

İSTANBUL ESENYURT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÇALIŞANLARIN DİJİTAL TEKNOLOJİYE İLİŞKİN
TUTUMLARININ, UZAKTAN ÇALIŞMA VE DİĞER ESNEK
ÇALIŞMA BİÇİMLERİNE YÖNELİK ALGILARINA ETKİSİ**
Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan: **Ömer SAYGILI**

İSTANBUL, 2025

İSTANBUL ESENYURT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÇALIŞANLARIN DİJİTAL TEKNOLOJİYE İLİŞKİN
TUTUMLARININ, UZAKTAN ÇALIŞMA VE DİĞER ESNEK
ÇALIŞMA BİÇİMLERİNE YÖNELİK ALGILARINA ETKİSİ**
Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:
Ömer SAYGILI
Öğrenci No:
2331120201

Danışman: Doç. Dr. Mesut ÖZTIRAK

İSTANBUL, 2025

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum "Çalışanların Dijital Teknolojiye İlişkin Tutumlarının, Uzaktan Çalışma Ve Diğer Esnek Çalışma Biçimlerine Yönelik Algılarına Etkisi" başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım...../...../....

Aday: Ömer SAYGILI

KILAVUZA UYGUNLUK

“Çalışanların Dijital Teknolojiye İlişkin Tutumlarının, Uzaktan Çalışma ve Diğer Esnek Çalışma Biçimlerine Yönelik Algılarına Etkisi” adlı Yüksek Lisans Tezi İstanbul Esenyurt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Lisansüstü Tez ve Proje Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Danışman

Ömer SAYGILI

Doç. Dr. Mesut ÖZTIRAK

Dr. Öğr. Üyesi Ekrem Erdinç GÜLBAŞ

ABD Başkanı

KABUL VE ONAY

Doç. Dr. Mesut ÖZTIRAK danışmanlığında Ömer SAYGILI tarafından hazırlanan “Çalışanların Dijital Teknolojiye İlişkin Tutumlarının, Uzaktan Çalışma ve Diğer Esnek Çalışma Biçimlerine Yönelik Algılarına Etkisi” adlı bu çalışma jürimiz tarafından İstanbul Esenyurt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

4/03/2025

JÜRİ:

İMZA:

Danışman: Doç. Dr. Mesut ÖZTIRAK

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Seray TOKSÖZ

Üye: Doç. Dr. Ömer Erdem KOÇAK

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Dr. Öğretim Üyesi Muhsin ÖZTÜRK

Enstitü Müdürü

ÇALIŞANLARIN DİJİTAL TEKNOLOJİYE İLİŞKİN TUTUMLARININ, UZAKTAN ÇALIŞMA VE DİĞER ESNEK ÇALIŞMA BİÇİMLERİNE YÖNELİK ALGILARINA ETKİSİ

Tezi Hazırlayan: Ömer SAYGILI

ÖZET

Dijital dönüşümün iş dünyasında yarattığı değişim, geleneksel çalışma modellerini değiştirmiş ve yeni esnek ve uzaktan çalışma biçimlerini ön plana çıkarmıştır. Çalışanların dijital teknolojilere karşı geliştirdikleri tutumlar, bu yeni çalışma biçimlerine olan adaptasyon süreçlerini ve verimliliklerini doğrudan etkilemiştir. Bu bağlamda, çalışanların dijital teknolojilere olan bakış açıları ile uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimleri arasındaki ilişkiyi anlamak, modern iş yönetimi stratejileri açısından büyük önem taşımaktadır. Bu çalışma, İstanbul'da ikamet etmekte olan ve bilişim alanında faaliyet gösteren şirketlerde çalışan 446 kişiye uygulanmıştır. Araştırma amacına uygun olarak oluşturulan hipotezlerin testi SPSS ve AMOS programları kullanılarak yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda çalışanların dijital teknolojiye ilişkin tutumlarının, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerine yönelik algılarını demografik açıdan etkilediği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Uzaktan Çalışma, Esnek Çalışma, Dijital Teknoloji

THE EFFECT OF EMPLOYEES' ATTITUDES TOWARDS DIGITAL TECHNOLOGY ON THEIR PERCEPTIONS TOWARDS REMOTE WORKING AND OTHER FORMS OF FLEXIBLE WORKING

Presented By: Ömer SAYGILI

ABSTRACT

This thesis conducts an in-depth examination of the impact of employee attitudes towards digital technology on their perceptions of remote work and other flexible working arrangements. The digital transformation is disrupting traditional work models and bringing flexible working methods to the forefront. Employee attitudes towards digital technologies can directly influence their adaptation processes and productivity in these new working arrangements. In this context, understanding the relationship between employees' perspectives on digital technologies and their perceptions of remote work and flexible working arrangements is crucial for modern business management strategies.

The study aims to analyze the effects of digital technology usage and attitudes on remote and flexible working arrangements from a multidimensional perspective. To achieve this, both quantitative and qualitative research methods were employed to gather comprehensive data on employee experiences and perceptions. The findings will guide leaders managing digital transformation processes in the business world to develop strategies that enhance employee productivity and satisfaction. Additionally, the study seeks to contribute significantly to the literature by providing a better understanding of the interaction between digital technology and flexible working models.

Keywords: Remote Work, Flexible Working, Digital Technology

İÇİNDEKİLER

ÖZET

ABSTRACT

TABLolar LİSTESİ.....	iii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	iv
KISALTMALAR.....	v
1. GİRİŞ.....	1
2. DİJİTAL TEKNOLOJİYE YÖNELİK TUTUM.....	2
2.1. Tutum Kavramı.....	3
2.1.1. Zihinsel Tutum.....	3
2.1.2. Duygusal Tutum.....	4
2.1.3. Davranışsal Tutum.....	5
2.2. Dijital Teknoloji.....	6
2.3. Dijital Teknoloji Yönetimi.....	6
3. ESNEK ÇALIŞMA.....	8
3.1. Çalışma Kavramı.....	8
3.2. Çalışma Yaşamında Esneklik ve Esneklik Kavramı.....	9
3.3. Esnek Çalışma Kavramı.....	10
3.4. Esnek Çalışmanın Tarihsel Gelişimi.....	12
3.5. Esnek Çalışmayı Ortaya Çıkaran Faktörler.....	14
3.6. Esnek Çalışmanın İş yaşamındaki Yeri ve Önemi.....	15
3.7. Esnek Çalışma Türleri.....	17
3.7.1. Fonksiyonel (İç) Esneklik.....	17
3.7.2. Sayısal (Dışsal) Esneklik.....	18
3.7.3. Ücret Esnekliği.....	21
3.7.4. Çalışma Süresi Esnekliği.....	22
3.7.5. Coğrafi Esneklik.....	25
3.8. Esnek Çalışma Modelleri.....	25
3.8.1. Kısmi Süreli (Part-Time) Çalışma Modeli.....	26
3.8.2. İş Paylaşımı Modeli.....	28
3.8.3 Esnek İş Süresi Modeli.....	28
3.8.4. Çağrı Üzerine Çalışma Modeli.....	28
3.8.5. Uzaktan Çalışma Modeli.....	31
4. DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ.....	33
4.1.Dijitalleşme Kavramının Tanımı ve Önemi.....	34
4.2.Dijital Dönüşümün Kavramları.....	36
4.2.1. Nesnelerin İnterneti.....	37
4.2.2. Yapay Zeka.....	37
4.2.3. Öğrenen Robotlar.....	38
4.2.4. Siber Güvenlik.....	39
4.2.5. Bulut Bilişim.....	39

4.2.6. Büyük Veri ve Veri Analitiği.....	40
4.2.7. Sanal Gerçeklik.....	40
4.2.8. Artırılmış Gerçeklik.....	41
4.2.9. Endüstri 4.0.....	42
4.3. Bilgi Teknolojilerinin İş Dünyasına Etkileri.....	43
4.4. Bilgi Çağında İnsan Kaynakları Yönetimi.....	44
4.5. Bilgi Çağında İnsan Kaynaklarının Kurumlardaki Stratejik Önemi.....	45
4.6. Bilgi Çağında İnsan Kaynakları Faaliyetleri.....	46
5. YÖNTEM.....	47
5.1 Problem.....	47
5.2 Araştırmanın Amacı.....	47
5.3 Araştırmanın Önemi.....	48
5.4 Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	48
5.5 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	48
5.6 Araştırmanın Sınırlılıkları.....	53
5.7 Araştırmanın Ölçeklerine İlişkin Bilgiler.....	53
5.8 Araştırmada Kullanılan Analizler.....	54
6. BULGULAR.....	56
6.1 Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.....	56
6.2 Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	57
6.3 Betimleyici İstatistikler ve Normal Dağılıma İlişkin Bulgular.....	60
6.4 Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular.....	61
6.5 Hipotez (Fark) Testleri.....	62
6.6 Yapısal Regresyon Analizi.....	72
6.7 Analiz Değerlendirme Sonuçları.....	74
7. TARTIŞMA.....	82
8. SONUÇ.....	84
KAYNAKLAR.....	87
EKLER.....	111
Ek-1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu.....	111
Ek-2: Anket İzin Formu.....	117
Ek-3: Özgeçmiş.....	118
Ek-4: İntihal Raporu.....	119

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Demografik Değişkenlerin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri.....	55
Tablo 2. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum Ölçeği Modelinin İyi Uyum.....	
Sonuçları.....	57
Tablo 3. Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı Ölçeği Modelinin İyi Uyum Sonuçları...	58
Tablo 4. Esnek Çalışmaya Yönelik Algı Ölçeği Modelinin İyi Uyum Sonuçları.....	59
Tablo 5. Betimleyici İstatistiklere İlişkin Bulgular.....	60
Tablo 6. Tüm Değişkenlerin Güvenirlik Analiz Sonuçları	61
Tablo 7. Cinsiyete Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığının.....	
Anlamlılık Sonuçları.....	62
Tablo 8. Medeni Duruma Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığın	
Anlamlılık Sonuçları.....	63
Tablo 9. Yaşa Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığının Anlamlılık	
Sonuçları.....	64
Tablo 10. Eğitim Düzeyine Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının.....	
Farklılığının Anlamlılık Sonuçları	66
Tablo 11. Statüye Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığının....	
Anlamlılık Sonuçları	68
Tablo 12. İş Tecrübelerine Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığının	
Anlamlılık Sonuçları.....	71
Tablo 13. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutumun Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı	
ve Esnek Çalışmaya Yönelik Algıya Etkisine İlişkin Modelin İyi.....	
Uyum Sonuçları.....	73
Tablo 14. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutumun Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı	
ve Esnek Çalışmaya Yönelik Algıya Etkisine İlişkin Modelin Regresyon Sonuçları	
.....	74
Tablo 15. Hipotez Anlamlılık Sonuç Özeti.....	75

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Çağrı Üzerine Çalışma Oranı (%), Avrupa.....	29
Şekil 2. Araştırmanın Modeli	53
Şekil 3. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin Doğrusal Faktör Analizi Modeli	57
Şekil 4. Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Modeli	58
Şekil 5. Esnek Çalışmaya Yönelik Algı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Modeli	59
Şekil 6. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutumun Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı ve Esnek Çalışmaya Yönelik Algıya Etkisine İlişkin Yapısal Regresyon.....	73

KISALTMALAR

- BİT** : Bilgi ve İletişim Teknolojileri
EC :Avrupa Komisyonu
IoT :Nesnelerin İnterneti (Internet of Things)
APA : American Psychological Association
ILO :Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization)
TİSK :Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
TÜİK :Türkiye İstatistik Kurumu

1. GİRİŞ

Zorunlu sokağa çıkma yasakları, birçok sektörü ofis dışında etkin çalışma yöntemleri arayışına yönlendirmiş ve uzaktan çalışma modeli hızla benimsenmiştir. Bu modelde, dijital teknolojilerin etkin kullanımı büyük önem taşımaktadır ve çalışanların BİT araçlarını etkili kullanmaları, performanslarını ofis ortamındaki düzeyde tutmalarına olanak sağlamıştır. Kısıtlamalar kalktıktan sonra pek çok şirket, uzaktan çalışmanın olumlu yönlerini göz önünde bulundurarak bu modeli kalıcı hale getirmiş veya hibrit çalışma metotları ile devam etme kararı almıştır.

Başlangıçta olumsuz karşılanan uzaktan çalışma, dijital teknolojinin gelişimiyle birlikte önemli bir kavram haline gelmiştir. Çalışanlar hızla yeni çalışma biçimlerine adapte olmuş, pek çok sektör sanal çalışma modlarına geçmiştir. Uzaktan çalışma, sağlık güvenliği ve iş-yaşam dengesi gibi avantajlar sağlarken, işverenlere de tesis maliyetlerini ve idari giderleri azaltma imkânı sunmuştur. Geleneksel işyerlerinden sanal işyerlerine geçiş, fiziksel, sosyal ve psikolojik değişiklikler yaratmıştır. Çalışanlar, uzaktan çalışma şartlarında kendi sorunlarını çözmek zorunda kalmış ve BİT araçlarının yoğun kullanımı bu süreci hızlandırmıştır. Bu değişiklikler, çalışanların uzaktan ve esnek çalışma modellerine yönelik algılarını etkilemiştir (Kanberoğlu ve Yıldırımçakar, 2021).

Bu tez, BİT araçlarının uzaktan ve esnek çalışma yöntemlerinde zorunlu hale gelmesiyle birlikte, çalışanların bu araçlara karşı tutumlarının ve yetkinliklerinin, uzaktan ve esnek çalışma modellerine yönelik algılarına etkilerini araştırmayı amaçlamaktadır. Çalışanlar arasında yapılan anketler kullanılarak, dijital teknolojilere yönelik tutumların uzaktan ve esnek çalışma modellerine olan algılar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Tez, dijital dönüşüm süreçlerini yöneten liderlere stratejik rehberlik sağlamayı hedeflemektedir.

2. DİJİTAL TEKNOLOJİYE YÖNELİK TUTUM

Dijital terimi, TDK tarafından 'sayısal' olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2024). Dijital ortamlar, tüm verileri 0 ve 1 gibi ikili kodlar aracılığıyla işler. Endüstri 4.0'ın yükselişiyle birlikte, dijital teknolojilerin önemi artmış ve sıkça gündeme gelmiştir. Günümüzde dijital dünyaya olan ilgi, küçük yaştaki çocuklar da dahil olmak üzere geniş bir kitlede gözlemlenmektedir. İşletmelerin çoğu, hizmetlerini dijital platformlar üzerinden sunmaya başlarken, bireyler ve hükümetler de işlemlerini dijital ortamlarda gerçekleştirmeye yönelmişlerdir. Bu bağlamda, pek çok işletmenin çeşitli sebeplerle dijital dönüşüm süreçlerine dahil olduğu görülmektedir. Dönüşüm süreçlerinin yoğunluğu, işletmelerin özelliklerine bağlı olarak farklılık göstermektedir; bazıları bu süreci hızlı bir şekilde tamamlayıp tam anlamıyla dijitalleşirken, diğerleri kısmi dönüşüm aşamasında kalmış veya henüz bu sürece adapte olmaya çalışmaktadır. İşletmelerde tüm çalışanların dijitalleşme sürecini, üst yönetim kadar iyi kavrayabilmesi ve bu sürece uyum sağlaması, dönüşümün hızlı ve başarılı olmasında kritik bir rol oynamaktadır. Bu doğrultuda, dijital yeteneklerin eksikliği, dijital odaklı büyümenin önündeki en büyük engellerden biri olarak değerlendirilmektedir; bu durum, insan kaynakları planlamasında ve özellikle işe alım süreçlerinde önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır (Nadkarni ve Prügl, 2020).

Küreselleşme ve dijitalleşmenin iş dünyasında yarattığı hızlı değişimler, şirketlerin iş modelleri, kurumsal yaklaşımları ve küresel stratejilerini yeniden şekillendirmelerini zorunlu kılmaktadır. Dijital dönüşüme adapte olabilen ve risk almaktan kaçınmayan şirketler, bu değişimin getirdiği rekabet avantajını yakalayacaklardır. Dijital dönüşüm, çalışanlardan beklenen yetkinlikleri de yeniden tanımlamaktadır ve bu yetkinlikler arasında dijital beceri ve kabiliyetler ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda, en çok tartışılan konulardan biri de, dijitalleşmenin iş dünyasında yaratacağı değişimler nedeniyle bazı kişilerin işsiz kalabileceği ancak aynı zamanda yeni sektörler ve mesleklerin ortaya çıkacağıdır (Foroudi vd., 2017).

2.1. Tutum Kavramı

Tutum, bireylerin davranışlarında sergiledikleri tavırların bütününe ifade eder. Psikolojinin temel konularından biri olmasına rağmen, farklı disiplinlerde de kapsamlı araştırmalara konu olmuştur. Tutum, bireylerin bir duruma yönelik psikolojik tepkilerinin ölçülebilir bir formu olup, duygularını açık bir şekilde ifade etmeleri yoluyla anlaşılabilir (Peplińska ve Godlewska-Werner, 2023).

İnsan, sosyal bir varlıktır ve farklı duygulara ve eğilimlere sahiptir. Bu duygular, hayatımız boyunca başarılarımızı veya başarısızlığımızı etkileyebilir. Doğuştan gelen özelliklerin yanı sıra, yaşantılar yoluyla edindiğimiz duygular da bakış açımızı ve davranışlarımızı etkiler. Tutumlar, kişiyi hedefine ulaştıran veya hedeften uzaklaştıran kavramlardan biridir. Tutum kavramı üzerine yapılan araştırmalar uzun bir geçmişe sahiptir, ancak evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı yoktur. Farklı psikologlar tutumu farklı şekilde tanımlamıştır. Ajzen, tutumu, bireyin başka bir kişiye, nesneye, kuruma, olaya veya kendi dünyasındaki belirgin herhangi bir öğeye karşı olumlu ya da olumsuz tepki verme eğilimi olarak tanımlamıştır (Ajzen, 2014). Buna karşılık, Sherif ve ekibi, tutumu, bireyin nesneler, konular, kişiler, gruplar veya kurumlar hakkında geliştirdiği ve değer verdiği tutumlar olarak ifade etmektedir (Shareef vd., 2023).

Tutumlar, inanç sistemi, duygular ve davranışlar gibi üç bileşenden oluşur. Bu bileşenlerin birbirleriyle tutarlı olması gerekir. Tutumların oluşumu, zihinsel, duygusal ve davranışsal unsurların birbirleriyle uyumlu bir ilişki içerisinde olmasını gerektirir. Tutumlar doğuştan gelmez, sonradan öğrenilir. Öğrenme, doğrudan deneyimler, pekiştirme, taklit ve sosyal öğrenme gibi çeşitli yollarla gerçekleşir. Bireylerin tutumları genellikle 12 ile 30 yaşları arasında şekillenir ve bu dönemden sonra nadiren değişir. Tutumlar genellikle kalıcıdır ve değişime direnç gösterir; ancak, tutum nesnesine dair tecrübe ve bilgi birikimi arttıkça değişim gösterebilir. Tutumların değişiminde, kişisel deneyimler, grup üyeliği ve etkileşim, mesleki kimlik, koşullanma, medyanın ve kültürün etkisi gibi faktörler rol oynayabilir (Kemiksiz, 2023).

2.1.1. Zihinsel Tutum

Zihinsel tutum, bireylerin düşünce biçimlerini, duygusal tepkilerini ve davranışlarını etkileyen içsel bir bakış açısı olarak tanımlanır. Zihinsel tutum, genellikle olumlu (pozitif)

veya olumsuz (negatif) olarak sınıflandırılabilir ve bireylerin iş yerindeki performanslarını, motivasyonlarını ve genel iş tatminlerini önemli ölçüde etkileyebilir. Pozitif zihinsel tutum, kişinin zorluklar karşısında dirençli olmasını, stresi daha iyi yönetmesini ve genel olarak daha üretken ve memnuniyet düzeyi yüksek olmasını sağlar(Svenningsson vd.,2018). Bu tür bir tutum, iyimserlik, öz yeterlilik, bağlılık ve esneklik gibi unsurları içerir. Pozitif zihinsel tutuma sahip kişiler daha iyi problem çözme becerilerine, daha yüksek motivasyona ve daha iyi sosyal ilişkilere sahip olma eğilimindedirler. Öte yandan, negatif zihinsel tutum, bireyin karşılaştığı zorlukları büyütmesine, stres seviyesinin artmasına ve genel mutluluğunun düşmesine yol açabilir (Köçer,2024).

2.1.2. Duygusal Tutum

Duygusal tutum, bir kişinin bir nesneye yönelik algısı olarak tanımlanır, genellikle ya olumlu ya da olumsuzdur (Ajzen, 1991; Rauf ve Suwanto, 2020). Kuşkusuz, işe bağlılık ve işe duygusal tutumun, işle ilgili olumlu bir zihinsel durum yarattığına şüphe yoktur (Schaufeli vd., 2002; Walczak ve Vallejo-Martín, 2021). Bunlar, coşku ve enerji ile birlikte gelirler. Ayrıca, bunlar, iyimserlik, öz-yeterlilik, öz-değerlendirme, direnç ve zorluklarla aktif başa çıkma stratejileri gibi kişisel kaynaklarla ilişkilidir (Luthans vd., 2008). Bağlı bir çalışan, canlılık, bağlılık ve işle ilgili olma ile karakterize edilir (Schaufeli vd., 2002). İşe bağlılık düzeyi, bireylerin özsaygısını etkileyebilir, çünkü işe bağlılık, işçinin yaşamına amaç ve anlam kazandırabilir (Peplińska vd., 2017). Çalışmalar, işe bağlılık ve duygusal iş tutumu ile çalışanın verimliliği arasında bir bağımlılık olduğunu göstermektedir (Demerouti ve Cropanzano, 2010).

Tutumların duygusal bileşeni, bireyin tutum nesnesine yönelik hislerini ve değerlendirmelerini kapsar. Başka bir ifadeyle, bu bileşen, bireyin canlı veya cansız, somut ya da soyut tutum nesnelerine karşı beslediği duyguları yansıtır. Tutum nesnesi sevilir, veya sevilmez; bu tür değerlendirmeler de tutumun duygusal bileşenini oluşturur. Duygusal bileşen, tutuma süreklilik kazandırır, tutumun biçimlenmesinde rol oynar ve onu motive edici hale getirir (Erdoğan, 1999; Peplińska vd., 2017).

Duygusal bileşen de bireyin değer sistemi ile yakından ilişkilidir. Tutum nesnesi, olumlu veya olumsuz duyguların ortaya çıkmasına neden olur. Tutumları inançlardan ve değerlerden ayıran en belirgin özellik, tutumların duygusal bir bileşene sahip olmasıdır.

Duygusal bileşen, bireyin tutum nesnesine karşı gösterdiği gözlemlenebilir duygusal tepkilerdir. Örneğin, bir kişi tutum nesnesiyle karşılaştığında kalp atış hızının artması, heyecanlanması veya terlemesi gibi fizyolojik tepkiler, duygusal bileşeni yansıtır. Kısacası, duygusal bileşen, kişiden kişiye değişen ve gerçeklerle açıklanamayan ve beğenme veya beğenmeme yönünü oluşturan bir duygusal durumdur(Walczak ve Vallejo-Martín, 2021).

2.1.3. Davranışsal Tutum

Davranışsal niyet ve nihai davranış, tutum ve öznel normların etkisiyle ortaya çıkan bir sonuçtur (Ajzen, 1991). Genellikle zihinsel tutum (düşünme yeteneğiyle temsil edilen) ve duygusal tutum (duygusal hislerle temsil edilen) insan tutumunu geliştirirken, sıklıkla bu iki tutum bileşeninin ortak etkisi, tepkisel davranışta yansıtılan yeni bir güdü oluşturabilir (Altman ve Taylor, 1973).

Davranışsal bileşen, bireyin belirli bir uyarıcı grubundaki tutum nesnesine yönelik davranış eğilimlerini yansıtır. Bu eğilimler, sözlü ifadeler veya diğer hareketler aracılığıyla gözlemlenebilir. Davranışlar, bireyin alışkanlıkları, normları ve diğer tutumların etkisi altında şekillenebilir. Bu sebeple, davranışsal bileşen üzerinde durulurken duygusal ve normatif davranışlar olmak üzere iki tür davranışı ayırt etmek önemlidir (Çöllü ve Öztürk, 2006). Duygusal davranış, tutum nesnesinin hoş ya da hoş olmayan bir durumla ilişkilendirilmesi sonucu ortaya çıkarken, normatif davranış ise, doğru kabul edilen davranışlara yönelik inançlara dayanır. Bu normlar, küçük grupların veya alt kültürlerin birey üzerindeki etkilerini gösterir. Bireyin ait olduğu grup ya da alt kültürde bir davranış doğru kabul ediliyorsa, birey bu davranışı hoşlanmasa bile sergileyebilir (Yılmaz vd., 2023).

Davranışsal bileşen, bireylerin duyguları ve inançlarına uygun hareket etme eğilimlerini yansıtır. İnsanlar her zaman duygularına uygun davranamayabilirler; ancak, bu eğilim her zaman mevcuttur. Tutumların davranışsal bileşeni, bireyin duygularına ve inançlarına uygun hareket etme eğilimini barındırır (Çöllü ve Öztürk, 2006). Yine yukarıda belirtildiği gibi, bireyler her zaman duyguları ve inançlarına uygun davranmazlar. Bazı psikologlar, bir tutumun davranış bileşeninin duygusal bileşeni etkilediğini düşünürler. Tutumlarla ilgili 1940'lar ve 1950'lerde yapılan araştırmalar, tutumların bileşenlerinin genellikle tutarlı olduğunu göstermiştir. Özellikle güçlü ve yerleşmiş tutumlarda bu

tutarlılık daha belirgindir. Bazen bileşenlerin tutarsızlığı söz konusu olabilir. Tutum bileşenlerinin birbirleriyle uyumsuz olması, tutumlarda değişikliklere yol açabilecek bir rahatsızlık ve dengesizlik yaratır. Kağıtçıbaşı'nın da belirttiği gibi (Kağıtçıbaşı, 1999), 'Bir eğilimin tutum olarak değerlendirilebilmesi için en azından zihinsel bir değerlendirme gereklidir.' Ancak, zamanla bireylerin geliştirdiği yerleşik tutumların çoğunda duygusal ve davranışsal bileşenler de bulunur.

2.2. Dijital Teknoloji

Dijital teknolojiler, veri üretme, depolama veya işleme işlevine sahip elektronik araçlar, sistemler, cihazlar ve kaynaklardan oluşur (Haleem vd., 2022). Ancak zamanla, bu kavram zenginleşmiş ve müşterilerle arayüzde veya tamamen müşteriler tarafında yer alan dijital faaliyetleri de içermeye başlamıştır. Buna göre, dijital teknoloji benimseme ve dijital dönüşüm, iş performansını iyileştirmek için teknolojileri kullanma stratejisi olarak geniş bir şekilde tanımlanabilir. Dijital teknolojilerin iki ana bileşenini tanımlar: bilgi kalitesi ve hizmet kolaylığı, bu bileşenler pazarlama yeteneğini etkileyerek şirketlerin büyümesine yol açar (Foroudi vd., 2017).

Özellikle, dijital stratejinin başarısız olmasının birçok nedeni arasında, önceki çalışmalar uyum ve zamanlama sorunlarına odaklanmaktadır. İçsel olarak, firmaların dijital teknoloji benimsemesini, rekabet avantajı geliştirme çabalarıyla senkronize ettikleri zamanı koordine etmeleri gerekmektedir (Björkdahl, 2020). Dışsal olarak ise, dijital teknoloji benimseme sürecinde, firmanın dinamik yetenekleri ve pazar dinamikleri arasındaki karşılıklı bağımlılığı dikkate almaları gerekmektedir (Mishra vd., 2022).

2.3. Dijital Teknoloji Yönetimi

Dijital teknoloji yönetimi, modern bilgi teknolojisi ve geleneksel yönetim yöntemlerinin birleşimi olarak tanımlanır. Bu yönetim yaklaşımı, veri analizi, yapay zeka, internet teknolojisi ve diğer yöntemler aracılığıyla akıllı, hassas ve verimli işletme yönetimini gerçekleştirmeyi amaçlar. Bu yönetim biçiminin temelinde, dijital araçlar ve teknolojileri kullanarak işletmelerin yönetim verimliliğini ve karar verme kalitesini artırmak ve hızla değişen pazar ortamına ve taleplerine uyum sağlamak yatmaktadır (Sun, 2024).

Dijital teknoloji yönetiminin birçok özelliği vardır. İlk olarak, veri odaklı karar vermeye vurgu yapar. Veri analizi ve madenciliği aracılığıyla, işletme yöneticileri pazar eğilimlerini ve müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilir, böylece daha bilimsel ve makul iş stratejileri ve karar planları oluşturabilirler. İkinci olarak, dijital teknoloji yönetimi akıllı üretim süreçlerine odaklanır (Ersöz ve Özmen, 2020). Otomasyon ekipmanları, akıllı robotlar ve diğer teknolojilerin uygulanması, üretim verimliliğini artırabilir, maliyetleri düşürebilir ve ürün kalitesinin istikrarını sağlayabilir. Ayrıca, kişiselleştirilmiş pazarlama, dijital teknoloji yönetiminin önemli özelliklerinden biridir. Büyük veri analizi ve kişiselleştirilmiş öneri algoritmaları aracılığıyla müşteri ihtiyaçlarına yönelik hassas içgörüler elde edilebilir ve özelleştirilmiş ürün ve hizmetler sunulabilir. Son olarak, dijital teknoloji yönetimi, esnek ve verimli kaynak tahsisine de vurgu yapar. Tedarik zinciri yönetim sistemleri, akıllı lojistik ve diğer araçlar aracılığıyla hassas kaynak tahsisi ve kullanımı sağlanabilir (Üzmez ve Büyükbeşe, 2021).

Dijital teknolojinin hızlı gelişimi ve yaygınlaşmasıyla birlikte, geleneksel endüstriler dönüşüm ve yükseltme için benzeri görülmemiş fırsatlar ve zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Yenilikçi bir yönetim yaklaşımı olarak dijital teknoloji yönetimi, geleneksel endüstrilere yavaş yavaş girmiş ve onların gelişimi üzerinde derin bir etki yaratmıştır (Üzmez ve Büyükbeşe, 2021). Geleneksel endüstriler modern ekonomik sistemde kritik bir rol oynamaktadır. Ancak, toplumsal ekonominin hızlı dönüşümü ve teknolojinin sürekli ilerlemesiyle birlikte, geleneksel endüstriler giderek şiddetlenen piyasa rekabeti, artan kaynak kısıtlamaları ve çeşitlenen talepler gibi birçok zorlukla karşı karşıya kalmaktadır. Bu zorluklarla başa çıkmak için geleneksel endüstrilerin, yeni çağın ihtiyaçlarına ve gelişimine uyum sağlamak amacıyla dönüşüm ve yükseltme süreçlerinden geçmesi gerekmektedir (Ersöz ve Özmen, 2020).

Bilgi teknolojisi ve veri analizine dayalı bir yönetim yaklaşımı olarak dijital teknoloji yönetimi, geleneksel endüstrilere yeni fikirler ve çözümler sunmaktadır. Dijital teknolojinin uygulanması yoluyla, geleneksel endüstriler akıllı üretim süreçleri, kişiselleştirilmiş pazarlama ve hassas kaynak tahsisi gibi hedeflere ulaşabilir ve böylece işletmelerin rekabet gücünü ve üretim verimliliğini artırabilir.

3. ESNEK ÇALIŞMA

Esnek çalışma, çalışanların ne zaman veya nerede çalışacakları üzerinde kontrol sahibi olmasını içerebilir (Kaçık ve Aykan, 2022; Glass ve Estes, 1997). Daha spesifik olarak, esnek çalışma saatleri, bir kişinin çalışma zamanlaması üzerinde kontrol sahibi olması anlamına gelir. Bu, çalışanın çalışma zamanlamasını değiştirme yeteneğini (yani, başlangıç ve bitiş saatlerini değiştirme) ve/veya çalışılan saatlerin sayısını günlük veya haftalık olarak değiştirme yeteneğini içerebilir ki bu, belirli durumlarda izin günleri için biriktirilebilir. Esnek çalışma saatleri ile çalışma zamanı özerkliği arasındaki en büyük fark, esnek çalışma saatlerinde bazı kısıtlamaların hala mevcut olmasıdır; örneğin, çekirdek saatlere (mesela, 10:00-16:00) uyma ve bir gün veya hafta içinde çalışılabilecek saat sayısı (örneğin, haftada 37 saat) gibi kısıtlamalar, çalışma zamanı özerkliğinde çoğu durumda mevcut değildir (Kelly vd., 2011). Esnek çalışma yeri, yani tele- veya evden çalışma, çalışanların normal çalışma yerleri dışında çalışmasına izin verir; örneğin, evden çalışmak. Bunun yanı sıra, esnek çalışma, çalışanların çalışma saatleri üzerinde kontrol sahibi olmasını da içerebilir; bu, genellikle aile taleplerini karşılamak için çalışma saatlerinin (geçici olarak) azaltılmasına atıfta bulunur. Bu, yarı zamanlı çalışma, dönemsel çalışma, iş paylaşımı ve geçici saat azaltma gibi durumları içerir (Kanberoğlu ve Yıldırımçakar, 2021).

3.1. Çalışma Kavramı

Çalışma, belirli bir amaç veya sonuç elde etmek için harcanan çaba ve uygulanan becerileri ifade eder. Akademik bağlamda, bireyler veya gruplar tarafından genellikle örgütsel ortamlarda gerçekleştirilen ve belirli hedeflere ulaşmayı amaçlayan çeşitli faaliyetleri kapsar. Geleneksel olarak çalışma, insanın geçimini sağlamak için harcadığı bedensel emek ve çaba olarak tanımlanmıştır. Bu emek ve çaba, tarım, sanayi veya hizmet sektörlerinde gerçekleştirilen manuel işler ile ilişkilendirilmiştir. Bu anlayışa göre, çalışma yorucu ve sıkıcı bir süreç olarak görülmüştür. Modern toplumda çalışma kavramı önemli ölçüde değişime uğramıştır. Bilgi ve teknoloji çağında, zihinsel emek ve yaratıcılık geleneksel bedensel emekten daha önemli hale gelmiştir. Bu bağlamda, çalışma artık sadece manuel işlerle sınırlı değildir; ofislerde, bilgisayar başında veya evden uzaktan yapılan çalışmalar da çalışma kavramına dahildir (Küçük Aksu, 2023).

Çalışmanın tek bir boyutu yoktur. Çalışma, maddi kazanç elde etmek için yapılan ücretli işlerin yanı sıra, ev işleri, gönüllü faaliyetler ve sanatsal çalışmalar gibi karşılıksız faaliyetleri de kapsar. Çalışma, yalnızca bireysel bir faaliyet olarak değil, aynı zamanda toplu bir çaba olarak da ele alınabilir. Çalışma, bireyin benlik algısı, kimliği ve yaşam memnuniyeti üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Aynı zamanda, toplumun refahı ve kalkınması için de kritik öneme sahiptir. Çalışma yoluyla üretilen mal ve hizmetler, insanların temel ihtiyaçlarını karşılar ve yaşam standartlarını yükseltir. Çalışma kavramı, değişen toplum ve teknolojiye ayak uydurmak için sürekli olarak yeniden tanımlanmalıdır. Modern toplumda çalışma, sadece geçim kaynağı elde etme aracı değil, aynı zamanda bireyin kendini geliştirmesi, topluma katkıda bulunması ve anlamlı bir yaşam sürmesi için de bir fırsattır (Ören ve Yüksel, 2012).

3.2. Çalışma Yaşamında Esneklik ve Esneklik Kavramı

İşletme literatüründe esneklik, örgütsel yapılar, çalışma hayatı, kariyer planlaması ve ücretlendirme gibi birçok alanda esnek uygulamaları kapsamaktadır (Seyyar ve Öz, 2007). Esnek çalışma kavramı, işin niteliği ve yapısına bağlı olarak, çalışma saatleri ve mekan kullanımı konusunda, iş hukuku, toplu iş sözleşmeleri veya işverenin inisiyatifi doğrultusunda işgörenlere yönelik çeşitli düzenlemeler sağlayan standart dışı çalışma yöntemlerini ifade eder (Seyyar ve Öz, 2007). Başka bir ifadeyle, işin nerede ve ne zaman yapılacağına dair hem resmi hem de gayri resmi politikalar ve uygulamalar esnek çalışma kapsamına girer. Esnek çalışma sistemlerinde, çalışanlar önceden belirlenmiş kurallar yerine, iş sözleşmesi veya hizmet akdi gibi hukuki araçlar aracılığıyla çalışma koşullarını ihtiyaçlarına göre düzenleyebilirler (Eryiğit, 2000). Bu yaklaşımla, işletmeler küreselleşen dünyada değişen ekonomik ve sosyal koşullara, hızlı teknolojik gelişmelere ve uluslararası rekabet ortamına uyum sağlayabilirken, sosyal taraflar da çalışma tür ve koşullarını esnek şekilde belirleyebilme özgürlüğüne kavuşurlar. Esnek çalışma programlarına sıkıştırılmış iş haftaları, yarı zamanlı çalışma, iş paylaşımı, uzaktan çalışma, esnek iş yılı, iş genişletme, iş zenginleştirme, iş rotasyonu ve özerk çalışma grupları gibi uygulamalar örnek verilebilir (Seyyar ve Öz, 2007).

Çalışanların istihdam koşullarında esnekliğin sağlanması, yönetsel anlamda çalışma ilişkilerinde temel hedeflerden biri haline gelmiştir (Gilmore ve Williams, 2009). Örgütler, işgörenlerle olan ilişkilerde esnekliğe giderek daha fazla önem vermektedirler.

Günümüzde birçok ülkede, özellikle özel sektörde ve son yıllarda kamu sektöründe esnek çalışma sistemleri uygulanmakta ve bu uygulamalar yasal düzenlemelerle desteklenmektedir. Örneğin, İngiltere’de 2002 tarihli Çalışma Yasası’na göre, çalışanlar bakmakla yükümlü oldukları 6 yaşından küçük veya 18 yaşına kadar engelli çocukları varsa esnek çalışma talebinde bulunma hakkına sahiptirler. Bu talepler, çalışılması gereken saat sayısı, iş düzenlemesi ve işyerinin konumuna göre değerlendirilir. Ancak, bazı kesimler bu hakların verilmesinin çalışanların sorumluluk alma yetkinliğini azaltacağı ve çalışma bütünlüğünü bozacağı görüşündedir (Herry ve Noon, 2008). Ayrıca, esnek çalışma uygulamalarının sendikal ilişkileri zayıflatabileceği düşünülmektedir. Bu tür programların, sendikal faaliyetleri azaltarak çalışanların olumsuz etkileneceği uygulamaların daha kolay hayata geçirilmesine yol açabileceği belirtilmektedir (Doğan vd., 2015).

3.3. Esnek Çalışma Kavramı

Esnek çalışma, çalışanların organizasyon ile yaptıkları sözleşmeleri değişen koşullara uyum sağlayacak şekilde düzenleyebilme yeteneğini ifade eder (Wright ve Bretthauer, 2010). Bu bağlamda, esnek çalışma, tam zamanlı ve kalıcı istihdam normundan sapma olarak değerlendirilebilir (örneğin, serbest çalışma, yarı zamanlı işler, geçici işler veya sıfır saat sözleşmeleri) (Wilson vd., 2008).

Esnek çalışma, uzaktan çalışma, sanal ofisler, sanal çalışma, sıkıştırılmış çalışma saatleri, alternatif ofisler, alternatif çalışma stilleri, kademeli saatler, uzun aralıklarla çalışma, alternatif iş yerleri, yarı zamanlı çalışma, sanal iş yerleri, tele-çalışma ve ev-ofis gibi, işin işçilere taşındığı çeşitli çalışma modellerini tanımlamak için kullanılır (Doğrul ve Tekeli, 2010). Bu esneklik uygulamaları, iş hayatında üretim kalitesini artırmak ve işveren memnuniyetini sağlamak amacıyla hem çalışanlara hem de işverenlere fayda sunmaktadır. Bu bağlamda, dikkate alınması gereken önemli noktalardan biri de çalışanların iş-yaşam dengesidir. İşyerlerinde esnek çalışma düzenlemeleri, bu dengenin sağlanmasına katkıda bulunmak için gereklidir. Esnek çalışma uygulamaları, çalışanlara işin yeri, şekli ve süresi konusunda daha fazla özgürlük ve kontrol olanağı tanımaktadır (Örnek vd., 2023).

Esnek çalışma, çalışanların işe geç kalma sorunlarını azaltan, işverenlerin çalışanlara ekstra ücret ödemeksizin fazla mesai yaptırabilmesine olanak tanıyan, hem işveren hem de çalışan tarafından belirlenen saatlerde işe başlamayı mümkün kılan ve

Çalışanların iş-yaşam dengesini kendi koşullarına göre düzenlemelerine fırsat veren bir uygulamadır (Brown, 1998). Bir başka ifadeyle, esnek çalışma, geleneksel sistemin dışında çalışmayı mümkün kılan yenilikçi çalışma yöntemlerini kapsar (Karakoyun, 2007).

Genel anlamda, esnek çalışma düzenlemeleri, işin nerede, ne zaman, ne kadar ve nasıl yapılacağı konusunda çalışanların belirli bir etkisinin bulunduğu her türlü çalışma düzenlemesi olarak tanımlanır (Borgkvist, 2022). İşin yapısına ve niteliğine göre hem mekan kullanımı hem de çalışma süreleri açısından, toplu iş sözleşmeleri, iş hukuku düzenlemeleri veya işverenin isteği doğrultusunda esnek ya da standart dışı düzenlemeler sağlanabilir (Doğan vd., 2015).

Esnek alışma uygulamaları çerçevesinde, çalışanlar, işverenle karşılıklı anlaşılan sözleşme ve protokoller doğrultusunda çalışma koşullarını değişen ihtiyaçlarına göre ayarlayabilirler. Özetle, işçi ve işveren, karşılıklı anlaşmalarla çalışma düzenini mevcut duruma uygun olacak şekilde yeniden belirleyebilir. Esnek alışma modelleri, ekonomik ve teknolojik gelişmelerden doğan ihtiyaçları karşılarken aynı zamanda iş yaşamına destek sağlamaktadır (Örnek vd., 2023).

İşçilerin alışma süreleri, sorumlulukları ve görevleri yasalar ve yönetmeliklerle belirlenir. Türkiye'de, bir çalışanın haftalık 45 saatlik çalışma süresini tamamlaması zorunludur (4857 İş Kanunu, 63. Madde). Çalışma hayatında geçici iş ilişkisi ve uzaktan çalışma gibi esneklik sağlayan düzenlemeler, 4857 İş Kanunu'nun 7. maddesi Kanun No. 6715 ile değiştirilerek 06.06.2016 tarihinde kabul edilmiştir. Bu kanun, iş ve aile hayatının uyumunu esas alarak, doğum izni, yarı zamanlı çalışanların iş güvencesi, kayıt dışı ev işleri ve mevsimlik işlerin istihdam ve sigortalı güvencesi altında olmasını sağlamaktadır (Koruca ve Boşgelmez, 2018).

Esnek alışma, 1970'lerden bu yana hızla yaygınlaşan ve hem özel hem de kamu sektöründe uygulama alanı bulan bir çalışma şeklidir. 1973 yılında Jack Nilles'in "telecommuting" terimini ortaya atmasıyla birlikte daha da önem kazanmıştır (Wessels, 2017). Türkiye'de esnek çalışma kavramı, 1980'lerde ekonomik sebeplerle gündeme gelmiş ve yasal olarak ilk kez 2003 yılında 4857 sayılı İş Kanunu ile "ağrı Üzerine alışma" başlığı altında uygulanmaya başlamıştır (Şahin, 2014). Avrupa'da yapılan istatistikler, çalışanların çoğunluğunun (her 4 çalışandan 3'ü) belirli esnek çalışma uygulamalarından

faaydalandığını göstermektedir. Ancak bu oranlar ülkelere göre değişkenlik göstermektedir;  rneğin, Yunanistan'da bu oran %50 iken, Hollanda ve İşkandinav  lkelerinde %90'a kadar çıkabilmektedir (Avcı ve Yavuz, 2020). En yaygın esnek çalışma düzenlemeleri arasında esnek çalışma saatleri, sıkıştırılmış iş haftası, yarı zamanlı ve uzaktan çalışma bulunmaktadır (Yadav ve Sharma, 2021).

Esnek  alışma düzenlemelerinin yaygınlaşmasının ardında küreselleşme ve rekabet (Serbes, 2019; Kördeve, 2016), ekonomik ve teknolojik gelişmeler (şahin, 2014; Turan, 2005), işsizlik (Andaç, 2010) ve kadınların iş gücüne katılımlarının artması (Yavuz, 2018) gibi çeşitli nedenler yatmaktadır. Bu değişimler, esnek çalışmanın bir zorunluluk olarak ortaya çıkmasına yol açmıştır. Esnek  alışma uygulamaları, evden çalışma, geçici çalışma, yarı zamanlı çalışma, taşeronlaşma,  ağrı üzerine çalışma, sıkıştırılmış iş haftası ve iş paylaşımı gibi modellerle hayata geçirilmektedir (Köleoğlu, 2012). Bu modellerin temelini oluşturan esneklik türleri; sayısal esneklik, ücret esnekliği ve fonksiyonel esneklik olarak sınıflandırılır. Sayısal esneklik, işletmelerin çalışan sayısı ve çalışma saatleriyle ilgili esnek uygulamaları içerir ve geçici istihdam, belirli süreli işe alma ve taşeronlaştırma gibi yöntemleri kapsar .  cret esnekliği, çalışanların performanslarına göre farklı ücret biçimlerinin uygulanmasını sağlar ve bu sayede çalışanların motive edilmesine katkıda bulunur (Topcuk, 2006). Fonksiyonel esneklik ise, iş gücünün nitelik ve becerilerine dayanır ve çalışanların teknolojik değişimlere adapte olma yeteneği olarak tanımlanır (Kördeve, 2016). Bu tür esneklikler, iş-yaşam dengesinin kurulması ve iş tatmininin artmasına katkı sağlar (Yavuz, 2018).

Esnek çalışmanın ortaya çıkış ve uygulanma nedenleri, bu modelin tamamen faydalı olduğunu söylemek için yeterli değildir. Ancak, işverenler ve çalışanlar için çalışma koşullarının iyileştirilmesi, rekabet avantajı sağlanması ve çalışanların özel hayatlarındaki sorumluluklarını yerine getirmelerinin kolaylaştırılması, esnek çalışmanın önemini ortaya koymaktadır ( rnek vd., 2023)

3.4. Esnek  alışmanın Tarihsel Gelişimi

Esnek  alışma kavramı, ekonomi, toplumsal beklentiler ve teknolojik ilerlemeler doğrultusunda yıllar içinde önemli ölçüde evrilmiştir.

Erken Sanayi Dönemi (Geç 18. yüzyıl - 19. yüzyıl): Sanayi Devrimi, mevsimlere ve görevlere bağlı esnek çalışma saatlerinden, işçilerin kişisel yaşamlarına pek önem verilmeden uzun çalışma saatlerine sahip fabrika işlerine geçişle karakterize edilmiştir. Kısa çalışma saatleri için baskı yapılmaya başlanmış ve 1847'de Birleşik Krallık'ta kadınlar ve çocuklar için çalışma gününü sınırlayan On Saat Yasası gibi düzenlemeler ortaya çıkarılmıştır. Yüzyılın Başları: 1914'te Ford Motor Company'nin bunu benimsemesinden sonra 8 saatlik çalışma günü ve 40 saatlik çalışma haftası daha yaygın hale getirilmiştir. Bu dönem, birçok sektörde çalışma saatlerinin standartlaştırılmasıyla karakterize edilmiştir. Daha çeşitli bir iş gücü çekmek amacıyla bazı ilerici işverenler, yarı zamanlı çalışma ve diğer esnek düzenlemeler sunmaya başlamıştır(Berktaş, 2021).

II. Dünya Savaşı Sonrası Dönem (1940'lar - 1970'ler): Savaş sonrası ekonomik patlama, tam zamanlı, kalıcı istihdama ve yan haklara odaklanmayı beraberinde getirerek standart iş modelini pekiştirmiştir. 1970'lerde, iletişim teknolojilerindeki ilerlemelerle telekomünikasyon kavramı ortaya çıkmaya başlamış, ancak bu hala sınırlı sayıda sektör ve role mahsustur. Yüzyılın Sonları (1980'ler - 1990'lar): Küreselleşme ve hizmet ekonomisinin yükselişi gibi ekonomik değişiklikler, daha fazla esnek çalışma düzenlemelerine olan ihtiyacı artırmıştır. Piyasa taleplerine yanıt vermek için işverenler, çalışanlar ise daha iyi bir iş-yaşam dengesi sağlamak amacıyla esneklik aramaya başlamışlardır. Bazı ülkeler, esnek çalışmayı destekleyen mevzuatlar çıkarmaya başlamışlardır. Örneğin, Birleşik Krallık'ta 1996 İstihdam Hakları Yasası, esnek çalışma düzenlemeleri talep etme hakkını tanımıştır(Kaya ve Dogan, 2016).

Yüzyılın Başları (2000'ler - 2010'lar): İnternetin ve mobil teknolojilerin yaygınlaşması, uzaktan çalışmanın daha mümkün ve yaygın hale gelmesini sağlamıştır. Uber ve TaskRabbit gibi platformlarla gig ekonomisinin yükselişi, oldukça esnek ama genellikle güvencesiz yeni bir çalışma modeli sunmuştur. İş-yaşam dengesinin öneminin artmasıyla, uzaktan çalışma, esnek saatler ve sıkıştırılmış iş haftaları gibi esnek çalışma politikaları daha geniş çapta benimsenmiştir(Kaya ve Dogan, 2016).

Son Gelişmeler (2020'ler): COVID-19 pandemisi, esnek çalışmanın benimsenmesini dramatik bir şekilde hızlandırmış ve birçok kuruluş neredeyse anında uzaktan çalışmaya geçmiştir. Bu dönem, esnek çalışma düzenlemelerinin hem potansiyelini hem de

zorluklarını gözler önüne sermiştir. Birçok hükümet ve kuruluş, daha kalıcı esnek çalışma seçeneklerini desteklemek için politikalarını uyarlamıştır(Örnek vd., 2023).

3.5. Esnek Çalışmayı Ortaya Çıkaran Faktörler

Esnek çalışmanın ortaya çıkışında çeşitli faktörler etkili olmuştur ve bu faktörler zamanla değişebilir veya güçlenebilir. Günümüzde esnek çalışmanın yaygınlaşmasında rol oynayan başlıca etmenler; teknolojik değişimler, iş gücü talebinin azalması, küreselleşme, uluslararası rekabet, işsizlik, hizmet sektöründeki gelişmeler, ekonomik büyüme, artan rekabet, iş gücü niteliği, ücret sistemleri ve sektörlerarası uzlaşma ve diyalog olarak sıralanabilir (Avcı ve Yavuz, 2020). Teknolojinin hızlı ve sürekli gelişimi, işverenler, çalışanlar, çalışma koşulları ve iş biçimlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Bilgisayar kullanımının yaygınlaşması, genel iş gücü talebini azaltırken teknik eleman ihtiyacını artırmaktadır. Küreselleşme, ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel değerlerin dünya genelinde yayılımını ifade eder. Özellikle çok uluslu şirketler, rekabetçi kalabilmek için operasyonlarını küresel düzeyde entegre etmek zorunda kalmaktadır. AB ülkelerinde iş gücü piyasasında esnek düzenlemeler, istihdamı artırmaya yönelik politikaların geliştirilmesinde önemli bir rol oynamıştır. İş gücü piyasasındaki esneklik, işverenlerin farklı çalışma stratejileri geliştirmesine imkan tanımaktadır. Teknolojik gelişmeler, bankacılık, otelcilik, sigortacılık, turizm, taşımacılık, iletişim, medya, gıda hizmetleri, bakım-onarım, sağlık ve perakende ticaret gibi hizmet sektörlerinde artan müşteri taleplerine ve 24 saat kesintisiz hizmet sunma gerekliliğine yol açmıştır (Aydıntan ve Kördeve, 2016).

Bireylerin gelir düzeylerinin artması, çalışma şartlarını belirleme isteklerini yükseltmiş ve esnek çalışma modellerine olan talebi artırmıştır. Esneklik, küreselleşen dünyada rekabetçi kalabilme gerekliliği olarak işverenler ve örgütler tarafından ifade edilmektedir. Esnek çalışma sistemleri, iş gücü talebinde ortaya çıkan farklı beklentilere yanıt vermekte ve iş gücü piyasasının esnekleşmesine olanak tanımaktadır. Ücret sistemleri, ülkeler ve hatta aynı ülkedeki firmalar arasında farklılık göstermektedir. Bu durum, çalışma hayatında çeşitli esnek ücretlendirme uygulamalarının ortaya çıkmasına yol açmıştır. Türkiye'de Sendikalar Kanunu'nun çıkarılması ve Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu'nun kurulmasıyla birlikte işçi-işveren ilişkilerinde çerçeve anlaşmalar ve toplu sözleşmeler geliştirilmiş ve çalışma hayatında esneklik kavramı güçlenmiştir. Bu

etmenler, esnek çalışma modellerinin gelişiminde ve yaygınlaşmasında önemli rol oynamaktadır ve sürekli olarak değişen iş dünyasının dinamiklerine uyum sağlamaktadır (Aydıntan ve Kördeve, 2016).

3.6. Esnek Çalışmanın İş yaşamındaki Yeri ve Önemi

Kuruluşlar, sermaye değer artışı talebini karşılamak, pazar payını artırmak, sektörde rekabet avantajı sağlamak ve değerli çalışanları sürekli olarak elde tutmak gibi genellikle optimal performans göstergelerine ulaşmayı hedefler. Jackson (2007), çalışanların bir kuruluşun sahip olduğu en değerli varlıklar olduğunu belirtir. Ancak, bu çalışanlar genellikle aile meseleleri, sosyo-politik etkinlikler ve bazen kuruluşların hedefleriyle çatışan diğer faaliyetlere zaman ayırmak zorunda kalırlar. Bu durum, iş-yaşam dengesi sorunu yaşayan bazı çalışanlar için ofis işleriyle evde geçirdikleri zaman arasında bir çatışma yaratabilir. Sonuç olarak, bu durum hem kuruluşu hem de bireysel çalışanları ve geniş toplumu etkileyebilir (Fapohunda, 2014).

Kuruluşlar statik değildir; aksine, teknolojik ve iş ortamındaki değişimlere yanıt olarak sürekli evrilirler. Bilgi ve iletişim teknolojileri, küresel pazarlar ve dijitalleşen işyerleri gibi faktörler, işin doğası, çalışma süresi ve çalışanların performansı üzerinde köklü değişikliklere yol açmıştır. Teknolojik ilerlemeler, uzaktan çalışma gibi esnek çalışma modellerinin gelişmesine ve günün her saatinde faaliyet gösteren kuruluşların ortaya çıkmasına katkıda bulunmuştur. Bu durum, geleneksel çalışma saatlerinden uzaklaşarak esnek çalışma programlarına doğru belirgin bir değişime işaret etmiş ve firmaların gerçek çalışma saatlerini ayarlamalarına olanak tanımıştır (Hashim vd., 2017).

Çalışan odaklı uygulamalar, çalışanların iş-yaşam dengelerini yönetmelerine ve iş-yaşam çatışmasını azaltmalarına yardımcı olabilir. Örneğin, ücretli ebeveyn izni, esnek izin düzenlemeleri, vardiya ve çalışma saatleri seçimi gibi uygulamalar, çalışanların yaşamlarını işleriyle daha uyumlu hale getirebilmelerini sağlayabilir. İşveren odaklı uygulamalar ise, işletmelerin üretim seviyelerine göre istihdam maliyetlerini ayarlamalarına ve daha rekabetçi bir iş gücü sağlamalarına olanak tanır. Örneğin, vardiyalı çalışma, hafta sonu çalışmaları, fazla mesai gibi uygulamalarla işverenler, operasyonel ihtiyaçlarına göre çalışma saatlerini düzenleyebilirler (Setiawan Riatmaja ve Wibawanto 2022).

Çalışanın performansı, görevlerini nasıl yerine getirdiği ve işte beklenen performans düzeylerini karşılayıp karşılamadığıyla değerlendirilir. Çalışan performansı genellikle belirli bir dönemde elde edilen iş sonuçlarına dayanarak ölçülebilir. Bu süreç, işverenlere işletmelerinin belirli bir bölümünde iyileştirme yapma fırsatı sunar. Çalışan performansı değerlendirmesi, bir çalışanın iş yerindeki performansını kapsamlı bir şekilde analiz etmeyi içerir ve performansla ilgili tüm belgeleri dikkate alır (Dessler, 2008).

Çalışanların işe yönelik davranışları, çalıştıkları göreve bağlı olarak değişiklik gösterebilir. İş programları üzerinde daha fazla kontrol sahibi olan çalışanlar, genellikle işe bağlılık,, elde tutma ve iş tatmini açısından daha yüksek olasılıklara sahiptirler (Muchiti ve Gachunga, 2015). Çalışan performansının işin kalitesi ve miktarıyla ilişkilidir ve bu da çalışanların performansının genellikle üretkenlikleriyle eşdeğer olduğu anlamına gelir.

Esnek çalışma ortamlarında çalışanların performansı, genellikle üretkenlik seviyeleri, müşteri memnuniyeti, iş tatmini, çalışan bağlılığı ve elde tutma oranları gibi faktörlere dayanarak değerlendirilir. Diğer performans ölçütleri arasında işçi morali, memnuniyet düzeyi, devir oranı ve devamsızlık yer alabilir. Bu ölçütlerin tamamının yüksek seviyede olması gerekmez, ancak birlikte değerlendirildiklerinde organizasyonun genel performansını etkileyebilirler (Nwokocha ve Iheriohanma, 2012; Onyeizugbe vd., 2019).

Esnek çalışma düzenlemelerinin, kurumsal performans üzerindeki etkileri finansal olmayan ve finansal performans olarak sınıflandırılır (Klindzic ve Marić, 2019). Esnek çalışma düzenlemeleri, devamsızlık, işten ayrılma ve elde tutma gibi finansal olmayan performans göstergelerini etkileyebilir. Esnek çalışma düzenlemelerinin olmaması durumunda, çalışanlar iş-yaşam dengesini iyileştirmek için iş miktarını azaltarak veya işe gelmeme eğiliminde olabilirler (Battisti ve Vallanti, 2013). Çalışanların esnek çalışma düzenlemeleri sunan işverenlere daha bağlı olabilecekleri ve bu durumun işten ayrılma oranlarını azaltabileceği ve devamsızlığı azaltabileceği düşünülmektedir (Berkery vd., 2020).

Sonuç olarak, esnek çalışma düzenlemeleri, işletmeler için rekabet avantajı sağlayabilir ve çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirmelerine yardımcı olabilir. Ancak,

bu düzenlemelerin kuruluşlar üzerindeki etkisi, uygulama şekline, sektöre ve çalışanların gereksinimlerine göre değişiklik gösterebilir.

3.7. Esnek Çalışma Türleri

1970'lerden bu yana tartışılan esnek çalışma kapsamında, esneklik türlerine dair çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Bu sınıflandırmalar, istihdam şekilleri, çalışma saatlerindeki değişkenlikler ve işletmelerde uygulanan ücret politikaları dikkate alınarak oluşturulmuştur. Esneklik türlerinin genel olarak beş ana kategoride toplandığı belirtilmektedir: fonksiyonel esneklik, sayısal esneklik, ücret esnekliği, çalışma süresi esnekliği ve coğrafi esneklik. Fonksiyonel esneklik, iş gücünün sayısından ziyade, çalışanların nitelik ve becerilerine odaklanır (Kaya ve Doğan, 2016). Sayısal esneklik, ekonomik ve teknolojik koşullardaki değişimlere bağlı olarak iş gücü kapasitesini ifade eder. Ücret esnekliği, ücret yapısının ve seviyelerinin farklı sektörlerle uyum sağlamasını kapsar. Çalışma süresi esnekliği ise, bireylerin çalışma saatlerinin uzunluğunun yanı sıra, işyerindeki çalışma sürelerinin üretim süreçlerinin sürekliliğini sağlayacak şekilde düzenlenmesini içerir (Kaya ve Doğan, 2016).

3.7.1. Fonksiyonel (İç) Esneklik

Fonksiyonel esneklik, diğer adıyla görev esnekliği veya iç esneklik, çalışanların bir işletme içerisinde çeşitli görevleri yerine getirme, farklı roller üstlenme yeteneği ya da değişen teknolojik şartlara, iş yüküne ve üretim yöntemlerine uyum sağlama kabiliyeti olarak tanımlanabilir. Bu esneklik türü, iş gücünün niceliksel özelliklerinden ziyade, nitelik ve becerilerine odaklanır. Fonksiyonel esnekliğin sağlanabilmesi için yüksek vasıflı çalışanlara ihtiyaç duyulmakta ve iş gücünün eğitimi bu süreçte büyük önem taşımaktadır (Filiz, 2011).

Fonksiyonel esneklik, iş bölümü ve iş organizasyonundaki parçalanmayı tersine çevirmeyi içerir. İş paylaşımı olarak bilinen bu model, takım çalışmasını, iş genişletme ve zenginleştirme yöntemlerini, iş parçalanmasının azaltılmasını ve eğitim, performans değerlendirme, iletişim programları ile kalite çemberleri gibi insan kaynakları yönetimi tekniklerinin uygulanmasını içerir (Yakkan, 2016).

Fonksiyonel esneklik, iş gücünün sayısından ziyade niteliği ve becerileriyle ilişkilidir. İşlevsel esnekliğin bağlı olduğu iki faktörden ilki, çalışanların yerine getirebileceği görevlerin kapsamı ve düzenidir. Burada fonksiyonel esneklik, çalışanların eğitim ve beceri seviyelerindeki farklılıklardan etkilenir. İkinci faktör ise iş gücünün gerektiğinde farklı iş türlerine yeniden tahsis edilmesidir ki bu da fonksiyonel esnekliğin bir bileşenidir. Şirket içi organizasyonla ilgili olan fonksiyonel esneklik, şirket içi hareketliliği artırmaya yönelik tedbirleri içerir. Yüksek vasıflı iş gücüne ihtiyaç duyulan durumlarda fonksiyonel eğitimin önemi artmaktadır (Yakkan, 2016). Bu bağlamda esnek şirketlerin, çalışanların birbirlerinin işlevlerini üstlenebilecekleri gruplaşmalar yoluyla vasıflı çalışanları çeşitlendirmeye öncelik verdiği belirtilmiştir. Fonksiyonel esneklikte, çalışanların yeni işçi alımı veya işçilerin yeni üretim yöntemlerine adapte edilmesi gibi farklı görevleri yerine getirebilecekleri, ancak aşırı detaylı iş tanımlarıyla mücadele edebilecekleri savunulmaktadır. Fonksiyonel esneklik, iş gücünün en uygun ve verimli şekilde kullanılmasını vurgular ve üretimin her aşamada yeni çalışanlar işe alınmadan önce mevcut çalışanlarla gerçekleştirilmesi gerektiğini ileri sürer. Bu nedenle ayrıntılı iş tanımları işlevsel esnekliği zorlaştırır. Sendikalar bu uygulamaya karşı çıkmaktadır, ancak gelişmiş ülkelerde hızla yaygınlaştığı belirtilmektedir (Kaya ve Doğan, 2016).

Genel olarak, yukarıda gözden geçirilen literatüre dayanarak, esnek çalışma saatleri düzenlemesi hem işverenler hem de çalışanlar için önemli faydalar sağlar. Çalışanlar, iş ve kişisel yaşam taahhütlerini birleştiren çalışma düzenleri geliştirirken, organizasyonlar artan çekicilik oranları ve düşük çalışan devir oranları yaşar.

3.7.2. Sayısal (Dışsal) Esneklik

Çalışma statüsü (daimi vs. geçici), işveren organizasyon ile çalışanları arasındaki değişim ilişkisinin ana kriteridir. Daimi istihdam düzenlemesi, yasal haklar, eğitim ve terfi fırsatları ile iş güvenliği sunan yıl boyunca tam zamanlı istihdamın "standart" modeli olarak tanımlanır (Louie vd., 2006). Bu düzenlemenin dışında mevsimlik, geçici, belirli süreli, deneme süresi ve çıraklık gibi standart dışı istihdam düzenlemeleri bulunur. Bu çalışma, geçici istihdam düzenlemesine odaklanmaktadır. Geçici istihdam, daimi istihdama kıyasla birçok standart hak, koruma ve faydaların bulunmadığı korumasız bir istihdam biçimi olarak tanımlanır (MacPhail ve Bowles, 2008; Standing, 2008). İşgücü piyasası dinamiklerinin önemli bir yönü olan sayısal esneklik, firmaların dalgalanan ekonomik ve

talep koşullarına yanıt olarak iş gücü büyüklüklerini ayarlayabilmelerini ifade eder. Bu ayarlama, katı kurallara ya da düzenlemelere bağlı kalmadan, gerektiğinde çalışan sayısını azaltarak ya da artırarak gerçekleştirilebilir. Firmalar işçi alma veya işten çıkarma konusunda daha az yasal veya sendikal kısıtlamayla karşılaştıklarında, "dış esneklik" veya "istihdam esnekliği" olarak da bilinen sayısal esnekliği uyguladıkları kabul edilir (Topçuk, 2006).

Ancak, bir yandan, geçici çalışanların aynı organizasyonda uzun süre çalıştıkları tespit edilmiştir. Geçici çalışanların düzenli işler yapmaya atandıkları ve uzun süre çalıştıkları bu durum "kalıcı geçiciler" olarak tanımlanmıştır (Pocock vd., 2004; Louie vd., 2006). Öte yandan, geçici çalışanlar, temel işlevlerden ziyade çevresel işlevleri yerine getirme eğilimindedirler. Genel olarak, temel işlevlerin daimi çalışanlar tarafından yerine getirilmesi, çevresel işlevlerin ise organizasyona gevşek şekilde bağlı olanlar (örneğin, geçiciler) tarafından yerine getirilmesi beklenir (Olsen, 2006). Eğer daimi çalışanlar, geçici çalışanlarla birlikte temel görevleri yerine getiriyorlarsa, geçici çalışanları daimi çalışanlardan daha aşağı görmek sorunlu hale gelir. İkinci olarak, bu durum, yönetimin iş gücü kaynaklarını organizasyonun ihtiyaçlarına daha fazla uyarlama isteğini yansıtır ve çalışanlara eşit veya adil fırsatlar sunma taahhüdünden sapar (Twinn vd., 2006). Üçüncü olarak, bu durum, iş piyasasında artan aşağılayıcı işler ve düzensiz iş gücü anlamına gelir (Saloniemi ve Zeytinoglu, 2007).

Bu bağlamda, iki grup çalışanın, değişim ilişkisinin özelliklerinden dolayı algılarındaki farklılıklar gösterebileceğini öne sürmek mantıklıdır (MacPhail ve Bowles, 2008; Wickramasinghe ve Chandrasekara, 2011). Özellikle, geçici çalışanlar daha kötü tutumlara sahip olabilirler ve daha kötü iş sonuçları sergileyebilirler; organizasyonun kültürüne entegre olamazlar (Standing, 2008; Wickramasinghe ve Chandrasekara, 2011).

"Harici sayısal esneklik" terimi, firmaların belirsiz hizmet sözleşmeleri yerine taşeronluk (veya diğer atipik istihdam ilişkileri) yoluyla işçileri işe alma ve işten çıkarma kabiliyetini kapsamaktadır. Atipik istihdam ilişkileri işverenlere standart (belirsiz) hizmet sözleşmelerinin getirdiği yüklerden bir kaçış yolu sağlamaktadır. Ayrıca, iş faaliyetlerinin başka firmalara yaptırılması (dış kaynak kullanımı, taşeronluk, parça başı iş vb.) işverenlerin iş gücü maliyeti yüklerini ayarlamalarına olanak tanıyarak dış sayısal esnekliği daha da artırmaktadır (Yakkan, 2016).

İçsel sayısal esneklik iş gücü büyüklüğünü ayarlamak için dışsal mekanizmaların kullanılmasını içermez. Bunun yerine, işverenler belirli bir dönemdeki çalışan sayısını düzenlemek için çalışma saatlerini manipüle eder ve böylece o dönem için personel maliyetlerini azaltır. İç esneklik, dış mekanizmalara kıyasla mevcut iş gücünün daha verimli kullanılmasını vurgular. Uygulamada içsel sayısal esnekliği kolaylaştıran mekanizmalar arasında yarı zamanlı çalışma, fazla mesai, vardiyalı çalışma, gece ve hafta sonu çalışması, uzaktan çalışma, iş paylaşımı, çağrı üzerine çalışma, telafi edici izin ve ücretli veya ücretsiz izin yer almaktadır (Taşoğlu ve Limoncuoğlu, 2010).

Yönetim bilimi perspektifinden türetilen esnek firma modeli, firmaların çekirdek iş gücünü azaltarak çevresel iş gücü gereksinimlerini çeşitli dış esneklik mekanizmaları ile karşıladığını öne sürer. Bu yaklaşım, genellikle çevresel iş gücündeki işçilerin düşük vasıflı olduğu ve becerilerinin üretimin sürekliliği için kritik olmadığı varsayımına dayanır. Bu işçilerin varlığı, çekirdek iş gücünün mevcudiyetini ve ayrıcalıklı statüsünü sürdürmesine yardımcı olur (Parlak ve Özdemir, 2011).

Firmaların işe alım veya işten çıkarma süreçlerinde çalışanların niteliklerini belirlerken yasal kısıtlamaların ne ölçüde az olduğu, sayısal esnekliğin uygulanabilirliğini gösterir. Örneğin, kamu istihdam kurumlarına ek olarak özel istihdam kurumlarının da kullanılması, bu alandaki katı yasal düzenlemelerin gevşetilmesiyle sayısal esnekliği kolaylaştırır. 1970'lere kadar gelişmiş ülkelerde geleneksel istihdam biçimleri genellikle belirsiz süreli ve tam zamanlı istihdama dayanıyordu. Ancak, küreselleşmenin hızla büyümesiyle, mevcut istihdam biçimleri giderek belirli süreli, geçici işçiler veya taşeron ilişkilerine dayanır hale gelmiştir. Bu değişimler, sayısal esneklikteki artışa bağlanmaktadır (Demir ve Gerşil, 2008).

İstihdam biçimlerine bağlı olarak, sayısal esnekliğin üç ana işçi kategorisi yarattığı belirtilmektedir: çekirdek profesyoneller (teknik ve idari personel), çekirdek dışı görevler için sözleşmeli olarak istihdam edilen uzmanlar ve yarı daimi veya geçici olarak istihdam edilen düşük vasıflı işçiler. Sayısal esneklik, firmaların değişen piyasa koşullarına uyum sağlamasında ve rekabet güçlerini korumasında önemli bir rol oynar (Taşoğlu ve Limoncuoğlu, 2010). Harici sayısal esneklik, iş gücünün büyüklüğünün ayarlanmasında daha fazla esneklik sağlarken, dahili sayısal esneklik mevcut iş gücünün verimli kullanımını

ön plana çıkarır. Sayısal esnekliğin uygulanabilirliği, yasal kısıtlamalar, gelişen istihdam biçimleri ve firmaların özel iş gücü ihtiyaçları gibi çeşitli faktörlere bağlıdır. İşgücü piyasası gelişmeye devam ettikçe, sayısal esneklik, iş gücünü optimize etmek ve uyum yeteneğini artırmak isteyen firmalar için önemli bir araç olmayı sürdürecektir (Yakkan, 2016).

3.7.3. Ücret Esnekliği

Ücret esnekliği, çalışanların bireysel ihtiyaç ve tercihlerine göre özelleştirilmiş tazminat paketleri oluşturmalarını sağlayan bir sistem olarak tanımlanmıştır. Bu sistemde, performansa dayalı ücret, beceriye dayalı ücret, sorumluluğa dayalı ücret, paylaşıma dayalı ücret ve esnek faydalar gibi çeşitli seçenekler sunulmuştur. Ücret esnekliğinin avantajları arasında çalışan motivasyonu ve bağlılığının artırılması yer almıştır. Ücret esnekliği ile çalışanların maaşlarını özelleştirmelerine ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayan bir tazminat paketi oluşturmalarına olanak tanınarak motivasyon ve bağlılıkları artırılabilir (Bozkurt ve Uzuner, 2023). Ayrıca, esnek çalışma seçenekleri ile birlikte ücret esnekliğinin uygulanması, çalışanların iş ve özel hayatlarını dengelemelerine yardımcı olmuştur. Motivasyon ve bağlılığın artması, çalışanların işlerine daha fazla odaklanmalarına ve üretkenliklerini artırmalarına yol açmıştır. Ücret esnekliği ile işverenlerin farklı ihtiyaç ve tercihlere sahip yetenekleri cezbetmesi ve elde tutması sağlanmaktadır. Bununla birlikte, ücret esnekliği sistemlerinin tasarlanması ve yönetilmesi karmaşık bulunmuş ve ek idari yük oluşturabilmiştir. Farklı ücretlendirme kriterleri ve seçenekleri, çalışanlar arasında eşitsizliklere yol açabilmiştir. Her iş türü için uygun bulunmayabilir ve bazı sektörlerde yasal veya düzenleyici engellerle karşılaşılabılır (Kaymaz ve Sayılar, 2005).

Ücret esnekliği, bireysel başarıların ödüllendirilmesine dayanan bir yaklaşımdır. Bu esneklik türü, işverenlerin çalışanları verimlilik, sadakat, performans, yaratıcılık ve yetenek gibi öznel kriterlere göre ödüllendirmesine olanak tanır. Ücret esnekliği, çalışanların motivasyonunu ve yaratıcılığını olumlu yönde etkilerken, işverenler için de rekabetçi koşullarda ücret maliyetlerini düşürme ve piyasa koşullarına uyum sağlama avantajı sunmuştur (Topcuk, 2006).

Ücret esnekliği, hem işletme düzeyinde hem de makro düzeyde incelenmiştir. İşletme veya endüstri düzeyinde, ücretlerin sektörler, meslekler, beceriler ve firmaların

gücüne göre değişkenlik gösterebileceği anlamına gelirken, makro düzeyde ise ücretlerin genel ekonomik koşullara ve piyasa dalgalanmalarına uyum sağlayabilmesi olarak tanımlanmıştır. Ücret esnekliği, işletmelere ücret yapılarını ve seviyelerini değişen iş gücü piyasasına ve karmaşık ekonomik şartlara göre ayarlama özgürlüğü sunar. Bu esneklik sayesinde, fonksiyonel ve sayısal esneklikler desteklenirken, liyakat, beceri ve verimlilik öne çıkarılarak ödüllendirilir. Böylece, işverenler önemli maliyet artışlarına katlanmadan çalışanların başarılarını ödüllendirerek verimliliği teşvik eder ve üretimi artırır. Aynı zamanda, talep düşüşleri ve üretim azalması gibi risklerden kaçınılmış, işten çıkarmalar önlenmiştir (Yakkan, 2016).

Esnek çalışanların ücretleri, genellikle çekirdek iş gücü olarak adlandırılan vasıflı iş gücü dışında, oldukça düşük kalmaktadır. Birçok esnek çalışma modelinde, ücretlerin parça başı ya da belirli bir görev veya süre tamamlandığında ödenmesi yaygındır. Ücretlerdeki bu süreksizlik ve istikrarsızlık, esnek çalışma biçimlerinin başlıca sorunları arasında yer alır, çünkü gelecekte garanti altına alınmamış ücretler, bireylerde tatminsizlik ve huzursuzluk yaratmakta, asgari yaşam standartlarının sağlanmasını zorlaştırmaktadır. Bu olumsuz duruma rağmen, İş Kanunu'nun 39. maddesine göre, iş sözleşmesiyle çalışan veya çalışmayan tüm işçilere, ekonomik ve sosyal durumlarını düzenleyecek asgari bir ücretin ödenmesi zorunludur. Yasa, asgari ücreti ücret esnekliğinin alt sınırı olarak belirlemekte ve rekabet koşulları asgari ücretin altında bir ücret ödenmesini gerektirse bile, bu durumun kanunun emredici hükümleriyle çelişeceğini vurgulamaktadır (Bozkurt ve Uzuner, 2023).

3.7.4. Çalışma Süresi Esnekliği

İleri üretim teknolojilerini benimseyen firmalar için işçilerin motivasyonunu artırmak ve katılımlarını sağlamak stratejik öneme sahiptir. Geleneksel tam zamanlı çalışanların iş gününe başlama ve bitirme saatleri, esnek çalışma saatleri düzenlemesi ile değiştirilerek çalışanlara günlük başlama ve bitiş saatlerini seçme özgürlüğü tanınmıştır (Wickramasinghe ve Wickramanayake, 2013). Bu çalışma modeli ile çalışanlar, organizasyonun belirlediği sabit çerçeve içerisinde çalışma saatlerini neredeyse bağımsız bir şekilde düzenleyebilirler. Uzun süredir yerleşik olan 9'dan 5'e kadar çalışma modelinin aksine, esnek çalışma saatlerinin belirli bir başlangıç ve bitiş noktası yoktur, ancak genellikle bir temel çalışma zamanı belirlenir. Tüm çalışanların bu belirlenmiş çerçeve içinde bulunması gerekmektedir. Eğer bir temel çalışma zamanı belirlenmemişse, genellikle

bu temel çalışma zamanı, açılış saatleri veya hizmet saatlerine dayanır (Altun ve Hartmann, 2020). Bu düzenlemenin çeşitli formları olsa da, temel model genellikle beş birbiriyle ilişkili bileşenden oluşur: (a) tüm saatlerin çalışılması gereken bir bant genişliği, (b) tüm çalışanların çalışması gereken bir çekirdek zaman, (c) çekirdek zamanların öncesinde, sonrasında veya arasında çalışanların iş yerinde bulunma veya bulunmama seçeneklerini kullanmalarına izin veren esnek saatler bandı, (d) fazla veya eksik çalışılan saatlerin taşınmasına izin veren banka sistemi ve (e) çalışanların çalışma saatlerini önceden onay almadan bir dönemden diğerine değiştirme özgürlüğü. Bu beş bileşen, çalışanlara tanınan esneklik derecesini belirler. Esnek çalışma saatleri düzenlemesi, çalışanlara sunulan bir insan kaynakları avantaj paketi olarak işleyebilir; profesyonel, yönetsel veya operasyonel ortamlarda benimsenebilir (Wickramasinghe ve Chandrasekara, 2011; Almer ve Single, 2004; Sun, 2024).

Esnek çalışma saatleri düzenlemesine verilen tepki olarak, çalışanların işverene karşı genel olumlu duyguları artar; bu da daha yüksek örgütsel bağlılık, azalan stres seviyeleri ve artan iş memnuniyeti ile sonuçlanabilir (Wickramasinghe ve Jayabandu, 2007). Bu olumlu tutumlar birkaç nedenden kaynaklanmaktadır. İlk olarak, çalışanlar, organizasyonun esnek çalışma saatleri düzenlemesi sunmasını, iş ve kişisel yaşamlarını birleştiren çalışma düzenlerini destekleme çabası olarak algılayabilirler. İkincisi, bireyler genellikle sosyal karşılaştırma sürecine girerler ve esnek çalışma saatleri düzenlemesi sunmayan diğer organizasyonlardaki akranlarıyla kendi durumlarını karşılaştırabilirler. Bu tür karşılaştırmalar, organizasyonla olan psikolojik sözleşmenin değerini artırabilir. Üçüncüsü, esnek çalışma saatleri düzenlemesi, bireyin 24 saatlik zamanını daha verimli kullanmasına olanak tanır ve bazı çalışanların işe varış stresini azaltabilir ve iş-dışı zaman taleplerini yönetebilir (Haines vd., 2008). Kadınlar, aile dostu politikaların organizasyonlarında bulunduğunu algıladıklarında, erkeklere kıyasla daha yüksek örgütsel bağlılık, işte kalma ve iş memnuniyeti gösterme eğilimindedirler (Wickramasinghe ve Jayabandu, 2007). Ayrıca, esnek çalışma saatleri düzenlemesi olan organizasyonlar, standart çalışma düzenlemelerine kıyasla iş arayanlar için daha çekici hale gelir. Çalışanlar esnek çalışma saatleri düzenlemesine alıştıklarında, bu tür bir sistemin olmadığı başka bir organizasyona geçme olasılıkları daha düşüktür (Rau ve Hyland, 2002).

Geliştirilmiş zamansal esneklik, artan iş tatmini ve daha yüksek çalışan verimliliği gösterir (Hill ve Morrison,2013). Bu esnek çalışma modeli sayesinde çalışanlar, çalışma saatlerini kişisel ihtiyaçlarına göre uyarlayabilirler; örneğin trafik sıkışıklığı nedeniyle gecikmeler ve özel randevular gibi durumlar, iyi bir şekilde entegre edilebilir ve herhangi bir sonuca yol açmaz. Böylece, iş ve özel yaşam arasındaki uyumu iyileştirebilir (Altun ve Hartmann, 2020;Sun, 2024).

Çalışma saatlerinin azaltılması, işçiler ve işverenler arasındaki en önemli tartışma konularından biridir. İşçi sendikaları, işçi sağlığı ve güvenliğini artırmak, çalışma koşullarını iyileştirmek ve işçilerin aileleriyle daha fazla zaman geçirebilmelerini sağlamak amacıyla günlük ve haftalık çalışma saatlerinin azaltılmasını talep etmektedir. Ancak, 1970'lerdeki ekonomik kriz, çalışma saatlerinin azaltılmasını zorlaştırmış, fakat esnek çalışma saatleri kavramının gelişmesine katkıda bulunmuştur (Doğrul ve Tekeli, 2010). Çalışma saatlerinde esneklik, işçi ve işverenin çalışma saatlerini serbestçe düzenleyebildiği bir çalışma düzenini ifade eder. Esnek çalışma türleri, ülkelerin kendine özgü koşullarına bağlı olarak değişkenlik göstermekte; teknolojik, ekonomik ve sosyal koşullara göre farklı esnek çalışma düzenlemeleri uygulanmaktadır. Çalışma saatlerinin esnek hale getirilmesi, geleneksel sabah-akşam çalışma programı yerine yarı zamanlı çalışma, iş paylaşımı, çağrı üzerine çalışma ve evden çalışma gibi çeşitli zaman temelli düzenlemeleri kapsar. Geleneksel çalışma saatleri, genellikle sabit saatler ve günler üzerinde tam zamanlı çalışma olarak tanımlanır (Yakkan, 2016). Bu düzenlemede işin başlangıç ve bitiş saatleri, dinlenme araları gibi unsurlar önceden belirlenir ve tüm çalışanlara aynı şekilde uygulanır. Özellikle seri üretime dayalı Fordist üretim modeli için uygun olan bu sistem, 1980'lerden itibaren küreselleşmenin etkisiyle hem işverenler hem de işçiler tarafından eleştirilmeye başlanmıştır. Değişken çalışma saatlerinin devreye girmesiyle, sabah başlayıp akşam biten klasik çalışma programının yerini, yarı zamanlı çalışma, iş paylaşımı, çağrı üzerine çalışma ve evden çalışma gibi esnek istihdam türleri almıştır. Bu istihdam türleri, işletmelere sayısal esneklik sağlarken, diğer esnek çalışma uygulamaları arasında yıllık ücretli izin, ücretsiz izin, hafta sonu ve tatil günlerinde çalışma, fazla mesai olmadan karşılıklı anlaşma ile haftalık çalışma saatlerinin artırılması gibi düzenlemeler de bulunmaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010).

Değişen ve gelişen teknoloji, üretim sistemleri, talep artışları, uluslararası rekabet ve işsizlik gibi faktörler, çalışma saatlerinde esnekliğin uygulanmasına yol açmıştır. Bu sistemin ana hedeflerinden biri, makinelerin sürekli çalışır durumda tutulmasıdır. Çalışma saatlerindeki esneklik, yarı zamanlı çalışma, günlük veya haftalık çalışma saatlerinin farklı planlanması, çalışanların kendi işe başlama ve bitiş saatlerini belirleyebilmesi gibi olanaklar sunar. Ülkemizde çalışma saatleri ve düzenlemeleri konusunda standardizasyon ilkesi hakim olup, katı kurallar uygulanmaktadır. Esnek çalışma saatleri, vardiyalı çalışma, sıkıştırılmış iş haftası ve telafi edici çalışma gibi türlere ayrılmaktadır (Yakkan, 2016).

3.7.5. Coğrafi Esneklik

Uzaktan çalışma, birkaç farklı şekilde anlaşılabilir. Bu terim, görevlerin merkezi bir ofis veya endüstriyel tesislerden ayrı bir coğrafi konumda yerine getirilmesiyle karakterize edilen bir istihdam türünü ifade etmekte olup, çalışanların iş arkadaşlarıyla kişisel temasını azaltmaktadır. Yeni teknoloji, iletişimi kolaylaştırarak bu ayrılığı mümkün kılmaktadır (Rañeses vd., 2022).

Teknolojik ilerlemelerin yükselmesi, çalışanların görevlerini ne zaman ve nerede yapacaklarını seçmelerine olanak tanıyarak birçok işte önemli değişiklikler getirmiştir. Bu bağlamda, akıllı telefonlar, dizüstü bilgisayarlar ve diğer uygulamalar gibi dijital teknolojilerin artan erişilebilirliğinin iş gücü piyasalarını önemli ölçüde etkilediği gösterilmiştir (Zafari vd., 2019).

3.8. Esnek Çalışma Modelleri

Esnek çalışma modelleri literatürde, kısmi süreli (part-time) çalışma, iş paylaşımı, tele çalışma, esnek iş süresi modeli, çağrı üzerine çalışma ve uzaktan çalışma olarak tanımlanmaktadır. Tele çalışma, 1970'lerde Nilles tarafından enerji tüketimini azaltmak amacıyla önerilmiş bir modeldir. Tele çalışma ile iş yerine yapılan fiziki yolculuklar sanal iletişimle yer değiştirir, bu sayede ulaşım taleplerinin ve özel araç kullanımının azalması beklenir (Meşhur, 2007). Uluslararası Çalışma Örgütü'ne (ILO) göre, evde çalışma, işçinin genellikle kendi evinde, işveren veya aracı denetimi olmaksızın, bir sözleşme kapsamında mal üretimi veya hizmet sunumu faaliyetidir (Tan, 2007).

Geçici iş ilişkisi, işverenin işçiyi geçici bir süreliğine başka bir işverene devretmesiyle oluşur ve genellikle mevsimlik işler veya uzmanlık gerektiren işler gibi geçici iş gücü ihtiyaçlarını karşılamak için kullanılır (TİSK, 1999). Alt işverenlik, ana işverenden işin gerektirdiği uzmanlık alanları ile ilgili işleri üstlenerek işçi istihdam eden kişi veya kuruluşlar olarak tanımlanır. Kısmi süreli çalışma, bir işçinin tam süreli emsal işçiye göre daha kısa süre veya oranlarda çalıştığı bir modeldir. 4857 sayılı İş Kanunu'na göre, tam süreli işçinin haftalık çalışma süresinin üçte ikisi kadar çalışan işçi, part-time çalışan olarak kabul edilir (Meşhur, 2007). Çağrı üzerine çalışma, işçinin uzmanlık gerektiren bir alanda ihtiyaç duyulduğunda, iş ihtiyacını karşılamak üzere karşılıklı anlaşmaya dayalı bir esnek çalışma şeklidir. Bu çalışma türü, yazılı bir sözleşmeyle belirlenir ve işçinin hangi zaman diliminde ne kadar süre çalışacağı düzenlenir. Eğer çalışma saati belirtilmemişse, bu süre 20 saat olarak kabul edilir ve işçi çalıştırılın ya da çalıştırılmasın ücreti tam olarak ödenir. Yoğunlaştırılmış haftada çalışma, haftalık toplam çalışma süresinin, haftanın 5 veya 6 iş gününe yaymak yerine daha az iş gününe sıkıştırılmasıdır. Bu uygulama ile haftalık çalışma süresi 3-4 gün içinde tamamlanır. İş paylaşımı ise, bir işin birden fazla işçi tarafından kısmi süreli olarak yürütülmesidir. Bu modelde işin süresi, ücret ve ikramiyeler, emeklilik hakları, izinler, sorumluluklar ve sosyal yardımlar işçiler arasında paylaşılır (Tozlu, 2011).

3.8.1. Kısmi Süreli (Part-Time) Çalışma Modeli

4857 sayılı Kanun ile birlikte Türk iş hukuku, Batı hukuk sistemlerinde yaygın olarak uygulanan esnek çalışma modelleriyle tanışmıştır. Bu modeller arasında en sık uygulanan istihdam yöntemi kısmi süreli çalışmadır. Kısmi süreli çalışma, çalışma saatlerinin azaltılması yoluyla yapılan çalışma olarak tanımlanır ve özellikle kadınlar, öğrenciler ve emekliler için istihdam olanakları sunar (Elgörmüş, 2022).

Kısmi süreli istihdam terimi, aslında Anglo-Amerikan hukuk sistemindeki "part-time employment" kavramının Türkçeye uyarlanmış halidir (Ayakçıoğlu, 2021). Türk hukukunda kısmi zamanlı istihdam, 2003 yılında yürürlüğe giren 4857 sayılı Kanun ile yasal çerçeveye oturtulmuştur. Önceki 1475 sayılı İş Kanunu ise, o dönemde kısmi süreli çalışma gibi esnek çalışma modellerine izin veren hükümler içermemekteydi (Elgörmüş, 2022). Bu eski kanun, haftalık çalışma süresinin haftanın çalışılan günlerine eşit şekilde dağıtılmasını zorunlu kılmaktaydı. Bu nedenle, işçi ve işverenler arasında anlaşma

sağlanmış olsa bile, çalışma saatlerini haftanın belirli günlerine yaymak yasal olarak mümkün değildi. Ancak, işverenler ve çalışanlar, iş gücünün değişken yapısının güncel gelişmelere uyum sağlaması gerektiğini ve katı, tek tip düzenlemelerin iş gücü dinamiklerini geride bırakabileceğini fark ederek, pratikte karşılıklı anlaşma yoluyla bazı esnek çalışma modellerini uygulamaya başlamışlardır. İş sözleşmesi tarafları arasında bu esnek çalışma modellerinin uygulanmaya çalışılması, yasal açıdan tartışmalı bir durum yaratmış ve bu durum potansiyel olarak önemli anlaşmazlıklara neden olmuştur (Endes, 2017).

Ayrıca, 818 sayılı eski Medeni Kanun'un 313. maddesinde düzenlenen zaman unsuru nedeniyle kısmi süreli çalışmanın yasal bir dayanağı olduğu ileri sürülmüştür. Bu dönemde Yargıtay kararlarında da kısmi süreli çalışmanın kabul gördüğü anlaşılmaktadır. Dönemin hukuk doktrininde, kısmi süreli çalışma, eski Medeni Kanun'un 313. maddesine dayandırılarak, işyerindeki çalışma süresinin normal çalışma süresinden daha kısa olması olarak tanımlanmıştır (Elgörmüş, 2022). 4857 sayılı Kanun'un yürürlüğe girmesiyle birlikte, esnek çalışma modelleri yasal dayanağa kavuşmuş ve esneklik uygulamaları yasaya uygun hale gelmiştir. İş Kanunu'nun 63. maddesinin birinci fıkrası, normal çalışma süresinin haftalık en fazla kırk beş saat olarak belirlenmesini öngörmektedir. Bu düzenleme, haftalık kırk beş saatten daha az çalışma sürelerinin geçerliliğini de kabul etmektedir. Kısmi süreli çalışma, bu çerçevede öngörülen esnek çalışma modellerinden biridir. 4857 sayılı Kanun'un 13. maddesinin birinci fıkrasında kısmi süreli çalışma şu şekilde tanımlanmıştır: 'İşçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumunda sözleşme kısmi süreli iş sözleşmesidir. Ayrıca, İş Kanunu'nun ardından Türk Medeni Kanunu'nun 393. maddesinin ikinci fıkrası, işçinin işini bölümler halinde ve düzenli bir şekilde yapmasını düzenlemekte ve bu durumu iş sözleşmesinin bir parçası olarak kabul etmektedir (Elgörmüş, 2022).

Yarı zamanlı çalışma, Avrupa'da yaygın bir esnek çalışma modelidir (Beham vd., 2019). Özellikle çocuk bakımı ve ev işleri ile ilgilenen kadınlar yarı zamanlı çalışmayı tercih ederler çünkü bu çalışma modeli, çalışma saatlerinde bir azalma anlamına gelir. Ne yazık ki, çocuk yetiştirme ve ev işleri yapma konusundaki normatif beklentiler çoğunlukla hala kadınların sorumluluğundadır. Bir yandan bu esnek çalışma modeli daha yüksek iş esnekliği sağlar ve ayrıca yarı zamanlı çalışanların iş-yaşam entegrasyonu, daha az iş-aile

çatışmaları nedeniyle olumlu etkilenir. Ancak diğer yandan, bu modelin bilinen kariyer cezaları ve çifte yükü vardır (Hill ve Morrison,2013).

3.8.2. İş Paylaşımı Modeli

İş paylaşımı, normalde tek bir kişi tarafından yürütülen bir işin, birden fazla işçi tarafından kısmi süreli olarak yapılmasıdır. Bu modelde, iş ve çalışma sürelerinin yanı sıra, ücretler, ikramiyeler, emeklilik hakları, izinler, sorumluluklar ve sosyal yardımlar da işçiler arasında paylaştırılır (Tozlu, 2011).

Esnek çalışma modeli olan iş paylaşımı, işin kapsamına odaklanmaktadır. Bu modelde en az iki çalışanın bir tam zamanlı işi paylaşarak iş yükünü azaltmaları amaçlanmaktadır (Hill ve Morrison,2013;Thakur vd., 2018). İş paylaşımı hem çalışanlar hem de işverenler için avantajlar sağlamaktadır. artan esneklik, çalışanların iş-yaşam dengesini olumlu yönde etkilemekte ve stresi azaltmaktadır. Örgütsel açıdan bakıldığında ise, çalışan bağlılığı ve şirketin çekiciliği artmaktadır (Thakur vd., 2018).

3.8.3 Esnek İş Süresi Modeli

Son yıllarda, kuruluşlar değişen iş gücü ihtiyaçlarına ve modern iş ortamının taleplerine uyum sağlamaya çalıştıkça, esnek çalışma modelleri kavramına önemli ölçüde ilgi gösterilmektedir. Bu alan içinde öne çıkan modellerden biri, hem işverenler hem de çalışanlar için benzersiz avantajlar ve zorluklar sunan esnek çalışma saatleri (flexible work hours) yaklaşımıdır. Esnek çalışma saatleri veya flexitime, kuruluş tarafından belirlenen belirli parametreler dahilinde, çalışanların çalışma gününün başlangıç ve bitiş saatlerini kendilerinin seçmesine izin verme uygulaması olarak tanımlanmaktadır. Bu modelin, azalan çalışan sirkülasyonu ve artan karlılık gibi çeşitli kurumsal sonuçlar üzerinde önemli bir olumlu etkiye sahip olduğu kanıtlanmıştır. Esnek çalışma, çalışanlara çalışma programları üzerinde daha fazla kontrol sağlayarak iş-yaşam dengesinin iyileştirilmesine, devamsızlıkların azaltılmasına ve iş memnuniyetinin artırılmasına yol açabilmektedir (Berkery vd., 2020).

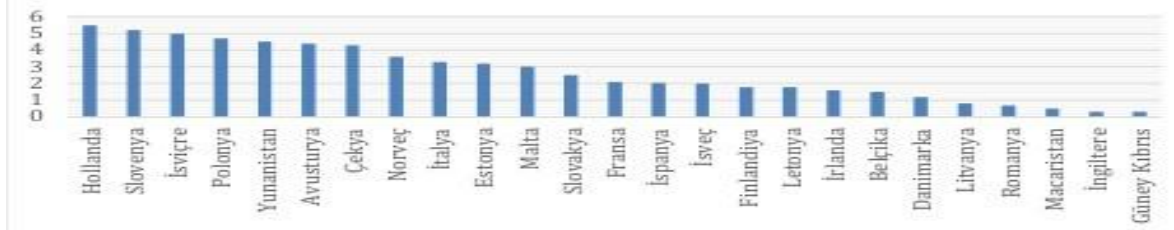
3.8.4. Çağrı Üzerine Çalışma Modeli

Esnek çalışma, çeşitli türlere ayrılmaktadır ve çağrı üzerine çalışma bu türlerden biridir. Bu çalışma modelinde, iş sözleşmesi yapıldıktan sonra çalışan, işveren tarafından

çağrıldığında iş yerine gelerek görevini yerine getirir. Çağrı üzerine çalışmada, işe başlamak için işverenin çağrısı gereklidir; bu nedenle, çağrılmadıkça çalışmak mümkün olmaz. Düzenli bir istihdam biçimi olmayan çağrı üzerine çalışma, özellikle otel ve restoranlarda tatil, nişan, mezuniyet, konferans, etkinlik ve organizasyon gibi faaliyetlerin yoğun olduğu gün ve saatlerde tercih edilmektedir (Koç, 2017). Çağrı üzerine çalışma, belirsiz ve tahmin edilemeyen saatlerde çalışma düzenini kapsar ve hem geçici hem de kısmi süreli işleri içerir. Bu modelde, işverenin ihtiyaç duyduğu zamanlarda çalışanı göreve çağırması esas alınır (Stredwick ve Allis, 2002).

Çağrı üzerine çalışmanın anlamı, ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Örneğin, Güney Kıbrıs, Yunanistan, Letonya, Portekiz, Romanya ve İspanya gibi bazı ülkelerde bu kavram tanımlanmamıştır. Buna karşılık, Avusturya, Çekya, Finlandiya, Fransa, Macaristan, Litvanya, Estonya, Polonya ve Slovakya gibi ülkelerde, çağrı üzerine çalışma normal işin bir parçası olarak kabul edilmektedir. Belçika, İtalya, Hollanda ve Norveç gibi ülkelerde ise bu çalışma modeli ayrı bir istihdam türü olarak değerlendirilir. Ayrıca, Belçika, Almanya, Norveç ve İngiltere’de çağrı üzerine çalışmaya ilişkin yasal düzenlemeler bulunmaktadır. İtalya ve Hollanda’da ise mevzuat, çağrı üzerine yapılan sözleşmeleri özel olarak düzenlemektedir (Eurofound, 2007).

Sekil 1. Çağrı Üzerine Çalışma Oranı (%), Avrupa, 2004.



2004 Avrupa İşgücü Anketi verilerine göre, Avrupa genelinde çalışanların %2,5'i çağrı üzerine çalışma modelini kullanmaktadır. Bu oran, Hollanda ve Slovenya’da en yüksek seviyedeysen, İngiltere ve Kıbrıs’ta en düşük seviyelerde kalmaktadır. 2010 yılında gerçekleştirilen Beşinci Avrupa Çalışma Koşulları Anketi’ne göre ise, Avrupa Birliği ülkelerinde çalışanların %21’i çağrı üzerine çalışmaktadır. Erkekler (%23), kadınlardan (%16) daha fazla bu tür çalışmayı tercih etmektedir ve bu çalışma modeli ağırlıklı olarak ulaşım (%30), inşaat (%27), kamu yönetimi ve savunma (%24), sağlık (%25) ve tarım (%23) sektörlerinde yoğunlaşmaktadır (ILO, 2016).

Çağrı üzerine çalışma, genellikle iş gücü talebi olduğunda ihtiyaç duyulan bir çalışma türü olarak ortaya çıkmaktadır. İşverenin ihtiyaç duyduğu her an, çalışanı işi yapması için çağırabileceği bir çalışma türüdür. Öte yandan, bu çalışmanın süresini belirleme yetkisi de tamamen işverene aittir. Dolayısıyla, çalışan için öngörülemeyen ve oldukça düzensiz bir çalışma biçimi anlamına gelmektedir (Yıldız ve Balaban, 2006).

Çağrı üzerine çalışma, geniş bir kapsamı olan bir istihdam modelidir ve sıfır saatten tam zamanlı çalışmaya kadar farklı düzeylerde uygulanabilir. Bu çalışma türü, sadece geçici günlük işler değil, aynı zamanda yarı zamanlı işler ile de örtüşebilir (ILO, 2016:21). Türk İş Kanunu gibi bazı yasal düzenlemeler, kısmi zamanlı çalışmayı genel bir çerçevede ele alarak, çağrı üzerine çalışmayı da bu kapsam içine alır. Günlük çalışmada bir çalışan geçici olarak başka bir işletmeye gönderilebilirken, çağrı üzerine çalışmada da çalışan farklı bir işletmeye çağrılabilir. Ancak çağrı üzerine çalışma, genellikle iş gücüne ihtiyaç duyulduğunda çağrı üzerine gerçekleşirken, geçici günlük çalışmada çalışan, diğer işyerinde işini tamamladıktan sonra kendi işyerine geri döner. Çağrı üzerine çalışmada ise iş bittikten sonra bir sonraki çağrıya kadar bekleme durumu söz konusudur. Yarı zamanlı çalışma ile çağrı üzerine çalışma arasındaki en büyük fark, yarı zamanlı çalışmanın sürekli istihdamı içermesi, çağrı üzerine çalışmanın ise sürekli istihdam sağlamamasıdır (Öztürk ve Yıldırım, 2022).

Çağrı üzerine çalışmada, iş çağrıları arasında bekleme süreleri ve aralıklar bulunur. ILO'nun 175 sayılı Yarı Zamanlı Çalışma Sözleşmesi'ne göre, yarı zamanlı çalışan terimi, 'normal çalışma saatleri, karşılaştırılabilir tam zamanlı bir işçinin çalışma saatlerinden daha az olan kişi' anlamına gelmektedir (ILO, 2016:26). Buna karşılık, çağrı üzerine çalışanlar, çalışmaya hazır olduklarını kabul eden ve işveren tarafından ihtiyaç duyulduğunda çağrılarak çalışan bireylerdir (Eurofound, 2015:46). İçerdiği yüksek riskler nedeniyle çağrı üzerine çalışma, çalışanlar için genellikle yüksek düzeyde iş güvensizliği ile ilişkilendirilir. Çağrı üzerine çalışma ve geçici çalışma, sanayileşmiş toplumlarda en güvencesiz istihdam modelleri arasında sayılmaktadır (Yıldız ve Balaban, 2006).

Çağrı üzerine çalışanlar, sözleşmelerinde belirtilen haftalık asgari çalışma saatlerine göre iki gruba ayrılabilir: Asgari çalışma saatleri garanti edildiğinde bu işçiler 'asgari saatli işçiler' olarak adlandırılırken, asgari saatlerin garanti edilmediği durumlarda 'sıfır-saatlik

işçiler' olarak tanımlanırlar. Sıfır-saatlik işçiler, sözleşme ile belirlenmiş zorunlu çalışma saatleri olmaksızın, işverenin belirlediği fiili çalışma saatlerine hazır olmaları beklenen çalışanlardır (Campbell, 2018).

Çağrı üzerine çalışma ile ilgili bazı nicel göstergelerin analizi önemlidir. Avrupa genelinde çalışanların %2,5'i çağrı üzerine çalışma modeliyle istihdam edilmektedir ve bu modelin en yaygın olduğu ülkeler Hollanda, Slovenya ve İsviçre'dir (ILO, 2016:85). Bazı ülkelerde sıfır-saatlik sözleşmeler ağır eleştiriler almasına rağmen, Birleşik Krallık'ta iş gücünün %2,5'inin sıfır-saatlik sözleşmelerle çalışması, bu tür istihdama olan talebin derinliğini göstermektedir. Sıfır-saatlik sözleşmelerle çalışanların yaklaşık %40'ı haftada 16 saatten az çalışmaktadır, ancak bu işçilerin genel haftalık ortalama çalışma süresi 21,3 saattir (Öztürk ve Yıldırım, 2022).

3.8.5. Uzaktan Çalışma Modeli

Mevzuatımızda, uzaktan çalışma, evde çalışma ve tele çalışmayı kapsayan bir üst kavram olarak tanımlanmıştır (Çelik vd., 2021; Uşan ve Erdoğan, 2020; Sümer, 2019; Ergüneş Emrağ, 2016). 6715 sayılı Kanun'un gerekçesinde bu durum açıkça belirtilmiştir: 'Maddede, evden çalışma ve tele çalışma biçimleri uzaktan çalışma adı altında birleştirilerek tanımlanmıştır.' (TBMM, 2016). Uzaktan çalışma kapsamında, evde çalışma ve tele çalışma olmak üzere iki alt tür incelenmiştir.

Geleneksel anlamda evde çalışma, genellikle işçinin el emeğine dayalı işleri kapsar. Bununla birlikte, mimarlık, mühendislik ve avukatlık gibi bilgiye dayalı mesleklerde de bu çalışma biçimi uygulanabilir hale gelmiştir (Çelik vd., 2021; Kılıç, 2020). Ancak üretim, inşaat, ulaşım ve sağlık gibi sektörlerde evden çalışma genellikle uygulanabilir değildir (Arntz vd., 2020).

Evde çalışma, Türk Borçlar Kanunu'nun 6098 sayılı Kanunu'nun 6. Bölümü, 3. Ayırımında 'Evde Hizmet Sözleşmesi' başlığı altında düzenlenmiş ve 2016 yılında 4857 sayılı İş Kanunu'nda da yer almıştır. Evde çalışmanın, işçinin kendi evinde veya farklı bir yerde yapılabileceği ifade edilmiştir (Tuaç Yılmaz, 2020). İletişim teknolojilerinin kullanılmadığı bu tür çalışmalar tele çalışma olarak değil, evde çalışma olarak değerlendirilir. Evde çalışmada, işin yapıldığı yerin işverenin denetim alanı dışında olması nedeniyle işverenin yönetim ve kontrol olanakları sınırlıdır, bu da bağımlılık unsurunu

klasik iş sözleşmelerine göre daha zayıf hale getirir (Abbas, 2016). Evde çalışmanın iş sözleşmesine dayalı bir çalışma olduğu açıkça belirtilmiştir. Ayrıca, evde çalışma ile ev hizmeti kapsamında yapılan işler arasında farklar vardır; ev hizmeti, uzaktan çalışma olarak kabul edilmez (Özer, 2018).

Tele çalışma ise, işin kısmen ya da tamamen işyeri dışında, bilgi ve iletişim teknolojileri kullanılarak yapılmasıdır (Ergüneş Emrağ, 2016). Tele çalışmanın iki temel koşulu vardır: işin işyeri dışında yapılması ve bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla gerçekleştirilmesi (Aydınöz, 2014). Tele çalışma, mevzuatta uzaktan çalışma başlığı altında düzenlenmiş olmasına rağmen, evde çalışmadan belirgin farklılıklar gösterir. Tele çalışmada iş, teknolojik iletişim araçları kullanılarak yapılırken, evde çalışmada bu unsurlar bulunmaz (Abbas, 2016; Kılıç, 2020). Tele çalışmada işveren, işçiye talimatlarını sürekli iletebilirken, evde çalışma sırasında bu her zaman mümkün olmaz. Bu nedenle, tele çalışmada bağımlılık ilişkisi evde çalışmaya kıyasla daha güçlüdür (Ergüneş Emrağ, 2016). Tele çalışma, işin yapıldığı yere göre tele çalışma merkezleri, gezici tele çalışma ve karma tele çalışma olmak üzere alt türlere ayrılmaktadır (Kılıç, 2020).

4857 sayılı İş Kanunu'nun 14. maddesi uyarınca, uzaktan çalışanlar işçi statüsünde kabul edilir ve İş Kanunu'nun hükümlerinden yararlanır. Uzaktan çalışma sözleşmeleri yazılı olarak düzenlenmeli ve bazı unsurları içermelidir: işin tanımı, yapılma şekli, süresi ve yeri, ücret ve ödeme koşulları, işveren tarafından sağlanan ekipman, iletişim yöntemleri ve çalışma koşulları. İşveren, uzaktan çalışanların iş sağlığı ve güvenliği konusunda bilgilendirilmesinden ve gerekli eğitimlerin verilmesinden sorumludur. Uzaktan çalışma kapsamında işçinin yaşam alanının işyeri olması, işverenin denetim yapmasını zorlaştırabilir (Çelik vd., 2021; Dulay Yangın, 2016). İşveren, denetim yükümlülüğünü yerine getirirken işçinin özel hayatının sınırlarına saygı göstermelidir.

Uzaktan Çalışma Yönetmeliği, tehlikeli kimyasallar ve radyoaktif maddelerle yapılan işler ile kamu kurum ve kuruluşlarının hizmet alımı yoluyla yürüttüğü belirli işlerde uzaktan çalışmayı yasaklamıştır (Şakar ve Şahin, 2021).

4. DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

Dijital çağ, işletmelerin ve toplumların işleyişini kökten değiştirmektedir. Dijital dönüşüm, bir kuruluşun temel süreçlerinde, kültüründe ve stratejilerinde önemli değişiklikler yaratmak için bilgi teknolojilerinden (BT) yararlanır. Dijital dönüşüm, değişim için gerekli araçları ve altyapıyı sağlayarak BT'ye dayanmakta; bulut bilişim, büyük veri ve analitik, yapay zeka ve nesnelerin interneti gibi temel teknolojilerle yönlendirilmektedir. DT'nin işletmeler üzerindeki etkileri arasında geliştirilmiş müşteri deneyimi, artırılmış operasyonel verimlilik, inovasyon ve rekabet gücü bulunur (Yankın, 2019). Ancak, DT aynı zamanda değişime direnç, siber güvenlik tehditleri, veri gizliliği endişeleri ve entegrasyon maliyetleri gibi zorlukları da beraberinde getirir. Toplumsal düzeyde ise e-ticaretin büyümesi, uzaktan çalışma, sanayilerin bozulması ve paylaşım ekonomisinin yükselişi gibi etkiler gözlemlenmektedir. Gelecekte DT'nin, işletmeleri ve toplumları yeniden şekillendirme potansiyeline sahip olduğu; BT'nin gücünden yararlanarak ve değişimi kucaklayarak kuruluşların rekabette öne geçebileceği ve sürdürülebilir bir gelecek yaratabileceği öngörülmektedir. Politika yapıcılar, DT'nin sosyal etkilerini ele almalı ve kapsayıcı büyümeyi ve iş gücü gelişimini teşvik eden sorumlu inovasyonu desteklemelidir. Gelecekteki araştırmalar, DT'nin çalışma, toplum ve etik değerler üzerindeki uzun vadeli etkilerini incelemelidir. Ek araştırma alanları arasında yapay zekanın belirli sektörler ve iş pazarları üzerindeki etkisi, veriye dayalı karar verme ve algoritmik önyargının etik değerlendirmeleri, sorumlu ve kapsayıcı dijital dönüşüm yer almaktadır (Nadkarni and Prügl, 2020).

2000'li yıllardan itibaren yapay zeka, robotik, 3D yazıcılar, nesnelerin interneti, akıllı fabrika sistemleri ve sürücüsüz araçlar gibi teknolojik gelişmeler, üretim yapısını köklü bir şekilde değiştirmiştir. Bu döneme Dördüncü Sanayi Devrimi veya Endüstri 4.0 adı verilmektedir. Bu kapsamda, siber-fiziksel sistemlerin (fiziksel dünyayı sensörler aracılığıyla sanal bilgi işleme dünyasına bağlayan sistemler) devreye girmesi, dijital dönüşüm sürecini başlatmıştır. Sanayi devriminin her aşaması, üretim süreçlerinin yanı sıra istihdam ve çalışma yaşamında da önemli değişikliklere yol açmıştır. Günümüzde üretim, geçmişten oldukça farklı süreçlerle yürütülmekte; iş tanımları, meslekler ve roller yeniden şekillenmektedir. Yeni iş alanları, meslekler ve çalışma yöntemleri ortaya çıkarken, üretimde otomasyon giderek yapay zeka ve robotik teknolojilerle yönlendirilmektedir. Bu

yeni dönem, çalışma ilişkilerini temelden değiştirme potansiyeline sahiptir. Bununla birlikte, robotların üretimde artmasının işsizliği artırabileceği, sendikaların toplumsal rolünü azaltabileceği ve iş hukuku ile sosyal güvenlik alanlarında yeni düzenlemelerin kaçınılmaz hale gelebileceği öngörülmektedir. Üretim süreçleri geçmişte kullanılan tekniklerden büyük ölçüde farklılaşmış, yeni iş modelleri, meslekler ve çalışma yöntemleri ortaya çıkmıştır. Artan otomasyon ve yapay zeka teknolojilerinin üretimdeki rolü, çalışma hayatının merkezine yerleşmekte ve bu süreç yalnızca yeni iş ve meslekleri yaratmakla kalmayıp, çalışma hayatında dönüştürücü değişiklikler yapma potansiyeline de sahiptir (Yankın, 2019).

4.1.Dijitalleşme Kavramının Tanımı ve Önemi

Dijitalleşme, bilginin sayısallaştırılması olarak tanımlanır ve verilerin dijital platformlarda yer edinme sürecidir. Sayısallaştırma, analog işlemlerin bilgisayar ortamında dijital formata dönüştürülmesini içerir. Bu süreç, işletmelerin iş modellerini dönüştürerek yeni değerler yaratmalarına olanak tanır ve dijital teknolojilerin kullanımıyla gerçekleşir. Dijitalleşme, bir işletmenin dijital teknolojileri kullanarak yeni iş modelleri geliştirmesi, ürün ve hizmetler yaratması, kaynaklarını etkin kullanması sürecidir (Ersöz ve Özmen, 2020).

Dijitalleşme sürecine ilişkin çalışmalarda akademisyenler genellikle dijitalleşmenin toplumsal yapı ve pratikte meydana getirdiği makro düzeydeki değişiklikleri tartışmak için "dijitalleşme" kavramını kullanmaktadır. Günümüzde dijitalleşme, belge yakalama ve tarama ile iş süreçlerinin dijitalleşmesi bağlamında görülmektedir. Konu bu çerçevede ele alındığında, kâğıt üzerinde yazılı veya görsel olan her şeyle birlikte süreçler de dijitalleştirilmeden dijitalleşme ve dijital dönüşümün gerçekleşemeyeceği açıktır. Bir tanım yapmak gerekirse dijitalleşme, iş operasyonlarının ve/veya işlevlerinin ve/veya modellerinin/süreçlerinin ve/veya faaliyetlerinin dijital teknolojiler aracılığıyla dijitalleştirilmiş veriler kullanılarak etkinleştirilmesi, iyileştirilmesi ve/veya dönüştürülmesi anlamına gelmektedir. Başka bir deyişle dijitalleşme, etkileşimleri, iletişimi, iş fonksiyonlarını ve iş modellerini akıllı üretime dönüştürmek, dijital, otonom, yarı otonom ve manuel operasyonları karıştırmak anlamına gelir. Daha geniş anlamda dijitalleşme, dijital bir işletme olma, dijital bir işyeri gerçekleştirme ve dijital bir tedarik zinciri oluşturma sürecidir. Dahası, dijitalleşmenin iş kavramının ötesine geçtiği ve dijital

teknolojilerin mümkün olan tüm sosyal ve insani faaliyetler arasında benimsenmesi anlamına geldiği belirtilmektedir (Clerck, J., 2017). Gartner, Inc. şirketine göre, dijitalleşme, iş operasyonlarını dönüştürmek için dijital teknolojileri ve bilgiyi kullanma sürecidir (Bloomberg, 2018).

Dijital teknolojinin işletme üretimi ve yönetiminde geniş uygulama değeri bulunmaktadır. Araştırmalar, üretim verimliliğini artırmada, hizmet arzını ve hizmet hedeflerini genişletmede, geleneksel üretim modellerinin kıyaslayamayacağı avantajlara sahip olduğunu göstermiştir. Nesnelerin İnterneti, yazılım ve diğer teknolojiler, akıllı hizmet çözümlerinde, üretim süreçlerinin optimizasyonunda ve kontrolünde önemli bir değer yaratma rolü oynamaktadır (Coreynen vd., 2017; Sklyar vd., 2019). Bu teknolojiler, ürünlerin ve ekipmanların operasyonel durumlarını ve arıza uyarılarını gerçek zamanlı olarak izleyebilir ve müşterilere ürün bakımı gibi daha fazla satış sonrası hizmet sunabilir. Aynı zamanda, dijital teknolojinin uygulanması, imalat sektörünün yeni inovasyon biçimlerine ve iş modellerine ulaşmasına yardımcı olarak, işletme hizmet odaklı gelişiminin itici gücü haline gelmektedir (Parida vd., 2019). Bazı araştırmalar, dijital teknolojinin, hizmet sürecine müşteri katılımında, müşteri hizmet yöntemlerinde ve hizmet sunum hızında güçlü avantajlara sahip olduğunu bulmuştur. İmalat işletmelerinin hizmet odaklı dönüşümü, rekabet avantajlarını artırmakla kalmayıp, aynı zamanda ürünlerin geri dönüşümünü artırır, kaynak ve enerji verimliliğini geliştirir ve böylece imalat işletmelerinin çevresel performansını artırır (Nadkarni ve Prügl, 2020).

Dijitalleşme, iş dünyasını köklü bir şekilde dönüştürmekte ve dijital becerilerin kazanılması, bireyler, sektörler ve bölgeler için başarıya ulaşmanın bir ön koşulu haline gelmektedir. Kuruluşlar tarafından dijital teknolojilerin (bilgisayarlar ve diğer bilgi teknolojileri) benimsenmesiyle, iş süreçleri ve işlerin doğası da değişim göstermektedir. Fabrika çalışanlarının geleneksel aletler ve ekipmanlar yerine bilgisayar kontrollü makineler kullanmaya başlaması, dijitalleşmenin merkezinde yer alan bir dönüşümdür. Otomasyonun, iş rollerini değiştirme ve genel olarak iş süreçlerini dönüştürme noktasında dijitalleşme sürecinin önemli bir parçası olduğu belirtilmektedir (Muro vd., 2017).

RICOH tarafından yapılan bir araştırma, dijitalleşmenin işletmeler üzerindeki etkilerini ortaya koymuştur. Almanya’da 1600 KOBİ ile yapılan ankette, çalışanların %86’sı dijitalleşmenin şirketleri esnek hale getirdiğini ve piyasalara daha hızlı uyum

sağladığını belirtmiştir. %70'i teknoloji standartlarının artmasıyla şirketlerinin sağlıklı büyüyeceğini, %64'ü ise dijitalleşme ile yeni piyasaların açılacağını düşünmektedir. %62'si dijitalleşmenin çalışanları olumlu etkileyeceğini ve %52'si şirketlerin dijitalleşme yatırımları ile piyasada tutunabileceklerini ifade etmiştir (Gharib, 2019).

Dijital dönüşüm ve inovasyon yolunda, yalnızca veri ve süreçlerin dijitalleştirilmesi veya dijital ortama aktarılması yeterli değildir. Dijital dönüşüm, dijitalleşmenin ötesine geçerek, mevcut ve yeni ekosistemlerdeki tüm faaliyetleri ve işletmeleri kapsamaktadır. Dijital dönüşüm, teknolojinin benimsenmesi ve değişimin hız kazanmasıyla birlikte, dijital işle ilgili olup olmadığına bakılmaksızın işin her yönünü etkiler, yeni pazarlar, müşteriler ve iş modellerine yol açar. Bu bağlamda, dijitalleşmenin hem bilgi teknolojisi hem de dijital olgunluk ve kültür boyutları bulunmaktadır. Bilgi teknolojisi boyutuyla dijitalleşen bilgi, işlenerek değer yaratmanın ötesine geçmekte; analitik sistemler, içgörü sistemleri ve teknolojiler geliştirilmektedir. Dijitalleşmenin bir diğer boyutu olan "dijital olgunluk" veya "dijital kültür", dijital teknolojiler ve dijital platformların etkin kullanımı ve dönüşümünü içermektedir (Yankın, 2019).

Dijital dönüşümü etkin bir şekilde uygulayan işletmeler, süreç boyunca çeşitli kazanımlar elde etmektedir. Bu kazanımlar, teknolojik, politik, ekonomik, sosyal, çevresel ve yasal boyutları içeren birçok faktörü kapsamaktadır. Bilgi güvenliği, finansal katkılar, iyileştirilmiş iş süreçleri, verimli ve hızlı raporlama, birden fazla teknolojinin eş zamanlı kullanım esnekliği, hızlı süreçler, etkin zaman yönetimi, gelişmiş müşteri ilişkileri ve deneyimleri, rakiplerle artan rekabet gücü ve tüm iş faktörlerinin gelişmiş performansı dijital dönüşümün öne çıkarılabilecek faydalarından bazılarıdır (Gharib, 2019).

4.2.Dijital Dönüşümün Kavramları

Dijital dönüşüm uygulamalarının teknolojik yetenekleri ve güçleri, Nesnelerin İnterneti (IoT), büyük veri, bulut bilişim ve mobil teknolojiler gibi alanlarda önceki teknoloji odaklı dönüşümlerden genellikle çok daha yüksektir. Bu durum özellikle hesaplama gücü, veri depolama ve bilgi dağıtımı açısından geçerlidir. Günümüzde, IoT cihazları (Ng ve Wakenshaw, 2017) ve büyük veri analitiği (Dremel vd., 2017) gibi sınır aşan dijital teknolojiler, iş süreçlerinin iç iyileştirmelerinin çok ötesine geçen dönüşümleri yönlendirmektedir. Bu teknolojiler iş modellerinde (Rayna ve Striukova 2016), kurumsal

stratejide (Bharadwaj vd., 2013), kurum kültüründe (El Sawy vd., 2016; Dremel vd., 2017; Sia vd., 2016) ve tüm endüstri yapılarında (Kohli ve Johnson, 2011) köklü değişikliklere yol açma potansiyeline sahiptir.

4.2.1. Nesnelerin İnterneti

‘Nesnelerin İnterneti (IoT)’, Kevin Ashton tarafından ilk olarak, IoT’nin “radyo frekansı tanımlama ve diğer sensörleri günlük nesnelere ekleyerek” nasıl oluşturulabileceğini tanımlamak için ortaya atılmıştır (Ashton, 2009). Zamanla, bu terim, çeşitli sensörler aracılığıyla bağlanan varlıkların bir ağı olarak IoT’yi tanımlamak için evrilmiştir. Bu varlıklar, internet bağlantılı bileşenler olarak adlandırdığımız, yerlerinin tespit edilebildiği, tanımlanabildiği ve hatta üzerinde işlem yapılabilirdiği bir ağdır (Ersöz ve Özmen, 2020).

4.2.2. Yapay Zeka

Yapay zeka, insan zihnine özgü öğrenme, planlama ve problem çözme gibi faaliyetleri gerçekleştirebilen bilgisayar yazılımlarını ve donanımlarını ifade eder. Yapay zeka, hızla gelişen iş dünyasında örgütler üzerinde derin etkiler yaratmıştır. Karmaşık yönetim faaliyetleri ve karşılaşılan sorunlar, yapay zeka teknolojilerinin benimsenmesiyle hafifletilmektedir. Ancak, yapay zekanın örgütler üzerindeki etkileri tartışmalıdır. Bazı araştırmacılar, yapay zekanın örgütlerde performans artışı, yaratıcılık ve yenilik sağladığını vurgularken, diğerleri iş yapma kapasitelerinin artmasıyla bazı mesleklerin yerini almasının çalışanlar üzerinde motivasyon düşüklüğü ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz etkiler yarattığını belirtmiştir (Erkutlu vd., 2023).

Matematikçi Alan Turing, 1947 yılında bilgisayar zekası üzerine verdiği bir konferans ile yapay zekanın temellerini atmıştır (Hoffmann, 2022). McCarthy ise yapay zekayı, 'zeki makineler ve özellikle zeki bilgisayar programları geliştirme bilimi ve mühendisliği' olarak tanımlamıştır (Demirhan vd., 2010).

Yapay zeka, karmaşık ve değişen ortamlarda öğrenebilen, kararlar verebilen ve bilgiyi insanlara iletebilen yapay varlıklar olarak tanımlanabilir (Gezici, 2023). Dijital bilgisayarlar ve robotlar, yüksek zihinsel işleme kapasiteleriyle çeşitli sorunları çözme yeteneğine sahiptir (Ertel, 2017). Yapay zeka, insanın duygusal ve bilişsel becerilerini taklit edebilir ve birçok alanda insanlardan daha akıllı ve yetenekli olabilir (Oosthuizen, 2022).

Yapay zekanın gelişimi, bilgisayar ve bilgi teknolojilerindeki ilerlemelerden beslenmektedir (Ulusal Yapay Zeka Stratejisi, 2021). Uzman sistemler, bulanık mantık, genetik algoritmalar, yapay sinir ağları ve akıllı etmenler gibi çeşitli yapay zeka teknikleri bulunmaktadır. Yapay zeka, zeki makineler ve bilgisayar programları geliştirme bilimi ve mühendisliği olarak tanımlanmaktadır (Gözübüyük, 2022).

Yapay zeka, dördüncü sanayi devriminin en önemli yeniliklerinden biri olarak kabul edilir (Mariska vd., 2021). Günümüzde yapay zeka, bankacılık, iletişim, görüntü tanıma ve robot süpürgeler gibi günlük uygulamalarda yaygın olarak kullanılmaktadır (Sun vd., 2022). İnsan kaynakları işlevlerinde de yapay zeka algoritmaları kullanılarak doğru ve isabetli kararlar alınabilmektedir (Kambur, 2022).

Yapay zeka teknolojilerinin gelişimi, insanlık için önemli bir dönüm noktası olarak değerlendirilmektedir (Özçelik, 2022). Yapay zekanın ortaya çıkışı, evrenin oluşumu ve yaşamın başlangıcından sonra tarihteki üç büyük olaydan biri olarak görülmektedir (Acar, 2007).

4.2.3. Öğrenen Robotlar

Endüstri 4.0, iş ortamında daha yüksek düzeyde insan merkezli otomasyona izin veren endüstriyel robotların yeni neslidir. Geleneksel robotlar hızlı ve verimli olarak karakterize edilir, ancak güvenlik nedeniyle fiziksel bariyerlerle izole edilmeleri gerekir. Öte yandan işbirlikçi robotlar, insan operatör ile güvenli bir şekilde ve fiziksel bariyer olmadan çalışmak üzere tasarlanmıştır, ancak bunun bedeli daha düşük hız ve nominal yüküdür (Perez vd., 2020).

Akıllı (uyarlanabilir) robotlar, geleneksel ve işbirlikçi robotların bir evrimi olarak düşünülebilir, karmaşık ortamlara ve yeni durumlara uyum sağlayabilen ve daha geniş bir karmaşık görev seti gerçekleştirirken oldukça verimli robotlardır (Schneider ve Kummert, 2020). Hassas bileşen montajı, parça taşımacılığı, gelişmiş montaj ve yumuşak malzeme yüzey işleme, Endüstri 4.0 kapsamında adaptif robotların sayısız uygulama senaryosundan bazılarıdır (Taniguchi vd., 2021). Bilgisayar görüşü, makine bilişi, uç bilgi işlem ve yapay zeka teknolojileri giderek ilerledikçe, adaptif robotların yaygınlığının Endüstri 5.0 altında artması beklenmektedir (Coronado vd., 2022).

4.2.4. Siber Güvenlik

Siber güvenlik, siber uzaydaki özellikle bozucu ve yıkıcı saldırılara karşı riskleri azaltmak amacıyla uygulanan kapsamlı bir strateji ve pratiktir (Bondoc ve Tumibay, 2020). Bu, bilgi ve verilerin yetkisiz erişimden korunmasını, gizliliğinin, bütünlüğünün ve erişilebilirliğinin sağlanmasını amaçlayan çeşitli önlemler ve teknolojileri içerir. Ayrıca, siber güvenlik, bilgi güvenliğinin yönetimini sağlamak ve önemli bilgilerin sızdırılmasını veya yetkisiz olarak ifşa edilmesini önlemek amacıyla ISO 27001:2013 gibi çerçevelerin ve standartların uygulanmasını içerir. Siber güvenlik, bilgisayar sistemlerinin ve ağların yetkisiz erişim, hırsızlık, zarar veya bilgi kesintisinden korunmasını kapsar (Bondoc ve Tumibay, 2020).

Ülkeler, her şeyde siber uzaya ağır bir şekilde bağımlıdır ve herkes savunmasızdır. Milyonlarca nesneyi internete bağlayan bilgisayar kodları, siber ve fiziksel dünya arasındaki iletişimi şekillendirir. Verilerin gizliliği, erişilebilirliği ve bütünlüğüne olan bağımlılığımız, siber güvenliğimizin yetersizliğiyle keskin bir tezat oluşturur. Siber uzaydaki bilgi ve iletişim teknolojisi ağlarının hızla büyümesi, suçlular için suç işleme ve çevrimiçi zayıflıkları sömürme ve ülkelerin kritik bilgi altyapısını hedef alma konusunda yeni fırsatlar yaratmıştır (Schjolberg ve Ghernaouti-Hélie, 2009).

4.2.5. Bulut Bilişim

Bulut bilişim, işletmelerin ve bireylerin verilerini depolama, erişme ve yönetme biçimlerini dönüştüren devrim niteliğinde bir teknolojidir. Verilerin yerel sunucular veya kişisel bilgisayarlarda depolanması yerine, bulut bilişim, kullanıcıların verilerini ve uygulamalarını internet üzerinden depolamalarına ve erişmelerine olanak tanır. Bu, kullanıcıların internet bağlantısı olan herhangi bir cihazdan dosyalarına, belgelerine ve yazılımlarına erişebilmeleri anlamına gelir. Bulut bilişim, bilişim hizmetlerinin esnek bir şekilde kullanıldıkça öde esasına göre sunulmasını vaat etmektedir. Bu teknoloji, müşterilerin altyapılarını kolayca ölçeklendirmelerine ve genel işletme maliyetlerinden tasarruf etmelerine olanak sağlar. Ayrıca, bulut bilişim ortamları, kaynak paylaşımını internet üzerinden bulut hizmetleri olarak desteklemektedir (Wu ve Peng, 2014).

4.2.6. Büyük Veri ve Veri Analitiği

Büyük veri kavramı ilk olarak Michael Cox ve David Ellsworth tarafından 1997 yılında 8. IEEE Görüntüleme Konferansı'nda sunulan 'Application-Controlled Demand Paging for Out-of-core Visualization' başlıklı makalede kullanılmıştır (Cox ve Ellsworth, 1997). Bu çalışmada, veri setlerinin bilgisayar sistemlerinin bellek, disk ve harici disk kapasitelerini aşacak kadar büyük olduğu vurgulanmış ve bu durum 'Büyük Veri Problemi' olarak adlandırılmıştır (Cox ve Ellsworth, 1997). Francis X. Diebold ise 'Big Data Dynamic Factor Models for Macroeconomic Measurement and Forecasting' adlı çalışmasında, büyük veriyi fizik, biyoloji ve sosyal bilimler gibi çeşitli alanlarda karşılaşılan ve faydalanılması gereken bir 'fenomen' olarak tanımlamıştır (Diebold, 2003). Bu bağlamda, veri günümüzde 'çağımızın ham maddesi' olarak kabul edilmekte ve bu anlayış, Google, Amazon, Twitter ve Facebook gibi büyük bilişim şirketlerinin temel felsefelerini oluşturmaktadır. Büyük veri, geleneksel veri tabanı teknikleriyle işlenemeyen, farklı hacimlerde ve heterojen yapıda olan dijital içeriklerden oluşan yeni bir kavramdır (Aktan, 2018).

Avrupa Komisyonu'nun (EC) tanımına göre, Büyük Veri, "çeşitli kaynaklardan yüksek hızda üretilen, büyük miktarlarda ve farklı türlerde veri olup, bu verilerin işlenmesi güçlü işlemciler, yazılımlar ve algoritmalar gibi yeni araçlar ve yöntemler gerektirir" (European Commission, 2014; Van der Sloot ve Van Schendel, 2016). Büyük Veri'yi normal verilerden ayıran en önemli özellikleri hacmi, çeşitliliği ve yeni verilerin toplanma hızıdır. Büyük Veri, sosyal medya, IoT cihazları ve kurumsal uygulamalar gibi çeşitli kaynaklardan gelen yapılandırılmış ve yapılandırılmamış verileri içerir. Bu kaynaklar tarafından üretilen veriler büyük olup, üstel bir hızda büyümektedir (Aslan vd., 2016).

4.2.7. Sanal Gerçeklik

Sanal gerçeklik, en sürükleyici dijital teknoloji olarak kabul edilmektedir ve ana akım bir medya aracı olarak büyümeye devam etmektedir (Alcañiz vd., 2019). Bu teknoloji, hem profesyonel hem de ev kullanımları için günlük hayatta geniş bir uygulama yelpazesi sunmaktadır (Slater ve Sanchez-Vives, 2016). Örneğin, Nike ve Coca-Cola gibi büyük markalar, sanal gerçeklik başa takılan ekranların kullanılmasını gerektiren sanal pazar dünyaları ve metaverselere büyük yatırımlar yapmışlardır. Bu sanal gerçeklik deneyimleri, tüketim deneyimini yeniden icat etmeyi amaçlamaktadır. Sanal gerçeklik, kullanıcıların

etkileşimli, çok duyuşal, gerçek zamanlı bir deneyim için sanal bir ortam veya metaverse erişim sağlayan sürükleyici bir teknolojidir. Metaverseler, kullanıcıların bir avatarı somutlaştırarak sanal kullanıcılarla ve nesnelerle doğal hareketlerle etkileşime girebildiği sosyal platformlardan video oyunlarına ve ticari dünyalara kadar ağ bağlantılı sürükleyici sanal alanlardır (Mishra vd., 2021).

4.2.8. Artırılmış Gerçeklik

İngiliz Bilgisayar Topluluğu, artırılmış gerçekliği, 'dijital dünyayı fiziksel dünya ile birleştirerek gerçek dünya deneyimini artırmak' şeklinde tanımlar (British Computer Society, 2019). Sanal gerçekliğin gelişimine bakıldığında, başta insanların yalnızca sanal uzayla bağlantı kurabileceği düşünülse de, hücresel ağ sistemleri sayesinde bilgiye hareket halindeyken de ulaşmak mümkün hale gelmiştir. 1990'ların sonlarından itibaren, bilgi sanal evrenden çıkararak insanların bulunduğu her mekana akabilir, o mekanı değiştirebilir veya onun bir parçası olabilir hale gelmiştir. İnternetteki bilginin akış hızı ve ulaşılabilirliği, geleneksel kaynaklardaki bilginin insana erişimiyle birleşmiştir. Bilginin sanaldan fiziksele akışı, artırılmış gerçeklik gibi yeni kavramları ve teknolojik ihtiyaçları doğurmuştur (Altın, 2016).

Milgram ve Kishino (1994), sayısal ortamda gerçeklik kavramı üzerine ilk çalışmaları gerçekleştiren isimlerdir ve sanal gerçeklik, artırılmış gerçeklik ve fiziksel gerçeklik kavramlarının ayırımına ilişkin sıkça referans verilen bir diyagram geliştirmişlerdir. Bu diyagrama göre, artırılmış gerçeklik, karma gerçekliğin bir parçası olup fiziksel gerçekliğe daha yakındır. Artırılmış sanallık ve sanal gerçeklik ise sanal tarafa aittir. 1990'larda bilgisayar teknolojilerindeki ilerlemeler, gelecekte insan-bilgisayar etkileşimlerinin sanal dünyada gerçekleşeceği beklentilerini oluşturmuştur. Bilgiye erişim veya farklı bir gerçekliğe dalmak için bilgisayarla kurulan ilişki, bilgisayardan insana doğru bir yönelimle gelişmiştir. Bu dönüşüm, sanal olanın fiziksele akmasına ve sanal gerçekliğin sınırlarının genişleyerek her an ulaşılabilir hale gelmesine yol açmıştır. Fiziksel gerçeklik, sanal unsurlarla zenginleşmiştir (Vasseur, J. P. ve Dunkels, A., 2010).

Sanal eklentilerle fiziksel çevreyle etkileşim, sanal dünyanın yapaylığını ortadan kaldırarak yeni bir gerçeklik sunar. Bu gerçeklikte dikkat, sanal ve fiziksel arasında gezerek

algıyı şekillendirir. Bu yeni gerçeklik, hem fiziksel hem de sanal ortamları iç içe geçirerek tek bir mekan yaratır (Altın, 2016).

4.2.9. Endüstri 4.0

Endüstri 4.0, yaşam biçimimizi, çalışma şeklimizi ve insanlarla olan etkileşimlerimizi köklü bir şekilde değiştirmiştir. Bu kavram, geleneksel üretim ve endüstriyel süreçlerin otomasyonunda akıllı teknolojilerin kullanımını temsil eder (Moore, 2019). Sanayi Devrimi'nin başlangıcından bu yana gerçekleşen devrimler, su ve buhar gücünden elektrik ve dijital otomatik üretime uzanan bir yelpazede, üretimi daha karmaşık, otomatik ve sürdürülebilir hale getirmiştir. Endüstri 4.0 terimi, ürünlerin yaşam döngüsü boyunca tüm değer zincirinde yeni bir organizasyon ve kontrol düzeyini ifade eden Dördüncü Sanayi Devrimi'ni tanımlar (Vaidya vd., 2018). Son yıllarda, Endüstri 4.0 gelişmiş ekonomilerde imalat sektörünün gelecekteki dönüşümlerini şekillendirirken, gelişmekte olan ekonomiler için yeni bir kavram olarak derin bir anlayış ve uygulama gerektirir. Ayrıca, Endüstri 4.0, tedarik zinciri faaliyetlerini, iş süreçlerini ve iş modellerini önemli ölçüde etkileyebilir (Luthra ve Mangla, 2018).

Endüstri 4.0, dijital teknolojiler (3D baskı, IoT, gelişmiş robotik vb.), yeni malzemeler (örneğin biyo veya nano tabanlı) ve yeni süreçler (veriye dayalı üretim, sentetik biyoloji vb.) gibi çeşitli bileşenlerin birleşiminden oluşur (OECD, 2016: 3). Bu teknolojiler, operasyonlarda ve tedarik zinciri yönetiminde devrim yaratma potansiyeline sahiptir. Ancak Endüstri 4.0, sadece teknolojilerin entegrasyonunu içermez; aynı zamanda, gelecekteki müşteri taleplerinin, kaynakların ve verilerin nasıl elde edildiği, paylaşıldığı, kullanıldığı, yeniden üretildiği ve geri dönüştürüldüğü gibi tüm süreci kapsar. Bu nedenle, Endüstri 4.0, ürün ve hizmetlerin tedarik edilmesi, üretilmesi, dağıtılması ve satılması konusunda yeni bir bakış açısı ve zihniyet değişikliği gerektirir (Gedik, 2021).

Son on yılda, geleceğin endüstriyel sistemleri hem sanayi hem de akademi çevrelerinde yoğun bir şekilde tartışılmış ve bu sistemleri tanımlamak için birçok girişim ortaya konmuştur. Bu tür sistemlerin başarılı bir şekilde geliştirilmesi, imalat şirketleri ve ulusal ekonomiler arasında rekabet avantajı sağlamak açısından kritik öneme sahiptir; Avrupa'da bu alandaki en köklü girişim Endüstri 4.0'dır (Masood ve Sonntag, 2020).

Endüstri 4.0, makineleşme, elektrifikasyon ve bilgisayarlaşmanın ardından gelen dördüncü sanayi devrimini temsil eden bir yüksek teknoloji stratejisidir. Bu strateji, üretim süreçlerinin artan dijitalleşmesi ve otomasyonunun yanı sıra ürünler, çevreler ve iş ortakları arasında iletişimi sağlamak için dijital değer zincirlerinin oluşturulmasını içerir. Bilgi işlem teknolojisi ve bulut bilişim kullanımı, herhangi bir yerden verilere gerçek zamanlı erişim ve iş birliği imkanı sunarak tedarik zincirlerini önemli ölçüde dönüştürmüştür (Dallasga vd., 2018). En gelişmiş ekonomilerde, bilgi ve iletişim teknolojisindeki son gelişmeler endüstriyel üretimde verimliliği artırmaya yönelik bir küresel harekete yol açmıştır. Bu vizyon, bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretime entegrasyonunun önümüzdeki yıllarda artacağını ve yeni çözümler ve hizmetler sunacağını kabul eder (Posada vd., 2015).

4.3. Bilgi Teknolojilerinin İş Dünyasına Etkileri

Sanayiden bilgi toplumuna geçişle birlikte, bilgi teknolojilerindeki hızlı ve olağanüstü gelişmeler, küreselleşen dünyada sınırları ortadan kaldırarak, sürekli iletişim ve rekabet halinde olan bilgi toplumları ile dünyayı yeniden şekillendirmiştir. Bilgisayar ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler, iş faaliyetlerinde maliyet, zaman, kalite ve hizmet boyutlarında değişikliklere yol açmaktadır. Bilhassa bilgi teknolojilerinde meydana gelen yenilikler, iş yapısında önemli dönüşümlere neden olmakta; işletmeleri, yeni pazarlara ulaşma, ürün ve hizmet sunumu, süreç verimliliğini artırma, müşteri kazanımı ve müşteri bağlılığı sağlama gibi konularda yeni stratejiler aramaya yönlendirmektedir (Papazoglou ve Tsalgatidou, 2000).

Bilgi teknolojisi, organizasyonlara bilgi sağlamak için kullanılan tüm araçlar, uygulamalar ve hizmetler olarak hızla gelişmektedir. Sonuç olarak, bilgi teknolojisi, geleneksel bir sermaye yatırımı değil, "genel amaçlı bir teknoloji" olarak tanımlanabilir (Brynjolfsson ve Hitt, 2000). Son 20 yılda bilgi teknolojilerinde önemli gelişmeler yaşanmıştır. Bu teknolojilerle birlikte veri işleme hızlanmış, maliyetler düşmüş ve güvenilirlik artmıştır (Byrd ve Davidson, 2003). Bilgi teknolojilerinin artan kullanımı, bu teknolojilerin üretkenlik üzerindeki etkilerini değerlendirme ihtiyacını ortaya çıkarmıştır (Şahin ve Topal, 2018).

4.4.Bilgi Çağında İnsan Kaynakları Yönetimi

Günümüzde "dijital çağ" olarak bilinen dönemde, dijital dönüşüm işletmeler arasında küresel bir uzlaşma haline gelmiştir. 5G, bulut bilişim, büyük veri, yapay zeka, IoT ve blockchain gibi teknolojiler, işletmelerin çalışma biçimlerini belirleyen ve olanak sağlayan güçler haline gelmiştir (Yu ve Jinajun, 2020). Dijital dönüşüm, organizasyonların işleyiş biçimlerini temelden değiştirmiş ve kurumsal stratejilerin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Dijital dönüşümün etkisi, tüketici davranışlarında, hizmet ve ürün değerlendirmelerinde ve beklentilerinde önemli değişikliklere yol açmaktadır (Mosca, 2020). Pazarın değişen davranışlarına ayak uydurabilmek için, birçok işletme iş modellerini dönüştürmenin gerekliliğini fark etmiş ve sektörlerindeki dijital evrimle sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeye çalışmaktadır (Heavin ve Power, 2018).

COVID-19 salgını öncesinde ve sonrasında, işletmelerin dijital dönüşüm konusundaki taleplerinde veya liderlik iddialarında değişiklikler gözlenmiştir. Salgın öncesinde, dijitalleşme veya çevrimiçi ve çevrimdışı entegrasyonun hızla büyüme arzusu olabilirken, salgın bu dijitalleşmenin hayatta kalma için zorunlu bir adım haline geldiğini açıkça ortaya koymuştur. İşletmeler bunu başaramazlarsa, rekabet etme şansını kaybedebilirler (Yu ve Jinajun, 2020).

Dijital dönüşüm sadece yaşamın her alanında derin bir etki yaratmakla kalmamış, aynı zamanda insan kaynakları yönetimi (HRM) süreçleri ve rolleri üzerinde de önemli bir etkiye sahip olmuştur (Schmid ve Pscherer, 2021). Yeni dijital teknolojilerin evrimleşmesiyle birlikte, insan kaynakları yönetimi bilgi ve veriyle etkileşim biçimini değiştirmiştir. Çalışan işe alımı, performans değerlendirmesi ve insan kaynakları geliştirme gibi bazı HRM süreçleri, dijital teknolojiler aracılığıyla derinlemesine revize edilmiştir ve paydaşlara hizmet sunumunu iyileştirmiştir (Mosca, 2020).

Dijital HRM, HRM işlevlerinin zaman kazanmasını ve verimliliğini artırmasını sağlar (Mosca, 2020). HRM süreçleri dijital dönüşüm sayesinde daha kolay ve hızlı hale gelmiştir. Bu durum, HRM uzmanlarının işlevsel alanları için daha anlamlı girişimlere odaklanmasına olanak tanır. Dijital HRM yaklaşımları, HR stratejisinin şekillenmesinde önemli bir rol oynamakta ve şimdi tüm organizasyonu etkileyen anahtar bir unsur haline gelmiştir (Demeijer, 2017).

4.5.Bilgi Çağında İnsan Kaynaklarının Kurumlardaki Stratejik Önemi

Derinlemesine teknoloji entegrasyonu, ana paydaşların katılımı ve çalışanların beceri ve liderlik geliştirmelerine verilen önem gibi, duyarlı İnsan Kaynakları planlamasını sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle uyumlu hale getiren organizasyonlar, daha geniş çapta olumlu etkiler yaratacaktır. Ancak, değişime direnç, teknolojik belirsizlik ve beceri ihtiyaçlarını öngörme zorlukları gibi uygulama zorlukları ana odak noktaları olarak öne çıkmaktadır (Adiazmil vd., 2024)

Dijital dönüşüm, insan kaynakları yönetimi de dahil olmak üzere yaşamın çeşitli yönleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Yapay zeka, büyük veri, analiz ve otomasyon gibi faktörlerin geliştirilmesi, iş dünyasının çehresini derinden değiştirmiştir (Fenech vd., 2019). Stratejik İnsan Kaynakları planlaması, insan kaynakları yönetimini bir şirketin genel stratejisi ve hedefleriyle uyumlu hale getiren bir tekniktir. Bu, şirketin insan kaynakları ihtiyaçlarını, stratejilerini ve hedeflerine ulaşmak için yapılacak eylemleri içeren kapsamlı bir plan geliştirmeyi içerir. Dijital dönüşüm çağında, Stratejik İnsan Kaynakları planlaması, organizasyonların değişen ortama uyum sağlamalarını ve büyüme ve yenilikçilik için baskı oluşturmalarını sağlamak açısından önemli bir rol oynamaktadır (Vardarlier, 2020).

Dijital dönüşüm, insan kaynakları yönetimine birçok fayda sağlamıştır. Bu faydalar arasında tekrar eden görevlerin otomatikleştirilmesi, süreçlerin basitleştirilmesi ve manuel hataların azaltılması, bu sayede verimliliğin ve üretkenliğin artması bulunmaktadır (Shuguang ve Shuyang, 2021). Dijital dönüşüm, çalışanların yeni yetkinlikler ve bilgiler edinmelerine, değişen iş gereksinimlerine ve teknolojik gelişmelere uyum sağlamalarına olanak tanımıştır. Ayrıca, dijital dönüşüm, kağıt kullanımını, enerji tüketimini ve karbon ayak izini azaltarak sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle uyumlu hale gelmeyi sağlamıştır. Dijital dönüşüm, HRM'nin çalışanlara daha iyi bir deneyim sunmasını sağlamış, çalışanların bilgi ve hizmetlere kolayca erişmelerine olanak tanıyan self-servis portalları, mobil uygulamalar ve diğer dijital araçlar sunmuştur. HRM, işe alım, performans yönetimi ve diğer HRM işlevleriyle ilgili bilgili kararlar vermek için veri analizi ve diğer dijital araçları kullanabilmiştir (Zehir vd., 2020).

Sonuç olarak, dijital dönüşüm, insan kaynaklarına birçok fayda sağlamıştır; bu faydalar arasında artan verimlilik, yetkinliklerin geliştirilmesi, sürdürülebilir kalkınma, çalışan deneyiminin iyileştirilmesi ve gelişmiş karar verme yer almaktadır. İnsan Kaynakları uygulamalarında dijital dönüşümü benimseyen organizasyonlar, dijital çağda rekabet avantajı elde etme olasılığı yüksek olanlardır (Li-Lun ve Yao-Jen, 2023).

4.6.Bilgi Çağında İnsan Kaynakları Faaliyetleri

Dijital İK yönetimi, İK yönetimi işlevlerini yerine getirmek için "bilgisayar sistemleri, telekomünikasyon ağları ve etkileşimli elektronik medya" kullanımı olarak tanımlanmaktadır (Vardarlier, 2020). İK yönetimi dönüşümü, "İK yönetiminin veri odaklı ve otomatik hale gelmesi için dijitalleşme süreci" olarak tanımlanabilir. Dijital teknolojinin kullanımı, İK yönetimi operasyonlarının değişmesini sağlar (Ketolainen, 2018)

Dijital İK yönetimi stratejisi, dijital potansiyeli kullanarak organizasyon için değer yaratmak amacıyla geliştirilen ve uygulanan İK yönetimi stratejisi olarak tanımlanabilir (Bharadwaj vd., 2013). Bu, İK yönetimi ile teknolojik kaynakların birleşimi olarak yorumlanabilir ve doğrudan dijital potansiyel üzerine dayanan ve organizasyon için değer yaratmaya yönelik kurumsal avantajlar üreten İK yönetimi stratejilerinin geliştirilmesini ve uygulanmasını ima eder (Strohmeier, 2020).

5.YÖNTEM

5.1 Problem

Son yıllarda dijital teknolojilerin hızlı bir şekilde gelişmesi ve yaygınlaşması, iş dünyasında önemli değişikliklere yol açmıştır. Özellikle uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimleri, iş gücünün çalışma yöntemlerinde köklü değişiklikler meydana getirmiştir. Bu değişimlerin başarısı ve etkinliği, büyük ölçüde çalışanların dijital teknolojiye ilişkin tutumlarıyla yakından ilişkilidir.

Ancak, çalışanların dijital teknolojilere yönelik tutumlarının, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerine yönelik algıları üzerindeki etkileri konusunda sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Çalışanların bu teknolojilere karşı olumlu veya olumsuz tutumları, uzaktan çalışmanın benimsenmesi, verimliliği ve iş tatmini üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olabilir. Dijital teknolojilerin etkin kullanımı, çalışanların bu yeni çalışma biçimlerine yönelik algılarını şekillendirirken, bu algılar da iş yerinde uygulamaların kabulü ve başarısını etkileyebilir.

Bu tez, dijital teknolojiye ilişkin çalışan tutumlarının, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerine yönelik algıları üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Problem şu sorular etrafında şekillenecektir:

1. Çalışanların dijital teknolojilere yönelik tutumları, uzaktan çalışma biçimlerine yönelik algılarını nasıl etkiler?
2. Dijital teknolojilere olan olumlu tutumların, esnek çalışma biçimlerinin benimsenmesi üzerindeki rolü nedir?
3. Dijital teknolojiye karşı olumsuz tutumların, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerinin karşılanma düzeyine olan etkileri nelerdir?

5.2 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, çalışanların dijital teknolojiye ilişkin tutumlarının, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerine yönelik algıları üzerindeki etkilerini incelemektir. Çalışanların dijital teknolojilere yönelik olumlu ve olumsuz tutumlarını

analiz ederek, bu tutumların uzaktan çalışma ve esnek çalışma biçimlerinin benimsenmesi üzerindeki rolünü belirlemeyi hedeflemektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda, dijital teknolojilerin iş yerinde etkili bir şekilde entegrasyonunu sağlamak ve esnek çalışma biçimlerinin başarıyla uygulanabilmesi için işverenlere stratejik öneriler sunmak amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, dijital teknolojilere karşı tutumların, iş tatmini, verimlilik ve performans üzerindeki etkileri değerlendirilecektir.

5.3 Araştırmanın Önemi

Bu araştırmanın önemi, dijital teknolojilerin iş dünyasında giderek artan rolünü ve esnek çalışma biçimlerinin yükselen trendini anlamada yatmaktadır. Çalışanların dijital teknolojilere ilişkin tutumlarının, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerine yönelik algıları üzerindeki etkilerini incelemek, bu teknolojilerin ve çalışma yöntemlerinin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için kritik bilgiler sağlayacaktır. Özellikle, dijital teknolojiye olumlu veya olumsuz tutumların, iş verimliliği, tatmini ve genel iş performansı üzerindeki potansiyel etkilerini ortaya koymak, işverenlere ve yöneticilere stratejik kararlar alırken rehberlik edecek veriler sunacaktır. Ayrıca, bu araştırma, organizasyonların dijital dönüşüm süreçlerini ve esnek çalışma politikalarını daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olacak ve iş yerindeki değişimlerin başarılı bir şekilde entegrasyonunu sağlayarak hem çalışan hem de işveren açısından sürdürülebilir bir iş ortamı yaratılmasına katkıda bulunacaktır.

5.4 Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Türkiye genelinde faaliyet gösteren bilişim sektöründe çalışan 289.657 kişiden oluşmaktadır. Çalışmada kolayda örneklem yöntemi kullanılarak 01.02.2024- 30.08.2024 tarihleri arasında 446 bilişim sektörü çalışanına ulaşılmıştır (TÜİK, 2024).

5.5 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmada çalışanların dijital teknolojiye ilişkin tutumlarının, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerine yönelik algılarına etkisi olduğu varsayılmaktadır. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler önerilmiştir:

H1: Dijital teknolojiye yönelik tutum, esnek çalışmaya yönelik algıyı etkilemektedir.

H1a: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği esnek çalışmanın engelleri üzerinde etkilidir.

H1b: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği esnek çalışmanın engelleri üzerinde etkilidir.

H1c: Bilgi teknolojilerinde olumsuz etkisi esnek çalışmanın engelleri üzerinde etkilidir.

H1d: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi esnek çalışmanın engelleri üzerinde etkilidir.

H2: Dijital teknolojiye yönelik tutum, uzaktan çalışmaya yönelik algıyı etkilemektedir.

H2a: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği uzaktan çalışmanın etkinlik ve verimliliği üzerinde etkilidir.

H2b: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği uzaktan çalışmanın etkinlik ve verimliliği üzerinde etkilidir.

H2c: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi uzaktan çalışmanın etkinlik ve verimliliği üzerinde etkilidir.

H2d: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi uzaktan çalışmanın etkinlik ve verimliliği üzerinde etkilidir.

H2e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği uzaktan çalışmanın esnekliği üzerinde etkilidir.

H2f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği uzaktan çalışmanın esnekliği üzerinde etkilidir.

H2g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi uzaktan çalışmanın esnekliği üzerinde etkilidir.

H2h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi uzaktan çalışmanın esnekliği üzerinde etkilidir.

H3: Dijital teknolojiye yönelik tutum demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H3a: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H3b: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H3c: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H3d: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H3e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H3f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H3g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H3h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H3e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği yaşa göre farklılık göstermektedir.

H3f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği yaşa göre farklılık göstermektedir.

H3g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi yaşa göre farklılık göstermektedir.

H3h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi yaşa göre farklılık göstermektedir.

H3e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

H3f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

H3g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

H3h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

H3e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği statüye göre farklılık göstermektedir.

H3f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği statüye göre farklılık göstermektedir.

H3g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi statüye göre farklılık göstermektedir.

H3h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi statüye göre farklılık göstermektedir.

H3e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H3f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H3g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H3h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H4: Esnek çalışmaya yönelik algı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H4a: Esnek çalışmaya yönelik engeller cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H4b: Esnek çalışmaya yönelik engeller medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H4c: Esnek çalışmaya yönelik engeller yaşa göre farklılık göstermektedir.

H4d: Esnek çalışmaya yönelik engeller eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

H4e: Esnek çalışmaya yönelik engeller statüye göre farklılık göstermektedir.

H4f: Esnek çalışmaya yönelik engeller işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H5: Uzaktan çalışmaya yönelik algı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H5a: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H5b: Uzaktan çalışmada esneklik cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H5c: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H5d: Uzaktan çalışmada esneklik medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H5e: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik yaşa göre farklılık göstermektedir.

H5f: Uzaktan çalışmada esneklik yaşa göre farklılık göstermektedir.

H5g: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

H5h: Uzaktan çalışmada esneklik eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

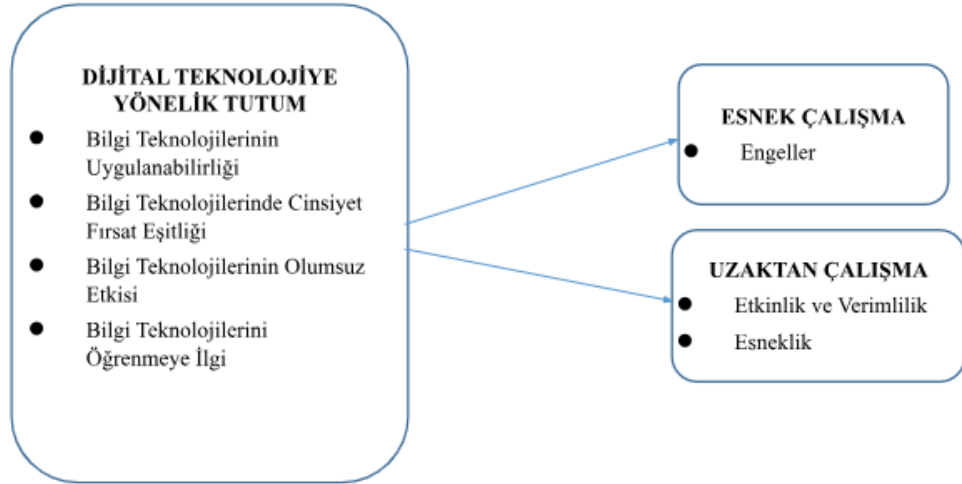
H5j: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik statüye göre farklılık göstermektedir.

H5k: Uzaktan çalışmada esneklik statüye göre farklılık göstermektedir.

H5l: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

H5m: Uzaktan çalışmada esneklik işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

İstanbul ilinde teknoloji sektöründe çalışanlarının dijital teknolojiye ilişkin tutumlarının, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerine yönelik algılarına etkisine ait, araştırmanın modeli, aşağıda Şekil 2' de gösterilmiştir.



Şekil 2.

Araştırmanın Modeli

5.6 Araştırmanın Sınırlılıkları

Sadece İstanbul ilinde bulunan bilişim alanında çalışan personellere uygulanması, veri toplama sürecinde karşılaşılan engelleyici faktörler ve veri toplama sürecinin kısa olması araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

5.7 Araştırmanın Ölçeklerine İlişkin Bilgiler

Anketim birinci bölümünde bilgi teknolojilerine yönelik tutum ölçeği kullanılmaktadır. Bu ölçek Şirin'in 2022 yılında hazırlamış olduğu doktora tezinden alınmıştır. Şirin (2022) çalışmasında ölçeğin iç tutarlılığını 0,914 olarak hesaplamıştır. Ölçeğin orijinal halinde 23 ifade ve 5 boyut vardır. Bu boyutlar bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi, bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği, bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi, bilgi teknolojilerinin iş hayatında olumlu etkisi, bilgi teknolojilerinin cinsiyet fırsat eşitliğidir. Bu boyutların doktora tezinde belirlenen iç tutarlılıkları ise şöyledir. Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi boyutunun Cronbach alfa değeri 0,937, bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliğinin Cronbach alfa değeri 0,927, bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi boyutunun Cronbach alfa 0,938, bilgi teknolojilerinin iş hayatında olumlu etkisi Cronbach alfa değeri 0,920 ve son olarak bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,964'dür. Açımlayıcı faktör analizine göre ölçek varyansın %80'nini açıklamaktadır. Ölçek 5'li Likert tipi ölçektir. 1= Kesinlikle

Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerinden oluşmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde uzaktan çalışmaya yönelik algı ölçeği kullanılmaktadır. Bu ölçek de Şirin'in 2022 yılındaki doktora tezinden alınmıştır. Doktora tezi çalışmasında ölçeğin iç tutarlılığı 0,962 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin orijinal halinde 20 ifade ve 4 boyut mevcuttur. Bu boyutlar etkinlik ve verimlilik, örgütsel güven, iş yaşam çatışması ve esnekliktir. Her bir boyutun iç tutarlıkları ise şöyledir: Etkinlik ve verimlilik boyutunun Cronbach alfa değeri 0,954, örgütsel güven boyutunun Cronbach alfa değeri 0,863, iş yaşam çatışması boyutunun Cronbach alfa değeri 0,952 ve son olarak esneklik boyutunun Cronbach alfa değeri 0,943'tür. Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçek varyansın %81'ini açıklamaktadır. Ölçek 5'li Likert ölçek tipidir. 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerinden oluşmaktadır.

Anketin üçüncü bölümünde esnek çalışmaya yönelik algı ölçeği kullanılmaktadır. Bu ölçek de Şirin'in 2022 yılındaki doktora tezinden alınmıştır. Doktora tezi çalışmasında ölçeğin iç tutarlılığı 0,985 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin orijinal halinde 10 ifade ve 2 boyut mevcuttur. Bu boyutlar engeller ve iş-yaşam dengedir. Her bir boyutun iç tutarlıkları ise şöyledir: engeller boyutunun Cronbach alfa değeri 0,975 ve iş-yaşam dengesi boyutunun Cronbach alfa değeri 0,968'dir. Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçek varyansın %77'sini açıklamaktadır. Ölçek 5'li Likert ölçek tipidir. 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerinden oluşmaktadır.

Anketin son bölümünde de kişisel bilgi formu yer almaktadır ve bu formda cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, statü ve işyeri kıdemi ile ilgili sorular sorulmaktadır.

5.8 Araştırmada Kullanılan Analizler

Araştırmanın sonuçlarına ulaşmak için veriler SPSS istatistik paket programı ve SPSS AMOS grafik modelleme programı ile analiz edilmektedir. Kullanılan analizler kişisel bilgi sorularının frekans ve yüzde dağılımlarını belirlemek için tanımlayıcı istatistiklerden, bilgi teknolojilerine yönelik tutum ve boyutları, uzaktan çalışmaya

yönelik algı ve boyutları ile esnek çalışmaya yönelik algı ve boyutlarının ortalama ve standart sapmalarını değerlerini belirlemek için betimleyici istatistiklerden ve normal dağılıma yakınlığını belirlemek için de basıklık ve çarpıklık değerlerinden faydalanılmaktadır. Kişisel bilgi sorularına göre bilgi teknolojilerine yönelik tutum ve boyutları, uzaktan alışmaya yönelik algı ve boyutları ile esnek çalışmaya yönelik algı ve boyutlarının farklılığını belirlemek için parametrik testlerden bağımsız grup t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA), parametrik olmayan testlerden de Kruskal Wallis ve Mann Whitney U testleri kullanılmaktadır. Ölçeklerin iç tutarlılığını belirlemek için Cronbach alfa katsayılarını hesaplayan güvenilirlik analizi yapılmaktadır. Ölçeklerin geçerliliğini doğrulamak için doğrulayıcı faktör analizi kullanılmaktadır. Bilgi teknolojilerine yönelik tutum ve boyutlarının, uzaktan çalışmaya yönelik algıya ve boyutlarına ve esnek çalışmaya yönelik algıya ve boyutlarına etkisini belirlemek içinse yapısal eşitlik modellemelerinden yapısal regresyon analizi kullanılmaktadır.

6. BULGULAR

6.1 Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Çalışanların cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, statü, işyeri kıdeminin frekans ve yüzde dağılımları değerlendirilmektedir.

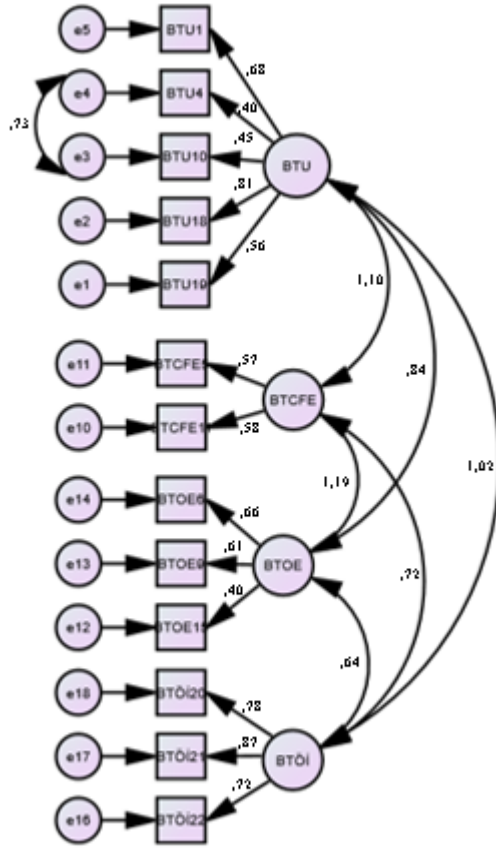
Tablo 1. Demografik Değişkenlerin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

		n	%
Cinsiyet	Erkek	311	69,7
	Kadın	135	30,3
	Toplam	446	100,0
Medeni Durum	Evli	298	66,8
	Bekar	148	33,2
	Toplam	446	100,0
Yaş	24-29 yaş	59	13,2
	30-35 yaş	85	19,1
	36-41 yaş	138	30,9
	42 yaş ve üzeri	164	36,8
	Toplam	446	100,0
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	4	0,9
	Ortaöğretim	15	3,4
	Ön Lisans	42	9,4
	Lisans	259	58,1
	Lisansüstü	126	28,3
	Toplam	446	100,0
Statü	Takım Üyesi	269	60,3
	Yönetici/Amir	146	32,7
	Üst Düzey Yönetici	31	7,0
	Toplam	446	100,0
İşyeri Kıdemi	1-5 yıl	174	39,0
	6-10 yıl	82	18,4
	11-15 yıl	81	18,2
	15-20 yıl	54	12,1
	20 yıl ve üzeri	55	12,3
	Toplam	446	100,0

Araştırmaya katılanların %69,7'si erkek, geriye kalan %30,3'ü kadın, %66,8'i evli, geriye kalan %33,2'si bekar, %36,8'i 42 yaş ve üzeri, %30,9'u 36-41 yaş, %19,1'i 30-35 yaş ve geriye kalan %13,2'si 24-29 yaş arasındadır. Çalışanların %58,1'i lisans mezunu,

%28,3'ü lisansüstü, %9,4'ü önlisans, %3,4'ü ortaöğretim mezunu, %60,3'ü takım üyesi, %32,7'si yönetici/amir ve geriye kalan %7,0'ı üst düzey yönetici, %39,0'ı 1-5 yıl arasında, %18,4'ü 6-10 yıl, %18,2'si 11-15 yıl arasında, %12,3'ü 20 yıl ve üzeri, %12,1'i 15-20 yıl arasında iş tecrübesine sahiptir.

6.2 Doğrulayıcı Faktör Analizi



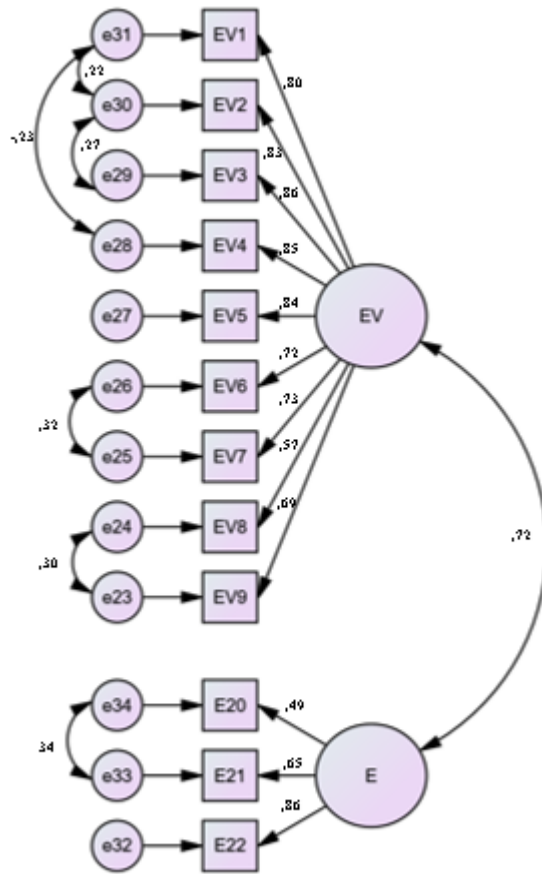
Şekil 3. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin Doğrusal Faktör Analizi Modeli

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda bilgi teknolojilerine yönelik tutum ölçeğinin 4 faktör ve 13 gözlemlenen değişkeninin en iyi model olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçekteki 10 ifade iyi uyum göstermediği için analize dahil edilmemiştir.

Tablo 2. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum Ölçeği Modelinin İyi Uyum Sonuçları

Uyum İndeksleri	Hesaplanan Uyum İndeksleri
$\chi^2/sd \leq 4$	3,276
$0,90 \leq NFI \leq 0,94$	0,939
$0,90 \leq GFI$	0,946
$0,06 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,072
$RMR \leq 0,05$	0,053

Modelin genel uyumu kabul edilebilir uyum indeksleri içinde yer almaktadır. Karşılaştırılabilir uyum indeksleri (NFI, RMSEA) kabul edilebilir uyum değerleri içinde iken mutlak uyum indeksi (GFI) iyi uyum indeksine dahildir. Artık temelli uyum indeksi (RMR) ise iyi uyum indeksleri arasında yer almaktadır.



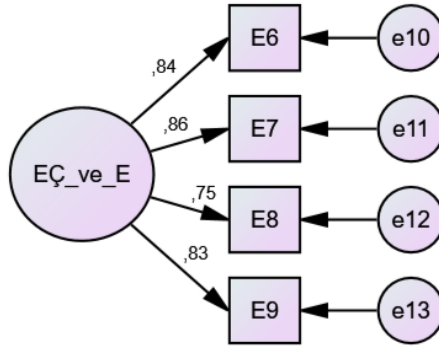
Şekil 4. Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Modeli

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda 2 boyut ve 12 gözlemlenebilir değişkenden oluşan bir model iyi uyum göstermektedir. Geriye kalan 10 ifade modelde iyi uyum göstermediği için analize dahil edilmemiştir.

Tablo 3. Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı Ölçeği Modelinin İyi Uyum Sonuçları

Uyum İndeksleri	Hesaplanan Uyum İndeksleri
$\chi^2/sd \leq 3$	2,368
$0,95 \leq NFI$	0,969
$0,90 \leq GFI$	0,960
$0,06 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,055
$RMR \leq 0,05$	0,034

Uzaktan çalışmaya yönelik algı ölçeğinin model uyum indekslerine bakıldığında RMSEA değeri dışındaki tüm değerler iyi uyum indeksleri arasında yer almaktadır. RMSEA değeri kabul edilebilir uyum indeksleri içinde yer almaktadır.

**Şekil 5. Esnek Çalışmaya Yönelik Algı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Modeli**

Model bir boyutlu 4 gözlemlenebilir değişkenden oluşmaktadır. Modelde engeller boyutunun ifadeleri yer almaktadır. Esnek çalışmaya yönelik algıyı bu engeller boyutu oluşturmaktadır.

Tablo 4. Esnek Çalışmaya Yönelik Algı Ölçeği Modelinin İyi Uyum Sonuçları

Uyum İndeksleri	Hesaplanan Uyum İndeksleri
$\chi^2/sd \leq 4$	3,829
$0,95 \leq NFI$	0,993
$0,90 \leq GFI$	0,991
$0,06 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,080
$RMR \leq 0,05$	0,024

Modelin genel uyumu değerlendirildiğinde kabul edilebilir uyum indeksleri arasındadır. GFI ve NFI değerleri modelin iyi uyum indeksleri içinde yer aldığını

göstermektedir. RMSEA değeri kabul edilebilir uyum indeksleri içinde iken RMR artık temelli uyum indeksi de iyi uyum indeksleri içinde yer almaktadır.

6.3 Betimleyici İstatistikler ve Normal Dağılıma İlişkin Bulgular

Bilgi teknolojilerine yönelik tutum ve boyutlarının uzaktan çalışmaya yönelik algı ve boyutlarının ve esnek çalışmaya yönelik algının ortalama, standart sapma değerlerine ilişkin değerlendirme ile tüm bu değişkenlerin normal dağılıma yakınlığını test etmek için basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmaktadır.

Tablo 5. Betimleyici İstatistiklere İlişkin Bulgular

	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık		Basıklık	
			İstatistik	Std. Hata	İstatistik	Std. Hata
Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum	4,057	0,588	-1,560	0,116	2,901	0,231
Bilgi Teknolojilerinin Uygulanabilirliği	4,064	0,694	-1,294	0,116	2,702	0,231
Bilgi Teknolojilerinde Cinsiyet Fırsat Eşitliği	4,217	0,692	-1,361	0,116	3,000	0,231
Bilgi Teknolojilerinin Olumsuz Etkisi	3,886	0,649	-0,674	0,116	1,427	0,231
Bilgi Teknolojilerini Öğrenmeye İlgi	4,072	0,783	-1,135	0,116	1,923	0,231
Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı	3,955	0,776	-0,954	0,116	1,039	0,231
Etkinlik ve Verimlilik	3,996	0,842	-0,984	0,116	0,939	0,231
Esneklik	3,835	0,868	-0,516	0,116	-0,009	0,231
Esnek Çalışmaya Yönelik Algı Engeller	2,523	1,136	0,509	0,116	-0,648	0,231

Bilgi teknolojilerine yönelik tutum ortalamasına bakıldığında çalışanların bilgi teknolojilerine yönelik tutumunun yüksek olduğu görülmektedir ($\bar{X}=4,057\pm0,588$). Bilgi teknolojilerine yönelik tutum boyutları değerlendirildiğinde bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliğine yönelik tutumun ($\bar{X}=4,064\pm0,694$), bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliğinin sağlandığına yönelik tutumun ($\bar{X}=4,217\pm0,692$), bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisinin de olduğunu

($\bar{X}$ =3,886±0,649) ve bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilginin ($\bar{X}$ =4,072±0,783) yüksek düzeyde olduğu sonucuna varılmaktadır. Uzaktan çalışmaya yönelik algının ($\bar{X}$ =3,955±0,776) ve boyutları olan etkinlik ve verimlilik ($\bar{X}$ =3,996±0,842) ile esneklik boyutlarının (=3,835±0.868) ortalama değerleri de yüksektir. Esnek çalışmaya yönelik algı ve boyutu olan esnek çalışmaya yönelik engellere yönelik algı ($\bar{X}$ =2,523±1,136) düzeyi kararsızlık düzeyindedir. Tüm değişkenlerin normal dağılımına yakınlığını belirlemek için basıklık ve çarpıklık değerlerinden yararlanılmaktadır. Tüm ölçek değişkenleri ±3 değeri arasında yer almaktadır. Bu sonuç tüm değişkenlerin normal dağılıma yakın olduğunu ve hipotezleri test etmek için parametrik testlerden faydalanılması gerektiğini göstermektedir.

6.4 Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular

Bilgi teknolojilerine yönelik algı ve boyutlarının, uzaktan çalışmaya yönelik algı ve boyutlarının ve esnek çalışmaya yönelik algı ve boyutlarının Cronbach alfa değerleri ile ölçek ve boyutlarının güvenilirlikleri ölçülmektedir.

Tablo 6. Tüm Değişkenlerin Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Cronbach Alfa	n
Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum	0,874	13
Bilgi Teknolojilerinin Uygulanabilirliği Boyutu	0,767	5
Bilgi Teknolojilerinde Cinsiyet Fırsat Eşitliği Boyutu	0,600	2
Bilgi Teknolojilerinin Olumsuz Etkisi Boyutu	0,619	3
Bilgi Teknolojilerini Öğrenmeye İlgil Boyutu	0,827	3
Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı	0,923	12
Etkinlik ve Verimlilik Boyutu	0,930	9
Esneklik Boyutu	0,754	3
Esnek Çalışmaya Yönelik Algı ve Engeller Boyutu	0,892	4

Bilgi teknolojilerine yönelik tutum ve bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi boyutu yüksek güvenirlikte, bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği, bilgi teknolojilerinde fırsat eşitliği, bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi ise oldukça güvenirlik düzeyindedir. Uzaktan çalışmaya yönelik algı ve boyutlarından biri olan etkinlik ve verimlilik boyutu yüksek güvenirlik düzeyinde, esneklik boyutu ise oldukça güvenirlik düzeyinde yer almaktadır. Esnek çalışmaya yönelik algı yani engeller değişkeni de yüksek güvenirlik düzeyindedir.

6.5 Hipotez (Fark) Testleri

Demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve iş tecrübesi) göre bilgi teknolojilerine yönelik tutum ve boyutları, uzaktan çalışmaya yönelik algı ve boyutları ve esnek çalışmaya yönelik algı ve boyutları ortalama puanları arasındaki farklılığı test etmek için bağımsız grup t testi, tek yönlü varyans (ANOVA) analizi, Kruskal Wallis H testi, Mann Whitney U testi kullanılmaktadır ve sonuçlar yorumlanmaktadır.

Tablo 7. Cinsiyete Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığının Anlamlılık Sonuçları

Cinsiyet		n	Ortalama	Std. Sapma	t	P
Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum	Erkek	311	4,150	0,588	5,393	0,000*
	Kadın	135	3,825	0,574		
Bilgi Teknolojilerinin Uygulanabilirliği Boyutu	Erkek	311	4,192	0,656	6,157	0,000*
	Kadın	135	3,769	0,691		
Bilgi Teknolojilerinde Cinsiyet Fırsat Eşitliği Boyutu	Erkek	311	4,277	0,701	1,736	0,084
	Kadın	135	4,137	0,811		
Bilgi Teknolojilerinin Olumsuz Etkisi Boyutu	Erkek	311	3,967	0,691	3,602	0,001*
	Kadın	135	3,716	0,637		
Bilgi Teknolojilerini Öğrenmeye İlgi Boyutu	Erkek	311	4,176	0,753	4,463	0,000*
	Kadın	135	3,817	0,837		
Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı	Erkek	311	3,962	0,774	0,284	0,777
	Kadın	135	3,940	0,782		
Etkinlik ve Verimlilik Boyutu	Erkek	311	3,995	0,838	-0,006	0,995
	Kadın	135	3,996	0,855		
Esneklik Boyutu	Erkek	311	3,863	0,872	1,034	0,302
	Kadın	135	3,770	0,857		
Esnek Çalışmaya Yönelik Algı ve Engeller Boyutu	Erkek	311	2,482	1,125	-1,171	0,242
	Kadın	135	2,619	1,157		

*p≤0,01 **p≤0,05

Bağımsız grup t testi sonuçları incelendiğinde, cinsiyete göre bilgi teknolojilerine yönelik tutum ($p=0,000\leq 0,01$), bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği ($p=0,000\leq 0,01$), bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi ($p=0,001\leq 0,01$) ve bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi ($p=0,000\leq 0,01$) değişkenleri ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır. Erkeklerin bilgi teknolojilerine yönelik tutumları, bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliğine yönelik algısı, bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisine yönelik algısı, bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgisi kadın çalışanlara göre daha yüksektir.

Tablo 8. Medeni Duruma Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığının Anlamlılık Sonuçları

Medeni Durum		N	Ortalama	Std. Sapma	t	P
Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum	Evli	298	4,100	0,609	2,469	0,014*
	Bekar	148	3,952	0,578		
Bilgi Teknolojilerinin Uygulanabilirliği Boyutu	Evli	298	4,122	0,702	2,519	0,012*
	Bekar	148	3,947	0,665		
Bilgi Teknolojilerinde Cinsiyet Fırsat Eşitliği Boyutu	Evli	298	4,297	0,726	2,561	0,011**
	Bekar	148	4,108	0,748		
Bilgi Teknolojilerinin Olumsuz Etkisi Boyutu	Evli	298	3,905	0,695	0,614	0,539
	Bekar	148	3,863	0,664		
Bilgi Teknolojilerini Öğrenmeye İlgi Boyutu	Evli	298	4,129	0,800	2,323	0,021*
	Bekar	148	3,944	0,776		
Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı	Evli	298	3,967	0,783	0,439	0,661
	Bekar	148	3,932	0,763		
Etkinlik ve Verimlilik Boyutu	Evli	298	4,006	0,841	0,358	0,720
	Bekar	148	3,975	0,848		
Esneklik Boyutu	Evli	298	3,850	0,904	0,527	0,598
	Bekar	148	3,804	0,792		
Esnek Çalışmaya Yönelik Algı ve Engeller Boyutu	Evli	298	2,413	1,110	-2,934	0,004*
	Bekar	148	2,745	1,158		

* $p\leq 0,01$ ** $p\leq 0,05$

Bağımsız grup t testi sonuçları incelendiğinde, medeni duruma göre bilgi teknolojilerine yönelik tutum ($p=0,014\leq 0,05$), bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği ($p=0,012\leq 0,05$), bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği ($p=0,011\leq 0,01$), bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi ($p=0,021\leq 0,05$) ve esnek çalışmaya yönelik algı ve engellerinin ($p=0,004\leq 0,01$) ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır. Evli çalışanların bilgi teknolojilerine yönelik tutumları, bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliğine yönelik algısı, bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat

eşitliği olduğuna yönelik algısı, bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgisi bekar çalışanlara göre daha yüksektir. Bekar çalışanların esnek çalışmaya yönelik algıları ve karşılaştığı engeller daha yüksektir.

Tablo 9. Yaşa Göre Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığının Anlamlılık Sonuçları

Yaş		n	Orta lam a	Std. Sap ma	Levene Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma Testi	
					F	p	F	p		
Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum	24-29 yaş	59	3,83 6	0,82 8	4,346	0,005	3,3 79	0,018 **	Tamhane	-
	30-35 yaş	85	4,04 3	0,58 7						
	36-41 yaş	138	4,06 1	0,56 2						
	42 yaş ve üzeri	164	4,12 4	0,53 2						
	Toplam	446	4,05 1	0,60 3						
Bilgi Teknolojilerinin Uygulanabilirliği Boyutu	24-29 yaş (1)	59	3,79 7	0,93 2	3,567	0,014	4,7 10	0,003 *	Tamhane	(1-4)
	30-35 yaş (2)	85	4,00 5	0,65 8						
	36-41 yaş (3)	138	4,08 1	0,67 6						
	42 yaş ve üzeri (4)	164	4,17 7	0,60 0						
	Toplam	446	4,06 4	0,69 4						
Bilgi Teknolojilerinde Cinsiyet Fırsat Eşitliği Boyutu	24-29 yaş	59	3,97 5	1,05 6	5,791	0,001	2,9 86	0,031 **	Tamhane	-
	30-35 yaş	85	4,25 9	0,67 5						
	36-41 yaş	138	4,25 0	0,64 0						
	42 yaş ve üzeri	164	4,30 2	0,69 3						
	Toplam	446	4,23 4	0,73 8						
Bilgi Teknolojilerinin Olumsuz Etkisi Boyutu	24-29 yaş	59	3,76 3	0,79 3	2,091	0,101	0,8 50	0,467	-	-
	30-35 yaş	85	3,92 2	0,70 1						
	36-41 yaş	138	3,89 1	0,63 1						
	42 yaş ve üzeri	164	3,92 1	0,67 9						
	Toplam	446	3,89 1	0,68 4						
Bilgi Teknolojilerini Öğrenmeye İlgisi Boyutu	24-29 yaş	59	3,88 1	0,98 0	2,517	0,058	1,3 34	0,263	-	-
	30-35 yaş	85	4,08 6	0,78 4						

	36-41 yaş	138	4,07 2	0,82 2						
	42 yaş ve üzeri	164	4,12 0	0,69 8						
	Toplam	446	4,06 7	0,79 6						
Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı	24-29 yaş	59	3,86 4	0,89 0	1,530	0,206	0,6 55	0,580	-	-
	30-35 yaş	85	3,94 5	0,79 1						
	36-41 yaş	138	4,02 3	0,74 6						
	42 yaş ve üzeri	164	3,93 6	0,75 1						
	Toplam	446	3,95 5	0,77 6						
Etkinlik ve Verimlilik Boyutu	24-29 yaş	59	3,94 0	0,94 6	1,007	0,389	0,3 68	0,776	-	-
	30-35 yaş	85	3,96 9	0,85 7						
	36-41 yaş	138	4,05 6	0,80 9						
	42 yaş ve üzeri	164	3,97 9	0,82 7						
	Toplam	446	3,99 6	0,84 2						
Esneklik Boyutu	24-29 yaş	59	3,63 8	0,90 0	0,279	0,840	1,6 20	0,184	-	-
	30-35 yaş	85	3,87 5	0,84 5						
	36-41 yaş	138	3,92 5	0,85 9						
	42 yaş ve üzeri	164	3,80 9	0,87 0						
	Toplam	446	3,83 5	0,86 8						
Esnek Çalışmaya Yönelik Algı Engeller	24-29 yaş	59	2,82 6	1,16 7	2,718	0,044	2,4 33	0,064	-	-
	30-35 yaş	85	2,56 8	1,18 3						
	36-41 yaş	138	2,54 3	1,19 0						
	42 yaş ve üzeri	164	2,37 3	1,03 3						
	Toplam	446	2,52 3	1,13 6						

*p≤0,01 **p≤0,05

Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları incelendiğinde, yaşa göre bilgi teknolojilerine yönelik tutum ($p=0,018 \leq 0,05$), bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği ($p=0,003 \leq 0,01$), bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği ($p=0,031 \leq 0,05$) değişkenlerinin ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır Yaşa göre anlamlı değişkenlerin homojenliğini test etmek için Levene testinden

faaydalanılmaktadır. Yaşaa göre homojen olmayan değişkenler için Tamhane çoklu karşılaştıırma modeli sonuçları değerlendirmeye alınmaktadır. Tamhane model sonucunda kategoriler arasında farklılık gösteren değişken bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliğidir. 42 yaş ve üzeri çalışanların 24-29 yaş arasında olan çalışanlara göre bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği algısı daha yüksektir.

Tablo 10. Eğitim Düzeyine Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığının Anlamlılık Sonuçları

Eğitim Düzeyi		n	Ortalama	Std. Sapma	Kruskall Wallis H Testi		Mann Whitney U Testi
					F	P	
Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum	İlköğretim	4	4,385	0,562	7,630	0,106	-
	Ortaöğretim	15	3,897	0,769			
	Ön Lisans	42	3,875	0,786			
	Lisans	259	4,089	0,567			
	Lisansüstü	126	4,040	0,577			
	Toplam	446	4,051	0,603			
Bilgi Teknolojilerinin Uygulanabilirliği Boyutu	İlköğretim	4	4,250	0,823	2,320	0,677	-
	Ortaöğretim	15	4,000	0,793			
	Ön Lisans	42	3,914	0,860			
	Lisans	259	4,103	0,659			
	Lisansüstü	126	4,035	0,691			
	Toplam	446	4,064	0,694			
Bilgi Teknolojilerinde Cinsiyet Fırsat Eşitliği Boyutu	İlköğretim	4	4,625	0,479	6,824	0,145	-
	Ortaöğretim	15	3,933	0,961			
	Ön Lisans	42	4,048	0,980			
	Lisans	259	4,264	0,696			
	Lisansüstü	126	4,258	0,695			
	Toplam	446	4,234	0,738			
Bilgi Teknolojilerinin Olumsuz Etkisi Boyutu	İlköğretim (1)	4	4,750	0,319	9,999	0,040**	(1-2) (1-3) (1-4) (1-5)
	Ortaöğretim (2)	15	3,889	0,888			
	Ön Lisans (3)	42	3,802	0,790			
	Lisans (4)	259	3,912	0,680			
	Lisansüstü (5)	126	3,849	0,625			
	Toplam	446	3,891	0,684			
Bilgi Teknolojilerini Öğrenmeye İlgi Boyutu	İlköğretim (1)	4	4,083	0,687	9,986	0,041**	(2-4) (3-4) (3-5)
	Ortaöğretim (2)	15	3,711	0,950			
	Ön Lisans (3)	42	3,770	0,927			
	Lisans (4)	259	4,124	0,758			
	Lisansüstü (5)	126	4,093	0,788			
	Toplam	446	4,067	0,796			

Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı	İlköğretim	4	4,375	0,771	6,735	0,151	-
	Ortaöğretim	15	3,889	0,962			
	Ön Lisans	42	3,665	0,867			
	Lisans	259	3,995	0,760			
	Lisansüstü	126	3,966	0,741			
	Toplam	446	3,955	0,776			
Etkinlik Verimlilik Boyutu ve	İlköğretim	4	4,333	0,816	4,230	0,376	-
	Ortaöğretim	15	3,889	1,085			
	Ön Lisans	42	3,733	0,956			
	Lisans	259	4,038	0,817			
	Lisansüstü	126	3,997	0,819			
	Toplam	446	3,996	0,842			
Esneklik Boyutu	İlköğretim (1)	4	4,500	0,638	11,500	0,021**	(3-4) (3-5)
	Ortaöğretim (2)	15	3,889	0,709			
	Ön Lisans (3)	42	3,460	0,871			
	Lisans (4)	259	3,865	0,902			
	Lisansüstü (5)	126	3,870	0,789			
	Toplam	446	3,835	0,868			
Esnek Çalışmaya Yönelik Algı ve Engeller Boyutu	İlköğretim	4	2,688	1,908	1,030	0,905	-
	Ortaöğretim	15	2,667	0,854			
	Ön Lisans	42	2,530	1,036			
	Lisans	259	2,512	1,173			
	Lisansüstü	126	2,522	1,107			
	Toplam	446	2,523	1,136			

*p<0,01 **p<0,05

Eğitim düzeyi kategorilerinden biri veya bir kaçının frekansı 30 değerinden küçük olduğu için farklılığı test etmek için parametrik olmayan testlerden biri kullanılmaktadır. Kruskal Wallis H sonuçları incelendiğinde, eğitim düzeyine göre bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi ($p=0,040 \leq 0,05$), bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi ($p=0,041 \leq 0,05$) ve uzaktan çalışmaya yönelik algının boyutlarından biri olan esneklik boyutu ($p=0,021 \leq 0,05$) ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır. Eğitim düzeyi kategorilerine göre farklılığı test etmek için Mann Whitney U testinden faydalanılmaktadır. İlköğretim mezunu çalışanlar diğer eğitim düzeyi mezunlarına göre bilgi teknolojilerine yönelik olumsuz algısı daha yüksektir. Lisans mezunu çalışanlar ortaöğretim ve önlisans mezunu çalışanlara göre bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgisi daha yüksektir. Lisansüstü mezunu çalışanların ise önlisans mezunu çalışanlara göre bilgi teknolojilerini öğrenmeye daha ok ilgi duymaktadır. Lisans ve Lisansüstü mezunu çalışanlar önlisans mezunu çalışanlara göre uzaktan çalışmaya yönelik algısı daha esnek karşılamaktadır.

Tablo 11. Statüye Göre Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığının Anlamlılık Sonuçları

		N	Ortalama	Std. Sapma	Levene Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma Testi	
					F	p	F	p		
Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum	Takım Üyesi	269	4,080	0,573	2,362	0,095	0,800	0,450	-	-
	Yönetici/Amir	146	4,007	0,645						
	Üst Düzey Yönetici	31	4,097	0,395						
	Toplam	446	4,057	0,588						
Bilgi Teknolojilerinin Uygulanabilirliği Boyutu	Takım Üyesi	269	4,078	0,681	3,464	0,032	1,180	0,308	-	-
	Yönetici/Amir	146	4,008	0,755						
	Üst Düzey Yönetici	31	4,206	0,460						
	Toplam	446	4,064	0,694						
Bilgi Teknolojilerinin İş Hayatına Olumlu Etkisi Boyutu	Takım Üyesi	269	4,228	0,689	0,836	0,434	0,160	0,852	-	-
	Yönetici/Amir	146	4,192	0,729						
	Üst Düzey Yönetici	31	4,247	0,530						
	Toplam	446	4,217	0,692						
Bilgi Teknolojilerinde Cinsiyet Fırsat Eşitliği Boyutu	Takım Üyesi	269	3,901	0,656	0,705	0,495	0,160	0,852	-	-
	Yönetici/Amir	146	3,892	0,654						
	Üst Düzey Yönetici	31	3,726	0,560						
	Toplam	446	3,886	0,649						
Bilgi Teknolojilerinin Olumsuz Etkisi Boyutu	Takım Üyesi	269	4,109	0,738	2,269	0,105	1,017	0,362	-	-
	Yönetici/Amir	146	3,978	0,871						
	Üst Düzey Yönetici	31	4,194	0,688						
	Toplam	446	4,072	0,783						
Bilgi Teknolojilerini Öğrenmeye İlgi Boyutu	Takım Üyesi	269	4,109	0,738	2,269	0,105	1,735	0,178	-	-
	Yönetici/Amir	146	3,978	0,871						
	Üst Düzey Yönetici	31	4,194	0,688						
	Toplam	446	4,072	0,783						

		N	Ortalama	Std. Sapma	Levene Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma Testi	
					F	p	F	p		
Bilgi Teknolojilere Yönelik Tutum	Takım Üyesi	269	4,080	0,573	2,362	0,095	0,800	0,450	-	-
	Yönetici/Amir	146	4,007	0,645						
	Üst Düzey Yönetici	31	4,097	0,395						
	Toplam	446	4,057	0,588						
Bilgi Teknolojilerinin Uygulanabilirliği Boyutu	Takım Üyesi	269	4,078	0,681	3,464	0,032	1,180	0,308	-	-
	Yönetici/Amir	146	4,008	0,755						
	Üst Düzey Yönetici	31	4,206	0,460						
	Toplam	446	4,064	0,694						
Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı	Takım Üyesi (1)	269	4,069	0,716	4,129	0,017	7,564	0,001*	Tamhane	(1-2)
	Yönetici/Amir (2)	146	3,795	0,842						
	Üst Düzey Yönetici (3)	31	3,726	0,796						
	Toplam	446	3,955	0,776						
Etkinlik ve Verimlilik Boyutu	Takım Üyesi (1)	269	4,122	0,776	4,097	0,017	8,147	0,000*	Tamhane	(1-2) (1-3)
	Yönetici/Amir (2)	146	3,825	0,912						
	Üst Düzey Yönetici (3)	31	3,703	0,868						
	Toplam	446	3,996	0,842						
Esneklik Boyutu	Takım Üyesi	269	3,910	0,851	0,084	0,920	2,671	0,070	-	-
	Yönetici/Amir	146	3,705	0,900						
	Üst Düzey Yönetici	31	3,796	0,810						
	Toplam	446	3,835	0,868						
Esnek Çalışmaya Yönelik Algı ve	Takım Üyesi	269	2,465	1,152	0,175	0,840	0,896	0,409	-	-
	Yönetici/Amir	146	2,615	1,110						
	Üst Düzey Yönetici	31	2,597	1,117						
	Toplam	446	2,523	1,136						

		N	Ortalama	Std. Sapma	Levene Homojenlik Testi		ANOVA		Çoklu Karşılaştırma Testi	
					F	p	F	p		
Bilgi Teknolojilere Yönelik Tutum	Takım Üyesi	269	4,080	0,573	2,362	0,095	0,800	0,450	-	-
	Yönetici/Amir	146	4,007	0,645						
	Üst Düzey Yönetici	31	4,097	0,395						
	Toplam	446	4,057	0,588						
Bilgi Teknolojilerin Uygulanabilirliği Boyutu	Takım Üyesi	269	4,078	0,681	3,464	0,032	1,180	0,308	-	-
	Yönetici/Amir	146	4,008	0,755						
	Üst Düzey Yönetici	31	4,206	0,460						
	Toplam	446	4,064	0,694						
Engeller Boyutu										

*p≤0,01 **p≤0,05

Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları incelendiğinde, statüye göre uzaktan çalışmaya yönelik tutum ($p=0,001\leq 0,01$), etkinlik ve verimlilik boyutu ($p=0,000\leq 0,01$) değişkenlerinin ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır. Levene homojenlik testine bakıldığında, statüye göre homojen olmayan değişkenler için Tamhane çoklu karşılaştırma modeli sonuçları değerlendirmeye alınmaktadır. Tamhane model sonucunda kategoriler arasında farklılık gösteren değişken uzaktan çalışmaya yönelik algı ve etkinlik ve verimlilik boyutudur. Takım üyesi olanların yönetici/amir olan çalışanlara göre uzaktan çalışmaya yönelik algısı yüksektir. Takım üyesi olan çalışanların yönetici/amir ve üst düzey yönetici olan çalışanlara göre uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik algıları yüksektir.

Tablo 12. İş Tecrübelerine Göre Göre Tüm Değişkenlerin Ortalama Puanlarının Farklılığının Anlamlılık Sonuçları

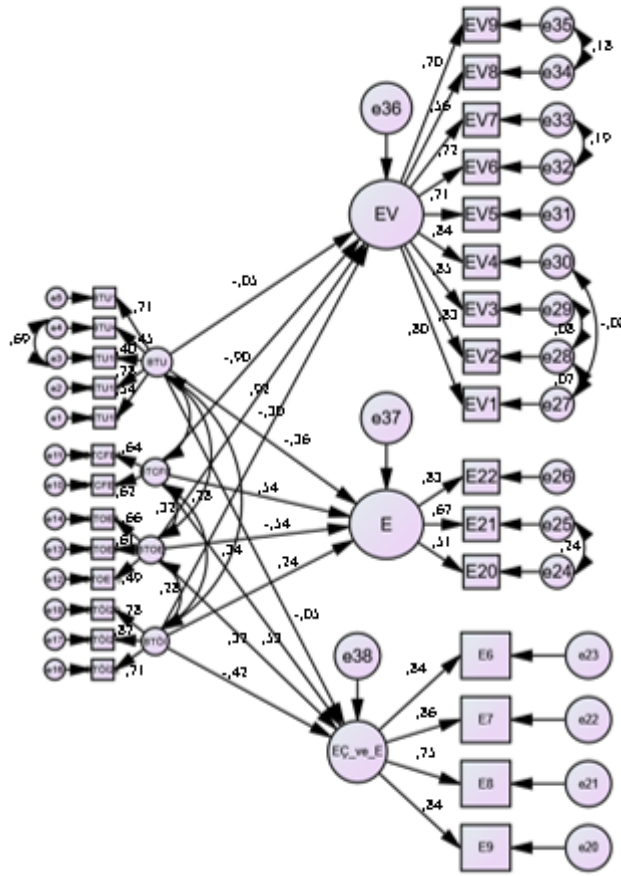
		n	Ortalama	Std. Sapma	Levene Homojenlik Testi		ANOVA	
					F	p	F	p
Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutum	1-5 yıl	174	4,074	0,610	1,718	0,145	0,920	0,452
	6-10 yıl	82	4,103	0,491				
	11-15 yıl	81	3,947	0,602				
	15-20 yıl	54	4,059	0,703				
	20 yıl ve üzeri	55	4,095	0,497				
	Toplam	446	4,057	0,588				
Bilgi Teknolojilerinin Uygulanabilirliği Boyutu	1-5 yıl	174	4,061	0,713	1,297	0,271	0,660	0,620
	6-10 yıl	82	4,044	0,684				
	11-15 yıl	81	4,015	0,693				
	15-20 yıl	54	4,041	0,783				
	20 yıl ve üzeri	55	4,200	0,552				
	Toplam	446	4,064	0,694				
Bilgi Teknolojilerinde Cinsiyet Fırsat Eşitliği Boyutu	1-5 yıl	174	4,213	0,749	1,419	0,227	0,778	0,540
	6-10 yıl	82	4,248	0,662				
	11-15 yıl	81	4,111	0,648				
	15-20 yıl	54	4,259	0,751				
	20 yıl ve üzeri	55	4,303	0,534				
	Toplam	446	4,217	0,692				
Bilgi Teknolojilerinin Olumsuz Etkisi Boyutu	1-5 yıl	174	3,856	0,641	2,813	0,025	1,279	0,278
	6-10 yıl	82	4,018	0,503				
	11-15 yıl	81	3,809	0,664				
	15-20 yıl	54	3,917	0,774				
	20 yıl ve üzeri	55	3,864	0,705				
	Toplam	446	3,886	0,649				
Bilgi Teknolojilerinin Öğrenmeye İlgili Boyutu	1-5 yıl	174	4,148	0,804	0,818	0,514	1,897	0,110
	6-10 yıl	82	4,122	0,756				
	11-15 yıl	81	3,867	0,789				
	15-20 yıl	54	4,065	0,866				
	20 yıl ve üzeri	55	4,064	0,613				
	Toplam	446	4,072	0,783				
Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı	1-5 yıl	174	4,017	0,760	0,201	0,938	0,734	0,569
	6-10 yıl	82	3,900	0,831				
	11-15 yıl	81	3,897	0,691				
	15-20 yıl	54	3,869	0,835				
	20 yıl ve üzeri	55	4,012	0,807				
	Toplam	446	3,955	0,776				

Etkinlik ve Verimlilik Boyutu	1-5 yıl	174	4,065	0,823	0,428	0,788	0,815	0,516
	6-10 yıl	82	3,957	0,912				
	11-15 yıl	81	3,916	0,742				
	15-20 yıl	54	3,887	0,913				
	20 yıl ve üzeri	55	4,057	0,869				
	Toplam	446	3,996	0,842				
Esneklik Boyutu	1-5 yıl	174	3,874	0,879	0,356	0,840	0,417	0,796
	6-10 yıl	82	3,732	0,920				
	11-15 yıl	81	3,840	0,860				
	15-20 yıl	54	3,815	0,803				
	20 yıl ve üzeri	55	3,879	0,842				
	Toplam	446	3,835	0,868				
Esnek Çalışmaya Yönelik Algı ve Engeller Boyutu	1-5 yıl	174	2,443	1,131	0,360	0,837	0,382	0,821
	6-10 yıl	82	2,552	1,174				
	11-15 yıl	81	2,571	1,113				
	15-20 yıl	54	2,616	1,155				
	20 yıl ve üzeri	55	2,573	1,130				
	Toplam	446	2,523	1,136				

Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları incelendiğinde, iş tecrübesine göre tüm değişkenlerinin ortalama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

6.6 Yapısal Regresyon Analizi

Bilgi teknolojilerine yönelik tutumun uzaktan çalışmaya yönelik algı ve boyutlarına ve esnek çalışmaya yönelik algı ve boyutlarına etkisini belirlemek için SPSS AMOS programı ile yapısal regresyon analizi yapılmaktadır.



Şekil 6. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutumun Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı ve Esnek Çalışmaya Yönelik Algıya Etkisine İlişkin Yapısal Regresyon Modeli

Bilgi teknolojilerine yönelik tutumun uzaktan çalışmaya yönelik algı ve esnek çalışmaya yönelik algıya etkisini belirlemek için yapılan yapısal regresyon analizi sonucunda iyi uyum gösteren model yukarıda gösterilmektedir.

Tablo 13. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutumun Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı ve Esnek Çalışmaya Yönelik Algıya Etkisine İlişkin Modelin İyi Uyum Sonuçları

Uyum İndeksleri	Hesaplanan Uyum İndeksleri
$\chi^2/sd \leq 3$	1,950
$0,90 \leq NFI \leq 0,94$	0,915
$0,90 \leq GFI$	0,907
$RMSEA \leq 0,05$	0,046
$6 \leq RMR \leq 0,08$	0,058

Bilgi teknolojilerine yönelik tutumun uzaktan çalışmaya yönelik algı ve esnek çalışmaya yönelik algıya etkisine ilişkin modelin genel uyumu değerlendirildiğinde genel

uyum indeksi iyi uyum göstermektedir. NFI indeksi kabul edilebilir uyum indeksleri içinde, GFI ve RMSEA iyi uyum indeksleri içinde RMR ise kabul edilebilir uyum değerleri içinde yer almaktadır.

Tablo 14. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Tutumun Uzaktan Çalışmaya Yönelik Algı ve Esnek Çalışmaya Yönelik Algıya Etkisine İlişkin Modelin Regresyon Sonuçları

			Standartlaştırılmış Beta	Standartlaştırılmış Beta	Standart Hata	P
EV	<---	BTU	-0,050	-0,085	0,420	0,841
E	<---	BTU	-0,360	-0,446	0,247	0,071
EÇ ve E	<---	BTU	-0,050	-0,119	0,279	0,670
EV	<---	BTCFE	-0,900	-0,675	9,340	0,143
E	<---	BTCFE	0,540	0,645	2,700	0,025*
EÇ_ve_E	<---	BTCFE	0,535	0,612	1,184	0,018*
EV	<---	BTOE	0,920	0,831	8,206	0,118
E	<---	BTOE	-0,545	-0,262	2,444	0,031*
EÇ_ve_E	<---	BTOE	0,325	0,227	1,056	0,035*
EV	<---	BTÖİ	-0,300	-0,326	0,253	0,198
E	<---	BTÖİ	0,245	0,204	0,146	0,163
EÇ ve E	<---	BTÖİ	0,245	-0,066	0,190	0,730

****p≤0,05**

Yapısal regresyon sonucunda, bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği uzaktan çalışmaya yönelik algı boyutlarından esnekliğe ($p=0,025\leq 0,05$) ve esnek çalışmaya yönelik algı ve engeller ($p=0,018\leq 0,05$) değişkenine etki etmektedir. Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi esneklik ($p=0,031\leq 0,05$) ve esnek çalışmaya yönelik algı ve engeller ($p=0,035\leq 0,05$) değişkenine etki etmektedir. Bilgi teknolojilerine yönelik tutumun uzaktan çalışmaya yönelik algıyı ve esnek çalışmaya yönelik algıyı kısmen etkilemektedir.

6.7 Analiz Değerlendirme Sonuçları

Hipotez testlerinin sonuçları aşağıdaki tablo 14’de gösterilmektedir.

Tablo 15. Hipotez Anlamlılık Sonuç Özeti

H1: Dijital teknolojiye yönelik tutum, esnek çalışmaya yönelik algıyı etkilemektedir.

KISMEN EVET– Bazı alt boyutlar (cinsiyet fırsat eşitliği ve olumsuz etki) esnek çalışma algısını etkilerken, diğerleri (uygulanabilirlik ve öğrenmeye ilgi) etkilemiyor. Bu, çalışanların dijital teknolojiye yönelik tutumlarının sadece belirli yönlerinin esnek çalışma algısını şekillendirdiğini göstermektedir.

H1a: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği esnek çalışmanın engelleri üzerinde etkilidir.

HAYIR

H1b: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği esnek çalışmanın engelleri üzerinde etkilidir.

EVET– Cinsiyet fırsat eşitliği algısı, esnek çalışmanın engellerini etkiliyor. Bu, çalışanların cinsiyet eşitliğine dair olumlu algılarının, esnek çalışmanın önündeki engelleri azalttığını göstermektedir.

H1c: Bilgi teknolojilerinde olumsuz etkisi esnek çalışmanın engelleri üzerinde etkilidir.

EVET– Olumsuz etki algısı, esnek çalışmanın engellerini artırıyor. Bu, çalışanların teknolojinin olumsuz yönlerine dair algılarının, esnek çalışmanın önündeki engelleri artırdığını göstermektedir.

H1e: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi esnek çalışmanın engelleri üzerinde etkilidir.

HAYIR

H2: Dijital teknolojiye yönelik tutum, uzaktan çalışmaya yönelik algıyı etkilemektedir.

KISMEN EVET– Bazı alt boyutlar (cinsiyet fırsat eşitliği ve olumsuz etki) uzaktan çalışma algısını etkilerken, diğerleri (uygulanabilirlik ve öğrenmeye ilgi) etkilemiyor. Bu, dijital teknolojiye yönelik tutumların sadece belirli yönlerinin uzaktan çalışma algısını şekillendirdiğini göstermektedir.

H2a: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği uzaktan çalışmanın etkinlik ve verimliliği üzerinde etkilidir.

HAYIR

H2b: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği uzaktan çalışmanın etkinlik ve verimliliği üzerinde etkilidir.

HAYIR

H2c: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi uzaktan çalışmanın etkinlik ve verimliliği üzerinde etkilidir.

HAYIR

H2d: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi uzaktan çalışmanın etkinlik ve verimliliği üzerinde etkilidir.

HAYIR

H2e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği uzaktan çalışmanın esnekliği üzerinde etkilidir.

HAYIR

H2f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği uzaktan çalışmanın esnekliği üzerinde etkilidir.

EVET– Cinsiyet fırsat eşitliği algısı, uzaktan çalışmanın esnekliğini artırıyor. Bu, çalışanların cinsiyet eşitliğine dair olumlu algılarının, uzaktan çalışmanın esnekliğini artırdığını göstermektedir.

H2g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi uzaktan çalışmanın esnekliği üzerinde etkilidir.

EVET– Olumsuz etki algısı, uzaktan çalışmanın esnekliğini azaltıyor. Bu, çalışanların teknolojinin olumsuz yönlerine dair algılarının, uzaktan çalışmanın esnekliğini azalttığını göstermektedir.

H2h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi uzaktan çalışmanın esnekliği üzerinde etkilidir.

HAYIR

H3: Dijital teknolojiye yönelik tutum demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

KISMEN EVET– Bazı demografik değişkenler (cinsiyet, medeni durum, yaş) dijital teknolojiye yönelik tutumu etkilerken, diğerleri (eğitim düzeyi, statü, iş tecrübesi) etkilemiyor. Bu, dijital teknolojiye yönelik tutumların sadece belirli demografik gruplar arasında farklılık gösterdiğini ortaya koyuyor.

H3a: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

EVET– Erkekler, kadınlara göre bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliğine daha olumlu bakıyor. Bu, cinsiyetin teknolojiye yönelik tutumları etkilediğini göstermektedir.

H3b: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H3c: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

EVET– Erkekler, kadınlara göre bilgi teknolojilerinin olumsuz etkilerine daha az odaklanıyor. Bu, cinsiyetin teknolojinin olumsuz yönlerine dair algıları etkilediğini göstermektedir.

H3d: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

EVET– Erkekler, kadınlara göre bilgi teknolojilerini öğrenmeye daha fazla ilgi göstermektedir. Bu, cinsiyetin teknoloji öğrenmeye yönelik motivasyonu etkilediğini göstermektedir.

H3e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

EVET– Evli çalışanlar, bekar çalışanlara göre bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliğine daha olumlu bakıyor. Bu, medeni durumun teknolojiye yönelik tutumları etkilediğini göstermektedir.

H3f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

EVET– Evli çalışanlar, bekar çalışanlara göre cinsiyet fırsat eşitliği konusunda daha olumlu algılara sahip. Bu, medeni durumun cinsiyet eşitliği algısını etkilediğini göstermektedir.

H3g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

HAYIR– Medeni durum, bilgi teknolojilerinin olumsuz etkilerine dair algıları etkilemiyor. Bu, evli ve bekar çalışanların teknolojinin olumsuz yönlerine dair benzer algılara sahip olduğunu göstermektedir.

H3h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

EVET– Evli çalışanlar, bekar çalışanlara göre bilgi teknolojilerini öğrenmeye daha fazla ilgi göstermektedir. Bu, medeni durumun teknoloji öğrenmeye yönelik motivasyonu etkilediğini göstermektedir.

H3e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği yaşa göre farklılık göstermektedir.

EVET– Yaş arttıkça bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliğine yönelik olumlu algı artıyor. Bu, yaşın teknolojiye yönelik tutumları etkilediğini göstermektedir.

H3f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği yaşa göre farklılık göstermektedir.

EVET– Yaş arttıkça cinsiyet fırsat eşitliği algısı da artıyor. Bu, yaşın cinsiyet eşitliği algısını etkilediğini göstermektedir.

H3g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi yaşa göre farklılık göstermektedir.

HAYIR– Yaş, bilgi teknolojilerinin olumsuz etkilerine dair algıları etkilemiyor. Bu, farklı yaş gruplarının teknolojinin olumsuz yönlerine dair benzer algılara sahip olduğunu göstermektedir.

H3h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi yaşa göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H3e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

3f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H3g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

EVET– Eğitim düzeyi arttıkça bilgi teknolojilerinin olumsuz etkilerine dair algı azalıyor. Bu, eğitim düzeyinin teknolojinin olumsuz yönlerine dair algıları etkilediğini göstermektedir.

H3h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

EVET– Eğitim düzeyi arttıkça bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi artıyor. Bu, eğitim düzeyinin teknoloji öğrenmeye yönelik motivasyonu etkilediğini göstermektedir.

H3e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği statüye göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H3f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği statüye göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H3g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi statüye göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H3h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi statüye göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H3e: Bilgi teknolojilerinin uygulanabilirliği işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H3f: Bilgi teknolojilerinde cinsiyet fırsat eşitliği işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H3g: Bilgi teknolojilerinin olumsuz etkisi işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H3h: Bilgi teknolojilerini öğrenmeye ilgi işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H4: Esnek çalışmaya yönelik algı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

KISMEN EVET– Sadece medeni durum esnek çalışma algısını etkilerken, diğer demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, statü, iş tecrübesi) etkilemiyor. Bu, esnek çalışma algısının sadece medeni duruma göre farklılaştığını göstermektedir.

H4a: Esnek çalışmaya yönelik engeller cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H4b: Esnek çalışmaya yönelik engeller medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

EVET– Bekar çalışanlar, evli çalışanlara göre esnek çalışmanın engellerini daha fazla hissediyor. Bu, medeni durumun esnek çalışma algısını etkilediğini göstermektedir.

H4c: Esnek çalışmaya yönelik engeller yaşa göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H4d: Esnek çalışmaya yönelik engeller eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H4e: Esnek çalışmaya yönelik engeller statüye göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H4f: Esnek çalışmaya yönelik engeller işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H5: Uzaktan çalışmaya yönelik algı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

KISMEN EVET– Sadece eğitim düzeyi ve statü uzaktan çalışma algısını etkilerken, diğer demografik değişkenler (cinsiyet, medeni durum, yaş, iş tecrübesi) etkilemiyor. Bu, uzaktan çalışma algısının sadece belirli demografik gruplar arasında farklılık gösterdiğini ortaya koyuyor.

H5a: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H5b: Uzaktan çalışmada esneklik cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H5c: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H5d: Uzaktan çalışmada esneklik medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H5e: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik yaşa göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H5f: Uzaktan çalışmada esneklik yaşa göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H5g: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H5h: Uzaktan çalışmada esneklik eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

EVET– Eğitim düzeyi arttıkça uzaktan çalışmanın esnekliğine dair olumlu algı artıyor. Bu, eğitim düzeyinin uzaktan çalışmanın esnekliğine dair algıları etkilediğini göstermektedir.

H5j: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik statüye göre farklılık göstermektedir.

EVET– Statü, uzaktan çalışmanın etkinlik ve verimliliğine dair algıları etkiliyor. Takım üyeleri, yöneticilere göre uzaktan çalışmanın performansına daha olumlu bakıyor. Bu, statünün uzaktan çalışma algısını etkilediğini göstermektedir.

H5k: Uzaktan çalışmada esneklik statüye göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H5l: Uzaktan çalışmada etkinlik ve verimlilik işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

H5m: Uzaktan çalışmada esneklik işyeri kıdemine göre farklılık göstermektedir.

HAYIR

7. TARTIŞMA

Bu çalışma, dijital teknolojilere yönelik tutumların uzaktan çalışma ve esnek çalışma modellerine adaptasyon üzerindeki etkisini ortaya koyarken, daha önce yapılmış uluslararası araştırmalarla da önemli paralellikler ve farklılıklar göstermektedir.

Gajendran & Harrison (2007) tarafından yapılan meta-analiz, uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesi üzerinde olumlu etkiler yarattığını ve özellikle çalışanların iş ve özel yaşamlarını daha iyi yönetmelerine yardımcı olduğunu ortaya koymuştur. Ancak, dijital teknolojilere yeterince hakim olmayan çalışanların bu süreçte zorlandığı belirtilmiştir. Bu çalışmanın bulguları da benzer bir şekilde, dijital teknolojilere yönelik olumlu tutumların uzaktan ve esnek çalışma modellerine adaptasyonu kolaylaştırdığını ortaya koymaktadır. Ancak, bizim çalışmamızda dijital yetkinliklerin bu süreçte daha da kritik bir rol oynadığı vurgulanmaktadır.

Dijital yetkinliklerin iş performansına etkisi konusunda Brynjolfsson & McAfee (2014) tarafından yapılan çalışma, dijital yetkinlikleri yüksek olan çalışanların dijital dönüşüm süreçlerinde daha başarılı olduğunu ve iş performanslarının arttığını göstermiştir. Bizim bulgularımız da benzer bir şekilde, dijital yetkinliklerin esnek çalışma modellerine adaptasyonu kolaylaştırdığını ve iş performansını artırdığını göstermektedir. Ancak, bizim çalışmamızda bu etkinin özellikle teknoloji sektöründe daha belirgin olduğu vurgulanmıştır.

Kossek ve arkadaşları (2012) tarafından yapılan çalışma, esnek çalışma modellerinin çalışanların iş tatmini üzerinde olumlu etkiler yarattığını, ancak bu modellerin bazı çalışanlar için iş-yaşam sınırlarını bulanıklaştırabileceğini belirtmiştir. Bizim çalışmamızda da esnek çalışma modellerinin çalışan memnuniyetini artırdığı bulunmuştur. Ancak, dijital teknolojilere yönelik olumlu tutumların bu süreci daha da kolaylaştırdığı vurgulanmıştır. Bu durum, Kossek ve arkadaşlarının bulgularıyla uyumludur.

Dijital dönüşümün iş tatmini üzerindeki etkisi konusunda Bakker & Demerouti (2017) tarafından yapılan çalışma, dijital dönüşüm süreçlerinde çalışanların iş tatmininin, dijital teknolojilere uyum sağlama yetenekleriyle doğrudan ilişkili olduğunu göstermiştir. Bizim bulgularımız da benzer bir şekilde, dijital teknolojilere yönelik olumlu tutumların iş

tatmini üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermiştir. Ancak, bizim çalışmamızda bu etkinin özellikle teknoloji sektöründe daha belirgin olduğu vurgulanmıştır.

Bloom ve arkadaşları (2015) tarafından yapılan çalışma, uzaktan çalışmanın çalışanların verimliliğini artırdığını ve bu artışın dijital teknolojilere yeterince hakim olan çalışanlarda daha belirgin olduğunu ortaya koymuştur. Bizim çalışmamızda da uzaktan çalışmanın verimlilik üzerinde olumlu etkiler yarattığı bulunmuştur. Ancak, dijital teknolojilere yönelik olumlu tutumların bu süreci daha da kolaylaştırdığı vurgulanmıştır. Bu durum, Bloom ve arkadaşlarının bulgularıyla uyumludur.

Genel olarak, bu çalışma, literatürdeki bulguları desteklemekle birlikte, dijital yetkinliklerin özellikle teknoloji sektöründe daha kritik bir rol oynadığını ortaya koyarak literatüre yeni bir bakış açısı kazandırmaktadır. Dijital teknolojilere yönelik olumlu tutumların esnek çalışma ve uzaktan çalışma modellerine adaptasyonu kolaylaştırdığı ve bu sürecin çalışan memnuniyeti ve verimlilik üzerinde olumlu etkiler yarattığı sonucuna ulaşılmıştır.

8. SONUÇ

Bu çalışmanın sonuçları, dijital teknolojilere yönelik tutumların, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerine yönelik algılar üzerindeki etkisini detaylı bir şekilde ortaya koymaktadır. Araştırma bulguları, dijital teknolojiye olumlu tutum geliştiren çalışanların, uzaktan çalışma ve esnek çalışma modellerine daha hızlı adapte olduklarını ve bu çalışma biçimlerini daha kolay benimsediklerini göstermektedir. Bu bulgu, mevcut literatürde, bilgi teknolojilerine yönelik olumlu tutumların esnek çalışma algısını pozitif yönde etkilediğini belirten çalışmalarla tutarlıdır.

Önceki araştırmalar, dijital teknolojilerin iş-yaşam dengesi, etkinlik, verimlilik ve çalışan memnuniyeti üzerinde olumlu etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Gajendran & Harrison (2007) tarafından yapılan bir meta-analiz çalışması, uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesi üzerinde olumlu etkiler sağladığını ve çalışanların özel yaşamlarını daha iyi yönetmelerine yardımcı olduğunu göstermektedir. Ancak, dijital teknolojilere yeterince hakim olmayan çalışanların bu süreçte zorlandığı belirtilmiştir. Çalışmamızda da benzer şekilde dijital yetkinliklerin esnek çalışma biçimlerinin benimsenmesinde kritik bir rol oynadığı ve iş performansını artırdığı görülmüştür. Brynjolfsson & McAfee (2014), dijital yetkinlikleri yüksek çalışanların dijital dönüşüm süreçlerinde daha başarılı olduklarını ve iş performanslarının arttığını vurgulamaktadır. Kossek et al. (2006) ise esnek çalışma modellerinin çalışanların iş tatminini artırdığını ancak bazı durumlarda iş-yaşam sınırlarını bulanıklaştırabildiğini ortaya koymuştur. Çalışmamızda, dijital teknolojilere yönelik olumlu tutumların esnek çalışma modellerine adaptasyonu kolaylaştırdığı ve iş tatminini desteklediği görülmüştür. Ayrıca, Bakker & Demerouti (2017), dijital dönüşüm süreçlerinde çalışanların iş tatmininin dijital teknolojilere uyum sağlama yetenekleriyle doğrudan ilişkili olduğunu belirtmektedir ki bu, çalışmamızın bulgularıyla da örtüşmektedir. Bloom et al. (2015) tarafından yapılan bir deneysel çalışma, uzaktan çalışmanın çalışanların verimliliğini artırdığını ve bu artışın özellikle dijital teknolojilere hakim çalışanlarda daha belirgin olduğunu göstermektedir. Çalışmamızda da dijital teknolojilere yönelik olumlu tutumların ve dijital yetkinliklerin, esnek çalışma modellerine adaptasyonu kolaylaştırdığı, iş performansını artırdığı ve iş tatminini desteklediği bulunmuştur. Bu sonuçlar, dijital dönüşüm sürecinde insan faktörünün önemini vurgulamaktadır.

Daha önce yapılan çalışmaların da desteklediği gibi, dijital eğitim programları ve güçlü bir dijital altyapı desteği, esnek çalışma modellerinin benimsenmesinde ve verimliliğin artırılmasında kilit rol oynamaktadır. Dijitalleşme sürecinde bireylerin teknolojik donanımlarının artırılması, çalışanların bu çalışma biçimlerine karşı daha olumlu tutumlar geliştirmesine katkıda bulunabilir. Çalışmamızın sonuçları, dijital eğitim programlarının ve destekleyici dijital altyapının, dijital teknolojilere yönelik olumsuz tutumları azaltılabileceğini ve esnek çalışma biçimlerine geçişi kolaylaştırılabileceğini göstermektedir. Bu öneriler, daha önceki araştırmaların bulgularıyla uyumlu olup, esnek çalışma modellerinin etkinliğini artırmak için pratik çözümler sunmaktadır.

Buna ek olarak, dijitalleşmenin sağladığı esneklik ve yenilikçilik, çalışanların iş-yaşam dengelerini iyileştirme, iş tatminlerini artırma ve stres düzeylerini azaltma gibi birçok avantaj sunmaktadır. Literatürde, dijital teknolojilere entegre olan çalışma biçimlerinin, özellikle pandemi süreciyle birlikte, geleneksel iş yapış biçimlerinin yerini hızla aldığı belirtilmiştir. Çalışmamız, bu değişimin kalıcı olabileceğini ve dijital teknolojilere yönelik olumlu tutumların, bu geçiş sürecini daha da hızlandırabileceğini ortaya koymaktadır. Dijital yetkinliklerin artırılması ve çalışanların dijital araçlara erişimlerinin kolaylaştırılması, esnek çalışma biçimlerinin sürdürülebilirliği açısından kritik öneme sahiptir.

Öneriler:

- **Dijital Eğitim ve Gelişim Programları:** Çalışmamız, dijital teknolojilere yönelik olumlu tutumların esnek çalışma modellerine adaptasyonu kolaylaştırdığını göstermektedir. Bu nedenle, işletmelerin dijital yetkinlikleri artırmak için sürekli eğitim ve gelişim programları düzenlemeleri önerilmektedir. Bu programlar, çalışanların dijital becerilerini geliştirerek, esnek çalışma ortamlarında daha etkili olmalarını sağlayacaktır.
- **Güçlü Dijital Altyapı Sağlanması:** Dijital dönüşümün başarılı olabilmesi için işletmelerin güçlü bir dijital altyapı oluşturmaları gerekmektedir. Çalışmamız, dijital altyapı eksikliklerinin esnek çalışma algısını olumsuz etkileyebileceğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle, işletmelerin dijital araç ve teknolojilere yatırım yapmaları, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma modellerinin etkinliğini artıracaktır.

- **İş ve Yaşam Dengesi Destekleyici Uygulamalar:** Dijitalleşmenin iş-yaşam dengesi üzerinde olumlu etkiler yarattığı göz önüne alındığında, işletmelerin çalışanlarının bu dengeyi kurmalarına yardımcı olacak politikalar geliştirmeleri önerilmektedir. Esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma seçenekleri ve dijital araçlarla erişilebilen destek hizmetleri, çalışan memnuniyetini ve verimliliği artıracaktır.
- **Dijital Kültürün Geliştirilmesi:** Çalışmamız, dijital teknolojilere yönelik tutumların, esnek çalışma biçimlerine adaptasyonu doğrudan etkilediğini göstermektedir. Bu nedenle, işletmelerin dijital kültürü geliştirmek için stratejiler geliştirmeleri ve çalışanları bu kültüre dahil etmeleri önemlidir. Dijitalleşmenin sadece teknik bir süreç olmadığı, aynı zamanda bir kültür değişimi gerektirdiği unutulmamalıdır.
- **Performans ve Motivasyon Sistemlerinin Güncellenmesi:** Dijital dönüşüm sürecinde çalışanların performans ve motivasyonlarını artırmak için işletmelerin, dijital araçlarla desteklenen performans değerlendirme sistemleri geliştirmesi önerilmektedir. Bu sistemler, dijitalleşme sürecinin etkilerini ölçmek ve çalışanların bu süreçteki performanslarını optimize etmek için kritik olacaktır.

Sonuç olarak, çalışmamızın bulguları, dijital teknolojilere yönelik olumlu tutumların, uzaktan ve esnek çalışma algısını olumlu yönde etkilediğini ve bu bulguların, literatürdeki mevcut çalışmalarla uyumlu olduğunu göstermektedir. Hem çalışanların hem de organizasyonların dijital dönüşüm sürecine adapte olabilmesi için dijital yetkinliklerin artırılması, dijital altyapının güçlendirilmesi ve esnek çalışma modellerinin yaygınlaştırılması gerekliliği vurgulanmaktadır. Bu gereklilik, dijitalleşmenin sunduğu fırsatları en üst düzeye çıkarmak için stratejik planlamaların yapılmasını ve dijital eğitimlerin yaygınlaştırılmasını da içermelidir. Çalışmamız, bu alanda daha geniş çaplı araştırmaların yapılması gerektiğini ve dijital dönüşüm sürecinin iş dünyasında yarattığı etkilerin, daha derinlemesine incelenmesi gerektiğini de ortaya koymaktadır.

KAYNAKLAR

- Abbas, B. (2016). Atipik bir çalışma biçimi olarak evde çalışma. *Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi*, 13(52), 2007-2038.
- Acar, E. (2007). *Ölümlülük, ölümsüzlük ve yapay zeka*. Alt Kitap Yayınevi.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–1121.
- Ajzen, I. (2014). Attitude structure and behavior. In A. R. Pratkanis, S. J. Breckler, & A. G. Greenwald (Eds.), *Attitude structure and function* (pp. 241-274). Lawrence Erlbaum Associates.
- Aktan, E. (2018). Büyük veri: Uygulama alanları, analitiği ve güvenlik boyutu. *Bilgi Yönetimi*, 1(1), 1-22. <https://doi.org/10.33721/by.403010>
- Alcañiz, M., Bigné, E., & Guixeres, J. (2019). Virtual reality in marketing: A framework, review, and research agenda. *Frontiers in Psychology*, 10, 1530. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01530>
- Almer, E. D., & Single, L. E. (2004). Career consequences of flexible work arrangements: The daddy track. *The CPA Journal*, 74(9), 56-58.
- Altın, M. A. (2016). İnsan bilgisayar etkileşimi: Mekâna yansımaları ve geleceğe dair değerlendirmeler. *Sanat ve Tasarım Dergisi*, 6(2), 54-76. <https://doi.org/10.20488/www-std-anadolu-edu-tr.292698>
- Altman, I., & Taylor, D. (1973). *Social penetration: The development of interpersonal relationships*. Holt.
- Altun, U., & Hartmann, V. (2020). Arbeitszeitgestaltung bei mobiler Arbeit. In *Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.* (pp. 11-16). Springer Vieweg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-61977-3_2
- Andaç, F. (2010). *İşsizlik sigortası* (2. baskı). Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Eğitim Yayını.

Arntz, M., Ben Yahmed, S., & Berlingieri, F. (2020). Working from home and COVID-19: The chances and risks for gender gaps. *Intereconomics*, 55(6), 381-386. <https://doi.org/10.1007/s10272-020-0938-5>

Ashton, K. (2009). That “Internet of Things” thing: In the real world, things matter more than ideas. *RFID Journal*.

Aslan, A., Bayrakçı, S., & Küçükvardar, M. (2016). Bilişim çağında geleneksel gazeteciliğin dönüşümü: Veri gazeteciliği. *Marmara İletişim Dergisi*, 26, 55-70. <https://doi.org/10.17829/midr.2017.44>

Avcı, M., & Yavuz, E. (2020). Çalışanların esnek çalışma düzenlemelerine yönelik tutumlarının işe devamsızlık algıları üzerindeki etkileri: Kamu kurumlarında bir alan araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(35), 37-55. <https://doi.org/10.35408/comuybd.510842>

Ayakçıoğlu, Ç. S. (2021). *Kısmi süreli çalışma ve kısmi süreli çalışanların sosyal güvenlik sorunları* (1. baskı). Seçkin Yayıncılık.

Aydınöz, G. (2014). *İş hukukunda tele (uzaktan) çalışma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aydıntan, B., & Kördeve, M. K. (2016). Çalışanların esnek çalışma modeli çerçevesinde örgütsel bağlılık düzeylerinin değerlendirilmesi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 2(3), 27-48. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/gjeb/issue/25327/256344>

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

Battisti, M., & Vallanti, G. (2013). Flexible wage contracts, temporary jobs, and firm performance: Evidence from Italian firms. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*. <https://doi.org/10.1111/irel.12031>

- Berkery, E., Morley, M. J., Tiernan, S., & Peretz, H. (2020). From start to finish: Flexi-time as a social exchange and its impact on organizational outcomes. *European Management Journal*, 38(4), 591–601. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.02.003>
- Berktaş, S., & Oraklıbel, R. D. (2021). Sanayi devrimi ile gelen değişim: İş bölümü ve yabancılaşma. *Atlas Ulusal Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 55-70. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/atlas/issue/60404/782216>
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. V. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2742300>
- Björkdahl, J. (2020). Strategies for digitalization in manufacturing firms. *California Management Review*, 62(4), 17–36. <https://doi.org/10.1177/0008125620920349>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218. <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>
- Bloomberg, J. (2018). Digitization, digitalization, and digital transformation: Confuse them at your peril. Erişim adresi: <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/#3f4222a72f2c>
- Bondoc, C. E., & Tumibay, G. M. (2020). Cybersecurity for higher education institutions: Adopting regulatory framework. *Global Journal of Engineering and Technology Advances*, 2(3), 016-021. <https://doi.org/10.30574/gjeta.2020.2.3.0013>
- Borgkvist, A. (2022). ‘It would be silly to stop now and go part-time’: Fathers and flexible working arrangements in Australia. In M. G. Grau, M. H. Maestro, & H. R. Bowles (Eds.), *Engaged fatherhood for men, families and gender equality* (pp. 231-243). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-75645-1_13

Bozkurt, Ö., & Uzuner, E. (2023). Esnek çalışma uygulamalarının ücret sistemlerinde ortaya çıkardığı sorunların belirlenmesine yönelik bir araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 11(1), 1-16.

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/iicder/issue/76446/1215231>

British Computer Society. (2019). Augmented reality learning | Learning and development | Subject areas | Publishing and editorial | BCS - The Chartered Institute for IT. Retrieved April 5, 2019, from <https://www.bcs.org/content/conWebDoc/53634>

Brown, B. L. (1998). Part-Time Work and Other Flexible Options. ERIC Digest No. 192, 1-7. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED418247.pdf>

Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (2000). Beyond computation: Information technology, organizational transformation, and business performance. *Journal of Economic Perspectives*, 14(4), 23–48. <https://doi.org/10.1257/jep.14.4.23>

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.

Byrd, T. A., & Davidson, N. W. (2003). Examining possible antecedents of IT impact on the supply chain and its effect on firm performance. *Information & Management*, 41(2), 243–255. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(03\)00051-X](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(03)00051-X)

Campbell, I. (2018). On-Call and Related Forms of Casual Work in New Zealand and Australia. Geneva.

Clerck, J. (2017). Digitization, digitalization and digital transformation: The differences. *i-SCOOP*. Erişim adresi: <http://www.i-scoop.eu/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/>

Coreynen, W., Matthyssens, P., & Van Bockhaven, W. (2017). Boosting servitization through digitization: Pathways and dynamic resource configurations for manufacturers. *Industrial Marketing Management*, 60, 42–53. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.04.012>

- Coronado, E., Kiyokawa, T., Ricardez, G. A. G., et al. (2022). Evaluating quality in human-robot interaction: A systematic search and classification of performance and human-centered factors, measures and metrics towards an industry 5.0. *Journal of Manufacturing Systems*, 63, 392–410. <https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2022.04.007>
- Cox, M., & Ellsworth, D. (1997, November 18–24). Application-controlled demand paging for out-of-core visualization. In *Proceedings of the 8th Conference on Visualization '97* (pp. 235–244). IEEE. <https://doi.org/10.1109/VISUAL.1997.663888>
- Çelik, N., Caniklioğlu, N., Canbolat, T., & Özkaraca, E. (2021). *İş Hukuku Dersleri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Çöllü, E. F. ve Öztürk, Y. E. (2006). Örgütlerde İnançlar-Tutumlar Tutumların Ölçüm Yöntemleri ve Uygulama Örnekleri Bu Yöntemlerin Değerlendirilmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 9(1-2), 373-404. <https://hdl.handle.net/20.500.12395/46940>
- Dallasega, P., Rauch, E., & Linder, C. (2018). Industry 4.0 as an enabler of proximity for construction supply chains: A systematic literature review. *Computers in Industry*, 99, 205–225. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2018.03.039>
- Démeijer, D. (2017). Making digital HRM work: A study in changes in perceived consequences of e-HRM in the past decade. (Doctoral dissertation, University of Twente).
- Demerouti, E., & Cropanzano, R. (2010). From thought to action: Employee work engagement and job performance. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 147-163). Psychology Press.
- Demir, F., & Gerşil, G. (2008). Çalışma hayatında esneklik ve Türk hukukunda esnek çalışma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 69–70. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kosbed/issue/25704/271233>
- Demirhan, A., Kılıç, Y. A., & Güler, İ. (2010). Tıpta yapay zeka uygulamaları. *Yoğun Bakım Dergisi*, 9(1), 31–41. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/nevsosbilen/article/10246678>

Dessler, G. (2008). *Human resource management*. New Jersey: Pearson Education Limited.

Diebold, F. X. (2003). “Big data” dynamic factor models for macroeconomic measurement and forecasting: A discussion of the papers by Lucrezia Reichlin and by Mark W. Watson. In *Advances in Economics and Econometrics: Theory and Applications, Eighth World Congress of the Econometric Society* (Vol. III).

<https://doi.org/10.1017/CBO9780511610264.005>

Doğan, A., Bozkurt, S., & Demir, R. (2015). Çalışanların esnek çalışmaya ilişkin tutumlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 14, 375-398. <https://doi.org/10.18092/ijeas.32445>

Doğrul, B. Ş., & Tekeli, S. (2010). İş-yaşam dengesinin sağlanmasında esnek çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 11-18. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sobiadsbd/issue/11350/135624>

Dremel, C., Wulf, J., Herterich, M. M., Waizmann, J. C., & Brenner, W. (2017). How AUDI AG established big data analytics in its digital transformation. *MIS Quarterly Executive*, 16(2), 81–100. <https://www.researchgate.net/profile/Christian-Dremel/publication>

Dulay Yangın, D. (2016). 6715 sayılı yasa’nın uzaktan çalışmaya ilişkin hükümleri ve değerlendirilmesi. *Sicil İş Hukuku Dergisi*, 36, 148–171. <https://sicil.mess.org.tr/tr/icerik>

El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A. L. (2016). How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 141–166. <https://www.researchgate.net/publication/316507602>

Elgörmüş, S. (2022). Kısmi süreli çalışma ve kısa çalışma uygulaması arasındaki benzerlikler ve farklar. *Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 3(1), 113–139. <https://doi.org/10.51562/nkuhukuk.2022315>

Endes, N. (2017). *Türk iş hukukunda kısa çalışma* (1. Baskı). Adalet Yayınları.

Erbay, H. (2018). A mixed decision making model / methodology for digital transformation as a roadmap for automotive supplier industry [Yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.

Erdoğan, M. (1999). *Sosyal psikoloji*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Ergüneş Emrağ, S. (2016). 4857 sayılı iş kanununun değişik 14. maddesi ışığında tele çalışma. *Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi*, 13(51), 1413–1443.

<https://search.trdizin.gov.tr/en/yayin/detay/206491>

Erkutlu, H., Erdemir Ergün, E., Köseoğlu, İ., & Vurgun, T. (2023). Yapay zeka ve örgütsel davranış. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 13(3), 1403-1417. <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1246678>

Ersöz, B., & Özmen, M. (2020). Dijitalleşme ve bilişim teknolojilerinin çalışanlar üzerindeki etkileri. *AJIT-E: Academic Journal of Information Technology*, 11(42), 170-179. <https://doi.org/10.5824/ajite.2020.03.007.x>

Ertel, W. (2017). *Introduction to artificial intelligence* (2nd ed.). Springer International Publishing AG.

Eryiğit, S. (2000). Esnek üretim, esnek organizasyon, esnek çalışma. *Kamu-İş, İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 5(4). Erişim adresi: <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/5411.pdf>

Eurofound. (2007). *Varieties of flexicurity: Reflections on key elements of flexibility and security* (Background Paper). Dublin.

Eurofound. (2007). *Working time developments 2006* (M. Carley, Ed.). Dublin.

Eurofound. (2015). *New forms of employment*. Luxembourg.

European Commission. (2014). *Towards a thriving data-driven economy* (SWD(2014) 214 final, p. 4).

Eyrenci, Ö. (1994). Türkiye’de Çalışma Sürelerinin Esnekleştirilmesi, Çalışma Hayatında Esneklik. Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı Yayını: İzmir.

- Fapohunda, T. M. (2014). An exploration of the effects of work-life balance on productivity. *Lagos State University*. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net/publication/281593557>
- Fenech, R., Baguant, P., & Ivanov, D. (2019). The changing role of human resource management in an era of digital transformation. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 22(2). <https://www.semanticscholar.org/>
- Filiz, Y. (2011). Esnek alışma biçimlerinin kadın istihdamına etkisi: Avrupa Birliği istihdam politikaları ve Türkiye karşılaştırması (Uzmanlık tezi). Ankara.
- Foroudi, P., Gupta, S., Nazarian, A., & Duda, M. (2017). Digital technology and marketing management capability: Achieving growth in SMEs. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 20(2), 230–246. <https://doi.org/10.1108/QMR-01-2017-0014>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Gedik, Y. (2021). Endüstri 4.0 teknolojilerinin ve Endüstri 4.0'ın üretim ve tedarik zinciri kapsamındaki etkileri: Teorik bir ereve. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*, 6(1), 248-264. <https://dergipark.org.tr/en/pub/joeep/issue/60112/776278>
- Gezici, H. S. (2023). Kamu yönetiminde yapay zekâ: Avrupa Birliği. *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi*, 6(2), 111–128. <https://doi.org/10.53001/uluabd.2023.59>
- Gharib, E. (2019). *How does the digital transformation change the strategy of a telecommunication company?* [Master's thesis, JAMK University of Applied Sciences].
- Gilmore, S., & Williams, S. (2009). *Human resource management*. New York: Oxford University Press.
- Glass, J. L., & Estes, S. B. (1997). The family responsive workplace. *Annual Review of Sociology*, 23(1), 289–313. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.23.1.289>

Gözübüyük, B. (2022). Yapay zekâ algoritmalarının anonim ortaklıklarda alınan stratejik kararlar bakımından yönetim kuruluna sağlayabileceği olası katkılar. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 26(1), 141–164. <https://doi.org/10.34246/ahbvuhfd.1066623>

Haines, V. Y. III, Marchand, A., Rousseau, V., & Demers, A. (2008). The mediating role of work-to-family conflict in the relationship between shiftwork and depression. *Work & Stress*, 22(4), 341–356. <https://doi.org/10.1080/02678370802564272>

Haleem, A., Javaid, M., Qadri, M. A., & others. (2022). Understanding the role of digital technologies in education: A review. *Sustainable Operations and Computers*, 3(4), 275–285. <https://doi.org/10.1016/j.susoc.2022.05.004>

Hashim, M., Ullah, M., & Khan, M. A. (2017). Impact of time flexibility on employees' performance: A study of teaching faculty in government colleges of management sciences Peshawar. *City University Research Journal*, 2(2), 34-47. Erişim adresi: https://www.cusit.edu.pk/curj/Journals/Journal/special_aic_16/21.pdf

Heavin, C., & Power, D. J. (2018). Challenges for digital transformation—Towards a conceptual decision support guide for managers. *Journal of Decision Systems*, 27, 38-45. <https://doi.org/10.1080/12460125.2018.1468697>

Heery, E., & Noon, M. (2007). *A dictionary of human resource management* (2nd ed.). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acref/9780199298761.001.0001>

Hill, E. J., & Morrison, H. M. (2013). Workplace flexibility: A key to work-life integration. In D. A. Major & R. J. Burke (Eds.), *Handbook of work-life integration among professionals: Challenges and opportunities* (pp. 269–287). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781009291.00025>

Hoffmann, C. H. (2022). Is AI intelligent? An assessment of artificial intelligence, 70 years after Turing. *Technology in Society*, 70, 101893. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101893>

International Labour Organization (ILO). (2016). *Non-standard employment around the world: Understanding challenges, shaping prospects*. Geneva: International Labour

Organization. Erişim adresi:
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms_534326.pdf

Jackson, P. (2007). Knowledge asset management: A systems approach for human capital management. *VINE*, 37(4), 399-403. <https://doi.org/10.1108/03055720710838470>

Kaık, S., & Aykan, E. (2022). Esnek çalışmanın iş-yaşam dengesi, iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisi: Bankacılık sektöründe bir alan araştırması. *Ahi Evran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 40-64. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2226561>

Kağıtbaşı, . (1999). *Yeni insan ve insanlar: Sosyal psikolojiye giriş* (9. baskı). Evrim Yayınları.

Kambur, E. (2022). Yapay zeka çağında insan kaynakları yönetimi konusunda yazılmış Türkçe makaleler üzerine bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 48(1), 139–152. <https://doi.org/10.30794/pausbed.872606>

Kanberoğlu, Z., & Yıldırımçakar, İ. (2021). Türkiye'de turizm sektöründe esnek istihdam uygulamalarının değerlendirilmesi. *Uluslararası Sosyal ve Ekonomik alışmalar Dergisi*, 2(1), 1-14. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2589451>

Karakoyun, Y. (2007). Esnek alışma yoluyla kadınların iş gücüne katılım oranının ve istihdamının artırılması: İşkur'un rolü (Uzmanlık Tezi). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara.

Kaya, M., & Doğan, B. B. (2016). Esnek alışma modeli: Ev eksenli alışma. *ESOSDER - Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 15(58), 0-0. <https://doi.org/10.17755/esosder.258837>

Kaymaz, K., & Sayılar, Y. (2005). Beceriye dayalı cretleme sistemi ve tasarımı süreci. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 117-140. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/46409>

Kelly, E. L., Moen, P., & Tranby, E. (2011). Changing workplaces to reduce work-family conflict: Schedule control in a white-collar organization. *American Sociological Review*, 76(2), 265-290. <https://doi.org/10.1177/0003122411400056>

Kemiksiz, Ö. (2023). Türkçe öğretiminde tutum: Lisansüstü tezlerin araştırma eğilimleri. *Korkut Ata Türk Dili ve Edebiyatı Dergisi*, 11, 752-774.

<https://doi.org/10.51531/korkutataturkiyat.1276184>

Ketolainen, N. (2018). *Digitalization of human resources – The transformation journey into automated and data-driven service organization*. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2018060212108>

Kılıç, G. (2020). Uzaktan çalışmanın bir türü olarak tele çalışma ve evden çalışmadan farkı. *Terazi Hukuk Dergisi*, 15(164), 805-819. <https://www.jurix.com.tr/article/20645?u=0&c=0>

Klindzic, M., & Marić, M. (2019). Flexible work arrangements and organizational performance – The difference between employee and employer-driven practices. *Društvena Istraživanja*, 28(1), 89-108. <https://doi.org/10.5559/di.28.1.05>

Koç, N. K. (2017). Çağrı üzerine iş ilişkisinin güvencesizliğinde çalışan üniversite öğrencileri. *Mülkiye Dergisi*, 41(3), 83-110. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/486741>

Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work–family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 152-171. <https://doi.org/10.1177/2041386611436264>

Köçer, M. S. (2024). Bilişsel, duyuşsal ve davranışsal tutum yönüyle; çevre ve afet ilişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(52), 716-741. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1353929>

Kohli, R., & Johnson, S. (2011). Digital transformation in latecomer industries: CIO and CEO leadership lessons from Encana Oil & Gas (USA) Inc. *MIS Quarterly Executive*, 10(4). Erişim adresi: <https://www.researchgate.net/>

- Koruca, H. İ., & Boşgelmez, G. (2018). İş yaşam dengesi ve esnek çalışma sisteminin çalışan memnuniyetine etkisinin değerlendirilmesi. *Sdı Sağlık Bilimleri Dergisi*, 9(4), 32-36. <https://doi.org/10.22312/sdusbed.450337>
- Köleoğlu, D. D. (2012). Sosyal güvenlik sistemi açısından güvenceli esneklik. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 73-110. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/53290>
- Kördeve, M. K. (2016). Esnek çalışma uygulamalarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi: Demografik değişkenlere göre sağlık sektöründe sağlık profesyonelleri harici personel üzerinde bir uygulama (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Ankara.
- Küçük Aksu, S. (2023). Çalışma hayatının dönüşümünde yeni çalışma türleri ve işyeri kavramı. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 12(33), 206-229. <https://doi.org/10.31199/hakisderg.1247418>
- Liu, L., & Su, Y. (2023). Digital transformation and strategic analysis of human resource value. *Advances in Management and Applied Economics*, 12(6), 1-6. <https://doi.org/10.47260/amae/1266>
- Louie, A. M., Ostry, A. S., Keegel, T., Shoveller, J., Quinlan, M., & Lamontagne, A. D. (2006). Empirical study of employment arrangements and precariousness in Australia. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 61(3), 465-489. <https://doi.org/10.7202/014186ar>
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238. <https://doi.org/10.1002/job.507>
- Luthra, S., & Mangla, S. K. (2018). Evaluating challenges to Industry 4.0 initiatives for supply chain sustainability in emerging economies. *Process Safety and Environmental Protection*, 117, 168-179. <https://doi.org/10.1016/j.psep.2018.04.018>

MacPhail, F., & Bowles, P. (2008). From casual work to economic security: The case of British Columbia. *Social Indicators Research*, 88(1), 97-114. <https://doi.org/10.1007/s11205-007-9208-1>

Mariska, B. P., Prasetyo, Y., & Fadhilah, F. (2021). Perceptions and prospective analysis of artificial intelligence and its impact on human resources in the Indonesian Industry 4.0. In *Proceedings of the 1st International Conference on Sustainable Management and Innovation (ICoSMI 2020), 14-16 September 2020, Bogor, West Java, Indonesia* (pp. 1-6). <https://doi.org/10.4108/eai.14-9-2020.2304637>

Masood, T., & Sonntag, P. (2020). Industry 4.0: Adoption challenges and benefits for SMEs. *Computers in Industry*, 121, 103261. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2020.103261>

Meşhur, F. A. (2007). *Geleceğin çalışma biçimi tele çalışmaya ilişkin yaklaşımlar*. Erişim adresi: https://www.ab.org.tr/inetd.org.tr/ab07/kitap/meshur_AB07.pdf

Mishra, A., Shukla, A., Rana, N. P., & Dwivedi, Y. K. (2021). From “touch” to a “multisensory” experience: The impact of technology interface and product type on consumer responses. *Psychology and Marketing*, 38(4), 385–396. <https://doi.org/10.1002/mar.21436>

Mishra, R., Singh, R. K., & Papadopoulos, T. (2022). Linking digital orientation and data-driven innovations: A SAP–LAP linkage framework and research propositions. *IEEE Transactions on Engineering Management*, PP(99), 1-13. <https://doi.org/10.1109/TEM.2022.3153588>

Moore, M. (2019, November 5). What is Industry 4.0? Everything you need to know. *TechRadar*. Erişim adresi: <https://www.techradar.com/news/what-is-industry-40-everything-you-need-to-know>

Mosca, M. (2020). *Digitalization of HRM: A study of success factors and consequences in the last decade*. University of Twente. <https://purl.utwente.nl/essays/82872>

Muchiti, E. ve Gachunga, H. (2015). Influence of work life balance on employee productivity in Kenya: A case of Milimani Law Courts Nairobi. *Journal of Business and Change Management*, 2(48), 1-20.

Muro, M., Liu, S., Whiton, J., & Kulkarni, S. (2017). *Digitalization and The American Workforce*. Erişim adresi: https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2017/11/mpp_2017nov15_digitalization_full_report.pdf

Nadkarni, S., & Prügl, R. (2020). Digital transformation: A review, synthesis, and opportunities for future research. *Management Review Quarterly*, 71(3), 233–341. <https://doi.org/10.1007/s11301-020-00185-7>

Ng, I. C., & Wakenshaw, S. Y. (2017). The Internet-of-Things: Review and research directions. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 3–21. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.003>

Nwokocha, I., & Iheriohanma, E. B. J. (2012). Emerging trends in employee retention strategies in a globalizing economy: Nigeria in focus. *Asian Social Science*, 8(10), 198. <https://doi.org/10.5539/ass.v8n10p198>

OECD. (2016). *Enabling the next production revolution: The future of manufacturing and services – Interim report*. Erişim adresi: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2017/05/the-next-production-revolution_g1g75d20/9789264271036-en.pdf

Olsen, K. M. (2006). The role of nonstandard workers in client-organizations. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 61(1). Erişim adresi: <https://ssrn.com/abstract=1629221>

Onyeizugbe, C. U., Nduka, S. O., & Enaihi, S. O. (2019). Flexible time and employee performance in manufacturing firms in Anambra State of Nigeria. *European Journal of Business and Innovation Research*, 7(5), 42-56. Erişim adresi: <https://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Flexible-Time-and-Employee-Performance-in-Manufacturing-Firms-in-Anambra-State-of-Nigeria.pdf>

Oosthuizen, R. M. (2022). The fourth industrial revolution - Smart technology, artificial intelligence, robotics and algorithms: Industrial psychologists in future workplaces. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 5, 913168. <https://doi.org/10.3389/frai.2022.913168>

Ören, K., & Yüksel, H. (2012). Geçmişten günümüze çalışma hayatı. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 1(1), 1. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/84742>

Örnek, A. Ş., Arslan, B., & Karacür, M. (2023). Pandemi döneminde esnek çalışma uygulamalarının çalışanların motivasyonlarına etkileri: Ankara Büyükşehir Belediyesi çalışanları örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 21(47), 27-61. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1152480>

Owen, J. D. (1977). Flexitime: Some problems and solutions. *ILR Review*, 30(2), 152-160. <https://doi.org/10.2307/2522869>

Özçelik, G. (2022). Teknoloji-örgüt yapısı ilişkisi bağlamında yapay zeka izleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(84), 2120-2140. <https://doi.org/10.17755/esosder.1108743>

Özer, H. D. (2018). Uzaktan çalışmada iş sağlığı ve güvenliği. *Antalya Bilim Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 6(12), 193-229. <https://doi.org/10.17755/esosder.1108743>. ISSN 2147-7213

Öztürk, U., & Yıldırım, E. (2022). Çağrı üzerine çalışma ve sıfır saat sözleşmeleri. *Çalışma Ekonomisi ve Sosyal Politikalar Dergisi*, 58. Erişim adresi: <https://degisimkitap.com>

Papazoglou, M. ve Tsalgatidou, A. (2000). "Business-to-business electronic commerce issues and solutions," *Decision Support Systems*, 29 (4), pp. 301-304.

Parida, V., Sjödin, D., & Reim, W. (2019). Reviewing literature on digitalization, business model innovation, and sustainable industry: Past achievements and future promises. *Sustainability*, 11(2), 391. <https://doi.org/10.3390/su11020391>

- Parlak, Z., & Özdemir, S. (2011). Esneklik kavramı ve emek piyasalarında esneklik. *Sosyal Siyaset Konferansları*, 60, 6. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/9654>
- Peplińska, A., Gierszewska, K., & Połomski, P. (2017). Wzorzec zachowań związanych z pracą a jakość i poczucie sensu życia u osób pracujących, zagrożonych utratą pracy oraz bezrobotnych [The pattern of work-related behavior and the quality and meaning of life in working people, those at risk of losing their jobs, and the unemployed]. *Miscellanea Anthropologica et Sociologica*, 18, 91-110. Erişim adresi: <https://www.researchgate.net/publication/318394232>
- Peplińska, P., & Godlewska-Werner, D. (2023). Work engagement, emotional attitude to work and quality of relations in ‘early’ and ‘late’ dual career couples: The mediating role of satisfaction with one’s achievements. *Health Psychology Report*, 11(2), 134-144. <https://doi.org/10.5114/hpr/165916>
- Pérez, L., Rodríguez-Jiménez, S., & Rodríguez, N. (2020). Symbiotic human–robot collaborative approach for increased productivity and enhanced safety in the aerospace manufacturing industry. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 106(3-4), 1-13. <https://doi.org/10.1007/s00170-019-04638-6>
- Pocock, B., Buchanan, J., & Campbell, I. (2004). Meeting the challenge of casual work in Australia: Evidence, past treatment and future policy. *Australian Bulletin of Labour*, 30(1), 16-32. National Institute of Labour Studies. <http://hdl.handle.net/2328/27750>
- Posada, J., Toro, C., Barandiaran, I., & Oyarzun, D. (2015). Visual computing as a key enabling technology for Industrie 4.0 and industrial internet. *IEEE Computer Graphics and Applications*, 35(2), 26-40. <https://doi.org/10.1109/MCG.2015.45>
- Rañeses, M. S., Nisa, N. u., Bacason, E. S., & Martir, S. (2022). Investigating the impact of remote working on employee productivity and work-life balance: A study on the business consultancy industry in Dubai, UAE. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 8(2), 63-81. <https://dx.doi.org/10.20469/ijbas.8.10002-2>

- Rau, B. L., & Hyland, M. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1), 111–136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2002.tb00105.x>
- Rauf, A. A., & Suwanto, S. (2020). Attitudes and technology integration among ESL secondary school teachers in Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5, 280-287. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v5i12.566>
- Rayna, T., & Striukova, L. (2016). From rapid prototyping to home fabrication: How 3D printing is changing business model innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 102, 214–224. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.07.023>
- Rosen, C. C., & Slater, D. J. (2013). Let's make a deal: Development and validation of the ex post i-deals scale. *Journal of Management*, 39(3), 709–742. <https://doi.org/10.1177/0149206310394865>
- SSaloniemi, A., & Zeytinoglu, I. (2007). Achieving flexibility through insecurity: A comparison of work environments in fixed-term and permanent jobs in Finland and Canada. *European Journal of Industrial Relations*, 13(1), 109–128. <https://doi.org/10.1177/0959680107073971>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schjolberg, S., & Ghernaouti-Hélie, S. (2011). *A global treaty on cybersecurity and cybercrime* (2nd ed.) [Electronic document]. Stein Schjølberg and Solange Ghernaouti-Hélie. Available at: http://www.cybercrimelaw.net/documents/A_Global_Treaty_on_Cybersecurity_and_Cybercrime_Second_edition_2011.pdf (Accessed May 4, 2012). ISBN 978-82-997274-3-3.
- Schmid, Y., & Pscherer, F. (2021). Digital transformation affecting human resource activities: A mixed-methods approach. In *Human interaction, emerging technologies and future systems V* (pp. 543-549). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-85540-6_68

Schneider, S., & Kummert, F. (2021). Comparing robot and human guided personalization: Adaptive exercise robots are perceived as more competent and trustworthy. *International Journal of Social Robotics*, 13(2), 169–185. <https://doi.org/10.1007/s12369-020-00629-w>

Serbes, K. (2019). *Esnek çalışma ve iş-aile yaşamı dengesi: AB ve Türkiye'deki düzenlemelere yönelik betimleyici bir inceleme* (Yüksek lisans tezi). Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Tekirdağ.

Setiawan Riatmaja, D., & Wibawanto, S. (2022). The effect of financial compensation and non-financial compensation on employee performance with motivation as an intervening variable in Yogyakarta startup companies. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*, 21(1), 124–131. <https://doi.org/10.32639/fokbis.v21i1.99>

Seyyar, A., & Öz, C. S. (2007). *İnsan Kaynakları Terimleri Ansiklopedik Sözlük*. İstanbul: Değişim Yayınları.

Shareef, M. A., Akram, M. S., Malik, F. T., Kumar, V., Dwivedi, Y. K. & Giannakis, M. (2023). An attitude-behavioral model to understand people's behavior towards tourism during the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Research*, 161, 113839. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113839>

Shuguang, W., & Shuyang, Z. (2021). Transformation and strategic development of human resource management in public sector under digital economy. In *2021 6th International Conference on Social Sciences and Economic Development (ICSSED 2021)* (pp. 77-80). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210407.015>

Sia, S. K., Soh, C., & Weill, P. (2016). How DBS Bank pursued a digital business strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 105–121. Erişim adresi:

https://www.researchgate.net/publication/316508317_How_DBs_bank_pursued_a_digital_business_strategy

- Sklyar, A., Kowalkowski, C., Tronvoll, B., & Sörhammar, D. (2019). Organizing for digital servitization: A service ecosystem perspective. *Journal of Business Research*, 104, 450–460. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.012>
- Slater, M., & Sanchez-Vives, M. V. (2016). Enhancing our lives with immersive virtual reality. *Frontiers in Robotics and AI*, 3, 74. <https://doi.org/10.3389/frobt.2016.00074>
- Slater, M., & Sanchez-Vives, M. V. (2016). Enhancing our lives with immersive virtual reality. *Frontiers in Robotics and AI*, 3, 74. <https://doi.org/10.3389/frobt.2016.00074>
- Stredwick, J. ve Steve, A. (2002). Flexible working practices: Techniques and innovations. London: Chartered Institute of Personnel and Development Publishing.
- Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345–365. <https://doi.org/10.1177/2397002220921131>
- Sun, Z., Sandoval, L., Crystal-Ornelas, R., Mousavi, S. M., Wang, J., Lin, C., Cristea, N., Tong, D., Carande, W. H., Ma, X., Rao, Y., Bednar, J. A., Tan, A., Wang, J., Purushotham, S., Gill, T. E., Chastang, J., Howard, D., Holt, B., Gangodagamage, C., ... & John, A. (2022). A review of Earth artificial intelligence. *Computers & Geosciences*, 159, 105034. <https://doi.org/10.1016/j.cageo.2022.105034>
- Sun, Z. (2024). The impact and practice of digital technology management on the transformation and upgrading of traditional industries. *Academic Journal of Business & Management*, 6(3),. <https://doi.org/10.25236/AJBM.2024.060333>
- Sümer, H. H. (2019). *İş hukuku uygulamaları*. Seçkin Yayıncılık.
- Svenningsson, J., Höst, G., Hultén, M., & Hallström, J. (2022). Students' attitudes toward technology: Exploring the relationship among affective, cognitive, and behavioral components of the attitude construct. *International Journal of Technology and Design Education*, 32(16).. <https://doi.org/10.1007/s10798-021-09657-7>

Şahin, H., & Topal, B. (2018). Impact of information technology on business performance: Integrated structural equation modeling and artificial neural network approach.. <https://doi.org/10.24200/sci.2018.20526>

Şahin, T. (2014). Esnek çalışma düzenlemelerinin örgütsel bağlılığı sağlamaya etkisi: Başbakanlık örneği (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Ankara.

Şakar, M., & Şahin, D. E. (2021). Esnek çalışma modellerinden uzaktan çalışma ve uzaktan çalışanların sigortalılığı. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 11(2), 249-267. <https://doi.org/10.32331/sgd.1048957>

Tan, G. (2007). Atipik iş sözleşmelerinden evde çalışma ve tele çalışma (Yüksek lisans tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Taniguchi, T., El Hafı, L., Hagiwara, Y., & et al. (2021). Semiotically adaptive cognition: Toward the realization of remotely-operated service robots for the new normal symbiotic society. *Advanced Robotics*, 35(11), 664–674.

<https://doi.org/10.1080/01691864.2021.1928552>

Taşoğlu, A., & Limoncuoğlu, İ. (2010). 4857 sayılı kanun kapsamında esnek çalışma. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/117244>

TBMM. (2016). İş kanunu ile Türkiye İş Kurumu kanununda değişiklik yapılmasına dair kanun tasarısı ile gerekçesi.

https://www5.tbmm.gov.tr/develop/owa/komisyon_tutanaklari.mv_goruntule?pTutanakId=6915 (Erişim: 23 Ağustos 2024).

Türk Dil Kurumu (TDK). (2024).. <https://sozluk.gov.tr>

Thakur, M., Bansal, A., & Maini, R. (2018). Job sharing as a tool for flexible work systems: Creating opportunities for housewives in the Indian labor market. *Gender in Management: An International Journal*, 33(5), 350-366. <https://doi.org/10.1108/GM-08-2016-0149>

Topcuk, Y. (2006). Esnek çalışma ve esnek çalışanların sosyal güvenliği (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Tozlu, E. (2011). Genel olarak esnek çalışma sistemleri ve tele çalışma ve sıkıştırılmış iş haftasının karşılaştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 3(4), 99-116. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/213973>

Tuaç Yılmaz, P. (2020). Uzaktan çalışmanın bir türü olarak evde çalışma. *Sicil İş Hukuku Dergisi*, 43, 254-273. <https://sicil.mess.org.tr/tr/icerik/uzaktan-calismanin-bir-turu-olarak-evde-calisma>

Turan, B. (2005). Türk çalışma hayatında esneklik tartışmaları ve 4857 sayılı İş Kanununa yansımaları (Yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, Çanakkale.

Twina, L. J., Humphries, M., & Kearins, K. (2006). Flexibility on whose terms? *Journal of Organizational Change Management*, 19(3), 335–355. <https://doi.org/10.1108/09534810610668346>

Dijital Dönüşüm Ofisi. (2021). Ulusal Yapay Zeka Stratejisi 2021-2025. Ankara: Dijital Dönüşüm Ofisi.

<https://cbddo.gov.tr/SharedFolderServer/Genel/File/TR-UlusalYZStratejisi2021-2025.pdf>

Uşan, F., & Erdoğan, C. (2020). İş ve sosyal güvenlik hukuku. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Üzmez, S. S., & Büyükbeşe, T. (2021). Dijitalleşme sürecinde bilgi yönetiminin işletmelerin teknoloji uyumuna etkileri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 16(2), 117-127. <https://doi.org/10.54860/beyder.1028117>

Vaidya, S., Ambad, P., & Bhosle, S. (2018). Industry 4.0 – A glimpse. *Procedia Manufacturing*, 20, 233-238. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.02.034>

Van der Sloot, B., & Van Schendel, S. (2016). Ten questions for future regulation of Big Data: A comparative and empirical legal study. *Journal of Intellectual Property*,

Information Technology and E-Commerce Law, 7(3), 113.
<https://www.jipitec.eu/jipitec/article/view/175/170>

Vardarlier, P. (2020). Digital transformation of human resource management: Digital applications and strategic tools in HRM. In *Digital Business Strategies in Blockchain Ecosystems* (pp. 239-264). https://doi.org/10.1007/978-3-030-29739-8_11

Vasseur, J. P., & Dunkels, A. (2010). *Interconnecting smart objects with IP: The next internet* (1st ed.). Elsevier.

Walczak, R. B., & Vallejo-Martín, M. (2021). Working conditions and their impact on work satisfaction in migrating and non-migrating workers: Factor structure of the Polish version of the Working Conditions Questionnaire. *Health Psychology Report*, 9(1), 87–100. <https://doi.org/10.5114/hpr.2020.99208>

Wessels, C. (2017, May 12). Flexible working practices: How employees can reap the benefits for engagement and performance (No. EPS-2017-418-LIS). *ERIM Ph.D. Series Research in Management*. Erişim adresi: <http://hdl.handle.net/1765/99312>

Wickramasinghe, V., & Chandrasekara, R. (2011). Differential effects of employment status on work-related outcomes: A pilot study of permanent and casual workers in Sri Lanka. *Employee Relations*, 33(5), 532-550. <https://doi.org/10.1108/01425451111153899>

Wickramasinghe, V., & Jayabandu, S. (2007). Towards workplace flexibility: Flexitime arrangements in Sri Lanka. *Employee Relations*, 29(6), 554-575. <https://doi.org/10.1108/01425450710826087>

Wickramasinghe, V., & Wickramanayake, N. (2013). Expectations and experience: IT jobs in offshore software development and commercial banks in Sri Lanka. *Information Technology and People*, 26(1), 50-76. <https://doi.org/10.1108/09593841311307132>

Wilson, K., Brown, M., & Cregan, C. (2008). Job quality and flexible practices: An investigation of employee perceptions. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(3), 473–486. <https://doi.org/10.1080/09585190801895544>

- Wright, P. D., & Bretthauer, K. M. (2010). Strategies for addressing the nursing shortage: Coordinated decision making and workforce flexibility. *Decision Sciences*, 41(2), 373–401. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2010.00269.x>
- Wu, D., & Peng, X. (2014). Research on constructing the standard architecture of educational cloud computing. *IE '14: Proceedings of the 2014 International Conference on Intelligent Environments*, 326-329. <https://doi.org/10.1109/IE.2014.71>
- Yadav, V., & Sharma, H. (2021). Family-friendly policies, supervisor support and job satisfaction: Mediating effect of work-family conflict. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 17(1/2), 1-16. <https://doi.org/10.1108/XJM-02-2021-0050>
- Yakkan, E. (2016). *Çalışma hayatında esnekleşme ve esnek çalışma biçimleri* (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Yankın, F. B. (2019). *Dijital dönüşüm sürecinde çalışma yaşamı..* Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/639636>
- Yavuz, N. (2018). İş-Yaşam Dengesi ile İş Stresinin Esnek Çalışma Uygulamaları Bağlamında İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Yıldız, G. ve Balaban, Ö. (2006). *İş Değerleme ve Ücret Yönetimi Ders Notları*. Sakarya Kitabevi: Sakarya.
- Yılmaz, K., Babatürk, S. ve İnalöz, A. B. (2023). Türk kültürüne yönelik tutum ölçekleri: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(2), 502-513. <https://doi.org/10.33206/mjss.1195971>.
- Yu, Z. ve Jinajun, N. (2020). İK yönetiminde dijital dönüşüm nasıl başarılır? https://www.sohu.com/a/400600846_343325.

Zafari, S., Hartner-Tiefenthaler, M. ve Koeszegi, S. T. (2019). *Esnek çalışma ve işle ilgili sonuçlar: Algılanan örgütsel uyumun rolü*. Management Revue, 30(1), 63–92. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2019-1-63>

Zehir, C., Karaboğa, T. ve Başar, D. (2020). *İnsan Kaynakları Yönetiminin Dönüşümü ve Genel İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Stratejik İKY’de Büyük Veri Analitiği ve Yapay Zeka Teknolojileri*. Dijital İş Stratejileri ve Blokzincir Ekosistemleri: Dönüşümsel Tasarım ve Küresel İş Dünyasının Geleceği, 265-279. https://doi.org/10.1007/978-3-030-29739-8_12

T.C. Resmî Gazete. (2003). 4857 sayılı İş Kanunu. 10 Haziran 2003 tarihli ve 25134 sayılı Resmî Gazete. Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4857.pdf>

EKLER

Ek-1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Sayın Katılımcı, aşağıda bulunan anket formunda çalışanların dijital teknolojiye ilişkin tutumlarının, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerine yönelik algılarına etkisi araştırılacaktır. Yapılacak olan anketten elde edilen veriler, bilimsel amaçla kullanılacaktır. Soruları yanıtlarken kişisel görüşlerinizi ve mesleki tecrübelerinizi dikkate alarak cevaplandırmanız önem taşımaktadır. Sonuçlar doğru veya yanlış olarak değerlendirilmeyecek, cevaplarınız gizli tutulacak ve araştırma makalesi için kullanılacaktır. Bu araştırmaya ayırdığınız *zaman* ve gösterdiğiniz *hassasiyet* için teşekkürler.

Ömer SAYGILI

İstanbul Esenyurt Üniversitesi / LEE Yüksek Lisans Öğrencisi

Dr. Öğretim Üyesi Mesut Öztürk

İstanbul Esenyurt Üniversitesi / Tez Danışmanı

BİLGİ TEKNOLOJİLERİNE YÖNELİK TUTUM ÖLÇEĞİ Sayın katılımcı bu anket 5'li Likert şeklinde olan sorulardan oluşmaktadır. Anket sorularını yanıtlarken aşağıda yer alan örneğe uygun olarak size en yakın gelen cevabı işaretlemeniz önem taşımaktadır. 1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum	1. Kesinlikle Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Kararsızım	4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum
1. Bilgi teknolojisi (BT) hayatımızı daha sağlıklı, daha kolay ve daha konforlu hale getiriyor	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
2. Genel olarak, bilgi teknolojisi (BT) ortadan kaldırdığından daha fazla iş yaratacaktır.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
3. Günlük hayatımda BT hakkında bilgi sahibi olmak benim için önemlidir...	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
4. BT'de başarılı olmak için aynı fırsatlar hem erkekler hem de kadınlar için mevcuttur	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
5. BT yaşam tarzımızı çok hızlı değiştiriyor	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
6. BT sayesinde iş daha çekici hale gelecektir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐

7. Aile dostu ortamlar, BT mesleklerinde diğerlerinden daha fazla kullanılabilir					
8. BT'deki gelişmeler sonunda dünyayı yok edecek. 9. BT kursları kişinin eğitimine önemli katkı sağlar	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
9. BT kursları kişinin eğitimine önemli katkı sağlar					
10. BT yeteneklerini geliştirmek için aynı fırsatlar hem erkekler hem de kadınlar için mevcuttur	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
11. BT sayesinde yeni nesil için daha fazla fırsat olacaktır.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
12. Kadınların BT alanında kariyer yapması uygundur	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
13. İnsanlar, çok fazla BT olmadan daha basit bir hayat yaşayarak daha iyisini yapacaktır.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
14. BT uygulamaları yapay ve insanlık dışı bir yaşam biçimi yaratır	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
15. Kadınların bilişim alanında karşılaştığı çalışma ortamı, erkeklerin karşılaştığı çalışma ortamı ile aynıdır.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
16. BT araştırmacıları, ortalama bir insan için hayatı daha iyi hale getirecek şeyler üzerinde çalışmak istiyor	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
17. Kadınlar BT alanında kariyer yapmaya teşvik edilmelidir	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
18. Yeni BT keşifleri hakkında bilgi edinmekten zevk alıyorum	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
19. BT'deki yeni gelişmeler hakkında yeterince bilgiliyim	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
20. Hayatlarımızı iyileştirmek için yeni BT uygulamalarıyla ilgileniyorum	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
21. BT ile ilgili konuları okumayı severim	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
22. BT ile ilgili temaları olan filmleri ve videoları izlemeyi severim	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
23. İnternetteki BT gelişmeleri hakkında bilgi ararım.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐

UZAKTAN ÇALIŞMAYA YÖNELİK ALGI ÖLÇEĞİ Sayın katılımcı bu anket 5'li Likert şeklinde olan sorulardan oluşmaktadır. Anket sorularını yanıtlarken aşağıda yer alan örneğe uygun olarak size en yakın gelen cevabı işaretlemeniz önem taşımaktadır. 1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum	1. Kesinlikle Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Kararsızım	4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum
1.Uzaktan çalışırken, zamanımı iyi yönetebilirim	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
2.Uzaktan çalışırken, işle ilgili görevlerime daha iyi konsantre olabilirim	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
3.Temel hedeflerimi gerçekleştirmem ve iş teslimlerimi zamanında yapabilmem noktasında uzaktan çalışmak beni daha etkin duruma getirir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
4.Toplam iş verimliliğim, uzaktan çalışma konusundaki yeteneklerim/becerilerim sayesinde artmış durumda.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
5.İlgili becerilerimi ve davranışlarımı geliştirerek uzaktan çalışmaya adapte olmuş durumdayım.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
6.Evde uzaktan çalışırken, ne zaman işime ara vereceğimi ve işime ağırlık vereceğimi bilirim, böylece dinlenme fırsatım olur.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
7.Uzaktan çalışmanın iş dışı yaşamımdaki diğer rollerim üzerinde pozitif etkisi vardır	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
8.Evde uzaktan çalışırken, çocuğum/ailem/arkadaşlarım rahatsız edilmemem gerektiğini anlar	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
9.Uzaktan çalışma konusunda etkin biri olmak için ne gerektiğini biliyorum.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
10.Evde uzaktan çalışırken ailem/diğer sorumluluklarım nedeniyle yaptığım iş bazen sekteye uğrasa bile, amirimin kalite beklentilerini karşılayabilirim.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐

11.Uzaktan çalışırken etkili bir performans gösteremediğimde, amirimin performansımın artması konusunda bana yaptığı yönlendirmelere/önerilere güvenirim	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
12. Etkin bir şekilde uzaktan çalışmam için, kurumumun bana iyi uzaktan çalışma koşulları/olanakları sağlayacağı konusunda kurumuma güvenirim	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
13.Uzaktan çalışırken, ne zaman ve nasıl işimi tamamlayacağım konusunda amirim bana tam yetki verir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
14. Amirim, uzaktan çalışma sürecimi yönetebilmem ve iş- yaşam dengemi kurabilmem konusunda benim için iyi bir rol modelidir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
15. Uzaktan çalışırken, çalıştığım kurum yaptığım işte etkili olmam konusunda bana güvenir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
16. Uzaktan çalışma nedeniyle işe sürekli şekilde (online olarak) erişiyor olmak oldukça yorucudur	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
17. Uzaktan çalışırken, ofiste çalışmaya kıyasla, işimle ilgili taleplerin daha fazla olduğunu hissediyorum.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
18. Uzaktan çalışırken, normal çalışma saatlerimin dışında da sıklıkla işle ilgili problemleri düşünürüm	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
19. Uzaktan çalışmak, aileme/arkadaşlarıma ya da diğer iş dışı aktivitelere ayırmayı istediğim zamanı azaltır.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
20. İşim oldukça esnek olduğu için, uzaktan çalışırken istediğim zaman kolaylıkla izin alabilirim.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
21. Amirim, tüm işimi zamanında bitirmem karşılığında, ihtiyaçlarımı gidermek üzere iş saatlerimi esnetmeme izin verir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
22. Uzaktan çalışırken esnek çalışma saatlerine sahip olmak, çalışma yaşamım ile iş dışı yaşamımı birbirine entegre edebilmemi sağlar.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐

ESNEK ÇALIŞMAYA YÖNELİK ALGI ÖLÇEĞİ Sayın katılımcı bu anket 5'li Likert şeklinde olan sorulardan oluşmaktadır. Anket sorularını yanıtlarken aşağıda yer alan örneğe uygun olarak size en yakın gelen cevabı işaretlemeniz önem taşımaktadır. 1. Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum	1. Kesinlikle Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Kararsızım	4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum
1.Esnek çalışma düzenlemeleri ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem gereklidir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
2.Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı olur	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
3.Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki diğer ilgi ve sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
4.Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi konsantre olmamı sağlar.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
5.Diğer insanlar esnek çalışma düzenlemelerini kullanan kişilere olumsuz tepki verir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
6.Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar görevlerine genellikle daha az bağlı olur.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
7.Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar personel toplantıları, eğitim seansları vb. önemli olayları kaçırmaz.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
8.Daha kısa saatlerle çalışmak organizasyon içerisindeki yükselmemi olumsuz etkiler.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
9.Esnek çalışma düzenlemeleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yarattığı için bana uymaz.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
10.Yöneticilerim esnek çalışma düzenlemelerini kullanan kişilere olumsuz tepki verir.	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐

Demografik Bilgiler
Cinsiyetiniz: Kadın ☐ Erkek ☐
Medeni Durumunuz: Evli ☐ Bekar ☐
Yaşınız: 18–23 ☐ 24–29 ☐ 30–35 ☐ 36–41 ☐ 42 ve üzeri ☐
Eğitim Durumunuz: İlköğretim ☐ Ortaöğretim ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü ☐
Statünüz: ☐ Yönetici/Amir ☐ Memur ☐ Üst Düzey Yönetici
Bu iş yerindeki kıdeminiz: ☐ 1-5yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 15-20 yıl ☐ 20 ve üzeri yıl
Mevcut Yöneticiniz İle Çalışma Süreniz: ☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 15-20 yıl ☐ 20 ve üzeri yıl

Katılımınız İçin Teşekkürler...

Ek-2: Anket İzin Formu



T.C.
İSTANBUL ESENYURT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurul Komisyonu



Sayı : E-12483425-604.01-46867
Konu : Öğrenci Ömer SAYGILI'nın Etik Kurul
Onayı

Sayın Ömer SAYGILI

"Çalışanların Dijital Teknolojiye İlişkin Tutumlarının, Uzaktan Çalışma ve Diğer Esnek Çalışma Biçimlerine Yönelik Algılarına Etkisi" başlıklı araştırmanız İstanbul Esenyurt Üniversitesi Etik Kurul Komisyonu'nun 03.06.2024 tarih 2024-05 sayılı toplantısında görüşülmüş olup, etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Ebru NERGİZ
Başkan

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : 3L00-5OZP-8DP1 Belge Doğrulama Adresi : <https://ebyssorgu.esenyurt.edu.tr>

Adres: Zafer Mahallesi, Adile Naşit Blv. No:1, 34510 Esenyurt / İSTANBUL
Telefon No : 444 9 123 Fax No : 0212 699 09 90
e-Posta : bilgi@esenyurt.edu.tr İnternet Adresi : www.esenyurt.edu.tr
Kep Adresi : esenyurtuniversitesi@hs02.kep.tr

Bilgi İçin : Zeynep Tuğça SUCU
Memur
Dahili No:



Ek-3: Özgeçmiş

Ben Ömer Saygılı, uzun yıllardır ağ mühendisliği ve yazılım geliştirme alanlarında çalışıyorum. Kariyerim boyunca büyük ölçekli ağ altyapılarının tasarımı, yönetimi ve otomasyonu üzerine yoğunlaştım. IP/MPLS, SDN ve NetDevOps gibi teknolojilerle ilgileniyor, aynı zamanda yazılım dillerinden faydalanarak ağ yönetimini daha verimli hale getiren otomasyon çözümleri geliştiriyorum.

Lisans eğitimimi Anadolu Üniversitesi İşletme bölümünde tamamladım ve ardından İstanbul Üniversitesi'nde Yönetim Bilişim Sistemleri alanında ikinci lisans eğitimime devam ettim. Şu anda İstanbul Esenyurt Üniversitesi'nde İşletme yüksek lisans programına devam ediyorum. Teknik bilgimi pekiştirmek adına CCIE ve CCNP gibi uluslararası sertifikalara sahibim ve kendimi sürekli geliştirmeye devam ediyorum.

Ek-4: İntihal Raporu

tez

ORIGINALITY REPORT

12%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	dergipark.org.tr Internet	1007 words — 5%
2	acikbilim.yok.gov.tr Internet	228 words — 1%
3	dspace.balikesir.edu.tr Internet	144 words — 1%
4	Yakkan, Efe. "Çalışma hayatında esnekleşme ve esnek çalışma biçimleri", Dokuz Eylül Üniversitesi (Turkey), 2024 ProQuest	141 words — 1%
5	www.turkishsocialscience.com Internet	113 words — 1%
6	paperity.org Internet	92 words — < 1%
7	hdl.handle.net Internet	69 words — < 1%
8	silo.tips Internet	51 words — < 1%
9	toad.halileksi.net Internet	50 words — < 1%

10	Şahin, Duygu Erkan. "Esnek Çalışma Modellerinde Sosyal Güvenlik Uygulamaları", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2022 ProQuest	48 words — < 1%
11	Başdoğan, Tuğçe. "Esnek çalışanlarda esnek çalışmaya yönelik tutumun iş tatmini üzerine etkisi", Dokuz Eylul Üniversitesi (Turkey), 2024 ProQuest	46 words — < 1%
12	basmakcimyo.aku.edu.tr Internet	45 words — < 1%
13	Inan, Esin. "Anadolu guzel Sanatlar Lisesi muzik ogrencilerinin muziksel isitme Okuma Yazma Dersi Ile Ilgili tutumlarinin bazı degiskenlere gore Incelenmesi", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2021 ProQuest	42 words — < 1%
14	Gülen, Başak. "Esnek Çalışma Biçimleri Açısından İş Kazası Kavramı", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2024 ProQuest	30 words — < 1%
15	www.sgkrehberi.com Internet	30 words — < 1%
16	isletmecilik.org Internet	28 words — < 1%
17	Çimen, Ahmet Ayberk. "Sağlık farkındalığı, spor alışkanlığı ve sosyal-demografik değişkenlerin çevre dostu satın alma davranışı üzerindeki etkisi", Dokuz Eylul Üniversitesi (Turkey), 2024 ProQuest	22 words — < 1%
18	adudspace.adu.edu.tr:8080 Internet	20 words — < 1%

19	eprints.hitit.edu.tr Internet	20 words — < 1%
20	Çeber, Burak. "Yapay Zeka uygulamalarının Halkla İlişkiler Aracı Olarak Kullanımı", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2023 ProQuest	19 words — < 1%
21	Balkan, Hakan. "Bireysel İş Hukuku Açısından Kısmi Sureli İş Sözleşmeleri", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2022 ProQuest	18 words — < 1%
22	openaccess.hacettepe.edu.tr:8080 Internet	16 words — < 1%
23	Sena Cıstak. "Türk iş hukukunda uzaktan çalışma", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2024 ProQuest	14 words — < 1%
24	tr-scales.arabpsychology.com Internet	14 words — < 1%
25	Haznedaroğlu, Berna. "Sağlık Yöneticilerinin Personel Karar Süreçleri Üzerine Öngörümleme Yöntemlerinin Etkisi : İzmir’de Bulunan Özel Hastanelerde Bir Uygulam", Dokuz Eylül Üniversitesi (Turkey), 2024 ProQuest	12 words — < 1%
26	Yılmaz, Atınç. "Sinirsel Bulanık Mantık Modeliyle Kanseri Risk Analizi", Sakarya Üniversitesi (Turkey), 2022 ProQuest	12 words — < 1%
27	abakus.inonu.edu.tr:8080 Internet	11 words — < 1%

- 28 Akmeşe, Serpil. "İlahiyat Fakültesi Arapça Hazırlık Sınıfı Öğrencilerinin Arapça Dersine Ait Tutumları Ve Kaygıları Üzerine Bir İnceleme Marmara Üniversitesi Örneği 2017-2018.", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2021
ProQuest 10 words — < 1%
- 29 Başcı, Ahmet. "Tüketici değerleri Marka ilişkisi Kalitesi Ve Marka Kredibilitesi arasındaki ilişkilerin değiştirme Ve Yeniden satın Alma Niyetleri üzerindeki Etkileri", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2021
ProQuest 10 words — < 1%
- 30 Dikili, Çisem. "Lüks Marka Reklamlarında çizgi Film Karakterlerinin Kullanımı ile Marka ve Reklam Tutumu Arasındaki İlişkiye Yönelik bir Analiz", Dokuz Eylül Üniversitesi (Turkey), 2024
ProQuest 10 words — < 1%
- 31 isfaw2018.isfaw.org
Internet 10 words — < 1%
- 32 www.erpacongress.com
Internet 10 words — < 1%
- 33 Öztürk, Özge. "Türk Hukukunda çalışma süreleri Ve Fazla çalışma", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2020
ProQuest 9 words — < 1%
- 34 acikerisim.erbakan.edu.tr
Internet 9 words — < 1%
- 35 dspace.kocaeli.edu.tr:8080
Internet 9 words — < 1%
- 36 kilinlaw.com.tr
Internet 9 words — < 1%

37	www.eforosgb.com Internet	9 words — < 1%
38	www.ikademi.com Internet	9 words — < 1%
39	www.isarder.org Internet	9 words — < 1%
40	Biyik, Oguz. "Turkiye'de özel Istihdam Burolari Araciligi ile Gecici is Iliskisi ve Sosyal Hukuka Etkileri", Bursa Uludag University (Turkey), 2021 ProQuest	8 words — < 1%
41	Doğan, Sevil. "İş sözleşmesinde bağımlılık unsuru", Dokuz Eylul Universitesi (Turkey), 2024 ProQuest	8 words — < 1%
42	Esgin, Esad. "Sanal egitsel Ajanlara Ait ozelliklerin Akademik basari, Teknik kullanislilik Ve Duygusal Tutumlara Olan Etkilerinin Incelenmesi", Marmara Universitesi (Turkey), 2021 ProQuest	8 words — < 1%
43	Yangin, Dilek Dulay. "Türk iş Hukukunda Evde Çalışma", Dokuz Eylul Universitesi (Turkey), 2024 ProQuest	8 words — < 1%
44	archive.org Internet	8 words — < 1%
45	iyh.istabip.org.tr Internet	8 words — < 1%
46	vergiport.com Internet	8 words — < 1%

47	www.calismatoplum.org Internet	8 words — < 1%
48	www.researchgate.net Internet	8 words — < 1%
49	www.tjfmpe.gen.tr Internet	8 words — < 1%
50	Bakircioglu, Talha. "4857 Sayili is Kanunu ve 5510 Sayili Sosyal Sigortalar ve Genel Saglik Sigortasi Kanunu Kapsaminda Kismi Sureli Calisma", Bursa Uludag University ProQuest	7 words — < 1%
51	Kabayel, Melih. "Dijital dönüşümün vergilendirme üzerine etkisi ve Türkiye'de uygulanabilirliği", Izmir Katip Celebi University (Turkey), 2024 ProQuest	7 words — < 1%
52	Yüce, Bedriye. "Hemşirelik Mesleğinde Etik İlkeler Farkındalık Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması", Bursa Uludag University (Turkey), 2023 ProQuest	7 words — < 1%
53	Akcebe, Furkan. "Pandemi sürecinde tele çalışmaya ilişkin tutum ve iş yaşam dengesi üzerine bir araştırma", Izmir Katip Celebi University (Turkey), 2024 ProQuest	6 words — < 1%
54	Kizildag, umit. "4857 sayili is Kanunu'na gore Fazla Saatlerle calisma", Marmara Universitesi (Turkey), 2020 ProQuest	6 words — < 1%
55	Kuzucu, Meltem. "Kulturun ic denetci Ve ic Denetim üzerine Etkisi Ve Turkiye'De ic denetciler üzerine	6 words — < 1%

Bir araştırma", Marmara Üniversitesi (Turkey), 2020
ProQuest

56 Yıldız, Gaye Burcu. "İşverenin Eşit İşlem Yapma
Borcu", Ankara Üniversitesi (Turkey), 2024
ProQuest

6 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES OFF
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY OFF

EXCLUDE SOURCES OFF
EXCLUDE MATCHES OFF