

Pandemi Döneminde Çalışma Hayatında Yaşanan Devrim: Uzaktan Çalışma Modeli

The Revolution in Working Life During The Pandemic Period: Remote Working Model

Nida GÜNSAN

Dr, Bağımsız Araştırmacı, nidaqnsn93@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Makale Geçmişi:

Geliş 1 Mayıs 2025

Düzeltilme Geliş 28 Mayıs 2025

Kabul 20 Haziran 2025

Anahtar Kelimeler:

Esnek Çalışma, Uzaktan Çalışma, Çalışma Hayatı

© 2025 PESA Tüm hakları saklıdır

ÖZET

Kökeni 1970'li yıllara dayanan uzaktan çalışma, Covid-19 pandemisi ile çalışma hayatında yaygınlaşmaya başlamıştır. Teknolojinin bir sonucu olan uzaktan çalışmanın çalışma hayatındaki popülaritesini artıran etmen ise COVID-19 pandemisi olmuştur. Pandemiden önce çalışanların tercihinin bırakılan uzaktan çalışma pandemi döneminde zorunlu olarak uygulandı. Özellikle hizmet sektörünün pek çok alanında çalışanlar uzaktan çalıştılar. Böylelikle çalışanlar ve işletmeler uzaktan çalışmanın avantaj ve dezavantajlarının neler olduğunu yakından tanıdılar. Bahsedilen gelişmeler doğrultusunda çalışmanın amacı, post-pandemik dünyanın yeni normali olarak ifade edilen uzaktan çalışma modelinin kavramsal çerçevesini açıklamaktır. Çalışmada uzaktan çalışmaya dair özellikle pandemi sonrası dönemi kapsayan literatür taraması yapılmıştır. Ardından esnek çalışmanın ortaya çıkışı, uzaktan çalışma, uzaktan çalışmada dikkat edilmesi gerekenler, uzaktan çalışmanın avantaj ve dezavantajları son olarak ise dünyada ve Türkiye'de uzaktan çalışmaya yönelik gelişmeler sunulmuştur. Çalışmanın sonucunda, uzaktan çalışma, çalışma hayatında bazen tercihen bazen zorunluluk olsa da çalışanların iş-yaşam dengesini sağlamak ve işletmelerinde maliyetleri düşürmek amacıyla tercih edebilecekleri baskın bir trend olacağı düşünülmektedir.

ARTICLE INFO

Article History:

Received 1 May 2025

Received in revised form 28 May 2025

Accepted 20 June 2025

Keywords:

Flexible Working, Remote Working, Working Life

© 2025 PESA All rights reserved

ABSTRACT

With its origins dating back to the 1970s, remote working has become widespread in working life with the Covid-19 pandemic. The COVID-19 pandemic was the factor that increased the popularity of remote working, which is a result of technology, in working life. Remote working, which was left to employees' preference before the pandemic, was implemented compulsorily during the pandemic. Especially in many areas of the service sector, employees worked remotely. Thus, employees and businesses have closely witnessed the advantages and disadvantages of remote working. In line with the developments above, the study aims to explain the conceptual framework of the remote working model, which is expressed as the new normal of the post-pandemic world. In the study, a literature review on remote working, especially covering the post-pandemic period, was conducted. Then, the emergence of flexible working, telecommuting, what should be considered in telecommuting, the advantages and disadvantages of telecommuting, and finally the developments in the world and Turkey regarding telecommuting are presented. As a result of the study, it is thought that remote working will be a dominant trend that employees will prefer to provide work-life balance and reduce costs in their businesses, although sometimes preferably and sometimes necessity in working life.

GİRİŞ

Warren Buffett 2020 yılında şöyle yazmıştır: "Pek çok insan evde çalışabileceğini ya da işlerini yürütmek için birkaç yıl önce düşündüklerinden farklı yöntemler olduğunu öğrendi. Dünyada değişim olduğunda, buna uyum sağlarsınız (Kahn, 2022).

Uygarlığın büyümesi ve ilerlemesi, kendi temel teknolojik altyapılarına göre üç döneme ayrılabilir: tarım çağı, sanayi çağı ve teknolojik çağ. Bu dönemlerin her biri yeni bilgi edinme becerisinden derinden etkilenmiştir. Bununla birlikte, hepsi yeni ekonomik yapılar, sosyal devrimler, kültürel dönüşümler ve çalışma modelleri gerektirmiş (Cascio ve Montealegre, 2016: 351). Tarımla uğraşan insan gruplarının sanayi toplumlarına dönüşmesiyle üretim, fiziksel kuvvetten enerji kullanımına; günümüzde ise bilgi ve teknolojiye bağlı hale gelmiştir. Bugünün sanal dünyasında zaman ve mekân sınırlamaları ortadan kalkmıştır (Tatlı Yöndem, 2021).

Alan yazında, uzaktan çalışmaya dair genel bir tanım bulunmamaktadır. Genel olarak, uzaktan çalışma; bürodan veya üretimin yapıldığı yerden uzak bir yerde gerçekleştirilen çalışma biçimi olarak tanımlanabilir (Öztürkoğlu, 2013). ILO (2020)'nin tanımına göre, işin bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığı ile tamamen veya kısmen çalışma yeri dışında farklı bir mekânda yapılmasıdır.

2019 yılının aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan virüs tüm dünyayı etkisi altına almıştır. Dünya hızla yayılan virüsten dolayı bir dizi önlemler alırken, işlerin sürdürülebilmesi için uzaktan çalışma, çalışma hayatında zorunlu olarak uygulanmıştır. Covid-19 pandemisi tüm dünyada toplumsal, siyasi ve ekonomik anlamda köklü değişikliklere yol açmıştır. İşsizliğin artması ve ücretler üzerinde giderek artan baskı ve farklı alanlarda eşitsizliklerin artması gibi ciddi konularda işgücü piyasaları dönüşüm geçirmiştir. Dijitalleşme ve küreselleşme yaşama ve çalışma biçimlerimizi değiştirmiştir. Hızla gelişen teknolojik gelişmelere paralel olarak çalışma hayatı COVID-19 ile ivme kazanmıştır. Bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığı ile pandemi zamanında pek çok iş uzaktan çalışma ile devam ettirilmişti. Fakat uzaktan çalışma doğası gereği her sektöre uygun değildi. Fiziksel erişim gerektiren işlerin daha düşük nitelikli işçiler ve perakende, imalat ve ulaşım sektörlerinde çalışanlar tarafından uzaktan çalışmanın yapılması mümkün değildi. Bu doğrultuda uzaktan çalışma ile yapılabilecek işler uzaktan çalışma modeli ile devam ettirilmeye başlanmıştır. Bu dönemde yaygınlaşan uzaktan çalışma kavramı çalışma hayatının yeni normali olmuştur. Bu durum ise geleceğin çalışma hayatında önemli değişimlerin başlangıcı olmuştur (Geylan ve Kumbasar, 2021: 60; İnke vd., 2023). İşletmeler pandemi öncesinde de çalışanların işlerini nerede, ne zaman ve nasıl yaptıklarını resmileştiren esnek ya da uzaktan çalışma düzenlemelerine sahipti, fakat hem personele adil davranmama hem de verimlilik kaybı endişeleri nedeniyle tam olarak uygulanmamıştır (Alan ve Köker, 2021). Pandemi döneminde ve sonrasında çoğu işletme zorunlu olarak uzaktan çalışma modelini uyguladı ve uygulamaya devam eden işletmelerde bulunmakla beraber teknolojik alt yapısı uygun olan işletmeler de uzaktan çalışmanın kalıcı olması yönünde adımlar atılmaktadır.

Bu çalışmanın amacı teknolojik ilerlemeler ile dijitalleşen işgücü piyasalarında uzaktan çalışmanın özellikle Covid-19 pandemisinden sonraki hızlı yükselişini açıklamaktır. Bu çerçevede çalışmada, öncelikle giriş bölümünde çalışma tanıtılmakta, birinci başlıkta esnek çalışmanın ortaya çıkışı, ikinci başlıkta uzaktan çalışmanın kavramsal çerçevesi sunulmakta, üçüncü başlıkta uzaktan çalışma ile ilgili literatür taraması sunulmakta, dördüncü başlıkta dünyada ve Türkiye uzaktan çalışmaya yönelik gelişmeler ele alınmakta ve son olarak da geleceğin çalışma modeli olan uzaktan çalışmaya dair değerlendirmelerde bulunulmuştur.

1. Esnek Çalışmanın Ortaya Çıkışı

İşgücü piyasaları açısından esneklik yeni ortaya çıkmış bir kavram değildir. Tarihsel geçmişi 1970'lere kadar uzanan esneklik kavramı günümüzde daha popüler hale gelmiştir. Çalışma hayatında ilk kırılma Sanayi Devrimi ile yaşanmıştır. Böylece daha önce evden çalışan çalışanlar, artık fabrikalarda uzun saatler çalışmaya başlamıştır. Kitleli üretim ve tüketime yapıldığı Fordist dönem yerini esnek üretim sistemi olan Post-Fordist sisteme bırakmıştır. Çünkü fordist dönemde, niteliksiz işçi ile seri üretim yapılmakta ve talepler belirlenebilir nitelikte olmaktadır. Bu sebeple 1970'lere gelindiğinde, teknolojik ilerlemeler, küreselleşme ve artan rekabet ortamı, değişen talep koşullarına cevap verebilecek daha esnek bir sistemi gerekli kılmıştır.

Esnek çalışma, işletmelerin, değişen rekabet ve çevresel koşullara, ileri teknolojiye ve toplumsal değişimlere adapte olabilmek için çalışma hayatında uygulamak zorunda olduğu bir çalışma biçimidir (Işık ve Uygun, 2023). Esneklik, hem çalışma yöntemlerinin ya da sürelerinin gelenekselin dışında değiştirilmesi hem de çağın gereklerine uygun köklü değişikliklerle çalışma yasa ve uygulamalarına yeni bakış açıları getirilmesidir (Yücel, 2017). Bir işgücü piyasasının esnekliği, değişime uyum sağlama ve yanıt verme yeteneği olarak tanımlanabilir. Firmaların, örneğin çalışma süresi, iş içeriği, beceri ihtiyaçları veya teknik değişimin esnekleştirilmesi yoluyla, üretim ve işgücü kullanımının iç süreçlerini verimlilik yararına düzenleme ve yeniden organize etme becerisidir (Rodgers, 2007).

Esnek çalışmanın temelini şu ifade oluşturmaktadır: İş, gittiğiniz bir yer değil, yaptığınız bir şeydir! Ünlü fütürist Alvin Toffler'ın da belirttiği gibi: "İş illa ki ofislerde ya da fabrikalarda gerçekleşmeyecek. Her yerde, her zaman gerçekleşecek". Özetle, mesele insanların ne zaman ve nerede çalışacaklarını seçmeleriyle ilgilidir (Morgan, 2004).

Esnek çalışma biçimleri farklılık gösterir fakat esnek çalışma; esnek konumlar (Mobil çalışma, Tele Çalışma), esnek zaman (sıkıştırılmış saatler, yarı zamanlı) esnek sözleşme (taşeron çalışma, geçici sözleşmeler, dış kaynak kullanımı düzenlemeleri) gibi kombinasyonlardan birini ya da birkaçını içermelidir (HOP Associates, 2002). Tablo 1' de esnek çalışma modelleri verilmektedir.

Tablo 1: Esnek Çalışma Modelleri

1. Kısmi Süreli Çalışma
a. Klasik Kısmi Süreli Çalışma
b. Esnek Kısmi Süreli Çalışma
2. İş Paylaşımı
a. Bölünmüş Gün
b. Bölünmüş Hafta
c. Dönüşümlü Hafta
d. Belirli Olmayan Dönüşümler
3. Kayan (Esnek) İş Süresi
a. Basit Kayan İş Süresi Modeli
b. Vasıflı Kayan İş Süresi
4. Çağrı Üzerine Çalışma
5. Evde Çalışma
6. Tele (Uzaktan) Çalışma
a. Evde Büro
b. Uydu büro
c. Komşu Büro
d. Gezici Büro

7. Ödünç İş İlişkisi
8. Yoğunlaştırılmış İş Haftası Modeli
9. Yıllık İş Süreleri Modeli
10. Emekliliğe Yumuşak Geçiş Modeli 11. Vardiya Modelleri

Kaynak: Öztürkoglu, 2013.

2. Esnek Çalışmanın Bir Türü Olarak Uzaktan Çalışma

Uzaktan çalışma, farklı çevrelerin ilgisini çekmiş ve bu konuya ilişkin çok farklı değerlendirmeleri beraberinde getirmiştir (Haddon ve Lewis, 1994). 1970'li yıllara kadar Avrupa'da neredeyse tam istihdam koşulları altında düzenli ve sürekli iktisadi büyümeler yaşanmıştır. 1973 Petrol krizi sonrası tüm dünyada ekonomik manada yeni bir çağ başlamıştır. Enerji girdilerinde yaşanan bir sorunun endüstri toplumunu nasıl etkilediği bütün dünyada deneyimlenmiş ve bu soruna aranan çareler sonucunda günümüz sanayi toplumlarından bilgi toplumuna dönüşmüştür (Pinhas, 2006). Teknolojik ilerlemeler ile dijitalleşen çalışma hayatında uzaktan çalışma modeli yaygınlaşmıştır. Fakat pandemi döneminde toplum sağlığını korumak ve virüsün bulaş hızını durdurmak amacıyla pek çok izolasyon önlemleri alındı. Bu önlemler neticesinde normal hayatta benimsenmiş ve geleneksel hale gelmiş olan bazı uygulamalarında etkinliği de tartışılmaya başlamıştır. Alınan bu önlemler toplumsal yaşayış biçimlerine yeni bir bakış açısı kazandırmıştır.

Salgın sürecinde geçici olarak alınan tedbirler ve kısıtlama kararları ile çalışma ortamının ve lokasyonunun çalışan tarafından belirlenebildiği uzaktan çalışma modeli, özellikle beyaz yaka çalışanları için bir zorunluluk olmuştur (TİSK, 2022). Uzaktan çalışma pandemi döneminde Avrupa'da %11'den %50'ye kadar çıkmıştır (Urien, 2023: 31).

Uzaktan çalışma farklı şekillerde "evden çalışma", "e-çalışma", "sanal çalışma", "tele çalışma", "dağıtılmış çalışma" olarak da tanımlanmaktadır (ILO, 2016). Uzaktan çalışma, bir çalışanın çevrimiçi olarak çalışabilmesi için çeşitli bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak hem diğer çalışanlardan hem de çalışma lokasyonunun bulunduğu ortamdan uzaktan yapılması gereken işleri kapsamaktadır. Uzaktan çalışma tanımlanırken oran, konum, program, iş birliği, eş zamanlılık ve özerklik olmak üzere 6 farklı faktör göz önünde bulundurulmalıdır (Nicklin vd., 2016). Uzaktan çalışma, çalışanların görevlerinin bir kısmını ya da tamamını çalışma merkezlerinin dışında bir ortamda bilgi iletişim teknolojileri aracılığıyla çevrimiçi olarak gerçekleştirmesidir (Fay ve Kline, 2012). Hill (2021), uzaktan çalışma, tüm gün boyunca sabah 9 akşam 5 ofiste olmadığınız anlamına gelmektedir.

Mevzuatımızda uzaktan çalışma, 4857 sayılı İş Kanun'un 14.maddesinin 5.fıkrasında, "işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir." şeklinde tanımlanmıştır (İş Kanunu, 2003).

Uzaktan çalışmanın usul ve esaslarının belirleyen Uzaktan Çalışma Yönetmeliği'nin 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 ve 14. maddelerinde sözleşmenin şekil ve içeriği, çalışma mekânının düzenlemesi malzeme iş ve araçlarının temini ve kullanılması, üretim maliyetlerinin karşılanması, çalışma süresinin belirlenmesi, iletişim, verilerin korunması, iş sağlığı ve güvenliğine dair tedbirlerin alınması, uzaktan çalışmanın yapılamayacağı işler, uzaktan çalışmaya geçiş ile ilgili hükümlere yer verilmiştir.(Uzaktan Çalışma Yönetmeliği, 2021). Tablo 2'de uzaktan çalışma tanımlanırken dikkat edilmesi gereken faktörler yer almaktadır.

Tablo 2: Uzaktan Çalışma Tanımlanırken Dikkat Edilmesi Gereken Faktörler

Faktör	Dikkate Alınması Gerekenler
Oran: Kısmen tam zamanlı	Yarı zamanlı tele-çalışanlar: iş fonksiyonlarını periyodik olarak iş yeri dışında yerine getirirler. Tam zamanlı tele-çalışanlar: genellikle işin çoğunu veya tamamını iş yeri dışında yaparlar.
Konum: Sabit mobil	Sabit konum: çalışan tek bir konumda çalışır (örn. ev) Mobil konum: çalışan birden fazla yerde çalışabilir. Not: Saha bazlı görevlendirmeler tele-çalışma olarak kabul edilmeyecektir- bunlar çalışma yerinin dışında uzakta mobil bir görevlendirmeyi yansıtır.
Program: Sabit veya çeşitli	Sabit program: çalışanın iş için belirlenmiş günleri/saatleri vardır ve işler çalışma yerinin uzağında gerçekleştirilecektir. Değişken program: iş fonksiyonlarının yerleşik operasyon üssünden uzakta gerçekleştirildiği günler/saatler değişiklik gösterir.
İş birliği: Düşük ila yüksek	Düşük iş birliği: Çalışanlar yerleşik operasyon üssündeki iş arkadaşlarıyla düşük etkileşime ihtiyaç duyar. Yüksek iş birliği: Çalışanlar yerleşik operasyon merkezindeki iş arkadaşlarıyla yüksek etkileşime ihtiyaç duyar.
Senkronizasyon: Seri ila eşzamanlı	Seri: Çalışanların birbirine bağlı görevleri sırayla ilerler (örn. e-posta, faks). Eşzamanlı: çalışanların birbirine bağlı görevleri (örn. konferans görüşmesi, video konferans)
Özerklik: Düşük ila yüksek	Düşük özerklik: Çalışanların ne ve nasıl çalışacağını seçme olanağı yoktur. Yüksek özerklik: Çalışanlar uzaktan çalışıp çalışmayacağına kendisi karar verir.

Kaynak: Nicklin vd. diğ., 2016.

Uzaktan çalışma çalışanlar açısından zamanı esnek kullanma, iş-yaşam dengesi, trafikte geçen zamandan tasarruf etme, çalışanların kendilerine daha fazla sosyal zaman ayırabilmesi vb. çeşitli avantajları bulunmakla beraber, iş-yaşam dengesi arasındaki sınırları belirsizleştirme, çalışanların işe motive olmalarında yaşadıkları zorluklar ve bunun sonucunda görülen performans düşüklüğü gibi bazı dezavantajları bulunmaktadır (Uysal ve Çayır Yılmaz, 2020). Tablo 3’de uzaktan çalışmanın toplum, işverenler ve çalışanlar açısından sağladığı avantajlar ve dezavantajlar gösterilmektedir.

Tablo 3: Uzaktan Çalışmanın Olası Avantaj ve Dezavantajları Olası Faydaları /Avantajları Olası Zorluk / Dezavantajları

	Olası Faydaları /Avantajları	Olası Zorluk / Dezavantajları
Toplum	-Doğa dostu -Alt yapı sorununa çözüm üretmesi -Küresel iş birliği -İklim değişikliği, deprem, sel vb. gibi afetler çalışma alternatifi sağlama -Engelli bireyler için daha iyi çalışma olanağı	
İşverenler	-Maliyetleri azaltması -Karları arttırması	-Ofis ortamına göre giderlerin daha fazla olması

	-İşgücüne katılma oranı düşük olan bireylerin bile katılmasına olanak vermesi ile nitelikli bireylerin tespit edilmesi	-Bilgi ve iletişim teknolojilerine olan talebin artması -Verilerin Korunması problemi -Her çalışan ve sektör için uygun olmaması
Çalışanlar	-İş gidiş/geliş maliyetlerinde azalma -İş-yaşam dengesinin sağlanması -Boş zaman/ esnek zaman -Kendi çalışma takvimlerini oluşturabilmeleri -Bağımsızlık	-İş-yaşam sınırlarını sağlayamam -Ev ortamında çalışıldığında aile içi problemler -Tatilde çalışma -İşten kopamama Sosyal ve mesleki izolasyon

Kaynak: ILO, 2016: 15-16.

Uzaktan çalışan bir kişi de iki temel beceriye sahip olmalıdır. Bunlar (Flores, 2019):

1. Uzaktan çalışmada bilgi teknolojileri aracılığı en çok kullanılan iletişim araçları; e-postalar, anlık mesajlaşma, sesli konferans vb. gibi. Yani uzaktan çalışan bir kişinin teknolojiye yatkınlığı olmalıdır.
2. Bağımsız çalışmak, çalışma saatlerini ayarlamak, iş-yaşam dengesini sağlamak, kişisel hedefler belirlemek, kendi zamanını kontrol etme ve yönetme, teknik sorunları giderebilme gibi becerilere sahip olma gibi becerilere sahip olmak,

Uzaktan çalışma dünyada uygulanmaya başladığı günden bu yana bu çalışmanın çalışan ve işverenler açısından birçok avantaj ve dezavantajı tartışılmakta ve uygulanmaya neden devam etmeli ya da devam etmemeli yönünde tam olarak fikir birliği sağlanamamaktadır. Şirketlerin bazıları çalışanlarının ofislerde tam zamanlı ya da yarı zamanlı devam edeceklerini açıklamaktadır. Örneğin; Tesla şirketinin kurucusu Elon Musk her çalışanın haftada en az 40 saat mesai yapmasını istediğini belirtmiştir. Buna karşı Buffer yapmış olduğu bir araştırmada çalışanların %97'sinin uzaktan çalışmayı tercih ettiği sonucuna varmıştır (Zavvy, 2023). Korn Ferry raporuna göre; 2030 yılına kadar 85 milyondan fazla işin, bu işleri alacak yeterli sayıda kalifiye insan olmadığı için doldurulamayacağını ortaya koymaktadır. Bunun için sınır ötesi işe alımlarda uzaktan çalışmanın önemli olacağı vurgulanmıştır (Korn Ferry, 2023). Covid-19 ile gönüllü bir şekilde uygulanmayan uzaktan çalışmaya çalışanların adapte olmaları uzun zaman alsa bile denendikçe ve zaman geçtikçe çalışma hayatında yeni ve alternatif bir model olduğu kabul edilmeye başlamıştır. Pandemi zamanında karantina önlemleri kapsamında bireyler eve kapandı evden çalıştı artık günlük rutinlerin hepsi evden yapıyordu. Salgının getirdiği korku, panik ve stresle beraber bir de sürekli uzaktan/evden çalışmak o süreçte çalışanların isteyebileceği bir çalışma biçimi değildi. Yapılan araştırmaların çoğunda çalışanların ofise dönmek istediği yönünde bulgular elde ediliyordu. Ancak normalleşme sürecine geçildiğinde insanlar pandemi öncesindeki rutinlerine başladığında uzaktan çalışma iş dışında daha esnek zamanın olması, çocuklarının okula başlaması ile uzaktan çalışmaya olan talep artmaya başlamıştır (Para Analiz, 2023).

3.Literatür Taraması

Literatürde uzaktan çalışma ile ilgili yapılan çalışmalar 1975 ve sonrasında kapsadığı görülmektedir. Çünkü bu kavram ilk kez Nilles (1975) tarafından ortaya atılmıştır. 1973 petrol krizi ile birlikte artan enerji fiyatları karşısında işe gidiş ve gelişlerde maliyetleri düşürmek amacıyla uzaktan çalışma modeli önerilmiştir. Bu bağlamda literatürde uzaktan çalışmaya dair Türkiye’de ve dünyada yapılan bazı çalışmalar şunlardır:

Uysal ve Çayır Yılmaz (2020) “Akademisyenlerde iş yaşam dengesi ve uzaktan çalışmaya ilişkin görüşlerin belirlenmesi” çalışmada, akademisyenlerde uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisini araştırmıştır. Araştırmaya katılan 212 akademisyenin %51,9’u uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesini sağlamada başarılı olmadığını belirtmiştir.

Parent-Lamarche ve Boulet (2021) “Employee well-being in the COVID-19 pandemic: The moderating role of teleworking during the first lockdown in the province of Quebec, Canada” çalışmasında, uzaktan çalışmada bazı zorluklarla karşılaşılabilirdi fakat etkili bir insan kaynakları yönetimi ile zorlukların üstesinden gelinebileceğini ifade etmiştir.

Sandovel-Reyes vd. (2021) “Remote Work, Work Stress, and Work–Life during Pandemic Times: A Latin America Situation” çalışmasında, pandemi döneminde uzatan çalışmanın iş stresi üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Uzaktan çalışmada iş stresinin oluşmasında cinsiyet farkına ulaşmışlardır. Erkekler de pandemi döneminde uzaktan çalışırken iş stresinin kadınlardan daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Como vd. (2021) “An Exploration of Work-Life Wellness and Remote Work During and Beyond COVID-19” çalışmasında, Covid-19 ile birlikte hızlı bir şekilde uzaktan çalışmaya geçişin iş-yaşam sağlığını etkilediğini bu etkilerin olumsuz taraflarını en aza indirmek için neler yapılması gerektiğini araştırmıştır. İş ve yaşam arasındaki bağı sağlıklı bir şekilde kurabilmek için eğitim programlarını yaygınlaştırmak gerektiğini ifade etmiştir.

Tuhanioğlu (2022) Remote Work From The Eyes of Remote Workers: Understanding The Changing Nature of Work in The 21st Century çalışmasında, Modern çağın bir gereksinimi olduğu ve çalışanların daha iyi yaşam koşulları ve ekonomik nedenlerden dolayı tercih ettiğini belirtmiştir.

Biber ve Gürün Karatepe (2023) Covid – 19 pandemisi ile birlikte uzaktan çalışma modelinin olumlu ve olumsuz sonuçlarının değerlendirilmesi çalışmasında, uzaktan çalışmanın avantaj ve dezavantajlarını araştırmışlardır. Esnek çalışma saatleri ve sosyal izolasyon gibi olumlu yanları olsa da çalışanların iş- yaşam dengesini sağlayamamaları, çalışma arkadaşları ile iletişim kuramama gibi olumsuz tarafları olduğu sonucuna varılmıştır.

Nemteanu ve Dabija(2023) Negative Impact Of Telework, Job Insecurity, and Work–life Conflict on Employee Behaviour çalışmasında, uzaktan çalışma eğitimi alan kişilerin pandemi süresinde iş-yaşam dengesini sağlamada daha etkili olmuşlardır.

Tortumlu ve Uzunbacak (2024) Uzaktan Çalışmaya Genel Bir Bakış: avantajlar, dezavantajlar ve temel unsurlar çalışmasında, uzaktan çalışmanın avantajlı olduğu kadar dezavantajlı olduğunu tartışmıştır. Uzaktan çalışma günümüzde yükselen bir çalışma modeli olduğu fakat eksikliklerinin bulunduğunu ve farklı gruplar arasında eşit etkiler doğurmadığını belirtmiştir. Bu sebeple farklı örneklem gruplarında uzaktan çalışmanın etkileri ayrı ayrı araştırılmalıdır.

Özaslan vd. (2024) Belediyelerde Uzaktan Çalışma Yönteminin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Alan Araştırması: Beşiktaş Belediyesi çalışmasında, uzaktan çalışmanın belediyelerde uygulanıp uygulanmayacağını araştırmıştır. Örneklem olarak Beşiktaş belediyesindeki çalışanları seçmiştir. Belediyelerde uzaktan çalışmaya yönelik hukuki ve idari düzenlemelerin yapılması gerektiğini fakat uygulabildiği taktirde idari, mali, teknik ve fiziki kullanımdan kaynaklanan giderleri düşüreceği, personelin verimliliğini ise yükselteceği sonucuna varılmıştır.

4.Dünyada ve Türkiye’de Uzaktan Çalışmaya Yönelik Gelişmeler

Pandemi döneminde uzaktan çalışmaya hızlı ve zorunlu bir geçiş oldu. Uzaktan çalışmanın uygulanabilirliğinin olduğu sektörlerde çalışanların, çalışma hayatına nasıl devam edeceklerine dair bir tercih sunulmadı. Uzaktan çalışma, uygulanabilirliği olan sektörlerde birçok firma açısından bir fırsat olarak görüldü (Güneş ve Sökmen Gürçam, 2024: 66). Uzaktan çalışma, esneklik ve fırsatlar sunarak çalışma hayatını dönüştürmektedir. Fakat uzaktan çalışmanın avantajlarını ön plana çıkarmak için dikkatli planlama ve uygulama yapmak hem çalışanlar hem de işverenler için önemlidir. Çünkü başarılı bir uzaktan çalışmanın anahtarı etkili iletişim, doğru araçlar ve destekleyici bir çalışma kültüründe yatmaktadır (Shah, 2024).

Uzaktan çalışma, Avrupa Birliği ülkeleri içerisinde yer alan Danimarka ve Hollanda'da 30'ların üzerinde seyrederken, Yunanistan ve İtalya gibi ülkelerde ise %10 ve altında gerçekleşmiştir. Amerika için bu oran %20 iken Arjantin'de %1,6'yı bulmuştur (Güneş ve Sökmen Gürçam, 2024: 66).

Pandemi öncesinde, pandemi döneminde ve pandemiden sonra uzaktan çalışma uygulamasına yönelik dünyada ve Türkiye'de çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Haan ve Holznienkemper (2023), 2025 yılına kadar tahmini 32,6 milyon Amerikalı uzaktan çalışma modelini tercih edeceğini ve bununla işgücünün yaklaşık %22'sine denk geldiğini ifade etmiştir. Buna göre uzaktan çalışma düzenlemelerine doğru sürekli ancak kademeli bir geçiş olduğunu göstermektedir. Fenix İnsan Kaynakları Danışmanlığı "2023 Yarıyıl İstatistikleri" çalışanların maaş beklentilerini ve çalışma şekli tercihlerini yönelik yaptığı araştırmada; çalışanların uzaktan çalışma isteğinin 2022'de %66 iken, 2023'te %84 olduğu sonucuna ulaşmıştır (Para Dergi, 2023). Deolitte (2020), Türkiye'de uzaktan çalışma sistemini analiz etmek için pandemi öncesi ve sonrasını karşılaştırmıştır. Yapılan ankette pandemi öncesinde ve sonrasında çalışanların ve şirketlerin uzaktan çalışmaya bakış açılarını değerlendirmiştir. Pandemi öncesinde yapılan ankette, katılımcıların %24.2'si uzaktan çalışmaya Evet cevabını verirken, %75.8'i ise Hayır cevabını vermiştir. Fakat pandemi ile zorunlu olarak uygulanan uzaktan çalışma sisteminin ardından ankete katılanların %75'i Evet derken, %25'i Hayır demiştir. Randstad Workmonitor (2023) raporu, küresel ekonomik belirsizliğe rağmen çalışanların hem çalışma saatleri hem de çalışılan mekân bakımından çalışma hayatında esnekliği istediğini belirtmektedir. Ayrıca raporda Türkiye için yapılan bir ankette, dünyada çalışanların %82,9'u esnek çalışmayı tercih ederken, Türkiye'de ise %67'sinin uzaktan çalışma modelini tercih ettiği belirtilmektedir.

COVID-19 pandemisinin başlaması ile tüm dünyada hızla yayılan uzaktan çalışma çalışanların istekleri, teknolojik ilerlemeler, değişen yaşam biçimleri ile çalışanlar tarafından daha fazla tercih edilmeye başladı. Uzaktan çalışma artık bir salgın hastalık olmasa bile günümüz şartlarında uygulanması gereken çalışma hayatının yeni normalidir. Çünkü artan yüksek enflasyon ve hayat pahalılığı, trafik sıkışıklıkları gibi etmenlerden dolayı da tercih edilmesi gereken bir çalışma modelidir. Keza son zamanlarda yüksek enflasyon yaşayan Türkiye'de de bu duruma şahit olunmuş oldu. Artan enflasyon ve hayat pahalılığı karşısında, hükümetin uygulamış olduğu tasarruf tedbirleri kapsamında uzaktan veya diğer esnek çalışma modellerinin yaygınlaştırılması gerektiği ifade edilmiştir. Kısaca belirtmek gerekir ki başlangıçta zorunlu olarak uygulanan veya uygulanabilirliği tartışılan uzaktan çalışma modeli, artık modern çağın gerekliliklerine uygun bir çalışma modeli olmuştur.

SONUÇ

Tarihsel kökeni 1970'li yıllara dayanan uzaktan çalışma, yaklaşık 50 yıla aşkın bir süredir çalışma hayatında var olan bir kavramdır. 2019 yılında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan pandeminin etkisiyle bu çalışma modeline olan ilgi önemli ölçüde artmıştır. Hızla yükselişe geçen uzaktan çalışmaya yönelik araştırmalar, bilimsel çalışmalara daha fazla konu olmuş ve literatüre katkı sunulmak istenmiştir.

Günümüzde teknolojik ilerlemeler işgücü organizasyonlarının yapısını değiştirirerek geleneksel ofis tipolojisini de değiştirmiştir. Çalışanlar bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla ofis dışında başka bir mekânda da çalışabilmektedirler. Pandemi dönemi, uzaktan çalışmanın dönüm noktası olmuştur. Bankacılık sektörü, eğitim sektörü gibi daha çok hizmet sektöründe çalışan çalışanlar, kurumun teknolojik alt yapıları imkân verdiği sürece uzaktan çalışmaya başlamışlardır. Bu süreç hem çalışanların hem de işverenlerin uzaktan çalışmayı yakından deneyimledikleri bir süreç olmuştur.

Pandemi döneminde yapılan araştırmalar, çalışanların genellikle pandemi sonrasında ofis ortamına dönmek istediğini göstermiştir. Ancak pandemi dönemi ve sonrasında yapılan araştırmaların sonuçları birbirinden farklılık göstermektedir. Çünkü pandemi döneminde salgının yarattığı korku ve insanların sürekli evlerinde kalmaları ya da salgın psikolojisi ile hep evde kalacaklarını düşünmeleri araştırmaların sonuçlarına etki etmiştir. Bu sebeple modern çağın yükselen trendi olan uzaktan çalışmada, başarılı olabilmek için işletmelerin teknolojik alt yapılarını geliştirmeleri ayrıca işletmelerin sürdürülebilirliği, çalışanların performans ve motivasyonları için uzaktan çalışmaya yönelik araştırmaların sıklıkla yenilenmesi gerekmektedir. İşletmeler ya da işverenler, çalışanların uzaktan çalışmadaki kaygılarını, endişelerini ve isteklerini göz önünde bulundurmamak zorunda yoksa uzaktan çalışmada üretkenlik elde edilemez.

Sonuç olarak, uzaktan çalışma pandemi döneminde bir zorunluluk olmuş olsa da post-pandemik çalışma hayatında bir yaşam tarzı haline gelmiştir. Maliyetleri düşürmesi ve iş-yaşam dengesini sağlaması gibi avantajları bulunsa bile çalışma hayatı, bu çalışma modeline uyum sağladıkça bazı problemleri de beraberinde getirecektir. Uzaktan çalışma beceri, yetenek ve gerekli araç ve teçhizatlarla yapılması gereken bir çalışma modeli olduğundan ülkeler sıklıkla uzaktan çalışma ile ilgili politikalar geliştirmeliler ve çeşitli eğitimler uygulamalıdır.

KAYNAKÇA

- Alan, Hale ve Köker, Ali Rıza (2021). Salgın ve Uzaktan Çalışma Düzenin Çalışanların Sosyal Ağ İlişkilerinin Değişimine Etkileri: Sistematik Yazın Taraması ve Öneriler, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 17(4), s. 1257-1279.
- Biber, Öznur ve Gürün Karatepe, Seçil (2023). Covid-19 pandemisi ile uzaktan çalışma modelinin olumlu ve olumsuz sonuçlarının değerlendirilmesi. Disiplinlerarası Yenilik Araştırmaları Dergisi, 3(1), s. 41-47.
- Cascio, Wayne ve Montealegre, Ramio (2016). How technology is changing work and organizations. Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior, 3(1), s.349-375.
- Como, Rebecca, Hambley, Laura and Domene, José (2021). An Exploration of Work-Life Wellness and Remote Work During and Beyond COVID-19. Canadian Journal Of Career Development, 20(1), s. 46-56.
- Deolitte (2020). İşin Geleceği: Uzaktan Çalışma Sisteminde Organizasyonel Dayanıklılığı Korumak, s.1-16.
- Fay Marth and Kline Susan (2012) The influence of informal communication On organizational identification and commitment in the context of high-intensity telecommuting. Southern Communication Journal. 77.
- Flores, M Marivic (2019). Understanding The Challenges Of Remote Working And It's Impact To Workers, International Journal Of Business Marketing and Management, 4(1), s.40-44.
- Geylan, Aslı ve Kumbasar, Şafak (2021).Değişen Dünyada Uzaktan Çalışma.Ahmet Feda Çakmak, Ozan Büyülmaz (Ed).Uzaktan Çalışmada Yönetmel Konular içinde (55-75).Ankara: Gazi Kitabevi.
- Güneş, Çiğdem ve. Sökmen Gürçam, Özlem (2024). Uzaktan Çalışma Yönteminin Kadın Akademisyenler Üzerine Etkisi: Iğdır Örneği. BİLTÜRK Journal of Economics and Related Studies, 6(2), s.65-83.
- Haddon, Leslie ve Lewis, Alan (2006).The Experience Of Technology: An Annotated Review, The International Journal Of Human Resource Management, 5(1), s.193-223.
- Haan, Katherine and Lauren, Holznienkemper (2023). Remote Work Statistics and Trends in 2024. Erişim Adresi: <https://www.forbes.com/advisor/business/remote-work-statistics/> Erişim Tarihi: 12.06.2023.
- Hill, Paul (2021). Factors Explaining Remote Work Adoption In The United States. (Unpublished PhD Thesis). Utah States University. Utah.
- HOP Associates, (2002), "Introducing flexible work", www.flexibility.co.uk 19.08.2023.
- İnke, Hakan, Kazal, Özge ve Gürel Günel, Gülçin (2023). Covid-19 Döneminde Evden Çalışma ve İş Yaşam Çatışması: Avrupa Sosyal Anketi'nden Cincisyet Temelli İlk Bulgular, Journal Of Yaşar University, 18(70), s.252-276.
- İş Kanunu, (2003), <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4857.pdf>, 22.05.2003

- Işık, Metin ve Uygun, Nursaç (2023). Esnek Çalışma Uygulamalarının Öznel İyi Oluş ve İş Tatminine Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma, Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3), s.229-242.
- ILO (International Labour Office), (2016), Challenges and opportunities of teleworking for workers and employers in the ICTS and financial services sectors, Issues Paper For The Global Dialogue Forum, Geneva. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_531111.pdf
- ILO (International Labour Organizations), (2020), COVID-19: Guidance for labour statistics data collection. COVID-19: Guidance for labour statistics data collection.
- Kahn, Matthew (2021). Going Remote, How The Flexible. Work Economy Can Improve Our Lives and Our Cities. University Of California Press Oakland, California.
- Korn Ferry, (2023), The \$8.5 Trillion Talent Shortage, <https://www.kornferry.com/insights/this-week-in-leadership/talent-crunch-future-of-work>
- Morgan, Robert (2004). Teleworking: An Assesment Of The Benefits And Challenges, European Business Review, 16(4), s.344-357.
- Nemțeanu, Marcela Sefora ve Dabija, Dan Cristian (2023). Negative impact of telework, job insecurity, and work–life conflict on employee behaviour. International Journal of Environmental Research and Public Health, 20(5), 4182.
- Nicklin, Jessica, Cerasoli, Christopher and Dydyn, Katie (2016). “Telecommuting: What? Why? When? and How?” Ed. J. Lee The impact of ICT on work, Springer Science+Business Media, Singapore.
- Nilles, Jack (1975). Telecommunications and Organizational Decentralization, IEE Transactions on Communications, 23(10), s.1142-1147.
- Özaslan, Kamil, Banazılı, Abdurrahman Muhammet ve Karakale, Berna (2024). Belediyelerde Uzaktan Çalışma Yönteminin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Alan Araştırması: Beşiktaş Belediyesi. TESAM Akademi Dergisi, 11(1), s.137-166.
- Öztürkoğlu, Yücel (2013). Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri, Beykoz Akademi Dergisi, 1(1), s. 109-129.
- Para Analiz, (2023), Uzaktan Çalışma İsteği %84’e ulaştı, <https://www.paraanaliz.com/2023/genel/uzaktan-calisma-istegi-yuzde-84e-ulasti-g-57544/11.07.2023>.
- Para Dergi, (2023). Uzaktan Çalışma İsteği %84’e ulaştı. Erişim Adresi: <https://www.paradergi.com.tr/is-dunyasi-kulis/2023/07/10/uzaktan-calisma-istegi-yuzde-84e-ulasti> Erişim Tarihi: 10.07.2023.
- Parent-Lamarche, Annick and Boulet, Maude (2021). Employee well-being in the COVID-19 pandemic: The moderating role of teleworking during the first lockdown in the province of Quebec, Canada. Work, 70(3), s. 763-775.
- Pinhas, Mordo Murat (2006). Sosyal Politika Boyutunda Avrupa Birliği’nde Esnek Çalışma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Randstad Workmonitor (2023). Flexible But Stable. Erişim Adresi: https://www.randstad.com.tr/s3fs-media/tr/public/2023-01/Randstad_Workmonitor_2023.pdf
- Rodgers, Gerry (2007). Labour Market Flexibility and Decent Work, Desa Working Paper, s. 47, 1-9.
- Sandovel-Reyes, Juan, Idrovo- Carlier, Sandra and Jair Duque-Oliva, Edison (2021). Remote Work, Work Stress, and Work-Life During Pandemic Times: A Latin America Situtaion, Int. J. Environ. Res. Public Health, 18(13), s.1-12.
- Shah, Kaavya (2024). Top Trips For Working Remotely / Productivity &Work -Life Balance. <https://www.linezero.com/blog/tips-for-working-remotely#:~:text=Remember%2C%20the%20key%20to%20successful,n>
- Tatlı Yöndem, Mehpare (2021). “Ağ Toplumunda Bilgi Çalışanları ve Esnek Çalışma”, Uzaktan Çalışmada Yönetmel Konular, Editör/ler: Ahmet Ferda Çakmak ve Özan Büyükyılmaz, Gazi Kitabevi, Ankara.
- TİSK, (Türkiye İşveren ve Sendikalar Kurumu), (2022), Yeni Nesil Çalışma Modelleri <https://www.tisk.org.tr/dokuman/yeni-nesil-calisma-modelleri-raporu-.pdf> 12.09.2023.
- Tortumlu, Muhammet ve Uzunbacak, Hasan Hüseyin (2024). Uzaktan Çalışmaya Genel Bir Bakış: Avantajlar, Dezavantajlar ve Temel Unsurlar. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 15(41), s.328-341.
- Tuhanioglu, Hande (2022) Remote Work From The Eyes of Remote Workers: Understanding The Changing Nature of Work in The 21st Century, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi, Ankara.
- Urien, Begona (2023). Teleworkability, Preferences For Telework, and Well-Being: A Systematic Rewiev, MDPI, 15, s.1-32.

- Uzaktan Çalışma Yönetmeliği, (2021),
<https://www.mevzuat.gov.tr/File/GeneratePdf?mevzuatNo=38393&mevzuatTur=KurumVeKurulusYonetmeli&mevzuatTertip=5>
- Uysal, Neşe ve Çayır Yılmaz, Merve (2020). Akademisyenlerde İş Yaşam Dengesi ve Uzaktan Çalışmaya İlişkin Görüşlerin Belirlenmesi, Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi, 4(1), s.26-37.
- Yücel, Esin (2017). Geçmişten Bugüne Esnek Çalışma, International Journal Of Human Sciences, 14(3), s.2818-2826.
- Zavvy, (2023), İşin Geleceğini Açıklayan 33 Hibrit ve Uzaktan Çalışma İstatistiği, <https://www.zavvy.io/tr/blog/hibrit-ve-uzaktan-%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fma-istatistikleri> 29.06.2023.