

## GELECEĞİN İŞ DÜNYASINDA SOSYAL SERMAYE: UZAKTAN ÇALIŞMA VE İŞYERİ BAĞLILIĞI ÜZERİNE BİR İNCELEME

Arif AkbaŐ<sup>1</sup>

### Öz

Bu makale, modern iş ortamlarının dönüşümünde kritik rol oynayan unsurları araştırmayı amaçlamaktadır. Makalede sunulan değerlendirmeler, uzaktan çalışmanın sosyal sermaye ve işyeri bağlılığı üzerinde çeşitli etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çalışma, geleceğin iş dünyasında sosyal sermayenin rolünü ve uzaktan çalışmanın işyeri bağlılığı üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Özellikle, iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin, uzaktan çalışanların işyeri ilişkilerini güçlendirebileceği ve sosyal sermayeyi artırabileceği ön görülmektedir. Araştırmada tarihsel sosyolojik nitel yöntem kullanılmıştır. Geleneksel iş yapıő biçimlerinin yerini hızla dijitalleşme ve uzaktan çalışma modellerine bırakmasıyla birlikte, çalışanların birbirleriyle ve organizasyonlarıyla olan bağlarının nasıl şekillendiği kritik bir öneme sahip olmuştur. Makale, sosyal sermaye ve iş yeri bağlılığının geleceğin iş dünyasında kritik roller oynayacağını ortaya koymaktadır. Uzaktan çalışma modeli, bu iki önemli unsur üzerinde karmaşık etkiler yaratmaktadır. İşverenler ve yöneticiler, uzaktan çalışmanın getirdiği zorlukları aşmak ve sosyal sermayeyi korumak için proaktif yaklaşımlar benimsemelidir. Bu, hem çalışan memnuniyetini artıracak hem de organizasyonel performansı iyileştirecektir. Sonuç olarak, bu makale, geleceğin iş dünyasında sosyal sermayenin ve işyeri bağlılığının önemini vurgulamakta ve uzaktan çalışmanın bu kavramlar üzerindeki etkilerini anlamak için bir çerçeve sunmaktadır. Bu araştırma, iş dünyasının değişen dinamikleri hakkında önemli bir anlayış sunarak, ilgili politika ve uygulamalara yol gösterici olabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışma sosyolojisi, Sosyal Sermaye, Geleceğin İş Dünyası, Uzaktan Çalışma, İşyeri Bağlılığı, İşyeri Kültürü.

**Jel Kodları:** Z21, A14, Z1, Z13

## AN EXAMINATION ON SOCIAL CAPITAL IN THE FUTURE OF WORK: A STUDY ON REMOTE WORK AND WORKPLACE COMMITMENT

### Abstract

This article aims to investigate the critical elements that play a role in the transformation of modern work environments. The evaluations presented in the article reveal that remote work has various impacts on social capital and workplace commitment. This study aims to examine the role of social capital in the future of the business world and the effects of remote work on workplace commitment. Specifically, it is anticipated that advancements in communication technologies can strengthen workplace relationships and enhance social capital for remote workers. The research employs a historical sociological qualitative method. With traditional work practices rapidly being replaced by digitalization and remote work models, understanding how employees' connections with each other and their organizations are formed has become crucial. The article demonstrates that social capital and workplace commitment will play critical roles in the future business world. The remote work model creates complex effects on these two essential elements. Employers and managers should adopt proactive approaches to overcome the challenges posed by remote work and preserve social capital. This will increase employee satisfaction and improve organizational performance. In conclusion, this article

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Yıldızeli Meslek Yüksekokulu, aakbas@cumhuriyet.edu.tr, Orcid: 0000-0002-8480-4350

emphasizes the importance of social capital and workplace commitment in the future of the business world and provides a framework to understand the effects of remote work on these concepts. By offering significant insights into the changing dynamics of the business world, this research can guide relevant policies and practices.

**Keywords:** Sociology of Work, Social Capital, Future of Work, Remote Working, Workplace Engagement, Workplace Culture.

**Jel Codes:** Z21, A14, Z1, Z13

## 1. Giriş

Çalışma sosyolojisi, işyerindeki sosyal yapıları, ilişkileri ve işçiler arasındaki etkileşimleri inceleyen bir alandır. Bu bağlamda, “sosyal sermaye”, işyerindeki sosyal ilişkilerin ve ağların, işletme performansı ve işyeri bağlılığı gibi faktörlere olan katkısını tanımlar. Geleceğin iş dünyasında sosyal sermayenin değerlendirilmesi, özellikle teknolojik gelişmelerin işyeri dinamiklerine etkisiyle ilgilidir. Örneğin, uzaktan çalışma gibi esnek çalışma modelleri, fiziksel olarak bir arada olma fırsatını azaltabilir, ancak dijital iletişim araçlarının kullanımıyla işyeri ilişkilerini sürdürmeyi mümkün kılar. Bu durumda, çalışma sosyolojisi, uzaktan çalışmanın sosyal sermaye üzerindeki etkisini ve işyeri bağlılığına olan etkilerini inceleyerek, iş dünyasının gelecekteki yapılanmasını anlamaya katkıda bulunabilir. Çalışma sosyolojisi ayrıca kurum kültürünün sosyal sermaye oluşturmadaki rolünü de araştırır. İşyeri kültürü, işyerindeki değerlerin, normların ve davranışların bütünüdür ve işyerinde sosyal sermayenin oluşumunu ve sürdürülebilirliğini etkiler. Bu bağlamda, geleceğin iş dünyasında, işyeri kültürünün sosyal sermaye üzerindeki etkilerini ve işyeri bağlılığını nasıl etkilediğini anlamak, çalışma sosyolojisinin önemli bir konusunu oluşturur (Portes, 1998: 1-24).

Sosyal sermaye, sosyoloji alanında önemli bir kavramdır ve toplumsal ilişkilerin ve ağların değerini ifade eder. Bu kavram, bireyler arasındaki güven, dayanışma, yardımlaşma ve karşılıklı bağlantıların birikimi olarak tanımlanabilir (Jackman, 1998: 47). Sosyal sermaye, bir toplumun veya bir grubun içindeki sosyal bağlar, ağlar ve kaynaklar aracılığıyla sosyal ve ekonomik faydalar elde etme potansiyelini ifade eder. Sosyal sermaye, üç temel bileşenden oluşur: Bağlar, güven ve kurumlar. Bireyler arasındaki doğrudan ilişkileri ifade eden *bağlar*, aile, arkadaşlar, komşular veya meslektaşlar gibi farklı düzeylerde olabilir. Güven, bir bireyin veya bir sistemin, diğerinin yetkinliği, dürüstlüğü ve niyetlerinin güvenilir olduğuna dair entelektüel bir değerlendirmesinden doğan psikolojik bir durumdur. Kurumlar ise sosyal sermayenin oluşumunu ve sürdürülmesini destekleyen kurallar, normlar ve kurumsal yapılar olarak tanımlanır. Sosyal sermaye, bir toplumun veya bir grubun iş birliği yapma yeteneğini,

bilgi paylaşımını, dayanışmayı ve çözüm üretme kapasitesini artırabilir. Ayrıca, sosyal sermaye, ekonomik kalkınma, sağlık, eğitim ve toplumsal refah gibi çeşitli alanlarda olumlu sonuçlar doğurabilir. Sosyal sermaye, sosyal sermaye teorisi çerçevesinde incelenir ve bu teori, toplumsal ilişkilerin ve ağların ekonomik ve sosyal sonuçlarını anlamak için bir çerçeve sağlar. Bu kavram, sosyal bilimlerde geniş bir kullanıma sahiptir ve toplumsal yapıları, ağları ve ilişkileri analiz etmek için yaygın olarak kullanılır (Kolankiewicz, 1996: 427-441).

Pierre Bourdieu, “Sermayenin Biçimleri” adlı eserinde sermayenin üç farklı biçimi arasında ayırım yapar: Ekonomik sermaye, kültürel sermaye ve sosyal sermaye. Sosyal sermayeyi, karşılıklı tanıma ve tanınmaya dayalı, dayanıklı bir ağa sahip olmakla ilişkilendirilen gerçek veya potansiyel kaynakların toplamı olarak tanımlar. Bourdieu’nun yaklaşımı, sosyal sermayenin avantajlarına ve bu kaynağı yaratmak amacıyla sosyalliğin kasıtlı inşasına odaklanır (Bourdieu, 1983: 249). Putnam’ın sosyal sermayeye yönelik olumlu görüşünün aksine, Bourdieu bu kavramı, kuşaklar arası eşitsizliğin yeniden üretimi için bir mekanizma olarak kullanır. Bu nedenle, Bourdieu, zengin ve güçlü bireylerin, kendi sosyal sermayelerini ve diğer avantajlarını, sosyal sınıf ve çocukları için kullanarak, “yaşlı çocuklar ağını” işaret eder (Portes, 1998: 1-24).

Haberleri takip etmek ve güncel olayları izlemek gibi, internet kullanımını da bireyin sosyal sermaye düzeyiyle ilişkilendirilebilir. Bir araştırmada, internetin bilgilendirici amaçlı kullanımlarının, bireyin sosyal sermaye üretimiyle pozitif bir ilişkisi olduğu bulunurken, sosyal-eğlence amaçlı kullanımların ise negatif bir ilişkisi olduğu görülmüştür (Liu vd. 2017: 148). [Bu tür kullanımların daha yüksek düzeyleri, daha düşük sosyal sermaye düzeyleri ile ilişkilidir.] Bu iddiayı destekleyen bir örnek, Peter Maranci’nin blogu olan “Charlie on the Commuter Rail”dir. Massachusetts’teki tren sorunlarına ilişkin katkılarına bir örnektir. Maranci’nin blogu, bir trendeki trafik sıkışıklığı nedeniyle bir kadının bayılması ve trende tıkanıklık ve tren personelinin etkisizliği nedeniyle yardımın geciktiği bir olaydan sonra ortaya çıktı. Blog, tren istasyonlarının kötü koşullarını, aşırı kalabalık tren yolculuklarını ve tren personelinin etkisizliğini vurguladı; bu da sonunda toplu taşıma sistemini etkileyerek değişikliklere yol açmıştır (Rainie ve Barry, 2012: 1-5).

Başka bir bakış açısına göre, Facebook ve Myspace gibi sosyal ağ sitelerinin hızlı bir şekilde yayılması, bireyler arasında bağ kurma ve ilişki ağı oluşturma yeteneğine sahip olan hem bağlayıcı hem de köprü oluşturan bir sanal ağın meydana geldiğini savunmaktadır. Yüz yüze etkileşimden farklı olarak, insanlar internet kullanarak belirli parametreler belirleyerek diğerleriyle anında ve hedefe yönelik olarak iletişim kurabilmektedir. Bu durum, bireylerin

belirli ilgi alanlarına ve geçmişlerine dayanarak seçici bir şekilde diğerleriyle bağlantı kurabileceği anlamına gelir. Facebook, günümüzde en popüler sosyal ağ sitesidir ve kullanıcılarına, güçlü ve zayıf bağlar kurma ve sürdürme konusunda zorluk yaşayan bireyler için sosyal etkileşimi kolaylaştırıcı bir araç sunmanın yanı sıra birçok avantaj sağlar (Koley, 2020: 137). Çoğu kanıt, sosyal sermaye ile internet arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermesine rağmen, bu istidlâl halen tartışma konusu olmaya devam etmektedir. Sanal toplulukları eleştirenler, internetin güçlü bağlarımızı çevrimiçi “zayıf bağlarla” veya teknolojinin kendisiyle sosyal açıdan anlamsız etkileşimlerle değiştirdiğine inanıyorlar (Chayko, 2014: 976). Diğerleri ise, internetin, benzer ideolojiye, ırka veya cinsiyete sahip olanlar arasındaki etkileşimlere indirgenmiş bir “benzerlik narsisizmi” dünyası yaratabileceğinden endişe etmekteydi. Birkaç makale, teknoloji temelli etkileşimlerin, coğrafi veya kişisel sosyal etkinliklerin yerini alması nedeniyle sosyal sermaye ile olumsuz bir ilişkiye sahip olduğunu öne sürmektedir. Ancak, araştırmaların çoğunluğu, insanların çevrimiçi ortamda geçirdikleri zaman arttıkça, daha fazla kişisel etkileşime sahip olduklarını ve dolayısıyla sosyal sermayeyi olumlu yönde artırdıklarını göstermektedir (Nie, 2001: 420-435).

“Geleceğin İş Dünyası” ifadesi, iş dünyasının gelecekteki değişim ve dönüşüm süreçlerini ifade eder. Bu tabir genellikle teknolojik ilerlemelerin, demografik değişikliklerin, ekonomik koşulların ve kültürel faktörlerin iş dünyasına olan etkilerini göz önünde bulundurarak kullanılır. Geleceğin iş dünyasında, iş modelleri, işyeri kültürü, istihdam yapıları ve iş ilişkileri gibi pek çok alanın değişebileceği ve gelişebileceği öngörülür. Bu değişimler genellikle dijitalleşme, yapay zekâ, otomasyon, esnek çalışma modelleri, çevresel sürdürülebilirlik ve küresel bağlantılar gibi konuları içerir. Geleceğin iş dünyasının nasıl şekilleneceği ve bu değişikliklerin işgücü, endüstriler ve toplumlar üzerindeki etkileri, akademik çalışmalar, iş stratejileri ve politika yapımı açısından büyük önem taşır (Ritter, 2020: 180-190). Geleceğin iş dünyası, bir dizi faktörün etkisi altında şekillenecek ve bugünkünden farklı bir yapıya sahip olabilir. Teknolojik ilerlemeler; yapay zekâ, otomasyon, büyük veri analizi, diğer ileri teknolojiler, iş süreçlerini dönüştürerek ve işlerin nasıl yapıldığını değiştirmeye başlamıştır. Bu teknolojilerin kullanımı, daha verimli üretim ve hizmetlerin yanı sıra yeni iş fırsatları da yaratabilir. Esnek çalışma modelleri; uzaktan çalışma, serbest çalışma ve proje tabanlı iş modelleri gibi esnek çalışma biçimleri daha yaygın hale gelebilir. Bu, işgücünün daha mobil ve küresel olmasına ve işletmelerin daha çeşitli yeteneklere erişim sağlamasına olanak tanır. Sürdürülebilirlik odaklı işletmeler; çevresel sürdürülebilirlik, gelecekte işletmelerin daha fazla önem verdiği bir konu olabilir. Şirketler, karbon ayak izlerini

azaltmak, yenilenebilir enerjiyi benimsemek ve atık üretimini azaltmak için çeşitli stratejiler geliştirebilir. Değişen işgücü dinamikleri; yaşlanan nüfus, kadınların işgücüne katılımındaki artış ve dijital becerilerin önemi gibi demografik ve sosyal faktörler, işgücü dinamiklerinde değişikliklere yol açabilir. Küreselleşme; küresel ticaret ve bağlantılar, işletmelerin uluslararası pazarlara erişimini artırabilir ve iş dünyasını daha entegre hale getirebilir. Ancak, aynı zamanda küresel rekabetin artması ve ticaret savaşlarının potansiyel riskleri gibi zorluklar da getirebilir. Geleceğin iş dünyasının tam olarak nasıl olacağı belirsizdir ve birçok değişkenin etkisi altında şekillenecektir. Ancak, teknolojik ilerlemeler, esnek çalışma modelleri ve sürdürülebilirlik gibi belirli eğilimlerin gelecekteki iş dünyasını önemli ölçüde etkileyeceği tahmin edilmektedir (Malone, 2004: 27). Uzaktan çalışmayla karbon ayak izi ve sürdürülebilir çevrenin ilişkisi son derece karmaşıktır.

Geleceğin iş dünyasındaki değişimleri inceleyen birçok uzman ve düşünür, teknolojik yenilikler, demografik değişimler ve küresel dinamikler gibi çeşitli etkenler üzerinde durmaktadır. Dünya Ekonomik Forumu'nun kurucusu Klaus Schwab, "Dördüncü Sanayi Devrimi" adlı kitabında, yapay zekâ (AI), robotik, nesnelerin interneti (IoT), genetik mühendislik ve diğer teknolojilerin iş dünyasını nasıl dönüştüreceğini tartışmaktadır. Schwab'a göre, bu teknolojik gelişmeler, iş yapış şekillerini, üretim süreçlerini ve hatta iş gücü dinamiklerini kökten değiştirecek. Yeni becerilere olan ihtiyaç artacak ve sürekli öğrenme önem kazanacaktır. Ünlü köşe yazarı ve yazar Thomas Friedman, "Dünya Düzdür" ve "Teşekkür Ederim Geç Kaldığın İçin" gibi kitaplarında, küreselleşmenin ve teknolojinin iş dünyasında yarattığı değişimlere dikkat çekmektedir. Friedman, otomasyon ve yapay zekânın iş gücüne olan etkilerini ve iş dünyasının daha esnek ve uyumlu hale gelmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, dijitalleşmenin iş yerlerini nasıl daha bağlantılı ve işbirliğine açık hale getirdiğini ele almıştır. MIT profesörleri Brynjolfsson ve McAfee, "Makine Platform Kitle" ve "İkinci Makine ağı" gibi eserlerinde, dijital teknolojilerin iş dünyasına olan etkilerini analiz etmektedir. Özellikle yapay zekâ ve makine öğreniminin üretkenlik ve iş gücüne olan etkilerini tartışmaktadırlar. Onlara göre, gelecekte iş dünyası daha çok veri odaklı olacak ve platform ekonomisi, geleneksel iş modellerini dönüştürecektir. Harvard Business School profesörü Zuboff, "Gözlem Kapitalizmi ağı" adlı kitabında, dijital gözetim teknolojilerinin iş dünyası üzerindeki etkilerini incelemiştir. Zuboff, veri toplama ve analiz etme süreçlerinin iş modellerini nasıl değiştirdiğini ve bu durumun hem fırsatlar hem de etik sorunlar yarattığını tartışmıştır. İş dünyasında şeffaflık ve gizlilik konuları gelecekte daha da önem kazanacaktır. "Geleceğin Meslekleri" adlı kitaplarının yazarları olan Richard Susskind ve Daniel Susskind

kardeşler, teknoloji ve otomasyonun meslekler üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Özellikle hukuki ve profesyonel hizmetler alanında büyük değişimlerin yaşanacağını öngörmüşlerdir. Uzmanlara göre, birçok meslek otomasyonla dönüőecek ve bu durum, iş gücünün yeniden eğitilmesi ve adaptasyonu için büyük fırsatlar sunacaktır.

“Uzaktan çalışma”, çalışma sosyolojisi açısından oldukça önemli bir konudur çünkü işyeri düzeni ve iş ilişkileri gibi temel unsurları etkiler. İş sosyolojisi, işyerindeki sosyal yapıları, işçiler arasındaki etkileşimleri ve çalışma koşullarının toplumsal boyutlarını inceler. Uzaktan çalışma, geleneksel çalışma ortamlarının dışında gerçekleşen bir çalışma modelidir ve işçilerin fiziksel olarak işyerine gitmek yerine evden veya uzaktan başka bir yerden çalışmasını içerir. Uzaktan çalışmanın çalışma sosyolojisi açısından değerlendirilmesi, işyerindeki sosyal bağları, güveni ve işçiler arasındaki iletişimi nasıl etkilediğini anlamayı içerir. Örneğin, uzaktan çalışma, işyerindeki yüz yüze etkileşimi azaltabilir ve bu da işçiler arasındaki ilişkilerin zayıflamasına ve işyeri kültürünün değermesine neden olabilir. Ayrıca, uzaktan çalışma, işçilerin işyerindeki sosyal destek ağlarına erişimini azaltabilir ve bu da iş memnuniyeti, motivasyon ve iş performansı üzerinde etkili olabilir. Ancak, uzaktan çalışmanın bazı olumlu etkileri de vardır. Örneğin, esnek çalışma saatleri ve çalışma ortamları, işçilerin iş-yaşam dengesini iyileştirebilir ve işletmelerin yetenek çeşitliliğini artırabilir. Ayrıca, teknolojik ilerlemeler, uzaktan çalışmayı desteklemek için iletişim araçları ve iş birliği platformlarının gelişmesine yol açmıştır, bu da iş birliği ve uzaktan ekip çalışması için yeni fırsatlar sunar. Bu nedenle, uzaktan çalışmanın sosyal boyutlarını anlamak, iş dünyasındaki değerşen çalışma koşullarına uyum sağlamak için önemlidir (Sullivan, 2012: 275-290).

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın işine duyduğu ilgi, tutku ve güven düzeyini ifade eder (Shahid vd. 2013: 250). İşyeri bağlılığı, çalışanların motivasyonunu artırır, iş performansını yükseltir ve işyerindeki olumlu ilişkileri teşvik eder. Bağlı çalışanlar, işlerine daha sadık olma eğilimindedirler, işlerine daha fazla katkı sağlarlar ve genellikle işyerinde daha memnun ve mutlu hissederler. İşyeri bağlılığı aynı zamanda işyerindeki stresi azaltabilir, işten ayrılma oranlarını düşürebilir ve çalışanların uzun vadeli başarılarına katkıda bulunabilir. Bir işletmenin başarılı olması için çalışanların işe olan bağlılığını artırmak ve işyeri bağlılığını teşvik etmek önemlidir. Bu nedenle, işyeri bağlılığını artırmak için işletmelerin etkili liderlik, iletişim, motivasyon ve işçi refahı stratejileri uygulaması gerekmektedir. Bu sayede, işyerindeki iş birliği, verimlilik ve memnuniyet artar ve işletmenin uzun vadeli başarısı için sağlam bir temel oluşturulur (Schullery, 2013: 252-265).

Günümüzde işyeri kültürü, bir işletmenin değerleri, normları, inançları, davranışları ve iş ortamının genel atmosferi olarak tanımlanır. İşyeri kültürü, çalışanların bir araya gelerek ortak bir amaç etrafında çalıştıkları ve işletmenin misyon ve vizyonunu yansıttığı bir ortam oluşturur. İyi bir işyeri kültürü, çalışanların işlerine duydukları bağlılığı artırır, motivasyonlarını yükseltir ve iş birliğini teşvik eder. Aynı zamanda, işyeri kültürü, çalışanların davranışlarını ve performanslarını yönlendiren belirleyici bir faktördür. İyi bir işyeri kültürü, şeffaflık, dürüstlük, saygı, iş birliği ve yenilikçilik gibi değerlere dayanır. Çalışanlar, bu değerlere uygun davranışlar sergilemeye teşvik edilir ve işletmenin başarısı için birlikte çalışma kültürü oluşturulur. İşyeri kültürü aynı zamanda, işletmenin dış dünyaya nasıl görüldüğünü ve işveren markası üzerindeki etkisini de belirler. İş arayanlar, işletmenin kültürüne ve değerlerine uyum sağlayıp sağlayamayacaklarını değerlendirirken, mevcut çalışanlar da işlerini sürdürme kararlarını işyeri kültürüne olan bağlılıklarına göre verebilirler. İşyeri kültürü günümüz iş dünyasında önemli bir role sahiptir. İyi bir işyeri kültürü, çalışanların motivasyonunu artırır, işletmenin verimliliğini ve başarısını destekler ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlar. Bu nedenle, işletmelerin işyeri kültürünü oluşturmak ve sürdürmek için çaba göstermeleri ve kültürlerini işletmelerinin temel bir parçası haline getirmeleri önemlidir (Green, 2005: 653).

Günümüz iş dünyasında, işletmelerin başarısı giderek daha fazla sosyal sermaye kavramına dayanmaktadır. Sosyal sermaye, işyerindeki ilişkilerin, ağların ve bağların gücünü ifade eder. Bu bağlamda, uzaktan çalışma, geleneksel işyeri dinamiklerini ve sosyal sermaye oluşumunu etkileyen önemli bir değişiklik olarak ortaya çıkmaktadır. Son yıllarda, teknolojinin ilerlemesi ve küreselleşme trendleri, uzaktan çalışmanın popülaritesini artırmıştır. Ancak, uzaktan çalışmanın işyeri bağlılığına etkisi hala tam olarak anlaşılmamıştır. Bu makalede, geleceğin iş dünyasında sosyal sermaye kavramı incelenecek ve özellikle uzaktan çalışmanın işyeri bağlılığı üzerindeki etkileri araştırılacaktır. Bu çalışmanın amacı, uzaktan çalışmanın sosyal sermaye oluşumu ve işyeri bağlılığı üzerindeki etkilerini anlamak ve işletmeler için stratejik önem taşıyan bu konuda daha fazla bilgi sağlamaktır.

Güven konusundaki literatür, oldukça geniş ve disiplinler arası bir yapıya sahiptir. Özellikle, psikoloji, sosyoloji, yönetim ve organizasyon alanlarında kapsamlı araştırmalar yapılmıştır. Örgütsel bağlılık konusunda Meyer ve Allen'in (1991) üç bileşenli modeli, çalışanların bağlılığını duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olarak sınıflandırarak önemli katkılarda bulunmuştur. Örgüt kültürü üzerine ise Edgar Schein'in (1985) çalışmaları, kültürün örgüt içindeki davranışları nasıl şekillendirdiğine dair derinlemesine analizler sunar. Schein, örgüt kültürünü değerler, normlar ve temel inançlar olarak ele alarak, kültürün örgüt içindeki

karar alma süreçlerine ve yenilikçiliğe etkisini açıklamıştır. Bu nc çalışmalar, güvenin ve bağlılığın örgüt içindeki dinamiklerini anlamak için temel teşkil etmektedir.

## **2. Sosyal Sermayenin nemi ve İş Dünyasındaki Rolü**

Sosyal sermaye, iş dünyasında giderek daha fazla önem kazanan bir kavram haline gelmektedir. İşletmelerin başarısı, sadece maddi varlıklarına dayanmaktan ziyade, çalışanlar arasındaki güçlü ilişkiler ve iş birliği ağlarıyla da belirlenmektedir. Sosyal sermaye, işyerindeki iletişimi, güveni ve dayanışmayı ifade eder ve işletmelerin inovasyon, performans ve rekabet gücünü artırabilir. İş dünyasında, sosyal sermaye, çalışanların birbirleriyle etkileşimde bulunma yeteneklerini, bilgi ve kaynakları paylaşma kabiliyetlerini ve iş birliği içinde çalışma kültürünü teşvik eder. Bu da işletmelerin daha esnek, verimli ve yenilikçi olmalarını sağlar. Dolayısıyla, sosyal sermaye, iş dünyasında sadece bir yardımcı araç değil, aynı zamanda stratejik bir avantaj olarak da kabul edilmektedir. İşletmeler, sosyal sermayeyi geliştirmek için çeşitli stratejiler ve politikalar uygulamaktadır, bunlar arasında açık iletişim, iş birliği teşvikleri, eğitim ve gelişim programları ve işyeri kültürünün oluşturulması yer almaktadır. Bu sayede, işletmeler, sosyal sermaye oluşturarak rekabet avantajı elde edebilir, çalışanların memnuniyetini artırabilir ve uzun vadeli başarılarını sağlamlaştırabilirler (Bueno, 2004: 556-574).

Sosyal sermaye kuramını araştırmak isteyen sosyal bilimciler için sistemik bir inceleme yapmak, araştırma sürecinin daha verimli ve etkili olmasını sağlar. Bu tür bir inceleme, ilgili literatürü dikkatlice seçip sıralayarak ve araştırmanın her aşamasında Şeffaf bir denetim izi bırakarak, araştırmacının doğru yolda ilerlemesine yardımcı olur. Sistemik bir inceleme, hangi makalelerin inceleneceği ve hangi bilgilerin dikkate alınacağı konusunda net bir yapı sunar, bu da araştırmanın akışını ve mantığını meşrulaştırır. Ayrıca, incelemenin başarılı olabilmesi için titiz bir planlama ve hazırlık süreci gereklidir. Bu süreç, incelemenin amacının ve hedeflerinin net bir Şekilde belirlenmesini sağlar, böylece sonuç olarak daha odaklanmış ve hedefe yönelik bir yazı ortaya çıkar. Bu, araştırmacının sosyal sermaye kuramını derinlemesine ve kapsamlı bir Şekilde ele almasına olanak tanır. İnceleme, sosyal sermayenin insan etkileşimini kolaylaştırma ve iş sonuçlarının gelişimi için değişim ilişkilerini değerlendirmeye yardımcı olur. İşletme ve yönetim alanındaki sosyal sermaye, yapısal, ilişkisel ve bilişsel olmak üzere mikro bir perspektiften değerlendirilir. Dolayısıyla, işletme ve yönetim uzmanlarının, daha geniş sosyal bilim araştırmaları kapsamında sosyal sermayenin yaygınlaşan komüniter ve ağlar görüşünü tamamladığı belirlenmiştir. Yapısal ve ilişkisel sosyal sermayenin bireylerin ve örgütlerin gerçek ve potansiyel kaynaklarını geliştirdiğine dair pek çok kanıt bulunmasına rağmen, bilişsel sosyal sermaye ile ilgili olarak ortak dil, kodlar ve anlatıların örgüt kültürü



içerisindeki genel etkisi genellikle ihmal edilmektedir. Ayrıca, yapısal, ilişkisel ve bilişsel sosyal sermaye arasındaki bağlantıların ve etkileşimin sınıflandırılmasıyla ilgili sorunlar da vardır. Temel kanıt, bireysel, bölgesel, ulusal ve uluslararası sosyokültürel durumlar arasındaki bağlamsal sınırların farklı yapısal ağ konfigürasyonlarına sahip olabileceğini ima etmektedir. Eğer sosyal aktörler arasındaki güç dengesizliklerini köprüleyen bağlamlarda nasıl değerlendirilebileceğini bulabilirsek, o zaman bu diyadik yapısal konumların ilişkisel ve bilişsel bakımından nasıl etkilendiğini anlamak mümkün olacaktır. Dolayısıyla, fırsatları kullanan aktörler, eşdeğer aktörlerin bağlı ağlarda kimlik üzerinde karşılıklı ve manevra yapılabilir inançlar oluşturabilecekleri bağlamsal olarak belirli ilişkisel ve bilişsel eylemler uygulayabilirler. Araştırma ayrıca, kurumsal görünümü ihmal ederek, örgütsel düzeydeki makro koşulların bireysel köprülerin algısını ve özgürlüğünü etkileyip etkilemediğini incelememiştir. Ayrıca, yönetim sistemlerini ihlal eden ilişkisel ve bilişsel yönleri anlamak ve pazar sınırları boyunca sosyal sermayenin sürdürülmesinde yüz yüze ve elektronik iletişimin rolünü araştırmak da açıkça önemlidir (Lee, 2009: 247-273).

Ulusal kalkınma alanındaki sosyal sermaye kavramına olan mevcut ilgi, sürdürülebilir büyüme, eşitlik ve demokrasi gibi temel kalkınma hedeflerine ulaşmada yalnızca ekonomik bir yaklaşımın sınırlamalarını ortaya koymaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde uygulanan neoliberal uyum politikalarının sonuçları karışık bir tablo çizmektedir. Bu politikalar bazı ülkelerde düşük enflasyon ve sürdürülebilir büyümeyi sağlarken, diğerlerinde para krizlerine, devalüasyonlara ve siyasi istikrarsızlığa yol açarak başarısız olmuştur. Bu durum, Uluslararası Para Fonu ve ABD Hazinesi tarafından dayatılan "herkese uygun" ekonomik politikaların, ortodoks ekonomik teorisinin bile açıklamakta zorlandığı çelişkili sonuçlar doğurmasına neden olmuştur. Dolayısıyla, sosyal sermaye kavramının kalkınma bağlamında ele alınması, ekonomik yaklaşımların ötesine geçerek, toplumsal bağlar, güven ve iş birliği gibi unsurların kalkınmadaki rolünü vurgulamaktadır. (Portes, 2000: 529).

‘Sosyal sermaye’ terimi, günlük yaşamımızda başvurduğumuz topluluk, paylaşılan değerler ve güven gibi elle tutulamayan kaynakları tanımlamanın bir yoludur. Bu terim, Fransa’da Pierre Bourdieu’nun ve Amerika Birleşik Devletleri’nde James Coleman ve Robert Putnam’ın çok farklı çalışmaları aracılığıyla sosyal bilimlerde önemli bir uluslararası kabul görmüştür ve batı toplumlarında sosyal uyumun ve toplumsal değerlerin azalmasını açıklamak için politika ve sosyolojide geniş bir şekilde benimsenmiştir. Ayrıca, Dünya Bankası gibi uluslararası hükümet organları başta olmak üzere politika yapıcılar tarafından da benimsenmiştir. Bu kavram günümüzde; sosyal sermaye ve internet, sosyal sermaye ve

ekonomistler, sosyal sermayenin değişen politika anlayışları, zor zamanlarda sosyal sermaye ve dayanıklılık konuları üzerinden de tartışılmaktadır (Field, 2016: 1-5).

Akademik düşünce, genellikle geniş kitleler üzerinde pek etkili olmaz. Sayısız teori ve kavram, fikirler tarihinin tozlu arşivlerine kaybolmadan önce formüle edilir, sistematik hale getirilir, tartışılır, uygulanır, eleştirilir ve değerlendirilir. Sosyal sermaye, böyle değildir. Bu durumun bir istisnası olarak değerlendirilebilir. Onun yerine sosyal bilimlerde belirgin bir şekilde yükselmesi, daha geniş bir kitle tarafından ilgi görmüştür. Putnam'ın canlı ve popülist dil kullanımı, televizyonun 'suçlu' olarak nitelendirilmesi veya koroların potansiyel çözümler olarak sunulması gibi etkileyici ve dikkat çekici ifadeler kullanma imkânı sağlamıştır. Kavramın disiplinler arası karakteri, farklı akademik uzmanlık alanlarına sahip geniş koalisyonları bir araya getirdi ve tabii ki politika yapıcıları da dâhil olmak üzere onları meşgul eden konulara odaklandı, örneğin sağlık, suç, yenilenme, uyum, istihdam ve eğitim başarısı gibi. Ağları ve paylaşılan normları bir sermaye türü olarak ele almak, fikre ekonomistler arasında bir yankı kazandırmış, ciddi politika tartışmalarının genellikle kapalı, kulüpvari dünyasına giriş kapıları açmıştır. 1990'ların sonlarından itibaren, kavram, Dünya Bankası ile Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) dâhil olmak üzere bir dizi etkili politika yapımı organı tarafından benimsenmiştir. Her iki kuruluş için de ilginin temel nedeni, insan sermayesi yatırımına yaklaşımlarını tamamlamaktır. Avustralya, İngiltere, Kanada ve ABD'den merkez ve merkez-sol politika yapıcılarını ilgilendiren biraz farklı, ancak ilgili bir vurgu, sosyal dâhil olma ve toplum bütünlüğünü teşvik etmenin bir yolu olarak sosyal sermayeyi geliştirmek istemişlerdir. Uygulamada, hükümetin ilgisi şimdiye kadar genellikle sosyal sermayeyi ölçmek ve izlemekle sınırlı kalmıştır. Özellikle müdahalenin amaçlanan sonuçların aksine sonuçlar doğurma risklerinin yüksek olduğu göz önünde bulundurularak, neden sosyal sermayenin bir politika odak noktası haline gelmesi gerektiğini ele alarak başlar. Ardından, ölçüm sorununu ele alır ve neden politika topluluğu için bu kadar önemli hale geldiğini sorar. Sonra, politika amaçları için sosyal sermaye fikrini uygulamak için bir dizi girişimi inceler. Son olarak, bu karmaşık, çelişkili ve belirsiz bir alanda politika için gelecek olasılıkları ele alır. Bu koşullarda, sosyal sermayenin bir politika aracı ve hedefi olarak geleceği kaçınılmaz olarak açık kalır (Field, 2016: 1-16).

Sosyal sermaye, demokrasi ve ekonomik reformun kesişimine, daha fazla belirginleştirilmesine gereksinim duymaktadır. Daha önce belirtildiği gibi, sosyal sermaye tarihsel olarak demokrasinin başarısı için bir kritik olmuştur ve aynı şekilde demokrasi, çoğu gelişmekte olan toplum için siyasi yaşamın kaçınılmaz bir özelliği olmuştur. Ancak, bu farklı

sosyal yaşam boyutlarının her zaman dzenli bir şekilde bir araya gelip birbirlerini desteklediği anlamına gelmez. Ekonomik reform genellikle siyasi olarak acı verici olabilir ve daha gúçlü bir sivil toplum ve daha gelişmiş çıkar gruplarına sahip bir toplum, atomize edilmiş bir toplumdan daha etkili bir şekilde gerekli reformlara karşı çıkabilir. Bu, otoriter geçişi yeniden canlandırma delili değildir çünkü demokrasi, kendisi için iyi bir řey olarak görülmeli ve gelişime katkıda bulunmalıdır. Ancak, demokratik kurumların hangi türünün zor politika seçimlerini yapmak için en uygun olduğunu düşünmemiz gerektiği anlamına gelir. Seçim kuralları, başkanlık sistemine karşı parlamenter sistem seçimi, bürokrasilerin bağımsızlığı, seçim kampanyası finansmanı reformu gibi demokrasilerde kurumsal tasarımın önemli soruları, demokratik politikanın potansiyel işlev bozukluklarını en aza indirmeye ve meşruiyetini maksimize etmeye hizmet edebilir. Bu sadece daha fazla çalışma, düşünme, araştırma ve en önemlisi, eylem gerektiren sorunların n bir listesidir. şüphesiz ki uluslararası kalkınma üzerine devam eden tartışma, sosyal sermayeyi anlama ve geliştirme konusunda yeni yönler sağlayacaktır (Fukuyama, 2002: 36).

Grootaert'in "Kalkınmada Sosyal Sermayenin Rolü: Ampirik Bir Değerlendirme" başlıklı çalışması, sosyal sermayenin kalkınma sreilerindeki etkilerini araştırmaya yönelik önemli bir çalışmayı temsil etmektedir. Bu alışma, sosyal sermayenin, toplumun içinde bulunduğu kalkınma süreçlerinde ne lde etkili olduğunu belirlemek amacıyla yapılan deneysel bir değerlendirmeyi içermektedir. Ampirik veriler ve analizler, sosyal sermayenin ekonomik, sosyal ve politik açıdan kalkınmada kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Çalışma, sosyal sermayenin, insanların kaynaklarına erişimini artırarak, toplum içindeki iş birliği ve dayanışmayı teşvik ederek ve yerel ve ulusal düzeyde katılımı artırarak kalkınma hedeflerine ulaşmada önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda, çalışma, sosyal sermayenin kalkınma politikaları ve uygulamaları üzerindeki potansiyel etkilerini daha iyi anlamak için önemli bir katkı sunmaktadır (Grootaert, 2002: 42). Sosyal sermaye, iş dünyasında güven unsurunu artırır. İş yapma becerisi olarak kabul edilen bu güven, iş ilişkilerini güçlendirir ve iş birliği yapmayı kolaylaştırır. Sosyal sermaye, ağlar aracılığıyla bilgi akışını sağlar. İş dünyasında, girişimciler ve iş insanları, sosyal sermaye sayesinde gizli ve açık bilgiye ulaşabilirler. Sosyal sermaye, toplumları doğal afetlere, ekonomik krizlere ve dış şoklara karşı daha dayanıklı hale getirir. Sosyal sermaye, kurum kimliğinin şekillenmesinde önemli bir rol oynar.

### **3. Uzaktan alışmanın Yükselişi ve Etkileri**

Uzaktan alışma, günümüzde giderek artan bir trend haline gelmiştir ve iş dünyasında önemli değişikliklere yol açmaktadır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte, birçok işveren ve çalışan artık uzaktan çalışma imkânlarından yararlanabilmektedir. Bu durum, iş gücünün esnekliğini artırırken, aynı zamanda işverenlerin maliyetleri düşürmesine ve çalışanların iş-yaşam dengesini sağlamalarına yardımcı olmaktadır. [İkinci bir görüş olarak; tam tersine uzaktan çalışma özel yaşam/ iş yaşamı arasındaki sınırın bulanıklaşmasına neden olur ve özellikle özel yaşamın, iş yaşamı tarafından işgal edilmesine olanak sağlayarak iş-yaşam dengesini zorlaştırıcı bir etki yaratır.] Uzaktan çalışmanın yükselişi, iş yerlerindeki geleneksel yapıları ve çalışma kültürlerini değiştirme eğilimindedir. Uzaktan çalışmanın etkileri hem işverenler hem de çalışanlar için çeşitli boyutlarda hissedilmektedir. İşverenler, uzaktan çalışmanın sunduğu esneklik sayesinde daha geniş bir yetenek havuzuna erişebilirken, çalışanların memnuniyetini artırarak işveren marka itibarını güçlendirebilirler. Bununla birlikte, uzaktan çalışmanın yönetimi ve iş birliğini zorlaştırabileceği ve çalışanların izolasyon ve motivasyon sorunları yaşayabileceği de unutulmamalıdır. Çalışanlar açısından ise uzaktan çalışma, iş-yaşam dengesini artırırken trafik ve uzun mesafe yolculuklarından kaçınma imkânı sunar. Ancak, ev ortamında çalışmanın verimlilik üzerindeki etkisi ve iş arkadaşlarıyla etkileşimin azalması gibi dezavantajlar da bulunmaktadır. Uzaktan çalışmanın yükselişi, iş dünyasında önemli bir değişim yaratmaktadır ve bu değişimlerin hem işverenler hem de çalışanlar için çeşitli etkileri bulunmaktadır. Bu nedenle, iş dünyası bu yeni çalışma modeline uyum sağlarken, uzaktan çalışmanın getirdiği fırsatlar ve zorluklar dikkate alınmalı ve uygun stratejiler geliştirilmelidir.

Uzaktan alışanlar, ceteris paribus olarak, geleneksel olarak yerleşik meslektaşlarına göre daha bağlı, hevesli ve işlerinden memnun olsalar da sınırlar teorisinin öngördüğü gibi ev ve iş arasındaki çizgiyi çizmekte zorlanmaktadırlar (Felstead, 2017: 195-212). Bu konuda Alan Felstead ve Golo Henseke “Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance” (Uzaktan çalışmanın artması, çabası, iyi olma durumu ve iş-yaşam dengesi üzerindeki sonuçlarını değerlendirme) isimli bir makale yazmışlardır. Bu makalenin amacı, ‘mekânsal devrim’in en önemli varsayımlarını eleştirel olarak değerlendirmektir. İlk olarak, işin mekânsal sabitliğini kaybettiği ve sonuç olarak çalışanların ‘kırsala kaçtığı’, ‘işe gitmeyi reddettiği’ ve ‘ofisin öldüğünü’ ilan ettiği varsayılmaktadır. İkinci varsayım ise merkezi bir iş yeri dışında iş yapmanın işverenler ve çalışanlar açısından faydalı olduğudur. İşverenlerin, işin mekândan ayrılmasıyla tetiklenen artan iş yoğunluğu ve daha uzun

saatlerden yararlandığı düşünölmektedir. Çalışanların da daha fazla mekânsal ve zamansal esnekliğin artan düzeyde örgötsel bağıllık, heves ve memnuniyetle sonuçlandığı varsayılmaktadır. Ancak, mevcut kanıt temeli her iki varsayım için de şüphelidir. Trend verileri genellikle açıklayıcı değildir ve ham rakamları açıklayabilecek bileşimsel değışiklikleri dikkate almazlar. Ayrıca, uzaktan çalışmanın faydalarına dair kanıtlar da eksiktir. Önceki analizler, örneğin bazen küçük örneklem büyüklüklerine dayanmış, şirket denemelerine odaklanmış, sınırlı sayıda iş sonucu göstergesi kullanan verileri kullanmış ve/ veya değerlendirmelerini benzer şekilde konumlanmış geleneksel olarak yerleşik çalışanlarla karşılaştırmamıştır. Dahası, uzaktan çalışmanın dezavantajlarına dayanarak, bu kullanımı geri çeken örgütlerin sayısında da birkaç yüksek profilli örnek olmuştur. Örneğin, 2013 Şubat'ında Yahoo! çalışanlarını evden çalışmaktan men ettiğini duyurmuştur çünkü 'hız ve kalitenin sıklıkla feda edildiği', bunun yerine 'fiziksel olarak bir arada olmanın' örgötsel faydalarını vurgulamıştır. Birkaç ay sonra Hewlett-Packard da aynı yolu izleyerek 'HP'nin her eli güvertede olmalı. Ofise daha fazla çalışan alırsak, daha iyi bir şirket olacağız' demiştir. Bu adımlar, bu makalede incelenen kanıtların çoğuna ters gibi görünse de uzaktan çalışmanın varsayılan büyümesinin ve faydalarının tekrar incelenmesi için daha fazla motivasyon sağlamaktadır. Bu şüphelere rağmen, uzaktan çalışmanın artışının yaklaşık üçte ikisinin örgötsel olmayan faktörlere dayandığı görölmektedir. Bunlar arasında, işin zihinsel boyutlarını vurgulayan ve işi mekândan ayırma fikrini vurgulayan bilgi ekonomisine hareket iddiası, işverenlerin çalışma zamanını ve mekânını yeniden düzenleme konusundaki istekliliğini işaret eden esnek istihdamın büyümesi ve örgötsel uyum teorisi yer almaktadır. Bu bağlamda, bu, işi mekândan ayırma fırsatından faydalanan çalışan ebeveynler gibi gruplar için daha çekici olan uzaktan çalışma fırsatlarını sunma baskısı altında olan işverenlerin olmasını içerir. Bu teorileri dikkate aldıktan sonra açıklanamayan kalan bileşenin boyutu, resmi istatistiklerden (LFS) çekilen uzaktan çalışmanın artışının bir istatistiksel sanat eseri olmadığını, iş yerinin yeri üzerinde bir değışiklik, bir devrim bile temsil ettiğini göstermektedir. Bu değerlendirme, işverenlerin, işi mümkün olduğunca mekândan ayırmak için teknolojiyi kullanma eğiliminde olduklarına dair bir kanıtlarla tutarlıdır. Ayrıca, uzaktan çalışanların gönüllü iş yaptıklarına, daha çok çalıştıklarına ve/ veya nerede ve ne zaman çalışacaklarını değıştirme fırsatı karşılığında ekstra çaba gösterdiklerine dair sosyal takas teorisi destekleyici kanıtlar.

Uzaktan çalışma, iş dünyasında kalıcı değışikliklere yol açtı ve bunların başında gelen bir trenddir. Pandemi süreci, birçok şirketi fiziksel ofislerin sınırlarının ötesine geçerek, çalışanlarına esneklik sunmanın yeni yollarını keşfetmeye itmiştir. Bu değışim, insan

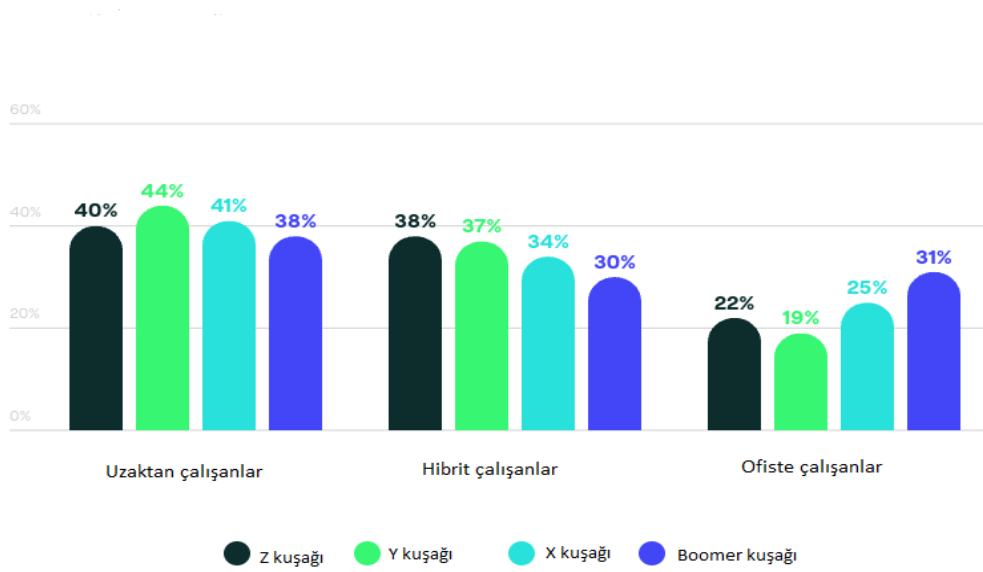
kaynakları (HR) profesyonelleri için hem fırsatlar hem de zorluklar oluşturmuştur. Uzaktan çalışmanın avantajları: Esneklik; Uzaktan alışma, çalışanlara iş ve özel hayat dengesi sağlama konusunda benzersiz fırsatlar sunar. Trafikte geçirilene zamanın azalması, daha esnek çalışma saatleri ve kişisel taahhütlerle daha iyi uyum, çalışan memnuniyetini önemli ölçüde artırabilir. Yetenek havuzu; uzaktan çalışma, coğrafi sınırları açarak daha geniş bir yetenek havuzuna erişim anlamına gelir. Artık şirketler için coğrafya bir engel değildir (Jalagat, 2019: 95). İnsan kaynakları üzerindeki etkileri: İşe alım ve onboarding; Uzaktan alışma modelleri, işe alım sürecini dijitalleştirilmiş mülakatlar ve sanal onboarding ile yeniden şekillendirmiştir. HR (İKY) profesyonelleri, adayları uzaktan değerlendirme ve şirket kùltürüne entegre etme yollarını bulmalıdır. alışan bağlılığı ve iletişim; uzaktan çalışırken çalışan bağlılığını ve takım ruhunu korumak, HR (İKY) için önemli bir görevdir. Düzenli sanal toplantılar, ekip inřa etkinlikleri ve açık iletişim kanalları, uzaktan çalışma düzenindeki çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlar. Performans yönetimi; uzaktan çalışma, performans yönetimini de değiştirmektedir. HR (İKY) profesyonelleri, görevlere dayalı performans ölçütleri ve kendini değerlendirme gibi yöntemlere daha fazla ağırlık vererek, çalışanların katkılarını adil ve objektif bir şekilde değerlendirmelidir (Donnelly, 2021: 84-105).

Ancak gerçek řu ki, evden çalışmak yeni ortaya çıkan bir olgu değildir (Duszyński, 2021: 1-2). Son dönemdeki koronavirüs hastalığı salgını, işgücünün büyük bir kısmının Bloomberg'in dünyanın en büyük evden çalışma deneyi olarak adlandırdığı řeye katılmasına neden olmuştur. Artık her ne kadar COVID-19 uzun vadede bizimle kalmayacak olsa da uzaktan çalışma kalacak. Salgın dönemi kesinlikle bazı kuruluşların esnek çalışma düzenlemelerine yaklaşım şeklini yeniden şekillendirecek. 2023 yılı, salgının çalışma şeklimizi değiştirmesinden bu yana uzaktan çalışmanın geleneksel ofis çalışmasına alternatif haline geldiği dördüncü yılını işaret etmektedir. Artık dünya çapında milyonlarca profesyonel evden, kafelerden veya tercih ettikleri diğer yerlerden çalışmaktadır. Hatta bu uzaktan çalışma patlaması "İkinci Dünya Savaşı'ndan bu yana işgücü piyasasındaki en büyük değişiklik" olarak bile adlandırılmaktadır. Evden alışma istatistikleri, uzaktan çalışmanın popùlaritesinin hızla arttığını ve uzaktan iř seçeneklerinin 2021 ortasından bu yana %1100'den fazla arttığını göstermektedir. Raporlar ayrıca, daha az dikkat dağıtıcı unsur, iř tatmini ve daha esnek programlar sayesinde uzaktan çalışanların ofisteki meslektaşlarına göre daha üretken olduklarını göstermektedir. Uzaktan çalışmanın iřin geleceğini, maliyetini, çalışanlar ve işletmeler üzerindeki etkisini nasıl şekillendirdiği konusunda hala anlaşılması gereken çok řey vardır. Owl Labs, Global Workplace Analytics ve diğer ünlü iř araştırma yetkilileri tarafından

yapılan anketlerden elde edilen önemli bulgular şunlardır: Evde yapılan işlerin yüzdesi Ocak 2019'da %4,7'den Mayıs 2020'de %61'e yükselmiştir. Uzaktan işyeri hizmetleri pazarının 2022'de 20,1 milyar dolardan 2027'ye kadar %23,8'lik bir Bileşik Büyüme Oranıyla 58,5 milyar dolara çıkması beklenmektedir. Küresel olarak şirketlerin %16'sı tamamen uzaktan çalışırken şirketlerin %44'ü hiçbir şekilde uzaktan çalışmaya izin vermemektedir. Küresel iş gücünün yüzde 83'ü hibrit çalışmanın ideal olduğunu düşünmektedir. 2021'den bu yana uzaktan çalışmayı seçen çalışanların sayısı %24, hibrit çalışmayı seçenlerin sayısı ise %16 artmıştır. Çalışanların %59'u muhtemelen bunu yapmayanlara uzaktan çalışma seçenekleri sunan bir işvereni seçecektir. Uzaktan çalışanlar, işe gidip gelmekten günde ortalama 72 dakika, yani haftada 6 saat tasarruf etmektedir. Ortalama bir ABD işvereni, yarı zamanlı uzaktan çalışan her çalışandan yılda 11.315 \$ tasarruf edebilmektedir. Her 2 profesyonelden 1'i (%52) çalışma yerinde esneklik sağlamak için %5 veya daha fazla ücret kesintisine razı olurken, %23'ü %10'un üzerinde bir ücret kesintisine razı olmaktadır. Uzaktan çalışanların %55'i ofiste olduğundan daha fazla saat evden çalışmaktadır. Şirketlerin yalnızca %20-25'i çalışanlarının ev-ofis ekipmanı ve mobilya masraflarını karşılamaktadır. Uzaktan çalışma, her yıl atmosfere 54 milyon ton karbon emisyonunu azaltabilir (Agbede, 2023: 2-3).

Global Workplace Analytics tarafından hazırlanan bir rapora göre, [2023] çalışanların zamanının yarısında evde çalışarak yılda 600 ila 6.000 dolar arasında tasarruf sağladığı tahmin edilmektedir. Tasarruf edilen miktar öncelikle seyahat, park etme ve yemek masraflarındaki azalmadan kaynaklanmaktadır. 12.455 katılımcıyla gerçekleştirilen Tracking Happiness araştırmasına göre tamamen uzaktan çalışma çalışanların mutluluğunu %20 arttırmaktadır. Bu anket, zamanlarının %100'ünü sahada çalışan kişilerin ortalama iş mutluluğunun, 1-10 arası bir ölçekte 5,90 olduğunu, uzaktan çalışanların ise 7,04 olduğunu göstermiştir. Ayrıca ortalama çalışanın mutluluğunun, eklenen her uzak iş günü için %3 oranında arttığı keşfedilmiştir. Y Kuşağı en çok uzaktan çalışırken mutlu olmaktadır. (Agbede, 2023: 4).

**Tablo 1:** Yaşlara göre uzaktan, hibrit ve ofiste çalışanların dağılımı



**Kaynak:** <https://www.notta.ai/pictures/preferred-working-style-by-age.png>

Sonuç olarak, evden çalışma istatistikleri, uzaktan çalışmanın yalnızca geçici bir eğilim olmadığını, çalışma şeklimizde uzun vadede devam etmesi muhtemel bir değişim olduğunu göstermektedir. Ek olarak, sanal iş birliği araçları ve bulut tabanlı sistemler gibi uzaktan çalışmayı daha erişilebilir ve verimli hale getiren yeni teknolojiler ortaya çıkmıştır. Birçok şirket uzaktan çalışmayı desteklemek için yeni stratejiler benimsemiştir. Stratejiler ilerledikçe, çalışanlar ile işverenler için uygulanabilir ve sürdürülebilir bir seçenek olarak kalması sağlanmalıdır. Bu amaçla uzaktan çalışmanın faydalarını ve zorluklarını keşfetmeye devam etmek önemlidir (Agbede, 2023: 7).

Ahmed Sherif (2024), konuyla ilgili olarak; “Struggles with working remotely worldwide 2020-2023” (2020’den 2023’e kadar dünya çapında uzaktan çalışmayla ilgili zorluklar) çalışmasını yapmıştır. Bu zorluklar içinde: Çok sık evde kalmak, Yalnızlık, Takım arkadaşlarından farklı bir saat diliminde olmak, Fişin çekilememesi, Motivasyonu korumak, Daha fazla çalışmak, Odaklanma zorluğu, İş birliği ve iletişimde zorluklar, Diğer zorluklar, Kariyer ilerlemesi veya büyümesi Evde dikkat dağıtıcı şeyler vb. tespit etmiştir. 2022’de bu ankete katılanların yaklaşık yüzde 21’i, uzaktan çalışırken yaşadıkları en büyük zorluğun, evden ayrılmak için bir nedenleri olmadığı için çok sık evde kalmak olduğunu belirtmiştir. Üstelik evden çalışan birçok kişinin mutlaka belirlenmiş bir çalışma alanı yok, yaşam alanı ile işyeri arasında bir bütünleşme sorunu yaşamaktadırlar. En önemlisi, ankete katılanların yaklaşık yüzde 15’i, uzaktan çalışmayla ilgili en büyük mücadelelerinin yalnızlık olduğunu



bildirmiştir. Sonuç olarak uzaktan çalışan çalışanlar, özel hayatlarıyla mesleki rutinlerini dengelemek için stratejiler bulmanın önemini vurgulamışlardır. Öte yandan çalışanlar, 2021’de iş birliği ve iletişim konusunda daha az zorluk yaşadıklarını da belirtmişlerdir. Bunun nedeni muhtemelen 2020 salgını sırasında, farklı konumlardan çalışırken başkalarıyla etkili bir şekilde iletişim kurmalarına ve iş birliği yapmalarına olanak tanıyan becerilerin hızla geliştirilmesidir. Çalışanlar farklı lokasyonlarda çalıştıkça şirketler, yeni hibrit iş çözümlerinin doğasında bulunan bazı zorlukları hafifletme aciliyetiyle karşı karşıya kalmaktadırlar. Uzaktan çalışmayı desteklemek için geliştirilen stratejiler arasında çalışanlara yönelik eğitimler veya çalışanların farklı lokasyonlardan verimli bir şekilde iş birliği yapabilmelerini sağlamak için bilgi teknolojisi altyapısının genişletilmesi yer almaktadır. Mevcut uzaktan çalışma eğiliminin gelecekte de devam etmesi ve yaygın bir çalışma biçimi haline gelmesi muhtemel olduğundan, çalışanların yaşadığı zorlukları ciddiye almak elbette önemlidir. Şu andaki zorlukların doğrudan üstesinden gelmek, gelecekte daha iyi çalışma koşulları sağlayacaktır (Sherif, 2024: 1-3).

Uzaktan çalışma eğilimi 2015 yılından bu yana küresel olarak yavaşça artmaktadır ve yıllık yaklaşık olarak %1 ila %3 arasında bir artış oranı göstermektedir. Ancak, 2020 yılında COVID-19 pandemisi dünya ekonomisini ve küresel piyasaları alt üst etti. İstihdam trendleri de bundan etkilenmiş olup, uzaktan çalışanların payı, iki yıl öncesine göre sadece %13 iken 2022’de %27’ye yükseldi. 2023 yılında küresel olarak uzaktan çalışanların payı en yüksek sektör kesinlikle teknoloji sektörüydü ve dünya genelinde teknoloji çalışanlarının %67’sinden fazlası tamamen veya çoğunlukla uzaktan çalışmaktaydı. İşverenler uzaktan çalışma ile nasıl başa çıkıyor? Dünya genelinde birçok işveren zaten uzaktan çalışma politikaları benimsemiştir. Buna göre, BT endüstrisi liderlerine göre, uzaktan çalışma benimseme nedenleri, şirketin yetenek havuzunu genişletme isteği, üretkenliği artırma ve ofis ekipmanı veya gayrimenkul yatırımlarından maliyetleri azaltma arzusu gibi çeşitli nedenlerden kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte, işverenler dünya genelinde melez çalışma ile ilgili çeşitli endişelerle karşı karşıya kaldılar. Teknoloji liderleri arasında önde gelen endişeler arasında etkili iş birliğini sağlama ve melez çalışma ortamlarında kurumsal kültürü koruma yer almaktaydı. Dolayısıyla, kurumsal kültürü sürdürme, iş birliğini teşvik etme ve gayrimenkul yatırımları, küresel olarak ofise geri dönüş politikalarının ana iticileri olarak ortaya çıktı. Ancak, bu çabalar zorluklarla karşı karşıya kalmadan gerçekleşmedi. Özellikle, işe geri dönmeye direnen çalışanların %21’i işverenlerin uzaktan çalışma politikalarını gözden geçirmesine neden oldu (Sherif, 2024: 5-7). 2023 yılında, teknoloji endüstrisi dünya genelinde uzaktan çalışanların en yüksek payına sahiptir; küresel olarak teknoloji endüstrisi çalışanlarının %67,8’i tamamen veya çoğunlukla

uzaktan çalışmaktaydı. Ajanslar ve danışmanlık endüstrisi ile finans ve sigorta endüstrisi ise sırasıyla %50,6 ve %48,7 oranında çalışanın çoğunlukla uzaktan çalıştığı ikinci ve üçüncü sırada yer aldı (Sherif, 2024: 8).

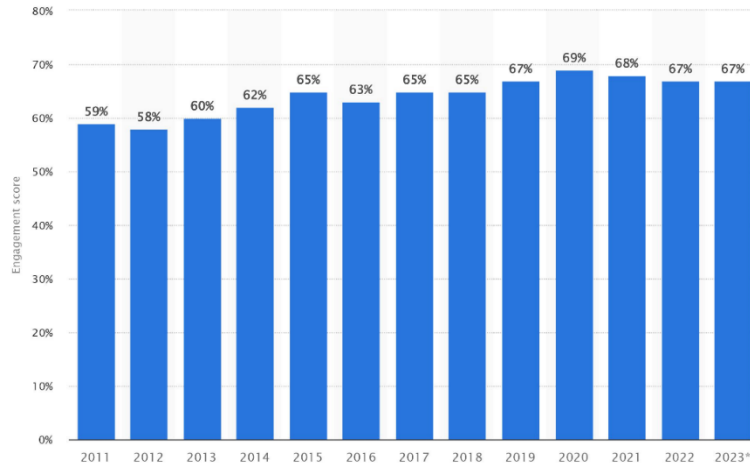
#### **4. İşyeri Bağlılığının Oluşumu ve Ölçümü**

İşyeri bağlılığı, bir çalışanın işverene duyduğu sadakat, motivasyon ve bağlılık derecesini ifade eder. İşyeri bağlılığı, çalışanın iş yerine ne kadar bağlı hissettiğini ve işe ne kadar bağlı olduğunu yansıtır. Bu, çalışanın işe olan tutkusunu, işverene olan sadakatini ve iş yerindeki memnuniyetini içerir. İşyeri bağlılığının oluşumu birçok faktöre bağlıdır. İyi bir liderlik, çalışanların işe olan bağlılığını artırabilir. İyi liderler, çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarır, onlara destek sağlar ve onları motive eder. Rahat, destekleyici ve adil bir çalışma ortamı, çalışanların bağlılığını artırır. Pozitif bir iş kültürü ve işyerindeki ilişkilerin kalitesi, çalışanların işe olan bağlılığını etkiler. Çalışanlar, kariyerlerinde ilerleme fırsatlarına sahip olduklarında ve yeteneklerini geliştirebilecekleri bir ortamda bulduklarında daha bağlı hissederler. İş tatmini, çalışanların işlerinden ne kadar memnun olduklarını ve işlerini ne kadar keyifle yaptıklarını ifade eder. Yüksek iş tatmini, işe olan bağlılığı artırır. İşyeri bağlılığını ölçmek için birkaç yöntem bulunmaktadır. Çalışan memnuniyeti anketleri ve işyeri bağlılığı ölçüm araçları kullanılarak çalışanların duygusal bağlılığı ve memnuniyet seviyeleri değerlendirilebilir. Yöneticiler, çalışanların davranışlarını ve tutumlarını gözlemleyerek işyeri bağlılığı hakkında fikir sahibi olabilirler. Ayrıca, çalışanlarla düzenli geri bildirim alışverişi yaparak bağlılık düzeyini değerlendirebilirler. Yüksek işten ayrılma oranları ve düşük devam oranları, işyeri bağlılığının düşük olduğunu gösterebilir. İyi bir işyeri bağlılığı, genellikle çalışanların performanslarında ve üretkenliklerinde artışla ilişkilidir. Bu nedenle, çalışanların performansını izlemek ve üretkenlik seviyelerini değerlendirmek işyeri bağlılığının bir göstergesi olabilir. İşyeri bağlılığı hem çalışanlar hem de işverenler için önemli bir konudur çünkü bağlı çalışanlar daha motive olur, daha verimli çalışır ve şirketin hedeflerine daha fazla katkıda bulunurlar. Bu nedenle, işyeri bağlılığını artırmak için çeşitli stratejiler ve ölçüm araçları kullanılabilir (Baker, 2020: 107-138).

İşe bağlılık, örgüt üyelerinin iş rollerine uyum sağlaması ve bu rolleri fiziksel, bilişsel, duygusal ve zihinsel olarak kullanıp ifade etmeleridir. İş motivasyonunun üç yönü ise bilişsel, duygusal ve fiziksel katılımdır. İşe adanmışlık kavramıyla ilgili iki düşünce ekolu bulunmaktadır. Birinci ekol, tükenmişlik ve bağlılık arasında bir süreklilik olduğunu varsayar. İkinci ekol ise katılımı, tükenmişliğin olumlu antitezi olarak işlevsel hale getirir. Bu yaklaşıma göre, işe adanmışlık dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma ile karakterize edilen olumlu, tatmin

edici, işle ilgili bir ruh halidir. Dinçlik, yüksek düzeyde enerji ve zihinsel dayanıklılıkla çalışma, işe çaba harcama isteği ve zorluklarla başa çıkma yeteneğini içerir. Adanmışlık ise işe güçlü bir şekilde dâhil olma, önemli hissetme, coşku ve ilham yaşama ile ilişkilendirilir. Yoğunlaşma ise işe tamamen kaptırılma ve zamanın hızla geçmesiyle karakterizedir. Organizasyonlar, enerjik ve işlerine adanmış çalışanlara ihtiyaç duyarlar. Bu kuruluşlar, çalışanlarından kişisel gelişim konusunda proaktiflik, inisiyatif ve sorumluluk beklerler (Schaufeli, 2002: 71-92).

**Tablo 3:** 2011'den 2023'e kadar dünya çapındaki çalışanların işyerine bağlılık puanı



**Kaynak:** <https://www.statista.com/statistics/699977/global-employee-engagement/>

Dünya genelinde çalışan bağlılığı 2011'den 2020'ye arttı ancak sonraki yıllarda biraz düşmüştür. 2022 ve 2023'te yüzde 67 seviyesindeydi. 2020'de en yüksek seviyesine ulaşarak yüzde 69'a çıkmıştır. İşyerine bağlılığı etkileyen birçok faktör vardır. Bunlar, çalışanların işlerine ve işverenlerine duydukları bağlılığı olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilir. İyi bir liderlik ve yönetim tarzı, çalışanların işyerine olan bağlılığını artırabilir. Destekleyici, adil ve motive edici bir liderlik tarzı, çalışanların işlerine daha bağlı olmalarını sağlar. Rahat, destekleyici ve olumlu bir çalışma ortamı, çalışanların bağlılığını artırır. İşyerindeki ilişkilerin kalitesi, işyeri kültürü ve değerlerinin uyumu da önemlidir. Çalışanlar, işlerinde ilerleme ve kariyerlerinde gelişme fırsatlarına sahip olduklarında daha bağlı hissederler. Eğitim ve gelişim olanakları, işyerine olan bağlılığı artırabilir. İş tatmini, çalışanların işlerinden ne kadar memnun olduklarını ve işlerini ne kadar keyifle yaptıklarını ifade eder. Yüksek iş tatmini, işyerine olan bağlılığı artırır. Açık ve etkili iletişim, çalışanların işyerine olan bağlılığını artırır. Düzenli geri bildirim ve iletişim kanallarının olması, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlar. Başarıları ödüllendirmek ve çalışanları tanımak, işyerine olan bağlılığı artırır. Adil ve performansa dayalı ödüllendirme sistemleri önemlidir. İş güvenliği sağlanması ve iş-stres

dengesinin iyileştirilmesi, çalışanların işlerine olan bağlılığını artırır. Çalışanların kendilerini güvende hissetmeleri ve iş-stres dengesini sağlamaları önemlidir. Bu faktörlerin işyerine bağlılığı etkilemesi karmaşık ve çok yönlü bir süreçtir. İyi bir işyeri bağlılığı sağlamak için bu faktörlerin dikkate alınması ve gerekli önlemlerin alınması önemlidir (Chandani, 2016: 1-7).

## **5. Uzaktan alışmanın İşyeri Kültürüne Etkisi**

Uzaktan alışma, işyeri kültürünü etkileyen birçok faktörü doğrudan etkileyebilir. İşyeri kültürü, çalışanların işyerindeki değerler, inançlar, davranışlar ve ilişkilerin bir kombinasyonudur. Uzaktan alışma, geleneksel işyeri kültürünü değiştirebilir ve yeni dinamiklerin ortaya çıkmasına neden olabilir. Uzaktan alışma, yüz yüze iletişimin azalmasına neden olabilir ve iletişim tarzlarını değiştirebilir. Çalışanlar daha fazla e-posta, anlık mesajlaşma veya video konferans gibi diğital iletişim araçlarını kullanabilir. Bu, işyeri iletişim kültürünü etkileyebilir ve iş birliği ve iletişim becerilerinin geliştirilmesini gerektirebilir. Uzaktan alışma, iş-yaşam dengesini artırabilir ve çalışanların daha fazla esneklik kazanmasını sağlayabilir. Bu, işyeri kültürünün daha fazla esneklik ve çalışanların kişisel ihtiyaçlarına daha fazla saygı gösterme eğiliminde olmasını teşvik edebilir. Uzaktan alışma, işverenlerin çalışanlara daha fazla güven duymasını ve onlara daha fazla sorumluluk vermesini gerektirebilir. Bu, işyeri kültüründe bir güven atmosferinin oluşturulmasına ve çalışanların daha bağımsız çalışmasını teşvik edebilir. Uzaktan alışma, işyeri bağlılığını etkileyebilir. İşyerinde fiziksel olarak bulunmanın eksikliği, işyerine olan duygusal bağlılığı azaltabilir. Ancak, doğru destek ve iletişimle, uzaktan çalışanlar da işyerine olan bağlılığılarını sürdürebilirler. Uzaktan alışma, ekip çalışmasını ve iş birliğini etkileyebilir. Fiziksel olarak bir araya gelmenin eksikliği, yaratıcı düşünme ve inovasyonu etkileyebilir. Bu nedenle, işyeri kültürünün inovasyonu teşvik etmek ve yaratıcı düşünmeyi desteklemek için uygun ortamları sağlaması önemlidir. Uzaktan alışma işyeri kültürünü önemli ölçüde etkileyebilir ve işyerlerinin bu değişikliklere uyum sağlamak için esneklik göstermesi gerekebilir. İletişim, esneklik, güven ve işbirliği gibi unsurların dikkate alınması, uzaktan çalışmanın işyeri kültürüne olumlu bir Şekilde entegre edilmesine yardımcı olabilir (Raghuram, 2021: 147-163).

Briksson ve Santesson (2021), “Organizational Culture in a Remote Setting: A Qualitative Study on Organizational Culture and the Effects of Remote Work” (Uzaktan alışma Ortamında rgtsel Kültür: Uzaktan çalışmanın rgtsel Kültür ve Etkileri zerine Nitel Bir alışma) araştırmasını yapmıştır. rgtsel kültür, geniş çapta bilinen bir kavramdır ve birçok kişi, bir organizasyonun genel performansı ve işletmeye olan ilişkisi açısından önemli olduğunu savunmaktadır. Bu çalışmanın fikri, 2020 yılında ortaya çıkan küresel COVID-19

pandemisi bağlamında doğmuştur. Yazarların örgütsel kültür konusundaki ilgisi ve alandaki araştırma eksikliği, araştırma sorusunun uzaktan çalışmanın örgütsel kültürü ne ölçüde etkilediği olduğu sonucuna yol açmıştır. Çalışmanın amacı, COVID-19 pandemisi sonrasında bile daha esnek bir tutuma ilişkin yaygın tartışmalar nedeniyle uzaktan çalışmanın kültür üzerindeki etkileri hakkındaki bilgileri derinleştirmektir. Bu çalışmadaki teorik çerçeve, örgütsel kültürü incelemenin üç farklı perspektifine dayanmaktadır. Araştırma, nitel bir durum çalışmasına dayanmaktadır ve dokuz yarı yapılandırılmış mülakat gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar, uzaktan çalışmanın örgütsel kültürü belirli bir ölçüde etkilediğini göstermektedir. Yazarlar, uzaktan çalışmanın örgütsel kültür üzerindeki daha uzun vadeli ve kalıcı etkilerini çıkarabilmek için benzer bir çalışmayla ilgili gelecekteki araştırmaları önermektedir (Eriksson, 2021: 3).

Begüm (2023), “Culture, Motivation, and Performance: Remote and Workplace Dynamics in Organizations” (Kültür, Motivasyon ve Performans: Kuruluşlardaki Uzaktan ve İşyeri Dinamikleri) çalışmasında konuya farklı bir açıdan değinmiştir.

“Bu çalışmada, Türk bankalarındaki işyeri ve uzaktan çalışanlar arasındaki örgüt kültürü algılarındaki ayrılık incelenmiştir. Çalışanların çoğu kültürü bürokratik olarak görürken bazıları aynı zamanda yenilikçi ve destekleyici olarak da görmüşlerdir, buna karşılık uzaktan çalışanların bakış açıları farklıdır. Araştırma, iş performansını önemli ölçüde etkileyen farklı çalışma tarzlarını ortaya çıkarmış, uzaktan çalışanların belirgin şekilde olumlu bir etki sergilediğini göstermiştir. Ancak, iki grup arasında iş tatmini ve motivasyonun iş performansı üzerindeki etkilerinde belirgin farklar tespit edilmemiştir. Beklenmedik bir keşif, uzaktan çalışanlar arasında destekleyici bir örgütsel kültür ile iş performansı arasındaki ters ilişkidir. Örgütsel bağlılığın, iş tatmini ve performansı artırma rolü vurgulanmıştır. Bu araştırma, işyeri ve uzaktan çalışanlar bağlamında, örgütsel kültür ile çalışan performansı arasındaki karmaşık ilişkiyi anlamamıza katkı sağlar. Değerlendirmeler, işyeri çalışanlarının etkili iletişim ve iş birliğini vurgularken, uzaktan çalışanların etkili planlama ve görev yürütme önceliğine verdiğini göstermektedir. Çalışma, içerik olarak belirli bir endüstriye odaklanmış olup, örneklem boyutu sınırlamaları dikkate alınarak, gelecekte bu karmaşık ilişkilerin daha çeşitli bağlamlarda incelenmesi için dikkate alınmalıdır” (Begüm, 2023: 727).

Uzaktan çalışmanın birçok avantajı ve işyeri kültürüne olumlu etkileri bulunmaktadır. Uzaktan çalışma, çalışanlara daha fazla esneklik ve iş-yaşam dengesi sağlar. Çalışanlar işlerini evden veya uzaktan bir yerden yaparak iş ve kişisel hayat arasında daha iyi bir denge kurabilirler. Uzaktan çalışma, işverenler ve çalışanlar için maliyetleri azaltabilir. Farklı coğrafi bölgelerden yetenekli bireylerle çalışma olanağı, işyerlerinin küresel iş birliği yapmasını kolaylaştırır. Uzaktan çalışma, trafik ve enerji tüketimini azaltarak çevre üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Daha az araba kullanımı ve ofis kullanımı, karbon ayak izini azaltabilir. Uzaktan

Çalışma seçeneği sunmak, çalışan memnuniyetini artırabilir ve işe bağlılığı güçlendirebilir. Çalışanların esneklikten ve işe-yaşam dengesinden memnun olmaları, genel olarak işyerinde daha mutlu ve motive olmalarını sağlayabilir. Bazı durumlarda, uzaktan çalışma daha yüksek verimliliğe yol açabilir. Ofis ortamında oluşabilecek rahatsızlıkların ve kesintilerin olmaması, çalışanların odaklanmasını ve işlerini daha verimli bir şekilde yapmasını sağlayabilir. Bu avantajlar ve olumlu etkiler, işyeri kültürünü geliştirebilir ve işverenlerin çalışanlarına daha iyi bir çalışma ortamı sunmasına yardımcı olabilir. Uzaktan alışma, modern iş dünyasında giderek daha popüler hale gelmektedir ve doğru bir şekilde uygulandığında işyeri kültürünü olumlu yönde etkileyebilir (Klopotek, 2017: 39-49).

## **6. Sosyal Sermaye Odağında Geleceğin İş Ortamları**

“Sosyal sermaye” terimi, iş ortamlarında çalışanlar arasındaki güven, iş birliği ve dayanışma gibi sosyal ilişkilerin ve ağların değerini ifade eder. Geleceğin iş ortamlarında, sosyal sermayenin önemi giderek artmaktadır nk çalışanlar arasındaki sağlam ilişkiler, iş performansını artırır, iş birliğini teşvik eder ve işyeri kültürünü güçlendirir. Geleceğin iş ortamlarında liderlik tarzları, esneklik ve duyarlılık üzerine odaklanacaktır. Liderler, alışanların ihtiyaçlarını anlamak ve onlara destek olmak için duyarlı olmalıdır. Ayrıca, esnek liderlik yaklaşımları, çalışanların farklı beceri ve güçlük seviyelerine uyum sağlamalarına yardımcı olabilir. Gelecekteki iş ortamları, çeşitliliği teşvik eden ve dâhil edici bir kültüre sahip olacak şekilde tasarlanmalıdır. Farklı arka planlardan gelen çalışanlar arasında güven ve iş birliğini artırmak için çeşitliliğe ve dâhil ediciliğe odaklanmak önemlidir. Gelecekteki iş ortamları, esnek çalışma modellerini benimseyerek çalışanların işe-yaşam dengesini ve esnekliğini artırmalıdır. Uzaktan alışma, esnek saatler ve sıkışık olmayan iş takvimleri gibi esneklik sağlayan uygulamalar, çalışanların işlerine daha bağlı olmalarını sağlayabilir. Geleceğin iş ortamları, dijital iletişim ve iş birliği araçlarını etkin bir şekilde kullanarak çalışanların birbirleriyle bağlantı kurmalarını ve etkili bir şekilde iletişim kurmalarını sağlamalıdır. Sanal toplantılar, anlık mesajlaşma ve diğer dijital araçlar, uzaktan çalışanların birbirleriyle bağlantı kurmalarına yardımcı olabilir. Gelecekteki iş ortamları, çalışanların sürekli olarak gelişimlerine ve yeteneklerini genişletmelerine olanak tanıyacak şekilde tasarlanmalıdır. Eğitim ve gelişim fırsatları, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırabilir ve sosyal sermayeyi güçlendirebilir. Geleceğin iş ortamları, sosyal sermayeyi güçlendirmek ve çalışanların işyerinde daha mutlu, daha verimli ve daha bağlı olmalarını sağlamak için sosyal ilişkilere ve iş birliğine odaklanmalıdır. Bu, iş performansını artırırken aynı zamanda işyeri kültürünü de geliştirecektir (Ruff, 2006: 278-295).

şirketlerin bakış açısından gelecekteki iş ortamı hem iç hem de dış faktörleri kapsamaktadır. Bu faktörler de birbiriyle ilişkilidir; dolayısıyla tahmin görevinin, etkileşime girebilecek çok sayıda unsurun akılda tutularak üstlenilmesi gerekir. Bu karmaşık ortam göz önüne alındığında; kurumların planlama operasyonunu geliştirmek ve bundan faydalanmak için desteklemeleri gerekmektedir. Bu destek, yapılan tavsiyelere açık olmayı da içerir, çünkü bu olmadan planlama grubu çalışamaz ve tahmin unsuru ivme kaybeder (Merritt, 1974: 54). Geleceğin iş ortamları, teknolojinin hızla geliştiği bir dönemde büyük değişimlere uğrayacak. İş dünyasının geleceğini şekillendiren bazı önemli faktörler açıklığa kavuşturulmalıdır. Gelecekte alışanlar, sürekli öğrenmeye odaklanacak. Teknolojik gelişmeleri takip ederek kendilerini güncel tutacaklar. Bu, iş dünyasının daha hızlı ve esnek bir şekilde adapte olmasını sağlayacak. Müşteri toplantıları sanal gerçeklik ortamlarında gerekleēecek. Uzaktan alışma daha yaygın hale gelecek ve ofisler fiziksel mekân sınırlarını aşacak. Doğa dostu tasarımı ofisler, yeşil bitkiler ve oksijen dolu çalışma alanları sunacak. Bu, alışanların verimliliğini artıracak ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlayacak. Üç boyutlu yazıcılar, ofislerde daha yaygın olarak kullanılacak. Ayrıca robot sekreterler, bazı rutin işleri insanlar adına yapacak. Büyük veri analizi, iş dünyasının yönetiminde önemli bir rol oynayacak. Yapay zekâ, liderlere gerçek zamanlı anlayış sunacak ve iş süreçlerini optimize edecek. Yapay zekâ destekli chatbotlar, müşteri hizmetleri çalışanlarına yardımcı olacak. Ancak insan dokunuşu ve duygusal bağlantı her zaman önemli olacak. Geleceğin iş ortamları, teknoloji ve insan faktörünün dengeli bir şekilde entegre edildiği, verimli, işbirlikçi ve çalışan dostu alanlar olacak.

## **7. Sonuç ve Öneriler**

Uzaktan alışma giderek daha yaygın hale gelirken, işyeri bağlılığı ve sosyal sermayenin önemi daha da belirgin hale gelmektedir. Bu makale, uzaktan çalışmanın işyeri bağlılığı ve sosyal sermaye üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Araştırmanın değerlendirmeleri, uzaktan çalışmanın işyeri bağlılığı ve sosyal sermaye üzerinde önemli etkileri olduğunu göstermektedir. Uzaktan alışma, işyeri kültüründe değerliklere neden olabilirken, çalışanların işyerine olan bağlılıklarını etkileyebilir. Değerlendirmelerimiz, uzaktan çalışmanın işyeri bağlılığını artırıcı veya azaltıcı etkileri olabileceğini göstermektedir.

Uzaktan çalışmanın işyeri bağlılığını artırıcı veya azaltıcı etkilerini elemine etmek için řu önerileri dūřünebiliriz: Uzaktan çalışanlarla düzenli iletişim kurulması ve erişilebilirliklerinin artırılması önemlidir. Teknolojik araçlar (örneğin, video konferans sistemleri, anlık mesajlaşma uygulamaları) kullanılarak sık ve yapıcı iletişim sağlanmalıdır. Bu, alışanların bağlılık hissetmelerini destekler. Liderlerin, uzaktan çalışanların ihtiyaçlarını

anlaması ve onlara destek olması önemlidir. Liderlik, güven ve motivasyonu artıracak şekilde yönetilmeli ve çalışanların duygusal ihtiyaçları da göz önünde bulundurulmalıdır. Uzaktan çalışma sürecinde, iş performansı ve beklentileri net bir şekilde belirlenmelidir. Çalışanların ne beklediği ve ne yapması gerektiği konusunda şeffaf olunmalıdır. Bu, belirsizlikleri azaltacak ve çalışanların bağlılık duygularını güçlendirecektir. Uzaktan çalışanların birbirleriyle etkileşimde bulunmaları ve sosyal bağlarını güçlendirmeleri teşvik edilmelidir. Sanal kahve molaları, sosyal etkinlikler veya iş birliği projeleri gibi faaliyetler düzenlenebilir. Bu, işyeri kültürünü korumanın ve takım ruhunu canlı tutmanın bir yoludur. Uzaktan çalışanların performanslarını düzenli olarak değerlendirmek ve geribildirim sağlamak önemlidir. Açık ve yapıcı geri bildirimler, çalışanların kendilerini geliştirmelerine ve bağlılık duygularını artırmalarına yardımcı olabilir.

Ayrıca, sosyal sermayenin uzaktan çalışma süreçlerinde önemli bir rol oynadığı belirlenmiştir. İşyeri kültürünün ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi, uzaktan çalışanların işyerine olan bağlılıklarını artırabilir ve iş birliği ve iletişimi teşvik edebilir. Bu araştırma, iş dünyasında uzaktan çalışmanın giderek artan önemini vurgularken, işyeri bağlılığı ve sosyal sermayenin korunması ve güçlendirilmesi gerekliliğini de ortaya koymaktadır. Uzaktan çalışma uygulamalarının işyeri kültürüne ve sosyal sermayeye nasıl etki ettiğini anlamak, işletmelerin uzaktan çalışma stratejilerini daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olabilir. Sonuç olarak, bu araştırma, gelecekteki iş dünyasında sosyal sermayenin ve işyeri bağlılığının önemini vurgulamaktadır. Uzaktan çalışmanın yaygınlaşmasıyla birlikte, işletmelerin bu değişime uyum sağlamak ve çalışanların bağlılığını ve iş birliğini korumak için stratejiler geliştirmesi gerekmektedir.

### **Kaynakça**

- Agbede, Tobi. (2023). Remote Work Statistics: 50+ Key Facts to Know in 2024. Erişim adresi: <https://www.notta.ai/en/blog/remote-work-statistics> Erişim tarihi: (03.03.2024).
- Baker, B. D. & Lee, D. D. (2020). Spiritual formation and workplace engagement: prosocial workplace behaviors. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 17(2), 107-138.
- Begüm, A. L. (2023) Culture, Motivation, and Performance: Remote and Workplace Dynamics in Organizations. *OPUS Journal of Society Research*, 20(56), 8. Pp. 727-750.
- Bourdieu, Pierre. (1983). "Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital" in *Soziale Ungleichheiten* (Soziale Welt, Sonderheft 2), edited by Reinhard Kreckel. Göttingen: Otto Schartz & Co.



- Bueno, E., Paz Salmador, M., & Rodríguez, Ó. (2004). The role of social capital in today's economy: Empirical evidence and proposal of a new model of intellectual capital. *Journal of intellectual capital*, 5(4), 556-574.
- Chandani, A., Mehta, M., Mall, A., & Khokhar, V. (2016). Employee engagement: A review paper on factors affecting employee engagement. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(15), 1-7.
- Chayko, M. (2014). Techno-social life: The internet, digital technology, and social connectedness. *Sociology Compass*, 8(7), 976-991.
- Donnelly, R., & Johns, J. (2021). Recontextualising remote working and its HRM in the digital economy: An integrated framework for theory and practice. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(1), 84-105.
- Duszyński, Maciej. (2021). Remote Work and Telecommuting Statistics for 2021. Erişim adresi: <https://resumelab.com/job-search/remote-work-statistics> Erişim tarihi: (04.03.2024).
- Eriksson, L., & Santesson, H. (2021). Organizational Culture in a Remote Setting: A Qualitative Study on Organizational Culture and the Effects of Remote Work. *Student thesis*. Uppsala University, Disciplinary Domain of Humanities and Social Sciences, Faculty of Social Sciences, Department of Business Studies.
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212.
- Field, J. (2016). *Social capital*. Routledge.
- Fukuyama, F. (2002). Social capital and development. *SAIS Review (1989-2003)*, 22(1), 23-37.
- Green, T. K. (2005). Work culture and discrimination. *Calif. L. Rev.*, 93, pp. 623-658.
- Grootaert, C. & Van Bastelaer, T. (Eds.). (2002). *The role of social capital in development: An empirical assessment*. Cambridge University Press.
- Jackman, R. W., & Miller, R. A. (1998). Social capital and politics. *Annual review of political science*, 1(1), 47-73.
- Jalagat, R. & Jalagat, A. (2019). Rationalizing remote working concept and its implications on employee productivity. *Global journal of advanced research*, 6(3), 95-100.
- Kłopotek, M. (2017). The advantages and disadvantages of remote working from the perspective of young employees. *Organizacja i Zarządzanie: kwartalnik naukowy*, (4), 39-49.
- Kolankiewicz, G. (1996). Social capital and social change. *British Journal of Sociology*, 427-441.
- Koley, Gaurav; Deshmukh, Jayati; Srinivasa, Srinath (2020). "Social Capital as Engagement and Belief Revision". In Aref, Samin; Bontcheva, Kalina; Braghieri, Marco; Dignum, Frank; Giannotti, Fosca; Grisolia, Francesco; Pedreschi, Dino (eds.). *Social Informatics*.

- Lecture Notes in Computer Science. Vol. 12467. Cham: Springer International Publishing. pp. 137-151.
- Lee, R. (2009). Social capital and business and management: Setting a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 11(3), 247-273.
- Liu, D., Kirschner, P. A., & Karpinski, A. C. (2017). A meta-analysis of the relationship of academic performance and Social Network Site use among adolescents and young adults. *Computers in human behavior*, 77, 148-157.
- Malone, T. W. (2004). *The future of work*. Audio-Tech Business Book Summaries, Incorporated.
- Merritt, T. P. (1974). Forecasting the future business environment-The state of the art. *Long Range Planning*. Volume 7, Issue 3, 54-62.
- Nie, N. H. (2001). "Sociability, interpersonal relations, and the Internet: Reconciling conflicting findings". *American Behavioral Scientist*. 45 (3): 420-435.
- Portes, A. (1998). Social capital: Its origins and applications in modern sociology. *Annual review of sociology*, 24(1), 1-24.
- Portes, A., & Landolt, P. (2000). Social capital: promise and pitfalls of its role in development. *Journal of Latin American Studies*, 32(2), 529-547.
- Portes, Alejandro (1998). "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology". *Annual Review of Sociology*. 24: 1-24.
- Raghuram, S. (2021). Remote work implications for organisational culture. *Work from home: Multi-level perspectives on the new normal*, 147-163.
- Rainie, Lee and Barry Wellman. (2012). "Networked Creators." Ch. 8 in *Networked: The New Social Operating System*. Massachusetts: MIT Press.
- Ritter, T., & Pedersen, C. L. (2020). Digitization capability and the digitalization of business models in business-to-business firms: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*, 86, 180-190.
- Ruff, F. (2006). Corporate foresight: integrating the future business environment into innovation and strategy. *International Journal of Technology Management*, 34(3-4), 278-295.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of Engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92
- Schullery, N. M. (2013). Workplace engagement and generational differences in values. *Business Communication Quarterly*, 76(2), 252-265.
- Shahid, A., & Azhar, S. M. (2013). Gaining employee commitment: Linking to organizational effectiveness. *Journal of management research*, 5(1), 250.

Sherif, Ahmed. (2024). Struggles with working remotely worldwide 2020-2023. Erişim adresi: <https://www.statista.com/statistics/1111316/biggest-struggles-to-remote-work/> Erişim tarihi: (03.03.2024).

Sullivan, C. (2012). Remote working and work-life balance. In *Work and quality of life: Ethical practices in organizations* (pp. 275-290). Dordrecht: Springer Netherlands.