



T.C.

BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ

ANA BİLİM DALI

Doktora Tezi

**COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNDE HİZMET
SEKTÖRÜNDE EVDEN ÇALIŞMAYA YÖNELİK
FENOMENOLOJİK BİR İNCELEME**

Birol ALTUN

195031358

Tez Danışmanı

Prof.Dr. Serap PALAZ

Bandırma 2025

T.C.
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANA BİLİM DALI
Doktora Tezi

COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNDE HİZMET
SEKTÖRÜNDE EVDEN ÇALIŞMAYA YÖNELİK
FENOMENOLOJİK BİR İNCELEME

Birol ALTUN

195031358

Tez Danışmanı
Prof.Dr. Serap PALAZ

Bandırma 2025

DOKTORA TEZİ ONAYI

Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Programında Doktora öğrencisi Birol Altun tarafından Prof. Dr.Serap Palaz danışmanlığında hazırlanan“Covid-19 Pandemi Döneminde Hizmet Sektöründe Evden Çalışmaya Yönelik Fenomenolojik Bir İnceleme” başlıklı tez aşağıdaki jüri üyeleri tarafından 29 /04/2025 Tarihinde yapılan Tez Savunma Sınavında oyçokluğu/oybirliği ile başarılı bulunmuş ve Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı

Prof. Dr. Serap Palaz Çakır

Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi

Jüri Üyesi

Prof. Dr. Kemal Yıldız

Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi

Jüri Üyesi

Doç. Dr. Emrah Utku Gökçe

Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi

Jüri Üyesi

Prof. Dr. Deniz Kağnıcıoğlu

Anadolu Üniversitesi

Jüri Üyesi

Doç. Dr. Bora Yenihan

Kocaeli Üniversitesi

ETİK BEYAN

TÜRKİYE CUMHURİYETİ

BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim (29.04.2025)

Birol ALTUN

ÖZET

COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNDE HİZMET SEKTÖRÜNDE EVDEN ÇALIŞMAYA YÖNELİK FENOMENOLOJİK BİR İNCELEME

Birol ALTUN

Pandemi olarak ilan edilen koronavirüs hastalığı Covid-19, 2019 yılından itibaren dünya üzerinde etki göstermiş olup alınan tedbirlere ve aşılamalara bağlı olarak 2022 yılının ilk çeyreğinde etkisini yitirmeye başlamıştır. Pandemi öncesi dönemde özellikle gelişmiş ülkelerde yaygın olan uzaktan çalışma modeli, pandeminin etkisi ile birlikte dünya genelinde yaygınlaşmıştır. Bu çalışmada öncelikle pandeminin işgücü piyasalarında yarattığı etkiler ortaya konulmaktadır. Uzaktan çalışmanın tanımına, çeşitlerine değinilmektedir. Bu dönemde pandeminin yayılmasını engellemek amacıyla alınan önlemlerden dolayı uzaktan çalışma çalışanların evlerinde gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle çalışmada uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışma uygulaması incelenmektedir. Bu dönemde evden çalışma gerçekleştiren katılımcıların deneyimlerine yer verilmektedir. Nitel araştırma desenlerinden olan fenomenolojik yaklaşım ile gerçekleştirdiğimiz bu araştırmanın örneklemini, daha önce evden çalışma deneyimine sahip olmayan, bağımlı ve belirsiz süreli iş akdi ile çalışan 27 ofis çalışanı oluşturmaktadır. Katılımcılar ilk kez pandemi döneminde evden çalışma deneyimini yaşamışlardır. 33 adet yarı yapılandırılmış açık uçlu sorudan elde edilen verilerle evden çalışma modeli analiz edilmektedir. Pandemi döneminde alınan önlemlere bağlı olarak işgücü piyasalarında evden çalışma yaygın bir şekilde uygulanmıştır. Böylece ekonomilerin tamamen durağanlaşması engellenmiştir. Evden çalışma modelinin çalışanlar açısından çalışma esnekliği, çalışan özerkliği, salgından korunma ve istihdama katkı gibi avantajları bulunmaktadır. Sosyal izolasyon, presenteizm, iş-yaşam dengesi sorunları ve örgütlenme sorunları gibi dezavantajları bulunmaktadır. Çalışmada iş yaşamının bir parçası olan stres, bağlılık, iş sağlığı ve güvenliği, veri güvenliği, iletişim ve denetim gibi kategoriler, evden çalışma modeli içerisinde ele alınıp değerlendirilmektedir.

Anahtar Sözcükler: Covid-19, Evden Çalışma, İşsizlik, Teknoloji, Uzaktan Çalışma

ABSTRACT

A PHENOMENOLOGICAL STUDY ON WORKING FROM HOME IN THE SERVICE SECTOR DURING THE COVID-19 PANDEMIC PERIOD

Birol ALTUN

Declared as a pandemic, the coronavirus disease Covid-19 has had an impact on the world since 2019 and depending on the measures taken and vaccinations, it began to lose its effects in the first quarter of 2022. The remote working model, which was common especially in developed countries in the pre-pandemic period, has become widespread throughout the world with the impact of the pandemic. This study firstly reveals the effects of the pandemic on the labor markets. The definition and types of remote work are discussed. During this period, due to the measures taken to prevent the spread of the pandemic, remote working was carried out at employees' homes. For this reason, the study examined the work from home application, which is a type of remote working model. The experiences of the participants who worked from home during this period were included. The sample of this research, which we conducted with the phenomenological approach, which is one of the qualitative research designs, consists of 27 office workers who have no previous experience of working from home, are dependent and work with indefinite-term employment contracts. Participants experienced working from home for the first time during the pandemic. The working from home model is analyzed with the data obtained from 33 semi-structured open-ended questions. Working from home has been widely implemented in labor markets due to the measures taken during the pandemic. Thus, economies have been prevented from completely stagnating. The home working model has advantages for employees such as work flexibility, employee autonomy, protection from the epidemic and contribution to employment. It has disadvantages such as social isolation, presenteeism, work-life balance problems and organizational problems. In the study, categories such as stress, commitment, occupational health and safety, data security, communication and control, which are a part of business life, are addressed and evaluated within the working from home model.

Keywords: Covid-19, Home Workers, Remote Work, Technology, Unemployment,

ÖNSÖZ

2019-2022 yılları arasında tüm dünyayı etkisine alan Covid-19 pandemisi işgücü piyasalarını olumsuz etkilemiştir. İşgücü piyasalarında istihdam ve işsizlik sorunlarına neden olmuştur. Çalışmada öncelikle pandeminin işgücü piyasalarında yaratmış olduğu etkiler incelenecektir. Pandeminin yayılmasını engellemek amacıyla ülkeler birtakım önlemler almışlardır. Bu önlemlerden birisi esnek çalışma modellerinden uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışmanın işgücü piyasalarında uygulanması olmuştur. Bu dönemde uygulanan modelin yaygınlık oranları verilerle ele alınmaktadır. Tüm dünya ülkelerinde bu model aynı oranda olmasa bile uygulanmıştır. Ülkemizde hem kamu sektöründe hem de özel sektörde uygulanmıştır. Ülkemizde bu kadar yaygın olarak uygulanan modelin çalışanlar açısından avantajları ve dezavantajları belirlenmeye çalışılacak ve bunlar yorumlanacaktır. Özellikle ülkemizde pandemi döneminde yaygın olarak uygulanan evden çalışma modeli çalışanlar açısından yeni bir uygulamadır. Bu nedenle evden çalışanların deneyimleri, düşünceleri, yaşanan zorluklar ve önerileri nitel araştırma ile belirlenecektir.

Çalışmamın başlangıcından bu yana görüş ve yönlendirmeleriyle bana verdiği destek için tez danışmanım, Sayın Prof. Dr. Serap Palaz'a teşekkür ederim. Bu süreçte görüş ve önerileriyle çalışmama destek olan Sayın Prof. Dr. Kemal Yıldız ve Sayın Doç. Dr. Emrah Utku Gökçe hocalarıma teşekkür ederim. Ayrıca tez çalışmalarımda bana doğrudan veya dolaylı destek veren kişilere teşekkür ederim. Bana maddi ve manevi destek sağlayan annem Ehlinaz Altun ve ablam Hülya Altun'a teşekkür ederim. Bu süreçte bana manevi destek sağlayan kızlarım Irmak Altun ve Duru Altun'a teşekkür ederim.

Birol Altun 25.04.2025

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	ii
ETİK BEYAN SAYFASI.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar.....	xi
ŞEKİLLER.....	xiv
KISALTMALAR.....	xv
GİRİŞ	1
1. Araştırmanın Problemi ve Alt Problemleri.....	4
2. Araştırmanın Amacı.....	5
3. Araştırmanın Önemi.....	5
4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	6

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞGÜCÜ PİYASALARININ DÖNÜŞÜMÜ, COVID -19 VE YAYGINLAŞAN EVDEN ÇALIŞMA

1.1. İşgücü Piyasalarının Dönüşümü ve Esnekleşme.....	10
1.2. İşgücü Piyasalarında Esnekleşme	16
1.2.1. İstihdam İlişkilerinde Esneklik.....	16
1.2.2. Emek Süreci Esnekliği (İşlevsel Esneklik).....	17
1.2.3. Çalışma Sürelerinde Esneklik.....	18
1.2.4. Dünya’da, Avrupa’da ve Ülkemiz İşgücü Piyasalarında Esneklik.....	20
1.3. Covid-19 Pandemisi Öncesi Dünya İşgücü Piyasaları.....	23
1.4. Covid-19 Pandemisi Öncesi Türkiye İşgücü Piyasaları.....	27

1.5 Covid-19 Pandemisinin Dünya İşgücü Piyasalarına Etkileri.....	29
1.6. Covid-19 Pandemisinin Türkiye İşgücü Piyasasına Etkisi.....	58
1.7. Pandemi Döneminde Dünya’da ve Türkiye’de Yaygınlaşan Evden Çalışma.....	69

İKİNCİ BÖLÜM

UZAKTAN ÇALIŞMA KAVRAMI

2.1. Uzaktan Çalışma.....	82
2.2. Uluslararası ve Ulusal Mevzuatta Uzaktan Çalışma.....	91
2.2.1. Uluslararası Mevzuatta Uzaktan Çalışma.....	91
2.2.2. Ulusal Mevzuatta Uzaktan Çalışma.....	93
2.3. Pandemi Döneminde Evden Çalışmanın Avantajları.....	96
2.3.1. Çalışan Özerkliği.....	97
2.3.2. Salgından Korunma	100
2.3.3. Çalışan Verimliliğinin Artışı.....	101
2.3.4. Çalışma Zamanında Esneklik.....	101
2.3.5. Evden Çalışmanın İstihdama Etkisi.....	102
2.4. Pandemi Döneminde Evden Çalışmanın Dezavantajları.....	102
2.4.1. Sosyal İzolasyon.....	103
2.4.2. İş- Yaşam Dengesi Sorunları.....	108
2.4.3. Presenteizm (İşte varolmama/varolamama).....	111
2.4.4. Uzun Çalışma Saatleri ve Bağlantıyı Kesme Hakkı.....	114
2.4.5. Çalışanların Denetimi.....	118
2.4.6. İş sağlığı ve Güvenliği Sorunları.....	120
2.4.7. Örgütlenme Sorunları	125

2.4.8. Ergonomi ve Diğer Maliyetler.....	127
2.4.9. Pandemi Döneminde Evden Çalışanların Sosyal Güvenlik Problemleri.....	129
2.4.10. Bilgi Güvenliği Sorunları.....	130
2.5.Uzaktan Çalışmanın Geleceği Üzerine Tartışmalar.....	131

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HİZMET SEKTÖRÜNDE EVDEN ÇALIŞMAYA YÖNELİK FENOMENOLOJİK BİR İNCELEME

3.1. Hizmet Sektöründe Evden Çalışmaya Yönelik Fenomenolojik Bir İnceleme	141
3.1.1. Araştırmanın Problemi ve Alt Problemleri.....	142
3.1.2. Araştırmanın Konusu,Önemi ve Amacı.....	142
3.1.3. Araştırmanın Kapsamı.....	143
3.1.4. Araştırmanın Metodolojisi.....	144
3.1.4.1. Fenomenolojik Yaklaşım ve Özellikleri.....	145
3.1.5. Araştırmanın Örneklem Seçimi.....	147
3.1.6. Veri Toplama Yöntemi	148
3.1.7. Metinlerin Analizi ve Verilerin Çözümlemesi.....	149
3.1.8. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırları	150
3.1.9. Araştırma ile ilgili Ön Çalışmalar ve Literatür Taraması.....	151
3.1.10. Etik.....	152
3.1.11. Araştırmacının Rolü.....	152
3.1.12. Nitel Araştırmada Güvenirliğin ve Geçerliliğin Sağlanması....	153
3.1.13. Araştırmanın Bulguları ve Yorumları.....	154
3.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	154
3.3. Evden Çalışma Modelinin Bileşenleri ve Etkileri.....	159

3.3.1. Evden Çalışma Modelinin Çalışan Boyutu.....	159
3.3.1.1. Evden Çalışmanın Çalışanlar Açısından Avantajları.....	160
3.3.1.2. Evden Çalışmanın Çalışanlar Açısından Dezavantajları.....	163
3.3.1.3. Verimlilik	168
3.3.1.4. Motivasyon.....	173
3.3.1.5. Stres.....	180
3.3.1.6. Örgütsel Bağlılık.....	187
3.3.2. Evden Çalışma Modelinin Çalışan-Örgüt İlişkileri Boyutu	193
3.3.2.1. Evden Çalışma da Denetim ve Kontrol Mekanizmaları.....	193
3.3.2.2. İletişim.....	197
3.3.2.3. Örgütsel Güven.....	202
3.3.2.4. İş Sağlığı ve Güvenliği.....	204
3.3.2.5. Kariyer Gelişimi, Terfi Olanakları, Ücretlendirme ve Eğitim Süreçleri.....	208
3.3.2.6. Evden Çalışmada Veri Güvenliği ve Mahremiyet.....	210
3.3.3. Evden Çalışmanın Endüstri İlişkileri Boyutu	212
3.3.3.1. Örgütlenme ve Hak Arama.....	212
3.3.4. Diğer Bileşenler ve Destekleyici Unsurlar.....	214
3.3.4.1. Uzaktan Çalışma Uygulamalarının Tasarımı ve Yönetimi.....	214
3.3.4.2. Uzaktan Çalışanlarda Bulunması Gereken Yetkinlikler ve Beceriler.....	218
3.3.4.3. Uzaktan Çalışma ve Ofiste Çalışma Modelleri ve Modellerin Kalıcılığına Dönük Düşünceler.....	220
3.3.4.4. Evden Çalışma Uygulamasının Yaratdığı Maliyetler.....	221
3.4. Pandemi Döneminde Evden Çalışma Üzerine Yapılmış Ulusal ve Uluslararası Araştırmalar.....	224

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	238
KAYNAKÇA.....	255
EKLER.....	278



TABLÖLER

Tablo 1: Türkiye'deki Sektörel İstihdam Verileri.....	12
Tablo 2: Dünya İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilim 2020 Raporu Verileri.....	25
Tablo 3: 2021 Ülke Gelir Gruplarına Göre Çalışma Saatleri.....	31
Tablo 4: 2021 Ülke Gelir Gruplarına Göre İstihdam Oranları.....	32
Tablo 5: 2021 Ülke Gelir Gruplarına Göre İşsizlik Oranları.....	33
Tablo 6: 2021 Ülke Gelir Gruplarına Göre Potansiyel İşgücü Oranları.....	33
Tablo 7: 2022 Ülke Gruplarına Göre Çalışma Saatleri.....	35
Tablo 8: 2022 yılı Ülke Gruplarına Göre İstihdam Oranları.....	36
Tablo 9: 2019-23 Ülke Gelir Gruplarına Göre İşsizlik Oranları.....	36
Tablo10: 2019-23 Ülke Gelir Gruplarına Göre İşgücüne Katılım Oranları.....	37
Tablo 11: Kayıtdışılık ve Yoksulluk Kişi Sayısı ve Görülme. Sıklığı.....	40
Tablo 12: 2000-2025 Dünya İşgücü, İşgücü Oranı, İstihdam, İstihdam Oranı, İşsizlik, İşsizlik Oranı, İş Açığı, İş Açığı Oranı.....	41
Tablo 13: OECD Ülkelerindeki Sektörel Bazda İstihdamdaki Değişim Yüzdesi, 2019-2022.....	56
Tablo 14: Covid-19 Pandemisi ve 2008 Küresel Finans Krizinin Çalışma Saatleri Üzerine Etkisi.....	57
Tablo 15: Türkiye İşgücü İstatistikleri (Ekim 2019- Haziran 2022).....	59
Tablo 16: Covid-19 Salgını Sürecinde Evden Çalışma ve Esnek Çalışma Biçimlerinin Artmasının Ekonomiye Etkileri.....	78
Tablo 17: Covid-19 Salgını Sürecinde Çalışma Şartlarındaki Değişmeler.....	80
Tablo 18: Çalışmanın Geleceğine İlişkin Senaryolara Genel Bakış.....	135
Tablo 19: Katılımcıların Cinsiyet Medeni Durum ve Çocuk Sahibi Olma Durumu.....	155
Tablo 20: Katılımcıların Çalışma Şekli, Eğitim, Yaş ve Kurumiçi Pozisyon.....	157
Tablo 21: Katılımcıların Sektör, Kıdem ve İşyerinde Çalışan Sayısı.....	159

Tablo 22: Evden Çalışmanın Çalışanlar Açısından Avantajları	
Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.....	160
Tablo 23: Evden Çalışmanın Çalışanlar Açısından Dezavantajları	
Ana Kategorisi, Alt Kategorive Kodlar.....	163
Tablo 24: Verimlilik Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.....	169
Tablo 25: Motivasyon Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.....	174
Tablo 26: Stres Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.....	183
Tablo 27: Örgütsel Bağlılık Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.....	188
Tablo 28: Evden Çalışmada Denetim ve Kontrol Mekanizmaları Ana Kategorisi,Alt Kategori ve Kodlar.....	194
Tablo 29: İletişim Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.....	199
Tablo 30: Örgütsel Güven Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.....	203
Tablo 31: İş Sağlığı ve Güvenliği Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.....	206
Tablo 32: Kariyer Gelişimi, Terfi Olanakları, Ücretlendirme ve Eğitim Süreçleri Ana Kategorileri, Alt Kategori ve Kodlar.....	208
Tablo 33: Evden Çalışmada Veri Güvenliği ve Mahremiyet Ana Kategorisi, Alt kategori ve Kodlar.....	211
Tablo 34: Örgütlenme ve Hak Arama Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.....	213
Tablo 35: Uzaktan Çalışma Uygulamasının Tasarımı ve Yönetimi Ana kategorisi, Alt kategori ve Kodlar.....	215
Tablo 36: Uzaktan Çalışanlarda Bulunması Gereken Yetkinlikler ve Beceriler Ana kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.....	218
Tablo 37: Uzaktan Çalışma ve Ofisten Çalışma Modelleri Modellerin Kalıcılığına Yönelik Algılar Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar.	220
Tablo 38: Evden Çalışma Uygulamasının Yarattığı Maliyetler Ana Kategorisi, AltKategori ve Kodlar.....	222

ŞEKİLLER

Şekil 1: Gençlerin İstihdam Görünümü 2019.....	28
Şekil 2: ILO 2023 Dünya ve Gelir Grubuna Göre ülkelerde 2010-2024 Çalışan Kişi Başına Çalışılan Haftalık Saat Gösteren Şekil.....	38
Şekil 3: Avrupa Birliği(EU-27) 2019 ve 2023 arası işsizlik oranları.....	43
Şekil 4: 2007-2023 Dünya işsizlik yüzdeleri	53
Şekil 5: Pandemi Döneminde Bazı Ülkelerdeki İşsizlik Oranları.....	55
Şekil 6: Pandemiden Olumlu ve Olumsuz Etkilenen Sektörler.....	64
Şekil 7: Pandeminin Sektörlere Göre İstihdama Etkisi.....	65
Şekil 8: Avrupa’da Pandemi Döneminde Çalışma Şekillerinin Dağılımı.....	74
Şekil 9: Avrupa Birliği’nde Evden Çalışma.....	75
Şekil 10: Şekil 11.Uzaktan Çalışma ve Varsayılan İşyeri.....	88

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
BM	: Birleşmiş Milletler
BBC	: Britanya Yayın Kuruluşu
BMW	: Alman Otomotiv Şirketi
DİSKAR	: Devrimci İşçi Sendikası Konfederasyonu Araştırma Merkezi
DSÖ	: Dünya Sağlık Örgütü
EUROFOUND	: Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı
EUROSTAT	: Avrupa Birliği İstatistik Ofisi
GİTLAB	: Uzaktan Çalışma Şirketi
GSYH	: Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
IFR	: Uluslararası Robotik Federasyonu
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
IMF	: Uluslararası Para Fonu
INSEAD	: Uluslararası İşletme Okulu
IT	: Bilgi Teknolojileri
OECD	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
ONS	: İngiliz Ulusal İstatistik Ofisi
SBB	: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
T.C.	: Türkiye Cumhuriyeti
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜBA	: Türkiye Bilimler Akademisi
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu

TÜRMÖB :Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali
Müşavirler Odaları Birliğı

WEF : Dünya Ekonomi Formu

WHO :Dünya Sağlık Örgütü



GİRİŞ

İnsanlık tarihini incelediğimizde, çok sayıda salgın hastalığın dönem dönem etkili olduğunu görebiliriz. Bu hastalıklardan veba, sıtma, kolera, sarıhumma, çiçek, grip, verem, tifo, tifüs ve frengi gibi hastalıklar, meydana geldikleri dönemde kitlesel ölümlere neden olmuşlardır. Etkilerinin yüksek olmasının nedeni dönemlerinde bu hastalıkların tam olarak anlaşılamamış olmasıdır. Meydana gelen salgın hastalıklar toplumlar üzerinde ekonomik, sosyal, psikolojik, kültürel, siyasi, dini ve coğrafi etkiler göstermişlerdir.

14. yüzyılda Avrupa nüfusunun büyük bir bölümünün hayatını kaybetmesinde etkili olan, veba salgını, döneminde Orta Asya'dan başlayıp Avrupa'ya kadar yayılma göstermektedir. Hızlı bulaşıp, hızlıca ölüme neden olduğu için “Kara Ölüm” ya da “Kara Veba” olarak adlandırılmıştır. Veba salgını bu dönemin siyasi yapısı olan feodalitenin yıkılmasında etki gösterip, emek arzında sıkıntılar yaşanmasına ve bu dönemde işçilerin ücretlerinin artmasına neden olmuştur. Kolera, Hindistan'da ortaya çıkan salgın, 19. yüzyılda dalgalar halinde altı büyük pandemi şeklinde etki göstermiş olup sömürgeci politikalar nedeniyle kısa sürede Avrupa'da ve Dünya'da yayılmıştır. Bu dönemde büyük ölümlere neden olmuş, deniz ticaretinin daralmasına yol açmıştır. Salgınla mücadele kapsamında önemli boyutta karantina önlemleri uygulanmış olup, sürdürülen araştırmalar çerçevesinde aşısı bulunarak, etkili olduğu bölgelerde salgının sönümlenmesi için tatbik edilmiştir (Acar, 2021: 8; TUBA, 2020: 19-50).

1918-1920 yılları arasında görülen İspanyol gribi, H1N1 virüsünün bir alt türüdür. Birinci Dünya Savaşı'nın bitmesine yakın dönemde tüm dünyayı etkisi altına almıştır. İspanyol basınında haberleştirildiği için İspanyol gribi olarak adlandırılmıştır. Bu dönemde salgının nedeni tam olarak anlaşılamamıştır. Savaş nedeniyle veriler çok sağlıklı olmamakla birlikte 50 milyon kişinin ölümüne neden olduğu tahmin edilmektedir. Savaş ortamında erkek ölümlerinin fazla olması ve işgücü piyasalarında emek arzında sıkıntılarının ortaya çıkması nedeniyle, kadın istihdamı bu dönemde artış göstermektedir. Ayrıca bu dönemde emek arzında meydana gelen azalma ücretlerin artışına neden olmuştur. 1957-1958 yıllarında etkili

olan Asya gribi dünya genelinde 1 milyon kişinin ölmesine neden olmuştur. Bu dönemde özellikle genç nüfus üzerinde etki göstermiştir. İşgücü piyasalarında daralmalara neden olmuş ve işsizliği arttırmıştır. Ebola salgını 2014 yılında Afrika kıtasında etkisini göstermiştir, Salgın özellikle yoksul olan Afrika ülkeleri üzerinde olumsuz etkiler yapmıştır. Bu ülkelerdeki tarım ve turizm sektörleri olumsuz etkilenmişlerdir. Bu durum ülke ekonomilerinin daralmasına ve gelirlerin azalmasına neden olmuştur (Acar, 2021: 8; TUBA, 2020: 19-50).

Salgın hastalıklar insanlık tarihinin bir parçasıdır. Kimi salgınlar bölgesel etkiler göstermesine rağmen kimileri tüm dünya üzerinde etkili olmaktadır. Bu salgınlar dönemleri itibariyle toplumlar üzerinde ekonomik, sosyal ve siyasal etkiler göstermektedir. İnsanlık tarihi boyunca birçok salgın hastalığın ortaya çıkmış olması gelecekte tekrarlanabileceklerini göstermektedir. 21. yüzyılın başında meydana gelen Covid-19 pandemisi bunun son örneklerindendir.

2019 yılı Aralık ayında Çin’de ortaya çıkıp, kısa süre içerisinde tüm dünyayı saran Covid-19 pandemisi, WHO (Dünya Sağlık Örgütü) tarafından 11 Mart 2020 tarihinde pandemi (salgın hastalık) olarak ilan edilmiştir (WHO, 2020). Dünya ülkeleri salgına karşı büyük bir mücadele içerisinde girmişlerdir. Pandemi değişik mutasyonlara uğrayarak etkisini Mart 2022 tarihine kadar sürdürmüştür. WHO’nün verilerine göre, küresel olarak Ağustos 2024 tarihinde WHO’ya bildirilen 7.058.381 ölüm vakası ile birlikte 775.917.102 onaylanmış Covid-19 vakası meydana gelmiştir. Ağustos 2024 tarihli kayıtlara göre dünya genelinde toplam 13.640.000.000 doz aşı yapılmıştır (WHO, 2024). Hükümetlerin aldığı önlemler, geliştirilen birçok aşı ve yaygın aşılama pandemisinin sönümlenmesini sağlamıştır.

Pandemi dünyada birden fazla ülkede veya kıtada, çok geniş bir alanda yayılan ve etkisini gösteren salgın hastalıklara verilen genel isimdir. WHO’nün tanımlamasına göre, bir hastalığın pandemi olabilmesi için genel olarak üç kriter aranmalıdır. Bunlar yeni bir virüs veya mutasyona uğramış bir etken olması, insanlara kolayca geçebilmesi, insandan insana kolay ve sürekli bir şekilde bulaşması olarak sıralanabilir. Pandemi belirgin kriterler gerçekleştiğinde, WHO tarafından ilan

edilmektedir (WHO, 2023). WHO Başkanı Tedros Adhanom Ghebreyesus, 31 Aralık 2019 tarihinde Covid-19 kodlamasının açılımını; “korona” için “CO”, “virüs” için “VI”, “hastalık” için “D” şeklinde tanımlamıştır. 19 ise yılı ifade etmektedir. Böyle bir isim, belirli bir bölgeyi, hayvan türlerini veya insanı damgalamaktan kaçınmak için seçilmiştir (WHO, 2019).

2019 yılının sonlarında Çin’in Wuhan eyaletinden başlayıp tüm dünyaya yayılan ve 2022 yılının Mart ayına kadar devam eden Covid-19 pandemisi bir sağlık krizi olmasına rağmen ekonomik, sosyal ve çevresel etkiler meydana getirmiştir. Pandeminin yayılmasını önlemek ve pandemiye ortadan kaldırmak amacıyla alınan karantina ve kapanma önlemleri, dünya ekonomileri üzerinde olumsuz etkilere yapmıştır. Turizm, seyahat ve perakende gibi iş alanları bu durumdan çok fazla olumsuz etkilenmişlerdir. Alınan önlemler dünya işgücü piyasalarına olumsuz etkiler yapmış olup, işgücü piyasalarında bozulmalara neden olmuştur. Özellikle işsizlik ve istihdam alanında olumsuz etkiler göstermiş olup, tüm ülkelerde işsizlik oranları artma eğilimine girmiştir. İstihdam alanında ise daralmalar meydana gelmiştir. Bu dönemde pandeminin etkisi ile ülkelerin GSYİ (Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla) hasıllarında ve hanehalkı gelir miktarlarında daralmalar meydana gelmiştir. Çalışmamızda bu etkiyi ortaya koymak için uluslararası kuruluşların yayımladıkları raporlardan ve verilerden yararlanılmaktadır (ILO, 2020a). Raporlar incelendiğinde pandeminin işgücü piyasaları üzerindeki etkileri daha net olarak anlaşılabilmektedir.

Pandemi ile mücadele kapsamında alınan karantina ve kapanma önlemlerine bağlı olarak işlerin yürütülmesi için uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışma, tüm dünyada hem kamu sektöründe hem de özel sektörde uygulamaya sokulmuştur. Dördüncü Sanayi Devrimi ile gelişen teknolojik ve dijital ilerlemeler uygulamayı kolaylaştırmaktadır. Bu dönemde evden çalışma oranları hizmet sektörünün yaygın olduğu gelişmiş ülkelerde %45 oranlarına ulaşmıştır. Diğer ülkelerde ise bu oran %35 seviyelerine ulaşmaktadır (EUROFOUND 2020).

Bu çalışmanın ana konusu pandeminin dünya ve ülkemiz işgücü piyasaları üzerindeki etkileri ve bu dönemde yaygınlaşan evden çalışma uygulamasıdır. Pandeminin etkisinden dolayı işler standart ofis ortamı dışında çalışanların evlerinde yürütülmüştür. Evden çalışma uzaktan çalışma modelinin bir türü olarak tanımlanır.

Çalışanların evi dışında oluşturulmuş olan uydu ofis, ortak ofis veya mobil ofis gibi mekânlar uzaktan çalışmada kullanılan mekânlardır. Çalışanlar işlerini standart ofis ortamı dışarısında teknolojik aletlerin yardımıyla yapabilmektedirler. Ofis dışı mekân genellikle çalışanların evi olmaktadır. Uzaktan çalışma modelinin uygulamada en yaygın türü evden çalışmadır. (ILO, 2020a).

Gerçek anlamda ilk “uzaktan çalışma” olarak tanımlanan tele çalışma biçimi 1970’lerde Kaliforniya’da IT (Bilgi Teknolojileri) sanayisindeki çalışanların evden uzaktan çalışmak için bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarını kullanmaya başlamasıyla ortaya çıkmıştır. Bu dönemde daha önceki endüstriyel ve büro işlerinde olduğu gibi, kadınların gelir elde etmelerine ve yine evde bulunmalarına ve evde ücretsiz bakım işi yapmalarına izin vermenin bir yolu olarak savunulmaktadır. Uzaktan çalışma çok ilgi görse dahi Covid-19 salgınından önce uzaktan çalışmanın çoğu ara sıra yapılıyordu. İşçilerin yalnızca küçük bir yüzdesi bunu kalıcı olarak yapıyordu. Amerikan zaman kullanımı anketine göre ücretli ve maaşlı çalışanların %29’u evden çalışabiliyordu ancak yalnızca %4’ü bunu yapmalarını gerektiren işlere sahiptir (Abolina ve Veselova, 2021: 11; ILO, 2020g). Zamanla meydana gelen teknolojik ilerlemeler gelişmiş ülke işgücü piyasalarında uzaktan çalışma modelinin özellikle hizmet sektörlerinde yaygınlaşmasını sağlamıştır. Pandemi bu modelin tüm dünya ülkeleri işgücü piyasalarında uygulamaya konulmasını sağlamıştır. Ülkeler işgücü piyasalarının ve teknolojik gelişmişliklerinin durumuna göre bu modeli uygulama yoluna gitmişlerdir.

1. Araştırmanın Problemi ve Alt Problemleri

Evden çalışma ile ilgili yürütmüş olduğumuz nitel araştırmamızın ana problemi şu şekilde belirlenmiştir. “Pandemi öncesinde evden çalışma deneyimi bulunmayan ve bu modeli ilk kez bu dönemde uygulamak durumunda kalan çalışanlar, bu süreci nasıl yaşamışlardır?” Söz konusu süreci hangi bağlamda anlamlandırmışlardır?”.

Ayrıca araştırmamızın ana problemlerine bağlı olarak alt problemler oluşturulmuştur. Bunlar;

- Evden çalışmanın çalışanlar açısından avantaj ve dezavantajları olmuş mudur?

-İlk defa deneyimledikleri bu süreç içerisinde ne gibi zorluklarla karşılaşmışlardır?

-Bütün bu deneyim sonucunda bu fenomenle ilgili duygu ve düşünceleri nelerdir?

Çalışmamızda yukarıda belirtmiş olduğumuz ana problem ve alt problemlerin cevapları araştırılmaktadır. Araştırmamızın hazırlık aşamasında özellikle sorular oluşturulurken belirlenmiş olan problem ve alt problemlerin içerikleri dikkate alınarak çalışma yürütülmüştür.

2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı yakın tarihli bir sağlık krizi olan pandemiye karşı alınan önlemlere bağlı olarak artan evden çalışma verilerini ortaya koymaktır. Ayrıca pandemi nedeniyle ilk defa ve zorunlu olarak evden çalışmak durumunda olan çalışanların bu dönemde yaşadıkları deneyimleri ve modeli nasıl anlamlandırdıklarını belirlemektir. Uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışmanın çalışanlar açısından avantajlarını ve dezavantajlarını tespit etmek, uygulama sırasında yaşanan sorunları ele alıp, bu konuda yapılan tartışmalara değinerek ileride yapılması gereken düzenlemeleri belirlemektir. Pandemi nedeniyle yaygınlaşan evden çalışma modelini tüm yönleriyle incelemek ve modelle ilgili bilinmesi gerekenleri detaylı ortaya koymaktır.

3. Çalışmanın Önemi

Pandeminin dünya ve ülkemiz işgücü piyasaları üzerindeki etkilerinin yakın tarihli literatür taramaları ile ortaya konulmuş olmasıdır. Ayrıca pandemi döneminde tüm dünyada yaygınlaşan uzaktan çalışma modelinin tanımının ve çeşitlerinin detaylıca ifade edilmesidir. Diğer önemli bir husus ise pandemiden dolayı ülkemizde ilk defa zorunlu nedenlerle evden çalışma yapmış çalışanların deneyimlerinin nitel araştırma yöntemlerinden olan fenomenolojik araştırma ile ortaya detaylıca konulmuş olmasıdır. Ayrıca ülkemizde T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından oluşturulan Orta Vadeli Program Çerçevesinde istihdam ile ilgili yeni düzenlemelerin yapılacağı vurgulanmakta ve ilgili bakanlıklar bu konularla düzenleme yapma hazırlıklarını sürdürmektedirler. Programa göre “*Yeni nesil çalışma biçimleri ve sektörel dönüşümler, değişen işgücü ve çalışma biçimi talepleri, yeni nesil çalışma modelleri çerçevesinde işgücü piyasasının uyumu ve güvenceli*

esnekliği geliştirilecektir. Uzaktan, kısmi ve geçici süreli çalışma ile platform çalışması gibi yeni nesil çalışma modelleri doğrultusunda, işgücü piyasasının ihtiyaçları, kadın erkek fırsat eşitliği ve işözel yaşam dengesini gözeterek düzenlemeler yapılacaktır. İş Kanununda sosyal taraflarla diyalog halinde yapılacak değişiklikler ve bu doğrultuda gerçekleştirilecek ikincil mevzuat çalışmaları ile işgücü piyasalarında güvenceli esneklik sağlanacaktır.” şeklinde işgücü piyasasında esnek işgücü modellerinin yaygınlaştırılacağı düşüncesi ifade edilmektedir. Çalışma işgücü piyasalarındaki esnekleşmeye vurgusu ve uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışma ile ilgili ayrıntılı bir çalışma olması açısından önem taşımaktadır (SBB, 2024). Ülkemizde uzaktan çalışma modeli ile ilgili yazılmış olan doktora tezleri incelendiğinde konunun çoğunlukla işletme, sağlık, hukuk, eğitim gibi bilim dallarında işlendiği görülmektedir. Çalışmanın çalışma ekonomisi alanında yapılmış olması önemlidir. Ayrıca Covid-19 bağlamında yapılan kongrelerde evden çalışma konusunun çok fazla işlenmediği görülmektedir. Covid-19 ile ilgili olarak daha çok işletme, sağlık ve hukuk konularına yer verilmektedir. Pandemi ile uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışmanın ilişkilendirmesi ve çalışılması önem taşımaktadır. Yakın tarihli literatür taramaları yapıldığında konumuzun gerek akademik hayatta gerekse işgücü piyasalarında yoğun olarak tartışıldığını görebiliriz. Çalışma konumuz bu yönüyle güncelliğini korumaktadır. Konunun böyle geniş bir çerçevede tartışılması hem literatüre hem de başka araştırmalara katkı sunmaktadır.

4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmamızın kısıtlarından biri kullanılan modelin yalnızca belirli bir uzaktan çalışma modelini içermesidir. Çalışmamızda model olarak sadece evden çalışma esas alınmaktadır. Diğer çalışma modelleri ile ilgili olarak çalışmalar yapılması hem literatüre hem de iş gücü piyasalarındaki işleyişı anlamaya katkı sağlayacaktır. Bir başka kısıtlılık ise örneklemimizi oluşturan kişilerin üniversite mezunu olmalarıdır. Bu araştırmada sadece üniversite mezunlarının olması bir kısıt olabilir ancak bu durum şöyle bir avantaj yaratabilmektedir. Yüksek eğitimli kesimlerin uzaktan çalışma modeline uyumları daha kolay olmaktadır. Bu tür çalışmaların eğitim seviyesinin düşük olduğu kesimlerinde dâhil edilerek tekrarlanmasında fayda bulunmaktadır. Çalışmamızın kısıtlarından birisi de pandemi

nedeniyle uzaktan çalışma deneyimine var olan mevzuatsal düzenlemelere uygulama imkânı tanınmadan hızla geçilmesidir. Ayrıca uzaktan çalışma yönetmeliği pandemi başlangıç tarihinden sonra, Mart 2021’de yürürlüğe girmiştir. Uygulama başladığından dolayı mevzuatsal düzenlemenin getirdiği kuralların uygulanma imkânı sınırlı olmaktadır. Bu düzenlemelerin yapılması bundan sonraki uygulamalarda yol gösterici olacaktır. Kısıtlardan birisi de çalışmamızın bağımlı ve belirsiz süreli iş akdi ile çalışanlardan oluşmasıdır. Bu çalışma belirli süreli iş akdi ile veya bağımsız olarak uzaktan çalışma yapan çalışanlara yönelik gerçekleştirilebilir. Bir diğer kısıt ise katılımcıların hizmet sektöründe yer almalarıdır. Bu dönemde tarım ve sanayi sektöründe işin uygunluğuna göre uzaktan çalışma çok fazla gerçekleştirilememiştir..

Nitel araştırma desenlerinden olan fenomenolojik yaklaşım ile gerçekleştirdiğimiz bu araştırmanın örneklemini, daha önce evden çalışma deneyimine sahip olmayan, bağımlı ve belirsiz süreli iş akdi ile çalışan ve ilk kez pandemi döneminde evden uzaktan çalışma deneyimi yaşayan 27 ofis çalışanı oluşturmaktadır. 33 adet yarı yapılandırılmış açık uçlu sorudan elde edilen verilerle evden çalışma modeli analiz edilmektedir. Pandemi döneminde evden çalışanlarla yapmış olduğumuz nitel araştırmada yöntem olarak fenomenolojik yaklaşım belirlenmiştir. Böylece çalışanların yaşamış oldukları deneyimler daha ayrıntılı olarak incelenebilmektedir. Evden çalışma olgusu ile ilgili kategoriler, alt kategoriler ve kodlar belirlenmiştir. Amaçlı örnekleme kapsamında, kartopu yöntemiyle belirlenen kişilere yöneltilen sorular ile derlenen veriler analiz edilmektedir.

Çalışmamız üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde pandemi öncesi işgücü piyasalarında gelişen esnek çalışma modellerinin ortaya çıkış süreci anlatılmaktadır. Ardından dünya ve ülkemiz işgücü piyasalarındaki esnek çalışma modellerine değinilmektedir. Ayrıca bu bölümde pandemi öncesi dünya ve ülkemiz işgücü piyasalarının durumu ele alınmakta, ulusal ve uluslararası verilerle incelenmektedir. Bu bölümde son olarak pandeminin dünya ve ülkemiz işgücü piyasaları üzerine etkileri ve bu etki ile yaygınlaşan evden çalışma modeli ele alınmaktadır.

İkinci bölümde uzaktan çalışma kavramı, tanımı ve özellikleri itibariyle ele alınmaktadır. Ardından uzaktan çalışma kavramının uluslararası ve ulusal mevzuattaki yeri incelenmektedir. Uluslararası mevzuatta uzaktan çalışma kavramına ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) 177 sayılı Evde Çalışma Sözleşmesi, 184 sayılı Evde Çalışma Tavsiye Kararı ve AB (Avrupa Birliği) Tele Çalışma Hakkında Çerçeve Antlaşmasında yer verilmektedir. Ulusal mevzuatımızda ise kavrama 4857 sayılı İş Kanunu ve ilgili yönetmelikte yer verilmektedir. Evden çalışmanın avantajları ve dezavantajları başlıkları altında modelin avantaj ve dezavantajlarını oluşturan salğından korunma, çalışan özerkliği, verimlilik, çalışma zamanında esneklik, istihdam, sosyal izolasyon, iş-yaşam dengesi, presenteizm, bağlantıyı kesme hakkı, denetim, iş sağlığı ve güvenliği, örgütlenme, ergonomi, sosyal güvenlik ve bilgi güvenliği gibi kavramlar açıklanmaktadır. Uzaktan çalışma modelinin geleceğı ile ilgili tartışmalara değinilmektedir.

Üçüncü bölümde Covid-19 pandemi döneminde hizmet sektöründe evden çalışmaya yönelik fenomenolojik bir inceleme yer almaktadır. Bu bölümde yapılan araştırmanın konusu, amacı, önemi, kapsamı, metodolojisi, problemi, varsayımları, veri toplama yöntemi, örnekleme ve katılımcıların demografik özellikleri yer almaktadır. Ayrıca bu bölümde yapılan nitel araştırma sonucu elde edilen verilerin içerik analizleri yer almaktadır. Evden çalışma modelinin bileşenleri ve etkileri üst başlığı altında alt başlıklarla bu bölüm sınıflandırılmıştır. Evden çalışma modelinin çalışan boyutu alt başlığında evden çalışmanın avantaj ve dezavantajları, verimlilik, motivasyon, stres ve örgütsel bağlılık kategorileri yer almaktadır. Evden çalışma modelinin çalışan-örgüt ilişkileri alt başlığında ise, evden çalışmada denetim ve kontrol mekanizmaları, iletişim, örgütsel güven, iş sağlığı ve güvenliği, kariyer gelişimi, terfi olanakları, ücretlendirme ve eğitim süreçleri ve evden çalışmada veri güvenliği ve mahremiyeti kategorileri yer almaktadır. Evden çalışmanın endüstri ilişkileri boyutu alt kategorisinde ise örgütlenme ve hak arama kategorisi yer almaktadır. Diğer bileşenler ve destekleyici unsurlar alt başlığında ise uzaktan çalışma uygulamalarının tasarımı ve yönetimi, uzaktan çalışmada bulunması gereken yetkinlikler ve beceriler, uzaktan çalışma ve ofiste çalışma modelleri ve modellerin kalıcılığına yönelik algılar ve evden çalışma uygulamasının yarattığı maliyetler

kategorileri yer almaktadır. Ayrıca çalışmamızın nesnelliği ve pandeminin yaygınlığını anlamamız açısından alanda konumuzla ilgili yapılmış olan ulusal ve uluslararası çalışmalar yer almaktadır. Son olarak sonuç ve öneriler kısmında çalışmamızda elde ettiğimiz sonuçlar ve sonuçlara bağlı olarak geliştirilen önerilere yer verilmektedir.



BİRİNCİ BÖLÜM

İŞGÜCÜ PİYASALARININ DÖNÜŞÜMÜ, COVID-19 VE YAYGINLAŞAN EVDEN ÇALIŞMA

1.1.İşgücü Piyasalarının Dönüşümü ve Esnekleşme

İnsanlık tarihinde işgücü piyasalarındaki hızlı dönüşümün gerçekleştiği sanayi devrimlerine değinmeden önce, sanayi devrimleri öncesi dönemler hakkında kısaca bilgi vermek yerinde olacaktır. İnsanlık tarihi boyunca çalışma hayatı birçok dönemden geçmiştir. İlkel toplumlardan köleci toplumlara oradan feodal toplumlara geçiş yaşanmıştır. İlkel toplumlarda avcı toplayıcı bir çalışma düzeni mevcut iken köleci toplumlarda ise köle emeği ve tarımsal faaliyetler yaygındır. Feodal toplumlarda ise tarıma dayalı bir üretim sistemi uygulanmaktadır. Bu dönemde çiftçiler üretim yaptıkları toprağa bağlı olarak faaliyet göstermektedirler. İnsanlık tarihinde tarım toplumlarının varlığı diğer dönemlere nazaran oldukça uzun sürmüş olup, bu toplumların dönüşümü de oldukça yavaş olmuştur (Şahin, 2010: 16).

Sanayi devrimleri öncesi oluşmuş olan işgücü piyasalarının ortak özellikleri şu şekilde sınıflandırılabilir. Üretim sistemi el aletleri, su, insan, hayvan gücüne dayanmaktadır. Üretim birimi aile/haneden oluşmaktadır. Emek dağılımı ise ilkel/düşük farklılaşma şeklindedir. Zaman düzensiz/mevsimsel olmaktadır. Eğitim ve istihdam minimal, ortak ihtisaslaşma ve aile temeline dayanmaktadır. Ekonomik sistem geleneksel/pazarsız ve yerine göre küçük pazarlar şeklindedir. Çalışmanın amacı geçinmek/temel ihtiyaçlar ve kısa vadeli kazanç elde etmektir. Ödeme ayni ve nakden olmaktadır. Çalışmanın ortamı ekonomik olmayan kurumlar içinde, aile ve atölye şeklindedir. Bu dönemde büyük çaplı atölyeler ve fabrikalar mevcut değildir. Ayrıca makineleşme yoğun olmadığından seri üretim gerçekleştirilmemektedir. Bu dönemdeki zanaat işlerine, çömlekçilik, taş işçiliği, sedefkârlık, urgancılık, nalbantlık, koşumculuk, hasırcılık, keçecilik, küçük çaplı maden işlemeciliği örnek verilebilir. Sanayi öncesi dönem, insanlık tarihinde çok uzun bir zamanı teşkil

etmektedir. 18.yüzyıla kadar varlığını sürdürmektedir. Sanayi devriminden sonra ise çalışma kavramı dönüşüme uğramakta ve sanayi kapitalizmiyle birlikte çalışma, ücretli istihdam şekline dönüşmüştür (Şahin, 2010: 16).

İşgücü piyasalarının 18.yüzyıldan günümüze hızlı dönüşümünü anlayabilmemiz için, öncelikle dört sanayi devrimini ele almak gerekmektedir. 1.Sanayi Devrimi 1780’lerde İngiltere’de gelişen, su ve buhar gücüne dayalı makinelerle seri üretimin yapıldığı sanayi devrimidir. Bu sanayi devrimi ile tarım toplumundan sanayi toplumuna geçiş başlamıştır. İstihdam sanayi sektörlerinde yoğunlaşmaya başlamıştır. 2.Sanayi Devrimi 20. yüzyılın başlarında elektrik enerjisine dayanılarak kitlesel ve yoğun üretimin yapıldığı sanayi devrimidir. Bu sanayi devrimi ile tarım sektörlerindeki istihdamın payı hızla azalmaktadır. İstihdam sanayi sektöründe yoğunlaşmaktadır. Ayrıca bu dönemde hizmet sektörünün yaygınlaşması ile birlikte istihdam bu sektörde yaygınlaşmaktadır (Parlak, 2016: 10).

3.Sanayi Devrimi 1970’li yıllarda elektronik ve bilgi teknolojilerinin üretim süreçlerinde yoğun olarak kullanıldığı sanayi devrimidir. Bu dönemde tarım sektörü özellikle gelişmiş ülkelerde küçülmeye başlamış olup, makine kökenli tarıma geçiş yaygınlaşmaktadır. Sanayi ve hizmet sektörlerinde istihdam artışı yaşanırken tarım sektöründe azalmaktadır. 4.Sanayi Devrimi ile birlikte sanayi sektörlerinde makineleşmeye bağlı olarak üretim artarken, bu sektörün ekonomilerdeki ve istihdamdaki payı azalma eğilimine girmektedir. Bu dönemde tarım sektöründe makineleşme artmış olup, tarım sektöründeki istihdamda gerilemeler yaşanmaktadır. Hizmet sektörlerinin payı hem ekonomilerde hem de istihdamda yaygınlaşmaktadır. Özellikle eğitim, sağlık ve sosyal hizmetler ön plana çıkmaktadır. Bilgisayar teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak bu dönemde bilgi toplumu denilen toplumsal yapıya dönüş gerçekleşmektedir. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak tüm sektörlerde üretimde artış meydana gelmektedir. Hizmet sektöründe yaşanan gelişme ile birlikte reklamcılık, bilgisayar, multi- medya teknolojisi, mühendislik, mimarlık, muhasebe ve finans gibi yüksek teknolojiye ve bilgiye dayanan hizmetlere ve mesleklere kayış olmuştur. Sanayi sektörleri oransal olarak küçülmeye başlamıştır. Sanayi sektöründe istihdam edilen mavi yakalı (işçi) çalışanların sayısı azalıp, güç ve

mevki bakımından gerilemeye başlarken, hizmet sektöründe istihdam edilen beyaz yakalıların sayısı ise hızla çoğalmaktadır (Gümüş, 2016: 89-90).

AB (Avrupa Birliği) ve OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) ülkelerindeki 2017 yılı, istihdamın sektörel dağılımına bakıldığında; AB-27 ülkelerinde tarım %4,2, inşaat %6,7, sanayi %17,2, hizmetler %71,9, OECD ülkelerinde tarım %4,6, inşaat %7,2, sanayi %14,9, hizmetler %73,3 oranlarında olduğu görülmektedir. Hizmet sektöründeki istihdama inşaat sektörünü eklediğimizde yaklaşık %80 oranına ulaşmaktadır (CBS,2020). 2022 yılında, istihdamın sektörel dağılımına bakıldığında; AB-27 ülkelerinde tarım %3,6, inşaat %6,7, sanayi %17,7, hizmetler %71,9, OECD ülkelerinde tarım %4,6, inşaat %7,3, sanayi %14,4, hizmetler %73,7 seviyesindedir. 2017 yılı istihdamın sektörel dağılımı ile 2022 yılı istihdamın sektörel dağılımı yaklaşık olarak birbirine yakındır. Pandemi gibi bir süreçten geçilmiş olmasına rağmen sektörel istihdam değerlerinde çok fazla değişiklik olmamıştır. Bu durum verilerin gelişmiş ülkelere ait olması şeklinde açıklanabilir (OECD, 2023). Ayrıca TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) verilerine göre 2019 yılı sektörel istihdam verileri tarım %17,07 sanayi %19,9 hizmetler %57,7 inşaat %5,4 şeklindedir. İnşaat sektörünü ekleyecek olursak hizmetler sektörü %60 düzeyini geçmektedir (TÜİK, 2019).

Tablo 1.Türkiye’deki Sektörel İstihdam Verileri

	İstihdam İçindeki Payı	GSYH İçindeki Payı
Tarım	% 16,20	% 4,40
Sanayi	% 22,00	% 28,70
İnşaat	% 6,00	% 5,40
Hizmetler	% 55,90	% 50,80

Kaynak:<https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/10/Yillik-Ekonomik-Rapor-2022.pdf>- s.30. Erişim Tarihi: 10.01.2024

T.C.Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan 2022 yıllık ekonomik rapor verilerine göre Tablo 1 istihdamın sektörel dağılımı 2022 yılı için %55,9 hizmet, %16,2 tarım, %22 sanayi ve % 6 inşaat şeklindedir. Hizmet

sektörü ile inşaat sektörü birleştirilince % 61,9 hizmet sektöründe istihdam edilen çalışanlar bulunmaktadır (SBB, 2022).

2011 yılında Almanya’da Hannover Fuarında Alman Hükümeti tarafından gündeme getirilen ve diğer gelişmiş (Japonya, ABD (Amerika Birleşik Devletleri), İngiltere) ülkelerce desteklenen Sanayi 4,0 kavramı başka bir ifadeyle 4.Sanayi Devrimi’dir. Bu dönemde İspanya’da Industri Conecta da 4,0, Danimarka’da Manufacture Academy of Denmark ve İngiltere’de High Value Manufacturing adlı projeler desteklenmektedir. Devletler dijital teknolojilerin üretimde yaygınlaştırılması için kamu ve özel sektör bazında milyarlarca euro yardım yapmışlardır. Bu ülkeler ekonomilerinin rekabetçi yapısını korumak amacıyla bu tür programları başlatmakta ve üretim yapılarını dönüştürmektedirler. Üretimin akıllı makineler (robotlar) tarafından yapılması hedeflenmektedir (Paba ve Solinas, 2018: 39-63).

Dünyada 1980’li yıllarda yükselişe geçen neoliberal politikalar ve bu politikaların yansıması olan küreselleşme olgusu (dünya küçük bir köy) bu dönemde gelişmiş ülkelerdeki sermayenin ve sanayi üretiminin, işgücü ve maliyetlerin daha düşük olduğu Uzak Doğu ülkelerine kaymasına neden olmuştur. Özellikle Çin, Tayvan, Güney Kore ve Singapur dikkat çekmektedir. Bu süreç gelişmiş Avrupa ülkelerinde ve ABD ekonomisinde sıkıntılar yaşanmasına neden olmaktadır. Yatırımların küreselleşmeye bağlı olarak Uzak Doğu ülkelerine ve gelişme yolundaki ülkelere kaydırılmış olması, gelişmiş ülkelerdeki yatırımı azaltmaktadır. Ucuz işgücü ve işgücü piyasalarındaki mevzuatlardaki esneklik şirketleri maliyetleri düşürmek için bu ülkelere yönlendirmektedir. Gelişmiş batı ülkelerinde işsizlik rakamlarında yükselme yaşanırken büyüme oranlarında düşüş meydana gelmektedir. Gelişmiş ülkeler, yaşanan ekonomik sıkıntıları azaltmak ve uzakdoğu ekonomileri ile rekabet edebilmek için sahip oldukları teknolojik kabiliyetleri öne çıkarmaktadırlar. Özellikle Almanya olmak üzere diğer gelişmiş ülkeler Sanayi 4.0 kavramının tanıtımını yapıp değişik projelerle destek vermektedirler (Savcı, 2018: 40-45).

İnsanlık tarihine bakıldığında sanayi devrimleri gibi dönüşümlerin olumlu ve olumsuz etkilerinin olduğu görülebilir. Bu tür dönüşümleri Joseph A. Schumpeter (1883-1950) icatlar ‘yaratıcı yıkım’ın süreçleridir şeklinde tanımlamaktadır (Kurz,

2018: 93-108). Yenilikler sadece olumlu kazanımlar yaratmazlar, bazen olumsuzluklarda yaratabilirler. İşletmeler, işler, ürünler belki üretim süreçleri tamamen ortadan kalkabilirler. Fakat ilerlemenin doğasına uygun olarak yeni işler, işletmeler ve üretim süreçleri ortaya çıkar.

3.Sanayi Devrimi ile dünya ekonomilerinde başlayan teknolojileşme 4.Sanayi Devrimi ile hızla dijitalleşme yoluna girmektedir İnternetin yaygın kullanımı akıllı fabrikalarda üretimi arttırmıştır. 4.Sanayi Devrimi özellikle sanayi sektöründeki istihdamları etkilemiştir. Sanayi üretimindeki robotlaşma bu alanda istihdam edilen çalışanların sayısında azalmalara neden olmaktadır. Bu durum teknolojik işsizliğin artmasına neden olmaktadır. Teknolojik işsizlik iktisatçılar tarafından yapısal işsizliğin bir parçası olarak ele alınmaktadır. Bilim ve teknolojiadaki gelişmelere bağlı olarak insan gücü kullanımının istihdamda azalacağını ifade etmektedir. İnsanların yerini makine, bilgisayar ve robotların alacağını ifade eder (Şahin, 2010: 121). Bu dönüşüm ülkelerdeki hizmet sektörlerinin büyümesini ve istihdamın buralara yayılmasını sağlamaktadır. IFR'nin (Uluslararası Robotik Federasyonu) 2023 yılı raporuna göre 2022 yılında endüstriyel robot kurulumunda dünya genelinde %5 artış gerçekleşmiştir. Dünya çapındaki fabrikalarda 553.052 adet endüstriyel robot kurulumu yapılmıştır. Bölgelere göre dağılımı ise %73 Asya kıtası, %15'i Avrupa kıtası, %10'u Amerika kıtası şeklindedir. Başta otomotiv sektörü olmak üzere elektrik elektronik, metal ve makine üretimi, plastik ve kimyasal üretim, gıda ve değişik hizmet kollarında endüstriyel robotlar kullanılacaktır (IFR, 2023). OECD'nin istihdamla ilgili olarak 2019 yılında yayınladığı raporda OECD ülkelerindeki istihdamın %14 yüksek otomasyon riski içerisinde olduğunu ayrıca %32 diliminde radikal bir dönüşüm geçireceğini belirtmektedir. Ayrıca ülkelere göre büyük değişiklikler gösterse bile iş hayatında otomasyon riski gerçek bir durumdur (OECD, 2019). Oxford Üniversitesi'nde 2013'te Frey ve Osborne tarafından gerçekleştirilen çalışmada toplam ABD istihdamının neredeyse yarısının bilişim nedeniyle kaybolma riski altında olduğu belirtilmektedir. İşgücü piyasasını inceleyen bir başka çalışmada Fölster İsveç'teki mevcut işlerin %50'sinden fazlasının önümüzdeki yirmi yıl boyunca bilgisayarlar ve robotlarla değiştirebileceği sonucuna varmaktadır (Güvenç, 2018: 68-73).

Küreselleşme süreci, 1973 dünya petrol krizi, ekonomilerde varolan rekabetçi koşullar, dünyada yeni sağ siyasal düşüncelerin yayılması ve neo-liberal ekonomik politikaların uygulanması sonucu başlamıştır. Kısaca küreselleşme ekonomik faaliyetlerin ulusal sınırlar dışına taşınması, artan oranda ekonomik üretim mekânlarını birleştirmesi ve dünyada ekonomik, sosyal ve politik bağımlılığın artması anlamına gelir (Parlak, 2016: 235). Küreselleşme mal, hizmet ve sermayenin dünya üzerinde serbestçe dolaşımını sağlamışken, işgücünün hareketliliği sınırlı kalmaktadır. Maliyetlerden kaçınmak amacıyla endüstriyel üretimin işgücünün bol ve ucuz olduğu ülkelere kaydırılmasına neden olmaktadır. Uluslararası şirketler üretimlerini dünyanın her tarafına yaymaktadırlar. Örneğin Finlandiya markası Nokia üretimini Uzak Doğu ülkelerine yönlendirmiştir. ABD menşeli şirketler (Apple, Microsoft, Google) ucuz iş gücünden dolayı yatırımlarını Uzak Doğu ülkelerine yapmaktadırlar. Alman otomotiv markası BMV (Alman Otomotiv Şirketi) üretiminin bir kısmını Afrika ülkelerinde yapmaktadır (Parlak, 2016: 236).

Küreselleşme dünyayı yeni teknolojiler ve dijitalleşme (internet sistemleri) sayesinde “küresel bir köye” dönüştürmektedir. Bu durum Çin’de ortaya çıkan korona virüs salgınının dünyaya hızla yayılmasında bir etken olmuştur. Küreselleşme süreci dünya işgücü piyasalarında rekabetin ortaya çıkmasına neden olmaktadır, Ayrıca gelişmiş ülkelerde işgücü piyasaları, ücretler ve çalışma standartları olumsuz etkilenmektedir. Bu durum düşük vasıflı işçilerin istihdamını ve emek yoğun endüstrileri olumsuz etkilemektedir. Gelişmiş ülkelerin büyük firmaları üretimlerini maliyetten kaçınmak amacıyla daha düşük ücret ve yasal sınırlamaların olduğu gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelere kaydırmaktadırlar. Sermayenin hareketli olup, işgücünün hareketinin az olması ilgili ülkelerdeki işgücü piyasalarında çalışanlar açısından sorunlar yaratmaktadır. Bu durum işgücünün pazarlık gücünü azaltmış, istihdamı düşürmüş ve ücretler açısından belirsizlikleri arttırmıştır. Daha fazla işsizlik ve yoksulluğa neden olmuştur (Parlak, 2016: 234-243). BBC (Britanya Yayın Kuruluşu) Türkçe haber sitesinde yayınlanan bir haber küreselleşmenin işgücü açısından durumunu göstermektedir. ABD’nin Dakota eyaletinde yer alan Smithfield fabrikasında çalışanların çoğu Myanmar, Etiyopya, Nepal, Kongo ve El Salvador gibi ülkelere gelmiş mülteciler ve göçmenlerden oluşmaktadır. Fabrikada 80 dil

konusulmaktadır. Ortalama saat ücreti 14-16 dolar civarında; çalışma saatleri uzun, yapılan iş zordur. İşçiler fiziksel olarak birbirine çok yakın çalışmakta ve bu durum salgını olumsuz etkilemektedir (BBC, 2020).

1.2. İşgücü Piyasalarında Esnekleşme

Esneklik kavramı, üretim süreçlerinde oluşan yeni durumlara uyum sağlayabilmek için çok fazla maliyet ve çaba içerisine girmemek, yeni durumlara kısa zamanda uyum sağlamak demektir. 1970’lerde başlayan 3. Sanayi Devrimi, küreselleşme, ekonomilerdeki rekabetçi yapı, artan işsizlik oranları, 2008 dünya finans krizi, teknolojik gelişmeler, iklim değişiklikleri, nüfus hareketlilikleri (göç) dünya işgücü piyasalarının esnekleşmesine neden olmuştur (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak, 2011: 3; Yıldız, 2022: 101-104).

Hızla değişen küresel piyasalarda esneklik üretime ve istihdama yönelik her türlü sınırlayıcı engellerin ve yasal düzenlemelerin gevşetilmesidir. İşgücü piyasaları açısından kolayca işe alma, çıkarma durumlarının yaşanmasıdır. Bu durum ücretlerin düşmesi, çalışma şartlarının kötüleşmesi anlamına gelmektedir. Çoğu zaman devletler yatırım çekmek amacıyla bu yönde politikalar uygulamaktadırlar (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak, 2011: 3; Öztürkoğlu, 2013: 109-129; Yıldız, 2022: 101-104).

1.2.1. İstihdam İlişkilerinde Esneklik

Bu esneklik türünde, standart iş ve istihdam şekli değişime uğramaktadır. Bu şekilde işletmeler ihtiyaç duydukları oranda çalışan istihdam edecekler ve fazla maliyete katlanmayacaklardır. İstihdam esnekliğini uygulama şekli olarak beş başlık altında inceleyebiliriz (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak, 2011: 3; Öztürkoğlu, 2013: 109-129; Yıldız, 2022: 101-104).

1-Belirli süreli istihdam: Belirli süreli iş sözleşmelerine dayanılarak istihdam gerçekleştirilmektedir. Burada çalışanlar belirli bir işi yapmak üzere belli zaman diliminde istihdam edilirler. Bu şekilde istihdam edilenlerin sosyal güvenlik

haklarında kayıplar meydana gelmektedir. İşverenler ise İş Kanunu'nun zorunlu kıldığı bazı uygulamalardan sakınmaktadır. Bu şekilde istihdam belli bir işin tamamlanması ya da belli sürede bitecek bir iş için yapılan istihdam şeklidir. Örneğin belli süreli bir proje kapsamında istihdam gerçekleştirilmesi şeklinde olur.

2- Kısmi zamanlı çalışma: Genel olarak haftalık 30-35 saat aralığında çalışmadır. Kısmi zamanlı veya part-time çalışma olarak tanımlanmaktadır. Bu şekilde istihdam saatleri ülkeden ülkeye değişim göstermektedir. Bu durum çalışanların hak kaybına neden olurken, işverenin maliyetlerini azaltmaktadır. İşveren ve işçi arasında karşılıklı anlaşma ile oluşan ve normal iş süresinden daha az olan düzenli çalışma olarak tanımlanır. Bu süre ülkemizde İş Kanunu'na ilişkin çalışma süreleri yönetmeliği'nde haftalık çalışma süresinin 2/3 olarak belirlenmiştir. Yani mevzuatımıza göre haftalık çalışma süresi olan 45 saatin 2/3 olan 30 saat ve altı çalışma süreleri kısmi zamanlı çalışma olarak tanımlanmaktadır.

3-Ödünç işçi büroları: Bu uygulamada istihdam edilen kişiler, işletmelerin kendi bünyesi ve politikaları kapsamında istihdam edilmemektedir. Çalışanlar ödünç işçi büroları tarafından istihdam edilerek işletmelere kiralanmaktadır. Böylece işletmeler bir takım sorumluluktan kurtulmaktadırlar.

4-Taşeronlaşma: Ülke ekonomilerinde tercih edilen bir yöntemdir. Büyük işletmeler aldıkları işi ticari sözleşme kapsamında daha küçük işletmelere devretmekte ve maliyetlerden kaçınmaktadır. Taşeron işletmelerde çalışma koşulları ve sosyal güvenlik konularında sorunlar meydana gelmektedir.

5- Tele-Çalışma: Tezimizinde konusu olan tele çalışma çalışanı işletmenin dışına konumlamaktadır. Çalışanlar bilgi işlem ve teknolojik aletlerin kullanımı ile işletmenin dışında uzaktan çalışmaktadırlar. Tele Çalışma evde tele çalışma, mobil tele çalışma ve küçük bir büroda kendi hesabına tele çalışma şeklinde tanımlanabilir. Ayrıca bu esnek istihdam modeli Covid-19 pandemisi nedeniyle tüm dünyada en yaygın olarak kullanılan istihdam şekillerinden birisidir.

1.2.2. Emek Süreci Esnekliği (İşlevsel Esneklik)

Bu tarz esneklikte işletmelerde çalışan kişilerin sadece belirli işler üzerinde uzmanlaşması istenmemektedir. Çalışanların gerekirse eğitime tabi tutulup işin

birkaç parçası hakkında bilgi sahibi olması istenmektedir. Fordist işletmelerdeki aşırı uzmanlaşma post fordist işletmelerde geçerliliğini yitirmekte bazı işletmeler takım çalışması şeklinde örgütlenmektedirler. İşlevsel esneklik, bir firmadaki işlerin birden fazla çalışan tarafından yerine getirilmesidir. Çalışanlar tek bir işin değil birden fazla işin sorumluluğunu alabilmekte, böylece farklılaşan şartlara uyum sağlamak daha kolay olmaktadır. Firmalar işlevsel esnekliği yerine getirmek için rotasyon kavramını geliştirmişlerdir. İşe başlangıç sürecinde gelişim alanları ve yetkinlikleri belirlenen çalışanlar, yapabilecekleri başka işlerle ilgili eğitimlere tabi tutularak, tecrübe kazanmakta ve gereksinim halinde bu alanlara yönlendirilmektedir. Böylece firmalar değişik alanlarda yetiştirilmiş dar kadrolarla işlerini yapabilmektedirler. Dönemsel olarak artan veya azalan üretim talepleri karşısında eğitilmiş işçilerin farklı alanlarda görev ve sorumluluk alabilmesi, üretimin aksamadan yürütülmesini sağlamaktadır. Pandemi döneminde hastalanan çalışanların yerine diğer çalışanların yönlendirilmesi suretiyle üretimin aksamaması sağlanmıştır (Özdemir ve Parlak, 2011:1-30; Şirin, 2022: 42; Yıldırım, 2024: 16).

1.2.3. Çalışma Sürelerinde Esneklik

Bu tür esneklik işgücü piyasalarında çeşitli şekillerde uygulanmaktadır. Sanayi devrimleri sırasında verilen mücadelelerle belli standartlara bağlanan çalışma sürelerinde ekonomik krizler, küreselleşmenin etkisi ve piyasalardaki rekabet olgusu nedeniyle değişiklikler meydana gelmiştir. Bu durum çalışma sürelerinde değişik modellerde esnekleşme meydana gelmesine neden olmuştur.

1-Yoğunlaştırılmış İş Haftası: Tarafların anlaşması ile haftalık normal çalışma süresinin, işyerlerinde haftanın çalışılan günlerine, günde 11 saati aşmamak koşulu ile farklı şekilde dağıtılması durumudur. İşçinin bir haftalık dönem içerisinde çalışması 45 saati aşabilir. Böyle bir durumda günlük çalışma süresi gibi, haftalık çalışma süresinde yeknesaklık bozulmaktadır. İşçinin haftalık normal çalışma süresi olan 45 saatlik süreyi aşarak, yaptığı çalışmaya yoğunlaştırılmış iş haftası denilmektedir. Ancak bu halde iki aylık süre içinde işçinin normal haftalık ortalama çalışma süresi, normal haftalık çalışma süresi olan 45 saati aşamaz. Bu şekilde çalışma işletmeler açısından cazip görülse bile çalışanlar açısından yorucu olmakta ve iş kazalarına neden olmaktadır. Ayrıca evde

bakıma muhtaç insanlar olması durumunda çalışma zamanlarını ayarlamak zor olmaktadır (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak, 2011: 1-30; Öztürkoğlu,2013: 109-129; Yıldız, 2022: 101-104).

2-İş Paylaşımı: İşten çıkanları azaltmak ve istihdamın düşmesini engellemek amacıyla çalışma sürelerinin kısaltılarak farklı sayıda çalışanlarla işi paylaşmak ve işleri yapmak şeklindedir. Bu durumda daha fazla kişi istihdam edilecek, iş paylaşılacak fakat aynı zamanda kazanım ve sosyal haklarda paylaşılacaktır. Bu yöntem işsizliğin önlenmesinde bir politika olmaktadır (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak,2011: 1-30; Öztürkoğlu,2013: 109-129; Yıldız, 2022: 101-104).

3-Çalışma Sürelerinin Yıllık Olarak Hesaplanması: İşgücü piyasalarında normal zamanda çalışan insanların çalışma süreleri haftalık ya da aylık olarak hesaplanmaktadır. Bu modelde çalışma süreleri tüm yıla yayılmaktadır. Çalışma süreleri yıllık olarak belirlenmektedir. Bunun nedeni yılın belirli dönemlerinde işler yoğunken belirli dönemlerinde işler yoğun olmamaktadır. Bu durum çalışanların gelir kaybına neden olurken, işletmeler açısından eleman bulma sıkıntısı yaşanmamaktadır (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak,2011: 1-30; Öztürkoğlu,2013:109-129; Yıldız, 2022: 101-104).

4-Esnek Zaman ve Kayan İş Saatleri: Bu şekilde çalışmada işçiler işe başlama ve bitirme saatlerini belirleyebilmektedir. Standart çalışma saatleri dışında işlerine başlayabilmekte ve böylece evdeki sorumluluklarını yerine getirebilmektedirler. Ayrıca biraz daha fazla çalışmak süretiyle kendilerine zaman yaratabilmektedirler. Bu şekilde çalışma düzeninden işletmelerde memnundur. Moral motivasyonu yüksek çalışanlar daha verimli olmaktadırlar (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak, 2011: 1-30; Öztürkoğlu,2013: 109-129; Yıldız, 2022: 101-104).

5- Çağrı Üzerine Çalışma veya Sıfır Saat Sözleşmesi: Bu çalışma modelinde kişilerle önceden sözleşmeler yapılmakta ve işlerin yoğunlaşması durumunda bu kişiler işe çağrılmaktadır. Genellikle vasıf gerektirmeyen paketleme, dağıtım gibi işler verilmektedir. Burada temel sorun iş olmadığında bu insanların ne yapacağıdır. Onun için yasal düzenlemeler yapılarak bu insanların haklarının muhafaza edilmesi

gerekmektedir (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak,2011:1-30, Öztürkoğlu,2013: 109-129; Yıldız, 2022: 101-104).

6-Vardiya Çalışması: İşletmelerin faaliyet kollarına göre düzenlenen bir esnek çalışma biçimidir. Kimi kamu görevlerinde sağlık, askeri, petrokimya ya da ihracata dönük üretim yapan işletmelerde çalışma 7 gün 24 saat sürmektedir. Dönüşümlü veya dönüşümsüz 24 saatlik çalışma düzeni üç kısma ayrılarak çalışanların 8 saat çalışmaları sağlanmaktadır. İşgücü piyasalarında vardiya sistemi özellikle sanayi kollarında daha yaygındır (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak,2011: 1-30; Öztürkoğlu,2013: 109-129; Yıldız, 2022: 101-104).

7-Esnek Emeklilik: Bu uygulamada emeklilik çağı yaklaşmış insanların aniden işgücü piyasalarından çıkmalarının önlenmesi ve bu kişilerin emekliliğe alıştırılması amaçlanmaktadır. Bu vasıflı insanlar daha kısa süreli istihdam edilmelerine rağmen tecrübeleriyle arkadan gelenlere faydalı olmaktadır. Ayrıca daha kısa süre çalışmalarından kaynaklanan gelir payı ile yeni işçilerinde eğitim maliyetleri karşılanmaktadır (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak, 2011: 1-30; Öztürkoğlu,2013: 109-129; Yıldız, 2022: 101-104).

8- Fazla Çalışma: İşletmeler işlerin yetişmesi için çalışanlarını standart çalışma sürelerini aşarak çalıştırmaktadırlar. Fazla yapılan çalışma mesai kavramı şeklinde yasal mevzuatta düzenlenmiştir. İş Kanunu’muza göre bu çalışmalar haftalık kırkbeş saati aşan çalışmalardır. Bu şekilde aşılın süreler mesai kavramına girmekte ve ücretlendirilmektedir. İş yoğunluğuna bağlı olarak dönem dönem fazla çalışma gerçekleştirilmektedir. İş Kanunu’muza göre fazla saatlerle çalışmak için işçinin onayının alınması gerekir. Ayrıca fazla çalışma süresinin toplamı bir yılda ikiyüzyetmiş saatten fazla olamaz (Keser, 2019: 178-189; Özdemir ve Parlak, 2011:1-30; Öztürkoğlu,2013: 109-129; Yıldız, 2022: 101-104).

1.2.4. Dünya’da, Avrupa’da ve Ülkemiz İşgücü Piyasalarında Esneklik

EUROFOUND (Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı) tarafından Nisan 2020 yılında yayınlanan “İşgücü Piyasası Değişimi, Esnekleşmeye Doğru Eğilimler ve Politik Yaklaşımlar” adlı raporda 2008-2018 yılı AB işgücü piyasalarındaki esnekleşmeye değinilmektedir. AB’nde tam zamanlı, sürekli ve

belirsiz süreli sözleşmelerin olduğu istihdam oranları yüksektir. Ayrıca geçici, süreli sözleşmelerin olduğu istihdam şekli ise hızla yaygınlaşmaktadır. Raporda esnek çalışma biçimleri yedi farklı başlık altında sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırma yarı zamanlı-kalıcı, yarı zamanlı-geçici, yarı zamanlı-kendi işinde çalışan, tam zamanlı-geçici, tam zamanlı-kendi işinde çalışan, tam zamanlı-aile çalışanı ve yarı zamanlı-aile çalışanı şeklindedir. Bu formlarda çalışma şekilleri AB ülkelerinin hepsinde, değişik oranlarda olsa bile yaygındır (EUROFOUND, 2020a).

Küreselleşme, ekonomik krizler, işgücü piyasalarındaki dönüşüm klasik 19. yüzyıl fordist standart çalışma biçimlerini değiştirmektedir. İş gücü piyasalarında krizlere bağlı olarak standart dışı çalışma şekilleri yaygınlık göstermektedir. Standart çalışma tam zamanlı, belirsiz süreli, düzenli, uzun süreli tek bir işverenle yapılan çalışma şekli olarak tanımlanabilir. İnsanlar bu dönemlerde tek bir işyerinde çalışarak emekli olabilmektedir. Standart çalışma; işçinin emeği karşılığı işverenden ücret aldığı, belirli görev tanımları ile işverenin işyerinde ve işverenin kontrolünde sürekli istihdam beklentisi içerisinde çalıştığı çalışma şeklidir. Standart çalışma ilişkilerinde güvence ve devamlılık esas olup, işçiler sosyal açıdan güvencesiz uygulamalardan ve çalışma koşullarından korunmaktadır. Bu çalışma şeklinde hakların, yükümlülüklerin ve ekonomik büyümeyi destekleyecek ilişkilerin olduğu koşullar mevcuttur. Son zamanlarda işgücü piyasalarında yaygınlık gösteren standart dışı işler tanımlanırken farklı kavramlar kullanılmaktadır. Standart dışı çalışma ya da istihdam öncelikle güvencesiz iş olarak ele alınmaktadır (Arısoy ve Parlak, 2022:657-669; EUROFOUND, 2020a; EUROFOUND, 2020f, Cesur, 2022: 1-148; Tokol, 2021: 1-24; Yılmaz, 2019: 1712-1729).

ILO'ya göre güvencesiz çalışma; istihdamın sürekli veya kesin olmadığı, çok taraflı işverenler, gizli veya belirsiz istihdam ilişkilerinin bulunduğu, sosyal güvenceden yoksun, düşük ücretli, sendikalaşma ve pazarlık engellerin olduğu çalışma şeklidir. Bir başka çalışma biçimi ise atipik çalışma şeklidir. Günümüzde atipik istihdamdaki çalışma şekilleri; sıfır saatli sözleşmeler, özel istihdam büroları, kendi hesabına çalışanlar, kısa süreli çalışma şeklindedir. Atipik çalışan kategorisinde yer alanlar sınırlı yasal haklara sahip, geçici ve esnek durumlarda istihdam edilenlerdir. Belirsiz süreli sözleşmeye sahip olmayan, belirli süreli

sözleşmeye sahip olanlar, birçok işverenle çalışan veya tek işverene bağlı, ancak belirli sürede için çalışanlar, geçici durumlar için dönemsel özel istihdam büroları ile çalışanlar, en az çalışma saat garantisi olmayan sıfır saatli veya değişik saatli sözleşmelerle çalışanlar atipik çalışan kategorisinde yer alırlar. Standart dışı çalışma ile ilgili kullanılan bir kavram da güvencesiz çalışma şeklidir. Bu modelde amaç işverenlerin ve piyasaların ihtiyacı olan acil istihdamın sağlanmasıdır. Geçici çalışma, yarı zamanlı çalışma, geçici istihdam, işçi kiralama, kendi nam ve hesabına çalışma, sözleşmeli ve evden çalışma biçimlerini içermektedir (Arısoy ve Parlak, 2022:657-669; EUROFOUND, 2020, EUROFOUND, 2020f; Cesur, 2022: 1-148; Tokol, 2021: 1-24; Yılmaz, 2019: 1712-1729).

ILO 2016 yılında yayınladığı Dünya Çapında Standart Dışı İstihdam: Zorlukları Anlamak ve Beklentileri Şekillendirmek adlı raporunda standart dışı istihdamın standart istihdam ilişkisinden sapan bir istihdam düzenlemesi olduğunu belirtir. Rapora göre standart dışı istihdam dört başlık altında sınıflandırılmaktadır. Geçici çalışma, kısmi süreli çalışma ve çağrı üzerine çalışma, çok taraflı istihdam ilişkileri, örtülü istihdam ve bağımlı kendi hesabına çalışma şeklindedir. Geçici çalışma günlük, mevsimlik ve belirli süreli sözleşmeler çerçevesinde yürütülmektedir. Kısmi süreli ve çağrı üzerine çalışma tam zamanlı çalışma sürelerinden daha kısa istihdam şeklindedir. Çok taraflı istihdam şekli özel istihdam büroları ve alt işverenlik şeklinde yürütülmektedir. Bir istihdam türü ise örtülü istihdam olup, kişi bağımlı olarak kendi hesabına çalışmaktadır. Bu grubu daha çok serbest meslek sahipleri oluşturmaktadır. Ayrıca örtülü istihdam aracı işverenler çerçevesinde tarım sektöründe daha yaygındır (ILO, 2016: 22).

ILO raporda dünya genelinde standart dışı işlerin kalitesinin artırılması ve yaşanabilecek eşitsizliklerin azaltılabilmesi için uygulanması gerekli politikalara vurgu yaparak, konuyla ilgili dört politika önerisinde bulunmaktadır. Birincisi sadece yapılan sözleşmelere bağlı kalınmadan eşitliği sağlayıcı düzenlemelerin yapılmasıdır. Esnek işgücü piyasasında yaşanabilecek suiistimallerin önlenmesi için, katı kuralların konulması ve uygulamalara açıklık getirilmesi gerekmektedir. Tarafların yükümlülüklerinin ve sorumluluklarının belirlenmesi gerekmektedir. İkincisi toplu pazarlıkların güncellenmesi, temsil kapasitelerinin artırılması ve toplu sözleşmelerin

sektör ayırımı gözetilmeksizin uygulanabilmesi gerekmektedir. Ayrıca tüm çalışanların örgütlenme özgürlüğüne ve toplu sözleşme haklarına kavuşturulması sağlanmalıdır. Üçüncüsü işgücü piyasalarında sosyal korumayı yaygınlaştırmak ve evrensel sosyal koruma programlarının uygulanmasına öncelik verilmelidir. Asgari saat, kazanç ve çalışma sürelerine netlik kazandırıcı politikalar geliştirilmelidir. Dördüncüsü işgücü piyasalarında istihdam yaratılmasını destekleyen, sadece çalışanların işgücü eğitimi ile ilgilenmeyen çocuk bakımı ve yaşlı bakımı gibi konularda çözüm üreten istihdam ve sosyal politikaların geliştirilmesi gerekmektedir (ILO, 2016: 317).

Ülkemizde 2003 tarihinde yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu'nda yapılan düzenlemelerle standart dışı çalışma şekillerine yer verilmektedir. Dünya işgücü piyasalarındaki dönüşümden ülkemiz işgücü piyasası bile etkilenmiştir. Bu tür düzenlemeler işgücü piyasalarının esnekleşmesine ve standart dışı çalışma biçimlerinin yaygınlaşmasına neden olmaktadır. 4857 sayılı kanunda belirli iş sözleşmesi, kısmi süreli iş sözleşmesi, çağrı üzerine çalışma, uzaktan çalışma, geçici iş ilişkisi ve süreksiz iş sözleşmeleri tanımlanmıştır. Atipik sayılan bu istihdam şekilleri ülkemiz işgücü piyasalarında uygulanmaktadır (Mevzuat, 2023).

1.3. Covid-19 Pandemisi Öncesi Dünya İşgücü Piyasaları

Bu bölümde covid-19 pandemisi öncesi dünya işgücü piyasalarının durumunu anlamak için değişik kurumlardan aldığımız veriler kullanılmaktadır. Bu veriler işgücü piyasalarının pandemiye hazırlıksız yakalandığını göstermektedir. Pandemi öncesi küreselleşme, 2008 dünya finans krizi, iklim değişiklikleri ve göç hareketleri dünya işgücü piyasalarını oldukça kırılgan hale getirmiştir. İşsizlik düzeyi bazı bölgelerde çok yüksek görünmese bile dünya genelinde oldukça yüksektir. Kayıt dışı istihdam ve standart olmayan istihdam biçimleri çok yaygındır. İşgücü piyasalarındaki esnek istihdam modelleri çalışanları güvencesizliğe itmektedir. Dünya işgücü piyasalarında istihdamın sektörel dağılımına baktığımızda hizmet sektörü istihdamda çok öndedir. Bu durum hem istihdam şekillerinin esnekleşmesine yol açmış hem de güvencesiz işlerin yaygınlaşmasına neden olmuştur.

Dünyada salgının hızla yayılması ve yüz binleri bulan ölümlere yol açması dünyanın bu salgına her anlamda hazırlıksız yakalandığı göstermektedir (WHO,2019). Pandeminin etkisini anlayabilmek için pandemi öncesi dönemde işgücü piyasalarının ne durumda olduğunu tespit etmek önemlidir. Pandemi öncesi işgücü piyasaları, 1970 ve 2008 ekonomik krizlerinin ve küreselleşmenin etkisi ile parçalı bir görünüm vermektedir. İşgücü piyasaları esnekleşmiş, standart dışı istihdam yaygınlaşmıştır. Pandemi öncesi dönemde dünya üzerindeki ülkeler arasındaki gelişmişlik düzeyindeki farklılıklardan kaynaklanan, özellikle istihdam oranlarında bir eşitsizlik mevcuttur. Küreselleşme ile birlikte dünyada üretim, ucuz işgücü ve ekstra imkânlardan dolayı Uzak Doğu ülkelerine kaymıştır. Bu durum üretim alanında yeterince yatırım alamayan diğer ülke işgücü piyasalarının istihdamını olumsuz etkilemektedir.

ILO tarafından yayınlanan Dünya İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2020 raporu verilerinin paylaşıldığı Tablo 2’de yer alan değerlere baktığımızda dünya işgücü piyasalarının Covid-19 öncesi dönemde çok iyi durumda olmadığı görülebilir. Kayıt dışı istihdam oranı çok yüksektir. Bu durum ülkelerin sosyal güvenlik ağlarını etkilemekte olup, sosyal güvenlik kurumlarının gelirini düşürücü etki yapmaktadır. Ayrıca ekonomilerdeki yüksek kayıt dışılık oranları güvencesiz ve bazı sosyal haklardan yararlanamayan büyük bir kesimin olduğunu göstermektedir. Çalışma çağındaki nüfus ile çalışan nüfus arasında çok fark vardır. Dünya ülkelerinin gelişmişlik seviyelerini göz önünde bulundursak dahi çalışma çağındaki nüfusun fazla olduğunu söyleyebiliriz. Dünya genelindeki eşitsiz dağılımın yanında, iş ve istihdam yaratımında sorunlar olduğu görülebilmektedir. Gençler arasındaki işsizlik oranı çok yüksektir. Dünyada gençlerin üçte ikisinin istihdam içerisinde yer almadığı görülmektedir. İnsanların istihdam içerisinde değerlendirilememesi hem kişiler için hem de ülke ekonomileri için olumsuz etkiler yaratmaktadır. Dünya İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2020 raporu verilerine göre dünya nüfusunun yarısı istihdam dışındadır. Ayrıca istihdam edilebilir nüfusun hemen hemen yarısı işgücü piyasalarında istihdamda değerlendirilememektedir. Çalışma çağındaki genç nüfusun ancak üçte biri istihdam edilebilmektedir. Eğitim, öğretim ve istihdamda olmayan genç nüfus %22 civarında olup oldukça yüksek bir orandır. Bu genç insanların çoğu

çalışma hayatının içerisinde oldukları fakat kayıt dışı istihdamın yaygınlığı nedeniyle görünür olamamaktadırlar. Ülkeler arasındaki gelişmişlik düzeyindeki eşitsizliklerden kaynaklanan yaklaşık dünya nüfusunun %20'lik dilimi yoksulluk seviyesinde yaşamını sürdürmektedir (ILO, 2020a).

Tablo 2. Dünya İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2020 Raporu Verileri

	Miktar	Yüzde %
Dünya nüfusu	7,7 milyar	
Dünya'da 15 yaş ve üzeri (kadın-erkek) çalışma çağındaki nüfus	5,7 milyar	74
İstihdam edilenler	3,3 milyar	57
İş gücü piyasası dışındakiler	2,3 milyar	39
Kullanılamayan işgücü miktarı	473 milyon	
Zamana bağlı işsizlik(değişken) oranı	165 milyon	35
İşsizlik miktarı	188 milyon	40
Potansiyel işgücü	119 milyon	25
Çalışma çağındaki genç nüfus (15-24)	1,2 milyar	
İstihdamdaki genç çalışanlar	429 milyon	29
Eğitim ve öğrenimdeki genç miktarı	509 milyon	42
Eğitim, öğrenim ve istihdamda olmayan genç nüfus:	267 milyon	22

Ücret ve maaşla istihdam edilenlerin oranı	İstihdam verileri	53
İşveren	İstihdam verileri	2
Aile çalışmasına katkıda bulunan	İstihdam verileri	11
Kendi hesabına çalışan	İstihdam verileri	34
Resmi (formal)	İstihdam verileri	39
Resmi olmayan (informal)	İstihdam verileri	61
Çok Yoksul	Yoksulluk verileri	7
Orta Yoksul	Yoksulluk verileri	12
Yoksul Olmayan	Yoksulluk verileri	81

Kaynak:https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_734455.pdf. Erişim Tarihi: 15.06.2023

OECD'nin pandemi öncesi dönemde istihdamla ilgili olarak 2020 yılında yayınladığı raporda, istihdamın %14 yüksek otomasyon riski içerisinde olduğu ayrıca %32 diliminde radikal bir dönüşüm geçireceği belirtilmektedir. Raporda öngörülen otomasyona geçiş verilerinin işgücü piyasalarında hem işsizlik hem de istihdamda ciddi etkiler yaratma potansiyeli vardır. Sürecin raporda belirtildiği gibi hızlı gelişmesi öngörülme bile yönelimin o yönde olduğu söylenebilir. Raporda belirtildiği gibi bir dönüşümün olması durumunda, işgücü piyasalarında işsizlik oranlarında artış olması beklenebilir (OECD, 2020a).

Yayınlanan rapora göre OECD ülkelerindeki nüfus hızla yaşlanmaktadır. Çalışma çağındaki insanlar, 1980 yılında 100 kişide 80 kişi çalışabilirken 20 kişi yaşlanma nedeniyle çalışma yaşamı dışındadır. Bu oran 2050 yılında 100 kişide 47 kişi çalışabilirken 53 kişi yaşlanma nedeniyle çalışma yaşamı dışında kalacaktır. Bu dönüşüm uzun vadede işgücü piyasalarını ve ekonomileri olumsuz yönde etkileme potansiyeline sahiptir. Yaşlanan nüfus ülkemiz dâhil tüm dünya ülkelerinin sorunu olmaya başlamıştır. Geleceğe dönük projeksiyonlar dünya nüfusunun hızla yaşlandığını vurgulanmaktadır. Ekonomik şartların iyileşmesi ve sağlık alanında meydana gelen gelişmeler insanların yaşam sürelerini uzatmaktadır. Bu durum çalışma çağındaki nüfusun azalmasına neden olmaktadır. Ayrıca yaşlı nüfus

oranlarındaki artış, ülkelerin sosyal güvenlik kurumlarının zorlanmasına neden olmaktadır (OECD, 2020a).

OECD raporuna göre işgücü piyasalarında istihdamda yer alan çoğu yetişkin yeni işlerin gerektirdiği yeteneklerden yoksundur. 10 kişiden 6'sı teknolojik bilgilere ve bilgisayar tecrübelerine sahip değildir. Dünya üzerinde ülkeler arasında gelişmişlik oranı önemli farklılıklar içermektedir. Teknoloji ve bilgi işlem alanındaki değişimler hızla işgücü piyasalarına uygulanmaya başlamıştır. Bu ilerlemelerin olmadığı dönemde istihdam edilen kişiler ya işgücü piyasalarından çıkmak durumunda kalacak ya da uyum süreci kapsamında eğitime tabi tutulacaklardır. Ülkelerdeki gelişimlere bağlı olarak atıl bir işgücünün meydana gelmesi mümkün görünmektedir (OECD, 2020a). İşgücü piyasaları açısından yetişkinlerin eğitimi iyi planlanmalıdır. Bu eğitimlerde yetenek seviyeleri, istihdam statüleri ve otomasyon dikkate alınmalıdır. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak istihdamda yer alan kişilerin bilgilerinin güncellenmesi gerekmektedir. Bu durum eğitim maliyeti gibi maliyetlere neden olacaktır. Bu süreçte uyum zorluğu çeken çalışanlar işgücü piyasalarında daha az yetenek gerektiren işlere yöneleceklerdir. Artan işgücü arzı bu sektörlerdeki gelir politikalarını etkileyecektir (OECD, 2020a).

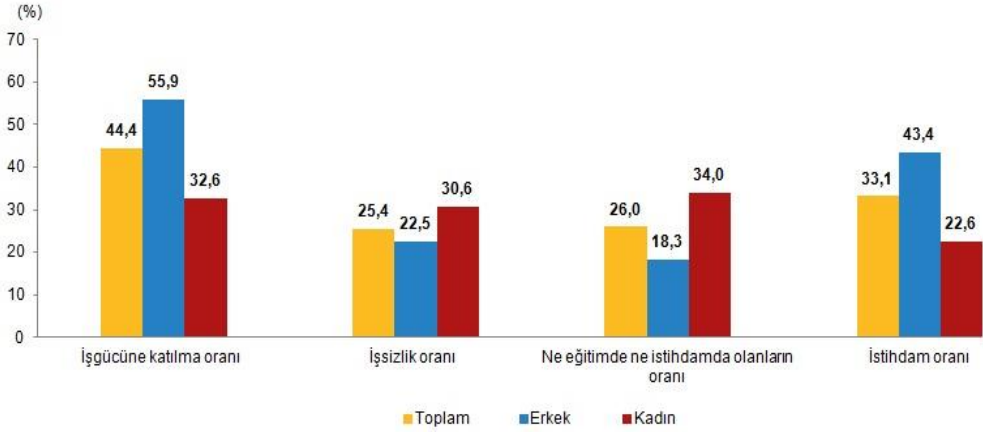
OECD tarafından 2020 yılında rapora göre pandemi öncesi dönemde ülkelerinin işgücü piyasalarında standart olmayan çalışma şekli yaygındır. İstihdamda 7 çalışandan birisi serbest meslek grubundadır. Ayrıca 9 istihdamdan 1 kişi geçici sözleşme kapsamında istihdam edilmektedir. Küreselleşme ve ekonomik krizler nedeniyle işgücü piyasalarında meydana gelen esnekleşme standart güvenceli istihdamı azaltmaktadır. Belirsiz süreli iş sözleşmeleriyle çalışabilen kişi sayısı azalmaktadır. Çalışanlar refah devletlerinin altın çağındaki istihdam politikalarının dışında istihdam edilmektedir (OECD, 2020a). Rapora göre sosyal güvenlik sistemlerinin geleceğe dönük olarak düzenlenmesi gerekmektedir. İşgücü piyasalarında yer alan çalışanların 1/3'i sosyal güvenlik şemsiyesinin dışında kalmaktadır. Standart dışı çalışma yaygındır. Bunlar serbest meslek, geçici işler, yarı zamanlı ve platform çalışanları şeklindedir. İstihdamın yeni oluşan şekillerine göre sosyal güvenliğin güncellenmesi gerekmektedir. İstihdamdakilerin yaklaşık %50'si sendikalı değildir. Çalışan yoksulluğu yaygındır ve çalışanların %40-50'si gelir

desteğine ihtiyaç duymaktadır. Ayrıca ülkelerin işgücü piyasalarında kayıt dışı istihdam yaygındır. Bu kayıt dışılık sosyal güvenlik sistemine kaynak oluşturmada olumsuz etkiler yapmaktadır. Yaşlanan nüfus sosyal güvenlik sistemlerini olumsuz etkilemektedir. Ülkelerde var olan gelir dağılımındaki eşitsizlikler, çalışan yoksulluğunun derinleşmesine neden olmaktadır (OECD, 2020a).

1.4. Covid-19 Pandemisi Öncesi Türkiye İşgücü Piyasaları

Pandemi öncesi ülkemizin işgücü piyasası verilerine resmi istatistik kurumu olan TÜİK'in yayınlamış olduğu verilerden ulaşılabilmektedir. Ekim-2019 yılı verilerine bakacak olursak, işsizlik oranı: %13,40, istihdam oranı: %45,90, işgücüne katılım oranı: %53, kayıt dışı çalışan oranı: % 34,90, 15-64 yaş grubundaki işsizlik oranı: %13,7, genç nüfus (15-24 yaş) işsizlik oranı: % 25,30 (TÜİK, 2019). Covid-19 salgınının pandemi ilan edilişinden önceki ayda yayınlanan, Şubat-2020 yılı TÜİK verilerine bakacak olursak, işsizlik oranı: %13,60, istihdam oranı: %43,10, işgücüne katılım oranı: %49,9, kayıt dışı çalışan oranı: %30, 15-64 yaş grubundaki işsizlik oranı: %13,9, genç nüfus işsizlik oranı: %24,40 şeklindedir. Bu oranlar ülkemiz işgücü piyasalarının pandemi öncesinde negatif bir görünüme sahip olduğunu göstermektedir (TÜİK, 2020).

TÜİK'in İstatistiklerle Gençlik, 2019 verilerini incelediğimizde Covid-19 pandemisi öncesinde 15-24 yaş grubundaki genç nüfusun istihdam ve işsizlik açısından kırılgan bir yapıda olduğu görülmektedir. Hane halkı işgücü araştırması sonuçlarına göre gençlerde işsizlik oranı, 2018 yılında %20,3 iken 2019 yılında %25,4'e yükselmiştir. Ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin oranı 2019 yılında %26,0 olmuştur. Genç nüfusun istihdam oranı 2018 yılında %35,0 iken 2019 yılında %33,1 olmuştur. Genç nüfusun istihdamı sektörlere göre incelendiğinde, 2019 yılında istihdam edilen gençlerin %17,7'sinin tarım sektöründe, %28,2'sinin sanayi sektöründe, %54,1'inin ise hizmet sektöründe yer aldığı görülmektedir. Pandeminin önlenmesi amacıyla alınan kısmi karantina uygulamaları, sanayi sektöründe ve tarım sektöründe daha kırılgan durumlar ortaya çıkarmaktadır.



Şekil 1. Gençlerin İstihdam Görünümü 2019

Kaynak: TÜİK: <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=33731>
Erişim Tarihi: 01.01.2023

Verileri incelediğimizde pandemi öncesi ülkemiz işgücü piyasasında resmi işsizlik oranı %14 düzeyinde seyretmektedir. Bu oran yüksektir. Kayıt dışı istihdam oranı %30'un üzerinde seyretmektedir. Bu oran sağlıklı bir işgücü piyasası için oldukça yüksektir. Kayıt dışılık arttıkça bu durum hem çalışanlar açısından hem de devletin geliri açısından olumsuz etkiler yaratmaktadır. İstihdam oranları da %50'nin altındadır. Çalışabilecek nüfusun ancak yarıya yakınına istihdam yaratılabilmektedir. Ayrıca pandemi döneminden önceki verilere bakacak olursak kadınlar her alanda erkeklerden daha dezavantajlı durumdadırlar. Şekil 1'de yer alan genç işsizliği ile ilgili verilere baktığımızda gençlerin işgücüne katılım oranlarının %50'nin altında olduğu görülmektedir. Özellikle genç kadınların işgücüne katılım oranları oldukça düşüktür. Kadınlarda işsizlik oranında erkeklere göre yüksek olduğu görülmektedir. İstihdam oranları her iki grup içinde %33,1 civarında olup oldukça düşüktür. Kadınların istihdam oranı erkeklerin hemen hemen yarısı civarında yer almaktadır. Ülkemiz işgücü piyasasında yer alan gençlerin verilerine göre kadın istihdamı istenilen düzeyde değildir.

1.5. Covid-19 Pandemisinin Dünya İşgücü Piyasalarına Etkileri

Uluslararası kuruluşlar (IMF (Uluslararası Para Fonu), BM (Birleşmiş Milletler), ILO, WEF (Dünya Ekonomik Forumu), AB) pandeminin başlangıç dönemlerinden başlayıp, pandemi süresince, pandeminin işgücü piyasalarında

oluşturduğu etkileri ortaya koymak için raporlar yayınlanmışlardır. Başlangıçta bu raporlar kuruluşların oluşacak etki ile ilgili tahminlerinden oluşmaktadır. Zamanla pandeminin etkisi ile ilgili veriler elde edildikçe, bu raporların içeriği tahminlerden gerçekleşen değerlere dönüşmektedir. Raporların amacı pandeminin işgücü piyasaları üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya koymaktır. Pandeminin yıkıcı etkileriyle ilgili bu raporlar, karar mercilerinin bir an önce tedbir almaları konusunda yol gösterici olmaktadır.

ILO tarafından yayınlanan Dünyada İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2021 raporu verilerine göre pandemiden kaynaklanan istihdam açığını kapatmak uzun sürecektir. Pandemi döneminde ve sonrasında yaratılan işlerin düşük üretkenlikte ve düşük kalitede olacağı vurgulanmaktadır. Pandemi nedeniyle tüm dünyada sermaye yapısı güçlü olmayan, küçük işletmeler iflas etmektedirler. Kayıtdışı çalışanlar krizden orantısız olarak etkilenmektedirler. Aşağı yukarı 2 milyar çalışan veya küresel olarak çalışanların %60,1'i, 2019'da kayıtdışı olarak çalışıyordu. Kayıtdışı çalışanların kriz nedeniyle işlerini kaybetme olasılıkları kayıtlı çalışanlara göre 3 kat, serbest çalışanlara göre ise 1,6 kat daha fazladır. Bu kesimler sosyal korumadan yoksun kalacaklardır. Gençler pandemi döneminde işgücü piyasalarına girmekte zorluklar çekmektedirler. Raporda kadınların iş kayıplarından orantısız biçimde zarar görmelerinin yanı sıra, ücretsiz çalışma sürelerinin artması nedeniyle, bu kriz, toplumsal cinsiyet eşitliğinde kat edilen ilerlemeyi tehdit ettiği vurgulanmaktadır. Ayrıca raporda göçmen işçilerin pandemiden en çok etkilenecek kesimler olacağı belirtilmektedir (ILO, 2021a).

ILO'nun "Dünyada İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2021" raporu verilerine göre, Covid-19 pandemisinin işgücü piyasalarında bu dönem içerisinde yarattığı etki görülebilir. Dünya üzerinde yer alan ülkeler ekonomilerindeki kişi başına düşen milli gelir itibarıyla sınıflandırılmaktadır. Dünya Bankası'nın 1 Temmuz 2023 tarihinde açıkladığı verilere göre kişi başı milli geliri yıllık 1.135 doların altında olan ülkeler düşük gelirli ülkeler olarak sınıflandırılmaktadır. 1.136 dolar ile 4.465 dolar arası kişi başı milli geliri olan ülkeler alt-orta gelir grubunda sınıflandırılır. 4.466 dolar ile 13.845 dolar arası kişi başı milli geliri olan ülkeler üst-orta gelir grubunda sınıflandırılır. 13.846 dolar ve üzeri kişi başı millî gelire sahip

lkeler yüksek gelirli ülkeler olarak sınıflandırılmaktadır. Dünya zerindeki ülkelerin ekonomilerine bakıldığında Afrika kıtasındaki birçok ülke düşük gelir grubunda yer almaktadır. Avrupa kıtası ve Kuzey Amerika’da yer alan ülkeler gelişmiş ülke statüsündedirler. Pandemi sırasında işgücü piyasalarındaki değişimler küresel ve gelir seviyelerine göre ülke grupları açısından Tablo 3’de görülebilir (ILO, 2021a; WORLBANK, 2023).

Tablo 3. 2021 lke Gelir Gruplarına Göre alışma Saatleri

lke Gelir Grubu	15-64 Yaş Arası Nüfusa Göre alışılan Haftalık Saat Oranı			Tam Zamanlı Eşdeğer İşler Olarak Toplam alışma Saatleri		
	2019	2020	DEğİşİM	2019	2020	DEğİşİM
Dünya	27,20	24,70	-2.5	2850	2617	-233
Düşük Gelirli lkeler	23,50	21,90	-1.6	184	177	-7
Alt-Orta Gelirli lkeler	24,50	21,70	-2.8	949	854	-95
Üst-Orta Gelirli lkeler	30,10	27,80	-2.3	1251	1159	-92
Yüksek Gelirli lkeler	27,80	25,40	-2.4	466	427	-39

Kaynak:https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/-publ/documents/publication/wcms_795453.pdf.Erişim Tarihi: 11.04.2023

Tabloda yer alan veriler incelendiğinde 2019 sonbaharında yayılmaya başlayan pandemi işgücü piyasalarında 2020 yılında etkilerini göstermiştir. Dünya

genelinde çalışabilecek yaş kesimi olan 15-64 yaş arasında haftalık çalışma saatlerinde -2,5 değişim yaşanmış olup, haftalık çalışma saatleri azalmıştır. Bu durum gelir gruplarına göre ayrılan ülkelerdeki değişimlerden görülebilir. Aynı şekilde bu dönemde dünya genelinde 233.000.000 saat iş kaybının olduğunu belirtilmektedir. Aynı raporda 2019 ve 2020 yıllarında pandemi döneminde dünya ve gelir seviyelerine göre ülke grupları açısından, nüfus oranlarına göre istihdam ve normal istihdam değişimleri tablo 4’de görülebilmektedir. Tabloda yer alan verileri incelediğimizde pandeminin 2019-2020 istihdam verileri üzerindeki etkilerini görebiliriz. Dünya genelinde istihdamda bu dönemde %2,4 düzeyinde düşüş yaşanmıştır. Bu yüzde oranı da 114.000.000 istihdam kaybı anlamına gelmektedir. Gelirlerine göre sınıflandırılan ülkeler bazında bakacak olursak, alt orta ve üst orta gelir grubundaki ülkelerde değişim daha fazladır (ILO, 2021a).

Tablo 4. 2021 Ülke Gelir Gruplarına Göre İstihdam Oranları

Ülke Gelir Grubu	Nüfus Oranlarına Göre İstihdam Yüzdeleri			İstihdam (Milyon kişi)		
	2019	2020	DEĞİŞİM	2019	2020	DEĞİŞİM
Dünya	57.6	54.9	-2.4	3303	3189	-114
Düşük Gelirli Ülkeler	63.9	61,70	-2.2	254	253	-1
Alt-Orta Gelirli Ülkeler	52.0	48.8	-3.2	1050	1003	-47
Üst-Orta Gelirli Ülkeler	61.2	58.7	-2.5	1400	1352	-48
Yüksek Gelirli Ülkeler	58.0	56.0	-2.0	598	580	-18

Kaynak:https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/-publ/documents/publication/wcms_795453.pdf-Erişim Tarihi: 11.04.2023

İlgili rapora göre 2019-2020 yılları arasında ülkelerin işgücü piyasalarında işsizlik hem yüzde olarak hem de sayısal olarak artış göstermiştir. Tablo 5’deki

verilere göre dünya genelinde ortalama bu iki yıl arasındaki işsizlik %1,1 oranında artmışken, sayısal olarak ise 33.000.000 çalışan işsiz kalmıştır. Bu dönemde işgücü piyasalarından çekilen çalışanların çoğu pandemi sonrası yeniden işgücü piyasasına kazandırılması gerekmektedir.

Tablo 5. 2021 Ülke Gelir Gruplarına Göre İşsizlik Oranları

Ülke Gelir Grubu	İşsizlik Oranı (Yüzdelere)			İşsizlik (Milyon kişi)		
	2019	2020	DEĞİŞİM	2019	2020	DEĞİŞİM
Dünya	5,40	6,50	+1.1	187	220	33
Düşük Gelirli Ülkeler	4,80	5,30	+0.5	13	14	1
Alt-Orta Gelirli Ülkeler	5,10	6,30	+1.2	56	67	11
Üst-Orta Gelirli Ülkeler	6,00	6,70	+0.7	89	97	8
Yüksek Gelirli Ülkeler	4,80	6,70	+2.0	30	42	12

Kaynak: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_795453.pdf. Erişim Tarihi: 11.04.2023

2019-2020 yılları arasındaki kriz döneminde potansiyel işgücü oranları ve potansiyel iş gücü verileri Tablo 6'da görülmektedir. Veriler incelendiğinde bu dönemde işgücü piyasasında yer alabilecek potansiyel işgücü oranlarında değişim olmuştur. Dünya genelinde bu oran %1,2 yüzdesinde olup sayı olarak 44.000.000 potansiyel işgücüne denk gelmektedir. Bu dönemde alt orta gelirli ve üst orta gelirli ülkelerde değişim daha fazla olmaktadır.

Tablo 6. 2021 Ülke Gelir Gruplarına Göre Potansiyel İşgücü Oranları

Ülke Gelir Grubu	Potansiyel İşgücü Oranı (Yüzdelikler)			Potansiyel İşgücü (Milyon)		
	2019	2020	DEĞİŞİM	2019	2020	DEĞİŞİM
Dünya	3,30	4,50	+1,20	118	162	44
Düşük Gelirli Ülkeler	5,20	5,60	+0.4	15	16	1
Alt-Orta Gelirli Ülkeler	2,70	4,00	+1.3	30	45	15
Üst-Orta Gelirli Ülkeler	3,60	5,30	+1.7	56	81	25
Yüksek Gelirli Ülkeler	2,60	3,20	+0.6	17	20	3

Kaynak: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_795453.pdf- Erişim Tarihi: 11.04.2023

ILO tarafından yayınlanan Dünyada İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2022 raporu pandeminin hızını yitirdiği dönemde yayınlanmıştır. Raporda pandeminin işgücü piyasaları üzerindeki etkileri ele alınmaktadır. Pandemi iki yıldır ekonomileri baskılamış ve dengeli toparlanmayı engellemektedir. Toparlanma güçlü ekonomik alt yapılarından dolayı gelişmiş ülkelerde hızlı olmaktadır. Fakat dünyanın diğer kesimlerinde bu toparlanma yavaş olmaktadır. Ekonomiler arasındaki yapısal eşitsizlikler ve yetersizlikler zincirleme olarak hızlı toparlanmayı engellemektedir. Pandemi zamanındaki istihdam ve çalışma saatlerindeki kayıplar büyük gelir kayıplarına neden olmaktadır. İşgücü piyasalarında emek talebi artışı biraz zaman alacaktır. İşgücünden ayrılan kesimler tam olarak işgücü piyasalarına dönmemişlerdir. Bir kısmında dönme imkânı bulunmamaktadır. Piyasalarda geçici istihdam yaygınlaşmaktadır ve bu durum işleyişi etkilemektedir. Ayrıca ülkelerde kayıtdışı ekonomilerde yükselme meydana gelmiş olup, kadınlar ve gençler bu süreçten erkeklere göre daha zararlı çıkmışlardır. İstihdam oranlarında gözle görünür artış sağlanmamıştır (ILO, 2022c).

ILO'nun 2022 yılında yayınlamış olduğu "Dünyada İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2022" raporunda açıklanan verileri inceleyecek olursak Covid-19 pandemisinin işgücü piyasalarında yarattığı etkiler görülebilir. Tablo7'de yer alan

verileri inceleyecek olursak raporda 2019-2023 verileri yer almaktadır. 2023 verileri tahminlerden oluşmaktadır. Pandeminin tüm dünyada en yüksek etkilerini gösterdiği 2020-2021 yıllarında dünya genelinde çalışılan haftalık saat oranları düşüş göstermektedir. Aynı zamanda bu dönemde tam saatli işler olarak toplam çalışma saatlerinde düşüş vardır. Pandeminin etkisini düşük ve alt orta gelirli ülkelerde daha belirgin olarak görebiliriz. Bu ülkelerde 2022 yılından itibaren hızlı bir toparlanma meydana gelmektedir (ILO, 2022c).

Tablo 7. 2022 Ülke Gruplarına Göre Çalışma Saatleri

Ülke Grupları	15-64 Yaş Arası Nüfusa Göre Çalışılan Haftalık Saat Oranı (Yüzdelere)					Tam Zamanlı Eşdeğer İşler Olarak Toplam Çalışma Saatleri (48 Saat/Hafta) (Milyon)				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Dünya	27,50	25,10	26,30	27,00	27,20	2.883	2.653	2.810	2.908	2.958
Düşük Gelirli Ülkeler	23,50	21,90	22,30	22,90	23,20	174	167	165	186	195
Alt-Orta Gelirli Ülkeler	25,50	22,70	23,80	24,80	25,10	1.125	1.015	1.081	1.142	1.175
Üst-Orta Gelirli Ülkeler	30,50	28,30	30,00	30,30	30,30	1.127	1.048	1.113	1.125	1.128
Yüksek Gelirli Ülkeler	27,80	25,70	26,80	27,70	28,00	457	423	441	455	460

Kaynak: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms_834656.pdf . Erişim Tarihi: 10.05.2023

ILO'nun 2022 yılında yayınlamış olduğu “Dünyada İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2022” raporuna ait verilerin yer aldığı Tablo 8’de yer alan veriler incelendiğinde dünya ve gelir gruplarına göre tasnif edilmiş ülkelerin nüfus

oranlarına göre istihdam yüzdeleri ve istihdam oranları verilerine yer verilmektedir. Tabloda pandeminin 2020-2021 yıllarında meydana getirdiği etki görülebilmektedir. Dünya işgücü piyasalarında pandeminin etkisiyle kötüleşen istihdam oranlarının toparlanması 2022-2023 verilerine bakacak olursak beklendiği kadar bir toparlanmaya işaret etmemektedir. Gelir gruplarına göre sınıflandırılan ülkelerin hepsinde bu değişim görülebilmektedir (ILO, 2022c).

Tablo 8. 2022 yılı Ülke Gruplarına Göre İstihdam Oranları

Ülke Grupları	Nüfus Oranlarına Göre İstihdam Yüzdeleri					İstihdam (Milyon kişi)				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Dünya	57,30	54.8	55.4	55.8	56.0	3.287	3.183	3.257	3.325	3.375
Düşük Gelirli Ülkeler	64.0	61.7	61.9	62.2	62.6	240	239	248	257	267
Alt-Orta Gelirli Ülkeler	52.0	49.0	49.9	50.6	50.9	1.198	1.149	1.189	1.228	1.255
Üst-Orta Gelirli Ülkeler	61.6	59.3	59.7	59.9	59.9	1.262	1.223	1.240	1.252	1.261
Yüksek Gelirli Ülkeler	58.1	56.3	56.9	57.4	57.5	587	572	581	588	592

Kaynak:https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms_834656.pdf . Erişim Tarihi: 10.05.2023

Tablo 9’da yer alan veriler incelendiğinde işsizlik oranlarındaki değişimler görülebilmektedir. 2020-2021 yıllarında hem dünyada hem de gelir gruplarına göre sınıflandırılan ülkelerde işsizlik oranlarında artış olmuştur. Etki alt- orta ve üst -orta gelirli ülkelerde daha fazla olmaktadır. Bu ülkeler işgücü piyasalarının kırılgan yapılarından dolayı en çok etkilenen ülke grupları olmuştur. Pandemi sonrası dönemde bu ülkelerin işgücü piyasalarını eski haline getirebilmek için daha fazla mücadeleye ihtiyaç olacaktır.

Tablo 9. 2019-23 Ülke Gelir Gruplarına Göre İşsizlik Oranları

Ülke Grupları	İşsizlik Oranları (Yüzdelere)					İşsizlik (Milyon)				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Dünya	5,40	6,60	6,20	5,90	5,70	186	224	214	207	203
Düşük Gelirli Ülkeler	4,90	5,60	5,90	6,00	5,70	12	14	15	16	16
Alt-Orta Gelirli Ülkeler	5,10	6,60	5,90	5,60	5,40	64	81	74	72	72
Üst-Orta Gelirli Ülkeler	6,00	6,70	6,70	6,60	6,30	80	88	90	88	85
Yüksek Gelirli Ülkeler	4,80	6,50	5,60	4,90	4,70	29	40	35	31	29

Kaynak: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms_834656.pdf. Erişim Tarihi: 10.05.2023

Tablo 10’da yer alan veriler incelendiğinde pandeminin en çok yayıldığı ve önlemlerin artırıldığı 2020-2021 yılları arasında işgücüne katılım oranı düşüş göstermektedir. Pandeminin etkisi kaybolmaya başladığı 2022’den itibaren toparlanma başlamıştır. Pandemiden en çok alt-orta ve üst orta gelir grubuna ait ülkeler etkilenmektedir.

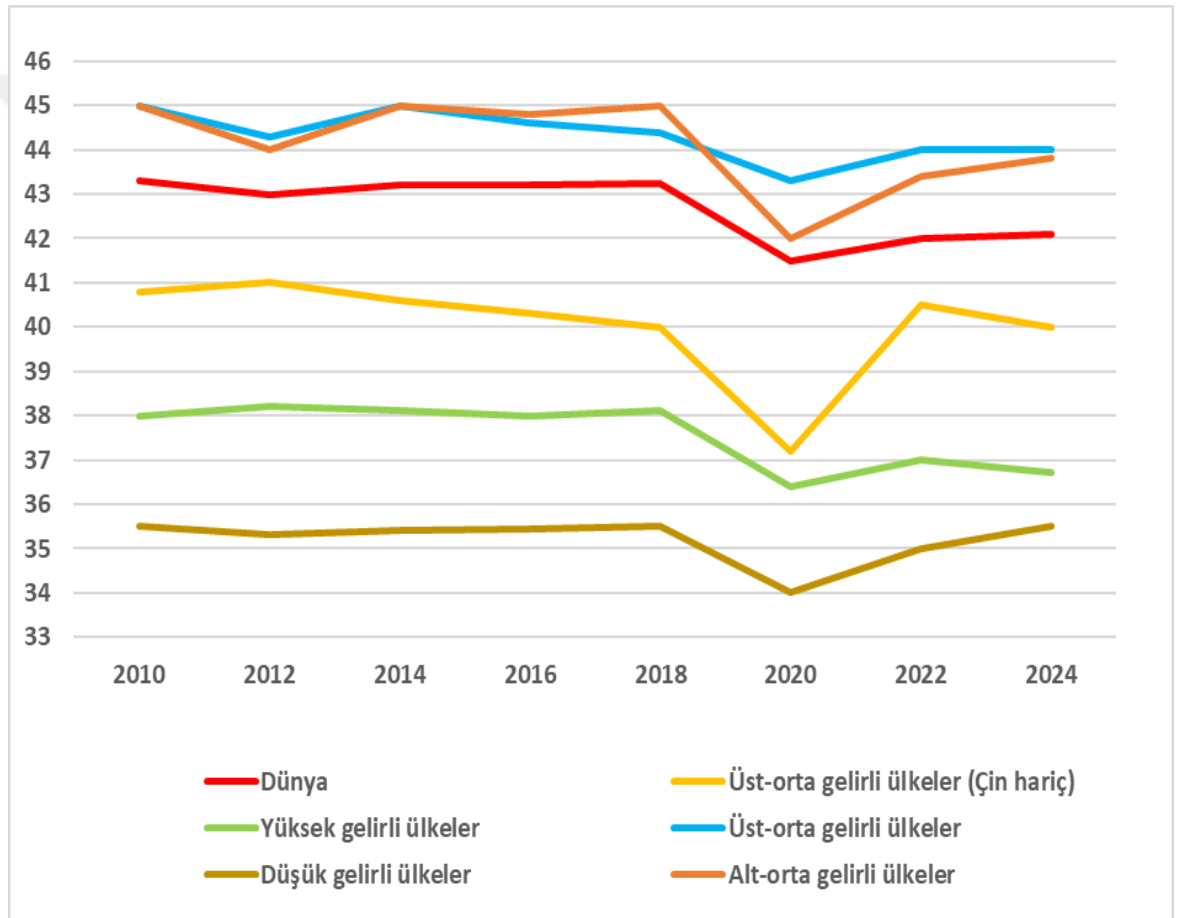
Tablo 10. 2019-23 Ülke Gelir Gruplarına Göre İşgücüne Katılım Oranları

Ülke Grupları	İşgücüne Katılım Oranı (Yüzdelere)					İşgücü (Milyon)				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Dünya	60.5	58.6	59.0	59.3	59.4	3.473	3.407	3.471	3.532	3.578
Düşük Gelirli Ülkeler	67.3	65.4	65.7	66.2	66.4	253	253	263	273	283
Alt-Orta Gelirli Ülkeler	54.8	52.5	53.0	53.6	53.8	1.262	1.230	1.263	1.300	1.327
Üst-Orta Gelirli Ülkeler	65.5	63.6	64.0	64.1	64.0	1.342	1.312	1.330	1.340	1.346
Yüksek Gelirli Ülkeler	61.0	60.2	60.3	60.3	60.4	617	611	616	618	622

Kaynak: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms_834656.pdf. Erişim Tarihi: 10.05.2023

Şekil 2’deki veriler incelendiğinde çalışan kişi başına çalışılan haftalık saat oranlarının 2010-2019 yılları arasında hem dünyada hem de gelir gruplarına göre ülkelerde nispeten yatay bir seyir izlediğini görülebilmektedir. Fakat 2019 yılında yayılmaya başlayan Covid-19 pandemisi ile birlikte hem dünya da hem de gelir gruplarına göre ülkelerde çalışan kişi başına çalışılan haftalık çalışma sürelerinde

düşüş gerçekleşmeye başlamıştır. Bu düşüş gerek dünyada gerekse gelir gruplarına göre ülkelerde 2020 yılında en yüksek seviyelere ulaşmaktadır. Üst orta gelirli ve düşük orta gelirli ülkelerde bu düşüş daha fazla olmuştur. 2020 yılında dip yapan 2021 yılında artmaya başlayan çalışma saatleri gerek aşılama gerekse pandeminin hızını kaybetmesiyle tekrardan toparlanarak 2022 yılında eski seviyelerine dönmeye başlamıştır (ILO, 2023a).



Şekil 2. ILO 2023 Dünya ve Gelir Grubuna Göre Ülkelerde 2010-2024 Çalışan Kişi Başına Çalışılan Haftalık Saat Gösteren Şekil

Kaynak:https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_865332.pdf . Erişim Tarihi: 12.07.2023

ILO tarafından yayınlanan Dünyada İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2023 Raporu pandeminin sona ermesinden sonra yayınlanmış olup, bir önceki yıla ışıktır. 2024 verileri tahmin olarak verilmektedir. İşgücü piyasalarının küresel görünümü 2022 yılında önemli ölçüde kötüleşmiştir. Yakın zaman önce ortaya çıkan jeopolitik gerilimler, Ukrayna savaşı, küresel salgından toparlanmada dengesizlik ve küresel tedarik zincirlerinde süregiden darboğazlar, 1970'lerden bu yana ilk kez yüksek enflasyon ve düşük büyümenin eş zamanlı gerçekleştiği durgunluk (stagflasyon) koşullarını yaratmaktadır. Dünya genelinde insana yakışır iş olanakları azalmaktadır. İş kalitesi zamanla düşmektedir. Çalışan yoksulluğu ve kayıtdışılık artış göstermektedir (ILO, 2023a). Rapora göre küresel iş açığı, 2022 yılında 473 milyon düzeyindedir ve %12,3'lük iş açığı oranını ifade etmektedir. Küresel iş açığı, dünya genelinde karşılanmamış istihdam ihtiyaçlarına ilişkin yeni ölçülerden biridir. %5,8'lik işsizlik oranına tekabül eden 205 milyon işsize ek olarak istihdam ihtiyacı karşılanmamış, ancak işsiz sayılma kriterlerini karşılamadıkları için işgücü piyasasının dışında kalan 268 milyon kişiyi içermektedir. Bu iş açığı, kadınlar arasında ve gelişmekte olan ülkelerde daha büyüktür. Mevcut durumda erkekler ve kadınların karşı karşıya kaldığı küresel işsizlik oranları benzeşmekle birlikte, kadınlarda iş açığı %15,0 ve erkeklerde %10,5 oranındadır. 2022 yılında yaklaşık 2 milyar çalışan kayıt dışında kalmıştır. 2022 yılında, 214 milyon işçinin aşırı yoksulluk içinde, satınalma gücü paritesi bakımından kişi başına günlük 1,90 ABD dolarından daha az kazanarak yaşadığı tahmin edilmektedir; bu rakam istihdam edilen nüfusun %6,4'üne eşittir. Covid-19 küresel salgınının devam eden etkileri, hayat pahalılığı krizi ve jeopolitik krizler, işgücü piyasası olanaklarını ağır biçimde baskılamaktadır. Arz ve talep şokları fiyat artışlarını tetikleyerek enflasyon oranlarının on yıllardır görülen en yüksek düzeylere ulaşmasına neden olmuştur (ILO, 2023a).

Rapora göre Ukrayna savaşı ve diğer jeopolitik çatışmalar arz kıtlığını kötüleştirmekte ve belirsizlik düzeyini artırmaktadır. Bunun ardından gelen hayat pahalılığı krizi ise hanehalkı kullanılabilir gelirlerinin alım gücünü eritmekte ve toplam talebi azaltmaktadır. Küresel istihdamın, 2022 yılındaki %2,3'lük artış oranına göre önemli ölçüde hız keserek 2023 yılında %1,0 oranında artacağı

öngörülmektedir. 2023 yılına yönelik bu öngörü, bir önceki öngörüye göre 0,5 yüzdelik puanlık önemli düzeyde aşağı yönlü revizyonu ifade etmektedir. İstihdam artışının %1,1'e kadar yükselmesi beklenen 2024 yılı için önemli bir iyileşme öngörülmemektedir. İstihdam artışı sıfıra yakın olan yüksek gelirli ülkelerin görünümü ise kötümserdir. Bunun aksine, düşük ve alt-orta gelirli ülkelerde istihdam artışının küresel salgın öncesindeki artış trendlerini aşacağı tahmin edilmektedir. 2023'te küresel işsizliğin yaklaşık 3 milyon artarak 208 milyona ulaşacağı öngörülmektedir. Bu, %5,8'lik işsizlik oranına tekabül etmektedir. Küresel ekonomik görünümün olumsuz olmasına rağmen, şokun büyük bölümü yükselen enflasyon ortamında hızla düşen reel ücretler tarafından absorbe edildiğinden, küresel işsizliğin yalnız kısmen artacağı öngörülmektedir. Ancak 2020 yılında 235 milyon olan küresel işsizlik 2022'de önemli ölçüde azalarak 205 milyona düşse bile 2019'daki işsizlik düzeyinin hala 13 milyon üzerindedir. Raporda işgücü piyasalarının yavaş toparlanacağı vurgulanmaktadır (ILO, 2023a).

ILO tarafından yayınlanan Dünyada İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2024 Raporu'na göre küresel işsizlik oranının 2024 yılında %4,9 olarak gerçekleşmiştir. Bu oran 2023 yılına göre (% 5,0) biraz daha düşük olduğu için bir önceki tahmin olan %5,2'ye göre aşağı yönlü bir revizyon yapıldığı söylenebilir. İstihdam açıkları tüm dünya üzerinde hala yüksek bir orandadır. ILO, 2024 yılında kadınların (15 yaş ve üzeri) %45,6'sının, erkeklerin ise % 69,2'sinin istihdamda olduğunu tahmin etmektedir. Diğer bir deyişle, % 23,6 puanlık bir fark söz konusudur. ILO'nun yeni bulguları, bu farkın esas olarak aile sorumluluklarından (evlilik ve ebeveynlik) kaynaklandığını ortaya koymakta ve kadınların ücretsiz bakım işlerindeki orantısız payının toplumsal cinsiyete dayalı istihdam açıklarının şekillenmesinde küresel olarak önemli bir rol oynadığını göstermektedir. İşgücü piyasalarında kadınlar lehine pozitif ayrımcılık yapılsa dahi bir türlü kadın istihdamında beklenen artış sağlanamamaktadır. Geçici istihdamdaki artışlar ve kayıtdışılık oranları yükselmektedir. Bu durum işgücü piyasalarının dengeye oturmasını engellemektedir. Tablo 11'deki verilerden yıllar içerisindeki kayıtdışılık, yoksulluk oranları ve değişim görülebilir (ILO, 2024).

Tablo 11. Kayıt Dışılık ve Yoksulluk: Kişi Sayısı ve Görülme Sıklığı

YIL	Kayıt dışı İstihdam (Milyon)	Yoksulluk (Milyon)	Kayıt dışılığın Görülme Sıklığı	Yoksulluk İnsidansı (ölçüt)
2005	1.699	1.418	%61,4	%21,6
2015	1.830	787	%58,4	%10,6
2019	1.899	689	%57,8	%8,9
2022	1.969	712	%57,8	%9,0
2024p	2.028	Veri yok	%57,8	Veri yok

Kaynak: <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/world-employment-and-social-outlook-trends-2024>. Erişim Tarihi: 20.06.2024

ILO tarafından yayınlanan Dünya İstihdam ve Sosyal Görünüm Eğilimler 2024 Raporu’undaki verilere göre oluşturulan tablo 12’de yıllar içerisinde dünya işgücü, işgücü oranı, istihdam, istihdam oranı, işsizlik, işsizlik oranı, iş açığı ve iş açığı oranı yer almaktadır. Pandemi döneminde işgücünde ve istihdamda düşüş meydana gelmektedir. Pandemi sonrası yavaş bile olsa toparlanma durumu ortaya çıkmaktadır. Pandemi döneminde işsizlik oranında ve iş açığı oranında artış meydana gelmiş olup, bu dönemde istihdam oranlarında belirgin dalgalanma yaşanmaktadır. Çalışanların belirli kesimleri istihdam dışında kalmaktadır. Ayrıca bu dönemde yeni istihdam alanları yaratılamamıştır. Pandeminin etkisi ile belli sektörlerdeki istihdam oranlarında daralmalar yaşanmaktadır.

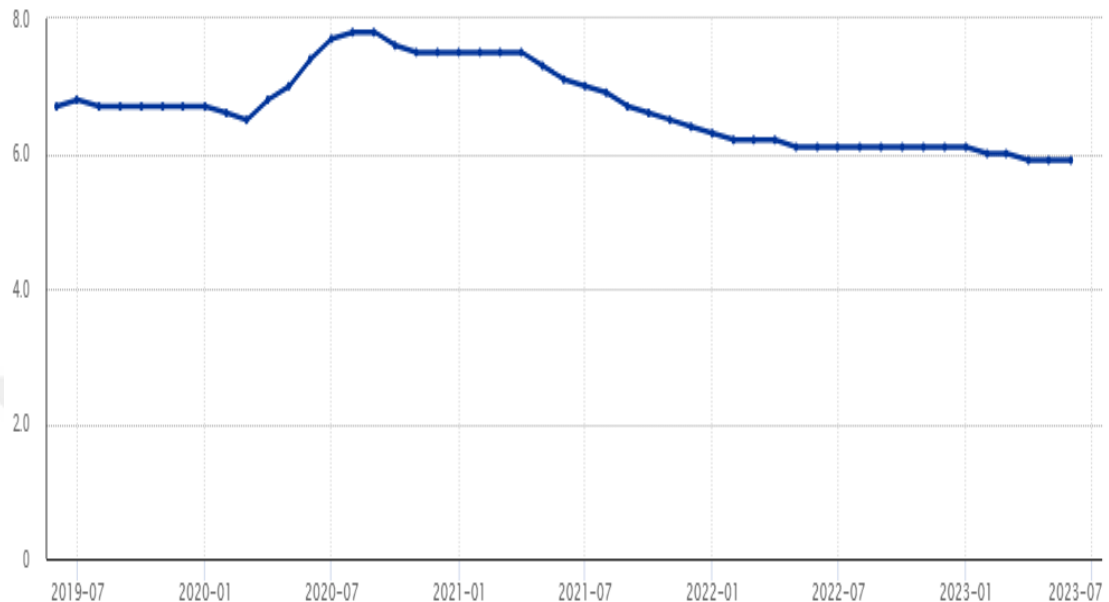
Tablo 12. 2000-2025 Dünya İşgücü, İşgücü Oranı, İstihdam, İstihdam Oranı, İşsizlik, İşsizlik Oranı, İş Açığı, İş Açığı Oranı

Dünya	Milyon	2000	2010	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
İşgücü	Milyon	2751.	3159.	3481.	3449.	3525.	3594.	3668.	3696.	3737.
		5	3	6	2	7	5	1	7	4
İşgücü Oranı	Yüzde	64.2	62.0	60.5	59.2	59.8	60.3	60.8	60.5	60.4
İstihdam	Milyon	2582.	2957.	3287.	3221.	3312.	3404.	3479.	3505.	3544.
		9	8	3	8	3	7	5	9	8
İstihdam Oranı	Yüzde	60.2	58.1	57.1	55.3	56.2	57.1	57.7	57.4	57.3
İşsizlik	Milyon	168.6	201.5	194.3	227.3	213.4	189.7	188.6	190.8	192.7

İşsizlik Oranı	Yüzde	6.1	6.4	5.6	6.6	6.1	5.3	5.1	5.2	5.2
İş Açığı	Milyon	441.5	439.0	499.5	476.4	440.4	434.8			
İş Açığı Oranı	Yüzde	13.0	11.8	13.4	12.6	11.5	11.1			

Kaynak:<https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/world-employment-and-social-outlook-trends-2024>. Erişim Tarihi: 20.06.2024

AB istatistik kuruluşu EUROSTAT (Avrupa Birliği İstatistik Ofisi) tarafından yayınlanan 2019 Temmuz ve 2023-Temmuz arası altışar aylık işsizlik değerlerine bakacak olursak (Şekil 3) işsizlik oranı pandeminin başladığı dönem olan 2020 başlangıcında yükselmeye başlamış ve Şubat 2020 itibariyle %6,5 oranından 2020 yılının ortalarında %8 civarına ulaşmıştır. Bu durum 2021 ortalarına kadar sürmektedir. Bu tarih aralığı pandeminin yaygınlığının zirveye ulaştığı dönemdir. 2021 ortalarından itibaren pandeminin ivme kaybetmesi ve alınan önlemler çerçevesinde işsizlik oranı yine %6,5 seviyelerine gerilemektedir. Şekil 3'deki veriler AB işgücü piyasalarındaki ortalama değerleri vermektedir. Birlik üyesi birçok ülkede işsizlik oranları AB ortalamasının üzerindedir. İspanya ve Yunanistan %20'lere varan işsizliğe ulaşırken birçok ülke için bu oran %10'un üzerinde seyretmektedir. Bu dönemde AB organları ülkelerin etkilenme oranlarına göre, üye ülkelere yardımcı olmak amacıyla bütçeler oluşturma yoluna gitmektedirler. Fakat pandemi karşısında üye ülkeler arasında milliyetçilik dalgası yayılmış olup, her üye ülke kendi sınırları içerisindeki vatandaşlarını korumak amacıyla AB'nin ruhuna aykırı politikalar geliştirmişlerdir. Pandemi sonrası dönemde toparlanma tüm üye ülkeler için aynı olmamaktadır. Pandemiden en çok etkilenen üye ülkelerin gerek ekonomilerini gerekse işgücü piyasalarını toparlamaları yavaş olmaktadır (EUROSTAT, 2020).



Şekil 3. Avrupa Birliği (EU-27) 2019 ve 2023 arası işsizlik oranları

Kaynak: EUROSTAT. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/custom_3761903/](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/custom_3761903/?l=1) Erişim Tarihi: 01.09.2023

IMF Nisan 2020 Dünya Ekonomi Görünümü raporunda pandemi nedeniyle global ekonominin büyüme oranını -% 3 olarak tahmin etmektedir. Bu oran 2008-09 finansal krizinin yarattığı etkiden daha büyüktür. Büyük bir durgunluk beklenmektedir. Büyüme oranı gelişmiş ülkeler için -%6,1, gelişme yolundaki ülkeler için ise -% 1 olarak tahmin edilmektedir. Tahminlerin aksine 2020 yılında küresel ekonomilerde daralma %3,3 civarında olmuştur ve eksi değerleri görmemiştir. Pandeminin etkisini yitirdiği dönemde yayınlanan Dünya Ekonomi Görünümü raporunda Ekim 2022 finansal koşulların zorluğu, pandemi ve yüksek enflasyon oranları küresel büyümenin 2021’de %6’dan 2022’de %3,2’ye 2023’de %2,7 yavaşlayacağı tahmin edilmektedir. Bu durum küresel mali kriz ve Covid-19 pandemisinin akut aşaması dışında 2001’ den bu yana en zayıf büyüme oranını oluşturmaktadır. Dünyada ülkelerdeki büyüme hızlarının düşmesi, ekonomilerde daralmalara neden olacak bu durum insanların yaşam standartlarını olumsuz etkileyecektir. Gelir adaletsizliği büyüyecek ve yoksulluk ekonomilerde yaygınlaşacaktır. Ekonomilerin yavaşlaması dünyada ve ülkelerde kaynakların

yeterince verimli kullanılmadığını gösteren bir olgudur. Raporlarda pandeminin özellikle kadın, genç, fakir, kayıt dışı çalışan ve sosyal irtibatlı çalışan insanları daha çok etkilediği vurgulanmaktadır. Ekim 2023’de yayınlanan raporda ise dünya ekonomisinin 2022 yılında %3,5 büyüdüğünü belirtmektedir. Raporda, küresel ekonomik büyümenin yavaşlayarak 2023 yılında %3 ve 2024 yılında % 2,9 olmasının beklendiği raporda belirtilmektedir. IMF tarafından açıklanan Nisan 2024 Küresel Ekonomik Görünüm Raporuna göre, küresel ekonomi 2023 yılında %3,2 büyümüştür. Ayrıca küresel büyüme oranının 2024 ve 2025 yıllarında da aynı hızla devam etmesi öngörülmektedir. Raporlardaki veriler incelendiğinde küresel büyüme oranları pandemi dönemindeki eksi değerlerden pozitif değerlere dönmüştür (IMF, 2020).

ONS (İngiliz Ulusal İstatistik Ofisi) verilerine göre, İngiltere’de işsizlik oranı 2020 ilk çeyreğinde bir önceki yılın son çeyreğine kıyasla 0,1 puan artarak yüzde 3,9’a çıkmıştır. Ülkede toplam işsiz oranı yılın ilk çeyreğinde 50 bin kişi artarak 1 milyon 350 bine ulaşmıştır. Uzmanlar İngiltere’de koronavirüs pandemisi nedeniyle gelecek dönemde işsizliğin hızlı bir şekilde artarak 1990’lı yıllardaki %10 seviyelerine yükselebileceğini düşünmektedirler. İngiliz Maliye Bakanı Rishi Sunak, 2020 yılında İngiltere’nin ciddi bir resesyonla karşı karşıya kalma olasılığının arttığını vurgulamaktadır. İngiliz ekonomisi 2019 yılın son çeyreğinde kaydettiği duraklamanın ardından 2020 yılının ilk çeyreğinde salgının etkisi ile %2 daralmaktadır. İngiltere Merkez Bankası (BoE) daha önce koronavirüs pandemisinin ülke ekonomisinde yılın ikinci çeyreğinde % 25’e kadar, daralmaya neden olmasının beklendiğini kaydetmiştir. Bankanın tahminlerine göre bu yıl İngiliz ekonomisi pandeminin etkisi ile %14 seviyesine kadar daralma gösterebilir. Pandemi Brexit sözleşmesi ile AB’nden ayrılan İngiltere’nin ekonomisi üzerinde olumsuz etki yapmıştır. Ayrılma sürecinde yaşanan olumsuzlukları atlatmadan pandeminin yaşanması İngiltere için olumsuz bir durum oluşturmaktadır.

BM’nin 2020’nin ikinci yarısını kapsayan Dünya Ekonomik Durumu ve Beklentiler raporu’nda Covid-19 pandemisinin olası etkileriyle ilgili öngörülerde bulunulmuştur. Rapora göre, küresel ekonomi pandeminin etkisi ile %3,2 oranında keskin bir daralma yaşayacaktır. Bu daralma 1929’lardaki Büyük Buhran’dan bu

yana en keskin daralma olacaktır. Pandemi nedeniyle küresel ekonomilerde 2020 ve 2021’de yaklaşık 8,5 trilyon dolarlık kayıp yaşanacaktır. Son dört yıldaki kazanımlar kaybedilecektir. Tüm kurumlarda olduğu gibi BM’de pandeminin olumsuz etkisini yansıtan raporlar yayınlamıştır fakat pandemi ile mücadelede BM ortak karar alma misyonunu yerine getirememiştir. Bu durum gelişmişlik düzeyi açısından aynı oranda olmayan ülkeler açısından negatif etkiler yaratmıştır. Aşılar bile gelişmekte olan veya gelişmemiş ülkelere ulaştırılamamıştır. BM genel konseyinde güçlü ülkeler birbirleriyle siyasi rekabet içerisine girmişlerdir. BM’lere bağlı uzmanlık kuruluşu WHO bazı durumlarda net açıklama yapamamış ve düzenli politikalar üretememiştir. (BM,2020). Raporda, gelişmiş ekonomilerinin bu yıl %5 küçüleceği, 2021’de ise % 3,4 oranında, ılımlı ve kaybedilen üretimi telafi etmeye yetecek kadar büyüme göstereceği öngörülmektedir. BM'nin raporunda, gelişmekte olan ekonomilerin ise bu yıl %0,7 daralacağı, 2021’de %5,3 büyüyeceği tahmin edilmektedir. Küresel talepte keskin bir azalmanın olduğuna ve tedarik zincirinde bozulmalar yaşandığı vurgulanan raporda, uluslararası ticaretin de bu yıl yaklaşık %15 daralacağı tahminine yer verilmektedir. Raporda, Covid-19 pandemisinin yoksulluk ve gelir eşitsizliğini artırdığına dikkat çekilerek, salgınının bu yıl büyük ihtimalle 34,3 milyon kişinin "aşırı yoksulluk" sınırının altına düşmesine neden olacağı ve yoksulluk oranındaki artışın % 56'sının Afrika ülkelerinde gerçekleşeceği ifade edilmektedir. Dünya ekonomisi tahminler çerçevesinde %4,3 oranında daralma göstermiştir. Pandeminin en yoğun yaşandığı dönemde daralma beklentilerin üzerinde gerçekleşmiştir. 2021 yılında tahminlerin aksine alınan önlemler ve aşılama ile birlikte küresel büyüme %5,5 oranında gerçekleşmiştir. 2022, 2023 ve 2024 yıllarında büyüme oranı ortalama %3 olarak belirlenmiştir. (BM, 2020).

Almanya'da istihdam 2020 yılının ilk çeyreğinde son 10 yılın en düşük artışını göstermektedir. Almanya'da toplam istihdam, 2010’dan beri ilk defa en düşük oranda artarak, bu yılın ilk çeyreğinde % 0,3 yükselişle 45 milyon 36 bin kişiye ulaşmıştır. Avrupa’nın en güçlü ekonomisi olan Almanya pandemiden etkilenmiş ve ülkede işsizlik yükselmiştir.

WEF Covid-19 pandemisinin olası etkilerine ilişkin anket yöntemiyle hazırladığı raporunda bazı öngörülerde bulunmaktadır (WEF,2020). Rapora göre

katılımcıların 2/3'ü gelecek 18 ay boyunca dünya ekonomisine ilişkin en büyük endişelerinin küresel bir durgunluk yaşanması olduğunu belirtmişlerdir. Özellikle gençler arasında yapısal işsizliğin artma ihtimalinin yüksek olduğu belirtilmektedir. Mali durumun zayıflaması, sanayi ve diğer sektörlerde toparlanmanın uzun sürmesinden endişelendiklerini ifade etmişlerdir. Küresel tedarik zincirlerinde uzun süreli bozulmanın beklendiğine yer verilen raporda, dünyanın çevresel, toplumsal ve teknolojik risklerin geniş zincirleme etkisine hazır olmadığı savunulmaktadır. Pandemi tüm dünyanın böylesi bir sağlık krizine karşı ne kadar hazırlıksız olduğunu göstermiştir. Raporda küresel sorunlara karşı küresel tepki verebilecek şekilde hazırlıklı olmak gerekliliği vurgulanmaktadır (WEF, 2020).

ABD Çalışma Bakanlığı'nın verilerine göre pandemi döneminde işsizlik maaşına başvuranların sayısı 16 Mayıs 2020 tarihinde sona eren haftada beklentilere paralel olarak 2,44 milyon olmuştur. Böylece Covid-19 pandemisinin etkisinin görülmeye başlandığı son 9 haftada toplam başvurular 39 milyona yaklaşmıştır. Başvurular 28 Mart 2021 tarihinde sona eren haftada rekor seviyeye çıkmasından bu yana kademeli olarak düşmektedir. ABD Merkez Bankası (FED) Başkanı Jerome Powell üretimde düşüş, işsizlik oranında ise keskin bir artış olduğuna işaret edererek, söz konusu ekonomik gerilemenin, 2. Dünya Savaşı'ndan bu yana görülen en kötü durgunluk olduğunu aktarmıştır. Ayrıca Covid-19 pandemisi nedeniyle ABD ekonomisinin toparlanmasının 2021'i bulabileceğini ve ABD'nin gayri safi yurt içi hasılasında (GSYH) yüzde 20 ila 30 arasında daralma yaşanabileceğini ifade etmektedir. ABD pandemiden en çok etkilenen ülkelerden birisidir. Bu durum ne kadar tedbir alınmaya kalkılsa bile ekonomik daralmayı engelleyememektedir.

ILO pandeminin etkin olduğu Mart 2020- Mayıs 2023 yılları arasında işgücü piyasalarında yaşanan pandeminin etkilerini içeren 11 adet gözlem raporu yayınlamıştır. ILO pandemi döneminde en aktif çalışan uluslararası örgütlerden birisidir. Pandeminin çalışanların hayatında yarattığı etkileri ve işgücü piyasalarında meydana gelen bozulmaları çok yakından takip etmiş ve gerek tahminler içeren gerek gerçekleşmiş verilere dayanan raporlar yayınlamıştır. Ülkelere bu raporlarla alınması gereken tedbirleri paylaşırken aynı zamanda uygulanması gereken politikalar

konusunda uyarılarda bulunmuştur. Yayınladığı raporlarla pandeminin işgücü piyasalarında yarattığı tahribatı gözler önüne sermektedir.

ILO Covid -19 ve Çalışma Yaşamı 1. Gözlem Raporu: ILO 18 Mart 2020 tarihinde yayınladığı Covid-19 ve Çalışma Yaşamı adlı 1. gözlem raporunda öncelikle pandeminin hızla yayılma potansiyeline dikkat çekilmektedir. Raporda bu durumun öncelikle bir sağlık sorunu olduğu ve insanların pandemiden kaynaklanabilecek ölüm ve hastalıklardan korunması gerektiğini vurgulanmaktadır. Krizin bu tarih itibarıyla bile ekonomik ve işgücü piyasası şokuna dönüşebileceği, ekonomilerde sadece arz (mal ve hizmet üretimi) yönlü değil, aynı zamanda talep yönlü (tüketim ve yatırım) bir etkinin ortaya çıkacağı vurgulanmaktadır. Küresel ekonomik bir durgunluğun işaretlerinin belirdiği vurgulanmaktadır. ILO pandeminin istihdama olabilecek etkilerine dair tahminlerde bulunmuştur. Covid-19 ve yaratacağı ekonomik şoklar çalışma yaşamını üç temel boyutta etkileyecektir (ILO, 2020c).

1-İş sayısı (hem işsizlik hem de eksik istihdam): Pandemi döneminde alınan tedbirler çerçevesinde iş arzında daralmalar olmaktadır. Bu durum işgücü piyasalarında işsizliğe neden olmaktadır. Pandemi döneminde alınan önlemlere bağlı olarak işgücü talebinde azalma ve sektörlerde daralma nedeniyle, işgücü piyasalarında eksik istihdam, işsiz kalmanın alternatifi olarak kişilerin gelirleri daha düşük, yeteneklerinin altında olan, kısa süreli veya geçici işlerde istihdam edilmeleri şeklinde olacaktır. Çalışanlar açısından işgücü piyasalarında iş yaratımı önemlidir.

2-İş kalitesi (örneğin ücretler, sosyal korumaya erişim): ILO pandemi döneminde insanların normal zamanlardaki gibi kaliteli işler bulamayacaklarına vurgu yapmaktadır. Süresiz, tam zamanlı işler pandemi çerçevesinde alınan önlemlere bağlı olarak azalma eğilimine girecektir. Dolgun ücretlerin ve sosyal güvenceli işlerin sayısında azalmalar olacaktır.

3-Olumsuz işgücü piyasaları sonuçlarına karşı savunmasız olan belirli gruplar üzerine etkileri (kadınlar, gençler, yaşlılar, engelliler ve çocuklar): ILO normal zamanda dezavantajlı grupların pandeminin işgücü piyasalarında yaratacağı olumsuzluklardan çok fazla etkileneceğini vurgulamaktadır. ILO pandemi

döneminde yayınladığı raporlarda dezavantajlı grupların ilk etkilenen kesimler olduğunu vurgulamaktadır. Gençler, kadınlar, yaşlılar, engelliler pandeminin olmadığı normal zamanlarda işgücü piyasalarında dezavantajlı konumdadırlar. İstihdam oranları düşüktür. Bu gruplar arasında işsizlik oranları yüksektir.

ILO durumla ilgili üç senaryo üzerinde durmaktadır. İyi senaryo dünya genelinde 5,3 milyon işsizlik veya eksik istihdam gerçekleşecektir. Orta senaryoda 13 milyon işsizlik veya eksik istihdam, kötü senaryo ise 24,7 milyon işsizlik veya eksik istihdam olabileceği yönündedir. 2008-2009 Küresel Finans Krizi'nde işsizlik 22 milyon artmıştır. Bütün bunlar tahmin bile olsa dahi küresel işsizlikte büyük bir artış olacağına işaret etmektedir. Eksik istihdam ve kayıt dışı istihdamda artış olacaktır (ILO, 2020f).

Pandemiye karşı uygulanan önlemler ve ekonomik faaliyetlerdeki azalış işgücü arzını azaltmaktadır. İstihdama ilişkin etkiler arasında, çalışanlar için büyük bir gelir kaybına yol açması beklenebilir. Çalışan yoksulluğunda büyük bir artış beklenebilir. Yaşlı çalışanlar, gençler, kadınlar, serbest meslek sahipleri ve göçmen işçiler bu süreçte en olumsuz etkilenecek gruplardır (ILO, 2020f).

ILO pandemi ile ilgili bu raporunda devlet politikaları ile işyerinde işçilerin korunması, ekonomi ve işgücü talebinin canlandırılması ve istihdam ve gelirlerin desteklenmesi tavsiyelerinde bulunmaktadır. İşyerinde işçilerin korunması bağlamında uzaktan çalışma ve kademeli çalışma saatleri, hastalık izninin genişletilmesi, iş sağlığı ve güvenliği hakkında bilgilendirme, ayrımcılık ve dışlanmanın önlenmesi, çocuk bakım desteği gibi tavsiyeler verilmektedir. Talebin canlandırılması için aktif mali politika, para arzını artırıcı politika ve finansal destek önerilmektedir. İstihdam ve gelirlerin desteklenmesi temelinde çalışma süresinin azaltılması, sosyal yardımlar, işsizlik yardımları ve istihdamın korunması tavsiye edilmektedir. ILO'nun işgücü piyasalarına yönelik olarak sunduğu tavsiyeler, pandemi boyunca işgücü piyasalarında yaşanan bozulmaları engellemek amacıyla uygulanmıştır (ILO, 2020f).

ILO Covid -19 ve Çalışma Yaşamı 2. Gözlem Raporu: Uluslararası Çalışma Örgütü 07 Nisan 2020 tarihinde yayınladığı Covid-19 ve Çalışma Yaşamı adlı 2.

gözlem raporunda, pandemiden dolayı alınan tedbirlerin dünya işgücünün %81'inin yani 2,7 milyar çalışanın etkilendiğini belirtmektedir. Rapora göre Covid-19 pandemisi 2020'nin ikinci çeyreğinde dünya genelinde toplam çalışma süresinin (haftada 48 saat) %6,7 düzeyinde yani 195 milyon tam zamanlı çalışana eşdeğer bir düzeyde kayıplara neden olacaktır. Rapora göre, dünyada işgücünün yaklaşık %38'ini temsil eden 1,25 milyar çalışan şu anda tedbirlerden dolayı üretimde ciddi düşüş yaşayan ve işgücü kayması riskinin yüksek olduğu sektörlerde çalışmaktadırlar. Bu sektörler arasında perakende ticaret, konaklama, yiyecek hizmetleri ve küçük imalat yer almaktadır. Bu sektörler emek yoğunudur ve tüm dünyada milyonlarca düşük ücretli ve düşük vasıflı çalışan istihdam edilmektedir (ILO, 2020d).

Dünyada 2 milyar kişi kayıt dışı çalışmaktadır. Dünyada sosyal koruma kapsamı %45,2 dir. Tarım dışı kayıt dışılık %50,2 dir. 463 milyon kişinin istihdam edildiği imalat sektöründe sipariş iptalleri ve talep düşüklüğünden dolayı, otomobil, tekstil ve giyim, deri ve ayakkabı sektörleri çok etkilenmektedir (ILO, 2020b). Pandemi sonrası çalışan yoksulluğunun artması beklenmektedir. Alınan önlemlerden dolayı ekonomik faaliyetlerin azalması, dünya üzerinde çok küçük gelirlerle yaşamını sürdüren kesimlerde yıkıcı etki yaratacaktır. Dünya genelinde başlangıçtaki hesaplama ilaveten 8,8 milyon insanın daha çalışan yoksulluğuna düşeceğini öngörmektedir (çalışan yoksulluğu miktarında, Covid-19 öncesinde tahmin edilen 14 milyon azalış yerine, 5,2 milyon azalış). Orta ve yüksek senaryolarda ise, 2020 yılı için Covid-19 öncesi yapılmış tahminlere ilaveten 20,1 ila 35 milyon arasında insan çalışan yoksulluğuna düşme tehlikesi altındadır (ILO, 2020g).

Pandemi'den gençler çok fazla etkilenmektedirler. Dünyada genç istihdamı hizmet sektörlerinde yaygındır. İstihdam şekilleri ise genelde kısmi zamanlı, geçici ve serbest çalışma şeklindedir (ILO, 2020b). Gençler işgücü piyasalarında ilk planda işten çıkarılacak kesimdir. İşletmeler daha deneyimli çalışanlarıyla faaliyetlerini yürüteceklerdir. İşgücü piyasalarında gençlerin istihdamı çok hızlı artmamaktadır. İş deneyimlerinin olmaması onlar için dezavantaj oluşturmaktadır. İşletmeler açısından gençlerin işletmelere maliyeti çok fazla değildir. Pandeminin hizmet sektörünü olumsuz etkilemesi bu sektörde yer alan gençleri olumsuz etkilemektedir. Pandemi

nedeniyle ortaya çıkan kriz konaklama ve yiyecek hizmetleri, taşınmaz, idari ve destek hizmet faaliyetleri, imalat, toptan ve perakende ticaret gibi sektörlerde yüksek derece etkilidir. Bu raporda, diğer raporlardan farklı olarak taraflar arasındaki sosyal diyalogun önemine vurgu yapılmaktadır.

ILO Covid 19 ve Çalışma Yaşamı 3. Gözlem Raporu: ILO 29 Nisan 2020 tarihinde yayınladığı 3. gözlem raporunda, zaman içinde güncellenmiş tahminler ve analizlerde bulunmaktadır. 2020'nin ilk yarısında çalışma saatlerinde yaşanan kayıplar, birinci ve ikinci çeyreğin toplamı ile beraber 435 milyon tam zamanlı iş (haftalık 48 saat) kaybı yaşanmıştır. Dünya çapında 436 milyon işletme büyük bir risk altındadır (ILO, 2020e). Covid-19 ile mücadele sırasında alınan önlemlerin yarattığı ekonomik etkilerle ilgili verilerin gelmeye başlaması tahminin değiştirilmesinde etkili olmuştur. Beklenti kriz öncesi döneme göre (2019'un dördüncü çeyreğine) %10,5 oranında kötüye gidiş beklenmektedir. Bu durumda dünya genelinde 305 milyon tam süreli iş kaybı anlamına gelmektedir (haftada 48 saat üzerinden). Küresel işgücü toplamda 3,3 milyar. Bunun yaklaşık 2 milyara yakın kısmı kayıt dışı istihdam içerisinde ve bunların 1,6 milyarı pandemiden ciddi şekilde etkilenmektedir. pandemi için alınan önlemlerin yanında krizden önce en kırılgan sektörlerde çalışıyor olmaları etkili olmaktadır (ILO, 2020h). Pandemiye karşı alınan kapatma kararlarından dolayı dünya çapında 1,6 milyar kayıt dışı çalışan önemli ölçüde etkilenmektedir. Bu dönemde çalışanlar arasında görece yoksulluk oranı çok yükselmiştir. Kapatma önlemleri işletmelerin ve kendi hesabına çalışanların üzerinde olumsuz etkiler yaratmıştır. İflas, küçülme ve gelir kaybı. Kayıt dışı ekonomilerde çalışan insanlar en fazla etkilenen kesimler olmuştur ve özellikle kadınlar bu sektörde yaygındırlar ve onlar çok etkilenmiştir (ILO, 2020e).

ILO Covid -19 ve Çalışma Yaşamı 4. Gözlem Raporu: ILO 17 Mayıs 2020 tarihinde yayınladığı 4. gözlem raporuna göre, çalışanların %60'ı bazı sektörlerde veya çalışan kategorilerinde işyerlerinin kapatılmasının zorunlu olduğu ülkelerde yaşamaktadırlar. %5'i işyerlerinin kapatılmasının tavsiye edildiği ülkelerde yaşamaktadır. 2020'nin ikinci yarısına dönük beklentiler olumsuz olmaktadır. Çalışma süreleri 2019'un son çeyreğine göre %10,7 azalacaktır ve bu oran 305 milyon tam zamanlı işe eşdeğerdir. Rapora göre gençler bu süreçten en etkilenen

kesimlerdir. Gençler bu süreçte eğitim-öğretim hak kayıplarının yanı sıra istihdam ve gelir konusunda kayıplar yaşamaktadırlar. Raporda gençlerin kriz başlamadan önceki dönemde, krizden en çok etkilenen sektörlerde çalıştığı vurgulanmaktadır. Verilere göre dünyadaki genç çalışanların yaklaşık %77'si (328 milyon kişi) kayıt dışı işlerde çalışmaktadır. Rapora göre krizden önceki dönemlerde dünya genelinde 267 milyondan fazla genç “ne eğitimde ne istihdamda ne de yetiştirmede” kategorisinde yer almaktaydı. ILO tarafından yapılan genç anketinde ortaya çıkan sonuç hemen hemen her beş gençten birinin Covid-19 pandemisin başlamasından beri işini kaybettiği şeklindedir. Raporda Covid-19 pandemisinden en çok etkilenen sektörlerde istihdam edilen gençler ve yetişkinlerin istihdam kaybındaki riskleri sırasıyla gençlerde %40, yetişkinlerde %35 civarındadır (ILO, 2020f).

ILO Covid -19 ve Çalışma Yaşamı 5. Gözlem Raporu: ILO 30 Haziran 2020 tarihli 5. gözlem raporunda 2020 yılı işgücü piyasaları araştırılmıştır. Rapora göre çalışma süresindeki kayıplar, ilk tahminlere göre daha fazla olmuştur. 2020 yılının ilk çeyreğine göre küresel çalışma sürelerinin tahminen % 5,4 ü (155 milyon tam zamanlı işe değer, haftada 48 saat) kaybedilmiştir. 2020 ikinci çeyreğindeki çalışma süresi kayıpları 2019 dördüncü çeyreğine göre dünya çapında %14'e (400 milyon tam zaman eşdeğer iş) ulaşmıştır. ILO bu raporda özellikle işgücü piyasalarındaki cinsiyet eşitsizliğini vurgulamaktadır. Pandemi öncesi dönemde var olan fakat eşitsizliği azaltmada çok yolun kat edildiği işgücü piyasalarında Covid-19 olumsuz etkiler yapmaktadır. Raporda yapılan tespitler, kadınların büyük bir kısmının pandeminin yarattığı krizden ağır etkilenen sektörlerde çalıştığı yönündedir. Bir diğeri ise ev işlerinde çalışan kadınlar yayılmayı durdurma önlemleri karşısında oldukça kırılgan bir yapıya sahiptir. Pandeminin en çok etkili olduğu sağlık ve sosyal hizmet sektörlerinde çalışanların ezici çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır. Ücretsiz bakım hizmetlerinin büyük oranı kadınlar üzerinden yürümektedir. Çocuk, yaşlı bakımı ve ev işleri büyük oranda kadınlar üzerinde kalmaktadır (ILO, 2020g).

ILO Covid -19 ve Çalışma Yaşamı 6. Gözlem Raporu: ILO 23 Eylül 2020 tarihli 6. gözlem raporunda pandemi dönemindeki çalışma süresi kayıplarına vurgu yapmaktadır. 2020 yılı 2. çeyrekte toplam çalışma süresi kaybı 2019 yılı 4. çeyreğine göre %17,3 veya 495 milyon tam zamanlı iş kaybı şeklindedir. Çalışma süresi

kayıplarının 2020 yılı 3.çeyrekte de %12,1 veya 345 milyon tam zamanlı iş kaybıyla yüksek kalması beklenmektedir. 2020 yılı 4. çeyrekte çalışma süresi kayıplarının %8,6 veya 245 milyon tam zamanlı iş olması beklenmektedir. Bu dönem çok büyük miktarda işgücü geliri kayıplarının yaşandığı dönemdir (ILO, 2020h). Pandemi nedeniyle ülkelerde uygulanan genel kapatma (tecrid) küresel işgücünü oldukça etkilemeye devam etmektedir. Raporda tüm ülkelerde işsizlikten ziyade, işgücü dışı kalışta daha büyük bir artışın varlığıdır. Diğer raporlarda olduğu gibi politika yapıcılara tavsiyeler getirilmiştir. Politika belirleyiciler artan yoksulluk, eşitsizlik, işsizlik ve dışlanma tehlikelerine karşı önlemler almalıdır. Göçmenler, kadınlar, gençler ve kayıtdışı işçiler dâhil olmak üzere bu kesimlere destek sağlanmalıdır (ILO, 2020h).

ILO Covid -19 ve Çalışma Yaşamı 7. Gözlem Raporu: ILO 25 Ocak 2021 tarihli 7. gözlem raporunda çalışma süresi kayıpları incelenmektedir. 2020’de 2019 dördüncü çeyreğine göre küresel düzeyde çalışılan saatler 225 milyon tam zaman işe eşdeğer olan %8,8’ lik bölümü kaybedilmiştir. Raporda ayrıca 2020 yılı istihdam ve işgücü gelirleri kayıplarıyla ilgili istatistiklere de yer verilmiştir. Bu dönemde tüm dünyada istihdam kaybı 114 milyon, işsizliğe geçiş 33 milyon, işgücü dışında kalmaya geçiş 81 milyon kişi olmuştur. İşgücü gelir kaybı (gelir desteği öncesi) küresel düzeyde 3,7 trilyon ABD doları veya 2019 GSH’nin %4,4’ üdür (ILO, 2021c).

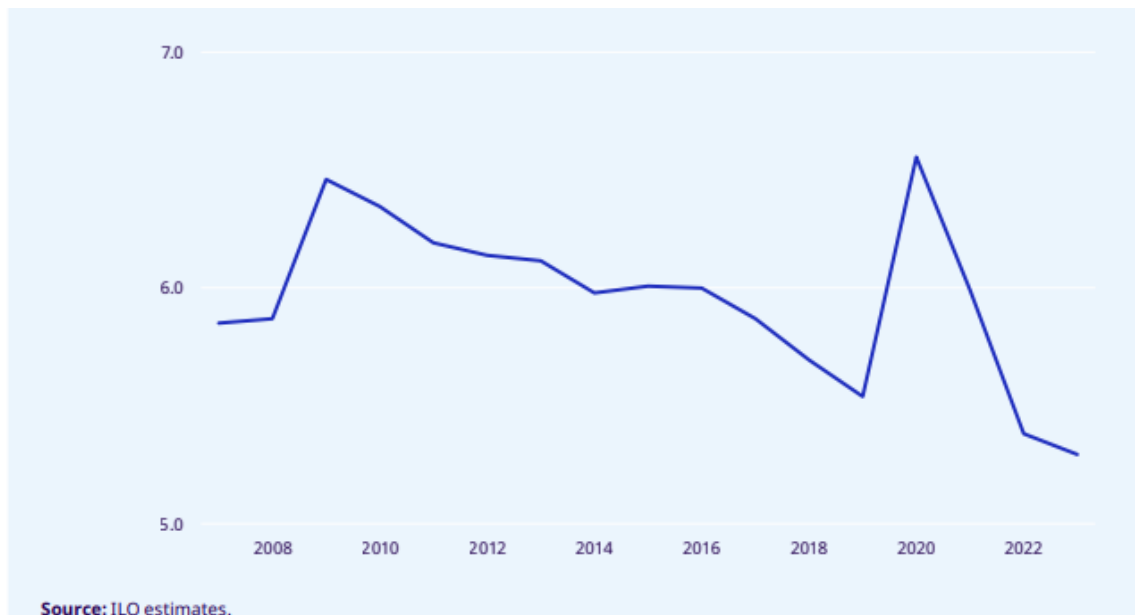
ILO Covid- 19 ve Çalışma Yaşamı 8. Gözlem Raporu: ILO 27 Ekim 2021 tarihli 8. gözlem raporuna göre 2020’de kırılan olan işgücü piyasaları alınan finansal, kamusal önlemler ve aşılamanın etkisiyle 2021 yılının ilk yarısında toparlanma eğilimi göstermektedir. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde pandeminin etkileri farklı olmaktadır. Orta ve alt gelir grubundaki ülkelerde işgücü piyasalarındaki toparlanma daha yavaş olmaktadır (ILO, 2021d).

ILO Covid- 19 ve Çalışma Yaşamı 9. Gözlem Raporu: ILO 23 Mayıs 2022 tarihli 9. gözlem raporuna göre 2022 yılı itibariyle sıkı işyeri kapanışları çoğu ülkede aşamalı olarak kaldırıldı. İşgücü piyasalarında toparlanma başladı ve çalışma saatlerindeki azalma yavaşladı. Olumlu gelişmelere rağmen çalışılan saat açısından cinsiyet farkı devam etmektedir. Bu dönemde emek gelirlerinde büyük bir artış

henüz sağlanamamıştır. Dünyada Covid-19 sonrası oluşan enflasyonist ortam işgücü piyasalarında toparlanmanın yavaş olmasına neden olmaktadır (ILO, 2022a).

ILO Covid -19 ve Çalışma Yaşamı 10. Gözlem Raporu: ILO 23 Mayıs 2022 tarihli 10. gözlem raporuna göre dünya işgücü piyasalarında toparlanma jeopolitik ve ekonomik krizler, enflasyonist ortam, Rusya-Ukrayna savaşı gibi etkenler piyasaların pandemi sonrası dönemde hızlıca toparlanmasını yavaşlatmaktadır (ILO, 2022b).

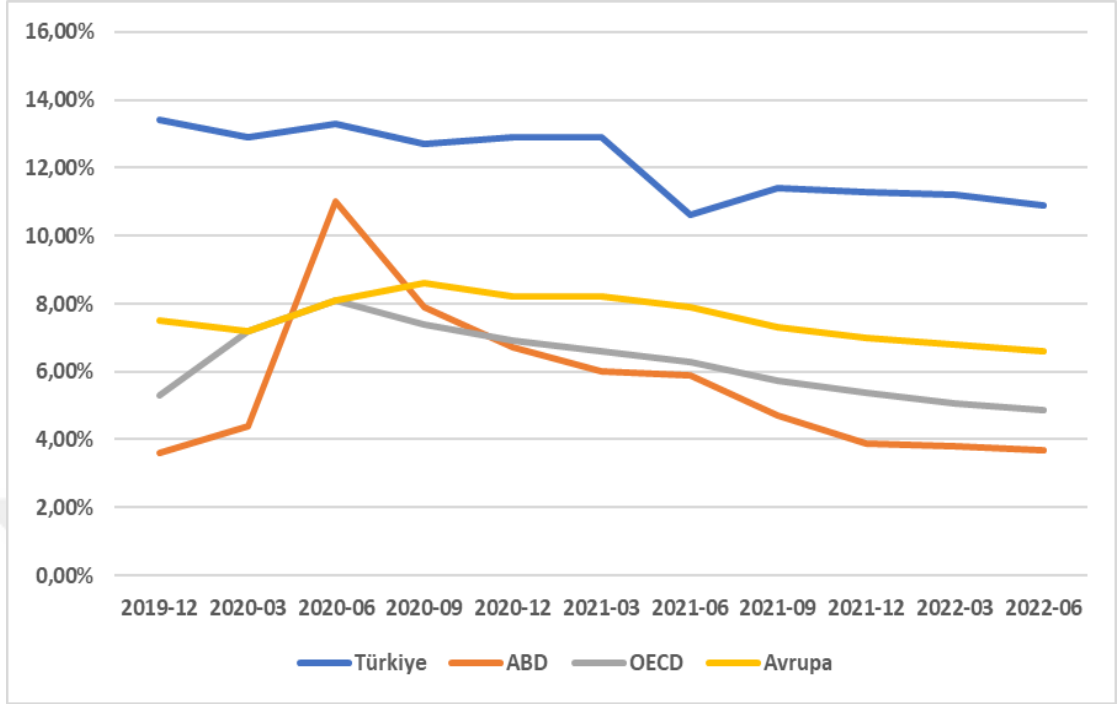
ILO Covid- 19 ve Çalışma Yaşamı 11. Gözlem Raporu: ILO 31 Mayıs 2023 tarihli 11. Gözlem raporunda pandemi sonrası dönemde ülkelerde yaşanan işsizlik, enflasyon ve gelir adaletsizliğine vurgu yapmaktadır. Şekil 4’de bulunan verilerden görülebileceği gibi 2008 ekonomik krizi ve 2020 pandemi etkisi ile dünyada işsizlik oranlarında yükselme meydana gelmiştir. Pandemi sonrası dönemde bazı bölgesel farklılıklar olsa bile işsizlik oranları pandemi öncesi dönem seviyesine düşme eğilimindedir. Dünya işgücü piyasalarının Covid-19 öncesi dönemde çok iyi durumda olmadığını söylenebilir. Rapora göre kayıt dışı istihdam oranı çok yüksektir. Çalışma çağındaki nüfus ile çalışan nüfus arasında çok fark vardır. Gençler arasındaki işsizlik oranı çok yüksektir. İnsanların istihdam içerisinde değerlendirilememesi hem kişiler için hem de ülke ekonomileri için olumsuz sonuçlar vermektedir (ILO, 2023b).



Şekil 4. 2007-2023 Dünya işsizlik yüzdeleri

Kaynak: ILO Monitor. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/briefingnote/wcms_883341.pdf. Erişim Tarihi: 15.09.2023

OECD tarafından yayınlanan İstihdam Görünümü 2022 raporunda Aralık 2019-Haziran 2022 yılları arasında pandeminin tam etkili olduğu dönem içerisinde OECD üyesi ülkelerin işsizlik rakamları raporda yer almaktadır (Şekil 5). İlgili raporda OECD üyesi tüm ülkeler verilmiş olmasına rağmen, pandeminin etkisini gösterebilmek amacıyla dört tanesi seçilmiştir. OECD, Avrupa Bölgesi, Türkiye ve ABD'dir. Şekil incelendiğinde pandeminin tüm dünyada hızla yayıldığı ve etkisini gösterdiği 2020 yılında dört bölgede işsizlik artmaktadır. OECD ortalamasına göre 2020 yılının ortalarında ortalama işsizlik oranı % 9 seviyesine tırmanmaktadır. Aşılama ve özellikle hizmet sektöründe uzaktan çalışmanın yaygınlaşmasıyla işsizlik oranında 2021 ve 2022 yıllarında düşüş yaşanmış ve pandeminin etkisini kaybettiği 2022 yılında işsizlik oranları %4 seviyelerine gerilemektedir. Avrupa bölgesinde işsizlik oranı % 9 seviyelerine 2020 yılında ulaşmaktadır. Aşılama ve özellikle hizmet sektöründe uzaktan çalışmanın yayılması sayesinde işsizlik oranı 2021-2022 yıllarında bu oran %6 düzeyine inmektedir. Türkiye'de ise zaten yaklaşık %13 seviyelerinde girilen pandemi döneminde işsizlik %14 seviyesine ulaşmaktadır. 2021-2022 yılları içerisinde işsizlik oranı düşmüş olsa dahi %10 seviyelerinin altına inmemektedir. Bu durum Türkiye'deki işsizliğin sadece pandemi ile açıklanamayacağını işgücü piyasasında yapısal sorunların olabileceğini göstermektedir. Son olarak ABD verilerine bakacak olursak, pandeminin ülkede hızla yayıldığı dönemde işsizlik oranı, 2020 yılında bir anda işgücü piyasası şok dalgası etkisinde kalmış gibi %3 lerden %15 seviyelerine tırmanmıştır. Pandeminin yarattığı şok dalgasının etkisini azaltmaya başladığı 2021-2022 yıllarında işsizlik oranları eski seviyelerine inmektedir (OECD, 2022).



Şekil 5. Pandemi Döneminde Bazı Ülkelerdeki İşsizlik Oranları

Kaynak:OECD Employment Outlook 2022 <https://oecd.org/employment-outlook/2022/> Erişim Tarihi: 12.05.2023

Tablo 13’de 2019-2022 yılları arasında pandemiden etkilenen OECD ülkelerindeki sektörlerin istihdam değişimi yer almaktadır. Pandeminin hızını kaybettiği 2022 yılı bahar döneminde pandemiden etkilenen sektörlerdeki istihdam değişimi toparlanma yüzdelere bakacak olursak, düşük ücretli sektörlerde çalışan kesimlerin istihdamında hızlı bir toparlanma olmamaktadır. Görüldüğü gibi en hızlı toparlanma uzaktan çalışmaya imkân sağlayan bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründe yaşanmaktadır. Toparlanmanın düşük olduğu sektörler pandemiden en çok etkilenen sektörlerdir ve istihdam anlamında bu sektörlerde pandemi öncesi dönemlere henüz ulaşamamıştır. Pandemi döneminde toptan ve perakende sektörlerinde dünya çapında gerileme yaşanmış ve tedarik zincirlerinde kırılmalar meydana gelmiştir. Pandemi önlemleri nedeniyle konaklama faaliyetlerinde ciddi düşüş yaşanmaktadır. Taşımacılık ve depolama hizmetlerinde aksamalar meydana gelmiştir. Tarım, ormancılık ve balıkçılık sektörlerinde istihdam istenilen seviyelere çıkmaktan uzak görünmektedir (OECD, 2022).

**Tablo 13. 2019-2022 Yıllarında OECD Ülkelerinde Sektörel Bazda
İstihdamdaki Değişim (%)**

Bilgi ve İletişim Teknolojisi	%17
Su Temini, Kanalizasyon ve Atık Yönetimi	%12
Hane Halklarının İşveren Olarak Faaliyetleri	%10
Elektrik, Gaz, Buhar ve Klima Arzı	%9
Emlak Piyasası	%8
Profesyonel, Bilimsel ve Teknik Aktiviteler	%8
Kamu Yönetimi ve Savunma Sanayi ve Sosyal Güvenlik	%6
Madencilik ve Taşocağı İşleri	%6
Finans ve Sigortacılık	%5
Diğer	%4
İnsan Sağlığı ve Sosyal Çalışma(Bakım Hizmetleri)	%3
Eğitim Sektörü	%2
İnşaat Sektörü	Veri bulunmamaktadır
Yönetim ve Destek Hizmetleri	-%1
Toptan ve Perakende Ticaret ve Araç Tamir Hizmetleri	-%2
Taşımacılık ve Depolama Hizmetleri	-%3
İmalat Sektörü	-%3
Sanat ve Eğlence Sektörü	-%4
Tarım, Ormancılık ve Arıcılık	-%4
Ülke Dışı Organizasyonlar	-%5
Konaklama ve Gıda Sektörü	-%9

Kaynak: OECD Employment Outlook, <https://oecd.org/employment-outlook/2022/>
Erişim Tarihi:12.05.2023

Tablo 13’de görüldüğü üzere pandemi döneminde bazı sektörler istihdam anlamında genişleme gösterirken bazı sektörlerde daralma meydana gelmektedir. En çok istihdam bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründe meydana gelmektedir. Ülkelerde özellikle hizmet sektöründe uzaktan çalışmanın yayılması bilgi ve iletişim teknolojisi aletlerine talebi arttırmaktadır. Bu durumda artan talebi karşılamak için sektör bazında istihdamda artış meydana gelmektedir. Pandemi ile mücadele ve bulaş riskini azaltmak için ülkeler karantina, kapanma ve seyahat yasakları getirmişlerdir. Bu durum konaklama ve gıda sektöründe istihdamın daralmasına neden olmaktadır. Özellikle pandeminin tüm dünyada değişik mutasyonlara uğrayarak dalgalar halinde dünyayı dolaşması turizm, imalat, sanat ve kültürel faaliyetler, taşımacılık ve depo hizmetlerinde istihdamda düşüslere neden olmaktadır (OECD, 2022).

Tablo 14 incelendiğinde 2008’de yaşanan Küresel Finans Krizi ile Covid-19 pandemisinin ilk üç aylık dilim içerisinde çalışma saatleri üzerindeki etkilerini görülebilmektedir. Küresel finans krizi başta ABD olmak üzere AB’nde çok etkili olmuştur. Küresel Finans Krizinde yaşanan çalışma saatlerindeki daralma ilk üç ay içinde %-2 iken pandemiden kaynaklanan daralma ilk üç ay içerisinde -%15 seviyesindedir. Neredeyse 8 katı, ani şok gibi algılanabilecek bir etki bırakmaktadır. Bu durumda işgücü piyasalarındaki istihdamda meydana gelen bozulmalarda pandemi, ekonomik krizden daha fazla etki göstermektedir. (OECD, 2020b).

Tablo 14. Covid-19 Pandemisi ve 2008 Küresel Finans Krizinin Çalışma Saatleri Üzerine Etkisi

	1.AY	2.AY	3.AY
Küresel Finans Krizi	%-1	%-1,5	%-2
Covid-19 Krizi	%-7	%-16	%-15

Kaynak:OECD.[https://read.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2020_1686c758-en#page1-sayfa 10](https://read.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2020_1686c758-en#page1-sayfa%2010). Erişim Tarihi:12.12.2023

Covid-19 pandemisinin en fazla etkilediği ülkelerden birisi olan ABD’inde açıklanan Nisan ayı tarım dışı istihdam verilerine göre istihdam kaybı 20 milyon 500 bin olmuştur. İstihdam kaybının 19,5 milyonu özel sektör, 980 bini kamu sektöründe olmuştur. Ülkede ki işsizlik oranı da %14,7 düzeyindedir. Ülkede işgücüne katılım

oranı % 60,2 seviyesindedir. Ayrıca mart ayında işsizlik oranı % 4,4 seviyesinde idi. Pandemi süreci devam etmektedir ve bu verilerin yükselme olasılığı vardır. Yine Kanada’da Nisan ayında istihdam düşüşü 2 milyon seviyesine ulaşmaktadır.

Uluslararası danışmanlık şirketi McKinsey’in pandeminin etkileriyle ilgili yayınladığı raporunda, Avrupa genelinde (Birleşik Krallık dâhil) Covid- 19 nedeniyle yaklaşık farklı sektörlerde 60 milyon istihdam yok olabileceği öngörülmektedir. Aşının bulunma süresinin uzaması ise kıtanın işgücünün yüzde 26’sına denk gelen bu sayının daha yükseltebileceği belirtilmektedir (Dünya, 2020).Raporda AB’nde daha önce var olan bölgesel eşitsizliklerin daha da artacağı vurgulanmaktadır. Covid -19 sürecinde İspanya, Fransa, Almanya ve Birleşik Krallık’ ta milyonlarca kişi ücretsiz izne gönderilmiş ve kısa çalışma programına dâhil edilmiştir. Ücretsiz izinlerin işten çıkarmalara dönmemesi için ülkeler yoğun olarak pasif istihdam politikaları uygulamaktadırlar. Aşı ve ilaç çalışmalarının gecikmesinin ve pandemide yeni dalgaların meydana gelmesinin olumsuzluğu artıracağı vurgulanmaktadır.

1.7. Covid-19 Pandemisinin Türkiye İşgücü Piyasasına Etkisi

Çalışmanın bu bölümünde Türkiye’de pandemi döneminde işgücü piyasalarının durumu ele alınmaktadır. Bu bölümde kullanacağımız veriler ülkemizin resmi istatistik kurumu olan TÜİK’ten alınmaktadır. Bu dönemdeki işsizlik, istihdam oranı, kayıt dışı ekonomi, sektörlerin durumu, genç işsizlik, kadın ve erkek istihdamı gibi verilere yer verilmektedir. Pandemi döneminde bu verilerde yaşanan değişimler tespit edilmeye çalışılmaktadır. Ekim 2019-Şubat 2020, Haziran 2020, Ekim 2020, Şubat 2021, Haziran 2021, Kasım 2021, Mart 2022 ve Haziran 2022 dönemlerine ait işgücü istatistikleri Tablo 15’de incelenmektedir.

Tablo 15. Türkiye İşgücü İstatistikleri (Ekim 2019- Haziran 2022)

	Ekim 2019	Şubat 2020	Haziran 2020	Eki m 2020	Şubat 2021	Hazira n 2021	Kasım 2021	Mart 2022	Hazira n 2022
İşsizlik Oranı	%13,4	%13,6	%13,4	%12,7	%13,4	%10,6	%11,2	%11,5	%10,3
İşsiz Sayısı	4.396.0 00	4.228.0 00	4.101.0 00	4.005.0 00	4.236.0 00	3.399.0 00	4.396.0 00	3.894.0 00	3.541.0 00
İstihdam Oranı	%45,9	%43,1	%42,4	%43,6	%43,4	%44,9	%46,6	%46,5	%47,8
Tarım Sektörü İstihdam Oranı	%17,9	%15,5	%19,3	%17,6	%17,4	%17,2	%17,1	%17,9	%17,9
Sanayi Sektörü İstihdam Oranı	%20	%20,9	%20	%20,3	%20,8	%21,8	%12,6	%20	%20
İnşaat Sektörü İstihdam Oranı	%5,80	%5,20	%5,80	%6,40	%6	%6,40	%6,10	%5,80	%5,80
Hizmet Sektörü İstihdam Oranı	%56,3	%58,3	%55	%55,7	%50	%54,5	%55,2	%56	%56,3
İşgücüne Katılım Oranı	%53%	%49,9	%49	%50	%50,1	%50,2	%52,5	%53	%53
Kayıt Dışı Çalışan Oranı	%34,9	%30	%31	%31	%27,4	%29,5	%29	%34,9	%34,9

15-64 Yaş Grubundaki İşsizlik Oranı	%13,7	%13,9	%13,7	%13	%13,7	%13,7	%11,7	%13,7	%13,7
Genç Nüfusta İşsizlik Oranı	%25,3	%24,4	%26,1	%24,9	%26,9	%22,7	%22,3	%25,3	%25,3
Mevsim Etkisinden Arındırılmış İşsizlik Oranı	%13,6	%12,7	%14,3	%12,9	%13,4	%10.	%13,6	%13,6	%13,6

Kaynak: TÜİK İşgücü İstatistikleri. <https://data.tuik.gov.tr/> Erişim Tarihi: 15.04.2023

Pandeminin etkin olduğu Ekim 2019 ve Haziran 2022 yılları arasında ülkemiz işgücü piyasaları ile ilgili TÜİK verileri incelendiğinde pandeminin etkileri görülebilmektedir. Bu dönem içerisinde işsizlik oranı ortalama %12 civarında kalmış ve dönem dönem daha yüksek değerlere çıkmıştır. Pandemi ülkemizde işsizlik oranını etkilemiştir. Pandemi döneminde özellikle kadınlar ve gençler en fazla etkilenen kesimler olmuştur. 2019-2022 TÜİK verileri incelendiğinde genç işsizliğin % 25 civarında bir ortalama sahip olduğu görülebilmektedir. Her dört gençten birisi işsiz kalmıştır. Aynı zamanda gelişmemiş veya gelişmekte olan ülkelerde daha yaygın olan kayıt dışı ekonomi oranı dönem içerisinde %30 seviyelerinin altına düşmemiştir. Bu yüksek kayıt dışılık işgücü piyasalarının ve ekonominin çok sağlıklı olmadığını göstermektedir. Ülkede çalışmaya elverişli nüfusun ne kadarının çalıştığını gösteren istihdam oranına bakacak olursak bu dönemde istihdam oranı %43 gibi düşük bir orana sahiptir. Daha sağlıklı ekonomiler açısından bu oranın yüksek olması gerekmektedir.

TÜRMÖB'un (Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği) yakın zamanda yayınlamış olduğu Covid-19'un ülkemiz ekonomisine etkileriyle ilgili raporunda pandemiden olumlu ve olumsuz etkilenen sektörler belirtilmektedir (Dünya, 2020). Covid-19 pandemisi zamanında ekonomideki bazı sektörler olumsuz etkilenirken bazı sektörler olumlu etkilenmişlerdir. Olumlu etkilenen sektörler; bir sağlık krizi olması nedeniyle başta sağlık sektörü, insanların karantina önlemlerine rağmen ihtiyaç duydukları ürünleri tedarik edebilecekleri gıda sektörü, perakende sektörü, kişisel bakım ve hijyen ürünlerinin üretildiği sektörlerdir. Ayrıca bu dönemde insanlar karantina önlemlerine bağlı olarak evde kalmışlardır. Bu dönemde iletişim ve uzaktan çalışma faaliyetleri için bilişim ve iletişim sektörlerinde yer alan ürünlere (bilgisayar, telefon, internet) talep artmıştır. Bu durum bu sektörlerin büyümesini sağlamaktadır. İnsanlar ihtiyaçlarını internet üzerinden (e-ticaret) karşılamışlardır. İnternet üzerinden (e-ticaret) hizmet alımı pandemi döneminde hızla gelişmiştir. Pandemi sonrası dönemde internet üzerinden alışveriş siteleri yaygınlaşmıştır. İnsanlar bu siteler üzerinden yoğun olarak yararlanmakta ve ihtiyaçlarını karşılamaktadırlar (TÜRMÖB, 2020).

Ülkelerin istatistik kurumları işgücü piyasalarındaki işsizliği hesaplarken değişik yöntemler kullanmaktadırlar. TÜİK dar tanımlı işsizliği *“referans dönemi içerisinde istihdam halinde olmayan (kar karşılığı, yevmiyeli, ücretli ya da ücretsiz olarak hiçbir işte çalışmamış ve böyle bir iş ile bağlantısı da olmayan) kişilerden iş aramak için son dört hafta içerisinde iş arama kanallarından en az birini kullanmış ve iki hafta içerisinde işbaşı yapabilecek durumda olan 15 ve daha yukarı yaştaki kişileri işsiz olarak”* tanımlamaktadır. Dar tanımlı işsizlik oranı tanımda yer alan işsizlerin işgücüne oranı olarak hesaplanmaktadır. Bu tanımlamaya göre yapılan hesaplamalar işgücü piyasasındaki gerçek işsizliği tam olarak yansıtmamaktadır. Örneğin TÜİK bu tanımlama çerçevesinde Kasım 2023 yılındaki işsizlik oranını % 9 olarak hesaplamıştır. ILO, EUROSTAT, ABD Çalışma İstatistikleri Bürosu ve TÜİK daha detaylı ve gerçek durumu açıklayıcı olması açısından dar tanımlı işsizliğin yanında geniş tanımlı işsizliği de hesaplamaktadır. Geniş tanımlı işsizlik zamana bağlı eksik istihdam edilenleri (kısa zamanlı çalışanları, mevsimlik çalışanları), standart işsizleri ve potansiyel işgücünün (halen çalışmayıp, iş bulursa çalışmak

isteyenleri) dâhil edilmesi ile bulunan işsizlik oranıdır. TÜİK geniş tanımlı işsizlik oranını Kasım 2023 tarihinde (atıl işgücü) % 22,7 olarak hesaplamıştır. İşgücü piyasalarındaki işsizliği hesaplarken bu iki yöntemin kullanılması gerçek değerlerin elde edilmesi açısından önemlidir. İşgücü piyasalarında geniş tanımlı işsizlik daha yüksek olmaktadır. Covid-19 nedeniyle ortaya çıkabilecek işsizlik konusunda yapılan bir çalışmaya göre, dar tanımlı işsizlik ve istihdam kaybının 12 milyona, geniş tanımlı işsizliğin ise 15-16 milyon civarına ulaşabileceği tahmin edilmektedir. Geniş tanımlı işsizlik oranları işgücü piyasalarında daha fazla olmaktadır (Adıgüzel, 2019: 206; DİSKAR, 2020; TÜİK, 2024).

İşgücü piyasasındaki sektörlerin pandemiden etkilenmeleri aynı oranda olmamaktadır. Bazı sektörler; toptan ve perakende ticaret, imalat, emlak, idari ve destek hizmet faaliyetleri, konaklama ve yiyecek hizmetleri bu durumdan yüksek derecede etkilenmişlerdir. Öte yandan insan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri, eğitim, kamu yönetimi, savunma, sosyal güvenlik ve kamu hizmetleri pandemiden en az etkilenen sektörler olmaktadır (Kara, 2020: 276).

Pandemi döneminde turizm ve konaklama en fazla olumsuz etkilenen sektörlerdendir. Bu dönemde turist hareketliliğinde ciddi azalma meydana gelmiştir. Ülkemiz milli gelir kalemleri arasında önemli bir yer tutan turizm sektörünün olumsuz etkilenmesi hem istihdam hem de milli gelir açısından olumsuzluklar yaratmıştır. Bu dönemde dış ticaret istatistiklerine baktığımızda ihracata dayalı büyüme modeli uygulayan ülkemizde ihracat ve ithalat kalemlerinde azalma meydana gelmektedir. Bu durum dış ticaret açığımızın büyümesine neden olmakta ve dolayısıyla işsizlik ve gelir kaybı yaşanmaktadır (Soylu, 2020: 172).

Pandemi döneminde işgücü piyasalarının uyumu açısından kamu sektörü özel sektöre göre pozitif bir pozisyonda bulunmaktadır. Kamu sektöründe esnek çalışma modelleri kolaylıkla uygulanabilirken özel sektörde bu konularda sıkıntılar yaşanmaktadır. Özel sektörde istihdam kaybı yaşanmaması açısından işçi çıkarmanın yasaklanmasına rağmen işverenler SGK kodlarından biri olan kod-46 (Kod 46-4857/25-II-H İşçinin yapmakla ödevli bulunduğu görevleri kendisine hatırlatıldığı halde yapmamakta ısrar etmesi) kullanarak işçilerin iş akitlerini feshetmişlerdir. Bu durumda çalışanlar tazminat ve işsizlik maaşı imkânlarından mahrum bırakılmakta

ve bu durumda çalışan kesimlerde gelir kaybına neden olmaktadır (Çalışkan, Karabacak ve Meçik, 2020: 197).

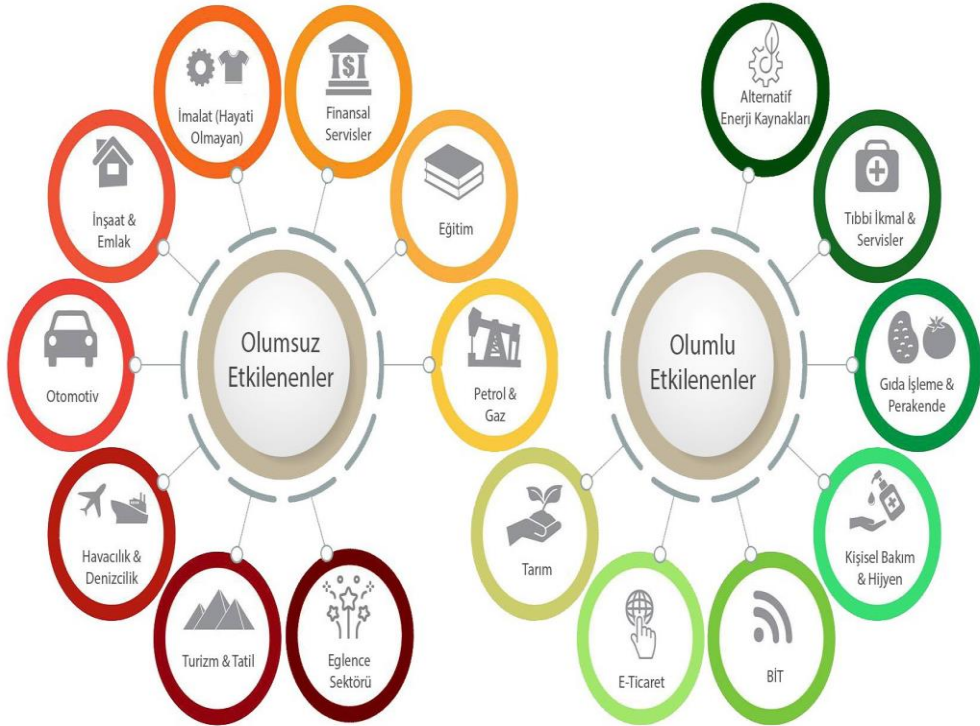
Pandeminin yayılmasının önlenmesi için alınan karantina önlemleri, yurt içi ve yurt dışı seyahat yasakları başta turizm sektörü olmak üzere ulaşım sektörünü olumsuz etkilemektedir. Aynı zamanda bu önlemlere bağlı olarak insanların azalan tüketim talepleri; otomotiv, inşaat ve emlak, imalat sanayi (dayanıklı tüketim malları), tekstil ve hazır giyim sektörlerinde daralmaya yol açmaktadır. Bu dönemde ekonomilerin durağanlaşması ve dünyada büyüme oranlarının düşmesi ile karşılaşmaktadır. Hareketliliğin azaltılması eğitim (servis hizmetleri) sektörünün olumsuz etkilenmesine neden olmuştur. Hanehalkı hariç enerji kullanımının azalması enerji sektörünü olumsuz etkilemiştir. İmalat sanayi ve tarım sektörü ekonomik daralmadan etkilenmektedir. Olumsuz etkilenen sektörlerde çalışan kişilerin istihdamında azalmalar yaşanabileceği vurgulanmaktadır.

TÜBA (Türkiye Bilimler Akademisi) Covid-19, Küresel Salgın Değerlendirme Raporu'nda bazı sektörlerin olumlu etkilendiğini bazı sektörlerin ise olumsuz etkilendiğini belirtmektedir (Şekil 6). Rapora göre pandemi döneminde; petrol-gaz (tüketimin azalması), eğitim (bulaş riski ve kapama önlemleri nedeniyle), finansal servisler (harcamaların kısılması ve harcama alışkanlıklarının değişmesi), imalat ve hayati olmayan üretimler (kapama kararları ve acil ihtiyaç duyulmaması nedeniyle), olumsuz etkilenmektedirler. İnşaat ve emlak (alınan kapama kararları nedeniyle sektörde iş yapılamaması), otomotiv (kapama ve tedarik zincirlerinde meydana gelen aksamalar nedeniyle) , havacılık ve denizcilik (seyahat kısıtlamaları ve bulaş riski nedeniyle), turizm, tatil ve eğlence sektörü (seyahat kısıtlamaları, bulaş riski ve kapama önlemleri nedeniyle) pandemiden olumsuz etkilenen sektörlerdendir. Rapora göre pandemiden olumlu etkilenen sektörlerde mevcuttur. Tarım (İnsanların ihtiyaçlarının karşılanması için üretim artışı), e-ticaret (alınan kapama önlemleri çerçevesinde insanlar ihtiyaçlarını internet üzerinden tedarik etme yoluna gitmişlerdir), bilgi işlem teknolojileri (ülkelerde uygulamaya konulan uzaktan çalışma ve uzaktan eğitim gibi uygulamalar bilgi işlem materyallerine olan talebi tüm dünyada artırmıştır), kişisel bakım ve hijyen (gerek sağlık sektöründe gerekse kişisel kullanımda bulaşa karşı en etkili yöntemlerden birisi maske ve hijyenik ürünlerin

kullanımıdır), gıda işleme ve perakende (insanların kapanması nedeniyle artan talebi karşılamak için bu sektörlerde üretim arttırılmıştır), tıbbi ikmal ve servisler (pandeminin bir sağlık krizi olması nedeniyle sağlık sektörüne çok yoğun bir talep olmuştur. Talebi karşılamak için hastahaneler, kişisel bakım birimleri ve ilaç sektörü yoğun çalışma içerisine girmiştir), alternatif enerji kaynakları sektörleri pandemiden olumlu etkilenen ve büyüme sağlayan sektörlerdir (TÜBA, 2020).

Covid-19 ve Ekonomik Yansımaları

Kısa Vadede Ekonomik Kazananlar ve Kaybedenler



Şekil 6. Pandemiden Olumlu ve Olumsuz Etkilenen Sektörler

Kaynak: TÜBA, <http://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/>
Erişim Tarihi: 15.05.2023

Şekil 7’de pandeminin sektörler üzerinde etkisinin ne olabileceğine dair veriler paylaşılmaktadır. Pandemi nedeniyle alınan karantina ve seyahat yasakları bazı sektörleri daha olumsuz etkilemiştir. Kapanma tedbirlerine bağlı olarak toptan satış ve perakende sektörü en çok etkilenen sektördür. Seyahat sınırlamaları ve pandeminin bulaş etkisini azaltmak için alınan tedbirler ülkemizde olduğu gibi tüm dünya ülkelerinde turizm sektörünü çok fazla etkilenmektedir. Bu sektör pandeminin yoğun yaşandığı iki yıl boyunca gelir, yatırım ve istihdam açısından olumsuz etkilenmiştir. Pandeminin bulaş hızını azaltmak için imalat sektöründe alınan tedbirler üretimin azalmasına neden olmuştur. İnşaat sektörü tedbirlere bağlı olarak daralma yaşamış ve istihdam kaybı yaşanmıştır. Bu dönemde alınan tedbirlere bağlı olarak sanat ve eğlence sektörü istihdam açısından olumsuz etkilenmektedir (Dünya, 2020).



Şekil 7. Pandeminin Sektörlere Göre İstihdama Etkisi

Kaynak:Dünya,<https://www.dunya.com/dunya/60-milyon-is-tehlikede-haberi-470055>. Erişim Tarihi:12.12.2021

Sosyal politikanın tarihsel süreci içerisinde ortaya çıkan aktif ve pasif istihdam politikaları pandeminin istihdam üzerindeki etkilerinin azaltılmasında yoğun olarak kullanılmıştır. Çalışanlara işsiz kaldıkları dönemde iş bulana kadar geçen sürede gelir desteği verilmesi pasif istihdam politikalarıdır. Pasif istihdam politikaları arasında kısa çalışma ödeneği, işsizlik ödeneği, iş kaybı tazminatı, ücret garanti fonu, yarım çalışma ödeneği ve nakdi ücret desteği yer almaktadır. İşsiz kalan çalışanların becerilerini geliştirmek ve onları işgücü piyasalarında tutmak amacıyla geliştirilen politikalar ise aktif istihdam politikalarıdır. Aktif istihdam politikaları arasında işbaşı eğitim programı, mesleki eğitim kursları, toplum yararına programlar, eski hükümlü ve engelli projeleri yer almaktadır. Ülkemizde pandemi döneminde istihdamın korunması için pasif istihdam politikaları etkin kullanılırken, süreç normale döndüğünde aktif istihdam politikalarına hızla dönüş gerçekleştirilmektedir (Koca, 2020: 78).

4857 sayılı İş Kanunu (65 madde) ile çalışma hayatımıza giren pasif istihdam politikalarından kısa çalışma ödeneği verilerinin yer aldığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü İşsizlik Sigortası Fonu Bülteni verileri incelendiğinde, başvurularda büyük bir artış olduğu görülmektedir (İŞKUR, 2020). Devletimiz istihdamın korunması amacıyla kısa çalışma ödeneği başvuru koşullarında kolaylıklar sağlamış ve bütçeden büyük bir pay ayırmıştır. 2020 Ocak ayında önceki dönemden ödemesi devam edenlerle birlikte 24.847 kişi için gerçekleştirilen kısa çalışma ödeneğinin miktarı 23.210.806,12 TL'dir. 2020 Şubat ayında önceki dönemden ödemesi devam edenlerle birlikte 17.862 kişi için kısa çalışma ödeneğinin miktarı 12.095.535,13 TL'dir. 2020 Mart ayında önceki dönemden ödemesi devam edenlerle birlikte 27.872 kişi için kısa çalışma ödeneğinin miktarı 17.493.644,69 TL'dir. 2020 Nisan ayında önceki dönemden ödemesi devam edenlerle birlikte 2.590.589 kişi için kısa çalışma ödeneğinin miktarı ise 4.095.194.698,19 TL'dir.

Pandemi ile etkin mücadele edebilmek ve istihdamı korumak amacıyla T.C. Cumhurbaşkanlığı tarafından 19 maddelik ekonomik istikrar kalkınma paketi hazırlanmış ve 15,3 milyar dolar bütçe ayrılmıştır. Bu paket içerisinde işsizlik

yardımları, ücret sübvansiyonları, kısa çalışma ödeneği yer almaktadır. Ayrıca devlet vergi borçlarıyla ilgili bazı alacaklarını ertelemiştir. İşten çıkarma kısıtlamaları, esnek çalışma ve uzaktan çalışma modelleri teşvik edilmiştir, Dezavantajlı bazı kesimlere doğrudan nakit desteği verilmiştir, Telafi çalışma süresi arttırılmıştır. Piyasaya doğrudan müdahale edilecek bazı politikalara başvurulmuştur (Kara, 2020: 276; Soylu, 2020: 175; Balci, 2019: 47).

Pandemi döneminde işgücü piyasalarında dezavantajlı grup olarak nitelendirilen kadınlar, gençler, yaşlılar ve engelli insanlar en çok etkilenen kesimlerdir. Kadınlar açısından pandemi döneminde istihdam daralması olmuştur. Ayrıca pandemi sırasında ev işleri ile birlikte çocuk, yaşlı, hasta bakımı üzerlerine kalmaktadır. Uzaktan ve evden çalışma koşulları nedeniyle üzerlerindeki yük artmaktadır. Pandemi nedeniyle duyulan endişe ve stres oranında artış meydana gelirken ayrıca bu dönemde ücret ve gelir yetersizliği yaşanmaktadır. Bilgi teknolojilerine ulaşım zorlukları yaşanmaktadır. (Ergün ve Tatar, 2020: 55).

Pandemi döneminde işgücü piyasalarındaki emek arz ve talebindeki değişimler işsizliği artırırken, ciddi gelir kaybına neden olma ihtimali söz konusudur. Derinleşen gelir adaletsizliği kaynakların eşit dağılımını olumsuz etkileyecek ve büyük kitleler için çalışan yoksulluğuna neden olacaktır. Bu nedenle devletin pandemi sonrası için hızla sosyo-politik reformlar yapması gerekecektir (Çalışkan, Karabacak ve Meçik, 2020: 210).

İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nce hazırlanan Covid-19 Salgınının Ekonomik, Sosyal ve Siyasal Etkileri ve Türkiye'ye Yönelik Öneriler başlıklı rapor ile Covid-19'un ekonomik, sosyal, siyasal, teknolojik boyutları ve demokrasiye etkileri derinlemesine irdelenerek öneriler sunulmaktadır (İstanbul, 2020). Üniversitede farklı alanlarda bilimsel çalışma yapan 24 akademisyenin katkılarıyla gerçekleştirilen ve editörlüğü Prof. Dr. Dilek Demirbaş, Prof. Dr. Veysel Bozkurt ve Prof. Dr. Sayım Yorgun tarafından yürütülen araştırma ile Covid-19 pandemisinin ekonomiler üzerindeki etkileriyle ilgili olarak çarpıcı sonuçlar ortaya konulmuştur. Raporda küreselleşmenin kısa vadede gerileme yaşadığını ancak hemen ardından orta ve uzun vadede en azından geçmişte kaldığı yerden devam edeceği vurgulanmaktadır. Rapor AB ülkelerinin eksiklik ve yetersizliklerini görerek

süreçten güçlenerek çıkacakları vurgulamaktadır. Pandeminin dünya ekonomisine maliyetinin 7,2 trilyon dolar olacağı öngörülmektedir (İstanbul, 2020).

Söz konusu araştırmada elde edilen bulgulara göre 2020 yılında dünya ekonomisinde en az % 1,5’lik bir küçülme beklenmektedir. Ayrıca stratejik ürün ve hizmetlerin değişmekte olduğu ve temel ihtiyaçları karşılayacak üretimin yerelleşeceği ifade edilmektedir. Salgının sektörel anlamda en büyük etkiyi turizm sektöründe göstereceği belirtilmiştir. Pandeminin turizm sektöründe 75 milyon kişiyi işsiz bırakabileceği ve 2020 yılında dünyada 2,1 trilyon dolara kadar seyahat ve turizm gayri safı yurt içi hâsılasında kayba neden olabileceği belirtilmektedir (İstanbul, 2020).

Yayınlanan raporda işsizlik ve çalışma hayatına yönelik tespitler yer almaktadır. Mallara ve hizmetlere olan talebin azalması, tedarik zincirinin kesilmesi, karantina, seyahat sınırlamaları ve çalışma programlarında yeni düzenlemelerin çalışma saatlerinde esaslı düşümlere yol açtığı belirtilmiştir. Dünya genelinde başta konaklama, yemek hizmetleri, perakende, imalat gibi önde gelen sektörlerde çalışan ve dünya işgücünün %38’lik kısmını oluşturan 1,25 milyar işçinin salgın nedeniyle doğrudan doğruya işsizlik tehlikesiyle karşı karşıya bulunduğu öngörülmektedir (İstanbul, 2020).

İlgili raporda pandemiden en çok zarar görecektir. Bunlar; konaklama ve yiyecek hizmetleri, seyahat acentesi, tur operatörü diğer rezervasyon hizmetleri ve ilgili hizmetler, yaratıcı sanatlar, gösteri sanatları ve eğlence hizmetleri, kütüphane, arşiv, müze ve diğer kültürel hizmetler, müşterek bahis hizmetleri, spor hizmetleri, eğlence ve dinlence hizmetleri ve havayolu taşımacılığı şeklinde sıralanmaktadır. Bu sektörlerde katma değerde %7,2’lik istihdamda ise %10,7’lik bir azalma olacağı öngörülmüştür. Ülkemizde pandeminin turizm sektörüne etkisi 25 milyar dolar olarak öngörülmüştür. Alt sektörleri ve çarpan etkisi ile bunun iki katına çıkacağı vurgulanmaktadır.

Rapor kapsamında yapılan anket çalışmasında pandemi ve süreciyle ilgili çarpıcı sonuçlara ulaşılmaktadır. Tüm dünyada olduğu gibi bugüne ve geleceğe yönelik kaygılar ve korkular bu dönemde artmaktadır. Anket ağırlıklı olarak kentli,

eğitimli, orta ve üst orta sınıf temsil edilmektedir. Raporun bulgularına göre, özel sektörde çalışanların % 51,32'si işini kaybetme kaygısı taşıyor. Kendi işimi yapıyorum diyenlerin % 32,8 işini kaybetme kaygısı taşıyor. Katılımcıların % 81'i işlerini yapma biçiminin değiştiğini ifade ediyor. Katılımcılar % 42'si gündelik işlerimi yapamaz hale geldiğini belirtmektedir. Katılımcıların %65'i huzursuzluğunun arttığını belirtmiştir. Katılımcıların %31'i hayatının üzerinde kontrol duygusunu kaybettiğini belirtmektedir. Katılımcıların %53 uyku kalitesinin bozulduğunu ifade etmektedir. Katılımcıların %41'i virüs kapma korkusu yaşadığını belirtmiştir. Katılımcıların % 39'u ise sürekli yorgunluk ve bitkinlik yaşadığını belirtmektedir.

Ülkemizde kısmi karantina uygulandığından dolayı salgın öncesi fiilen çalışan nüfusun yer aldığı hanelerin (emekli, işsiz vb. hariç) yaklaşık %72'sinde tam, kısmi ya da hane dönüşümlü olarak hane dışına çıkarak çalışmaya devam edildiği tespit edildi. Ayrıca bu hanelerin ortalama % 56'sından her gün asgari bir bireyin ev dışına çıkış yaptığı belirlenmiştir. Çalışmada öğrenciler dahil katılımcıların % 57'si işlerinin home office/çevrimiçi çalışmaya uygun olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca anketi cevaplayanların %72'si çevrimiçi çalışmanın teşvikinden yana tutum sergilemektedirler (İstanbul, 2020).

1.6. Pandemi Döneminde Dünya'da ve Türkiye'de Yaygınlaşan Evden Çalışma

Pandeminin işgücü piyasaları üzerindeki etkileri azaltmak, istihdamı korumak ve salgının yayılmasını önlemek amacıyla ülkeler zorunlu olarak uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışmayı işgücü piyasalarında uygulamaya başlamışlardır. OECD tarafından yayınlanan raporda Nisan 2020 Covid-19 salgınının pandemi olarak ilan edildiği Mart 2020 ayından sonraki dönemde çalışanların çalışma şekliyle ilgili veriler paylaşılmaktadır. Raporda evden çalışanlar, ofiste çalışanlar ve o dönemde çalışmaya ara vermiş olanlar yer almaktadır. ABD'de ilk başta %30 seviyelerinde evden çalışma varken Nisan 2020' de oran %50 seviyelerine yükselmektedir. Avustralya'da evden çalışma oranı %30'lardan %60'lara fırlamaktadır. Yeni Zellanda'da bu oran %50' den %75' lere yükselmiştir (OECD, 2020b). Covid-19 karantinası sırasında OECD ülkelerinde yaşayan birçok kişi

işlerini evden yapmışlardır. Nisan 2020 tarihinde işgücü piyasasında çalışanların yaklaşık 5'te 2'si evden uzaktan çalışma gerçekleştirmişlerdir. Bu oranın 2020' nin diğer aylarında ve 2021 yılında daha yüksek bir seviyeye çıkmış olma durumu vardır. Çünkü pandemi tüm dünyada en yoğun etkisini bu dönemler içerisinde göstermiştir. (OECD,2020) Pandeminin ülkeler içerisinde ve ülkeler arasında yayılımını önlemek amacıyla alınan önlemlerden birisi olan karantina uygulamaları birçok işin yapılabilirliğine bağlı olarak evden yapılmasına neden olmuştur. İşlerin yapılmasında bir alternatif olan evden çalışma hem ekonomilerdeki daralmayı azaltmış hem de işgücü piyasalarında yaşanabilecek olumsuzlukların önüne geçmiştir. Dünyada teknolojinin, dijitalleşmenin ve internetin yaygınlığı uzaktan ev temelli çalışmayı kolaylaştıran bir etken olmuştur (OECD, 2020). Pandemiden kaynaklanan büyük evden çalışma deneyimi pandemi sonrasında da devam etme eğilimi içermektedir.

OECD tarafından 2021 yılında yayınlanan Covid-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışma: Eğilimler ve Beklentiler adlı rapora göre sektörlere göre uzaktan çalışma oranındaki farklılıkların nedeni sektörler arasındaki farklı dijitalleşme ve otomasyondan kaynaklanmaktadır. Bilgi iletişim sektörlerinde teknoloji ve dijitalleşme daha yaygın olduğundan oran olarak bu sektörlerde evden çalışma daha yaygındır. Ancak emek yoğun işlerin daha fazla olduğu konaklama ve gıda sektöründe bu oranlar azalmaktadır. Raporda OECD üyesi altı ülkenin (Fransa, İsveç, İngiltere, ABD, İtalya, Japonya) toplam evden çalışma oranının ulaştığı seviye ve sektörlere göre evden çalışma oranları değerlendirilmektedir. Sektörlere göre evden çalışma oranları ülkeler arasında önemli farklılıklar gösterse bile genellikle eğilimler benzerlik göstermektedir. Sektörlere bakacak olursak pandemi sırasında sağlık ve sosyal bakım, inşaat, ulaşım gibi fiziksel üretimle ilişkili sektörler ve depolama, konaklama ve yemek hizmetleri nispeten düşük evden çalışma oranlarına sahiptir. Buna karşılık, hâlihazırda yüksek oranda dijitalleştirilmiş olan sektörler, bilgi ve iletişim hizmetleri, mesleki, bilimsel ve teknik hizmetler ile finansal hizmetler çok daha yüksek evden çalışma oranlarına ulaşmaktadır. Bu oranlar ortalama olarak çalışanların %50'sinden fazlasına denk gelmektedir. Politika yapıcılar özel sektörü evden çalışma konusunda teşvik etmiştir (OECD, 2021c). Raporda bu dönemde alınan kapatma ve karantina önlemlerine bağlı olarak, ekonomilerin devamı için

işgücü piyasalarında uygulanabilirliği mümkün olan işlerde evden çalışmaya geçildiği vurgulanmaktadır. OECD üyesi yedi ülkenin verilerine baktığımızda pandeminin başlangıcı olan 2019'dan 2020 'ye kadar olan süreçte ülkelerdeki evden çalışma oranları hızla artış göstermektedir. Avusturalya, Fransa, Birleşik Krallık gibi ülkelerde bu oran %47 seviyelerine ulaşmıştır. Raporda yer alan verilere göre Fransa, Avusturalya, Birleşik Krallık, Danimarka, Japonya, İtalya ve Brezilya gibi ülkelerde evden çalışma uygulaması 2020'nin ilk yarısında büyük artış göstermiştir (OECD, 2021c).

Pandeminin başlangıcından bitimine kadar varolan süreç içerisinde, işgücü piyasalarında ve ekonomilerde yaşanabilecek bozulmaları önlemek amacıyla kriz zamanında tüm dünyada ev eksenli uzaktan çalışma uygulamaya geçirilmiştir. Bazı ülkelerdeki meslek gruplarının ne kadarının evden yapılabileceğini ölçmek amacıyla çalışmalar yapılmıştır. Dingel ve Neiman (2020) ABD'deki farklı mesleklerin evden yapılabilme derecelerini tahmin etmek için Mesleki Bilgi Ağı'nda yer alan (Q.NET) meslek tanımlarını kullanmışlardır. Daha sonra ağırlık olarak mesleki kategorilerdeki ABD istihdamını kullanarak bu tahminleri geliştirmişlerdir. ABD işgücü piyasasında yer alan meslekleri ve bu mesleklerin istihdam oranlarını karşılaştırmışlardır. Elde ettikleri sonuç ABD'de işlerin %34'ünün makul bir şekilde evden yapılabileceği yönündedir. Ramiro Albieu (2020) ve Foschiatti ve Gasparini aynı metodolojiyi Arjantin'e uygulamışlar ve mesleklerin %26 ile %29'unun evden gerçekleştirilebileceği sonucuna ulaşmışlardır. Guntin Uruguay için aynı medoloji ile işlerin % 20 ile %34'ünün evden yapılabilecek mesleklerde olduğunu tahmin etmektedir. Son olarak Boeri, Caiumi ve Paccagnella aynı metodoloji ile İtalya için %24, Fransa için %28, Almanya için % 29, İspanya için %25 ve İsveç ve Birleşik Krallık için %31 olarak tahmin etmektedir (ILO, 2020ı).

ILO işgücü anketlerinden elde edilen verilere dayanarak dünyadaki işgücünün %7,9'unun veya yaklaşık 260 milyon işçinin covid-19 öncesinde kalıcı olarak evden çalıştığını tahmin etmektedir. Bu tahminler küresel istihdamın %86 sını temsil eden 118 ülkeden alınan verilere dayanmaktadır. Dünya çapındaki toplam ev eksenli çalışan sayısının %18,8'ini evde çalışanlar oluşturmaktadır. Gelişmiş ülkelerde bu oran %50' lere varmaktadır. Pandemi döneminde ev eksenli uzaktan çalışma

Ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre değişkenlik gösterirken aynı şekilde sektörel anlamda değişkenlik göstermektedir. Gelişmiş ülkelerde oranlar yüksek iken azgelişmiş ve gelişmekte olan kayıt dışı ekonomilerin yaygın olduğu ülkelerde bu oran düşük kalmaktadır. Sanayi ve tarım sektörlerinde uzaktan çalışma yapmak daha zordur. Temel olarak hizmet sektörlerinde uzaktan çalışma daha yaygın olarak uygulanabilmektedir (ILO, 2020ı; ILO, 2020i).

AB'ne ye ülkeler 2019-2022 yıllarında tüm dünyayı etkisi altına alan pandemiden en çok etkilenen bölgelerden birisi olmuştur. Birlik yesi ülkeler pandemi döneminde her biri bağımsız ulus devlet şeklinde farklı önlemler alarak mücadele etmeye çalışmışlardır. Birlik içerisinde ortak politikalar geliştirerek mücadele etmemişlerdir. Bu durum pandeminin etkisini artırmıştır. Bu dönemde dayanışma öncelikli bir tercih olarak ele alınmamaktadır. Tüm dünya gibi AB yesi ülkeler sürece hazırlıksız yakalanmışlardır. Pandemi AB yesi ülke ekonomilerinde, işgücü piyasalarında olumsuz etkilere neden olmuştur. AB'nde krizle birlikte alınan önlemlere bağlı olarak özellikle gençler, kadınlar, geçici sözleşme ile çalışanlar ve yaşlılar istihdam açısından olumsuz etkilenmişlerdir. lkeler bazında pandeminin yoğun vurduğu İtalya ve İspanya en çok etkilenen ülkelerdir. Turizm, otomotiv ve ulaşım sektörü süreçten çok etkilenmiştir (Fana, Perez ve Macias, 2020: 395).

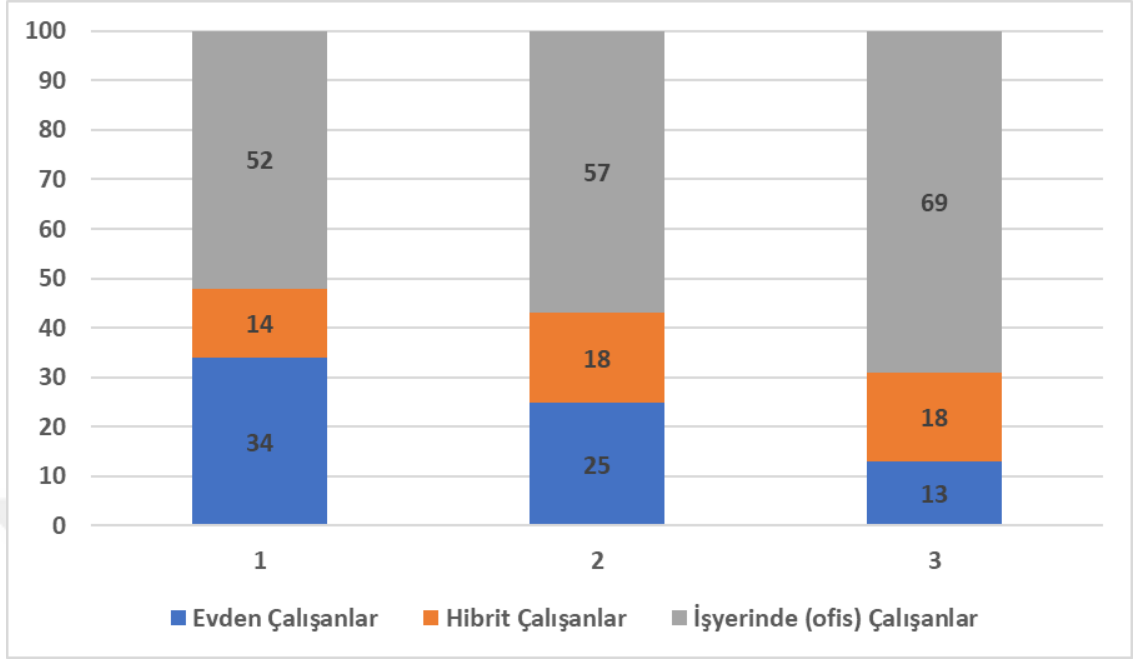
EUROFOUND tarafından pandemi boyunca Yaşamak, çalışmak ve Covid-19 adlı e-anket düzenlenmiş ve anket verileri 2020 yılı baharından başlayıp 2022 yılı ortalarına kadar raporlar şeklinde yayınlamıştır. E-ankete en son veriler alınırken katılan kişi sayısı 200.000 kişi olmuştur.

EUROFOUND tarafından 2020 yılında yayınlanan Yaşamak, çalışmak ve Covid-19 e-anket raporuna göre pandemiyle mücadele etmek için birlik düzeyinde karantina önlemleri yaygınlaştırılmıştır. Uzaktan yapılabilen işler evden yapılmaya başlanmıştır. Ekonomilerin zorlandığı bu dönemde işgücü piyasalarında bozulmalar meydana gelmektedir. Özellikle gençler ve kadınlar arasında işsizlik oranları artış göstermektedir. Bu dönemde ulusal hükümetlerin pandemi karşısındaki tutarsız politikaları halklarının ulusal hkmetlere olan güvenini azaltmaktadır (EUROFOUND, 2020b).

EUROFOUND tarafından 2021 yılında yayınlanan Yaşamak, Çalışmak ve Covid-19 e-anket raporuna göre pandeminin her alanda yarattığı tahribat nedeniyle ve alınan karantina önlemleri çerçevesinde insanların mental sağlıklarında bozulmalar meydana gelmeye başlamıştır. Kurumlara olan güvende düşüşler yaşanmaktadır. Kadın ve gençlerde işsizlik oranları artış göstermektedir. Çalışanların iyilik hallerinde bozulmalar meydana gelmektedir. Pandeminin toplumların savunmasız kesimlerini oluşturan kadınlar, gençler, yaşlılar, engelliler ve işsizler üzerinde olumsuz etkileri artmaktadır (EUROFOUND, 2021b).

EUROFOUND tarafından Temmuz 2022 yılında yayınlanan, Yaşamak, Çalışmak ve Covid-19 E-Anketinin Beşinci Turu: Yeni Bir Belirsizlik Çağında Yaşamak adlı raporda çalışma hayatı ile ilgili önemli veriler mevcuttur. Raporda bu dönemde çalışanların öznel iyilik hali, iş-özel yaşam ayrımı, telework, cinsiyetçi ayrımcılık, iş kayıplarına ilişkin veriler paylaşılmaktadır. Araştırmada elde edilen verilere göre (Şekil 8) pandeminin başlangıç dönemi olan 2020 yılı yazında alınan kapatma kararları çerçevesinde, ekonomilerin durmaması ve işgücü piyasalarının bozulmaması için çalışanların %34 evden teknolojik aletler kullanarak çalışıyordu. Aşılamanın artması ve önlemlerin biraz gevşetilmesiyle bu oran 2021 yılı baharında % 25 seviyelerine inmiştir. Önlemlerin tamamen kaldırıldığı ve pandeminin yayılma hızını kaybettiği 2022 yılı baharında %13 seviyesine inmiştir. Bunun yanında hibrit (dönüşümlü) çalışma 2020 yılı yazında %14 seviyesinde iken 2021 ve 2022 yılı bahar dönemlerinde %18 olarak sabitlenmiştir (EUROFOUND, 2022a).

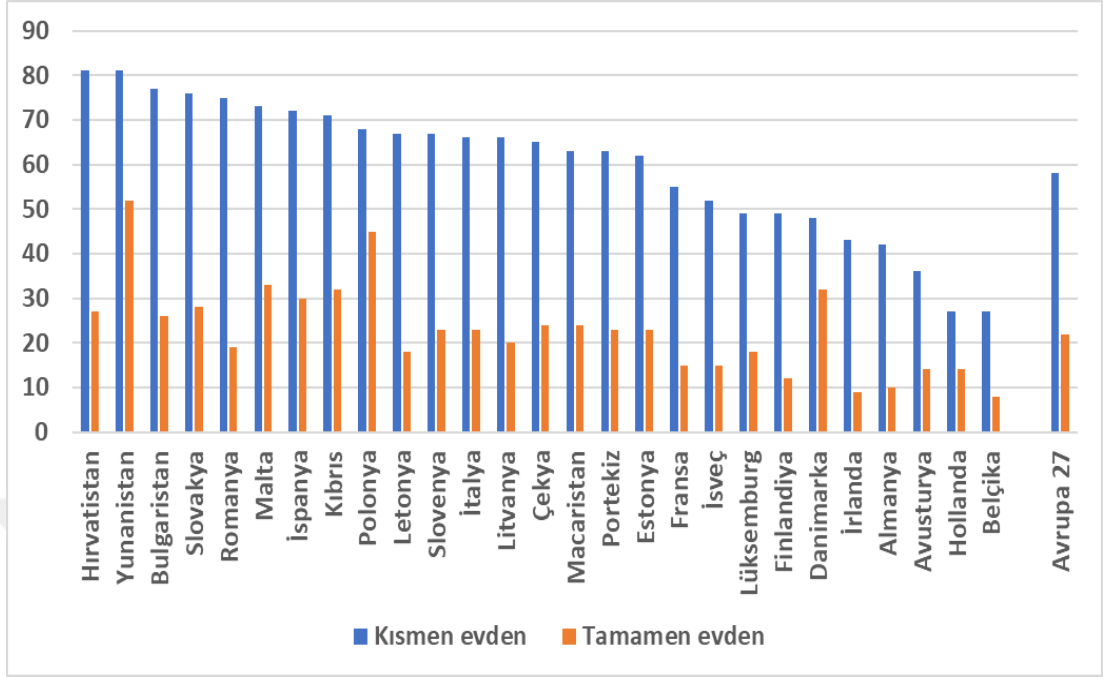
Rapora göre bu dönemde finans sektöründe çalışanların evde çalışma oranları %23 olmuştur. Tüm dünyada olduğu gibi bu dönemde imalat, taşımacılık, sağlık, tarım gibi alanlarda evden çalışma yaygın olarak yapılamamıştır. Hizmet sektöründe çalışanlar büyük evden çalışma deneyimine daha fazla katılım sağlamışlardır. Evden çalışma bu dönemde kadınlarda erkeklere göre yüzde olarak daha fazladır. Bu oran kadınlarda %14 seviyesinde iken erkeklerde %10 seviyelerinde bulunmaktadır (EUROFOUND, 2022a).



Şekil 8. Avrupa’da Pandemi Döneminde Çalışma Şekillerinin Dağılımı

Kaynak: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2022/fifth-round-of-the-living-working-and-covid-19-e-survey-living-in-a-new-era-of-uncertainty>. Erişim Tarihi: 07.06.2023

Yapılan e-anket uygulamasında (Şekil 9) çalışanlara yaptıkları işlerin uzaktan çalışmaya uygun olup olmadığı sorularak ülke bazında ve toplamda veri elde edilmeye çalışılmaktadır. Katılımcıların beşte biri (1/5) yaklaşık %22’si işlerinin tamamen evden yapılabileceğini belirtirken %28’i kısmen evden yapılabileceğini belirtmişlerdir. Tamamen uzaktan çalışılabilen işlerde çalışanlar arasında %43’ü yalnızca evden çalışırken %34’ü hibrit bir düzenleme ile çalışmaktadır. AB ortalamasına göre tamamen evden çalışanlar %20 iken kısmen çalışabilenler bu dönemde % 60 civarındadır (EUROFOUND, 2022a).



Şekil 9. Avrupa Birliği'nde Evden Çalışma

Kaynak: EUROFOUND- (2022a) (Çevrimiçi) Living, working and covid-19 data.<https://www.eurofound.europa.eu/data/covid-19>. Erişim Tarihi: 01.02.2023

2022 yılında yayınlanan Yaşamak, Çalışmak ve Covid-19 e-anket raporda anket verileri detaylı olarak değerlendirilmektedir. Yaşam kalitesi, aşılar, işsizlik, demokrasi ve güven, çalışma hayatı detaylandırılmıştır. Pandemi döneminde insanların yaşam kalitesinde gerileme yaşanmaktadır. Aşıların erken geliştirilmesi ve hızla uygulanması pandeminin yayılım hızını azaltmıştır. Bu dönemde işsizlik oranlarında artış yaşanmaktadır. Demokrasi ve güven konusunda hükümetlerin pandemiye karşı farklı politikalar benimsemeleri güven duygusunu sarsmaktadır. Pandemi döneminde çalışma hayatı olumsuz etkilenmektedir. Bu dönemde uzaktan çalışma ve hibrit çalışma modelleri yaygınlık göstermektedir (EUROFOUND, 2022a).

2019-2021 yılları arasında Avrupa işgücü piyasalarında yapılan araştırma evden çalışmanın pandemi boyunca arttığını göstermiştir. Kadınlar bu dönemde erkeklere göre evden daha fazla çalışma göstermişlerdir. Evden çalışanların yaş grubuna bakacak olursak 65 ve üstü %30, 25 yaş altı %13, 25-49 arası %26, 50-64 arası %24 olarak gruplandırılabilir. Eğitim düzeylerine bakacak olursak %30 yükseköğrenim, %40 yükseköğrenim sonrası gruptur. %10 ortaöğretim ve %4 ise ilkokul seviyesindedir. Mesleğe göre de evden çalışma farklılıkları belirgindir. %13 profesyoneller, %12 evden çalışan büro işçileri, hizmet sektörü en büyük paya sahiptir. Gıda hizmetleri, inşaat, tarım, imalat, madencilik ve konaklama gibi sektörlerde uzaktan çalışma daha azdır. Kişilerin bu dönemde evden çalışmaya geçmesi için işlerinin uygun olması gerekmektedir (EUROFOUND, 2023a; Macias, Milasi ve Wazquez:2020: 3; Bisello, Hurley, Macias, Milasi ve Sostero, 2020: 21).

Deloitte Türkiye İşin Geleceği (2020) araştırmalarına göre pandemi öncesi dönemde Türkiye işgücü piyasalarında şirketlerin uzaktan çalışma modelini çok fazla deneyimlemedikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Uluslararası işgücü piyasalarındaki gelişmeler çerçevesinde ülkemizde bir eğilim olmakla birlikte şirketlerin sadece 1/4'de bu eğilim tespit edilmiştir. Araştırmada pandemi ilanı sonrası işgücü piyasasında evden çalışma uygulamasına geçiş oranı tespit edilmeye çalışılmaktadır. Sonuçlara göre işgücü piyasasında çalışanların yaklaşık yarısı evden çalışma uygulamasına geçiş yapmıştır. Bir kısmı ise kısmi olarak evden çalışmaya geçiş yapmıştır. Aynı çalışmada ülkemiz işgücü piyasasındaki çalışanların büyük miktarının yer aldığı İstanbul ve diğer şehirler ayrı ayrı ele alınmıştır. İstanbul'da yer alan şirketlerin yarısı çalışanlarını evden çalışmaya yönlendirmişlerdir. Diğer şehirlerde bu oran yaklaşık %36'ya varan bir oranda gerçekleşmektedir. (Deloitte, 2020; Demircioğlu, 2022: 31).

İzgören Akademi tarafından Nisan 2020 ve Mayıs 2020 tarihleri arasında yapılan 764 kişinin katıldığı Covid-19 Salgını Kapsamında İş Çevresinde Alınan Önlemler ve Evden Çalışma Anketi Sonuç Raporunda evden çalışma ile ilgili ilginç verilere ulaşılmaktadır. Çalışanların evden çalışma sürecinde kendilerinde geliştirmeleri gereken yeteneklerin neler olduğu sorusuna verdiği cevaplarda evden çalışırken bazı pratik yönlerinin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadırlar. Aynı araştırmada evden çalışmanın avantajları çalışanlara sorulmaktadır. Çalışanlar olumlu etkiler arasında özellikle evde çalışırken rahat ve izole bir ortam, çalışırken esneklik sağlama (zaman kullanımı, mekan kullanımı ve iş yapılış şekli), boş zamanlarında kişisel gelişime zaman ayırabilme, stres faktörlerinin ofis ortamına göre azlığı ve fiziksel olarak daha az güç sarf etmeyi vurgulamaktadırlar. Aynı araştırmada evden

çalışmanın olumsuz etkileri sorulmaktadır. Verilen cevaplar incelendiğinde evden çalışanların dezavantaj olarak öncelikle vurguladıkları konular; iş ve özel hayatın iç içe geçmesi, altyapı ve teknolojik malzemelerdeki eksiklik, psikolojik etki, kurum kültüründen uzaklaşma ve yabancılaşma, yaşam alanının imkânları dâhilinde özel bir çalışma alanı ve dinlenme alanı oluşturamama şeklindedir (İzgören, 2020).

Ankara, Kayseri, Konya, Sivas, Malatya ve Yozgat illerini kapsayan çevrimiçi katılım yöntemiyle ulaşılan 1003 kişi ile yapılan araştırmada Covid-19 pandemisi sürecinde evde çalışma ve esnek çalışma biçimlerinin artması ve ekonomiye etkileri incelenmektedir. Pandemi döneminde esnek çalışma ve evden çalışma çok artmıştır. Tablo 16’da yer alan verilere göre katılımcıların çoğu evde çalışma ve esnek çalışma saatlerinin; verimliliği, üretimi ve ücretleri artırmayacağını ifade etmektedirler. Bu şekilde çalışmanın yeni istihdam alanları oluşturacağını, çalışma sürelerinin kısaltmayacağını, üretimde kalitenin artmayacağını, kayıt dışı istihdamın azalmayacağını ifade etmektedirler. İşsizliğin azalması konusunda büyük çoğunluk kesinlikle katılmadığını belirtmektedir. Kadınların işgücü piyasasında daha fazla yer alması konusunda ise kararsız olanlar çoğunluktadır. Bu durum kadın istihdamının istenilen düzeye ulaşmaması ve erkek istihdamının geleneksel olarak daha fazla tercih edilmesiyle açıklanabilir (Koşaroğlu, Yalman ve Ünal, 2021: 1136).

Tablo 16. Covid-19 Pandemisi Sürecinde Evden Çalışma ve Esnek Çalışma Biçimlerinin Artmasının Ekonomiye Etkileri

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Verimlilik Artacaktır	199	19,84	282	28,12	253	25,22	200	19,94	69	6,88
Üretim Artacaktır	197	19,64	359	35,79	202	20,14	196	19,54	49	4,89
Ücretler Artacaktır	227	22,63	357	35,59	169	16,85	154	15,35	96	9,57
Yeni İstihdam Alanları Oluşur	115	11,47	158	15,75	189	18,84	427	42,57	114	11,37
Çalışma Süresi Kısalmaktadır	191	19,04	310	30,91	182	18,15	271	27,02	49	4,89
İşsizlik Azalmaktadır	382	38,09	334	33,3	136	13,56	106	10,57	45	4,49
Üretimde Kalite Artacaktır	212	21,14	357	35,59	246	24,53	155	15,45	33	3,29
Kayıtdışı İstihdam Azalmaktadır	233	23,23	347	34,6	253	25,22	134	13,36	36	3,59
Kadınlar İşgücü Piyasasına Daha Fazla Katılacaktır	138	13,76	268	26,72	293	29,21	250	24,93	54	5,38

Kaynak: Koşaroğlu, M.Ş; Yalman, N.İ. ve Ünal A.E. (2021) “Covid-19 Salgını Sürecinin İşgücü Piyasaları Üzerine Etkisi: Uygulamalı Bir Araştırma” **Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Temmuz 2021,cilt.35, sayı:3.ss. 1125-1145

Tablo 17'deki verilere göre araştırmaya katılanlar büyük oranda Covid-19 pandemisi sürecinde, evde çalışma sürelerinin, tasarruf ve yatırım oranlarının arttığını belirtmektedirler. Bununla birlikte günlük çalışma saatinde, çalışma motivasyonunda, verimlilikte, iş arkadaşlarıyla görüşme sürelerinde ve yöneticilerle görüşme yoğunluklarında azalma olduğunu belirtenler çoğunluktadır. Bu durum, işgücü piyasasının psikolojik ve sosyal çevreyle olan ilişkisini vurgulamaktadır. İşgücü piyasasına dâhil olanlar, zamanlarının önemli kısmını iş yerlerinde geçirmektedir. Ayrıca çalışanlar, iş dışındaki zamanlarını gerekli beceriler kazanmak üzere kullanmaktadır. Herkesin ev ortamı fiziki ve teknolojik açıdan aynı şartlarda olmadığından, bu durum verimliliği azaltan ve haksız rekabete yol açan koşullar ortaya çıkaracaktır. Dolayısıyla, çalışırken geçirilen uzun süreler sadece iş ilişkileri açısından değil sosyal ilişkiler açısından da oldukça önemlidir. Karantina döneminde, fiziken bir iş yerinde çalışmanın önemi oldukça net bir şekilde ortaya çıkmıştır. Bunlara ek olarak katılımcılar, gelir seviyesi ve proje fikirlerinde bir değişiklik olmadığını belirtmiştir. Gelir seviyesinin değişmediğini belirten büyük çoğunluğa rağmen, azaldığını belirtenler önemli orandadır %38. Gelir seviyeleri azalırken tasarrufun artması, harcamalardaki düşüşün etkisi olarak değerlendirilebilir. Salgın sürecinde zaruri ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik tüketicilerin, toplam harcama düzeylerinin azalması nedeniyle, gelirlerin kullanılmayan kısmını tasarruflar edebilmektedirler (Koşaroğlu, vd, 2021: 1136).

Tablo 17. Covid-19 Pandemisi Sürecinde Çalışma Şartlarındaki Değişmeler

	Arttı		Değişmedi		Azaldı	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Evde Çalışma Süresi	635	63,31	292	29,11	76	7,58
Günlük Çalışma Saati	267	26,62	325	32,4	411	40,98
Çalışma Motivasyonu	143	14,26	244	24,33	616	61,42
Çalışma Verimliliği	166	16,55	251	25,02	586	58,42
İş Arkadaşlarınızla Görüşme Süreleri	75	7,48	132	13,16	796	79,36
Yöneticilerle Görüşme Süreniz	102	10,17	200	19,94	701	69,89
Gelir Seviyeniz	33	3,29	585	58,33	385	38,38
Tasarruf Oranı	374	37,29	328	32,7	301	30,01
Yeni Proje Fikirleri	285	28,41	410	40,88	308	30,71
Gelir Kaybı Yardımları	444	44,27	365	36,39	194	19,34

Kaynak: Kaynak: Koşaroğlu, M.Ş; Yalman, N.İ. ve Ünal A.E. (2021) “Covid-19 Salgını Sürecinin İşgücü Piyasaları Üzerine Etkisi: Uygulamalı Bir Araştırma” **Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Temmuz 2021,cilt.35, sayı:3. ss. 1125-1145

Ülkemizde 126 çalışanın katıldığı Covid-19 Pandemisi Sırasında Uzaktan Çalışma Alanlarının Araştırılması adlı anket çalışmasında evden çalışma modelinde çalışma alanının uygunluğunun önemi ile ilgili sonuçlara varılmaktadır. Ev içerisinde uzaktan çalışma ortamının uygun olmadığı çalışanlarda verimliliğin azaldığı ve iş-özel yaşam dengesinin sağlanmasında zorluk çekildiği tespit edilmektedir. Evden çalışmanın başarısının uygun çalışma ortamına sahip olmaktan geçtiği sonucuna varılmaktadır. Uygun bir çalışma ortamı yaratılabilirse bunun ofis ortamına alternatif

olacağı vurgulanmaktadır. Uygun çalışma ortamı çalışanın üretkenliği, performansı ve refahı üzerinde olumlu etki yaratmaktadır (Ak, Çalışkan ve Sarı, 2023: 843).

Dünya ve ülkemizde pandemi nedeniyle zorunlu olarak büyük evden çalışma deneyimi yaşanmıştır. Pandemi sonrasında istihdamda uzaktan çalışmanın ofisten çalışma yanında bir çalışma tercihi olarak sunulduğunu görebiliriz. Şirketler ve çalışanlar çalışma tercihleri olarak uzaktan çalışmayı sunmaktadırlar. Ülkemizde ve dünyada iş ilanlarının yayınlandığı iş arama sitelerinin bazıları; işkur.gov.tr, cvlogin, kariyer.net, yenibiriş.com, secretev.com, eleman net, toptalent.com, linkedln, glassdoor.com, careerjet.com.tr, randstad.com, onster.com, michaelpage.com, işbul.net, vebrazi.com şeklindedir.

Bu sitelere bakıldığında uzaktan çalışmayı bir tercih olarak sunan firmaları ve bu şekilde çalışma talep eden çalışanları görmek mümkündür. İşgücü piyasasındaki işlerin teknolojik aletlerle yapılmasının daha kolaylaştığı hizmet sektörü yaygınlaştıkça uzaktan çalışma tercihini arttıracak şirketlerin sayısında bir artışın meydana gelebileceği düşünülebilir. Özellikle hizmet sektörünün % 70 ve üstü seviyelerde yer aldığı gelişmiş ülkelerde bu durumun daha yaygınlaşacağı beklenebilir. Ülkemiz açısından bu durumun zamanla yaygınlık göstereceği iş arama sitelerindeki ilanların yoğunluğuna bakılarak tahmin edilebilir.

İKİNCİ BÖLÜM

UZAKTAN ÇALIŞMA KAVRAMI

2.1. Uzaktan Çalışma

Uzaktan çalışma modeli işgücü piyasalarındaki esnekleşme ve pandeminin etkisi ile yaygın hale gelmiştir. Özellikle pandeminin işgücü piyasalarında yarattığı etkiyi azaltmada uzaktan çalışma modeli etkili olmaktadır. Uzaktan çalışma esnek çalışma modellerinden birisidir. Uzaktan çalışma işveren tarafından oluşturulan mekânın dışında, çalışanın evinden ya da farklı mekânlardan (uydu ofis) çalışmanın yürütülmesidir. Çalışan bilgi işlem aletlerinin verdiği imkân sayesinde işyeri ile bağlantılı kalabilmekte ve hizmet üretimini gerçekleştirebilmektedir.

Uzaktan çalışma kavramı ile ilgili olarak tam bir netlik yoktur. Literatürde başlangıçta tele çalışma olarak tanımlanan model zamanla uzaktan çalışma şeklinde kavramsallaştırılmıştır. Bu yüzden alan yazında bu çalışma şekli yerine kullanılan farklı kavramlar mevcuttur. Bu kavramlar tele çalışma, telecommuting, e-çalışma (e-work), uzaktan çalışma (remote work), sanal çalışma (virtual work), dağıtılmış çalışma (distributed work), vardiyalı çalışma, esnek çalışma (flexible work), mesafeli çalışma (distance working), evden çalışma (work from home) şeklinde kavramsallaştırılmıştır. Çalışmamızda diğer kavramlara değinmekle beraber asıl kavram olarak uzaktan çalışma (remote work) kavramı kullanılacaktır (ILO, 2016; ILO, 2020a).

Gerçek anlamda ilk “uzaktan çalışma” olarak tanımlanan tele çalışma biçimi 1970’lerde Kaliforniya’da IT (Bilgi Teknolojileri) sanayisindeki çalışanların evden uzaktan çalışmak için bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarını kullanmaya başlamasıyla ortaya çıkmaktadır. Bu dönemde daha önceki endüstriyel ve büro işlerinde olduğu gibi, kadınların gelir elde etmelerine ve yine evde bulunmalarına ve evde ücretsiz bakım işi yapmalarına izin vermenin bir yolu olarak savunulmaktadır. Uzaktan çalışma çok ilgi görse dahi Covid-19 salgınından önce uzaktan çalışmanın çoğu ara sıra yapılıyordu. İşçilerin yalnızca küçük bir yüzdesi bunu kalıcı olarak yapıyordu. Amerikan zaman kullanımı anketine göre ücretli ve maaşlı çalışanların % 29’u evden

çalışabiliyordu ancak yalnızca % 4'ü bunu yapmalarını gerektiren işlere sahipti (Abolina ve Veselova, 2021: 11; ILO, 2020k).

Uzaktan çalışma kavramı üzerine değişik tanımlamalar mevcuttur. Pandemi öncesinde işgücü piyasalarında yaygınlaşan tele çalışma kavramı pandemi döneminde uygulanan toplu uzaktan çalışma deneyimi kavramı ile birlikte değerlendirilmektedir. Bu dönemde uzaktan çalışma (remote work) kavramı kullanılmaya başlanmıştır ve birçok yayında ele alınmaktadır. Genellikle Avrupa Birliği kökenli çalışmalarda telework kavramı üzerinden konular ele alınırken, ABD kökenli çalışmalarda remote work kavramıyla daha çok karşılaşılmaktadır.

Uzaktan çalışma modeli ile bu modelin alt türleri arasında terim birliği bulunmamaktadır. Tarihsel süreç içerisinde uzaktan çalışma, evde çalışma ve tele çalışma kavramları üzerinde değişik tanımlamalar gerçekleştirilmiştir. Zamanla bu üç kavram arasındaki anlam kargaşasını gidermek için uzaktan çalışmayı tele çalışma ve evde çalışmanın bir üst kavramı olarak ele almak yerinde olmuştur. 4857 sayılı İş Kanunu ve ilgili yönetmelikte bu şekilde bir tanımlama mevcuttur. Uzaktan çalışmanın iki alt türü bulunmaktadır. Bunlar tele çalışma ve evde çalışmadır (Şanlı, 2023: 26).

ILO bu konuda değişik tanımlamalar yapmaktadır. Aynı şekilde EUROFOUND çalışmalarında bu tanımlara rastlanılmaktadır. Uzaktan çalışma standart çalışma ortamlarının dışında yani ofis, fabrika, atölye gibi işverenin sağladığı çalışma ortamı dışında alternatif çalışma ortamlarında yapılan ve genellikle kişilerin evlerinde yaptıkları çalışmalardır. AB Sosyal Ortaklarının Uzaktan Çalışmaya İlişkin Çerçeve Sözleşmesi (2002) uzaktan çalışmayı işi organize etme ve/veya gerçekleştirme biçimi olarak tanımlar. Bu tanım çerçevesinde yazılı bir iş sözleşmesi/ilişkisi bağlamında, işverenin işyerinde yapılabilen işin düzenli olarak bu işyerinden uzakta yapılması durumu ve bu süreçte bilgi teknolojisi (bilgisayar, tablet, telefon) araçlarının kullanılması olarak tanımlar (EUROFOUND, 2020c).

Uzaktan çalışmanın tanımına baktığımızda bu şekilde çalışmayı mümkün kılan bilgi işlem teknolojilerindeki gelişmelerdir. Bilgi işlem teknolojilerinin gelişimine bağlı olarak dijitalleşme hızla artmaktadır. Pandemi döneminde tüm

dünyada uzaktan çalışma deneyiminin gerçekleşebilmesi bu alanlardaki gelişime bağlı olduğundan dünyadaki ve ülkemizdeki dijitalleşme verilerine bakmak bu konu hakkında fikir edinmemiz açısından yararlı olacaktır. Hootsuite (2023) ve We Are Social (2023) tarafından düzenli olarak hazırlanan dijital dünya raporlarını inceleyecek olursak, pandemi döneminde dijitalleşmenin ne kadar hızla arttığı görülebilir. 4. sanayi devrimi, küreselleşme ve teknoloji alanında meydana gelen gelişmeler ve Covid-19 pandemisinin katalizör etkisi dijitalleşmenin tüm dünyaya yayılmasını hızlandırmaktadır. İnternetin yaygın kullanımı pandemi döneminde işgücü piyasalarında büyük uzaktan çalışma deneyiminin gerçekleştirilmesini sağlamış olup ayrıca pandeminin yaygınlaşmasını ve ölümlerin artmasını engellemiştir. Büyük Uzaktan çalışma deneyimi dünyada ve ülkemizde ekonomilerin durma noktasına gelmesini engellemiş ve çalışanların işlerine evden devam etmelerini sağlamıştır. Böylece işsizlik rakamlarının piyasayı bozacak düzeylere ulaşması önlenmiştir.

Dünya genelinde internet kullanımı toplam nüfus oranına göre 2019 yılında (%57), 2020 yılında (%59), 2021 yılında (%59,5) 2022 yılında (%62,5) ve 2023 yılında (%64,4) rakamlarında gösterdiği gibi tüm dünyada internet kullanım ve internete ulaşma imkânı yaygınlaşmaktadır. 2022 Mart döneminde Covid-19 pandemisi etkisini azaltmış olsa dahi internet kullanım oranları artmaya devam etmektedir. İnternetin yaygın kullanımının artması dünya işgücü piyasalarında dönüşüm ve dijitalleşme oranını arttırmaktadır. Türkiye’ de internet kullanım toplam nüfus oranlarına göre bakacak olursak, 2019 yılında (%72), 2020 yılında (%74), 2021 yılında (%77,7), 2022 yılında (%82) ve 2023 yılında (%83,4) rakamlara baktığımızda ülkemizdeki internet kullanım oranı pandemi dönemi de dâhil düzenli olarak artış göstermektedir. İnternetin kamu, özel sektör ve hanehalkı tarafından yaygın kullanımı söz konusudur. Ayrıca ülkemiz işgücü piyasalarında dijitalleşme yaygınlaşmış olup, hizmetler ve işler internet altyapısıyla sürdürülmektedir. (Güvenliweb, 2023; Wearesocial, 2023).

Dünya genelinde toplam nüfus oranlarına göre mobil telefon kullanıcılarının oranı 2019 yılında (%67) 2020 yılında (%67) 2021 yılında (%66,6) 2022 yılında (%104) 2023 yılında (%105) oranındadır. Türkiye genelinde toplam nüfus oranlarına

göre mobil telefon kullanıcılarının oranı 2019 yılında (%93) 2020 yılında (%92) yılında (%90,8) 2022 yılında (%91,4) ve 2023 yılında (%95,4) oranındadır. Mobil telefon kullanım oranlarına baktığımızda hem dünyada hem ülkemizde kullanım oranlarının çok yüksek olduğu söylenebilir. İnsanlar ellerindeki akıllı telefonlarla (smart phone) birçok işlerini yapabilmektedirler. Ayrıca gerek pandemi döneminde gerekse normal zamanlarda bu akıllı telefonlar sayesinde çalışanlar işlerini uzaktan yapabilmektedirler (Guvenliweb, 2023; Wearesocial, 2023).

Dünya genelinde toplam nüfus oranına göre 2019 yılında sosyal medya kullanım oranı sabit hat üzerinden %45 ve mobil hat üzerinden ise %42 oranındadır. Bu oran 2020 yılında sabit hat üzerinden %49 oranındadır. 2021 yılında aktif sosyal medya kullanıcı oranı %53,6, 2022 yılında ise aktif sosyal medya kullanıcı oranı %58,4 ve 2023 yılında aktif sosyal medya kullanıcı oranı %59,4 şeklindedir. Zaman içerisinde tüm dünya insanların sosyal medya kullanım oranının düzenli olarak arttığı söylenebilir. Türkiye genelinde toplam nüfus oranına göre 2019 yılında sosyal medya kullanım oranı sabit hatta %63 ve mobil kullanımda %53 oranındadır. 2020 yılında bu oran %64, 2021 yılında sabit hat üzerinden kullanım oranı 70,8, 2022 yılında bu oran %80,8 ve 2023 yılında ise %73,1 oranındadır. Pandeminin yoğun olduğu 2019-2022 yılları arasında ülkemizde sosyal medya kullanımı düzenli olarak artış göstermektedir (Guvenliweb, 2023; Wearesocial, 2023).

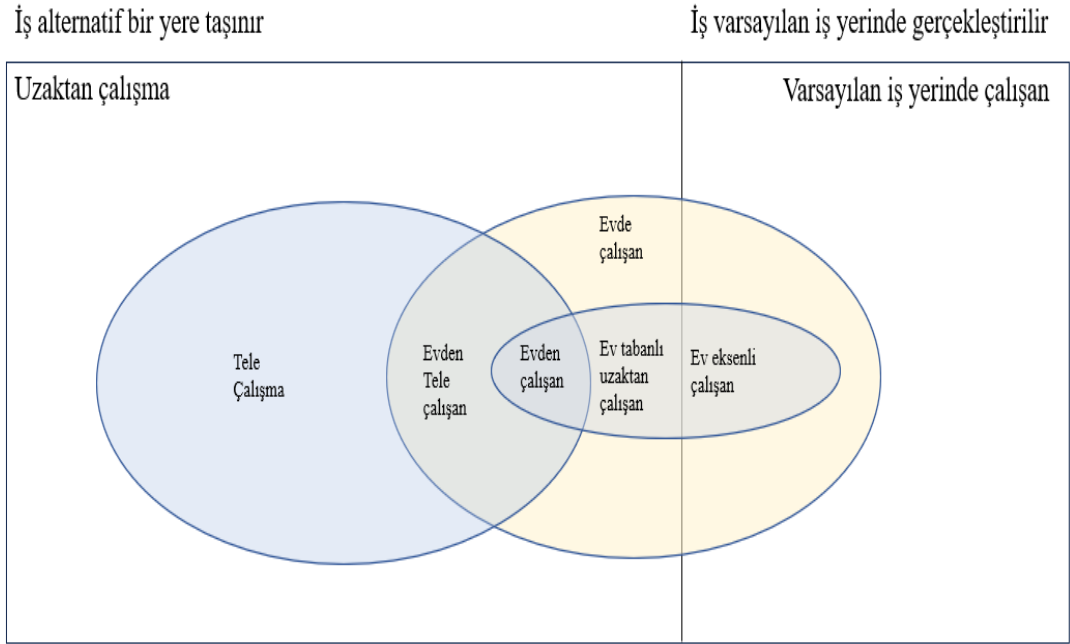
Uzaktan ve çevrimiçi çalışmanın gelişimi ve büyümesi gelecekte genişleyen 5G bant genişlikleri ve yeni ortaya çıkan 6G bant genişlikleri, yapay zeka (Artificial Intelligence) uygulamaları ve daha akıllı mobil cihazlarla bütünleşecektir. Teknolojinin bu hızlı dönüşümü geniş bant mobil internet ve dijital emek platformları sayesinde çoklu iletişime erişim sağlamaktadır. E-posta, internet, anlık mesajlaşma, yazılı mesajlaşma ve şirket ağları dâhil dijitalleşme çalışma ortamını değiştirmektedir. Bu durum çalışma süreçlerini, görevleri ve iş içeriğini etkilemektedir; varolan yapılarda dönüşüme neden olmaktadır. Dijital dönüşüm organizasyonları ve ürünleri etkilemektedir. Bu dönüştürücü etki yeni organizasyona ve çalışma yollarına duyulan ihtiyaçların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yapay zeka teknolojilerindeki hızlı ilerleme işlerin yapılış biçiminde bir takım değişiklikler yapma potansiyeline sahiptir (EUROFOUND, 2023b).

Covid-19 salgınının WHO tarafından pandemi olarak ilan edilmesi ve pandemi ile baş etmek için öneriler sunması ile birlikte, ülkeler halk sağlığını korumak ve yayılmayı önlemek amacıyla tecrit işlemlerine başlamışlardır. Çünkü virüs insanların bir arada olduğu yerlerde hızla yayılmaktadır. Amaç insanların birbirleriyle temasını minimize etmeye çalışmaktır. Bu nedenle dünya üzerinde büyük bir kapanma dönemi başlamıştır. Covid-19'un yayılmasını kontrol altına almak için hükümetler tarafından alınan önemli bir önlem, evden çalışabilenleri bunu yapmaya teşvik etmektir. Bu çerçevede 2020 Nisan ayı ortasında 59 ülke zorunlu olmayan ve uzaktan yapılabilecek olan kamusal işlerin evden yapılmasını teşvik etmişlerdir. O zamana kadar ofis ortamlarında yapılan işler, yapılabilmesi uygun ise bir anda evden çalışmaya dönüşmüş ve evlere taşınmıştır. İmalat ve tarım sektöründen çok bu uygulama hizmet sektöründe uygulama imkânı bulmuştur. Pandemi öncesi dönemde küçük çaplı da olsa bazı iş kollarında uzaktan çalışma deneyimi vardı fakat yeni tehdit bu durumu tercih olmaktan çıkarmıştır. Böylece pandemi dönemi boyunca toplu evden çalışma deneyi gerçekleşmiştir. Bir kişinin hem işinde kalması hem sağlığını koruması ve işlerin uzaktan yürütülebilmesi iş kayıplarını azaltırken, ülke ekonomilerinin tıkanmaması için uygulanan temel bir strateji olmuştur (ILO, 2020k).

Tarih boyunca ev temelli çalışmak bir norm olmuştur. Ekonomilerdeki üretimin büyük bir bölümü ülkeden ülkeye, bölgeden bölgeye ve gelişmişlik düzeyine göre değişmekle birlikte ev tabanlı idi. Aileler hem kendi ihtiyaçları için hem de gelir elde etmek amacıyla evden üretim gerçekleştirmişlerdir. Sanayileşmenin yaygınlaşmasına rağmen, evden çalışma varlığını sürdürmeye devam ettirmiştir. Evden çalışma sanayileşmiş piyasalara entegre olarak varlığını devam ettirmiştir. İşverenler evlerde yapılabilecek işleri evlere vererek fason üretimler yaptırmışlardır. Bu şekilde evden çalışanlar, bağımsız kendi adına faaliyet gösteren zanaatkârlardan farklıdır. Kişiler yaptıkları işlerin karşılığında gelir elde etmektedirler (ILO, 2020k).

Uzaktan çalışmanın evden yapılmasının popüler olmasının değişik nedenleri mevcuttur. Pandemi sırasında bu çalışma tarzının beklenenden daha iyi deneyimler oluşturmaları, fiziksel ve beşeri sermayeye yeni yatırımlar olması, azalan sosyal damgalanma durumu, kalabalıklar ve bulaşma riskleri hakkında devam eden endişeler, uzaktan çalışmayı destekleyen teknolojik ve yenilikler bu tarz çalışmayı daha popüler kılmaktadır (Barrero, Bloom ve Davis, 2021).

Şekil 10'da görülebileceği gibi tele çalışma, evden tele çalışma, evden çalışan, ev tabanlı uzaktan çalışan ve evde çalışan işin gerçek iş yeri dışında alternatif bir mekânda yapıldığı yerdir. Uzaktan çalışmanın alt unsurlarını oluşturmaktadırlar. Ev eksenli çalışan ise zaten iş yeri olarak evini kullanmakta, işi işin yapılması gerektiği yerde yapmaktadır. Uzaktan çalışma (remote work), tele çalışma (telework), evde çalışma (work at home) ve ev tabanlı çalışma (home based work) işgücü piyasasında çalışma formlarından olan dört kavram birbiriyle ilişkilidirler ve bir dereceye kadar örtüşmektedirler. Bu kavramların tanımlamalarının yapılması ve işlerin yapılış şekli iş-yaşam dengesi, çalışma süresi, iş performansı ve iş sağlığı ve esenliği üzerindeki etkilerini anlamamızı sağlamaktadır. Çalışma hayatında varsayılan işyeri işin tipik olarak yürütüldüğü yer ve konum olarak anlaşılmaktadır. Yukarıdaki kavramlar tipik olarak tanımlanan işyerinden farklı olarak işlerin yapıldığı yerleri ifade etmektedir (ILO, 2020b).



Şekil 10. Uzaktan Çalışma ve Varsayılan İşyeri

Kaynak: ILO, Covid-19 guidance for labour statistics data collection

Uzaktan Çalışma (remote work): Uzaktan çalışma yani remote work şu anda uluslararası bir tanımı mevcut değildir. Uzaktan çalışma bir çalışanın, işveren kuruluşunun çalışma sahasının yerel ulaşım alanının ötesinde bir yerde ikamet ettiği ve çalıştığı bir çalışma düzenlemesi olarak anlaşılır. Remote work telework kavramından daha kapsamlıdır. Ana iş yerini ziyareti veya elektronik kişisel cihazların kullanımını gerektirmez. İki model arasındaki ölçümlemeyi yapmak zordur. Pandemi öncesi dönemde işin tamamen veya kısmen yürütülmekte olduğu (ofis, fabrika) yer dışında alternatif bir çalışma ortamında gerçekleştirilmesidir. Halk sağlığı nedeniyle pandemi döneminde bu yerler insanların barındıkları evleri olmaktadır. Fakat uzaktan çalışma denilince sadece ev anlaşılmaz. İşin tipik olarak yürütülmesinin beklenebileceği yere bir alternatif olarak işin yapılabildiği mekânlar

anlaşılabilir. Bu durumu değerlendirirken kişinin mesleği ve istihdam durumunu gözönünde bulundurmak gerekir. Bu durum bağımlı çalışan ve bağımsız çalışanlar açısından farklı sonuçlar verir. Bağımlı çalışanlar için bu durum işin, işçinin bağımlı olduğu ekonomik birimin binaları, tesisleri, işveren ofisi, şantiye, çiftlik ve atölye içinde gerçekleştirilmesidir. Bağımlı çalışan açısından yapılan iş ve çalışma şeklinin bağımlı olduğu ekonomik birim (işveren) tarafından onaylanması gerekmektedir. İş ekonomik birimin veya müşterinin kontrolü altında olmayan işçinin kendi evi, ortak çalışma alanları, uzaktan çalışma mekânları ve kafeleri içerebilir. Bağımsız çalışanlar için durum biraz farklıdır. Bağımsız çalışanlar daha çok kendi hesabına çalışan kişilerdir. Bu kişiler işleri işletmenin veya bir müşterinin sabit binaları veya işçinin kendi evi dışında alternatif bir yerde yürütüyorlarsa bu durum uzaktan çalışma olarak tanımlanabilir (Aydınöz,2014: 33; Bazzani ve Miguel, 2024: 17; Demircioğlu, 2022: 27; ILO, 2020b; Özcan, 2018: 30; Şanlı, 2023: 26; Vartiainen, 2021: 15).

Tele Çalışma (Telework) : Teknolojik ve bilimsel gelişmelere bağlı olarak işgücü piyasalarının esnekleştiği dönemlerde yayılmaya başlayan fakat işgücü piyasalarında çok yaygın olmayan bu çalışma şekli pandemi dönemi ile yaygınlaşmıştır. Kişiler bilgisayar, tablet ve telefonlarla işler yapmaya başlamışlardır. Tele çalışma uzaktan çalışma gibi alternatif ortamlarda, ofis dışında gerçekleşse bile tele çalışma uzaktan çalışmanın bir alt kategorisi olarak tanımlanabilir. İşin tamamen veya kısmen varsayılan işyeri dışında alternatif bir yerde yapılması anlamına gelmektedir. Bu çalışma şeklinde bilgi ve iletişim teknolojileri yoğun olarak kullanılmaktadır. Burada önemli olan kişisel elektronik eşyaların kullanılmasıdır. Tele çalışmanın üç tane unsuru bulunmaktadır. Teknoloji(bilgisayar, tablet, telefon ve diğer teknolojik aletler), organizasyon (asıl iş yerine bağımlılık durumu) ve mesafe (çalışmanın iş yeri dışında gerçekleştirilmesi)dir (ILO, 2021b; EUROFOUND, 2020e).

Tele çalışma işin yapılış şekline göre dörde ayrılmaktadır. Evde tele çalışma özellikle bilgisayar programcıları, muhasebeciler, finansçılar ve yazılımcılar bu şekilde çalışmayı tercih ederler. Tele merkezde tele çalışma, uydu ofislerde, komşu bürolarda ve tele köylerde çalışma gerçekleştirilir. Geçici mobil tele çalışma, hareket halinde dışarda müşteri ziyaretlerinde bu şekilde çalışılır. Karma tele çalışma, iş yeri

dışındaki evde, uydu bürolarda ya da mobil şekilde çalışmadır (Bazzani ve Miguel, 2024: 17; Demircioğlu, 2022: 26; ILO, 2020b; Özcan, 2018: 40; Şanlı, 2023: 27; Vartiainen, 2021: 15).

Evde Çalışma (Work At Home) : Sanayi devrimi öncesi dönemde yaygın olan daha çok endüstriyel amaçla yapılan çalışma şeklidir. Bu tarz çalışma şekli 15 yy. Avrupa tarım toplumlarında yerel pazarlara mal üretimi şeklindedir. Bu tarz çalışma sipariş üzerine imalat sistemi (putting out system), aile içi imalat veya ev imalatı (ev sanayisi) olarak adlandırılmaktadır. Kırsal kesimlerde yaşayan çalışanlar işverenlerden aldıkları ara ürünlerle ilgili basit işçilikleri evlerinden yapmakta ve ek bir gelir elde etmektedirler. Ayrıca tarım ekonomilerinde gerçekleştirilen işlerde bundan sayılmaktadır. Bu küçük üreticiler kendi evlerinde, kendi üretim araçlarını kullanarak, tüccardan aldıkları hammadde ile genellikle tekstil alanında mevsimlik olarak çalışmaktadırlar. Tüccarlar hem satın alan girişimci hemde hammadde tedarik eden tedarikçi konumundadırlar. Evde çalışma tamamen veya kısmen işçinin kendi konutunda gerçekleşen işi ifade eder. İşin tamamının veya bir kısmının yürütüldüğü fiziksel konum, işçilerin kendi evidir. Bu konum varsayılan işyerinden bağımsızdır. Evde çalışma istihdam edilişteki statüden bağımsızdır. Hem bağımsız hem de bağımlı çalışanlar evden çalışabilirler (Cerman ve Ogilvie. C., 1996:1-20; ILO, 2020b; Mendels. F. 1972: 241-261; Tezgel, 2013: 98-114; Üşür, 2011: 221-224).

Evde çalışma şekli sanayi devriminin gelişiminin ilk aşamalarında tarım toplumlarındaki dönüşüme bağlı olarak gelişmektedir. Yani sanayi devrimi, fabrikalar ve büyük kentler tarih sahnesine bir anda çıkmamışlardır. Amerikalı iktisatçı Franklin Mendels 1972 yılında yayınladığı “Proto-Industrialization: The first phase of the Industrialization Process” adlı makalesinde tarım toplumundan sanayi toplumuna geçişin bir anda olmadığını öncesinde “ilkel ya da ilk” tabir edilen satın alma sistemi (kaufsystem) ya da sipariş üzerine üretim (putting out system) modelinin öncü olduğunu belirtmektedir. Sipariş üzerine üretim Almanya’da (werlagsystem) olarak ifade edilmiş ve satın alma sisteminin (kaufsystem) sonraki aşaması olarak literatürde yerini almaktadır. Ev sanayisinin bu dönemde gelişiminde en önemli kesim tüccar kapitalistlerdir. Bu kesimler hammadde temini, satın alma ve ürünlerin iç ve dış pazarda piyasalara sunulmasında aktif rol oynamaktadırlar. Sanayi

devrimi öncesi bu tarz çalışma modelleri zamanla sermaye birikimlerinin oluşmasına ve tarım toplumlarının çözülerek insanların büyük kentlerdeki fabrikalarda çalışmalarında rol oynamaktadır. Ayrıca günümüzde özellikle tekstil sektörünün gelişkin olduğu ülkelerde sipariş üzerine üretim varlığını korumaktadır. Basit endüstriyel malzemelerde evlerde üretilmekte ve hane bütçesine katkı olmaktadır. Uzaktan çalışmanın bir alt türü olarak evde çalışma yukarıda tanımlandığı gibi klasik evden çalışma ve evde tele çalışma şeklindedir (Cerman ve Ogilvie, 1996:1-20; Demircioğlu, 2022: 27; ILO, 2020b; Mendels, 1972: 241-261; Şanlı, 2023: 26; Tezgel, 2013: 98-114; Üşür, 2011: 221-224).

Ev Tabanlı Çalışma (Home Based Work): Bu şekilde evden yapılan işler daha çok bağımsız çalışanlar tarafından yapılan, tele çalışmaya benzeyen tablet, bilgisayar ve telefon gibi bilgi işlem aletlerine dayanan çalışmadır. Bu kişiler esas işyeri kendi evleri olan işçiler olarak tanımlanabilirler. Ev eksenli çalışma evde çalışma kategorisinin bir alt kategorisidir (Bazzani ve Mıguel, 2024: 17, ILO, 2020b; ILO, 2020k; Vartiainen, 2021: 15).

ILO yukarıda ki dört kavramdan farklı olarak “remote work from home” ve “telework from home” kavramlara da çalışmalarında yer vermektedir. Evden uzaktan çalışma (remote work from home) çalışanların kendi işyerlerinden uzaktan çalışma yürüten işçileri kapsar. İşin yürütüldüğü fiziksel yer bu nedenle işçinin kendi evidir. Yani varsayılan işyerine alternatif bir yerdir. Evden uzaktan çalışma (telework from home) buradaki temel fark işi yürütmenin bir parçası olarak kişisel elektronik cihazlar kullanılmaktadır (ILO, 2020b).

2.2. Uluslararası ve Ulusal Mevzuatta Uzaktan Çalışma

2.2.1. Uluslararası Mevzuatta Uzaktan Çalışma

Ülkemizin taraf olmadığı ILO 177 sayılı Evde Çalışma Sözleşmesi ve 184 sayılı Evde Çalışma Tavsiye Kararı (1996) ile işverenin fabrikası veya bürosu dışında çalışmayı tanımlamaktadır. Tanıma göre, evde çalışma (home work) bir kişi tarafından yürütülen iş anlamına gelir. İş yapan kişi evde çalışan olarak ifade edilir. İşverenin işyeri dışında kalan kişinin kendi evi veya kendi seçtiği diğer tesislerde, ücret için, donanım, malzeme ve diğer girdileri kimin sağladığına bakılmaksızın

işveren tarafından belirlenen bir ürün veya hizmet ile sonuçlanan eylemleridir. Burada tanımlanan evde çalışmada vurgu işin yapıldığı yer ile ilgilidir. Teknolojik aletlerin kullanımıyla ilgili bir tanımlama değildir. İlgili sözleşmede evde çalışanlarla diğer çalışanlar arasında eşit muamele görme hakkı belirtilmektedir. Ayrıca bu kapsamda istihdam ve meslekte ayrımcılığa karşı korunması, iş sağlığı ve güvenliği alanında korunması, yapılan iş karşılığında ödeme yapılması, eğitime erişim, sosyal güvenlikten yararlanma, örgütlenme ve toplu pazarlık hakkı, işle ilgili asgari yaş ve analığın korunması gibi hakların gözetilmesine vurgu yapılmaktadır. Ev esaslı tele çalışma tanımına uygun olup, daha çok imalat sanayi ve tekstil sektöründe yapılan işler vurgulanmaktadır. Ayrıca ILO tele çalışmayı, iş yeri merkezinden uzak bir mekânda, gerçek çalışma alanından ayrı yapılan ve teknolojik aletlerle iletişim olanaklarının sağlandığı çalışma şekli olarak tanımlamaktadır. Ülkemiz tarafından 177 sayılı Sözleşme henüz onaylanmamış olmasından dolayı sözleşmenin ülkemiz açısından bir bağlayıcılığı bulunmamaktadır (Arıkaydın,2022: 5-11; Eravşar, 2022: 283; Meşhur, 2010: 1-24).

AB’nde konu ile ilgili olarak çerçeve anlaşması bulunmaktadır. Tele Çalışma Hakkında Avrupa Çerçeve Anlaşması 16 Temmuz 2002’de imzalanmıştır. Buna göre; ilgili anlaşmanın 2. Maddesine göre, tele çalışma, işverene ait olan iş yerinde gerçekleştirilmesi mümkün olan bir işin, bir iş sözleşmesi veya iş ilişkisi çerçevesinde, bilgi teknolojisi kullanılarak ve düzenli olarak işyeri dışında yerine getirildiği iş organizasyonudur. Çerçeve Anlaşma kapsamında istihdam ve çalışma koşulları, sağlık, güvenlik, eğitim ve tele çalışanların toplu hakları gibi hususlara düzenleme getirilmektedir. Avrupa Çerçeve Anlaşması’nda, tele çalışmanın gönüllü nitelikte olması gerektiği vurgulanmaktadır. Ayrıca ofis ortamında çalışanlarla tele çalışanlara eşit muamele edilmesi ve aynı haklardan yararlandırılması vurgulanmaktadır. Çalışanların sağlık ve güvenliğinin sağlanması için tedbirler alınmalı, gizlilik ve veri korunmasına dönük politikaların belirlenmesi gerekmektedir (Arıkaydın, 2022: 5-11; Eravşar, 2022: 283; Meşhur, 2010: 1-24).

AB ülkeleri içerisinde uzaktan çalışma ile ilgili olarak bir takım düzenlemeler mevcuttur. AB içerisinde uzaktan çalışmaya ilişkin yasal tanımlara ve özel mevzuata sahip ülkeler Avusturya, Belçika, Bulgaristan, Çekya, İspanya, Estonya, Almanya,

Fransa, Yunanistan, Macaristan, Hırvatistan ve İtalya, Litvanya, Lüksemburg, Letonya, Malta, Hollanda, Polonya, Portekiz, Romanya, Slovenya ve Slovakya'dır. Bu ülkelerin çoğunda, yasal mevzuat çapraz düzenlemelerle tamamlanmaktadır (sektörel, ve/veya şirket toplu sözleşmeleri). Sadece Hırvatistan, Letonya ve Polonya'da düzenlemenin tek kaynağı yasal mevzuattır. Uzaktan çalışmayı ele alan yasal tanımların ve özel mevzuatın bulunmadığı ülkelerde uzaktan çalışma düzenlemeleri çalışma hayatı ile ilgili düzenlemelerin yer aldığı çeşitli, kanunlar içerisinde ele alınmaktadırlar. Koruma, güvenlik ve sağlık, çalışma süresi ve genel iş hukuku konularını düzenleyen kanunlar içerisinde yer almaktadır. Bu ülkeler Kıbrıs, Danimarka, Fillandiya, İrlanda, İsveç'tir. 2022 yılında İrlanda da uzaktan çalışma talep hakkı yasal çerçeveye sokulmuştur. İskandinav ülkelerinde uzaktan çalışma esas olarak sektörel düzenlemeler aracılığıyla düzenlenmektedir. Finlandiya toplu pazarlık, Danimarka ve İsveç sektörel ve şirket kolektifleri sayesinde düzenlenmektedir. Kıbrıs ve İrlanda da ise düzenleme esas olarak bireysel olarak gerçekleştirilmektedir. Müzakereler ve toplu hizmet sözleşmeleriyle düzenlenmektedir. Uzaktan çalışmaya dair yasal tanımlara sahip olan üye devletlerin birçoğu AB Tele Çalışma Çerçeve Antlaşmasında yer alan yaklaşımı benimsemektedirler (Bazzani ve Miguel, 2020: 80).

2.2.2. Ulusal Mevzuatta Uzaktan Çalışma

Uzaktan çalışma kavramı mevzuatımıza 4857 sayılı İş Kanunu'nda 6715 sayılı 06-05-2016 tarihli kanunla yapılan değişikliklerle yer almıştır. İlgili kanunla yapılan değişikliklerle uzaktan çalışma kavramı 4857 sayılı kanunun 14 maddesinde Çağrı Üzerine Çalışma ve Uzaktan Çalışma başlığı ile yer almaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu'nda tanımlanan uzaktan çalışma, *“işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir”*. Bu tanımdanda anlaşılabilceği gibi atipik bir istihdam şekli olan ve esnek çalışma modeline uyan uzaktan çalışma edimi işin yapıldığı yerin klasik çalışma ofisi değil, bu mekânın dışında yapılması şeklindedir. Uzaktan çalışma ilişkisinin yazılı olarak kurulması önemlidir (Mevzuat, 2023a).

Konu ile ilgili mevzuatımızdaki ilk düzenleme 6098 sayılı Borçlar Kanunu 461-469 maddelerinde yer almaktadır. *“evde hizmet sözleşmesi, işverenin verdiği işi, işçinin kendi evinde veya belirleyeceği başka bir yerde, bizzat veya aile bireyleriyle birlikte bir ücret karşılığında görmeyi üstlendiği sözleşmedir”* (Mevzuat, 2024a).

İş Kanunu’nda yapılan düzenlemedeki bir hususta, işçi ve işveren arasında yazılı olarak kurulacak iş sözleşmesinde; işin tanımı, yapılma şekli, işin süresi, yeri, ücret ve ücretin ödenmesine ilişkin hususlar, işveren tarafından sağlanan ekipman ve bunların korunmasına ilişkin yükümlülükler, işverenin işçiyle iletişim kurması ile genel ve özel çalışma şartlarına ilişkin hükümler yer alır. Kanuna konulan bu madde ile işverenin işçilere dönük olarak yerine getirmesi gereken işveren borçlarından olan ücret ödenmesi, işçiye malzeme ve iş sağlama borcu vurgulanmaktadır (Mevzuat, 2023a).

İlgili düzenlemedeki bir diğer hususta, uzaktan çalışmada işçiler, esaslı neden olmadıkça salt iş sözleşmesinin niteliğinden ötürü emsal işçiye göre farklı işleme tabi tutulamazlar. İşveren, uzaktan çalışma ilişkisiyle iş verdiği çalışanın yaptığı işin niteliğini dikkate alarak, iş sağlığı ve güvenliği önlemleri hususunda çalışanı bilgilendirmek, gerekli eğitimi vermek, sağlık gözetimini sağlamak ve sağladığı ekipmanla ilgili gerekli iş güvenliği tedbirlerini almakla yükümlüdür. Buradaki düzenlemede amaç ofis ortamında istihdam edilen çalışanlarla, uzaktan çalışanlar arasında işveren tarafından fark gözetilmemesi ve ayırım yapılmamasıdır. İşverenin eşit davranma borcuna atıfta bulunmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği açısından da işçiyi koruma borcuna vurgu yapılmaktadır (Mevzuat, 2023a).

Uzaktan çalışmanın usul ve esasları, işin niteliği dikkate alınarak hangi işlerde uzaktan çalışmanın yapılamayacağı, verilerin korunması ve paylaşılmasına ilişkin işletme kurallarının uygulanması ve diğer hususlar Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından çıkarılan yönetmelikle belirlenir. İş Kanunu’nda yukarda saydığımız hususlar ele alınmışken, kanunu daha açıklayıcı ve uygulamaya daha dönük olan bir yönetmelikle konunun açıklığa kavuşturulacağı vurgulanmaktadır (Mevzuat, 2023). Uzaktan çalışma uygulama yönetmeliği pandeminin yoğun olarak yaşandığı ve karantina önlemlerinin uygulandığı dönemde geç de olsa 10 Mart 2021 tarihinde yayınlanmıştır. Yönetmeliğin amacı uzaktan

çalışmanın yapılamayacağı işleri, verilerin korunması ve paylaşılmasına ilişkin işletme kurallarının uygulanmasını ve uzaktan çalışmanın usul ve esaslarını belirlemek olarak belirtilmiştir. Yönetmelikte uzaktan çalışan iş görme ediminin tamamını veya bir kısmını uzaktan çalışarak yerine getiren işçiyi ifade eder. Uzaktan çalışma ise kanunda olduğu gibi, işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisini ifade eder (Mevzuat, 2023b).

Yönetmelikte uzaktan çalışmaya ilişkin iş sözleşmelerinin yazılı şekilde yapılması vurgulanmaktadır. Sözleşmede; işin tanımı, yapılma şekli, işin süresi ve yeri, ücret ve ücretin ödenmesine ilişkin hususlar, işveren tarafından sağlanan iş araçları, donanım ve bunların korunmasına ilişkin yükümlülükler, işverenin işçiyle iletişim kurması ile genel ve özel çalışma şartlarına ilişkin hükümler yer alır. Burada iş sözleşmesinde yer alması gereken hususlar sayılmış olup, işverenin ücret ödeme ve iş araç ve donanım sağlama sorumluluğuna değinilmektedir. Çalışanlarından sağlanan donanımlara dikkatli davranması gerektiği vurgulanmaktadır (Mevzuat, 2023b).

Yönetmelikte mal ve hizmet üretimi için gerekli malzeme ve iş araçlarının temini sözleşmede aksi belirtilmemişse işverene aittir. İşveren tarafından sağlanan araç ve gereçlerin kullanımından işçi sorumludur ve malzemelerin bir listesi çıkarılır. Yönetmelikte ayrıca çalışma süresinin iş sözleşmesinde belirtilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Mevzuatta ki haftalık 45 saat ve günlük 11 saat uygulaması esas olmak üzere taraflar kendi aralarında anlaşma yapabilirler (Mevzuat, 2023b).

Bir diğer husus verilerin korunmasıdır. İşçinin rekabet yasağı, sadakat borcu ve sır saklama borcu çerçevesinde yönetmelikte yapılan düzenleme ile verilerin korunması sağlanmaya çalışılmaktadır. İşveren; uzaktan çalışanı, işyerine ve yaptığı işe dair verilerin korunması ve paylaşımına ilişkin işletme kuralları ve ilgili mevzuat hakkında bilgilendirir. Bu verilerin korunmasına yönelik gerekli tedbirleri alır. İşveren, korunması gereken verinin tanım ve kapsamını sözleşmede belirler. Verilerin korunması amacıyla işveren tarafından belirlenen işletme kurallarına uzaktan çalışanın uyması zorunludur. Rekabetin yoğun yaşandığı piyasalarda

işverenler kendi ofis dışında yapılan çalışmalar nedeniyle nispeten denetimden yoksun bir görünüm kazanan, uzaktan çalışma modeli bu tür tedbirler alınmasını gerektirmektedir (Mevzuat, 2023b).

Ayrıca yönetmelikte işverenin normalde kendi iş yerinde uygulamaya koyduğu işçi sağlığı ve güvenliği tedbirlerini uzaktan çalışanlar içinde yerine getirmesi hususu belirtilmektedir. İşveren, uzaktan çalışanın yaptığı işin niteliğini dikkate alarak iş sağlığı ve güvenliği önlemleri hususunda çalışanı bilgilendirmekle, gerekli eğitimi vermekle, sağlık gözetimini sağlamakla ve sağladığı ekipmanla ilgili gerekli iş güvenliği tedbirlerini almakla yükümlüdür.

2.3. Pandemi Döneminde Evden Çalışmanın Avantajları

Pandemi öncesinde işgücü piyasalarında uzaktan çalışma faaliyetleri (gig ekonomi, freelancer v.b.) yaygın olmamakla birlikte vardı. Gig kavramı kısa süreli, anlık işler anlamında kullanılmaktadır. Gig ekonomi ise gelişen teknolojik aletler, internet ve bu durumun sağladığı mobilite sayesinde işlerin belli bir merkezde değil, farklı mekânlarda yapılabilme imkânını vermektedir. Gig ekonomi çalışanlar herhangi bir işveren için çalışmak yerine ayrı ayrı ve geçici iş yapan her bir iş için ayrı ödeme alan çalışanlara dayanan çalışma yöntemidir. İnternetin gelişimi ile birlikte gig ekonomi ve bu çerçevede yapılan işler dijital platformlar üzerinden yürütülmektedir. Çalışanlar bu platformlar üzerinden işlerini almakta ve yine bu platformlar üzerinden işlerini yapmaktadırlar. Gig ekonomisi çalışanların yalnızca belirli bir görevi tamamlamak veya belirli bir süre çalışmak üzere bağımsız yükleniciler ve danışmanlar olarak esnek düzenlemeler altında çalıştırılmalarını ifade etmektedir. Bu işleyişte oluşan organizasyon iş hukuku çerçevesinde şekillenmemektedir. Sürekliliği olmayan tek seferlik işlerin karşılıklı bir sözleşme çerçevesinde bazende sözleşme olmadan dijital mecralar üzerinden gerçekleştirilmesidir. Özellikle hizmet sektörünün ekonomilerinde geniş yer tuttuğu gelişmiş ülkelerde uzaktan çalışma faaliyetleri mevcuttur. Fakat bu şekilde sınırlı sayıda uzaktan çalışan kişi olması ve işgücü piyasalarında çok fazla yaygın olmaması nedeniyle konu ile ilgili sınırlı sayıda tartışma ve yayın mevcuttur. Fakat tüm dünyada etkisini gösteren Covid-19 pandemisi ile birlikte insanların korunması, salgının yayılmasının önlenmesi ve ekonomilerin kapanmaması için yaygın şekilde

bir anda büyük evden çalışma deneyimine geçilmiş oldu. Konu pandemi ile birlikte bir anda tüm dünyada uygulamaya geçince, konu daha fazla tartışılmaya başlanmış ve konu ile ilgili çok sayı da yayın yayınlanmıştır ve bu durum devam etmektedir. Pandemi nedeniyle yaygınlaşan evden çalışma modelinin avantajları ve dezavantajları tüm detaylarıyla her platformda tartışılmaktadır. Bilimsel alanda nitel ve nicel çalışmalar yayınlanmaktadır (Boyacı, 2020, 11; Çiğdem ve Koç, 2019:768; Palaz ve Sakarya, 2019:338).

Evden çalışmanın en büyük avantajı insanların salgından korunmasını sağlamaktır. İnsanların birbirleriyle teması ile salgın yayılmaktadır. Evden çalışma insan hareketini sınırladığı için salgının yayılmasını engellemektedir. Evden çalışma çalışanların ve işverenlerin ulaşım masraflarını (servis, toplu taşıma, özel araç) azaltmaktadır. İnsanlar ulaşım ağına sınırlı olarak dâhil olduklarından özellikle büyük şehirlerde yoğunlaşan trafik sorununun çözümüne katkıda bulunmaktadır. Hem çalışanların hem de işverenlerin öğle yemeği masraflarını azaltmaktadır. İşverenlerin ofis kiralari ve ofis masrafları azalmaktadır. Ayrıca çalışanların sürekli giyim malzemeleri için harcama yapması gerekmemektedir. Çalışan ebeveynlerin çocuklarıyla yakından ilgilenmelerini sağlamaktadır. Bu dönemde evden çalışma pandemi nedeniyle yaşanabilecek işten çıkarmaları engellemekte ve ekonomilerin sürdürülebilir olmasına katkıda bulunmaktadır. Kadınların iş hayatında eşit koşullarda çalışmalarına katkı vermektedir. Çalışan özerkliğine ve çalışma saatlerinde esneklik oluşturmaya katkıda bulunmaktadır. Ayrıca çalışan ve işveren maliyetlerinin azalması, çalışan özerkliği, iş verimliliğinin artması, ev işleri ve çocuklarla ilgilenmek için vakit yaratılabilmesi avantajlardır. İnsanların hareketlerinin kısıtlanması nedeniyle çevre üzerindeki olumsuz etkilerde azalma meydana gelmektedir (Akbaş ve Türkmendağ, 2020: 1-2; Yıldız, 2022: 113-114) .

2.3.1. Çalışan Özerkliği

Özerklik kelimesinin kökeni eski yunanca "otonomi" kelimesine kadar uzanmakta ve genellikle bir kişinin veya grubun özerkliği ve bağımsızlığı anlamına gelmektedir. Bu noktada iş özerkliği, bireylerin bir işi planlarken ve yürütürken hangi adımları izleyeceklerine karar verme süreçlerinde bireylere verilen özgürlük, bağımsızlık ve takdir yetkisi olarak ifade edilmektedir. Özerklik teorisi kapsamında

değerlendirilen ve ruhsal gelişim teorileri ile açıklanabilen iş özerkliği kavramı ise iş görenlerin, iş süreçleri, zaman planlaması ve çalışma yöntemleri ile ilgili özerk karar verme düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların etkili ve verimli çalışabilmeleri için ihtiyaç duydukları iş motivasyonu düzeyini sağlamak için belirli psikolojik ihtiyaçların karşılanması gerekir. Bu psikolojik ihtiyaçlar mesleki özerklik, yeterlilik ve iletişim olarak tanımlanmaktadır. İş özerkliği ihtiyacı bu psikolojik ihtiyaçların en önemlisidir. Yüksek düzeyde iş özerkliği ve inisiyatif kullanma becerisine sahip çalışanların bilgi, yetenek, deneyim ve yaratıcılıklarını daha iyi ortaya koydukları belirtilmektedir. Çalışanların yeteneklerini ortaya çıkaracak bir ortama sahip olmaları performans ve motivasyonlarını artırmaktadır. Evden çalışma modeline geçişte çalışanlar daha önce böyle bir deneyime sahip olmadıklarından iş yapılış aşamalarında daha özerk davranmaktadırlar. İşleri düzene sokmak ve işleyişi sağlamak için daha fazla inisiyatif kullanmaktadırlar. Uygulamanın ne şekilde olacağı tam olarak bilemeyen işverenler çalışanlarına bu esnekliği sağlamaktadırlar (Boztepe, 2022: 47).

Pandemi döneminde evden çalışma deneyimi ile ilgili yapılan uluslararası ve ulusal yayınlarda bu şekilde çalışmanın iş yapma özerkliğini arttırdığını belirtmektedirler. Çalışanlar sürekli bir denetim altında olma baskısından kurtulmaktadırlar. Çalışanlar ofis ortamlarında boş geçirilen zamanlardan uzak kalabilmekte ve çalışmalarını planlayabilmektedirler. İşgücü piyasasında çalışan insanlar ister normal zamanlarda ofis ve işyerinde, isterse pandemi döneminde evden çalışsınlar, özerklik yani bağımsız hareket edebilme kabiliyeti işlerine dönük düşünceleri üzerinde olumlu yansımalar yapmaktadır. 1985'te iki Amerikalı psikolog, Richard Ryan ve Edward Deci, çalışanlarda motivasyonunu etkileyen unsurları araştırırken en az dışsal (para, tazminat, terfi) etmenler kadar, içsel etmenlerin de etkili olduğu sonucuna varmaktadırlar. Çalışanların içsel motivasyon etmeni çok fazla belirleyici olmaktadır. İki araştırmacıya göre, kendi kaderini tayin etme üç bileşenden oluşur: özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma. Özerkliği "*kişinin kendi hayatının nedensel faili olma arzusu*" olarak tanımlamışlardır. Çalışanlara daha fazla özerklik vermeyi, kendi kaderini tayin etme cesareti olarak düşünürsek, daha yüksek derecede tatmin, doyum ve işe bağlılık bekleyebiliriz. Çünkü sonuçlar

muhtemelen onların kendi doğal yeteneklerinin bir sonucu olarak algılanacaktır. İçsel motivasyon unsurları çalışanların işleriyle ilgili motivasyonunu arttırmaktadır. Bu dışsal motivasyon unsurlarının gereksiz olduğu anlamına gelmemektedir. Onların da çalışan verimliliğinde etkileri vardır. Bazı durumlarda çalışanlar esnek çalışabilmeyi maaş ve diğer haklardan daha önemli görebilmektedirler. Yani denilebilir ki işyerinde veya işin yapılışında tanınan özerklik, motivasyonun vazgeçilmez bir bileşeni ve performans ve esenliğin temel itici gücüdür (Boztepe, 2022: 50).

Dünya genelinde yapılan bir anket çalışmasında 5000'den fazla bilgi çalışanına iş düzenlemelerinin geleceğinden ne istedikleri sorulmaktadır. Ankete katılanların %59'u esnekliğin kendileri için maaş veya diğer yan haklardan daha önemli olduğunu bildirmektedirler. Katılımcılardan %77'si ise gösterişli şirket merkezleri yerine her yerden çalışma esnekliği sağlayan bir şirkette çalışmayı tercih edeceklerini ifade etmektedirler (HBR, 2021b).

Evden çalışma bireylere çalışma saatlerini ve çalışma mekânını belirleme konusunda belirli düzeyde esneklik sağlamaktadır. Bilgisayar ve internette meydana gelen gelişmeler bu esnekliği artırma yönünde bir etkide bulunmaktadır. Evden kendi adına çalışan kişiler çalışma günlerini ve hızını belirleme, çalışma ortamını kendi isteklerine göre organize etme ve çalışacakları materyali seçme özgürlüğüne sahip olabilmektedirler. Zaman esnekliği çalışma saatlerini ayarlayabilmek şeklinde olabilmektedir. Mekân esnekliği ise ofis ortamındaki gibi sabit bir masaya bağlı olmadan çalışabilme imkânıdır. İş özerkliği ise işleri yapılış şekline göre ayarlayabilme imkânına sahip olmaktır (Kıcır, 2019: 187).

İngiltere'de pandemi döneminde yapılan bir çalışma, evden çalışanların özerkliği önemsedğini göstermektedir. Özellikle pandemi döneminde çalışanların çalışma hayatlarını organize etme özerkliği ve takdir yetkisindeki artış evden çalışma modelinin en güçlü ve en sık tekrarlanan faydası olarak görülmektedir. En fazla özerkliğe sahip olanlar işlerinde memnun olmaktadır. Katılımcılar pandemi dönemindeki evden çalışma deneyiminde önemli ölçüde özerk ve takdir yetkisine sahip olduklarını vurgulamaktadırlar. Günlerini daha bağımsız ve esnek şekilde planlayabildiklerini vurgulamaktadırlar. Programlarını organize edebildiklerini, daha odaklanmış çalışabildiklerini ve yolda geçen zamanın kendilerine kaldığını

belirtmektedirler. Bu dönemde daha üretken olduklarını ifade etmektedirler (Anderson, Abgeller, Bachmann ve Dobbins, 2022: 13).

2.3.2. Salgından Korunma

Dünya Sağlık Örgütü tarafından Covid-19 salgını pandemi olarak ilan edildiğinde bu salgınla nasıl mücadele edileceği konusu tüm dünyada tartışılır hale gelmiştir. Öncelikle salgının kaynağı bulunmaya çalışılmış fakat bu konu da ülkeler tam bir işbirliği yapmadıklarından dolayı bir netlik sağlanamamıştır. Ülkeler birbirlerini suçlamışlar ve böylece salgının kaynağı tam olarak tespit edilememiştir. Pandeminin ne şekilde yayıldığı tespit edilmeye çalışılmış olup, bu çalışmalar sonucunda hava yoluyla yayıldığı tespit edilmiştir. Bu tespit sonucunda salgının büyük kitlelere hızla yayılmaması için bütün ülkelere vatandaşlarını tecrit etmeleri önerilirken, tüm dünyada ayrıca maske kullanımı zorunlu hale getirilmiştir. Bu pandemiye engelleyecek bir aşı ya da ilaç geliştirilene kadar tecrit uygulamalarının devam ettirilmesine karar verilmiş olup, büyük kapanma dönemlerinde dünya ve ülke ekonomilerinin çökmesinin engellenmesi için bilgi işlem yardımıyla büyük evden çalışma deneyimi başlatılmıştır. Özellikle hizmet sektöründe olmak üzere birçok iş evden gerçekleştirilmeye başlamış ve bu deneyim salgının geniş kitlelere yayılmasını engellediği gibi, bu önlemlerle hem çalışanlarının sağlığı korunmuş hem de ekonomilerin devamlılığı sağlanmıştır. Ülkemizde kamu hizmetlerinin aksamadan devam ettirilmesi için Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı tarafından genelgeler yayınlanmış olup, bu genelgelerde kamu çalışanlarının pandemi döneminde ne şekilde hizmet verecekleri belirtilmektedir. Genelgede “*Çalıştırılma biçimine bakılmaksızın kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanlara uzaktan çalışma, dönüşümlü çalışma gibi esnek çalışma yöntemleri uygulanabilir*” ifadesine yer verilmek suretiyle, evden uzaktan yapılabilecek kamu işlemleri ve bu işlemleri yapan personel evden çalışmaya geçirilmiştir. Böylelikle hem kamu çalışanları salgından korunmak istenmiş hem de salgının yayılması önlenmeye çalışılmıştır. Bu dönemde tedbir olarak kısa çalışma uygulaması devreye alınmış ve ödemeler yapılmıştır. Ayrıca özel sektör kurumlarına yapılan düzenleme ile personelini üç ay ücretsiz iznine gönderme imkânı verilmiştir. Salgından korunurken işgücü piyasalarının

bozulmasını önlemek için dönem dönem işten çıkarma yasakları uygulanmıştır. Kamunun bu şekilde uygulamaya geçmesi işgücü piyasasında özel sektöründe uzaktan yapılabilecek işler açısından personellerini evden çalışmaya yönlendirmesini sağlamıştır (Resmi Gazete, 2020; WHO, 2019).

2.3.3. Çalışan Verimliliğinin Artışı

Yapılan çalışmalarda pandemi döneminde evden çalışmanın yeni bir deneyim olmasına rağmen bu uygulamayı yapan çalışanların, verimliliğinde artış olduğu şeklinde sonuçlara ulaşılmaktadır. Çalışanlardan elde edilen verilere göre verimlilik standart çalışma dönemlerine göre artış göstermektedir.

Yapılan bir anket çalışmasında evden çalışma yapan çalışanların %87 'si işte üretken olduklarını bildirmişlerdir. İstatistikler çalışanların aslında daha üretken olduklarını gösteriyor. Çalışılan saatlerin, toplantı sayısının ve diğer etkinlik ölçütlerinin arttığını gösteriyor. Ayrıca evden çalışmanın üretkenliği arttırmasının bazı nedenleri vardır. Bunlar ise çalışırken daha az kesinti, daha sessiz çalışma ortamı, daha rahat işyeri, daha odaklı zaman, ofis politikalarından kaçınmak, seyahat için daha az zaman harcamak şeklindedir. Daha iyi bir ruh ve beden sağlığı yönetimi mümkündür. Bu şekilde artan evden çalışma imkânı çalışanların tükenmişlik hissini azaltır. Fazla çalışmaya ve işten ayrılmaya önleyici bir tedbir olur. Şirketlere ve çalışanlara para tasarrufu yapar, çevre dostu bir etki yaratır (Forbes, 2022).

2.3.4. Çalışma Zamanında Esneklik

Evden çalışma deneyi üzerine yapılan çalışmalar standart çalışma hayatına alışkın (09:00-18:00) çalışanların evden çalışmaya yani standart dışı çalışma formuna geçtiklerinde çalışma zamanlarını kendilerinin daha iyi ayarlayabildiklerini ve esnek çalışma zamanlarını geliştirdiklerini göstermektedir. Çalışma saatlerini çalışanın kendisinin belirleyebilmesi, zamanı çalışanın kendi tercihlerine göre yönetebilmesi çok daha efektif sonuçlar vermektedir. Kendi çalışma programını yapabilen çalışan daha az stress altından çalışmalarını yürütebilmektedir. İşyerine gidiş dönüş için ayrılan vakitten tasarruf sağlandığı için daha geç kalkıp daha dinç olmak mümkündür. Yemek aralarında koşturma olmaması sakinliği sağlamaktadır. İşyerinin kargaşa, gürültü ve stresinden uzak olmak çalışanların stresini azaltmaktadır. Esnek

çalışma saatleri sebebiyle gün içinde yarım kalan işler ertesi güne bırakılmadan bitirilebilmektedir. Bu esnekliği çalışanın çok iyi ayarlaması gerekmektedir. Esneklikten yararlanırken belli bir disiplin içerisinde olmakta fayda vardır. Esnek çalışma düzeni iyi planlanamaz ise işlerin yığılmasına neden olabilir. Bu durumda daha çok strese neden olur. Çalışan işleri biriktirme eğilimine girmemelidir (Kıcıır, 2019: 187).

2.3.5. Pandemi Döneminde Evden Çalışmanın İstihdama Olumlu Etkileri

Pandeminin işgücü piyasaları üzerindeki etkilerini azaltmak amacıyla bu dönemde evden çalışma uygulamasına geçiş olmuştur. Özellikle hizmet sektöründe yapılabilen birtakım işler bu dönemde evden çalışma ile yürütülmektedir. Hizmet sektöründe yaşanabilecek istihdamdaki bozulmaların etkisini azaltmak açısından evden çalışma modeli olumlu bir etki yaratmıştır. Ayrıca kadınlar, yaşlılar ve engellilerin istihdamında olumlu etkiler yapmış olup, kadınların istihdamda kalmalarında olumlu etkiler yapmıştır. Evli ve çocuklu kadınlar bu dönemde hem istihdam da kalabilmişler hem de evde çocuklarıyla ilgilenebilmişlerdir. Bu model işgücü piyasalarında ki kadın istihdamına yönelik olumsuz tablonun kötüleşmesini engellemektedir. Uzaktan çalışmanın bir modeli olan evden çalışma yaşlı ve engelli bireylerin işlerini evlerinden yürütebilme ve istihdamda kalma imkânlarının oluşmasını sağlamaktadır. Ayrıca pandemi döneminde evden çalışma istihdamdaki cinsiyet eşitsizliğini azaltma etkisi göstermekte olup, bu dönemde kadınların istihdam dışına itilme etkisini azaltmaktadır (EU, 2024).

2.4. Pandemi Döneminde Evden Çalışmanın Dezavantajları

Pandemi nedeniyle bir anda önleyici tedbir olarak evden çalışma deneyimine geçilmiştir. Salgından dolayı uzaktan çalışma deneyimi bu dönemde çalışanların evlerinde gerçekleştirilmiştir. Bu modelin ilk defa çalışmak durumunda olan çalışanlar ve ilk defa çalıştırmak durumunda olan işverenler açısından dezavantajları bulunmaktadır. Örgütten (işyeri) uzak olan çalışanların denetimi ve yönetimi zorlaşmaktadır. İşin yapılabilmesi için gerekli olan teknolojik aletlerin tedarik edilmesi ve bu maliyete çalışanın mı yoksa işverenin mi katlanacağı sorunu gündeme gelmektedir. Örgüt kültürünün oluşumunu nispeten engellerken, kariyer ve terfi

sorunlarına da neden olmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği konusunda bazı sorunlar yaşanmakta, hasta dahi olsalar çalışanlar işe devam etmek durumunda kalmaktadırlar. Ergonomik sorunlar yaşanmakta, iş ve özel yaşam dengesi sağlanmasında zorluklar çıkmakta ve uzun çalışma saatlerine neden olmaktadır. Dezavantaj olarak başlangıçta mekânsal değişikliğe yani alışık olduğumuz iş ortamının dışına çıkmaktayız. Teknolojik altyapı (internet, bilgisayar, telefon, wifi) yatırımları ve bunların maliyetleri ortaya çıkmaktadır. Uzun süren çalışma saatleri ile karşılaşilmektedir. İş yükü artmakta, uyum sağlayamayan çalışanlar işten çıkarılmaktadırlar. Yöneticilerin ve patronların davranış kalıplarında değişim gözlenmektedir. İş güvencesinin olmayışı, uzun çalışma saatleri, iş doyumunun sağlanamaması, iş arkadaşlarından uzak kalınması, mobbing gibi pek çok faktörün işçinin sağlığını ve genel iyilik halini bozduğu belirtilmektedir. Bu riskler ise psikososyal riskler olarak adlandırılmaktadır (Akbaş ve Türkmendağ, 2020: 1-2; Yıldız, 2022: 113-114).

2.4.1. Sosyal İzolasyon

İnsanlar sosyal varlıklardır ve insanlarla etkileşim içinde olmayı severler. Böylece kendilerini daha güvende hissederler. Bu konuda yapılan yayınlar göstermiştir ki uzaktan, evinin bir köşesinde sadece tele iletişim ile çalışmaya çalışan insanlar yalnızlık duygusu yaşamaktadırlar. Bu durum psikolojik, sosyolojik, ekonomik ve sosyal olumsuzluklara yol açmaktadır. Ancak WHO'nun tavsiyeleri çerçevesinde uygulanan karantina ve kapanma tedbirleri virüsün yayılma hızını engellemiş ve daha büyük ölümler yaşanmasını engellemiştir. Hükümetler pandemi ile mücadele için bu tedbirleri almak zorunda kalmışlardır. Bu dönemde uygulanan politikalar pozitif etkiler yanında negatif etkilerde yapmıştır.

Sosyal izolasyon literatürde farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Sosyal izolasyon *“başkalarıyla daha fazla birlikte olma gereksinimi ya da isteği olan ya da böyle algılayan ancak ilişki kuramayan bir birey ya da gruptaki durum”* veya *“Çalışanların destek ve tanınma eksikliği, iş arkadaşlarıyla gayri resmi etkileşimler için kaçırılan fırsatlar ve grubun parçası olmama durumu”* olarak tanımlanmaktadır (Aksu ve Orak, 2022: 131). Sosyal İzolasyon, diğer insanlarla herhangi bir ilişki halinde olmamak şeklinde tanımlanabilir. Sosyal izolasyon literatürde nesnel

(objektif) ve öznel (sübjektif) izolasyon şeklinde sınıflandırılabilir. Nesnel izolasyon toplumsal bir içerik taşıırken, öznel izolasyon kişiseldir ve yalnızlık ile ilişkilendirilebilir. Bu tanımlardan da görülebileceği gibi, sosyal izolasyon durumu bir tercih değil, zorunlu nedenlerle içine girilen bir durumdur (Aksu ve Orak, 2022: 131; Elmas, 2022: 14).

Pandeminin yayılmasını önlemek ve halk sağlığını korumak için hükümetler bu dönemde tecrit ve karantina önlemleri uygulama yoluna gitmektedirler. Bu dönemde evden çalışma yapılabilecek işler teknolojik aygıtların kullanımı ile evden yapılmaya başlanmıştır. Bu durum sabah işe gitmek için yola çıkan ve belli bir rutini olan insanların rutinini bozmaktadır. Evden çalışan insanlar daha hareketsiz bir konumda kalmış olup, düzenli fiziksel eylemlerin azalması ve daha az enerji harcanması kronik rahatsızlıkların kötüleşmesine, çalışanların kaygı ve depresyonuna neden olmaktadır. Evden çalışanların bu dönemde belirli fiziksel aktiviteleri yapmaları ruh ve beden sağlığı açısından önemlidir. Pandemi döneminde insanların hareketlerinin kısıtlanması, olağan rutin davranışların azalması, başka insanlarla doğrudan temasın azalması, fiziksel aktivitelerin sınırlandırılması insanlarda can sıkıntısının artmasına beraberinde hayal kırıklığına ve izole edilmişlik düşüncesine neden olmaktadır. Pandemi döneminde izole edilmiş insanların iletişim kanallarından (tv, radyo, internet, sosyal medya) hastalığın seyri ile ilgili edindikleri negatif bilgilendirmeler kronik stresin artışına ve devamlılığına neden olmuş bu durum çalışanların bedensel ve ruhsal sağlık durumlarında olumsuz etkiler yapmaktadır (Arslan ve Ercan, 2020: 189; Ciddi ve Yazgan, 2019: 263).

Sosyal izolasyon süreci uzadıkça insanlarda stres ve korkunun arttığını, beraberinde anksiyete ve depresyon gibi ruhsal sorunların ortaya çıktığı görülmektedir. Sosyal izolasyon ruh sağlığının bozulması açısından risk faktörü oluşturmaktadır. İnsanların üzerinde davranışsal, sosyal, fizyolojik ve psikolojik belirtilerde değişim ve olumsuz artış gözlenmektedir (Yanık ve Yeşilçınar, 2021: 104). Pandemi ile mücadele kapsamında alınan önlemlere bağlı olarak sosyal ve fiziksel kısıtlamalar, tüm toplumda psikososyal açıdan tüm bireyleri etkilemektedir. Bu dönemde hastalığa yakalanma ve ölüm korkusu bedensel ve ruhsal streslerin artmasına neden olmaktadır. İşgücü piyasalarının bozulması ile yaşanan işsizlik ve

gelir kaybı bireyleri ve aileleri olumsuz etkilemektedir. Bu süreçte artan stres, yaşanan duygusal, ruhsal ve ekonomik zorluklar, anksiyete, depresyon ve travma sonrası stres bozukluklarına yol açmaktadır (Usher, 2020: 1-10; Michelle ve Smith, 2020: 1-15).

BMJ Global Health tarafından yapılan bir araştırmada sosyal izolasyon yaşayan çalışanlarda uyku sorunları, düşük benlik saygısı, yüksek tansiyon, kaygı ve depresyon gibi çeşitli fiziksel ve zihinsel sorunlar tespit edilmiştir. Uzun süre evden çalışma, çalışanların üzgün, stresli ve endişeli bir bireye dönüşmesine neden olmaktadır. Pandemi döneminde uygulanan sosyal izolasyon sonucunda meydana gelen olumsuzluklardan bir tanesi ise aile içi şiddetin artış göstermesidir. Pandemi öncesi dönemde yaygın olan aile içi şiddet, özellikle kadınlar, çocuklar ve yaşlılar üzerinde pandemi döneminde artış göstermektedir. Bozulan işgücü piyasaları nedeniyle artan işsizlik, gelir kaybı ve salgından korunma kaygısındaki artış aile içi şiddeti arttırmaktadır. Sosyo-Politika Saha Araştırmaları Merkezinin 3-8 Nisan tarihleri arasında 28 ilde 1873 kadınla yaptığı anket sonucunda karantina sürecindeki kadına yönelik şiddetin %27,8 oranında olduğu; %23,7'si psikolojik, %10,3'ü ekonomik, %4,3'ü dijital, %1,7'si fiziksel, %1,4'ü cinsel şiddet şeklinde meydana gelmiştir. Benzer şekilde Kadın Cinayetlerini Durduracağız Platformu Mart 2020 raporunda pandemi sürecinde 29 kadının öldüğünü saptamıştır. İstanbul'da 2019 yılı Mart ayında 1804 kadına şiddet vakası yaşanmış olup, geçen yıla göre bu oran %38,2'lik artış göstererek 2020 Mart ayında sayı 2493'e yükselmiştir. Türkiye Kadın Dernekleri Federasyonu (TKDF) pandemi sürecinde fiziksel şiddetin %80, psikolojik şiddetin %93, sığınma evi talebinin ise %78 arttığını saptamıştır. Çin'in emniyet teşkilatı pandemi sürecinde sosyal izolasyona bağlı aile içi şiddetin üç kat arttığını belirlemiştir. Benzer şekilde İtalya, Fransa, İspanya ve Brezilya'da zorunlu ev karantina uygulanması ile aile içi şiddet vakalarında artış saptanmaktadır. Aile içi şiddet için acil yardım hattına yapılan çağrılar İspanya'da %20, İngiltere %25, Kolombiya'da %91, Meksika'da %60, Avustralya'da %40, Kıbrıs'ta %30 ve ABD'nde %20 artış göstermiştir. Aile bireylerinin uzun bir süre izolasyona tabi tutulmaları ve ev ortamında uzun süre kalmaları aynı ortamı paylaşma konusunda sorunlar çıkmasına neden olmuştur. Ayrıca bu dönemde uzaktan çalışma ile birlikte

uzaktan eğitiminde sürdürülmesi, çocuklu ailelerin sorumluluklarının artışına neden olmaktadır (Doğan ve Yılmaz, 2021: 40-51; HBR, 2023; Işık ve Kaya, 2021: 511).

Sosyal izolasyona maruz kalan kişilerde psikolojik açıdan anksiyete, depresyon, uyum bozukluğu, kronik stres, uykusuzluk ve hatta ileri yaş demansı gibi ruhsal etkilenmeler olmaktadır. Pandemi ile yaygınlaşan evden çalışma modelinde çalışanın arkadaşlarından ve yöneticilerinden yeterince destek alamamaktadırlar. Alınan desteğin yeterince olmaması çalışan açısından moral bozukluğuna yol açmaktadır. Örgüt dışı kalmak çalışanların kariyer planları açısından olumsuz etki yaratmaktadır. Bu durum çalışanların işyerlerine duydukları aidiyet duygusunda aşınmalara neden olmaktadır. Çalışanlar işyerlerinde yapılan sosyal etkileşimlerden ve toplantılardan uzak kalmakta, kendilerini gösterme fırsatından yararlanamamaktadırlar (Aksu ve Orak, 2022: 132).

Pandemi döneminde uygulanan sosyal izolasyon uygulamaları sırasında tüm toplumların imdadına teknolojik aygıtlar yetişmiştir. İnternet, bilgisayar ve akıllı telefonlar evden çalışan insanların çalışmalarına evden devam etmelerini sağlamışken diğer insanlar için zaman geçirme ortamı olmaktadır. Evden çalışanlar işlerini internet üzerinden skyp, zoom, google meeting gibi siteler üzerinden yürütmüşler ve ayrıca izolasyona tabi insanlar gündemi takip etmek ve arkadaşlarıyla yazışmak için facebook, instagram ve twitter gibi sosyal paylaşım sitelerini kullanmışlardır. Ayrıca netfliex, amazon. com, disney plus ve youtube gibi sinema, dizi ve eğlence kanallarında kullanımında artış görülmektedir. İzolasyon döneminde insanlar bu platformlar sayesinde sosyalleşme yoluna gitmektedirler. Ayrıca tüm dünyada olduğu gibi bu dönemde dijital alışveriş merkezleri ortaya çıkmıştır. Hepsiburada.com, trendyol, dolap.com, yemeksepeti.com gibi kanallar sayesinde tüm insanlar oturdukları yerden sipariş verebilmektedirler.

Pandemi döneminde işgücü piyasalarında en vasıfsız görünen kişiler kuryelik yapmışlar ve kendilerine olan talep artmıştır. Pandemi bu dönemde vasıfsız görülen ve en alt gelir kesiminde olan bireylerin ön plana çıkmasını sağlamaktadır. Pandemi döneminde sosyal medya ve internetin yoğun kullanımı gerek çalışanlar gerekse diğer insanlar açısından gri alanlar oluşturmakta ve zaman planlamaları da sorunlara yol açmaktadır. Yakın zamanda dünya genelinde evden çalışan 500'den fazla

profesyonelle yapılan bir INSEAD (Uluslararası İşletme Okulu) araştırması, yeni sanal ortamda başarılı olan ekiplerin sınavlar, paylaşılan oynatma listeleri, kitap önerileri ve film kulüplerini içeren sosyal toplantıları resmi olarak planladığını gösterdi. Bu zorunlu “eğlence” ilk başta biraz garip gelse bile, bu tür ritüellere katılmayan ekipler yeni normale uyum sağlamakta zorlandıklarını ve daha az bağlantılı hissettiklerini bildirmişlerdir. Evden çalışma yürüten kişilerin yaptıkları işle ilgili olmayan bir takım toplantılarda zoom üzerinden bir araya getirilmeleri, bu toplantılarda iş dışında konulardan konuşmaları ve kişisel tecrübelerini paylaşmaları faydalı olacaktır. Bu tür aktiviteler şirket çalışanlarının örgüte bağlılığını arttıracak ve izolasyonun onlar üzerinde yarattığı olumsuz etkileri azaltacak bir etki yaratacaktır (HBR, 2021b).

Pandemi döneminde uygulanan tecrit ve kapanma politikaları gerek çalışanlarda gerekse diğer insanlarda yalnızlık ve sosyal izolasyon yaşanmasına neden olmaktadır. Bu durum her iki kesim açısından da fiziksel ve ruhsal sağlıkla ilgili sorunlar yaşanmasına neden olmaktadır. Fiziksel açıdan kalp krizi, kolesterol, kalp-damar hastalıkları, eklem ve kas ağrıları, kilo artışı gibi sağlık sorunlarının yaşanmasına neden olmakta, ayrıca ruhsal açıdan depresyon, anksiyete, uykusuzluk, bilinç karmaşıklığı gibi sağlık problemlerine yol açmaktadır. Bu durumun etkilerini azaltmak için aile ilişkilerini kuvvetlendirmek, teknoloji yardımıyla sosyal bağları sürdürmek, fiziksel ve zihinsel aktiviteleri arttırmak (spor, okuma, hobiler) yararlı olacaktır. Kişilerin olanakları varsa açık hava aktivitelerini yerine getirmeleri sağlıkları açısından olumlu etki yapacaktır (Editorial Report, 2020: 1-4).

ABD’de pandemide yaygınlaşan sosyal izolasyonla ilgili olarak yapılan bir araştırmada, sosyal izolasyonun iyilik durumu ve yaşam tatminine etkisi incelenmiştir. Araştırmaya 18-84 yaş aralığında örneklem olarak 309 yetişkin katılmaktadır. Örneklem seçiminde kartopu yöntemi uygulanmış olup, çalışmada elde edilen veriler çalışmada düşük iş tatmini, stress ve kurumlara olan inanç zayıfladığı şeklinde olmaktadır. Bu durum insanların psikolojik iyilik haline de negatif etki yapmaktadır. Katılımcıların %32 sosyal izolasyonu hissetmemiş %43,1 bazı zamanlarda hissetmiş %24,8 sıklıkla sosyal izolasyonu hissetmiştir. Sosyal izolasyondan etkilenme yaş gruplarına göre de değişiklik göstermektedir. Gençlerde

daha yüksek olduğu görülmektedir. Sosyal izolasyon döneminde yaşam tatmininin düşük olduğu tespit edilmiş olup, bu dönemde hükümet kurumlarına ve işyerlerine olan güvende düşüş yaşanmaktadır. Pandemi döneminde işini kaybedip, sosyal izolasyon yaşayan kişilerde stress yoğunluğu çalışanlara göre daha fazladır. Stress ve sosyal izolasyon sağlığı ve bağışıklık sistemini tehdit etmektedir. Pandemi ile mücadelede bağışıklık sisteminin güçlü olması sağlıklı mücadele etmek için gereklidir (Clair, Gordon, Kroon ve Reilly,2020: 1-6).

2.4.2. İş-Yaşam Dengesi sorunları

Pandemi öncesi uzaktan çalışma çok fazla yaygın değildi. Özellikle iş gücü piyasalarında yaşanan esnekleşmeye bağlı olarak işgücü piyasasında çok az kişi uzaktan çalışma yapıyordu. Pandemi ile alınan önlemler dünya genelinde zorunlu ve beklenmedik bir şekilde büyük bir çalışan kitlesinin evden çalışma deneyine katılmasına neden olmuştur. Standart çalışma faaliyetlerinden daha önce deneyimlenmemiş bir çalışma modeline geçiş, çalışanlar için bazı zorlukların meydana gelmesine neden olmaktadır. İş - yaşam dengesini sağlama ve ikisi arasındaki sınırları belirleme çabası çalışanların gündemine yerleşmiştir. Belirli bir rutin içerisinde gerçekleştirilen standart (ofis içi) çalışma buna alışan insanların iş yaşam dengesini sağlamasını kolaylaştırmaktadır. Fakat tecrit ile birlikte pandeminin yarattığı sağlık sorununda eklenince evden çalışanlar iş yaşam dengesi sağlamakta zorluk yaşamaktadırlar. Özellikle evli, çocuklu ve ebeveynli çalışanlar iş ile özel yaşamı karıştırmaya başlamakta ve daha çok stress ve uyum sorunu yaşamaktadırlar.

İş- yaşam dengesi iki kavramdan oluşmaktadır. İş bir sözleşmeye bağlı olarak karşılığında belirli bir ücret ödenen ve değer yaratan fiziksel ve/veya zihinsel faaliyettir. Yaşam kavramı ise işi de kapsayan fakat burada iş dışındaki özel alanı ifade etmektedir. İki kavram arasındaki ilişki çift yönlü olup, birbirlerini etkilemektedirler. İş- yaşam arasında çalışanın oluşturması gereken şey denge sağlanmasıdır. Çalışanlar iş ve yaşam ile ilgili sınırları aşmadan sorumluluklarını yerine getirebiliyorlarsa denge sağlanmış demektir. Arada ki çizgiyi net çizemeyip her iki taraf açısından bir aşma varsa içinde bulunulan durum çatışmaya dönüşebilir

(Arar, 2020: 101). İş ve yaşam çatışması, çalışanlar özellikle evden çalışanlar gün içinde hem iş hem de ev sorumluluklarını üstlenmektedirler. Bu sorumluluklar arasında denge sağlanamadığı durumda, kişisel açıdan psikolojik bir çatışma durumu olacaktır. Sınırların iyi belirlenmesi gerekmektedir (Tekin, 2021: 15). İş-yaşam dengesi kavramında iş kişinin kariyerini ifade ederken, yaşam ise boş zaman, aile, sağlık gibi durumları göstermektedir. Başka bir tanımda ise bireyin iş ve aile rollerine eşit şekilde zaman ayırıp ve özdeş eşitlik ile durumu dengelemesidir (Erdoğan, 2022: 10).

İş-yaşam dengesi, kariyer ve iş tutkusunu kapsayan iş ile yaşam, sağlık, eğlence, aile ve ruhsal gelişim gibi konuları kapsayan bir kavramdır. İş-yaşam dengesi ifadesi ilk kez 1970'lerin sonlarında Birleşik Krallık'ta iş ve kişisel yaşam arasındaki dengeyi tanımlamak için kullanılmaktadır. ABD'de ise 1986'da insanların iş ile ilgili görevler için daha fazla zaman harcayarak hayatlarının diğer yönlerine daha az zaman ayırma eğilimini ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. Çalışan bir bireyin iş sorumluluklarıyla, ev ve aile sorumluluklarını dengede tutması gerekir. Burada çatışma en çok kadınlar açısından ön plana çıkmaktadır. Evli ve çocuklu kadın çalışana sorumluluklar daha fazla yüklenmektedir. Bir de bakım gerektiren yetişkinler varsa kadın çalışan üzerindeki yük daha artmaktadır. Evli bir kadın çalışanın eşinin kendisine yardımcı olması üzerindeki yükü hafifletecektir. Evden çalışanlar bu dengeleri sağlarken stress, yaşam doyumsuzluğu, depresyon, gibi psikolojik etkiler yanında fiziksel rahatsızlıklara da kapılmaktadır (Karaca, 2019: 15; Korukçu, 2022: 21).

Tarihsel süreç içerisinde sanayi devrimlerinin gerçekleşmesi ve yedek işgücü konumundaki kadınların yoğun olarak evlerinden çıkıp işgücü piyasalarına girmeleri iş-aile dengesi sorununu gündeme getirmektedir. Zamanla iş-aile dengesi kavramı iş-yaşam dengesi söylemine dönüşmektedir. İş-yaşam dengesi çalışan bireylerin aile ve iş sorumlulukları açısından uyumlu bir yaşam tarzı oluşturmaktır. Başka bir ifade ile bireyin işi ve kişisel yaşamıyla ilgili beklentilerinin dengede olmasıdır. Kadınlar açısından çocuk bakımı sorunları sağlık ve iyi hal koşullarındaki değişiklikler önem taşımaya başlamıştır. İşgücü piyasalarındaki uzun saatlerde çalışma kültürü, ödenmeyen fazla mesailer, zaman sıkışıklığı, daha kısa zamanda iş bitirme talepleri,

yarı zamanlı işlerde artış, işlerin yoğunlaşması ve yarattığı stress iş-yaşam dengesinin kurulmasını zorlaştırmaktadır. Çalışma hayatına esnek çalışma modellerinin girmesi, ekonomik krizler, pandemi, yaşlanan nüfus, işin dijitalleşmesi ve karmaşıklaşması, geleneksel toplumlardaki sosyal destek ağının zayıflaması, küreselleşme ve demografik değişimler, evden çalışma deneyimi iş-yaşam dengesini doğrudan etkileyen aktörlerdir (Altun, 2021: 23; Karaca, 2019: 4).

Pandemi döneminde evden çalışma ve iş-yaşam dengesi ile ilgili olarak 40 deneysel çalışmanın meta analizinin yapıldığı yayında üretilen temalar, esnek zamana karşı iş yoğunluğu, esnek yere karşı alan sınırlaması, teknolojik olarak uygun iş düzenlemesi, teknostress ve izolasyon ve aile dostu iş düzenlemesine karşı ev işi ve bakım yoğunluğu şeklindedir. Firmalar işgücü piyasalarından kaliteli çalışanları tedarik edebilmek için evden çalışmayı desteklemektedirler. Pandemiye karşı alınan önlemler kapsamında çalışanlar kendilerini daha önce deneyimlemedikleri bir deneyin içerisinde bulmakta ve bu duruma bağlı olarak iş-yaşam dengesinde başlangıçta bir memnuniyetsizlik meydana gelmektedirler. İş-yaşam dengesi ile ilgili olarak yürütülen çalışmalar birden fazla disiplini içeriğine alır. Yönetim ve organizasyon çalışmaları, çalışanların yönetilmesi, yönlendirilmesi ve organize edilmesi gerekmektedir. Ayrıca çalışan kişi çalışma hayatında organizasyonlar yapmalı, işini daha verimli hale getirmelidir. İnsan kaynakları işe alımlarda ve işin yürütülmesi sırasında çalışanların iş-yaşam memnuniyetini takip etmelidir. Motivasyon önemli bir unsurdur. Evden çalışanlar standart çalışma modeli dışında daha fazla psikolojik etkiye açıktırlar ve stress altındadırlar. Sosyoloji ve aile çalışmaları, iş hayatında çekirdek aile ve geniş aile yapısına göre işleyişin takip edilmesi önemlidir. İncelenen yayınlardan elde edilen verilere göre bir tanımlama yapılacak olursa, iş-yaşam dengesi genellikle dengeyi çalışanların aileleri ve iş rolleri arasındaki çatışma veya uyumsuzlukla eşitleyen bireysel düzeyde bir kavram olarak tanımlanabilir. Başlangıçta olumlu görülen evden çalışma deneyimi zamanla uzun çalışma saatleri ve iş yoğunluğu nedeniyle iş-yaşam dengesini bozucu etki yapmıştır. İşe gidiş geliş için harcanan süre bu durumda aile için kullanılabiliyordu. Avantajlı görünen evden çalışma modeli zamanla sosyal izolasyon, teknostress ve ailevi

sorumlulukların artması çerçevesinde iş-yaşam dengesini bozucu etki yapmaktadır (Beigi, Chanau ve Shirmohammad, 2022: 163-181).

Pandemi döneminde evden çalışan 155 kişinin katıldığı bir araştırmada pandeminin iş ve iş dışı rolleri büyük oranda iç içe geçirdiği sonucuna varılmaktadır. Çok sayıda çalışan zorunlu olarak evlerini hem ev hem de ofis şeklinde düzenlemek durumunda kalmaktadır. İş-yaşam arasındaki çizgilerin bulanıklaşması çalışanların davranışları üzerinde etki yapmaktadır. Standart çalışma dışına çıkmak çalışanların rollerinde çatışmaların yaşanmasına neden olduğundan, bu çatışmaların önlenmesi ve iş ve iş dışı yaşam pratiklerinin sağlıklı yürütülebilmesinin roller arasında sınırları belirleyecek stratejilerin çalışanlar ve yöneticiler açısından gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Allen, Gray, Laurance ve Slotsky, 2021: 115).

2.4.3. Presenteizm (İşte varolmama/varolamama)

Presenteizm özellikle yönetim bilimi, örgütsel ve bireysel davranış literatüründe karşımıza çıkan bir kavramdır. Presenteizm tam bir kavramı köken olarak “presence” kelimesinden gelmekte olup, varolmama ya da hazır bulunmama anlamına gelmektedir. Literatürde kavramın değişik kullanımları mevcuttur. “presenteeism” “sickness presenteism” ve “sickness presence” olarak kullanılmaktadır. Kavramın Türkçe’de tam bir karşılığı bulunmamaktadır. Kavram çalışanların sağlık sorunları olduğu halde işe gitmelerinden dolayı ortaya çıkan verim ve performans düşüklüğü olarak tanımlanabilir. Kişi rahatsızlığından dolayı kendisini tam olarak işe verememektedir. Tam bir karşılığı olmasa bile “işte var olamama, işte var olmama sorunu” “görünürde varolma” “sözde varolma olarak kullanım alanı bulmaktadır (Kalaycı, 2022: 11-13; Özmen, 2011: 1-87).

Presenteizm kavramı ile ilgili olarak alan yazında farklı tanımlar mevcuttur. “Çalışanların iş yerlerinde uzun saatler çalışması ya da çalışıyor gibi görünmesi” “Çalışanın sağlık durumunun işe devam etmemesini ve bir hastalık iznini gerektirmesine rağmen işte bulunma davranışı” ,“Çalışanların çalışmalarına rağmen engel olunamayan verimsizlikleridir”. Presenteizm çalışanların sağlık sorunları sebebiyle işyerinde verimliliğin düşmesidir. Bir başka tanım “Çalışanın sağlık sorunlarına karşın işinde devamsızlık yapmamasıdır”. Presenteizmin bir başka

tanımı “Çalışanın stress, hastalık veya dikkat dağınıklığı nedeniyle işyerinde bulunma zorunluluğu hissetmesi ya da iş güvencesinin olmayışı ve örgütsel bağlılık göstergesi sebebiyle fazla mesaiye ihtiyaç olmasa dahi uzun süre mesai” yapmasıdır (Karaçınar, 2022: 67). Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılabileceği gibi çalışan normal zamanda hastalık izni veya rapor kullanabilecek iken, iş verimlilik düzeyi düşük olmasına rağmen kişisel ve örgütsel sebeplerle işe devam etmektedir. Fakat normal zamana göre verimliliği daha düşük olmaktadır. Kısaca eli işte gözü başka yerde olma durumu sözkonusudur. Bu durumdaki çalışan kendisini işe verememekte, telefona bakma, interneti yoğun kullanma, iş arkadaşlarıyla çok konuşma şeklinde faaliyetler içine girmektedir. Bu durumun işgücü piyasalarında maliyetleri olmakta ve iş gücü kaybına ve verimliliğin düşmesine neden olmaktadır (Karaçınar, 2022: 49-50; Oruç, 2015: 1-135; Ardıç, Özdevecioğlu ve Ulu, 2015: 167-181).

Presenteizm kavramı ilk defa 1892 yılında Amerikalı yazar Mark Twain tarafından “The American Claimant” kitabında kullanılmaktadır. Ardından kavram 1931 yılında “Everybody’s Business” isimli dergide ve 1943 yılında “The National Liquor Review” adlı makalede ve 1948 yılında “Contemporary Unionism” adlı kitapta kullanılmaktadır. Kavram yönetim bilimi alanında ilk kez 1990 yıllarında örgütsel psikolog Cary Cooper tarafından kullanılmıştır. Cooper kavramı çalışanların işlerini kaybetmemek için daha fazla iş yerinde bulunma eğilimi olarak tanımlamaktadır. Kavram dünyada ve ülkemizde yönetim bilimi, örgütsel davranış ve insan kaynakları literatüründe kullanılmakta ve konu ile ilgili çalışmalar yürütülmektedir (Kılınç, 2022: 49-50).

Çalışma hayatında ortaya çıkan presenteizm davranışının çeşitli nedenleri vardır. Kişisel ve örgütsel nedenler mevcuttur. Kişisel olarak çalışanın yaşadığı mali zorluk, kişiyi bu davranışa itmektedir. İş güvenliği sorunu çalışanları presenteizm davranışına itmekte olup, hasta olsalar dahi işlerini kaybetmemek için çalışmaya devam etmektedirler. Örgütün iş konusunda disiplinli olması, devamsızlığın çok istenmemesi çalışanları bu şekilde hareket etmeye zorlamaktadır. Çalışan işten geri kalmak istemez, işini diğer arkadaşlarıyla paylaşmak istemez, izinler nedeniyle ücret kesintilerine katlanmak istemez. Bu nedenlerle kişi hasta veya raporlu bile olsa işine kesintisiz devam etmek ister (Ünlü, 2021: 49-52).

Ülkemizde presenteizm kavramıyla ilgili olarak kavramın kullanıldığı yüksek lisans ve doktora olmak üzere 50 tane tez bulunmaktadır. Bu tezler 2007 Ocak- 2022 Haziran dönemi arasında yazılmış tezlerdir. Bu tezler de presenteizm kavramı tıbbi hata; insan kaynakları yönetimi, örgütsel bağlılık, verimlilik, örgütsel sessizlik, korku iklimi, örgütsel destek, çalışmaya tutkunluk, örgütsel sinizm, absenteizm, iş güvencesi, ödüllendirme, iş performansı, iş sağlığı ve güvenliği, duygusal bağlılık, örgütsel sessizlik, iş tatmini, liderlik davranışları, tükenmişlik düzeyi, iş doyumu, işe yabancılaşma gibi pek çok kavramla ilişkilendirilerek kullanılmakta ve literatüre katkıda bulunmaktadır (Bulan ve Söyük, 2022: 721-730).

Covid-19 pandemisi sırasında evden çalışabilme imkânının olması iş yerlerinde presenteizmin azalmasına katkı sunmuş olabilir. Fakat zorunlu evden çalışma deneyimi çalışanlar için kaygı, depresyon, tükenmişlik yaratabilir. Bu durumda presenteizmin yaygınlaşmasını sağlamış olabilir. Pandemi ile birlikte uzaktan yapılabilecek işler evden yapılmıştır fakat bazı sektörlerde bu imkânın olmaması bu sektörler açısından çalışanlarda presenteizm yaşanmasına neden olmuş olabilir. Pandeminin sağlık açısından yarattığı korku kadar işgücü piyasalarında yarattığı tahribatta çalışanlar için zorlayıcı kararlar verilmesine neden olmaktadır. Çalışanlar işlerini kaybetmemek ve gelirlerinden olmamak aynı zamanda işyeri yöneticilerinin baskısı ile işlerine devam etmektedirler. Çalışanlar hasta olsalar dahi belirli sektörlerde özellikle uzaktan çalışmanın mümkün olmadığı imalat ve tarım sektöründe işlerine devam etmektedirler. Bu durum bu sektörlerde presenteizm yaşanmasına neden olmaktadır. Evden çalışma döneminde çalışanlar işveren tarafından teknolojik aletler kullanılarak izlenmektedirler. Bu tür denetim çalışanlar üzerinde daha fazla kaygı, depresyon, bitkinlik ve iş memnuniyetsizliğine sebep olmaktadır. Bu şekilde kontrol ve denetim presenteizmin en derin köklerinden birini yani sağlığı etkilemektedir. Bu alanda yapılan meta analizler duygusal tükenme ve depresyon dahil hasta iken çalışmanın zorluğunu ortaya koymaktadır (Aristides, I. F. Merce Mach, Luís F. M., ve Marialle, M 2022: 1-13).

Almanya’da 505 çalışanın katıldığı bir çalışmada pandemiden dolayı yaygınlaşan evden çalışma faaliyetlerinde iş ortamı değişikliğinden ve ev ortamında çalışmaktan kaynaklanan presenteizme olduğu sonucuna varılmıştır. Bir anda

zorunlu olarak ofis ortamından çıkıp, ev ortamına girmek insanların davranışları üzerinde olumsuz etkiler bıraktı. Evde çalışan insanlarda, ofis ortamında çalışanlara göre daha fazla presenteizm tespit edilmektedir. Katılımcılardan 171 kişi çalışma mekânının değişiminden dolayı presenteizm yaşadığını ifade etmektedir. 122 çalışan ise çalışma zamanıyla ilgili presenteizm duygusu yaşadığını belirtmektedirler. Esnek ve uzun süren çalışma saatleri presenteizme neden olmaktadır. Çalışmada Covid-19 pandemisi ve evden çalışmanın çalışanlar üzerinde presenteizme neden olduğu sonucuna varılmaktadır (Ruhle ve Schmoll, 2021: 1-13).

Pandemi döneminde Şubat ve Mart 2021 tarihleri arasında Avusturya işgücü piyasasında rastgele seçilen ve pandemi nedeniyle evden çalışan 3000 çalışan ile yürütülen araştırmada elde edilen verilere göre evden çalışmanın başlangıçta doğrudan presenteizmle ilişkisi olmadığı görülmektedir. Fakat zamanla bu durumun öyle olmadığı, evden çalışanların esnek zamanlarda çalışmaya başlamaları yanı sıra standart bir mesai kavramı ile çalışmamaları presenteizme neden olmaktadır. Ayrıca ofis ortamındaki şartlarda çalışma faaliyeti zamana yayılmakta, öğlen aralarında veya çay saatlerinde insanlar sosyalleşmektedirler. Fakat ev ortamında çalışmada böyle bir durum çok az olmakta ve iş yoğunlaşması yaşanmaktadır. Bu durum çalışanlarda presenteizme neden olmaktadır. Ayrıca ofis ortamındaki gibi yüzyüze bir denetimin olmaması dolaylı yollardan teknolojik aletlerin kullanımı ile denetim olması ve bu durumun yeri ve zamanının bilinmemesi, çalışanlar üzerinde strese neden olmaktadır. Bu durumda presenteizmin yaşanmasına neden olmaktadır (Gerich, 2022: 243-249).

2.4.4. Uzun Çalışma Saatleri ve Bağlantıyı Kesme Hakkı

Covid-19 pandemisi ile bir anda yaygınlaşan evden çalışma uygulamasına teknoloji ve bilgi işlem alanlarındaki gelişmeler eklenince, bilgi işlem teknolojilerine bağlı olarak çalışan kişiler için normal zamanda uyguladıkları mesai kavramı değişiklik göstermeye başlamıştır. Normal zamanda işgücü piyasalarında oluşmuş olan mesai kavramı ve çalışma saatleri bu dönemde esnekleşmektedir. Ofis ortamındaki düzenli mesai saatleri (09:00-17:30) ya da haftalık ülkeden ülkeye değişmekle beraber 48 saat çalışma imkanı evden çalışmanın yaygınlaşmasıyla daha

uzun sürelerle taşmaktadır. Bu durum gelişmiş ülkelerde bağlantıyı kesme hakkını tartışılır hale getirmiştir. Bu durum çalışanların zaman kavramı olmadan çalışmalarına ve sürekli ulaşılabilir olmalarına neden olmuştur. Böylesi bir çalışma ortamında çalışanların refahı, sağlığı ve iş-yaşam dengesini tutturmaları zor olmaktadır. Bu durumun yarattığı olumsuzluklar çalışanlar için bağlantıyı kesme hakkının talep edilmesine neden olmuştur.

Bağlantıyı kesme hakkı, bir çalışanın işten ayrılabilme ve çalışma saatleri dışında e-postalar veya diğer mesajlar gibi, yapılan işle ilgili elektronik iletişimlere girmekten kaçınma hakkını ifade etmektedir. Pandemi döneminde evden çalışmaya geçerken işçi ve işveren arasında mevzuat gereği düzenlenmesi gereken uzaktan çalışma sözleşmelerinde ofis ortamında çalışan kişilerle uzaktan çalışanlar açısından bir farklılık olmamalı ve her iki grubunda hakları korunmalıdır. Sözleşmelerde mevzuat düzenlemesi yapılmışsa bağlantıyı kesme hakkı tanınmalıdır.

Avrupa Parlamentosu kararında bağlantıyı kesme hakkı aşağıdaki gibi tanımlanmıştır: Bağlantıyı kesme hakkı, çalışanların çalışma saatleri dışında telefon görüşmeleri, e-postalar veya diğer mesajlar gibi dijital araçlar aracılığıyla iş ile ilgili faaliyetlerde bulunmama veya iletişim kurmama hakkını ifade eder. Bağlantıyı kesme hakkı, çalışanlara iş ile ilgili araçları kapatma ve işten çıkarılma veya diğer misilleme önlemleri gibi olumsuz sonuçlar riski olmadan çalışma saatleri dışında işverenlerin taleplerine yanıt vermeme hakkı vermelidir. Tersine işverenler çalışanların çalışma saatleri dışında çalışmasını talep etmemelidir. İşverenler, bağlantı kesme haklarından feragat eden çalışanların, etmeyenlere göre açıkça kayırıldığı 'her zaman açık' bir çalışma kültürünü teşvik etmemelidir. İşyerinde bağlantı kesme hakkına uyulmadığını bildiren çalışanlar cezalandırılmamalıdır. Bağlantıyı kesme hakkı, hem kamu hem de özel olmak üzere tüm çalışanlar ve tüm sektörler için geçerli olmalıdır (European Commission, 2023).

AB’nde bu konu hakkında bazı düzenlemeler yapma ihtiyacı doğmuştur. Çalışma hayatı ile ilgili birlik düzeyinde birçok düzenleme olmasına rağmen doğrudan bağlantıyı kesme hakkıyla ilgili henüz düzenlemeler yapılmamıştır. AB kapsamında oluşturulan bazı direktiflerde bu konuya değinen bazı düzenlemeler mevcuttur. İş Sağlığı ve Güvenliği Çerçeve Direktifi (Konsey Direktifi: 89/391/EEC)

İşyeri İçin Asgari Güvenlik ve Sağlık Gerekliliklerine İlişkin Direktif (Konsey Direktifi 89/654/EEC) Görüntülü Ekran Donanımına İlişkin Direktif (Konsey Direktifi:90/270/EEC, Çalışma Süresi Direktifi (Direktif 2003/88/EC, İş-Yaşam Dengesi Direktifi (Direktif (EU/ 2019/1158) Şeffaf ve Öngörülebilir Çalışma Koşulları Direktifi (Direktif (EU/ 2019/1152) bu düzenlemeler içerisinde bağlantıyı kesme hakkına değinilmektedir. Ayrıca uzaktan çalışma konulu Avrupa Özerk Çerçeve Anlaşmaları (2002), Dijitalleşme Konulu Avrupa Özerk Çerçeve Anlaşmaları (2020) yer almaktadır. Birlik üyesi bazı ülkeler (Belçika, Fransa, Yunanistan, İtalya, Slovakya ve İspanya) mevzuatlarında bazı düzenlemeler yapmışlardır. Fransa, şirketlerin belirli saatlerden sonra e-postaları, aramaları veya diğer işyeri ihlallerini yasaklamasını gerektiren bağlantıyı kesme hakkı ile ilgili bir yasayı uygulayan ilk Avrupa ülkesi olmuştur. Pandemi döneminde evden çalışmanın yaygınlaşmasıyla beraber özellikle bankacılık ve sigorta sektöründe bağlantıyı kesme hakkıyla ilgili düzenlemeler yapılmıştır. Volkswagen, BMW, Evonik, Unicredit, Total, Telefonica, Solvay, Enel, Banko de Sandanter gibi firmalar ev temelli uzaktan çalışan personeline bu hakkı tanımışlardır. Fakat uzaktan çalışmanın pandemiden sonra norm haline gelip, uygulanmaya devam etmesi durumunda tüm dünyada bu düzenlemelerin yapılmasına ihtiyaç olacaktır. Bu konunun ülkelerde yapılacak yasal düzenlemelerde yer alması ve toplu pazarlıklar sırasında pazarlık konusu olması gerekmektedir (Bazzani ve Miguel, 2024: 163; EUROFOUND, 2020d, EUROFOUND, 2021a, Gazete Oksijen, 2023).

AB üyesi bazı ülkeler konu ile ilgili olarak mevzuatlarında bazı düzenlemeler yapmışlardır. Fransa, şirketlerin belirli saatlerden sonra e-postaları, aramaları veya diğer işyeri ihlallerini yasaklamasını gerektiren bağlantıyı kesme hakkı ile ilgili bir yasayı uygulayan ilk Avrupa ülkesi olmuştur. Yasaya göre 50 veya daha fazla çalışanı olan şirketler, çalışan temsilcileri ile görüşerek, işçilerle elektronik iletişim yöntemleriyle ne zaman iletişime geçilebileceğini belirlemek zorunda. Temsilcilere ile belirlenen kurallara uyulmaması halinde, çalışana toplam tazminatının yüzde 1'ine kadar tazminat ödenmesi gerekmektedir (EUROFOUND, 2020d).

Belçika 2022'den itibaren çalışanlara mesai saatleri dışında iş ile ilgili mesajları gözardı etme hakkı tanıdı. İlk olarak sadece kamu görevlilerine yönelik

olan bu düzenleme, daha sonra 20 veya daha fazla çalışanı olan özel sektör şirketlerini kapsayacak şekilde genişletildi. Portekiz'de, işverenlerin mesai saatleri dışında çalışanlarla iletişime geçmeleri kesin bir şekilde yasaklanmış durumda. Bu düzenleme ülkede “dinlenme hakkı” olarak biliniyor. Mevcut çalışma yasasına göre ayrıca çalışanlara en az 11 saatlik kesintisiz bir “gece dinlenme” hakkı da veriliyor. Çalışanlar bu süre zarfında yalnızca acil durumlarda rahatsız edilebiliyor. İspanya’da iyi bir iş-yaşam dengesini sağlamak için çalışanlara mesai saatleri dışında iş ile ilgili dijital her türlü haberleşmeden kopma hakkı tanındı.

İrlanda'da 2021 yılında yürürlüğe giren yasayla çalışanlara mesai saatleri dışında işle ilgili tüm iletişimi koparma hakkı getirdi. Söz konusu yasa ayrıca uzaktan çalışanları da kapsıyor. Yani yasaya göre uzaktan çalışanların da mesai saatleri net olarak belirlenip bu saatler dışında çalışanlara iş verilmemesi gerekiyor. İtalya'da pandemi döneminde çıkartılan yasa da daha çok uzaktan çalışanları korumayı amaçlıyor. Yasaya göre işveren ve uzaktan çalışacak çalışan arasındaki sözleşmelerin mesai saatlerini net bir şekilde içermesi gerekiyor. Bunun yanında çalışanlarla yapılan sözleşmelerde çalışanın işten kopma hakkının olduğunun belirtilmesi gerekiyor (EUROFOUND, 2020d).

Avustralya'da yürürlüğe giren yeni yasayla birlikte çalışanlar mesai saatleri dışında 'bağlantıyı kesme hakkı'na kavuşmuştur. Yasaya göre artık çalışanlar mesai sonrası gelen aramaları yanıtlamak ya da mesajları okumak zorunda değildir. Avustralya'da yürürlüğe giren yasanın ardından artık çalışanlar mesai sonrasında işverenlerinden gelen aramaları yanıtlamak ya da mesajları okumak zorunda değildir."Bağlantıyı kesme hakkı" adı verilen yeni yasa, çalışanların patronları tarafından cezalandırılma korkusu olmadan, isterlerse mesai saatleri dışında iletişimlerini kesmesine olanak tanımaktadır. Yapılan bir araştırmaya göre Avustralyalılar yılda ortalama 281 saat ücretsiz fazla mesai yapıyor. Yasa, işverenlerin mesai saatleri dışında çalışanlarla iletişime geçmesini yasaklamazken çalışanlara yanıt vermeme hakkı tanıyor. Ancak, bir çalışanın mesai sonrasında iletişimi kesmesi durumunda bunun makul görülmesi gerekiyor. Kurallara göre, işverenler ve çalışanlar anlaşmazlıkları kendi aralarında çözmeye çalışıyor. Ancak bu şekilde bir çözüm bulunamaz ise Avustralya Adil Çalışma Komisyonu (FWC)

devreye girebiliyor. FCW, çalışanın cevap vermeyi reddetmesini makul bulursa işverene mesai saatleri dışında çalışanla iletişim kurmayı yasaklıyor. Eğer çalışanın cevap vermeyi reddetmesini makul bulunmazsa da çalışanın cevap vermesini zorunlu tutuyor. FCW'nin kararlarına uyulmaması durumunda çalışanlara 19 bin Avustralya dolarına, işverene ise 94 bin Avustralya dolarına kadar ceza verilecektir (Habertürk, 2024).

Bu ülkelerin yanında yakın zamanda İngiltere'nin de işten kopma hakkını yasallaştırması bekleniyor. Ayrıca Güney Kore, Filipinler, ABD, Slovakya, Malta ve Yunanistan gibi ülkelerde de birtakım düzenlemeler mevcuttur. Avrupa Birliği üyesi Bulgaristan, Avusturya, Polonya, Danimarka, Letonya, Estonya gibi ülkelerde bu konu ile ilgili bir düzenleme bulunmamaktadır. Romanya, Slovenya, Hırvatistan, Almanya, Çekya, Litvanya, Finlandiya, İsveç gibi ülkelerde ise konu ile ilgili birtakım tartışmalar mevcuttur.

Ülkemizde 2019-2022 pandemi döneminde yapılan düzenlemeler arasında bağlantıyı kesme hakkı şeklinde bir düzenleme mevcut değildir. Ancak Covid-19 pandemisi sonrasında artan evden çalışma uygulamalarından görülebileceği gibi çalışanların çalışma sürelerinde artış yaşanmış olup standart çalışma sürelerinin üstüne çıkmıştır. Uzaktan çalışma modeli pandemi sonrası işgücü piyasasında yayılmaya devam ederse ülkemizde bu konuyla ilgili mevzuat düzenlemesine ihtiyaç olacaktır.

2.4.5. Çalışanların Denetimi

Pandemi nedeniyle acil olarak işlerin evden yapılmaya başlanması hükümetleri ve şirketleri birçok konuda hazırlıksız yakalamıştır. Pandemi devam ettiği için gerek hükümetler gerek şirketler kervan yolda dizilir mantığı ile hareket etmişlerdir. Hükümetler meydana gelen her değişimle beraber mevzuatlar yayınlamaya başlamışlardır. Hükümetler için amaç insanları pandemiden korumak ve bozulan ekonomik işleyişin sürekliliğini sağlamaktır. Şirketler için ise durum daha elzemdir. Şirketler işlerini yürütebilmek ve batmamak için çalışanlarını uzaktan çalışmaları için evlerine göndermiştir. Bu durum işlerin yürütmesi yanında çalışanlarında denetlenmesini gündeme getirmiştir. Pandemi kaynaklanan evden

çalışma döneminde çalışanların performansı ve üretkenliklerini denetlemek için bilgi iletişim aygıtlarından yararlanılmaktadır. Evden çalışma döneminde çalışanlar yöneticilerinin veya işverenlerinin kendi bilgisayarlarına bağlanabildikleri, e-posta ve telefon iletişimlerini dinleyebildiklerini, çevrim içi geçirdikleri süreleri ölçebildiklerini ve konuları hakkında bilgi sahibi olduklarını bilmektedirler.

George Orwell'ın kült kitabı 1984'de anlatıldığı şekliyle kısaca "big brother" sizi izliyordur ve bunu insanlığın yararına geliştirilen teknolojik aygıtlarla yapmaktadır. Yönetici ve patronun izlemesi iş performansını ölçmede kullanılan bir yöntemdir. Uzaktan çalışma patron ve yönetici açısından daha önce gözünün önünde olan ve yüzyüze iletişim kurabildiği çalışanı görünür olmaktan çıkarmıştır. Bu durum davranış temelli ve çıktı temelli kontrolü zayıflatmıştır (Kitap, 2023; Kıvanç ve Sıgır, 2022: 103). Evden çalışmada denetim için bilgi iletişim araçları kullanılmaktadır. Bunlar iş telefonlarının ya da laptopların konum takibi, yapay zekâ kullanımı, bilgisayarda oturum açma ve kapama süreleri, yazma (dönüş) hızı, anlık görüntü alma, tuş hareketleri (şifreleme), arama günlükleri, anlık mesajlaşma, sohbet hızı ve taranan e-postalar, sosyal medya takibi ve toplantılara yapılan katılım gibi yöntemlerle yapılabilmektedir. Denetimlerin ve ölçümlerin bu şekilde yapıldığı bir örgüte bağlı olarak çalışmak çok zordur. Bu durum çalışanlarda stress ve kaygı, sinirlilik, korku, depresyon, örgüte güven kaybı, düşük iş tatmini ve azalan örgütsel bağlılık etkisi yaratmaktadır (Kıvanç ve Sıgır, 2022: 103; Orak ve Öztrak, 2022: 610).

Pandemi gibi bir sağlık sorunu ile mücadele edip ayrıca evden işleri yürütmeye çabalayan çalışanların sürekli denetleniyor hissiyle çalıştırılması olumlu değildir. İş ilişkisi çerçevesinde işverenin ve yöneticilerin çalışanları denetleme hakkı bulunsa bile bu hakkın kullanımı çalışanın özel hayatına kadar uzanmamalı ve belirli sınırlar dâhilinde sürdürülmelidir. Denetim çalışanların işgörme borcu ve işverenin yönetim hakkı çerçevesinde yürütülürken, çalışanın mesai saatleri içerisinde iş dışı faaliyetlere yönelmemesini sağlamak amaçlıdır. Şirketlerin bu konularda çalışanlarına karşı şeffaf olmaları gerekmektedir. Davranış temelli ve çıktı temelli denetimlerin ne şekilde yapıldığı konusunda çalışanlarını bilgilendirmelidir. Daha otoriter, baskıcı bir yönetim anlayışı yerine daha demokratik yönetim örgüt

içinde faydalı olacaktır. Belki bu denetimler yüzünden yetenekli çalışanlarınızı kaybedebilirsiniz. Böylesi zamanda en büyük iş yöneticilere düşmektedir. Her kademede yer alan yöneticiler biraz daha anlayış sahibi olarak çalışanlarıyla daima iletişim halinde olmalıdır. Çalışanlarıyla bağlantıya geçip sohbet havasında işlerin nasıl gittiğini, ne şekilde çalışmalarını yürüttüğünü, işleri yapmanızı engelleyen bir durum var mı ve bu sorunu nasıl halledebiliriz şeklinde iletişime geçmelidir. Çalışanın izin verdiği boyutta özel yaşamıyla ilgili sohbet edilmelidir. Bu şekilde yönetici davranış temelli ve çıktı temelli denetimini gerçekleştirmiş olmaktadır. Çalışanların performansını ölçmek işleyiş açısından önemlidir. Asıl sorun bu denetimi nasıl yaptığınızla ilgili olmaktadır (MİT, 2023).

Mevzuatımızda, işverenlerin ve yöneticilerin telefon, e-posta, bilgisayar, internet ile işçiyi uzaktan gözetim ve denetim yetkisini içeren bir yasal düzenleme mevcut değildir. Covid-19 ile beraber evden çalışmanın yaygınlaşması ve çalışan, yönetici ve işverenin aynı ofis ortamında yüz yüze bir çalışma ortamında bulunmaması çalışanların teknolojik aygıtlarla denetimini ihtiyaç haline getirmektedir. Pandemi sonrasında uzaktan çalışma modelinin büyük oranlarda olmasa bile işgücü piyasalarında mevcut olacağı düşünüldüğünde teknolojik denetim konusunda düzenleme yapılması gerekmektedir.

2.4.6. İş sağlığı ve Güvenliği Sorunları

2020 Mart ayından 2022 Mayıs ayına kadar tüm dünyada etkisini gösteren pandemi ve bu kapsamda alınan önlemlere bağlı olarak zorunlu bir şekilde teknolojik aletlerin kullanımı ile tüm dünyada evden çalışma deneyimine geçilmiş ve normal zamandaki işleyiş değişmiştir. Bu dönemde ev ortamında iş kazası veya meslek hastalığı olasılığı öncelikli bir konu olmamış ortaya çıkan sorunlar varolan mevzuatlar çerçevesinde çözümlenme yoluna gidilmiştir.

Pandemi öncesi iş sağlığı ve güvenliği üzerine yapılan yasal düzenlemeler daha çok standart çalışma şekline göre yapılmış ve uygulama alanı bulmuştur. Örneğin ülkemizde 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'ndaki tanımlamalara bakacak olursak bunu görebiliriz.

İşyeri: “*Mal veya hizmet üretmek amacıyla maddi olan ve olmayan unsurlar ile çalışanın birlikte örgütlendiği, işverenin işyerinde ürettiği mal veya hizmet ile nitelik yönünden bağılılığı bulunan ve aynı yönetim altında örgütlenen işyerine bağlı yerler ile dinlenme, çocuk emzirme, yemek, uyku, yıkanma, muayene ve bakım, beden ve mesleki eğitim yerleri ve avlu gibi diğer eklentiler ve araçları da içeren organizasyonu şeklinde tanımlanmaktadır* (Mevzuat, 2024b). İlgili kanundaki işyeri tanımına bakacak olursak, uzaktan çalışma yapılan yerler (ev, uydu ofis) açıkça belirtilmemiş, standart çalışma ilişkisinin olduğu ofis ve eklentilerine vurgu yapılmaktadır. Evde çalışma ve tele çalışma ilişkisi, esas itibarıyla işverenden fiziken uzakta yerine getirilmesine rağmen işverenin iş organizasyonu içerisinde açık bir şekilde tanımlanmamaktadır. Bu yerlerde işverenin iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini alma yükümlülüğü bakımından ayrıca önem taşır. İşverenin çalışanını gözetme ve sağlığını koruma borcu çerçevesinde iş sağlığı ve güvenliği mevzuatını uygulama sorumluluğu bulunmaktadır. İşverenin bilgilendirme ve eğitim verme yükümlülüğü ilgili kanunda vurgulanmaktadır.

Ülkemizde iş sağlığı ve güvenliği konusunda yapılan düzenlemeler 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve kanuna dayandırılarak çıkarılan yönetmelikler ve 5510 Sosyal Sigortalar Genel Sağlık Sigortası Kanunu ve 4857 sayılı İş Kanunu ve kanuna dayanılarak çıkarılan yönetmelik şeklindedir. Bu kanunlarda işverenin yükümlülükleri ve işçi sorumlulukları, iş sağlığı ve güvenliği merkezleri, iş kazası ve meslek hastalığı gibi konular ele alınmış olup yapılması gerekenler belirtilmektedir.

6331 sayılı kanunun ilgili maddesinde (Madde-4) İşverenlerin genel yükümlülüğü belirtilmektedir (Mevzuat, 2024b).

(1) İşveren, çalışanların işle ilgili sağlık ve güvenliğini sağlamakla yükümlü olup bu çerçevede;

a) *Mesleki risklerin önlenmesi, eğitim ve bilgi verilmesi dâhil her türlü tedbirin alınması, organizasyonun yapılması, gerekli araç ve gereçlerin sağlanması, sağlık ve güvenlik tedbirlerinin değişen şartlara uygun hale getirilmesi ve mevcut durumun iyileştirilmesi için çalışmalar yapar.*

b) *İşyerinde alınan iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerine uyulup uyulmadığını izler, denetler ve uygunsuzlukların giderilmesini sağlar.*

c) *Risk değerlendirmesi yapar veya yaptırır.*

ç) *Çalışana görev verirken, çalışanın sağlık ve güvenlik yönünden işe uygunluğunu göz önüne alır.*

d) *Yeterli bilgi ve talimat verilenler dışındaki çalışanların hayati ve özel tehlike bulunan yerlere girmemesi için gerekli tedbirleri alır.*

(2) *İşyeri dışındaki uzman kişi ve kuruluşlardan hizmet alınması, işverenin sorumluluklarını ortadan kaldırmaz.*

(3) *Çalışanların iş sağlığı ve güvenliği alanındaki yükümlülükleri, işverenin sorumluluklarını etkilemez.*

(4) *İşveren, iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin maliyetini çalışanlara yansıtamaz.*

6331 sayılı kanunun ilgili maddesinde (madde:19) çalışanların yükümlülükleri belirtilmektedir (Mevzuat, 2024b).

(1) *Çalışanlar, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili aldıkları eğitim ve işverenin bu konudaki talimatları doğrultusunda, kendilerinin ve hareketlerinden veya yaptıkları işten etkilenen diğer çalışanların sağlık ve güvenliklerini tehlikeye düşürmemekle yükümlüdür.*

(2) *Çalışanların, işveren tarafından verilen eğitim ve talimatlar doğrultusunda yükümlülükleri şunlardır:*

a) *İşyerindeki makine, cihaz, araç, gereç, tehlikeli madde, taşıma ekipmanı ve diğer üretim araçlarını kurallara uygun şekilde kullanmak, bunların güvenlik donanımlarını doğru olarak kullanmak, keyfi olarak çıkarmamak ve değiştirmemek.*

b) *Kendilerine sağlanan kişisel koruyucu donanımı doğru kullanmak ve korumak.*

c) *İşyerindeki makine, cihaz, araç, gereç, tesis ve binalarda sağlık ve güvenlik yönünden ciddi ve yakın bir tehlike ile karşılaştıklarında ve koruma tedbirlerinde bir eksiklik gördüklerinde, işverene veya çalışan temsilcisine derhal haber vermek.*

ç) *Teftişe yetkili makam tarafından işyerinde tespit edilen noksanlık ve mevzuata aykırılıkların giderilmesi konusunda, işveren ve çalışan temsilcisi ile iş birliği yapmak.*

d) *Kendi görev alanında, iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için işveren ve çalışan temsilcisi ile iş birliği yapmak (Mevzuat, 2024b).*

6331 sayılı kanunda işverenin ve çalışanın iş sağlığı ve güvenliği konusundaki görevleri sayılmıştır. Fakat konum olarak işveren işçiden daha güçlü taraf olduğundan bu konuda kendisine daha fazla sorumluluk verilmektedir. Evden çalışma deneyiminde işverenin uygulamaya dair çok bilgisi olmamasından dolayı çalışanların evlerinde iş sağlığı ve güvenliği önlemleri konusunda eğitim dışında bir tedbir öngörülmemiş olabilir.

4857 sayılı İş Kanunu'nun 14. maddesinin 6. fıkrasında uzaktan çalışma sözleşmesinde iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin olarak, *“İşveren, uzaktan çalışma ilişkisiyle iş verdiği çalışanın yaptığı işin niteliğini dikkate alarak iş sağlığı ve güvenliği önlemleri hususunda çalışanı bilgilendirmek, gerekli eğitimi vermek, sağlık gözetimini sağlamak ve sağladığı ekipmanla ilgili gerekli iş güvenliği tedbirlerini almakla yükümlüdür.”* hükmüne yer verilmektedir. Kanun bu düzenleme ile işverenin uzaktan çalışan işçiye iş sağlığı ve güvenliği hukuku kapsamında eğitim verme yükümlülüğü yanında gerekli olan malzemeleri sağlama ve sağlığını gözetme bakımından da birtakım yükümlülükler getirmektedir (Yıldırım, 2024: 200).

Bu konu ile ilgili olarak Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından 2021 yılında çıkarılan yönetmelikte uzaktan çalışma yapılamayacak işler sayılmaktadır. Ayrıca işçi sağlığı ve güvenliğine ilişkin tedbirlerin alınması sorumluluğunu işverene verilmektedir. İşveren kullanılan ekipmanla ilgili bilgilendirmeleri yapmak, çalışanı bilgilendirmek, gerekiyorsa eğitim vermekle yükümlüdür. Uzaktan çalışma yapılamayacak işler tehlikeli kimyasal maddeler ve

radioaktif maddelerin olduğu işler uzaktan yapılamazlar. Biyolojik etkenlere maruz kalma riski bulunduğu için bu tür işlerin uzaktan yapılamayacağı belirtilmektedir (Mevzuat, 2023b).

Pandemi döneminde yapılan bilimsel çalışmalar bu beklenmedik durum karşısında ülkeler bazı düzenlemelerde yapmakta geç kalmışlardır. Örneğin, pandemi döneminde evden çalışma uygulamasında meslek hastalığı nedir, evden çalışma uygulamasında iş kazası nedir bunların netlik kazanması gerekmektedir.

6331 sayılı Kanun 3/g maddesinde iş kazası şu şekilde tanımlanmıştır.

İş kazası: İşyerinde veya işin yürütümü nedeniyle meydana gelen, ölüme sebebiyet veren veya vücut bütünlüğünü ruhen ya da bedenen “engelli hâle getiren” olayı ifade eder (Mevzuat, 2024b).

5510 sayılı Kanunda sayılan iş kazası halleri ise şunlardır:(Madde 13)

“Sigortalının işyerinde bulunduğu sırada, işveren tarafından yürütülmekte olan iş nedeniyle bir işverene bağlı olarak çalışan sigortalının, görevli olarak işyeri dışında başka bir yere gönderilmesi nedeniyle asıl işini yapmaksızın geçen zamanlarda, hizmet akdi ile çalışan emziren kadın sigortalının, iş mevzuatı gereğince çocuğuna süt vermek için ayrılan zamanlarda, sigortalıların, işverence sağlanan bir taşıtla işin yapıldığı yere gidiş geliş sırasında, kendi adına ve hesabına bağımsız çalışıyorsa yürütmekte olduğu iş nedeniyle meydana gelen olaylardır. Örneğin; havai fişek üretimi yapılan atölyede çalışan sigortalının meydana gelen patlama sonucu yaralanması veya vefat etmesi iş kazasıdır” (Mevzuat, 2024c).

6331 sayılı Kanun 3/l maddesinde meslek hastalığı şu şekilde tanımlanmıştır.

Meslek hastalığı: Mesleki risklere maruziyet sonucu ortaya çıkan hastalığı ifade eder

5510 sayılı kanun Madde 14’e göre meslek hastalığı şu şekilde tanımlanmıştır

Meslek hastalığı: sigortalının çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici

veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal engellilik halleridir (Mevzuat, 2024c).

ILO, WHO ile birlikte yayınladıkları bültenle bu konuya ve alınması gereken önlemlere dikkat çekmektedirler. Bültende fiziksel ve psikolojik sorunlara karşı alınması gereken tedbirlere değinilmektedir(ILO, WHO, 2021).Konu ile ilgili olarak ILO ve WHO evden çalışanların iş güvenliği ve sağlığı ile ilgili olarak teknik özet mahiyetinde ortak bir yayın hazırlamışlardır. Evden çalışmada meydana gelen sorunlar, evde uygun çalışma ortamının olmaması ve uzun çalışma saatlerinin olması çalışanlar fiziksel ve mental sağlık sorunları yaşayabileceğine dikkat çekmektedir. İsveç’de yapılan bir çalışmada uzaktan çalışanlarda stress, kalp damar problemleri ve yüksek tansiyona rastlanmıştır. Çalışanlar presenteizme rağmen çalışmalarını yürütmektedirler (ILO, 2021e; WHO, 2021: 4).

ILO’nun 161 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Sözleşmesi ve tavsiye kararları işçi, işveren ve hükümetlerin uyması gereken kuralları belirlemektedir. AB Uzaktan Çalışma Çerçeve Antlaşması’nda (2002) uzaktan çalışanların ofiste çalışanlarla aynı haklara sahip olmasını vurgulamaktadır. Pratikte dünyada ve ülkemizde pandemi döneminde bu konu çok öncelikli olarak ele alınmamış olup, öncelik yayılmayı önlemek ve ekonomileri işler halde tutmak olmuştur. İş sağlığı pratisyenleri (örneğin işyeri hekimleri, hemşireler, psikologlar, ergonomistler ve yardımcı personel) uzaklar çalışanlar arasındaki sağlık risklerinin belirlenmesi ve azaltılmasında önemli bir role sahiptirler. Evden çalışan kişilerin mental ve fiziksel sağlıklarını korumak için çeşitli aktiviteler ve fiziksel hareketler kendilerine tavsiye edilebilir. Kendileri bulabileceği gibi işverenlerde sorumluluğunun bir parçası olarak çalışanlarına bu konularda yardımcı olabilir, kurs ve eğitim olanakları sağlayabilirler (ILO, 2021e; WHO, 2021).

2.4.7. Örgütlenme Sorunları

Yeni teknolojiler sayesinde uzaktan çalışma modeli ile çalışanlar işlerini her yerde ve zamanda yerine getirebilmekte ve aynı zamanda diğer çalışanlarla bir araya gelmemektedirler. Bu durum hakları konusunda bir arada mücadele etmelerini engelleyici durum oluşturmaktadır. İşçilerin sendika ile temastan uzak kalması toplu

iş hukukundan doğan haklarını kullanmasında sorun yaratabilmektedir. Zira pandemi döneminde evden çalışanların dağınık halde bulunmaları gerek sendikal örgütlerin çalışanlara ulaşmasında gerekse çalışanların örgütsel faaliyetlere katılmasında engel teşkil edebilmektedir. Ayrıca çalışanlarda örgütsel yapıdan uzak kalmanın bazı davranışların gelişmesini engellemektedir. Bu şekilde bir şirket kültürü oluşturmak zordur. Ayrıca örgütsel vatandaşlık duygusunun gelişmesi, örgütsel adalet duygusunun yaygınlaşması ve iş tatmininin artması zorlanacaktır. Yayınlar göstermiştir ki uzaktan çalışmanın yaygınlaşması ya da norm haline gelmesi durumunda sendikalarında yeni duruma kendilerini uydurmaları gerekmektedir. Konu ile ilgili olarak mevzuatsal düzenlemeler yapılması gerekmektedir.

Evden çalışmanın işçi ve işverenler açısından yarar ve sakıncaları bulunmaktadır. Bu alanlardan birisi de endüstriyel ilişkiler alanında meydana gelecektir. Bu alanın taraflarından olan işçi, işveren ve kamu otoritesi arasında bazı problemler çıkma durumu olabilir. Çalışanların örgütlendikleri sendikalardan uzak kalması toplu iş hukukundan kaynaklanan haklarının kullanılmasında sorunların ortaya çıkmasına neden olabilir. Pandemi döneminde evden çalışanların bir fabrika ya da üretim tesislerinde bir arada olmayıp birbirlerinden uzak olmaları sendikaların çalışanlara, çalışanların sendikalara ulaşımını etkileyecektir. Çalışanlar böylesi bir durumda örgütsel güçlerinden kaynaklanan güçlerini işverene karşı kullanamayacaktır. Evden çalışmada örgütlenme hakkının korunması önem taşımaktadır. TÜBİTAK (Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu) Projesi kapsamında gerçekleştirilen anket çalışmasında *“Uzaktan çalışmanın sendikal hakların kullanılması ile ilgili etkisi olduğunu düşünüyor musunuz?”* sorusuna 302 kişi sendikal haklardan hiç yararlanmadım ve 47 kişi olumsuz etkisi olduğunu düşünüyorum yanıtlarını vermişlerdir. Yalnızca 185 kişi uzaktan çalışmanın sendikal hakların kullanımına olumlu etki sağladığı yönünde görüş bildirmiştir. Anket sonuçları da mevzuatta uzaktan çalışanların sendikal haklarına ilişkin bir düzenlemenin bulunmamasının yarattığı sakıncalı sonuçları ortaya koymaktadır. Ancak belirtmek gerekir ki, Uzaktan Çalışma Yönetmeliği’nde çalışanların toplu iş hukukundan doğan haklarına ilişkin hiçbir düzenleme yapılmamış ve meydana gelebilecek sorunlara çözüm getirilmemiştir. Muhtemelen yönetmelik düzenlenirken

Çalışanların rgtlenme ve sendikal hakları kullanma durumlarına öncelik verilmemektedir. Pandeminin iki yıl içerisinde etkinliğini yitirmesi ve her şeyin normale dönmesi örgütlenme ve sendikal hakların uzun süre tartışılmasını engelleyici etki göstermektedir. 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu çerçevesinde çalışanların sendikal hakları, toplu iş sözleşmesi düzenlemesi ve sendikalara nasıl ye olacaklarına dair mevzuat yer almaktadır. Fakat bu kanun çerçevesinde, uzaktan çalışma modeli ile faaliyet gösteren çalışanların hakları konusunda bir düzenleme mevcut değildir. Bu konularda düzenleme yapılması yerinde olacaktır.

Bu dönemde evden çalışmayı beyaz yakalı dediğimiz çalışan kesimin sürdürmesi ve bu kesimlerin sendikal haklarla ilgili tutumları konuyu gündeme fazla getirmemektedir. Uzaktan alışma hizmet sektöründe yaygın olduğundan ve bu sektörde bilgi işçileri ve beyaz yakalıları yer aldığından örgütlenme sorunları yaşanabilmektedir. Beyaz yakalı çalışanlar işgücü piyasasında kendilerini mavi yakalılarından farklı görmektedirler ve kendilerini işçi olarak tanımlamamaktadırlar. O nedenle de bir sınıf bilinci kavramı gelişememektedir. Bu kişiler genelde haklarını bir sendika ya da örgütlenme çerçevesinde değilde bireysel olarak işverenden talep etme eğilimindedirler. Bazı isteklerini kabul ettirmek için bazı zamanlarda toplu olarak hareket edip, taleplerini yönetime iletebilmektedirler (Baycık, Doğan, Yangın ve Yay, 2021: 1717). Uzaktan çalışmada çalışanlar bir ofis ortamında bulunmamaktadırlar. Dağınık yerlerde bilgi işlem teknolojileri sayesinde işlerini yürütmektedirler. Mekansal ve sosyal izolasyon yaşamaktadırlar. Taleplerini dile getirmek için yüzyüze görüşme imknından yoksundurlar. Bu durum bir araya gelip sorunlarını yüzyüze yöneticilerine iletmelerine engel olmaktadır. Fakat bu durumu sanal iletişim kanallarını kullanıp, biraraya gelerek aşma imkânına sahiptirler. Uzaktan alışma örgütlenmelerine engel olmamaktadır. Pandemi döneminde mavi yakalı olarak ifade ettiğimiz çalışanlar evden çalışma deneyimine geçememişlerdir. İmalat, inşaat, tarım sektöründe yer aldıkları için sahada çalışmak durumundadırlar. Taleplerini yüzyüze ifade etme imkânına sahiptirler (Boyacı, 2020: 82, Boyacı, 2020, 11; iğdem ve Koç, 2019:768;

2.4.8. Ergonomi ve Diğer Maliyetler

Yunancada iş anlamına gelen ergon kelimesinden türetilen ergonomik, günümüzde daha çok rahat ve kullanışlı anlamında kullanılmaktadır. Kullanımı kolay olan ve işlevsel olan tüm donanımlar ergonomik olarak nitelendirilir. Ofis ortamında yapılan çalışmalarda genelde işverenler çalışanların işi daha iyi yapmalarını sağlayan ve sağlıklarını da göz önünde bulunduran yatırımları yaparlar. Çalışma ortamları ona göre şekillendirilir. Fakat pandemi döneminde evden çalışan kişiler içinde ergonomik bir ortamın sağlanması gerekmektedir. Uygun bilgisayar, masa, aydınlatma gibi araçların sağlanması gerekmektedir. Bütçe düşünüldüğünde bu kurulumu işverenin yapması gerekmektedir. Ayrıca işin yapılışı için gerekli bilgi işlem makinelerinin temini, internet masrafları, elektrik ve yemek masraflarına işveren katlanmalıdır. Nitekim Mart 2021 yılında yayınlanan Uzaktan Çalışma Yönetmeliğinde bu konuya değinilmektedir.

Madde 6 – “ *Gerekli olması halinde, uzaktan çalışmanın yapılacağı mekân ile ilgili düzenlemeler iş yapılmaya başlamadan önce tamamlanır. Bu düzenlemelerden kaynaklanan maliyetlerin karşılanma usulü, uzaktan çalışan ile işveren tarafından birlikte belirlenir*”. Bir diğer madde ise Madde 7 “ *Uzaktan çalışanın mal ve hizmet üretimi için gerekli malzeme ve iş araçlarının iş sözleşmesinde aksi kararlaştırılmamışsa işveren tarafından sağlanması esastır. Bu malzeme ve iş araçlarının kullanım esasları ile bakım ve onarım koşulları açık ve anlaşılır bir şekilde uzaktan çalışana bildirilir*” yönetmelikteki bu maddeler çalışanların uzaktan çalışırken uygun ortamda çalışmalarını gerektiğini vurgularken ayrıca maliyetlerin daha geniş imkâna sahip işveren tarafından karşılanmasına vurgu yapmaktadır (Mevzuat, 2023b).

Pandemiden önceki zamanda ofis ortamında çalışan kişilerin uygun çalışma koşulları yoksa yani ofis ortamı ergonomik açıdan düzenlenmemişse çalışanlarda uzun süre oturmaktan kaynaklanan boyun, sırt, bel ve kas sistemlerinde sağlık sorunları çıkmaktadır. Bu tür rahatsızlıklar ofis çalışanı olmamızdan kaynaklanmaktadır. İşgücü piyasasında küçük ve orta ölçekli işletmeler çalışanları için faydalı olacak alet ve malzemelerin, masa ve sandalyelerin maliyetlerinden kaçınılmaktadırlar. Oysaki küçük ve orta ölçekli işletmelerde çok maliyetli olmayacak

şekilde bu tür yatırımları yapabilirler. Alınacak ergonomik önlemler çalışma koşullarını daha güvenli, sağlıklı ve verimli hale getirecektir (ILO, 2022d).

Ev ortamında oluşturulan ergonomik koşullar belirleyicidir. Isıtma, soğutma, elektrik sistemleri, ev ve hava temizliği önemli unsurdur. Ergonomik çalışma için ergonomik masa ve sandalye, büyük ekran bilgisayar ve konforlu bir ortama ihtiyaç vardır. Uygun çalışma koşullarının yaratılması mental ve fiziksel sağlık açısından önemlidir. Evde çalışanlar ofis ortamındaki gibi bir çalışma alanı yarabilmişler mi dir. Bu durum verimlilik açısından önemlidir. Yoğun çalışma temposu, uzun çalışma saatleri, iş-özel yaşam çatışmaları, izolasyon ve gerçeklerden kopma psikolojik iyiliği engellemekte depresyona yol açmaktadır. Fiziksel koşulların olmaması çalışanların iskelet sisteminde, eklem ve kas ağrılarına göz rahatsızlıklarına neden olmaktadır. Kas ve iskelet sistemi sorunlarına yol açacak, kötü duruş şekillerinin meydana gelmesine neden olacaktır. Elektrik kontağından çıkacak bir yangın iş kazası sayılacak mıdır? Ya da gözlerimizin bozulması meslek hastalığı sayılacak mıdır? Bunlara açıklık getirilmesi gerekmektedir (Boyacı, 2020: 41; ILO, 2021d; WHO, 2021: 7).

Pandemi ile birlikte bulaşı azaltmak amacıyla evden çalışma deneyimine başlandığında ergonomi konusunun gündeme gelmesi gerekirken sağlık krizi nedeniyle çok ön plana çıkmamaktadır. Evde çalışma yürüten çalışanlar, uzun süre bilgisayar başında kalmanın boyun, sırt, bilek, bel ağrılarına ve kilo alımına dikkat çekmektedirler. Uzun süre hareketsiz kalmanın yanı sıra, kullanılan malzemeler koltuk, masa bu sorunları arttırmaktadır. İnsanlar evlerinde ofis ortamı gibi bir ortam oluşturamadıklarından dizüstü bilgisayar ile dizlerinin üzerinde veya salon ve mutfak masalarında çalışmak durumunda kalmaktadırlar. Evden çalışan insanlar ofislerinde olduğu gibi mola vererek hareket etmelidirler. Örneğin yataklarını ofis gibi kullanmamalı, koltuk ve sandalyelerine sırtlarını destekleyecek unsurlar koymalıdır. Bu dönemde uzaktan çalışma yapan kişilere işverenleri tarafından destek verilmesi yerinde olacaktır. Çalışanların sağlıklı olması yapılan işlerin de sağlıklı olmasını sağlayacaktır (Fortune, 2022).

2.4.9. Pandemi Döneminde Evden Çalışanların Sosyal Güvenlik Problemleri

Yapılan bilimsel çalışmalara, ulusal ve uluslararası raporlara göre dünya üzerinde işgücü piyasalarında kayıt dışı çalışma oldukça yaygındır. Evden çalışanlarında sosyal koruma kapsamında iş kazası ve meslek hastalığı, hastalık, analık, malullük, yaşlılık, ölüm, işsizlik ve aile yardımları gibi güvencelere sahip olmaları gerekmektedir. Evden çalışan kişilerin kayıt altında tutulması ve sosyal güvenlik haklarının korunması önem taşımaktadır. Çalışanların hak kaybı olmaması açısından sosyal güvenlik primlerinin ofis ortamında çalışanlarla aynı şartlarda ödenmesi onların ve ailelerinin sağlık, emeklilik ve diğer sosyal güvenlik olanaklarından yararlanması açısından önemlidir. Covid-19 döneminde salgınında etkisi ile ülkeler acil çözümler bulmaya çalışmışlar fakat sosyal güvenlik gibi bazı konularda mevzuat düzenlemesi çok gündeme gelmemiştir. Bu konu ile ilgili olarak 5510 sayılı kanunda düzenlemeler yapılmasına ihtiyaç vardır (Şahin ve Şakar, 2021: 249-267).

Pandemiden dolayı hızlı bir şekilde işlerin aksamaması açısından evden çalışma modeline geçiş olması bazı konularda mevzuatın geriden gelmesine neden olmaktadır. Uzaktan çalışma ile ilgili olarak 4487 sayılı İş Kanunu, ilgili yönetmelik ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ve bu kanuna dayanarak yapılan düzenlemelerde işyeri tanımı işyeri organizasyonu şeklinde vurgulanmış ve bu geniş tanımla evden çalışma yapan çalışanlar sürece dâhil edilmişlerdir. Ayrıca ilgili mevzuat düzenlemelerinde sözleşmenin yazılı olması gerektiği belirtilmektedir. Fakat uygulamada panik ortamında birçok işletme çalışanıyla bu sözleşmeyi yapmamış normal zamanda tabii oldukları sigorta kolu ile çalıştırılmışlardır. Sosyal Güvenlik Kurumu 05.07.2021 tarih ve 27387564 sayılı genel yazısı ile uzaktan çalışma yapanların sigorta bildirimlerinin nasıl olacağı hususuna açıklık getirmektedir. Sigorta bildirimleri için ayrı bir düzenleme yapılmış ve uzaktan çalışanlar yeni belirlenen kodla bildirime dâhil olmuşlardır. Esas olan uzaktan çalışanlarla ofiste çalışanların eşit şartlara tabii olmalarıdır. Bir başka husus ise iş kazası ve meslek hastalığı konusunda bildirim açısından netlik yoktur. Ofis ortamında işveren bildirimden sorumlu iken uzaktan çalışma ile ilgili bildirim kim yapacak, illiyet bağını nasıl kuracak sorun olmaya devam etmektedir. Bu dönemde pandemi nedeniyle kısa çalışma ödeneği kapsamında istihdam edilen kişilerin

primleri eksik yatırılmıştır. SGK kayıt dışılığı önlemek için muhtasar ve prim hizmet beyannamelerine ekleme yapmıştır (Şahin ve Şakar, 2021: 249-267).

Sosyal Güvenlik Kurumunun 05.07.2021 tarih ve 27387564 sayılı genel yazısında uzaktan çalışanlar ile işyerinden çalışanlara bu konuda farklı bir uygulamada bulunulamayacağı (eşit davranma yükümlülüğü) vurgulanmaktadır. O halde işveren, pandemi döneminde evden çalışanlara tıpkı işyerinden çalışanlar gibi bu hakları kullandırmalı ve bu durumu sigorta bildirimlerine yansıtmalıdır. Bu sürelerin uzaktan çalışanların sigortalılığına nasıl yansıtılması gerektiği hususu ise Sosyal Güvenlik Kurumunun bahsi geçen yazısında şu şekilde ifade edilmiştir: *“Çalışma süresinin tamamında uzaktan çalışan sigortalılar bakımından uzaktan çalışma gün sayısına ulusal bayram ve genel tatil günleri ile yıllık ücretli izin ya da hafta tatili günleri dahil edilecek; işyerinde ve uzaktan çalışmayı birlikte içeren karma sözleşmeler ile çalıştırılan sigortalılar bakımından ise yalnızca fiilen uzaktan çalışılan günler uzaktan çalışma gün sayısı olarak bildirilecektir.”* Sözleşme kapsamında tamamıyla uzaktan çalışanların günleri tam olarak bildirilecektir. Karma sözleşmelerde ise uzaktan çalışılan günler ayrı olarak sisteme işlenecektir.

2.4.10. Bilgi Güvenliği Sorunları

Çalışanlar iş görme edimini yerine getirirken çalıştığı işverenin ve işyerinin çıkarlarını korumakla mükelleftir ve ayrıca ticari, mesleki ve ekonomik olarak zarar verici davranışlardan kaçınması gerekmektedir. Pandemide evden çalışan kişi ofis ortamında sağlanan şirket içi koruma programlarından uzakta kalmaktadır. evden çalışırken kendisine sağlanmış olan bilgisayar ve diğer teknolojik aletlerin kullanımına dikkat etmeli, şifreleri ve kurum içi raporları üçüncü kişilere karşı korumalıdır. Şirketi tarafından bu konuda alınan tedbirlere harfiyen uyması gerekmektedir. İşverenin basılı materyallerinin imhasına dikkat edilmeli, iş telefonu ile yapılan görüşmelerin ve bilgisayar kayıtlarının ele geçirilmesi engellemelidir. Pandemi ile hızlı ve zorunlu bir geçiş yapılmış olması şirketlerin bu konularda yavaş aksiyon almasına neden olmaktadır. Evden çalışanın dikkat etmesi gerekmektedir (Baycık, Doğan, Yangın ve Yay, 2021: 1695).

Bilgi güvenliğinin sağlanmasından sadece çalışan sorumlu değildir. İşverende sorumludur. Avrupa Birliği Tele çalışmaya ilişkin çerçeve anlaşmanın beşinci maddesinde bu durum vurgulanmaktadır. *“Tele çalışanın mesleki amaçla kullandığı ve işlediği verilerin korunması amacıyla, yazılım sistemi başta olmak üzere gerekli tedbirleri almak işverene düşer. İşveren tele çalışanı, verilerin korunmasına ilişkin mevzuat ve işletme kuralları hakkında bilgilendirir.”* İşverenin teknolojik aletleri temin etmesi yeterli olmamaktadır. İşveren bu aletlerin kullanımını ve güvenlik tedbirlerini çalışanlarıyla paylaşmak durumundadır. Ülkemizde pandemi döneminde Kişisel Verilerin Korunması Kanunu çerçevesinde ilgili kurum tarafından *“uzaktan çalışmanın doğurabileceği risklerin asgariye indirilmesi adına, sistemler arasındaki veri trafiğinin güvenli iletişim protokolleriyle gerçekleştirilmesi ve herhangi bir zafiyet içermemesinin sağlanması ile anti-virüs sistemlerinin ve güvenlik duvarlarının güncelliğinin sağlanması başta olmak üzere, her türlü tedbirin alınması ve kişisel verilerin güvenliği açısından konuya ilişkin çalışanların dikkatle bilgilendirilmesi gerekmektedir.”* şeklinde bir tavsiye kararı sunulmuştur (Baycık, Doğan, Yangın ve Yay, 2021: 1695).

2.6. Uzaktan Çalışma Modelinin Geleceğine İlişkin Tartışmalar

Pandemi döneminde uzaktan çalışma modelinin yaygınlaşması ve dünya işgücü piyasalarında uygulanması, modelin pandemi sonrasında aynı yaygınlığını sürdürüp, çalışma hayatında bir norm olma durumu tartışma konusu olmaktadır. Çalışmamızın bu bölümünde uzaktan çalışma modelinin işgücü piyasalarında kalıcılığına dair çalışmalara yer verilmektedir. Pandeminin etkisinden dolayı çalışanlar uzaktan çalışmayı kendi evlerinde yapmışlardır. Uzaktan çalışma faaliyeti sadece çalışanların evlerinden yürütülen bir model değildir. Uzaktan çalışma faaliyeti standart ofis ve ev dışında bu amaçla oluşturulmuş uydu ofis, merkez ofis ve mobil ofis ortamlarında da yürütülebilir. Uzaktan çalışmanın geleceği ile ilgili bu bölümde uzaktan çalışma modelinin tüm türlerinin geleceği ortaya konulmaya çalışılmaktadır.. 1970’li yıllarla yaşanan ekonomik kriz, 1980’li yıllarda gelişen yeni sağ anlayış çerçevesinde şekillenen neo- liberalizme bağlı olarak yaygınlaşan küreselleşme ve dünyada yaşanan 2008 finans krizi, bilgi işlem araçlarında ve yeni teknolojilerdeki gelişmeler çalışma hayatında esnek çalışma modellerinin yaygınlaşmasını sağladı.

Bu küreselleşmeye bağlı olarak ülkeler arasında artan rekabet ve düşen verimlilik endüstri 4 ve 5G tartışmaları çalışma hayatında köklü dönüşümlerin yaşanacağı tartışmalarını meydana getirmektedir. İnsanlar yavaş yavaş işgücü piyasalarından özellikle imalat ve tarım sektörlerinden soyutlanacaklar ve yerlerini makineler alacaktır. Pandeminin etkisi bu tür tartışmaları da alevlendirmiş birçok uluslararası kuruluşta bu tartışmalara katılmıştır.

Pandemi işgücü piyasalarında şirketlerin ya da kamu kurumlarının isteseler dahi gerçekleştiremeyecekleri bir deneyin dünya çapında gerçekleştirilmesini sağladı. Büyük uzaktan çalışma deneyi. Pandeminin bulaş etkisini azaltmak amacıyla alınan izolasyon tedbirleri ekonomilerin devamlılığı için bu dönemde uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışmayı yaygınlaştırdı. Pandemi 2022 bahar döneminde etkisini yitirse bile bu evden çalışma deneyinin kendisi, sonuçları ve geleceği tartışma konusu olmuştur ve gelecekte de tartışma konusu olmaya devam edecektir. Pandemi dönemi yaşanan uzaktan evde çalışma deneyimi pandemiden sonrada uluslararası ve ulusal kuruluşlar tarafından tartışılmaktadır. Model ayrıca şirketlerin ve çalışanların gündeminde yerini almaktadır. Özellikle gelişmiş ülke işgücü piyasalarında uzaktan çalışma şekli talep görmektedir. Yapılan bir araştırmada yanıt verenlerin %87'si uzaktan çalışma seçeneklerinin genel-iş yaşam dengesini iyileştirdiğini belirtmektedirler. Haziran 2022 yılında yapılan bir Gallup anketi, 10 kişiden 8 'inin hibrit veya uzaktan çalıştığını, 10 kişiden yalnızca 2 kişinin tamamen yerinde çalıştığını ortaya çıkardı. İşgücü piyasasında çalışanlar uzaktan çalışmaya devam etme konusunda isteklidirler. Flexjobs'un Kariyer Nabızı Anketine (Temmuz ve Ağustos 2022 arasında gerçekleştirildi) göre, yanıt verenlerin %65 'i uzaktan tam zamanlı çalışmak istediğini bildirmektedir. Başka bir ankete katılanların %57'si uzaktan çalışma seçenekleri sunulmazsa işi bırakacağını ifade etmektedir. Bir Microsoft raporu, çalışanların esnek çalışmayı ve bunun avantajlarını benimsediğini aksine liderlerin ise ofis kültürünü özlediğini gösteriyor. Liderlerin bu eğilimi denetimleri altındaki insanları ofiste görmek ve bu şekilde yönetmek isteğidir. Ayrıca bu yeni deneyim klasik liderlik anlayışına sahip yöneticilerin kendilerini değiştirmek zorunda kalmalarına neden olmaktadır (Forbes, 2022). Gelecekte işlerimizi herhangi bir yerden yapabilme olasılığı teknoloji ilerledikçe hayal olmaktan çıkacakmış gibi

görünüyor. Şirketler ofis giderlerinden tasarruf edebilirler, yetenekli insanları küresel işgücü piyasalarından toplayabilirler ve bu durum o insanların göçünü engelleyebilir. Çalışanlar böylesi bir durumda coğrafi esneklik kazanırlar, iş yaşam dengesini sağlayabilirler. ABD Patent ve Ticari Marka Ofisi'nin birkaç bin uzaktan çalışanı vardır. GİTLAB dünyanın en büyük uzaktan çalışan şirkettir. Twitter, Facebook, Spopyf, Siemens gibi şirketler tüm bölümlerinde olmasa dahi çoğu departmanlarında uzaktan çalışma modeline geçmeyi tasarlamaktadır (HBR,2020; EUROFOUND, 2023a).

EUROFOUND tarafından yayınlanan “ Anticipating and Managing the Impact of Change, The Future of Telework and Hybrid Work” (Değişimin etkisini anlamak ve yönetmek, uzaktan çalışmanın ve hibrit çalışmanın geleceği) adlı araştırma raporunda, pandemi ile yaygınlık gösteren uzaktan çalışma ve hibrit çalışma modelinin geleceğine dair projeksiyonlar oluşturulmuştur. Her iki iş modelinin gelecekteki durumunun ne olabileceğine dair dört senaryo oluşturulmuştur. Tablo 18’de tahminlerin oluşturulduğu dört senaryo yer almaktadır. Raporda gelecekle ilgili kâhinlik yapılmadığı vurgulanmış ve sadece içinde bulunduğumuz süreçte olası dört senaryo üzerinde durulmuştur. Konumuz itibarıyla senaryoları uzaktan çalışma modeli yönünden incelemek yerinde olacaktır. Birinci senaryoya göre pandemi ile yaygınlık gösteren uzaktan çalışma aynı hızla yaygınlaşmaya devam edecektir. İkinci ve üçüncü senaryoda hızını azaltacağı ve yavaş yavaş artacağı vurgulanmıştır. Dördüncü senaryoya göre ise varolan durumdan geriye gideceği, pandemiden dolayı gelmiş olduğu oranlardan geriye dönüş olacağı vurgulanmaktadır. Bu senaryolarda kullanılan veriler her ne kadar Avrupa Birliği için geçerliyse de aynı zamanda birebir olmasa bile dünyadaki diğer ülkeler içinde geçerlidir. Çünkü tüm dünya pandemi döneminde ekonomilerini çöküşten kurtarmak ve halk sağlığı açısından bu çalışma modelini kullanmışlardır. Bu araştırma raporunda olası senaryolara dayanarak geliştirilmesi gereken politikalara vurgu yapılmaktadır. AB’nde tüm ülkeler aynı gelişmişlik seviyesinde değildir. Bu durum tüm dünya ülkeleri içinde geçerlidir. Politika yapımcıların gerek pandemi döneminde elde edilen tecrübelerden gerek burada vurgulanan senaryolardan yola çıkarak

politika geliştirmeleri, mevzuatsal düzenlemeler yapmaları gerektiği raporda vurgulanmaktadır (EUROFOUND, 2023b).

Pandeminin Mart 2022 itibariyle etkinliğini yitirmesi ve işgücü piyasalarının açılması ile birlikte çalışanların büyük bir kısmı normal çalışma sistemine dönüş yapmıştır. İşverenler çalışanlarını ofislere ve üretim tesislerine geri  ağırmışlardır. Piyasaların açılması ile birlikte pandemi zamanındaki oranlardan geriye düşüş gerçekleşmiştir. Ancak pandemi ile yaygınlaşan uzaktan çalışma modeli işgücü piyasalarında yerini almaya başlamıştır. Her iki modelin geleceği ile ilgili olarak oluşturulan senaryolara göre iki numaralı senaryonun gerçekleşmesi, yani yavaş yavaş artış göstereceklerini söylemek mümkündür. Süreç içinde pandemiden sonra ofislere dönüş hızlanmış olsada pandemi öncesi varolan uzaktan çalışma modeli tümüyle ortadan kalkmamıştır. Pandemi döneminde uzaktan çalışma modelinden elde edilen faydalar tartışılmaktadır. İşgücü piyasasında şirketler bu konular üzerinde belirleyici olmaktadır. Zamanla iki numaralı senaryonun gerçek olma ihtimali artmaktadır. Olağanüstü dönemlerde uzaktan çalışma modeli bir araç görevi görmüştür. Pandemi  ncesi döneme göre bu modellerde çalışma artmıştır. Yöneticiler pandemi bitince çalışanlarını ofislere çağırma eğilimine girmişlerdir fakat çoğu çalışan aynı fikirde olmamaktadır. Uzaktan  alışma modeli eğitimli, yüksek vasıflı çalışanları bünyelerine katmak için şirketlerce yaygınlaştırılmıştır. Pandemi öncesinde de bu grupta yer alan kişiler bu modellerle çalışmalarını sürdürüyorlardı. İşgücü piyasalarında 1970’li yıllarda başlayan esnekleştirme hükümetlerin desteği ile yaygınlaştırılmıştır. Hükümetler pandemi sonrası uygulamaları ile bu modelin yaygınlaştırılması konusunda özel sektörü serbest bırakmış görünmektedirler (EUROFOUND, 2023b).

Tablo 18. Uzaktan  alışmanın Geleceğine İlişkin Senaryolara Genel Bakış

Anahtar Özellikler	Senaryo-1 Adil Bir İş Dünyasında Uzaktan ve Hibrit Çalışma	Senaryo-2 Artan ve Seçici Uzaktan Çalışma ve Hibrit Çalışma	Senaryo-3 Küçülen ve Kutuplaşan Uzaktan Çalışma ve Hibrit Çalışma	Senaryo-4 Çalkantılı Dünyada Uzaktan Çalışma ve Hibrit Çalışmadan Ayrılma
Genel Trend	Yukarı Yakınsama, AB üyesi ülkelerde uzaktan çalışma ve hibrit çalışma yaygın olarak benimsenmiştir.	Yukarı Sapma Üye devletlerde farklı derecelerde olsa da uzaktan çalışma ve hibrit çalışma arttı.	Aşağı Sapma Üye devletlerde değişen derecelerde uzaktan ve hibrit çalışma azaldı	Aşağı Yakınsama Üye devletlerde hibrit model ve uzaktan çalışma çok düşük seviyelerdedir.
Kriz Odaklı Vardiya	Avrupa Birliği ekonomik ve sağlık açısından zor günler geçirdi. AB ye bazı bağımsız görevler verdi.	Pandemi döneminde krizlerin çözümü için hibrit ve uzaktan çalışma bir araç görevi gördü.	Sosyo-ekonomik krizler, eşitsizlikler İklim değişikliği ve enerji sorunu AB kurumlarında güçlü olmasını gerektirmektedir.	Ekonomilerde durgunluk ve borç krizi, enerji krizi ve silahlı çatışmalar AB kurumlarında işletmeleri kurtarmak ve istihdam sağlamak için çaba göstermesini gerektirdi.
Zihniyetler, Tercihler ve İş yerine Doğru Tutumlar	Şirketler ve çalışanlar tarafından Uzaktan Çalışma ve Hibrit çalışma geniş tabanlı destek aldı.	Farklı görüşler mevcuttur. Yöneticilerin tutumları ve algıları çalışanlar ve yöneticiler için aynı olmadı.	Hem yöneticiler hem de çalışanlar uzaktan çalışma ve hibrit hakkında şüpheli davranıyorlar.	Şirketler hibrit ve uzaktan çalışma için yatırım yapmayı uygun görmüyorlar ve öncelikle hayatta kalmaya uğraşıyorlar.

Çalışmanın Doğası	Tüm sektörlerde yeni uzaktan çalışılabilir görevler ve işler ortaya çıkmaya devam ediyor.	Özellikle yüksek nitelikli beyaz yakalı çalışanlar için görevler ve işler yeni biçimlere uyarlanmaktadır.	Uzaktan ve hibrit çalışma için az sayıda görev ve işler uyarlanmıştır. Büyük ve uluslararası kuruluşlarda teknoloji ve finans sektöründe gelişmiştir.	Çok az sayıda iş ve görev işverenlerin tesisleri dışında gerçekleştirilecek şekilde uyarlanmıştır.
İş Organizasyonu	Çalışma ortamı ortak çalışmaya odaklanmak ve yüksek derece özerklikle organize edilir.	Uzaktan çalışma ve hibrit çalışma yüksek vasıflı çalışanları çekmek ve elde tutmak için araçtır.	Çalışanlar çok az esnekliğe sahiptir. Zaman, görev ve zaman yönetme imkânları azdır.	Çoğu kuruluş kontrol ve komut formları iş organizasyonunda çalışanları denetlemek için kullanılır.
Yönetim ve Organizasyonel Yetenekler	Şirketler hibrit model ve uzaktan çalışma için öncelikle eğitim ve öğretim verdiler. Amaç teknolojiye adaptasyon ve hızlı hareket etmek idi.	Şirketler yüksek vasıflı çalışanlara yönelmişlerdir.	Şirketler hem yöneticilerine hem de çalışanlarına iş modelleri konusunda düşük eğitim verdiler	Uzaktan ve hibrit eğitim olanakları daha az görünmeye başlamıştır.
Uzaktan ve Hibrit Çalışma Düzenlemesi	İşçi ve işveren arasında hibrit ve uzaktan çalışma yönetmeliği toplu pazarlıkta dahil ihtiyaçlar ve tercihler arasında bir denge sağlar	Sağlık ve güvenlik konusu uzaktan ve hibrit açısından iyi düzenlenmiştir. Fakat uygulama da şirketlerin inisiyatifine bırakılmıştır.	Mevzuat konusunda AB, üye devletler ve bazı sektörler açısından farklılıklar vardır	Düzenleyici bir çerçeve oluşturma da tam bir uyumsuzluk ve yokluk mevcuttur.

Kamu ve Özel Sektör Yatırımları ve Teşvikler	Uzaktan çalışma ve hibrit çalışma için hükümetler ve özel sektör ortak yatırımlara giriştiler. Özellikle telekomünikasyon ve uydu ofislerde	Uzaktan ve hibrit çalışmada hükümetler önemli alt yapı yatırımlarından kaçınma ve sübvans e etmemek eğilimindedirler.	Uzaktan çalışmanın teşvik edilmesi ve hibrit çalışma teknikleri sınırlı hale gelmiştir.	Teşvik ve yatırımlar konusunda da hükümetlerin isteksizlikleri mevcuttur.
Teknolojik Adaptasyon	Hızlı	Orta Derecede	Orta Derecede	Yavaş/Hiçbiri

Kaynak:Eurofound,2023.<https://www.eurofound.europa.eu/tr/publications/report/2023/the-future-of-telework-and-hybrid-work>.

Uzaktan çalışmanın geleceği ile ilgili olarak geliştirilen üç adet senaryo bulunmaktadır. Uzaktan çalışabilirlik, ekonomik sürece işgücü girdisinin uzaktan temininin teknik olarak sağlanması olarak tanımlanabilir. İşgücü girdisinin ekonomik sürece entegre edilmesi uzaktan çalışma modelinde bir kısıtlılık göstermektedir. Bu süreçte çalışanların uzaktan çalışma düzenlemelerine karşı istekliliklerini vurgulamaktadır. Uzaktan çalışma modelinde işverenler ve çalışanlar bu sürecin iki parçasıdır. İşverenlerin bu süreci teşvik etmeleri ve çalışanlarında talep etmeleri uzaktan çalışmanın geleceği açısından belirleyici olacaktır. Uzaktan çalışmanın geleceği ile ilgili temel senaryo kısa vadede ofise dönüş zorunlulukları nedeniyle uzaktan çalışma yaygınlığının pandeminin zirvede olduğu döneme göre azalacağı şeklindedir. Ancak orta vadede pandeminin zorlamasıyla deneyimlenen uzaktan çalışma modelinin nasıl işlediğine, fayda ve zararlarına ilişkin bir tecrübe birikimi olmuştur. Bu nedenle evden çalışma isteyen çalışanların sayısında artış meydana gelecektir. Uzun vadede ise ekonomik gelişmelere bağlı olarak gelişme kaydedecektir. Kısa vadede düşüşün nedenleri olarak pandemi nedeniyle uzaktan çalışmaya geçiş gönülsüz ve zorunlu olmuştur. Bu dönemde bazı iş kollarında uygulamanın yapılamıyacağı görüldü ve bu iş kollarında geriye dönüş hızlı oldu. Uzaktan çalışmanın artıları ve eksileri görüldü. Bu modele olan güvensizlik ortadan kalktı. Ofise dönüşte çalışanların sosyalleşme isteği, evlerde yaşanan zorluklar ve kişisel nedenler etkili oldu. Bu deneyimden çıkan tecrübelerle ilgili olarak mevzuatsal

düzenlemelerin yapılması faydalı olacaktır (Bazzani ve Miguel, 2024:102). Kötümser senaryo pandemi nedeniyle dünya genelinde yaşanan ekonomik daralmaya bağlı olarak ekonomilerin küçülme olasılığıdır. Büyümenin azaldığı, enflasyonun yükseldiği dönemde şirketler tarafından uygulanan sıkı ofise dönüş politikalarıyla uzaktan çalışmada önemli bir düşüş olacağı varsayılır. Orta ve uzun vadede evden çalışanların sayısı işyerlerinde yönetim uygulamalarının sağlamlaştırılması, olumsuz kariyer gelişimleri nedeniyle kısıtlanacaktır. İşverenlerde çalışanlarını ofise çağırma eğilimi yükselecektir. Ayrıca çalışanlarda ekonomik zorluklardan dolayı ofise dönmek isteyeceklerdir (Bazzani ve Miguel, 2024: 102). İyimser senaryo “Her yerden her zaman çalışma” senaryosudur. Bu senaryoda uzaktan çalışmanın yaygınlığında önemli ölçüde daha hızlı bir büyüme öngörülmektedir. Bunun iki nedeni dijital teknolojilerin ve iş modellerinin giderek yaygınlaşması ve ofislerin artık günlük işlerin merkezi olmaktan çıkmasıdır.

Pandemi dönemi hariç tüm dünyada uzaktan çalışma yılda ortalama %2,7 oranında istikrarlı bir artış göstermektedir. Fakat pandemi dönemindeki gibi büyük bir sıçrama henüz yapmamıştır. Bu durumun nedenlerinden birisi de “esneklik damgası” olarak adlandırılan, evden çalışanların ofiste çalışanlar kadar kararlı ve üretken olmadıkları inancıdır. Uzaktan çalışma görünürlüğü etkilediği için kariyer fırsatlarını engelleyebilmektedir. Bu üç senaryoya baktığımızda temel senaryonun gerçekleşme olasılığının yeni bir pandemi olmasa gerçekleşme olasılığı vardır. Örneğin ülkemizde kamu sektöründe esnek ve uzaktan çalışma modellerinin geliştirileceği açıklaması vardır. Ülkemizde yayınlanan Orta Vadeli Program çerçevesinde bu durum ele alınmaktadır. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nda yapılan değişiklikle Cumhurbaşkanlığına bu düzenlemeleri yapma yetkisi verilmektedir. Amaç verimliliği arttırmak ve tasarruf sağlamaktır. Yönetmelik taslağında ise kamu görevlileri çalışma modelleri öngörülmektedir. Esnek çalışma, uzaktan çalışma, yoğunlaştırılmış çalışma modeli, kısmi çalışma modeli gibi modeller devreye alınacaktır. Bu düzenleme pandemide olduğu gibi özel sektörde de bu tür çalışma modellerinin artışına neden olacaktır. Bu örnek bile uzaktan çalışmanın yavaş yavaş ta olsa yaygınlaşmaya devam edeceğini göstermektedir (Haber 3, 2024).

EUROSTAT verilerine göre Covid-19 pandemisi öncesine kıyasla 15-64 yaş arası uzaktan çalışanların sayısı %140 artış göstererek Mayıs 2021 itibariyle %12,3'e ulaşmıştır. Bununla beraber pandemi sonrasında uzaktan çalışmanın devam edip etmeyeceği ve kalıcılığı hususunda OECD ve Indeed tarafından bir çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmaya göre Avusturya, Belçika, Fransa, Almanya ve İrlanda'nın da içinde bulunduğu 20 Avrupa ülkesinden gelen verilere göre Ocak 2020'den Eylül 2021'e kadar küresel iş arama listelerinde (LinkedIn, Indeed gibi) uzaktan çalışmayı içeren iş ilanlarının üç kat artarak %2,5'ten %7,5'a yükseldiği görülmektedir. İş ilanlarında meydana gelen bu artış çalışanların ve işverenlerin uzaktan çalışma konusunda ortak eğilim içerisinde olduklarını göstermektedir. Bu artış pandemi sonrası dönemde de uzaktan çalışma modelinin devam edeceğini göstermektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde 2021 yılının Eylül ayında Global Work Place Analytics ve Owl Lab'ın birlikte tam zamanlı uzaktan çalışan 2.050 çalışan üzerinde yapmış olduğu ankete katılanlara sorular yöneltilmiştir. Bu soruların öne çıkanları; Pandemi sürecinde uzaktan mı yoksa yüz yüze mi çalıştıkları sorulduğunda, çalışanların %69'u uzaktan çalıştıklarını, %31'i ise işyerinde çalışmaya devam ettiklerini ifade etmişlerdir. Çalıştıkları işyerinin pandemi sonrasında uzaktan çalışmaya devam etmemesi halinde %56'sı işten ayrılacaklarını ve yeni esneklik tanıyan başka bir iş bulmak istediklerini belirtmişlerdir. Pandemi döneminde evden çalışanlar arasında, %73'ünün en az bir gün ofise döndüğünü, %25'i ise Eylül 2021'de işyerine geri dönecekleri şeklinde yanıt vermişlerdir. Ofise dönenlerin %57'si tam zamanlı evden çalışmayı işyerinde olmaya tercih ettiğini ifade ederken, evden çalışanların %83'ü aynı üretkenlik düzeyinde hatta ofise oranla daha yüksek performansla çalıştıklarını belirtmişlerdir. Çalışanların %74'ü pandemiden sonra da evden çalışmanın mental sağlıkları açısından daha iyi olduğunu söylemektedir. Elde edilen bu veriler göstermektedir ki uzaktan çalışma gerçekleştirmiş olan çalışanlar pandemiden sonrada mümkün olursa bu şekilde çalışacaklarını ifade etmektedirler. Bu eğilim modelin işgücü piyasalarında kalıcı olacağını göstermesi açısından önem taşımaktadır (Yıldırım, 2024: 36).

2019 ile 2021 arasında AB-27 de evden çalışan çalışanların payı hemen hemen ikiye katlanarak %11,1 den %21,9 çıkmıştır. Bu değişim Covid-19 halk

sağlığını tehdit etmesinden dolayı bir anda yükselmiştir. Pandemi bitince ofislere dönüş başlamıştır. Uzaktan Çalışanların oranının 2022 ve 2023 de düşmesi beklenmektedir fakat gelişmiş ülkelerde yüksek bir düşüş beklenmemelidir. Yapılan projeksiyona göre AB-27 içinde 2030 yılında uzaktan çalışan sayısının işgücü piyasasının %17'sini oluşturacağıdır. Bu oran ülkeler arasında farklılık göstermekle birlikte gelişmiş ülkelerde yüksek oranda olacağı düşünülebilir (Bazzani ve Miguel, 2024: 211).

Pandemi sonrası dönemde işverenler çalışanlarını ofise dönmeye çağırmışlardır. ABD Çalışma İstatistikleri Bürosu'nun yakın tarihli bir iş raporuna göre kitlesel dönüşler beklendiği kadar olmamıştır. Ofislere kitlesel dönüş anlatısının aksine, veriler, zaman zaman veya her zaman evden çalışan çalışanların sayısında bir önceki yıla göre artış olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, çalışanların %22,8'i Ağustos 2024'te işlerinin bir kısmı veya tamamı için uzaktan çalıştıklarını bildirirken, bu oran Ağustos 2023'te %19,5 idi. Hibrit çalışanların (sadece zaman zaman uzaktan çalışanlar) payı aynı dönemde %9,2'den %11,7'ye çıktı. Her zaman uzaktan çalışanlar ise %10,3'ten %11,1'e çıktı. Yakın dönemde yayınlanan Owl Labs çalışma durumu raporu, tamamen ofiste çalışan çalışanların sayısının 2023'te %66'dan 2024'te %62'ye düştüğünü tespit ediyor. Hibrit çalışanların sayısı %26'dan %27'ye ve tamamen uzaktan çalışanların payı %7'den %11'e yükseldiğini göstermektedir. ABD işgücü piyasalarında tamamen uzaktan çalışanların oranlarında artış meydana gelmektedir (THEHILL, 2025).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HİZMET SEKTÖRÜNDE EVDEN ÇALIŞMAYA YÖNELİK FENOMENOLOJİK BİR İNCELEME

3.1. Hizmet Sektöründe Evden Çalışmaya Yönelik Fenomenolojik Bir İnceleme

Covid-19 pandemisi öncesi dönemde uzaktan çalışma modeli teknolojik gelişmelere bağlı olarak öncelikle gelişmiş ülkelerde yaygınlaşmıştır. Covid-19 pandemisinin 2019 yılından itibaren tüm dünyada yaygınlaşması ve yüksek bulaş hızı ülkelerin belirli önlemler almasına neden olmuştur. Bu dönemde uygulanan karantina ve kapanma önlemleri ekonomilerin işleyişinde durağanlaşmaya neden olmuştur. Ülkeler bu durağanlaşmayı aşmak için çalışanlarını evden çalışmaya yönlendirmişlerdir. Pandemiden dolayı olumsuz etkilenen işlerin yürütülmesi için çalışanlar bu dönemde evlerinden çalışmak durumunda kalmışlardır. Pandemiden dolayı bu dönemde uzaktan çalışmanın türlerinden olan mobil ofis, uydu ofis ve merkez ofis uygulamaları yapılamamıştır. Başlangıçta %3 seviyelerinde olan evden çalışma şekli bazı ülkelerde %37 seviyelerine ulaşmıştır (EUROFOUND, 2020). Birçok sektörde uygulama alanı bulamayan (imalat, tarım) evden çalışma şekli özellikle hizmet sektöründe çok yaygınlaşmıştır. Bu nedenle bu çalışmada ülkemizde bulaşa karşı alınan önlemlere bağlı olarak yaygınlaşan evden çalışmanın ülkemiz çalışma hayatı üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Çalışanların ilk defa deneyimledikleri bu süreci nasıl algıladıkları, yaşadıkları deneyimler ve bu duruma karşı olan tutumları nitel araştırma yöntemiyle detaylı olarak incelenmektedir. Araştırmada elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara dayanılarak geliştirilen öneriler ortaya konulmaktadır. Araştırmanın amacına uygun örneklem, veri toplama ve çözümleme yöntemleri kullanılmıştır. Ülkemizde nitel araştırma desenlerinden olan fenomenolojik desen kapsamında birçok tez çalışması yürütülmüştür (Alas, 2019: 1-125; Ersoy ve Sever, 2017: 1-21; Fındıklı, 2019: 1-149).

3.1.1. Araştırmanın Problemi ve Alt Problemleri

Bu çalışmanın ana problemi şu şekilde belirlenmiştir. “*Pandemi öncesinde evden çalışma deneyimi bulunmayan ve bu modeli ilk kez bu dönemde uygulamak durumunda kalan çalışanlar, bu süreci nasıl yaşamışlardır?*” Söz konusu süreci hangi bağlamda anlamlandırmışlardır?” olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın ana problemlerine bağlı olarak belirlenen alt problemler şunlardır.

- *Evden çalışmanın çalışanlar açısından avantaj ve dezavantajları olmuş mudur?*

-*İlk defa deneyimledikleri bu süreç içerisinde ne gibi zorluklarla karşılaşmışlardır?*

-*Bütün bu deneyim sonucunda fenomen ile ilgili duygu ve düşünceleri nelerdir?*

Çalışmada yukarıda belirtmiş olduğumuz ana problem ve alt problemlerin cevapları araştırılmaktadır.

3.1.2. Araştırmanın Konusu, Önemi ve Amacı

Araştırmanın konusu Covid-19 pandemisi süresince çalışma hayatında zorunlu olarak uygulanan evden çalışma modelidir. Bu çalışma ile pandemi süresince evden çalışanların, çalışma deneyimlerinin ortaya konulması hedeflenmektedir.

İnsanlık tarihi boyunca yaşanan sanayi devrimleri insanların çalışma şekillerinde değişikliklere neden olmaktadır. Tarım yoğun ekonomilerden sanayi yoğun ekonomilere ve devamında hizmet sektörünün yoğunlaştığı ekonomilere dönüşüm gerçekleşmektedir. Ülke ekonomilerinde bu üç sektör bir arada bulunmaktadır. Bu dönüşümler sırasında yaşanan ve dünya genelinde etki gösteren ekonomik krizler birçok değişikliği beraberinde getirmektedir. 1970’li yıllarda yaşanan ekonomik kriz, küreselleşme ve teknoloji alanında elde edilen ilerlemeler çalışma hayatında esnek çalışma modellerinin yaygınlaşmasına neden olmuştur. Bu modellerden birisi ise uzaktan çalışma modelidir. Pandemiden önce çok yaygın olmayan uzaktan çalışma modeli gelişmiş ülkelerin işgücü piyasalarında çok yaygın

olmamakla birlikte uygulanmaktadır. 2019 yılında Çin’de ortaya çıkıp, çok kısa bir sürede tüm dünyaya yayılan Covid-19 pandemisine karşı alınan tedbirlerden birisi işgücü piyasalarında evden çalışma modeline geçilmiş olmasıdır. Amaç istihdam kaybını en aza indirmek ve ekonomilerde üretimin aksamamasını sağlamaktır. Pandemi ile birlikte evden çalışma tüm dünya işgücü piyasalarında uygulanmıştır.

Bu çalışmanın amacı yakın tarihli bir sağlık krizi olan pandemi nedeniyle ilk defa ve zorunlu olarak evden çalışmak durumunda olan çalışanların bu dönemde yaşadıkları deneyimleri ve modeli nasıl anlamlandırdıklarını ortaya koymaktır. Ayrıca evden çalışmanın çalışanlar açısından avantajlarını ve dezavantajlarını belirlemek, uygulama sırasında yaşanan sorunları ele alıp, bu konuda yapılan tartışmalara değinerek ileride yapılması gereken düzenlemeleri belirlemektir. Pandemi nedeniyle yaygınlaşan evden çalışma modelini tüm yönleriyle incelemek ve modelinin kalıcılığını tartışarak, modelle ilgili bilinmesi gerekenleri detaylı ortaya koymaktır. Çalışmanın önemi tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisinin ekonomiler üzerindeki etkilerinin ve evden çalışma modelinin yakın tarihli literatür taramaları ve nitel araştırma ile ortaya konulmuş olmasıdır. Konunun böyle geniş bir çerçevede tartışılması hem literatüre hem de başka araştırmalara katkı sunmaktadır.

3.1.3. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın kapsamını, Covid-19 pandemisi ile birlikte dünyada ve ülkemizde geniş uygulama alanı bulan ve ilk kez ve zorunlu olarak evden çalışmanın uygulayıcısı olan evden çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma kapsamı belirlenirken evden çalışma gerçekleştirmiş farklı mesleklerdeki kişiler iradi olarak belirlenmiş ve kartopu yöntemiyle diğer evden çalışanlara ulaşılarak katılımcı sayısı arttırılmıştır. Araştırma kapsamına katılan ofis çalışanlarının seçiminde bu dönemde evden çalışma yapmış ve bu konuda bilgi sahibi ofis çalışanlarının seçimine özen gösterilmiştir. Mümkün olduğunca farklı mesleklerde evden çalışma deneyimine sahip çalışanların araştırmaya dahil edilmesine çalışılmıştır.

Nitel araştırmalarda veri toplanırken gözlem, mülakat, doküman incelenmesi ve veri analizinin temel yöntem olarak kullanımı yaygındır. Fakat gelişen teknolojik şartlara bağlı olarak katılımcılara ulaşımı kolaylaştırıcı yöntemler gelişmiştir.

Çalışmada veri toplama yöntemi olarak yapılandırılmış soru formlarının kullanıldığı anket tekniğinden farklı olarak, yarı yapılandırılmış, açık uçlu soruların yöneltildiği bir metinle soru formları e-posta aracılığıyla katılımcılara yönlendirilmiş ve katılımcıların geri dönüşleri çalışmada analiz amacıyla kullanılmak üzere dosyalanmıştır. Bu yöntemle katılımcıların soruları daha rahat cevaplamaları için hem ortam hem de zaman sağlanmıştır. Açık uçlu sorular katılımcılara kendilerini daha çok cümle ile ifade etme imkânı vermektedir. Bu durum konu ile ilgili daha fazla bilgi edinilmesini sağlamaktadır. Bu bölümde katılımcılara iletişim bilgileri verilmek suretiyle takıldıkları noktalarda iletişime geçme olanağı verilmiş ve birtakım dönüşler gerçekleşmiştir. Araştırmanın örneklemini pandemi döneminde ilk kez ve zorunlu olarak evden çalışma gerçekleştirmiş olan 27 ofis çalışanı oluşturmaktadır. Örneklemin 27 kişi ile sınırlı tutulmasının nedeni geri dönüşlerin belli bir doyuma ulaşması ve benzer cevapların alınmaya başlanmasıdır. Nitel bir çalışmada derinlemesine analiz yapılmaya çalışılacağından dolayı örneklemin nicel araştırmadaki gibi çok geniş tutulmaması sağlanmaktadır (Acosta,2005: 202; Creswell,2023: 161; Creswell, 2019: 127; Kumar,2011: 163).

3.1.4. Araştırmanın Metodolojisi

Sosyal bilim araştırmalarında yöntem olarak önceleri, nicel araştırmalar yaygın olarak kullanılmıştır. Zamanla sosyal bilim araştırmalarında nitel araştırma yöntemi yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu araştırma nitel araştırma yöntemi ile gerçekleştirilmektedir. Nicel araştırmalar gözlem ve ölçmeye dayanmaktadır. Ancak sosyal bilimlerin alanında insan, toplum ve beşeri ilişkiler mevcuttur. Bu ilişki ağını sadece nicel araştırmalarla ifade etmek yapısı gereği zordur. Nitel araştırma sürecinde araştırmacı, keşfedici bir bakış açısıyla, bireylerin algıları, duyguları, tecrübeleri, düşünceleri gibi öznel verilerden hareket ederek, sosyal gerçekliğin doğasını anlamaya çalışmaktadır.

Öznel verilerle uğraşan nitel araştırmacının amacı genelleme yapmak değil, olayları ve olguları kendi ortamı ve şartlarında açıklamaktır. Nitel araştırma yönteminde araştırmacının katılımcı rolü vardır. Çalışma gruplarıyla etkileşime girmektedir. Öznellik sorununu aşmak için mümkün olduğunca gerçekçi ve açık olmalıdır. Nitel araştırmada tümevarımcı bir durum vardır (Creswell, 2019: 14).

Nitel araştırmanın aşamaları şu şekildedir. Araştırma probleminin tespit edilmesi, kuramsal ve kavramsal bir çerçeve oluşturmak, araştırma sorusunun yazılması, örneklem belirlenmesi, araştırmacının rolünün belirlenmesi, veri toplama araç ve stratejilerinin geliştirilmesi, veri toplanması, verilerin analizi bulguların betimlenmesi ve yorumlanması (betimsel analiz veya içerik analizi), sonuçların sınırlandırılması ve analitik genellemelere ulaşılmasıdır. Son aşamada ise elde edilen bulgularla kuram ve uygulamaya katkı sağlayacak sonuçlar çıkartılır ve önerilerde bulunulur. Nitel araştırmalarda yaygın olarak mülakat, gözlem ve doküman incelemesi teknikleri kullanılmaktadır. Ancak teknolojik gelişmelere bağlı olarak verilerin elde edilmesi mümkündür. Ayrıca en çok kullanılan nitel araştırma desenleri; Anlatı araştırması, fenomenolojik araştırma, kuram oluşturma araştırması, etnografik araştırma ve durum çalışması araştırmasıdır. Çalışmamızda fenomenolojik araştırma deseni kullanılmaktadır (Acosta, 2005: 197; Creswell, 2019:103).

3.1.4.1. Fenomenolojik Yaklaşım ve Özellikleri

Sosyal ve beşeri bilimlerde sık kullanılan nitel araştırma yöntemlerinden birisi fenomenoloji desenidir. Ülkemizde bazı yayınlarda ve araştırmalarda olgubilim olarak kullanıldığı görülmektedir. Alman felsefe geleneği ve Yunan felsefesinde fenomen görüngü anlamında kullanılmaktadır. Görüngü kavramı esas olarak nesnelerin zihindeki belirişi ve bu belirişin nesneye tekrar projekte edilmesi anlamına gelmektedir. Bu tanımla fenomenolojinin görüngü bilim olduğunu belirtebiliriz. Türk Dil Kurumu sözlüğünde felsefi anlamda görüngü olarak ifade edilmektedir (Özdemir ve Tuti, 2023: 220).

Fenomenoloji tanımı bireylerin belirli bir fenomene yönelik anlamını keşfetmeyi amaçlayan bir desen olarak tanımlanır. Bir başka tanımda bireylerin belirli bir fenomene yönelik algılarını, duygularını ve deneyimlerini somutlaştırmak için kullanılan bir desen olarak kavramsallaştırılabilir. Fenomenoloji varoluşla ilişkili olup, bireylerin yaşantılarını nasıl yorumladıklarına ve anlamlandırdıklarına odaklanmaktadır. Burada temel amaç fenomenin birey üzerindeki etkilerini anlamaktır. Katılımcının fenomeni nasıl betimlediğini ortaya koymaktır. Bu desende hedef bireylerin yaşamış oldukları deneyimlerini ortaya çıkarmaktır. Amaç bireysel deneyimleri evrensel bir bakış açısına indirgemektir. Nitel araştırmaların çoğu doğası

gereği fenomenolojik sayılabilir. Bireyleri anlamaya çalışır. Yaşanmış deneyimler ve bunların davranışsal, duygusal ve sosyal anlamları anlaşılmaya çalışılır. Nitel araştırmalarda mülakat tarzı veri toplama tekniklerinde açık uçlu sorular sorulmak suretiyle bireyin duygu ve düşünceleri kısıtlama olmadan elde edilir (Creswell, 2019:104; Guest, Mitchell ve Namey, 2013: 35; Kırıl,2021: 93; Özdemir ve Tuti; 2023: 220).

İnsan deneyimini anlama amacı ile felsefi bir hareketten doğan fenomenolojinin temel karakteristik özelliği yaşanmış deneyimleri anlamlandırmaya çalışmasıdır. Bu yöntemde çalışma için belirlenmiş olan fenomene (evden çalışma) vurgu yapılarak, katılımcıların bu fenomene ilişkin algıları ve bakış açıları, bu fenomeni nasıl anlamlandırdıkları, nasıl deneyimledikleri ve nasıl betimledikleri üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu fenomen bir kavram, bir düşünce ya da bir duygu olabilir. Fenomenolojik desen felsefi tartışmalara yer vermektedir. Felsefe disiplini içerisinde yer alan mantık, gerçek, algılar ve bu algılara ilişkin deneyimler fenomenolojik desen araştırmalarında yer almaktadır (Kazak, 2021: 1-27 Özdemir, 2018: 1-250; Saban ve Sarıçelik, 2021: 1-28).

Yaşamın içerisinde birçok konu fenomen olarak ele alınabilir. Örneğin eğitimsel bir düşünce olarak “mesleki gelişim”, psikolojik bir kavram olarak “keder, hüzn, öfke, uykusuzluk” ve sağlıkla ilgili bir düşünce olarak “hasta bakımındaki ilişkiler, cerrahın kalp ameliyatına katlanması” sosyolojik bir kavram olarak “dışlanmışlık” bütün bu fenomenler ele alınıp incelenebilir. Fenomenolojik desen yöntemi ile yürütmüş olduğumuz çalışmada fenomen olarak “evden çalışma” deneyimi belirlenmiştir. Evden çalışma deneyimine katılmış kişilerin deneyimlerinden yararlanarak, fenomen detaylıca anlaşılmaya çalışılmaktadır (Creswell, 2023: 79; Yalçın, 2022: 213-232).

3.1.5. Araştırmanın Örneklem Seçimi

Nitel araştırmalarda nicel araştırmalardan farklı olarak örneklem oluşturulurken katılımcı sayısı çok olmamaktadır. Örneklem sayısının büyük olması elde edilen verilerin analizinde zorluklar çıkmasına neden olmaktadır. Bu nedenle araştırmada genelleme kaygısı güdülmeksizin, mümkün olduğunca evrende olması düşünölen çeşitliliği, zenginliği, farklılığı ve aykırılıkları ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır. Nitel araştırmalarda amaçlı örnekleme yöntemi örneklem seçiminde kullanılan bir yöntemdir. Amaçlı örnekleme olasılığa dayanmayan örnekleme şeklidir. Rastgele örneklem seçimini iğermez. Ölçme amaçlı örneklem seçimi olmaz. Durumu anlamaya dönük küçük örneklem gruplarıyla çalışılır. Örneklem seçiminde katılımcıların araştırma konusuyla doğrudan ilgili olup olmadıklarına bakılmaktadır. Amaçlı örnekleme ele alınan konunun derinlemesine çalışılmasına imkân verir (Guest, Mitchell ve Namey, 2013: 85; Karataş, 2015: 71).

Bu araştırmada örneklem seçiminde amaçlı örnekleme yöntemi seçilmiştir. Amaçlı örneklem nitel araştırmalarda kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntem araştırmacının çalışmaya katılacak bireyleri ve mekânları seçmesidir. Çünkü seçilen bu kişiler çalışma probleminin ve çalışmanın merkezi fenomeninin anlaşılmasına yönelik gönüllü olarak bilgi vereceklerdir. Araştırmacı amaçlı örneklemede karar vericidir ve çalıştığı kişilerden vermiş olduğu kararlar çerçevesinde bilgiler vermesini arzular. Amaçlı örnekleme nitel araştırma desenlerinden olan fenomenolojik araştırma desenine uygundur. Örneklem büyüklüğünün geniş bilgilerin elde edilmesini sağlayabilecek kişi sayısında olması önemlidir. Fenomenolojik araştırma desenine göre yapılan çalışmalarda örneklem büyüklüğü 1 kişiden 325 kişiye değişmektedir. Fenomeni bütün yönleriyle deneyimlemiş 3-4 kişi ile 10-15 kişi arasında değişen heterojen bir grup belirlenerek çalışma yürütölebilir. Ayrıca fenomeni deneyimlemiş 5-25 kişi arasında değişen bireylerle çalışma yürütölebilir. Örneklem seçiminde amaçlı örneklem türlerinden biri olan kartopu yöntemi kullanılmaktadır. Kartopu yöntemi bir zincir gibi kişiden kişiye, kişiden olaylara ulaşarak, durumların tanımlanmasıyla bilgilerin zenginleştirilmesidir. Sorulara cevap veren katılımcılardan örneklemi arttırmak amacıyla evden çalışma yapmış arkadaşları ya da tanıdıklarının iletişim bilgileri istenerek sorular kendilerine yönlendirilmiş ve geri dönüşler sağlanmıştır. Katılımcılardan konu ile ilgili olarak

arkadaşlarıyla iletişim halinde olmamaları nesnellik açısından rica edilmiştir. Tabi bu durumu kontrol etme imkânımız bulunmamaktadır (Baltacı,2018: 253; Creswell,2023: 158-160; Kocabıyık, 2015: 57; Kumar, 2011: 221).

3.1.6. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın güvenilirliği ve geçerliliği açısından konu ile ilgili olarak görüş alışverişinde bulunulan kişiler, araştırma kapsamına alınmamıştır. Fakat bu kişilerden uzaktan çalışma deneyimi yapan arkadaşlarının bilgileri istenmiş ve katılımcı sayısı arttırılmıştır. Kartopu örneklem seçim tekniği tercih edilmiştir. Mümkün olduğunca farklı iş kollarında olan kişilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Katılımcıların farklı şirketlerde çalışan kişiler olmasına dikkat edilmiştir. Çalışmada katılımcılar belirlenirken bölgesel ve şehrsel bir ayırım yapılmamıştır. Bu şekilde sınırlama yapılmamasının nedeni evden çalışma uygulamasının tüm bölgelerde ve şehirlerde uygulanılan bir model olmasıdır.

Çalışma kapsamında yapılan veri toplama süreci Ocak 2023- Mart 2023 arası dönemde gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aşamasında, literatür taraması ve konuyu deneyimlemiş bazı kişilerle yapılan görüşmeler çerçevesinde hazırlanan, yarı yapılandırılmış açık uçlu 33 adet görüşme sorusundan oluşan soru metni e-posta üzerinden bu dönemde evden çalışanlara yönlendirilmiştir. Kendilerinden alınan geri dönüşler ham haliyle dosyalanmış, katılımcıların kişisel bilgileri korunmuş ve kayıtların gizliliğine özen gösterilmiştir. Örneklem büyüklüğü; verilerin ve aralarındaki örüntülerin doaygunlaşmasına paralel olarak belirlenmiştir. 27 çalışandan alınan verilerle belli bir doaygunluğa ulaşılmıştır. Konuların kendini tekrar etmeye başlaması ile veri toplamaya son verilmiştir.

Araştırmada, zorunlu olarak evden çalışmaya geçen ve bu modeli ilk defa uygulayan çalışanların fenomenle ilgili düşünceleri tespit edilmeye çalışılmaktadır. Bu nedenle, veri toplama yöntemi olarak açık uçlu yarı yapılandırılmış sorulardan oluşan soru metni kullanılmaktadır. Böyle bir metnin internet üzerinden doğrudan çalışanlara ulaştırılması ve ilk elden verilerin toplanması, katılımcıların konu hakkındaki fikirlerini daha rahat şekilde paylaşmalarını sağlanmaktadır. Ayrıca

katılımcılar üzerlerinde herhangi bir baskı hissetmeden soruları cevaplama imkânına sahip olmaktadırlar.

3.1.7. Metinlerin Analizi ve Verilerin Çözümlemesi

Nitel araştırmalarda araştırma sırasında toplanan veriler genellikle betimsel, içerik, söylev ve metin analizi gibi yöntemlerle analiz edilirler. Araştırmada elde ettiğimiz verileri daha detaylı analiz etmek amacıyla içerik analizinden yararlanılmaktadır. İçerik analizi tümevarımcı bir analiz yöntemidir. Yani tekilden tümele doğru bir yol izlenmektedir. Tümevarımcı süreç içerisinde kodlama yoluyla verilerin altında yatan kavramlar ve bu kavramlar arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılmaktadır (Baltacı, 2019: 377; Demircioğlu, 2022: 90; Gürbüz ve Şahin, 2018: 413; Karataş, 2015: 75). İçerik analizi toplanan verilerin daha ayrıntılı incelenmesini ve bu verileri açıklayan kavram, kategori ve temalara ulaşılmasını gerektirir. Toplanan verilere odaklanılır ve sıklıkla tekrarlanan veya katılımcıların yoğun vurgu yaptıkları olay ve olgulardan kodlara ulaşılır. Kodlardan temalara ulaşarak yorumlanır (Baltacı, 2019: 377; Karataş, 2015: 75; Metin ve Ünal 2022:277; Özdemir, 2019: 329).

Verilerin kodlanması: Verilerin kodlanması toplanan verilerin incelenmesi ve anlamlı bölümlere ayrılması, her bölümün hangi kavramı karşıladığının keşfedilmesi sürecidir. Kodlama süreci dinamik bir süreçtir. Araştırmacı düzenli okumalarla kodlama sürecini gerçekleştirir. Tekrarlı kodlamaların ardından temalara ulaşılsa bile kodlama süreci tamamlanmamış olabilir o nedenle araştırmacı keşfettiği yeni kodları analize dâhil eder. Kodlamaların ayrıntılı yapıp yapılmaması araştırmanın tutarlılığı, inandırıcılığı ve güvenilirliği açısından önemlidir (Baltacı, 2019: 377; Creswell, 2017:194; Creswell, 2019:153; Creswell, 2023: 182; Karataş, 2015: 75; Metin ve Ünal 2022:277; Özdemir, 2019:329).

Tema (Kategori): Nitel veri analizinin ilk aşaması olan kodlamalardan sonra veri setini daha genel düzeyde açıklayabilen temaların belirlenmesidir. Bu aşamada tematik kodlama denilen daha soyut bir kodlama söz konusudur. Tematik kodlama için ortaya çıkan kodların benzerlik ve farklılıklarının saptanması ve buna göre birbirleriyle ilişkili olan kodları bir araya getirebilecek temaların belirlenmesi gerekir

(Baltacı,2019: 377; Creswell, 2017: 94; Creswell, 2019: 153; Creswell, 2023: 182; Karataş,2015: 75; Metin ve Ünal 2022: 277; Özdemir, 2019:329).

Araştırmada elde ettiğimiz veriler bilgisayar destekli bir veri analizi programı ile değil el ile kodlama şeklinde analiz edilmiştir. El ile kodlama sırasında elde edilen veriler tekrar tekrar okunup, metinlerin yanına notlar alarak kodlamalar gerçekleştirilmiştir. Elde edilen kodlardan bu kodları altında tanımlayabileceğimiz temalar oluşturulmuştur. Sonra kodlar ve temalar bir sistem çerçevesinde düzenlenmiştir. Ardından bu temaları ve kodları açıklamak ve yorumlamak için katılımcıların görüşlerinden alıntılar yapılarak yorumlanmıştır. Çalışmada katılımcılara yöneltilen soru formlarında uzaktan çalışma modeli üzerinden sorular yönlendirilmiş olup, bu çerçevede cevaplar alınmıştır. Fakat katılımcılar bu dönemde pandeminin etkisinden dolayı çalışma faaliyetlerini evlerinden gerçekleştirmişlerdir. Katılımcıların cevapları bu durumu net olarak ortaya koymaktadır. Kodlama sırasında doğrudan uzaktan çalışma modeli ile ilgili veriler ve uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışma ilgili veriler ayrı ayrı kodlanmış ve kategoriler oluşturulmuştur. Çalışmada katılımcıların görüşleri çerçevesinde oluşturulan kategori ve kodlarla ilgili olarak, çok sayıda benzer görüş bulunmaktadır. Bu görüşlerden kategorileri ve kodları daha detaylı ifade eden kapsayıcı görüşler seçilerek çalışma içerisinde kullanılmıştır.

3.1.8. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırları

Araştırmaya katılan çalışanların kendilerine yöneltilen soruları ve paylaşılan dökümanları benzer şekilde algıladıkları ve yaşadıkları evden çalışma deneyimlerini olduğu gibi yansıtacakları varsayılmaktadır. Çalışmanın başında literatür taramaları çerçevesinde sorular oluşturulurken birtakım varsayımlar esas alınarak sorular oluşturulmaktadır. Bu çalışmada pandemi ile birlikte evden çalışmanın dünyada ve ülkemizde yaygınlaştığı ve kalıcı hale geleceği düşünülmektedir. Ayrıca bu modelin ilk defa yaygın olarak uygulanması işgücü piyasalarında uygulayıcıları olumlu ve olumsuz etkileyecektir. Pandemi döneminde ve pandemi sonrası dönemde bu modelin kalıcılığı işgücü piyasalarının bu modellerin işleyişine vereceği tepkiye bağlıdır.

Çalışma konusu ile ilgili varsayımlarımız şu şekildedir: Uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışmanın çalışanlar açısından avantajları bulunmaktadır. Uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışmanın çalışanlar açısından dezavantajları bulunmaktadır. Hiç evden çalışmamış belli kesimler pandemi nedeniyle evden çalışmaya geçecekler ve ilk defa deneyimlemiş olacaklardır. Evden çalışma uygulamasında ofis ortamında iken tartışılan iş güvenliği, örgütlenme, iletişim, stres, bağlılık, ergonomi, motivasyon gibi konularında tartışılmasına devam edilecektir. Evden çalışma iş hayatının geleceğinde yer alacaktır. Pandemi döneminde salgından korunmak için uygulanan evden çalışma uygulamasının uygulanabilmesi için tüm dünyada teknolojik aletlerin kullanımı ve dijitalleşme artış gösterecektir.

Araştırmanın kısıtlarından birisi kullanılan modelin yalnızca belirli bir uzaktan çalışma modelini içermesidir. Çalışmada model olarak sadece evden çalışma esas alınmaktadır. Bu dönemde pandemiden dolayı çalışanlar evden çalışmak durumunda kalmışlardır. Diğer uzaktan çalışma modelleri olan uydu ofis, komşu büro, mobil çalışma ile ilgili olarak çalışmalar yapılabilir. Bir kısıtlılık ise örnekleme oluşturan kişilerin üniversite mezunu olmalarıdır. Ancak bu durum şöyle bir avantaj yaratabilmektedir. Yüksek eğitimli kesimlerin uzaktan çalışma modeline uyumları daha kolay olmaktadır. Bu tür çalışmalar eğitim seviyesinin düşük olduğu kesimler sürece dâhil edilerek tekrarlanabilir. Çalışmanın kısıtlarından bir diğeri ise pandemi nedeniyle evden çalışma deneyimine mevzuatsal düzenleme yapılmadan hızla geçilmiş olmasıdır. İlgili mevzuat düzenlemesi olan uzaktan çalışma yönetmeliği yaklaşık bir yıl sonra Mart 2021 de yürürlüğe girmiştir. Uygulama başladığından dolayı mevzuatsal düzenlemenin getirdiği kuralların uygulanma imkânı sınırlı olmuştur.

3.1.9. Araştırma ile İlgili Ön Çalışmalar: Literatür Taraması

Araştırmanın amacını ve yapısını belirlemek için literatür taraması ve birkaç ön görüşme gerçekleştirilmiştir. Literatür taraması kapsamında uzaktan çalışma ile ilgili kavram tanımı ve uygulama şekilleri incelenmiştir. Ayrıca bu dönemde zorunlu olarak uygulanan evden çalışmanın avantajları, dezavantajları ve uygulanışı üzerinde durulmuştur. Araştırma konusu gerek ülkemizde gerekse dünyada çok popüler bir

konudur. Bu nedenle dünyada ve ülkemizde çok sayıda rapor ve akademik yayın mevcuttur. Özellikle uluslararası kuruluşların yayınladıkları raporlar bulunmaktadır. Araştırmada ulusal ve uluslararası raporlar ve akademik yayınlar incelenmektedir. Araştırmadaki amaç pandemi ile geniş uygulama alanı bulan evden çalışmanın çalışanlar üzerindeki etkilerini ortaya koymak ve bu durumla ilgili algılamalarını ve düşüncelerini tespit etmektir. Bu nedenle araştırma kapsamında genellemeler yapmaktan kaçınılmaktadır.

Pandemi nedeniyle ülkemiz işgücü piyasasında evden çalışma şeklinin yaygınlaşması, konu ile ilgili olarak bu durumu deneyimlemiş kişilerle iletişime geçme olanağı vermektedir. Konu ile ilgili olarak hazırlık sürecinde farklı kişilerle görüş alışverişi yapılmıştır. Konunun akademik yönden araştırılmaya başlanması konunun değişik yönlerini irdelememizi sağlamaktadır. Sorular oluşturulurken öngörüşmeler ve literatür taraması dışında akademik yaşamda yer alan en az doktora seviyesindeki uzman kişilerin konu ile ilgili görüşleri alınmış ve ayrıca uygulamada kullanılacak soru seti ilgili olarak kendilerinden destek sağlanmıştır.

3.1.10. Etik

Çalışmada etik kurallara uyulmaktadır. Çalışma için gerekli olan kurul izni çalışmayı yürüttüğümüz Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik kurulundan (Toplantı No ve Karar tarihi: 2022/9 – 04./11/2022) alınmıştır. Saha çalışması kurul tarafından alınan izin sonrasında yürütülmüştür. Çalışmaya katılan kişiler kodlanmak suretiyle tanımlanmaktadır. Kendileri hakkında kişisel bilgiler istenmemiş ve temin edilme yoluna gidilmemiştir. Kendilerine gönderilen soru formlarında gönüllü katılım ve bilgilendirilmiş onay formu kullanılmıştır. Katılımcıların rahatsızlık duyabilecekleri konularda paylaşımda bulunabilmeleri için de iletişim bilgileri kendilerine iletilmiştir.

3.1.11. Araştırmacının Rolü

Çalışmayı yürütürken fenomenimiz olan evden çalışma modelini pandemi döneminde evden deneyimlemiş bir araştırmacı olarak, yaşadığım deneyimin bende oluşturduğu duygu ve düşüncelerden mümkün olduğunca sıyrılarak çalışma yürütülmüştür. Katılımcılara paylaşımları konusunda herhangi bir yönlendirmede

bulunulmamıştır. Kendilerinin paylaştığı bilgileri en yalın haliyle aktarılmıştır. Böylece çalışılan fenomenin özünün tüm çalışmaya yansıtılması sağlanmaktadır.

3.1.12. Nitel Araştırmada Güvenirliğin ve Geçerliliğin Sağlanması

Tüm nitel araştırmalarda bilimselliğin sağlanması için, şeffaflık, inanılabilirlik, güvenilirlik ve geçerliliğin sağlanması çok önemlidir. Nitel araştırmaların değerlendirilmesinde belli ölçütler mevcuttur. Bunlar inanılabilirlik, aktarılabilirlik, güvenilir olma ve doğrulanabilirliktir. İnanılabilirlik; araştırmacının yaptığı tanımlamalarla katılımcıların bakış açılarının uyuşması demektir. Yapılan çalışmada katılımcıların evden çalışma deneyimleri olduğu gibi yansıtılmaya çalışılmıştır. Metin üzerinden veri toplamak bu süreçte katılımcıların duygu ve düşüncelerini olduğu gibi sunma imkânı ve zamanı vermiştir. Katılımcıların verdiği bilgilerin olduğu gibi yansıtılmaya çalışılması araştırmacının inandırıcılığını arttırmaktadır. Aktarılabilirlik; nitel araştırma sonuçlarının hangi ölçüde diğer bağlam ya da ortamlara genellenebileceğine ya da aktarılabilirliğine işaret eder. Çalışmanın her aşaması ayrıntılı şekilde işlenmiş ve açıklanmıştır. Böylece araştırma raporunu okuyanlar, elde edilen sonuçların kendi ortamlarına uygunluğunu test edebilirler. Katılımcıların demografik bilgileri detaylı verilmek suretiyle başka kişilerin durumuna uygunluğu sağlanmıştır. Ayrıca katılımcıların görüşleri net ve anlaşılır şekilde yazılmıştır. Soruları oluştururken literatürden yararlanılmakta ve detaylı olmaları sağlanmaktadır. Böylece başkaları da kendi koşullarına uygulayabilirler (Arastaman, Fidan ve Fidan, 2018: 49; Bana, 2022: 130; Başkale, 2016: 23; Kırıl, 2021: 98; Kumar, 2011: 199; Özcan, 2018: 101; Özdemir ve Tuti, 2021: 222).

Güvenirlik; toplanan verilerin güvenilir olduğu ve katılımcıların soruları sakın zaman ve ortamda cevapladıkları varsayılmaktadır. Veriler toplanırken katılımcılara herhangi bir yönlendirme yapılmamıştır. Veriler metin üzerinden temin edildiğinden dolayı katılımcılar geniş zaman dilimi içerisinde cevaplandırabilmişlerdir. Güvenirlik açısından ayrıca veriler kendini tekrarlama noktasına gelene kadar veri temin edilmiştir. Ayrıca iletişim olanakları açık tutularak katılımcıların takıldıkları noktalarda kendilerine destek verilmiştir. Doğrulanabilirlik; araştırmanın yapılışını tekrarlamak ve sonuçların doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamak için başka araştırmacılar tarafından aynı yöntemlerle teyit edilebilir olması

gerekmektedir. Çalışmada teyit edilebilirliği sağlamak amacıyla katılımcıların görüşlerinden örnekler verilmiştir. Kategori ve kodlamalarda titiz davranılmış konunun ayrıntıları gözden kaçırılmadan işlenmiştir (Arastaman, Fidan ve Fidan, 2018: 49; Bana, 2022: 130; Başkale, 2016: 23; Kıral, 2021: 98; Kumar, 2011: 199; Özcan, 2018: 101; Özdemir ve Tuti, 2021: 222).

3.1.13. Araştırmanın Bulguları ve Yorumları

Araştırmanın bulguları tespit edilirken yazıya dökülen görüşler kelime kelime, satır satır ve paragraf paragraf incelenmiştir. İlk kodlama yapıldıktan sonra, ifadeler tekrar gözden geçirilmiş, tüm ifadelerde yapılan tekrarlar ve vurgular incelenmiş ve sınıflandırmalarda düzeltme gereği varsa değerlendirilerek, kodlarda düzeltme yapılmıştır. Bazı kodlar birbirlerine yakın görünmesine rağmen detaya girildiğinde anlam farklılıklarının olduğu görülecektir. Çalışmada verilen yanıtlar çerçevesinde uzaktan çalışma modelinde karşılaşılan olumlu ve olumsuz durumlar tespit edilerek işlenmiştir. Araştırmaya özel sektörde çalışan ve pandemi döneminde ilk defa evden çalışma yürüten 27 katılımcı katılmıştır. Kendilerine evden çalışma, pandemi ve uzaktan çalışmanın geleceği ile ilgili olarak 33 adet soru sorulmuştur. Bu sorularla bu konularda mümkün olan en geniş verilere ulaşılmaya çalışılmıştır.

3.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların cinsiyet, medeni durum ve çocuk sahibi olma durumuna ilişkin bilgiler Tablo 19’da belirtilmektedir. Araştırmaya katılan 27 katılımcının 13’ü kadın ve 14’ü erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmada kadın erkek dengesi gözetilmiştir. Araştırmaya katılan uzaktan çalışanların 18’si evli ve 9’u bekârdır. Katılımcıların medeni durumu ev içerisindeki sorumluluklar açısından önemlidir. Evli çiftlerin ev işleri konusunda birbirleriyle yardımlaşma olasılıkları olabilecektir. Öte yandan yalnız yaşayan çalışanlar açısından evin sorumluluğu tümüyle onların üzerinde kalacaktır. Bu durum çalışmalarını nispeten olumsuz etkileyecektir. Bekâr olup ailesi ile yaşayan kişiler ev sorumlulukları açısından şanslı görülseler bile ev içindeki kalabalık çalışmalarını olumsuz etkileyebilecektir. Katılımcıların 16’sı çocukludur. Bunun yanında çocuk sahibi olmayan katılımcılar 11 kişidir. Çocukların yaşları 2 ile 11 yaş aralığında değişmektedir. Bu yaştaki çocukların ihtiyaçlarını karşılamakta

anne ve babaya görev düşmektedir. Ailelerde genellikle bu tür işler anneler üzerinde kalmakta ve çalışan bir anne için fazladan bir yorgunluk nedeni olmaktadır. Evli ve çocuklu evden çalışan ebeveynlerin görüşleri detaylı olarak alınmaya çalışılmıştır.

Tablo 19. Katılımcıların Cinsiyet, Medeni Durum ve Çocuk Sahibi Olma Durumu

Katılımcı Kodu	Çalışma Şekli	Kadın/Erkek	Evli/Bekâr	Çocuk Sahibi/Değil	Çocuk Sayısı Yaşları ve Okul Durumu
K1	Evden Çalışan	Kadın	Evli	Hayır	-
K2	Evden Çalışan	Kadın	Bekâr	Hayır	-
K3	Evden Çalışan	Kadın	Evli	Evet	1 çocuk 7 yaş ve ilkököl
K4	Evden Çalışan	Kadın	Evli	Evet	1 çocuk 3,5 yaş ve kreş
K5	Evden Çalışan	Erkek	Bekâr	Hayır	-
K6	Evden Çalışan	Erkek	Evli	Evet	1 çocuk 7 yaş ve ilkököl
K7	Evden Çalışan	Erkek	Evli	Evet	2 çocuk 11 ve 7 yaş Orta ve ilkököl
K8	Evden Çalışan	Erkek	Bekâr	Hayır	-
K9	Evden Çalışan	Erkek	Evli	Evet	1 çocuk 9 yaş ve ilkököl
K10	Evden Çalışan	Erkek	Evli	Evet	1 çocuk 10 yaş ve ilkököl
K11	Evden Çalışan	Kadın	Evli	Evet	1 çocuk 6 yaş ve ilkököl
K12	Evden Çalışan	Erkek	Bekâr	Hayır	-
K13	Evden Çalışan	Kadın	Evli	Hayır	-

K14	Evden Çalışan	Kadın	Bekâr	Hayır	-
K15	Evden Çalışan	Erkek	Bekâr	Hayır	-
K16	Evden Çalışan	Erkek	Evli	Evet	1 çocuk 5 yaş anaokul
K17	Evden Çalışan	Kadın	Evli	Evet	1 çocuk 8 yaş ilkokul
K18	Evden Çalışan	Erkek	Evli	Evet	1 çocuk 6 yaş ve ilkokul
K19	Evden Çalışan	Kadın	Evli	Evet	1 çocuk 2 yaş ve evde
K20	Evden Çalışan	Kadın	Bekâr	Hayır	-
K21	Evden Çalışan	Erkek	Evli	Evet	2 çocuk 7-10 yaş ve ilkokul
K22	Evden Çalışan	Erkek	Evli	Evet	1 çocuk 3 yaş ve evde
K23	Evden Çalışan	Kadın	Evli	Hayır	-
K24	Evden Çalışan	Erkek	Evli	Evet	1 çocuk 5 yaş anaokulu
K25	Evden Çalışan	Kadın	Evli	Evet	1 çocuk 6 yaş ve ilkokul
K26	Evden Çalışan	Erkek	Bekâr	Hayır	-
K27	Evden Çalışan	Kadın	Bekâr	Evet	2 çocuk 9-19 İlkokul- Üniversite

Katılımcıların çalışma şekli, eğitim, yaş ve kurumiçi pozisyonlara ilişkin bilgiler Tablo 20’de belirtilmiştir. Pandemi nedeniyle zorunlu uzaktan çalışma deneyimine katılmak durumunda bulunan katılımcıların yaş ortalamaları 35,6’dır. En genç katılımcı K15 ‘in yaşı 26’dır. En yaşlı katılımcı K7’nin yaşı 50’dir. Katılımcıların eğitim durumuna bakacak olursak ülkemizde yaygınlaşan üniversite eğitimi dolayısıyla bir tek K11 önlisans, K8 ve K27 yüksek lisans mezunudur. Diğer 24 katılımcı farklı bölümlerden mezun olmuş lisans mezunudurlar. Katılımcıların kurum içi çalışma pozisyonlarına baktığımızda hepsinin beyaz yakalı olarak ifade edilen çalışanlardan oluştuğunu ve yoğunlukla uzman statüsünün yoğun olduğunu

görebiliriz. Katılımcıların kurum içi pozisyonlarına baktığımızda örneklemimiz içinde yer alan kişiler işgücü piyasasında beyaz yakalı diye tabir edilen ofis çalışanlarıdır. Ayrıca hepsi hizmet sektöründe yer almaktadır. Katılımcıların pozisyon itibarıyla yaptıkları işler normal zamanda uzaktan çalışma modeline uygun işlerdir. Pandemi nedeniyle katılımcıların hepsi evden çalışmak durumunda kalmışlardır. Katılımcıların kurum içi pozisyonlarının çeşitli olması farklı sektörlerdeki evden çalışma pratiği ile ilgili olarak fikir verme zenginliğinin oluşmasına katkı sağlamaktadır.

Tablo 20. Katılımcıların çalışma şekli, eğitim, yaş ve kurumiçi pozisyon

Katılımcı Kodu	Çalışma Şekli	Eğitim Durumu	Yaş	Kurum İçi Pozisyonu
K1	Evden Çalışan	Lisans	32	Uzman
K2	Evden Çalışan	Lisans	44	Takım Lideri
K3	Evden Çalışan	Lisans	35	Ticaret Uzmanı
K4	Evden Çalışan	Lisans	38	İthalat Uzmanı
K5	Evden Çalışan	Lisans	30	Uzman
K6	Evden Çalışan	Lisans	37	Müşavir
K7	Evden Çalışan	Lisans	50	Gümrük Müşavir Yard
K8	Evden Çalışan	Yüksek Lisans	34	Denetimci
K9	Evden Çalışan	Lisans	45	Yetkili
K10	Evden Çalışan	Lisans	38	Yönetici
K11	Evden Çalışan	Önlisans	29	Müşteri Temsilcisi
K12	Evden Çalışan	Lisans	34	Uzman Yardımcısı
K13	Evden Çalışan	Lisans	29	Pazarlama Sorumlu Uzmanı
K14	Evden Çalışan	Lisans	34	İK. Ekip Lideri
K15	Evden Çalışan	Lisans	26	Finans Uzmanı

K16	Evden Çalışan	Lisans	36	Yönetici
K17	Evden Çalışan	Lisans	35	Büro Elemanı
K18	Evden Çalışan	Lisans	33	Yönetici
K19	Evden Çalışan	Lisans	37	İhracat Uzmanı
K20	Evden Çalışan	Lisans	30	Satınalma Yöneticisi
K21	Evden Çalışan	Lisans	40	Yetkili
K22	Evden Çalışan	Lisans	40	İthalat Uzmanı
K23	Evden Çalışan	Lisans	34	İhracat Uzmanı
K24	Evden Çalışan	Lisans	35	Yazılımcı
K25	Evden Çalışan	Lisans	33	Pazarlama Uzmanı
K26	Evden Çalışan	Lisans	28	Metin Yazarı
K27	Evden Çalışan	Y.Lisans	47	Yönetici

Katılımcıların sektör, kıdem ve işyerinde çalışan sayısı Tablo 21’de belirtilmiştir. Araştırmaya katılan tüm katılımcılar hizmet sektöründe yer almaktadır. Evden çalışma sektörü olarak hizmet sektöründe daha rahat uygulanabilmektedir. Katılımcıların hepsi belirsiz süreli iş sözleşmesi çerçevesinde kadrolu bağımlı çalışanlardır. Bu kişilerin kadrolu bağımlı çalışan olmaları o dönemde uygulanan evden çalışma sırasında sosyal güvenlik hakları açısından güvence altında kalmalarını sağlamıştır. Katılımcılardan K7 20 yıl ile en çok kıdemi olan kişidir. Katılımcılardan K15 aynı işyerinde en az kıdemli olarak 3 yıldır çalışmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları şirketlerde çalışan sayılarına bakacak olursak K18 15 kişi ile en az çalışanın olduğu işyerinde çalışmaktadır. K22 ise 1900 kişi ile en çok çalışanın olduğu işyerinde çalışmaktadır. Katılımcıların işyerlerindeki kıdem durumuna bakacak olursak zorunlu evden çalışma modeline geçmeden önce yaptıkları işlerde önemli oranda deneyimli olduklarını söylemek mümkündür. Uzun süre aynı yerde çalışmak örgüt içi ilişkilerin gelişimi açısından önemlidir. Bu durum

evden çalışırken işlerini yapmak ve uzaktan iletişim kurabilmek açısından pozitif bir etki yaratmaktadır.

Tablo 21. Katılımcıların sektör, kıdem ve işyerinde çalışan sayısı

Katılımcı Kodu	Çalışma Şekli	Çalışılan Sektör	İstihdam Şekli	Kıdem Durumu	Çalışan Sayısı
K1	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	3,5 Yıl	100
K2	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	5 Yıl	65
K3	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	7 Yıl	50
K4	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	10 Yıl	50
K5	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	10 Yıl	75
K6	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	5 Yıl	60
K7	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	20 Yıl	120
K8	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	8 Yıl	100
K9	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	19 Yıl	20
K10	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	14 Yıl	30
K11	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	10 Yıl	100
K12	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	5 Yıl	50
K13	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	5 Yıl	500
K14	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	9 Yıl	1500
K15	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	3 Yıl	750
K16	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	4 Yıl	1000
K17	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	15 Yıl	40
K18	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	5 Yıl	15
K19	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	4 Yıl	100
K20	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	9 Yıl	120
K21	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	10 Yıl	30
K22	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	10 Yıl	1900
K23	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	11 Yıl	1500
K24	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	10 Yıl	30
K25	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	7 Yıl	150
K26	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	5 Yıl	50
K27	Evden Çalışan	Hizmet	Kadrolu	4	600

3.3.Evden Çalışma Modelinin Bileşenleri ve Etkileri

3.3.1. Evden Çalışma Modelinin Çalışan Boyutu

Evden çalışma, bireysel düzeyde çalışanların çeşitli deneyim ve algıları ile şekillenmektedir. Çalışanların psikolojik ve fizyolojik süreçleri, evden çalışma modelinin etkinliğini belirleyen temel unsurlar arasındadır. Bu bağlamda, bu bölümde çalışanların yaşadığı avantajlar, dezavantajlar ve iş süreçlerine dair çeşitli psikolojik unsurlar ele alınacaktır.

3.3.1.1. Evden Çalışmanın Çalışanlar Açısından Avantajları

Pandemi döneminde evden çalışma ile ilgili olarak çalışmada 5 adet avantaj boyutu belirlenmiştir. Evden çalışmanın kodlarını oluşturan başlıklar ve bu alanda yapılmış çalışmalarda elde edilen veriler literatüre uygundur. Fenomenolojik araştırmalarda deneyimlerin öne çıkarılması amaçlanmaktadır. Çalışmada evden çalışma deneyimine sahip katılımcıların belirledikleri avantaj boyutlarına değinilmiştir. Avantaj boyutlarına içerik analizi ile kodlamalar yapılmıştır.

Tablo 22. Evden Çalışmanın Çalışanlar Açısından Avantajları Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Evden Çalışmanın Çalışan Açısından Avantajları		Pandeminin bulaş riskinden kurtulma
		Yol, kıyafet ve yemek masrafının kısılması
		Farklı bir çalışma modelini deneyimleyip tecrübe kazanma
		Çalışma programını kendine göre yapmak ve planlamak
		Aile bireyleriyle daha fazla vakit geçirmek

- Pandeminin bulaş riskinden kurtulma: 2019 Mart ayında pandemi ilan edilen salgına karşı alınan karantina önlemleri işgücü piyasalarında evden çalışma modeline geçilmesini sağlamıştır. İnsandan insana hava yoluyla bulaşan salgına karşı insanların çalışmalarını evlerinden yapmaları hem işlerin aksamaması hem de hastalığın bulaş riskinin azalmasına neden olmuştur. Araştırma da katılımcılar bu duruma dikkat çekmektedirler. Katılımcılar evden çalışmanın kendilerini ve ailelerini bulaştan koruduğunu vurgulamaktadırlar.

“ Ailem ve ben hastalığın bulaş riskiden uzak kalmıştık. Hem işlerimizi yürütebiliyor hem de hastalıktan uzak kalıyorduk”

“Hastalansak bile ailecek kendi evimizde karantina tedbirlerine uyum sağlayabiliyorduk. Bu şekilde hastalığı etrafımızdaki insanlara bulaştırmıyorduk”

- Yol, kıyafet ve yemek masrafının kısılması: Çalışanlar çalışma hayatında elde ettikleri gelirin bir kısmını ulaşma, kıyafete ve yemek giderlerine harcamak durumundadırlar. Çalışılan yere göre değişmekle birlikte iş gücü piyasasında yol ve yemek masrafları genellikle çalışanların bütçelerinden karşılanmaktadır. Çalışanlar iş yerlerine sık gidebilmek içinde kıyafet harcamaları yapmak durumundadırlar. Katılımcılar evden çalışmak suretiyle bu tür masraflarının kısıldığını belirtmektedirler.

“İşe gidiyorsunuz, insanlara karışıyorsunuz, tabiki her gün aynı kıyafetle gitmeniz uygun olmuyor. Bu konuda harcama yapmanız gerekiyor. Uzaktan çalışırken sınırlı oranda kıyafet almak durumunda oldum. Bu da bütçeme olumlu yansıdı”

“İşverenimiz yol, yemek gibi masraflarımızı karşılamıyordu. Bu harcamaların verilen maaş içerisinde olduğunu belirtiyordu. Dolayısı ile bende harcama yapmak durumunda kalıyordum. Evden çalışmak bu tür masraflarımı azalttı”

- Farklı bir çalışma modelini deneyimleyip tecrübe kazanma: Katılımcılar daha önce hiç yapmadıkları bir çalışma modelini zorunlu bir durumda deneyimlemişlerdir. Özellikle gelişmiş ülkelerde yaygınlaşan esnek çalışma modellerinden birisi olan evden çalışmayı kendi ülkelerinde deneyimlemektedirler. Katılımcılar bu deneyimleri sayesinde işgücü piyasasında model hakkında bilgi sahibi olan kişiler olmaktadır. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak bu tür esnek çalışma modelleri ülkemizde yaygınlık göstermeye başlamıştır. Katılımcılar yeni bir şeyi deneyimlemenin kendileri açısından faydalı olduğunu ve gerekirse evden çalışma yapılabilecek işlerde çalışabileceklerini vurgulamaktadırlar.

“Uzaktan çalışma benim için farklı bir deneyim olmuştur. Daha önce böyle bir çalışma modelinin olduğunu duymuştum fakat deneyimlememiştim. Benim için değişik ve faydalı bir deneyim oldu”

“Yaptığım işin gerekirse uzaktan da yapılabileceğini öğrenmiş oldum. Bu tür işleri hep çok donanımlı kişilerin yapabileceklerini düşünürdüm. Bu şekilde bir istihdam durumunda başarılı olabileceğimi düşünüyorum”

- Çalışma programını kendine göre yapmak ve planlamak: Çalışanlar ofis ortamında çalışırken önceden belirlenmiş bir çalışma programına göre hareket etmektedirler. Evde çalışırken genellikle belirlenmiş bir çalışma programı bulunmamaktadır. O nedenle işlerin yolunda gitmesi için planlamayı çalışanın yapması gerekmektedir. Çalışanlar iş planlaması açısından bir özerkliğe sahip olmaktadır. Katılımcılar evde işlerini kendilerinin planladıklarını belirtmektedirler.

“Çalışırken öncelikle yapılması gereken işleri tasnif ediyordum. Aciliyet taşımayan işleri erteliyordum bazen de mesai saatleri dışına bırakabiliyordum. Evde ortam sakinleşince yapıyordum.”

“Gün içinde arkadaşlarımla ve yöneticilerimle bağlı olduğum zamanlarda rutin işleri yapıyordum. Ekstra işlerimi öteleyebiliyordum”

- Aile bireyleriyle daha fazla vakit geçirmek: İnsanlar yaşamlarını sürdürebilmek için çalışmak durumundadırlar. Çalışmaya ayrılan zaman oldukça fazladır. İnsanlar bazen haftanın beş günü bazen altı gününü çalışarak geçirmektedir. Ülkemizde çalışma süresi kanunen haftada 45 saat olmasına rağmen ortalama 50 saat civarındadır. İnsanlar bu süreyi gelir elde etmek için harcamaktadırlar. Geri kalan zamanlarında aile bireyleriyle vakit geçirebilmektedirler. Evden çalışma deneyimi ve pandemi önlemleri aile bireylerinin bir arada kalmasını sağlamaktadır. Katılımcılar evden çalışmalarının aile bireyleriyle daha fazla vakit geçirme fırsatı verdiğini ifade etmektedirler.

“Yoğun bir çalışma programım vardı. Evde çocuklarıma fazla zaman ayıramıyordum. Genellikle yorgun oluyordum. Uzaktan çalıştığım için fırsat buldukça çocuklarıma zaman ayırabildim”

“İş nedeniyle eşim ve ben ortak bir takım faaliyetler yapamıyorduk. İkimizde evde olduğumuz için birlikte film izleme, müzik dinleme ve kitap okuma gibi faaliyetlerimiz oldu.”

3.3.1.2. Evden Çalışmanın Çalışanlar Açısından Dezavantajları

Evden çalışma ile ilgili olarak 7 adet dezavantaj boyutu elde edilmiştir. Tüm çalışma modellerinde olduğu gibi evden çalışmanın çalışanlar açısından avantajları yanında dezavantajları da bulunmaktadır.

Tablo 23. Evden Çalışmanın Çalışanlar Açısından Dezavantajları Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Evden Çalışmanın Çalışanlar Açısından Dezavantajları		Yalnızlık ve asosyalleşme
		Evden çalışmaya uyum sürecinde zorluklar
		Raporluyken çalışmak durumunda kalmak
		Karşılığı alınmayan uzun mesai saatlerinin olması
		İş ve özel hayat dengesini sağlamakta zorluklar
		Kariyeri negatif etkilemesi, görünür olamamak
		Ev masraflarının artması

- Yalnızlık ve asosyalleşme: Daha önce evden çalışma tecrübesine sahip olmayan katılımcılar, pandemi nedeniyle bir anda alışık olmadıkları bir çalışma düzenine geçmişlerdir. Evde belki bir odada ya da salonun bir kenarında bilgisayar başında çalışmak çalışanlarda yalnızlık hissinin oluşmasına neden olmaktadır. İletişim kanallarının sınırlı olduğu ortamda uzun süre çalışmak psikolojik olarak çalışanları etkilemektedir. Tek başlarına çalıştıkları ortamda yalnızlık hissi gibi duygulara kapılmaktadırlar. Çalışanların bu tür psikolojik sorunlar yaşamaması açısından şirketlerin çalışanlarına yönelik birtakım organizasyonlar ve sanal etkinlikler düzenlemeleri önemlidir (Editorial Report, 2023).

“Çalışırken sosyal izolasyon hissine kapıldım. Bu durum bende çalışırken stres yaratıyordu ve verimliliğimi olumsuz etkiliyordu. Bu histen uzaklaşmak için arkadaşlarla gerek telefonda gerek bilgisayardan görüntülü olarak görüşmeler yaptım. Sosyal medya da geziniyordum. Tabi hiç birisi gerçek insan ilişkilerinin ve ofis ortamının tadını vermiyordu.”

“Uzaktan çalışmanın en büyük dezavantajı aslında yalnızlık olarak karşıma çıkmaktadır. Ofis ortamında farklı insanlarla diyalog olumsuz düşüncelerin beynimize girmesini engellemektedir. Dört duvar arasında kalmak insanı bunaltmaktadır. Bu düşüncelerden uzaklaşmak için fırsat buldukça aile bireyleriyle zaman geçirdim.”

- Evden çalışmaya uyum sürecinde zorluklar: Çalışanların pandemi nedeniyle alınan önlemlere bağlı olarak bir anda evden çalışmaya geçmeleri, hiç denemedikleri bir modeli uygulamak durumunda kalmanın şokunu yaşatmaktadır. Bu şoku sadece çalışanlar değil üyesi bulundukları şirketler de yaşamışlardır. Pandemi döneminde bu süreç karşılıklı yardımlaşmalarla çözülmektedir. Katılımcılar verdikleri cevaplarda uyum sürecinde yaşadıkları zorlukları ifade etmektedirler.

“Haberi televizyondan duydum. Pandeminin yayılmasının önüne geçebilmek için ülke genelinde genel karantina önlemi uygulanma kararı alınmıştı. Mümkün olan işlerin uzaktan çalışarak yapılacağı duyuruldu. İşyerimle bağlantıya geçtiğimde şirketinde böyle bir karar aldığını duydum. Hiçbir hazırlık yapılmamıştı. Elimizde bilgisayarlarımız bile yoktu. Üst üste toplantılar yapıldı. Malzemeler tedarik

edilmeye çalışıldı. Uzaktan bağlanmakta bile zorluklar yaşadık. Bu durum hepimizde stres yarattı.”

“Uzaktan çalışmaya geçilmişti fakat işleyiş nasıl olacaktı. Yöneticilerimiz kendi deneyimlerinden ve diğer şirket deneyimlerinden yararlanarak sistemi oturmaya çalışıyordu. İşleyici oturtmak birkaç hafta sürdü. Bu süreçte tüm çalışanlar olağanüstü çaba gösterdiler. Çok stresliydi. Yüzmeyi bilmiyorsunuz ama sizi havuza atıyorlar benzer psikolojiydi.”

- Raporluyken çalışmak durumunda kalmak: Çalışanlar iş hayatında sağlık sorunları yaşadıklarında (meslek hastalığı; iş kazası, diğer rahatsızlıklar bu dönemde covid) hakları bağlamında sağlık kuruluşlarından rapor almak suretiyle işe gelmeden dinlenme hakkına sahiptirler. İşverenler çalışanların bu haklarını uygulamak durumundadırlar. Bu çalışanlara tanınmış bir sosyal güvenlik hakkıdır. Pandemi döneminde normal sağlık sorunları dışında çalışanlar Covid-19 hastalığına yakalanmaktadırlar. Katılımcılar gerek normal rahatsızlıkları gerekse Covid-19 nedeniyle rahatsızlandıkları halde çalışmaya devam ettiklerini ve bu durumun presentizm (işte varolmama) sebep olduğunu belirtmektedirler. Şirketlerin verimlilik açısından bu tür durumlarda çalışanlarına anlayış göstermeleri gerektiği anlaşılmaktadır.

“Evet, raporlu ikende çalıştım. Hasta da olsak dizüstü bilgisayar ile evden çalışma mantığı insanlar tarafından daha kolay algılandığı için, hasta olsak da istirahat etmeden işlere bakmaya devam ettik. Bir diğer önyargı da yattığımız yerde çalışıyormuşuz düşüncesidir. Ama bu şekilde çalışmak çokta verimli olmamaktadır.”

“Evet, raporlu iken çalıştım. Covid-19 hastalığına yakalandığımda 9 gün rapor almama rağmen raporu işletmedim ve 3 gün istirahat edip kalan günlerde çalıştım. Nasılsa evde karantina altındaydım. Fakat çalışmam hiç verimli değildi. Daha önceki yapabildiğim işlerin yarısını yapabiliyordum İşin bir an önce bitmesini istiyordum.”

- Karşılığı alınmayan uzun mesai saatlerinin olması: Pandemi öncesi dönemde ülkemiz mevzuatına göre haftalık çalışma saati 45 saattir. Bu sürenin aşıldığı durumlarda çalışanlara fazla mesai ücreti ödenmektedir. Bazı iş kollarında

esnek çalışma saatleri olsa bile genelde karşılığı ödenmektedir. Evden çalışmaya hızla geçilince bu konular gündeme gelmemiştir. Çalışanlardan iş bitimine kadar daha fazla çalışma talepleri olmuştur. Bilgisayarla ve telefonla işyerinizle ve yöneticilerinizle sürekli bağlantı halinde olduğunuzdan dolayı normal zamandaki mesai kavramı ortadan kalkmaktadır. Uygulamada çalışanların belli mesai saatleri içerisinde çalışmaları ve bitince çalışmayı bırakmaları gerekmektedir. Mevzuatsal anlamda çalışanların bağlantıyı kesme haklarının olması gerekmektedir. Katılımcılar yanıtlarında çok fazla çalıştıklarını fakat karşılığını alamadıklarını vurgulamaktadırlar. Şirketlerin uzun çalışma saatleri ve bunların ücretleri konusunda destekleyici olmaları gerekmektedir. Bu durum aynı zamanda bir motivasyon konusudur. Şirketler bu durumu kendi lehlerine fırsata çevirmemeli, durumu çalışanlarının lehine yorumlamalıdır.

“Uzaktan çalışırken sürekli bağlantı halindeydim. Uzaktan çalışmak yerine ofiste çalışmayı tercih ederdim. Çünkü ofiste çalışırken çok az mesai yapıyordunuz. Fakat uzaktan çalışırken çok fazla mesai yapıyorsunuz. Çalışma saatleriniz çok fazla esnekleşmektedir. Üstelik işverenler bu durumu normal karşıladıklarından fazla mesai ödemesi alamıyorduk. Uzaktan çalışmak her an çalışmak gibi. İş yerinizle sürekli bağlantı halinde olmayı düşünüyorsunuz. Yöneticilerinizin mesai saatleri dışında da talepleri olabiliyor. Ülkemizde işgücü piyasasında işsizlik fazla olduğundan bu tür taleplere tepki veremiyorsunuz. Üstelik fazla mesai ödemesi de yapılmıyordu.”

“Normal zamanlarda normal mesai saatleri içerisinde (09-18) çalışıyordum. Fakat dış ilişkiler bölümünde olduğum için işlerin yoğun olduğu dönemlerde fazla çalıştığım saatler çok oluyordu. Benim açımdan çok yorucu oluyordu. Fakat fazla çalıştığım saatlerin ücretleri bana ödenmiyordu. Sanırım bu dönemde çoğu şirkette fazla çalışılan sürelerin ödemeleri yapılmıyordu.”

- İş ve özel hayat dengesini sağlamakta zorluklar: Çalışma hayatında çalışanların en zorlandıkları konulardan birisi iş ve özel yaşam arasındaki dengeyi sağlamaktır. Kimi insanlar iş hayatına daha fazla zaman harcarken kimileri özel hayata daha fazla zaman harcamaktadırlar. İkisi arasında dengeyi tutturan çalışanlar mutlu çalışanlar olmaktadır. Evli ve çocuklu çalışanlar bekâr çalışanlara göre bu

dengeyi sağlamakta daha fazla zorlanmaktadırlar. Evden çalışmaya geçilince pandemi nedeniyle sadece çalışanlar değil, eř ve çocuklarda evlere kapanmıştır. Bu durum çalışanların denge sağlamasında negatif etki yapmaktadır. Başlangıçta evde olma dūřuncesi, bu dengeyi sağlamayı kolaylaştıracadığ dūřünölmüřse de zamanla zorluklar ortaya çıkmaya başlamaktadır. Özellikle kadın çalışanlar bu dengeyi tutturmakta daha fazla zorlanmaktadırlar. Kadınların sorumlulukları ve onlara yönelik beklentiler daha fazla olduğu için bu süreçte zorlanmaktadırlar.

“Uzaktan çalışırken iş ve özel yaşam birbirine girdi. İşe gittiğinizde ofis sizin kamusal alanınız oluyordu ve onun kurallarına göre işlerinizi yapıyordunuz. Ev ise özel alnınız oluyordu ve kalan zamanınızda ev işlerinizi yapabiliyordunuz. Uzaktan çalışırken iki mekân içiçe geçti. Kurallar karıştı. Ev işleri ve işimle ilgili sorumluluklarımı aynı mekânda zorlanarak yaptım.”

“Uzaktan çalışırken çalışma saatleri bayağı şaşıyordu. Hep aklınızda iş oluyordu. Ofis ortamında mesai bitince bilgisayarınızı kapatıyor. Masanızı topluyor ve ofis dışındaki hayatınıza geçiş yapıyordunuz. Evde çalışırken bu pek mümkün olmuyordu. Ev sakinleri de olunca hem çalışırken hem de mesai bitince onlarla ilgilenmek zorunda kalıyordunuz.”

- Kariyeri negatif etkilemesi, görünür olamamak: İř yaşamında görünür olmak çok önemlidir. Yaptığınız işlerin, çalışma gayretinizin görölmesini istersiniz. Bu durum hem takdir edilmeniz hem de terfi alabilmeniz açısından önemlidir. Pandemi döneminde evden çalışırken böyle bir durumun olamayacağı dūřuncesi yaygındır. Klasik yöneticiler genelde çalışanlarının gözlerinin önünde olmasını isterler. Uzaktan sizin performansınızı ölçmeleri zor olmaktadır. Bu dönemde yürütölen evden çalışmanın kariyeri olumsuz etkilememesi için şirketlerin ve yöneticilerin önlem almaları gereklidir. Terfisi gelmiş kişilerin terfi ettirilmesi tüm çalışanlar üzerinde olumlu etki yaratmaktadır.

“şirketimizde terfi dönemi yaklaşırken uzaktan çalışma modeline geçtik. Terfi beklediğim için bu durum beni rahatsız etti. Çünkü çalışmalarım ve kendim şirkette görünür olmaktan çıkmıştık. Pandemi nedeniyle uzaktan çalışmaya geçildiği ve

geçici bir durum olduğu düşünüldüğünden terfi döneminde kimseye iyileştirme yapılmadı.”

“Pandemi ortamında herhangi bir terfi durumunun gündeme gelmeyeceğini düşünüyorduk. Öyle de oldu. Yöneticilerimiz bu tür konuların pandemi sonrasına bırakıldığını belirtti.”

- Ev masraflarının artması: Evden çalışırken tüm aile ev içerisinde olduğundan ev giderlerinde artış olmaktadır. Bu dönemde ısınma, elektrik, su, internet, beslenme, iletişim masraflarında artış meydana gelmektedir. Katılımcılar ev giderlerinde artış olduğunu ifade etmektedirler. Evden çalışmanın yapıldığı dönemde artan ev masraflarına işverenin katkıda bulunması gerekmektedir. Böylece çalışanın üzerindeki yükü azaltacaktır. Evden çalışma modelinin olduğu her durumda şirketlerin bu türden destek vermeleri önemlidir. Çalışanlarını elde tutmak açısından bu durum gerekli görülmektedir.

“Evet. Ev giderlerimizde artış oldu. Özellikle faturalarımızda bir artış meydana geldi. İnternet paketini yükseltmek zorunda kaldık. Elektrik, ısınma ve su gibi giderlerimizde de artış oldu. Korunmak için maske, dezenfektan, ıslak mendil gibi giderlerimizde artış gösterdi”

“Yeni internet paketi aldık. Kulaklık, kamera gibi malzemeler aldık. Uygun çalışma ortamı için mobilyalar almak zorunda kaldık. Özellikle elektrik ve su masraflarımız çoğaldı.”

3.3.1.3. Verimlilik

Verimlilik kavramı, kullanıldığı alana göre farklı anlamlar içermektedir. Buna göre, verimlilik üretkenliğin bir ifadesi olabilirken aynı zamanda etkinlik anlamında kullanılmaktadır. Yabancı literatürde “productivity” kelimesinin karşılığı üretkenliği ifade etmek için kullanılır. Üretkenlik olarak ele alındığında verimlilik; aynı girdilerle daha büyük çıktı veya aynı çıktıyı daha az girdi ile elde etmek olarak tanımlanmaktadır. Verimlilik, üretkenlik olarak nitelendirildiğinde sadece var olan potansiyeli daha iyi kullanmak olmadığı, teknolojik gelişmelere paralel yatırımlarında yapılmasını gerektirmektedir. Verimlilik; en az girdi ile en yüksek

faydayı sağlamak olduğundan üretkenlik kavramını içermektedir. Buna göre verimliliğin yüksek olduğu durumda üretkenliğinde yüksek olması mümkün denilebilir. Bu dönemde evden çalışmanın yeterince verimli ve faydalı olabilmesi için yönetim tarafından gerekli teknolojik donanımın temin edilmesi, karşılıklı yükümlülük ve beklentilerin, güvenlik ve sağlık konusunda sorumlulukların açıkça ortaya konulması gerekmektedir. Ayrıca ücret politikalarının sağlam temellere oturtulması gerekmektedir (Mükellef, 2022: 13). Verimlilik iş yaşamında mal ve hizmet üretimi sırasında kullanılan kaynaklardan ortaya çıkabilecek en yüksek çıktıları elde etmektir. Kullanılan kaynaklarla elde edilen hizmet ve malların dengeli olması gerekmektedir. Amaç en yüksek çıktıları elde etmeye çalışmaktır. Hedeflenenin altında elde edilen çıktılar işletmenin verimli çalışmadığını göstermektedir. İster pandemi zamanında evden çalışmada olsun ister normal zamandaki gibi ofis ortamında olsun işletmelerin amacı en yüksek çıktıyı elde etmektir. Evden çalışma modelinde diğer çalışma modellerinde olduğu gibi verimliliğin sağlanması hedeflenmektedir. Evden çalışırken ofis ortamından farklı olarak verimliliği arttıran ve azaltan unsurlar bulunmaktadır. Çalışmamızda verimlilik kategorisi bağlamında kodlamalar gerçekleştirilmektedir.

Tablo 24. Verimlilik Ana Kategorisi, Alt Kategorisi ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategorisi	Kodlar
Verimlilik	Verimliliği Arttıran Unsurlar	Düzenli İletişim
		Çalışana Güvenilmesi
		Çalışanın çalışmasını organize edebilmesi
		Aşırı mesai olmaması
		Teknik alt yapının düzenli olması
	Verimliliği Azaltan Unsurlar	Aşırı mesai
		Düzensiz iletişim
		Çalışana Güvenilmemesi
		Teknik alt yapının yetersiz olması
		Çalışma Disiplinin sağlanamaması

●Verimliliği Arttıran Unsurlar

- Düzenli iletişim: Artık yüz yüze ilişkilerin olmadığı evden çalışma modelinde iletişim önemli bir rol oynamaktadır. Teknolojik aletlerin kullanımı ile sağlanan iletişimde çalışanların birbirleriyle ve yöneticileri ile sağlıklı iletişimi verimliliği arttıran bir unsurdur. Katılımcılar cevaplarında bu durumu vurgulamaktadırlar.

“Uzakta çalışırken hafta da iki defa çevrimiçi toplantılar yapıyorduk. Herkes sormak istediklerini arkadaşlarına ve yöneticilerine sorabiliyordu. Toplantılar verimli geçiyordu ve bu durum işlerimize yansiyordu.”

“Çalışırken işimi kolaylaştıran durumlardan birisi de şirket içerisinde geri bildirim mekanizmasının düzgün çalışması idi. Bu sayede verimli olabiliyordunuz. Acil bir konu da yöneticime ulaşmam gerekti ve kendisine kısa zaman da ulaştım. Aldığım cevapla da işimi hızlıca yapabildim.”

- Çalışana güvenilmesi: Güven duygusu normal yaşamda olduğu gibi iş hayatında da önemli bir olgudur. Birbirlerine güvenebilen çalışanlar ve yöneticiler bir arada çalışırlarsa o örgüt içerisinde verimlilik artış gösterecektir. Ekip ruhunun yaratılması çok önemlidir. Evden çalışırken de ofis ortamında olduğu gibi çalışanlara verilen güven duygusu onların verimliliğini arttırmaktadır. Katılımcılar cevaplarıyla bu durumu ifade etmektedirler.

“Uzaktan çalışmaya hızlı bir şekilde geçildiği için biz çalışanlarda tedirginlik vardı. İş ofiste yaptığımız gibi yapabilecekmiydik. Yöneticilerimizin tavrı ne olacaktı. Online bir toplantı da yöneticilerimiz bizlere güvindiklerini, çok da verimli olacağımızı vurguladı. Güven konusu aşıldı işler de tıkr tıkr yürüdü.”

“Yöneticilerin ekibine güvenmesi çok önemlidir. Bu hissi verebilir ve bir ekip kültürü yaratabilirse hoşnut çalışanlar oluşmasını sağlayacaktır. Bu durum verimliliği pozitif etkileyecektir.”

- Çalışanın çalışmasını organize edebilmesi: Evden çalışma modelinde çalışan, işin yapılışında ve organizasyonunda daha fazla etkin olmaktadır. Çalışan kişi işlerini organize edebilir ise verimliliği artmaktadır. İş yaşam dengesini

kurabildiğinde verimli çalışma gerçekleştirebilmektedir. İşverenin bu konularda esnekliği önemlidir. Katılımcılar bu durumun önemini cevaplarında vurgulamaktadırlar.

“Bence evden çalışma daha verimli olmaktadır. Sakin bir ortamda, işe yetişmek için evden erken çıkmamak, işe yetişme stresini yaşamamak verimliliği arttırmaktadır. Uyanınca bilgisayarı açıp çalışmak yüksek verimlilik sağlamaktadır. Kişi evden çalışırken trafikte harcanan zaman kendisine kalmaktadır. Yaklaşık iki saat fazla zamanım oluyordu ve işimi yaparken bu zamanı da kullanarak işlerimi planlayabiliyordum. Böylece sıkışmadan verimli bir çalışma yürütebiliyordum”

“Evde çalışırken işleri kendiniz planlayabiliyorsunuz. İş yaşam dengesini sağlamak elinizde oluyor. Ne zaman çalışılacağını ve nasıl çalışılacağını planlamanız verimliliğinizi arttırmaktadır. İşverenimizde bu konularda bizlere esneklik sağladı”

- Aşırı mesai olmaması: Hangi çalışma modeli ile çalışıyor olursanız olun aşırı mesai çalışanların verimliliği üzerinde olumsuz etki yapmaktadır. Normal mesai saatlerini aşan çalışma çalışanı yormakta, dikkatini dağıtmakta ve üretim kapasitesini azaltmaktadır. Fakat normal çalışma saatleri içerisinde çalışmak verimliliği arttırmaktadır. Katılımcılar bu duruma vurgu yapmaktadırlar.

“Uzaktan çalışırken normal mesai saatleri içerisinde işlerimizi yaptık. 09.00-18.00 arasında çalışıyorduk. Bu durum çok yorucu olmuyordu. Ofisteki gibi verimli olabiliyorduk.”

“Pademi döneminde iş yerimi değiştirdim. Çünkü eski iş yerimde çalışma saatleri çok uzundu ve yorucu oluyordu. Yeni yerimde normal mesai saatleri içerisinde çalışılıyordu. Hem yorulmuyordum hem de verimli işler çıkarıyordum.”

- Teknik alt yapının düzenli olması: Evden çalışırken teknolojik ürünlerin kullanılması gerekmektedir. Bilgisayar, telefon, kamera, kulaklık, modem gibi teknolojik aletler kullanılmaktadır. Ayrıca internet bağlantısı en temel araçtır. Çalışırken bu malzemelerin temini ve düzenli çalışmasının sağlanması önemlidir. Katılımcılar cevaplarıyla bu duruma değinmektedirler.

“Uzaktan çalışmaya geçince şirketimiz iş için gerekli tüm teknolojik aletleri temin etti. Yoğunluğu kaldıracak güç ünitelerini de kurdular. Bağlatılarımız hızlı oluyordu. En önemlisi de internet paketlerimizin sınırsız ve fiber olmasıydı. Bilgisayarlar üzerinde hızlı çalışabiliyorduk. Verimliliğimizi arttırıyordu.”

“Evde bilgisayar ile çalışırken çok zorlanmadım. İyi bir alt yapı vardı. İletişimimizi de kolaylaştırıyordu. Verimli çalışmamız için tüm yatırımlar yapılmıştı.”

●Verimliliği Azaltan Unsurlar

- Düzensiz iletişim: Evden çalışırken şirket içerisinde düzenli iletişimin sağlanması çok önemlidir. Yüz yüze bir araya gelmek pandemi nedeniyle mümkün olmadığından iletişim kanallarının açık olması ve geri bildirim sisteminin işletilmesi gerekmektedir. Düzensiz iletişim verimlilik düşüşüne neden olmaktadır.

“Yüzyüze iletişimin en önemli yanı etkili ve hızlı olmasıdır. Yüzyüze bir toplantı da bazı sorulara hızla cevap alabiliyorken, uzaktan çalışma sürecinde sıra beklemek durumunda kalıyoruz. Bu durumda verimli çalışmamı engelliyor.”

“Uzaktan çalışırken geri bildirim sisteminin işler halde olması önemlidir. Kısa zamanda dönüşler sağlanabilirse yapılan işlerde de ilerleme sağlanabilmektedir. Bu da yapıla iş oranını arttırmaktadır.”

- Aşırı mesai: Çalışmanın normal mesai saatleri dışına sürekli taşması çalışanları yormakta ve verimliliklerini düşürmektedir.

“Sürekli bağlantı halinde değildik ama sürekli iletişim halindeydik. Mesai sonu kavramı tamamen kaybolmuştu. Zaten evde olduğumuz bilindiği için 13-15 saat çalışır hale gelmiştik. Bu durum her zaman verimli çalışmamı engelliyordu. Uzaktan çalışırken ofiste çalıştığımız şekilde belli bir mesai uygulamasının olmasını isterdim”

“Uzaktan çalışmak aslında her an çalışmak gibi. İş yerinizle sürekli bağlantı halinde olmayı düşünüyorsunuz. Yöneticilerimizin mesai saatleri dışında da talepleri olabiliyor. İşsizlik problemi yaşamamak için bu durumlarda esneklik sağlıyorsunuz. Fakat yorucu bir tempo oluyor.”

- Çalışana güvenilmemesi: Çalışana güvenilmemesi, çalışanın sürekli denetlenmesi kendi başına inisiyatif kullanıp işlerini yapabilme özgüvenini ortadan kaldırmaktadır. Bu durum çalışanı amirlerine ve yöneticilerine bağımlı bir birey haline getirmektedir. Bu durum verimliliği azaltıcı etki yapmaktadır.

“Sürekli bir denetime tabi tutuluyorduk. İşlerin yoğun olduğu zamanlarda taciz seviyesine çıkabilen denetimler, hepimizi olumsuz etkiliyordu. Özgüvenimizi zedeliyordu. İşverenimizin bize normal zamanlar da olduğu gibi güvenmesi gerekiyordu. Pek verimli olamıyordum.”

“Yöneticilerimizin işlerle ilgili güvensizliği, sık sık toplantı yapmaları işe konsantre olmamızı engelliyordu. Bizler yetişkin insanlarız. Sürekli yönlendirilmeye ihtiyacımız yok. Bu yönlendirmeler iş yapma biçimimizi olumsuz etkiledi.”

- Teknik alt yapının yetersiz olması: Çalışanların kullandıkları teknolojik aletlerin yetersiz olması işin yapılışını olumsuz etkilemektedir. Güçlü bir internet ağının olmaması iletişim problemlerine neden olmaktadır. Doğru malzemeleri kullanırsanız verimlilik artacaktır aksi durumda ise verimlilik düşecektir.

“Başlangıçta iş yerimizin bize sağladığı internet paketi sınırlı ve fiber değildi. İşlerimizi yaparken yoğunluktan ekran sürekli donuyordu. Birbirimizle iletişimde zorlanıyorduk, bu durumda verimliliği olumsuz etkiliyordu.”

“Bize dağıtılan dizüstü bilgisayarlar eski modellerdi. Bazı bilgisayar programlarını kaldırmıyorlardı. Bu konu ilk toplantı da gündeme geldi. Yöneticimiz verimliliğimizin düşük olduğunu vurguladı. Bizde bu konuyu dile getirdik. Sonra yatırım yapıldı ve bilgisayarlar değişti. Verimlilik artmıştı.”

- Çalışma disiplinin sağlanamaması: Evden çalışanlar iş yapılışı konusunda olaya daha hâkimdirler. Organizasyonları kendi başlarına yapabilirler. Bu durumda verimliliği arttırır fakat bu düzeni sağlayamazlarsa verimlilik düşecektir.

“Ofis ortamında verimlilik daha yüksektir. Orada oluşturulmuş bir disiplin vardır. Fakat ev ortamında bu disiplini sizin sağlamanız gerekmektedir. Ev ortamı kişiye biraz konfor alanı sunmaktadır. Daha serbest hareket ediyorsunuz. Dışarı

çıkmanız gerektiği halde, ara verip bunu yapıyorsunuz. Uzun çay veya kahve molaları verebiliyorsunuz. Bu da verimliliğinizi azaltıyor.”

“Evde iş ve yaşam dengesini sağlamakta zorlandım. Çocuklar vardı, sürekli bölünüyordum. Bir türlü disipline olamıyordum. Pandemi nedeniyle çocukların evde olması bir dezavantajdı. Okullarına gitselerdi bende daha verimli çalışabilirdim.”

3.3.1.4. Motivasyon

“Motive” kavramı temel alınarak üretilen güdüleme, bireyleri belirli bir hedefe yönelik olarak istikrarlı bir şekilde harekete geçirmek amacıyla yapılan çalışmalar olarak tanımlanmaktadır. Bireyin davranışını harekete geçirmeye yönelik özelliklerle beraber, birbirinden farklı faktörlerin toplamı ya da özeti ile bireyi harekete geçiren, hedefe yönelik olan davranışlardır. “Motivasyon” kelimesi güdülenmenin İngilizce karşılığı olarak karşımıza çıkarken, latince “mot” kökü yani hareket etme anlamından türemiş, psikolojide içten gelen, itici güçler ile beraber belirli bir hedefe hareket eden davranışlardır. İçimizden gelen dürtülerin, belirlenmiş bir hedef doğrultusunda yönelmesiyle beraber amaca uygun şekilde davranışlar göstermesi olarak ifade edilmektedir. İş yaşamında çalışanların yapılan iş ile ilgili hedeflere yönelik tutumlarıdır. Bu tutum üretilen mal ve hizmetlerin oranlarına etki etmektedir (Farah, D. M., 2023: 36; Özel, B. G., 2023: 21).

Motivasyon içinde bulunan örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için duyulan itici güçtür. Çalışanlar bu itici güç sayesinde performanslarını artırırlar. Çalışanların motivasyonları performanslarıyla ölçülmektedir. Yöneticilerin çalışanların motivasyonlarını neyin arttırdığı konusunda fikir sahibi olmaları gerekmektedir. Motivasyon çalışanların psikolojilerinden ve çevresel faktörlerden etkilenir. Çalışanlar huzurlu ve güvenli ortamda çalıştıklarında performansları yükselmektedir. Aynı zamanda ücret, terfi, sosyal haklar gibi çevresel unsurlarda performans artışına neden olmaktadır (Özcan, 2018: 202).

Tablo 25. Motivasyon Ana Kategorisi, Alt Kategorisi ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategorisi	Kodlar
		Yöneticilerle sağlıklı iletişim

Motivasyon	Motivasyonu Arttıran Unsurlar	Ekip ruhunun oluşturulması
		Çalışana olan güven
		Arkadaşlarla sağlıklı iletişim
		Çalışanın taleplerinin karşılanması
		Çalışanın haklarının gözetilmesi
	Motivasyonu Azaltan Unsurlar	Sağlıklı iletişimin sağlanamaması
		Ekip ruhunun oluşturulamaması
		Çalışanların taleplerinin karşılanmaması
		Çalışan haklarının gözetilmemesi
		Çalışana güvenilmemesi

●Motivasyonu Arttıran Unsurlar

- Yöneticilerle sağlıklı iletişim: Örgüt (işyeri) içerisindeki hiyerarşik yapıya bağlı olarak çalışanların yöneticileri ile sağlıklı iletişim kurabilmeleri performanslarını artırıcı bir etki yapmaktadır. Sevilen bir yönetici ekibinin başarısına katkıda bulunmaktadır. Sevilmeyen bir yönetici ekibinin başarısını olumsuz etkilemektedir. Katılımcılar bu durumu ifade etmektedirler.

“Yöneticilerimizle çok fazla sorun yaşanmadı. Genç ve yeniliklere açık bir yönetim kadrosu olduğu için iletişim ve adaptasyon sorunu yaşanmadı. Bu durum iş yapmamızı kolaylaştırıyordu. İşler verimli gidiyordu.”

“Hayır, çalışırken yöneticilerimle bir sorun yaşamadım. Kendimde yönetici olduğum için çalışma arkadaşlarımla da çok sorun yaşamadık. Böylesi tecrübeyi ilk

defa deneyimlediğimiz için başlangıçta biraz şaşkındık fakat zamanla oturdu. Yöneticilerim beni bende ekibimi sürekli motive etmeye çalıştık.”

- Ekip ruhunun oluşturulması: Çalışanlar örgüt içerisinde çalışırken tek başlarına iş yapmazlar. Her kişi yapılan işin bir parçasını yapar. İşi yapabilmek için örgüt içerisinde ekip olmak önemlidir. Birbiriyle uyumlu bir ekip yaratılabilirse işler hızlı bir şekilde sonuçlandırılabilir. Evden çalışırken sıkıntı olabilecek konulardan birisi ise ofis ortamındaki gibi bir ekip ruhunun yaratılabilmesi sorunudur. Katılımcılar bu konuda çok sıkıntı çekmediklerini belirtmektedirler.

“Ofis ortamında olduğu gibi uzaktan çalışırken de ekip olarak işlerimizi yürütebildik. Başlangıçta biraz acemilik yaşadık fakat hızla aramızdaki uyumu oluşturduk. İşler düzenli gidiyordu.”

“İşimizi proje temelli gerçekleştiriyorduk. Herkesin üzerine düşen bir iş vardı. Ekip olarak hareket etmemiz gerekiyordu. Projeyi zamannında yetiştirebilmemiz için herkesin planlanan zamanda işi yetiştirmesi gerekiyordu. Biz arkadaşlarla bu uyumu sağladık. Böylece her projede motive şekilde işlerimizi yapıyorduk.”

- Çalışana olan güven: İş hayatında çalışanları en fazla motive eden usurlardan birisi işverenin ve yöneticilerin çalışana olan güvenidir. Yetki ve sorumluluk verdiğiniz çalışanın işi yapabileceğine güven duymak ve bu hissi çalışana yansıtmak önemlidir. Motivasyonu yükselen çalışan daha verimli çalışacaktır. Katılımcılar bu durumu vurgulamaktadırlar.

“Uzaktan çalışma deneyimine başlamadan önce yöneticilerimizle yapılan toplantılarda kendileri bizlere güvendiklerini vurgulamışlardır. Yeni bir deneyim olduğunu hata yapabileceğimizi söylemişlerdir. Bize güvenmeleri işlerin düzgün yapılmasında etkili oldu.”

“İş hayatında yöneticiliğin yalnızca insanlara işleri delege etmek ve yapılmasını beklemekte ibaret olduğunu düşünmüyorum. Ayrıca çalışmalarını için sağlıklı bir çalışma ortamı yaratmak, sorunları dinlemek ve ilgilenmek, Motive

etmek, ya da motivasyonlarını bozmamaları gerektedir. Yöneticiler çalışanlarına güvenmelidirler.”

- Arkadaşlarla sağlıklı iletişim: Örgütlerdeki önemli konulardan birisi ise yatay düzlemde çalışanların birbiriyle iletişimidir. Çalışanların birbirlerine saygı duydukları, birbirlerinin haklarında olumsuz düşünceler beslemedikleri örgütsel yapıda işler çok rahat yapılmaktadır. Aralarındaki sağlıklı iletişim motivasyon duygusunun artmasını sağlamaktadır. Arkadaşlar birbirlerine yardımcı olmalıdırlar. Katılımcıların cevaplarında bu durum ortaya konulmaktadır.

“Uzaktan çalışırken en tedirgin olduğum konulardan birisi yüzyüze iletişim gibi aramızda iletişim kurabilecekmiz düşüncesi idi. Çalışırken arkadaşlarınızdan yardım istiyorsunuz ya da dışlanmışlık yaşamamak için onlarla sosyalleşiyorsunuz. Örgüt olarak aramızda gayet iyi anlaşabiliyorduk. Bu durum çalışmayı keyiflendiriyordu.”

“Bazen arkadaşlarımdan yardım istiyordum. Onlarda benden istiyorlardı. Birbirilerimizi bekletmeden yardımcı oluyorduk bu durum performansımızı olumlu etkiliyordu.”

- Çalışanın taleplerinin karşılanması: İş yaşamında çalışanların kendilerine sunulan imkanlar dışında ekstra taleplerinin karşılanması hem aidiyet duygusu hem de motivasyon açısından önemlidir. Cevaplarda bu durum belirtilmektedir.

“Uzakta çalışmaya geçince işyerimiz yemek yardımını kesti. Ayrıca evde artan faturalarımız konusunda da yardımcı olmadı. Bu imkânların başka şirketlerde verildiğini duyuyorduk. Konuyu ilk toplantı da dile getirdik. Yöneticimiz olaya olumlu baktı. Çok olmasa da yemek yardımı yapıldı. İnternet faturalarımız karşılanmaya başladı. Performansımızı arttıran bir durumdu.”

“Covid-19 olduğum dönemde evde de olsam işlerime devam edemedim. İki hafta dinlendim. Bu dönemde şirketimden çalışmama dair bir talep olmadı. Üstelik bu süre iznimden düşülmedi. Maaşımda tam yatırıldı. Hatta bu zaman içerisinde maddi yardımda da bulunuldu. Bu yapılanlar hoşuma gitmişti. İşe iyi bir performansla başladım.”

- Çalışanın haklarının gözetilmesi: İş yaşamında çalışanların birtakım hakları mevcuttur. Ücret, izin, tazminat, terfi alma, sigorta, emeklilik gibi. Pandemi döneminde evden çalışmaya hızlı bir geçiş olduğu için şirketlerle çalışanlar arasında sözleşmeler yapılamamıştır. Bu durum çalışanların haklarında kayıp yaşanmasına neden olabilmektedir. Hak kaybının çalışılan modele bağlı olarak ortaya çıkması motivasyonu azaltmaktadır. Çalışanların cevaplarında bu duruma vurgu yapılmaktadır.

“Pandemi de covid-19 yakalanmıştım. İki hafta işe devam edemedim. Böylesi durumlarda bazı şirketlerde maaş kesintisi ve izin haklarından sayılması gibi uygulamaların olduğunu duymuştum. Fakat şirketimiz böyle bir yola başvurmadi. Bu durum performansımı olumlu etkiledi.”

“Uzaktan çalıştığımız için şirket içerisinde görünür olmaktan çıkmıştık. Terfi ve ücret artışı sırasında nasıl değerlendirme yapılacağını merakla bekliyorduk. Şirketimiz bu dönemde terfisi gelen herkese terfisin verdi. Ayrıca pandemiden dolayı yaşadığımız mağduriyetlerden dolayı ücretlerimizde de iyi bir düzeltme yapıldı. Hepimiz çok memnun kalmıştık. Verimliliğimiz arttı.”

●Motivasyonu Azaltan Unsurlar

- Sağlıklı iletişimin sağlanamaması: Hangi çalışma modeli içerisinde olursa olsun örgüt içerisinde yatay ve dikey iletişimin sağlıklı olması önemlidir. Çalışanların kendi aralarında ve çalışanların yöneticileriyle sağlıklı iletişim kuramamaları motivasyon açısından olumsuz etkiler yapmaktadır. Verilen cevaplarda bu durum vurgulanmaktadır.

“Yöneticilerimizle bazen iletişim problemleri yaşayabiliyorduk. Yöneticilerimizin uzaktan çalışma konusunda kendilerini yetiştirmeleri gerektiğini düşünüyordum. Biz çalışanlar bazı konularda zorlanıyorduk ve yöneticilerimizden yardım istiyorduk fakat zamanında dönüş alamıyorduk bu durumda performansımızı düşürüyordu.”

“Uzaktan çalışmaya geçince anladıkki uzak görüşlülük anlamında yöneticilerimiz değişime açık değiller. Yeniliklere uyum sağlamak rahatsız ediyor

yöneticilerimizi. Geleneksel kültüre sahip yöneticilerimiz bu süreçte bizi biraz zorladılar. Dolayısıyla iletişimde yüzyüze olmadığımız için işler bazen aksadı, bazen yapılması gereken konuşmalar ertelendi. Performansımız olumsuz etkilendi.”

- Ekip ruhunun oluşturulamaması: Örgütün uyum içinde çalışabilmesi için çalışanların ve yöneticilerin örgütün amaçları çerçevesinde ortak duygular beslemesi çok önemlidir. Birbirleriyle açık iletişim içerisinde olmaları ve içsel motivasyon duygularından olan birlik ve beraberlik ruhunun inşa edilmesi çok önemlidir. Elde edilen verilerde bu durum ifade edilmektedir.

“Günlük yaşamda çok kullanılan bir söz vardır. “Hepimiz aynı gemideyiz” diye. Evet, hepimiz aynı örgütün içerisindeyiz. Nasıl gemiyi yüzdürmek için bir aheng gerekiyorsa örgütün işleyişi içinde bir aheng, bir ortaklık ruhu oluşturulması gerekmektedir. Dönem dönem örgütümüzde bu ruh oluşturulamıyordu ve işleyiş sekteye uğruyordu.”

“Bazı arkadaşlar yöneticilerimizin gözüne girmek için hırslı ve çekilmez olabiliyorlardı. Bu durum herkesin kendine çalıştığı duygusunu arttırıyordu. Performanslarımızı etkiliyordu.”

- Çalışanların taleplerinin karşılanmaması: Çalışanların işle ilgili ve kişisel konularla ilgili bazı taleplerinin karşılanması motivasyonu olumlu etkilerken aykırı tutum motivasyonu düşürmektedir. Katılımcılar bu durumu ifade etmektedirler.

“Covid-19 hastalığına yakalanmışım ve yöneticimden bu dönemde çalışmak istemediğimi ve iznimden de düşülmemesi gerektiğini istedim. Dönüş olarak bu dönemde çalışsam iznimden ve ya da ücretimden kesinti olacağı söylendi. Çalışırsam bu kesintiler olmayacaktı. Bende çalıştım ama çok zorlandım ve performansım çok kötüydü. Hiç verimli olmadım.. Göstermelik çalıştım.”

“Uzakta çalışmaya başladığımızda mesailerin nasıl olacağına dair bir kural belirtilmemişti. Zamanla mesai kavramı ortadan kalkmaya başladı. Üstelik fazla mesai ücretleri de ödenmiyordu. Bu durumu ilk çevrimiçi toplantıda dile getirdik. Çalışma saatlerinin çok olduğunu ve herhangi bir ödeme yapılmadığını söyledik. Ek mesai ödemesi yapamayacaklarını ama mesailerini azaltmaya çalışacaklarını

söylediler. Böyle bir durum olmadı fakat bizde ek mesailerde performanslarımız düşürerek çalıştık.”

- Çalışan haklarının gözetilmemesi: Çalışanların çalışırken haklarının yendiğini düşünmeleri negatif motivasyonun oluşmasına neden olmaktadır. Haklarının yöneticileri tarafından gözetilmemesi, işe ve yöneticilere karşı olumsuz duyguların artmasına neden olmaktadır. Bu durum çalışan performansını olumsuz etkilemektedir.

“Pandemi döneminde uzaktan çalışırken sigorta ödemelerinin tam aylık olarak değilde on beş günlük yarılıdığını duymuştuk. Bu durum ilerde emekliliğimizi olumsuz etkileyecekti. Konuyu dile getirdiğimizde durumun geçici olduğu söylenmişti fakat iki yıl boyunca sürdürülmüş. Bu durum hepimizi çok rahatsız etti. Şirketimize ve yöneticilerimize güvenimiz azaldı. Performanslarımızı olumsuz etkiledi.”

“Uzaktan çalışırken sadece ücretlerde düzenleme yapıldı. Terfiler verilmedi. Terfileri gelen arkadaşlar bu durumdan rahatsız oldular. Yaklaşık üç yıl teri alamamaları söz konusuydu. Aslında uzaktan çalışılırken teri verilebilirdi. Olumsuz etki yarattı.”

- Çalışana güvenilmemesi: Bir psikolojik motivasyon unsuru olarak güven duygusunun çalışana verilememesi performansını olumsuz etkilemekte ve örgüte olan aidiyet duygusunu zayıflatmaktadır. Katılımcılar çalışana güvenilmesinin önemine değinmektedirler.

“Pandeminin ilk senesinde bazı yöneticilerimiz “evden rahat rahat çalışıyorsunuz bir de konuşuyorsunuz” şeklinde tavır aldı. Çalışan hakları üzerinde olumsuz tavır sergilediler. Sözlerimize inanmıyorlardı. Bize güvenmiyorlardı. Yneticilerin daha insani ve anlayışlı olması gerekliliğini hissettik bu dönemde. Moral bozucu idi”.

“Uzaktan çalışma şekline tüm ülke olarak yabancı olduğumuz için ilk başlarda yöneticiler de nasıl davranılacağını tam olarak bilemedi. Yöneticilerde oluşan “acaba şu an evde çalışıyormu” düşüncesi bazı gereksiz sorgulamaların

yapılmasına neden oluyordu. Tabiki çalışıyorduk. Bu durum güvensizliğin çok açık belirtisi idi. Motivasyonumuzu bozuyordu.”

3.3.1.5. Stres

Stres çok kesinlik kazanmamış bir terimdir. Stres kavramı daha çok ortaya çıkan koşullara göre verilen reaksiyonlar olarak ifade edilebilir. Stres yaşamın her yerinde varolmaktadır. İş hayatında stres yatay ve dikey hiyerarşi içerisinde meydana gelen değişimler, örgüt içerisinde çalışanların isteklerine uygun olmayan değişimler stres kaynaklarını oluşturabilir. Çalışma hayatında iş stresi, çalışanın fiziksel veya zihinsel olarak çevresinin beklentilerini karşılayamadığında ve ciddi baskılara veya taleplere istemsiz olarak tepki verdiğinde ortaya çıkar. İş stresi, çalışan veya işveren fark etmeksizin herkesin iş hayatında etki gösterir. İş stresi, değişen iş yeri, bozuk ekonomiler, salgın ve diğer faktörlerin bir sonucu olarak son yıllarda artmış ve hemen hemen her sektördeki çalışanları etkilemektedir. Ayrıca, iş stresinin yarattığı zorluklar tek bir meslek veya ülkeyle sınırlı değildir. İş stresi, son zamanlarda modern dünyada özel hayat ve toplumsal yaşamla ilgili olarak sürekli artan faktörleriyle birlikte ciddi bir sorun haline gelmiştir. İş stresi bazen çalışanların yeteneklerini, enerjilerini ortaya koymalarını ve mutluluklarını sürdürmelerini sağlarken bazen ise fiziksel veya psikolojik olarak tükenmeye ve hastalığa neden olabilmektedir. Covid-19 pandemisi işgücü piyasalarındaki bozulmalarla birlikte çalışanların iş stres seviyelerinde artışa neden olmaktadır. Zorunlu olarak evden çalışma modelini bir türü olan evden çalışmaya geçiş, modele alışık olmayan çalışanlar üzerinde stresin artışına neden olmaktadır (Farah, D.M, 2023: 28).

Teknolojik gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan bir stres türü ise teknostresdir. Bilgisayar teknolojilerinin iş yaşamına dâhil olması sonucu ortaya çıkan teknostres kavramı “yeni bilgisayar teknolojileriyle sağlıklı bir şekilde baş edememenin neden olduğu modern bir adaptasyon hastalığı” olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlamda teknostres, bireyin organizasyonel görevlerde modern bilgi ve teknoloji sistemlerinin kullanımından dolayı ortaya çıkan stres fenomeni şeklinde ifade edilmektedir (Erer, 2021: 82). Evden çalışmanın teknolojik aletlerin kullanımı ile yapıyor olması çalışanlarda teknostresin gelişmesine neden

olmaktadır. Teknostres kavramının meydana gelme açısından beş adet değişik durumları mevcuttur.

Tekno-Aşırı Yükleme (Techno-Overload): Kullanıcıları daha fazla ve daha hızlı çalışmaya zorladığı durumları ifade eder. Günümüzde her alanda kullanılan hız çağı işgücü piyasasında çalışanların ayak uydurması gereken bir durumdur. Aşırı iş yoğunluğu ve bilgi akışı buna bağlı olarak gelişen çoklu görev tanımlamaları çalışanlar üzerinde stres oluşturmaktadır.

Tekno-İstila (Techno-Invasion): Kullanıcılarından her zaman ve her yerde sürekli ulaşılabilir olma durumunu ifade eder. Çalışma saatlerinin insanların tatil ve dinlenme zamanlarına denk gelmesi ve iş yaşam dengesinin bozulmasıdır. Çalışan üzerinde stres yapmaktadır.

Tekno-Karmaşıklık (Techno-Complexity): En son çıkan donanım, yazılım ve uygulamalara ait teknik özelliklerin ve terminolojinin karmaşılaşması sonucunda çalışanların teknoloji kullanımı konusunda kendilerini yetersiz hissetmesi durumudur. İşgücü piyasasında yeni işe başlayan kişiler ve değişime ayak uydurmakta zorlanan yaşlı kesim teknolojinin karmaşılaşması nedeniyle stres yaşamaktadır. Ayrıca her yeni uygulama yani uzaktan çalışma gibi, stresin kaynağını oluşturmaktadır.

Tekno-Güvensizlik (Techno-Insecurity): İşverenlerin yeni teknolojileri daha iyi kullanan çalışanları tercih etmesi mevcut çalışanlarda tedirginlik yaratabilir. Yeni teknolojileri kendilerinden daha iyi kullanan çalışanlar karşısında bireyler işlerini kaybetme korkusu yaşayabilir, bu durum gerginliğe ve strese yol açar. Örneğin günümüzde tartışılan yapay zekâ uygulamaları örnek verilebilir. İş hayatına girmeye başladıklarında çok fazla çalışan için stres kaynağı olacaktır.

Tekno-Belirsizlik (Techno-Uncertainty): Sürekli değişen ve güncellenen yeni teknolojiler karşısında çalışanlar kendilerini tedirgin ve rahatsız hissederler. Çalışanlar her ne kadar başlangıçta yeni uygulamaları ve teknolojileri öğrenme konusunda hevesli olsalar bile yenileme ve güncelleme için sürekli gereksinimler sonunda hayal kırıklığı ve endişe yaratır. Bu durum tekno-belirsizlik olarak adlandırılır (Erer, 2021: 82)

Özetle, teknoloji yaşamın her alanında birçok kolaylık ve avantaj sunmasına rağmen, yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı çalışanlar üzerinde baskı yaratarak strese yol açabilmektedir. Teknostres şeklinde nitelendirilen bu durumun iş çevresinde giderek yaygınlaştığı, oldukça önemli etkilerinin bulunduğu ve meslek hastalığı olarak tanımlandığı belirtilmektedir. Günümüz işgücü piyasalarında stresin değişik kaynakları vardır. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan stres kaynakları mevcuttur. Ayrıca çalışanların işyerlerinden beklentilerine bağlı olarak ortaya çıkan durumlar vardır. Bunlar ücret, tazminat, izin, çalışma saatleri, terfi, çalışma ortamı, işin yapılış şekli gibi unsurlar çalışanlar için stres kaynağı konumundadırlar. Pandemi ile birlikte daha önce hiç tecrübe etmedikleri bir çalışma modeline geçiş yapan çalışanlar, başlangıçta büyük stres yaşamışlardır. Evden çalışma modeli kendilerinin deneyimlemedikleri bir modeldir. Evden çalışma modeli hem teknostres hem de klasik stres kaynaklarını içermektedir. Araştırmamızda bu durumla ilgili çalışma yapıp kodlar ortaya konulmuştur.

Tablo 26: Stres Ana Kategorisi, Alt Kategorisi ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategorisi	Kodlar
		İş bitiş saatinin belirsizliği-fazla mesai
		Çalışırken evde iş ve ailevi nedenlerle çalışmanın bölünmesi

Stres	Stresi Artıran Faktörler	Sık sık bağlantının kopması ya da sürekli bağlantı içinde olmak
		Evde uygun bir çalışma ortamı oluşturamamak
		Hastalığın bulaşmasından duyulan endişe
	Stresi Azaltan Faktörler	Her sabah hazırlanma telaşında olmamak
		Eşine ve çocuklarına vakit ayırabilmek
		Yöneticilerle ve arkadaşlarıyla uyumlu çalışmak
		Trafikte ve yollarda uzun zaman geçirmemek
		Evde sakin bir çalışma ortamına sahip olmak

• Stresi Artıran Faktörler

- İş bitiş saatinin belirsizliği-fazla mesai: Normal zamanda çalışırken çalışanlar belli bir mesai saatleri içerisinde (09.00-18.00) çalışabiliyorlardı fakat evden çalışmaya geçince bu mesai düzenini oluşturmak zor olmaktadır. Çalışma saatleri artmıştır. Bu durum çalışanda strese neden olmaktadır.

“Pandemiden önce günde ortalama sekiz saat çalışıyordum. Uzaktan çalışmaya geçince mesai kavramı ortadan kalktı. Bazen 10-12 saat çalışmaya başladım. Çok yorucu oluyordu ve bende stres yaratıyordu. Ev işlerine ve çocuklara zaman kalmıyordu.”

- Çalışırken evde iş ve ailevi nedenlerle çalışmanın bölünmesi: Pandemi nedeniyle alınan önlemlere bağlı olarak çocuklar ve eşler evde bulunuyorlardı. Ayrıca bakıma ihtiyacı olan yaşlılar bulunuyorsa çalışanın sessiz ve sakin çalışması pek mümkün olmuyordu.

“Evde çalışırken kendime çalışma ortamı oluşturamamıştım. Ayrıca eşim ve iki çocuk evdeydi. Salonun köşesinde çalışırken eşim ya da çocuklar yüzünden çalışmam bölünüyordu. İşler aksıyordu ve çok stres oluyordum.”

- Sık sık bağlantının kopması ya da sürekli bağlantı içinde olmak: Evden çalışırken kullandığınız malzemelerin kalitesi önemlidir. Birde uygun bir altyapıya sahip olmak gerekir. Alt yapı sorunlarından kaynaklanan sıkıntılar strese neden olmaktadır. Pandemi ve evden çalışma modeli bize teknolojik altyapının geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir. İnternet sağlayıcılarının ve şirketlerin teknolojik altyapıya yatırım yapmalarının önemi ortaya konulmaktadır.

“Yaşadığımız yerde internet altyapısı çok gelişkin değildi. Fiber internet yoktu. Sık sık arıza oluyordu. Yağmur yağsa internet kesiliyordu ve bu durum beni çok yorduğu gibi aşırı strese girmeme neden oluyordu.”

- Evde uygun bir çalışma ortamı oluşturmama: Evden çalışırken ev ortamında ofise benzer bir mekân oluşturup çalışabiliyorsanız şanslısınızdır. İşlerinizi daha organize gerçekleştirebilirsiniz. Böyle bir ortamınız yoksa ve bir köşede çalışıyorsanız işler ve işleyiş zor olmaktadır.

“Evimiz küçüktü. İki oda bir salon vardı. Odaların birini biz diğerini çocuklar kullanıyordu. Ben bazen salondaki masa da bazende mutfak masasında çalışıyordum. Ortalıkta çocuklar dolaşıyorlardı. Çokta gürültü yapıyorlardı. Bu durum çalışırken beni çok geriyeordu.”

- Hastalığın bulaşmasından duyulan endişe: Pandemi döneminde en büyük stres kaynağı covid-19 hastalığına yakalanmaktır. Medyada hergün çıkan haberler insanların morallerini bozarken streslerinin artmasına neden olmaktadır.

“Ben ve çocuklar evdeydik. Hastalıkla ilgili haberler moralimizi bozuyordu. Hastalığa yakalanmamak için gerekli tedbirleri alıyorduk fakat yeterli olmayacağını düşünüyorduk. Eşim dışarda çalışıyordu ve her gün hastalanma korkusu yaşıyorduk. Bazen işime konsatre olamıyordum. Nihayetinde eşim hastalandı ve bizlere de bulaştı. Çocuklar için çok korkuyordum. Çalışsam bile aklım hep onlarda idi. İyileşene kadar çok stres yaptım. İşime bile yansdı.”

●Stresi Azaltan Faktörler

- Her sabah hazırlanma telaşında olmamak: Evden çalışırken kişiler mekân değiştirmek durumunda kalmamaktadırlar. Normal çalışma düzeninde özellikle

bayanlar bir özbakım ihtiyacı duymaktadırlar. Erkenden kalkıp hazırlanmak gerekmektedir. İşe geç kalmakta bir stres nedenidir. Evden çalışırken bu telaş ortadan kalkmaktadır.

“İşe giderken mesaiden iki saat önce kalkıyordum. Kahvaltı, özbakım ve hazırlanmam bayağı zamanımı alıyordu. Birde evde en az bir saat önce çıkmam gerekiyordu. Trafik sıkıntı olabilirdi. Geç kalırsam işe de geç kalıyordum. Kimi günler çok stresli oluyordu. Ama evden çalışmaya geçince rahatladım. Mesaiye yarım saat kala kalkıp, bilgisayarımın başına geçiyordum. Gerilme ya da stres yoktu.”

- Eşine ve çocuklarına vakit ayırabilmek: Çalışma hayatında çalışanlar için iş ve özel hayat dengesini kurmak çok önemlidir. Dengede götürülebilirse çalışan mutlu olmaktadır. Evli ve çocuklu çalışan, eşine ve çocuklarına zaman ayırmak durumundadır.

“Evden çalışmak benim için iyiydi. İşlerimi planlayabiliyordum. Eşime ve çocuklarıma zaman ayırabiliyordum. Bu durum beni mutlu ediyordu. Bu nedenle kendimi suçlamak durumunda kalmıyordum.”

- Yöneticilerinle ve arkadaşlarıyla uyumlu çalışmak: Örgüt içerisinde uyum sağlanması örgütün işleyişi açısından önemlidir. Çalışanların birbirleriyle ve yöneticileri ile uyumlu çalışmaları örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesinde etkili olmaktadır. İnsanlar kendilerini rahat hissettikleri ortamlarda çalışmak isterler. Bu durum çalışanların stresini azaltırken, verimliliklerini de arttıracaktır. Çalışırken arkadaşlarınızla ya da yöneticilerinizle anlaşabiliyorsanız bu durum stres seviyenizi azaltmaktadır. Evden çalışma uygulamasına geçilince uyum konusunun nasıl sağlanacağı, çalışanlar ve yöneticiler için soru işareti olmuştur. Fakat katılımcılar bu konuda sorun yaşamadıklarını ifade etmektedirler.

“Evden çalışırken ofis ortamındaki uyumu yitireceğimizi düşünüyorduk. Çünkü yüzyüze iletişim halindeydik. Fakat tüm altyapı oturunca aynı uyumu uzaktan çalışırken yakaladık. Bu durum beni mutlu etti.”

- Trafikte ve yollarda uzun zaman geçirmemek: Özellikle şehir hayatında işe gitmek çoğu zaman zor olmaktadır. Araçlara yetişmeye çalışmak, insanlarla mücadele etmek çok yorucu olmakta ve ayrıca uzun bir zamana mal olmaktadır. Evde çalışırken bu mücadele yoktur. Ayrıca yollarda harcadığınız zaman size kalmaktadır.

“İstanbul’da yaşıyorum. İşime yaklaşık 1,5 saatte ulaşabiliyorum. Ayrıca bir otobüs ve bir metro değiştiriyorum. Servisle gitsem bile yollar araba dolu. Bu durum beni çok yoruyordu. İşe geç kalabilirim diye stres yapıyordum. Günde üç saatim yollarda geçiyordu. Evden çalışınca bu zaman bana kaldı. O zaman içinde hobilerimle uğraşabildim. Ayrıca sabah akşam insanlarla mücadele zorunda da değildim. Bu durum çok rahatlatıcıydı.”

- Evde sakın bir çalışma ortamına sahip olmak: Evde ya da ofiste olsun çalışma ortamınızın size ait olduğu bir mekân varsa rahat çalışma imkânı olacaktır. O nedenle ofis ortamları her çalışanın rahat çalışabileceği şekilde düzenlenmektedir. Her çalışanın kendine ait bir masası ve ofis malzemeleri bulunmaktadır. Gürültü ve çalışmayı engelleyecek dış unsurlardan ofis ortamları yalıtılmaktadır. Çalışanlarda bu hususlara dikkat etmektedirler. Evden çalışma modelinde ev ortamında bu sakinliğin sağlanması, çalışanları olumlu etkileyecektir. Katılımcılar kendilerine ait bir ortamın olmasının önemine değinmektedirler.

“Evimiz müsaitti. Odanın birini ofis gibi dekore ettim. Mesai saatlerinde girip, bitiminde ve aralarda dışarı çıkıyordum. İşim bitince kapıyı kilitliyordum. Malzemelerim oradaydı ve çocuklar ulaşamıyorlardı. Mesai saatleri içerisinde sessiz sakın çalışıyordum. Böyle imkân olmayan arkadaşlarım çok stres yapıyorlardı.”

3.3.1.6. Örgütsel Bağlılık

Çalışma hayatında içinde bulunulan örgüte bağlılık çalışanlardan beklenen bir davranıştır. Bu bağlılık örgütün amaç ve değerlerini kabul etme, örgütün amaçlarına ulaşması için gayret sarf etme ve örgütte kalma konusunda güçlü istek duyma şeklinde kendini gösterir. Ayrıca örgüte karşı duyulan ilgi, örgütün bakış açısı ile özelliklerini kabul etme ve kendine uyarlama becerisi olarak ifade edilir. Örgüte bağlılığı etkileyen önemli etkenler örgütten sağlanan fayda ve elde edilen ödüldür (Altun, 2021: 48).

Çalışanlar açısından önemli unsurlardan birisi çalıştıkları örgüte karşı besledikleri bağlılık duygusudur. İşgücü piyasasında örgüte duyulan bağlılık seviyeleri çalışanların işgücü devir daimini etkilemektedir. İşverenin çalışanlardan beklentileri gibi çalışanlarında işverenden ve bağlı bulundukları örgütten beklentileri vardır. Bu açıdan iş hayatında örgüte bağlılık önemlidir. İş tatmini, örgütsel adalet algısı çalışanların bağlılığı üzerinde etki eder. Böylece çalışanların örgütsel vatandaşlık algısının gelişmesine etki eder. Bağlılık kavram olarak, toplum yapısının bulunduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Örgütsel bağlılık, bireyin kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusudur. Birey içinde yer aldığı örgüte karşı çeşitli nedenlerle bağlılık duymak ve varlığını o örgüt içerisinde sürdürmek ister. Bunlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Duygusal bağlılık, organizasyona olan duygusal bağlılık ve örgüt hedefleri ile olan özdeşleşme olarak tanımlanabilir. Duygusal bağlılığı yüksek çalışanlar, sadık olma ve örgüte daha bağlı olma eğilimindedirler. Örgütleriyle duygusal birliktelik oluşturmaktadırlar. Bu özdeşleşmeyi ortadan kaldıran sebepler oluşunca birey örgütünden uzaklaşmaya başlar (Özcan, 2018:153).

Devam bağlılığı zorunlu bağlılıktır; maddi ve manevi faktörlere bağlı olarak ortaya çıkar. Bu tür bağlılıkta iş gören örgüt için harcadığı emek, zaman ve çabanın karşılığında edindiği statü, ücret, yetki gibi maddi ve manevi tatmin unsurlarını, örgütten ayrılmasıyla birlikte kaybedeceğine inanır ve bu inanç onun örgüte bağlılığını sağlar. Kişi ihtiyaçlarını bağlı bulunduğu örgütten sağlayabildiği oranda devamlılık gösterecektir. Örgütten elde ettiği menfaatlerinde azalma meydana geldiğinde birey yeni arayışlar içerisine girecektir. Normatif bağlılık, organizasyonun

içerisinde kalmak için duyulan bir “ zorunluluk ” hissini yansıtır. Yüksek seviyelerde olan çalışanlar, örgütte kalmaları gerektiğini hissederler. Normatif bağlılığın, çalışan ve organizasyon arasında psikolojik bir sözleşme bağı kurulduğunda geliştiği düşünülür. Zorunluluk hissi ortadan kalktığında çalışan örgütünden ayrılma eğilimine girecektir (Özcan,2018:154). Çalışma kapsamında evden çalışma deneyimi ile bağlılık arasında nasıl bir ilişki olduğunu görmek için katılımcıların görüşlerine başvurulmaktadır. Bağlılığı arttıran ve azaltan faktörler kodlanarak incelenmektedir.

Tablo 27. Örgütsel Bağlılık Ana Kategorisi, Alt Katagori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Örgütsel Bağlılık	Örgütsel Bağlılığı Arttıran Faktörler	Taleplerin Karşılanması
		Rahat iletişim olanağının sağlanması
		İşe duyulan sevgi
		İstihdamda olmak
	Örgütsel Bağlılığı Azaltan Faktörler	Aşırı iş yoğunluğunun örgüte aidiyeti azaltması
		Taleplerin karşılanmaması
		İletişim kanallarının kapalı olması
		Ofisten uzun süre ayrı kalmak
		Çalışanlar arasında ayırım yapma
		İş tatmininin azalması

●Örgütsel Bağlılığı Arttıran Faktörler

- Taleplerin karşılanması: Çalışanlar çalıştıkları örgüt içerisinde ücret, terfi, sosyal haklar gibi taleplerinin karşılanmasını beklerler. Çalışanların talepleri karşılandıkça örgütlerine karşı bağlılıkları artar. Evden çalışma deneyiminde bu taleplerin karşılanması durumunda katılımcıların olumlu cevaplar verdikleri görülmektedir.

“İşyerim pandemi sürecinde ve sonrasında uzaktan çalışma uygulaması noktasında adaletli bir süreç yönetti. Çalışanlarını memnun etti. Bu durumda işyerimize karşı memnuniyetimizi arttırdı.”

“Çalışanların sağlığı düşünülerek yapılan uygulamalar işyeri için daha olumlu düşünceler oluşturdu. İşverenimiz bu dönemde adaletli davrandı ve sağlığımızı korumayı öncelledi. Bazı küçük taleplerimizi de karşıladı.”

- Rahat iletişim olanağının sağlanması: Evden çalışırken en çok problem olan şey şirketinizle, arkadaşlarınızla ve yöneticilerinizle rahat iletişim kurabilmenizdir. Teknolojik aletlerin kullanımı ile sağlanan iletişim yüz yüze iletişim gibi kesintisiz olmamaktadır. Katılımcılar cevaplarında rahat iletişim kurmanın bağlılıklarını arttırdığını belirtmişlerdir.

“Uzaktan çalışırken zorluk çekeceğimi düşündüğüm konulardan birisi iletişim sorunu yaşıyıp yaşamayacağımdı. Fakat arkadaşlarımla ve yöneticilerimle rahat iletişim kurabildim. Bu durum beni rahatlattı. Stresimi azalttı.”

“İşlerin yapılışı sırasında iletişim sorunu yaşamadım. Çünkü iletişim sorunu yaşasaydım işler çok stresli olacaktı ve muhtemelen aşırı stresten dolayı işyerimden soğuyacaktım.”

- İşe Duyulan Sevgi: Bağlılık sadece maddi unsurları olan bir olgu değildir. Aynı zamanda manevi unsurlarda bulunmaktadır. Kimi zaman çalışanlar örgütlerindeki maddi unsurlara değil manevi unsurlara bakarak örgütlerine bağlılıklarını sürdürürler. Yaptığınız işi sevmek önemli bir bağlılık duygusudur. İşini seven çalışan bazı negatif durumları gözardı edebilir.

“Pandemi döneminde uzaktan çalışırken işyerime karşı olumsuz duygularım gelişmedi. İşimi severek yaptığım için yaşanan küçük sorunları fazla dert etmedim.”

“İşimi ve işyerimi seviyordum. İşyerimle ilgili adalet anlayışı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi konulara bu dönemde çok kafa yormadım.”

- İstihdamda olmak: Pandemi döneminde işgücü piyasalarında işsizlik oranlarında artış olmuştur. Uluslararası ticaretin aksaması, tüketimde iç piyasada yaşanan daralmalar sektörleri olumsuz etkilemiştir. Bu dönemde işlerin devam

edebilmesi için evden çalışma modeline geçilmesi istihdamda çok kişinin işinden olmamasını sağlamıştır.

“Uzaktan çalışırken işyerime dair olumsuz düşüncelerim olmadı. Normalde çalışanlar iş tatmini, adalet duygusu gibi kavramlar üzerinde çok durmazlar. Çünkü sevsenizde sevmesenizde yaşamak için bir işe ihtiyacınız vardır. Bu dönemde istihdam da olmak diğer hususlara göre daha anlam kazanmaktadır.”

“Normal zamanda ülkemizde iş bulmak zor oluyor. Böylesi zamanda istihdam da olmak, evinize eklemek götürmek güzel bir durumdur. O açıdan çalışırken herşeyi sorgulamıyorsunuz. Önceliğiniz ücret, sosyal haklar ve izinler oluyor.”

●Örgütsel Bağlılığı Azaltan Faktörler

- Aşırı iş yoğunluğunun örgüte aidiyeti azaltması: İş hayatında mesai ve yapılan işin çokluğu çalışanlar üzerinde işe dönük olumsuz fikirlerin gelişmesine neden olmaktadır. Ülkemizde ortalama mesai haftalık 45 saattir. Bazı işletmelerde ek mesailer olmaktadır. Sürekli mesailerin olması çalışanlarda yorgunluk meydana getirmektedir. Esnek çalışma saatlerinin uygulanması çalışanların iş yerlerine karşı olumsuz düşünceler beslemelerine neden olmaktadır. Ayrıca çalışılan kurumda aşırı iş yapılıyor olması, çalışanların stresine ve yorgunluğuna neden olmaktadır. İş yerine karşı aidiyet duygusunu azaltmaktadır.

“Evden çalışırken sürekli bağlantı halindeydik. İletişim sona ermiyordu. Mesai sonu diye bir kavram yoktu. Evde olduğumuz düşüncesiyle 13-15 saat çalışır hale gelmiştik ve işler çok yoğundu. Bazen işi bırakmak istediğim dönemler oldu.”

“Aşırı iş yoğunluğu birkaç arkadaşımın işten ayrılmasına neden oldu. Mesai saatlerinin ve iş yoğunluğunun az olduğu iş yerlerine geçtiler.”

- Taleplerin karşılanmaması: Evden çalışırken çalışanların kullanması gereken birtakım teknolojik aygıtlar vardır. Bunların temini çok önemlidir. Pandemi döneminde hızlıca evden çalışmaya geçilince çoğu işletme sadece dizüstü bilgisayar verdi fakat internet, kulaklık, kamera gibi unsurlar gündeme gelmedi. Ayrıca ofiste çalışırken yemeklerimiz karşılanıyordu eve geçince bu konu ise gündemden düştü. Ayrıca kısa zamanlı sigorta primlerinin yatırılması konusu oldu. Çalışanların bu

konularda ki taleplerinin karşılanmaması iş yerlerine karşı bağlılık duygusunu zedelemektedir.

“Sigortalarımız 15 günlük yatırılmaya başlandı. Bu durumu fark ettiğimde konuyu yöneticilerime ilettim. İlgileneceklerini söylediler fakat epey zaman düzeltme yapılmadı. Bu durum güvenimi zedeledi. Ayrıca eve geçince şirketimiz yemek masraflarını kesti. Bu konuda ödeme yapılmasını istedik fakat karşılanmadı”

“Evet, şirketimiz dizüstü bilgisayarları verdi fakat kulaklık, kamera, internet gibi konularda çözüm üretmedi. Bunları bizim karşılamamızı istediler. Kendilerinden talep etsekte çözüm bulunmadı. Bu durum hepimizin şikâyet ettiği bir konu oldu.”

- İletişim kanallarının kapalı olması: Katılımcıların en fazla şikâyetçi oldukları konulardan birisi çalışırken iletişim kanallarının kapalı olmasıdır. Katılımcılar hem iş yapmak için hem de taleplerini iletmek için yöneticilerine ulaşmak istemektedirler. Bu durumun işler halde olmaması onların şirketlerine karşı olan duygularını olumsuz etkilemektedir.

“Bazı taleplerimi yöneticilerime ilettim fakat kısa süre de dönüş olmadı. Epey beklemem gerekti. Dönüş olduğunda da olumsuz yanıt almam beni çok sinirlendirdi. Bir ara işi bırakmayı düşündüm.”

“Ekibimle bağlantı sorunları yaşıyordum. Teknik ekiple konuştum. Bir malzemenin alınması gerektiğini söylediler. Fakat o malzeme bir türlü alınmadı. Bizler sağlıklı bir ortamda çalışmak durumunda kaldık. Ekipteki herkes şikâyetçi oluyordu.”

- Ofisten uzun süre ayrı kalmak: Katılımcılar uzun süredir çalıştıkları ofis ortamından uzakta kalmalarının kendilerinde ofislerine karşı özlem duygusu oluşturduğunu belirtmişlerdir. Eve kapanmak, zaten ikametiniz olan yerde kapalı kalmak ofis ile ev arasındaki sınırı bulanıklaştırmaktadır. Uzun süre ofis ortamından uzakta kalmak örgütsel bağlılık düşüncesinin azalmasında bir etken olmaktadır.

“Ofis ortamını çok özledim. Orada ki hareketlilik, yüzyüze iletişim bana iyi geliyordu. Uzun süre evde kalmak ofise karşı istemesemde soğuma meydana getirdi.”

“İnsan bir mekânı benimser ve o mekâna karşı aidiyet duygusu artar ya bende de evdeki çalışma ortamına dönük bu duygu gelişti. Sanki hep evden çalışmak istiyordum.”

- Çalışanlar arasında ayırım yapma: İş yaşamında çalışanların en çok şikayetçi oldukları konulardan birisi işyerlerinde kendilerine dönük ayırımcılık yapılmasıdır. İş yerinde sürekli ayırımcılığa uğradığını düşünen çalışanlar ya bu durumla mücadele etmeye çalışırlar ya da işlerini bırakırlar. İş yerlerinde ayırımcılık hem ülkemizde hem de dünyada çok yaygındır. Çalışanlar cinsiyetçi, etnik, ırksal vb. nedenlerle ayırımcılığa uğramaktadırlar. Bu durum bağlılığı olumsuz etkilemektedir.

“İşyerimizde normal zamanda da kadınlara yönelik ayırımcılık vardı. Uzaktan çalışırken bu durum biraz daha fazlalaştı. Kadın çalışırken görmezden geliniyorduk. Bu durum biz kadın çalışanları işe karşı soğutuyordu.”

“Şirketimizde bazı birimler arasında ayırımcılık oluyordu. Muhasebe birimi daha fazla kollanıyordu. Talepleri daha hızlı karşılanıyordu. Diğer birimler bu durumu hoş karşılamıyorlardı. Çalışma performansımı ne kadar yükseltsem de yöneticimi memnun edemiyordum. Benden daha az çalışanları takdir ediyordu. Takdir görmemek işten soğumama neden oluyordu.”

- İş tatmininin azalması: İş hayatında çalışanların yaptıkları işlerinden ve çalıştıkları işyerlerinden memnuniyet duymaları iş sürekliliği için önemlidir. Ücret, terfi, sosyal haklar, çalışma ortamı, işin niteliği, çalışanlarla iletişim, mesai gibi unsurlar kişinin işine karşı memnuniyetini belirleyen unsurlardır. Zamanla iş tatmininin azalması örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemektedir. Örgütsel vatandaşlık duygusunun azalmasına ve örgütsel adalet duygusunun azalmasına neden olmaktadır. Katılımcılar cevapları ile bu konulara vurgu yapmaktadırlar.

“Uzaktan çalışırken pandemi bahane edilerek ücretlerimizde tatmin edici düzenlemeler yapılmadı. Bu durum bazı arkadaşlarımızın işi bırakmalarına neden oldu.”

“Ücret, terfi ve sosyal haklarımızda iyileştirmeler istedik fakat pandemiye bahane edip bizi oyaladılar. Bu yüzden işi bırakmayı da düşündüm.”

3.3.2. Evden Çalışma Modelinin Çalışan-Örgüt İlişkileri Boyutu

Çalışanların örgütleri ile olan etkileşimleri, evden çalışma modelinin başarısını doğrudan etkileyen faktörlerden biridir. Bu ilişkiler; işveren, yöneticiler ve iş arkadaşları ile olan etkileşimleri kapsamakta olup, iletişim, güven ve denetim gibi temel bileşenler üzerinden değerlendirilecektir.

3.3.2.1. Evden Çalışmada Denetim ve Kontrol Mekanizmaları

İş yerlerinin örgütsel yapısı içerisinde yer alan önemli unsurlardan birisi ise denetimdir (kontrol) . Denetim örgütsel yapı içerisinde hiyerarşik bir yapılanma içerisinde gerçekleştirilir. Örgütün en alt biriminden üst birimlerine doğru bir hiyerarşi içerisinde denetim düzeni sağlanmaktadır. Bu yapılanma içerisinde yapılan işin ve işi yapan kişilerin denetimi sözkonusudur. Bu şekilde örgüt içerisinde düzen oluşumu sağlanır. Yapılan işlerin düzgün yapılması sağlanır. İş gücü piyasasında yer alan büyük küçük tüm işyerlerinde denetim mekanizması bulunmaktadır. Normal zamanda yüzyüze yapılabilen denetimler evden çalışmaya geçince farklı bir boyut kazanmaktadır. Evden çalışma şekli çalışanın insiyatifini ve iş üzerindeki kontrolünü arttıran bir çalışma şeklidir. Bu durumda yöneticilerden fiziksel olarak uzak olan çalışanlar nasıl denetime tabi tutulabilir konusu gündeme gelmektedir. Yöneticilere düşen sorumluluk artmaktadır. Yöneticiler evden çalışanı denetlerken iş ve denetim dengesini sağlamak durumundadır. Evden çalışma kaytarmanın en çok yaşanabileceği bir çalışma şeklini alabilir. Çalışanın kaytarma psikolojisine kapılmamasını sağlamak lazımdır fakat çalışan iş becerilerini geliştirmek için kaytarma yoluna gidiyorsa bu durumun tespit edilmesi gerekmektedir (Orak ve Öztrak, 2022: 610, Özcan, 2018: 236).

Pandemi nedeniyle bir anda evden çalışma uygulamasına geçilmiş olması hem çalışanların hem de yöneticilerin hazırlıksız yakalanmasına neden olmuştur. Çalışanlar iş disiplininin sağlanmasında zorlanırken yöneticiler işlerin ve çalışanların denetiminde zorlanmışlardır. Yöneticiler teknolojik denetim ve sonuç odaklı denetim olanaklarını geliştirirken çoğu zaman çalışanlarına güvenmek durumunda kalmışlardır. İşverenlerin yerinde denetim yapmaları konut dokunulmazlığı ve özel alanın mahremiyeti sınırlamalarından dolayı her zaman mümkün olmamaktadır. İzin

alınması gerekmektedir. Bu bölümde katılımcıların denetim kategorisi altında verdikleri cevaplar incelenerek alt kategoriler ve kodlar oluşturulmaktadır.

Tablo 28. Evden Çalışmada Denetim ve Kontrol Mekanizmaları Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Evden Çalışmada Denetim ve Kontrol Mekanizmaları	Aşırı denetimin etkisi	Çalışanda verimlilik düşmesi
		Çalışanın Bunalması
		Aidiyet duygusunun azalması
	Denetimin verimliliğe etkisi	Verimliliği arttırması
	Denetimin nasıl sağlandığı	Teknolojik denetim
		Sonuç odaklı denetim
	Denetime tabi tutulmamanın sonuçları	Kaytarma
		Çalışanlar arasında ilişkilerin bozulması ve disiplinin kaybolması

●Aşırı Denetimin Etkisi

- Çalışanda verimlilik düşmesi: Çalışanın sürekli denetime tabi tutulması çalışanda stres oluşmasına neden olmaktadır. Çalışan kişi üzerinde baskı hissetmektedir. Amaç verimliliği arttırmak olsa bile bazı zamanlarda verimliliğin düşmesine neden olmaktadır. Şirketlerin ve yöneticilerin bu konularda dengeli hareket etmeleri gerektiği ortaya çıkmaktadır.

“Yöneticimiz ofiste olmadığından daha çok denetime ağırlık vermeye başladı. Bu durum bende stres yaratıyordu. Çoğu zaman verimli çalışamıyordum.”

“Her sabah sekizde toplantı oluyordu. İşimizin başındamıyız diye. Toplantılar bir süre sonra beni yormaya başladı. Bazen işe başlamakta zorlanıyordum. Sürekli takip ediliyor hissi beni rahatsız hissettiriyordu. İşime yoğunlaşamıyordum”

- Çalışanın bunalması: Sürekli denetleniyor olmak çalışanları yormaktadır. Bazı durumlarda yöneticilerle tartışmalara bile neden olmaktadır.

“Aşırı bir denetim vardı. İş yapmaya çalışırken bir de sürekli denetlenmek beni çok rahatsız ediyordu.”

“Sürekli denetim altında tutulmak yöneticilerin bize güvenmedikleri hissine neden oluyordu. Denetim için sürekli rapor vermek çok yorucu oluyordu. Bu kadar denetime ihtiyaç yoktu. Bize güvenmeliydiler.”

- Aidiyet duygusunun zayıflaması: Çalışanlar iş yaşamında yöneticilerinin ve işverenlerinin kendilerine güvenmelerini isterler. Karşılıklı güvenin olmadığı bir iş yerinde çalışmak zordur.

“Bu kadar denetime ihtiyaç yoktu. Şirketimin ve yöneticilerimin bana güvenmediklerini düşünmeye başlamıştım.”

“Aşırı denetim şirketime karşı güvensizlik duygusunun gelişmesine neden oldu. Uzaktan çalışırken zaten zorlanıyordum bir de fazla denetim iyi olmuyordu. Kaytardığımızı düşünüyorlardı.”

●Denetimin Verimliliğe Etkisi

- Verimliliğin artması: Çalışanların hiçbir denetime tabi tutulmaması onların işleri yaparken kaytarma olasılıklarını arttırmaktadır. Yüz yüze iletişimin olmadığı uzaktan çalışma modelinde bu durumun yaşanması çok yüksektir. O nedenle düzenli denetim hem işlerin düzenli yürümesi hem de verimliliğin artışı açısından önemlidir.

“Dönem dönem çevrimiçi toplantılar yapıldı. İşimizin başında olup olmadığımız kontrol edildi. Bu tarz rutin kontroller çalışanların verimliliğinin artışı açısından önemlidir.”

“Denetim yapılması önemlidir. Her çalışan aynı verimlilikte ve disiplinde çalışmayabilir. Yapılan denetimler iş akışı açısından faydalıydı.”

●Denetimin Nasıl Sağlandığı

- Teknolojik denetim: Evden çalışma modelinde işler teknolojik aletlerin kullanımı ile yapılmaktadır. Çalışanlar ofis ortamında olmadıkları için denetimler teknolojik aletler sayesinde sağlanmaktadır. Evden çalışırken çalışanlar bu şekilde denetlenmişlerdir.

“Uzaktan çalıştığımız için denetimler teknolojik aletlerle sağlanıyordu. Düzenli çevrimiçi toplantılar yapılıyordu. Bazen kamera açmamızı istiyorlardı. İşin başında olup olmadığımız denetleniyordu.”

“Mail, telefon, çevrimiçi toplantılar yöneticilerimizin tercih ettiği denetim şekliydi. Bazı şirketlerin çalışanların evlerine denetim için kamera bile kurdurmak istediklerini duyuyordum.”

- Sonuç odaklı denetim: İş yaşamında denetim yapan yöneticiler sonuç odaklı yani verilen işin yapılıp yapılmadığına bakarlar. Verilen raporların hazırlanmasını isterler ve işleri bu şekilde denetlerler. Evden çalışırken bazı yöneticiler bu şekilde sonuç odaklı denetim yapmışlardır.

“Uzaktan çalışırken yöneticilerimiz gün içinde ne kadar iş yaptığımız üzerinden denetim yaptılar. Belli bir kota vardı onu yakalayıp yakalamadığımıza bakıldı.”

“Birim amirlerimiz düzenli rapor hazırlayıp yöneticilerimize sunuyorlardı. Böylesi olağanüstü dönemde raporlar üzerinden denetim sağlanıyordu.”

●Denetime Tabi Tutulmamanın Sonuçları

- Kaytarma (işini yapmayarak zamanı boş geçirme): Çalışanlar denetime tabi tutulmadıklarında bazen kaytarma eğilimi içerisinde olmaktadır. Ofis ortamında çalışanlar denetim olmadığı zaman sık sık ara verme, uzun süren sohbetler, uzun uzun telefona bakma, internette gezinme gibi kaytarma etkinlikleri gösterebilmektedirler. Yüzyüze denetimin olduğu ofis ortamında yöneticiler bu duruma müdahale edebilmektedirler. Fakat evden çalışırken bu tür müdahaleler mümkün olmamaktadır. Sanal kaytarma (mesai saatlerinde kişisel amaçlı (iş dışı) internet kullanımı) denilen bir olgunun gelişmesi mümkündür. Hele günümüzde

sosyal medyanın bu kadar geliştiği ortamda çoğu zaman sanal kaytarma durumu yaşanmaktadır. İnternetin iş amacıyla kullanımı örgüte fayda sağlayacakken iş dışı kullanımı verimliliği azaltacaktır. Katılımcılar cevaplarında denetimin önemine değinmektedirler.

“Bazen kameramı kapatıp işe devam ediyordum. Arada da sevdiğim programları izliyordum. Gün içinde denetim olmasa bunu her zaman yapabilirdim.”

“Bence denetimin olması önemlidir. Denetim olmadığı zamanlar da iş verimliliği düşmektedir.”

- Çalışanlar arasında ilişkilerin bozulması ve disiplinin kaybolması: İş yaşamında çalışanlar arasında uyumun sağlanması çok önemlidir. Örgüt içerisinde toplanan çalışanlar bir işi yapmak amacıyla bir araya gelmişlerdir. Çalışanların birbirlerini sevmeseler bile bir saygı zemininde tutulmaları gerekmektedir. Bu nedenle denetim çok önemlidir. Örgüt içerisinde ödül ve ceza sisteminin işleyişi denetimle sağlanmaktadır. Evden çalışırken iş yapmak çoğu zaman zor olmaktadır. Çalışanların birbirleriyle ilişkilerini denetlemek zordur. İletişim problemleri yaşanabilmektedir. Denetim çalışanların ilişkilerinin bozulmaması ve iş disiplininin kaybolmaması açısından önemlidir. Katılımcılar cevaplarında bu durumu vurgulamaktadırlar.

“İş yaparken bazen arkadaşlarımızla tartışıyorduk. Aramız da çözemediğimiz sorunları yöneticilerimizle paylaşıyorduk. Onlar bir ara formül buluyorlardı.”

“Uzaktan çalışırken birbirimize saygı çerçevesinde hareket ediyorduk. Yazışma kurallarından tutunda hitap şekillerine kadar disiplini bozmuyorduk.”

3.3.2.2. İletişim

“Latince “communicare” fiilinden gelmekte olan iletişim kelimesi, dilimizde “ortak kılma” anlamına gelmektedir. İletişim iki veya daha fazla kişi arasında bilgi, fikir, düşünce, anlam, duygu, kanı ve tutumların belli bir sonuca ulaşmak ya da davranışları etkilemek amacıyla, sembollere dönüştürülerek belirli bir araç ya da araçlar vasıtasıyla, aktarılması, iletilmesi, anlaşılması ve davranışa dönüştürülmesi sürecidir. Bir süreç olarak iletişim, bireyin bir başka bireye yaptığı herhangi bir etki

olmasının ötesinde, bir paylaşma eylemidir. Dolayısıyla iletişim tek yönlü olmayıp, iki yönlü bir süreçtir. İletişimin iki yönlü olması dengenin sağlanması açısından önemlidir. Tek yönlü iletişim iletişim olmaktan çok monolog şekline dönme eğilimindedir. Olumlu ve olumsuz düşüncelerin karşılıklı ifade edilebilmeleri örgütlerin işleyişi açısından önem taşımaktadır (Özcan, 2018: 218). Örgüt içerisinde çalışanlar iletişim yöntemleri olarak yüz yüze iletişim, telefonla iletişim, mail yoluyla iletişim ve çevrim içi iletişim kurabilmektedirler. Bunlardan duygu ve düşüncelerin en sağlıklı şekilde aktarılma yöntemi yüz yüze iletişimdir. Örgüt içerisinde yatay ve dikey düzlemde sağlanan yüz yüze iletişim işlerin yapılmasında ve duygu ve düşüncelerin aktarılmasında en etkili yöntemdir. Bu yöntem anında söze karışma, düzeltme yapma, geri bildirim ve öğrenme için etkindir. Teknolojik aletlerin yaygınlaşmasıyla birlikte bilgisayarlar çalışma hayatına girmişlerdir. İnternetin yaygınlaşmasıyla örgüt içerisinde mail yoluyla iletişim yaygınlaşmıştır. Yavaş yavaş yüz yüze iletişimin yerini almaya başlamıştır. Örgüt içerisinde aynı mekânda bulunan çalışanlar bile iletişimi mail üzerinden sağlamaya başlamışlardır. Yüz yüze iletişim gibi etkili değildir. Herşeyden önce duygu geçişlerini yansıtamamaktadır (Özcan, 2018: 218).

Teknolojinin gelişimi ve dijitalleşmenin yaygınlaşması iş hayatında önemli değişiklikler yapılmasına neden olmaktadır. Bu sayede işgücü piyasalarında evden çalışma gibi modeller yaygınlaşmaya başlamıştır. Gerek örgüt içerisinde gerekse örgüt dışında sanal iletişim denilen iletişim kanalları gelişmektedir. Bilgisayar programlarının geliştirilmesi ile zoom, google meeting gibi sanal iletişim kurulabilen programlar geliştirilebilmektedir. Bu gelişmenin yanında sosyal medya denilen bir sanal ortam iletişim kanalları ortaya çıkmış, çalışanların iş hayatında en çok kullandıkları sosyal medya whatsapp programı yaygınlaşmıştır. Alternatif programlarda geliştirilmektedir. Örgütlerde sözlü iletişimin yanında yazılı iletişimde çok yaygınlaşmış olup, herşey örgütlerde elektronik ortamlarda yapılmaya başlanmıştır. Dördüncü Sanayi Devrimi'ni yakalamış ülkelerde bu durum daha yaygındır. Bu şekilde evden çalışma modeli gibi modeller gelişmektedir. Bu tarz iletişimin avantajları bulunmaktadır. Örgütsel yapılar içerisinde hızlı iletişim sağlanmasını sağlamaktadır. Artık örgüt içerisinde herkes ulaşılabilir hale

gelmektedir. Dosyalama ve arşivleme teknikleri gelişmiştir. İletişimin olmadığı yerlerde örgütler olmayacağından, iletişim bir örgütün temelini oluşturur. İletişim, örgüt performansını hem doğrudan hem dolaylı olarak etkileyen bir süreçtir. Tüm dünyayı etkileyen Covid-19 salgını sırasında hızlı bir şekilde uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışmaya geçiş imkânı veren şey, bu teknolojik gelişmelerdir. İşlerin pandemiye rağmen sağlıklı şekilde yürütülmesinde uzaktan çalışma deneyimi etkili olmaktadır. Artık kameraların arkasından bile olsa farklı mekânlarda bulunan çalışanlar sanal âlemde yüz yüze iletişim kurabilmektedirler. Çalışmamızda uzaktan çalışmanın iletişim boyutunda incelenmiş, alınan cevaplara dayanarak kodlamalar gerçekleştirilmiştir (Özcan, 2018:222).

Tablo 29: İletişim Ana Kategorisi, Alt Kategorisi ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategorisi	Kodlar
İletişim		Düzenli iletişimin önemi
		İletişimin online bağlantılarla sağlanması
		İletişim araçlarının düzenli çalışması
		Yüzyüze iletişimin sağlanamamasının eksikliği
		Uzaktan Çalışma da geri bildirimin önemi
		Çalışanların çalışma ortamlarının iletişimi zorlaştırmaması

- Düzenli iletişimin önemi: Evden çalışırken örgüt içerisinde yatay ve dikey iletişimin düzenli olması işlerin yapılmasını kolaylaştıran bir unsurdur. Çalışanlar bu dönemde evden çalışırken teknolojik aletleri kullanarak iletişim kurabilmektedirler. Şirketlerin iletişim kanallarını açık tutmak için önlem almaları önemlidir. Ayrıca çalışanlardan üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirmeleri beklenmektedir.

“Uzaktan çalışırken hepimiz ofisten uzakta kendi evlerimizdeydik. Kendi aramızda ve yöneticilerimizle nasıl iletişim kurabileceğimiz başlangıçta soru işareti idi. Hiçbirimizin bu şekilde çalışma deneyimi yoktu. Ofiste bir şey söylemek

istediğimizde yerimizden kalkıp söyleyebiliyorduk. İşleyişin nasıl olacağına dair birkaç toplantı yapıldı. Bu şekilde teknolojik aletleri kullanarak iletişim sağlayabiliyorduk. İşlerimizi yapabilmemiz için düzenli iletişim önemliydi. Hızlıca bilgi alışverişi yapabiliyorduk. Bazen internet arızaları oluyordu. O zaman ortada kalıyordunuz ve işlerinizi yapamıyordunuz. Uzaktan olsa da düzenli iletişimin sağlanması çok önemlidir.”

- İletişimin çevrim içi bağlantılarla sağlanması: Evden çalışırken iletişim bilgisayarlar üzerinden ve belirli programlarla çevrim içi olarak sağlanmaktadır. Literatürde çevrim içi iletişim olarak adlandırılmaktadır. İletişimin bu boyutunu katılımcılar tarafından vurgulanmaktadır.

“Pandemi işlerin yapılmasını engellememişti. Uzaktan çalışma modeli ile işlerimizi yapabiliyorduk. Arkadaşlarımızla çevrimiçi bağlantılar kurabiliyorduk. Bölümler arası toplantıları sanal ortamda çevrimiçi gerçekleştirebiliyorduk. Yöneticilerimiz haftalık toplantılarını çevrimiçi yapabiliyordu. Hizmetiçi eğitim konusu da çözülmüştü. Uzaktan bağlantılarla düzenli eğitim yapabiliyorduk. Alışkın olmadığımız bir durum değildi ama işe yarıyordu.”

- İletişim araçlarının düzenli çalışması: Evden çalışırken kullandığımız iletişim araçlarının düzenli çalışması önemlidir. Katılımcılar bu konuda yaşadıkları zorlukları ifade etmektedirler.

“Örgüt içi iletişimi sağlarken kullandığımız araçların kaliteli olması ve düzenli çalışması önemlidir. Önemli bir toplantının ortasında kamera sistemimde ve ses sistemimde sorunlar oluştu ve toplantıyı takip edemedim. Neyseki toplantı kayıt altına alınabilmişti. Sonradan izledim fakat duygu ve düşüncelerimi paylaşamadım. Hemen bilgisayarımı tamire götürdüm. Bir daha böyle aksilikler yaşamak istemiyordum.”

- Yüzyüze iletişimin sağlanamamasının eksikliği: Pandemi öncesi dönemde ofis ortamında yüz yüze iletişim içerisinde işlerini yapan çalışanlar evden çalışmaya geçince sanal ortamda iletişim kurmak durumunda kalmışlardır. Bu katılımcılar için yeni bir deneyimdir ve alışılması biraz zaman almaktadır.

“Yaklaşık on yıldır ofis ortamında yüzyüze iletişim kurarak çalıştım. Yüzyüze konuşmayı seviyordum. Duyguların karşılıklı olarak samimi bir ortamda geçiş yaptığı bir durumdu. Uzaktan çalışırken ise sanal ortamda ve telefonda iletişim kuruyorduk. Doğrusu bana samimi gelmiyordu. Çok yavan geliyordu. Duygularımı ve düşüncelerimi karşı tarafa aktaramadığımı düşünüyordum. Fakat pandemi vardı ve yüzyüze iletişim için beklemem gerekiyordu.”

- Uzaktan çalışmada geri bildirimin önemi: İster ofis ortamında çalışın ister uzaktan çalışın geri bildirim yöntemi tüm iletişim şekillerinde çok önemlidir. Geri bildirim sizin yönlendirdiğiniz veriye verilen bir cevap niteliğindedir. İş ile ilgili iletişimin ve etkileşimin oluşmasını sağlamaktadır. İş yaparken yerinde ve zamanında sağlanan geri bildirimler işleyişi kolaylaştırır. Bu işleyişte çalışan kadar işverende sorumluluk sahibidir. Aksayan yönlerin tespit edilmesi ve gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir.

“Çalışırken arkadaşlarıma ve yöneticilerime işle ilgili bazı sorular soruyordum. Gün içinde dönüşleri alabilirsem takıldığım yerleri geçip işlerimi tamamlayabiliyordum. Fakat geri bildirim alamadığım zamanda işler yığılıyordu. Bana soru sorduklarında hızla geri bildirimde bulunuyordum. İşleyiş için geri bildirim çok önemliydi.”

Çalışanların çalışma ortamlarının iletişimi zorlaştırmaması: İletişim sırasında içinde bulunulan ortam çok önemlidir. Sağlıklı bir iletişim uygun bir ortamda daha etkili olmaktadır. Ofis ortamı iş için organize edildiğinden iletişim daha rahat sağlanabilmektedir. Ev ortamında ise böyle bir organizasyon sağlanamaz ise iletişim sorunları yaşanabilir. Katılımcılar bu duruma dikkat çekmektedirler.

“Evde çalışırken evimin imkânlarından dolayı kendime özel bir çalışma ortamı sağlayamamıştım. Bu nedenle salonda bir masa da çalışıyordum. Evde çocuklar vardı ve çok gürültü oluyordu. Yetişkinlerde tv fila izliyordu. Bu gürültülü ortamda iletişim kurmakta zorlanıyordum. Daha çok mail kullanıyordum. Kameramı da ortamdaki dolaylı açamıyordum. Bu durum beni çok zorladı.”

3.2.3. Örgütsel Güven

Güven duygusu insanların değerlerinin, duygu ve düşüncelerinin, karakterlerinin, tutumlarının, deneyimlerinin diğer insanlarla etkileşiminde ortaya çıkar. Özel hayatta olsun, iş hayatında olsun insanların birbirlerine karşı besledikleri güven duygusu yaşam pratiği açısından önemlidir. Yeniliklere bağlı olarak hızla değişim geçiren iş hayatında güven verimlilik ve dayanışma duygusunu etkileyen önemli bir bileşendir. Karşılıklı etkileşim sırasında kişilerin duygu ve düşünceleri önemli rol oynamaktadır. Bu güven duygusu sadece örgüt içerisindeki bireylerin birbirlerine karşı değil, örgüte yönelik güven şeklinde gelişebilir. Çalışanlar çalıştıkları örgüte güvenmek isterler. Örgüt içerisinde varolan yatay ve dikey hiyerarşi içerisinde güven duygusu bir bağlama işlevi görür. Hızlı değişimin yaşandığı, rekabetin yükseldiği günümüz ekonomilerinde tutunabilmek için örgüt içerisinde yatay ve dikey hiyerarşi içerisinde güven duygusunu inşa etmek önemlidir. Uzaktan çalışma şekli ezberleri bozan bir çalışma şeklidir. Bürokratik kontrolü zayıflatan, bu çalışma şekli hem işveren, hem çalışan için ciddi bir değişimi ifade etmektedir. Daha önce hiçbir deneyim sahibi olmadan uzaktan çalışma modeline geçilmesi, çalışanlar açısından ve yöneticiler açısından güven duygusu konusunda belirsizlikler yaratmaktadır. Bu nedenle, uzaktan çalışma ile ilgili önemli, kritik ve temel bir kategori olarak araştırmada belirlenen güven konusu derinlemesine sorgulanmaktadır (Özcan, 2018:162).

Tablo 30: Örgütsel Güven Anakategorisi, Alt Kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Örgütsel Güven		Çalışanların İşlerini Düzgün Yapmaları
		Çalışanların Sürekli Bağlantı İçinde Olmaları
		Yöneticilerin Yeni Uygulamadaki Gerginliği
		Çalışanların Yöneticilerine Güven Duymaları ve Kendilerini Geliştirmelerine İnanç

- Çalışanların işlerini düzgün yapmaları: Evden çalışırken bile işlerin çalışanlar tarafından düzgün yapılması önemlidir. Gerek çalışanlar gerekse yöneticiler işlerin nasıl yürüyeceği konusunda başlangıçta tereddütlü idiler. Bu model çalışmayı ilk defa gerçekleştiriyorlardı. Örgüt içerisinde herkes işlerin düzenli yürüyebilmesi için karşılıklı güven duymalıdır.

“İlk defa deneyimlediğim için işleri nasıl düzene koyacağımı tam olarak bilemiyordum. Hepimizin işleri düzene koyup düzenli çalışması gerekiyordu aksi halde işler aksayabilirdi. Bu aşamada arkadaşlarım ve yöneticilerim birbirine güvenerek işleri yapacaktık. Başlangıçta zorlandık, daha sıkı denetim yapıldı fakat zamanla işler oturdu. Güven krizi aşılmıştı.”

- Çalışanların sürekli bağlantı içinde olmaları: Evden çalışırken mesai saatleri içerisinde çalışanların ulaşılabilir olmaları önemlidir. İşin bir parçası oldukları için onların bağlantı halinde olmaları önemlidir. Aksi durumda arkadaşları ve yöneticilerinin kendilerine güven duygusunda azalma yaşanabilecektir.

“Mesai saatleri içinde sürekli bağlantı halindeydim. Kurallara uyuyodum. Bana sorulan sorulara anında cevap veriyordum. Ekip olarak birbirimize güveniyorduk. Bir sıkıntımız olduğunda rahatça paylaşabiliyorduk. Ekipte kötü niyetli insan yoktu.”

- Yöneticilerin yeni uygulamadaki gerginliği: Örgüt içerisinde yetki ve sorumluluk sahibi olan yöneticiler işlerin yürütülmesi konusunda daha fazla sorumluluk sahibidirler. Çünkü iş yanında insan faktörü ile uğraşmaları gerekmektedir. Daha önce evden çalışmayı deneyimlememiş olan yöneticiler başlangıçta çok zorluk çekmişlerdir.

“Uygulamaya geçince yöneticilerimizle sık sık toplantılar yapıyorduk. Bu durum onları rahatsız etmişti. Çalışanlar artık yanı başlarında değildi. Bu nedenle bazı yöneticilerimiz sık sık denetim yapıyorlardı. Zamanla bu işin bir güven meselesi olduğunu anladılar ve denetimlerini azaltılar. Bize olan güvenleri arttıkça kendileri de rahat ettiler. Bu işler ekip işiydi.

- Çalışanların yöneticilerine güven duymaları ve kendilerini geliştirmelerine inanç: Örgüt içerisinde sadece yöneticilerin değil çalışanlarında onlara güvenmeleri önemlidir. Çalışanlar bu süreç içerisinde yöneticilerin yeniliklere ayak uydurmalarını ve kendilerini geliştirmeleri gerektiğini vurgulamaktadırlar.

“Yeni çalışma modeline geçtiğimizden yöneticilerimizin bizleri yönlendireceklerine inanıyorduk. Yöneticilerimiz bu süreçte ellerinden geleni yaptılar. Hatta kendilerini geliştirmek için çok çaba harcadılar. Kendilerini geliştirmeleri işlere olumlu yansıdı. Bilgi ve deneyimlerini bizlerle paylaştılar.”

3.3.2.4. İş Sağlığı ve Güvenliği

İş Sağlığı ve Güvenliği kanunu ve bu kanuna dayanılarak hazırlanan yönetmelikler mevzuatsal açıdan bu konuda bir eksikliğin olmadığını göstermektedir. 2012 yılında yayınlanan 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile bu konuda düzenleme yapılmıştır. Bu kanuna bağlı olarak uygulama yönetmelikleri yayınlanmıştır. 28620 sayı ve 16.04.2013 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan Ekranlı Araçlarla Çalışmalarda Sağlık ve Güvenlik Önlemleri Hakkında Yönetmelik ile

işverenlere 5. Madde ile yükümlülükler verilmektedir.“ *İşveren, işyerinde gerçekleştireceği risk değerlendirmesinde; çalışma merkezlerinde ekranlı araçların kullanımından kaynaklanan riskleri, özellikle görme, fiziksel sorunlar ve mental stresle ilgili riskleri de dikkate alarak, bu risklerin etkileri, yol açabileceği ilave etkiler ile risklerin bir arada olmasından kaynaklanabilecek olumsuz etkilerin ortadan kaldırılması veya en aza indirilmesi için her türlü sağlık ve güvenlik önlemlerini alır.*” Ayrıca ilgili yönetmelik ile bu konularda eğitim verilmesi, düzenli denetimler yapılması ve verilecek eğitimin içeriği belirlenmektedir. Yönetmelik ayrıntıya girerek ekranlı araçlarla çalışmalarda aranacak asgari gerekleri bile belirlemektedir (Mevzuat, 2024d).

28648 sayı ve 15.05.2013 tarihli Resmî Gazete’de yayınlanan Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik ile işverenlere çalışanlara eğitim verilmesi konusunda yükümlülükler verilmektedir. Yönetmelik 5.madde “*İşveren, çalışanların iş sağlığı ve güvenliği eğitimleri ile ilgili; Programların hazırlanması ve uygulanmasını, Eğitimler için uygun yer, araç ve gereçlerin temin edilmesini, Çalışanların bu programlara katılmasını ve katılımların eğitim katılım tutanağı ile kayıt altına alınmasını, Program sonunda katılanlar için eğitim belgesi düzenlenmesini sağlar*”. İşverenler bu eğitimi işe başlama eğitimi, temel eğitim ve uzaktan eğitim şeklinde gerçekleştirebilirler. Bu eğitimlerin düzenli olarak tekrarlanması gerekmektedir (Mevzuat, 2024e).

İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve Uzaktan Çalışma Yönetmeliği, uzaktan çalışmada işverenin yerine getirmesi gereken iş sağlığı ve güvenliği yükümlülüklerini açıkça belirtmektedir. İşverenlerin iş sağlığı ve güvenliği mevzuatına göre çalışanını gözetme, koruma ve denetleme sorumluluğu bulunmaktadır (6331 sayılı kanunun 4 ve 5. maddesi) (Mevzuat, 2024b). Çalışmanın ofis ortamında ya da uzaktan yürütülüyor olması işverenin bu sorumluluğunu ortadan kaldırmamaktadır. Olağan zamanlarda bu mevzuatsal düzenlemelerin getirdiği sorumlulukların yerine getirilmesi nispeten daha kolay olmaktadır. Evden çalışma modelinin bir türü olan evde çalışma sırasında bu sorumluluklar çerçevesinde işverenin iş sağlığı ve güvenliği konusunda önlemler alması gerekmektedir. Bu aşamada işverenin karşısına, konut dokunulmazlığı ve özel alanının ihlali gibi kişisel

haklar çıkmaktadır. İşverenlerin bu haklar çerçevesinde hareket ederek gerekli izinleri alıp, çalışma yapılan mekânı iş sağlığı ve güvenliği açısından denetlemesi yerinde olacaktır. Ayrıca işverenler iş sağlığı ve güvenliği konusunda hazırlanacak dökümanlarla çalışanlarını bilgilendirebilirler. Teknoloji sayesinde çevrim içi toplantılar düzenleyebilirler. Pandemi döneminde çalışanların sağlığı ve güvenliği çok fazla önem kazanmaktadır. İş yerleri normal zamandaki gibi tedbirleri almışlardı fakat uzaktan çalışma modelinde yaşanabilecek riskler çok fazla dikkate alınmamıştır. Bu dönemde anlayış olarak “insanlar evlerinden çalışıyorlar ev ortamında ne olabilir” şeklinde bir anlayış hâkim olmuştur. Pandemi zorlayıcı etkisi yüzünden uzaktan çalışmaya hızlı geçiş bu konuların ikinci plana itilmesine neden olmaktadır. Katılımcılar kendilerine sorulan bir soru kapsamında konuyu değerlendirmektedirler.

Tablo 31: İş Sağlığı ve Güvenliği Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
İş Sağlığı ve Güvenliği	Alınan Önlemler	Hastalıkla ilgili bilgilendirme yapılması
		Ofis ortamının Düzenlenmesi
		İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Bilgilendirme Yapılması
	Alınmayan Önlemler	İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Bilgilendirme Yapılmaması

●Alınan Önlemler

- Hastalıkla ilgili bilgilendirme yapılması: Pandemi ve Covid-19 hakkında ulusal ve uluslararası medya kuruluşları ve Sağlık Bakanlığı tarafından bilgilendirme yapıyordu. Fakat işyerlerinin bu konularda bilgilendirme yapması önemlidir.

“Pandemi döneminde sürekli haberleri takip ediyorduk. Sağlık Bakanlığını takip ediyorduk. Aynı zamanda işverenimiz eğitici metinlerle ve toplantılarla pandemi konusunda bizi bilgilendiriyordu. Bir güven hissi oluşturunuyordu.”

- Ofis ortamının düzenlenmesi: Covid-19 hastalığının hava ile yayıldığına tespitinde sonra işyerlerinde bulaşı azaltmak için işverenler tarafından tedbirler alınmıştır.

“Uzaktan çalışmaya geçilmeden önce bulaşı azaltmak için ofis çalışanları arasında mesafeler açıldı. Her katta belli aralıklarla hijyen çalışmaları yapıldı. Yemekhane kapatılarak katlara servis yapılarak herkes masasında yemek yedi. Dezenfektan ve maske dağıtıldı. Toplantı odaları belli sayının üzerine çıkılmadığı zamanda kullanıldı. Ofisin her tarafına uyarıcı işaretler konuldu. Asansörlere üç kişiden fazla kişi binilmesine izin verilmedi.”

- İş sağlığı ve güvenliği konusunda bilgilendirme yapılması: İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili düzenlemeler normal çalışma dönemlerine göre yapılmış olsa bile pandemi döneminde evden çalışırken yaşanabilecek risklere karşı çalışanların bilgilendirilmesi önemlidir. Bazı kurumsal şirketler bilgilendirme yapmışlardır. Konunun önemini katılımcılar cevaplarıyla belirtmektedirler.

“İşverenimiz uzaktan evde çalışırken de ortaya çıkabilecek risklere dair gerek dökümanlarla gerekse toplantılarla bilgilendirme yaptı. Uzun süre masa başında çalışmanın yaratabileceği meslek hastalığı gibi riskleri ve araçları kullanırken yaşanabilecek iş kazaları konusunda bizleri uyardılar. Pandemi ile de bilgilendirme yapıldı. Şirketimiz 50 kişiden fazla çalışan olduğu için iş güvenliği uzmanı ve iş yeri doktorumuz vardı. İhtiyaç olduğunda onlardan bilgi alabiliyorduk.

● Alınmayan Önlemler

- İş sağlığı ve güvenliği konusunda bilgilendirme yapılmaması: Pandemi döneminde işverenlerin çoğunluğu, evden çalışma gerçekleştirildiği ve ev ortamının güvenli olduğu düşüncesi ile çalışanlarına bu konuda bir bilgilendirme yapmadı. Katılımcılar bu konudaki eksikliğe değinmektedirler.

“İşverenim tarafından iş sağlığı ve güvenliği konularında bir bilgilendirme yapılmadı. Bu konularda kendim tedbir almaya çalıştım. Hızlı bir şekilde uzaktan çalışmaya geçtiğimiz için işverenimizin öncelikleri arasında iş sağlığı ve güvenliği yoktu. Öncelik işlerin aksamadan yürütülmesiydi.”

“Bu konularda bir bilgilendirme yapılmadı. Aslında evlerimiz ofisin bir uzantısı haline gelmişti. Evlerimiz bu dönemde özel alanımız olmaktan çıkmıştı. Evlerimiz ofis gibiydi. Birde işverenlerde sanırım bir psikoloji oluşmuştu. Bu durum uzun sürmeyecek, kısa sürede sonlanacak düşüncesi vardı. Bu durumda tedbirleri arttırmamalarına neden oldu. Hemen bitebilecek diye düşünülen pandemi iki yıl sürdü.”

3.3.2.5. Kariyer Gelişimi, Terfi Olanakları, Ücretlendirme ve Eğitim Süreçleri

İnsanlar yaşamlarını sürdürmek için çalışmak zorundadırlar. Yaşamlarını devam ettirebilmeleri için gelire ihtiyaçları vardır. İnsanlar emeklerini satarak karşılığında ücret denilen geliri elde ederler. Çalışanlar piyasa şartlarına göre emeklerini en yüksekte satma eğilimindedirler. Yaptıkları işler karşılığında ücret elde ederler. Hangi çalışma modelinde olursa olsun yapılan işin karşılığında bir gelir elde edilir. Çalışanlar evden çalışmaya geçtiklerinde de ücretlerini hak etmeye devam ettiler. Çalışanların memnuniyeti açısından belirli dönemlerde ücretlerinde artış olmaktadır. Uzaktan çalışırken bu artışların olmasını beklemektedir. Çalışanlar örgüt içerisinde hiyerarşik merdiven basamaklarını çıkmak isterler. Bu durum yetki ve sorumluluklarını arttırırken aynı zamanda ücretlerinde artış meydana getirmektedir. Çalışanların bu basamakları çıkabilmeleri için kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir. Örgüt içi eğitim hizmetleri işleri daha iyi yapmalarını sağlamaktadır. Ayrıca örgüt dışında eğitim programlarına katılarak kendilerini geliştirebilirler (Özcan, 2018:256). Çalışmamızda bu konuları kategorileştirerek uzaktan çalışma yapan kişilerin beklentilerini ortaya koyduk.

Tablo 32: Kariyer Gelişimi, Terfi Olanakları, Ücretlendirme ve Eğitim Süreçleri Ana Kategorileri, Alt Kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Kariyer Gelişimi, Terfi Olanakları, Ücretlendirme ve		Hizmetiçi eğitime çevrimiçi olarak devam edilmesi
		Pandemi etkisi ile uzaktan çalışma sırasında kariyer, terfi ve ücret gibi konuların değerlendirilmesi

Eğitim Süreçleri		Görünürlüğün azalmasının olumsuz etkisi
		Pandemi döneminde işsizliğin artması ve çalışan beklentilerinin azalması

- Hizmetiçi eğitime çevrim içi olarak devam edilmesi: Pandemi döneminde uzaktan çalışma modelin bir türü olan evden çalışmaya geçildiğinde aksayacağı düşünülen konulardan birisi hizmet içi eğitim olmaktadır. Fakat gelişen teknoloji sayesinde bazı sanal programlar bu konuda çözümleyici olmaktadır. Çalışanlara verilmesi gereken eğitimler düzenli aralıklarla çevrim içi olarak devam ettirilmiştir. Değişikliklerin işlere yansıtılması ve çalışanların geliştirilmesi açısından bu eğitimler çok önemli yer tutmaktadır.

“Pandemi öncesi dönemde ofisimizde haftanın bir günü eğitim programı uygulanıyordu. Uzaktan çalışmanın eğitim programlarımızı düşünüyorduk fakat öyle olmadı. Hizmetiçi eğitimler devam etti. Haftalık değildi ama aylık olarak veriliyordu. Zoom üzerinden çevrimiçi katılımı ile devam ettirildi. Ayrıca mail üzerinden eğitim dökümanları paylaşılabilirdi.”

- Pandemi etkisi ile uzaktan çalışma sırasında kariyer, terfi ve ücret gibi konuların değerlendirilmesi: Kariyer, terfi ve ücret konularında pandemi döneminde şirketler farklı politikalar uygulamışlardır. Bu farklılık katılımcılar tarafından ifade edilmektedir.

“Kurumumuzun bu konularda belirlemiş olduğu kendi politikaları mevcuttur. Kurumsal bir yapı olduğundan uzaktan evde çalışırken de ofiste çalışıyormuşuz gibi terfi, kariyer ve ücret politikaları uygulandı. Terfi döneminde arkadaşlarımız terfilerini aldılar. Uzaktan çalıştığımız için ücretlerimizde de normalin biraz üzerinde artışlar gerçekleştirildi.”

“Evden uzaktan çalışırken terfi ve kariyer konularında şirketimizde herhangi bir işlem yapılmadı. Bu konular pandemi sonrasına bırakıldı, yalnız ücretler konusunda düzenlemeler yapıldı fakat beklentilerin altında kaldı.”

- Görünürlüğün azalmasının olumsuz etkisi: İşgücü piyasalarında uzun yıllardır işlerin iş yeri denilen mekânlarda yapılıyor olması ve patronların, yöneticilerin, çalışanların aynı mekânı kullanıyor olması çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde etkili olmaktadır. Patronlar ve yöneticiler gözlemlerine dayanarak çalışanını değerlendirmektedirler. Bu durum terfi, ücret ve kariyer gibi konularda etkili olmaktadır. Evden çalışmaya geçilince çalışanların görünürlüğü ortadan kalkmaktadır. Bu durum kariyer, terfi ve ücretler konusunda etkili olmaktadır. Bu durum çalışanlar tarafından ifade edilmektedir.

“Uzaktan çalışmanın en büyük etkisi terfi ve ücretlerin olumsuz etkilemesi ile karşımıza çıkabilir. Bunun nedeni çalışan performansının ofis ortamında daha ölçülebilir olmasıdır. Uzakta olduğumuz için görünür olmuyorduk ve ölçme ve değerlendirme zor oluyordu. Sanırım bizim iyileştirmelerimiz bu çerçevede yapıldı.”

- Pandemi döneminde işsizliğin artması ve çalışan beklentilerinin azalması: Pandemi ülkemiz ve dünya işgücü piyasalarında çok olumsuz etki yaptı. Birçok şirketin kapanmasına neden oldu. Önlemlerden dolayı bazı sektörlerde işsizlik yükseldi. Böylesi bir ortamda çalışanlar işlerine devam etmek istediler. Ekstra taleplerde bulunamadılar.

“İşsizlik pandemi döneminde çok yaygınlaşmıştı. Arkadaşlarımızla konuşurken bu konu gündeme geliyordu. Şu ortamda işinizin olması büyük şanstı. Kimse işsiz kalmayı göze alabilecek durumda değildi. O nedenle şirketimizden ekstra taleplerde bulunamadık. Ücretler konusunda bir talebimiz olmadı. Şirketimizde kendi belirlediği artışı yaptı.”

3.3.2.6. Evden Çalışmada Veri Güvenliği ve Mahremiyet

Bu dönemde ofis ortamından çıkıp evden çalışmaya geçilince veri güvenliği sorunu, evrak akışı konusu gündeme gelmektedir. Günümüz teknoloji çağında kurumlar ve şirketler açısından önemli problemlerden birisi veri güvenliğidir. Artık internet sayesinde dünya küçük bir köye dönüştüğüne göre kurumlara ve şirketlere yönelik internet üzerinden saldırılar olmaktadır. Hatta devletlere yönelik bu tür faaliyetler vardır. Veri güvenliğini sağlamak için kurumlar ve şirketler milyarlarca dolar harcama yapmaktadırlar. Şirketler veri güvenliğini sağlamak için geliştirilmiş

olan yazılımlara yatırım yapmaktadırlar. Günümüzde veri güvenliği ulusal ve uluslararası alanda önem kazanmış bir unsurdur. Kişisel bilgiler, müşteri bilgileri günümüz ekonomilerinde alınıp satılabilen bir meta haline dönüşmüştür. Ulusal ve uluslararası rekabet arttıkça elde edilen veriler çok büyük değerler kazanmaktadır. Çalışma ofis ortamından uzakta çalışma modeline dönünce veri güvenliğini sağlamak için ekstra önlemler alınması gerekmektedir. Bu konu katılımcılara yöneltilmiştir. Cevaplara göre en çok vurgulanan konularda kodlama yapılmıştır.

Tablo 33. Evden Çalışmada Veri Güvenliği ve Mahremiyet Ana Kategorisi, Alt kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Evden Çalışmada Veri Güvenliği ve Mahremiyet		Evrak akışının bir düzene konulması ve arşivlemesi
		Şirket ve müşteri bilgilerinin sızmasının engellenmesi için virüs koruyucu programların kullanılması ve yeni yazılımların alınması ve şifreleme yapma
		Geçici bir süreç olarak algılama ve hiçbir önlem alınmaması-maliyet oluşturmama

- Evrak akışının bir düzene konulması ve arşivlemesi: Evden çalışmaya geçince işlerin yapılması için gerekli evrakların gönderilmesi ve evlerde arşivlenmesi sorunu ortaya çıkmaktadır. İşletmeler kuryeler yoluyla bu akışı sağlarken, çalışanlar da evrakların saklanması ve arşivlenmesi görevini üstlenmiştir.

“İşimizde çok fazla evrak kullanılmaktadır. O nedenle evlere geçip, şehrin her tarafına dağılınca evrak akışı başlarda sorun oldu fakat zamanla düzene girdi.

Kurye arkadaşlar belirli periyotlarla evrak akışını sağlıyorlardı. Bizde haftalık olmak üzere evrakları evimizde dosyalarda saklıyor ve arşivliyorduk. Yaklaşık iki yıl böyle sürdü.”

- Şirket ve müşteri bilgilerinin sızmasının engellenmesi için virüs koruyucu programların kullanılması ve yeni yazılımların alınması ve şifreleme yapma: Şirketler evden çalışmaya geçince veri güvenliğinin sağlanması için tedbirler almışlardır. Virüs programları ve yeni yazılımlar edinmişlerdir.

“Şirketimiz finans işleriyle ilgili olduğu için veri güvenliği had safhada olmaktadır. Şirketimizin ve müşterilerimizin bilgilerinin sızmaması için ekstra yazılımlar kullanılmaktadır. Şifreleme yöntemleri geliştirilmektedir. Uzaktan çalışırken hergün ip değişikliği ve şifre değişikliği yapılıyordu. Ayrıca bilgisayarlarımızda veri güvenliğini sağlayacak yazılımlar mevcuttu.”

- Geçici bir süreç olarak algılama ve hiçbir önlem alınmaması-maliyet oluşturmama: Pandeminin uzun sürmeyeceği dolayısıyla evden çalışmanın uzun sürmeyeceği düşüncesi ile bazı şirketler ekstra önlemler almak yoluna gitmemişlerdir. Bu durum cevaplarda vurgulanmaktadır.

“Herhangi ekstra bir önlem alınmadı. Normal zaman da çalışırken şirket içi veri güvenliği için zate şirket bilgi işlemlerinde düzenleme yapılmıştı. Bu uygulamanın kısa süreceği düşüncesiyle bu konuda bir yatırım yapılmadı. Fazla maliyet oluşsun istenmedi”

3.3.3. Evden Çalışmanın Endüstri İlişkileri Boyutu

Endüstriyel çalışma ilişkileri çalışanların ve işverenin örgütlenmeleri ve devletin ikisi arasında hakem rolü oynaması ile ilgili bir kavramdır. Bu ilişkide bir yanda çalışan ve çalışan örgütü (sendika, oda, birlik, dernek) diğer yanda işveren ve işveren örgütü (sendika, birlik, dernek, oda) yer alırken ortalarında hakem görevi gören devlet yer almaktadır. Bu kapsamda evde çalışma deneyimi yaşayan katılımcıların örgütlenme ve hak arama mücadelesi ele alınacaktır.

3.3.3.1. Örgütlenme ve Hak Arama

Çalışanların hak arayışı tarihsel mücadele içerisinde gelişen sendikal hareketler ve kurulan sendikalar çerçevesinde olmaktadır. Günümüzde hem kamu çalışanları hem de özel sektör çalışanları sendikalar çerçevesinde örgütlenmektedirler. Ülkemizde 6356 sayılı ve 18.10.2012 tarihli Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu çerçevesinde örgütlenmeler oluşturulmaktadır. Meslek grupları dernek statüsünde yapılanmalarla birtakım taleplerini dile getirebilmektedirler. Ülkemizde olsun dünyada olsun emeği ile geçinen kesimler sendikalar çerçevesinde mücadele etmektedir. Evden çalışma modelinde hak arayışının nasıl olacağına dair henüz düzenlemeler yapılmamıştır. Pandeminin sona ermesi ile normal çalışma düzenine geçiş olmuşsa da uzaktan çalışma modelinde yavaş yavaş yaygınlık göstermektedir. Bu modelle çalışan insanlar haklarını nasıl arayacaklardır. Bu alanda mevzuatsal düzenleme yapılması gerekmektedir. Sendikal örgütlenmeler hükümetleri bu konuda yasal düzenleme yapmaya zorlamalıdır (Boyacı,2020: 79). Çalışmada bu konu katılımcılara yöneltilmiştir. Uzaktan çalışmanın hak arayışını engelleyip engellemediği sorgulanmıştır. Alınan yanıtlar çerçevesinde kodlar oluşturulmuştur.

Tablo 34:Örgütlenme ve Hak Arama Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Örgütlenme ve Hak Arama		Yüzyüze görüşme kadar etkili olmaması
		Çalışanların birbirleriyle uzaktan bile olsa iletişim kurabilmeleri
		Sağlık krizi nedeniyle bu tür taleplerin gündeme gelmemesi
		İletişim kanallarının işverene ve yöneticilere ulaşma konusunda açık olması-taleplerin üst yönetimlere iletilmesi

- Yüz yüze görüşme kadar etkili olmaması: Katılımcıların bazıları yüzyüze iletişimin olmamasının örgütlenme ve hak arayışını olumsuz etkileyeceğini vurgulamaktadırlar.

“Engel olabilir, çünkü uzaktan çalışma insanların sosyalleşmesine engel olmaktadır. Bu durum insanların sorunlarını toplu olarak birbirlerine

aktarabilmelerinde sıkıntılar doğurmaktadır. Yüzyüze iletişim böyle zamanlarda daha etkili olmaktadır.”

- Çalışanların birbirleriyle evden bile olsa iletişim kurabilmeleri: Katılımcıların bazıları uzaktan çalışmanın iletişime engel olmadığını bu şekilde de kendi aralarında iletişim kurarak örgütlenme ve hak arama faaliyetlerinin sürdürülebileceğini belirtmektedirler.

“Engel oluşturabileceğini düşünmüyorum. Böylesi durumlarda temel sorun iletişim. Yüzyüze olmasa bile mail, sosyal medya yoluyla iletişim kurup, örgütlenmek mümkündür. Bu şekilde taleplerimizi toplu olarak dile getirebiliriz.”

- Sağlık krizi nedeniyle bu tür taleplerin gündeme gelmemesi: Evden çalışma uygulamasına sağlık krizinin olduğu, tüm dünyanın pandeminin etkisinin altında olduğu bir dönemde geçilmiştir. Dolayısıyla bu dönemde örgütlenme ve hak arayışının çok yoğun olamayacağı katılımcılar tarafından vurgulanmaktadır.

“Pandemiden dolayı uzaktan çalışmaya geçmiştik, amaç hem işlerin yürütülmesi hem de işlerimizi kaybetmemektir. Sağlık krizi ve ekonomik krizin olduğu bir ortamda örgütlenme ve hak arama arayışı yoğun olmamıştır.”

- İletişim kanallarının işverene ve yöneticilere ulaşma konusunda açık olması-taleplerin üst yönetimlere iletebilmesi: Katılımcılar evden çalışırken işverene ve yöneticilerine rahat ulaşabildiklerini ve taleplerini doğrudan kendilerine iletebildiklerini ifade etmektedirler.

“Bu dönemde mail ve diğer iletişim kanalları sayesinde taleplerimizi doğrudan işverenimize ve yöneticilerimize ulaştırabiliyorduk. Hepimizi rahatsız eden konuları toplu şekilde yöneticimize iletiyorduk. Birde işyerimizde haksızlıklar olduğu durumlarda sosyal medya üzerinde kamuoyu oluşturma imkânı da oluyordu.”

3.3.4. Diğer Bileşenler ve Destekleyici Unsurlar

Uzaktan çalışma modeli, yalnızca bireysel ve örgütsel ilişkiler açısından değil, aynı zamanda iş süreçleri, uygulama maliyetleri ve çalışma modellerinin sürdürülebilirliği açısından da ele alınmalıdır. Bu bağlamda aşağıdaki hususlar incelenecektir.

3.3.4.1. Uzaktan Çalışma Uygulamalarının Tasarımı ve Yönetimi

Tüm dünyada etkili olan pandeminin yayılım hızının azaltılması amacı ve işgücü piyasalarında işlerin yürütümü için uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışmaya geçiş olmuştur. Bu bölümde ilk defa pandemi nedeniyle evden çalışma yapan katılımcıların görüşlerine yer verilmektedir. Uygulamanın ne şekilde başladığı, ne zaman ve ne şekilde sonlandırıldığı ve modelle ilgili daha önce bilgilerinin olup olmadığı anlaşılmaya çalışılmaktadır.

Tablo 35: Uzaktan Çalışma Uygulamasının Tasarımı ve Yönetimi Ana kategorisi, Alt kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Uzaktan Çalışma Uygulamalarının Tasarımı ve Yönetimi		Uzaktan çalışmaya neden geçildi
		Uzaktan çalışma neden sona erdirildi
		Pandemi öncesi işgücü piyasasında uzaktan çalışma modeli biliniyor muydu?
		Uzaktan çalışma denilince akla ne gelmektedir
		Uzaktan çalışmaya geçiş kararı nasıl verildi

- Uzaktan çalışmaya neden geçildi: Katılımcılar evden çalışmaya neden geçildiğini ifade etmişlerdir. Çalışanlar pandemi döneminde işlerin yürütülebilmesi ve bulaşı azaltmak için bu modele geçildiğini belirtmektedirler.

“İşlerimizin devam edebilmesi için şirketimizdeki bazı birimler uzaktan çalışmaya geçmiştir.”

“Çalışanları korumak, bulaşı azaltmak için işgücü piyasasında uzaktan yapılabilecek işler için bu modele geçiş olmuştur.”

- Uzaktan çalışma neden sona erdirildi: Yaklaşık iki yıl süren pandemi alınan önlemler ve yoğun aşılama ile birlikte kontrol altına alınmıştır. Böylece dünyada olduğu gibi ülkemizde de pandemi öncesi döneme geçiş olmuştur. Aşama aşama işgücü piyasaları normal çalışma biçimine dönüş yapmışlardır.

“Pandeminin etkisini yitirmesiyle işverenler çalışanlarını ofislerine davet ettiler. Artık işler normal zamanda ki gibi yapılacaktı. Tam zamanlı olarak ofiste çalışmaya geçtik.”

“İki yılın ardından nihayet ofislerimize dönüyorduk. Pandemi etkisini yitirmiş ve tüm önlemler kaldırılmıştı. Bu duruma yoğun aşılama programının sürdürülmesi de etkili oldu.”

- Pandemi öncesi işgücü piyasasında uzaktan çalışma modeli biliniyor muydu? Pandemi öncesi dönemde teknolojik aletlerin gelişimine bağlı olarak özellikle gelişmiş ülkelerde, genelde beyaz yakalı diye tabir edilen nitelikli kişilerin yaptığı işler mevcuttur. Ülkemizde çok fazla yaygın değildi ve çok bilinmiyordu. Fakat katılımcılar ilk defa deneyimlemiş olmalarına rağmen, konu hakkında bilgi sahibi olduklarını cevaplarıyla vurgulamaktadırlar. Bu durumun internetin yoğun kullanımından kaynaklanmış olabilir.

“Pandemi öncesi dönemde de bazı işlerin evden yapılabileceğini biliyordum. Örneğin yazılım gibi mekâna bağlı kalmanın zorunlu olmadığı işler uzaktan yapılabilirdi. Pandemi bu çalışma modelinin yaygınlaşmasını sağlamıştır. Böylece bu çalışma modeli hakkında ülkemizde ve dünya da bilgi sahibi olmayan kalmamıştır.”

“Evet biliyordum. Ancak imalat sektöründe bu modelin uygulanmasının zor olacağını düşünüyorum. Özellikle hizmet sektöründe uygulanabilir. Benim deneyimlediğim gibi, hizmet sektöründe olduğumuzdan biz uygulayabildik fakat fabrikalarda çalışan arkadaşlarımız uygulayamadılar. Pandemi modelin tüm dünya da denenmesini ve bilinmesini sağladı.”

- Uzaktan çalışma denilince akla ne gelmektedir: Uzaktan çalışma denilince, pandemi döneminde evden çalışma yapıldığı için başlangıçta evden çalışma akla gelmektedir. Uzaktan çalışma işverenin belirlediği ofis dışında teknolojik aletlerin kullanımı ile yapılan işlerdir. Ev haricinde uydu ofis, mobil ofis ortamlarında da gerçekleştirilebilir.

“Basit anlamıyla işlerimizi işverenimizin çalışmak için kullandığımız mekânının dışında yürütülmesidir. Gelişen teknoloji sayesinde bazı işlerin ofis ya da işyeri diye tabir ettiğimiz alanlar dışında sürdürülmesi olduğundan ev dışında da örgütlenmiş ortamlarda uzaktan çalışma yapılabilir. Sadece çalışanın evinden yapılmak durumunda değildir.”

“Teknolojinin ulaştığı seviye iletişim ve hız anlamında ofis ile olan etkileşimlerimizi arttırmıştır. Dolayısıyla uzaktan çalışma kurumların sahip olduğu tüm yerleşkelerde, alt yapısı uygun olan tüm kafelerde ve kütüphanelerde, uydu ofislerde yapılabilir.”

- Uzaktan çalışmaya geçiş kararı nasıl verildi: Ülkemizde 26.08.2020 Tarih ve 31225 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan 2020/11 sayılı Cumhurbaşkanlığı genelgesi ile kamu kurumunda çalışanlar uzaktan çalışmaya geçmişlerdir.

Covid-19 salgınının ülkemizde yayılımının en aza indirilmesi amacıyla, bu salgınla mücadeleyi ve salgının etkilerinin azaltılmasına yönelik faaliyetleri zaafiyete uğratmama ve kamu hizmetlerini aksatmama şartıyla, çalıştırılma biçimine bakılmaksızın kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanlara uzaktan çalışma, dönüşümlü çalışma gibi esnek çalışma yöntemleri uygulanabilir (Resmi Gazete, 2020). Bu genelgeden sonra özel sektörde hem pandeminin yayılışını azaltmak hemde işlerini yürütebilmek için uzaktan çalışma uygulamasına geçmişlerdir. Aynı uygulama dünyada da kamu otoritelerinin almış olduğu önlemler çerçevesinde uygulamaya geçmiştir. Kamunun genelgesi onlar için de bir tavsiye niteliği taşımaktadır. Katılımcılar uzaktan çalışmaya geçiş aşamasında bu durumu vurgulamaktadırlar.

“İlk üç ay kamu paralelinde zorunlu uzaktan çalışma metoduna geçildi. Sonraki üç ay boyunca kontrollü ofise dönüş adı altında hafta da bir gün ofis

düzenine geçildi. Sonrasında yapılan bir anket ile tüm çalışanların oyuyla zorunlu uzaktan çalışma süreci uygulandı.”

“Uzaktan çalışmaya işverenin kararı ile geçtik. Bu konuda karşılıklı oturup herhangi bir sözleşme imzalamadık ya da anlaşma yoluna gidilmedi. Zaten çok hızlı geçildi. Nasıl uygulanacağına dair mevzuatsal bir düzenleme de yoktu. Sonradan yönetmelik çıktı fakat biz uygulamaya geçmiştik ve durumun geçici olduğu düşünüldüğünden işverenimiz böyle bir sözleşme yapma ihtiyacı duymadı. Arkadaşlarımdan hiçbirisi bir sözleşme yapmamıştı. Bu bizler için dezavantaj oldu.”

3.3.4.2. Uzaktan Çalışanlarda Bulunması Gereken Yetkinlikler ve Beceriler

Çalışan kişilerden yapacakları işlerle ilgili olarak bilgi, deneyim ve tecrübe aranmaktadır. İşin gerektirdiği bir eğitime sahip olmak, o işle ilgili deneyim ve tecrübe sahibi olmak, iş için tercih edilmenizde etkili olmaktadır. Uzaktan çalışma modeline geçince bu modelde çalışabilmek ve başarılı olmak için belli özelliklerin olup olmaması gerektiğini katılımcılara sorulmuştur. Alınan cevaplarda belli konulara değinilmektedir.

Tablo 36: Uzaktan Çalışanlarda Bulunması Gereken Yetkinlikler ve Beceriler
Ana kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Uzaktan Çalışanlarda Bulunması Gereken Yetkinlikler ve Beceriler		Teknolojik aletleri iyi kullanabilme
		Aşırı sosyal bir kişilik olmama
		İş disiplini yüksek olması
		Yaptığı işlerin uzaktan çalışmaya uygun olması
		Ekstra bir özellik gerektirmemektedir
		Güvenilir, işini seven bir çalışan olmak

- Teknolojik aletleri iyi kullanabilme: Uzaktan çalışma teknolojik aletlerin kullanımı ile ofis dışındaki mekânlardan yürütülen bir iş modelidir. Bundan dolayı çalışanların teknolojik aletleri iyi kullanabilmesi gerektiği ifade edilmektedir.

“Uzakta çalışma teknolojik aletlerle yürütülmektedir. İşinizi hızlı yapabilmeniz için bu aletleri iyi kullanabilmeniz gerekmektedir. İyi bir bilgisayar kullanıcısı olmanız gerekmektedir. Programlara hâkim olmanız gerekmektedir. İletişim kanallarını etkili olarak kullanabilmeniz gerekir. Donanımlı olmak gerekmektedir.”

- Aşırı sosyal bir kişilik olmama: Çalışanların kişilik özellikleri uzaktan çalışırken etkili olabilir. Kimi insanların sosyal yönü gelişkindir ve uzaktan yalnız çalışırken uyum sağlayamayabilirler. Ancak yalnızlığı seven bir kişilik sahibi ise, çalışan çok rahat bu modele uyum sağlayabilir. Katılımcılar bu duruma vurgu yapmaktadırlar.

“Ben uzaktan çalışmayı seviyordum. Aşırı bir sosyal kişiliğim yoktu. Yalnızlığı seviyordum. Bu nedenle zorlanmadım.”

- İş disiplini yüksek olması: Normal iş hayatında disiplinli ve düzenli olmak iş verimliliğini arttıran bir özelliktir. Aynı şekilde ofis disiplininden uzak çalışma ortamında disiplinli olmak çok daha önemlidir.

“Ofis ortamının bir disiplini olduğu için o ortamda çalışmak daha kolay olmaktadır. Uzaktan çalışırken bu disiplini kedinizin sağlaması gerekmektedir. O nedenle disiplinli bir kişi olursanız işlerinizi daha rahat organize edebilirsiniz.”

- Yaptığı işlerin evden çalışmaya uygun olması: Uzaktan çalışırken yapılan işlerin evden çalışma modeline uygun olması önemlidir. Bu dönemde imalat, tarım ve inşaat sektörlerinde evden çalışma çok fazla yapılamamıştır. Daha çok hizmet sektörü çalışanları bu şekilde çalışma imkânı bulmuşlardır.

“Bazı sektörlerde özellikle sanayi, tarım ve inşaat sektöründe ve müşteri ile yüzyüze iletişim gerektiren işlerde uzaktan çalışmak zordur. İşinizin uzaktan çalışmaya uygun olması gerekmektedir.”

- Güvenilir, işini seven bir çalışan olmak: Uzaktan çalışılırken çalışanın güvenilir olması ve işini sevmesi önemlidir. İşverenin ve yöneticilerin güvindikleri, işlerini aksatmayacağını düşündükleri bir çalışan olmak önemlidir. Bu durum cevaplarda çalışanlar tarafından vurgulanmaktadır.

“Ofis ortamında da çalışırken işimi seviyordum ve dürüst bir şekilde çalışıyordum. Uzakta çalışırken de bu özelliklerimi sürdürdüm. Yöneticilerim bana güveniyorlardı. Sürekli denetleme ihtiyacı duymuyorlardı.”

“Evet, herkes uzakta çalışabilir. Herhangi bir özellik gerektirdiğini düşünmüyorum. Pandemi de görüldü ki herkes bir anda özellik aranmadan uzaktan çalışmaya geçti. Eksikler eğitimlerle giderildi.”

3.3.4.3. Uzaktan Çalışma ve Ofisten Çalışma Modelleri ve Modellerin Kalıcılığına Yönelik Algılar

Katılımcılara son olarak uzaktan çalışma ve ofiste çalışma ile ilgili görüşleri sorulmuştur. Bu iki çalışma modeli ile ilgili farklı yanıtlar alınmıştır. Cevaplarında bu durumu vurgulamaktadırlar.

Tablo 37:Uzaktan Çalışma ve Ofisten Çalışma Modelleri Modellerin Kalıcılığına Yönelik Algılar Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar

AnaKategori	Alt Kategori	Kodlar
Uzaktan Çalışma Modeli, Uzaktan Çalışma Modelinin Geleceği		Uzaktan çalışmaya devam ederdim. Ofis ortamına dönmek isterdim.
		Uzaktan çalışma modeli belli iş kollarında kalıcı olacaktır. Uzaktan çalışma modeli iş kollarında kalıcı olmayacaktır.

- Uzaktan çalışmaya devam ederdim- Ofis ortamına dönmek isterdim: Pandemi döneminde uzaktan çalışma modeli ile çalışma yürüten katılımcılara pandemi bitiminde hangi modelle çalışmak istediklerini sorduk. Şu anda katılımcıların hepsi ofisten çalışma yürütmektedirler. Pandeminin bitimi ile şirketler

çalışanlarını ofise çağırmışlardır. Bazı şirketler sınırlı olsa da uzaktan çalışma modeli ile işler yapmaktadırlar. Katılımcılar cevaplarıyla bu konuyu değerlendirmektedirler.

“Salgın döneminde zorunluluktan yapmış olduğum uzaktan çalışma modeli ile işime devam etmek istemem. Ofis ortamında çalışmayı seviyorum. Bu süreçte anladım ki ben ofis insanıyım.”

“Evden çalışmaya devam etmek isterim. Hem iş açısından daha verimli hem de ev işlerini de halledebiliyorsun. Tabiki imkânlarımızın biraz geliştirilmesi iyi olacaktır.”

- Uzaktan çalışma modeli belli iş kollarında kalıcı olacaktır- Uzaktan çalışma modeli iş kollarında kalıcı olmayacaktır: Uzaktan çalışma modelinin kalıcı olup olmayacağını sorduk. Aldığımız cevaplarda farklılıklar vardı. Katılımcıların bazıları devam edeceğini bazıları ise etmeyeceğini vurguladı.

“Pandemiden dolayı uzaktan çalışma gibi alternatif çalışma modeli tüm dünya da yaygınlaştıysa bu modelin ihtiyaç zamanlarında kullanılmaya başlanacağını düşünüyorum. Hatta bazı işe alımlarda doğrudan uzaktan çalışma yapabilecek kişiler istihdam edilmektedir. Zamanla daha da yaygınlaşacağını düşünüyorum.”

“Sanmıyorum. Pandemi bitince işgücü piyasaları hızla ofis ortamında çalışmaya geçti. Pandemi dönemi öncesinde bu modeller özellikle belli alanlarda uygulanıyordu. Kalıcı olması uzun sürecektir. Özellikle bizim gibi gelişmekte olan ülkelerde bu değişim çok uzun zaman alabilir belki de istenildiği seviyeye bile ulaşamayabilir. Tüm sektörlerde yaygınlık göstermeyecektir. Ancak hizmet sektörlerinde yaygılaşabilir ama biraz daha zamana ihtiyaç vardır.”

3.3.4.4. Evden Çalışma Uygulamasının Yarattığı Maliyetler

Pandemi nedeniyle evden çalışma deneyimine geçmeden önce işgücü piyasalarında çalışanlar kendileri için oluşturulmuş olan mekânlarda işlerini gerçekleştirmektedirler. Evden çalışma deneyimine geçilince bu mekânların yerini çalışanların yaşadıkları evler almaktadır. İş yapılabilmesi için evlerde düzenleme

yapmak gerekiyordu. İşler teknolojik aletler sayesinde yürütüldüğü için bu aletlerin evlerde olması gerekmektedir. Çalışanın iş yapabilmek için kullandığı teknolojik aletler, internet masrafı, artan elektrik, su ve ısınma gibi masraflar kim tarafından karşılanacaktır. Ayrıca evlerin ofis ortamı gibi dizayn edilmeleri gerekmektedir. Bu durum farklı maliyetlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Çalışmamızda maliyetler kategorisi kapsamında kodlamalar yapılmaktadır.

Tablo 38. Evden Çalışma Uygulamasının Yarattığı Maliyetler Ana Kategorisi, Alt Kategori ve Kodlar

Ana Kategori	Alt Kategori	Kodlar
Evden Çalışma Uygulamasının Yarattığı Maliyetler	Maliyetlerin Kimin Tarafından Karşılandığı	İşveren-Çalışan
	Çalışanın Artan ve Azalan Maliyeti	Ulaşım, Kıyafet ve bakım malzemeleri
		Teknolojik malzemeler, faturalar, ev harcamaları
	İşverenin Artan ve Azalan Maliyeti	Ofis kirası, servis gideri, yemek gideri, faturalar
		Teknolojik malzemeler, internet

● **Maliyetlerin Kimin Tarafından Karşılandığı**

-İşveren- Çalışan: Pandemi nedeniyle evden çalışma deneyimine hızlı bir şekilde geçilince ortaya çıkan maliyetler baştan detaylı olarak hesaplanmamıştır. Bu deneyime geçiş aşamasında bir sözleşme yapılmamış olması maliyetlerin kim tarafından karşılanacağı sorusunu cevapsız bırakmıştır. Mart 2021 yılında yayınlanan Uzaktan Çalışma Yönetmeliği bu tür maliyetlerin işveren tarafından karşılanması

gerektiğini vurgulamaktadır. Fakat mevzuatsal düzenleme geç yapılmıştır. Yaklaşık bir yıldır evden çalışma deneyimine geçilmiş olduğundan yeni mevzuatsal düzenleme işgücü piyasalarına yansıtılamamıştır. Katılımcılar bu konuda verdikleri cevaplarla maliyetlerin hem işveren hem de çalışanlar tarafından karşılandığını ifade etmektedirler.

“İşin görülmesi için gerekli masraflar işverenimiz tarafından karşılanmadı, kendi bilgisayarımı, internetimi ve gerekli teknolojik malzemeleri kendim aldım. Aslında işverenimizin bu konuda bize yardımcı olması gerekirdi. Çalışanlardan aşırı talep gelmediğinden işverenimizde çok önemsemedi.”

“İşverenim işin görülmesi için gerekli olan bilgisayar, kamera, telefon, internet gibi konularda yardımcı oldu. Bizlere laptop ve telefon verildi. Ayrıca elektrik, telefon faturası ve yemek desteği konusunda yardımcı oldu.”

“İşin yürütümü için gerekli olan malzemelerin bir kısmını şirketim bir kısmını ben karşıladım. Bilgisayar, telefon şirketçe karşılandı. Kamera, kulaklık, internet ve artış gösteren faturaları ben karşıladım.”

● Çalışanın artan ve azalan maliyeti:

-Ulaşım, kıyafet ve bakım malzemeleri ve teknolojik malzemeler, faturalar, ev harcamaları: Evden çalışma deneyimi içerisinde çalışanların bir takım maliyet kalemlerinde artış meydana gelmişken birtakım maliyet kalemlerinde azalış meydana gelmiştir. Katılımcılar cevaplarıyla bunları vurgulamaktadırlar.

“Uzaktan çalışırken yol, yemek, kıyafet ve bakım malzemelerimin gideri azalmıştır. Fakat sürekli evde olduğundan elektrik, su, temizlik malzemeleri, yiyecek masrafları artış göstermiştir.”

“İşin yürütülmesi için gerekli internet ve kamera, kulaklık gibi masrafları kendim karşıladım. Ayrıca çocuklarda evde olduğu için onların eğitimi için bilgisayar ve ek malzemelerini almak durumunda kaldık. Yol, yemek, kıyafet ve ulaşım gibi masraflarım azaldı. Fakat elektrik, su ve ısınma gibi konularda maliyetlerimizde artış meydana geldi.

● İşverenin artan ve azalan maliyeti

-Ofis kirası, servis gideri, yemek gideri, faturalar ve teknolojik malzemeler, internet: Evden çalışma deneyimi yalnızca çalışanlar açısından bir maliyet konusu olmamıştır. İşveren açısından da bir maliyet unsuru olmuştur. Katılımcılar bu durumu ifade etmektedirler.

“Uzaktan çalışma deneyimi işverenler açısından maliyetleri azaltmıştır. Ofis giderleri, kira, elektrik, su, ısınma, servis, yemek, çay, kahve gibi konularda tasarruf etmişlerdir. Fakat işin yürütülmesi için teknolojik aletlere harcama yapmışlardır. İşverenimiz teknolojik malzemeleri sağladı. Ayrıca internet, elektrik, su ve yemek masrafları konusunda da destek oldu. Birçok işveren bu tür masrafları çalışanlarıyla paylaşma yoluna gitti.”

“İşverenler teknolojik aletlerin teminini sağladıklarından maliyetleri artmıştır. Ayrıca işin yürütümü için bir takım bilgisayar programlarını satın almak durumunda kalmışlardır. En önemli tasarrurları kira, servis, faturalar konusunda olmuştur.”

2.7. Pandemi Döneminde Evden Çalışma Üzerine Yapılan Ulusal ve Uluslararası Araştırmalar

Yapmış olduğumuz nitel araştırma tamamlandıktan sonra, elde ettiğimiz sonuçları karşılaştırmak için, pandemi döneminde evden çalışma ile ilgili yapılmış olan çalışmalara yönelik literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Bu tarama sırasında ulaşılmış olduğumuz ulusal ve uluslararası çalışmalar bu bölümde yer almaktadır. Yürütülmüş olan nitel ve nicel çalışmaların örneklem ve sonuç bölümlerine değinilmektedir. Yapılmış olan çalışmaların çoğu ile birebir karşılaştırma yapılmıştır. Birebir karşılaştırma yapılmayan çalışmalarda da benzer sonuçlar yer almaktadır. Bu çalışmalarda elde edilen sonuçlar bizim yürüttüğümüz çalışmada bulunan sonuçları daha çok destekler niteliktedir. Araştırmalarda elde edilen veriler özellikle evden çalışmanın avantajları ve dezavantajları açısından bizim elde ettiğimiz verilerle uyumludur. Bu araştırmalarda stres, iletişim, denetim ve iş sağlığı ve güvenliği gibi kategorilere detaylı olmayacak şekilde değinilmiştir. Araştırmamızda stres, iletişim, denetim ve iş sağlığı ve güvenliği gibi kategoriler daha fazla detaylandırılmıştır. Ayrıca farklı olarak örgütlenme, bağlılık, kariyer, terfi, güvenlik, uzaktan çalışmanın

geleceği gibi farklı kategorilere çalışmamızda yer verilmektedir. Araştırmamızın nesnelliği açısından bu çalışmaların verilmesi önemlidir. Bu bölümde verilen çalışma örnekleri pandeminin tüm dünyada etkili olduğunu göstermesi açısından önemlidir. Ayrıca pandemi nedeniyle farklı ülkelerde evden çalışma uygulandığını göstermektedir. Evden çalışma ile ilgili yapılmış olan bu çalışmalar, farklı ülkelerde yapılmış olan bilimsel çalışmalardan oluşmaktadırlar. Bu konuda yapılmış olan çalışmaların ortaya konulması konu hakkında çalışma yapacak kişiler açısından yol gösterici olacaktır. Ayrıca konunun evrenselliğinin ortaya konulması ve çalışmaların derlenmesi literatüre katkı sunmaktadır.

Uzaktan çalışan grubu Buffer tarafından 2021 yılında hazırlanmış olan uzaktan çalışma raporunda bu dönemde evden çalışma ile ilgili yapılmış olan araştırmanın verilerine yer verilmektedir. Evden çalışmayı diğer çalışanlara tavsiye eder misiniz sorusuna, %97 evet cevabını verirken, %3 hayır cevabını vermiştir. Evden çalışmada gördükleri en büyük faydanın ne olduğunun sorulduğu bu soruya, %32'si esnek bir programa sahip olmak, %25'i herhangi bir yerden çalışma esnekliğine sahip olmak, %22'si evle iş arasında gidip gelme zorunluluğundan kurtulmak, %11'i aileyle daha fazla vakit geçirebilmek, %8'i evden çalışma imkanı elde etmek, %2'si de diğer başka sebepler seçeneğini cevaplamıştır. Evden çalışmanın en büyük zorluğu nedir sorusuna; %27 işin başından kalkmakta zorluk yaşamak, %16 takım çalışması yapma ve iletişim kurmada zorluk çekmek, %16'sı yalnız kalmak, %15 evde dikkat dağınık şeylerle uğraşmak, %12'si motive kalmada zorluk yaşamak, %7'si çalışma arkadaşları ile farklı zaman diliminde bulunmanın zorluklarını seçmiştir. Covid-19 sebebiyle mi evden çalışmaya geçtiniz sorusuna; %45 evet derken %55 hayır cevabını vermiştir. Şirketiniz Covid-19 sonrasında kalıcı olarak uzaktan çalışmaya geçmeyi planlıyor mu? sorusuna, %46 evet, %16 hayır, %38 bilmediğini söylemektedir. Bu araştırmada elde edilen veriler çalışmamızda elde ettiğimiz verilerle uyumludur. Evden çalışmanın avantajı olarak ifade edilen esneklik, özerklik, verimlilik artışı ve aile daha fazla zaman geçirme bizim elde ettiğimiz verilerle uyumludur. Evden çalışmanın dezavantajı olarak belirlenen yalnızlık duygusu, motivasyon zorluğu, dikkat dağınık unsurlar yönünden çalışmamızdaki verilerle uyumludur. Çalışma daha çok evden çalışmanın avantaj ve

dezavantajlarına dönük olduğundan bu konuda bizim bulgularımızı desteklemektedir. (Buffer, 2021).

Pandemi döneminde uygulanan evden çalışma modeliyle ilgili olarak Endonezya’da 7 hizmet sektörü çalışanıyla yapılan fenomenolojik vaka çalışmasının benimsendiği nitel araştırmada, evden çalışma ile ilgili benzer avantajların olduğu tespit edilmiştir. Avantajlar olarak çalışanın modeldeki özerkliği, çalışma esnekliği ve artan verimliliği sonuçları elde edilmiş olup, ayrıca yeni bir modelle ilgili elde edilen tecrübeler ve önemine vurgu yapılmaktadır. Bu araştırmada elde edilen veriler çalışmamızda elde ettiğimiz verilerle uyumludur. Evden çalışmanın avantajı olarak ifade edilen esneklik, özerklik, verimlilik artışı ve yeni bir modeli deneyimlemiş olmak bizim elde ettiğimiz verilerle uyumludur (Aryadi, Lusiati, Nurbaeti, Pati, Pamungkas, Siregar ve Yusriani; 2023: 352).

Pandemi döneminde evden çalışma modeli ile ilgili olarak Yunanistan’da sağlık sektörü üzerine 2021 yılında yapılan 125 kişinin katıldığı bir nicel araştırmada uzaktan çalışma modelinin avantajlarıyla ilgili önemli verilere ulaşılmaktadır. Araştırmada özerklik, esnek çalışma saatleri, işi planlayabilme, zamandan ve seyahat masraflarından tasarruf, iş tatmini, aile bireylerine zaman ayırabilme, sakin çalışma ortamı, çalışanın iyelik hali, azalan stres ve olumlu iş ilişkileri, bazı maliyetlerde azalma, üretimde artış, motivasyon artışı, yeni modelle ilgili becerileri artırma ve salgından korunma gibi evden çalışmanın avantajlarının olduğu vurgulanmaktadır. Avantaj olarak ifade edilen özerklik, esneklik, iş tatmini, planlama yapabilme, salgından korunma, yeni bir modeli deneyimleme ve aile bireyleriyle vakit geçirebilme bizim elde ettiğimiz verilerle uyumlu olup, kendine zaman ayırabilme, sakin çalışma ortamı, maliyetlerde azalış, yeni modeli deneme gibi veriler çalışmamızda elde edilen verilerle uyumludur. Çalışmamızla benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Hoxha, Simeli, Tsekouropoulos ve Vasileiou; 2023: 9).

Almanya’da pandemi döneminde 249 evden çalışanla nicel bir araştırma yürütülmektedir. Bu araştırma da esneklik, otonomi, iş tatmini, verimlilik ve çalışan morali gibi kavramlar ele alınmakta ve sorgulanmaktadır. Evden çalışmanın özerklik sağladığı, daha verimli çalışıldığı ve iş tatmininin arttığı belirlenmiştir. İş-aile çatışmasına vurgu yapılmış ve çalışanların ikisi arasındaki sınırları belirlemekte

zorlandıkları ve çatışma yoğunluğunun arttığı vurgulanmıştır. Bu durum iş tatminini olumsuz etkilemektedir. Araştırmada elde edilen otonomi, esneklik, iş tatmini ve verimlilik gibi veriler araştırmamızla uyum göstermektedir. İş-aile çatışması ile benzer bulgulara ulaşılmıştır (Weinert ve Weitzel, 2023: 309-328).

Türkiye’de pandemi ile yaygınlaşan evden çalışma modelini bir türü olan evden çalışmaya geçen 131 öğretmenle yürütülen bir nicel araştırmada çalışanların dirençli davranışlarının modelin sağlıklı işleyişinde etkili olduğu belirlenmiştir. İşlerine karşı olumlu duygu besleyen çalışanların iş performanslarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Teknoloji kullanımına yatkın olan çalışanların işlerini yaparken fazla zorlanmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu süreçte işleyişle ilgili ve teknoloji kullanımı ile ilgili eğitimlerin verilmesi çalışanların performansları üzerinde olumlu etki yaratmaktadır. Yöneticilerin çalışanlara olumlu geri dönüşleri onların performansları üzerinde olumlu etki yapacaktır şeklinde sonuçlar elde edilmektedir. Bu araştırmada evden çalışma ve performans ilişkileri ele alınmıştır. Yapılan işi sevmenin, teknolojiyi iyi kullanabilmenin ve yöneticilerle iyi ilişkilerin performansı arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer sonuçlar araştırmamızdaki verimlilik ve iletişim kategorisi altında elde edilmiştir. Ayrıca evden çalışanda olması gereken işini sevme, teknolojik aletleri iyi kullanabilme verileri çalışmamızı desteklemektedir.(Aydoğmuş, Gunbas ve Karaca, 2023: 1-12).

Birleşik Arap Emirlikleri’nde pandemi döneminde evden çalışma modelinin bir türü olan evden çalışma yapan 110 kişinin katılımıyla nicel bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada evden çalışmanın çalışan verimliliği üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırmada iş yoğunluğu, meslek seviyesi, iş-özel yaşam dengesi, iş tatmini ve sosyal destek üretkenlik açısından değişkenler olarak değerlendirilmiştir. İş yoğunluğunun azalması, iş tatminin ve sosyal desteğin artışı üretkenliği arttırmaktadır. İş yaşam dengesi ve meslek seviyesi üretimde olumlu etki yapmaktadır. Benzer sonuçlar araştırmamızda yer alan verimlilik ve motivasyon kategorileri ile verimliliği ve motivasyonu etkileyen sonuçlar açısından çalışmamızla uyumludur (Al-Malkavi, Kurdy ve Rizvan, 2023: 339-352).

Fransa’da Nisan 2020- Mayıs 2021 arasında 22 çalışanın katılımıyla nitel bir çalışma yürütülmüştür. Evden çalışanların zorlandıkları konulardan birisi ev

ortamında uygun çalışma koşulları oluşturmamalarıdır. Bu durum onların motivasyon ve verimliliğini düşürmektedir. Evli ve çocuklu aileler başlangıçta iş-yaşam dengesini sağlamakta zorlanmaktadır. Zamanla uzun çalışma saatleri oluşmaya başlamış olup, iş yoğunluğu pandemi öncesi döneme dönüşmüştür. Yöneticiler çalışanları rahatlatmak için daha sık iletişim kurmuşlardır. Stresli toplantılar öncesi bilgisayar üzerinden değişik etkinlikler yapılmıştır. Çalışanlar yüzyüze iletişimin çok daha sağlıklı olduğunu belirtmişlerdir. Başlangıçta pandemiden korunma duygusu ve işe devam edebilme olumlu sonuçlar vermiştir. Fakat pandemi ve önlemler uzadıkça verimlilikte ve iş organizasyonunda sorunlar yaşanmaya başlamıştır. Bu çalışmada elde edilen veriler çalışmamızdaki verimlilik, motivasyon ve iletişim kategorilerinde elde edilen verilerle uyumludur. Yüz yüze iletişim, artan iş saatleri, yöneticilerle bağlantı ve yeni modele uyum kodlarıyla benzerlik taşımaktadırlar (Maillot, Meyer, Poulmaire ve Vayer, 2022: 1-20).

Kolombiya’da pandemi döneminde evden çalışma yapmış olan 154 çalışanla nicel bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada uzaktan çalışma modelinde gelişen teknostress kavramı ele alınmış ve tüm boyutlarıyla incelenmeye çalışılmıştır. Çalışanlar iş ile ev arasındaki rollerini gerçekleştirirken zorluk yaşayabilmektedir. Aile bireyleri tam bir toplantının ortasında dolaşınca bu durum çalışmada stress yaratmaktadır. İş yapmayı kesmek çalışanı strese sokmaktadır. Ayrıca teknolojik aletleri kullanmak zordur. İş yoğunluğunun olduğu zamanlarda kullandığınız malzemelerde ya da internette meydana gelebilecek arızalar çalışanı strese sokmaktadır. Teknolojik aletlere bağlı olarak çalışmanın çalışanları strese soktuğu tespit edilmiştir. Elde edilen veriler çalışmamızdaki stres kategorisi altında sınılandırılan kodlarla uyumludur. Teknoloji kullanımı, alt yapı sorunları ve uygun olmayan çalışma ortamları çalışanların stres seviyesini yükseltmektedir (Barrios ve Camacho, 2022: 443).

Güney Afrika’da pandemi döneminde yaygınlaşan evden çalışmanın bir türü olan evden çalışma ile ilgili olarak 102 katılımcı ile yapılan nicel araştırmada evden çalışmanın avantaj ve dezavantajı ile ilgili veriler elde edilmiştir. Araştırmada geleneksel çalışma modeli ile evden çalışma modeli arasındaki farklar araştırılmıştır. Evden çalışmanın çalışan verimliliği üzerindeki etkisi incelenmiştir. Evden

çalışmada avantaj olarak, çalışanlar daha mutlu ve üretkendirler. Performans yüksektir, esnek çalışma saatleri var olup işleri planlama şansı vardır. Masraflar azalmış, patron ve yöneticilerden uzakta çalışma olanağı, iş tatmini, verimlilik ve motivasyon artmıştır. Dezavantaj olarak ise ev ortamında çalışmaya alışma zorluğu, iletişim problemleri, takım ruhundan uzaklaşma, sosyal izolasyon, evde dikkat dağınıcı unsurlar fazladır. Ev içi masraflarda artış meydana gelmektedir. Bu araştırma da evden çalışmanın avantaj ve dezavantajları ile ilgili veriler elde edilmiştir. Bizim çalışmamızdaki evden çalışmanın avantajları ve dezavantajları kategorilerinde elde edilen verilerle uyumludur. Çalışmamızda bu çalışmadan farklı olarak motivasyon, iletişim ve maliyetler ayrı bir kategoride sınıflandırılıp, kodlanmıştır (Manka, Mokgobu, Rayners ve Saurombie, 2022: 8).

Endonezya’da 2022 yılında 108 katılımcı ile yapılan bir nicel çalışmada evde çalışma sırasındaki iş yaşam dengesi ele alınmıştır. Araştırma eğitimcilere yönelik olarak yapılmıştır. Evden çalışmanın avantajları olarak, zaman ve işyeri esnekliği çalışanların rahat hareket etmelerini sağlamakta, aileleriyle daha fazla vakit geçirme imkânı olmakta, evden çalıştıkları için sağlıklarını koruyabilmekte, Enerji ve ulaşım masraflarında azalma meydana gelmekte ve eğitimciler için uzaktan eğitim bir tecrübe olmaktadır. Çalışmada evden çalışma modeli ile ilgili tespit edilen dezavantajları ise, sosyalleşmenin azalması, iş arkadaşları ve öğrencilerle iletişim problemi yaşanması, iş ile ilgili koordinasyon zorlukları yaşanması, internet ve iş için kullanılan malzemelerin maliyetlerindeki artış, uzakta olunca empati duygusunda azalma meydana gelmesi, öğrencileri uzaktan denetlemede yaşanan zorluklar, çalışanlarda işe odaklanma zorluğu şeklindedir. Eğitimcilerle yapılan bu çalışmada mesleklerinin verdiği avantajlara bağlı olarak pandemi döneminde iş yaşam dengesini sağlamakta zorlanmadıklarını, ailelerine rahat zaman ayırabildiklerini belirtmektedirler. Araştırmada elde edilen veriler bizim çalışmamızda elde ettiğimiz avantaj ve dezavantaj kategorileri ile uyumludur. Benzeri sonuçlar elde edilmiştir (Hermanto, Srimulyani, 2022: 36).

Pandemi döneminde Endonezya’da evden çalışma yapmış 337 kişi ile yapılan bir nicel araştırmada evden çalışmanın avantaj ve dezavantajlarıyla ilgili verilere ulaşılmıştır. Özerklik, zaman tasarrufu, esneklik ve aile ile daha fazla zaman geçirme

gibi olumlu sonuçlar elde edilirken, izolasyon, iletişimsizlik, sağlık problemleri ve düşük ücret gibi olumsuz sonuçlar araştırmada elde edilmektedir. Ayrıca evden çalışma yapabilecek kişi de olması gereken, disiplin, sorumluluk, kararlı olma ve iletişim becerisi gibi özelliklere sahip olma sonuçlarına ulaşılmaktadır. Avantaj ve dezavantaj kategorileri ve uzaktan çalışmada olması gereken özellikler kategorileri açısından çalışmamızla uygun sonuçlara varılmıştır (Markus, Rhian, Saragih, Setiawan; 2021: 132).

Pandemi döneminde İtalya ve Fransa’da toplam 25 katılımcı ile yapılan nitel araştırmada evden çalışma modeli ile ilgili bir takım sonuçlara ulaşılmaktadır. Pandemi ile birlikte zorunlu evden çalışmaya geçiş ile birlikte çalışanların görev ve sorumluluklarında yeni tanımlamalar yapılma ihtiyacı doğmuştur. Evden çalışma modelinde şirketler çalışanlarını denetlemek için teknolojik aletlere ihtiyaç duymaktadırlar. Ekip çalışması ve kurum içi iletişimde birtakım sorunlar yaşanmaktadır. İşleri standart hale getirmek ve kontrolü sağlamak biraz zaman almaktadır. Evden çalışmanın çalışanlara özerklik sağladığı belirlenmiştir. Araştırmamızdaki denetim kategorisi ile ilgili benzer sonuçlar elde edilmiştir. Ayrıca bu konu araştırmamızda daha fazla detaylandırılmıştır. İletişim ve özerklik kategorileri çalışmamızla benzerlik göstermektedir (Fana, Massimo ve Moro, 2021: 1-36).

Pandemi döneminde Avrupa genelinde evden çalışma yapmış 5748 bilgi işlem çalışanlarının verileri toplanarak evden çalışmanın avantaj ve dezavantajları ortaya konulmuştur. Avantajlar şu şekilde tespit edilmiştir. Pandeminin yayılmasının önlenmesi, başkalarının müdahalesi olmadan işe konsantre olabilme, normalde zaman bulunamayan başka işleri yapabilme, uzun toplantılarda zaman kaybetmeme, istediğinde mola verebilmek, aileme ve arkadaşlarıma yakın olabilme, ev atmosferinin rahatlığı, kendi yemeğini hazırlayabilme imkânı, yalnız çalışma rahatlığı, işe gidiş gelişten zamansal tasarruf, hastalıktan korunabilme, rutin yaşamdan çıkabilme şansı ve iş yeri dışındaki arkadaşlarla daha rahat iletişim kurabilmektir. Çalışmada tespit edilen dezavantajlar ise, iş arkadaşlarıyla uzun süre görüşememe, iş için fiziksel ekipmanlara ihtiyaç duyma, iş dokümanlarına ulaşabilme sorunu, yalnızken işe konsantre olma zorluğu, başlangıçta işin yapılış

şeklini çözememek, dışarda yenilen yiyecekleri özleme, maddi sıkıntı yaşama, aile bireyleri ile iletişim problemleri, sosyalleşmeyi özleme, fazla hareket edememe, evde iş yapmak iş yerindeki kadar cazip değil, evden yapılacak işlerin kısıtlılığı, evdeki fiziksel koşullar rahat çalışmayı zorlaştırıyor, rutinden çıkınca daha fazla çaba harcamak gerekiyor, elektronik eşyalara bağımlılık hissinin gelişmesi ve evden her işi yapamama kısıtlılığının olmasıdır. Bu çalışmada avantajlar ve dezavantajlarla ilgili olarak çok sayıda veri elde edilmiştir. Elde edilen avantaj ve dezavantaj verileri bizim elde ettiğimiz sonuçlarla uyumludur. Çalışmamızda yukarıda ifade edilen benzeri sonuçları elde ettik. Ayrıca bizim çalışmamızda elde edilen veriler sadece avantaj ve dezavantaj kategorileri ile değil, iletişim, verimlilik, güvenlik kategorileri ile kodlanmıştır. (Hansen, Ipsen, Kirchner ve Veldhoven, 2021: 6).

Mısır'da pandemi döneminde evden çalışma yapmış değişik sektörlerden 318 kişinin katıldığı bir nicel araştırma yapılmıştır. Çalışma da temelde çalışanların iyilik halleri ve iş-özel yaşam dengesi konu edilmiştir. Pandemiden önce uzaktan çalışmanın az olduğu ülkede pandemi ile bu oran yükselmiştir. Katılımcıların %60 günde 7-9 saat arasında çalıştıklarını belirtirken %40'ı 9 saati geçen çalışma yürüttüklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların %67'si tam zamanlı olarak evden çalışırken, %24'ü haftada üç gün evden çalışmışlardır. %7'si ise haftada 1 gün evden çalışmışlardır. Katılımcıların ilerde bu modelle çalışıp çalışmayacakları sorusuna %82'si ilerde bir süre evden çalışma yürütebileceklerini belirtmişlerdir. Bu veri uzaktan çalışmanın bir norm olma olasılığının olduğunu göstermektedir. Bu modelin yeni olması çalışanlar için farklı bir tecrübe olmuş ve yeni şeyler öğrenmişlerdir. Çalışanlarda motive olamama, iş güvencesizliği hissi, iletişim problemleri ve uzun çalışma saatlerinden yakınma belirlenmiştir. Esneklik hissi performans artışına neden olmuştur. Hazırlıksız yakalanan pandemi, şirketlerin teknolojiye yatırımlarının önemini ortaya koymuştur. Araştırmada elde edilen çalışanlarda motive olamama, iş güvencesizliği hissi, iletişim problemleri ve uzun çalışma saatlerinden yakınma sonuçları açısından çalışmamızla uyumludur. Evden çalışma kategorisi içerisinde benzer kodlamalar gerçekleştirilmiştir (Mostafa, 2021: 41-52).

Pandemi döneminde Hindistan'da 150 evden çalışan katılımcı ile gerçekleştirilen nicel araştırmada evden çalışmaya geçişe uyum sağlanıp

sağlanamadığı, evden çalışanın sorumlulukları, iletişim, bilgi güvenliği, iş-özel yaşam dengesi, çalışanın sağlığı ve güvenliği, hizmetiçi eğitim süreci, çalışanların hakları ve son olarakta bu dönemde insan kaynakları yönetimi konusu ele alınıp incelenmiştir. Değişikliğe karşı hem işverenlerin hemde çalışanların mücadele ettiği sonucu elde edilmiştir. İşlerin düzenli yürüyebilmesi için işverenlere ve yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Çalışanların güvenliği ve sağlığı için gerekli tedbirler alınmalıdır. İletişim kanallarının açık olması için düzenlemeler yapılmalıdır sonucuna ulaşılmaktadır. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar bizim çalışmamızla benzerlik göstermektedir. İletişim, evden çalışma ve güvenlik kategorilerinde benzer sonuçları içeren kodlamalar gerçekleştirilmiştir (Mohanty, 2021: 30).

Güney Afrika'da pandemi döneminde 25 evden çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen nitel araştırmada evden çalışma ile ilgili veriler elde edilmiştir. İnsanların evden rahatlıkla çalışabileceğini ancak bir takım zorlukların olduğu sonucuna varılmıştır. Evden çalışmak bazı paradoksal sonuçlar doğurmaktadır. Esneklik sağlanması bir süre sonra iş ile ev arasında sınırların kaybolmasına neden olmaktadır. Bu durumda çalışanın rahat çalışmasını engellemektedir. Evden çalışmak çalışan bağlılığını kültürel, fiziksel ve teknolojik olarak etkilemektedir. Evden çalışmak çalışanlar arasında işbirliğini azaltmaktadır. Katılımcılar sürekli evden değilde haftanın belirli günlerini evden belirli günlerini ofisten çalışmak olan hibrit çalışmayı daha çok tercih etmişlerdir. Evden çalışırken yaşanan iletişim sorunları ve örgüte karşı düşük bağlılık hissi yönünden çalışmamızla benzerlik taşımaktadır (Joubert, Klerk ve Mosca, 2021: 5).

Japonya'da Nisan 2020- Ağustos 2020 tarihleri arasında dört imalat sektörü firması çalışanları ile nicel bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Üçü kimyasal şirketi iken bir tanesi otomobil sektöründe yer almaktadır. Kimya fabrikaları çalışanları 42.000 kişidir. Otomotiv firması çalışanları 30.000 kişidir. Evden çalışma sırasındaki verimlilikler ölçülmeye çalışılmıştır. Ayrıca çalışanların bu dönemdeki ruh sağlığı durumu incelenmiştir. Evden çalışanlarda verimlilik düşüşü tespit edilmiştir. Ruh sağlığı açısından işe gidip gelme sıkıntısının olmaması, işe daha fazla odaklanacak sezgisel ortamın olması ve zaman olarak uyku ve dinlenme zamanlarının çokluğu ruh sağlığı açısından olumlu etkiler yapmaktadır. Katılımcıların %32'si belli günlerde

evden belli günler ofisten çalışmak istediğini belirtirken, %13'ü sadece evden çalışmak istediğini vurgulamıştır. Ayrıca %22'si evden değil ofisten çalışmak istediğini vurgulamıştır. Evden çalışırken kişilere kalan zaman ve ortam düzenliye bilme imkanı olumlu sonuçlar içermektedir. Evden çalışmanın çalışanlara vakit yaratıyor olması ve yollarda zaman geçirmemenin avantajları açısından benzeri sonuçlar bizim çalışmamızda da yer almaktadır. Çalışmamızda çalışanlara bu çalışma ile benzer olarak pandemi sonrası dönemde nasıl çalışmak istedikleri sorulmuş ve yanıtlar alınmıştır (Kıtagava, Kuroda, Okudaira ve Qwan, 2021:1-33).

Evden çalışan 128 çalışanın katıldığı bir araştırmada pandemi ile birlikte alınan önlemler çerçevesinde Avrupa'da çalışanların %40'ı uzaktan, evde çalışmaya geçmiştir. Bu çalışanların %15 daha önceden evde çalışma tecrübesine sahipti. %25'lik kesim ilk defa uzaktan çalışmayı deneyimliyordu. Başlangıçta özellikle çocuklu kadınlar iş-özel yaşam arasında denge kurmakta zorlandıklarını belirtmişlerdir. Evde çalışırken iş ve özel yaşam arasındaki sınırlar bulanıklaşmaktadır. Bazı çalışanlar iş ve özel yaşamı ayırma eğilimi içerisindedirler. Literatüre bakınca iş ve özel yaşam arasındaki sınır ihlalleri daha stresli olmaya neden olmaktadır. Çalışanların hem işle ilgili hem de evle ilgili yarım kalan işleri olmaktadır ve çalışan kişi bu görevleri yerine getirmek için çaba harcamaktadır. İş tatmini, örgütsel adalet algısı ve örgütsel davranış tutumlarında olumsuzluklara neden olmaktadır. Aynı günde günlük iş sınır ihlalleri evle ilgili işlerde olumsuz etki yapmaktadır. Çalışmada elde edilen verilerden birisi, evden çalışanlar iş hayatı ile özel hayat arasındaki çizgiyi doğru çekmelidirler. İkisinin de gerektirdiği rolleri oynamaları gerekmektedir. Çocuklu aileler bu süreci yönetmekte dönem dönem zorlanmaktadırlar. Bu konuda planlama yapılması önemlidir. Bizim araştırmamıza benzer şekilde bu araştırmada pandemi nedeniyle ilk defa evden çalışma gerçekleştiren çalışanlar bulunmaktadır. İş-aile uyumu ve evden çalışmaya uyum konusunda benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Kerman, Korunka ve Tement, 2022: 784-806).

Fransa'da Nisan- Mayıs 2020 yılında pandeminin evden çalışmayı yaygınlaştırmasıyla ortaya çıkan durumları anlamak için 25 kişinin katılımıyla nitel bir araştırma yapılmıştır. Çalışma iş organizasyonu ve çalışma ilişkileri (evden çalışmaya geçiş, iş sözleşmeleri), özerklik, kontrol mekanizmaları, görev dağılımı

gibi temalar araştırılmaktadır. Ayrıca iş kalitesi, ücret, sözleşme konuları, çalışma süresi, sosyal, ekonomik ve psikolojik riskler ile sağlık, güvenlik ve iş yaşam dengesi temaları sorgulanmaktadır. Araştırmanın bulguları, bu dönemde evden çalışanların sağlığı ve güvenliğinin olumsuz etkilendiği, fiziksel ve bedensel açıdan boyun ve sırt ağrıları çekildiği, çalışanlar arasında iletişim problemleri yaşandığı ve izolasyon duygusunun ortaya çıktığı şeklindedir. Çalışanlar özerklik vurgusu yapsalar da çalışma saatlerinin uzunluğundan şikayetçi olmaktadır. Evden çalışanlarda iş-yaşam dengesinin sağlandığı tespit edilmiştir. Bu çalışma ile bizim çalışmamız konunun geniş kapsamlı ele alınması bakımından uyumludur. Çalışmamızda farklı olarak iş sağlığı ve güvenliği, denetim, veri güvenliği, bağlılık, güven ve örgütlenme kategorileri ele alınmıştır. (Massimo, 2020: 10).

Pandemi döneminde ülkelerde alınan önlemlere bağlı olarak evden çalışma modeline geçilmiştir. Bu dönemde evden çalışma modeli ile ilgili bilimsel çalışmalar yapılmıştır. 2020 yılının son çeyreğinde Fransa, İtalya ve İspanya'dan seçilen 25 kişi ile yürütülen nitel bir araştırma model ile ilgili değişik sonuçlar vermiştir. İş tatmini ve motivasyon konusunda katılımcıların değişik fikirleri oluşmaktadır. Bu modelin yarattığı görünmezlik durumu vasıflı çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Kariyer konusunda etkilenme olduğu, uzun saat çalışıldığı ve yoğun bir tempo olduğu vurgulanmıştır. Bu durum sağlık sorunlarının artmasına neden olmaktadır. Fayda olarak ise katılımcılar aileleriyle daha fazla vakit geçirebilmişlerdir. Bu modelde çalışırken zaman kazandıklarını, bulaştan uzak kaldıklarını, özerklik içinde çalışabildiklerini vurgulamaktadırlar. Müşteri ile temas halinde çalışanlar bu durumdan memnun kalmaktadırlar. Katılımcıların pandemiden sonra da evden çalışma modeline olumlu baktıkları sonucuna ulaşılmaktadır. Elde edilen sonuçlar çalışmamızda yer alan avantaj ve dezavantaj kategorileri ile uyumludur (Fana, Macias, Milasi, Napierala ve Wazques, 2020: 1-38).

İspanya'da pandemi döneminde yaygınlaşan evden çalışma ile ilgili 25 kişinin katılımıyla yapılan nitel araştırmada evden çalışırken esnek çalışmanın yaygınlaştığı tespit edilmiştir. Evden çalışmaya geçişin bir seçim değil zorunluluk olduğu vurgulanmaktadır. Çalışırken iletişim problemlerinin yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca özerklik, işi standartlaştırma ve denetim ile ilgili veriler

araştırmada elde edilmektedir. Bu çalışmada bizim çalışmamızda olduğu gibi evden çalışmanın bir zorunluluk içerdiği vurgulanmaktadır. Ayrıca iletişim, denetim ve özerklik kategorileri çalışmamızı desteklemektedir.(Coral ve Isusi, 2020: 15).

Slovenya’da pandemi döneminde Nisan 2020’de yapılan nicel bir araştırmaya farklı sektörlerden 631 evden çalışan katılmıştır. Erken dönemdeki bu araştırmanın amacı bir anda evden çalışmaya geçen çalışanların yaşadıkları zorlukları tespit etmektir. Bu ani geçiş sırasında yaşanan stres insanların özel hayatında nasıl etkiler yaratmaktadır. Genellikle aile bireyleriyle çatışma yaşanmış olup, özel hayat ve çalışma hayatı arasındaki çizgi belirsizleştğinde stres katsayısında artış meydana gelmektedir. Bizim çalışmamızdaki örneklem ile bu çalışmadakiler uyumludur. Her iki çalışmada da çalışanlar hiçbir hazırlık yapmadan evden çalışma modeline geçiş yapmışlardır. Başlangıçta zorluk çekilmiş ve zamanla ilerleme kaydedilmiştir. Çalışmamızda bu geçiş süreci ele alınıp, incelenmiştir. Bu çalışma bizim kategorilerimizden olan stres konusu ele alınmaktadır (Kovacic, Raspor ve Rendic, 2020: 130).

Endonezya’da pandemi döneminde 20 erkek 30 kadın toplam 50 katılımcı ile yürütülen nitel bir araştırmada pandemi döneminde evden çalışmanın avantajları ve dezavantajları ile ilgili veriler elde edilmiştir. Avantaj olarak iş-özel yaşam dengesinin sağlanabilmesi, esneklik, artan zaman, aile ile geçirilebilen güzel zamanlar ve ev ortamının rahatlığıdır. Dezavantajlar ise özellikle evli ve çocuklu kadınlar için çoklu görev, aile ortamından dolayı motivasyon kaybı, evde oluşan ekstra maliyetler, dikkat dağınıklığı ve sınırlı iletişimdir. Evden çalışırken kimi kesimlerde verimlilik düşerken kimi kesimlerde yükselmektedir. Teknoloji kullanımından yoksun kişiler böyle bir uygulamada zorluk çekerken teknoloji yoğun iş yapanlar çok zorluk yaşamamış ve verimlilikleri yüksek çıkmıştır. Sonuçlar evden çalışanda olması gereken özellikler ve motivasyon kategorileri açısından çalışmamızla uyumludur. Ayrıca avantaj ve dezavantaj kategorilerinde çalışma ile uyumlu sonuçlara ulaşılmıştır (Akbar, Bauw, Hamid, Iravan, Mustajab ve Rasyid, 2020: 14-23).

Japonya’ da 25482 örneklemden oluşan (12809 kadın- 12763 Erkek) 15-79 yaş aralığındaki bir internet üzerinden yapılan araştırmada sosyal izolasyon ve

yalnızlık yaşayan insanlardan elde edilen veriler incelenmektedir. Bu insanların bu durumda fiziksel ve ruhsal sağlık sorunları yaşadıkları tespit edilmiştir. Fiziksel olarak iskelet sisteminde eğilme, kas ve eklem ağrıları, bel, boyun ve bacak ağrıları, baş ağrısı tespit edilmiş olup, ruhsal olarak psikolojik şiddet, depresyon, anksiyete duygusu gelişme göstermektedir. Bu tür ağrılar ve ruhsal sorunlar Covid-19 ile bağlantılıdır. Ayrıca izole edilen insanlarda kronik stress, uykusuzluk ve endişe yayılmaktadır. Pandemi döneminde karantinaya alınan insanlar duygusal bir kırılma yaşamaktadırlar. Pandemi dönemi uygulanan politikalar yeni normal olarak algılanmaya başlanmıştır. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar çalışmamızda evden çalışmanın dezavantajları bölümünde ele aldığımız sosyal izolasyon ve ergonomi konuları ile uyumludurlar. Çalışmamızda çalışanlarda sosyal izolasyon ve stres oluşumunun varlığı tespit edilmiştir. Ayrıca ergonominin fiziksel sağlık problemleri açısından önemini çalışmamızda tespit ettik (Kubota, Murayama, Tabuchi, Yamada ve Wakaizumi, K. 2021: 1-16; Banerjee ve Rai, 2020: 525-527).

Pandemi döneminde evden çalışma modeli ile ilgili olarak Yunanistan'da sağlık sektörü üzerine 2021 yılında yapılan 125 kişinin katıldığı bir nicel araştırmada evden çalışma uygulamasının dezavantajlarıyla ilgili önemli verilere ulaşılmaktadır. Araştırmada aidiyet duygusunun azalması, sosyal izolasyon, iletişimde aksamlar, iş-yaşam dengesizliği, sınırların belirsizleşmesi, disiplinli olmak zorunda kalma, bilgi ve ekipman güvenliği sorunu, anksiyete ve stres seviyesinde artış, kariyer problemleri, uzun çalışma saatleri, psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar, çalışma tarzında değişiklik, uygun olmayan çalışma ortamları, iş güvenliği problemleri, teknolojik bağımlılık, çalışan haklarının bozulması, sosyal mesafe ve iletişim problemleri gibi evden çalışma modelinde yaşanan olumsuzluklar tespit edilmektedir. Bu çalışma da elde edilen dezavantaj kodları bizim sonuçlarımızla uyumludur ve araştırmamızı desteklemektedir (Hoxha, Simeli, Tsekouropoulos ve Vasileiou; 2023: 10).

Ülkemizde pandemi döneminde 1245 kişiden oluşan ve evden çalışma yapmış bir örnekleme yapılan nicel bir çalışmada insanların pandemi öncesi ve pandemi sırasındaki psikolojik sağlamlık, stresle başetme tarzları ve pandemiye ilişkin algı ve tutumları incelenmektedir. Böylesi bir ortamda yani salgın ve sosyal

izolasyon döneminde bireylerin psikolojik sağlamlığının içinde bulundukları durum ile baş etmede etkili olduğu tespit edilmektedir. Psikolojik sağlamlığı düşük, stresle işlevsel olmayan baş etme tarzını kullanan pandemi ve izolasyona yönelik olumsuz algı ve tutumlara sahip bireylerin, psikolojik sağlıklarını koruma konusunda zorlandıkları görülmektedir. Araştırmada böylesi zayıf bir psikolojiye sahip evden çalışanların iş verimliliği ve sağlıkları açısından psikolojik desteğe ihtiyaçları olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada elde edilen çalışanların yaşadıkları sosyal izolasyon ve psikolojik baskı bizim elde ettiğimiz verilerle uyumludur. Uzaktan çalışma yapabilecek kişilerde olması gereken özellikler çalışmamızda daha detaylı olarak ele alınmaktadır. (Bilge ve Bilge, 2020: 41).

Çin’de pandemi döneminde 39 evden çalışanın katılımıyla nitel bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Pandemi öncesinde uzaktan çalışma Çin’de çok yaygın değildi. 2018 verilerine göre %0,6 oranında yaklaşık 5 milyon kişi tam zamanlı uzaktan çalışma gerçekleştiriyordu. Pandemi ile birlikte uzaktan çalışan kişi sayısında artış kaydedilmiştir. Araştırmada bu dönemde evden çalışmanın zorlukları anlaşılmaya çalışılmış olup, bu durumun çalışanın kendine, arkadaşlarına ve aile üyelerine bağlı olduğu belirtilmektedir. Çalışanlar arasında yetersiz iletişim imkânları mevcuttur. Aynı ev içerisinde aile bireyleriyle birlikte etkileşim sorunlara neden olmaktadır. Bu dönemde çalışanlarda işleri erteleme alışkanlıkları, yalnızlık duygusu ve iş özerkliği artış göstermektedir. İşveren ve yöneticiler tarafından izlenme çok yaygınlaşmış olup, iş yoğunluğu artmıştır. Çalışanların iş yoğunluğunun artmış olması iş-aile dengesini olumsuz etkilemektedir. Çalışmada evden çalışanlar için olumsuz duyguların gelişimini önleyen en önemli unsurun sosyal destek olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmada elde edilen evden çalışan sayısındaki artış, yalnızlık duygusu, iş özerkliği, yoğun denetim gibi sonuçlar çalışmamızda elde edilen verilerle uyumluluk göstermektedir. Benzer sonuçlar iletişim kategorisindeki kodlarla uyumludur (Liu, Parker, Qian ve Wang, 2020: 1-51).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sanayi devrimleri ve bu devrimlerin sonucu işgücü piyasalarında gelişen esnek çalışma modellerine değinilmektedir. Ayrıca Mart 2020 yılında başlayıp, Mayıs 2022 yılına kadar devam eden ve tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisinin dünya ve ülkemiz işgücü piyasaları üzerindeki etkileri incelenerek, esnek çalışma modellerinden olan evden çalışmanın pandemi etkisiyle yaygınlığı ele alınmaktadır. İkinci bölümde ise uzaktan çalışma modelinin tanımı ve çeşitleri incelenmektedir. Ayrıca bu bölümde pandemi nedeniyle yaygınlaşan evden çalışmanın avantaj ve dezavantajları incelenmektedir. Üçüncü bölümde ise ülkemizde pandemi döneminde ilk defa uygulanan evden çalışma uygulaması deneyimleyen katılımcıların yer aldığı hizmet sektörüne yönelik fenomenolojik çalışma yer almaktadır.

İnsanlık tarihine baktığımızda dört sanayi devriminin gerçekleştiğini ve bu sanayi devrimlerinin her birinde işgücü piyasalarında dönüşüm meydana geldiğini görebiliriz. Dördüncü Sanayi Devrimi sırasında yaşanan teknolojik ve dijital gelişimler, küreselleşme ve 1970’li yıllardaki ekonomik krizler işgücü piyasalarının

dönüşümüne neden olmuştur. Bu dönemden itibaren işgücü piyasalarında esnek çalışma modeli denilen çalışma modelleri yaygınlaşmış ve işgücü piyasalarında, istihdam ilişkilerinde esneklik, emek süreci esnekliği ve çalışma süreleri esnekliği şeklinde modeller ortaya çıkmıştır. Günümüz işgücü piyasalarını anlamak için sanayi devrimlerini, ekonomik krizleri ve küreselleşmeyi iyi anlamak gerekmektedir. Gelişmiş ülkelerde çok daha fazla uygulanan esnek çalışma modelleri dünya üzerindeki diğer ülkelerde de yavaş yavaş yaygınlık göstermektedir.

2019 yılının sonlarına doğru Çin'in Wuhan kentinde başlayıp dalgalar halinde tüm dünyaya yayılan Covid-19 pandemisi yaklaşık iki yıl sürmüştür. Pandemi dünya üzerinde hemen hemen her bölgede etkili olup, insanlığın ortak bir sorunu haline gelmiştir. Alınan karantina önlemleri ve aşılama ile etkisini kaybetmiştir fakat tümüyle ortalıktan kalkmamıştır. Pandemi dünya ekonomileri ve ülkemiz ekonomisi üzerinde çok olumsuz etkiler yapmıştır. Bu dönemde mücadele uluslararası mücadeleden çok ulusal düzeyde sürdürülmüştür. Alınan karantina önlemleri ülkeler arasında ve ülke içinde seyahatların kısılmasına neden olmuş ve buna bağlı olarak ulaşım ve turizm sektörleri büyük etki altında kalmışlardır. Kısıtlayıcı önlemlerden dolayı sanayi, tarım, inşaat ve hizmet sektörlerinde bozulmalar yaşanmış, adeta tüm dünya ekonomileri durgunluğa sürüklenmiştir. Ülke ekonomilerinin büyüme oranları eksi seviyelere inerken, ABD tarihinde işsizlik bu dönemde % 14 seviyelerine çıkmıştır. Aynı şekilde AB'de ülkeler arasında farklılık göstermekle birlikte işsizlik ortalama % 8 seviyelerine ulaşmış, ülkemizde ise bu dönemde işsizlik %13 seviyelerine çıkmıştır. ILO'nun bu dönemde yayınladığı raporlardan tüm dünyada işgücü kaybının çok büyük oranlara ulaştığı görülebilmektedir. Ayrıca ülke ekonomilerinde daralmalar enflasyonist etki yapmış ülkelerde enflasyon oranlarının yükselmesine neden olmuştur. İşgücü piyasalarında bozulmalar meydana gelmiş ve özellikle kadın, genç, yaşlı ve engelli istihdamında büyük gerilemeler yaşanmıştır. Ayrıca turizm, konaklama, ulaşım, taşımacılık, inşaat, perakende, zorunlu olmayan imalat, eğlence, eğitim, petrol, havacılık, denizcilik ve finansal hizmet sektörleri bu durumdan olumsuz etkilenmişlerdir. Araştırma kapsamında pandeminin ekonomiler üzerindeki etkilerini istihdam, enflasyon ve işsizlik verileri kapsamında

incelenmiştir. Çalışmada pandemi döneminde uluslararası ve ulusal kuruluşlar tarafından yayınlanan raporlara detaylı şekilde yer verilmektedir.

Pandeminin havayolu ile yayıldığıının anlaşılması ülkeleri teması azaltmak amacıyla birtakım önlemler almaya yönlendirmiştir. Bunlardan en yaygını karantina önlemleri olarak insanların hareketliliğini kısıtlamaktır. Bu durum ekonomilerin işleyişinde sorunlar yaşanmasına neden olmaya başlamış ve bu sıkıntılı durumdan kurtuluş yolu olarak, esnek çalışma modellerinden olan uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışma uygulanmaya başlanmıştır. Pandemiden dolayı bu uygulamalar evden çalışma şeklinde gerçekleştirilmiştir. Dördüncü Sanayi Devrimi ile gelişen teknolojik ve dijital ilerlemeler uygulamayı kolaylaştırmaktadır. Özellikle pandemi öncesinde gelişmiş ülke iş piyasalarında yaygınlaşan uzaktan çalışma modeli bu dönemde tüm dünya ülkeleri işgücü piyasalarında uygulanmaya başlamıştır. Evden çalışma oranları hizmet sektörünün yaygın olduğu gelişmiş ülkelerde %45 oranlarına ulaşmıştır. Ülkemizde bu dönemde yapılan çalışmalar da göstermiştir ki bu oran %35 seviyelerine ulaşmıştır. Pandemi sonrası yapılan çalışmalarda pandemi bitimiyle bu modelin uygulanması oranlarının düşmesine rağmen yaklaşık %17 oranında devam edeceği vurgulanmaktadır ((Bazzani ve Miguel, 2024: 211). Bu çalışma tüm dünyada pandemi nedeniyle yaygınlaşan evden çalışma ilgili verilmiş olan güncel verilerle literatüre katkıda bulunmaktadır.

Uzaktan çalışma kısaca çalışanın işverenin tahsis ettiği mekân dışında çalışmalarını yürütmesidir. Çalışmamızda remote work (uzaktan çalışma) kavramı ele alınmakta ve ayrıca literatürde geliştirilen kavramlara değinilmektedir. Çalışmada evden çalışmanın avantajları olan çalışan özerkliği, salgından korunma, çalışan verimliliği ve çalışma zamanında esneklik kavramları incelenmektedir. Evden çalışmanın dezavantajlarını oluşturan sosyal izolasyon, iş-yaşam dengesi sorunları, presenteizm, uzun çalışma saatleri ve bağlantıyı kesme hakkı, çalışanların denetimi, iş sağlığı ve güvenliği, örgütlenme sorunları, ergonomi ve diğer maliyetler, uzaktan çalışanların sosyal güvenlik problemleri ve bilgi güvenliği sorunları ele alınmış ve nitel çalışmaya katkı sunması amaçlanmıştır. Bu kavramların nitel bir çalışma çerçevesinde ele alınmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

İnsanlık tarihi boyunca çalışma şekli ve istihdam biçimleri sürekli değişim göstermektedir. Sanayi devrimlerine koşut olarak çalışma biçimleri, saatleri ve çalışanların hakları değişime uğramaktadır. Pandemi öncesi dönemde gelişmiş ülkelerde yaygın olan uzaktan çalışma modelinin pandeminin etkisi ile birlikte dünya işgücü piyasalarında kalıcı olarak yaygınlaşacağı beklentileri artmıştır. Teknolojik ve dijital gelişime bağlı olarak çalışmanın geleceğinin değişeceği ve bu modelin geri dönülmez şekilde yaygınlaşacağı vurgulanmaktadır. Fakat pandemi sonrası dönemde geriye dönüş olmuş ve çalışanların büyük kısmı ofislerine dönmüşlerdir. Fakat uzaktan çalışma modeli artık denenmiş ve tecrübe edilmiş olup, işgücü piyasalarında yavaşta olsa bu modelin gelişimini ve yaygınlaşmasını bekleyebiliriz.

Uzaktan çalışma modeli ile ilgili olarak dünyada ve ülkemizde mevzuatsal düzenlemeler sınırlıdır. ILO (177 Sayılı Evde Çalışma Sözleşmesi, 184 Sayılı Evde Çalışma Tavsiye Kararı) ve AB (Tele Çalışma Hakkında Avrupa Çerçeve Anlaşması) mevzuatında birtakım düzenlemeler mevcuttur. Ayrıca ülkemizde bu konuya iş kanunu ve yönetmelikte yer verilmektedir. Ancak uzaktan çalışma modelinin farklı boyutları ile ilgili mevzuatsal düzenlemelere ihtiyaç bulunmaktadır. Uzaktan çalışmada bağlantıyı kesme hakkı, özel hayatın korunması, örgütlenme ve hak arama düzenlemesi ve sosyal güvenlik konularında düzenlemeler yapılabilir. Konuyu sadece hukuki yönden ele almamak gerekmektedir. Çalışma sosyolojisi, çalışma psikolojisi, endüstri ilişkileri yönünden de ele alıp düzenleme yapmak yerinde olacaktır.

Uzaktan çalışma pandemi öncesi dönemde gelişme yolundaki ve az gelişmiş ülke işgücü piyasalarında gelişmiş ülkelerdeki kadar yaygın değildi. Pandemi zamanındaki uygulama ile birlikte işgücü piyasalarımızda yaygınlık göstermiş olup, kavram üzerinde hemen hemen tüm çalışanlar fikir sahibi olmuşlardır. Pandemi öncesi dönemde konu ile ilgili olarak ülkemizde yazılan tez sayısı sınırlıdır (4 adet) fakat pandemi sonrasında akademik hayatta konu ile ilgili tezler yazılmaya başlamıştır (114 adet). Çalışma konu ile ilgili derinlemesine analizler içermesi bakımından bu yayınları destekleyici niteliktedir. Çalışmada evden çalışmanın pratik uygulamalarını ortaya koymak amacıyla avantaj ve dezavantajları detaylı olarak ele alınmıştır. Çalışmada daha önce bu modeli deneyimlememiş kişilerle çalışılmış ve

onların görüşleri çerçevesinde konu ele alınmış ve detaylandırılmıştır. Çalışanların deneyimlerini ayrıntılı yansıtabilmek açısından nitel çalışma tercih edilmiştir. Elde edilen veriler fenomenolojik yaklaşımla ele alınıp çözümlenmiştir. Çalışanların evden çalışırken yaşadıkları deneyimleri ve tecrübeleri detaylı olarak yansıtabilmek için nitel araştırma desenlerinden olan fenomenolojik yaklaşım kullanılmıştır.

Evden çalışma ile ilgili yürütmüş olduğumuz nitel araştırmamızın ana problemi şu şekilde belirlenmiştir. “Pandemi öncesinde evden çalışma deneyimi bulunmayan ve bu modeli ilk kez bu dönemde uygulamak durumunda kalan çalışanlar, bu süreci nasıl yaşamışlardır?” Söz konusu süreci hangi bağlamda anlamlandırmışlardır?”. Ayrıca araştırmamızın ana problemlerine bağlı olarak alt problemler oluşturulmuştur. Evden çalışmanın çalışanlar açısından avantaj ve dezavantajları olmuş mudur? İlk defa deneyimledikleri bu süreç içerisinde ne gibi zorluklarla karşılaşmışlardır? Bütün bu deneyim sonucunda fenomen ile ilgili duygu ve düşünceleri nelerdir? Çalışmamızda yukarıda belirtmiş olduğumuz ana problem ve alt problemlerin cevapları araştırılmıştır. Elde edilen ve yukarıda detaylı olarak yorumlanan sonuçlara bakacak olursak ana problem ve alt problemlerin cevabı araştırma içerisinde detaylı olarak verilmektedir.

Çalışmanın uygulama bölümü, evden çalışma modelinin bileşenleri ve etkileri üst başlığı altında dört alt başlık halinde sınıflandırılmıştır. Evden çalışma modelinin çalışan boyutu alt başlığı içerisinde; evden çalışmanın çalışanlar açısından avantajları, evden çalışmanın çalışanlar açısından dezavantajları, verimlilik, motivasyon, stres ve örgütsel bağlılık kategorileri yer almaktadır. Evden çalışma modelinin çalışan-örgüt ilişkileri boyutu alt başlığı içerisinde; evden çalışmada denetim ve kontrol mekanizmaları, iletişim, örgütsel güven, iş sağlığı ve güvenliği ve kariyer gelişimi, terfi olanakları, ücretlendirme, eğitim ve evden çalışmada veri güvenliği ve mahremiyet kategorileri yer almaktadır. Evden çalışmanın endüstri ilişkileri boyutu alt başlığı içerisinde; örgütlenme ve hak arama kategorisi yer almaktadır. Diğer bileşenler ve destekleyici unsurlar alt başlığı içerisinde; Uzaktan çalışma uygulamalarının tasarımı ve yönetimi, Uzaktan çalışanlarda bulunması gereken yetkinlikler ve beceriler, Uzaktan çalışma ve ofiste çalışma modelleri ve

modellerin kalıcılığına yönelik algılar ve evden çalışma uygulamasının yarattığı maliyetler kategorileri yer almaktadır.

Evden çalışma modelinin çalışan boyutu

Yapmış olduğumuz nitel çalışmada evden çalışmanın çalışanlar açısından 5 tane avantajı belirlenmiştir. Bunlardan ilki kişilerin yeni bir çalışma modelini deneyimlemiş olmalarıdır. Daha önce bu tür çalışma yapmamış kişilerin bu modeli deneyimlemeleri ve konuya vurgu yapmaları önemlidir. Evden çalışırken çalışanlar işlerini planlayabilme imkânına sahiptirler. Bu avantaj onların iş organizasyonu ve disiplini konusunda fikir vermektedir. İşe gidiş geliş sürelerinin çalışana kalması çalışanın hobilerine ve kendini geliştirme programları yapabilmesine imkân sunmaktadır. Bulaş riskinden uzakta kalmakta sağlık açısından önemli bir avantajdır.

Çalışmada evden çalışma ile ilgili 7 tane dezavantaj belirlenmiştir. Dezavantajların avantajlardan fazla olması ilginç bir sonuçtur. Evden çalışmanın avantajlı bir durum olduğuna dair inancı yalanlamaktadır. Dezavantajlardan olan iş-aile dengesini sağlama zorluğu yaşandığı dile getirilmiştir. Çünkü evde çalışmak aileye yakın olmak anlamına gelmektedir. Fakat aksine iş yoğunluğu, ev kalabalığı ve ev sorumlulukları olumsuz bir etki yaratmaktadır. Evden çalışırken çalışanların yaşadıkları sosyal izolasyon duygusu olumsuz etkiler yapabilmektedir. Çalışanın kendisini yalnız hissetmesi psikolojik sorunlara yol açabilmektedir. Bu konuda işverenlere, yöneticilere ve çalışma arkadaşlarına önemli görevler düşmektedir. İş yerinde bu konu ile ilgili farkındalık yaratılması önemlidir. Raporluyken evde olunduğu için çalışma durumunda olmak çalışanın sağlığı ve verimliliği açısından olumsuz bir durumdur. İşveren ve yöneticilerin bu konuda çalışanlarına destek vermeleri gerekmektedir. Uzun çalışma saatleri de önemli bir dezavantajdır. Çalışanların esnek çalışma saatleriyle çalışmaları hem strese hemde verimlilik düşüşüne neden olmaktadır. Çalışmamızda çalışanlar bağlantıyı kesme haklarının olması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Katılımcılar pandemi öncesi dönemdeki gibi belli bir zaman diliminde çalışılması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Mümkün oldukça 09:00-18:00 saatleri arasında çalışmanın uygun olacağını vurgulamaktadırlar. Bu çerçevede işverenler ve yöneticiler çalışanlarını uzun süre

çalıştırma konusunda zorlamamalıdır. Ayrıca normal zamandaki gibi mesai kavramı geliştirilmeli ve fazla çalışma bedeli çalışana ödenmelidir. Ofiste görünür olmama bir diğer dezavantajdır ve ücret ve kariyer konularında etki göstermektedir. Çalışanların bu konularda haklarının gözetilmesi önemlidir.

Yapılan her işte verimliliğin yüksek olması temel hedeflerden birisidir. Evden çalışma modelinde çalışanların verimliliğinin nasıl sağlanacağı ve arttırılacağı ele alınması gereken bir konudur. Elde edilen verilere bakacak olursak teknolojik yapının yetersizliği, aşırı mesai, uzaktan sağlanan düzensiz iletişim verimliliği olumsuz etkilemektedir. İşveren ve yöneticilerin bu hususa dikkat etmeleri yerinde olacaktır. Verimliliği arttıran unsurlar ise çalışana güvenilmesi, düzenli iletişim ve teknolojik alt yapının yeterli olmasıdır. Bu modelde çalışma yürütülecekse bu verilerin dikkate alınması yerinde olacaktır.

Motivasyon kavramı yapılan bir işe karşı duyulan istek olarak tanımlanabilir. Bir anda evden çalışma denemesine başlamış yöneticiler ve çalışanlar en çok bu konularda zorluk çekmişlerdir. Başlangıçta işleri yoluna koymak zor olmuştur fakat zamanla işleyiş düzene girmiştir. Üstelik pandeminin olduğu bir ortamda işe yönelik motivasyonun sağlanması zor olmuştur. Elde edilen veriler göstermiştir ki bazı uygulamalar motivasyonu azaltırken bazı uygulamalar motivasyonu arttırmıştır. Yöneticilerle sağlıklı iletişim, ekip ruhunun oluşturulması, çalışana olan güven, arkadaşlarla sağlıklı iletişim, düzenli toplantılar yapılması, çalışanların taleplerinin karşılanması, haklarının gözetilmesi ve evde çalışma ortamının düzenlenmesi çalışanın motivasyonunu arttırmaktadır. Sağlıklı iletişimin sağlanamaması, ekip ruhunun oluşturulamaması, çalışanların taleplerinin karşılanmaması, haklarının gözetilmemesi, çalışana güvenilmemesi ve teknik alt yapının yetersizliği çalışanın motivasyonunu azaltmaktadır.

Evden çalışma modelinde ele alınması gereken önemli kategorilerden birisi ise stresdir. Stres 21. yüzyılda yaşamın her alanında yaygın olan psikolojik ve duygusal bir durumdur. Her türlü çalışma modelinde olduğu gibi evden çalışırken de çalışanlar bu duyguya kapılmaktadır. Elde edilen veriler stresi arttıran ve azaltan unsurlar olduğunu göstermektedir. İş yoğunluğu, iletişimsizlik, fazla mesai, uygun olmayan çalışma şartları çalışanların stresini arttırmaktadır. Düzenli mesai, uygun

çalışma koşulları ve yeterli teknik alt yapı stresi azaltmakta ve verimliliğe olumlu yansımaktadır. Evden çalışma teknostres kavramını ön plana çıkmasını sağlamıştır. Bu stres türü teknolojik aletler kullanarak çalışan kişilerde yoğun olarak görülmektedir. Aletleri kullanırken ortaya çıkan olumsuzluklar çalışanda stres yaratmaktadır. Ayrıca aile içi kullanımda yaşanan aksiliklerde stresi arttırmaktadır. İşverenlerin ve yöneticilerin bu konularda hassas olmaları yerinde olacaktır.

Örgütsel bağlılık çalışanların örgütüne yönelik duygu durumunu ifade etmektedir. Bu durum kendini duygusal, normatif ve devam bağlılığı şeklinde göstermektedir. Her çalışma modelinde olduğu gibi bu durum evden çalışma modelinde de önem taşımaktadır. Araştırmamızda çalışanların taleplerinin karşılanması, rahat iletişim olanağının sağlanması, iletişim kanallarının açık olması, işe duyulan sevgi ve pandemi döneminde istihdamda olmak örgüte karşı bağlılığı arttırdığı belirlenmiştir. Aşırı iş yoğunluğu, çalışanların taleplerinin karşılanmaması, örgüt içerisinde iletişim kanallarının kapalı olması, ofisten uzun süre ayrılık, çalışanlar arasında ayırım yapma ve iş tatmininin azalması örgüte karşı örgütsel bağlılık duygusunun azalmasına neden olduğu belirlenmiştir. Yöneticilerin bu konularda çözüm odaklı olmaları ve çalışanlarıyla duygudaşlık kurmaları önemlidir.

Evden çalışma modelinin çalışan-örgüt ilişkileri boyutu

Evden çalışmanın denetim ve kontrol mekanizmaları boyutu, işleyişin ve yapılan işlerin denetimi şeklindedir. Önceleri ofis ortamında rahatlıkla yapılan denetim, işler uzaktan yapılmaya başlanınca karmaşık bir hal almaktadır. Pandemi ile birlikte bir anda hazırlıksız olarak başlatılan evden çalışma modelinde denetimin nasıl yapılacağı bir soru işareti halini almıştır. İşverenlerin, yöneticilerin ve çalışanların bu konuda hazırlıksız durumda olduklarını elde edilen verilerden anlayabiliyoruz. İşverenler bu dönemde denetimi teknolojik aletleri kullanarak yapmışlardır. Aşırı denetim veya denetimsizliğin olumsuz etkileri mevcuttur. Denetimin hangi yollarla sağlandığı önemlidir. Elde edilen veriler göstermiştir ki aşırı denetim çalışanın verimliliğini düşürmekte ve çalışırken strese girmelerine

neden olmaktadır. Denetimsizlikte verimliliği düşürmekte olup kaytarma eğilimlerine neden olmaktadır. Bu dönemde teknolojik ve sonuç odaklı denetimler gerçekleştirilmiştir. Elde ettiğimiz veriler evden çalışma modelinde denetimle ilgili açıklayıcı bilgiler içermektedir.

Aynı mekânda yer almayan çalışanların oluşturduğu evden çalışma modelinde normal zamanda ofislerde sürdürülen yüz yüze iletişim kurma imkânı yoktur. Örgütlerin işleyişinde iletişim çok önemli bir rol oynamaktadır. Evden çalışma modelinde iletişim teknolojik aletlerle çevrim içi olarak sürdürülmektedir. Çalışanlar düzenli iletişimin ve geri bildirimin işlerin sağlıklı yürütülmesi açısından önemli olduğunu ifade etmektedirler. Evden çalışırken kullanılan teknolojik aletlerin uygun olması iletişimi kolaylaştırmaktadır. Çalışanlar yüz yüze iletişim sağlanamamasının eksikliğini yaşadıklarını belirtmişlerdir. Çalışanlar çalışmalarını evlerinden gerçekleştirdiğinden dolayı çalıştıkları ortamın uygun olması önemlidir. Dikkat dağınık unsurların çok olması iletişimi olumsuz etkilemektedir. Çevrim içi iletişim olduğundan çalışanların bu yöntemin kurallarına uymak durumundadırlar.

Örgütsel güven kelimesi yaşamın her yanında önemsenen önemli bir kavramdır. İşgücü piyasalarında da çalışanın işverenine, işverende çalışana güvenmesi işleyiş açısından önemsenmektedir. Çalışan işverenine haklarının korunacağına dair güven taşıırken, işveren de çalışanın işlere sahip çıkacağına güvenmek istemektedir. Örgüt içerisinde karşılıklı güven ortamının yaratılması örgütün işleyişinde önemli bir unsurdur. Elde edilen veriler evden çalışırken bile karşılıklı güven esas teşkil etmektedir. Yüz yüze iletişimin olmadığı evden çalışmada karşılıklı güven modelin işleyişinde kolaylık sağlamaktadır. Yöneticilerin ve çalışanların birbirlerine karşı güven beslemelerinin önemi ortaya konulmuştur. Örgütün sağlıklı işleminde bu karşılıklı güven etkili olmaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği kavramı tüm çalışma modelleri için kilit öneme sahiptir. Sanayi, tarım, inşaat ve hizmet sektörlerinin hepsinde en önemli unsurlardan birisidir. Söz konusu olan insanın sağlığı ve güvenliğidir. Güvenli çalışma ortamlarının sağlanması ve kuralların belirlenmesi önemlidir. Bu konuda ülkemizde kanun ve yönetmelik düzeyinde düzenleme mevcuttur. Çalışanların bazıları pandemi döneminde kendilerine iş sağlığı ve güvenliği konusunda bilgilendirme yapıldığını

ifade ederken bazıları kendilerine herhangi bir bilgilendirme yapılmadığını ifade etmektedirler. Çalışanlar hastalıkla ilgili medyada ve işverenlerince bilgilendirilme yapıldığını ifade etmektedirler. Ofis ortamını hastalığa karşı düzenlediklerini dile getirmişlerdir. Mevzuatsal düzenleme yapanların, işverenlerin ve yöneticilerin bu konuya önem vermeleri çalışanlarının güvenliği açısından önem taşımaktadır. Bu konuda asıl vurgulanması gereken meselelerden birisi önemli olanın mevzuatsal düzenlemeler yapılmış olması değildir. Belirlenen kurallara harfiyen uyulmasını sağlamaktır. Çalışanların bu konularda sürekli eğitilmesi ve uyarılması gerekmektedir.

Kariyer gelişimi, terfi olanakları, ücretlendirme, eğitim kategorisi evden çalışma modelinde bu unsurların önemli olduğunu ve nasıl sağlanması gerektiğini ortaya koymaktadır. İnsanlar çalışma hayatında ilerledikçe birtakım imkânların artmasını talep etmektedir. Uzman yardımcısı olan bir kişi bir süre sonra uzman olmayı istemektedir. Kazancının zamanla artmasını beklemektedir. Ayrıca yaptığı işle ilgili olarak kendisini geliştirmek istemektedir. Evden çalışırken görünür olmanın azalmasının kariyer ve terfi açısından olumsuz etkisi olduğuna dair olumsuz bir düşünce mevcuttur. Evden çalışırken bile çalışanların bu haklarının korunması gerektiği tespit edilmiştir. Ayrıca düzenli ücret artışının memnuniyeti arttıracığı görülmektedir. Eğitim konusunda pandemiden dolayı şirketler çevrim içi eğitime geçmişlerdir. Verilere göre anlaşıyor ki pandemi döneminde kariyer, terfi, ücret ve eğitim konusu çok fazla ön planda tutulmamıştır. Geçici olacağı düşüncesi bu konuda belirleyici olmuştur ya da bu unsurlar ayrıntı olarak görülmüştür. İşveren ve yöneticilerin bu konularda önlem almaları ve çalışan lehine düzenleme yapmaları yerinde olacaktır.

Günümüz teknoloji çağında üzerinde en çok durulan konulardan birisi evden çalışmada veri güvenliği ve mahremiyettir. Bu konu ülkeler bazında, şirketler bazında en çok yatırım yapılan alanlardan birisidir. Teknolojik gelişmelere bağlı olarak sürekli yazılımlar geliştirilmektedir. Bu yatırımların ekonomik değerleri çok yüksektir. Dünya ekonomilerinde teknoloji şirketleri en yüksek değere sahip şirketlerdir. Evden çalışma modeli uygulama da böyle bir sorunun olduğunu ortaya koymuştur. Teknolojik aletlerle uzaktan yapılan çalışma veri güvenliği riskini

taşımaktadır. Şirket bilgilerinin ve müşteri bilgilerinin teknolojik aletler kullanılmak suretiyle çalınma riski olmaktadır. Elde edilen veriler büyük şirketlerin olası risklere karşı yatırım yaptıklarını göstermektedir. Küçük çaplı firmalar maliyet açısından ekstra önlemler alamamaktadırlar. Şirketlerin bu dönemde ne gibi güvenlik önlemleri aldığıyla ilgili çalışmalar yapılabilir. İşverenler bu konuyu dikkate almak üzere yeni yatırımlara yönelebilirler.

Evden çalışmanın endüstri ilişkileri boyutu

Örgütlenme ve hak arama kategorisi ne şekilde çalışılırsa çalışılsın çalışanların haklarının korunması açısından çok önemlidir. Çalışanların mevzuat düzenleyicilerine ve işverenlere karşı haklarını korumaları ve arttırmaları ancak örgütlenme ve bir araya gelmeleriyle mümkündür. Tarihsel süreç içerisinde çalışanların geliştirmiş oldukları örgütlenme biçimi sendikalar olmuştur. Örneğin ülkemizde sendikalaşma oranı yayınlanan Temmuz 2024 verilerine göre % 15,22'dir. Ocak 2025 verilerine göre %14,97'dir. Zamanla gerileme yaşanmıştır. Çalışanların yaklaşık %85'si hak arayışının dışında kalmaktadır (ÇSGB, 2024). Bu konuda ülkemizde ve dünya da mevzuatsal düzenlemeler mevcuttur. Örgütlenme hakkı konusunda Anayasamızda ve yasalarda düzenleme mevcuttur. Ülkemizde kamu ve özel sektörde sendikal haklar mevcuttur. Pandemi döneminde karantina önlemleri olduğu için evden çalışma yapan çalışanların bir araya gelmeleri mümkün olmamaktadır. Ancak teknolojik aletlerin kullanımı ile iletişim sağlanabilmektedir. Katılımcıların çoğu evden çalışırken rahat iletişim kurup, örgütlenebileceklerini ifade etmektedirler. Katılımcıların bir kısmı evden çalışmanın örgütlenme ve hak arama imkânlarını engellediğini vurgulamaktadırlar. Anayasamızın 51.maddesine göre *“Çalışanlar ve işverenler, üyelerinin çalışma ilişkilerinde, ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için önceden izin almaksızın sendikalar ve üst kuruluşlar kurma, bunlara serbestçe üye olma ve üyelikten serbestçe çekilme haklarına sahiptir. Hiç kimse bir sendikaya üye olmaya ya da üyelikten ayrılmaya zorlanamaz”* 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu çerçevesinde de çalışanlara sendika kurma ve toplu sözleşme hakkı tanınmıştır (Mevzuat, 2025a). Endüstri ilişkileri bağlamında işçiler ve işçi örgütleri (sendikalar), işveren ve işveren örgütleri ve hakem olarak devlet kurumları bir araya gelerek haklar konusunda

anlaşma yoluna gitmektedirler. Evden çalışma modelinde bir fabrika düzeni içerisinde çalışanlar bir arada olmadığından onları bir araya getirecek platformların kurulması önemlidir. Ülkemizde kurulu sendikaların evden çalışma modeli ile çalışan kişilere ulaşması ve hakları konusunda onları bilinçlendirip, bir araya getirmesi gerekmektedir. Evden çalışma yapan kişiler normal zamanlarda beyaz yakalı denilen kesimler olmaktadır ve kendileri bu türden örgütlenmelere mesafeli yaklaşmaktadırlar. Örgütlenmenin faydalarının kendilerine ifade edilmesi gerekmektedir.

Diğer bileşenler ve destekleyici unsurlar

Uzaktan çalışma uygulamalarının tasarımı ve yönetimi bölümünde çalışanlara uzaktan çalışma modeli ile ilgili sorular sorulmuştur. Bu modeli daha önce biliyorlar mıydı? Yoksa ilk deneyimleri miydi? Katılımcılar bu modeli duyduklarını fakat çok fazla bilgi sahibi olmadıklarını belirterek, pandemi ile ilk defa deneyimlediklerini vurgulamaktadırlar. Uzaktan çalışma modelinin pandemi ile bilinir hale gelmesi önemlidir.

Uzakta çalışanlarda bulunması gereken yetkinlikler ve beceriler; pandemi döneminde zorunlu olarak özellikle hizmet sektörü çalışanları evden çalışma modeline geçmişler ve pandemi sonuna kadar bu süreci yürütmüşlerdir. Fakat çalışmamızda elde edilen veriler göstermiştir ki bu modelle çalışma yapmak her çalışana uygun değildir. Pandemi döneminde büyük çoğunluğun bu modelle çalışma yapabilmesi herhangi bir özellik gerektirmediğini gösterse de elde edilen veriler bu durumun aksini ortaya koymaktadır. Bu modelle çalışacak kişilerde bazı özellikler olması gerekmektedir. Teknolojik aletleri iyi kullanabilme, aşırı sosyal kişilik olmama, iş disiplininin yüksek olması ve yapılan işi sevmesi gerekmektedir. İnsan kaynaklarının bu modelle çalışabilecek kişilere yönelik kriterler belirleyebilmesi açısından elde ettiğimiz veriler kaynak oluşturacaktır.

Katılımcılara uzaktan çalışma ve ofiste çalışma ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Pandemi ile birlikte yaygınlaşan uzaktan çalışmanın kalıcı olup olmayacağı ve yaygınlık gösterip göstermeyeceği katılımcılara yöneltilmiştir. Pandemi öncesi dönemde özellikle gelişmiş ülkelerde yaygın olan bu modelin yaygınlığı pandemi ile

birlikte tüm dünya da %50 oranlarına ulaşmıştır. Pandemi sonrası dönemde yavaşlamış olmakla birlikte çalışmamızda elde edilen veriler gelecekte de bu modelin yaygın olacağını göstermektedir. Dünyada teknolojik gelişmelere bağlı olarak bu modelin işgücü piyasalarında %17-20 oranında yaygınlık göstereceği beklenmektedir. Çalışmamızda pandemiden sonra katılımcıların bir kısmı uzaktan çalışabileceğini vurgularken bir kısmı ofise döneceğini belirtmiştir. Kalıcılık konusunda da fikir birliği mevcut değildir. Bir kısmı kalıcı olacağını vurgularken bir kısmı böyle bir durumun olmayacağını vurgulamaktadır.

Pandemi döneminde uygulanan evden çalışma çalışana ve işverene ekstra maliyetler yüklerken aynı zamanda bazı maliyetlerinde azalmasını sağlamıştır. Öncelikle bu maliyetlere kim katlanacaktır. Elde edilen verilere göre pandemi döneminde bu maliyetlere çalışanlar katlanmıştır. Mevzuatsal düzenlemeler yapılmakla birlikte sürece hızlı geçilmiş olması uygulamaların düzgün yapılmasını engeleyici etki yapmıştır. Ekonomik gücü fazla olan işverenin maliyetlere katlanması yerinde olacaktır. Maliyet olarak ön plana teknolojik aletlere yapılan yatırım gelmektedir. Normal zamanlarda yapılan uzaktan çalışmada bu maliyetlere işveren katlanmaktadır.

Yapılan nitel çalışmada, pandemi döneminde ülkemizde uygulanan uzaktan çalışma modelinin bir türü olan evden çalışma tüm yönleriyle incelenmeye çalışılmıştır. Konuyu tüm detaylarıyla ele almak için 33 adet yarı yapılandırılmış soru, örnekleme oluşturan 27 katılımcıya yönlendirilmiştir. Konunun her yönüyle ele alınıp, irdelenmesi açısından çalışma ilk olma özelliği taşıyan çalışmalardan birisidir. Bu konu üzerinde nitel ve nicel çalışmaların yapılabileceği yeni bir alandır. Yurt dışı literatür taramaları göstermiştir ki pandeminin etkisi ile bu konular üzerinde çok yoğun çalışmalar yürütülmektedir. Fakat bu çalışmada ele aldığımız bazı kategoriler ilk defa detaylandırılmıştır. Bu kategoriler iş sağlığı ve güvenliği, veri güvenliği, çalışmanın geleceği, uzaktan çalışma için gerekli özellikler, örgütlenme ve hak arama, oluşan maliyetler şeklindedir.

Çalışmanın başında belirlemiş olduğumuz varsayımların çalışmanın sonunda gerçekleştiği görülmektedir. Pandemi nedeniyle uzaktan çalışma modelinin ülkemizde ve dünya da yaygınlaşacağı varsayılmıştır. Elde edilen veriler göstermiştir

ki pandemi öncesi işgücü piyasalarında %7 civarında olan uzaktan çalışma modeli pandemi etkisi ile evden çalışma şekline dönüşmüştür. Evden çalışma AB’nde %21 ABD’de %37 oranlarına ulaşmıştır (ILO, 2020b). Aynı şekilde ülkemizde yaygın olmayan evden çalışma modeli işgücü piyasalarında yaygınlaşmıştır. Evden çalışmanın çalışanlar açısından avantajları olduğu varsayılmıştır. Çalışmada 5 adet evden çalışma avantajı tespit edilmiştir. Evden çalışmanın dezavantajları olduğu varsayılmıştır. Çalışmamızda yaklaşık 7 adet dezavantaj tespit edilmiştir. Uzaktan çalışma modelinin gelecekte de işgücü piyasalarında yer alacağı varsayılmıştır. Elde edilen veriler ve preleksiyonlar bu modelin işgücü piyasalarında kalıcı olacağını göstermiştir. Pandemi döneminde hızlanan dijitalleşme pandemi sonrası dönemde hızını azaltsa bile yaygınlaşmaya devam edecektir. Pandemi döneminde evden çalışma modeli olağanüstü dönemlerde ekonomilerde işlerin yürütmesinde katkı sağlamıştır. Elde edilen veriler göstermiştir ki bu modelin uygulanması ekonomilerin kapanmasını engelleyici bir etki yapmıştır. Ofis ortamındaki geleneksel çalışma modelinde ele alınan işgüvenliği, stres, iletişim, örgütlenme, bağlılık ve ergonomi gibi konular evden çalışma modelinde de ele alınmaktadır. Benzer şekilde bu konulara her iki çalışma biçiminde de çözüm arayışları devam etmektedir. Bu konular bilimsel ve yönetsel açıdan ele alınmaktadır.

Öneriler

Pandemi döneminde yaygınlaşan evden çalışma modeli ile ilgili olarak elde ettiğimiz sonuçlar çerçevesinde birtakım öneriler geliştirebiliriz.

-Pandemi etkin olduğu dönemde dünya ve ülkemiz işgücü piyasalarında olumsuz etkiler yaratmıştır. Pandeminin hızla yayılması ülkelerin yeterli tedbirleri almasına imkân vermemiştir. Özellikle işsizlik ve istihdam üzerinde olumsuz etkiler yapmıştır. Politika yapıcılar ve işverenler Covid-19 dönemindeki tecrübelerden ders çıkarmalı ve böylesi bir olağanüstü durumun yaşanması ihtimaline karşı, evden çalışma modeli üzerine yaşanan tecrübelerden ve bu alanda yapılmış bilimsel çalışmalardan yararlanarak hazırlık yapmalıdırlar.

- Pandemi döneminde yaşanan sorunlardan birisi işlerin nasıl yürütüleceğidir. Bu dönemde uzaktan çalışma modelinin türlerinden olan evden çalışmaya bir anda

geçilmiş olması bu modeli ilk defa deneyimleyen çalışanlar, işverenler ve yöneticiler için beklenmedik bir durum olmuştur. Standart çalışma modeline alışık olan çalışanlar, yöneticiler ve işverenler hızla işleri yoluna koymaya çalışmışlardır. Uyum süreci biraz zaman almıştır. Pandemi sona ermiş olsa bile çalışanlar, işverenler ve yöneticiler bu süreçte yaşadıkları eksiklikleri tespit etmelidirler. Özellikle yöneticiler kendilerini geliştirmeli ve eksiklerini gidermelidir. İşverenler yapılan işler uygunsa ekiplerinin bir kısmını evden çalışmaya yönleltebilirler. Uzaktan çalışma modeli kendilerine vasıflı elaman istihdam etme fırsatı da sunacaktır. Ayrıca bu fırsatların tanınması çalışan devir daiminin azalmasına katkı sunacaktır. Çalışanların bu modellerin uygulanmasını daha iyi yapabilmek için kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir. Özellikle teknolojik aletlerin kullanılması ve yabancı dil gelişimi önem taşımaktadır. Eğitim programlarında bu konulara öncelik verilmesi yerinde olacaktır. Uzaktan çalışma konusunda hiçbir deneyime sahip olmayan çalışanların başarı ile bu modeli uygulama kapasiteleri örgütler açısından doğru analiz edilmeli ve gerekli veriler sağlanmalıdır.

- Dünya da teknolojik değişim ve dijitalleşme hızla yaygınlaşmaktadır. Yapay zekâ yaşamın her alanına yayılmaktadır. Teknolojik ilerlemeler ve dijitalleşme işgücü piyasalarında dönüşüme etki etmektedir. Sanayi üretiminde robotlaşma yaygınlaşmaktadır. Hizmet sektörlerinde yapay zekâ devreye girmektedir. Ülkemizin dünyadaki bu değişimden uzak kalmaması gerekmektedir. Bu nedenle işin geleceği ile ilgili fikirler geliştirilmesi ve işin değişen doğasının anlaşılması gerekmektedir. İşgücü piyasasında yer alan ve işgücü piyasalarına girecek olan çalışanların ve yöneticilerin teknolojik değişim çerçevesinde eğitilmesi yerinde bir yöntem olacaktır. Son zamanlarda yükseköğretim kurumlarında teknolojik gelişmelerle yakından ilişkili yapay zekâ, ara yüz yazılımı ve yazılım bölümler açılmaya başlanmıştır. Bu bölümlerin yaygınlaştırılması ve çeşitlendirilmesi yerinde bir uygulama olacaktır. Ayrıca böylece işgücü piyasalarının ihtiyacı olan ara eleman yetiştirilmiş olacaktır.

- İşgücü piyasalarında 1970'li yıllardan itibaren yaygınlaşan esnek çalışma modellerinin kalıcılığını kabul ederek bu konularda mevzuatsal düzenlemeler yapmak yerinde olacaktır. Ülkemizde yayınlanan orta vadeli programda bu esnek modellere geçileceği vurgulanmaktadır. *“Yeni nesil çalışma biçimleri ve sektörel*

dönüşümler, değişen işgücü ve çalışma biçimi talepleri, yeni nesil çalışma modelleri çerçevesinde işgücü piyasasının uyumu ve güvenceli esnekliği geliştirilecektir. Uzaktan, kısmi ve geçici süreli çalışma ile platform çalışması gibi yeni nesil çalışma modelleri doğrultusunda, işgücü piyasasının ihtiyaçları, kadın erkek fırsat eşitliği ve iş özel yaşam dengesini gözeterek düzenlemeler yapılacaktır. İş Kanununda sosyal taraflarla diyalog halinde yapılacak değişiklikler ve bu doğrultuda gerçekleştirilecek ikincil mevzuat çalışmaları ile işgücü piyasalarında güvenceli esneklik sağlanacaktır (SBB, 2024). Programda uzaktan çalışma, kısmi çalışma, geçici süreli çalışma ve platform çalışma modellerinin yaygınlaştırılacağı belirtilmektedir. Bu konularla ilgili olarak ayrıntılı mevzuatsal düzenlemeler yapılacağı belirtilmektedir. Mevzuatsal düzenlemeler yapılırken pandemi döneminde yaşanan tecrübelerden ders çıkarılması gerekmektedir. Uzaktan çalışanların örgütlenme, sosyal güvenlik ve bağlantıyı kesme hakkı ile ilgili düzenlemeler yapılması yerinde olacaktır. Çalışmada bu konularda sıkıntılar olduğu belirtilmiştir.

-Çalışmada örnekleme ülkemizdeki çalışanlar oluşturmaktadır. Bu yönüyle yerel bir nitelik taşıyor olsa bile pandemi ve konu itibarıyla evrensel sonuçlar içermektedir. Literatür taraması yaptığımız yabancı yayınlarda, diğer ülkelerde bu modelle çalışan kişilerin aynı sorunları yaşadıkları ve konu ile ilgili benzer görüşleri dilettiklerini görülmektedir. Ayrıca çalışanlara yönelik olarak yapılan bu tür çalışmaların işverenlere, yöneticilere, mevzuat düzenleyicilere dönük yapılması yerinde olacaktır. Çünkü bu kesimler bu çalışma modelinin bir parçasıdır.

-Çalışmada yer alan çalışma grubu daha önce evden çalışma deneyimi olmayan fakat pandemi nedeniyle zorunlu olarak evden bu modeli uygulayan çalışanlardan oluşmaktadır. Ülkemizde uzaktan çalışmayı zorunluluk olarak değil de seçim olarak yapan çalışma gruplarıyla akademik çalışmalar yürütülebilir. Her iki çalışma grubunun birlikte yer aldığı bir akademik çalışma yürütülebilir.

-Pandemi insanlık tarihindeki en büyük sağlık, ekonomik, sosyal ve çevresel bir krizdir. Krizin ekonomiler üzerindeki etkilerini daha iyi anlamak için ülkeler bazında, sektörler temelinde çalışmalar yapılabilir.

-Ayrıca pandemi döneminde en çok zorluk çeken kadın, genç, yaşlı ve engelli kesimler olmuştur. Bu kesimlerin istihdamında bu dönemde sıkıntılar yaşanmıştır. Bu kesimlere yönelik olarak uzaktan çalışma modeli çerçevesinde akademik çalışmalar yürütülebilir.

-Pandeminin bahar 2022 yılı itibariyle etkisini yitirmesi ve bu kapsamda alınan önlemlerin kaldırılması işgücü piyasalarında çoğu çalışanın ofislerinde ve işyerlerinde çalışmaya başladığını görülebilir. Ancak pandemi ile yaygınlık gösteren uzaktan çalışma modeli ortadan kalkmamıştır. Pandemi dönemine göre oran azalmış olsa bile varlığını tüm dünya işgücü piyasalarında ülkeler arasında eşit oranda olmasa bile sürdürmektedir. Hükümetler ulusal düzeyde uzaktan çalışma ile ilgili olarak mevzuatsal düzenlemeler yapmak durumundadırlar.

- Ülkemizde iş kanun ve ilgili yönetmelikte uzaktan çalışma ile ilgili düzenlemeler yapılmış olsa bile pandemi sağlık krizi olduğu için çok fazla uygulanma imkânı bulamamıştır. Örneğin bağlantıyı kesme hakkı, kullanılan ekipmanların maliyeti, iletişim olanakları, enerji maliyetleri, sağlık ve güvenlik tedbirleri, meslek hastalığı ve iş güvenliği, işverenin uzaktan çalışanlarla ofiste çalışanlara eşit muamele etmesi, iş organizasyonu, yöneticilerin eğitimi, teknolojik yatırımlar, örgütlenme ve sosyal güvenlik konuları, siber güvenlik önlemleri, iş yaşam dengesi gibi konularda mevzuatsal düzenlemeler yapmalı ve işleyişin kurallarını koymalıdır. Hükümetler bu düzenlemeleri sosyal diyalog içerisinde gerçekleştirmelidir. İşçi ve işveren temsilcilerinin de dinlendiği platformlarda bu konular ele alınmalı ve işgücü piyasasında sosyal barışı bozmayacak şekilde önlemler uygulanmalıdır. Ülkelerde yapılmış olan mevzuatsal düzenlemelere uygun hareket etmek önemlidir. Uygulamaların mevzuatsal düzenlemeler çerçevesinde yürütülmesini sağlamak için denetimler yoğunlaştırılmalı ve caydırıcı önlemler alınmalıdır.

-Araştırmamız belirli bir uzaktan çalışma modelini içermektedir. Çalışmamızda model olarak sadece evden çalışma esas alınmaktadır. Diğer çalışma modelleri (merkez ofis, uydu ofis, mobil çalışma) ile ilgili olarak çalışmalar yapılması, hem literatüre hem de işgücü piyasasındaki işleyişi anlamaya katkı sağlayacaktır.

-Çalışmada örnekleminizi oluşturan kişiler üniversite mezunudur. Bu tür çalışmalar eğitim seviyesinin düşük olduğu kesimlerin de dâhil edilerek tekrarlanmasında fayda bulunmaktadır.

-Çalışmamızın birinci bölümünde Covid-19 pandemisinin ekonomiler ve işgücü piyasaları üzerindeki etkilerine yer verdik. Pandeminin ülkemiz ve dünya işgücü piyasaları üzerine etkileri üzerine daha detaylı ve karşılaştırmalı analiz çalışmaları yapılabilir.



KAYNAKÇA

ACAR, Ş. (2021) “Covid-19 Pandemi Sürecinde Evden Çalışma: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma” **Sakarya Üniversitesi SBE**. Yüksek Lisans Tezi

- ABOLINA ve VESELOVA (2021) “**Remote Work: The Necessity of Today**” International Scientific Conference, New Challenges in Economic and Business Development 2021: Post-Crisis Economy. ss.10-20.
- ACOSTA, K. (2005) “Qualitative Studies in Special Education” Vol. 71, No.2, ss. 195-207. **Council for Exceptional Children.**
- ADIGÜZEL, M. (2019) “Covid-19 Pandemisinin Türkiye Ekonomisine Etkisinin Makroekonomik Analizleri” **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı**, Yıl:2019 Bahar, ss.191-221
- AHMED, F., LIVVY, S, SARA K, KAREN J. W, MICHAEL L. J, MARY P. N. TODD B. RICHARD K. Z. EMILY T. M. ARNOLD S. M. MANJUSHA G. MICHAEL R. JESSIE R. C. BRENDAN F. AMRA U. (2020) “Relationship between Telework Experience and Presenteeism during COVID-19 Pandemic, United States” March–November 2020 **Emerging Infectious Diseases** • www.cdc.gov/eid • Vol. 29, No. 2, February 2023, DOI: <https://doi.org/10.3201/eid2902.221014>
- AK.F.M, ÇALIŞKAN.B.E. ve SARI, R. (2023) “Investigating Remote Working Spaces During the Covid-19 Pandemic” **Journal of Architectural Sciences and Applications**, 8 (2), 829-846. DOI: <https://doi.org/10.30785/mbud.1300331>
- AKBAŞ T. A. ve TÜRMENTAĞ, Z. (2020). “Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamaları ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörler”. **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 12(3), ss. 3246-3260.
- AKBAR,A.M.,BAUW, A., HAMİD, A.M., IRAWAN, A., MUSTAJAB, D. ve RASYID,A. (2020) “Working from Home Phenomenon as an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity” **The International Journal of Applied Business Tıjab**. Volume 4 Number 1. ss. 13-22.
- AKSU, Ç.B. ve ORAK, B.(2022) “Covid-19 Pandemisinin Sağlık Çalışanlarının Finansal Kaygı, İş Yaşam Dengesi ve Sosyal İzolasyon Düzeylerine Etkilerinin İncelenmesi” **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt:18, Sayı. 1 2022, ss.126-153.
- ALAS, C. (2019) “Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engeli ve İş Tatmini Deneyimleri Üzerine Fenomenolojik Bir Araştırma” **Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü**, Yüksek Lisans Tezi
- ALEXSANDER, A., CRACNELL, R., D. A., LANGSTAF, M., MYSORE, M., and RAVID, D. (2021), “What executives are saying about the future of hybrid work” **McKinsey Global Publishing**. https://www.poppulo.com/blog/hybrid-workplace?utm_source=adwords&utm_campaign

- AL-MALKAVI, N.A.H., KURDY, M.D. ve RIZWAN, S. (2023) “The impact of remote working on employee productivity during COVID-19 in the UAE: the moderating role of job level” **Journal of Business and Socioeconomic Development** Vol. 3 No. 4, 2023 pp. 339-352. DOI 10.1108/JBSED-09-2022-0104.
- ALTUN, M. (2021) “Covid-19 Sürecinde Uzaktan Çalışma, İş-Yaşam Dengesi ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişki: Medya Sektörü Örneği” **İbn Haldun Üniversitesi L. E. E. Yüksek Lisans Tezi**
- ALLEN, T.D.K, MERIO, R.C. ,LAURANCE J. S. and C.E.Gray (2020) “Boundary Management and Work- Nonwork Balance While Working From Home **Applied Psychology** 70(1), 60-4. <https://doi.org/10.1111/apps.12300>.
- ALTUN, M. (2021) “Covid-19 Sürecinde Uzaktan Çalışma, İş- Yaşam Dengesi ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişki Medya Sektörü Örneği, **Ibn Haldun Üniversitesi S.B.E. Yüksek Lisans Tezi**
- ANDERSON, ABGELLER, BACHMANN and DOBBINS (2022) “Responsible autonomy: The interplay of autonomy, control and trust for knowledge professionals working remotely” **Economic and Industrial Democracy**, DOI:10.1177/0143831X221140156.
- ARAR, T. (2020) “Akademide İş Yeri Mutluluğu ile Performans Arasındaki İlişkide İş Yaşam Dengesi ve Duygusal Zekânın Rolü” **Kırıkkale Üniversitesi S.B.E. Yayınlanmamış Doktora Tezi**
- ARASTAMAN, G.,FİDAN, İ. ve FİDAN, T. (2018) “**Nitel Araştırmada Geçerlik ve Güvenilirlik: Kuramsal Bir İnceleme**” YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi (YYU Journal of Education Faculty), 2018; 15(1):37-75,
- ARDIÇ, K, ÖZDEVECİOĞLU, M. ve ULU, S.(2016) “ Kişilik Özelliklerinin Hasta İken İşe Gelme (presenteizm) Davranışı Üzerindeki Etkileri: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma” **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 47, Ocak-Haziran 2016. ss. 167-181
- ARIKAYDIN, İ.(2022) “İş Hukukunda Tele Çalışma” **Aydın Üniversitesi Yüksek Lisans Uygulama Merkezi**. ss. 1-22.
- ARISOY, B. ve PARLAK, Z. (2022), Standart dışı Çalışma ve Diğer Çalışma Şekilleri, **Sosyal Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi**, 5(5) ss.657-669.
- ARISTIDES, I. F., MERCE Mach., LUIS F. M., ve MARIALLE, M. (2022) “Sickness Presenteeism in the Aftermath of COVID-19: Is Presenteeism Remote-Work Behavior the New (Ab)normal?” **Frontiers in Psychology Original Research Published: 27 January 2022**, ss:1-13 doi: 10.3389/fpsyg.2021.748053

- ARSLAN, E. ve ERCAN, S.(2020)“Covid-19 Pandemisi ve Sosyal İzolasyon Sürecinde Egzersizin Önemi” **Spor Hekimliği Dergisi**, 55(2), 188-191, DOI:10.5152/tjsm.2020.190.
- ARSU, U.Ş. ve TEKİNDAL, B. (2020) “Nitel Araştırma Yöntemi Olarak Fenomenolojik Yaklaşımın Kapsamı ve Sürecine Yönelik Bir Derleme” **Ufuk Ötesi Bilim Dergisi**, 20(1), ss. 153-182.
- ARYADI, D.,LUSİATİ, M.,NURBAETİ, N., PAMUNGKAS, R.C.,PATİRO, S.P.S, SİREGAR, H.D.and YUSRİANİ, S.(2023) “**Exploring the Dynamics and Implications of Remote Work During and Post-Covid-19: A Qualitative analysis**” The 6 th International Seminar on Business, Economics, Social Science, and Technology (ISBEST) e-ISSN 2987-0461 Vol 3 .s. 351-361.
- AYDİNÖZ, G. (2014) “ İş Hukukunda Tele (Uzaktan) Çalışma” **Ankara Üniversitesi S.B.E. Doktora Tezi**, Ankara.
- AYDOĞMUŞ, M.E.,GUNBAS, N. ve KARACA,A. (2023) “ Enforced remote work during COVID-19 and the importance of technological competency: A job demands-resources perspective” **European Review of Applied Psychology** 73 (2023) 100867. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2022.100867>.
- BALCI, Y. (2019) “Covid-19 Pandemi Sürecinin Türkiye’de İstihdama Etkileri ve Kamu Açısından Alınması Gereken Tedbirler” **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Covid-19 Özel Sayısı, Bahar 2019 ss.40-58
- BALTACI, A.(2018) “Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme” **Bitlis Eren Üniversitesi SBE Dergisi**, Cilt :7, S.1, ss.231-274
- BALTACI, A.(2019) “Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır” **Ahi Evran Üniversitesi SBE Dergisi**, C.5 S.2. ss.368-388
- BANA. E.P. (2022) “Fenomenolojik Yaklaşımın Bir Yöntem Olarak Sağlık Bilimleri Alanındaki Kullanımı” **Sağlık Yönetimi Dergisi** C.4, S.2, ss.119-140
- BANERJİE, D. ve RAİ, M. (2020) ”Social İsolation in Covid-19: The impact o lonelines” **İnternational Journal of Social Psychiatry**, vol. 66(6) 525-527. DOI. 10.1177/0020764020922269.
- BARRİOS, A. ve CAMACHO, S.(2022) “Teleworking and technostress: early consequences of a COVID-19 lockdown” **Cognition, Technology & Work** (2022) 24.441–457.<https://doi.org/10.1007/s10111-022-00693-4>
- BARRERO, J. M., BLOON, N. and DAVİS, S. J. (2021), Why working from home will stick, **BFI Working Paper** No. 2020–174, Becker Friedman Institute, Chicago, IL.

- BAŞKALE, H. (2016) “**Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlik ve Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi**” DEUHFED 2016, 9(1), 23-28
- BAYCIK, G ve DOĞAN, S ve YANGIN, D. D ve YAY, O. (2021) “Covid-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışma Tespit ve Öneriler” **Çalışma ve Toplum Dergisi**, 2021/3: s. 1683-1728.
- BAZZANİ, T. ve MİĞÜEL, S.P. (2024) “**Study exploring the social, economic and legal context and trends of telework and the right to disconnect, in the context of digitalisation and the future of work, during and beyond the COVID- 19 pandemic**” <https://doi.org/10.2767/532522>. VT/2021/030 Final Report. European Commission.
- BBC (2020), (Çevrimiçi) <https://www.bbc.com/turkce/live/haberler-dunya>. Erişim Tarihi: 19.12.2020
- BEİĞİ, M., C., W. SHİRMOHAMMADİ, M. (2022) “Remote Work and Worklife Balance Lessons Learned From the Covid-19 Pandemic and Suggestions for HRD practitioners” **Humain Resourse Development International**, ss. 163-181 <https://doi.org/10.1080/13678868.2022>.
- BİLGİNOĞLU, E.(2021) “Covid-19 Pandemisi Sırasında Uzaktan Çalışmanın Önemi: Bilinen Yanlışlar ve Doğruları” **Çalışma ve Toplum Dergisi**, 2021/2: ss. 1099-1146.
- BİLGE, Y. ve BİLGE, Y.(2020) “Koronavirüs Salgını ve Sosyal İzolasyonun Psikolojik Semptomlar Üzerindeki Etkilerinin Psikolojik Sağlık ve Stresle Baş Etme Tarzları Açısından incelenmesi” **Klinik Psikiyatri Dergisi**, 23(ek-1), ss. 38-51. DOI: 10,550/kpd.2020,66934.
- BİSELLO, M., HURLEY, J., MACÍAS, F.E., MİLASI, S. and SOSTERO, M. “**Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?** JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology 2020/05. European Commission.
- BOYACI, B.N. (2020) **Dijital Emek Platformları ve Sendikalar**, Türk Metal Sendikası Yayınları, Ankara, 2020
- BOZTEPE, D. (2022) “Covid-19 Sürecinde Uzaktan Çalışmanın Özerklik ve İş Yaşam Dengesi Noktasında Çalışan Algısında Performans ve Motivasyona Etkisi- Ankara’da Özel Sektör Çalışanı Evli Kadınlar Üzerine Nitel Bir Araştırma”. **Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**
- BUFFER (2021) (Çevrimiçi) **State Of Remote Work 2021**. <https://buffer.com/state-of-remote-work/2021>. Erişim Tarihi: 25.11.2024
- BULAN, S. & SÖYÜK, S. (2022). “Presenteizm Konusunda Yapılan Tezlerin Değerlendirilmesi”, **International Journal of Disciplines Economics &**

Administrative Sciences Studies, Vol:8, Issue:46; ss. 721-730.
<http://dx.doi.org/10.2 9228/ideas.64501>

CERMAN, M. and OGILVIE C.S.(1996) “The Theories of Proto-industrialization,
University of Cambridge, ss.1-20).

CESUR, E. (2022) Türkiye’de Emek Piyasaları ve Standart Dışı İstihdam, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü** Yüksek Lisans Tezi

CRISTINA, M.F.C. VARLEY, D., VICTORIA, L. A. and EDWIN, B. (2020)
“Workplace stress, presenteeism, absenteeism, and resilience amongst
university staff and students in the covid-19 lockdown”**Frontiers in
Psychology Original Research Published**, 27 November 2020-ss.1-15 doi:
10.3389/fpsy.2020.588803

CİDDİ, K.P. ve YAZGAN, E. (2019)“Covid-19 Salgınında Sosyal İzolasyon
Sırasında Fiziksel Aktivite Durumunun Yaşam Kalitesi Üzerine Etkisi”
İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Covid-19 Özel
Sayısı, ss.37 Bahar (özel ek) ss.262-279

CLAIR, R.,GORDON, M., KROON, M. ve REILLY, C.(2021) “The effects o social
iolation on well- being and lie satisfaction during pandemic” **Humanities
@social sciense communications**, ss.1-6, Doi:
<https://doi.org/10.057/s41599-021-00710-3>

CORAL, A. ve ISUSI, I. (2020) “**Impactof the COVID-19 Confinement measures
on telework in Spain A qualitative survey**” JRC Technical Report,
European Commission.

CRESWELL. W.J. (2019)“**Nitel Araştırmacılar için 30 Temel Beceri**” Çev: Hasan
Özcan, Anı yayıncılık, 2.baskı. Ankara

CRESWELL. W.J. (2017) “**Araştırma Deseni Nitel, Nicel ve Karma Yöntem
Yaklaşımları**” Çev: Selçuk Beşir Demir, Eğiten Kitap yayıncılık, 3.baskı.
Ankara

CRESWELL. W.J.(2023) “**Nitel Araştırma Yöntemleri, Beş Yaklaşım Göre
Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni**” Çev: Mesut Bütün ve Selçuk Beşir
Demir, Siyasal Kitabevi, Ankara

CRUMMENERL, C., PERRONET, C., RAVINDRANATH, S., PAOLİNİ, S.,
LAMOTHE, I., SCHASTOK, I., AGGARWAL, G. and CHAKRABORTY,
A. (2020), The future of work: From remote to hybrid, **Capgemini
Research Institute**. www.capgemini.com/researchinstitute/ çevrimiçi
20.06.2023.

CSB (2020), (Çevrimiçi) [https://cevreselgostergeler.csb.gov.tr/istihdamin-sektorel-
dagilimi-i-85697](https://cevreselgostergeler.csb.gov.tr/istihdamin-sektorel-dagilimi-i-85697). Erişim Tarihi:15.05.2023

- CUMHURİYET, (2020),(Çevrimiçi) <https://www.cumhuriyet.com.tr/haber/uzun-sureli-kuresel-ekonomik-resesyon-buyuk-endise-yaratiyor-1739785>. Erişim Tarihi: 14.04.2021
- ÇALIŞKAN, S. KARABACAK, M. ve MEÇİK, İ. (2020) “Covid-19 Salgınının Emek Piyasası Üzerindeki Etkileri” **1. Ulusal Uygulamalı Sosyal Bilimler Kongresi**, Ekim 2020, Edit: Ercan Özen, Esat Saçkes, Hakan Boz, Simon Grima, ss.192-212
- ÇİĞDEM, S. ve KOÇ, İ. (2019) “Dijital Platform Çalışanları ve Yeni Örgütlenme Modelleri” **10. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi Tam Metin Bildiriler Kitabı**, Editör: Palaz, S ve Yıldız, K.
- ÇSGB (2024) (Çevrimiçi) Çalışma Hayatı İstatistikleri Aylık E-Bülteni. Temmuz 2024. <https://casgem.gov.tr/Media/mebbrrty/calisma-hayati-istatistikleri-aylik-e-bulten-Temmuz-2024.pdf>
- DEMİRCİOĞLU, G .(2022) “ Uzaktan Çalışma İş Modelinde Liderin Dönüştürücü Rolü” **Maltepe Üniversitesi S.B.E. Yayınlanmamış Doktora Tezi**
- DELOITTE, Türkiye. (2020). **Covid-19 Sonrası Yeni Çalışma Hayatına Hazır mısınız?** İstanbul: Deloitte Türkiye. https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/human-capital/articles/_in-gelece_i--uzaktan-calma-sisteminde-organizasyonel-dayankll-k.html.Erişim Tarihi:01.12.2023
- DELOITTE Türkiye. (2020). **İşin Geleceği: Uzaktan Çalışma Sisteminde Organizasyonel Dayanıklılığı Korumak.** İstanbul: Deloitte Türkiye. https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/human-capital/articles/_in-gelece_i--uzaktan-calma-sisteminde-organizasyonel-dayankll-k.html.Erişim Tarihi: 01.12.2023
- DOĞAN, A.R. ve YILMAZ, E. (2021) “Covid-19 Pandemisi nedeniyle Yaşanılan Toplumsal İzolasyonun Aile İçi ve Kadına Yönelik Şiddet Üzerine Etkisi” **Unika Sağlık Bilimleri Dergisi**, Ocak 2021, ss: 40-51
- DÜNYA (2020a), (Çevrimiçi) <https://www.dunya.com/>. Erişim Tarihi: 15.06.2021
- DÜNYA (2020b), (Çevrimiçi) <https://www.dunya.com/dunya/abdde-bir-ayda-205-milyon-issiz-haberi-469857> Erişim Tarihi: 15.05.2021
- DÜNYA (2020c), (Çevrimiçi) <https://www.dunya.com/dunya/60-milyon-is-tehlikede-haberi-470055> Erişim Tarihi:12.12.2021
- DÜNYA (2020d), (Çevrimiçi) <https://www.dunya.com/ekonomi/ingilterede-issizlik-beklentilerin-altinda-geldi-haberi-470664>. Erişim Tarihi: 12.12.2022
- DÜNYA (2020e), (Çevrimiçi) <https://www.dunya.com/ekonomi/bm-kuresel-ekonomi-yuzde-32-daralacak-haberi-470238>. Erişim Tarihi:10.09.2022

DÜNYA (2020f), (Çevrimiçi) <https://www.dunya.com/dunya/almanyada-istihdam-ilk-ceyrekte-son-10-yilin-en-dusuk-artisini-gosterdi-haberi-470672> Erişim Tarihi: 14.11.2022

DÜNYA (2020g), (Çevrimiçi) <https://www.dunya.com/ekonomi/abdde-issizlik-maasi-basvurulari-beklentilere-paralel-geldi-haberi-470885> Erişim Tarihi:20.12.2022

EDITORIAL Report: (2020)“Lonelines and social isolation during the Covid-19 pandemic” **Internethional Psychogeriatrics**, ss.1-4. doi:10.1017/S1041610220000988.

ELMAS, A. (2022) “Covid-19 Pandemisi Sürecinde Sosyal İzolasyonda olan Bireylerin Beslenme ve Fiziksel Aktivite Alışkanlıkları” **İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**.

ERAFŞAR, B.R.(2022) Türk İş Hukukunda Evden Çalışma, **YBHD**, Yıl: 7 Sayı:2022/1, ss.279-317.

ERDOĞAN, A.E.(2022) “Pandemi Dönemi Uzaktan Çalışma ve İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü” **İstanbul Medipol Üniversitesi S.B.E. Yüksek Lisans Tezi**.

ERER, B. (2021) “Teknolojinin Karanlık Yüzü: Teknostres” **Management and Political Sciences Review**, 2021; 3(1), ss: 80-90

ERGÜN, S. ve TATAR, M.(2021) “Covid-19 Salgınının Türkiye İşgücü Piyasasına Yansımaları” **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, cilt:8, sayı: 4 ss.46-60.

ERSOY, A. ve SEVER, I. (2017) “Araştırma Görevlilerinin Gözünden Danışmanlık ve Doktora Süreçleri” **Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi**, C.7. Sayı. 1 ss.1-21

EUROFOUND (2020a) (Çevrimiçi) Labour Market Change: Trends and Policy

<https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2020/labour-market-change-trends-and-policy-approaches-towards-flexibilisation>. Erişim Tarihi: 12.12.2023

EUROFOUND-(2020b) (Çevrimiçi) **Living,Working and Covid-19** <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2020/living-working-and-covid-19>, Erişim Tarihi:15.12.2022

EUROFOUND(2020c) (Çevrimiçi) “**Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?**” <https://joint-research-centre.ec.europa.eu/system/files/2020-07/jrc121193.pdf>, Erişim Tarihi: 06.07.2022

- EUROFOUND (2020d) (Çevrimiçi) **Industrial relations Right to disconnect in the 27EU Member States**,
<https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/eurofound-paper/2020/right-disconnect-27-eu-member-states>, Erişim Tarihi: 02.05.2023
- EUROFOUND (2020e) (Çevrimiçi) **Anticipating and managing the impact of change Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age**,
<https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2020/telework-and-ict-based-mobile-work-flexible-working-digital-age>, Erişim Tarihi: 01.04.2023
- EUROFOUND, (2021a)-(Çevrimiçi) **Right to disconnect: Exploring company practices**, <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2021/right-disconnect-exploring-company-practices>, Erişim Tarihi: 01.03.2023
- EUROFOUND-(2021b) (Çevrimiçi), **Living, Working and Covid-19 Uptade April 2021** <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2021/living-working-and-covid-19-update-april-2021-mental-health-and-trust-decline-across-eu-as-pandemic>, Erişim Tarihi: 01.02.2023
- EUROFOUND (2022a) (Çevrimiçi) **Fifth Round Of The Living, Working and Covid-19 E-Survey: Living in a New Era of Uncertainty**.
<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2022/fifth-round-of-the-living-working-and-covid-19-e-survey-living-in-a-new-era-of-uncertainty>, Erişim Tarihi: 07.06.2023.
- EUROFOUND-(2023a) (Çevrimiçi) **“The Future of Telework and Hybrid Work”**
<https://www.eurofound.europa.eu/tr/publications/report/2023/the-future-of-telework-and-hybrid-work>, Erişim Tarihi: 08.07.2023
- EUROFOUND(2023b) (Çevrimiçi) **Anticipating and Managing the Impact of Change, The Future of Telework and Hybrid work**,
https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef22028en.pdf. Erişim Tarihi: 05.05.2023
- EUROPEAN COMMISSION (2023) **“Study exploring the social, economic and legal context and trends of telework and the right to disconnect, in the context of digitalisation and the future of work, during and beyond the COVID-19 pandemic”**.
<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8595&furthPubs=yes>, Erişim Tarihi: 01.02.2024
- EUROPEAN COMMISSION (2024) **“Flexible Working Arrangements and Gender Equality in Europe”**, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/42fd7201-e68c-11ee-8b2b-01aa75ed71a1> Erişim Tarihi: 01.11.2024

- EUROSTAT (2020), (Çevrimiçi) <https://ec.europa.eu/eurostat/home> .Erişim Tarihi: 01.04.2023
- FANA,M.,MACÍAS, F.E, MÍLASÍ, S., NAPIERALA, J.,WAZQUES, G.I., (2020) “Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis A qualitative study” **JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology** 2020/11.European Commission
- FANA,M., MACÍAS, F. and PEREZ,S.T. (2020) “Employment impact of Covid-19 crisis: from short term effects to long terms prospects” **Ind.Buss.Econ.** <https://doi.org/10.1007/s40812-020-00168-5>. ss.391-410.
- FANA, M.,MASSIMO, S.F and MORO A. (2021), “Autonomy and control in mass remote working during the Covid-19 pandemic. Evidence from a cross-professional and cross-national analysis” **LEM Laboratory of Economics and Management**, 2921/28. ss.1-36
- FARAH, D. M.(2023) “Uzaktan Çalışmanın Çalışanların İş stresi, Motivasyonu ve Performansı Üzerindeki Etkileri: Somaliland Örneği” **Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi L.E. E. Doktora Tezi**
- FINDIKLI, S. (2019) “ Çeyize Yönelik Tüketim Olgusunu Kuşaklararası Anlamak: Fenomenolojik Bir Araştırma” **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Doktora Tezi.
- FORBES(2022) (Çevrimiçi) **Status of remote work and top future predictions** <https://www.forbes.com/sites/lucianapaulise/2022/12/08/the-2022-status-of-remote-work-and-top-future-predictions/?sh=47092cca1310> , Erişim Tarihi:23.06.2023
- FORTUNE (2022) (Çevrimiçi) **How to create ergonomic work rom home** https://fortune.com/well/2022/07/12/how-to-create-ergonomic-work-from-home-Setup/?utm_source=Iterable&utm_medium=email&utm_campaign=fortune-well-new-year-healthy-habits&tpcc=crmspotlight- Erişim Tarihi: 02.01.2023
- GAZETE OKSİJEN(2023) (Çevrimiçi) <https://gazeteoksijen.com/ekonomi/dunyanin-en-iskolik-yoneticileri-fransizlar-cikti-168997-> Erişim Tarihi: 26.03.2023
- GERİCH, J. (2022) “Home-Based Telework and Presenteeism New Lessons Learned From the Covid-19 Pandemic” **JOEM** Volume 64, Number 3, March 2022 ss.243-249
- GRATTON, L. (2021), How to do hybrid right? **Harvard Business Review**, May-June <https://hbr.org/2021/05/how-to-do-hybrid-right>).
- GUEST, G., MITCHELL, L.M. ve NAMEY, E.E.(2013) **Collecting Qualitative Data A Field Manual for Applied Research**. SAGE Publications, Inc. ss.1-461.

- GÜMÜŞ, İ (2016) “Post-Endüstri Dönüşüm ve Çalışma Hayatı” **Endüstri Sosyolojisi**. Editör: Zeki Parlak, Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, Erzurum, ss.89-90
- GÜRBÜZ, S. ve ŞAHİN, F.(2018) “**Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Felsefe, Yöntem, Analiz**” Seçkin Yayınları, Ankara
- GÜVENÇ, D. (2018) “Endüstri 4.0’ın İşgücüne Yansımaları ve Geleceğin Becerileri” **İstihdam’da 3İ Dergisi**, Sayı 27: ss.68-73.
- GÜVENLİ WEB (2023) (Çevrimiçi)
<https://www.guvenliweb.org.tr/dosya/HQTLP.pdf>- Erişim Tarihi: 07.07.2023
- HABER 3 (2024) (Çevrimiçi) <https://www.haber3.com/memur/memura-uzaktan-ve-esnek-calismada-detaylar-belli-oldu-haberi-6183883>-Erişim Tarihi:15.04.2024
- HABERTÜRK (2024) (Çevrimiçi) <https://www.haberturk.com/isten-kopma-hakki-yayiliyor-3714838-ekonomi?page=5>- Erişim Tarihi: 24.08.2024
- HANSEN P.C., IPSEN, C., KIRCHNER, K., VELDHOFEN, M. (2021) “Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during COVID-19” **International Journal of Environmental Research and Public Health**. 18, 1826. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>
- HBR (2023) (Çevrimiçi) **Is your remote job making you lonely** <https://hbr.org/2023/05/is-your-remote-job-making-you-lonely>, Erişim Tarihi:07.07.2023
- HBR (2021a) (Çevrimiçi) **Remote workers need small talk too** <https://hbr.org/2021/03/remote-workers-need-small-talk-too>, Erişim Tarihi:10.07.2023
- HBR (2020) (Çevrimiçi) **Our work from anywhere future** <https://hbr.org/2020/11/our-work-from-anywhere-future>, Erişim Tarihi:15.07.2023
- HBR(2021b)(Çevrimiçi) **“Forget flexibility your employees want autonomy”** <https://hbr-org.translate.goog/2021/10/forget-flexibility-your-employees-want-autonomy?> , Erişim Tarihi: 13.06.2023.
- HERMANTO, B.Y. ve SRİMULYANI, A.V.(2022) “Work-Life Balance Before and During Work from Home in a Covid-19 Pandemic Situation” **Jurnal Manajemen Indonesia** (Vol. 22(1), pp. 31-46, 2022). DOI: 10.25124/jmi.v22i1.2915.
- HOXHA, G., SİMELİ, I.,TSEKOUROPOULOS, G.,and VASİLEOU, A.(2023)” **Benefits and Challenges of Teleworking for a Sustainable Future:**

Knowledge Gained through Experience in the Era of COVID-19”
Sustainability 2023, 15, 11794. [tps://doi.org/10.3390/su15151179](https://doi.org/10.3390/su15151179)

IFR (2020), (Çevrimiçi) <https://ifr.org/downloads/press2018/Executive%20pdf>.
Erişim Tarihi:02.03.2023

ILO (2016a) (Çevrimiçi) **Non-Standard Employment Around The World**,
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_534326.pdf- Erişim Tarihi:29/09/2023

ILO(2020a), (Çevrimiçi) **World Employment and Social Outlook 2020**,
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_734455.pdf Erişim Tarihi:15.06.2023

ILO (2020b) (Çevrimiçi) **Covid-19 guidance for labour statistics data collection. Defining and measuring remote work, telework, work at home and home-based work**, https://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/publications/WCMS_747075/lang--en/index.htm, Erişim Tarihi: 15.05.2023

ILO (2020c), (Çevrimiçi) **ILO Monitor 1.Editions Covid-19 and the world of work: Impact and policy responses** https://www.ilo.org/ankara/areas-of-work/covid-19/WCMS_738981/lang--tr/index.htm. Erişim Tarihi:01.02.2023

ILO (2020d) (Çevrimiçi) **ILO Monitor 2. Editions Covid 19 and the world of work** https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/briefingnote/wcms_741784.pdf.Erişim Tarihi:15.02.2023

ILO (2020e) (Çevrimiçi) **ILO Monitor 3. Editions Covid 19 and the world of work** https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_743146/lang--en/index.htm Erişim Tarihi: 03.03.2023

ILO (2020f) (Çevrimiçi) **ILO Monitor, 4. Editions Covid 19 and the world of work** https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_745963/lang--en/index.htm Erişim Tarihi:10.03.2023

ILO (2020g) (Çevrimiçi) **ILO Monitor, 5. Editions Covid 19 and the world of work** https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_749399/lang--en/index.htm , Erişim Tarihi:15.03.2023

ILO (2020h) (Çevrimiçi) **ILO Monitor, 6. Editions Covid 19 and the world of work.** https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_755910/lang--en/index.htm. Erişim Tarihi: 20.03.2023

ILO (2020ı) (Çevrimiçi) **Working from home estimating the worlwide potential**,
<https://www.ilo.org/global/topics/non-standard->

employment/publications/WCMS_743447/lang--en/index.htm, Erişim
Tarihi:12.10.2021

ILO (2020i) (Çevrimiçi) **Policy brief from potential to practice**
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms_777896.pdf. Erişim Tarihi:
10.09.2021

ILO 2020k) **COVID-19 Ortamında ve Sonrasında Uzaktan Çalışma: Uygulama Kılavuzu**,
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms_759299.pdf Erişim
Tarihi: 03.10.2021

ILO (2021a) (Çevrimiçi) **World Employment and social Outlook: Trends 2021**
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_795453.pdf, Erişim Tarihi:11.04.2022

ILO (2021b), (Çevrimiçi) **Teleworking arrangements during the COVID 19 crisis and beyond**, Paper prepared for the 2nd Employment Working Group Meeting under the 2021 Italian Presidency of the G20. Erişim Tarihi:
01.02.2022

ILO (2021c) (Çevrimiçi) **ILO Monitor, 7. Editions Covid 19 and the world of work**.
https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_767028/lang--en/index.htm , Erişim Tarihi:25.03.2023

ILO (2021d) (Çevrimiçi) **ILO Monitor, 8. Editions Covid 19 and the world of work**.
https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_824092/lang--en/index.htm, Erişim Tarihi: 02.04.2023

ILO and WHO (2021e) (Çevrimiçi) **Healthy and safe telework, Technical Brief-Geneva**,
<https://www.who.int/publications/i/item/978924004097>, Erişim Tarihi:01.09.2023

ILO (2022a) (Çevrimiçi) **ILO Monitor, 9. Editions Covid 19 and the world of work**.
https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_845642/lang--en/index.htm , Erişim Tarihi: 10.04.2023

ILO (2022b) (Çevrimiçi) **ILO Monitor, 10. Editions Covid 19 and the world of work**.
https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_859255/lang--en/index.htm, Erişim Tarihi: 15.04.2023

ILO (2022c) (Çevrimiçi) **Dünya da istihdam ve sosyal görünüm; Eğilimler 2022**
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms_834656.pdf, Erişim Tarihi: 10.05.2023

ILO(2022d) (Çevrimiçi) **Ergonomics Checkpoints**
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_120133.pdf. Erişim Tarihi:11.06.2023

- ILO(2022e), (Çevrimiçi) **World Employment and Social Outlook 2022**, <https://www.ilo.org/research-and-publications/world-employment-and-social-outlook/world-employment-and-social-outlook-trends-2022>. Erişim Tarihi: 01.02.2024
- ILO(2023a) (Çevrimiçi) **World Employment and social Outlook, Trends 2023** https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_865332.pdf. Erişim Tarihi: 12.07.2023
- ILO (2023b) (Çevrimiçi) **ILO Monitor on the world of work. Eleventh edition A global employment divide: low-income countries will be left further behind without action on jobs and social protection**, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/briefingnote/wcms_883341.pdf, Erişim Tarihi:15.09.2023
- ILO(2024), (Çevrimiçi) **World Employment and Social Outlook 2024**, <https://www.ilo.org/research-and-publications/world-employment-and-social-outlook/world-employment-and-social-outlook-trends-2024>. Erişim Tarihi: 20.06.2024
- IMF (2020), (Çevrimiçi) **Publications** , <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>., Erişim Tarihi:10/01/2021
- ISTANBUL (2020) (Çevrimiçi) **Covid-19 Ekonomik, Sosyal ve Siyasal Etkileri**, <https://www.istanbul.edu.tr/tr/haber/iktisat-fakultemizden-literatur-icin-bir-ilk-ekonomik-sosyal-ve-siyasal-etkileri>- Erişim Tarihi:04.04.2022
- IŞIK, A. ve KAYA, Y.(2021) “Covid-19 ile Yaşanan Sosyal İzolasyonun Aile ve Evlilik Yaşamına Yansımaları: Fenomenolojik Bir Çalışma” **Turkish Journal of Family Medicine and Primary Care**” 15(3), ss.510-520. Doi : 10.21763/tjfmpe.932521.
- İPEK, İ. ve YILDIRIM, O. (2020) “Yeni Koronavirüs Salgını Dolayısıyla Gündeme Gelen Sosyal İzolasyon ve Gönüllü Karantina Döneminde İnternet ve Sosyal Medya Kullanımı” **İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi**, S.52/kış 2020. ss 69-95.<https://doi.org/10.47998/ikad-788255>.
- İŞKUR (2020), (Çevrimiçi) **Bülten**, https://media.iskur.gov.tr/38419/04_nisan-2020-bulten-004.pdf, Erişim Tarihi: 12.02.2023
- İZGÖREN AKADEMİ (2020) <https://www.izgorenakademi.com/wp-content/uploads/2020/07/covid19rapor.pdf> .Erişim Tarihi: 30.12.2023
- JOUBERT,M.,KLERK,J.J. ve MOSCA, H.(2021) “Is working from home the new workplace panacea? Lessons from the COVID-19 pandemic for the future world of work” **SA Journal of Industrial Psychology**. AOSIS. <https://doi.org/10.4102/sajip.v47i0.1883>. s.1-14.

- KALAYCI, N. (2022) “Yönetim Tarzı ve Örgütsel Bağlılığın Presenteizme Etkisi” **Karabük Üniversitesi S.B.E. Doktora Tezi**, Karabük, 2022
- KANE, G. C., NANDA, R., PHILLIPS, A. N., and COPULSKY, J. R. (2021), The transformation myth: Leading your organization through uncertain times, **MIT Press**.
- KARA, E.(2020) “Covid-19 Pandemisi: İşgücü Üzerindeki Etkileri ve İstihdam Tedbirleri” **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Cilt.7, sayı: 5, 2020, ss.269-282.
- KARACA, S. (2019) ”İş Yeri İnovasyonunun Bir Örneği Olarak Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi”:Çalışan Anneler Üzerine Bir Araştırma” **Yıldız Teknik Üniversitesi S.B.E.**
- KARAÇINAR, H.(2022) “Çalışanların Karanlık Liderlik ve Kayırmacılık Algılarının Presenteizm (İşte varolamama) Üzerine Etkisi, Tekstil Sektöründe Bir Araştırma” İnönü Üniversitesi S.B.E. Doktora Tezi, Malatya,
- KARATAŞ, Z. (2015) “Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri” **Sosyal Hizmet e-dergisi**, C.1 S.1. ss:62-81
- KAZAK, E. (2021) “Kendi İsteğiyle Okul Yöneticiliğinden Ayrılan Öğretmenlerin Gerekçeleri ve Bu Gerekçelere Dayalı Yaşadıkları Duygu Durumları: Fenomenolojik Bir Çalışma” Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi, 26, ss.265-291
- KERMAN, K. KORUNKA, C. ve Tement, S.(2022) “Work And Home Boundary Violations During the Covid-19 Pandemic: The Role of Segmentation Preerences and Unfinished Tasks. **Applied Psychology**- 2022,71, ss.784-806. Doi: 10.1111/apps.12335.
- KESER, A. (2019) Yeni Teknolojiler ve Çalışma Hayatı, **Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını**, Edit: Verda Canbey Özgüler, Eskişehir, ss:178-189
- KICIR, B. (2019) Evden Çalışma Özgürlük mü? Esaret mi? **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilgiler Dergisi**, C. 21, Sayı:1 ss:173-196.
- KILINÇ, M. (2022) “Sağlık Çalışanlarında Üstün Niteliklilik Algısının Zaman Hırsızlığı Üzerine Etkisinde Presenteizm ve Mizah Yoluyla Başa Çıkmanın Aracı Rolü” **Süleyman Demirel Üniversitesi S.B.E. Doktora Tezi**, Isparta
- KIRAL, B. (2021) “Nitel Araştırmada Fenomenoloji Deseni: Türleri ve Araştırma Süreci” **Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi**, C.10 S.4 ss.92-102

- KITAGAVA, R., KURADO, S., OKUDAIRA,H. ve OWAN,H. (2021) “Working from Home: Its Effects on Productivity and Mental Health” **RIETI Discussion Paper Series** 21-E-024.
- KIVANÇ, S. ve SIĞRI, Ü.(2020) “Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışmada Beyaz Yakalılıların Performans Denetim Süreçleri Üzerine Nitel bir Araştırma” **8.Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı**, Editörler. Umut Avcı, Çağrı İzci, Utku Demirci ve Serhat Türkkan, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, ss.103
- KİTAP(2023), (Çevrimiçi) **Bin Dokuz Yüz Seksen Dört**, <https://kitap.yazarokur.com/1984-bin-dokuz-yuz-seksen-dort>, Erişim Tarihi:19.03.2023
- KOCA, D. (2020) “Türkiye de İşgücü Piyasasının Boyutları ve Covid-19 Döneminin İşgücü Piyasalarına Etkisi” **Sosyal Çalışma Dergisi**, 4(2), 69-83
- KOCABIYIK, O.O. (2015) “ Olgubilim ve Gömülü Kuram: Bazı özellikler Açısından Karşılaştırma” **Trakya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, C.6 ss.1. 55-65
- KORUKÇU, N. (2022) “Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışmanın İş-Aile Yaşam Dengesine Etkisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Perspektifinden İncelenmesi, Isparta İli Örneği. **Süleyman Demirel Üniversitesi S.B.E. Yüksek Lisans Tezi**
- KOŞAROĞLU, M.Ş; YALMAN, N.İ. ve ÜNAL A.E. (2021) “Covid-19 Salgını Sürecinin İşgücü Piyasaları Üzerine Etkisi: Uygulamalı Bir Araştırma” **Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Temmuz 2021,cilt.35, sayı:3
- KOVACİC,A., RASPOR, A. ve RENDİC,T.(2020) “Juggling Work and Private Life in Teleworking During the Epidemic Covid-19” **ITEMA 2020**, DOI: <https://doi.org/10.31410/ITEMA.S.P.2020.125>
- KUBOTA, Y., MURAYAMA, H., TABUCHİ, T.,YAMADA, K. ve WAKANİZUMI, K.(2021)”Lonelines, social isolation, and pain following the covid-19 outbreak: data from a nationwide internet survey in Japan **.www.nature.com/scientificreports**, <https://doi.org/10.1038/s41598-021-97136-3>
- KUMAR, R. (2011) “**Araştırma Yöntemleri Yeni Başlayanlar İçin Adım Adım Araştırma Rehberi**” Editör: Ömay Çokluk, Edge Akademi, 3.Baskı, Ankara
- KURZ, H.D. (2018) “4. Sanayi Devriminin Eşiğinde” **KARATAHTA/ İş Yazıları Dergisi**, Sayı 11: ss. 93-108.

- LİM,H, M. ve SMİTH J. B.(2020)”How the covid-19 pandemic is focusing attention on loline and social isolation” **Public health research@ practice**, june 2020, vol 30(2), [https// doi.org/10.17061/phrp3022008](https://doi.org/10.17061/phrp3022008)
- LİU, Y.PARKER, K.S, QİAN, J. ve WANG, B.(2020) “Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective” **Applied Psychology**. doi: 10.1111/APPS.12290.
- MACİAS, E.F.,MİLASİ,S.and WAZQUEZ I.G.(2021) “Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were, where we head to,” **JRC Science for Policy Brief**. European Commission.
- MAİLLOT, S.A.,MEYER, T., POULMAİRE,P.S. ve VAYRE, E. (2022) “A Qualitative and Longitudinal Study on the Impact of Telework in Times of COVID-19” **Sustainability** , 14, 8731. <https://doi.org/10.3390/su14148731>
- MANKA, K., MOKGOBU,A.K. RAYNERS,S.S ve SAUROMBE D.M. (2022) “The perceived inuence of remote working on specific human resource management outcomes during the COVID-19 Pandemic” **SA Journal of Human Resource Management, AOSIS**. ss.1-12.
- MARKUS,T.,RHİAN,P.,SARAGİH,S.and SETİAWAN, S.(2021) “Benefits and Challenges of Telework During The Covid-19 Pandemic” **International Research Journal of Business Studies**.Vol. 14 No. 2 ISSN: 2089-6271 | e-ISSN: 2338-4565 | <https://doi.org/10.21632/irjbs>
- MASSİMO, S.F.(2020) “Impact of the Covid-19 confinement measures on telework in France A qualitative survey” **JCR Report**, European Comission. 2020/09.
- MENDELS, F.F.(1972) “Proto-Industrialization: The first Phase of the Industrialization Process” **The Journal of Economic History**, vol:32, no:1 ss.241-261
- METİN, O. ve ÜNAL Ş. (2022) “İçerik Analizi Tekniği: İletişim Bilimlerinde ve Doktora Tezlerinde Kullanımı” **Anadolu Üniversitesi SBE Dergisi**, 22 (özel sayı 2) 273-294)
- MEVZUAT(2023a)**İşKanunu**, (Çevrimiçi)
<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4857.pdf>, Erişim Tarihi:16.04.2023
- MEVZUAT(2023b)(Çevrimiçi) **Uzaktan Çalışma Yönetmeliği**
<https://www.mevzuat.gov.tr/File/GeneratePdf?mevzuatNo=38393&mevzuatTur=KurumVeKurulusYonetmeliği&mevzuatTertip=5>, Erişim Tarihi: 15.04.2023

MEVZUAT(2024a)(Çevrimiçi)**Borçlar Kanunu**

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.6098.pdf>. Erişim Tarihi: 20.07.2024

MEVZUAT(2024b)(Çevrimiçi) **İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu.**

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=6331&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>. Erişim Tarihi: 15.06.2024

MEVZUAT(2024c)(Çevrimiçi) **Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu.**

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5510.pdf>. Erişim Tarihi: 18.08.2024

MEVZUAT(2024d)(Çevrimiçi) **Ekranlı Araçlarla Çalışmalarda Sağlık ve Güvenlik Önlemleri Hakkında Yönetmelik.**

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=17288&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>. Erişim Tarihi: 11.10.2024

MEVZUAT(2024e)(Çevrimiçi) **Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik.**

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=18371&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>. Erişim Tarihi: 22.11.2024

MEVZUAT(2025a) (Çevrimiçi) **Türkiye Cumhuriyeti Anayasası.**

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=2709>. Erişim Tarihi: 10.01.2025

MIT. EDU.(2023) (Çevrimiçi) **Help managers connect remote teams**

<https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/4-tools-to-help-managers-connect-remote-teams>, Erişim Tarihi: 23.05.2023

MOHANTY, I. (2021) “Quality of Work Life During Working From Home: Covid 19 Pandemic Situation” **International Journal of Applied and Natural Sciences** (IJANS)ISSN (P): 2319–4014; ISSN (E): 2319–4022 Vol. 10, Issue 1, Jan–Jun 2021; ss.23–32.

MOSTAFA, A.B.(2021) “The Effect of Remote Working on Employees Wellbeing **Business Research**; Vol. 14, No. 3. <https://doi.org/10.5539/ibr.v14n3p41>.

MÜKELLEF, Ü. (2022) “Uzaktan Çalışmada Verimlilik: Zonguldak Devlet Okullarında Bir Araştırma” **Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi S.B.E. Yüksek Lisans Tezi**

OECD (2020a), (Çevrimiçi) **Employment Outlook**, https://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2019_9ee00155-en. Erişim Tarihi: 01.01.2023

OECD(2020b) (Çevrimiçi) **Oecd Employment Outlook**,https://read.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2020_1686c758-en#page1,Erişim Tarihi: 12.12.2022

- OECD (2021a),(Çevrimiçi) **The future of remote work: Opportunities and policy options for Trentino**, OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers 2021/07. <https://dx.doi.org/10.1787/35f78ced-en>, Erişim Tarihi:10.03.2023
- OECD(2021b)(Çevrimiçi) **Oecd employment outlook** ,https://read.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2021_5a700c4b-en#page404- Erişim Tarihi:11.11.2022
- OECD(2021c)(Çevrimiçi) **Teleworking in the Covid-19 Pandemic trends and prospects** https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=1108_1108540-p249kho0iu&title=Teleworking-in-the-COVID-19-pandemic-Trends-and-prospects- Erişim Tarihi:13.04.2023
- OECD (2022) (Çevrimiçi) **Employment Outlook**, <https://oecd.org/employment-outlook/2022/> Erişim Tarihi:12.05.2023
- OECD,(2023), (Çevrimiçi) **Employment hours worked** <https://data.oecd.org/emp/hours-worked.htm>- Erişim Tarihi:13/04/2023
- OECD, (2023), (Çevrimiçi) **Employment** <https://data.oecd.org/emp/employment-by-activity.htm#indicator-chart> Erişim Tarihi: 13.08.2023
- ORAK, B. ve ÖZTRAK, M. (2022) “Uzaktan Çalışma Süreçlerinde Dijital Zorbalığın Örgütsel Dışlanmaya Etkisi Üzerine Bir Çalışma” **BMIJ** (2022).10 (2) ss. 605-630
- ORUÇ, Ş. (2018) “Presentizm ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma” **Aksaray Üniversitesi S.B.E. Yüksek Lisans Tezi**, ss. 1-135
- ÖZCAN, D. (2018) “Uzaktan Çalışmanın Türkiye’deki Çalışma Hayatı Üzerindeki Etkisinin incelenmesine yönelik Nitel Bir Araştırma” **İstanbul Üniversitesi S.B.E. Doktora Tezi**, İstanbul
- ÖZDEMİR, S. PARLAK, Z. (2011) “Esneklik Kavramı ve Emek Piyasalarında Esneklik” **Sosyal Siyaset Konferansları**, Sayı: 60, ss. 3-9.
- ÖZDEMİR, S. (2018) “Akademik Örgütlerde Kıskançlık Üzerine Fenomenolojik Bir Çalışma” **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi**
- ÖZDEMİR M. ve TUTİ. A. (2023) “Nitel Araştırma Desenleri: Metodolojik Bir Değerlendirme” **Çankırı Karatekin Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi**, 11(2), ss. 217-235
- ÖZDEMİR, M. (2020) “Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma” **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** 11(1). ss. 323-343

- ÖZEL, B.G. (2023) “Uzaktan Çalışma Uygulamalarının Çalışan Motivasyonu Üzerine Etkisi: İstanbul İlinde Özel Sektörde Çalışanlar Üzerine Araştırma” **İstanbul Okan Üniversitesi S.B.E. Yüksek Lisans Tezi**
- ÖZMEN, G. (2011) “Presenteizm ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Tekstil Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi S.B.E. Yüksek Lisans Tezi**, Eskişehir, ss.1-87
- ÖZTÜRKÖĞLU, Y. (2013) “Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri” **Beykoz Akademi Dergisi**, 1(1), ss. 109-129
- PABA, S. ve SOLİNAS, G. (2018) “In Favour of Machines (But Not Foretting the Workers): Some Considerations on the Fourt Industrial Revolution” **Working in Dijital and Smart Organizations**, Editör: Ales, E., Curzi, Y., Fabbri, T., Rymkevich, O., Senatori, I., Solinas, G, Palgrave Macmillan, London, ss .39-63.
- PARAANALİZ(2020)(Çevrimiçi)Piyasalar,
<https://www.paraanaliz.com/2020/piyasalar>. Erişim Tarihi: 12.01.2023
- PARLAK, Z. (2016) “Çokuluslu Şirketler ve Küresel Üretim” **Endüstri Sosyolojisi**, Editör: Zeki Parlak, Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, Erzurum, ss. 234-243
- RESMÎ GAZETE (2020)(Çevrimiçi) **Genelge** Sayı: 28339-30.06.2012
<https://www.resmigazete.gov.tr/> Erişim Tarihi:10.06.2023
- RUHLE, A.S. ve SCHMOLL, R.(2021) “COVID-19, Telecommuting, and (Virtual) Sickness Presenteeism: Working From Home While Ill During a Pandemic”. **Organizational Psychology, a section of the journal Frontiers in Psychology**, 2021, ss.1-13, doi: 10.3389/fpsyg.2021.734106
- SABAN, A. ve SARİCELİK, S. (2021) “Sınıf Öğretmenlerinin Zor Çocuk Algıları: Fenomenolojik Bir Çalışma” **Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi**, 25, 1-27
- SAVCI, İ. (2018) “Endüstri 4.0 ve İşgücü Piyasasında Değişim” **İstihdam’da 3İ Dergisi**, Sayı: 27: s.40-45.
- SBB.(2022).<https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/10/Yillik-Ekonomik-Rapor-2022.pdf>- ss.30. Erişim Tarihi: 10.01.2024
- SBB. (2024).(Çevrimiçi) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2024/09/Orta-Vadeli-Program_2025-2027.pdf. Orta Vadeli Program. Erişim Tarihi: 30.12.2024

- STRACK, R., KOVACS-ONDREJKOVIĆ, O., BAİER, J., ANTEBİ, P., KAVANAGH, K. and LOPEZ GOBERNADO A. (2021), Decoding global ways of working. **Boston Consulting Group**. <https://www.bcg.com/publications/2021/advantages-of-remote-work-flexibility>
- SOYLU, B.Ö. (2020) “Türkiye Ekonomisinde Covid-19’un Sektörel Etkileri” **Avrasya Sosyal ve Ekonomik Araştırmaları Dergisi**, Cilt.7, Sayı:5, 2020, ss.169-185.
- SÖZCÜ, (2024), (Çevrimiçi) <https://www.sozcu.com.tr/is-ilanlarinda-hibrit-calisma-rekoru-ceo-lar-da-ofisi-ocelik-olarak-gormuyor-p69259> Erişim Tarihi: 28-07-2024
- SÖZLÜK,(2023),(Çevrimiçi) <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi:15.06.2023
- ŞAHİN, E.D. ve ŞAKAR, M. (2021) “Esnek Çalışma Modellerinden Uzaktan Çalışma ve Uzaktan Çalışanların Sigortalılığı” **Sosyal Güvenlik Dergisi**, C: 11 Sayı: 2, ss. 249-267
- ŞAHİN, L. (2010) **İstihdam ve İşsizlik**, İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi Yayını, İstanbul, ss.16-121.
- ŞANLI, C.(2023) “İş Hukukunda Uzaktan Çalışma” **Marmara Üniversitesi S.B.E** Yüksek Lisans Tezi
- ŞİRİN, B.(2022) “Çalışanların Dijital Teknolojiye İlişkin Tutumlarının, Uzaktan Çalışma Ve Diğer Esnek Çalışma Biçimlerine Yönelik Algılarına Etkisinde Yetenek Yönetiminin Düzenleyici Rolü” **İstanbul Arel Üniversitesi L. E. E. Doktora Tezi**
- TEEVAN, J., BAYM, N., BUTLER, J., HECHT, B., JAFFE, S., NOWAK, K., SELLEN, A., and YANG, L. (2022) (Eds.), **Microsoft New Future of Work Report 2022, Microsoft Research Tech Report MSR-TR-2022-3**.<https://aka.ms/nfw2022>
- TEKİN, B. (2021)“Technostress and Well-Being of Remote Working Employees During Covid-19 Pandemic: Mediating Effects of Work-Family Conflict and Success Enablers” **İbn Haldun University School of Graduate Studies Department of Air Transport Management**.
- TEZGEL, O.(2013) “Manüfaktürün Ortaya Çıkışı ve Fabrika Üretimine Geçişte Manüfaktürün Rolü: Emek Süreci Bağlamında Bir Değerlendirme” **Çalışma İlişkileri Dergisi**, c.4 s.1 ss.98-114
- THEHİLL, (2025) (Çevrimiçi) **Despite the headlines, remote work is as popular as ever** https://thehill.com/opinion/technology/5223323-remote-work-trends/?utm_source=substack&utm_medium=email. Erişim Tarihi: 25.03.2025

TOKOL, A. (2021), Yeni Standart Dışı Çalışma Şekilleri, **Endüstri ilişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, C.23 Sayı:1 ss.1-24

TUBA(2020)(Çevrimiçi)**Kovid Raporu**,<http://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/Erişim>
Tarihi:15.05.2023

TUBA (2020) (Çevrimiçi) “**Tarihte Küresel Salgın Hastalıklar ve Toplum Hayatına Etkileri**” <https://www.tuba.gov.tr/tr/yayinlar/suresiz-yayinlar/bilim-ve-dusunce/kuresel-salginin-anatomisi-insan-ve-toplumin-gelecegi-1/tarihte-kuresel-salgin-hastaliklar-ve-toplum-hayatina-etkileri>.
Erişim Tarihi: 15.12.2024.

TÜİK(2019) (Çevrimiçi) **İşgücü İstatistikleri, Ekim 2019**,
<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Ekim-2019-33777>,Erişim Tarihi:15.04.2023

TÜİK(2020a) (Çevrimiçi) **İşgücü İstatistikleri Şubat 2020**,
<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Subat-2020-33786>,Erişim Tarihi: 13.04.2023

TÜİK(2020b) (Çevrimiçi) **İşgücü İstatistikleri Haziran 2020**,
<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Haziran-2020-33790>, Erişim Tarihi:13.04.2023

TÜİK(2020c) (Çevrimiçi), **İşgücü İstatistikleri Ekim 2020**,
<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Ekim-2020-37485>,Erişim Tarihi:12.04.2023

TÜİK(2021a) (Çevrimiçi) **İşgücü İstatistikleri Şubat 2021**,
<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Subat-2021-37487>,Erişim Tarihi:12.04.2023

TÜİK(2021b)(Çevrimiçi) **İşgücü İstatistikleri Haziran 2021**
<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=%C4%B0%C5%9Fg%C3%BCc%C3%BC-%C4%B0statistikleri-June-2021-37482>, Erişim Tarihi: 10.04.2023

TÜİK(2021c) (Çevrimiçi), **İşgücü İstatistikleri Kasım 2021**
<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Kasim-2021-45641>, Erişim Tarihi:05.04.2023

TÜİK(2022a) (Çevrimiçi) **İşgücü İstatistikleri Mart-2022**
<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Mart-2022-45647>, Erişim Tarihi: 10.03.2023

TÜİK(2022b) (Çevrimiçi) **İşgücü İstatistikleri Haziran-2022**
<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Haziran-2022-45651>, Erişim Tarihi:10.03.2023

- TÜİK (2020), (Çevrimiçi) **Haber Bültenleri**
<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=33785> Erişim Tarihi: 15.02.2023
- TÜİK (2020), (Çevrimiçi) **Haber Bültenleri**
<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=33731> Erişim Tarihi: 12.02.2023
- ULYA, H.(2022) “**The Effect of Work From Home (wfh) Effectiveness on Employee Performance During the Covid-19 Pandemic**” ss. 1-15.
<https://www.academia.edu/74985903>
- USHER, K. (2020) “Life in the pandemic: Social İsolation and Mental Health” **Journal of Clinical Nursing** 2020 DOI: 10,1111/jocn.15290
- ÜNLÜ, Y. (2021) “Spor Örgütlerinde Liderlik Davranışları Presenteizm ve Örgütsel Bağlılık Etkileşiminin İncelenmesi” **Bolu İzzet Baysal Üniversitesi S.B.E.** Doktora Tezi, Bolu.
- ÜŞÜR, İ (2011) “Proto Sanayileşme: Sanayileşme Tarihine Bir Katkı” **Praksis Dergisi**, Sayı:11, ss. 221-234
- VARTIAINEN, M. (2021) “Telework and Remote Work” **Oxford Research Encyclopedia, Psychology**, [https:// doi.org/10,1093/ acrefore/ 9780190236557.013 850](https://doi.org/10,1093/acrefore/9780190236557.013.850)
- WEINERT, C. ve WEITZEL,T.,(2023) “Teleworking in the Covid-19 PandemicThe Effects of Life-Work Conflict on Job Outcomes and the Role of the IT Telework Environment” **Bus Inf Syst Eng** 65(3):309–328 (2023)
<https://doi.org/10.1007/s12599-023-00800-3>
- WE ARE SOCIAL(2023) (Çevrimiçi) **The changing world of dijital in 2023**
<https://wearesocial.com/us/blog/2023/01/the-changing-world-of-digital-in-2023> Erişim Tarihi:31-03-2023
- WHO 2020), (Çevrimiçi) **Media briefing on covid-19** [http://www. who. int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020](http://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020) DSÖ. Erişim Tarihi: 15.04.2023
- WHO, (Çevrimiçi) **Who. int/publications/i/item** 9789240049977 Erişim Tarihi:01/05/2023
- WHO (2019), (Çevrimiçi) **Emergencies diseasesnovel coronavirüs-2019**
<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019> Erişim Tarihi: 01.05.2023
- YALÇIN, H. (2022) “Bir Araştırma Deseni Olarak Fenomenoloji” Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C. 27, Özel Sayı 2, ss. 213-232.

YANIK, D. ve YEŞİLÇINAR, İ.(2021) “Covid-19 Pandemi Sürecinde Yaşanan İzolasyonun Hemşirelik Öğrencileri Üzerindeki Etkileri, Niteliksel Araştırma” **Sağlık Akademisyenleri Dergisi**, 2021, 8(2): 103-112.

YILDIRIM, K. (2024) “Pandemi Kapsamında Uzaktan Çalışma” **Anadolu Üniversitesi S.B.E. Doktora Tezi**, Eskişehir

YILDIZ, K. (2022) **Çalışma Hayatının Güncel Sorunları**, Editörler Mete Kaan Namal ve Bülent Karpat, Paradigma Yayınları, Aralık 2022, ss. 113-114)

YILMAZ, M.(2019) Neoliberal Kapitalizmde İstihdam İlişkilerinin Dönüşen Yapısı: Standart-Dışı Çalışma Formlarının Yükselişi, **Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, Yıl:9, cilt 14, Sayı:20, ss.1712-1734



EKLER

EK 1: Gönüllü Katılım ve Bilgilendirilmiş Onam Formu

Merhaba, Ben Birol Altun

Bandırma 17 Eylül Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde doktora yapıyorum. Covid-19 Pandemisi ile alınan önlemler çerçevesinde hızla yaygınlaşan uzaktan çalışma modeli üzerine bir tez çalışması yürütüyorum. Bu çalışmanın konunun daha iyi anlaşılmasına ve elde edilecek sonuçların diğer araştırmacılara da faydalı olacağını düşünüyorum. Tez çalışmam için Covid-19 pandemisi sırasında uzaktan çalışma deneyimi yaşamış olan kişilerle görüşme yapıyorum. Yaptığımız görüşmelerde verilen bilgiler sadece bu tez çalışmasında kullanılacak ve kişisel bilgiler saklı tutulacaktır.

Görüşmenin bir saate yakın süreceğini tahmin ediyorum. İzin verirseniz görüşmeyi kaydetmek istiyorum. Bu şekilde hem zamanı iyi kullanmış hem de yanıtlarınızın kayıtlarını tutmuş olabilirim. Bu görüşmeyi kabul ettiğiniz için şimdiden teşekkür ederim. Eğer sizin bana görüşmeye başlamadan önce sormak istediğiniz bir soru varsa önceden onu yanıtlayabilirim. Yoksa müsaadenizle sorulara başlamak istiyorum.

GÖNÜLLÜ KATILIM VE BİLGİLENDİRİLMİŞ ONAM FORMU

(Lütfen Bu Dokümanı Dikkatlice Okumak İçin Zaman Ayırınız)

Sizi Doktora Öğrencisi Birol ALTUN tarafından yürütülen, “ Covid-19 pandemi döneminde hizmet sektöründe uzaktan çalışmaya yönelik fenomenolojik bir inceleme”

” başlıklı araştırmaya davet ediyoruz.

- Bu çalışmanın amacı doktora tez çalışması kapsamında bilimsel araştırma yapmaktır.
- Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler sadece bilimsel nitelikli araştırma amacı ile kullanılacaktır.
- Çalışmada kışisel bilgileriniz gizli tutulacaktır; ancak verileriniz bilimsel nitelikli yayınlar amacı ile kullanılabilir.
- Bu bilimsel araştırmanın başarısı, bütün soruları eksiksiz, içtenlikle, kimsenin baskısı ve telkini altında olmadan yanıtlamanıza ve size en uygun yanıtı vermenize bağlıdır.
- Çalışmaya katılımınız tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Bu noktada size iletilecek olan soruları yanıtlamanız, araştırmaya gönüllü olarak katıldığınız ve katılım için onam verdiğiniz anlamında yorumlanacaktır.
- Çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmadan çıkma hakkına sahipsiniz.
- Eğer araştırma ile ilgili verilen bu bilgiler dışında şimdi veya sonra daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarsanız araştırma ekibine sorabilir veya daha sonra bu formda yer alan iletişim bilgilerinden iletişime geçerek bilgi alabilirsiniz.
- Araştırma tamamlandığında genel/size özel sonuçların sizinle paylaşılmasını istiyorsanız lütfen araştırmacıya iletiniz.
- Araştırmaya katılım için ayırmanız beklenen süre yaklaşık 50 dakikadır.

Katılımınız için teşekkür ediyoruz.

EK 2: Anket Soruları

A) DEMOGRAFİK SORULAR

- 1-Cinsiyet
- 2-Medeni Durum
- 3-Yaş
- 4-Çocuklu-çocuksuz
- 5-Çocukların yaşları ve okul durumları
- 6-Eğitim durumu
- 7-Hangi sektörde çalışıldığı
- 8-İş yerinde çalışan sayısı
- 9-Kurum içi pozisyon
- 10-Kıdem durumu (Aynı Kurumda)
- 11-İstihdam Şekli (Kadrolu-Kadrosuz-Part-time)

B)GÖRÜŞME SORULARI (Yarı Yapılandırılmış Soru Örnekleri)

- 1-Pandemi döneminde çalışma düzeninizde değişiklikler oldu mu? Ofisten mi yoksa uzaktan mı çalıştınız?
- 2-Şu anda çalışma faaliyetini uzaktan mı yoksa ofisten mi sürdürmektesiniz?
- 3- Pandemi öncesi dönemde uzaktan çalışmanın ne olduğunu biliyor muydunuz? Sizce pandemi ile mi ortaya çıkmıştır?
- 4-Uzaktan Çalışma deyince aklınıza ne gelmektedir. Sadece yaygın olarak uygulanan evden çalışma mıdır?
- 5- Pandemi döneminde işyerinizde uzaktan çalışma ya da dönüşümlü çalışma düzeni ne şekilde oluşturuldu? (sizin kararınızla mı, işverenenizin kararı ile mi yoksa kamu otoritelerinin yaptığı düzenlemeden dolayı mı)?
- 6- Sizce uzaktan çalışmanın avantajları sizin açınızdan ve işvereneniz açısından nelerdir?
- 7-Uzaktan çalışma sırasında çalışanlar arasında verimlilik artışı sağlanmış olabilir mi? Yoksa ofis ortamında verimlilik daha yüksek midir?

8- Uzaktan Çalışma sizin ve çalıştığınız işyerinizin maliyetlerini arttırmış mıdır yoksa azaltmış mıdır? Ne düşünürsünüz?

9-Uzaktan çalışırken mi (ev, uydu ofis) yoksa ofiste çalışırken mi dikkat dağıtıcı unsurlar daha fazladır?

10-Evde çalışırken kendinize ofis ortamında olduğu gibi bir ortam oluşturabildiniz mi ?

11-Sizce uzaktan çalışmanın dezavantajları sizin açınızdan ve işvereneniz açısından nelerdir?

12-Uzaktan çalışırken iş-yaşam dengesini nasıl sağlayabildiniz? İşinizle ailevi ve diğer sorunlarınıza nasıl çözümler ürettiniz?

13-Uzaktan çalışırken sosyal izolasyon (yalnızlık) hissine ve stres duygusuna kapıldınız mı? Ne gibi hisler yaşadınız. Sanal ortamda sosyalleşme seçeneklerine başvurdunuz mu?

14- Uzaktan çalıştığınız dönemde işvereneniz veya yöneticileriniz tarafından çalışmalarınızla ilgili olarak denetime tabi tutulduunuz mu? Bu dönemde işvereneniz veya yöneticileriniz denetim için ne gibi yöntemlere başvurdular?

15- Pandemi döneminde ofisten veya uzaktan çalıştığınız zamanlarda tıbbi bakımdan işten uzak durmanız gerektiren bir durumun varlığına rağmen iş görmeye devam ettiniz mi? (literatürde presenteizm olarak adlandırılmaktadır).

16- Uzaktan çalıştığınız dönemde, çalıştığınız mekana dönük olarak iş vereneniz tarafından ne gibi iş sağlığı ve güvenliği önlemleri alındı.

17-Uzaktan çalıştığınız dönemde çalışmanız için gerekli olan teknik malzemeleriniz (bilgisayar, telefon, internet) işvereneniz tarafından sağlandı mı? Rahat çalışmanız için ne gibi olanaklar sunuldu.

18- Uzaktan çalıştığınız dönemde işin görülmesinden kaynaklanan masraflar (örn: internet faturası, telefon faturası, elektrik faturası, yemek desteği) konusunda işverenenizden destek gördünüz mü?

19- Uzaktan çalışmalarınız sırasında hem sizin hem de şirketinizin veri güvenliği için ne gibi ekstra önlemler alındı.

20-Uzaktan çalışırken işyerinizle sürekli bağlantı halinde miydiniz? Normal zamanda ki gibi belli bir mesai saatiniz olmasını ister miydiniz? Ayrıca uzaktan belli saatler içinde çalışıp sonrasında bağlantı kesme hakkınız olmasını ister miydiniz?

21-Uzaktan çalışma deneyiminiz işyerinizde ki kariyer, terfi ve ücretler konusunda ne gibi etkiler yarattı. Hizmet içi eğitimlerden uzak kaldınız mı?

22- Uzaktan çalışırken yöneticilerinizle ne gibi sorunlar yaşadınız. Kendilerini geliştirmeleri gerektiğini düşündünüz mü?

23-Uzaktan çalışma işyerinizle ilgili adalet anlayışınızı, iş tatmininizi ve işyerinizin bir üyesi olma düşüncenizi etkiledi mi?

24-Sizce isteyen herkes uzaktan çalışabilir mi? Uzaktan çalışabilmek için bazı özelliklerin olması gerektiğini düşünüyor musunuz?

25- Uzaktan çalışma veya hibrit çalışma çalışanlar arasında sendikal hakların veya örgütlenerek ortak çıkarları savunmanın önünde engel oluşturabilir mi. Ne düşünüyorsunuz?

26-Pandemi döneminde Hibrit çalışma kavramını duydunuz mu ve işyerinizde uygulandı mı (Dönüşümlü çalışma, haftanın belirli günleri ofiste, belirli günleri evde çalışma)

27-Dönüşümlü çalışmanın (haftanın belirli günleri ofiste belirli günleri evde) sizin açınızdan ve işvereneniz açısından avantajları nelerdir?

28-Dönüşümlü Çalışmanın (haftanın belirli günleri ofiste belirli günleri evde) sizin açınızdan ve işvereneniz açısından dezavantajları nelerdir?

29-Salgın sonrasında uzaktan çalışmaya devam etmeyi düşünür müsünüz yoksa bir an önce ofisinize mi kavuşmak istersiniz?

30-Salgın sonrasında hibrit (dönüşümlü) çalışmaya geçmeyi düşünür müsünüz?

31-Sizce pandemi sonrası uzaktan çalışma modeli ülkemizde veya dünya da en azından belirli iş kollarında ve çalıştığınız sektörde kalıcı(norm) olacak mıdır?

32-Sizce pandemi sonrası hibrit çalışma (dönüşümlü) modeli ülkemizde veya dünya da en azından belirli iş kollarında ve çalıştığınız sektörde kalıcı (norm) olacak mıdır?

33-Son olarak çalışma biçimlerimizde ileriye dönük dönüşümler olacak mıdır? Uzaktan çalışma, hibrit çalışma ve esnek çalışma biçimleri yaygınlaşacak mıdır?

