

PAPER DETAILS

TITLE: COVID-19 DÖNEMİ UZAKTAN ÇALIŞMANIN İŞ VE ÖZEL YASAMA YANSIMALARI
ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

AUTHORS: Zehra Nuray NISANCI,Asli USTA

PAGES: 94-109

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2003479>



COVID-19 DÖNEMİNDE UZAKTAN ÇALIŞMANIN İŞ VE ÖZEL YAŞAMA YANSIMALARI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

AN EVALUATION OF THE REFLECTIONS OF REMOTE WORKING ON WORK AND PRIVATE LIFE DURING THE COVID-19 PERIOD

Zehra Nuray NİŞANCI¹, Aslı USTA²

Öz

COVID-19 isimli yeni tip koronavirüs, 2019 yılı sonunda Çin'den tüm dünyaya hızla yayılmıştır. Salgın olarak ilan edilen hastalığın, solunum yolu ile kolayca bulaşabilir olması sebebiyle “sosyal mesafe” kavramı önem kazanmıştır. Çalışma hayatında işin sürdürülebilirliği, sosyal mesafeli çalışmaya olanak sağlayan uzaktan çalışma modeli ile sağlanabilmektedir. Uzaktan çalışmanın, COVID-19 döneminde sadece “evden çalışma” halini alması sebebiyle, çalışanların iş ve özel hayatları etkilenmiştir. Bu çalışmanın amacı; COVID-19 döneminde uzaktan çalışmanın, iş ve özel yaşama yansımalarını, çalışanların görüşlerini de içeren araştırmalardan yararlanarak ortaya koymaktır. Çalışmada literatür tarama yöntemi tercih edilmiştir. Tarama sonuçlarına göre uzaktan çalışmanın iş ve özel hayata olumlu olumsuz yansımaları bulunmaktadır. Bazı çalışmalara göre uzaktan çalışma, özel hayatta iş yükünü artırmakta, iş ve özel hayat sınırlarını belirsizleştirmekte, bireye yalnızlık hissettirmektedir. Sürekli ulaşılabilir olmak, çalışanların kaliteli bir yaşam sürememesi ile sonuçlanmaktadır. Ancak bazı çalışmalarda, uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi ve yaşam kalitesine olumlu katkıların olduğu ifade edilmektedir ki, bu konuda araştırma sonuçlarının birbiri ile çeliştiği söylenebilir. Uzaktan çalışma, iş yaşamını da etkilemektedir. Uzaktan çalışma, iyi yönetildiğinde iş tatmini, motivasyon, bağlılık, üretkenlik ve performansın olumlu etkilendiği, devamsızlık ve iş gücü devir oranında düşüşler yaşandığı ifade edilmektedir. Çalışanlar, uzaktan çalışma ile rol çatışmalarını daha az stres yaşayarak çözebilmekte, yaşam ile iş alanlarını başarılı bir biçimde entegre edebilmekte, tatmin edici boyutta bir yaşam kalitesine sahip olabilmeye fırsatı yakalayabilmektedirler. Ancak araştırmaların iş ve özel yaşama etkisi cinsiyete göre de farklılıklar göstermektedir. Çalışan kadınların erkeklerle oranla evde iş yükünün arttığı, evden çalışan babalar tarafından çocuk bakımı ve ev işinin normal zamana kıyasla daha çok yapıldığı da anlaşılmaktadır.

Abstract

The new type of coronavirus named COVID-19 spread rapidly from China to the whole world at the end of 2019. The concept of "social distance" has gained importance because the disease, which has been declared as an epidemic, can easily be transmitted through the respiratory tract. Sustainability of work in working life has been achieved with the remote working model that allows working with social distance. Work and private lives of employees have been affected, as remote work has become only “working from home” during the COVID-19 period. The aim of this study is to reveal the reflections of remote working in the period of COVID-19, on work and private life, by making use of researches including the opinions of employees. In the study, literature review method was preferred. According to the results of the survey, remote working has positive and negative reflections on business and private life. According to some studies, remote working increases the workload in private life, blurs the boundaries of work and private life, and makes the individual feel lonely. Being constantly accessible leads to a poor quality of life for employees. On the other hand, in some studies, it is stated that remote work has positive contributions to work-life balance and quality of life, and it can be said that research results contradict each other. Remote work also affects business life. It is stated that when remote work is managed well, job satisfaction, motivation, commitment, productivity and performance are positively affected; and there is a decrease in absenteeism and turnover rate. By working remotely, employees can resolve role conflicts with less stress, successfully integrate their life and work areas, and have the opportunity to have a satisfactory quality of life. However, the effects of studies on work and private life also show differences according to gender. It is also understood that working women have an increased workload at home compared to men, and fathers working from home do more childcare and housework than usual.

Anahtar Kelimeler: COVID-19, Uzaktan Çalışma, Esnek Çalışma, İş Yaşamı, Özel Yaşam

Keywords: COVID-19, Remote Working, Flexible Working, Work Life, Private Life

¹ Doç. Dr. İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, zehranuray.nisanci@ikc.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1782-237X>

² Doktora öğrencisi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Doktora öğrencisi asli.dundar93@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1990-7214>

Extended Abstract

The new type of coronavirus, known as COVID-19, has brought necessary changes all over the world and in all areas of life, and has given individuals and societies a deep shock in many ways, especially physically, psychologically and economically. At the end of 2019, it spread rapidly from China to the whole world and was declared an “epidemic” by the World Health Organization shortly after. The concept of social distance has become valuable due to the fact that it can be easily transmitted from person to person through the respiratory tract, and in this context, the concepts of distance education and remote working, which would take a long time to be regulated in the normal process, were quickly implemented. In this period, the way of working remotely has become mandatory for most employees in order to ensure economic sustainability in business life. The remote working model, which is not a new concept in business life, has taken the form of working from home more than usual in the COVID-19 period. This situation directly affected the business and private lives of many employees. The aim of this study; It is to reveal the reflections of remote working on business and private life in the COVID-19 period, by making use of researches that include the opinions of employees. In the study, the literature review method, which brings together different perspectives on the research subject, was used; among the results of applied research conducted in different countries and sectors, remarkable ones are mentioned. In this context, domestic, foreign, offline and online studies have been reached. These studies include remote work experiences applied in different sectors in Turkey and in different countries during the COVID-19 period. In this context; In the COVID-19 period, importance was given to the selection of studies that deal with the positive and negative aspects of working remotely in terms of "employee motivation, job satisfaction, productivity, work and family life, gender equality". According to some studies related to the concept of remote work; being constantly accessible has blurred the boundaries of employees' work and private life, affected their work-life balance negatively. The quality of life of people whose working hours are prolonged and uncertain has been adversely affected. In addition, employees who were separated from their colleagues felt lonely and this situation caused uncertainty about the future and caused low motivation in people. On the other hand, working remotely/from home constantly revealed the problems of inactivity and inability to socialize interpersonally. When viewed from the aspect of male and female employees, it is resulted that the remote working conditions are not the same. Namely, female employees working from home in families with children had to struggle with many difficulties at the same time compared to male employees. It is also understood that fathers do more child care and housework than usual. Remote workers have had difficulty in explaining to their young children the situation of being at home and working from home all the time, and roles in business and private life have been mixed at home. Some of the positive results achieved in the research are as follows; With remote working, the risk of employees getting sick has decreased and people have gained a flexible working environment. This reduced the stress arising from the workplace, and increased efficiency by minimizing the time and energy lost in transportation. Well-managed remote work process provides both increasing of job satisfaction, motivation, commitment, productivity, performance and also decreasing of absenteeism and workforce turnover. Thanks to the remote working model, employees have the opportunity to spend more time with their families and save their budgets, be able to act more flexibly, and so their work efficiency is increasing. When viewed from sector, gender, living with a family, having or not having children, profession, personality traits, working culture of the enterprise, technological infrastructure of the enterprises; remote work applications carried out during the COVID-19 period has affected the work and private lives of the employees in positive and negative ways. Recently, some companies have announced that they will offer their employees the option to work remotely in the post-pandemic period, while others have announced that they are working on "hybrid models" that are a mix of working from home and remotely, where people go to the office a few days a week. While the effects of the COVID-19 pandemic continue, it is recommended to conduct new research by using large sample numbers in sectors that have not been the subject of research until now. For the future researches, the adaptability of “different age groups” to the remote working model and the reflections of the legal regulations to be made in the field of remote working on the work/private lives of the employees can be examined.

GİRİŞ

COVID-19, yani yeni koronavirüs, insanlar arasında kolay, hızlı ve sürekli bir şekilde yayılma gösterme özelliği sebebiyle Dünya Sağlık Örgütü tarafından “pandemi/salgın” olarak ilan edilmiştir (Escarus, 2020). Koronavirüsün çok sayıda ölüme sebep olması sonrasında sağlık, eğitim, ekonomi, iş dünyası, turizm ve eğlence sektörü, spor gibi hayatın birçok alanında kısıtlamalar yaşanmıştır. Nasıl bir virüs ile karşı karşıya olunduğunun bilinmediği ilk zamanlarda, dünya Çin’de yaşananları büyük bir şok içinde izlemiş ve sonrasında her ülke en hızlı şekilde kendi önlemini almaya başlamıştır. Üretim durma noktasına gelmiş, eğitime ara verilmiş, spor müsabakaları ertelenmiş, seyahat kısıtlamaları ve sokağa çıkma yasakları getirilmiştir. Pandemi; bireylerin yaşama hakkı, özgürlük hakkı ve mülkiyet hakkının zedelenmesine sebebiyet vermiştir. Sokağa çıkma yasaklarına ve seyahat kısıtlamalarına bağlı olarak kişilerin aile, çalışma ve sosyal yaşamı düzensizleşmiş, ekonomide talepler azalmış, işsizlik artmış, tedarik zinciri akışı bozulmuş, krize dayanamayan küçük ve orta ölçekli işletmeler kapanma noktasına gelmiştir (Alpago, 2020).

İnsanlar için COVID-19 salgınının neden olduğu sağlık sorunlarını ve ölüm oranını en aza indirmek ilk öncelik olmaktadır, hükümetler bu süreçte ekonomik anlamda yaşanan zorlukların

üstesinden gelmek adına alınacak önlemlere de odaklanmıştır (Anderson vd., 2020). Diğer bir deyişle COVID-19, sağlık açısından olduğu kadar ekonomik olarak da bulaşıcı olması sebebiyle küresel ekonomiye zarar vermiştir (Baldwin ve Mauro, 2020). Dünya genelinde olağanüstü önlemler ve uygulamalara, şirketlerde çalışma düzeninin değişmesine, çalışanların motivasyonlarının azalmasına neden olan (Avcı, 2021) COVID-19 süreciyle birlikte yaşanan tüm bu gelişmeler, çoğu insanın yaşama ve çalışma hayatında ani değişim ve yeniden yapılanma sürecine girilmesine sebep olmuştur (Bulińska-Stangrecka ve Bagieńska, 2021). Bu bağlamda, evden çalışma, uzaktan eğitim, online alışveriş, video konferans halinde yapılan toplantı ve eğitimler, hem sağlayıcılar hem uygulayıcılar açısından kabul edilebilir hale gelmiştir (Hatipler ve Köksalan, 2021). COVID-19 döneminde, fiziksel olarak iş yerinde olmadan da iş yapabilme imkânı olan sektörler ve meslekler için genel olarak evden çalışma haline gelen uzaktan çalışma, çalışanların sağlığı için bir gereklilik haline gelmiştir.

Eurofound tarafından Avrupa’da çok sayıda katılımcı ile yapılan bir çalışmada, salgın döneminde çalışanların yarısına yakınının (%46) ilk kez uzaktan çalıştığı ortaya konmuştur. %33,7’sinin yalnızca evden çalıştığına; %14,2’sinin bazen ev bazen başka mekânlardan, kimi zaman iş yerinde çalıştığına, %52,1’inin ise iş yerinde ve başka mekânlarda çalıştığına yer verilmiştir. Araştırma çerçevesinde evden çalışmanın en yoğun olduğu sektörler, eğitim (%80’in üzerinde), finansal hizmetler (%75 civarında) ve kamu idareleri (%70 civarında) olmuştur. Evden çalışma oranı kadınlarda %50, erkeklerde ise %45 olarak ortaya konmuştur (Eurofound, 2020).

Çalışma hayatında uzaktan çalışma, aslında yeni bir kavram değildir. Ancak pandemi döneminde farklı bir anlam kazanarak daha yoğun bir biçimde uygulama alanı bulmuştur. Uzaktan çalışmanın, çalışanların özel ve iş hayatlarına olumlu ve olumsuz yansımaları ile işletmeler açısından avantaj ve dezavantajları konuya ilgiyi artırmıştır. Yaşanan süreç, uzaktan çalışmanın, hem çalışanlar ve işletmeler, hem de araştırmacı ve bilim adamları için gündem olmasına neden olmuştur. Buradan hareketle bu çalışmanın amacı, COVID-19 salgını sebebiyle daha çok zorunlu olarak uygulamaya konan uzaktan çalışma modelinin, çalışanların iş ve özel hayatlarına yansımalarını, çalışan görüşlerine yer veren araştırmaların ulaştığı sonuçlardan yararlanarak ortaya koymaktır. Çalışmada, literatür tarama yöntemi tercih edilmiş, konu ile ilgili yerli ve yabancı kaynaklar taranmıştır. Çalışmanın içeriğini, COVID-19 salgını ve etkileri, uzaktan çalışma ve Covid-19 dönemi uzaktan çalışma konusunda çalışan görüşlerini de içeren araştırma sonuçları oluşturmaktadır.

1. COVID-19 SALGINI VE SALGININ ETKİLERİ

İnsan sağlığı için tehlike oluşturan ve Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından “küresel salgın” olarak ilan edilen (World Health Organization, 2020) koronavirüs (COVID-19) pandemisi, 31 Aralık 2019 tarihinde, Çin’in Wuhan şehrinde ortaya çıkan bir virüs türü olarak tüm dünyayı etkisi altına almıştır (Akkuş, 2020). Bunun yanında yaklaşık bir yılı aşkın süredir sosyal, psikolojik, ekonomik ve diğer birçok yönden belirsizliklere ve sorunlara sebep olmuştur (Nicola vd., 2020). Sebebi tam olarak saptanamayan ancak Huanan Deniz Ürünleri Toptan Satış Pazarı’nda satılan vahşi hayvanları işaret eden ve daha önce insanlarda tespit edilmemiş olan bu virüs türü, yeni koronavirüs olarak adlandırılmıştır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020). Yaygın ifadesi ile COVID-19 hastalığı, yeni keşfedilen bir koronavirüsün enfekte ettiği bir kişinin öksürmesi veya hapsirmesi ile oluşan tükürük damlacıkları yolu ile bulaşan bir virüstür (WHO, 2020). İlk COVID-19 vakasının saptanmasının ardından Çin, salgını kontrol altına almaya çalışırken diğer yandan hastalığın dünyanın diğer kıtalarına özellikle de Avrupa’ya “hızla yayıldığı” görülmüştür (Çöl ve Güneş, 2020). COVID-19’un kelime kökeninin, “CO ve VI” ifadelerinin koronavirüsten (Coronavirus), “D” harfinin ise “disease” (hastalık) kelimesinden, 19 rakamının ise vakaların görülmeye başlandığı 2019 yılından türetildiği ifade edilmektedir (Evren ve Us, 2020). COVID-19, bulaşıcı özelliği oldukça yüksek olan bir solunum yolu hastalığıdır ve temel belirtilerinin ateş, kuru öksürük, yorgunluk, kas ağrısı ve nefes darlığı şeklinde olduğu belirtilmektedir (Çöl ve Güneş, 2020).

Salgın sebebiyle insan hareketleri kısıtlanmış, üretim durma noktasına gelmiş, dolayısıyla ülkelerin ekonomileri doğrudan etkilenmiştir. Hastalık sebebiyle bir belirsizlik ortamı oluşmuştur. Bu durum müşteri taleplerinin azalmasına, stokların artmasına ve tedarik zincirinin bozulmasına neden olmuştur. Tahsilatların zamanında yapılamaması sebebiyle, finansman sıkıntısı içinde olan işletmelerin tedarikçi işletmelere olan ödemelerinin gecikmesi gibi birçok olumsuzluk yaşanmıştır (Deloitte, 2020b).

COVID-19 dönemi, farklı sektörde çalışan birçok insan için zorlu bir süreç olmuş ve olmaktadır. Ülkelerin sağlık sistemlerinde yaşanan zorlukların yanı sıra, ekonomik olarak küçülmelere giden ve kapanan işletmeler, işten çıkarmalar, izinler, istifalar, çalışanların işe ve iş yerine bağlılığının azalması artmış ve çalışanlar olumsuz etkilenmiştir (Kumar, 2021).

Ekonomik faaliyetlerin ve ulaşımın kısıtlanması, eğlence yerlerinin kapatılması gibi tedbirler alınmış bu sektörlerde üretimde düşme yaşanmıştır. Eğitime ara verilmek zorunda kalmış, okullar kapanmış, sonrasında ise uzaktan eğitim metodu ile eğitime devam edilmiştir. Tıbbî malzeme ihtiyacı önemli ölçüde artmıştır. Gıda sektörü, panikle satın alma davranışı ve gıda ürünlerinin stoklanması sebebiyle artan taleple karşı karşıya kalmıştır (Nicola vd., 2020). Alınan önlemler, insanların gündelik yaşam alışkanlıklarını değiştirmiştir (Akbaş ve Dursun, 2020). İnsan yaşamı için bir tehdit olarak nitelendirilen COVID-19, bireyleri hem biyolojik hem psikolojik açıdan oldukça olumsuz etkilemiş; iş ve özel hayatlarını alt üst etmiştir (Sarioğlu, 2020). Bulaşıcı olması nedeniyle COVID-19 ortaya çıktığı andan itibaren dünya genelinde tedirginlik oluşturmuştur (Arslan ve Karagül, 2020). İnsanlar arasında solunum yolu ile hızlı ve kolay yayılım göstermesi sebebiyle pandemi döneminde salgının etkisinin azaltılması gerekli hale gelmiştir. Toplum sağlığının korunmasının yanı sıra çalışma hayatında işletmeler, iş akışını ve sürekliliği yönetmek zorunda kalmışlar ve bu sebeple çalışanlarının sağlığını göz önüne alarak mevcut uygulamaların yerine yenilerine yönelmişlerdir (Eurofound, 2020). Dolayısıyla yeni çalışma modelleri, tüm dünyayı etkisi altına alan salgın süreci ile artmıştır.

2. BİR ESNEK ÇALIŞMA MODELİ OLARAK UZAKTAN ÇALIŞMA

Çalışma ve çalışma yaşamı, günümüz insan hayatının büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Bu sebeple çalışma hayatının getirdiği düzen, toplumsal yapı ve ilişkileri büyük ölçüde etkilemektedir. Sanayi Devrimi ile üretim, tek bir merkezde toplanmış, böylece “iş yeri” kavramı önem kazanmıştır. Bu durum, çalışan kişilerin zamanını iş yerinde geçirmesine sebep olmuştur. Çalışma hayatında, 1970’li yıllara kadar standart ürün üretme modeli olan Fordist üretim modeli etkili olurken 1970 sonrasında ise çalışma hayatındaki bu katı düzenin eleştirilmesi ve rekabetin artması gibi sebeplerden dolayı esnemeler meydana gelmiştir. O dönemde, evden çalışma gibi esnek çalışma kavramları, daha çok güvencesiz çalışma ve vasıfsız iş gücü anlamlarına gelmiştir. Teknolojik gelişmelerin hız kazanması ile 90’lı yıllarda üretim, bilgi ve iletişim doğrudan etkilenmiş ve çalışma yaşamında bilgisayar ve internet olgusu büyük dönüşüm yaratmıştır (Kıcı, 2019).

Gelişen teknoloji, bugünün dijital dünyasında toplumsal yapıyı şekillendiren en önemli faktör olmuştur. Zaman ve mekân algılarının değişmesi çalışma şekillerini de etkilemiştir (Savic, 2020). COVID-19 virüsünün bulaşma riski, ölüm oranlarında ve vaka sayılarındaki hızlı artışlarla birlikte alınan sokağa çıkma yasakları, geçici süreyle iş yerlerinin kapanması gibi önlemler uygulamaya koyulmuştur. Bu nedenlerle birçok şirket zorunlu olarak iş yapma şekillerinde değişiklik yapmak zorunda kalmıştır (Hatıpler ve Köksalan, 2021). Kısıtlamalar, çalışanları da etkilemiştir. Daha önce çoğunlukla bilgisayar aracılığıyla iş yapan, özerk ve yüksek vasıflı çalışanlar tarafından kullanılan uzaktan çalışma, salgının patlak vermesiyle birlikte evden çalışma şeklinde tüm dünyada milyonlarca çalışan için norm haline gelmiştir (Bulińska-Stangrecka ve Bagieńska, 2021). Bu dönemde, “uzaktan çalışma” kavramı iş yaşamında yoğun bir biçimde karşılık bulmuştur. Salgın, mobilite ve uzaktan çalışmayı zorunlu kılmıştır. Bu nedenle, uzaktan çalışma uygulamalarından en iyi şekilde nasıl yararlanılacağını keşfetmek oldukça önemli ve gerekli hale gelmiştir (Wang vd., 2021). Hiç şüphesiz bu dönemde dünyada bugüne kadar hiç deneyimlenmediği kadar uzaktan çalışma tecrübesi yaşanmış ve yaygınlaşmıştır (Bilginioğlu, 2021). Salgın öncesi dönemde haftanın birkaç günü esnek çalışan bireyler, bu dönemde uzaktan çalışma uygulamalarına oldukça kolay uyum sağlamışlardır (Deloitte, 2020a). Esnek çalışma uygulamaları arasında kısmi zamanlı çalışma, uzaktan çalışma, evden çalışma, iş paylaşımı, sıkıştırılmış çalışma haftası gibi farklı türler olabilmektedir (Çelenk ve Atmaca, 2010).

Uzaktan çalışma, bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişme ile işlerin, iş yerinden yürütülmesi zorunluluğunun ortadan kalkması halidir (Öztürkoglu, 2013). Bir başka deyişle uzaktan çalışma, işin geleneksel ofislerin dışında ayrı bir yerde görülmesini ifade etmektedir (Remote Year, 2020). Uzaktan ya da esnek çalışma gibi alternatif seçenekler, çalışma programını kişiye özel ihtiyaçlara göre uyarlayabilme şansı tanımaktadır (Apgar, 1998). Günümüzde mobilitenin ve dijitalleşmenin

artması, insanların mekân kavramı olmaksızın ulaşılabilir olması, büyük şehirlerde yaşanan trafik sorunu, yoğun çalışan çocuk sahibi ebeveynlerin sayısının artması gibi nedenlerle uzaktan çalışma, işletmelerin çalışanlarına sunduğu bir seçenek haline gelmektedir (Özçelik, 2021). Çalışanların özel durumlarının da dikkate alınabilmesini mümkün kılması nedeniyle çalışanlarca da tercih edilebilen uzaktan çalışma, günümüzde eskiye nazaran daha çok rağbet gören bir çalışma modeli olarak dikkat çekmektedir. Rağbet görmesinin önemli bir nedeni, modelin çalışanların yaşamına ve işletmelere olumlu yansımalarının olmasıdır. Ancak her zaman olduğu gibi olumlular yanında, olumsuz yansımalarının da var olduğu unutulmamalıdır.

Uzaktan çalışmanın, öncelikle çalışanların iş tatminlerini etkileme potansiyeline sahip olduğu söylenebilir. Uzaktan çalışmanın iki temel karakteristik özelliği olan “esneklik” ve “karar vermede özerklik” çalışanların tatmini açısından avantaj olarak değerlendirilmektedir. Uzaktan çalışanlar, klasik bir 9-5 ofis programına bağlı olmak yerine, kendi programlarını yapma şansına sahip olmaktadır. Bu durum, çalışanları motive ederek zamanlarını nasıl harcayacakları konusunda karar verici olmalarını sağlamakta; çalışanlara işle ilgili görevlerini en üretken zamanlarında yürütme fırsatı vermektedir. İşle ilgili görevlerini kişisel yaşamlarıyla dengeleyebilen çalışanlar, kişisel harcamalarını azaltabilme ve yüksek tasarruf edebilme sayesinde iş tatmini de elde edebileceklerdir (Allen, 2021). Çalışanların iş tatminini artıran esneklik, çalışanlara çalışma sürelerini, programını ve çalışma yerini organize etme serbestliği tanımakta, böylece işe devamsızlıklar azalabilmekte (Possenriede vd., 2014) ve örgütsel bağlılık artabilmektedir (Ahuja vd., 2002). Bu durum, örgüt performansını artırmakta ve iş gücü devir oranının da azalmasını sağlamaktadır (Austin-Egole vd., 2020).

Uzaktan çalışma iyi yönetildiğinde üretkenlik ve çalışan refahı için fayda sağlayabilmektedir (MacRae ve Sawatzky, 2020). Bu bağlamda çalışan birey, uzaktan çalışma gibi esnek çalışma modelleri ile içinde bulunduğu rol çatışmalarını daha az stres yaşayarak çözebilme (Keklik vd., 2020), yaşam ile iş alanlarını başarılı bir biçimde entegre edebilme, genel anlamda tatmin edici boyutta bir yaşam kalitesine sahip olabilme fırsatı yakalayabilmektedir (Kelliher ve Anderson, 2010). Uzaktan çalışma kişiyi zaman ve mekân ile kısıtlamamakta böylece bireyin iş ve özel hayatı arasında denge kurabilmesine imkân tanımaktadır (Chen ve Fulmer, 2017). Böylece kişi verimli çalışabilmekte bu durum çalışan bağlılığının da artmasında önemli rol oynamaktadır (Gigauri, 2020; Muralidhar vd., 2020; Prasad vd., 2020). Bireyin motivasyonunu etkileyen koşullara uyum sağlayabilme becerisi, aile yapısı, iş stresi, işe yüklediği anlam gibi faktörlere bağlı olarak her bir çalışanda farklı etkileri olabilecek bir çalışma yöntemi olan uzaktan çalışma (MacRae ve Sawatzky, 2020), çalışanlar açısından kişisel sebepler veya motivasyonları için; işletmeler açısından ise malî kazanım ve çalışan bağlılığı sebebiyle tercih edilmektedir. Hill ve arkadaşlarına göre, uzaktan çalışma uygulaması gibi esnek çalışma koşulları sayesinde bireyler aileleri ile kaliteli zaman geçirebilmekte ve iş-aile dengesi bozulmadan evden çalışabilmektedir (Hill, Ferris ve Martinson’dan aktaran Avcı, 2021).

Elshaiekh vd. (2018) tarafından yapılan bir çalışmaya göre, uzaktan çalışma içeren uygulamaların, çalışanların performansı üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri vardır; bilişim teknolojilerinin, iş mutluluğu, performans, gelir ve rol stresi gibi daha birçok konuda yararlı etkileri tespit edilmiştir; minimum fiziksel gereklilikler, çalışma hızı ve tanımlanmış çıktılar üzerinde bireysel kontrol, konsantrasyon ihtiyacı ve nispeten az iletişim ihtiyacı bunlardan birkaçıdır. Ayrıca evden çalışanların öz disiplin ve öz motivasyon sahibi oldukları belirlenmiştir. Bunların yanında, uzaktan çalışma uygulamalarının olumsuz etkileri de vardır. Zaman yönetiminde hissedilen baskı, iş arkadaşı temas eksikliğinden kaynaklanan yalnızlık hissi, iş yerinden ayrı kalmaktan dolayı “dışlanmışlık” hissi, düzenli rutinin olmaması, kendini pazarlayamama, diğer insanların sempati eksikliği, yaşanan değişimin zorluğu ve yakın ilişkilerde hissedilen baskı bu olumsuzluklardan bazılarıdır (Elshaiekh vd., 2018). Ayrıca evden çalışma ve daima ulaşılabilir olma durumu özellikle iş ve ailevi yükler nedeniyle kadın çalışanlar açısından daha zorlu bir sürecin yaşanmasına sebebiyet vermiştir (Eurofound, 2020). Bu durum da, uzaktan çalışmanın olumsuz bir yansıması olarak değerlendirilebilmektedir.

3. ARAŞTIRMANIN METODU

Bu çalışmada, literatür tarama yönteminden yararlanılmıştır. Literatür tarama yönteminde, araştırmanın konusuna ilişkin akademik kaynaklar tespit edilmekte ve detaylı bir biçimde incelenerek veriler toplanmaktadır. Literatür taramasının amacı, araştırma konusunda ihtiyaç duyulan bilgilerin elde edilmesi ve konunun anlaşılmasını sağlamaktır. “Literatür taraması, akademik araştırmalar için olmazsa olmazdır. Araştırma konusu hakkında bilgi düzeyini artırma, araştırma alanına katkı yapan eserleri belirleme, araştırmaya entelektüel bir içerik ve derinlik kazandırma, araştırma konusunda karşıt görüşleri belirleme gibi amaçlara da hizmet eden literatür tarama ile (Bourner, 1996’dan aktaran Demirci, 2014: 74) araştırma konusuna ilişkin farklı bakış açıları da bir araya toplanabilmektedir”.

Çalışmanın odaklandığı konulara yönelik yapılmış araştırmalara ulaşmak için, Google Akademik/Scholar, Dergipark veri tabanları taranmıştır. Tarama yapılırken “COVID-19”, “uzaktan çalışma”, “esnek çalışma”, “teleworking”, “flexible working” anahtar sözcükleri kullanılmıştır. Tarama sonucunda konu ile ilgili ulusal ve uluslararası makaleler yanında, uluslararası kuruluşlar (Eurofound) ve uluslararası şirketler (Deloitte Türkiye) tarafından yapılmış çalışmalara da ulaşılmıştır. Seçilen çalışmaların COVID-19 dönemi ve öncesinde Türkiye’de ve farklı ülkelerde, birbirinden farklı sektörlerde uygulanan uzaktan çalışma deneyimlerini içermesine önem verilmiştir. Ayrıca COVID-19 döneminde uzaktan çalışmanın avantaj ve dezavantajlarını; çalışanların motivasyonu, iş tatmini, verimliliği, iş ve aile yaşamı, cinsiyet eşitliği konuları açısından ele alan, anket veya mülakat yöntemini kullanan çalışmaların seçilmesine özen gösterilmiştir.

3.1. Çalışanlara Göre Covid-19 Dönemi Uzaktan Çalışma ve Yansımalarına Yönelik Değerlendirme

Literatürde, COVID-19 döneminde uzaktan çalışmanın iş ve özel yaşama yansımalarını çalışan görüşlerini içerecek şekilde ele alan birçok çalışma bulunmaktadır. Ulaşılan çalışmaların bazılarını aşağıdaki tablolarda yer verilmiş, sonrasında daha geniş kapsamlı açıklamalar yapılmıştır.

Tablo 1. Türkiye’de Uzaktan Çalışma Odaklı Araştırma Örnekleri

Yazar(lar)	Yıl	Kullanılan Anahtar Kavramlar	Örneklem	Kullanılan Yöntem
Akbaş ve Dursun	2020	Covid-19, Toplumsal Cinsiyet Roller, Çalışan Anne, Özel-Kamusal Alan	Türkiye’de Çalışan Anneler	Literatür Tarama
Akbaş Tuna ve Türkmenbaş	2020	Evden Çalışma, Uzaktan Çalışma Motivasyon, Pandemi	Türkiye’de Farklı Sektörlerde Çalışan 58 Beyaz Yakalı Çalışan Ve Yönetici	Yarı Yapılandırılmış Mülakat
Akça ve Tepe Küçüköğlü	2020	COVID-19, Evden Çalışma, İş Verimliliği	Türkiye’de Farklı Sektörlerde Çalışan Mavi Ve Beyaz Yaka Çalışanlar	Literatür Tarama
Aydın Göktepe	2020	İş Sürdürülebilirliği, Pandemi, Stratejik İş Gücü Planlama, Evden Çalışma	Türkiye’de Bulunan 4 Farklı Bankanın 8 Yöneticisi	Mülakat Yöntemi İle Görüşme
Çatalkaya	2021	İş-Özel Yaşam Sınırları, Ulaşılabilir Olmama Hakkı	Uzaktan Çalışanlar	Literatür Tarama
Çelenk ve Atmaca	2010	Esnek Çalışma, İş Gücü Maliyeti, Rekabet Gücü	Tekstil Sektörü İşletmeleri (İstanbul), 82 İşletme	Anket
Deloitte Türkiye	2020	COVID-19 Dönemi Uzaktan Çalışma, Çalışan Verimliliği, Zaman Yönetimi, Motivasyon, Adaptasyon Süreci	Türkiye’de Farklı Sektörlerden 334 Kişi	Anket

Kıcır	2019	Evden Çalışma, Esnek Çalışma, Sosyal Yaşam	Yazın Çevirmeni (12 Kişi)	Yüz Yüze Görüşme
Polatdede ve Türkmen	2019	Esnek Çalışma, Sosyal Yaşam	Esnek Çalışma Uygulayan 10 Farklı Şirket (82 Kişi)	Anket
Özçelik	2021	COVID-19, İş Performansı	Evden Çalışan Çağrı Merkezi Çalışanları (26 Kişi)	Anket
Özçelik ve Yılmaz	2020	COVID-19, İş-Özel Yaşam Dengesi, Akademisyen Olmak	Türkiye’de Devlet Üniversitelerinde Çalışan Ve Uzaktan Çalışma Deneyimi Olan 212 Akademisyen	Anket

Tablo 2. Farklı Ülkelerde Uzaktan Çalışmayı Konu Alan Araştırma Örnekleri.

Yazar(lar)	Yıl	Kullanılan Anahtar Kavramlar	Örneklem	Kullanılan Yöntem
Austin-Egole vd.	2020	Esnek Çalışma Düzenlemeleri, Performans, İş-Yaşam Dengesi	Esnek Çalışanlar (Avrupa)	Literatür Tarama
Bulińska-Stangrecka ve Bagieńska	2021	İş Tatmini, Çalışan İlişkileri, Kişilerarası Güven, COVID-19	Polonya’da 220 Bilgisayar Teknolojisi Çalışanı	Anket
Bulut ve Maimaiti	2021	Aşırı İş Yükü, Anksiyete, COVID-19, Uzaktan Çalışma, Belirsizlik	Covid-19 Döneminde Hindistan’da Bulunan Çalışanlar	Literatür Tarama
Couch vd.	2021	COVID-19, Evden Çalışma, Avantaj-Dezavantaj	Avustralya’da Bulunan 3 Akademisyen Anne	Mülakat Yöntemi İle Görüşme
Chung vd.	2021	İş Ve Özel Hayatta Cinsiyet Roller	İngiltere’de Evden Çalışan 692 Çift	Anket
Elshaiekh vd.	2018	Uzaktan Çalışma, Motivasyon, Yalnızlık, Çalışma Disiplini	Uzaktan Çalışanlar	Literatür Tarama
Eurofound	2020	Motivasyon, Uzaktan Çalışma, Pandemi, İş-Özel Yaşam Dengesi	Farklı Sektörlerde Uzaktan Çalışanlar	Anket
Hjálmsdóttir ve Bjarnadóttir	2021	COVID-19, İş Yaşamı, İş-Yaşam Dengesi, Cinsiyet Eşitliği	İzlanda’da Çalışan 37 Anne	Anket
Kelliher ve Anderson	2010	Esnek Ve Uzaktan Çalışma, İş-Yaşam Dengesi, İş Yoğunluğu	Uzaktan Çalışanlar (İngiltere)	Anket
Muralidhar vd.	2020	COVID-19, İş-Yaşam Dengesi, Çalışma Planı	Uzaktan Çalışanlar (544 Kişi)	Anket
Possenriede vd.	2014	Devamsızlık, Esnek-Yarı Zamanlı Çalışma	Hollanda Kamu Sektörü Çalışanları	Anket
Prasad vd.	2020	Pandemi, Uzaktan Çalışma, Psikolojik İyi Hali	Hindistan’da Uzaktan Çalışan Bilgi İşlem Çalışanları	Anket
Rudnicka vd.	2020	İş-Özel Yaşam-Aile Yaşamı Çatışması, İşe Konsantrasyon, Motivasyon, Pandemi	İngiltere’de 18 Yaş Üzeri Uzaktan Çalışan 347 Kişi	Anket

Savić	2020	COVID-19, Dijital Dönüşüm, İş Gücü	Uzaktan Çalışanlar	Literatür Tarama
Wang vd.	2021	Pandemi, Uzaktan Çalışma, İş Yükü, Kişisel Disiplin	Çin’de Farklı Sektörlerde Uzaktan Çalışanlar (522 Kişi)	Anket

Yapılan bir araştırmada, COVID-19 döneminde sürdürülebilirliği sağlamak ve oluşabilecek riskleri yönetebilmek için faaliyetlerini yeniden revize etmek zorunda kalan bankaların benimsedikleri yönetim uygulamalarını belirlemek amaçlanmıştır; bu kapsamda bankacılık ve finans sektöründe yer alan 4 farklı bankanın 8 yöneticisi ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Elde edilen mülakat verilerine göre, uzaktan/evden çalışma modeli, sürdürülebilirliği sağlamada yararlanılan uygulamalardan biridir. Araştırmada, COVID-19 döneminde sürdürülebilirlik için uzaktan çalışma tercihten öte zorunlu bir uygulama olarak değerlendirilmiştir. Bankaların dijital altyapılarının uzaktan çalışmaya hazır olması ve uzaktan çalışma alışkanlık ve kültürünün daha önceden tecrübe edilmesi sebebiyle uzaktan çalışmaya uyum sağlama konusunda fazla sorun yaşanmadığı belirtilmiştir. Ancak çalışanların uzaktan çalışmaya hazır ve yetkin olmalarının yanında bankaların müşterileri, tedarikçileri, iş ortakları ve diğer paydaşlarının da aynı kabiliyette olmasının gerekli olduğunun farkına varıldığı ifade edilmiştir (Aydın Göktepe, 2020).

Pandemi döneminde farklı sektörlerde uzaktan çalışan beyaz yakalı çalışanların yaşadıkları değişimler çerçevesinde iş motivasyonlarının araştırıldığı bir başka çalışmada, iş yükünü artıran evden çalışmanın iş disiplini bozduğu, çocuklu çalışanların toplantılara katılımlarda sorun yaşadıkları, mesai saatlerinin uzadığı, çalışanlarda iş motivasyonunun azaldığı saptanmıştır. Diğer yandan, uzaktan/evden çalışma modeli sayesinde katılımcıların aileleri ile daha çok vakit geçirdikleri, maddi anlamda tasarruf etme imkânı buldukları, fiziken ve psikolojik olarak daha özgür olabildikleri ve iş verimliliğinde artış yaşadıkları da anlaşılmıştır (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020).

Bulińska-Stangrecka ve Bagieńska (2021) tarafından yapılan çalışmada, salgın döneminde çok sayıda çalışan için zorunlu olarak uygulanan uzaktan çalışma modelinin çalışanların iş tatminine olan etkileri incelenmiştir. Polonya’da bilgisayar teknolojisi çalışanı 220 kişi ile gerçekleştirilen araştırmada uzaktan çalışmanın çalışanlar arası sosyal etkileşimi azalttığı ve çalışanları iş dışı konularda sınırlayarak izole ettiği ifade edilmektedir. Bu durum çalışanların iş tatminini olumsuz yönde etkilemektedir. Araştırma sonuçlarına göre çalışan ilişkilerinin artırılması ve kişiler arası güvenin kurulması iş tatminini olumlu etkileyecektir (Bulińska-Stangrecka ve Bagieńska, 2021).

Bulut ve Maimaiti (2021) çalışmalarında, COVID-19 döneminde uzaktan çalışmanın, çalışanlara aşırı çalışma, gelecekle ilgili belirsizliğin getirdiği kaygı bozukluğu, özel ve çalışma alanlarının belirsizleşmesi, işle ilgili yalnızlık hissi, mesleki stres gibi olumsuz etkilerinin olduğunu; bu nedenle çalışanların motivasyon kaybı yaşayarak verimsiz çalıştıklarını ortaya koymuşlardır (Bulut ve Maimaiti, 2021).

İngiltere’de sokağa çıkma kısıtlamasının olduğu sırada 18 yaş üzeri uzaktan çalışan 347 kişi ile yapılan görüşme sonuçlarına göre evden çalışma sırasında günü planlamanın oldukça zor ve çalışırken dikkat dağınıcı unsurların olduğu ve hafta içi hafta sonu kavramlarının yitirildiği belirtilmiştir. Ayrıca çocuklu çalışanlar; küçük çocuklarının, ebeveynlerin evde sürekli çalışmalarını anlamakta güçlük çektiklerini ve bu durum sebebiyle işe konsantre olmakta zorluk yaşadıklarını iletmışlerdir. Evde çalışırken kulaklık takarak konuşmanın, çocukları görmezden gelmek olarak algılanması çalışanları mutsuz etmiştir. Evden çalışmada az mola vermenin veya mola verememenin fiziksel olarak hareketsiz geçirilen zamanı artırdığı, motivasyonu azalttığı ve bu durumun iş-aile çatışmasını artırdığı ifade edilmiştir. Ayrıca internet erişimi için işverenden yeterince destek alınamadığı da belirtilmiştir (Rudnicka vd., 2020).

Bir diğer araştırma, akademisyenlerin uzaktan çalışmaya ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre akademisyenler uzaktan çalışmanın avantajlarını; esnek çalışma ortamı, ulaşım sorununun olmaması, işi bölen unsurlardan kurtulma olarak belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra dezavantajlar; iş ve özel yaşam sınırlarının belirsizleşmesi, hareketsizlik ve sosyal etkileşimde azalma olarak sıralanmıştır. Akademisyenlere göre iş yaşamında yer alan olumlu olumsuz durumlar çalışanları ve ailelerini, çalışılan örgütleri ve içinde bulunulan sosyal yapıyı etkilemektedir (Uysal ve Yılmaz, 2020).

Konu ile ilgili olarak yapılan bir araştırma kapsamında üç akademisyen anne ile görüşmeler yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, uzaktan çalışma ile iş ve özel yaşam açısından sınırların kalktığı, iş ve aile hayatının birbirine karıştığı ve günlerin birbirini tekrarladığı belirtilmiştir. Ayrıca akademisyenler diğer aile bireylerinin de evden çalışması veya uzaktan eğitim almaları sebebiyle kendi çalışmalarına fazla odaklanamadıklarını, uzaktan toplantılara katılmaları esnasında evdeki kalabalık sebebiyle kendilerini sessize aldıklarını, dikkatlerinin dağıldığını, ev içinde çalışabilmek için sürekli yer değiştirdiklerini ve bu durumun konsantrasyon eksikliğine sebep olduğunu belirtmişlerdir (Couch vd., 2021).

Eurofound tarafından Avrupa’da çok sayıda katılımcı ile 2020 yılı Nisan ve Temmuz aylarında (salgının zirve dönemi ve daha durgun olduğu dönem) COVID-19 salgını döneminde yaşama ve çalışma şeklinin nasıl etkilendiğini anlamak için bir çalışma yapılmıştır. Anket ile salgının ülkeler arasında yarattığı farklılıkların ortaya konması ve salgının iki ayrı dönemdeki etkilerinin karşılaştırılması amaçlanmıştır. Yapılan e-anket uzaktan çalışma uygulamalarının iş ve özel yaşam dengesi üzerindeki etkilerini de içermektedir. Araştırmada ulaşılan bazı sonuçlar şu şekildedir: evde çalışılmadığı süreçte iş için telaşlanmak, aile sebebiyle işe konsantre olamamak ve işe zaman ayıramamaktan dolayı endişelenmek Nisan ayında daha yüksektir. Salgının daha durgun olduğu Temmuz ayında ise işin, aileye zaman ayırmayı engellemesinden dolayı endişe edilmesi ve çalıştıktan sonra ev işlerini yapmak için bireylerin kendilerini çok yorgun hissetmeleri söz konusu olmuştur. Araştırma, zaman içerisinde işe ve aileye vakit ayırma konusunda yaşanan değişiklikleri göstermektedir. Ayrıca araştırmada, çalışsın çalışmasın 12 yaşın altında çocuğu olan kadınların erkeklere oranla iş ve özel hayatları arasındaki dengeyi kurmada zorlandığı, iş yaşamı dışında çocukla ve ev işleriyle oldukça çok zaman geçirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, evden çalışanlar kendilerini yalnız hissetmekte ve çalışmalarının verimsiz olduğunu düşünmektedirler (Eurofound, 2020).

İzlanda’da pandeminin zirve yaptığı dönemde 37 anne ile yapılan bir çalışma; ebeveynlerin aile ve çalışma hayatını dengelemeyi başardıklarında daha memnun olduklarını, zihinsel ve fiziksel sağlıklarının olumlu yönde etkilendiğini desteklemektedir. Ancak COVID-19 döneminde kadın ve erkeklerin evden çalışma koşullarının aynı olmadığı, kadınların daha çok faktörle aynı anda baş etmek zorunda kaldıkları da vurgulanmaktadır (Hjálmsdóttir ve Bjarnadóttir, 2021).

İngiltere’de ilk karantina sürecinde yapılan çalışma kapsamında ise COVID-19 döneminde evden çalışma cinsiyet eşitliği kapsamında incelenmiştir. 18 yaş atındaki çocukları ile birlikte yaşayan her iki eşin de çalıştığı 692 çift ile yapılan anket sonucuna göre çoğu evde ev işlerinden annelerin sorumlu olduğu ancak kapanma döneminde evden çalışan babalar tarafından çocuk bakımı ve ev işinin normal zamana kıyasla daha çok yapıldığı sonucu elde edilmiştir. Ayrıca söz konusu çalışmada çalışma kültürünün değişmesi şartı ile salgın sonrası dönemde de esnek çalışmanın daha yaygın hale gelmesi gerektiği ve bu durumun, cinsiyet eşitsizliklerinin azaltılmasına yardımcı olacağı görüşü yer almaktadır (Chung vd., 2021).

Kanada’da yapılan ulusal bir araştırma kapsamında pandemi döneminde 0-12 yaş çocuk sahibi olan aileler çocuksuz ailelere göre daha fazla iş-aile çatışması yaşamışlardır. Bu duruma sebep, ebeveynlerin uzaktan çalışmaya adapte olmaya çalışırken çocukların uzaktan eğitimlerine devam etmeleri olarak görülmüştür. Ayrıca çalışan annelerin daha büyük zorluklarla karşılaştığı da bir diğer sonuç olmuştur (Schieman vd., 2021).

Türkiye’de ilk COVID-19 vakasının açıklanmasının ardından 15 günlük süre içerisinde Deloitte Türkiye İnsan Yönetimi Hizmetleri Ekibi tarafından gerçekleştirilen anket çalışmasına, Türkiye genelinde 17 farklı ilden hizmet, üretim/sanayi, finansal kurumlar, teknoloji, enerji, inşaat, hızlı tüketim ve perakende, ilaç, dayanıklı tüketim malları, eğitim, e-ticaret, medya ve reklam, lojistik, gıda, kamu ve turizm sektöründe faaliyet gösteren 334 kişi katılmıştır. Araştırmada, uzaktan/evden çalışma uygulamaları sektör bazında değerlendirilmiştir. Sonuçlar ise şu şekildedir: salgın sürecinde uzaktan çalışma modeli, çalışanların verimliliğini artırmış ve çalışanlara zaman yönetimi yapabilme olanağı sağlamıştır. Ancak konsantrasyon eksikliği ve uzaktan çalışma tarzına alışık olunmaması sebebiyle çalışanların motivasyon düşüklüğü yaşadıkları tespit edilmiştir. Uzaktan çalışmanın olumsuz yanlarının olmasına karşın, katılımcıların %72,9’u salgın sonrasında da çalıştıkları işletmelerin bu uygulamaya devam etmelerini istediklerini belirtmişlerdir. Yine aynı çalışma kapsamında uzaktan/evden çalışma

uygulanmasına geçişte adaptasyon süreci bakımından en zorlayıcı unsur, kültür ve alışkanlıklar olmuştur. Diğerleri ise organizasyonel yapılanma, müşteri beklentileri ve teknoloji altyapısıdır (Deloitte, 2020c).

Türkiye’de COVID-19 sürecinde, kamu hizmetlerinin sunumunda ve iş yapış şekillerinde dijital dönüşümün yarattığı fırsatlar konusunda yapılan anket ve mülakat sonucunda, COVID-19 salgınının yerel yönetimlerin dijital dönüşümü üzerindeki önemini vurgulanmıştır. Çalışanların COVID-19 pandemisi nedeniyle evden çalışmaktan memnun olduğu (%57,8) gözlemlenmiştir. Çalışanların %72,4’ü işle ilgili daha az stres yaşadığına, %56,1’i işlerine daha iyi konsantre olabileceklerine ve %75,6’sı uzaktan çalışmanın yakın gelecekte tükenmişlik olasılıklarını azaltacağına inandıklarını belirtmişlerdir (Aytekin vd., 2021).

Konu ile ilgili olarak bir başka çalışmada, Mayıs- Temmuz 2020 döneminde zorunlu olarak evden çalışanların evden çalışma sıklıklarına bağlı yaşadıkları iş-aile çatışması ile bu çatışmanın stres belirtileri ve memnuniyet düzeyleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmada, evden çalışanlarda iş ve ev arasında rol çatışmalarının arttığı, bu durumun çalışma memnuniyetini azalttığı, çocuklu ailelerde evden çalışan kadın çalışanların daha olumsuz etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır (Bayazıt ve Özalp Türetgen, 2021).

Çalışanlara yönelik “COVID-19 sonrası en ideal iş düzeni” üzerine yapılan ankete göre; Çalışanların %70,1’i zamanı evde ve ofiste çalışmak arasında bölmek istediklerini, yani karma bir modeli tercih ettiklerini, %26,4’ü ise, tamamen uzaktan çalışmayı, yalnızca %3,5’i tamamen ofise dönmek istediklerini belirtmişlerdir (Chamberlain, 2021). 20 yıl önce açık ofis kavramını hayata geçiren Google ise 10 yıl içinde hayata geçirmeyi planladığı hibrit çalışma kavramını COVID-19 sayesinde hızlandırdığını belirtmiştir (Wakabayashi, 2021). Türkiye’de İstanbul, Kocaeli ve Sakarya’da faaliyet gösteren çeşitli sektörlerdeki kurum çalışanlarından 195 kişi üzerinde yapılan anket çalışması sonucunda çalışanların % 28’i emekli olana kadar uzaktan çalışmaya devam etmek istediğini belirtmiştir (Durmaz ve Özsoy, 2021).

SONUÇ

Bir yılı aşkın süredir dünya genelinde büyük bir mücadele içinde olunan COVID-19 salgını, ülkelere ve işletmelere pek çok alanda değişimi zorunlu kılmıştır. Duran ve Acar (2020) tarafından küresel boyutlarda yaşanan ve sağlık krizi olarak nitelenen COVID-19 ülkeler, örgütler ve bireyler için birçok riskin yanı sıra birçok değişikliği beraberinde getirmiştir. Bunların tümü bireyin iş ve özel yaşamını etkilemiştir. Çalışma ve eğitim alanlarında normal şartlar altında düzenlenmesi yıllar alabilecek pek çok değişiklik (uzaktan eğitim, uzaktan çalışma) COVID-19 sürecinde zorunlu ve hızlı bir biçimde gerçekleştirilmiştir. İşgücünde sürekliliği sağlamak amacıyla dijitalleşme sürecine önem verilmiş ve büyük bütçeler ayrılmıştır. COVID-19 sonrası süreçte de dijitalleşmeye olan ilginin artması ve bu alandaki yatırımlara daha çok pay ayrılması beklenmektedir.

Pandemi dönemi bireylerin günlük hayatı; “evde kalmak”, “sosyal mesafe”, “izolasyon”, “karantina”, “sokağa çıkma yasağı”, “tam kapanma”, “yeni normal”, “vaka sayıları” gibi kavramlar ile şekillenmiştir. Karantina dönemlerinde zaman ve mekân kavramları tekrar sorgulanmış, kalabalıklardan kaçınılmış, teknolojik gelişmelerin de sayesinde iş ve eğitim hayatında dönüşümler yaşanmıştır (Poyraz, 2020). Uzaktan çalışma ile bireyler, esnek çalışma ortamına kavuşmuş, iş yerinde işi bölen unsurlardan, ulaşımdan kaynaklanan sorunlardan ve iş yeri kaynaklı stres ortamından kurtulmuşlardır (Sulaymonov, 2020). Ulaşımda kaybedilen zaman, enerji ve giderlerden tasarruf edilmiş; çalışanların verimliliği artmıştır (Çatalkaya Ugan, 2020). Kişiler normal süreçte katılamayacakları kongre ve eğitimlere uzaktan yapılması dolayısıyla katılabilme avantajına sahip olmuşlardır (Güven, 2021). Bazı durumlarda çalışanlar kendilerine ve ailelerine daha fazla vakit ayırabilmişlerdir. Evden çalışırken kişiler işlerine daha rahat konsantre olabilmış, ofiste sosyalleşme şansı olsa da daha üretken olmalarına katkı sağlamıştır (Agostoni, 2020).

Çalışanlar uzaktan çalışma ile esneklik ve karar verme konusunda özerklik elde etmişlerdir. Bu durum çalışanların iş tatminini artırmıştır. Artan iş tatmini işe devamsızlıkların ve çalışan devrinin azalmasına; örgütsel performansın ve örgütsel bağlılığın artmasına etki etmektedir. Ayrıca bireylerin iş ve kişisel zamanlarını planlayabilmeleri de motive edici olmaktadır (Allen, 2021). Yapılan bir

çalışmada, katılımcıların dörtte üçlük bölümü uzaktan çalışmanın yakın gelecekte tükenmişlik olasılıklarını azaltacağına inandıklarını belirtmişlerdir. Bir başka araştırma sonucu kapsamında 12 yaşın altında çocuğu olan kadınlar, erkeklere oranla iş ve özel hayatları arasındaki dengeyi kurmada zorlanmışlar; iş yaşamı dışında çocuk ve ev işleriyle oldukça çok zaman geçirmişlerdir. Virüse bağlı belirsizlikten kaynaklanan motivasyon düşüklüğü yaşanmış, teknik ve teknolojik altyapı yetersizliği ve bu kapsamda işverenden yeterince destek alınamaması, yetkinlik eksikliği, bireyler için problem olmuştur (İlhan, 2020). Evde bir arada bulunan kişi sayısındaki artıştan kaynaklanan iş ve özel yaşam çatışmaları yaşanmıştır. Uzaktan çalışma ile bireyler evde aileleri ile birlikte çalışmak durumunda olduklarından işe konsantre olmakta zorlanmışlardır. Sürekli evden çalışma sebebiyle iş ve özel yaşam alanlarının sınırları belirsizleşmiş; bireylerin motivasyonu azalmış, evdeki gerilim artmıştır. Ayrıca hareketsizlik ve sosyalleşmede azalma problemleri ortaya çıkmıştır (Rudnicka vd., 2020). Evden çalışanlar, öz disiplin ve öz motivasyon sağlayabilmişlerdir ancak iş arkadaşı temas eksikliği nedeniyle yalnızlık hissi, iş yerinden ayrı kalma nedeniyle dışlanmışlık hissi yaşamışlardır. Bu durum işe ve kendine yabancılaşma sorununu doğurmuştur (Alparslan vd., 2021). Uzaktan/evden çalışma, çalışanları fiziksel ve psikolojik açıdan yalnızlaştırmış, sosyalleşme yönünden sınırlamıştır. Çalışanlar arasında kurulan iş dışı iletişimin zayıflaması, çalışanlar arası iletişimi, güveni ve iş tatminini de olumsuz etkilemiştir (Bulińska-Stangrecka ve Bagieńska, 2021). Yalnızlık hissinin bir diğer sonucu mesleki stres, gelecekle ilgili belirsizliklerin çalışanları kaygılandırması ve motivasyon düşüklüğü olmuştur (Bulut ve Maimaiti, 2021). Ayrıca çalışanlar, kendilerini pazarlamaya imkân bulamamış ve diğer insanların sempati eksikliğini hissetmişlerdir. Evden çalışanlar çalışmalarının verimsiz olduğunu düşünmüşlerdir. Kadın ve erkeklerin evden çalışma koşullarının aynı olmadığı, kadınların daha çok faktörle aynı anda baş etmek zorunda kaldıkları; kadın çalışanların erkeklere oranla evde iş yükünün arttığı belirlenmiştir (Hjálmsdóttir ve Bjarnadóttir, 2021). Ancak bu dönemde evden çalışan babaların da, çocuk bakımı ve ev işini normal zamana kıyasla daha çok yaptıkları anlaşılmıştır. Çalışanlar uzun çalışma sürelerinden şikâyet etmiş, sürekli çalışmak zorunda kalan bireyler bu durumu küçük çocuklarına anlatamamıştır. Kişisel yaşamda karmaşa ve aile içindeki rollerin sektöre uğraması söz konusu olmuştur. Bir başka deyişle uzaktan/evden çalışma kapsamında çalışanlar açısından ulaşılabilirliğin gereğinden çok artması, ev ve özel hayatın birbirine karışması bu bağlamda rol çatışmalarının yaşanması, sosyalleşememe, psikolojik desteğe ihtiyaç duyma gibi çözülmesi gereken birçok problemi de beraberinde getirmiştir (Duran, 2021).

Yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde COVID-19 döneminde yürütülen uzaktan/evden çalışma uygulamalarının; sektöre, cinsiyete, aile ile yaşamaya, çocuk sahibi olma veya olmamaya, yapılan mesleğe, kişilik özelliklerine, işletmenin sahip olduğu çalışma kültürüne, teknolojik altyapıya göre çalışanların iş ve özel yaşamlarına olumlu olumsuz yansımalarının olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca bazı şirketler salgın sonrası dönemde de çalışanlarına uzaktan çalışma seçeneği sunacağını açıklarken, bazıları ise haftanın birkaç günü ofise gidilen, evden ve uzaktan çalışma karması “hibrit modeller” üzerinde çalışıldığını açıklamıştır. Gelecekte iş yeri trendlerinin nasıl şekilleneceği konusunda yapılan araştırma raporuna göre, işletmelerin, çalışmalarını ev ve ofis arasında bölerek karma bir yapı olan “hibrit çalışma” ile faaliyetlerini devam ettirecekleri anlaşılmıştır. Dünyanın birçok yerinde faaliyette bulunan Facebook, Twitter, Google, Salesforce ve HSBC gibi şirketler, çalışanlarına salgın sonrasında da uzaktan çalışma seçeneği sunmaktadır. Türkiye’de Koç Topluluğu, Sabancı Holding, Turkcell, Allianz ve Socar Türkiye başta olmak üzere birçok şirket “esnek çalışma” modeli ile devam etmeyi planlamakta olduğunu belirtmektedir (Özel, 2021).

Bu çalışmada literatür tarama yöntemi kullanılmış, daha önce yapılmış uygulamalı araştırma sonuçlarından dikkat çekici olanlar derlenmiştir. Bu alanda uygulamalı araştırmalara ihtiyaç olduğu söylenebilir. COVID-19 pandemisinin etkileri devam ederken şu ana kadar araştırmalara konu olmamış sektörlerde geniş örneklem sayısı kullanılarak yeni araştırmalar yapılabilir. Ayrıca pandeminin etkileri azalsa da uzaktan çalışma modellerinin özellikle maliyeti azaltıcı özelliği nedeniyle çalışma yaşamında kalıcı olma ihtimali düşünüldüğünde yaşanabilecek değişikliklere odaklanan çalışmalar yapılabilir. İçinde bulunduğumuz dönemde uzaktan çalışma modeline “farklı yaş gruplarının” adapte olabilmeleri ile uzaktan çalışma alanında yapılacak hukuki düzenlemelerin çalışanların iş/özel yaşamlarına yansımaları incelenebilir.

Etik Beyan: Bu çalışmada Literatür tarama yöntemi kullanılmıştır. İlgili yöntem kapsamında, araştırmanın konusuna ilişkin akademik kaynaklar tespit edilmiş ve detaylı bir biçimde incelenerek veriler toplanmıştır. Aksi bir durumun tespiti halinde Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazar (lar) ına aittir.

Yazar Katkı Beyanı: 1. Yazarın katkı oranı %50, 2. Yazarın katkı oranı ise %50’dir.

Çıkar Beyanı: Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

Ethics Statement: Literature search method was used in this study. Within the scope of the relevant method, academic sources related to the subject of the research were determined and data were collected by examining them in detail. In case of detection of a contrary situation, Beykent University Journal Of Social Sciences has no responsibility and all responsibility belongs to the author (s) of the study.

Author Contributions Statement: 1st author's contribution rate 50%, 2nd author's contribution rate 50%.

Conflict of Interest: There is no conflict of interest among the authors

KAYNAKÇA

- Agostoni, L. (2020). Remote working: Advices to reduce risks and boost productivity. *Iason Research Paper Series*, (28), 1-8. <http://www.iasonltd.com/research> Erişim Tarihi: 25.04.2021
- Ahuja, M., Chudoba, K. M., George, J. F., Kacmar, C. ve McKnight, H. (2002, January). *Overworked and isolated? Predicting the effect of work-family conflict, autonomy, and workload on organizational commitment and turnover of virtual workers*. In Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 3586-3593, IEEE. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2002.994454>
- Akbaş Tuna, A. ve Türkmendağ, Z. (2020). COVID-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamaları ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3246-3260. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1037>
- Akbaş, Ö. Z. ve Dursun, C. (2020). Koronavirüs (COVID-19) pandemisi sürecinde özel alanına kamusal alanı sığdıran çalışan anneler. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 78-94.
- Akça, M. ve Tepe Küçükoğlu, M. (2020). COVID-19 ve iş yaşamına etkileri: Evden çalışma. *Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives*, 8(1), 71-81.
- Akkuş, M. S. (2020). Koronavirüs ve COVID-19. *Aksaray University Journal Of Medical Sciences*, 1(2), 8-12.
- Allen, K. K. (2021). *Job satisfaction of remote technology employees seeking work/life balance* (Doctoral dissertation). Vanderbilt University.
- Alpago, H. (2020). Covid 19 ve karantina ekonomisi, Zeren, D. ve Yılmaz, O. (Eds.), *Covid 19 sürecinde üretim, yönetim ve pazarlama* (1-26). Gazi Kitap Evi.
- Alparslan, A., Polatçı, S. ve Yastıoğlu, S. (2021). COVID-19 pandemisinin akademisyenliğe yabancılaşmaya etkisi üzerine bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 312-338. <https://doi.org/10.30798/makuiibf.805133>
- Anderson, R. M., Heesterbeek, H., Klinkenberg, D. ve Hollingsworth, T. D. (2020). How will country-based mitigation measures influence the course of the COVID-19 epidemic? *The Lancet*, 395 (10228), 931-934. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30567-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30567-5)
- Apgar, M. (1998). The alternative workplace: Changing where and how people work. *Harvard Business Review*, 76(3), 121-137.
- Arslan, İ. ve Karagül, S. (2020). Küresel bir tehdit (COVID-19 salgını) ve değişime yolculuk. *Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), 1-36. <http://doi.org/10.32739/uskudarsbd.6.10.67>
- Austin-Egole, I. S., Iheriohanma, E. B. J. ve Nworie, C. (2020). Flexible working arrangements and organizational performance: An overview. *IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(5), 50-59. <https://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol.%2025%20Issue5/Series-6/D2505065059.pdf> Erişim Tarihi: 17.04.2021
- Avcı, A. (2021a). COVID-19 sürecinde dönüşümsel liderlik ve şirketlerin verimlilik uygulamaları. *International Academic Social Resources Journal Open Access Refereed E-Journal & Indexed*, 6(24), 586-594.
- Avcı, A. (2021b). COVID-19 ve Ceo'ların stratejisi: Uzaktan çalışma. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 7(37), 212-216. <http://dx.doi.org/10.31589/JOSHAS.523>
- Aydın Göktepe, E. (2020). Kriz döneminde iş sürdürülebilirliğine yönelik yönetim uygulamaları; COVID-19 pandemi araştırması. *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 6(26), 630-638. <http://dx.doi.org/10.31589/JOSHAS.311>
- Aytekin, A., Özköse, H. ve Temli, M. (2021). *COVID-19 pandemi nedeniyle yerel yönetimlerde dijital dönüşümden kaynaklanan sorunlar ve çözüm önerileri: Bartın ili örneği* (Proje No. 120K659). TÜBİTAK, COVID-19 ve Toplum: Salgının Sosyal, Beşeri ve Ekonomik Etkileri Bulgular, Sonuçlar ve Öneriler, 102. https://tubitak.gov.tr/sites/default/files/20689/covid_19_ve_toplum_salginin_sosyal_beseri_ve_ekonomik_etkileri_sorunlar_ve_cozumler.pdf Erişim Tarihi: 26.05.2021
- Baldwin, R. ve Mauro, B.W. (2020). Economics in the time of COVID-19. Baldwin, R. & di Mauro, B. W (Eds.), *A VoxEU. org Book*, Centre for Economic Policy Research, London. 1-30. <https://voxeu.org/content/economics-time-covid-19> Erişim Tarihi: 26.04.2021
- Bayazıt, M. ve Özalp Türetgen, İ. (2021). *COVID-19 pandemisinin gölgesinde mecburi evden çalışma düzeninin çalışanların iş-ev çatışmaları ve sağlıklarına etkisi: Boylamsal bir araştırma* (Proje

- No. 120K365). TÜBİTAK, COVID-19 ve Toplum: Salgının Sosyal, Beşeri ve Ekonomik Etkileri Bulgular, Sonuçlar ve Öneriler, 71. https://tubitak.gov.tr/sites/default/files/20689/covid_19_ve_toplum_salginin_sosyal_beseri_ve_ekonomik_etkileri_sorunlar_ve_cozumler.pdf Erişim Tarihi: 26.05.2021
- Bilginoğlu, E. (2021). COVID-19 pandemisi sırasında uzaktan çalışmanın artan önemi: Bilinen yanlışlar ve doğruları. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 69(2), 1099-1146.
- Bulińska-Stangrecka, H. ve Bagieńska, A. (2021). The role of employee relations in shaping job satisfaction as an element promoting positive mental health at work in the era of COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1903. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041903>
- Bulut, S. ve Maimaiti, R. (2021). Remote working in the period of the COVID-19. *Journal of Psychological Research*, 3(1), 61-65. <https://doi.org/10.30564/jpr.v3i1.2898>
- Chamberlain, A., (2021). *5 trends reshaping how we work after COVID-19*. Glassdoor Workplace Trends 2021. <https://www.glassdoor.com/research/2021-workplace-trends/> Erişim Tarihi: 12.05.2021
- Chen Y. ve Fulmer, I. (2017). Fine-tuning what we know about employees' experience with flexible work arrangements and their job attitudes. *Human Resource Management*, 57(1), 1-15. <https://doi.org/10.1002/hrm.21849>
- Chung, H., Birkett, H., Forbes, S. ve Seo, H. (2021). COVID-19, Flexible working, and implications for gender equality in the United Kingdom. *Gender & Society*, 35(2), 218-232. <https://doi.org/10.1177/08912432211001304>
- Couch, D. L., O'Sullivan, B. ve Malatzky, C. (2021). What COVID-19 could mean for the future of "work from home": The provocations of three women in the academy. *Gender Work Organ*, 28(S1), 266-275. <https://doi.org/10.1111/gwao.12548>
- Çatalkaya, U. D. (2021, Şubat). Çalışma saatleri dışında zihninizi halen iş ile mi meşgul? Özel yaşam ile iş yaşamı arasındaki sınırların bulanıklaşması ve "ulaşılabilir olmama hakkı" üzerine. *Kadir Has Üniversitesi Hukuk Bülteni*. <https://law.khas.edu.tr/tr/ozel-yasam-ile-yasami-arasindaki-sinirlarin-bulaniklasmasi-ve-ulasilabilir-olmama-hakki-uzerine> Erişim Tarihi: 26.04.2021
- Çelenk, H. ve Atmaca, M. (2010). Esnek çalışmanın iş gücü maliyetlerine ve rekabet gücüne etkisi: Tekstil sektöründe bir uygulama. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 183-202.
- Çöl, M. ve Güneş, G. (2020). Covid-19 salgınına genel bir bakış. O. Memikoğlu, ve V. Genç (Eds.), *Covid-19* (1-8). Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Deloitte. (2020a, Mart). *COVID-19: Çalışanlara ve çalışma hayatına olası etkileri*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/covid-19-calisanlara-ve-calisma-hayatina-olasi-etkileri.pdf> Erişim Tarihi: 15.04.2021
- Deloitte. (2020b). *Covid 19 işletmelere olan finansal etkileri ve çözüm önerileri*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/financial-advisory/COVID-19-un-isletmelere-olan-finansal-etkileri.pdf> Erişim Tarihi: 15.04.2021
- Deloitte. (2020c, Nisan). *İşin geleceği: Uzaktan çalışma sisteminde organizasyonel dayanıklılığı korumak*. <https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/human-capital/articles/in-gelece-i-uzaktan-calma-sisteminde-organizasyonel-dayankll-k.html> Erişim Tarihi: 15.04.2021
- Demirci, A. (2014). Literatür taraması. Y. Arı ve İ. Kaya (Eds), *Coğrafya Araştırma Yöntemleri* (73-109). Coğrafyacılar Derneği, Balıkesir.
- Duran, A. E. (2021, Şubat 16). Evden çalışma çalışanı sömürüyor mu? *Deutsche Welle Türkçe*. <https://p.dw.com/p/3pPJK> Erişim Tarihi: 15.04.2021
- Duran, M. S., ve Acar, M. (2020). Bir virüsün dünyaya ettikleri: COVID-19 pandemisinin makroekonomik etkileri. *International Journal of Social and Economic Sciences*, 10(1), 54-67.
- Durmaz, Y. ve Özsoy, E. (2021, Mayıs). *Covid-19 sürecinde işkoliklerin uzaktan çalışmaya ilişkin tutumlarının incelenmesi*. Vaskiv, M. (Ed.), Taras Shevchenko 6th International Congress On Social Sciences, Kiev, Ukrayna. 250-257. https://www.researchgate.net/profile/Gaston-SanglierContreras/publication/351286069_Mankind's_Dilemma_becoming_the_hunter_so_as_not_to_be_hunted/links/6090255c458515d315f56c14/Mankinds-Dilemma-becoming-the-hunter-so-as-not-to-be-hunted.pdf Erişim Tarihi: 17.04.2021

- Elshaiekh, N. E. M., Hassan, Y. A. A. ve Abdallah, A. A. A. (2018, November). *The impacts of remote working on workers performance*. In 2018 International Arab Conference on Information Technology (ACIT) (1-5). <https://doi.org/10.1109/ACIT.2018.8672704>
- Eurofound. (2020). *Living, working and COVID-19, COVID-19 series*. Publications Office of the European Union, Luxembourg, 1-65. <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2020/living-working-and-covid-19> Erişim Tarihi: 12.04.2021
- Evren, E. ve Us, E. (2020). Covid-19 etkeni. O. Memikoğlu, ve V. Genç (Eds.), *Covid-19* (9-17). Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Gigauri, I. (2020). Remote Working Concerns During The COVID-19 Pandemic. *International Journal of Social Science and Economic Research*, 5(10), 2803-2818. <https://doi.org/10.46609/IJSSER.2020.v05i10.005>
- Güven, A. (2021). Covid 19 pandemi sürecinin birinci yılında, Türkiye'de akademisyenlerin iş yaşam kaliteleri üzerine bir değerlendirme. *Enderun*, 5(1), 1-21.
- Hatıplı, M. ve Köksalan, N. (2021, February). *Covid-19 salgını sürecinin bir gerçeği olarak dijital göç*. E. Avila. C. (Ed.), 5. International Paris Conference On Social Sciences, 90-103. <https://www.iksadparis.org/conference-book> Erişim Tarihi: 18.04.2021
- Hjálmsdóttir, A. ve Bjarnadóttir, V. S. (2021). I have turned into a foreman here at home. Families and work-life balance in times of COVID-19 in a gender equality paradise. *Gender Work Organization*, 28(1), 268-283. <https://doi.org/10.1111/gwao.12552>
- İlhan, Ü. D. (2020). COVID-19 ile mücadelede insan kaynakları yönetimi uygulamalarında ihtiyaç duyulan aksiyonların belirlenmesine yönelik örgütsel müdahale yöntemi önerisi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences, Special Issue*, 288-307. <https://doi.org/10.21547/jss.782458>
- Keklik, A., Başol, O. ve Yalçın, E. C. (2020). İş-yaşam dengesinin daha iyi yaşam endeksi çerçevesinde değerlendirilmesi: OECD ülkeleri üzerine bir inceleme. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 20-33.
- Kelliher, C. ve Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices, intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83-106. <https://doi.org/10.1177%2F0018726709349199>
- Kıcı, B. (2019). Evden çalışma: özgürlük mü esaret mi? *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(1), 173-196. <https://doi.org/10.16953/deusosbil.302154>
- Kumar, P. (2021). V-5 model of employee engagement during COVID-19 and post lockdown. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 1-4. <https://doi.org/10.1177%2F0972262920980878>
- MacRae, I. ve Sawatzky, R. (2020). *Remote working: Personality and performance research results*. https://www.academia.edu/44992724/Remote_Working_Personality_and_Performance_Research_Results?from=cover_page Erişim Tarihi: 13.05.2021.
- Muralidhar, B., Prasad, D. K., ve Rao, M. (2020). Association among remote working concerns and challenges on employee work-life balance: An empirical study using multiple regression analysis with reference to international agricultural research institute, hyderabad. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology*, 11(6). 281-297.
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., ... ve Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus and COVID-19 pandemic: a review. *International Journal of Surgery*. 78, 185-193. <https://doi.org/10.1016/j.ijssu.2020.04.018>
- Özçelik, Z. (2021). COVID-19 nedeniyle evden çalışma sürecinde performans değerlemesi: Bir kamu kurumu çağrı merkezi örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (58), 221-240. <https://doi.org/10.18070/erciyesiibd.798088>
- Özel, İ. (2021, Mart 02). *Bir şirket daha evden çalışmayı kalıcı hale getirdi*. Mynet, Allianz Türkiye İnsan Kaynakları. <https://finans.mynet.com/haber/detay/ekonomi/bir-sirket-daha-evden-calismayi-kalici-hale-getirdi/414851/> Erişim Tarihi: 12.05.2021.
- Öztürkoglu, Y. (2013). Tüm yönleriyle esnek çalışma modelleri. *Beykoz Akademi Dergisi*, 1(1), 109-129.
- Polatdede, N. ve Türkmen, F. (2019). Yaşam doyumu ve esnek çalışma üzerine bir araştırma. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19), 2015-2041. <https://doi.org/10.26466/opus.612219>

- Possenriede, D. S., Hassink, W. H. J. ve Plantenga, J. (2014). Does temporal and locational flexibility of work reduce absenteeism? *Discussion Paper Series/Tjalling C. Koopmans Research Institute*, 14(09), 1-32.
- Poyraz, M. (2020). Coronavirus salgınıyla sarsılan dünyada ortaya çıkan bazı yeni toplumsal durumlar: Fransa ve Türkiye örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı*, 19(37), Bahar (Özel Ek), 280-291.
- Prasad, D. K., Rao, M., Vaidya, D. R. ve Muralidhar, B. (2020). Organizational climate, opportunities, challenges and psychological wellbeing of the remote working employees during COVID-19 pandemic: a general linear model approach with reference to information technology industry in hyderabad. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*, 11(4), 372-389.
- Remote Year. (2020). *What is remote work?* <https://www.remoteyear.com/blog/what-is-remote-work> Erişim Tarihi: 14.04.2021.
- Rudnicka, A., Newbold, J. W., Cook, D., Cecchinato, M. E., Gould, S., ve Cox, A. L. (2020, Ağustos). *Eworklife: Developing effective strategies for remote working during the COVID-19 pandemic. In Eworklife: developing effective strategies for remote working during the COVID-19 pandemic. The New Future of Work Online Symposium.* <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10106475> Erişim Tarihi: 19.04.2021.
- Sarioğlu, K. (2020). Covid-19 salgınının Türkiye'deki girişimciler ve faaliyetleri üzerine etkileri: Nitel bir araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 15(2), 54-77.
- Savić, D. (2020). COVID-19 and work from home: digital transformation of the workforce. *TGJ*, 16(2), 101-104.
- Schieman, S., Badawy, P. J., Milkie, M. A., ve Bierman, A. (2021). Work-Life conflict during the COVID-19 pandemic. *Socius: Sociological Research for a Dynamic World*, 7, 1-19. <https://doi.org/10.1177%2F2378023120982856>
- Sulaymonov, A. (2020). Flexible working practices: Urgency or future? *Modern Economy*, 2020, 11(7), 1342-1350.
- T.C. Sağlık Bakanlığı COVID-19 Rehberi. (2020, Aralık). <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66337/genel-bilgiler-epidemioloji-ve-tani.html> Erişim Tarihi: 11.04.2021
- Türkiye Sınai Kalkınma Bankası Sürdürülebilirlik Danışmanlığı A.Ş. (Escarus). (2020). *Bir eko-sosyal kriz olarak COVID-19 salgını ve sürdürülebilirlik.* <https://www.escarus.com/covid19raporu> Erişim Tarihi: 11.04.2021
- Uysal, N. ve Yılmaz, M. (2020). Akademisyenlerde iş yaşam dengesi ve uzaktan çalışmaya ilişkin görüşlerin belirlenmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 26-37.
- Wakabayashi, D. (2021, April). Google's plan for the future of work: Privacy robots and balloon walls. *The New York Times*, <https://www.nytimes.com/2021/04/30/technology/google-back-to-office-workers.html> Erişim Tarihi: 12.05.2021
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J. ve Parker, S.K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 2021, 70 (1), 16-59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- World Health Organization. (2020a, March). *Coronavirus disease 2019 (COVID19) situation report – 51.* <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200311-sitrep-51-covid-19.pdf> Erişim Tarihi: 11.04.2021
- World Health Organization. (2020b, March). *Coronavirus.* <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020> , Erişim Tarihi: 11.04.2021