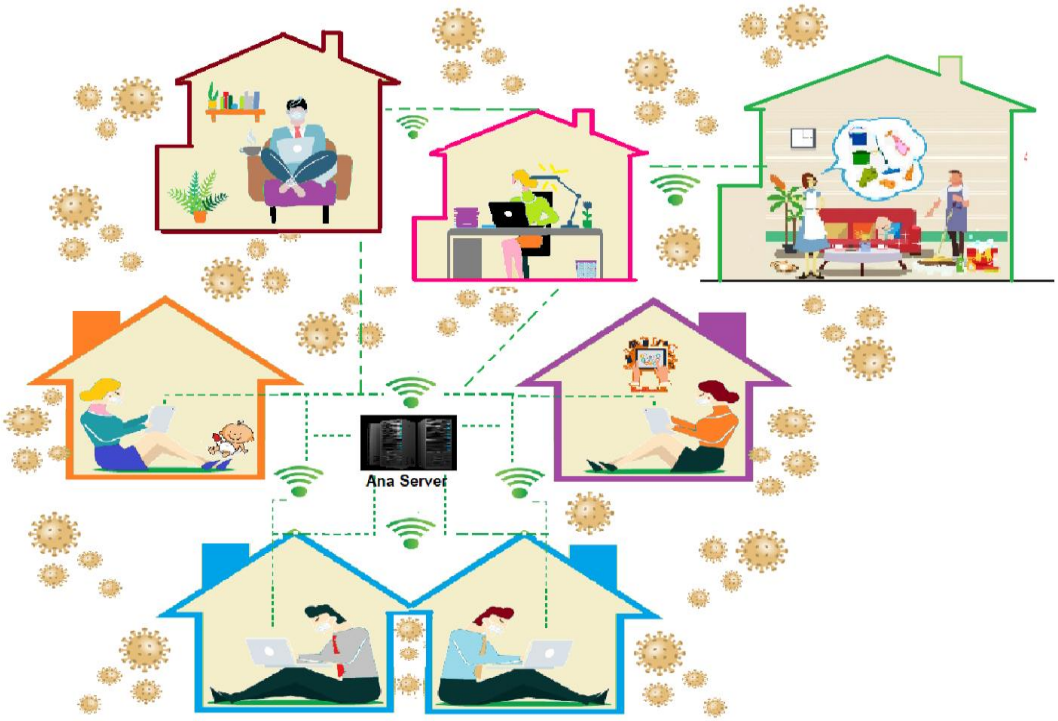
# COVID-19 SALGINI DÖNEMİNDE "ZORUNLU" EVDEN ÇALIŞMA: İŞ VE ÖZEL YAŞAMA ETKİLERİ




DOÇ. DR. ŞELALE UŞEN

İ.Ü. İKTİSAT FAKÜLTESİ
İNSAN KAYNAKLARI ARAŞTIRMA MERKEZİ – ARALIK.2020

# COVID-19 SALGINI DÖNEMİNDE "ZORUNLU" EVDEN ÇALIŞMA: İŞ VE ÖZEL YAŞAMA ETKİLERİ

**İ.Ü. İKTİSAT FAKÜLTESİ**
**İNSAN KAYNAKLARI ARAŞTIRMA MERKEZİ – ARALIK.2020**

## SUNUŞ

2019 yılı Aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan ve küresel bir kriz haline gelen, Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından da "pandemi" ilan edilmesine sebep olan (Korona Virüs) "Covid-19" virüsünün sebep olduğu küresel salgın hastalık, hem toplum sağlığı açısından hem de hukuki ve ekonomik açıdan birçok olumsuz sonuç doğurmuştur ve doğurmaya devam etmektedir. Küresel salgın tüm dünyada çalışma hayatını ve iş ilişkilerini de etkilemiştir.

Araştırmanın amacı pandemi sebebiyle zorunlu olarak ve aniden evden çalışmaya başlayan beyaz yakalı ofis çalışanlarının iş ve iş dışı yaşamlarının bu değişimden etkilenip etkilenmediğini ve iş-yaşam dengesi sağlayıp sağlayamadıklarını ortaya koymaktır. Bu amaçla hazırlanan rapor, 26 Ekim 2020 tarihinde başlatılan ve 27 Kasım 2020 tarihine kadar yürütülen çevirim içi anketin sonucunda elde edilen araştırma bulgularının değerlendirilmesiyle ortaya konulmuştur. Araştırmanın sonuçlarının hem evden çalışanlar hem de evden çalışma yöntemine geçen işverenler açısından yönlendirici ve yol gösterici olacağı kanaatini taşımaktayız.

Araştırmanın sonuçlarının, kamu otoriteleri, işletmeler, yöneticiler ve çalışanlar için mevcut problem ve gelişmelerin anlaşılmasına, değerlendirilmesine ve çözüm yolunda geliştirilecek politikalara katkı sağlamasını ümit ediyoruz. Bu vesile ile Araştırma Merkezimiz adına çalışmayı gerçekleştirerek ülkemizin sosyo-ekonomik problemlerinin çözümüne bilimsel yoldan katkı sağlayan meslektaşıma teşekkür eder, çalışma ve başarılarının devamını dilerim.

Prof. Dr. Mustafa Delican

İnsan Kaynakları Araştırma Merkezi Müdürü

## GİRİŞ

Bilindiği üzere, Covid-19 salgının yayılmasını önleme amacıyla 15 Mart 2020 itibariyle tedbirler alınmaya başlanmıştır. 15 Mart- 15 Haziran arasında yaklaşık 3 ay süren bu ilk dönemde restoran, kafe, pastahane, kıraathane, çay bahçeleri, milli parklar, müze ve ören yerleri, kütüphaneler, millet kıraathaneleri, gençlik merkezleri, gençlik kampları, kreşler ve gündüz bakım evleri, okullar ve kurslar kapatılmış. Eğitim kurumları uzaktan eğitime geçmiştir. Hatta işletmelerin mümkün olduğunca "evden çalışma" yöntemini uygulamaları istenmiştir. Pandemi ile mücadelede çoğu işletme işin niteliği uzaktan çalışmaya imkân tanıdığı ölçüde uzaktan çalışma yapabilecek personelini evden çalışmaya teşvik etmiştir.

15 Haziran 2020'de "normalleşme" takvimi ile birlikte yasaklar ve sınırlamaların kaldırılmasıyla pandemiyle mücadelede "yeni normal" bir dönem başlamıştır. Yasaklar ve sınırlamalar kaldırılmış, kapalı olan işyerleri tekrar açılmış ancak "maske, mesafe ve temizlik" kuralları yeni normalin vazgeçilmezi olmuştur. 21 Eylül 2020'de bazı ilköğretim sınıflarında yüz yüze eğitim başlamıştır. Ancak 18 Kasım 2020'de vaka sayılarındaki artışın durdurulamaması hatta artması sebebiyle sınırlama ve kısıtlamalar, ilk dönemdeki gibi olmasa da tekrar uygulanmaya başlanmıştır. Covid-19 tedbirleri kapsamında ilkokul, ortaokul ve liselerde yüz yüze eğitime 22 Ocak 2021 tarihine kadar ara verilmiştir.

Her ne kadar "yeni normal" ile birlikte evden çalışma yöntemine devam etme zorunluluğu bulunmasa da işletmelerin çoğu "evden çalışma" uygulamasına tamamen devam etmişlerdir. Bazı işletmeler ise "dönüşümlü çalışma" yöntemine geçerek haftanın bazı günleri işyerinden bazı günleri evden çalışma sisteme geçmişlerdir. Nitekim İnKAM'ın Ağustos-Eylül 2020 döneminde yaptığı ve 256 beyaz yakalı çalışanın katıldığı bir araştırmada, katılımcıların %85'i bu dönemde işletmelerinde uzaktan çalışma uygulamasına geçildiğini belirtmişlerdir (Uşen ve Balcı, 2020). Nisan 2020'de 103'ü global ve 64'ü yerel olmak üzere 167 şirketin katılımıyla gerçekleştirilen "Koronavirüs Salgının İş Hayatına Etkisi Anketi"nin sonuçlarına göre, pandemi öncesinde evden çalışma uygulaması olan işletmelerin oranı %45 iken, pandemi sürecinde bu oran şirketlerin merkez ofis çalışanları için yüzde 95'e ulaşmıştır (PERYÖN, 2020). Haziran 2020'de yayınlanan ve tüm dünyada çok farklı sektörlerden toplam 1,6 milyon çalışanı olan işverenlerin katıldığı "Covid-19 İşveren Aksiyon ve Hazırlık Planları Araştırması" sonuçlarına göre, Türkiye ve Dünya'da pandemi öncesi %14 olan evden ya da uzaktan çalışma oranı pandemi ile %68'e yükselmiştir (Willis Towers Watson, 2020). Görüldüğü üzere Covid-19 salgının çalışma hayatında yarattığı belki de en önemli dönüşümlerden biri, uzaktan çalışma yönteminin, daha önce deneyimlemeyen şirket ve sektörlerde dahi hızlı bir şekilde yaygınlaşması olmuştur.

Uzaktan çalışma yöntemi, Covid-19 salgı ile mücadelede büyük bir öneme sahiptir. Çalışanlar arasında fiziksel etkileşimi ve toplu taşıma kullanımını azalttığı için çalışanların büyük bir ölçüde, en azından işe gidip gelirken, Covid-19 virüsünden korunmasını ve

devletin virüsün yayılmasını önlemek için aldığı sosyal izolasyon tedbirlerinin de etkinliğinin artmasını sağlamıştır.

Uzaktan çalışmaya geçiş hem işletmeler hem yöneticiler hem de çalışanlar için adapte olunması gereken pek çok yeniliği beraberinde getirmiştir. İşletmeler, belirsizlik ortamı ve değişen çalışma biçimi nedeniyle, mevcut ekipleri desteklemek, standartları ortaya koymak için yeni düzene uygun çalışma prensiplerinin en kısa sürede hayata geçirilmesi, dijitalleşme yatırımlarının yapılması, çalışanların fiziksel ve duygusal sağlığının korunması ve kurumsal iletişim gibi alanlarda acilen harekete geçmek zorunda kalmışlardır.

Covid – 19 salgını sebebiyle evden çalışma yönteminin uygulandığı bu işletmelerde, ekiplerin yönlendirme ihtiyacının artması sebebiyle uzaktan ve parçalı çalışan ekibin motivasyonu, hızlı çözüm oluşturma, sık ve etkin iletişim, kurum kültürünü yaşatmak, güçlendirmek ve yeni dönemin koşullarına göre sürekli adapte etmek gibi alanlarda yöneticilere önemli görevler düşmüştür.

Çalışanların ise salgın ortamının getirdiği belirsizlik, endişe ve korku duygularının yanı sıra yeni bir çalışma düzenine ve ilk defa kullanacakları teknolojilere aniden ve hızla adapte olma zorunluluğu, uzaktan çalışma döneminde iş ve iş dışı yaşam arasındaki sınırların bulanıklaşması, her ne kadar işletmeler iş-yaşam dengesini gözetme prensibine sahip olsalar da uygulamada sıklıkla bu dengenin göz ardı edilmesi, ortaya çıkan yeni ihtiyaçlar ve beklentiler nedeniyle oldukça zorlayıcı bir dönemden geçmelerine neden olmuştur.

***Covid-19 salgınını önlemede en etkili yolun "virüse maruz kalmaktan kaçınma" olduğu düşünüldüğünde, işletmelerin işin niteliğine göre çalışanlarını evden çalışmaya yönlendirmesi ve alınan diğer tedbirler Covid-19 virüsünün yayılmasını engelleyici/yavaşlatıcı etkiye sahip olacaktır.***

## A. PANDEMİ DÖNEMİNDE UZAKTAN ÇALIŞMA YÖNTEMİ: "EVDEN ÇALIŞMA"

Bilgi ve iletişim teknolojisine dayalı olarak gelişen ve standart dışı/atipik istihdam olarak da adlandırılan esnek çalışma biçimlerinden biri olan uzaktan çalışma, bilgisayar ve diğer gelişmiş iletişim araçları kullanılarak işverene iş sözleşmesi ile bağlı çalışanlar tarafından, çalıştıkları işletmenin dışında ve uzaktan, yapılan bir çalışmadır.

Türkiye'de uzaktan çalışma, ilk defa 2016 yılında yasal düzenlemeye sahip olmuştur. 06 Mayıs 2016 tarihinde 6715 sayılı Kanun ile 4857 sayılı Kanun'un 14'üncü maddesinin başlığı "Çağrı üzerine çalışma" iken, "Çağrı üzerine çalışma ve uzaktan çalışma" şeklinde değiştirilmiş ve madde kapsamında, 4857 sayılı Kanun'da ilk kez "uzaktan çalışma" kavramı düzenlenmiştir.

Evden çalışma, çeşitli iletişim teknolojileri (internet bağlantısı, bilgisayar ve akıllı cep telefonları) kullanılarak evde gerçekleştirilen bir uzaktan çalışma biçimidir. Daha çok eğitim seviyesi yüksek, çok vasıflı, profesyonel meslek sahibi kişilerden tarafından tercih edilen evden çalışma biçimi özellikle hizmet sektöründe yaygındır. Tasarımcılar, grafikerler, reklamcılar, yazar ve editörler, çizerler, web tasarımcıları, bilgisayar programcıları, desinatörler, elektronik ticaret/pazarlama ile uğraşanlar, bazı mali müşavirler, mimarlar, danışmanlar ve çevirmenler evden çalışan meslek sahipleri arasında sayılmaktadır. Görüldüğü üzere, pandemiden önce, Türkiye'de evden çalışan kesim, genellikle meslek sahibi olan ve bir işverene iş sözleşmesi ile bağlı olarak çalışmayan "bağımsız çalışanlar" denilen kesimdir.

Ancak Covid-19 salgını ile birlikte, 15 Mart 2020 tarihinden itibaren, işletmelerin çoğu sosyal teması azaltmak adına çalışanlarını evden çalışmaya yönlendirmiştir. Dolayısıyla sadece hizmet sektöründe değil, hemen her sektörde bir iş sözleşmesine dayanarak bir işverene bağlı olarak çalışan ofis çalışanları, işletmenin ve işin imkân verdiği ölçüde evden çalışmaya başlamışlardır. Dolayısıyla pandemi ile birlikte hizmet sektörüne özgü olduğu düşünülen "evden çalışma" hem diğer sektör işletmeleri hem de bu sektörlerdeki ofis çalışanları tarafından da tecrübe edilmeye başlanmıştır. Ancak belirtmek gerekir ki, evden çalışma yöntemine geçiş kararında altyapı ve teknik koşullar dışında işin uzaktan yapılabilirliği ve sektörün uygunluğu da önemli bir etkendir.

**Araştırmamızın temel amacı, bir işverene bağlı olarak ve bir iş sözleşmesine dayanarak çalışan "bağımlı çalışanlardan" zorunlu olarak evden çalışanların yaşadıkları deneyimler ile ilgili veri toplamaktır. Bu amaçla araştırmamız, sektör ayrımı yapmaksızın, ofis işi yapan tüm çalışanları kapsamaktadır.**

Covid-19 virüsünün yakın temas ve solunum yolu ile bir insandan diğerine geçmesi ve dolayısıyla vaka sayılarındaki artış sebebiyle bulaş riskini en aza indirmek amacıyla alınan bazı önlemler ve özellikle sosyal ve iş hayatında uygulanan sosyal mesafe kuralı, evden çalışmanın diğer sektörlerde de yaygınlaşmasına sebep olmuştur. Bu nedenle, evden çalışma sadece çalışma yönetimi değil aynı zamanda pandemi döneminde çalışanları, ailelerini ve toplum sağlığını koruma amaçlı bir istihdam tedbiri olarak da değerlendirilmiştir.

İşletmeleri evden çalışma yöntemine geçmeleri için teşvik eden hatta zorlayan önlemelerden bazıları şunlardır;

- İşten çıkarma yasağı[1] ve istihdamın korunmasına yönelik diğer tedbirler,
- Sosyal mesafe – maske – temizlik/hijyen kuralı,
- Sokağa çıkma yasakları/kısıtlamaları[2],
- Şehirlerarası seyahat kısıtlamaları[3],
- Toplu taşıma araçlarında yolcu kapasitesinin %50 azaltılmasıdır.[4]

İşletmelerde dijital dönüşümü gerektiren evden çalışma biçiminde birçok çalışan iş yerine gitmeden, bilgisayar ve diğer iletişim araçları yardımıyla, işlerini evde veya ev dışında hatta şehir dışında iş yerinden uzak bir mekânda sürdürebilmektedir. Nitekim pandemi ile birlikte evden çalışmak zorunda kalan bazı çalışanlar, imkanları ölçüsünde ve şehirlerarası seyahat kısıtlamaları başlamadan önce, çalıştıkları şehirden ayrılarak yazlık evlerine gitmişler ve şehir dışından çalışmaya devam etmişlerdir.

Evden çalışmada iş, çalışanların şirket ağına *(intranet[5])* kablosuz veya mobil ağlar aracılığıyla bağlanmasıyla yürütülmektedir. Çalışma süresinin önemli bir parçasını oluşturan toplantı ve görüşmeler ise, sanal ortamda dijital uygulamalar *(Zoom, Skype, Adobe Connect, Google Hangout Meet, Zoho Meeting vb…)* üzerinden çevirimiçi *(online)* yapılmaktadır. Dolayısıyla pandemi öncesinde işyerinde iş bilgisayarı ve internet bağlantısı kullanılarak yapılan işlerin iş ortamının sağladığı siber güvenlik önlemlerinin olmadığı evlere (kişisel alanlara) taşınması işletmelerin Bilgi İşlem (IT) departmanlarının önemini ve dolayısıyla iş yükünü arttırmıştır. Pek çok işletmede IT departmanı çalışanları, pandemi sebebiyle evden çalışmaya özgü "uzaktan çalışma prosedürleri" belirleyerek ve evden çalışanlara "uzaktan" teknik destek vererek, kendileri de evden çalışarak siber güvenliği sağlamaya çalışmaktadırlar.

*[1] 17 Nisan 2020 tarihli 7244 sayılı Kanun*

*[2] Hafta sonunu kapsayan ilk sokağa çıkma yasağı 10 Nisan 2020 tarihinde gece yarısından başlamak üzere 31 ilde ilan edilmiştir. Daha sonra 17 -19 nisan (30 büyükşehir ile Zonguldak); 23, 24, 25 ve 26 Nisan (30 büyükşehir ile Zonguldak); 01 – 03 mayıs (30 büyükşehir ile Zonguldak); 08- 10 mayıs (24 il); 15-19 mayıs (15 il); 23-24-25-26 Mayıs (Ramazan Bayramı - 81 il) ; 29-31 mayıs (14 büyükşehir ve Zonguldak).*

*[3] Şehirlerarası seyahat, ilk defa 27 Mart 2020 tarihinde Valilik iznine bağlanmıştır.*

*[4] İlk defa 24 Mart 2020 tarihinde Cumhurbaşkanı tarafından açıklanmıştır.*

*[5] Intranet, bir şirketin bilgi veya ağ işletim sisteminin herhangi bir bölümünü paylaşmak için organizasyon içinde güvenli olarak Internet Protokolü teknolojisini kullanan özel bir bilgisayar ağıdır.*

**Evden çalışmada işin, iş bilgisayarı ve iş telefonu aracılığıyla yapılması çok önemlidir. Çalışanların kişisel mobil cihazlarını kurumsal işleri için kullanmaları, iş maillerini kişisel cihazlarından takip etmeleri ve güvensiz Wİ-Fİ (kablosuz) ağlarından şirket ağına bağlanmaları "siber saldırı riski" yaratmaktadır.**

İşletmeler açısından "evden çalışma" yöntemi hem dijital yatırımı zorunlu kılmakta hem de buna bağlı pek çok sorunu beraberinde getirmektedir. Dijital yatırımların arttırılması demek teknolojik alt yapının "evden çalışma" yöntemine uygun hale getirilmesi demektir. Bunun için bilgi işlem departmanın güçlendirilmesi hatta personel sayısının arttırılması, siber güvenliğin sağlanması, evden çalışan personelin iş takibi için gerekli yazılımların sağlanması gerekmektedir.

Uzaktan şirket ağına bağlanma, birçok **"siber güvenlik"** problemini de beraberinde getirmektedir. Pandemi sebebiyle zorunlu olarak "evden çalışma" uygulamasına geçen işletmelerin birbirinden farklı uzaktan çalışma stratejileri ve politikaları olduğunu görmektedir. Bazı işletmeler katı güvenlik protokollerini zorunlu kılarken, bazıları ise daha esnek hatta birçok açıdan daha dikkatsiz hareket etmektedirler (Solar.ist, 2020).

*Günlük çalışma süresinin aşılıp aşılmadığı veya mesai saatine uyulup uyulmadığının kontrolü zaten şirket ağına uzaktan bağlı olan iş bilgisayarının çevirimiçi programlar üzerinden takibi ile mümkündür.*



Uzaktan çalışma uygulamasının işveren açısından getirdiği bir diğer sorun "gözetim-denetim" ile ilgili olan mesai saatlerine uyulup uyulmadığı hususudur. Teknolojik alt yapısı müsait olan işletmelerde, uzaktan işletme ağına bağlanan çalışanların çevrim içi ve çevrim dışı oldukları zamanların belirlenebilmesi yoluyla mesai saatlerine uyulup uyulmadığının kontrolü kısmen mümkündür. Diğer taraftan çevirim içi takip programları sayesinde çalışanların bilgisayar başındaki adımlarını takip etmek, e-mail paylaşımları, dosya hareketleri, sosyal medyada harcanan süre ve kullanıcı aktivitelerini raporlanmak mümkündür. Ancak yakın kontrolün çalışanlarda aşırı endişe yaratacağı, kuruma olan güvensizliği körükleyeceği, yöneticilerle ilişkileri bozacağı ve bilgisayar başından kalkmaktan korkarak kahve molası bile vermekten imtina edecekleri, tamamen stres arttıran bir uygulama olacağı görüşünde olan uzmanlar da vardır (Erginoğlu, 2020). Bu yüzden çalışanın verilen görevleri zamanında ve gerekli özeni göstererek yapması halinde mesai saatlerine de uyulduğu kabul edilmelidir (Çoker, 2020).

Bunlara ek olarak uzaktan çalışma düzeninde, ekip motivasyonunun sağlanması, ortak çalışma kültürünün devam ettirilmesi ve ekip olarak etkin ve hızlı çalışmanın sürdürülmesi için farklı yöntem arayışları da bazı işletmelerde sıkça gündeme gelmektedir (Anapa, 2020).

**Covid-19 Salgını, iş yaşamının betonlaşmış "9-5 sendromunu" kırmış ve hem işverenler hem de çalışanlar bakımından, "evden çalışma" ile ilgili tüm önyargıları değiştirmiştir.**

**ANKETİMİZE KATILAN ve YERLİ BİR HOLDİNGTE ÇALIŞAN ORTA KADEME YÖNETİCİNİN YORUMU:**

***"Uzaktan çalışmaya direnen, uzaktan çalışıldığında, çalışılmıyor tavrını hissettiren yöneticilerin direnci kırıldı, teknoloji direnci kırıldı ama tabii, evden çalışmanın verimini göstermek için, zan altında da kalmamak adına normal mesaiden çarpı 2- 3 katı fazla çalıştık. Çalışıyoruz.[6]"***

2015 yılında gönüllü yapılan uzaktan çalışma ile ilgili bir araştırmada uzaktan çalışanlar, bu yöntemin avantajlarını şu şekilde bildirmişlerdir (Kıcır, 2015:100);

- ulaşım ve trafik sorunundan kurtulma, trafikte geçen zamandan tasarruf etme,
- zorunlu sosyal ilişkilerden ve işi bölen unsurlardan kurtulma,
- evdeki çalışma ortamının rahatlığı ve verimli çalışmaya müsaade etmesi,
-zaman ve mekân esnekliği sağlaması (işin evde/ikametgahta değil, kullanılan teknolojiye uyumlu herhangi bir mekânda yapılabilmesi ve çalışma zamanının aile sorumluluklarına göre ayarlanabilmesi)
- iş özerkliği ve esnek çalışma saatleri (kişinin kendi kendinin patronu olması ve çalışma saatlerini kendi istediği şekilde ayarlayabilmesi)

Ancak çalışma hayatının normal seyrinde avantaj olarak görülen bu hususların sağlayacağı fayda, pandemi sürecinde zorunlu olarak aniden evden çalışma yöntemine geçen işletmelerin ve bağlı bulunan yöneticilerin bu konuya yaklaşımına bağlıdır. Aynı araştırmada katılımcılar, aşağıdaki dezavantajların üzerinde durmuşlardır (Kıcır, 2015:102);

- Özel hayatı ile iş hayatının sınırların belirsizleşmesi,
- İşin sürekli bölünmesi, çalışma psikolojisinden kurtulamamak, hareketsizlik ve sosyal etkileşimden mahrum kalmak,
- Aile sorumluluklarının evden çalışanın üzerinde olması,
- Ev ortamının sağladığı rahatlığın dikkat dağıtıcı bir etki yaratabilmesi,
- Fiziksel olarak hareketsiz kalmak (sürekli masa başında veya bilgisayar başında oturmanın sırt, bel, boyun ağrıları gibi birtakım fiziksel sıkıntılara sebep olması) ve
- İş ortamının sağladığı sosyal iletişimden mahrum kalındığı için evden çalışmanın yalnızlaştırıcı bir etkisi olması ve kişinin ruh halini olumsuz etkilemesidir.

[6] 27.soru / Yanıt 116

***Evden Çalışma;*** *çalışma saatlerini, ara dinlenmeyi, yemek zamanını ve çalışma mekanını belirleme açısından "belirli düzeyde" bir esneklik ve özerklik sağlamaktadır. Ancak bunların bağımlı çalışanın yararına mı yoksa işverenin yararına mı olacağını yine* ***işletmenin veya yöneticilerin "evden çalışma" ile ilgili algı-tutum-davranışları*** *belirlemektedir.*



Görüldüğü gibi "evden çalışma" yöntemi, normal bir dönemde de çalışanlar açısından bazı dezavantajları barındırmaktadır. Özellikle toplumdaki "evden çalışma" algısının, söz konusu dezavantajlar üzerinde oldukça büyük etkisi vardır. Şöyle ki, evden çalışmada işyerinde olduğu gibi yasal olarak belirli bir saatte başlayıp belirli bir saatte biten bir mesai söz konusu olmamaktadır. Bu da evden çalışanın yasal mesai süresinden daha fazla veya daha az çalışmasına yol açabilmektedir. Mesai saatini çalışanın kendisi tarafından özel ve aile yaşamına göre ayarlayabilmesi, yani "esnek mesai saatleri" uygulaması hem işverenler hem de çalışanlar bakımından kötüye kullanıma açık bir durumdur.

Örneğin işveren (yönetici), çalışan nasıl olsa evde olduğu için, "aniden" toplantı talep edebilmekte, 7/24 iş maillerine veya çağrılarına bakmasını ve gerekirse bunları yanıtlamasını beklemekte; çalışanlar ise nasıl olsa evde oldukları için, mesai saatleri içinde yapmaları gereken işleri zamana yayarak aksatabilmektedirler. Elbette bunun tam aksi durumlar da söz konusudur. Örneğin evde çalışan, trafikte kaybettiği ve çalışana göre değişmekle birlikte nispeten en verimli olduğu saatlerde, çalışmaya başladığından günlük mesaisinde yapması gereken işleri çok daha erken bitirebilmektedir. Bu da çalışan açısından motivasyon artışına işletme açısından ise verimlilik artışına yol açmaktadır.

İşverenler için ulaşım, yemek, yakıt, kırtasiye, enerji kullanımı gibi çeşitli giderler azalmaktadır. Uzaktan çalışmanın istenen performansı sağlaması için iyi planlanıp yönetilmesi gerekir ki, bu da uzaktan çalışanları bu konuda desteklemek, gerekli eğitimleri vermek ve onları motive ederek güçlendirmek ile gerçekleşir. Evden çalışma ile yolda ya da trafikte geçen zaman, işyerindeki ölü zamanlar değerlendirilir ve üretkenlik artışı sağlanır. Bireyler yorgunluk düzeyleri azalacağından daha enerjik hisseder, aileleri ile daha çok vakit geçirir, çocuklar ile ilgilenme, çocukların uzaktan eğitimine vakit ayırma, büyüklerin ihtiyaçlarını karşılama için zaman ayırırlar. Evden çalışma düzeninin, evde yapılması gereken birden fazla iş nedeniyle kesintiye uğraması da bu durumu etkilemektedir (Akça ve Tepe Küçükoğlu, 2020: 75).

Pandemi döneminde zorunlu olarak çalışma biçimi değişen ve evden çalışmak zorunda kalan çalışanların bu deneyimini olumsuz etkilememek için işletmelerin belki de en çok dikkat etmesi gereken konulardan biri, evden çalışanların iş-özel yaşam dengesidir. Bu konuda yöneticilere ve ekip liderlerine önemli sorumluluklar düşmektedir.

## B. İŞ-YAŞAM DENGESİ ve PANDEMİ

Bu araştırmada, ücret karşılığında bir işverene bağlı olarak çalışan kişinin iş ve diğer iş dışı yaşamları arasındaki kurmaya çalıştığı dengeyi geniş bir şekilde kapsadığı için "iş-yaşam dengesi" kavramı tercih edilmiştir. "İş dışı yaşam" kavramı ile kişinin kendine ve kendi isteklerine/ihtiyaçlarına harcadığı zaman ile yakın çevresinin (aile üyeleri, akrabalar, komşular, arkadaşlar) beklentileri ve onlarla birlikte geçirilen zaman ifade edilmek istenmektedir. Bu bağlamda "iş-yaşam dengesi" kişinin hem işi ile özel/kişisel yaşamı arasında hem de işi ile aile yaşamı arasında kurmaya çalıştığı dengeyi kapsamaktadır.

İş-yaşam dengesi ile ilgili yapılan araştırmalara göre kişinin bu dengeyi sağlayıp sağlayamaması veya bu konudaki algısı cinsiyete, yaşa, medeni duruma, çocuk sahibi olma durumuna, aile yapısına (çift veya tek kariyerli/çalışanlı aile) ve işteki özerklik durumuna göre farklılık göstermektedir.

*Kadının eğitim seviyesinin, çalışma yaşamına katılımının ve esnek çalışma biçimlerinin artışına bağlı olarak tek eşin çalıştığı aileler yerini eşlerin ikisinin de çalıştığı ailelere hatta tek eşin kariyer odaklı çalıştığı aileler yerini* ***"çift kariyerli aile" yapısına*** *(kariyerli işlerde çalışan eşlerden oluşan ailelere) bırakmıştır.*



### 1. İş Dışı Yaşam Kavramının Unsurları

İş dışı yaşam, kişinin hem kendi istek arzularını kapsayan özel/kişisel yaşamını hem de ailevi sorumluluklarını kapsayan aile yaşamını içermektedir.

#### - *Özel hayat ve bireyin kendi ihtiyaçları*

Literatürde uyku, yemek, spor-hobi gibi ilgi alanları, kişisel bakım, sosyal faaliyetler, aile/arkadaş buluşmaları, çocuk ve yaşlı bakımı gibi ailenin istekleri ve aile içindeki sorumluluklardan geriye kalan zamanlar "kişisel" zaman olarak tanımlanır. Kişiler bu alanlara zaman ayırabildiklerinde iş-yaşam çatışmasını daha az yaşamaktadır.

Pandemide sadece zorunlu olarak evden çalışanlar değil hemen hemen herkes salgının yayılmasını önlemek amacıyla alınan tedbirler kapsamında kısmen de olsa evlere kapanmış, sosyal izolasyon gerekleri uyarınca sadece temel veya zorunlu ihtiyaçlarını sağlamak amacıyla evlerinden çıkmışlardır. Bireylerin hem kişisel hem de sosyal ihtiyaçları (temiz havada hareket etme/yürüme/spor ihtiyaçları, kafe/restoranlarda organize edilen buluşmalar, aile ziyaretleri vs…) zorunlu olarak bu dönemde askıya alınmış, kısıtlanmıştır. Dolayısıyla evden çalışsın ya da çalışmasın tüm çalışanların, pandemi döneminde, kişisel ihtiyaçlarını tam olarak karşılayamadıkları göz önüne alındığında, büyük çoğunluğunun, "iş-yaşam" çatışması yaşadığını düşünmek yanlış olmayacaktır.

Bu varsayımdan yola çıkarak zorunlu olarak evden çalışanların hem özel hayatlarını hem de iş hayatlarını "kendi evlerinde" yaşamaları; özel ihtiyaçlarını yine evlerinden çıkmadan karşılamak zorunda olmaları iş-yaşam dengesini oldukça zorlaştırmıştır. Hatta 15 Marttan bu yana, yaklaşık 9 aydır pandeminin devam ettiği dikkate alındığında, zorunlu olarak evden bu şekilde çalışanların hayatlarında köklü bir dönüşüm yaşandığı aşikardır.

- ***Aile hayatı ve Ailenin talepleri***

Zaman, çalışma hayatında olduğu gibi aile hayatında da dengeyi etkileyen önemli unsurlardan biridir. Aile hayatı; kişinin aile üyeleri, akrabalar, komşular, arkadaşlar gibi yakın çevresinin beklentilerini (ailenin talepleri), ev ile ilgili uğraşlar, ev temizliği ve çocuk veya yaşlı bakımı gibi aileyle bağlantılı zorunlulukları yerine getirmek için harcanan zaman, bunlara bağlılık derecesi ve bunlarla ilişkili sorumlulukları ifade eder (Kırıcı, 2015:38).

2015 yılında gönüllü yapılan uzaktan çalışmanın incelendiği bir araştırmada iş-yaşam dengesi sağlamaya yönelik çabalar arasında katılımcılar çalışmak için ayrı bir odaya ihtiyaç duyduklarını ve bu odanın da sessiz ve doğru şekilde aydınlatılmış olmasına ve işlerini bölecek kimsenin (çocuk-evcil hayvan-eş-arkadaş vb..) bu odaya girişine müsaade etmediklerini, mümkünse çocukları yuva/bakıcıya gönderdiklerini ya da evin dışında ya da içinde ayrı bir çalışma mekanı oluşturduklarını belirtmişlerdir. Evden çalışanlar, görüldüğü üzere, iş-yaşam dengesini kurabilmek için mekânsal olarak iş ve iş dışı hayat arasında bir sınır oluşturmaya çalışmışlardır. Pandemi sürecinde aniden evden çalışmak zorunda kalanlar ise, sahip oldukları imkanlar ölçüsünde benzer tedbirleri almaya çalışmışlardır. Bu konuda ne derece başarılı olduklarına bu araştırmanın sonuç kısmında yer verilmiştir.

**İş- Yaşam Dengesini Zorlaştıran Ailevi Unsurlar**



→ *Birden fazla, küçük yaşta çocuğun sorumluluğunu üstlenmek*
→ *Yaşlı/engelli bakımı*
→ *Eşlerden her ikisinin de çalışması / kariyer sahibi olması*
→ *Tek ebeveynlik*

Pandemi sürecinde yukarıda açıklanan tedbirler dolayısıyla hane halkının çoğunlukla tüm vakitlerini evde bir arada geçirmesi, ev işlerinde çalışan yardımcıların (çocuk bakımı/temizlik) bu dönemde kendi evlerinde kalması ve gelmemesi çocuk/yaşlı bakımı, ev temizliği ve diğer ev ile ilgili uğraşlara harcanması gereken zamanı ve dolayısıyla ailevi sorumlulukların artmasına sebep olmuştur. Ailenin taleplerini karşılama görevinin öncelikle kadında olduğu ülkemizde, evden çalışan kadınlar bakımından bu etki daha da fazla olmuştur. Pandeminin yol açtığı diğer bir dönüşüm olan yeni eğitim öğretim biçiminde uzaktan eğitim alan çocukların eğitim takip sorumluluklarının artması da hem anne hem babaların iş yüklerinin artmasına sebep olmuştur.

Diğer taraftan, literatürde uzaktan çalışanların iş-yaşam dengesini zorlaştıran durumlar arasında sayılan arkadaşların, aile üyelerinin görüşme istekleri, eve misafir gelmesi gibi aile hayatından sayılan talepler pandemi döneminde "sosyal izolasyon" tedbirleri sebebiyle gerçekleşmemiştir.

## 2. İş-Yaşam Dengesini Etkileyen Değişkenler

- ***Cinsiyet***

Yapılan araştırmalar iş-yaşam dengesi algısının cinsiyetler arasında farklı olduğunu göstermektedir. Günümüzde işgücüne katılım oranları artmasına ve eğitim düzeyi yükseldikçe "kariyer odaklı" çalışmalarına rağmen kadınların geleneksel toplumsal rollerinde (ev işi ve diğer ailevi sorumlulukları) önemli bir değişim gerçekleşmemiştir. Çalışan kadınlar, ev işleri ve çocuk/yaşlı bakımının büyük bir kısmını üstlenmeye devam ettiklerinden kadınların çoğu iş ve iş dışı yaşamı dengelerken zorluklarla karşılaşmaktadır.

- ***Yaş***

Araştırmalar yaş faktörünün, bireylerin deneyimlediği iş-yaşam stresinin boyutu üzerinde belirleyici olduğunu göstermektedir. Genç çalışanlar, kariyer basamaklarının henüz başında oldukları ve yeterli deneyime sahip olmadıkları için ileri yaşlardaki çalışanlara göre daha çok iş-yaşam dengesizliği yaşamaktadır. Bu da aslında iş hayatına ilk defa giren ve iş deneyimi görece daha az olan bireylerin iş ve iş dışı yaşam arasında denge kurmaya uyum sağlayamadıkları ancak ilerleyen yaşla ve tecrübeyle birlikte uyum sağlama becerilerinin de geliştiği anlamına gelmektedir.

- ***Medeni Durum***

1977 yılında yapılan bir araştırmada evli kişilerin, bekâr olanlara göre daha fazla iş-yaşam çatışması yaşadığı bulunmuştur. 1988 yılında yapılan bir diğer çalışmada ise, ailesi olan çalışanların genellikle iş ve ev sınırlarını ayırmakta ve bu sınırı korumakta zorlandığını, bu durumun hem iş hem de aile yaşamını olumsuz yönde etkilediği sonucuna varılmıştır (Kıcır, 2015: 33). Diğer taraftan, belirtmek gerekir ki, iş yaşam dengesinin sağlanması bakımından bekar kişinin ebeveynleriyle yaşayıp yaşamadığı da önemli bir değişkendir. Bazı durumlarda ailesiyle yaşayan bekar kişinin ev ve aile sorumluluklarının çoğu ebeveynlerin üzerinde iken bazı durumlarda bekar olmasına rağmen ebeveynleriyle ilgilenen ve evin tüm ihtiyaçlarını karşılamaktan sorumlu kişi o olabilmektedir. Kendi başına yaşayan bekar kişinin ise ev ve aile ihtiyaçları kendisi tarafından karşılanmaktadır.

- ***Çocuk Sahibi Olma***

Aile hayatında ebeveynlikle ilgili olan talepler veya çocuk yetiştirme konusunda temel sorumluluk sahibi olmak iş-yaşam çatışmasına katkı sağlayan önemli etkenlerden biridir. İş yaşam dengesinin sağlanmasında hem çocuk sahibi olmak hem de sahip olunan çocuğun yaşı önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Yaşça küçük çocuklar, özellikle okul öncesi ve ilkokul döneminde, diğerlerine göre ebeveynlerine daha bağımlıdır ve ebeveynin çocuk bakımına daha fazla zaman ve enerji harcamasını gerektirir. Bazı çalışmalar ilgiye muhtaç küçük çocuk sahibi ebeveynlerin, yaşları daha büyük çocuklara sahip olan ebeveynlere göre daha çok çatışma yaşadığını göstermektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985: 80). Çocuk sayısı da ailenin taleplerini artıran bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Birden fazla çocuk sahibi olmak işe daha az zaman ayırmak ve daha fazla enerji harcamak anlamına gelmektedir (Kıcır, 2015: 34).

Diğer taraftan sahip olunan çocuk ya da çocukların bakımından ve yetiştirilmesinden öncelikle sorumlu tutulan kişinin diğer ebeveyne kıyasla daha fazla iş-yaşam çatışması yaşadığı ortaya konmuştur. Bizim gibi ataerkil toplumlarda bu görev kadınlara yüklenmiştir ve günümüzde hala kadının çalışıp çalışmamasına, kariyer sahibi olup olmamasına bakılmaksızın kadının toplumsal rolünün bir parçası olarak görülmektedir.

- ***Aile Yapısı***

Kişinin iş yaşam dengesi kurmasında önemli bir etken de sahip olduğu ailenin yapısıdır. Geçmiş zamanda yapılan araştırmalar geniş aileye (eş-çocuk ve ebeveyler/yakın akraba) sahip olanların çekirdek aileye (eş ve çocuk) sahip olanlardan daha fazla iş yaşam çatılması yaşadıklarını ortaya koymuştur. Özellikle kocanın işine/kariyerine ev ve aile hayatından daha fazla önem verdiği, zamanının büyük kısmını işine ayırdığı ailelerde geniş ailenin sorumluluğu kadının üzerinde olduğundan, kadınlar bu çatışmayı daha fazla yaşamaktadırlar (Greenhaus ve Beutell, 1985: 80).

Çocuk sahibi ailelerde eşlerden her ikisinin de çalışması ailenin taleplerinin iş yaşamını olumsuz etkilemesini beraberinde getirmektedir. İş ve aile arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların sonuçları, her iki ebeveynin çalıştığı ailelerin bu konuda daha çok zorluk yaşadığını göstermekle birlikte eşlerin yaklaşımları bu konuda önem kazanmaktadır. Destekleyici bir aile ortamı ve destekleyici eşler birbirlerini iş-yaşam çatışması yaşamaktan koruyabilirler (Kırıcı, 2015:39).

Tek çalışanlı aileden çift çalışanlı aileye hatta tek kariyerli aileden çift kariyerli aile yapısına geçişle birlikte özellikle kadının da kariyer sahibi veya en az kocası kadar kariyer odaklı olması bu tür ailelerde eşlerin aile içi rolleri hususunda çatışma yaşamalarına bu da iş-yaşam çatışmasına neden olmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 80). Çift kariyerli aile, yapısı gereği problemlerin yaşanmasına uygun bir aile modelidir. Özellikle bu tür aileler eşlerin kadının kariyer sahibi olmasına bakışı ve bu konuda yaşanan fikir ayrılıkları, toplumdaki geleneksel rol beklentisinin oluşturduğu ailevi sorumluluklardan kaynaklı pek çok değişik boyutta ki, bunlardan biri iş yaşam dengesidir, sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedirler.

Dolayısıyla aile yapısı ne olursa olsun, iş yaşam dengesinin kurulabilmesi için aile bireylerinin aile içi roller, ailevi sorumluluklar (çocuk ve yaşlı bakımı) ve çalışma/kariyer odaklılık hakkında görüş birliğine varması ve birbirilerini hem iş hem de iş dışı yaşamda hem fiziksel hem de duygusal olarak, destekliyor olmaları gerekmektedir.

- ***İş ile İlgili Unsurlar: İş Özerkliği ve Esneklik***

Literatürde özerklik, işe yönelik özgürlük, bağımsızlık, çalışanların kendi işlerini planlamaları ve yapmaları gereken işlerle ilgili takdir yetkisine sahip olmaları; yöneticilerin çalışanlarına otoriteyi delege etmesi ve karar alırken onları serbest bırakması olarak açıklanmaktadır (Pekdemir vd, 2014:333). İş- yaşam çatışması yaşanmasına neden olan işle ilgili nedenler arasında haftalık çalışma süresi, fazla mesai yapılan zamanın fazlalığı ve sıklığı, vardiyalı çalışmadaki düzensizlik, esnek olmayan ve dayatılan çalışma programı(takvimi) gelmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985: 78). Dolayısıyla çalışanın sahip olduğu iş özerkliğinin niteliği ve derecesi iş-yaşam dengesinin sağlanması bakımından önem taşımaktadır. Dikkat edilmesi gereken aslında iş özerkliğinin ve esnekliğin her çalışan için standart bir şekilde uygulanmamasıdır. Çalışanların beklentileri ve ihtiyaçları

doğrultusunda ve işin elverdiği ölçüde iş özerkliği ve esneklik sağlanması iş-yaşam çatışmasını azaltacaktır.

Yabancı literatürde Song, özerkliğin takım performansı üzerindeki pozitif etkisini, Parker, çalışanların özerklik seviyesi arttıkça iş performanslarının da arttığını, Anderson da özerklik ve performans düzeyi arasındaki anlamlı ilişkiyi ortaya koyan çalışmalar yapmışlardır (Pekdemir vd, 2014:337). Türkiye'de Pekdemir ve diğerlerinin araştırma bulguları da özerklik algısının çalışanın performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

***EVDEN ÇALIŞMADA "İŞ ÖZERKLİĞİ" ve "ESNEKLİK"***

*- Çalışmaya başlama/bitirme saatini iş dışı yaşama uygun olarak belirlemek,*
*- Yemek ve ara dinlenme zamanını belirlemek ve bu hakları kullanmak,*
*- Çalışılacak mekânını belirlemek,*
*- Belirlenen mesai süresi dışında işle ilgili herhangi bir taleple karşı karşıya kalmamak/ bu konuda inisiyatif sahibi olmak,*
*- Çalışma takvimini belirlemek.*



İş özerkliği, çalışma saati esnekliği ve çalışılan saatler, iş-yaşam dengesini doğrudan etkilemektedir. Yapılan araştırmalarda çalışma saatleri üzerinde daha fazla kontrolü olan ve çalışmaya başlama ve bitirme saatlerini kendi ayarlayabilen çalışanların daha az iş-yaşam çatışması yaşayıp daha fazla iş doyumuna sahip olduğunu bulunmuştur. Hatta Greenhaus ve Beutell yaptıkları araştırmada haftalık çalışma saati ve işe gitmek için harcanan zamanın iş-yaşam çatışmasıyla doğrudan ilişkisi olduğunu belirtmişlerdir (Kırıcı, 2015: 36). Demek ki uzaktan çalışan kişinin çalışma ve çalışmama (ara dinlenme, yemek molası, vs…) saatleri üzerindeki kontrolü, bağımsız karar alma ve uygulamaya koyma hem performans artışı sağlamakta hem de iş-yaşam çatışmasının azalması yol açmaktadır.

**SONUÇ OLARAK…** Kırıcı'nın (2015) yaptığı araştırmada **normal bir çalışma döneminde** evden çalışmada iş-yaşam dengesini sağlamayı zorlaştıran "evden çalışıyor olmak değil" de *"evi başka birileriyle, özellikle okul öncesi dönemdeki çocuklarla, paylaşıyor olmak"* olduğu anlaşılmıştır. **Pandemi koşullarında** ise, aniden "evden çalışmak" zorunda kalanların iş-yaşam dengesi sağlamasını zorlaştıran nedenler araştırmamızın bulgular kısmında detaylı olarak incelenmiştir.

# C. ARAŞTIRMA: PANDEMİ DÖNEMİNDE EVDEN ÇALIŞMANIN İŞ ve ÖZEL HAYATA ETKİLERİ

## 1.Araştırmanın Yöntemi

26 Ekim – 27 Kasım 2020 tarihleri arasında gerçekleştirilen araştırmanın amacı, Covid-19 salgını nedeniyle hizmet sektöründe zorunlu olarak evden çalışan beyaz yakalı çalışanların aniden ve gayri iradi olarak gelişen çalışma koşullarındaki değişimin iş ve iş dışı (özel ve aile hayatı) hayatlarına olan etkisini ve bu bireylerin iş yaşamları ile iş dışı yaşamları arasında kurmaya çalıştıkları dengeyi tespit etmektir. Bu doğrultuda toplam 27 sorudan oluşan anketin başlangıcında ankete katılacakların pandemi döneminde evden çalışıp çalışmadığı ve ne kadar süre ile çalıştığı, halihazırda ne şekilde çalıştığı sorgulanmıştır.

Anketin giriş bölümünde; katılımcıların demografik özelliklerin yanı sıra, çalıştıkları işletmenin kökeni, büyüklüğü ve faaliyette bulunduğu sektör, bu işletmedeki pozisyonları, ile ilgili sorular sorulmuştur. İkinci bölümde, araştırmaya katılanların yaşadıkları ev, evi paylaştıkları kişiler ve evdeki çalışma koşulları ile ilgili sorular sorulmuştur. Son bölümde ise, bu dönemde evden çalışmanın katılımcıların iş ve özel hayatlarına etkileri ile bu ikisi arasında kurmaya çalıştıkları dengeyi ölçmeyi hedefleyen 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca ankete katılımcıların, pandemi sürecinde zorunlu olarak evden çalışmak ilgili genel görüşlerini belirtebilecekleri açık uçlu bir soru da eklenmiştir.

Araştırmanın kapsamını bu süreçte Covid-19 salgını sebebiyle zorunlu olarak evden çalışan beyaz yakalı ofis çalışanları oluşturmaktadır. Pilot çalışmanın ardından, kolayda örneklem yöntemi kullanılarak veri toplama aşamasına geçilmiştir. Hazırlanan çevirimiçi *(online)* anket, sosyal medya kanalları ile *(LinkedİN, Facebook, Twitter, Yahoo Groups, Whatsapp Groups, vs…)* duyurularak beyaz yakalı ofis çalışanlarına ulaşılmaya çalışılmıştır.

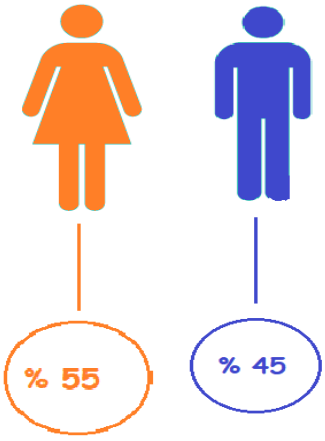
Toplam dört hafta boyunca yayımlanan ve dağıtılan çevirimiçi ankete 365 kişiden geri dönüş sağlanmış, veri seti üzerinde gerekli düzenlemeler yapılarak, hatalı ve eksik olan 4 anket değerlendirme dışı bırakılarak, değerlendirme 361 anket üzerinden yapılmış olup frekans dağılımları esas alınarak veriler analiz edilmiştir.

# 2.Katılımcıların Profili

## 2.1. Demografik Özellikler

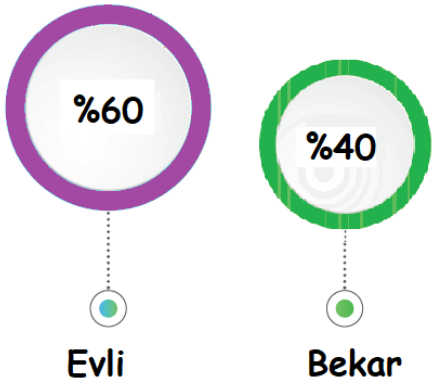
İş-Yaşam Dengesi ile ilgili yapılan araştırmalara göre kişinin bu dengeyi sağlayıp sağlayamaması veya bu konudaki algısı cinsiyete, yaşa, medeni duruma ve çocuk sahibi olma durumuna göre farklılık göstermektedir.

Araştırmaya katılanların cinsiyet dağılımlarına bakıldığında, katılımcıların % 45'inin erkek, % 55'inin kadın olduğu; medeni durumları incelendiğinde ise % 40'nın bekar, % 60'ının evli olduğu görülmektedir. Anketi yanıtlayanların yaş dağılımı incelendiğinde neredeyse yarıya yakınının (%49) 25-34 yaş olduğu görülmektedir[7]. 25 yaş altı ve 55 yaş üstü katılımcılar ise 22 kişidir.

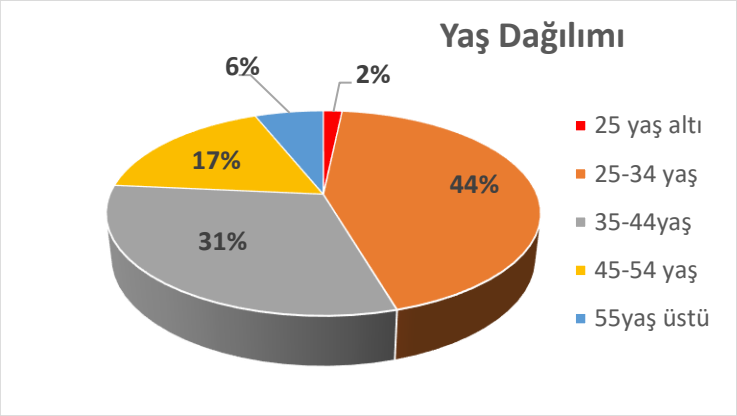



**Araştırmaya katılanların yarıdan fazlası kadın çalışanlardır.**

**İş- yaşam dengesinin kurulmasında medeni durum önemli bir gösterge olduğundan katılımcıların çoğunluğunun "evli" olması araştırma sonuçları bakımından anlamlıdır.**



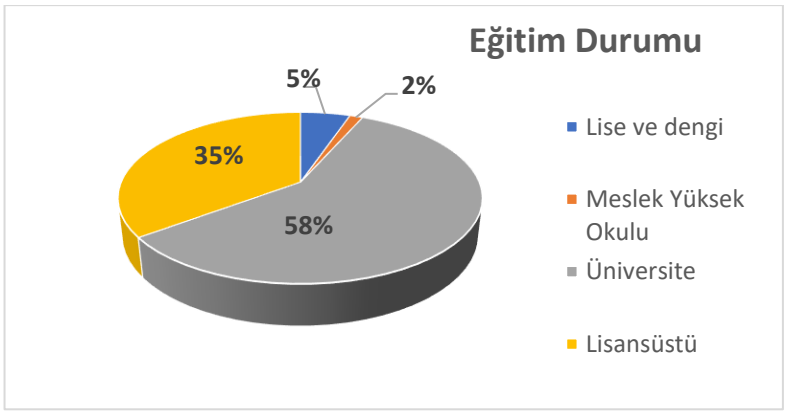

[7] Türkiye'de Y kuşağının yaş aralığı ile ilgili yapılan bir araştırmaya göre 25-34 yaş aralığı yani 1986 -1995 doğumlular Y kuşağıdır. Bknz. Zeki Yüksekbilgili, " Türkiye'de Y Kuşağının Yaş Aralığı", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,** Bahar-2015 Cilt:14 Sayı:53, s. 264. (259-267).




**Dikkat çekici olan katılımcıların neredeyse yarısının "Y kuşağı" olmasıdır.**

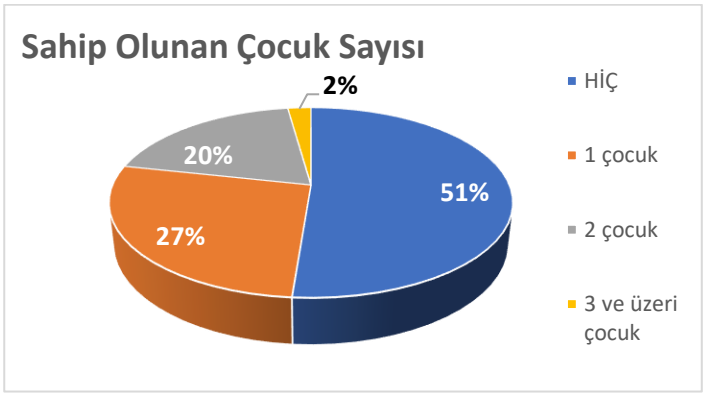
Bu açıdan bakıldığında, araştırmaya katılanların cinsiyetlerinin, yaş ve medeni durumlarının dengeli dağıldığı ifade edilebilir.

**Katılımcıların tamamının eğitim seviyesi yüksek olup, üçte birinden fazlası lisans üstü eğitime sahiptir.**




Araştırmada lisans ve lisansüstü eğitime sahip, baskın olarak beyin gücü gerektiren faaliyetleri icra eden beyaz yakalı çalışanlar hedeflenmiştir. Anketi yanıtlayanların sadece %7'lik bir bölümü lise ve meslek yüksekokulu mezunu iken, 210 katılımcının (%58) üniversite ve dengi öğrenim kurumlarından mezun oldukları, 127 katılımcının da (%35) lisansüstü eğitimlerini tamamlamış oldukları görülmektedir. Katılımcıların yarısının 25-34 yaş aralığından olduğu dikkate alındığında bu yaş grubundaki ofis çalışanlarının sıklıkla lisansüstü eğitime yönelmeleri, lisansüstü programlara özellikle de tezsiz yüksek lisans programlarına girişin kolaylaştırılması ve işletmeler tarafından da özendirilmesi, katılımcıların yarıdan fazlasının yöneticilik pozisyonunda çalışmakta olması eğitim düzeyinin yüksek olmasını açıklayan nedenler arasında sayılabilir.

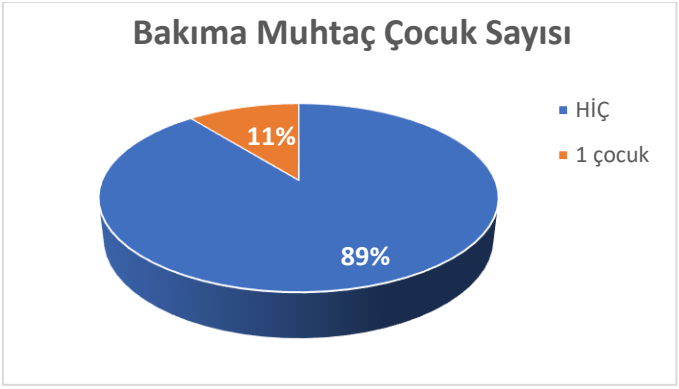
Sahip olunan çocuk sayısı ve çocukların bakıma muhtaç olup olmadığı iş yaşam dengesini etkileyen temel değişkenlerden biridir. Pandemi sebebiyle sosyal temasın azaltılması ihtiyacından dolayı hem işletmeler hem de eğitim kurumları zorunlu olarak evden çalışma yöntemine geçmişlerdir. Böylece normal dönemde sadece iş evde yapılıyorken pandemi döneminde hem iş hem de eğitim evden yapılmaya başlanmış ve evde bilgisayar üzerinden uzaktan çalışan kişi sayısı artmıştır. Dolayısıyla pandemi döneminde zorunlu olarak evden çalışanların iş yaşam dengesini sağlamada evde uzaktan eğitim alan çocuğun olup olmaması da önemli ölçüde etkilemektedir.



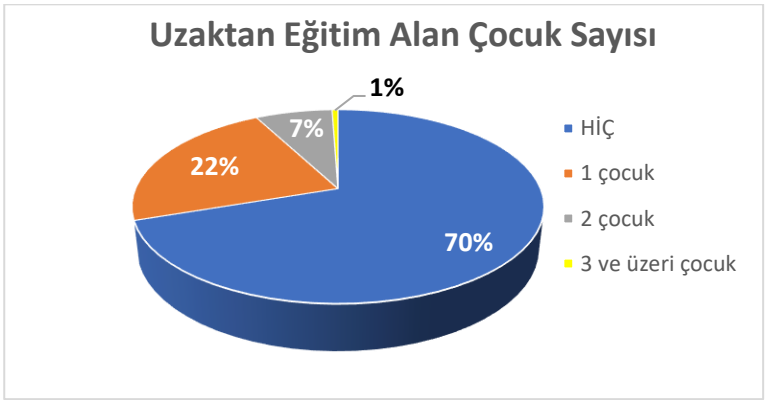

**Araştırmaya katılan 98 kişi 1 çocuğa sahipken; 78 kişi 2 ve daha fazla çocuğa sahiptir.**

İş yaşam dengesinin incelendiği bu araştırmaya katılan 361 kişinin yarıdan biraz fazlasının (185 kişi) çocuk sahibi olmadığı, kalan 176 kişinin ise çocuk sahibi olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla araştırmaya katılanların çocuk sahibi olma durumu dengeli dağılmıştır.

**Araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğunun anaokulu, yuva veya kreş çağında çocuğu bulunmamaktadır.**




Araştırmaya katılanların %89'unun (322 kişi) anaokulu, yuva veya kreş çağında çocuğu bulunmamaktadır. Katılımcılardan sadece %11'i (39 kişi) bakıma muhtaç bir çocukları olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcılar arasında bu konuda dengeli bir dağılım olduğu söylenemez. Dolayısıyla iş -yaşam dengesinin sağlanması hususunda bakıma muhtaç çocuk sahibi olanlar ile olmayanlar arasındaki bu katılımcı farkı nedeniyle bakıma muhtaç çocuğu olanların evden çalışmanın iş ve iş dışı yaşama etkileri sorularına verdikleri cevapların ayrı bir değerlendirmeye tabii tutulması ihtiyacı doğmuştur. Bu değerlendirme sonucu ilerleyen bölümde incelenmiştir.

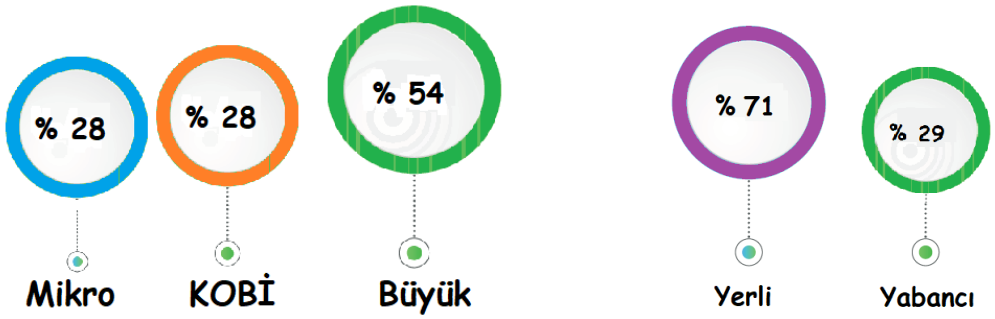



**Araştırmaya katılan 28 kişinin (%8) evde uzaktan eğitim alan çocuk sayısı 2 ve daha fazladır.**

Araştırmaya katılanların %70'inin (252 kişi) evde uzaktan eğitim alan çocuğu bulunmamaktadır. Katılımcılardan sadece %30'unun (109 kişi) çocukları evden uzaktan eğitim almaktadır. Her ne kadar "uzaktan eğitim alan çocuk sayısı" bakımından dengeli bir dağılım gibi görünmese de iş-yaşam dengesi analizi bakımından yeterli bir katılım sağlanmıştır. Uzaktan eğitim alan çocuk sayıları dikkate alındığında 109 kişiden 81'inin bir çocuğu evden uzaktan eğitim almakta iken; 28'inin evde uzaktan eğitim gören çocuk sayısı iki ve daha fazladır.

## 2.2. Çalışılan İşletmenin Özellikleri

Çalışılan işletmenin büyüklüğü, kökeni ve faaliyette bulunulan sektör genel itibariyle işletmelerin insan kaynakları politikalarını belirlemede etkili olmakta; pandemide ise işletmelerin kriz yönetimini, evden çalışma yöntemine geçiş hızını ve değişen koşullara uyum sağlama becerisini doğrudan etkilemektedir.



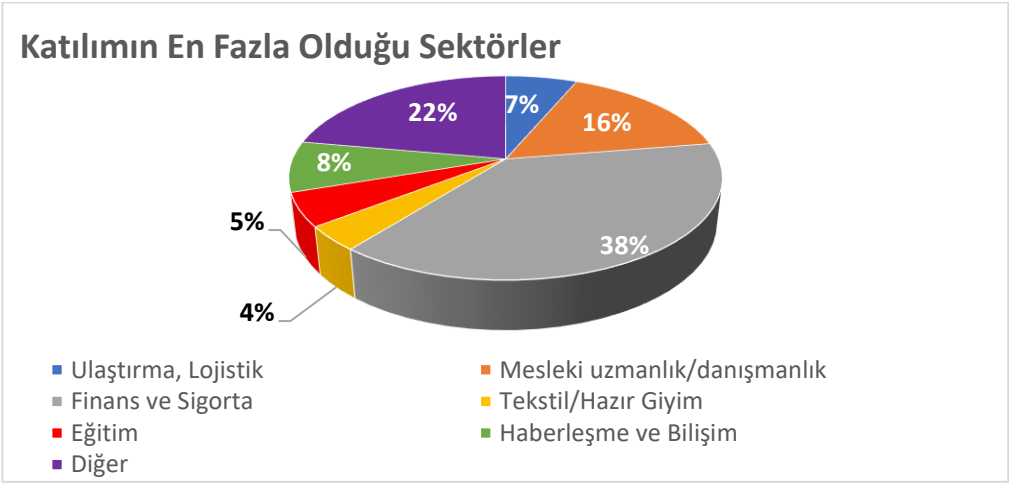

Katılımcıların çalıştıkları işletmenin büyüklüğü bakımından dengeli bir dağılım görülmektedir. Katılımcıların %44'ü büyük ölçekli işletmelerde (250 ve üzeri), % 28'i küçük ve orta ölçekli (10-249 kişi), %28'i ise mikro (1-9 kişi) işletmelerde çalışmaktadır. Çalışılan işletmenin kökeni bakımından beklenen bir dağılım ortaya çıkmıştır. Katılımcıların %71'i yerli %29'u ise, yabancı işletmelerde çalışmaktadır.

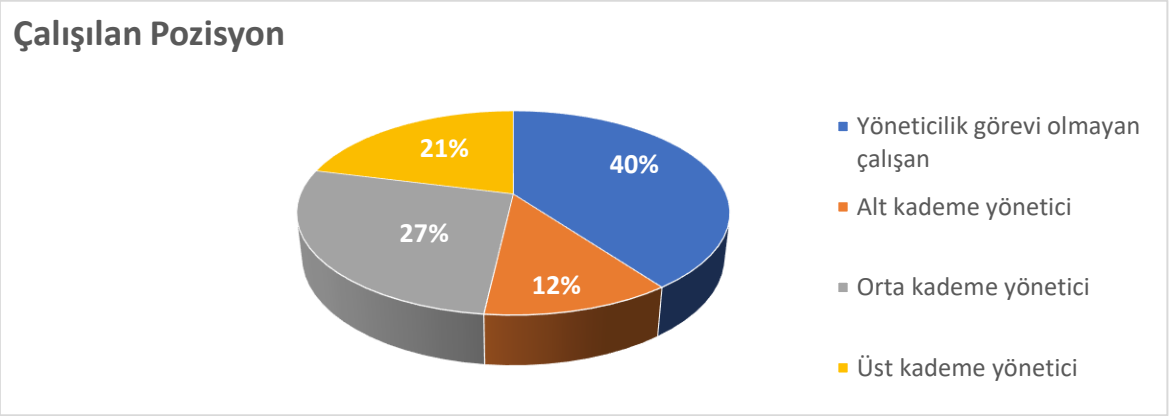
Araştırmaya katılan 361 kişi, 18 farklı özel sektör işletmesinde çalışmaktadır. Pandemi döneminde en hızlı şekilde evden çalışmaya geçen finans sektörü işletmeleri olduğundan bu araştırmada da 138 kişi banka ve sigorta işletmeleri çalışanlarıdır. Araştırmada katılımın en fazla olduğu diğer bir sektör ise, "mesleki uzmanlık, danışmanlık hizmetleri" sunan işletmelerdir. Araştırmamıza avukat, mali müşavir, yönetim/eğitim/İK danışmanı olarak çalışan 58 kişi katılmıştır. (Bkz. Tablo 1)

**Tablo 1: Katılımcıların Çalıştıkları İşletmelerin Faaliyet Türü ve Katılımcı Sayısı**

| Faaliyet Türü | Kişi Sayısı |
|---|---|
| Finans ve Sigorta | 138 |
| Mesleki uzmanlık/danışmanlık | 58 |
| Haberleşme ve Bilişim | 29 |
| Ulaştırma, Lojistik | 23 |
| Eğitim | 19 |
| Tekstil/Hazır Giyim | 14 |
| İnşaat | 10 |
| Reklam, Pazarlama ve Organizasyon | 10 |
| Perakende | 9 |
| Ticaret (Satış ve Pazarlama) | 8 |
| Üretim/ İmalat | 8 |
| Kimya | 6 |
| Toplumsal ve Kişisel Hizmetler | 6 |
| Sağlık | 6 |
| Turizm, Konaklama, Yiyecek-İçecek Hizmetleri | 6 |
| Çağrı Merkezi | 3 |
| Diğer (medya, enerji, holding, vs…) | 8 |
| TOPLAM | 361 |

Bu araştırmaya katılanların yarıdan fazlası (%54) Türkiye'de evden çalışma yöntemine hızlı ve yaygın olarak geçilen finans hizmetleri (%38) ile mesleki uzmanlık/danışmanlık hizmetleri (%16) çalışanlarıdır. Katılımın en fazla olduğu diğer sektörler ise sırasıyla haberleşme ve bilişim (%8); taşımacılık, lojistik gibi ulaştırma hizmetleri (%7); eğitim (%5); tekstil ve hazır giyim (%4)dir. Katılımın sınırlı kaldığı diğer sektörler ise (%22); inşaat, perakende, ticaret, üretim/imalat, kimya, sağlık, turizm ve konaklama hizmetleri, çağrı merkezleri ile toplumsal ve kişisel hizmetlerdir.






Covid-19 küresel salgın döneminde işletmelerin evden çalışmaya geçmesiyle birlikte çalışanların iş ve iş dışı yaşam arasında kurmaya çalıştıkları denge çalışanların işletmedeki pozisyonlarına ve pozisyonun sorumluluklarına bağlı olarak önemli farklar yaratabilmektedir.

Araştırmaya katılanların %40'ının (144 kişi) yöneticilik görevi olmayan çalışanlar, %60'ının (217 kişi) ise yöneticilik pozisyonunda çalıştığı görülmektedir. Hiyerarşik yapı bakımından nispeten dengeli bir dağılım olmuştur. Yöneticilik pozisyonu açısından ise en fazla katılım, katılımcıların yaşları da dikkate alındığında beklenebileceği üzere, %27'lik bir oranla orta kademe yöneticilerdir. Bunu %12'lik payla alt kademe yöneticiler takip etmektedir. Üst kademe yöneticilerin oranı ise %21'dir.

**SONUÇ OLARAK Katılımcıların**

Yarıdan Fazlası **Kadın** (%55), **Evli** (%60), **Çocuksuz** (%51),
**Yönetici** Pozisyonunda (%60);
Dörtte üçü **25-34 yaş** arasında (%44);
Çoğunluğu (%93) **lisans ve lisansüstü** eğitimli;
Çoğunluğunun (%89) **bakıma muhtaç çocuğu** yok;
Çoğunluğunun (%70) **uzaktan eğitim alan çocuğu** yok.

**SONUÇ OLARAK Katılımcıların Çalıştıkları İşletmelerin**

Yarıdan Fazlası **Yerli** (%71) ve **Büyük** Ölçekli (%54),
Üçte Birinden Fazlası **Finans ve Sigorta** İşletmeleri (%38).

## 3.Araştırma Bulguları

Araştırma bulguları konunun önemi ve kapsamın genişliği sebebiyle beş başlık altında incelenmiştir. Pandemi döneminde evden çalışma koşulları adı altındaki ilk başlıkta; evden çalışma yönteminin süresi, halen devam edip etmediği, mesai saatinde değişiklik olup olmadığı, ara dinlenme kullanılıp kullanılmadığı, ara dinlenme süresinin nasıl kullanıldığı ve son olarak işverenlerin evden çalışmaya geçilmesi sebebiyle bu olağanüstü koşullara özgü bir destek verip vermediği ile ilgili bulgulara yer verilmiştir.



Ev ortamı ve evdeki koşulların incelendiği ikinci bölümde evin büyüklüğü, evde yaşayan kişi sayısı, evde uzaktan çalışan kişi sayısı, evdeki çalışma alanları ile bakıma muhtaç ilkokul, anaokulu, yuva veya kreş çağındaki çocuklarla ilgili sorumluluklar ile ilgi bulgular incelenmiştir.

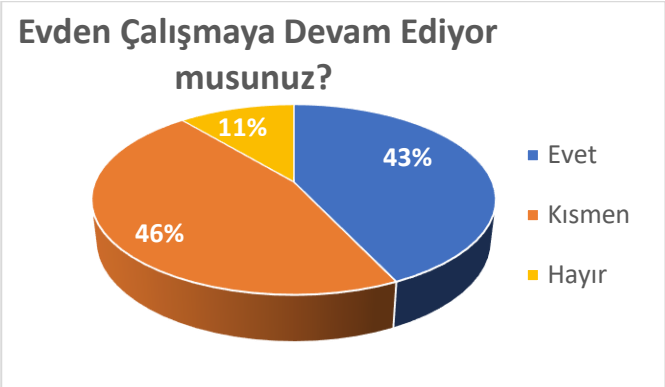
Zorunlu olarak evden çalışmanın hem iş yaşamına hem de iş dışı yaşama (özel ve aile hayatı) etkileri toplam 18 önermeyi içeren ve 5'li Likert Ölçeği kullanılarak hazırlanmış bir soruyla *(24. ve 25.Sorular)* ölçülmüş ve bulgular aşağıda ayrıntılarıyla aktarılmıştır. Daha sonra toplam 17 önermeyi içeren ve 5'li Likert Ölçeği kullanılarak hazırlanmış bir soru (26.soru) ile zorunlu olarak evden çalışmada katılımcıların iş – yaşam dengesi kurup kuramadıkları ölçülmüş ve bulgular incelenmiştir.

Son olarak anketin 27.sorusunda "Pandemide sokağa çıkma kısıtlaması, herkesin aynı anda evde bulunması, okulların kapatılıp eğitimin uzaktan verilmesi, zorunlu olarak "evden çalışmak" bir araya geldiğinde belirtmek istediğiniz başka bir husus var mı?" sorusuyla katılımcıların kişisel fikirleri toplanmış ve bu görüşlerden bazılarına, olduğu gibi, araştırmanın sonunda sonsöz bölümünde yer verilmiştir.

### 3.1. Pandemi Döneminde Evden Çalışma Koşulları

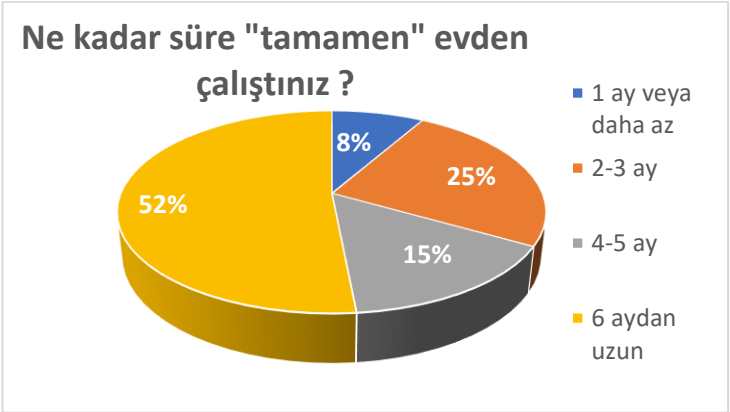
*- Zorunlu Olarak Evden Çalışma ve Süresi*

Araştırmaya katılan 361 kişinin sadece %11'i araştırma dönemi olan Kasım ayında işletmelerinin tamamen normal çalışma düzenine geçtiğini belirtmiştir. Katılanların büyük bir çoğunluğu (%46) ise kısmen normal çalışma düzenine geçildiğini bazı günler işyerine gidildiğini yani dönüşümlü çalışma yapıldığını ifade etmişlerdir. Pandeminin yayılmasını önlemek adına sevindirici olan husus katılanların % 43'ünün bu süreçte evden çalışmaya devam etmesidir.




**Salgının yayılmasını önlemek adına sevindirici olan husus katılanların %43'ünün bu süreçte halen evden çalışmaya devam etmesidir.**

**Katılımcıların yarıdan fazlası 6 aydan uzun süredir evden çalışmaktadır. Pandeminin başında "geçici" olacağı düşünülen evden çalışma yöntemi giderek "kalıcı" hale gelmiştir.**

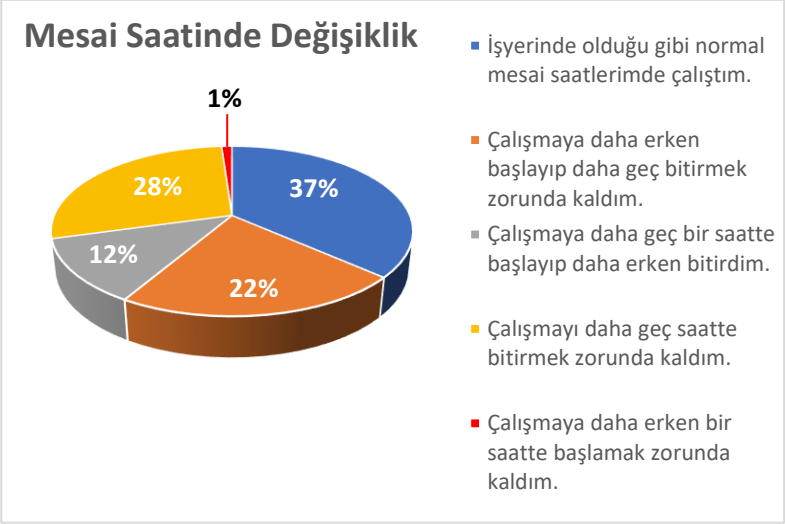



Araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğunun kısmen ya da tamamen evden çalışmaya devam ediyor olmasının bir sonucu olarak katılımcıların yarıdan fazlası (%52) 6 aydan uzun bir süredir yani Mart ayından beri evden çalışmaktadır. Dolayısıyla pandeminin ilk zamanlarında "geçici" olacağı düşünülen evden çalışma biçimi, pandeminin devam etmesi sebebiyle, kalıcı hale gelmiştir.

### *- Mesai Saati*

Kişinin evde çalışırken iş ve iş dışı yaşamı arasında denge kurmasını sağlayan unsurlar arasında günlük çalışma süresi önemli bir role sahiptir. Kişi, evden çalışırken tıpkı işe gider gibi normal mesai saatlerinde çalışmış ise, mesai saatlerinde değişiklik olmamış ise, pandemide iş-yaşam dengesinin sağlanması bakımından bir fark yaratmayacaktır. Nitekim bu araştırmada evden çalışmaya geçilmesiyle birlikte katılımcıların %37'si işyerinde olduğu gibi normal mesai saatleri arasında çalıştıklarını belirtmişlerdir.

Ancak tam tersi durumlarda, evden çalışırken normal mesai saatlerine uyulmamışsa veya mesai süresi uzamış ise çalışanın yaşam kalitesine olumsuz etkileyecektir. Hatta mesai saatlerindeki değişiklik çalışanın kendi inisiyatifinden kaynaklanmıyorsa diğer bir ifadeyle çalışan, çalışmaya başlama/bitirme saatini iş dışı yaşama uygun olarak belirleyemiyorsa (iş özerkliği yoksa), bu durum iş-yaşam çatışması yaşanmasına neden olacaktır. Nitekim katılımcıların %51'i mesai saatlerinde çalışan aleyhine bir değişiklik olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışmaya daha erken başlayıp daha geç bitirmek zorunda kalan 79 kişi ile normal işe başlama saatinde çalışmaya başlamakla beraber normalden daha geç bitirmek zorunda kalan 102 kişi bulunmaktadır. Normal mesai saatinin dışında çalışmak zorunda kalmanın nedenleri arasında *"nasılsa evden çalışıyorsunuz"* algısının yol açtığı cevaplanması beklenen elektronik postalar ve mesainin bitiş saatine yakın bir saate ayarlanan toplantılar olduğu araştırmanın açık uçlu olan 27.sorusuna[8] verilen cevaplardan anlaşılmaktadır.




**Katılımcıların yarısının mesai saatleri çalışan "aleyhine" değişmiştir.**

*************

**Mesai saatindeki değişikliğin olumlu tarafı, katılımcıların % 12'sinin, "verimliliklerinin arttığını" belirtmeleridir.**

Diğer taraftan mesai saatindeki değişiklik bazı çalışanlar bakımından da olumlu sonuçlar doğurmuştur. Araştırmaya katılan 45 kişi, evden çalışmaya geçilmesiyle birlikte verimliliklerinin arttığını belirtmişlerdir. Katılımcıların %12'sini oluşturan bu kesim normal çalışma koşullarına kıyasla çalışmaya daha geç başlayıp daha erken bitirmiştir.

[8] Erkek, 25-34, Lisans, Evli, Büyük, Yerli, Ulaştırma-Lojistik, Orta Kademe Yönetici, YANIT 136.

### *- Ara Dinlenme*

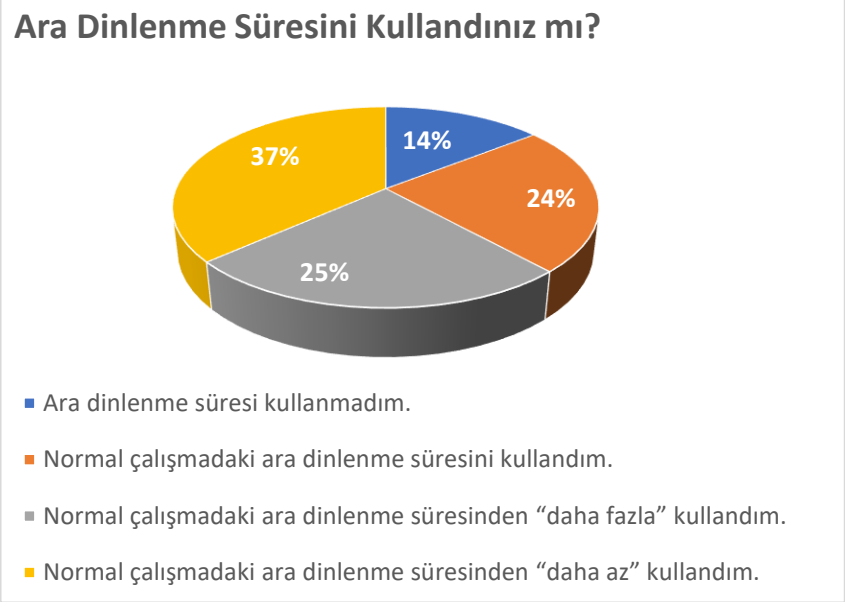
Zorunlu olarak evden çalışma yönteminin uygulanmasında çalışma koşulları ve iş yaşam dengesi bakımından dikkate alınması gereken bir diğer husus da "ara dinlenme" süresinin kullanılmasıdır. İş yaşam çatışmasına neden olan işle ilgili unsurların başında iş özerkliği gelmektedir. Çalışanın, evden çalışmada, yasal bir hak olan yemek ve ara dinlenme zamanını kullanabilmesi ve hatta bu sürenin kendisi tarafından belirlenebilmesi o kişinin iş özerkliğine sahip olup olmadığının bir göstergesidir.

Araştırmaya katılanların %14'ü yasal ara dinlenme süresi kullanmadıklarını ve çalışmaya devam ettiklerini; %37'i ise, normal çalışmada kullandıkları yasal ara dinlenme süresinden "daha az" kullandıklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla araştırmaya katılanların yarısının (%51), zorunlu olarak evden çalışmaya geçildiğinde, yasal hakları erozyona uğramış, hak kaybı yaşanmıştır.

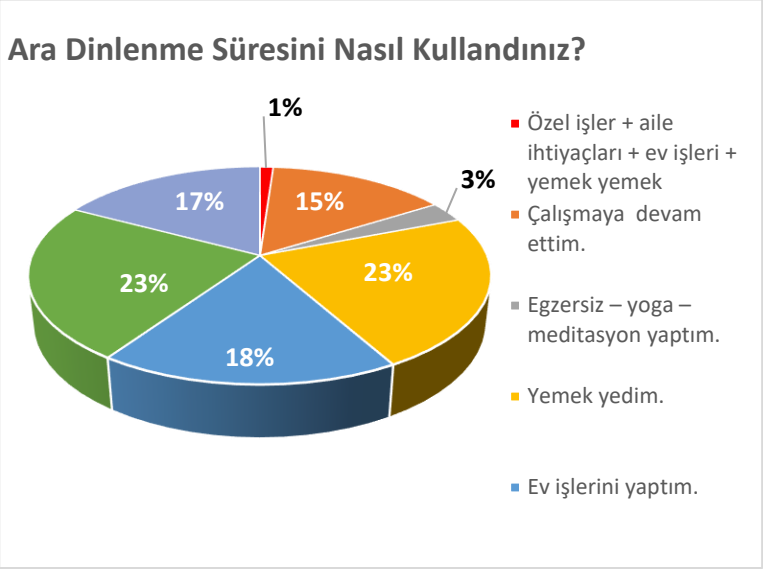
**Katılımcıların yarısının "ara dinlenme hakkı" erozyona uğramıştır.**

*************

**Katılımcıların dörtte biri ise, ara dinlenme süresini "daha fazla" kullanmışlardır.**




Araştırmaya katılanların %86'sı ara dinlenme süresi kullandığını belirtmiştir. 307 kişinin % 27'si yemek yediğini (82 kişi), % 27'si özel işlerini yaptığını (84 kişi), %21'i ev işlerini yaptığını (64 kişi), % 20'si ailesinin ihtiyaçlarını karşıladığını (62 kişi), %1'den azı (4 kişi) ise, bunların hepsini birden yaptığını belirtmiştir. Ara dinlenme süresini egzersiz, yoga veya meditasyon yaparak kullananların oranı ise sadece %4'tür (11 kişi).




**Ara dinlenme süresinde katılımcıların;**

*** %23'ü "yemek ihtiyacını"**

*** %23'ü "özel ihtiyaçlarını"**

*** %35'i, "ev/aile ihtiyaçlarını"**

**karşılamıştır.**

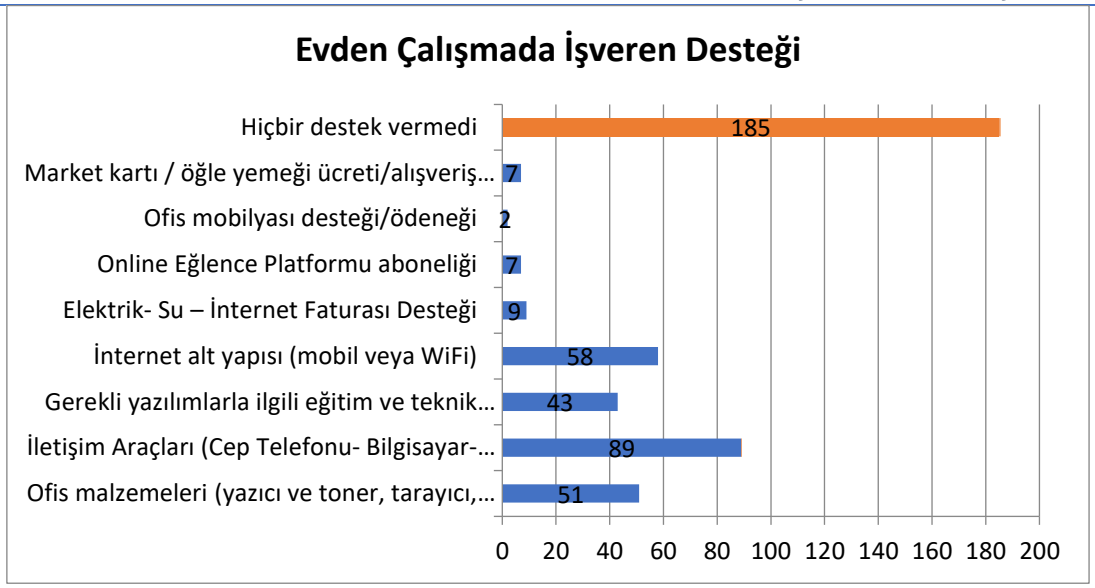
### *- İşverenin Pandemiye Özgü Verdiği Destek*

İnKAM'ın Ekim 2020'de yayınladığı ve 256 kişinin katıldığı araştırmada (Ağustos-Eylül) katılımcıların üçte biri (74 kişi) işvereninin pandemiye özgü herhangi bir destek vermediğini belirtmiştir (Uşen ve Balcı, 2020:31). Bunu pandeminin ilk dalgasında işverenler hazırlıksız yakalandıklarından zorunlu olarak evden çalışma yöntemine geçen çalışanlarına herhangi bir destek vermemiş olabilirler diye iyi niyetli olarak yorumlayabilirdik şayet bu araştırmamızda da (Ekim – Kasım) pandeminin beklenenden uzun sürmesi sebebiyle işverenlerin çalışanlarına pandemiye özgü herhangi bir destek verdiği sonucunu elde etmiş olsaydık.

İş – yaşam çatışması yaşanmasının en önemli sebebi normal bir çalışma döneminde bile, evde bakıma ve ilgiye muhtaç çocukların olması iken, pandemide buna bir de evde "uzaktan eğitim alan çocuk/çocuklar" katılmıştır. **Araştırma bulgularımıza göre işverenler, maalesef çocuklu çalışanlara "çocuk bakımı" ile ilgili hiçbir destek sağlamamıştır.**



Araştırmaya katılan 361 kişinin yarısı (%51) işverenlerinin pandemiye özgü herhangi bir destek vermediğini; sadece %25'i Bilgisayar, tablet, cep telefonu gibi iletişim araçlarını temin ettiğini; %16'sı internet alt yapısı sağladığını; %14'ü ofis malzemeleri verdiğini; %12'si işin dijital ortamda yürütülmesi için gerekli yazılımlarla ilgili eğitim ve teknik destek aldıklarını belirtmişlerdir.




Pandemi sebebiyle işletmelerin de alt yapı yatırımları bakımından hazırlıksız yakalandığı evden çalışma yöntemine geçişte işletmeler, zorunlu olarak evden çalışacak beyaz yakalı çalışanların çalışma koşullarını iyileştirmek ve en azından ofis koşullarında sahip oldukları alıştıkları iş sağlığı bakımından oldukça önemli olan ergonomik ofis mobilyaları sağlama konusunda "hiçbir destek" sağlamadıkları görülmektedir.

Benzer şekilde pandemiden dolayı kapalı olan işyerinin sabit giderlerinde (elektrik – su – yakıt-internet giderleri) bir azalma yaratırken bu maliyetlere evden çalışan personel katlanmak durumunda kalmış ve işverenler artan bu giderler için çalışanlarına herhangi bir ek destek sunmamışlardır. Nitekim geniş bir ailede yaşayan ve büyük bir yabancı finans kuruluşunda çalışan kadın bir katılımcı "…artan birçok ihtiyacımız oldu; mobilya, ofis ergonomisi için gereçler, tuvalet kâğıdı, deterjan, elektrik tüketiminde artış vb." diyerek evden çalışmadaki sabit giderlerin sadece ankette sorulanlar olmadığını da ortaya koymuştur. Araştırmaya katılan 361 kişiden sadece dokuzu (%2,5) elektrik–su–yakıt-internet giderleri için destek aldığını belirtmiştir. Hatta araştırmaya katılanlardan sadece 7 kişi işverenlerinin işyerinde vermekle yükümlü oldukları "öğle yemeği" hakkını market kartı/yemek fişi/ alışveriş çeki vb. araçlarla pandemide evden çalışırken de vermeye devam ettiğini belirtmişlerdir.

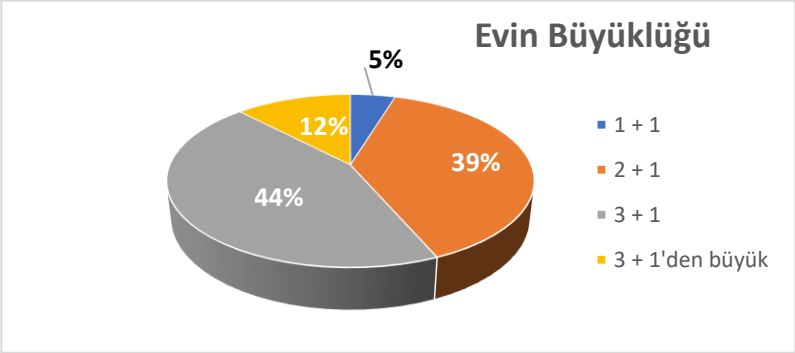
**SONUÇ OLARAK… İŞVEREN SADECE İŞİN DİJİTAL OLARAK YÜRÜTÜLEBİLMESİ İÇİN KISMİ DESTEK SAĞLAMIŞTIR. ANCAK İŞ SAĞLIĞI BAKIMINDAN ERGONOMİK ÇALIŞMA KOŞULLARININ SAĞLANABİLMESİ İÇİN GEREKLİ OFİS MOBİLYALARI İÇİN AYNİ YA DA NAKTİ YARDIM YAPMAMIŞ, ÖĞLE YEMEĞİ ÜCRETİNİ VERMEMİŞ, ELEKTRİK-SU-İNTERNET FATURA DESTEĞİ VERMEMİŞTİR.**

### 3.2. Ev Ortamı/Evdeki Koşullar

Normal bir çalışma döneminde evden çalışma kararı alan çalışanlar ev ortamını iş yapmaya uygun hale getirme fırsatına sahip iken pandemi döneminde zorunlu olarak evden çalışmaya başlayan çalışanların böyle bir fırsatı olamamıştır. O yüzden iş ve iş dışı yaşam dengesini inceleyen araştırmamızda zorunlu olarak evden çalışanların ev ortamını ve evdeki çalışma koşulları merak ettik ve evin büyüklüğünü, evde yaşayan ve uzaktan çalışan kişi sayısını ve evden çalışanların kendilerine özel bir çalışma odaları olup olmadığını sorduk.

***- Evin Büyüklüğü***

Araştırmaya katılan 361 kişiden sadece 17 kişi (%5) tek odalı küçük bir evde oturmaktadır. Araştırmaya katılan 204 kişi (%56) 3+1 ve hatta daha büyük evlerde oturmaktadır. Katılımcıların %39'u ise iki odalı (2+1) evde oturduğunu belirtmiştir.



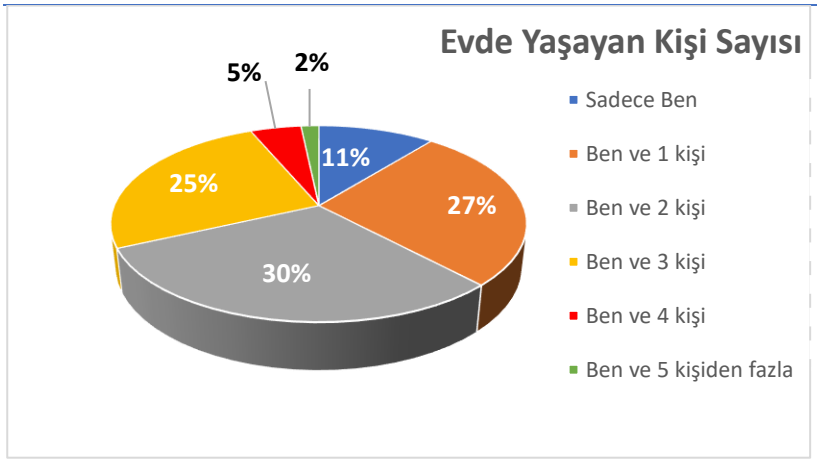

**Katılımcıların yarıdan fazlası 3+1 ve üzeri büyüklükteki bir evde yaşamaktadır.**

Katılımcıların yarıdan fazlasının (%60) evli olduğu ve sadece yarısının (%49) çocuk sahibi olduğu dikkate alındığında iş-yaşam dengesinin sağlanması bakımından oturulan evin büyüklüğünün büyük bir çoğunluk tarafından sorun yaratmadığı görülmektedir. Nitekim "evde yaşayan kişi sayısı" ve "evdeki çalışma alanları" ile ilgili bulgular da bunu desteklemektedir.

***- Evde Yaşayan kişi sayısı***

Pandemi döneminde zorunlu olarak evden çalışmaya başlamış kişilerin iş -yaşam dengesini sağlaması bakımından yaşanılan evin büyüklüğü ile hanehalkı sayısının orantılı olması çok önemlidir.

Araştırmaya katılan 361 kişinin sadece %11'i tek başına yaşamaktadır. Bununla birlikte %7'si "beş ve daha fazla" kişinin bulunduğu kalabalık evlerde yaşamaktadır. Katılımcıların %27'si iki kişinin; %30'u üç kişinin; %25'i ise dört kişinin aynı evde yaşadığını belirtmişlerdir.




**Katılımcıların yarıdan fazlasının (%62) evinde yaşayan kişi sayısı üçten fazladır.**

Ev büyüklüğüne göre evde yaşayan kişi sayısının dağılımı incelendiğinde iki odalı evde (2+1) oturan 140 kişinin yaklaşık yarısında (%48,6) üç ve daha fazla kişi yaşamaktadır. Ancak iki odalı bir evde oturanların yaklaşık %20'sinde dörtten fazla kişinin yaşadığı görülmektedir. Evin kalabalık olması evden çalışmada iş yaşam dengesi kurmayı zorlaştıran sebeplerden biridir. Benzer şekilde üç odalı evde (3+1) oturan 160 kişinin yaklaşık %40'ında dört ve daha fazla kişi yaşamaktadır.

**Tablo 2: Ev Büyüklüğüne Göre Evde Yaşayan Kişi Sayısı Dağılımı (%)**

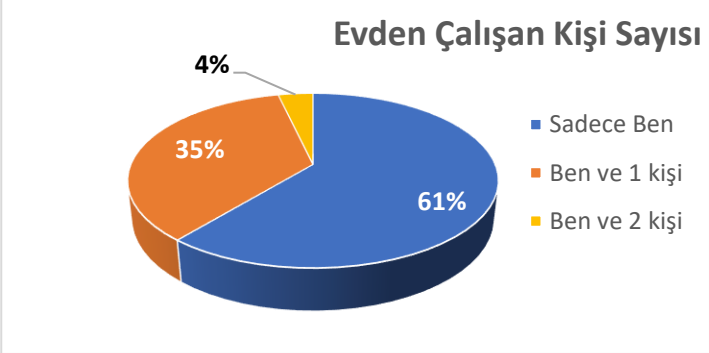
| Evin Büyüklüğü | Evde Yaşayan Kişi Sayısı | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 kişi | 2 kişi | 3 kişi | 4 kişi | 5 kişi | 6 kişi + | Toplam |
| 1+1 17 kişi | 82,4 | 5,9 | 5,9 | 5,9 | ,0 | ,0 | 100,0 |
| 2+1 140 kişi | 13,6 | 37,9 | 27,9 | 17,9 | 1,4 | 1,4 | 100,0 |
| 3+1 160 kişi | 3,1 | 21,3 | 36,3 | 30,0 | 6,9 | 2,5 | 100,0 |
| 4+1 ve üzeri 44 kişi | 2,3 | 22,7 | 25,0 | 40,9 | 9,1 | ,0 | 100,0 |
| Toplam | 10,8 | 27,1 | 30,2 | 25,5 | 4,7 | 1,7 | 100,0 |

**2 + 1 büyüklüğünde bir evde 4 ve daha fazla kişinin yaşaması evin kalabalık olması anlamına gelmektedir. Dolayısıyla iki odalı evde oturanların yaklaşık %20'si evden çalışmada iş yaşam dengesi kurmakta zorlanmıştır diyebiliriz.**

### *- Evde Uzaktan Çalışan kişi sayısı*

Pandemi döneminde "evden çalışmaya" geçiş aniden ve hızlıca olduğundan çalışanlar her zaman oturdukları evlerinde çalışmaya başlamışlardır. Kriz ortamında doğal olarak ev ortamının uygunluğu, kişiye özel çalışma odasının varlığı veya evin kalabalık olması gibi etkenlerin evden çalışma ile uyumlu olup olmadığı dikkate alınmamıştır. Bu sebeple araştırmamızda aynı evde kaç kişinin "evden çalışmaya geçtiği" sorulmuştur.

Bulgulara göre katılımcıların çoğunluğunun (%61) evinde evden çalışan sadece bir kişi bulunmaktadır. Diğer yandan evden çalışan iki kişinin bulunduğu evler de azımsanmayacak derecede fazladır. Araştırmaya katılan 361 kişiden 140 kişinin (%39) evinde evden çalışan birden fazla kişi bulunmaktadır.



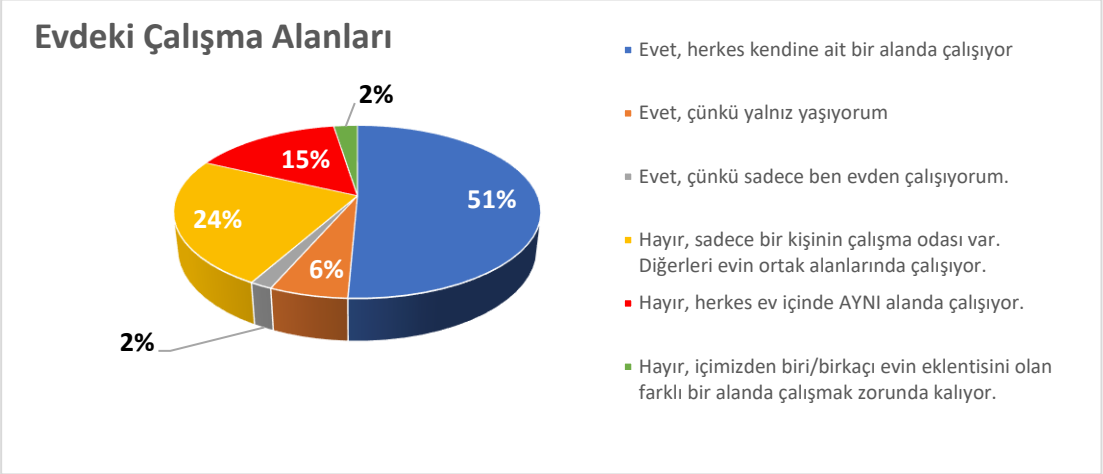

**Katılımcıların üçte birinden fazlasının (%35) evinde "evden çalışan" 2 kişi bulunmaktadır.**

Evin büyüklüğüne göre evde uzaktan çalışan kişi sayısı dağılımı dikkate alındığında evdeki oda sayısı ile uzaktan çalışan kişi sayısının dengeli olduğu; iki odalı (2+1) evde oturan 140 kişiden sadece 5 kişinin evinde üç ve daha fazla evden çalışan olduğu tespit edilmiştir.

Elbette evin yeterli büyüklükte olması ve evden çalışan herkese yetecek miktarda çalışma alanının bulunması durumunda zorunlu olarak evden çalışanların sayısının ne olduğunun pek bir önemi kalmamaktadır. Bu sebeple araştırmaya katılanlara "evdeki çalışma alanları" ile ilgili de bir soru sorulmuştur.

### *- Evdeki çalışma alanları*

Pandemi döneminde sadece çalışanlar değil öğrenciler de evden çalışmak zorunda kalmıştır. Öğrenciler eğitimlerini uzaktan eğitim alarak devam ettirirken ebeveynlerin biri ya da ikisi birden evden çalışmak zorunda kalmıştır. Bu sebeple araştırmada katılımcılara "Evde uzaktan çalışan/ uzaktan eğitim alan herkesin kendine ait bir çalışma alanı var mı?" diye sorulmuştur.




Araştırmaya katılan 361 kişinin yarıdan fazlasının (%59) evinde herkes kendine ait bir alanda çalışmaktadır. Kendine ait bir alanda evden çalışabildiğini söyleyen 210 kişiden 21 kişi, bunun sebebinin "tek başına yaşamak" olduğunu; 6 kişi ise evden sadece kendisinin çalıştığını belirtmiştir.

Geriye kalan %41 için durum bu kadar iç açıcı değildir. Araştırmaya katılanların yaklaşık dörtte biri (%24) evden çalışan sadece bir kişinin kendine ait çalışma odası olduğunu uzaktan eğitim alan veya evden çalışan diğerlerinin salon, mutfak gibi evin ortak alanlarında çalıştığını; 9 kişi (%2) içlerinden biri/birkaçının evin eklentisini olan farklı bir alanda (şahsi bahçe, balkon, teras) çalışmak zorunda kaldığını; 56 kişi (%15) ise herkesin aynı alanda çalıştığını belirtmiştir.

***- Küçük yaştaki çocukla ilgili sorumluluklar***

Bakıma ve ilgiye muhtaç küçük yaşta çocuk/çocuklara sahip olmak normal bir dönemde bile çalışanların iş-yaşam dengesi kurmasını zorlaştıran bir etkendir. İçinde bulunduğumuz pandemi döneminde küçük çocuk/çocuklar ile ilgili tüm sorumlulukların, pandemi tedbirleri de (genel sokağa çıkma yasağı, sosyal mesafe zorunluluğu, 65+ yaş grubuna getirilen yasak ve kısıtlamalar, kreş/yuva/anaokullarında eğitime ara verilmesi, vb….) dikkate alındığında, ev dışından herhangi bir yardım almadan ebeveynler tarafından yerine getirilmesi gerekmiştir.

**Katılımcıların % 38'i çocuk bakımı ile ilgili sorumlulukları *"tek başına"* üstlenmişlerdir.**



Araştırmaya katılan 361 kişiden 117 kişinin anaokulu, yuva, kreş veya ilkokul çağında çocuğu/çocukları olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %44'ü evde yaşayan diğer bireylerden yardım alarak, dönüşümlü olarak çocuklarla ilgilendiklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların sadece %18'i (20 kişi) çocuk bakımı ile ilgili ebeveynlerin dışında bir kişiden yardım aldıklarını belirtmişlerdir ki, bu yardım çoğunlukla dışarıdan eve gelen bakıcı veya büyükanne gibi yakın bir akraba olmuştur.




Katılımcıların %38'i (45 kişi) ise, küçük çocuğunun/çocuklarının sorumluluğunu "tek başına" üstlenmiştir. Küçük çocuğunun sorumluluğunu üstlenenlerin büyük bir çoğunluğu çalışırken çocuğunu da yanına alarak bir yandan işini yapmış bir yandan da çocuğuyla ilgilenmiştir. Geriye kalan 14 kişi ise, çalışırken çocuğunun oynaması için çeşitli aktiviteler (online dadı, TV programları, kitap, oyuncak, ödev vb….) düzenlediğini belirtmiştir.

### 3.3. Zorunlu Olarak Evden Çalışmanın Özel Yaşama Etkisi



Evden çalışmanın bireyin yaşamında neden olabileceği olumlu ve olumsuz etkiler değerlendirildiğinde; beklenen olumsuz etkilerin bir kısmının gerçekleşmediği görülmektedir. Nitekim katılımcıların büyük bölümü özellikle evde yoğun çalışmaktan kaynaklı olarak ev işlerinin aksaması, aile yaşantısına daha az vakit ayırabilme ve aile bireylerine karşı daha hoşgörüsüz olma gibi olumsuzluklarla karşılaşmamışlardır. Ancak belirtmek gerekir ki, "mesai saati kavramı ortadan kalktığı için özel ve aile hayatıma daha az zaman ayırmak zorunda kaldım" diyenlerin oranı da (%42) azımsanmayacak kadar yüksektir. Buna karşın birtakım olumsuzluklarla ise, yaygın bir şekilde karşılaşmışlardır. Katılımcıların yarıdan fazlası, iş arkadaşları ile sosyalleşememeden kaynaklı moral bozukluğu, evdeki ailevi sorumluluklarının artması, kilo alma, uyku ve beslenme düzeninin bozulması gibi olumsuzluklar yaşadıklarını belirtmişlerdir.

### Tablo 3: Zorunlu olarak "evden çalışmak" Özel ve Aile Yaşamınızı nasıl etkiledi? (%)

| | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum |
|---|---|---|---|
| Gün boyu "online" toplantılar ve telefon trafiği yüzünden sağlığım bozuldu. | 29,6 | 16,6 | 53,7 |
| Gün boyu sürekli bilgisayar ve telefon başında olduğumdan evi paylaştığım kişilerle iletişimim/ilişkim bozuldu. | 32,1 | 14,1 | 53,7 |
| Evdeki işlerim ve sorumluluklarım aksadı. | 35,2 | 12,5 | 52,4 |
| İş arkadaşlarımla sosyalleşmemek moralimi bozdu. | 56,0 | 11,1 | 33,0 |
| Mesai saati kavramı ortadan kalktığı için özel ve aile hayatıma daha az zaman ayırmak zorunda kaldım. | 42,1 | 12,5 | 45,4 |
| Evden çalışma sebebiyle evdeki ailevi sorumluluklarım arttı. | 51,8 | 13,9 | 34,3 |
| Kilo almama sebep oldu. | 54,0 | 9,7 | 36,3 |
| Çok fazla şeyi aynı anda yapmaya çalıştığım için uyku, düzenli beslenme ve hareket etme ihtiyaçlarıma zamanım kalmadı. | 52,4 | 9,7 | 38,0 |
| Beni aileme karşı hoşgörüsüz yaptı. | 23,8 | 18,3 | 57,9 |
| "Aile bağlarımın" güçlenmesini sağladı. | 41,0 | 26,9 | 32,1 |
| Özel yaşamıma daha fazla zaman ayırabildim. | 33,8 | 18,0 | 48,2 |
| Aile bireyleriyle daha fazla ve daha kaliteli zaman geçirmemi sağladı. | 39,6 | 20,2 | 40,2 |
| Evde yemek daha sağlıklı beslenmemi sağladı. | 57,9 | 15,2 | 26,9 |
| Yemek yardımını (ticket/para) almaya devam ettiğim ve evde yemek yediğim için tasarruf yapabildim. | 38,5 | 13,0 | 48,5 |
| Zaten sürekli bilgisayar ve telefon başında olduğumdan arkadaşlarımla iletişim kurmam kolaylaştı. | 28,8 | 26,6 | 44,6 |
| Uyku/beslenme/egzersiz gibi ihtiyaçlarımı kolaylıkla sağlamama yaradı. | 34,9 | 17,2 | 47,9 |
| Trafikte zaman kaybetmediğim için güne zinde başlamamı sağladı. | 64,3 | 9,1 | 26,6 |
| Normalde trafikte harcadığım süreyi kendime ve aileme ayırabilirdim. | 60,4 | 13,6 | 26,0 |

Diğer taraftan, normal bir çalışma düzeninde, evden çalışmanın bireyin gündelik yaşamı üzerinde olumlu etkileri de bulunmaktadır. Varsayılan bu olumlu etkilerin de yarısı gerçekleşirken, yarısının gerçekleşmediği görülmüştür. Bunun sebebi büyük bir olasılıkla pandemi sebebiyle aniden zorunlu olarak evden çalışmaya geçilmesi ile birlikte bireyin bu yeni çalışma düzenine uyum sağlamasının zaman almasıdır. Söz konusu olumlu etkilerden "işyerine ulaşımın", işyerinde çalışma durumunda ciddi bir problem olduğu gelen cevaplardan net bir şekilde görülmektedir. Nitekim katılımcıların %60'ından fazlası trafikte zaman kaybetmedikleri için daha zinde olduklarını ve pandemi öncesinde trafikte geçirdikleri bu süreyi kendilerine veya ailelerine ayırabildiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca bu süreçte, aile bağlarının güçlendiğini ve evde daha sağlıklı beslenebildiklerini de belirtmişlerdir.

*Pandemi döneminde evden çalışmanın bazı olumlu etkileri olacağı varsayımından yola çıkılarak "işyerine ulaşımın gerekmemesi", "trafiğe çıkmama" gerçekten de çalışanlar açısından olumlu sonuçlar doğurmuştur. Nitekim katılımcıların* ***%60'ından fazlası*** *trafikte zaman kaybetmedikleri için daha* ***zinde*** *olduklarını, işe* ***motive*** *başladıklarını ve işyerine giderken trafikte geçirdikleri bu süreyi* ***kendilerine veya ailelerine ayırabildiklerini*** *belirtmişlerdir.*



Fakat normal bir dönemde evden çalışmada gerçekleşmesi beklenen; özel hayata daha fazla zaman ayırma, giderlerden tasarruf yapabilme, kişisel ihtiyaçlarını (uyku, beslenme , egzersiz, arkadaşlarla iletişim) kolaylıkla sağlama gibi olumlu etkiler pandemi döneminde evden çalışmada ortaya çıkmamıştır. Sonuç olarak en yüksek oranlı olumlu etkiler sağlıklı beslenme ve ulaşımla ilgiliyken, olumsuz etkilerin kişisel ihtiyaçlara (uyku, düzenli beslenme, hareket etme ve arkadaşlarla iletişim gibi) zaman kalmaması, sosyalleşme imkanlarının sınırlanması ve kilo alma olduğu görülmektedir.

**Normal bir dönemde evden çalışma ile gerçekleşmesi beklenen; özel hayata daha fazla zaman ayırma, harcamalardan tasarruf yapabilme ile kişisel ihtiyaçlarını kolaylıkla sağlama gibi olumlu etkiler pandemi döneminde evden çalışmada ortaya çıkmamıştır.**

### *- "Cinsiyete" ve "Medeni Duruma" Göre Dağılım*

Evden çalışmanın özel ve aile yaşamına etkileri dağılımının "cinsiyete" ve "medeni duruma" göre analizi yapıldığında, kadın ve erkekler arasında ya da evli ve bekarlar arasında belirgin bir deneyim farklılığı göze çarpmamıştır. Örneğin; evden çalışma sebebiyle kilo aldığını belirten katılımcıların cinsiyet ve medeni durum dağılımı birbirine çok yakın çıkmıştır. Bu sebeple aşağıda sadece en belirgin olan farklılıklar incelenmiştir.

Kadınların %46'sı, ***"mesai saati kavramı ortadan kalktığı için özel ve aile hayatına daha az zaman ayırmak zorunda kalmışken";*** erkeklerin yaklaşık %49'u bu durumla karşılaşmamıştır. Bu sonuç kadınların, toplumsal cinsiyet rolleri gereği, ev ve aile ile ilgili sorumluluklarının erkeklerden daha fazla olması, erkeklerin kadınlara nazaran daha çok "iş odaklı" olmaları ile açıklanabilir. Ayrıca kadınların yarıya yakını (%48) bu sürecin **"aile bağlarının güçlenmesine"** etki ettiğini belirtirken, erkeklerde bu etkinin daha düşük bir düzeyde (%35) kaldığı görülmektedir. Benzer şekilde evlilerin yarıya yakını (%46) bu sürecin ***"aile bağlarının güçlenmesine"*** etki ettiğini belirtirken, doğal olarak bekarlarda (%33) bu

etkinin daha düşük bir düzeyde kaldığı görülmektedir. Hatta yabancı bir işletmede çalışan evli bir kadın katılımcı, pandemi sebebiyle evde çalışmasının "ailesi ile yıllardır geçiremediği zamanı geçirip, çocuğuna daha çok zaman ayırabilmesine sebep olduğunu" belirtmiştir[9].



Kadınların yaklaşık %60'ı, erkeklerin ise %42'si ***"evden çalışma nedeniyle ailevi sorumluluklarının arttığını"*** belirtmişlerdir.

Evlilerin %58'si, bekarların ise yaklaşık %42'si ***"evden çalışma nedeniyle ailevi sorumluluklarının arttığını"*** belirtmişlerdir.

Kadınların ve evlilerin ailevi sorumluluklarındaki artış diğerlerine nazaran daha fazla olmuştur.

**ARAŞTIRMA BULGULARINDA, KADIN ÇALIŞANLARIN DENEYİMLERİ İLE İLGİLİ DİKKAT ÇEKİLMESİ GEREKEN HUSUSLAR;**



**- Daha çok KADINLAR, çok fazla şeyi aynı anda yapmaya çalıştıklarından uyku, düzenli beslenme ve hareket etme gibi "özel ihtiyaçlarına" zaman ayıramamışlardır (Kadınların % 57'si; Erkeklerin %46'sı).**

**-Daha çok KADINLAR, iş arkadaşlarıyla sosyalleşememenin moral bozucu olduğunu belirtmiştir (Kadınların %60'ı; Erkeklerin %52'si).**

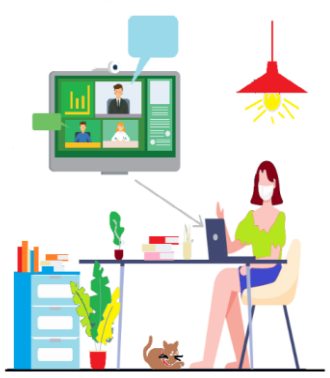
**- Daha çok KADINLAR, trafikte zaman kaybetmedikleri için güne zinde başlamış (Kadınların %66'sı; Erkeklerin %62'si) ve normalde trafikte harcadıkları bu süreyi "kendilerine ve ailelerine" ayırmışlardır (Kadınların %64'ü; Erkeklerin %56'sı).**

**-Daha çok KADINLAR, evde yemek yemenin daha sağlıklı beslenmelerini sağladığını düşünmektedirler (Kadınların %63'ı; Erkeklerin %52'si).**

[9] 27. Soru / Yanıt 204.

## 3.4. Zorunlu Olarak Evden Çalışmanın İş Yaşamına Etkisi

Evden çalışmanın bireylerin işleri ve iş yapma biçimleri üzerindeki etkileri incelendiğinde, beklenen bir takım olumlu ve olumsuz etkiler bulunmaktadır. Beklenen olumsuz etkilere maruz kalmış katılımcılar olmakla birlikte, çoğunluğu bu etkilere maruz kalmadıklarını belirtmişlerdir. Sadece "ev işleri sebebiyle mesai saatleri dışında da çalışmak zorunda kalmak", "hem iş hem ailevi sorumluluklar sebebiyle iş yükünün artması" ve "işten kaytarmadığını ispatlama zorunluluğu hissetme" sorunlarıyla karşılaşan katılımcılar, karşılaşmayanlara nazaran bir miktar daha fazladır.



### Tablo 4: Zorunlu Olarak "Evden Çalışmak" İşinizi Nasıl Etkiledi? (%)

| | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum |
|---|---|---|---|
| İşyerinde kullanmaya alıştığım teknik araç gereçler (bilgisayar, yazıcı, tarayıcı….) olmadığı için zorlandım. | 33,8 | 12,5 | 53,7 |
| **Ev işleriyle de ilgilenmek zorunda kaldığımdan işimi yetiştirebilmek için normal mesainin dışındaki saatlerde de çalışmak zorunda kaldım.** | 46,8 | 10,2 | 42,9 |
| Evdeki gürültü seviyesi vs...fazla olduğundan çoğunlukla işime odaklanmakta zorlandım. | 32,7 | 14,4 | 52,9 |
| Evi paylaştığım aile bireyleriyle de ilgilenmek zorunda olduğumdan dikkatim dağıldı ve işimi yetiştiremediğim oldu. | 29,6 | 13 | 57,3 |
| **İş/çalışma disiplini sağlamakta zorlandım.** | 33,8 | 16,1 | 50,1 |
| **Hem iş hem ailevi sorumluluklarım sebebiyle iş yüküm arttı ve daha çok çalışmak zorunda kaldım.** | 44,6 | 13,6 | 41,8 |
| **Sürekli çalıştığımı ve işten kaytarmadığımı ispatlama zorunluluğu hissettim.** | 46,3 | 13,3 | 40,4 |
| **Islak imza gereken durumlarda kurye/kargo gibi süreçlerin yarattığı sıkıntıları yaşadım** | 41,8 | 10,5 | 47,6 |
| IT (bilişim teknolojileri) ile ilgili sorun çıktığında kendi başıma çözmekte zorlandım. | 30,5 | 17,7 | 51,8 |
| Evdeki internet altyapısı yeterli gelmediğinden işlerimi yapmakta/yetiştirmekte zorlandım. | 25,8 | 9,7 | 64,5 |
| Anlık karar ve aksiyon gereken konularda paydaşlara/**ekip** çalışanlarına gerekli hızda erişememenin yarattığı zorlukları yaşadım. | 36,3 | 14,7 | 49 |
| **Ekip** yönetiminde bazı sorunlar yaşadım. | 31,3 | 16,9 | 51,8 |
| Bir arada çalışmıyor olmaktan kaynaklanan "telefon ve online toplantı trafiğinin" çokluğu işimi yapmamı zorlaştırdı. | 39,9 | 17,5 | 42,7 |
| **Evdeki internet bağlantısının (WiFi) hızı ve kapasitesi yüzünden bazı sorunlar yaşadım** | 40,7 | 12,5 | 46,8 |
| **Trafikte zaman kaybetmediğim için işe daha zinde ve motive başlamama sebep oldu.** | 63,2 | 11,1 | 25,8 |
| **Çalışma zamanımı kendim belirlediğim için daha az çalışıp daha çok iş bitirebildim** | 37,1 | 17,2 | 45,7 |

Zorunlu olarak evden çalışmaya geçildiğinde işin sürekliliğinin sağlanabilmesi için iş ortamındaki bazı imkanların dışarıdan hizmet olarak alınması gerekmiş ve bu hizmetlerdeki aksamalar evden çalışanın bazı sorunlar yaşamasına sebep olmuştur. Her ne kadar araştırma bulgularına göre katılımcıların büyük çoğunluğu bu tür sorunlar yaşamadığını belirtse de yaşayanların oranı azımsanmayacak kadar çoktur. Şöyle ki; araştırmaya katılan 361 kişinin %42'si "ıslak imza gereken durumlarda kurye/kargo gibi süreçlerin aksamasından kaynaklanan sıkıntılar, gecikmeler yaşamıştır". Benzer şekilde %41'i "evdeki internet bağlantısının (WiFi) hızı ve kapasitesi yüzünden bazı sorunlar yaşamıştır."

Araştırma bulgularına göre çalışanların işini "olumsuz" etkilemesi muhtemel bazı durumlar sevindirici bir şekilde gerçekleşmemiştir. Şöyle ki, zorunlu olarak aniden evden çalışmaya geçildiğinde, hazırlıksız yakalanan çalışanların "iş/çalışma disiplini sağlamakta zorlanacakları" varsayımı, "kararsız" kalanların oranının (%16) yüksek olması sebebiyle "kısmen" doğrulanmıştır. Çünkü katılımcıların yarısı zorlanmadıklarını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte **iş disiplini sağlamakta zorlananların oranı da azımsanmayacak derecede yüksektir (% 34).**

Olumlu etkilerde ise, yine ulaşım/trafik sorunun ortadan kalkmasıyla katılımcıların işlerine daha zinde ve motive başlayanların oranının çok yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Diğer olumlu etkiler ise, çok fazla gözlemlenmemiştir.

**Katılımcıların sadece % 37'si iş özerkliğine bağlı verimlilik artışı elde etmiştir.**

**Katılımcıların % 46'sı, Kadınların %53'ü ve Bekarların % 49'u ise buna KATILMAMAKTADIR.**

**Demek ki, beklenen olumlu etki gerçekleşmemiş ve katılımcıların çoğunluğu iş özerkliğine bağlı bir verimlilik artışı yaşamamıştır.**

Araştırmadan beklenen olumlu etkilerden biri de iş özerkliğine bağlı verimlilik artışı idi. Ancak katılımcıların yarıya yakını (%46) çalışma zamanını kendi belirlediği için daha az çalışıp daha çok iş bitirdiğini kabul etmemiştir. Katılımcıların sadece %37'si, iş özerkliğine bağlı olarak verimlilik artışı yaşamıştır. Dolayısıyla söz konusu çoğunluk evden çalışmada iş-yaşam dengesinin sağlanmasına katkı sağlayan "iş özerkliğine" muhtemelen sahip olmadığından yani "çalışma zamanını kendi belirleyemediğinden" verimlilik artışı da söz konusu olmamıştır. Çünkü araştırma bulgularına göre pandemi döneminde katılımcıların yarısının mesai saatleri çalışan "aleyhine" değişmiş yani pandemi döneminde günlük çalışma saatleri artmıştır. Hatta araştırmaya katılanların %14'ü yasal ara dinlenme süresi kullanmadıklarını ve çalışmaya devam ettiklerini; %37'i ise, normal çalışmada kullandıkları yasal ara dinlenme süresinden "daha az" kullandıklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla çalışmaya başlama/bitirme saatini iş dışı yaşama uygun olarak belirlemek, yemek ve ara dinlenme zamanını belirlemek ve bu hakları kullanmak, çalışılacak mekânını belirlemek,

belirlenen mesai süresi dışında işle ilgili herhangi bir taleple karşı karşıya kalmamak/ bu konuda inisiyatif sahibi olmak ve son olarak çalışma takvimini belirleyebilmek olarak tanımladığımız iş özerkliğinin pandemide zorunlu olarak evden yapılan çalışmada kısmen bulunmadığını ve bunun da iş yaşam dengesini olumsuz etkilediğini söylemek doğru olacaktır.

Diğer taraftan büyük ölçekli, yabancı bir finans kuruluşunda çalışan erkek bir katılımcının belirttiği üzere örneğin bu işletmede *"evden veya ofisten çalışma zorunluluğu getirilmemiş; isteyen evden isteyen ofisten çalışmıştır*[10]*."* Hatta esnek çalışma saatlerine geçiş yapılarak çalışanların gün içerisinde yasal mesai saati aşılmamak koşuluyla istedikleri saat aralığında çalışması sağlanmıştır. Dolayısıyla bu işletme örneğinde olduğu gibi zorunlu olarak evden çalışanlara "iş özerkliği" tanıyan işletmelerde yok değildir. Ancak yine katılımcının belirttiği üzere *"esnek sürelerle çalışma uygulamasında sistem onayı 1. Derece yöneticiye bırakıldığından yönetici çalışan arasındaki uyumsuzluk olabilmektedir"* diğer bir ifadeyle bu hakkın kullanımında bazı olumsuzluklar da yaşanmıştır.

### *- "Cinsiyete" ve "Medeni Duruma" Göre Dağılım*

Evden çalışmanın iş yaşamına etkilerinin ***"cinsiyete"*** göre dağılımına bakıldığında işe ilişkin olumsuz etkilerle erkekler hemen hiç karşılaşmazken; kadınlar, ev içi sorumlulukları ile birleşen, evde ailenin izole olmasıyla evde sürekli kalan insan sayısının artması nedeniyle "çoğalan sorumlulukları nedeniyle iş yüklerinin arttığını" ve "normal mesai saatlerinin dışında da çalışmak zorunda kaldıklarını" belirtmişlerdir. Kadınların yarıdan fazlasının bu etkilere maruz kaldığı tablodan da görülebilmektedir. **Ayrıca elde edilen bulgulara göre kadınlar, erkeklere nazaran, çok daha yüksek oranda "işten kaytarmadığını ispatlamak zorunda" kalmışlardır.**

İş zamanını planlama konusunda kadınlar eve ilişkin sorumluluklarından kaynaklı olarak erkeklere nazaran daha dezavantajlı konumdadır. Bu durum anket sonuçlarından da görülebilmektedir. Kadınların yarısından fazlasının "çalışma zamanımı kendim belirlediğim için daha az çalışıp daha çok iş bitirebildim" önermesine katılmadıkları görülmüştür, erkeklerde ise bu oran %37'de kalmıştır.

Beklenen olumsuz etkilerden "iş/çalışma disiplini sağlamakta zorlanacakları" varsayımının katılımcıların yarısı tarafından kabul edilmediği yukarıda ifade edilmişti. Bu varsayım hem kadın hem erkek çalışanlar açısından değerlendirildiğinde "iş disiplini sağlamakta zorlandıklarını" belirtenlerin oranı kadınlarda %37; erkeklerde %30 olarak gerçekleşmiştir. Burada dikkat **çekici olan farklılık kadınların, erkeklere nazaran, iş disiplini sağlamada daha fazla zorlanmalarıdır.** Bunun en temel nedeni toplumumuzda ev ve aile ilgili sorumlulukların kadının sorumluluğunda olarak görülmesidir.

Evden çalışmanın iş yaşamına etkilerinin ***"medeni duruma"*** göre dağılımına bakıldığında birkaç durum dışında ortaya çıkan etkilerde, cinsiyete bağlı dağılımla, benzer bir yapı gözlemlenmektedir. Farklılık ise, etkilere maruz kalma düzeylerinde ortaya çıkmaktadır. Örneğin; "Evdeki gürültü seviyesi vs...fazla olduğundan çoğunlukla işime odaklanmakta zorlandım" önermesine her iki grup da çoğunlukla katılmadığını belirtmiş, ancak katılmayanların oranı bekarlarda yaklaşık % 59 iken, evlilerde % 49 olarak

[10] 27. Soru / Yanıt 183

gerçekleşmiştir. Ortaya çıkan bu farklılığın, bekarların bir kısmının yalnız yaşamalarından, aileleriyle yaşayanların ise evlerinde çocuk olmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Ortaya çıkan diğer farklılıklar, ev işlerinden kaynaklı sorumluluklara ilişkin etkilerde gözlemlenmektedir. Evliler, ailevi sorumluluklarından ötürü aşırı iş yükü ile karşı karşıya kaldıkları ve mesai saatlerinde uzama ve daha fazla çalışma yaptıklarını belirtirken, bekarlar bu etkilere maruz kalmadıklarını belirtmişlerdir. Bir diğer farklılık ise, "internet hızı ve kapasitesinden kaynaklı" yaşanan sorunlardır. Evlilerin yarısı bu sorunla karşılaşmazken, bekarların yarısı karşılaştığını belirtmiştir. Aslında bu durum, evlilerde eşlerin de ikinci bir kişi olarak evden çalışması ve bazı hanelerde çocukların da uzaktan eğitim aldıkları düşünüldüğünde beklenmeyen bir sonuçtur.

#### *- "Çocuk Sahibi Olma Durumuna" Göre Dağılım*

Cinsiyet ve medeni durumun yanı sıra, çocuk sahibi olup olmama da beyaz yakalıların evden çalışma pratiklerini ve iş hayatına etkilerini farklılaştırmaktadır. Nitekim eve ilişkin yükümlülükler, çocukla ilgili sorumluluklarla birleştiğinde çalışanlar açısından daha ağır bir tablo ortaya çıkmaktadır. **Çocuk sahibi olmayanların yarıya yakını bu yükümlülüklerden ötürü normal mesai saatleri dışında çalışmak zorunda kalmadıklarını belirtirken, çocuk sahibi olanların yarıdan fazlası bu sorunla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir**. Benzer bir sonuç, "ailevi sorumluluklar dolayısıyla artan iş yükleri" hususunda da göze çarpmaktadır. Hatta **"bu sorumluluklarından ötürü dikkatlerinin dağıldığı ve işlerini yetiştirememe durumuyla" çocuklu olanlar (%39**), çocuk sahibi olmayanlara (%20,5) nazaran neredeyse iki kat daha fazla karşılaşmıştır.

Diğer taraftan çocuk sahibi olmayanların %63'ü evdeki gürültü seviyesi yüksek olduğundan işine odaklanmakta zorlanmadığını belirtirken, **çocuk sahibi olanların yaklaşık %43'ü "evdeki gürültü seviyesinin fazlalığı nedeniyle işine odaklanmakta zorlanmıştır."** Bakıma muhtaç çocuğu olanlar ile olmayanlar açısından benzer bir durum ortaya çıkmıştır. Bakıma muhtaç çocuğu olmayanların yarıdan fazlası (%55) bu sebeple işine odaklanmakta zorlanmadığını belirtirken; **bakıma muhtaç çocuğu olanların yarıdan fazlası (%54) zorlandığını belirtmiştir**

### 3.5. Pandemide Evden Çalışmak ve İş – Yaşam Dengesi

Araştırmanın bu bölümünde pandemi döneminde mecburen evden çalışanlara bu çalışma biçiminden memnun olup olmadıkları, pandemiden sonra da evden çalışmak isteyip istemedikleri, iş özerkliğine sahip olup olmadıkları, iş ve iş dışı yaşam arasında bir denge kurup kuramadıkları sorulmuştur. Bunlara ek olarak katılımcılardan iş performansları, motivasyonları ve verimliklerini de değerlendirmeleri istenmiştir.

Tablo 5: Evden Çalışmak ve İş-Yaşam Dengesi (%)

| | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum |
|---|---|---|---|
| Bu süreçte evden çalıştığım için çok memnunum. | 62,6 | 18,6 | 18,8 |
| Pandemiden sonra da evden çalışmayı tercih edebilirim. | 52,4 | 21 | 26,6 |
| Evden çalışma bana göre değilmiş. | **22,7** | 19,7 | 57,6 |
| İş arkadaşlarımla sosyalleşmemek motivasyonumu olumsuz etkiledi. | 45,7 | 15 | 39,3 |
| Çalışma arkadaşlarımı ve çalışma ortamımı özledim. | 57,9 | 20,5 | 21,6 |
| İşimin ve işyerimin benim için ne kadar değerli olduğunu anladım. | 53,2 | 20,2 | 26,6 |
| Evden çalışma motivasyonumu olumlu etkiledi. | 44 | 31,0 | 24,9 |
| Evden çalışma iş performansımı olumlu etkiledi | 43,5 | 31,6 | 24,9 |
| Evden çalışarak iş arkadaşlarımla sosyalleşmemek daha verimli çalışmamı sağladı. | 19,4 | 25,5 | 55,1 |
| Evden çalışmada gün boyunca özel hayatımın ve işimin nasıl düzenleneceği benim kontrolüm altındadır. | 51,8 | 18,8 | 29,4 |
| İşim ile aile yaşamım arasında bir denge kurabildim. | 44 | 26,9 | 29,1 |
| İşim ile kişisel yaşamım arasında bir denge kurabildim. | 44 | 26,9 | 29,1 |
| Evden çalışma sebebiyle (iş ve özel yaşamda) artan iş yüküm nedeniyle kendimi yorgun ve tükenmiş hissediyorum. | 34,9 | 17,7 | 47,4 |

Katılımcıların yaklaşık %63'ü pandemi sürecinde evden çalıştıkları için çok memnun olduklarını belirtmişlerdir. Kararsız kalan veya buna katılmayanların oranı ise, birbirine yakındır. Bu sonucun kısmen çalışanların pandemi koşullarında izole olma imkanına kavuşmuş olmalarından kaynaklandığı; büyük ölçüde ise evden çalışmanın avantajlarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Çünkü bu süreçte evden çalışmayı deneyimlemiş olan beyaz yakalıların yarıdan fazlası (%52) pandemi sonrasında da evden çalışma biçimini tercih edebileceklerini belirtmişlerdir. Sadece yaklaşık %27'si pandemi sonrasında evden çalışmayı tercih etmeyeceğini ve yaklaşık %23'ü ise evden çalışmanın kendilerine uygun bir çalışma biçimi olmadığını ifade etmiştir.

**Kendine vakit ayırmaya başlayan, çalışma gününü kendi planlayan, çalışırken mekân ve zaman baskısından daha az mustarip olan, yollarda ve trafikte helak olmaktan bıkmış çalışanların hemen ofislere dönmeye de pek niyetli olmadığını görüyoruz.**

**Katılımcıların**
**-%63'ü pandemi sürecinde evden çalıştığı için MEMNUNDUR.**
**-%52'si pandemiden sonra da evden çalışmayı düşünmektedir.**

Katılımcıların evden çalıştıkları süreçte en fazla iş arkadaşları ve çalışma ortamlarını özledikleri, dolayısıyla işin yürütümünden çok, ağırlıklı olarak sosyalleşmeye ilişkin kısıtların kendileri için olumsuzluk yarattığı tespit edilmiştir. Nitekim katılımcıların yaklaşık %58'i iş arkadaşları ve çalışma ortamını özlediklerini belirtirken, yaklaşık %53'ü işyerinin kendileri için ne kadar önemli olduğunu anladıklarını belirtmiştir. Hatta katılımcıların neredeyse yarısının (%46) motivasyonu iş arkadaşları ile sosyalleşmemek nedeniyle olumsuz etkilenmiştir. Bununla birlikte katılımcıların önemli bir kısmı, evden çalışmanın motivasyon (%44) ve iş performanslarını (%43,5) olumlu etkilediğini söylemektedir. Katılımcıların yarıdan fazlası (%55), evden çalışarak iş arkadaşlarıyla sosyalleşmemenin verimliliklerini arttırmadığını düşünmektedir. Sosyalleşmeyerek verimliliklerinin arttığını düşünenlerin oranı sadece %19'dur.

**Beklenenden uzun süren pandemi dönemi ve dolayısıyla zorunlu evden çalışma sonucunda**

**Katılımcıların**
**- yaklaşık %53'ü işyerinin kendileri için ne kadar önemli olduğunun farkına varmış,**
**-%46'sının motivasyonu "iş arkadaşları ile sosyalleşmemek nedeniyle" olumsuz etkilenmiştir.**

Daha önce de belirtildiği üzere iş- yaşam çatışması yaşanmasına neden olan işle ilgili nedenler arasında haftalık çalışma süresi, fazla mesai yapılan zamanın fazlalığı ve sıklığı, vardiyalı çalışmadaki düzensizlik, esnek olmayan ve dayatılan çalışma programı(takvimi) gelmektedir. Araştırma bulgularına göre katılımcıların neredeyse yarısının günlük çalışma saati artmış, ev işlerinin fazlalığı nedeniyle normal mesai saatleri dışında da çalışmak zorunda kalmış, ara dinlenme süresini ya daha az kullanmışlar ya da hiç kullanamamışlardır. Katılımcıların %51'inin günlük çalışma saatleri artmış, %47'si ev işleriyle de ilgilenmek zorunda kaldığından işini yetiştirebilmek için normal mesainin dışındaki saatlerde çalışmak zorunda kalmış; %45'inin hem iş hem ailevi sorumluluklar sebebiyle iş yükü artmış ve normalden daha çok çalışmak zorunda kalmış, %14'ü yasal ara dinlenme süresi kullanmayarak çalışmaya devam etmiş; %37'si ise, normal çalışmada kullandıkları yasal süreden "daha az" ara dinlenme süresi kullanmıştır.

Bu bulgulara göre katılımcıların en azından yaklaşık yarısının iş-yaşam çatışması yaşadığı sonucuna varılması gerekirken "gün boyunca özel hayatın ve işin nasıl düzenleneceği çalışanın kendi kontrolü altında" olduğunu belirtenlerin oranı yaklaşık %52'dir. İş özerkliği olup olmadığı konusunda "kararsız" kalanların oranının %18.8 gibi

oldukça yüksek olması açıkçası bu durumun analiz edilmesini güçleştirmektedir. Neyse ki, katılımcıların %29'u net olarak özel hayatın ve işin nasıl düzenleneceğinin kendi kontrolünde olmadığını belirtmişlerdir. Hatta yabancı bir otomotiv firmasında orta kademe yönetici pozisyonunda çalışan bir kadın katılımcı "pandemide zorunlu olarak evden çalışanlara esnek mesai saatleri uygulamasının getirilerek çalışma saatlerinin ayarlanmasının çalışana bırakılmasının gerektiğini" belirtmiştir[11].

**Katılımcıların yaklaşık üçte birine göre İŞ ÖZERKLİĞİ YOKTUR.**

**AMA BUNA RAĞMEN SEVİNDİRİCİ OLAN !...**

**Katılımcıların yarıya yakının iş-yaşam dengesini kurabilmeleri (%44) ve evden çalışmada artan iş yükü nedeniyle yorgun ve tükenmiş hissetmiyor olmalarıdır (%43).**

Araştırma bulgularıyla ilgili bir diğer öne çıkan husus varsayımlar arasında yer alan zorunlu olarak evden çalışmanın kişinin sağlığına yapacağı olumsuz etkinin gerçekleşmemesidir. Nitekim katılımcıların sadece %35'i evden çalışma sebebiyle (iş ve özel yaşamda) artan iş yükü nedeniyle kendini yorgun ve tükenmiş hissetmekte olup, diğerleri ya kararsız kalmış ya da katılmamışlardır.

Araştırmadan elde edilen bulguların belki de en önemlisi pandemi döneminde zorunlu olarak aniden evden çalışmaya başlayan katılımcıların % 44'ünün iş-yaşam dengesini (iş - aile yaşamı ve iş – özel yaşam) kurabilmeleridir.

### *- "Cinsiyete" ve "Medeni Duruma" Göre Dağılım*

Genel eğilim olarak "cinsiyet" açısından bir farklılık bulunmazken, bazı oransal farklılıklar göze çarpmaktadır. Örneğin her iki grup da bu süreçte evden çalıştığı için memnun olurken, bu oran kadınlarda %69,8, erkeklerde ise %53,7 olarak tespit edilmiştir. Pandemi sonrasında da evden çalışmaya devam etme isteği kadınlar arasında erkeklere nazaran daha yaygın bir tercih olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca soruların neredeyse tamamında kadınların kararsız kalma durumu erkeklere göre daha düşük oranlardadır. En dikkat çekici sonuç ise, kadınlar ve erkekler arasındaki tek farklılık olan "Evden çalışma sebebiyle (iş ve özel yaşamda) artan iş yüküm nedeniyle kendimi yorgun ve tükenmiş hissediyorum." önermesinde görülmektedir. **Kadınların %45,7'si** bu sorunla yüz yüze kalırken, erkeklerin %58'i bu sorunla karşılaşmadıklarını belirtmişlerdir. Toplumsal cinsiyet

[11] 27. Soru / Yanıt 18

rolleri açısından şaşırtıcı olmayan bu sonuç kadınların pandemi sürecinde artan yüklerinin boyutunu da ortaya koymaktadır.

Genel eğilim olarak "medeni durum" açısından bir farklılık bulunmazken, yine oransal farklılıklar göze çarpmaktadır. Her iki grup da ağırlıklı olarak evden çalışmaktan ötürü mutlu olduklarını ve pandemi sonrasında da bu şekilde çalışmayı tercih edebileceklerini belirtmişlerdir. Lakin evlilerin %56,9'u evden çalıştıkları için memnun olduklarını belirtirken, bekârlarda bu oran %71,3'e çıkmaktadır. Bu durum kuşkusuz, pandemi döneminde eve ilişkin sorumlulukların artmasından kaynaklanmaktadır, bekârların eve ilişkin bu sorumlulukları evlilere nazaran daha sınırlı kalmaktadır. Pandemi dönemindeki memnuniyet üzerinde kuşkusuz bulaş riskinden korunma oldukça etkilidir. Asıl önemli olan gösterge pandemi sonrasında da evden çalışmaya devam etmek isteyip istemeyecekleridir. Nitekim bekârların %61,5'i evden çalışmaya devam etme yönünde bir tercih belirtirken, evlilerde oran %46,3'e gerilemektedir.

### *- "Çocuk Sahibi Olma Durumuna" Göre Dağılım*

İş-yaşam dengesinin sağlanmasında önemli bir etken de çocuk sahibi olup olmamaktır. Özellikle bakıma ve ilgiye muhtaç yaşta çocuk sahibi olmak ve buna bağlı sorumlulukların Türk aile yapısında tamamen kadının görevi olarak görülmesi iş-yaşam çatışmasını arttıran unsurlardır.

Çocuk sahibi olan ve olmayan katılımcılar arasında yapılan kıyaslamada bu süreçte çocuk sahibi olmayanların büyük çoğunluğunun (%71) "evden çalışmaktan memnun olduğu" görülmektedir. Çocuk sahibi olanların ise, sadece %54'dü memnun kalmıştır. Benzer şekilde çocuk sahibi olmayanların büyük bir çoğunluğu (%63,2) evden çalışmayı "pandemi sonrasında da bir çalışma biçimi olarak tercih edebileceklerini" belirtirken, çocuk sahibi olanlarda bu oran %40'da kalmakta; üçte biri ise, evden çalışmayı tercih etmeyeceklerini ifade etmektedirler. Ne cinsiyete ne de medeni duruma göre gözlemlenen farklılaşma bu kadar fazla değildir. **Dolayısıyla çocuk sahibi olmanın, evden çalışma tercihlerinde önemli bir belirleyici olduğunu söylemek mümkündür.**

Diğer taraftan yapılan bu kıyaslama neticesinde araştırma bulgularında beklenmeyen bir sonuç elde edilmiştir. Şöyle ki; çocuk sahibi olmayanların %37'si; çocuk sahibi olanların ise % 32'si "evden çalışmada (iş ve özel yaşamda) artan iş yükü nedeniyle kendini yorgun ve tükenmiş" hissediyor. Dahası çocuk sahibi olanların yarıdan fazlası "kendini yorgun ve tükenmiş **hissetmiyor".**

Araştırma bulgularında ilginç olan bakıma muhtaç çocuğu olanlar ile olmayanlar arasında yapılan kıyaslamada **bakıma muhtaç çocuğu olanların yaklaşık yarıdan fazlası (%54) iş-yaşam dengesi kurabildiğini belirtirken**; bakıma muhtaç çocuğu olmayanların sadece %43'ü iş-yaşam dengesi kurduğunu belirtmiştir. Doğal olarak "iş özerkliğine sahip olduğunu belirten" çoğunluk (%55) bakıma muhtaç çocuk sahibi olmayan çalışanlar iken iş özerkliğine sahip olduğunu belirten bakıma muhtaç çocuk sahibi katılımcıların oranı %45'dir. Ancak pandemi sürecinde evden çalışmaktan memnuniyet, iş performansı ve motivasyonu bakımından iki grup arasında değerler birbirine çok yakın olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

## ÇOCUK SAHİBİ OLMAYA DAİR İLGİNÇ BULGULAR…



- Çocuk sahibi olmanın, evden çalışma tercihlerinde önemli bir belirleyici olduğunu söylemek mümkündür.

- Bu süreçte kendini yorgun ve tükenmiş hissedenlerin çoğunluğu **ÇOCUK SAHİBİ OLMAYANLAR!...**

- Çocuk sahibi olanların yarıdan fazlası bu süreçte kendini yorgun ve tükenmiş **HİSSETMİYOR.**

-İş-yaşam dengesi sağladığını belirten çoğunluk **BAKIMA MUHTAÇ ÇOCUĞU OLANLARDIR.**

## GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Dünya genelinde pandemi olarak ilan edilen "Covid-19 salgını" ile birlikte iş piyasasından gelen ilk tepki, salgının yayılmasını önlemede büyük bir role sahip olan ve çalışanların işyerlerine gitmelerini gerektirmeyecek bir uzaktan çalışma biçimi olan "evden çalışma" yöntemine işin ve işletmenin imkanları dahilinde hızlıca geçiş yapmak olmuştur.

Yapılan bir araştırmaya göre evden çalışma düzenine en uygun sektörler arasında eğitim hizmetleri, finans, banka ve sigortacılık hizmetleri, bilişim hizmetleri, mesleki uzmanlık/danışmalık (avukat, mali müşavir, yönetim/eğitim danışmanları, vb) işleri gelmektedir. (Akça ve Tepe Küçükoğlu, 2020: 77). Bu araştırmada ise, pandemiden önce evden çalışma düzenine en uzak sektör olarak görülen sağlık, ulaştırma ve depolama, yapı/inşaat, perakende ticaret ve satış, konaklama, yiyecek, içecek sektörlerinde de evden çalışmaya geçildiği tespit edilmiştir.

Mart ayından beri Türkiye'de ve Dünya'da devam etmekte olan pandemi sebebiyle her ne kadar Haziran – Kasım ayları arasında "normalleşme tedbirleri" ile birlikte bazı çalışanlar dönüşümlü olarak işyerlerine gitmek durumunda kalmış olsalar da evden çalışmaya nispeten alışan çalışanlar pandemi sona erdiğinde de evden çalışmayı tercih edebileceklerini ifade etmektedirler. Nitekim bu araştırmanın bulgularına göre katılımcıların %63'ü pandemi sürecinde evden çalıştığı için memnun olduğunu ve %52'si ise pandemiden sonra da evden çalışabileceğini belirtmiştir. Hatta Deloitte'in yaptığı bir araştırmaya göre; Türkiye'de çalışanların %72,9'u evden ya da uzaktan çalışma sisteminin salgın sonrasında daha fazla uygulanmasını istemektedirler (Deloitte, 2020).

Pandemi döneminde, beklenmeyen bir krizle karşılaşıldığından çalışanların zorunlu olarak ve aniden çalışma biçimleri değişmiş ve evden çalışmaya başlamışlardır. Buna ek olarak nispeten daha kısa sürmesi beklenen pandemi tedbirleri Mart ayından itibaren 9 aydır yürürlüktedir. Dolayısıyla bu araştırmada evden çalışmak zorunda kalan çalışanların bu süreçte iş ve iş dışı yaşamlarının nasıl etkilendiği, iş-yaşam çatışması yaşayıp yaşamadıkları, bu süreçle nasıl başa çıktıkları araştırılmak istenmiştir.

Araştırma bulgularına göre pandemi döneminde katılımcıların yarısının mesai saatleri çalışan "aleyhine" değişmiş yani pandemi döneminde günlük çalışma saatleri artmıştır. Hatta araştırmaya katılanların %14'ü **yasal ara dinlenme süresi kullanmadıklarını** ve çalışmaya devam ettiklerini; %37'i ise, normal çalışmada kullandıkları **yasal ara dinlenme süresinden "daha az" kullandıklarını** belirtmişlerdir. Dolayısıyla çalışmaya başlama/bitirme saatini iş dışı yaşama uygun olarak belirlemek, yemek ve ara dinlenme zamanını belirlemek ve bu hakları kullanmak, çalışılacak mekânını belirlemek, belirlenen mesai süresi dışında işle ilgili herhangi bir taleple karşı karşıya kalmamak/ bu konuda inisiyatif sahibi olmak ve son olarak çalışma takvimini belirleyebilmek olarak tanımladığımız iş özerkliğinin pandemide zorunlu olarak evden yapılan çalışmada kısmen bulunmadığını ve bunun da iş yaşam dengesini olumsuz etkilediğini söylemek doğru olacaktır.

Araştırma bulgularına göre zorunlu olarak evden çalışmanın özel yaşama etkisi bakımından beklenen olumlu etkilerden sadece **"aile bağlarının güçlenmesi", "sağlıklı**

**beslenme"** ve **"trafikte harcanan zamandan tasarruf etme"** gerçekleşmiştir. Katılımcıların çoğunluğu tarafından ifade edilen olumsuz etkilerin ise, **"aileye ve özel yaşama daha az zaman ayırma"**, "**kişisel ihtiyaçlara** (uyku, düzenli beslenme, hareket etme ve arkadaşlarla iletişim gibi) **zaman kalmaması"**, "**sosyalleşme imkanlarının sınırlanması"**, **"kilo alma" ve "ailevi sorumluluklarının artması"** olduğu görülmektedir.

Duygusal, sosyal ve maddi destek iş yaşam çatışması yaşanmasını azaltan önemli faktörlerden biridir. Pandeminin getirdiği/dayattığı iş ve iş dışı yaşam koşulları bakımından değerlendirildiğinde zorunlu olarak eşlerin her ikisinin de evden çalıştığı çift kariyerli/çift çalışanlı ailelerde, özellikle küçük yaşta çocuğu/çocukları olan ailelerde, 18 yaş ve altı - 65 yaş ve üzeri kişilere getirilen sokağa çıkma yasağı ile birlikte çocuk bakımı için ailenin büyüklerinden alınan çocuk bakım desteği ile temizlik, ütü ve yemek gibi ev işlerinin yapılmasında alınan destek ortadan kalkmış ve bu sorumluluklar ya sadece kadın tarafından karşılanmıştır ya da eşler aralarında anlaşarak ortaklaşa yürütmüşlerdir. Araştırma bulgularına göre bahsedilen ailevi sorumluluklarındaki artış, doğal olarak, kadınlarda ve evlilerde, diğerlerine nazaran, daha fazla olmuştur. Hatta çocuk sahibi katılımcıların büyük çoğunluğu ya evde yaşayan diğer bireylerden yardım alarak, dönüşümlü olarak çocuklarla ilgilendiklerini ya da küçük çocuğunun/çocuklarının sorumluluğunu "tek başına" üstlendiklerini ifade etmişlerdir.

Zorunlu olarak evden çalışmaya geçildiğinde işin sürekliliğinin sağlanabilmesi için iş ortamındaki bazı imkanların dışarıdan hizmet olarak alınması gerekmiş ve bu hizmetlerdeki aksamalar evden çalışanın bazı sorunlar yaşamasına sebep olmuştur. Her ne kadar araştırma bulgularına göre katılımcıların büyük çoğunluğu bu tür sorunlar yaşamadığını belirtse de yaşayanların oranı %40 civarında olduğundan azımsanmayacak kadar çoktur.

Araştırma bulgularına göre çalışanların işini "olumsuz" etkilemesi muhtemel bazı durumlar, sevindirici bir şekilde gerçekleşmemiştir. Şöyle ki, zorunlu olarak aniden evden çalışmaya geçildiğinde, hazırlıksız yakalanan çalışanların **"iş/çalışma disiplini sağlamakta zorlanacakları"** varsayımı, "kararsız" kalanların oranının (%16) yüksek olması sebebiyle "kısmen" doğrulanmıştır. Çünkü katılımcıların yarısı zorlanmadıklarını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte iş disiplini sağlamakta zorlananların oranı da azımsanmayacak derecede yüksektir (%34).

7/24 çalışmaya imkân sağlayan dijital teknolojiler sayesinde evden çalışmada işin zamana ve mekâna bağlı kalmadan yapılabilmesi iş ve ev arasındaki ayrımı giderek bulanıklaşmakta ve bu esneklik iş ve iş-dışı rolleri arasında bir dengesizliğe yol açmaktadır. Bazı şanslı evde çalışanlar "nerede" çalışacaklarına kendileri karar vermişlerdir. Ancak çoğunlukla "ne zaman" çalışacaklarını kendileri belirleyemedikleri için hem iş hem özel hem de aile yükümlülüklerini aynı anda yerine getirmek zorunda kalmışlardır. Araştırmamızda bazı katılımcılar çalışma zamanını kendileri belirleyebilmeyi yani çalışma zamanı ile ilgili de bir esnekliğe sahip olmayı dilediklerini belirtmişlerdir. Dolayısıyla bu tür çalışma "iddia edildiği" gibi çalışanlara özgürlük tanımanın aksine farklı türde bir bağımlılık getirmektedir. Çalıştığın yer aynı zamanda özel hayatının merkezi olan ev olduğunda "işteki sorunları işte bırakmak" ya da "evdeki sorunları evde bırakmak" pek mümkün olmamaktadır. Nitekim araştırma kapsamında sorgulanan muhtemel olumsuz etkilerden "günlük çalışma süresinin artması, daha uzun çalışma saatleri**, normal mesai saatinin dışında da çalışmak",** iş ve iş dışı yaşam arasındaki ayrımın bulanıklaşması yani "**hem iş**

**hem ailevi sorumluluklar sebebiyle iş yükünün artması"** ve **"işten kaytarmadığını ispatlama zorunluluğu hissetme**" araştırmaya katılanların çoğunluğu tarafından kabul edilmiştir.

Pandemi koşullarının yarattığı "sosyal izolasyon" ve "evde kalma zorunluluğu" toplumdaki herkes gibi evde çalışanları da etkilemiştir. Nitekim bulgulara göre "çalışma arkadaşlarını ve çalışma ortamını özleyenler" (%58), "iş arkadaşlarıyla sosyalleşemediği için motivasyonu düşenler" (%46) çoğunluktadır.

Zorunlu olarak evden çalışmanın iş yaşamına muhtemel olumlu etkileri arasında ulaşım sorunun ortadan kalması ve verimlilik artışı vardır. Nitekim bulgulara göre; "ulaşım/trafik sorunun ortadan kalkmasıyla" katılımcıların işlerine daha zinde ve motive başlayanların oranının çok yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Diğer taraftan muhtemel olumlu etkilerden "iş özerkliğine bağlı **verimlilik artışı"** gerçekleşmemiştir. Katılımcıların yarıya yakını (%46) çalışma zamanını kendi belirlediği için daha az çalışıp daha çok iş bitirdiğini kabul etmemiştir.

Evden çalışma verimlilik artışı yaratmamakla birlikte motivasyon ve iş performansının artmasını sağlamıştır. Nitekim katılımcıların çoğunluğu bu süreçte evden çalışmanın hem motivasyonlarını hem de iş performanslarını arttırdığını düşünmektedir. Katılımcıların yarıya yakını, hem iş – aile yaşamı arasında hem de iş-özel yaşam arasında bir denge kurabildiklerini hatta gün boyunca özel hayatın ve işin nasıl düzenleneceğinin kendi kontrolleri altında olduğunu ifade etmişlerdir. Ancak bu sorularda kararsız kalanların oranı maalesef oldukça yüksek olduğundan "evde çalışmada iş-yaşam dengesi kurulabilmiştir" diye net bir ifade de kullanılamaz.

Sonuç olarak araştırma bulguları bir arada değerlendirildiğinde her ne kadar zorunlu olarak aniden evden çalışmaya başlasalar da çalışanların pandemi sürecinde işe gitmek zorunda kalmadıkları ve bu sayede bulaş riskine maruz kalmadıkları için memnun oldukları, ancak özellikle evli olup kalabalık bir ailede yaşayanların ve üzerine üstlük evde bakıma ve ilgiye muhtaç / uzaktan eğitim alan çocukları olanların evde iş yapmak durumunda kalmaktan dolayı bazı zorunlar yaşadıkları tespit edilmiştir. Özellikle evde çalışma esnasında iş özerkliğine ve esnek çalışma saatlerine sahip olmadıklarından, bazen iş toplantıları bazen de müşterilerden dolayı mesai saatlerinin uzamasından, iş arkadaşlarıyla sosyalleşememekten şikayetçi oldukları görülmüştür.

## SONSÖZ

Çalışanların bu konuda söyleyecekleri bitmedi. O yüzden son sözü çalışanlara bırakalım istedik…

*"Ek temizlik ihtiyacı ve güvenlik önlemleri nedeniyle destek alamadığımız için ev temizleme süresindeki artış, iş dışında da normal akıştan fazla efor sarf etmemize neden oldu. Bunun dışında salgın ile oluşan zaten evdesiniz algısı yöneticilerin ek mesaiyi zorunlu kılacak planlamalar yapmalarının önünü açtı. Sokağa çıkma kısıtlamaları ve kaygının sürekli arttırılmasına yönelik açıklamalar ev dışı aktivitelerin de minimize olmasını sağlayarak bizleri eve kapatmış oldu. Böylelikle zihin beden ruh dengesini sağlayan yürüyüş, doğa ile iç içe olma da azalmış oldu. Her ne kadar evde yoga yapmaya çalışsam da bu hareketsizlik ve durgunluk bedenimi de olumsuz etkiledi. Evde ergonomik bir ofis ortamı sağlamakta geciktiğim için kronik ağrılarım oluştu." (YANIT 218)*

***KADIN, 25-34, BEKAR, BÜYÜK, YERLİ, FİNANS***

*"Ofise gitmeyi zorunlu kılan firmalara evden de çalışabilindiğini gösterdiği için memnunum. Ancak benim firmam ilk birkaç ay yemekhane hizmet sağlanmadığı için yan hakkım olan yemek ödemesini yapmadı. Sonrasında "multinet" uygulaması verdi ancak geriye dönük ödemelerimi karşılamadı. Sırf wifi ve yemek değil artan birçok ihtiyacımız oldu: mobilya, ofis ergonomisi için gereçler, tuvalet kağıdı, deterjan, elektrik tüketiminde artış vb. geniş ailede yaşadığım için işe konsantre olmakta zorlandım. Ev dışında bir kafeden çalışmaya olumsuz bakıldığı, sağlığımı da tehlikeye attığım için, bu da beni demotive etti." (YANIT 102)*

***KADIN, 25-34, BEKAR, BÜYÜK, YABANCI, FİNANS***

*"Çalıştığımız kurumda zorunlu olarak evden çalışmak durumunda olan (kronik rahatsızlığı olanlar vb) bir kitle bulunuyor. Ancak bizlere evden veya ofisten çalışma zorunluluğu getirilmedi isteyen evden isteyen ofisten çalışıyor. Esnek çalışma saatlerine geçiş yapmamızla birlikte önceden sisteme saat aralığını 8 saati aşmayacak şekilde giriş yaparak gün içerisinde istediğimiz saatlerde çalışabiliyoruz. Ancak esnek sürelerle çalışma uygulamasında sistem onayı 1. Derece yöneticiye bırakıldığından yönetici çalışan arasında uyumsuzluk olabiliyor." (YANIT 183)*

***ERKEK, 25-34, BEKAR, BÜYÜK, YABANCI, FİNANS***

*"İkiz çocuklarım var ve bakıcı olmasına rağmen çok sesli bir ortamda çalışmak zorunda kaldım. Ütü masasının üzerinde çalışmak zorundaydım evimizde başka alan kalmadı. Bakıcım yeni olmasına rağmen ona güvenip çocukları dışarı gezdirmeye çıkarmasına razı oldum çünkü başka türlü ağlama sesi olmadan toplantılara/ çağrılara katılamıyordum. Tüm bu çabama rağmen performansım düştüğü için şirketten ihtar yazısı aldım ve psikolojim daha da bozuldu." (YANIT 21)*

***KADIN, 35-44, EVLİ, BÜYÜK, YABANCI, SATIŞ PAZARLAMA***

*"Evden çalışmak kesinlikle zaman tasarrufu, stres yönetimi ve verimlilik açısından çok faydalı. Tek eksik noktası iş yerlerinin bunu tasarruf olarak görerek teknik destek sağlamamaları ve ekipten bazı çalışanların evden çalışmaya adapte olamayarak kaytarmaya çalışmaları... gerekli disiplin sağlanırsa çok daha efektif çalışılabilir." (YANIT 109)*

***ERKEK, 25-34, EVLİ, BÜYÜK, YERLİ, ULAŞTIRMA-LOJİSTİK***

*"Evde yalnız olsam ve ev işi yapmak zorunda olmasam o zaman evden çalışmaya bayılırdım. Ancak çocuk evden eğitim alıyor ve sürekli bana bir şey sormak ya da internet vs sıkıntılarında beni çağırmak istiyor. 3 öğün yemek vermek lazım. Dönem dönem eşim de evde izinli oldu. Temizlikçi covid oldu gelmedi. Ve ben uzaktan yetişkin eğitimi veriyorum. O kadar zorlandım bazı günler anlatamam." (YANIT 214)*

***KADIN, 45-54, EVLİ, MİKRO, YERLİ, DANIŞMANLIK HİZMETLERİ***

*"Normal mesai düzeninde hareketlilik olduğundan fiziksel olarak zinde kalabiliyorum ancak evden çalışmada hareketsiz kalıyor sağlıklı beslenemiyor kilo alıyorum aynı evde olmama rağmen aileme daha az zaman ayırıyorum "zaten evdesin" yaklaşımı ile yaklaşan yöneticim daha fazla istek ve talepte bulunabiliyor, ansızın toplantı ayarlanıyor ve özel hayatım sekteye uğruyor." (YANIT 136)*

***ERKEK, 25-34, EVLİ, BÜYÜK, YERLİ, ULAŞTIRMA-LOJİSTİK***

*"Trafik konusu sanki pozitif gibi gözükse de benim için olumsuz oldu. Yataktan kalkar kalkmaz işin başına oturmak çok zor. İnsan sabahları makyaj yapıp, metroya yürüyene kadar spor yaparak ayılıyormuşum. Halsiz hissediyorum bütün gün evden çıkmayınca, çok bunaltı. Zincirlikuyu metrobüs durağında sıra beklemeyi bile özletti pandemi…" (YANIT 250)*

***KADIN, 25-34, BEKAR, MİKRO, YERLİ, DANIŞMANLIK HİZMETLERİ***

*"Evle ilgili çamaşır, yemek gibi işlerin, çocukların oyalanması ve eğitimlerinin takibinin kadına yüklenmesi ve tüm ev halkı tarafından onun doğal sorumluluğu olarak kabul edilmesi konusunda sıkıntı yaşıyorum." (YANIT 216)*

***KADIN, 45-54, EVLİ, KOBİ, YABANCI, KÜLTÜR SANAT***

*"Akşam saat 10dan sonra gelen mailleri cevaplamak zorunda kaldım ve maillere bakmadığım takdirde projelere ilgisiz gözüktüm, daha ne olsun? Evden çalışınca zaman kavramı kesinlikle kalmadı...zorunlu mesai yaşıyoruz." (YANIT 252)*

***KADIN, 25-34, BEKAR, MİKRO, YERLİ, REKLAM-PAZ-ORG***

***Araştırmamıza katkı sağlayan tüm çalışanlara şükranlarımızı sunuyoruz…***

## *YARARLANILAN KAYNAKLAR*

1- Akca, Meltem ve Tepe Küçükoğlu, Mübeyyen (2020): "Covid-19 ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma", **Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives,** Vol.8, No 1, ss.71–81.
2- Anapa, Pınar (2020): "Pandemi Sürecinde İş Hayatında Uzaktan Çalışmaya Geçiş "Akbank Deneyimi"", **HR DERGİ,** Temmuz, (çevirimiçi) https://hrdergi.com/pandemi-surecinde-is-hayatinda-uzaktan-calismaya-gecis-%E2%80%9Cakbank-deneyimi%E2%80%9D. Erişim Tarihi: 08.11.2020.
3- Çoker, Serdar (2020): "Turkey: Türk İş Hukuku Mevzuatında Uzaktan Çalışma", 27 Nisan 2020, (Çevirimiçi) https://www.mondaq.com/turkey/employee-benefits-compensation/923726/trk-304351-hukuku-mevzuat305nda-uzaktan-al305351ma Erişim Tarihi: 12 Eylül 2020.
4- DELOITTE (2020) , "İşin Geleceği: Uzaktan çalışma sisteminde organizasyonel dayanıklılığı korumak", Nisan 2020.
5- Erginoğlu, Alim (2020): "Evden Çalışma: Daha çok özgürlük mü, sürekli gözetim mi?", FİKİR TURU, 7 Ağustos 2020 (çevrimiçi) https://fikirturu.com/toplum/evden-calisma-daha-cok-ozgurluk-mu-surekli-gozetim-mi/ . Erişim Tarihi: 12 Eylül 2020.
6- Greenhaus Jeffrey, Nicholas J. BeutelL (1985): " Source of Conflict Between Work and Family Roles", **The Academy of Management Review**, Vol. 10, No. 1, pp. 76-88.
7- Kıcır, Başak (2015): "Evden Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi: Çevirmenler Üzerinde Bir Araştırma", **Kocaeli Üniversitesi,** Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Doktora Tezi).
8- Pekdemir, Işıl ve Koçoğlu, Merve ve Gürkan, Güney Çetin (2014): "Özerklik ve Ödüllendirme Algılarının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Çalışanın İnovasyona Yönelik Davranışının Aracılık Rolüne Yönelik Bir Araştırma", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,** Cilt 43, Sayı 2, ss.332-350.
9- PERYÖN (2020): "Covid-19 Nisan 2020 Anketi salgının etkilerini ortaya koydu", **PY Popüler Yönetim Dergisi,** Nisan 2020 Özel Sayısı, ss. 32-40.
10- Solar. ist, "Koronavirüs nedeniyle evden çalışacaklara 5 önemli uyarı", (çevirimiçi) https://www.solar.ist/koronavirus-nedeniyle-evden-calisacaklara-5-onemli-uyari/. Erişim Tarihi: 12 Eylül 2020.
11- Uşen, Şelale ve Balcı, Ali İhsan (2020): "Covid-19 Salgını Nedeniyle Alınan İstihdam Tedbirlerinin Beyaz Yakalı Çalışanların Ücret ve Yan Haklarına Yansıması", **İnKAM,** Ekim 2020.
12- Willis Towers Watson (2020): "Araştırma: COVID-19 İşveren Aksiyon ve Hazırlık Planları 2020", 25 Haziran 2020. (çevirimiçi) https://www.willistowerswatson.com/tr-TR/Insights/2020/06/arastirma-covid-19-isveren-aksiyon-ve-hazirlik-planlari-2020. Erişim Tarihi: 11.11.2020.
13- Yüksekbilgili, Zeki (2015): "Türkiye'de Y Kuşağının Yaş Aralığı", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,** Cilt:14 Sayı:53, ss.259-267.