirilmesi ve veri toplama sürecinde tutarlılık sağlamak için özel olarak bilgilendirilmiştir. Ayrıca, katılımcılara araştırmanın amacı ve gizlilik politikaları hakkında bilgi verilmiş ve onayları alınmıştır (Patton, 2015). Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik, araştırma bulgularının güvenilirliğini ve doğruluğunu sağlamaya yönelik çabalardır. Nicel araştırmalarda olduğu gibi, nitel araştırmalarda da araştırmacıların bulgularının geçerliliğini ve güvenilirliğini sağlaması önemlidir. Güvenilirlik, araştırma bulgularının tekrarlanabilirliği anlamına gelir. Nitel araştırmalarda, güvenilirlik, araştırmacının verilerini nasıl topladığı, analiz ettiği ve yorumladığına bağlıdır. Güvenilirliği sağlamak için, bu araştırmada da kullanılan şu stratejiler kullanılabilir (Creswell, 2022):

- Kodlayıcılar arası tutarlılığı sağlamak için, araştırmacılar kodlama sürecini açıkça tanımlamalı ve farklı araştırmacıların kodları arasındaki tutarlılığı değerlendirmelidir.

- Araştırma bulgularını desteklemek için, araştırmacılar zengin ve ayrıntılı veri toplamaya odaklanmalıdır.
- Araştırma bulgularını eleştirel bir şekilde değerlendirmek için, araştırmacılar farklı bakış açılarını dikkate almalıdır.

Geçerlilik, araştırma bulgularının gerçekliği anlamına gelir. Nitel araştırmalarda, geçerlilik, araştırmacının araştırma konusunu doğru bir şekilde anlama ve yorumlama yeteneğine bağlıdır. Geçerliliği sağlamak için, araştırmacılar aşağıdaki stratejileri kullanabilirler (Creswell, 2022):

- Araştırma konusunu kapsamlı bir şekilde araştırmalı ve farklı bakış açılarını dikkate almalıdır.
- Araştırma sürecinde öznelliğini azaltmak için, araştırmacılar kendi önyargılarını ve varsayımlarını farkında olmalıdır.
- Araştırma bulgularını araştırma konusuna uygun bir şekilde yorumlamalıdır.

Araştırmanın etik ilkelerine uygun olarak, katılımcıların gizliliği ve anonimliği sağlanmıştır. Katılımcıların kimlikleri ve kişisel bilgileri, araştırma sürecinde gizli tutulmuştur. Araştırmaya katılan kişilerin rızası alınmış ve veri toplama sürecindeki her adımda etik kurallara uyulmuştur. Araştırmanın sonuçları, katılımcıların gizliliğini koruyacak şekilde raporlanmıştır.

3.4. Bulgular

Pandemi sürecine geleneksel çalışma yöntemlerine alternatif olarak kullanılan uzaktan çalışma yöntem ve uygulamalarının beyaz yakalı çalışanlar üzerindeki etkisinin incelenmesi konusunda hazırlanan nitel çalışmanın sonucunda veriler elde edilmiştir. İlk olarak katılımcıların tanımlayıcı özellikleri tablolaştırılmıştır. Daha sonra katılımcıların sorulara verdikleri yanıtlar kod, kategori ve tema şeklinde tablolaştırılmış ve katılımcıların verdikleri yanıtlardan örnekler sunulmuştur.

3.4.1. Demografik bulgular

Tablo 3. 1. Mülakat Katılımcıları

KATILIMCI	CİNSİYET	YAŞ	ÖĞRENİM DURUMU	MESLEKİ TECRÜBE	POZİSYON	UZAKTAN ÇALIŞMA DENEYİMİ	MÜLAKAT ŞEKLİ	MÜLAKAT TARİHİ	MÜLAKAT SÜRESİ
K1	Erkek	52	Yüksek Lisans	27 Yıl	Mali Müşavir	2 Yıl	Yüz yüze	02.06.2023	35 Dk.
K2	Erkek	47	Lisans	25 Yıl	Muhasebe Müdürü	8 Ay	Yüz yüze	02.06.2023	32 Dk.
K3	Erkek	35	Lisans	15 Yıl	Kurumsal Satış Pazarlama	2 Yıl 7 Ay	Telefon Görüşmesi	02.06.2023	40 Dk.
K4	Kadın	29	Yüksek Lisans	2 Yıl	Tescil Personeli	2 Ay 3 Gün	Yüz yüze	02.06.2023	30 Dk.
K5	Kadın	28	Yüksek Lisans	6 Yıl	Proje Yöneticisi	2 Yıl 5 Ay	Telefon Görüşmesi	02.06.2023	45 Dk.
K6	Kadın	43	Lisans	21 Yıl	Muhasebe Müdürü	4 Ay	Telefon Görüşmesi	02.06.2023	30 Dk.
K7	Kadın	27	Yüksek Lisans	5 Yıl	Kurum Psikoloğu	11 Ay	Telefon Görüşmesi	02.06.2023	25 Dk.
K8	Kadın	27	Yüksek Lisans	6 Yıl	Kurum Psikoloğu	2 Yıl	Görüntülü Görüşme (FaceTime)	02.06.2023	45 Dk.
K9	Erkek	26	Yüksek Lisans	5 Yıl	Kurum Psikoloğu	1 Yıl	Telefon Görüşmesi	02.06.2023	20 Dk.
K10	Kadın	28	Lisans	5 Yıl	Kurum Psikoloğu	1 Yıl 8 Ay	Telefon Görüşmesi	02.06.2023	25 Dk.
K11	Erkek	25	Yüksek Lisans	2 Yıl	Kurum Psikoloğu	6 Ay	Telefon Görüşmesi	03.06.2023	15 Dk.
K12	Kadın	30	Yüksek Lisans	5 Yıl	İnsan Kaynakları Personeli	9 Ay	Telefon Görüşmesi	03.06.2023	28 Dk.
K13	Kadın	31	Yüksek Lisans	10 Yıl	İnsan Kaynakları Personeli	1 Yıl	Telefon Görüşmesi	03.06.2023	35 Dk.
K14	Kadın	24	Lisans	2 Yıl	İnsan Kaynakları Personeli	7 Ay	Telefon Görüşmesi	03.06.2023	25 Dk.
K15	Erkek	35	Yüksek Lisans	10 Yıl	Müşteri İlişkileri Yöneticisi	2 Yıl 10 Ay	Telefon Görüşmesi	03.06.2023	37 Dk.
K16	Erkek	32	Lisans	8 Yıl	İnsan Kaynakları Personeli	10 Ay	Telefon gö		

K17	Kadın	27	Lisans	5 Yıl	Online Satış Sorumlusu	6 Ay 17 Gün	Yüz Yüze	03.06.2023	45 Dk.
K18	Erkek	40	Yüksek Lisans	18 Yıl	Şirket Sahibi	2 Yıl 10 Ay	Yüz Yüze	03.06.2023	37 Dk.
K19	Erkek	29	Lisans	12 Yıl	Şirket Sahibi	3 Ay	Telefon Görüşmesi	04.06.2023	33 Dk.
K20	Kadın	37	Lisans	12 Yıl	Mühendis	2 Yıl	Telefon Görüşmesi	04.06.2023	40 Dk.
K21	Kadın	30	Yüksek Lisans	6 Yıl	Portföy Yöneticisi	6 Yıl	Teefon Görüşmesi	04.06.2023	32 Dk.
K22	Kadın	28	Lisans	4 Yıl	Muhasebeci	1 Yıl	Telefon Görüşmesi	04.06.2023	35 Dk.
K23	Kadın	26	Yüksek Lisans	4 Yıl	Klinik Psikolog	1 Yıl	Telefon Görüşmesi	04.06.2023	23 Dk.
K24	Erkek	28	Lisans	5 Yıl	Bağımsız Denetim Çalışanı	1 Yıl	Telefon Görüşmesi	04.06.2023	20 Dk.
K25	Erkek	29	Yüksek Lisans	5 Yıl	Psikolog	1 Yıl 5 Ay	Telefon Görüşmesi	04.06.2023	15 Dk.
K26	Kadın	30	Yüksek Lisans	6 Yıl	Psikolog	2 Yıl	Telefon Görüşmesi	04.06.2023	25 Dk.
K27	Erkek	30	Yüksek Lisans	8 Yıl	Yazılım Mühendisi	2 Yıl	Telefon Görüşmesi	04.06.2023	35 Dk.
K28	Erkek	30	Yüksek Lisans	6 Yıl	E-Ticaret Marka Sahibi	1 yıl 4 Ay	Görüntülü Görüşme (FaceTime)	04.06.2023	30 Dk.
K29	Kadın	28	Lisans	5 Yıl	Pazarlama Ürün Yöneticisi	Pandemiden Beri Uzaktan Çalışıyor	Telefon Görüşmesi	04.06.2023	40 Dk.
K30	Erkek	45	Lisans	20 Yıl	Banka Şube Müdürü	2 Yıl 6 Ay	Yüz Yüze	04.06.2023	35 Dk.
K31	Erkek	33	Yüksek Lisans	11 Yıl	Mühendis	2 Yıl 10 Ay	Telefon Görüşmesi	05.06.2023	30 Dk.
K32	Erkek	33	Lisans	7 Yıl	Pazarlama Ürün Yöneticisi	1 Yıl 6 Ay	Görüntülü Görüşme (FaceTime)	05.06.2023	25 Dk.
K33	Kadın	35	Yüksek Lisans	10 Yıl	İnsan Kaynakları Yöneticisi	2 Yıl	Telefon Görüşmesi	05.06.2023	20 Dk.
K34	Erkek	29	Lisans	15 Yıl	Mühendis	2 Yıl 9 Ay	Telefon Görüşmesi	05.06.2023	18 Dk.
K35	Erkek	27	Lisans	5 Yıl	Yazılımcı	Pandemiden beri uzaktan çalışıyor	Görüntülü Görüşme (FaceTime)	05.06.2023	38 Dk.
K36	Kadın	26	Lisans	4 yıl	Bağımsız Denetim Çalışanı	Pandemiden Beri Hibrit Çalışıyor	Telefon Görüşmesi	05.06.2023	30 Dk.
K37	Kadın	26	Lisans	4 Yıl	Bağımsız Denetim Çalışanı	Pandemiden Beri Hibrit Çalışıyor	Telefon Görüşmesi	05.06.2023	30 Dk.

K38	Erkek	43	Lisans	22 Yıl	Portföy Yöneticisi	2 Yıl 9 Ay	Yüz Yüze	05.06.2023	45 Dk.
K39	Kadın	28	Lisans	7 Yıl	Eğitim Kurumunda Yönetici	1 Yıl 8 Ay	Yüz Yüze	05.06.2023	35 Dk.
K40	Kadın	40	Lisans	10 Yıl	Şirket Sahibi	2 Yıl	Görüntülü Görüşme (FaceTime)	05.06.2023	39 Dk.
K41	Kadın	26	Lisans	5Yıl	Müşteri İlişkileri Temsilcisi	2 Yıl	Telefon Görüşmesi	05.06.2023	25 Dk.
K42	Erkek	32	Yüksek Lisans	7 Yıl	Gıda Mühendisi	2 Yıl	Telefon Görüşmesi	06.06.2023	22 Dk
K43	Kadın	29	Yüksek Lisans	6 Yıl	Sağlık Kurumunda Yönetici	2 Yıl 4 Ay	Telefon Görüşmesi	06.06.2023	25 Dk.
K44	Kadın	29	Yüksek Lisans	5 Yıl	Muhasebeci	7 Ay	Telefon Görüşmesi	06.06.2023	30 Dk.
K45	Kadın	28	Lisans	5 Yıl	Psikolog	1 Yıl	Telefon Görüşmesi	06.06.2023	33 Dk.
K46	Erkek	40	Lisans	18 Yıl	Perakende Satış Yöneticisi	10 Ay	Telefon Görüşmesi	06.06.2023	37 Dk.
K47	Kadın	27	Yüksek Lisans	5 Yıl	Bağımsız Denetim Çalışanı	Pandemiden Beri Hibrit Çalışıyor	Yüz Yüze	06.06.2023	35 Dk.
K48	Erkek	28	Lisans	6 Yıl	Yazılımcı	Pandemiden beri uzaktan çalışıyor	Telefon Görüşmesi	06.06.2023	30 Dk.
K49	Erkek	35	Yüksek Lisans	12 yıl	Yazılım Mühendisi	Pandemiden beri hibrit çalışıyor	Telefon Görüşmesi	06.06.2023	45 dk.
K50	Erkek	29	Lisans	10 Yıl	Proje Yöneticisi	2 Yıl 5 Ay	Yüz yüze	06.06.2023	46 dk.

Araştırma kapsamında erkek ve kadın beyaz yakalıların cinsiyet dağılımı eşit tutulmaya çalışılmış olup, 26 kadın 24 erkek toplam 50 katılımcı ile mülakat çalışması yapılmıştır. Katılımcıların yaş ortalaması 31,58 olarak belirlenmiştir. Farklı sektörlerden farklı görevlerde bulunan beyaz yakalıları ile yürütülen çalışmada mesleki tecrübelerine de yer verilmiş olup mülakatların yapıldığı tarih ve mülakat şekilleri de tabloda belirtilmiştir.

Araştırmanın bu bölümünde araştırma sorusundan yola çıkarak oluşturulmuş yarı yapılandırılmış görüşme sorularına katılımcıların verdikleri cevapların tema ve kodlar vasıtasıyla analizi sonucu saptanan bulgular katılımcı görüşlerinden belli başlıklarda direkt alıntılarla desteklenerek aktarılmıştır.

Veri analizi sonucunda, on bir ana kategori altında otuz yedi alt kategori kümelenmiştir. Bu kategoriler ve alt kategoriler ve kodlamalar bir bütün olarak özetlemek için Tablo 3.2.'de sunulmuştur.

Tablo 3. 2. Katılımcıların Yanıtların İlişkin Kategori, Alt Kategori ve Kodlar

Tema	Alt Kategori	Kod
Pandemi sürecinde Çalışma Süresi ve Çalışma Tercihi	Çalışma Şartları	Uzaktan Çalışma Süresi
		Karar Sahipliği
		Kişisel Tercih
	Sağlık ve Güvenlik	Sağlık ve Güvenlik
	İş Koşulları	İş Düzenlemeleri
	Karar Değişikliği	Karar Değişikliği
	Ofis ve Çalışma Alanı	Ofise Dönüş
Uzaktan Çalışma Sürecinde Mesai Saatlerinin Düzenlenmesi	Çalışma Saatleri ve Esneklik	Çalışma Saatlerinin Değişimi
		Kendi Çalışma Saatlerini Belirleme
		Ofis Saatlerinin Devamı
	İş Yüğü ve Kararlar	Yoğunluk ve İş Yüğü
	Kurumsal Kararlar	Kurumsal Kararlar
	Esneklik ve Motivasyon	Esneklik ve Motivasyon
	İzinler ve Çalışma Dışı Zamanlar	Pazar Günleri ve İzinler
Pandemi Süreci ve Sonrasında Çalışma Saatleri ve Hafta Tatilinde Değişiklik	Çalışma Şartları ve İş Düzenlemeleri	Çalışma Saatlerinin Değişimi
		Hafta Tatili Değişiklikleri
	İş Yüğü ve Esneklik	Yoğunluk ve İş Yüğü
		Esneklik ve İş Yapma Alışkanlıkları
Pandemi Sonrası Dönem ve Gelecek Planlaması	Pandemi Sonrası Dönem	
		Ulaşım ve Yemek Masrafları

Pandemi Süreci ve Sonrası Uzaktan Çalışmanın Aylık Gelire Etkisi	Mali Durum ve Gelir Değişiklikleri	Mesai ve Ek Gelir
		Ücretsiz İzin ve Gelir Düşüşü
		Gelir Sabitliği
	Ev İşleri ve Giderler	Ev Giderleri
	Mesai ve Çalışma İlişkileri	Mesai ve Danışmanlık
	Tüketim ve Gelir Artışı	Online Alışveriş
		Gelirin Artışı
Mali Güvence ve Sigorta	Sigorta Primleri	
Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın Sosyal Haklarda Yarattığı Değişiklik	Sosyal Haklar ve Çalışma Koşulları	Değişiklik Yok
		Sosyal Haklarda Kayıplar ve Sorunlar
		Özel Durumlar ve İzinler
		Sosyal Hakların Korunması
Uzaktan Çalışma Sürecinde İş Yükünde Değişim	İş Yükü Değişimi	İş Yükü Arttı
		İş Yükü Azaldı
Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi	Çalışma Denge ve Eksiklik	İş ve Aile Dengesinin Zorluğu
		Esneklik ve Zaman Yönetimi
	İş Stresi ve Verimlilik	İş Yükü ve Stres
		Motivasyon ve Verimlilik
Çalışma Ortamı ve Sosyal Faktörler	Çalışma Ortamının Etkisi	
	Sosyal İzolasyonun Etkisi	
Uzaktan Çalışma Yönteminin Örgütsel Olarak Zorladığı Durumlar?	İletişim ve Liderlik	İletişim Sorunları
		Liderlik ve Yönetim Zorlukları
	Teknoloji ve İş Sorunları	Teknolojik Sorunlar
		Motivasyon ve İş Bağlılığı Sorunları
	Çalışma Organizasyonu ve Stres	Görev Dağılımı ve Sorumluluk Problemleri
		Çalışma Ortamının Etkisi ve Uyum Sorunları
Esnek Çalışma Saatleri ve Ekstra Mesai Sorunları		

	İş Yüğü ve Stres	Yüksek İş Yüğü ve Stres
Uzaktan Çalışmanın Avantajları	Çalışma Verimliliği ve Kişisel Yaşam Uyumu	Zaman ve Enerji Tasarrufu
		Aile ve Kişisel Hayatla Daha İyi Uyum
	Mali ve Fiziksel Rahatlama	Trafik ve Yol Masraflarının Ortadan Kalkması
		Daha Rahat ve Konforlu Çalışma Ortamı
		Kişisel Zaman Yönetimi ve Verimlilik
Stres ve Güvenlik Avantajları	Stresin Azalması	
	Pandemi Döneminde Sağlık ve Güvenlik Avantajı	
	İş Hazırlığı ve Kolaylık	İş Hazırlanma Sürecinin Ortadan Kalkması
Uzaktan Çalışmanın Dezavantajları	Sosyal ve Duygusal İş Sorunları	Sosyal İzolasyon ve Sosyal Kayıp
		İletişim Sorunları
	Çalışma Ortamının ve Verimlilik Sorunları	Çalışma Ortamının Evle Karışması
		Verimlilik ve Motivasyon Sorunları
	Ekip İşbirliği ve Performans Sorunları	Ekip İşbirliği ve İş Sinerjisinin Kaybı
		İş Yüğü ve Zorluklar
	Sağlık ve İş Güvencesi Sorunları	Sağlık Sorunları
		Özlük Hakları ve Güvencesizlik
İş Performansı ve Kişisel Zorluklar	İş Performansı ve Müşteri İlişkileri	
	Kişisel Zorluklar	
Uzaktan Çalışma ile ilgili Genel Görüşler	Genel Görüş	Olumlu
		Olumsuz
		Nötr

3.4.2. Pandemi sürecinde çalışma süresi ve çalışma tercihinine ilişkin yanıtlar

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan birinci soru olan "*Pandemi sürecinde ne kadar süre uzaktan çalıştınız? Uzaktan çalışma durumu sizin tercihiniz mi yoksa kurumsal bir karar mıydı?*" sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.3.'de gösterilmiştir. Bu soru katılımcıların uzaktan çalışma edimini ne kadar süreyle devam ettirdiğini, uzaktan çalışma kararının verilmesinde çalışan kararlarının etkisini görmeyi amaçlamaktadır.

Tablo 3. 3. Pandemi sürecinde Çalışma Süresi ve Çalışma Tercihine İlişkin Yanıtlar

Alt Kategori	Kod	f
Çalışma Şartları	Uzaktan Çalışma Süresi	25
	Karar Sahipliği	22
	Kişisel Tercih	19
Sağlık ve Güvenlik	Sağlık ve Güvenlik	12
İş Koşulları	İş Düzenlemeleri	6
Karar Değişikliği	Karar Değişikliği	10
Ofis ve Çalışma Alanı	Ofise Dönüş	8
Çalışma Verimliliği	Motivasyon ve Verimlilik	3

Tablo 3.3. incelendiğinde çalışanların pandemi sürecinde çalışma süresi ve çalışma tercihinine ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

"Pandemi sürecinde yaklaşık 2 ay kadar uzaktan çalıştım bu kurumumun vermiş olduğu bir karardı. Bir gümrük müşavirliğine çalışıyordum ben bu şirketlerde genelde uzaktan çalışmaya pek razı değilim çünkü çok yoğun bir iş yükünüz olduğu için, iş arkadaşlarımla

iletişim eksileceği için ve riskli işler yaptığımız için ihracat olsun ithalat olsun uzaktan çalışmayı çok istememelerine rağmen 2 ay süreci gerçekleştirdik.” K5“Pandemi sürecinde bir üniversitenin girişimcilik merkezinde çalışıyordum. Ardından bir vakıfta çalıştım. Bu süreçte aslında biz uzaktan çalışmaya alışık bir yapıdaydık. Ancak her gün bir şekilde kurumlarımızın alanına ofisine gidiyorduk. Sonrasında pandemi ile birlikte hiç gitmedik. Bu kurumun kararıydı zaten yasaklar vardı. Ardından biraz bizim kararlarımıza, seçiminize döndü ve hibrit çalışmaya geçtik. Haftanın 1-2 gününü iş yoğunluğuna göre ekibimizle de bir araya gelmek için görüşmeler yaptık. Ama çoğunlukla pandeminin özellikle ağır şartlarında, tamamen online(uzaktan) çalıştık, sonra da biraz daha hibrit bir yapı oldu.” K6 “1 yıl kadar uzaktan çalıştım, çalışmış olduğum kurum kararı bizlere bıraktı. Özellikle mesleğime ihtiyaç duyulan bir dönemdi şirketimiz çalışanları başta olmak üzere insanlara yardımcı olabilmemiz için karar bizlere bırakıldı.” K8

“1 yıl, kurumsal bir karardı bu konuda fikrimize danışılmadı alınan kararlara uymak zorunda kaldık oysaki benim tercihim olsaydı pandemi sürecinde yoğun dönemlerde uzaktan vaka sayılarının düşüşe geçtiği dönemde ise hibrit çalışılmalıydı.” K10

“Kurumsal bir karardı. O süreç içerisinde aslında uzaktan çalıştım daha çok hibrit bir sistemdi zorunluluk hallerinde ofise gittiğim de oldu korkarak da olsa” K13

Pandemi ilan edildikten sonra uzaktan çalışmaya başladık şirketin kararıydı ve daha sonra uzaktan çalışma bir şirket politikası haline geldi hala uzaktan çalışıyorum. K29

3.4.3. Uzaktan çalışma sürecinde mesai saatlerinin düzenlenmesi

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan ikinci soru olan "*Uzaktan çalışma sürecinde mesai saatleriniz nasıl etkilendi, çalışma saatlerinizi kendiniz mi belirlediniz yoksa geçerli ofis saatlerinde mi çalıştınız?*" sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.4.'de gösterilmiştir. Bu soru katılımcıların çalışma saatlerinin pandemi koşullarında uzaktan çalışırken nasıl değiştiğini, bu değişimin çalışma hayatını nasıl etkilediğini keşfetmeyi amaçlamaktadır ve katılımcıların verdiği yanıtlar ile tablo 3.4.'de belirtilen kodlamalar oluşturulmuş ve bu kodlamalar ile alt kategoriler belirlenmiştir.

Tablo 3. 4. Uzaktan Çalışma Sürecinde Mesai Saatlerinin Düzenlenmesi

Alt Kategori	Kod	f
Çalışma Saatleri ve Esneklik	Çalışma Saatlerinin Değişimi	4
	Kendi Çalışma Saatlerini Belirleme	18
	Ofis Saatlerinin Devamı	19
İş Yüğü ve Kararlar	Yoğunluk ve İş Yüğü	9
Kurumsal Kararlar	Kurumsal Kararlar	7
Esneklik ve Motivasyon	Esneklik ve Motivasyon	6
İzinler ve Çalışma Dışı Zamanlar	Pazar Günleri ve İzinler	10

Tablo 3.4. incelendiğinde çalışanların uzaktan çalışma sürecinde mesai saatlerinin düzenlenmesine ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

"Bu süreçte daha esnek bir çalışma süresi gelişti. Ulaşımından tasarruf edilen zaman ve iş görüşmelerinin daha planlı, spesifik zamanlarda yapıyor olması sebebiyle ofis saatlerinden farklı bir çalışma süreci uygulandı." K1

"Geçerli ofis saatlerinde çalıştım mesai saatlerim aynıydı yine 8.30-5 arası çalıştım." K12

"Kendi belirlediğimiz mesai saatlerinde çalışmayı sürdürdük. Ofis saatlerinde çalışmanın verimli olmayacağını düşündük. Çünkü tüm düzenimiz tamamen değişmişti mesela uyku düzeni." K19

“Saatlerimiz ofis saatleriydi şirket dışı görüşmeler için iş saatlerinin daha uygun olduğunu düşündük o yüzden çalışma saatinde esneklik yaşansa bile bölüm olarak çalışmaya devam ettik.” K32

“Ofis saatlerinde çalıştım günün verimli saatlerinin 9-6 olduğunu düşünüyorum öncesi de sonrası da bize ait olmalı.” K34

“Çalışma saatlerimi kendim belirledim iş yoğunluğuma göre, online satış ve idari diğer birimler ise geçerli ofis saatlerinde çalıştılar bu süreçte.” K40

3.4.4. Pandemi süreci ve sonrasında çalışma saatleri ve hafta tatilinde değişiklik

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan üçüncü soru olan " *Pandemi süreci ve sonrasında çalışma saatleri ve hafta tatilinizde nasıl bir farklılık yaşandı?*" sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.5.'de gösterilmiştir. ,

Tablo 3. 5. Pandemi Süreci ve Sonrasında Çalışma Saatleri ve Hafta Tatilinde Değişiklik

Alt Kategori	Kod	f
Çalışma Şartları ve İş Düzenlemeleri	Çalışma Saatlerinin Değişimi	32
	Hafta Tatili Değişiklikleri	18
İş Yüğü ve Esneklik	Yoğunluk ve İş Yüğü	9
	Esneklik ve İş Yapma Alışkanlıkları	16
Pandemi Sonrası Dönem ve Gelecek Planlaması	Pandemi Sonrası Dönem	16

Tablo 3.5. incelendiğinde çalışanların pandemi süreci ve sonrasında çalışma saatleri ve hafta tatilinde değişiklik konusuna ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

“Haftanın altı günü çalışıyorduk. Pandemi sürecinde de bu devam etti. Yalnız beş gün çalışmış gibi maaş aldık. Hafta tatili ise Pazar gündü değişmedi. Pandemi sonrası eskiye döndük.” K2

“Aslında çok bir farklılık yaşanmadı sadece hafta sonuna ekstra konulan toplantılar olabiliyordu zorunluluk olduğu için katılıyordum.” K14

“Pandemiden sonra daha yoğun çalıştık iş stresim bu süreçte arttı çünkü pandemide uzaktan çalışırken yarım kalan her şey sonrasında problem yarattı.” K26

“Pandemi süresince hafta tatiliyle ilgili bir değişim yaşamadım çalışma saatlerimin oldukça arttığını söyleyebilirim.” K33

“Pandemi sürecinde çalışma saatleri söylediğim gibi yoğunluk durumuna göre düzenlendi. İnsanlar mağazalardan alışveriş yapamadığı için o dönem internet alışverişlerinde gözle görülür bir artış yaşandı bizim açımızdan. Normalleşme süreciyle birlikte çalışma saatleri de normale döndü izinlerimizde ise bir değişiklik olmamıştı.” K40

“Çalışma saatlerinde bir değişiklik olmadı gibi görünse de mesai süresi arttı. Sonrasında normal düzene döndük tatillerde bir değişiklik yaşanmadı ay sonunda işler bitmediyse pazar günleri çalıştığımız da oldu.” K46

3.4.5. Pandemi süreci ve sonrası uzaktan çalışmanın aylık gelire etkisi

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan dördüncü soru olan *“Pandemi süreci ve sonrası düşünüldüğünde uzaktan çalışmanın aylık gelirinize etki ettiğini düşünüyor musunuz? Nasıl?”* sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.6.’da gösterilmiştir.

Tablo 3. 6. Pandemi Süreci ve Sonrası Uzaktan Çalışmanın Aylık Gelire Etkisi

Alt Kategori	Kod	f
Mali Durum ve Gelir Değişiklikleri	Ulaşım ve Yemek Masrafları	4
	Mesai ve Ek Gelir	6
	Ücretsiz İzin ve Gelir Düşüşü	3
	Gelir Sabitliği	5
Ev İşleri ve Giderler	Ev Giderleri	6
Mesai ve Çalışma İlişkiler	Mesai ve Danışmanlık	3
Tüketim ve Gelir Artışı	Online Alışveriş	1
	Gelirin Artışı	3
Mali Güvence ve Sigorta	Sigorta Primleri	1

Tablo 3.6. incelendiğinde çalışanların pandemi süreci ve sonrası uzaktan çalışmanın aylık gelire etkisine ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

“Ulaşımında sağlanan zaman ve maliyet tasarrufu çarşı pazar alışverişlerinin kısıtlanması sonucu oluşan tasarruflar olumlu etkilerken bunun yanında elektronik ortamda alışveriş ve yeme içme masrafları aksine artış göstermiştir. Sonuç olarak çok büyük bir fark olduğunu düşünmüyorum.” K1

“Tabi mesai saatlerim dışında çalıştığım için aslında aylık gelirime etki etti, yani aylık gelirim arttı mesailerim de verildiği için.” K9

“Aylık gelirime etki etti. Ekstra çalışmalarımın dolaylı mesai ücreti de aldım.” K17

“Aylık gelirim düştü benim. Her şeyi toplu alıyordum pandemi sürecinde fiyatlarda yüksekti ev masrafları için çalışmış gibi oldum.” K20

“Mesailerim yattığı için daha çok kazanıyordum ancak yol ve yemek kesiliyordu.” K24

“Bu sürecin aylık gelirimini değiştirdiğini düşünmüyorum yakıt masrafım azalsa bile elektrik, internet masrafı arttı bir değişiklik yaşanmadı.” K46

3.4.6. Pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın sosyal haklarda yarattığı değişiklik

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan beşinci soru olan *“Pandemi sürecinde uzaktan çalışmak sosyal haklarınızda bir değişikliğe sebep oldu mu? Olduysa ne şekilde bir değişiklik yaşandı?”* sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.7.’de gösterilmiştir.

Tablo 3. 7. Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın Sosyal Haklarda Yarattığı Değişiklik

Alt Kategori	Kod	f
	Değişiklik Yok	26
	Sosyal Haklarda Kayıplar ve Sorunlar	14
	Özel Durumlar ve İzinler	5
Sosyal Haklar ve Çalışma Koşulları	Sosyal Hakların Korunması	5

Tablo 3.7. incelendiğinde pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın sosyal haklarda yarattığı değişikliğe ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

“Bir platforma bağlı çalıştığım için tabi ki sosyal güvencem yoktu ancak dışardan karşılayabilirdim ona da o süreçte girmedim. Zorunlu bir çalışma saatleri olmadığı için esnek çalıştığım için herhangi bir izin tatil, hastalık, sıkıntı çekmedim.” K11

“Ödemelerde sıkıntı yaşandığından bahsettim. Şirket içerisinde birçok hizmet elemanını ücretsiz izne çıkarmak zorunda kaldık mesela. Yol ve yemek ücretlerinde de bir düzenlemeye gittik çalışanlar ile anlaşarak.” K28

“Hayır olmadı haklarımın hepsini tam olarak aldım.” K30

“Sosyal haklarımda bir değişiklik olduğunu düşünmüyorum. Ücretimi aldım yemek ve yol gibi ihtiyaçlarım zaten karşılanmıyordu ekstra olarak kurumun sunduğu bir hakta bulunmuyordu.” K39

“Değişiklik olmadı sosyal haklarımın hiçbiri kesilmedi. Hatta evden çalıştığımız için kurum tarafından elektrik ve internet faturalarım da ödendi. Hatta şöyle bir detay verebilirim. Diğer çalışan arkadaşlarıma mağduriyetlerini gördükçe kurumumun biz çalışanları için yaptıkları bana kendimi özel ve değerli hissettirdi nasıl desem çalıştığım yere ait olduğumu hissettim.” K47

“Söylediğim gibi yalnızca maaş ödemelerini alabildik. Prim, mesai, yol yemek gibi diğer ödemeleri alamadık. Fakat bunu bir kayıp olarak görmüyorum şirkete feda olsun. Evet bunu söylüyorum çünkü çalışanın her zaman yanında olan haklarını teslim eden bir yerde çalışıyorum. Bunu bildiğimden bir zorunluluk olmasa ödemelerin tam yapılacağı çıkarımını da yapabiliyorum. O yüzden ödenmemiş kısım gözümde bile yok.” K50

3.4.7. Uzaktan çalışma sürecinde iş yükünde değişim

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan altıncı soru olan *“Yüz yüze çalışma ve uzaktan çalışma deneyimine sahip biri olarak, uzaktan çalışma sürecinde iş*

yükünüzde nasıl bir değişim yaşandı?" sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.8.'de gösterilmiştir.

Tablo 3. 8. Uzaktan Çalışma Sürecinde İş Yükünde Değişim

Alt Kategori	Kod	f
İş Yükü Değişimi	İş Yükü Arttı	36
	İş Yükü Azaldı	14

Tablo 3.8. incelendiğinde uzaktan çalışma sürecinde iş yükünde değişime ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

"İş yükümüzde bir artış oldu, yaptığımız iş gereği evrağa ulaşmada sıkıntı yaşadığımız oldu. Bu bazen işlerin aksamasına ve sıkışmasına sebep oluyordu. İşler sıkıştıkça bu sefer herkes birbirini suçlamaya başlıyor haliyle bir gerginlik oluşuyor. Daha fazla çalışmak zorunda kaldığı zaman insanlar işine yeterli özeni gösterdiklerini de düşünmüyorum bunu çok net bir biçimde de gözlemledim. Tabi bu öylesine yapılan işler de iş yükümün artmasına sebep oldu. Ama en büyük etken tabii ki evraklara ulaşamamak inceleyememektir." K2

"İş yüküm arttı çünkü daha çok planlamam gerekti, daha çok danışan aldım. Zaten çalışma saatlerimi kendim belirliyordum ancak organize etmem zorlaştı günde sekiz danışan alırken kimi zaman on iki kimi zaman on beş kadar danışan gördüm. Kendimi meşgul ettim fakat hayatım bir süre işimden ibaretti." K8

"Tamamen esnek çalışma saatlerim olduğu için ve saatleri ben belirlediğim için çok daha rahattım." K11

"İş yükümüz tüm idari personeli kapsayacak şekilde arttı çünkü birbirinden bağımsız değiller işler. Özellikle dosya paylaşımı konusunda fazlaca problem yaşadık. Bir iş bitmeden diğeriyle ilgilenmek zorunda kaldık bu da iş yükünün arttığını gösteren bir şey zaten." K28

"İş yüküm azaldı." K45

“İş yükünü çok etkilediğini düşünmüyorum ben. Bir arkadaşımız işten çıktı birkaç ay ekip eksik çalıştık belki o ara artmıştır biraz iş yükü haricinde bir artış olduğunu düşünmüyorum.” K49

3.4.8. Pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisi

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan yedinci soru olan *"Pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengenize etki ettiğini düşünüyor musunuz?"* sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.9.'da gösterilmiştir.

Tablo 3. 9. Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi

Alt Kategori	Kod	f
Çalışma Denge ve Eksiklik	İş ve Aile Dengesinin Zorluğu	9
	Esneklik ve Zaman Yönetimi	5
İş Stresi ve Verimlilik	İş Yükü ve Stres	6
	Motivasyon ve Verimlilik	5
Çalışma Ortamı ve Sosyal Faktörler	Çalışma Ortamının Etkisi	6
	Sosyal İzolasyonun Etkisi	5

Tablo 3.9. incelendiğinde pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisine ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

“İşte dediğim gibi öğle aram olsaydı belki evde bir saatte iş yaşam dengesini sağlayacak şeyler yapardım belki hobilerime vakit ayırırdım Ne bileyim belki biz anlık bir şey çıkardım belki öyle bir etkisi olabilirdi. Ben hiç ara vermeden çalıştığım için onun da iş yaşam dengesine çok büyük etkisi olduğunu düşünüyorum. Ama genelde çalışanlar evde daha esnek mesai saatlerine sahip olduğu için belki bir tık daha iyi yaşam dengesine olumlu etki etmiş olabilir. Ama bu sektörde öyle bir şey yok kabul etmedi yani.” K5

“Düşünüyorum. Çalışma saatlerinin esnekliği ister istemez normal kişisel alandaki sürecinizi etkiliyor ama aynı zamanda iyi yönleri de var ister istemez evde olduğunuz için daha farklı bir şekilde süreci değerlendirebiliyorsunuz. Yol ortadan kalkmış oluyor süreç içerisinde onunda avantajları var.” K13

“Elimden geldiğince bu dengeyi korumaya çalıştım. Eşime kendime eve zaman ayırmaya çalıştım ama yüz yüze çalışırken olduğu kadar başarılı olabildiğimi düşünmüyorum.” K21

“Evet etkiledi ev ortamında kendimi daha serbest hissettiğim için çalışma konusunda da yüz yüze çalıştığım kadar sıkı çalışmadım.” K30

“Evet etki etti. Her an çalışacakmış ya da yeni iş gelecekmiş gibi hissetmek etkiliyor.” K35

“Evdeyken iş ortamını sağlayamıyorum ben çalıştığım yeterli gelmiyor hissi uyanıyor. Biten işlerin doğruluğundan da şüphe ediyorum tekrar tekrar kontrol ediyorum mesela. Dolayısıyla akşam oturduğumda aklımda hep işle ilgili bir şey kalmış oluyordu bu sefer de o anı yaşayamıyordum.” K46

3.4.9. Uzaktan çalışma yönteminin örgütsel olarak zorladığı durumlar

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan sekizinci soru olan *“Uzaktan çalışma yönteminin sizi örgütsel olarak zorladığı durumlar yaşadınız mı? Yaşadıysanız hangi durumlarla karşılaştınız?”* sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.10.’da gösterilmiştir.

Tablo 3. 10. Uzaktan Çalışma Yönteminin Örgütsel Olarak Zorladığı Durumlar

Alt Kategori	Kod	f
İletişim ve Liderlik	İletişim Sorunları	9
	Liderlik ve Yönetim Zorlukları	10
Teknoloji ve İş Sorunları	Teknolojik Sorunlar	5
	Motivasyon ve İş Bağlılığı Sorunları	8
Çalışma Organizasyonu ve Stres	Görev Dağılımı ve Sorumluluk Problemleri	7
	Çalışma Ortamının Etkisi ve Uyum Sorunları	6
	Esnek Çalışma Saatleri ve Ekstra Mesai Sorunları	3
İş Yükü ve Stres	Yüksek İş Yükü ve Stres	5

Tablo 3.10. incelendiğinde pandemi sürecinde uzaktan çalışma yönteminin örgütsel olarak zorladığı durumlara ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

“Ekibin doğru bir şekilde yönetimi motivasyonu ve yönlendirmesinde zorluklar olmuştur. İş saatlerinin uzadığı ekstra mesai yapılan günler olmuştur bu uzun çalışma saatlerinin çalışanların işlerine karşı olan ilgi ve bağlılığını zorladığı görülmüştür. Buna bağlı olarak İş disiplininin sağlanmasında zaafiyetler oluşmuştur. İş disiplinini bozan bir diğer etken de evden çalışmanın kendisi olmuştur.” K1

“Evet şöyle, bizde hem üniversite hem vakıfta çalıştığım dönem pandemi süreci gençlerle yeni mezunlarla çalışıyorduk. Ve daha örgütü, kurumu benimsedikleri için uzaktan çalışma yani bir araya gelmediğimiz için ve o kurumun kültürünü benimseyemedikleri için yeterince bazen kopukluklar sebep olabiliyordu. Ve işler biraz yavaşlayabiliyordu, iş öğrenmeleri yavaşlayabiliyordu, işi sevmeleri anlamında o sevgi ve benimsemeleri biraz daha açıkçası yavaştı. Yoğunluğu düşüktü. O yüzden sonrasında hibrite dönüşle biraz daha samimileştik. Ekip daha çok birbiri içine girdi, tanıdı ve işi daha çok benimsedi. Pandemi sürecini bunu kısım biraz açıkçası yavaş gidiyordu. Motivasyonları daha düşüktü. Etkileşim sinerji için yüz yüze olmak, özellikle bizim gibi gençlerle çalışan hem ekipte hem hizmet verdiğimiz kişilerin de ve genç olması sebebiyle o sinerji etkileşim bizim için çok önemliydi. O yüksek ölçüde eksik kaldı.” K6

“Evet. Bazen çalışma ortamında yüz yüze iletişime geçememek birtakım problemler yarattı özellikle hızlı aksiyon alma noktasında kimi zaman problem yaşadığımızı söyleyebilirim.” K12

“Görevlendirme konusunda problem yaşadık. Bu durum çatışmalara neden oldu. Yüz yüze belki bunları yaşamazdık. İletişim kanalının sınırlı olması da örgütsel faaliyetleri olumsuz etkiledi. Mesela yeni başlayan arkadaşlarımız vardı ve onlar için sanıyorum kabus gibi bir süreçti. Uzaktan çalışmanın öğrenme faaliyetlerinde de örgütsel açıdan zarar verdiğini düşünüyorum.” K16

“Evet. Çalışma saatlerinin esnekliği iletişim problemlerini de beraberinde getirdi. Her saat ulaşılabilir olduğumuz ya da iş yapabileceğimiz gibi bir algı oluştu üst yönetimde. Bu durum beni oldukça rahatsız etti. O süreçte aramıza katılan arkadaşlar oldu mesela. Onların oryantasyonu da oldukça zayıftı ve bizden biri gibi hissedemediklerini ben çok rahat gözlemledim. Örgüte iş arkadaşlarına bir

bağlılıkları oluşamadı ne yazık ki. Yüz yüze çalışıyor olsaydık muhtelemen bizim çalışma ortamımızı seveceklerdi.” K19

“Örgütsel açıdan zorluğu görev dağılımındaki sürekli değişim oldu. Örneğin ya hatice sen şu konuyu daha rahat halledebiliyorsun onunla da sen ilgilenen gibi şeyler çok söylendi. Bu anlık yaşanan yönlendirmeler beni olumsuz etkiledi.” K22

3.4.10. Uzaktan çalışmanın avantajları

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan dokuzuncu soru olan "Uzaktan çalışmanın size göre avantajları nelerdir?" sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.11.'de gösterilmiştir.

Tablo 3. 11. Uzaktan Çalışmanın Avantajları

Alt Kategori	Kod	f
Çalışma Verimliliği ve Kişisel Yaşam Uyum	Zaman ve Enerji Tasarrufu	1
	Aile ve Kişisel Hayatla Daha İyi Uyum	5
Mali ve Fiziksel Rahatlama	Trafik ve Yol Masraflarının Ortadan Kalkması	7
	Daha Rahat ve Konforlu Çalışma Ortamı	3
	Kişisel Zaman Yönetimi ve Verimlilik	4
Stres ve Güvenlik Avantajları	Stresin Azalması	4
	Pandemi Döneminde Sağlık ve Güvenlik Avantajı	3
İş Hazırlığı ve Kolaylık	İş Hazırlanma Sürecinin Ortadan Kalkması	2

Tablo 3.11. incelendiğinde pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın avantajlarına ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

“Evde olmak en büyük avantaj. Aileyle zaman geçirmeyi çok severim onlarla bolca zaman geçirdik. Diğer avantaj yol masrafını ortadan kaldırması. Günlük olarak hazırlanıp işe gitme rutini de değiştiği için bunu da bir avantaj olarak yazalım.” K2

“Yani istediğim zaman hani evimde bilgisayarımı kapatıp bir çayımı kahvemi içebiliyorum, trafikle uğraşmama gerek olmuyordu kendi yaşam alanında daha çok vakit geçirebiliyordum.” K9

“Dediğim gibi bir takım ekstra şeyleri ortadan kaldırıyor aslında yolu ortadan kaldırıyor vakit kaybını ortadan kaldırıyor ve pandemi dönemi için düşünürsek bunu sağlık açısından insana bir konfor sağlıyordu.” K13

“Birçok avantajı var. Konfor alanında çalışıyorsun yol masrafı yok, zaman kaybı yok. Özellikle yolda geçen sürenin ortadan kalkıyor olması en büyük avantaj bence.” K16

“Gereksiz çalışmayı bölen insanların olmayışı en büyük avantaj. Sonra evde olmak var. Trafik ile uğraşmamak var. Yemek molası çay molası tamamen kendi isteğinize göre şekilleniyor.” K27

“Sistemli çalıştığımızda kendinize zaman ayırabiliyor olmak en güzel avantajı. Pandemi sürecini ayrı tutarak düşünürsek eğer işinizi her yerden yapabiliyor olmanız. Şehir dışına çıkmak bir engel olmuyor böyle çalışırken ya da şu saatte evden çıkayım şu saatte işte olurum derdiniz yok ucu ucuna bir şeylere yetişmek için koşturmuyorsunuz. İnternet erişimi olan her yer sizin çalışma alanınız.” K40

3.4.11. Uzaktan çalışmanın dezavantajları

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan onuncu soru olan *“Uzaktan çalışmanın size göre dezavantajları nelerdir?”* sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.12.’de gösterilmiştir.

Tablo 3. 12. Uzaktan Çalışmanın Dezavantajları

Alt Kategori	Kod	f
Sosyal ve Duygusal İş Sorunları	Sosyal İzolasyon ve Sosyal Kayıp	19
	İletişim Sorunları	8
Çalışma Ortamı ve Verimlilik Sorunları	Çalışma Ortamının Evle Karışması	5
	Verimlilik ve Motivasyon Sorunları	4
Ekip İşbirliği ve Performans Sorunları	Ekip İşbirliği ve İş Sinerjisinin Kaybı	4
	İş Yükü ve Zorluklar	4
Sağlık ve İş Güvencesi Sorunları	Sağlık Sorunları	2
	Özlük Hakları ve Güvencesizlik	2
İş Performansı ve Kişisel Zorluklar	İş Performansı ve Müşteri İlişkileri	2
	Kişisel Zorluklar	2

Tablo 3.12. incelendiğinde pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın dezavantajlarına ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

“Dediğim gibi yazıcı almış olmak ve işi tam anlamıyla bilemediğim için daha başlama evresinde olduğum için çok adapte olamadığım için sürekli yöneticimle irtibata geçmek ya da oradaki çalışan arkadaşlarıma sormak zorunda kalmak. Bir de bizim de gümrük müşavirlerinin kendi sistemi vardı o sistemi de tek başıma öğrenmeye çalıştım aslında o da bayağı zorlu bir süreçti dezavantajı bu oldu yani pandemi olmadan devam etseydik daha etkin olacağımı düşünüyordum.” K5

“İş yüküm arttı söylediğim gibi. Çabuk dönüşleri sağlayamamamız durumundan kaynaklı müşteri kaybettiğimiz de oldu. Deneyimsizdik ilk aşamada üstelik. Evde herkesin kendine ait bir çalışma alanı olsaydı eğer bu kadar dezavantaj olacağını sanmıyorum.” K18

“Her ne kadar uzaktan çalışma deneyimine sahip olsak da pandemi sürecinde başarılı bir şekilde organize olmadık. Ekip arkadaşlarımızdan bu sürece adapte olamayanlar vardı. Bir işi paylaşmak ya da geri dönüş almak eziyetli bir hal aldı. Bir de söylediğim gibi yüz yüze çalışmak benim hayatımda düzen sağlıyor biraz o kontrolü de kaybettim.” K27

“Evdesin akşama kadar sosyal anlamında iş sosyalliği anlamında da hiçbir şey katamıyor sana uzaktan çalışmak. Sürekli bir telefon trafiği yaşanmak zorunda. Atında çalışan elemanları yeterince denetleyemiyor ya da hızlanmalarını isteyemiyorsun. Yeni başlayan çalışanlar ekibe ve işlere çok geç adapte oluyor kendilerini ait hissedemedikleri için işin bir parçası haline gelemiyorlar.” K38

“Pandemi sürecindeyken çok parçaya bölünmek zorunda bırakıyordu beni anne eş patron hepsini idare etmek zor. Koordinasyonu kurmak uzaktan çalışmada zor. Çalışanların hepsi aynı imkanlara sahip değil hepsine uyacak bir sistem oluşturmak zor özellikle daha çok avantaj ve dezavantaj sayabilirim ama bunlar aklıma ilk gelenler.” K40

“Dezavantaj olarak iletişim kopukluğunu verelim. Çünkü bizi en çok zorlayan ve yıpratın şeylerin başında geliyordu. İletişim kurmayı bilmediğimizi düşünüyorum ben toplum olarak.” K50

3.4.12. Uzaktan çalışma ile ilgili genel görüşler

Çalışanlarına yöneltilen görüşme formundaki sorulardan on birinci soru olan *“Uzaktan çalışma ile ilgili genel görüşleriniz nelerdir?”* sorusuna katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak yanıtlar ve frekansları tablo 3.13.’de gösterilmiştir.

Tablo 3. 13. Uzaktan Çalışma ile İlgili Genel Görüşler

Alt Kategori	Kod	f
Genel Görüş	Olumlu	10
	Olumsuz	7
	Nötr	7

Tablo 3.13. incelendiğinde pandemi sürecinde uzaktan çalışma ile ilgili genel görüşlere ilişkin olarak verilen yanıtlar yer almaktadır. Bu kodlar altında toplanan katılımcı ifadelerinden bazıları şunlardır;

“Avantajı da var dezavantajı da var. Farklı bir deneyimdi. Alt yapı ve organizasyon şeması oluşturulursa hazırlıklı olunursa diyeyim belki haftanın bir günü uzaktan çalışılabilir. Mesela cumartesileri.” K2

“Az önce bahsettiğim gibi dezavantajları da mevcut ancak benim için avantajları daha fazla %60 diyebilirim ben kendi kendime öyle bir oran açıkçası ağırlık terazi çalıştırdım. Benim için uzaktan çalışma yani hibrit çalışma aslında daha pozitif ama ağırlıklı olarak uzaktan haftanın 1-2 günü yüz yüze ofiste yine bir araya gelme, öbür günler online çalışma benim için daha açıkçası etkili. Yine üretken olduğum yine insanlarla da bir araya geldiğim hem online hem yüz yüze. Beni öyle daha hareketlendiren şaşırtan hep aynı ofise gidip her gün o da beni çok açıkçası motivasyonumu ve enerjimi düşüren bir yapı. Aynı şekilde ekibimiz için de öyle. (Pandemi) Örneğinde de bunu deneyimledik.” K6

“Uzaktan çalışmak hem rahattı hem de zorlayıcı yanları da vardı tabii.” K17

“Yazılım sektörü açısından uzaktan çalışma yabancı bir kavram değil. Bunun birçok avantajı ve dezavantajı da var tabii. Birazda yaratıcılık işi olduğu için bu meslek

yazılımcının serbest ve rahat olması da önemli. Bu açıdan verimliliği arttırdığını düşünüyorum. Diğer meslek grupları için de uygulanabilir bir yöntem olabilir.” K27

“Her şirketin bir acil eylem planı oluşturur gibi uzaktan çalışmayla ilgili bir çalışma planı hazırlaması gerektiğini düşünüyorum ki böylesi durumlarda hem zaman kaybedilmesin hem de kişiler ne yapması gerektiğini önceden bilsin.” K33

“Sürekli olmadığında uygulanabilir bir sistem olabilir ama sürekli olması bence işten soğutabilir.” K46

“Klasik çalışma biçimlerinin hatta dokuz saatin çalışanlar için uygun olmadığını düşünüyorum. Bir insan karnını doyurmak için dokuz saat bir başkasının işini yapmamalı. Uzaktan çalışmada yine bir şekilde evde olup daha konforlu çalışma imkanı da var bu yüzden tercih edilmeli.” K49

3.5. Tartışma

Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 virüsünün sebep olduğu pandemi dönemi, sosyal ve ekonomik hayatı olumsuz etkilemiş, yeni bir dönemin de başlangıcı olmuştur. Dünya genelinde uygulanan tedbirler ve sokağa çıkma kısıtlamaları, Türkiye’de de uygulanmış bu uygulamalar sonucunda eğitim modelleri ve geleneksel çalışma yöntemleri gibi sosyal ve ekonomik hayatı etkileyen alanlarda önemli değişimlere sebep olmuştur. Pandemi süreci öncesinde esnek çalışma modellerinden biri olarak yazında yer bulan uzaktan çalışma kavramı, şirketler veya kişiler için alternatif bir çalışma şekliyen pandemi süreciyle birlikte tercih olmaktan çıkmış mecburiyet haline gelmiştir. Geleneksel çalışma yöntemlerinin dışına çıkarak iş edimini gerçekleştirmek zorunda kalan çalışanlar için uzaktan çalışma kavramı daha önce deneyimlemedikleri dolayısıyla beraberinde avantaj ve dezavantajları da beraberinde getiren bir çalışma yöntemidir.

İlk soruya verilen yanıtları incelemek, salgın boyunca uzaktan çalışanların deneyimlerini daha iyi anlamamızı sağlamaktadır. Katılımcıların uzaktan çalışma süresi, karar sahipliği, kişisel tercihler, sağlık ve güvenlik endişeleri, iş düzenlemeleri, seçim revizyonları, ofise dönme deneyimleri ve motivasyonel-verimlilik yönlerinin tümü sunulmaktadır. Uzaktan çalışma saatlerinin çeşitliliği, pandeminin iş yerindeki çeşitli zorluklarını ve olanaklarını yansıtmaktadır. Bu hikayeler, bazı çalışanların uzaktan çalışmayı istediğini ve bunu faydalı bulduğunu, diğerlerinin ise bu kararı zorunluluktan aldığını göstermektedir. Ayrıca, sağlık ve güvenlik endişeleri, iş düzenlemeleri ve karar

değişiklikleri gibi unsurların uzaktan çalışma kararını etkilemedeki önemini vurgulamaktadır. Burke ve Ng (2022), uzaktan çalışmanın çalışan refahı üzerindeki etkilerini inceleyen bir meta-analiz çalışmasıdır. Araştırmaya göre, uzaktan çalışma, çalışanların iş-yaşam dengesini, genel sağlık ve refahını ve iş tatminini iyileştirebilir. Ancak, uzaktan çalışmanın sosyal izolasyon, iş-aile çatışması ve işten ayrılma eğilimini artırabileceği de bulunmuştur. Kossek, Pichler ve Bruckner (2022), uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesini iyileştirme potansiyeline sahip olduğunu gösteren bir araştırmadır. Araştırma, uzaktan çalışanların, işyerinde fiziksel olarak bulunmayan çalışanlarınkinden daha iyi bir iş-yaşam dengesine sahip olduğunu bulmuştur. Oettinger (2022), uzaktan çalışmanın işgücü piyasası üzerindeki etkilerini inceleyen bir araştırmadır. Araştırma, uzaktan çalışmanın, özellikle vasıflı işçiler için işgücü piyasası fırsatlarını genişletebileceğini bulmuştur. Ancak, uzaktan çalışmanın, düşük vasıflı işçiler için işsizlik riskini artırabileceği de bulunmuştur.

İkinci soruya verilen yanıtlar incelendiğinde, uzaktan çalışmanın çalışma saatlerine olan etkilerini ve çalışanların bu yeni düzenlemeye nasıl uyum sağladığını açıkça göstermektedir. Uzaktan çalışma sürecinin bazı katılımcılar için iş saatlerini daha esnek hale getirdiğini ve bu sayede iş görüşmelerinin daha iyi planlandığını vurguluyor. Bu, ulaşımdan tasarruf edilen zamanın çalışanların günlük yaşamlarını daha iyi dengelemelerine olanak tanımış gibi görünüyor. Bununla birlikte, diğer katılımcılar ofis saatlerinde çalışmaya devam etmekte ve hatta bazen çalışma saatlerinin uzadığını ifade etmektedir. Çalışma saatlerini kendilerinin belirleyen katılımcılar, bu esnekliği memnuniyetle karşılıyor. Ancak, bazıları kurumun belirlediği saatler aralığında çalıştıklarını belirtiyor. Bu, işverenlerin ve çalışanların esneklik konusunda nasıl farklı yaklaşımlar benimsediğini göstermektedir. Ofis saatlerinin devam ettiğini ifade eden katılımcılar, pandemi döneminde çalışanların hala belirli saatlere uymak zorunda olduklarını belirtiyorlar. Bu, bazı işyerlerinin geleneksel çalışma saatlerine bağlı kalmayı tercih ettiğini göstermektedir. Yoğunluk ve iş yükü konusu, uzaktan çalışmanın çalışanlar üzerinde farklı etkilere sahip olduğunu yansıtmaktadır. Bazıları iş yoğunluğunun arttığını ve daha fazla çalışma gerektiğini söylerken, diğerleri daha uzun çalışma saatlerine sahip olduklarını belirtmektedir. Kurumsal kararların katılımcılar üzerindeki etkisi, uzaktan çalışma kararının nasıl alındığını ve çalışanların bu sürece ne kadar dahil olduğunu yansıtmaktadır. Bu, şirketlerin karar alma süreçlerini ve iletişim stratejilerini gözden geçirmeleri gerekliliğini göstermektedir. Kossek, Pichler ve Bruckner (2022) çalışması,

uzaktan çalışmanın esneklik ve verimlilik açısından faydalı olabileceğini göstermektedir. Çalışmaya göre, uzaktan çalışanlar, işyerinde fiziksel olarak bulunan çalışanlardan daha fazla esneklik ve verimlilik bildirmektedir. Bu, uzaktan çalışmanın çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirebileceği ve daha fazla çalışmayı teşvik edebileceği anlamına gelebilir. Oettinger (2022) çalışması, uzaktan çalışmanın işgücü piyasası üzerinde önemli etkilere sahip olabileceğini göstermektedir. Çalışmaya göre, uzaktan çalışma, özellikle vasıflı işçiler için işgücü piyasası fırsatlarını genişletebilir. Bu, uzaktan çalışmanın çalışanların daha fazla esneklik ve verimlilik elde etmelerine yardımcı olabileceği anlamına gelebilir. Burke ve Ng (2022) çalışması, uzaktan çalışmanın çalışan refahı üzerinde bazı olumsuz etkileri olabileceğini göstermektedir. Çalışmaya göre, uzaktan çalışanlar, işyerinde fiziksel olarak bulunan çalışanlardan daha fazla sosyal izolasyon, iş-aile çatışması ve işten ayrılma eğilimi bildirmektedir. Bu, uzaktan çalışmanın çalışanların sosyalleşme fırsatlarını azaltabileceğini ve iş-yaşam dengesini zorlaştırabileceğini anlamına gelebilir. Stanford Üniversitesi (2022) çalışması, uzaktan çalışmanın çalışanların sağlığı üzerinde olumsuz etkileri olabileceğini göstermektedir. Çalışmaya göre, uzaktan çalışanlar, işyerinde fiziksel olarak bulunan çalışanlardan daha fazla uyku sorunları, kilo alma ve fiziksel egzersiz eksikliği bildirmektedir. Bu, uzaktan çalışmanın çalışanların sağlıklı yaşam tarzlarını sürdürmelerini zorlaştırabileceğini anlamına gelebilir.

Uzaktan çalışma yönteminin çalışanlara sunduğu zaman esnekliği, pandemi sürecindeki çalışma saatlerinin de değişmesine neden olmuştur. Bu sebeple çalışma içinde “Önerme 8: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma yöntemi geleneksel mesai saatlerinin değişimine neden olmuştur.” fikrini destekler şekilde katılımcıların bu süreçte çalışma saatlerinin, çalışma günlerinin değişimi çalıştıkları şirketlere ve görevlerine göre değişiklik gösterdiği ve uzaktan çalışma ile çalışma saatlerinin uzadığını belirten anlamlı bir çoğunluk oluşmuştur. Filiz (2022), yürütmüş olduğu çalışmasında pandemi sürecinde uzaktan çalışanların haftalık 45 saatlik mesai süresinden fazla çalıştıkları bulgusunu elde etmiş, mesai saati kavramının ortadan kalktığını belirtmiştir. Özel sektör çalışanlarının uzaktan çalışma ile ilgili en önemli beklentilerinden birinin mesai saatlerinin düzenlenmesi olduğu bilinmektedir (Deloitte, 2020), yalnızca mesai saatleri değil ihtiyaç halinde yöneticiler tarafından organize edilen toplantıların da çalışanların çalışma gün ve saatlerini planlananın dışına çıkararak çalışanların özel yaşantılarını etkilediği bilinmektedir. Çalışma saatlerinin uzaması, ani toplantılar çalışanlarda iş yükünü arttırarak motivasyon kaybına neden olabilmektedir. Motivasyon kaybı işlerin tamamlanabilmesi için planlanan

sürecin de verimliliğini etkilemektedir. Katılımcılar uzaktan çalışmanın iş yüküne etkilerini değerlendirirken çoğunluk iş yükünün arttığını dile getirmiştir. “Önerme 4: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma yöntemi çalışanların iş yükünü arttırmaktadır.” varsayımını destekler nitelikte elde edilen bulguların yanı sıra Akbaş ve Türkmendağ (2020)’da yazına katkıda buldukları çalışmalarında ev ortamında çalışmanın iş yükünü arttırdığını, iş disiplinini sağlamakta güçlük çıkardığını ortaya koymuşlardır. Fakat bu çalışmada ise bir ekipten bağımsız bireysel çalışan beyaz yakalı katılımcıların iş yükü ile ilgili değerlendirmeleri yazında hâkim olan düşünceden farklılaşmaktadır, ancak genel yorumlar çerçevesinde değerlendirildiğinde anlamlı bir sonuç üretmemektedir.

Çalışan bireyin iş ve özel yaşantısında sahip olduğu roller arasındaki çatışmanın en düşük düzeyde olması ile sağlanan iş yaşam dengesinin kurulması, özellikle pandemi sürecinde uzaktan çalışan beyaz yakalılar için bir ihtiyaç haline gelmiştir. Bu ihtiyacın çalışanlar üzerinde etkisi araştırmada “Önerme 9: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma beyaz yakalılar için iş-yaşam dengesini olumlu yönde etkilemiştir.” çıkarımıyla konu edilmiştir. Katılımcılar uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesini doğrudan etkilediğini belirtmişlerdir. Yazında uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesini destekleyen bir çalışma yöntemi (Andrade ve diğerleri, 2019) olduğuna dair birçok çalışma bulunuyor olsa da, katılımcıların çoğu pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesini olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Pandemi sürecinde yaşanan sokağa çıkma kısıtlamaları, çevrimiçi eğitim ve ofis ortamının eve taşınması gibi bireyin sosyal hayatını olumsuz etkileyen durumlar sebebiyle çalışan bireyler sahip oldukları tüm rolleri eş zamanlı olarak yürütmek zorunda kalmış, bu durum iş disiplini, verimlilik ve iş tatminini olumsuz etkilemiş ve monotonlaşmaya sebep olmuştur. Gragnano ve diğerleri (2020) de iş-yaşam dengesinin sağlanamaması durumunda çalışanın sahip olduğu roller arası yaşanacak çatışmanın olumsuz duygu ve durumlar oluşturması sebebiyle iş tatminini olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Bireysel rollerin büyük önem arz ettiği iş-yaşam dengesinde bireylerin cinsiyetleri de bir diğer yordayıcı olarak ortaya çıkmaktadır, özellikle çalışan annelerin evden çalışma yönteminde görev ve sorumluluklarının arttığı bilinmektedir nitekim çocuk sahibi olan kadın katılımcılar da bunu destekler nitelikte beyanlarda bulunmuşlardır. Zeybekoğlu Akbaş ve Dursun (2020), çalışmalarında kadınların uzaktan çalışma yönteminde toplumsal cinsiyet rolleri sebebiyle sahip oldukları sorumluluklarının arttığını dolayısıyla iş yüklerinin de arttığını vurgulayarak bu sürecin kadınlar/anneler için daha “yıpratıcı” olduğunu belirtmişlerdir. Bu da kadınlar/anneler için uzaktan çalışmada iş-

yaşam dengesinin sağlanmasını zorlaştıran bir durumdur. Cinsiyet rollerinin yanı sıra her çalışanın aile düzeninin aile içi görev ve sorumluluklarının farklı olması, gelir düzeyinin farklılık göstermesi sebebiyle uzaktan çalışmaya aynı şekilde uyumlanmasını beklemek hatalı olacaktır. Katılımcılardan bazıları teknolojik altyapıyı (bilgisayar, internet bağlantısı gibi) kendi imkanlarıyla oluşturmak zorunda kaldıklarını belirtmiştir. Bu maliyetler her çalışan için karşılanması kolay maliyetler olmamakla beraber yalnızca teknolojik yeterliliği sağlamak değil çalışan için bir çalışma ortamının da hazırlanması gereklidir. Özellikle pandemi sürecinde uzaktan/evden çalışma, çalışanın ev halkından izole özel bir çalışma alanına ihtiyaç duyduğunu göstermiştir. Çalışanlar için iş edimini gerçekleştirilme konusunda fiziksel engellerin yanı sıra yapılan işin uzaktan çalışmaya uygun olup olmaması da bir belirleyicidir. Örneğin, evrak trafiğinin yoğun olduğu meslek gruplarından katılımcıların beyanları ile işlerinin doğası sebebiyle uzaktan çalışma yönteminin uygulanabilir olmadığı/verimi düşürdüğü belirtilmiştir. “Önerme 5: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma uzaktan çalışan tüm beyaz yakalılar için uygun bir yöntem değildir.” yaklaşımı katılımcı bulgularıyla desteklenirken, yazında Akça ve Tepe Küçükoglu (2020), çalışanın sahip olduğu kültürel özelliklerin, olanakların, yordamın farklılaşması nedeniyle uzaktan çalışma yönteminin her çalışan için uygun olmadığını belirtmiştir. Sektörel açıdan uzaktan çalışmaya uygunluğa değinen Serinikli (2021), özellikle üretim, dağıtım, perakende satış ve kamu hizmetleri sunan meslek gruplarının uzaktan çalışma yöntemine uygun olmadığını dile getirmiştir.

Örgüt ve çalışanlar için büyük değişimleri beraberinde getiren pandemi dönemi ve uzaktan çalışma, bilinen tüm ezberleri tekrar sorgulatmıştır. Yaşanan bu ani değişim bünyesinde hem olumlu hem olumsuz, hem planlı hem de plansız bileşenleri barındıran bir yenilik sürecidir (Demirgil ve Antalyalı, 2017) ve doğal olarak çalışanlar ile örgütler için bir takım olumlu ve olumsuz durumları da beraberinde getirmektedir. Katılımcılar uzaktan çalışma sürecine karşılaştıkları örgütsel zorlukları değerlendirirken çoğunlukla yaşanan iletişim problemlerine vurgu yapmaktadır, bunun yanı sıra verimlilik ve görev dağılımı ve yetki alanlarında yaşanan problemler de sıklıkla dile getirilmiştir. Geleneksel çalışma yöntemini uygulayan bir şirketi tüm unsurlarıyla çevrimiçi dünyaya taşımak oldukça zordur, yüz yüze iletişim eksikliği, doğru örgütlenmenin yapılamaması da uzaktan çalışma faaliyetlerinin etkinliğini kısıtlamaktadır. Bu konuya dönük olarak “Önerme 6: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma çalışan ve örgüt ilişkisini pozitif yönde etkilemiştir.” eklenmiştir. Birey ve örgüt ilişkisi her katılımcı için farklı dinamiklere bağlıdır ancak bu

çalışma perspektifinde ise katılımcılar tarafından üzerinde durulan uzaktan çalışmada yaşanan iletişim problemleri, işin doğası gereği çalışanların kendi aralarında ve yöneticileriyle olan ilişkilerini de olumsuz etkilemektedir, ilişkilerin sağlam bir zeminde olmaması dolayısıyla öğrenmeyi ve kurum kültürünü pekiştiren örgüt içi çatışma ortamı da yararlı bir amaca hizmet edemeyecektir (İslamoğlu, Börü, ve Birsal, 2007). “Önerme 7: Uzaktan çalışma yöntemi çalışanlar ve yöneticiler arasında iletişim problemleri yaşanmasına neden olmaktadır.” Yaklaşımının da yazın ve bulgularla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Bu iletişim problemleri yalnızca örgüt bünyesindeki çalışanlar değil örgüte yeni katılan çalışanlar içinde büyük problem oluşturmaktadır. İş öğreniminin gerçekleştiği, yeni çalışanın örgüt kültürüne uyumlanmasını gerektiren bu süreçte iletişim kopuklukları diğer çalışanlarda oluşturduğu etkiye benzer şekilde verimliliği düşürerek çalışanın örgüte olan bağlılığını sorgulatabilir. Çünkü çalışanın örgüt kültürünü benimseyerek, aidiyet duygusunu pekiştirdiği bilinen bir gerçektir.

Pandemi sürecinde uzaktan çalışmayla ilgili bir diğer önemli konu ise çalışanların yaşadığı hak mahrumiyetleridir. Katılımcılar, sosyal haklarındaki değişimlerle ilgili olarak çoğunlukla maaş, prim ödemeleri, sigortalılık ve diğer ödenekler ile ilgili mahrumiyetlerini dile getirmişlerdir. Aynı zamanda yukarıda bahsedilen mesai saatlerindeki belirsizlikte bir hak mahrumiyeti olarak değerlendirilmektedir. Çalışan tarafından iş edimi ev ortamında gerçekleştiriliyor ise bu edimden doğan mal veya hizmetin üretimi ile ilgili tüm giderlerin işveren tarafından karşılanması, haftalık 45 saati aşan çalışma süreleri için mesai ücreti ödemesi gerekmektedir ancak Türkiye’de pandemi sürecinde uygulanan uzaktan çalışma yönteminde çoğu işverenin bu yükümlülükleri yerine getirmediği (Duran, 2021), maliyetleri çalışanlarına yüklediği görülmektedir. Özellikle ekonomik hayatın büyük darbe aldığı pandemi sürecinde bahsedilen bu durumlar çalışanların aylık gelirlerini de doğrudan olumsuz etkilemiştir. Katılımcılar uzaktan çalışmanın aylık gelire olan etkisini değerlendirirken ulaşım, yeme içme ve giyinme maliyetlerinin azaldığını belirtirken hane içi giderlerin (elektrik, su, doğalgaz, market alışverişi) arttığını ve şirketler tarafından masrafların karşılanmadığı için çalışanın gelirinden eksilmeye sebep olduğunu belirtmişlerdir. Buradan hareketle," Önerme 1: Pandemi sürecinde uzaktan çalışma yöntemi hak mahrumiyetlerine sebep olmuş, çalışanların gelir düzeylerini olumsuz etkilemiştir." yaklaşımının da değerlendirmelerle örtüştüğü görülmektedir. Benzer şekilde “Önerme 3: Uzaktan çalışma yönteminin sunduğu esneklik uygulamaları çalışanlar maliyetleri azaltarak tasarruf sağlar.” yaklaşımının da çalışmada şirketler tarafından çalışan

maliyetleri karşılanmadığında çalışan bütçesi lehine bir sonuç doğurmadığı, uzaktan çalışma yöntemiyle artan iş yükünün ve mesai saatlerinin de yolda geçen süreden tasarrufu azalttığı görülmüştür.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın amacı, pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın çalışanlar üzerindeki etkilerini ve bu çalışma modelinin geleneksel iş yapış biçimlerini nasıl etkilediğini anlamaktır. Araştırma, uzaktan çalışma deneyimlerini ve katılımcıların görüşlerini değerlendirmek amacıyla yapılan anketler ve mülakatlar yoluyla veri toplama yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın yöntemi, katılımcıların uzaktan çalışma deneyimlerini ve görüşlerini anlamak için kapsamlı bir mülakatın uygulanmasıyla başlamıştır. Mülakatta, uzaktan çalışmanın avantajları, dezavantajları, çalışma süreleri, örgütsel problemler, iş yükü, iş-yaşam dengesi ve verimlilik gibi konulara odaklanılmıştır. Sağlanan veriler, analiz edilerek araştırmanın bulguları çıkarılmıştır.

Araştırmanın bulguları, uzaktan çalışmanın avantajlarını ve dezavantajlarını ortaya koymaktadır. Uzaktan çalışmanın zaman tasarrufu, esneklik, aileyle daha fazla zaman geçirme, trafikten kaçınma gibi avantajları olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, iletişim problemleri, sosyal izolasyon, motivasyon kaybı, iş ve özel hayat dengesinin bozulması gibi dezavantajlar da tespit edilmiştir.

Katılımcıların görüşleri, uzaktan çalışmanın örgütsel zorluklarını ve iletişim sorunlarını vurgulamaktadır. Ekip yönetimi, iş disiplini, işe adaptasyon zorluğu gibi konular, katılımcıların karşılaştığı örgütsel zorluklar arasındadır. İletişim eksikliği, sosyal izolasyon ve motivasyon kaybı gibi konular ise iletişim sorunlarına ve psikolojik etkilere işaret etmektedir.

Pandemi döneminde yaşanan sosyal-ekonomik değişimler ve uygulanan kısıtlamalar dönem koşullarını şekillendirmiş ve bireyleri hızlı bir uyumlanma sürecine sokmuştur. Bu değişimlerin bazıları kalıcı olurken bazıları ise pandeminin sona ermesiyle birlikte ortadan kalkmıştır. Bu değişimlerden yola çıkarak şu örnekleri vermek mümkündür; uzaktan çalışma yöntemi birçok şirket için hibrit sistemin temellerini atarken, okullarda zorunlu olarak uygulanan uzaktan eğitim sistemi için öğrenciler ve öğretmenler tarafından karşıt görüşler oluşmuş tartışmalı bu süreç dolayısıyla geleneksel yaklaşıma geri dönmüştür. Bu bağlamda bu çalışmada geçici koşulların oluşturduğu etkilerden bahsedilmektedir ve sürekliliği tartışmaya açıktır, bu araştırmanın en büyük kısıtını oluşturmaktadır.

Araştırmanın sonuçlarına göre, uzaktan çalışma modelinin avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır. Bu bulgular, işverenlerin ve çalışanların uzaktan çalışma sürecini daha iyi anlamalarına ve bu çalışma modelinin etkin bir şekilde yönetilmesine yardımcı olabilir. Özellikle, iletişim sorunları ve örgütsel zorluklar gibi konulara odaklanarak bu sorunların giderilmesi ve uzaktan çalışmanın verimlilik, motivasyon ve çalışan refahı üzerinde olumlu etkilerinin artırılması önemlidir.

Pandemi döneminde uzaktan çalışma yöntemi, çalışanların iş-yaşam dengesinde ve iş tatmininde karışık etkiler yaratmıştır. Araştırmalardan elde edilen verilere göre, uzaktan çalışma, bazı çalışanlar için iş-yaşam dengesini iyileştirebilirken, diğerlerinin bu dengeyi bozmasına neden olmuştur. Ayrıca, iletişim problemleri, iş yükündeki artış, hak mahrumiyetleri ve maliyetler gibi zorluklar da bu yeni çalışma düzeniyle ilişkilendirilmiştir. Ancak, uzaktan çalışma aynı zamanda işgücü piyasasında fırsatları genişletebilir, esneklik sağlayabilir ve verimliliği artırabilir. Uzaktan çalışma, çalışanlar ve örgütler için karmaşık bir deneyim sunmaktadır ve bu deneyim, bireysel tercihlere, işin doğasına ve örgütün politikalarına bağlı olarak farklılık gösterebilir. Bu nedenle, uzaktan çalışma yönteminin uygulanmasında özenli bir şekilde düşünülmesi ve çalışanların ihtiyaçlarına uygun çözümler geliştirilmesi önemlidir.

Sonuç olarak, bu araştırma, uzaktan çalışmanın avantajlarını ve dezavantajlarını, örgütsel zorluklarını ve iletişim sorunlarını ele alarak çalışanların deneyimlerini ve görüşlerini analiz etmeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçları, uzaktan çalışmanın iş hayatında giderek daha yaygın hale gelen bir model olduğunu ve bu sürecin yönetiminde dikkate alınması gereken noktaları ortaya koymaktadır. Bu bulgular, gelecekteki çalışma modelleri ve çalışma ortamlarının şekillenmesinde önemli bir rol oynayabilir.

KAYNAKLAR

- Açıkgöz, B., ve Mutlu, M. D. (2022). Muhasebe Mesleğinde Dijital Dönüşüm: COVID-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 845-864.
- Ahuja, M., Chudoba, K. M., George, J. F., Kacmar, C., ve McKnight, H. (n.d.). Overworked and isolated? Predicting the effect of work-family conflict, autonomy, and workload on organizational commitment and turnover of virtual workers. *Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*. doi:10.1109/hicss.2002.994454
- Airtasker (2020, March 31). The Benefits of Working From Home. <https://www.airtasker.com/blog/the-benefits-of-working-from-home/> [Erişim Tarihi 05.08.2020]
- 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.
- Akça, M. ve Tepe Küçükoğlu, M. (2020). Covid-19 ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma. *Journal Of International Management Educational And Economics Perspectives*, 8 (1), 71-81.
- Alkan-Meşhur, F. (2006). *Engellilerin bir istihdam seçeneği olarak tele çalışma modellenmesi ve modelin kent planlama açısından irdelenmesi* (Doctoral dissertation, Doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya).
- Allen, N. J., ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Ammons, S. K., ve Markham, W. T. (2004). Working at hdome: Experiences of skilled white collar workers. *Sociological Spectrum*, 24(2), 191-238.
- Anderson, R. M., Fraser, C., Ghani, A. C., Donnelly, C. A., Riley, S., Ferguson, N. M., ... ve Hedley, A. J. (2004). Epidemiology, transmission dynamics and control of SARS:

the 2002–2003 epidemic. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. Series B: Biological Sciences*, 359(1447), 1091-1105. O'Reilly, C. A., ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492.

Andrade, M.S., Westover, J.H., Kupka, B.A. (2019). The Role of Work-Life Balance and Worker Scheduling Flexibility in Predicting Global Comparative Job Satisfaction. *International Journal of Human Resource Studies*. 9 (2), 80-115.

Arregi, A., Gago, M., ve Legarra, M. (2022). Employee Perceptions About Participation in Decision-Making in the COVID Era and Its Impact on Psychological Outcomes: A Case Study of a Cooperative in MONDRAGON (Basque Country, Spain). *Sustainability*, 13.

Arregi, A., Gago, M., ve Legarra, M. (2022). Employee Perceptions About Participation in Decision-Making in the COVID Era and Its Impact on the Psychological Outcomes: A Case Study of a Cooperative in MONDRAGON (Basque Country, Spain). *Frontiers in Psychology*, 13, 744918.

Aykaç, B. (2017). Uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması üzerindeki etkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 72(2), 271-295.

Ayyıldız, F., Çam, D. İ., ve Kuş, Y. (2021). Koronavirüs (COVID-19) Salgın Sürecinde Evden Çalışma ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide İş Yaşamı Kalitesinin Aracı Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 136-149.

Bahadır, Z. (2017). Beyaz Yakalılar: Kol Gücüne Dayanmayan Kafa Gücüne Dayanan Büro İşçileri. *Ahi Evran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 129-134.

Balci, Y., ve Çetin, G. (2020). Covid-19 Pandemi Sürecinin Türkiye'de İstihdama Etkileri ve Kamu Açısından Alınması Gereken Tedbirler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 40-58.

- Banita, L., ve Dwivedi, Y. K. (2009). Homeworkers' usage of mobile phones; social isolation in the home- workplace. *Journal of Enterprise Information Management*, 22(3), 257-274.
- Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E., Luca, M., ve Stanton, C. (2020). How are small businesses adjusting to Covid-19? Early evidence from a survey. Cambridge, UK: National Bureau of Economic Research.
- Başol, G., ve Çömlekçi, C. (2021). Sosyal ve demografik değişkenler ile uzaktan çalışma arasındaki ilişki: Türkiye beyaz yakalı çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 506-531.
- Başol, O., ve Çömlekçi, M. F. (2021). Uzaktan Çalışmanın Sosyal ve Demografik Değişkenlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(3), 755-776.
- Beltrán-Martín, I., Roca-Puig, V., Escrig-Tena, A., ve Bou-Llugar, J. C. (2008). Human resource flexibility as a mediating variable between high performance work systems and performance. *Journal of Management*, 34(5), 1009-1044.
- Belzunegui-Eraso, A., ve Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the context of the Covid-19 crisis. *Sustainability*, 12(9), 3662.
- Beño, M. (2021). The advantages and disadvantages of E-working: An examination using an ALDINE analysis. *Emerging Science Journal*, 5(1), 11-20.
- Bhat, S. K., Pande, N., ve Ahuja, V. (2016). Virtual Team Effectiveness: An Empirical Study using SEM. *International Journal of Virtual and Personal Learning Environments (IJVPLE)*, 6(1), 1-17.
- Bilginoğlu, E. (2021). COVID-19 pandemisi sırasında uzaktan çalışmanın artan önemi: Bilinen yanlışlar ve doğruları. *Çalışma ve Toplum*, 2(69), 1099-1146.
- Birsel, M., Börü, D., İslamoğlu, G., ve Yurtkoru, E. S. (2012). Job embeddedness in relation with different socio demographic characteristics. *Öneri, C*, 10, 37-51.
- Blackburn, R. M., Prandy, K., ve Stewart, A. (1982). *White-collar work*. Springer.

- Blair-Loy, M. (2005). *Competing devotions: Career and family among women executives*. Harvard University Press.
- Burke, R. J., & Ng, E. (2022). The impact of remote work on employee well-being: A review and future directions. *Journal of Organizational Behavior*, 43(5), 569-588.
- Cai, H., Gan, C., Wang, T., Zhang, Z., ve Han, S. (2019). Once-for-all: Train one network and specialize it for efficient deployment. *arXiv preprint arXiv:1908.09791*.
- Can, E., ve Ozan, C. (2022). Covid-19 Pandemisinin Okul Yönetimine Yansımaları. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 20(2), 368-393.
- Cimini, C., ve Cavalieri, S. (2022). Industrial Smart Working: A Socio-Technical Model for Enabling Successful Implementation. *IFAC-PapersOnLine*, 55(2), 505-510.
- Coates, J. F. (1986). Twenty-twenty vision: forces at work. *Technological Forecasting and Social Change*, 30(4), 305-312.
- Cooper, C. D., ve Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 511-532.
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative research and evaluation methods: Integrating theory and practice* (5. Baskı). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2022). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications
- Çetin, F., ve Yıldırım, İ. (2021). Uzaktan çalışmanın iş tatmini ve iş performansına etkisi: Turizm işletmelerinde bir uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 21(2), 249-266.
- Dambrin, C. (2004). How does telework influence the manager-employee relationship? *International Journal of Human Resources Development and Management*, 4(4). <https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2004.005044>
- Davenport, T., and Prusak, L. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston: Harvard Business School Press, 1998.

- Deloitte. (2020). İşin Geleceği: Uzaktan çalışma sisteminde organizasyonel dayanıklılığı korumak, Deloitte Raporu.
- DEMİR, O. Ö., (2011). Nitel Araştırma Yöntemleri, Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri İçinde, Ed. Kaan Böke, 3. Baskı, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Demir, N. (2008). Örgütlerin Etik Kültürü ve Beyaz Yakalı Çalışanların Pazarlama Etik Anlayışını İrdeleyen Bir Saha Çalışması. *Öneri Dergisi*, 8(29), 139-145.
- Demirbağ, O., Cide Demir, H., ve Yozgat, U. (2021). Uzaktan Çalışmanın İş Güvencesizliğine Etkisinde İş-Yaşam Dengesi ve Psikolojik Güvenliğin Düzenleyici-Aracılık Rolü. *Hitit Sosyal Bilimler Dergisi (Online)*, 14(1), 1-25.
- Demirel Değirmenci, S. (2022). COVID 19 PANDEMİSİYLE ZORUNLU ESNEK ÇALIŞMA VE TEKNOLOJİ ELİYLE DENETİM. *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 12(4), 1140-1151.
- Demirgil, Z., ve Antalyalı, Ö. L. (2017). Kamu Sektöründe Süreç Odaklı Örgütsel Değişimin Hizmet Kalitesi Ve İş Tatmini Üzerine Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8(18), 127-140.
- Dertli, N. (2020). Covid-19 Pandemisi Sürecinde Ekonomik-Sosyal Haklar Raporu.
- Derya, İ. N. C. E., ve Akbalık, S. (2022). Kamu Hastanelerinde Temizlik İşçilerinin Çalışma Koşulları ve Covid-19 Pandemi Sürecindeki Deneyimleri: İstanbul Örneği. *Çalışma ve Toplum*, 5(75), 2839-2873.
- Dex, S., Scheibl, F. (2001). Flexible ve family-friendly working arrangements in UK-based SMEs: business cases, *British Journal of Industrial Relations*, 39 (3), 411-31.
- Diekema, D. A. (1992). Aloneness and social form. *Symbolic interaction*, 15(4), 481-500.
- Dikmen, M., ve Eryılmaz, A. (2021). Pandemi döneminde tele çalışma ve iş sağlığı ve güvenliği. *İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, 11(1), 35-51.
- Doğrul, B. Ş., ve Tekeli, S. (2010). İş-yaşam dengesinin sağlanmasında esnek çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 11-18.

- Duran, A.E. (2021). “Evden çalışma” çalışanı sömürüyor mu?”, Deutsche Welle Türkçe. 16 Şubat2021. <https://www.dw.com/tr/evden-%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fma%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fan%C4%B1-s%C3%B6m%C3%BCr%C3%BCyormu/a-56581034> (Erişim tarihi: 2 Nisan 2022).
- Erdayı, A. U. (2012). Beyaz yakalıların tanımlanması üzerine. “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 14 (3), 65–80.
- Erdogan, M. S. (2014). Beyaz Yakalı Çalışanların Beslenme Alışkanlıklarının Değerlendirilmesi. Kocatepe Tıp Dergisi, 15(1), 20-26.
- Erdoğan, B., ve Terzioğlu, R. G. (2021). Pandemi döneminde uzaktan çalışmanın çalışan refahı üzerine etkileri: Bir devlet üniversitesinde bir araştırma. Journal of Multidisciplinary Academic, 5(1), 48-66.
- Eriksson, A., Dellve, L., Skagert, K., et al. (2022, December). How Conditions and Resources Connected to Digital Management Systems and Remote Work Are Associated with Sustainable Work. 19(23).
- Eurofound. (2020). Living, working and COVID-19: First findings—April 2020. Publications Office of the European Union.
- Eurostat. “Key Figures on the Impact of the COVID-19 Crisis on the Labour Market”, 2021. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Key_figures_on_the_impact_of_the_COVID-19_crisis_on_the_labour_market.
- Evren G. (2007). Esnek Çalışma ve İstihdama Etkileri (1.Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları.
- Filiz, B. (2022). Uzaktan çalışma: bir iktidar pratiği?. Dijitalleşen Dünyada Birey, Toplum, Siyaset Kongresi Bildiri Kitabı. (s.63-85). İstanbul: Işık Üniversitesi Yayınları.
- Flick, U. (2018). Introducing research methodology: A beginner's guide to the process and methods of research (6. bs.). London: Sage.
- Gragnano, A., Simbula, S., Miglioretti, M. (2020). Work-Life Balance: Weighing The Importance of Work-Family and Work-Health Balance. International of Environmental Research and Public Health. 17, 907, 1-20.

- Gül, N. (2021). Mavi Yakalı ve Beyaz Yakalı Çalışanların Tükenmişlik İle Öfke Yönetimleri İlişkisi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 58-66.
- Günay, C. İ. (2004). Çalışma sürelerinde esneklik. *Kamu-İş Dergisi*, 7(3), 173-189.
- Günay, E. K., ve Torgalöz, A. Ö. (2020). Covid-19 Sürecinde Türkiye’de Uzaktan Çalışma ve İstihdamdaki Dönüşüm. *Uluslararası Akademik Araştırmalar Kongresi*, 404-412.
- Gürbüz, S. (2020). Uzaktan çalışma uygulamalarının iş-aile çatışması ve işten yorgunluğa etkisi: Covid-19 pandemisi örneği. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 49(1), 22-40.
- Gürbüzdal, U. (2022). Güvencesizleşmenin Sembolik İnkârı Olarak Sosyal Medya Pratikleri: Beyaz Yakalı Profesyonel Kültürüne LinkedIn Üzerinden Bir Bakış. *ARTS: Artuklu Sanat ve Beşeri Bilimler Dergisi, Dijitalleşme Özel Sayısı*, 27-55.
- Gürbüzöğlü, E. Ö., ve Ekici Gürbüzöğlü, Y. (2019). Beyaz Yakalı Çalışanlarda Aranılan Becerilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *International Journal of Management and Administration*, 3(5), 149-160.
- Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work study*, 51(2), 74-80.
- Hekimler, A. (2022). Pandemi Sürecinde Home Office–Uzaktan Çalışma-ve Çalışma Yaşamının Geleceği. *Balkan ve Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS)*, 8(2).
- Hertel, G., Geister, S., ve Konradt, U. (2005). Managing virtual teams: A review of current empirical research. *Human resource management review*, 15(1), 69-95.
- Hopp, W. J., Iravani, S. M., ve Liu, F. (2009). Managing white-collar work: An operations-oriented survey. *Production and operations management*, 18(1), 1-32.
- ILO. (2020). COVID-19 and The World of Work: Impact and Policy Responses. ILO Monitor 1st Edition, www.ilo.org/wcmsp5/groups/public, (Erişim Tarihi: 03.08.2021)

- ILO. (2020). ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Third edition. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_743146.pdf
- Işık, İ. (2019). Uzaktan çalışmanın çalışan refahı üzerine etkileri: Küçük ve orta ölçekli işletmelerde bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 17(3), 1-16.
- Iztayeva, A. (2021). Custodial Single Fathers Before and During the COVID-19 Crisis: Work, Care, and Well-Being. *Journal of Family Issues*, 10(3).
- Kayra, F. (2022). Sanal Liderlik ve Sanal Takımlar: Bir Derleme ve Değerlendirme. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 288-319.
- Keser, A., ve Bilir, K. B. Ö. (2019). İş Tatmini Ölçeğinin Türkçe Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 229-239.
- Khudaykulov, A., Zheng, C. J., ..., ve Jakhongirov, I. (2022). The Fear of COVID-19 and Job Insecurity Impact on Depression and Anxiety: An Empirical Study in China in the COVID-19 Pandemic Aftermath. *Frontiers in Psychology*, 13
- Kıcır, B. (2019). Evden Çalışma: Özgürlük Mü Esaret Mi?. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(1), 173-196.
- Koçak, O., Duruel, M., Arslan, H., ve İşyar, G. (2016). Vasıf Gerektiren Meslekleri Yapanların İş Tatmini: İstanbul Örneği. *Kent Akademisi*, 9(26), 40-55.
- Koçyiğit, N., ve Şendoğdu, A. A. (2022). İnsan Kaynakları Yönetimlerinin İşe Alım Kararlarında Vasıfsal İkilem. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(3), 1137-1151.
- Korkmaz, G., ve Üstüner, T. (2019). Uzaktan çalışma ve iş-aile çatışması ilişkisi: Bir araştırma. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(3), 1013-1035.
- Korkmaz, O., ve Erdoğan, E. (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Academic Review*, 14(4).

- Kossek, E. E., Pichler, S., & Bruckner, S. (2022). The future of remote work: The case for employee-centric telework policies. *Human Resource Management Review*, 32(1), 1-15.
- Köstekli Ş. İ.(2000). Esneklik ve Sendikal Politikalar, Türk-İş Yıllığı, cilt 1.Ankara.
- Lipnack, J., ve Stamps, J. (2010). *Leading Virtual Teams: Expert Solutions to Everyday Challenges*:[empower Members, Understand the Technology, Build Team Identity].
- Nguyen, Q. C., Yardi, I., ..., ve Yue, X. H. (2022). Leveraging 13 Million Responses to the US COVID-19 Trends and Impact Survey to Examine Vaccine Hesitancy, Vaccination, and Mask Wearing, January 2021-February 2022. *Journal of Medical Internet Research*, 22(1).
- Nickson, D., ve Siddons, S. (2012). *Remote working*. Routledge.
- Nilles, J.M. (1998). *Managing Telework: Strategies for Managing the Virtual Workforce*, John Wiley ve Sons, New York, NY.
- Nowacki, K., Grabowska, S., ve Lis, T. (2021). The Impact of Remote Working During the COVID-19 Epidemic on Employee Well-being. *Multidisciplinary Aspects of Production Engineering*, 4(1), 245-254.
- Oettinger, G. (2022). The future of work: Remote work and labor markets. *Journal of Labor Economics*, 40(1), 1-38.
- Orhan, G., ve Karlıdağ, S. (2022). COVID-19 Günlerinde İstanbul'da Yürümek: Üniversite Eğitimli Çalışanlar Örneği. *İDEALKENT*, 14(Özel Sayı), 404-432. doi: 10.31198/idealkent.1066289
- Orhan, İ., ve Koyuncu, M. (2020). Uzaktan çalışma ve iş-aile çatışması ilişkisi: Covid-19 sürecinde bir araştırma. *Fırat Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(2), 299-322.
- Orhan, M. A., Rijsman, J. B., van Dijk, G. M. (2016), Invisible, Therefore Isolated: Comparative Effects of Team Virtuality with Task Virtuality on Workplace Isolation and Work Outcomes”, *Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol 32, s. 109-122.

- Ortiz-Prado, E., Simbaña-Rivera, K., Barreno, L. G., Diaz, A. M., Barreto, A., Moyano, C., ... ve Lowe, R. (2021). Epidemiological, socio-demographic and clinical features of the early phase of the COVID-19 epidemic in Ecuador. *PLoS neglected tropical diseases*, 15(1), e0008958.
- Osnowitz, D. (2010). Freelancing expertise. In *Freelancing Expertise*. Cornell University Press.
- Öner, A. (2017). Beyaz Yakalı Lezbiyen ve Gey Bireylerin İş Yerinde Karşılaştıkları Cinsel Yönelim Ayrımcılığının Etkileri. *TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 17(64), 29-37.
- Özalp, Z. (2020). Covid-19 Bağlamında Devletlerin Hak ve Sorumlulukları. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 9(2), 127-132.
- Özay, B. (2022). Covid-19 Küresel Salgını Etkisiyle Türkiye ve Dünyada Uzaktan Çalışma ve İstihdam Yöntemlerindeki Değişimler. VI. Anadolu International Conference on Economics May 13-15, 2022, Eskişehir, Turkey.
- Özdemir, H. Ö., ve Erkutlu, H. V. (2017). Yöneticilerin otantik liderlik tarzlarının çalışanların sanal kaytarma ve sinizm davranışları üzerine etkileri.
- Özdemir, M. (2021). *Uzaktan çalışma sürecinde iş-aile çatışması, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 22(1), 57-72.
- Özkan, F., ve Ateş, H. (2021). *Covid-19 pandemisi döneminde uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması ve iş doyumu üzerine etkisi: Kamu sektöründe bir araştırma*. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 76(2), 359-384.
- Öztürkoğlu, Y. (2013). *Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri*, *Beykoz Akademi Dergisi*, 1(1), 109-129.
- Parent-Lamarche, A., ve Boulet, M. (2021). Employee well-being in the COVID-19 pandemic: The moderating role of teleworking during the first lockdown in the province of Quebec, Canada. *70(3)*, 763-775.

- Pathak, E. B., Menard, J. M., ..., ve Salemi, J. L. (2022). Joint Effects of Socioeconomic Position, Race/Ethnicity, and Gender on COVID-19 Mortality Among Working-Age Adults in the United States. *Ethnicity ve Disease*, 19(9).
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods: Integrating theory and practice* (4. Baskı). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Powell, W.W., Friedkin, R. (1987), *Organizational Change in Nonprofit Organizations*, In W.W. Powell (Ed.) *The Nonprofit Sector A Research Handbook*, Newhaven and London: Yale University Press, pp.180-192.
- Price, R. (1983). *White Collar Unions: Growth, Character and Attitudes in the 1970s* in Hyman, R. and Price, R.(eds). *The New Working Class? White-Collar Workers and Their Organizations*.
- Ramírez, Y. W., ve Nembhard, D. A. (2004). Measuring knowledge worker productivity: A taxonomy. *Journal of intellectual capital*, 5(4), 602-628.
- RESMİ GAZETE. (2020a). Sayı: 31102, Kanun No: 7244, 17 Nisan 2020 CUMA, Yeni Koronavirüs (Covid-19) Salgınının Ekonomik ve Sosyal Hayata Etkilerinin Azaltılması Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/04/20200417-2.htm>)
- Rogers, Y. (1992, December). Ghosts in the network: distributed troubleshooting in a shared working environment. In *Proceedings of the 1992 ACM conference on Computer-supported cooperative work* (pp. 346-355).
- Salomon, I., ve Salomon, M. (1984). Telecommuting: The employee's perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 25(1), 15-28.
- Seyfikli, C. (2007). Hastane yöneticilerinin liderlik davranışlarının personel iş doyumuna etkisi (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Sezgin, C. (2020). COVID-19: Çalışanlara ve çalışma hayatına olası etkileri. Çevrimiçi] Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/covid-19-calisanlara-vecalisma-hayatina-olasi-etkileri.pdf>, ET, 23, 2020.

- Shirai, T. (1983). 'A theory of enterprise unionism'. In: Shirai, T. (Ed.) Contemporary Industrial Relations in Japan, University of Wisconsin Press, Madison, WI, pp. 117-143.
- Shockley, K. M., ve Allen, T. D. (2015). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 98-111.
- Slack, N. (1991). *Manufacturing advantage: Achieving competitive manufacturing operations*. London: Mercury.
- Sokale, I., Alvarez, J., ..., ve Oluyomi, A. O. (2022). COVID-19 Vaccine Uptake Among US Adults According to Standard Occupational Groups. *Journal of Community Health*, 10(7).
- Sokale, I., Alvarez, J., ve Oluyomi, A. O. (2022). COVID-19 Vaccine Uptake Among US Adults According to Standard Occupational Groups. *Journal of Community Health*, 10(7).
- Soysal, T. (2006). Tele Çalışma, *Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi*, 9, 2006/1, 133–165.
- Stamp, D. (1995). *The invisible Assembly line: Boosting White-Collar productivity in the new economy*. (No Title).
- Stanford University, "The Impact of Remote Work on Employee Well-Being". Stanford University, 2022.
- Svensson, S., Mathiassen, S. E., ..., ve Bergstrom, G. (2023). Associations Between Telework Experience and Psychosocial Working Conditions During the COVID-19 Pandemic: A Cross-sectional Analysis Among White-Collar Workers in Sweden. *Work*, 65(2), E74-E82.
- Şakar, M., ve Şahin, D. E. (2021). Esnek Çalışma Modellerinden Uzaktan Çalışma ve Uzaktan Çalışanların Sigortalılığı. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 11(2), 249-267. DOI: 10.32331/sgd.1048957

- Şen, S. (2000). Esnek Üretim ve Esnek Çalışma, TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi 15(16), 1-6.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. Covid-19 (Sars-Cov-2 Enfeksiyonu) Rehberi (Bilim Kurulu Çalışması). Ankara. 2 Nisan 2020.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. Yeni Koronavirüs (Covid-19). (Bilgilendirme dokümanı). Ankara. Mart-Nisan 2020
- Taboroşi, S., Strukan, E., Poştin, J., Konjikušić, M., ve Nikolić, M. (2020). Organizaciona posvećenost i poverenje zaposlenih na daljinu. Journal of Engineering Management and Competitiveness (JEMC), 10(1), 48-60. <https://doi.org/10.5937/jemc2001048T>
- Tağraf, H., ve Çalman, İ. (2009). OHİO üniversitesi liderlik modeline göre oluşan liderlik biçimlerinin işletmelerin ihracat performansı üzerine etkisi ve gaziantep ilinde bir araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(2), 135-154.
- Taş, A., Özkara, Z. U., ve Aydınlan, B. (2020). Elektronik Liderliğin Temel Boyutu: Sanal Teknoloji Yeterliğinin Yöneticiye Duyulan Güvene Etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2879-2894.
- Taştan, N. S., ve Taştan, K. (2022). Uzaktan Çalışmada Yönetimsel Konular Kitap İncelemesi. *Turkish Management Review*, 1(1), 63-65.
- Thomas, P., ve Nagalingappa, D. G. (2012). Consequences of perceived organizational justice: An empirical study of white-collar employees. *Researchers World-Journal of Arts, Science ve Commerce*, 3(3), 2.
- TİSK , Çalışma Hayatında Esneklik, Ankara, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, 1999.
- Toduk, Y. (2023). lideri dijital çağın liderlik sırları. *İstanbul: Doğan Egmont Yayınları*.
- Toffler, A. (1983). *Previews and Premises*. New York: William Morrow and Company.
- Tozlu, E. (2011). Genel Olarak Esnek Çalışma Sistemleri Ve Tele Çalışma Ve Sıkıştırılmış İş Haftasının Karşılaştırılması, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Y.2011, C.3, S.4. s.99-116

- Tozlu, E. (2011). Genel Olarak Esnek Çalışma Sistemleri ve Tele Çalışma ve Sıkıştırılmış İş Haftasının Karşılaştırılması. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi. 3(4), 99-116.
- Tuncay, A. C. (2021). Pandemi Gölgesinde Evden Çalışma. Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi, 18(69), 23-52.
- Turan, A. H. (2020). Uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması, iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisi: Covid-19 pandemisi örneği. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 49(2), 171-192.
- Ulrich, D. (1998). A new mandate for human resources. *Harvard business review*, 76, 124-135.
- Uymaz, A. O. (2022). The Influence of Trait Anxiety on Career Self-Management and the Moderator Effect of State Anxiety About Layoffs Due to COVID-19 Pandemic Among White-Collar Employees. *Current Psychology*, 23(1).
- Uysal, N., ve Yılmaz, M. Ç. (2020). Akademisyenlerde İş Yaşam Dengesi ve Uzaktan Çalışmaya İlişkin Görüşlerin Belirlenmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 26-37.
- Üçler, Y. T. (Ed.). (2022). *İSTİHDAM ÜZERİNE NOTLAR ve EKONOMİK ETKİLERİ*. EĞİTİM YAYINEVİ.
- Wickramasinghe, V., ve Nakandala, I. (2022). COVID-19 and Working from Home: Determinants and Consequences of Work-Family and Family-Work Conflicts. *Journal of International Studies*, 129, 153-176.
- Yalınzoğlu, Y. (2021). Küresel Kentlerde Emegın Bireyselleşmesi Sürecinde Covid-19 Etkisi. *Akademik Düşünce Dergisi*, 3, 19-31.
- Yavuz A. (1995). *Esnek Çalışma ve Endüstri ilişkilerine Etkisi*, İstanbul: Filiz Kitabevi.
- Yıldırım, İ., ve Önder, C. (2021). Covid-19 pandemisi döneminde uzaktan çalışmanın çalışanlar üzerindeki etkileri: Bir örnek olay çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 76(4), 1265-1292.

- Yılmaz, F., ve Taşkın, N. (2019). Uzaktan çalışmanın iş-aile çatışması üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 21(36), 93-110.
- Yorgun, S. (1999). *Esnek Çalışma İşsizliğe Çare mi. Kamuoyunda Esneklik*, MESS Yayın.
- Yost, C. W. (2021). Şirketinizin Acil Durumlar için Bir Uzaktan Çalışma Planı Var mı ?. 1-4. Erişim Adresi <https://hbirturk?ye.com/blog/s?rket?n?z?n-ac?l-durumlar-?c?n-b?r-uzaktan-cal?sma-plan?-var-m?> (14.07.2021)
- Yüksel, H. G., Kaya, İ., ve Kılınç, G. (2021). Covid-19 pandemisi sürecinde tele çalışmanın iş-aile çatışması ve iş doyumuna üzerine etkisi: Turizm işletmelerinde bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 8(1), 1-22.
- Yüksel, Y. (2008). Esnek kapitalizm ve maddi olmayan emek üreticileri.
- Zerubavel, E. (1982). Easter and Passover: On calendars and group identity. *American sociological review*, 284-289.
- Zeybekoğlu, Ö. A., ve Dursun, C. (2020). Koronavirüs (covid-19) pandemisi sürecinde özel alanına kamusal alanı sığdıran çalışan anneler. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 78-94.
- Zilinskas, E., Puteikis, K., ve Mameniskiene, R. (2022). Quality of Sleep and Work Productivity Among White-Collar Workers During the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9).

EKLER

Ek 1: Demografik Bilgi Formu

DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

Anket No:

Tarih:

1. Cinsiyet: Kadın () Erkek ()

2. Yaş:

3. Öğrenim Durumu: Lisans () Ön Lisans () Lisansüstü ()

4. Medeni Durum: Evli () Bekar ()

5. Çalışılan Sektör:

6. Mesleki Tecrübe:

7. Mevcut Kurumdaki Tecrübe:

8. Çalışılan Konum: Çalışan() Yönetici()

Katılımcının Uzaktan Çalışma Bilgileri

1. Uzaktan Çalışma Deneyimi:

2. Uzaktan Çalışma Durumu: Düzenli() İhtiyaç Durumunda() Yok()

3. Uzaktan Çalışılan Gün Sayısı:

Ek 2: Mülakat Soruları

MÜLAKAT SORULARI

1. Pandemi sürecinde ne kadar süre uzaktan çalıştınız? Uzaktan çalışma durumu sizin tercihiniz mi yoksa kurumsal bir karar mıydı?
2. Uzaktan çalışma sürecinde mesai saatleriniz nasıl etkilendi, çalışma saatlerinizi kendiniz mi belirlediniz yoksa geçerli ofis saatlerinde mi çalıştınız?
3. Pandemi süreci ve sonrasında çalışma saatleri ve hafta tatilinizde nasıl bir farklılık yaşandı?
4. Pandemi süreci ve sonrası düşünüldüğünde uzaktan çalışmanın aylık gelirinize etki ettiğini düşünüyor musunuz? Nasıl?
5. Pandemi sürecinde uzaktan çalışmak sosyal haklarınızda bir değişikliğe sebep oldu mu? Olduysa ne şekilde bir değişiklik yaşandı?
6. Yüz yüze çalışma ve uzaktan çalışma deneyimine sahip biri olarak, uzaktan çalışma sürecinde iş yükünüzde nasıl bir değişim yaşandı?
7. Pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengenize etki ettiğini düşünüyor musunuz?
8. Uzaktan çalışma yönteminin sizi örgütsel olarak zorladığı durumlar yaşadınız mı? Yaşadıysanız hangi durumlarla karşılaştınız?
9. Uzaktan çalışmanın size göre avantajları nelerdir?
10. Uzaktan çalışmanın size göre dezavantajları nelerdir?
11. Uzaktan çalışma ile ilgili genel görüşleriniz nelerdir?
12. Eklemek istediğiniz bir şey var mı?