



**JIMEP**

**Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives**

**Gönderiliş Tarihi: 04/06/2020**

**Kabul Tarihi: 18/06/2020**

**ORCID 0000-0001-5544-5929**

**ORCID 0000-0002-3717-4165**

## **COVID-19 VE İŞ YAŞAMINA ETKİLERİ: EVDEN ÇALIŞMA**

**Meltem AKCA<sup>1</sup>**

**Mübeyyen TEPE KÜÇÜKOĞLU<sup>2</sup>**

### **ÖZ**

*Son yıllarda birçok bilim insanı tarafından araştırma konusu olan Evden Çalışma (Working from Home) kavramı, Covid-19 salgını ile işletmeler için alternatif bir strateji haline gelmiştir. Covid-19 salgını birçok işletmenin çalışma yöntemlerini ve kültürlerini değiştirmesinde etkili olurken, salgının yayılmasını önlemek amacıyla alınan tedbirler kapsamında evden çalışma modeli dünyadaki birçok ülkede geçerli bir çalışma yöntemi olmuştur. Evden çalışmanın istihdam üzerindeki etkisini değerlendirmek için önemli bir nokta, bireylerin evden çalışıp çalışamayacağı konusudur. Bu durum büyük oranda yapılan işin içeriğine bağlıdır. Evden çalışma modeli, halihazırda uygun çalışma imkanlarına sahip işletmelerce etkili bir şekilde uygulanabilir, örneğin bankacılık, sigortacılık, bilgisayar programcılığı, eğitim gibi alanlarda mümkün iken, kişisel yakınlık ve temas gerektiren, birtakım özel ekipmanların kullanılmasını gerektiren veya işgücü ile yapılması zorunlu olan işler için evden çalışma modeli uygulanamamaktadır. Bu çalışmada, Covid-19 salgınının iş yaşamına etkileri açısından evden çalışma modeli değerlendirilmektedir. Evden çalışma modeline uygun yapıdaki işler ve etkileyen faktörler ile çeşitli açılardan avantaj ve dezavantajlarından bahsedilmekte, iş yaşamında etkinliğinin artırılabilmesi hususunda öneriler verilmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Covid-19 salgını, Evden çalışma modeli, İş verimliliği

**Jel Kodu:**D20, I19, J81

## **COVID-19 AND ITS EFFECTS ON BUSINESS LIFE: WORK AT HOME**

### **ABSTRACT**

*The concept of working from home, which has been the research subject by many scholars in recent years, has become an alternative strategy for companies with the Covid-19 epidemic. As the Covid-19 epidemic affects the change in working methods and cultures of many companies, the working from home model has been a valid method in many countries within the scope of the measures taken to prevent the spread of the epidemic. An important point to evaluate the impact of working from home model on employment is whether individuals are able to work from home. This situation largely depends on the content of the work done. The working from home model can be effectively implemented by companies with appropriate working opportunities, for example, in areas such as banking, insurance, computer programming, education. On the other hand, the working from home model cannot be applied for jobs that require personal intimacy and contact, the use of certain special equipment or that must be done by the work force. In this study, the working from home model is evaluated in terms of the effects of Covid-19 epidemic on business life. Jobs that are suitable for working from home model, affecting factors and their advantages and disadvantages in various aspects are mentioned. Suggestions are given to increase the efficiency in business life.*

**Keywords:** Covid-19 epidemic, Working from home model, Work productivity

**Jel Codes:**D20, I19, J81

<sup>1</sup>Dr. Öğretim Üyesi, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Gazipaşa Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, meltem.akca@alanya.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5544-5929

<sup>2</sup>Dr. Öğretim Üyesi, Trakya Üniversitesi, Keşan Yusuf Çapraz Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Uluslararası Ticaret Bölümü, mtepekucukoglu@trakya.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3717-4165

## GİRİŞ

2019 yılı sonlarında Çin'in Wuhan eyaletinde ortaya çıkarak yayılım gösteren yeni tip koronavirüs (Covid-19) Dünya Sağlık Örgütü tarafından 30 Ocak 2020 tarihinde uluslararası kamu sağlığı acil durumu, 11 Mart 2020 tarihinde de salgın olarak ilan edilmiştir (Akca, 2020). Dünya genelinde ve Türkiye'de Covid-19'un kamu sağlığı acil durumu ve salgın olarak ilan edilme süreçlerinde hastalığın yayılım ve bulaşmasını önlemeye yönelik adımlar atılmıştır. Bu kapsamda; ülke sınırlarının kapatılması, eğitime ara verilerek uzaktan eğitim modelinin kullanılmaya başlanması, beyaz yakalı çalışanlar başta olmak üzere evden ya da esnek/dönüşümlü çalışma prensibinin benimsenmesi, karantina uygulamaları, sokağa çıkma yasakları 2020 yılının Mart ayı itibarıyla dünya genelinde baş gösteren ve bölgesel olarak devam eden önlemler olarak insan hayatında önemli değişimlerin yaşanmasına zemin hazırlamıştır.

Uzaktan çalışma, evden çalışma, tele-çalışma gibi farklı kavramlarla da anılmaktadır. Evden Çalışma (Workingfrom Home) kavramı, son 10 yılda araştırmacılar tarafından tartışma ve küresel çalışma teması olmuştur. Ancak bu çalışmalar Covid-19 salgını ile çok daha önemli hale gelmiş ve hastalığın bulaşıcılığını önlemek amacıyla kullanılan yeni bir iş modeli olarak ele alınmıştır (Mustajab vd., 2020). Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin yoğun olarak kullanıldığı iş alanlarından evden çalışma modelinin etkinliği daha yüksektir (Dockery ve Bawa, 2020). Covid-19 sonucunda bazı işletmeler geçici süreyle kapatılmış bazıları ise uzaktan / evden çalışma yöntemi ile faaliyetlerini yürütmeye devam etmiştir. Ülkemizde ise gerek kamu gerek özel sektörde çeşitli karma uygulamalar yürütülerek evden çalışma, esnek/dönüşümlü çalışma gibi yaklaşımlar benimsenmiştir. Türkiye'de kamu sektöründe 22 Mart 2020 tarihinde başlayan esnek/dönüşümlü çalışma modeli 1 Haziran 2020 tarihinde son bulmuştur. Bu sonuç, Covid-19 birinci dalga olarak adlandırılan süreçte gerçekleştirmiştir. Salgına yönelik yeni bir dalganın oluşması eğitim, yaşam ve çalışma koşullarında tekrar yeni önlem ve uygulamaları beraberinde getirecektir.

Tablo 1. Ülkelere göre Vaka Sayıları (30.05.2020).

	Ülke	Toplam Vaka	Toplam Ölüm	Toplam Test Sayısı	Nüfus
	<b>Dünya</b>	<b>6,047,417</b>	<b>367,149</b>		
1	Amerika Birleşik Devletleri	1,793,530	104,542	16,810,778	330,832,890
2	Brezilya	468,338	27,944	930,013	212,426,274
3	Rusya	396,575	4,555	10,316,200	145,929,167
4	İspanya	285,644	27,121	3,556,567	46,753,246
5	Birleşik Krallık	271,222	38,161	4,043,686	67,854,937
6	İtalya	232,248	33,229	3,755,279	60,469,262
7	Fransa	186,835	28,714	1,384,633	65,261,155
8	Almanya	183,019	8,594	3,952,971	83,760,886
9	Hindistan	174,020	4,981	3,611,599	1,378,789,216
10	<b>Türkiye</b>	<b>162,120</b>	<b>4,489</b>	<b>1,964,364</b>	<b>84,257,335</b>
11	Peru	148,285	4,230	963,617	32,929,707
12	İran	146,668	7,677	896,571	83,894,952
13	Şile	90,638	944	546,506	19,101,613
14	Kanada	89,418	6,979	1,596,449	37,712,703
15	Meksika	84,627	9,415	244,858	128,810,940

Kaynak: <https://www.worldometers.info/coronavirus/> (30.05.2020)

Tablo-1’de ise vaka sayılarına göre ülkelerin sıralaması ile ilgili göstergeler ele alınmıştır. Salgının başlangıç noktası olan Çin 16. Sırada yer alırken Amerika Birleşik Devletleri 1. Sırada. Türkiye ise salgının bulaşma ve yayılımını önlemek amacıyla Sağlık Bakanlığı bünyesinde Bilim Kurulu tavsiyeleriyle uyguladığı politika ve kurallar neticesinde 10.sıraya gerilemiştir. Türkiye coğrafi konumu sebebiyle salgından daha çok etkilenebilme potansiyeline sahipken Covid-19 sürecinde hem alınan tedbirler hem de vatandaşların tedbirlere uyması sonucunda beklenenden daha az sayıda vakanın gözlemlendiği bir ülke olmuştur. Bu süreçte 16 Mart 2020 tarihinde eğitime üç hafta ara verilerek nisan ayı başında uzaktan eğitim sistemi ile okullarda ve üniversitelerde eğitim-öğretim faaliyetlerinin başlatılması, esnek-uzaktan mesai modeli, bilim kurulu tavsiyeleri sonucu ilan edilen bulaşıcılığı önlemeye yönelik uygulamalar salgının yayılımını engellemiştir.

Bu çalışmada, Covid-19’nun sosyal, ekonomik ve iş yaşam üzerindeki etkileri çerçevesinde evden çalışma modeli ele alınmıştır. Evden çalışma modelini etkileyen faktörler değerlendirilmiştir. Evden çalışmanın örgüt, sosyal yaşam ve insan hayatı üzerindeki etkilerinden bahsedilmiş ve modelin etkinliğinin artırılması hususunda öneriler sunulmuştur.

## **1. COVID-19’UN EKONOMİK VE SOSYAL ETKİLERİ**

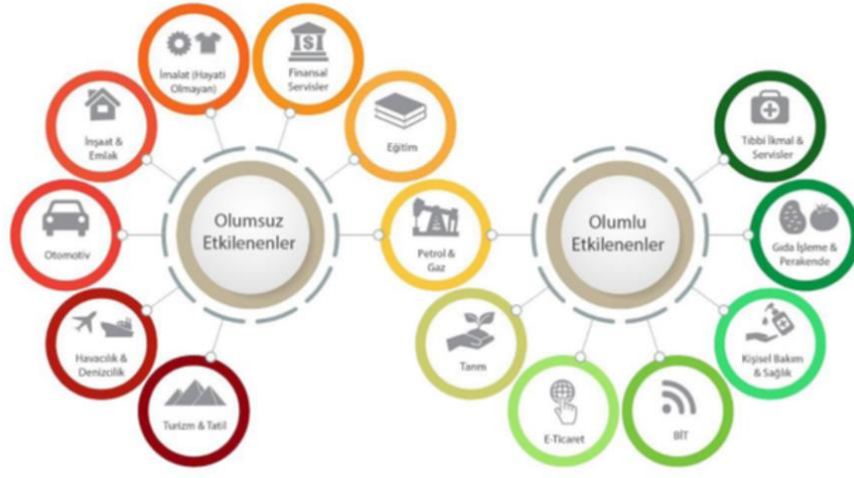
Tarih boyunca yaşanmış olan salgınlar ekonomik, toplumsal ve sosyal hayat üzerinde çok büyük etkilere yol açmış, devletlerin yıkılışını hızlandırmış, feodaliteyi çökertmiş, asker sayılarını azaltmış, savaşların yenilgiyle sonuçlanmasına zemin hazırlamış, tarım sektöründe çalışacak işçi bulunamayışından dolayı özellikle Avrupalıları keşiflere yönlendirmiş ve çeşitli temel düzey tarım teknolojilerini geliştirmiş, insanların salgınlardan korunmak için kent merkezlerinden köylere, yazlık alanlara göçünü ve buralarda yaşam alanları oluşturmalarını sağlamıştır (Tüba, 2020). Yaklaşık üç aydır tüm dünyanın gündeminde yer alan Covid-19 salgını da benzer şekilde bıraktığı izler ile tarihte önemli bir olay olarak yerini alacak ve sosyal hayat üzerindeki etkileri ile bir dönüşüm yaratacaktır.

Ekonomik faaliyetlere yönelik daralmalar, iş ve eğitim hayatındaki dönüşümler, salgın yayılımının engellenmesi amacıyla alınan tedbirler insanların finansal, sosyal, psikolojik, mental ve özel hayatları üzerinde etkili olmaktadır (Alpago ve Alpago, 2020). Vakaların dünya üzerinde dağılım gösterdiği ülkelere ve ülkelerin Covid-19 karşısındaki tutum ve yaklaşımlarına göre bireysel ve örgütsel devamlılığın sağlanması hususunda birçok yenilik hızlı bir şekilde insan hayatına girmiştir. Bunlardan en önemlileri uzaktan eğitim ve uzaktan çalışma modelleridir.

Covid-19 ile ilişkili olarak devletlerin aldığı önlemler ve kurallar neticesinde hareketliliğinin olmaması, sınırların kapatılması ve taşımacılığın durdurulması, üretim kapasitelerinin kısıtlanması, toplumsal tüketim azalışıyla talep üzerinde gerilemelerin yaşanmasına neden olarak ekonomik daralmaları beraberinde getirmektedir (Akca, 2020). Bu kapsamda kriz olarak da adlandırılabilir Covid-19; imalat, finansal hizmetler, eğitim, petrol-gaz, inşaat-eylak, otomotiv, havacılık, turizm, taşımacılık gibi sektörleri olumsuz etkilemiştir. Salgın kaynaklı belirsizliğin hâkim olması ise piyasa oynaklığı üzerinde de belirleyicidir.

Örneğin, sınırların kapatılması ve uçuş operasyonlarının durdurulması havacılık, turizm başta olmak üzere birçok sektörü olumsuz yönde etkilemektedir. Toplumsal endişelerin mevcudiyeti ise yatırım yapma yerine insanları nakitte kalmaya yönlendirerek otomotiv ve emlak sektöründe talep daralmasının yaşanmasına zemin hazırlamaktadır. Diğer taraftan, salgın döneminde en çok ihtiyaç duyulan tıbbi malzemeler nedeniyle ilaç ve medikal sektörü, gıda işleme ve perakendeciler, kişisel bakım ve sağlık ürünleri üreticileri, bilgi ve iletişim teknolojisi şirketleri, e-ticaret ve tarım sektörü de Covid-19 sonucunda talep artışı ile karşılaşan sektörlerin başında gelmektedir. Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisinde en temel ihtiyaçlar yaşamsal devamlılığı sağlayacak fizyolojik, barınma ve güvenlik ile ilgili ihtiyaçlardır. Bu kapsamda insanoğlu, yeme-içme, barınma ve hayatta kalma ile ilgili ihtiyaçlarını karşılamak zorundadır. Bu nedenle tarım sektörü, gıda işleme sektörü Covid-19 kapsamında talebe yetişmekte zorluk çekmektedir. İnsanların stokçuluk olarak da adlandırılan ihtiyacı olan ya da olmayan ürünlerden fazlaca alması fiyatlar üzerinde etki etmekte ve karaborsacılık olarak tabir edilen durumların yaşanmasına zemin hazırlamaktadır. Diğer taraftan günlük yaşamın devamlılığında hareket kabiliyetinin sınırlı olduğu bu dönemde e-ticaret uygulamalarına yönelim de artmıştır. Bu nedenle kargo faaliyetlerinde de beklenmedik artışlar ortaya çıkmıştır. Şekil 2’de salgından olumlu ve olumsuz etkilenen sektörler yer almaktadır.

Şekil 2. COVID-19'un Sektörel Etkileri



Kaynak: DcodeEconomic& Financial Consulting (Aktaran: Tüba, 2020)

Covid-19 sürecinde tüm dünyada topyekûn bir seferberlik mevcuttur. Ayrıca, toplumsal yaşamda, gelir dağılımının önemsiz hale geldiği, insanların evlerine kapandığı ve hayatın sınırlandırıldığı bir süreç söz konusu olmuştur. Bu nedenle, Covid-19'un, insan sağlığı üzerindeki etkilerinin yanı sıra toplumun sosyolojik ve psikolojik değerleri üzerinde de etkili olduğunu söylemek mümkündür. Kamu sağlığının korunması amaçlı uygulamalar neticesinde süregelen alışkanlıkların her ne kadar geçici olarak adlandırılrsa bile belki de kalıcı bir şekilde değişeceği öngörülmektedir (Tüba, 2020). Bu nedenle özellikle eğitim ve iş yaşamı alanları başta olmak üzere Covid-19'dan en çok etkilenen sektörlerde sosyal araştırmaların yapılması, beklenmedik durumlara hazırlıklı olma hususunda önem arz etmektedir.

## 2. EVDEN ÇALIŞMA

Endüstri 4.0 etkisi ile bütünleşik olan yeni gelişmeler, içinde bulunduğumuz salgın sürecinin şekillenmesinde etkili olmaktadır (Demirci, 2019). Covid-19 ile birçok işletmede çalışma şekli ürün ve hizmet sunumuna kadar gerçekleştirilmeye çalışılan dijital dönüşüm faaliyetleri özellikle gelişmekte olan ülkelerde deneyim, bilgi birikimi, yenilik ve teknoloji konularında hızlı atılımların yaşanmasına sebep olmuştur (Stephenson ve Sen, 2020). Sistem yaklaşımı perspektifinde örgütlerin de tıpkı insanlar gibi sistemsel bir yapıya sahip oldukları göz önüne alındığında, salgın sürecinde hayatta kalma ve varlığını devam ettirebilme güdüsü hem insanlar hem de örgütler için iyileştirici faaliyetlere, yeniliklere ve çeşitli girişimlere yönelimi tetiklemiştir. Bu kapsamda dijital dönüşüm ekseninde toplum sağlığının korunması amacıyla evden çalışma, esnek çalışma gibi modeller uygulamaya konulmuştur. Böylece Covid-19 sürecinde evden çalışma iş modelinin uygulanması ile uzaktan verimli çalışma imkânı sağlayabilecek yeniliklerin oluşumu hızlanmıştır (Müftüler-Baç, 2020).

Evden çalışma, uzaktan çalışma, tele çalışma, home ofis çalışma olarak adlandırılan çalışma modelleri son yıllarda artarak gözlemlenmesine rağmen COVID-19 sürecindeki kadar dikkat çekici olmamıştır. Evden çalışma, klasik iş ortamında çalışma yerine bireyin evinden çalışmasıdır. Uzaktan çalışma ise yine kişinin serbest olarak belirlediği istediği mekândan çalışması anlamına gelmektedir. Uzaktan çalışma kavramı, Türkiye'de 2016 yılında Türk İşHukuku Mevzuatında yapılan değişiklik ile 14. maddenin 4. fıkrasında "işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisi." şeklinde tanımlanmıştır.(Coker, 2020).

Evden çalışma Covid-19'un bulaşma riskini azaltmak için tüm dünyada çeşitli düzeylerde uygulamaya koyulmuştur. Yeni tip koronavirüsün yakın temas, solunum ile bir insandan diğerine geçmesi sosyal mesafe adını verdiğimiz koruyucu tedbirlerin sosyal ve iş hayatında uygulanmasına neden olmaktadır (Fadinger ve Schymik, 2020). Bu bağlamda, evden çalışma sosyal mesafe kuralı temelinde çalışanları, ailelerini ve toplum sağlığını koruma amaçlı bir çalışma yöntemi olarak değerlendirilmektedir. Evden çalışabilecek bireylere bu yöntemi uygulayarak, işgücünün belirli bir kısmına bulaşma riskini azaltacak bir politika izlenmiştir. Evden çalışma modeli ile sadece çalışanların değil, müşterilerin, tedarik zinciri içinde temas edilen diğer işletme çalışanlarının da riskinin azaltılması sağlanmaktadır. Ayrıca metropollerde işe gidip gelirken kalabalık toplu taşıma araçlarını kullanma kaynaklı risk de azalmaktadır (Dockery ve Bawa, 2020).

Uzaktan ya da evden çalışma modeli dijital dönüşümü de tetiklemiştir. Zoom ve Slack gibi uygulamaların kullanıcı sayıları 10 milyonlardan 100 milyona erişmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojileri çok hızlı bir gelişim içerisinde. İnsanlar evden çalışarak toplantı ve görüşmelerini dijital uygulamalar üzerinden yürütmektedir. Bu kapsamda benzer uygulamaların altyapılarının geliştirilmesi ülkelerin rekabetçiliklerini arttırmaktadır. Dijital uygulamalar üzerinden ders anlatılmakta, toplantılar yapılmakta, sınavlar gerçekleştirilmekte, konserler verilmekte ve müzeler gezilebilmektedir (Dockery ve Bawa, 2020; Gupta, 2020).

Covid-19 kaynaklı evden çalışma modeli avantajları da beraberinde getirmiştir. 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 çalışmanın esnek bir yapıya sahip olması bu avantajları oluşturmaktadır. 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 kişileri bu konuda desteklemek, gerekli eğitimleri vermek ve onları motive ederek güçlendirmek ile gerçekleşir (Dockery ve Bawa, 2020). Diğer yandan, evden çalışma yüz yüze görüşememe, yeterli destek ve altyapı olanaklarının her zaman olmaması, teknik aksaklıklar, iş yaşam dengesi problemleri gibi birtakım dezavantajlara da sahiptir (Rubin vd., 2020). Bulgular, evden çalışmanın hem çalışan hem de organizasyon için avantajlar ve dezavantajlar sağladığını ve çalışan verimliliğindeki düşüştür sorumlu olduğunu açıklamaktadır. Ayrıca, birçok iş için evden çalışma iş-yaşam dengesini sağlasa da, evden çalışma düzeninin genel olarak kabul edilemediği görülmektedir. Evden çalışma düzeninin, evde yapılması gereken birden fazla iş nedeniyle kesintiye uğraması da bu durumu etkilemektedir (Mustajab, vd., 2020). Evde çalışma ile ilgili sorunların bir kısmı kolayca çözülebilecek yapıdayken bir kısmı da çalışmanın etkinliğini azaltan sonuçlara yol açmaktadır.

Tablo 2. Evden Çalışmanın Avantaj ve Dezavantajları

Evden Çalışma Avantajları	Evden Çalışmanın Dezavantajları
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ev ve iş ile ilgili faaliyetleri bütünleşik yürütebilme,</li><li>• Esneklik, tasarruf etme,</li><li>• Zaman kazanma,</li><li>• Ulaşımında geçen ölü zamanı telafi etme</li><li>• Rahatlık,</li><li>• Esneklik,</li><li>• Enerjik olma hali</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Meslektaşları ile yüz yüze görüşememe,</li><li>• Evden çalışma konusunda deneyimin olmaması,</li><li>• Sosyal temasın azalması, iş yaşam dengesi sorunları,</li><li>• Odaklanamama,</li><li>• Evdeki ergonomi sorunları,</li><li>• İhtiyaç duyulan teknolojinin ve ekipmanın yetersiz olması</li></ul>

Kaynak: (Rubin vd., 2020).

Covid-19 sebebiyle evden çalışan kişilerin bir bölümü kendilerini fiziksel olarak arkadaşlarından ve meslektaşlarından soyutlamaya zorlanmaktadır. Bununla birlikte, bazı durumlarda uzun çalışma, gece çalışması gibi unsurlar stres yaratmaktadır. İş ve aile arası roller ise çatışmalara zemin hazırlamaktadır (Dockery ve Bawa, 2020). Bazıları için, evden çalışma, işyerindeki sosyal etkileşimlerle ani ve uzun süreli bağlantı kopması nedeniyle yalnızlığa neden olabilmektedir. Evden çalışmada biçimsel iletişim öğeleri kullanılmadığı için insanlar sosyal etkileşimlerini kaybedecekleri endişesi yaşamaktadır. Ayrıca, uzun süre uzaktan çalışma, insanlar arası etkileşimin kaybolmasına,

uzaklaşma, yalnızlaşma gibi istenmeyen tutumların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Bu kapsamda istenmeyen sonuçları önlemek ve salgın sürecini sosyal mesafe ve izolasyon kurallarına uyarak sağlıklı bir şekilde yönetebilmek için evden çalışanların ve işverenlerin dikkat etmesi gereken önemli noktalar aşağıda ele alınmaktadır (Bouziri vd., 2020; Dias vd., 2020; Rubin vd., 2020):

- Çalışma arkadaşları ve yöneticiler ile iletişim gücünün artırılması,
- İhtiyaç duyulduğunda evden çalışma hususunda esneklik sağlanabilmesi,
- Evden çalışmayı destekleyecek güncel uygulamaların ve e-posta kutusunun sürekli takip edilmesi,
- Günlük zamanın etkin bir şekilde planlanarak çalışma saatleri ve kişisel zamanın ayrılması,
- Özverili ve düzenli bir çalışma alanının oluşturulması,
- Dikkatinin dağılmaması ve odaklanma sorunları yaşamamak için görevlerin ne olduğunu belirlemeli ve rol çatışmasının önlenmesi için sorumluluk paylaşımının yapılması,
- Etik ve uygun bilgi paylaşımları yaparak arkadaş ve meslektaşlar ile bağımlı güçlendirmeli,
- Evden çalışırken işini anlamlı hale getirmeli,
- İş ile ilgili, evden çalışma hakkında gerektiğinde destek talep etmeli,
- Bireylerin Covid-19 sürecinde karşılaştıkları değişim ve dönüşüm faaliyetlerine (uzaktan eğitim, uzaktan çalışma, karantina, sokağa çıkma kısıtlaması) verdikleri tepkiler belirlenmeli ve beklenmedik durumlarda insanların değişime hazır olma durumlarını arttıracak tedbirler alınmalıdır.

### **3. EVDEN ÇALIŞMA MODELİ'NE UYGUN İŞLER VE ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

Covid-19 ile savaşın bir sonucu olarak tüm dünyada milyonlarca kişi evden çalışmaktadır. Çalışma hayatı birey ve ülke ekonomisi için büyük önem arz etmektedir. Bu nedenle salgının istihdam üzerindeki etkisini ortaya çıkarıp değerlendirmek politika üretimi sürecinde dikkate alınmalıdır. Elbette her çalışanın evden çalışması mümkün olmamaktadır. Bazı meslek gruplarında fiziksel olarak işyerinde bulunmak gerekmektedir. Bu süreçte kilit soru ise hangi bireylerin-mesleklerin evden çalışıp çalışamayacağını belirlenmesidir (Irawanto, 2020).

Yüksek vasıflı meslekler ve yüksek ücretle çalışanlar (eğitim, finans, sigorta, gayrimenkul vb.) ile evden çalışabilme imkânı arasında pozitif korelasyon bulunmaktadır. Uzaktan çalışabilirlik payı yöneticiler ve profesyoneller için diğer çalışma gruplarına göre çok daha yüksektir (%25 ve %32). Diğer taraftan, temel düzey üretim odaklı mesleklerde çalışan (tarım, inşaat, gıda, tedarik vb.) bireylerin evden çalışma potansiyelleri çok düşüktür. Evden çalışma durumları incelendiğinde iş ve kişi özelliklerine yönelik farklılıklar olduğu gibi ülkeler arasında da önemli farklılıklar bulunmaktadır. Genel olarak, ülkenin kalkınma seviyesi ile evden çalışanların oranı arasında pozitif bir ilişki mevcuttur (Irawanto,2020).

Eğitim düzeyi yüksek, kalıcı iş sözleşmesi bulunan, kentsel alanlarda ve büyük işletmelerde çalışanların uzaktan çalışma imkânı daha yüksektir. Gelir dağılımının büyük bölümüne sahip olanlar evden çalışabilecek gelir dağılımında tabanda yer alanların evden çalışma potansiyelleri çok azdır. Bununla birlikte işyerinde bilgisayar kullananlar evlerinden de çalışabilmektedir. İşlerini bilgisayar üzerinde yürütenler için fiziksel mekân sorun oluşturmamaktadır (Saltiel, 2020). Yöneticiler, uzmanlar, beyaz yakalılar, idareciler, akademisyenler, öğretmenler, eğitimciler, emlakçılar, medya çalışanları, sanatçılar, online satış yapabilenler evden çalışan grup içinde üst sıralarda yer almaktadır (Fadinger ve Schymik, 2020; Lane vd., 2020). Benzer şekilde Deloitte'un (2020) Türkiye için yaptığı araştırmada medya, reklam, hizmet, teknoloji, e-ticaret, enerji ve eğitim sektörlerinin uzaktan çalışmada üst sıralarda yer aldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırmada uzaktan çalışmaya geçiş

hızının en yüksek olduğu sektörler de e-ticaret, medya, reklam, ilaç, inşaat ve teknoloji olarak ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan, sağlık personelleri, emniyet güçleri, tarım sektöründe çalışanlar, yaşamsal devamlılığın sağlanması için gerekli ürünlerin üretim ve dağıtımını yapanlar, perakende alanında çalışanlarının evden çalışma oranları çok düşüktür. Finans, sigorta, bilişim, eğitim, e-ticaret, bankacılık sektörü evden çalışmaya uygun sektörlerken; tarım, balıkçılık, perakendecilik, dağıtım, güvenlik ve sağlık sektörleri ise evden çalışma oranının düşük olduğu alanlardır (Fadinger ve Schymik, 2020; Lane vd., 2020). Biçimsel sektörlerde evden çalışma olanağının fazla olduğunu söylemek mümkündür (Cardenas ve Montana, 2020). Evden çalışmayanlar için dönüşümlü mesai uygulamaları gerçekleştirilmektedir (Dockery ve Bawa, 2020). Tablo 3'te evden çalışma düzenine en uygun olan ve olmayan başlıca sektörler sıralanmaktadır.

Tablo 3. Evden Çalışma Durumu ve Sektörler

Evden çalışma düzenine en uygun	Evden çalışma düzenine en uzak
<ul style="list-style-type: none"><li>• Eğitim hizmetleri</li><li>• Profesyonel, bilimsel ve teknik hizmetler</li><li>• İşletmelerin ve şirketlerin yönetimi</li><li>• Finans ve sigortacılık</li><li>• Bilişim</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ulaştırma ve depolama</li><li>• Yapı sektörü</li><li>• Perakende ticaret ve satış</li><li>• Tarım, ormancılık, balıkçılık, avcılık</li><li>• Konaklama, yiyecek ve içecek hizmetleri</li></ul>

Kaynak: (Dingel ve Neiman, 2020)

İnternet olanakları ve iş özellikleri evden çalışma sistemi belirleyicileri arasındadır. Evde bilgisayar sahibi olup olmama düzeyi, internet ağlarının ülke geneli yayılımı, evde internet erişimi olup olmaması da evden çalışma prensibi üzerinde etkili olmaktadır (Tumin, 2020). Ayrıca bir ülkenin ekonomik gelişmişliği arttıkça işlerin evden gerçekleştirilebilme düzeyi de yükselmektedir. Az gelişmiş ülkelerde fiziksel ve işgücüyle yapılan işler yoğunluktadır. Bu ülkelerde otomasyonun olmaması, bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik eksiklikler insanları işyerinde ve sahada çalışmaya zorlamaktadır (Hatayama vd., 2020). Bununla birlikte kültürel özellikler ve alışkanlıklar da uzaktan çalışmanın uygulanıp benimsenmesi üzerinde belirleyici olabilmektedir. Deloitte'un (2020) Türkiye araştırmasında uzaktan çalışmaya ilişkin zorluklar sırasıyla kültür ve alışkanlıklar, müşteri beklentileri, organizasyon yapıları ve teknolojik altyapı şeklinde bulunmuştur.

Covid-19 krizinin etkileri her ülkede aynı değildir. Ülkenin iş ve istihdam yapısı, sanayinin emek ya da sermaye yoğunluğu, teknoloji kullanımı işlerin evden gerçekleştirilme durumunu etkilemektedir. Örneğin, Gana'da işlerin %6'sı, Çin'de ise %23'ü evden yürütülmektedir. (Saltiel, 2020). Diğer taraftan, Latin Amerika ülkelerinde evden çalışma oranları %7 ile %16 arasında değişmektedir (Delaporta ve Pena, 2020). Malezya'da yapılan çalışmada ise işgücünün %30'unun Covid-19 sonrası evden çalışabileceği saptanmıştır (Tumin, 2020). İngiltere ve Amerika'da Nisan başı yapılan bir başka çalışmada katılımcıların %18'si Covid-19 sebebiyle işini kaybettiğini rapor etmiştir. Bu rakam Almanya'da %5 olarak gerçekleşmiştir. (Adams-Prassl vd., 2020). Birçok ülke, ekonomik kapanıştan sonraki ilk hafta içinde işsizlik oranlarında önemli bir artış olduğunu bildirmiştir. Almanya, Kanada, İngiltere, Fransa, Avusturya gibi belirgin bir refah seviyesine sahip ekonomilerde milyonlarca çalışan için kısa süreli çalışma ödeneği talebinde bulunulmuştur (Irlacher ve Koch, 2020). İtalya'da yapılan başka bir çalışmada ise evden çalışma düzeninin İtalya'daki çalışanlar arasındaki ücret eşitsizliğinin artmasına neden olacağı belirtilmiştir. Ayrıca evden çalışma düzeninin İtalyan işgücü piyasasında önceden var olan eşitsizlikleri şiddetlendirme riski de taşıdığı ifade edilmektedir (Bonacini, Gallo ve Scicchitano, 2020).

İş özelliklerinin yanı sıra kişisel özellikler de evden çalışma imkânını belirleyebilmektedir. Adams-Prassl ve arkadaşları (2020) yürüttükleri araştırma sonucunda kadınlar ile lisans eğitimi olmayanların; erkekler ve lisans eğitimi olanlara kıyasla daha fazla düzeyde salgın nedeniyle işlerini kaybedeceklerini düşündüklerini ortaya çıkarmıştır. Araştırma katılımcıların büyük bölümü mevcut gider ve harcamalarını karşılamakta sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir (ABD %46, İngiltere %38, Almanya %32). Ayrıca, Ağustos 2020'ye kadar salgın sebebiyle iş kayıplarının ABD'de %37, İngiltere'de %32, Almanya'da ise %25 seviyelerinde gerçekleşmesinin beklendiği sonucuna

ulaşmıştır. Diğer taraftan Koren ve Peto (2020) ABD’de yüz yüze iletişim gerektiren yakın temaslı işlerin büyük bölümünün sosyal izolasyonu sağlamak amacıyla durduğunu ifade etmiştir. Dingel ve Neiman (2020) ABD’de işlerin %37’sinin evden yapılabileceğini tespit etmişlerdir. Barrot ve meslektaşları (2020) Covid-19 sebebiyle Fransa’daki işletmelerin kapanmasının haftalık olarak Fransa’nın GSYİH üzerinde %1 gerilemeye neden olduğunu belirtmiştir. Fadinger ve Schymik (2020) ise evde yapılan işler dışında bu oranın Almanya’da %1,6 seviyesinde olduğunu tespit etmiştir. Yazarlar oluşturdukları model sonucunda Almanya’daki işlerin %42’sinin evden yapılabileceğini saptamışlardır.

Evden çalışma, işten işe değişimin yanı sıra şehirden şehire, endüstriden endüstriye göre de değişebilmektedir. Bazı şehirlerde belirli iş grupları daha fazla konumlanmaktadır. Bu bölgelerde vakaların gözükmesi işletme faaliyetlerinin durdurulmasına neden olmuştur. Gallacher ve Hossain, (2020) Kanada’da işlerin %41’inin evden gerçekleştiğini belirtmiş, yüksek ücretlilerin, kadınların, evden çalışma oranının daha fazla olduğunu ifade etmişlerdir. Diğer taraftan, yarı-zamanlı çalışanlar, küçük işletmede çalışanlar, sezonluk çalışanlar, diplomasız çalışanlar için evden çalışma imkanlarının çok kısıtlı ve zor olduğu vurgulanmıştır (Gallacher ve Hossain, 2020). Çalışanların sözleşme türü de iş devamlılığını etkilemektedir Geçici/sürelili sözleşmeye sahip olanlar, kalıcı sözleşmeye sahip olanlara kıyasla daha fazla iş kaybetme konusunda endişe duymaktadır (Adams-Prassl vd., 2020). Yasenov (2020) da göçmenlerin ve mültecilerin evden çalışma potansiyellerinin çok düşük olduğunu saptanmıştır.

Son olarak, Covid-19’un iş hayatı üzerindeki etkileri değerlendirildiğinde adaletsizliklerin de salgınla gün yüzüne çıktığını söylemek mümkündür. Yüksek nitelikli kişiler yüksek maaşlar ile çalışırken işlerini evlerine taşımış, diğer taraftan sadece temel becerilere sahip olanlar yani asgari ücretle çalışanlar işlerini kaybetmiştir (Tumin, 2020). Yasenov (2020) yüksek maaşla çalışanların evden çalışma oranının düşük maaşla çalışanların evden çalışma oranından üç kat daha fazla olduğunu saptayarak iş alanındaki eşitsizliği bir kez daha ortaya çıkarmıştır. Evden çalışma fırsatı olan işler için net ve istikrarlı bir ücret getirisi mevcuttur. Bu durum, bu işlerde çalışanların korona krizinin patlak vermesinden önce de ayrıcalıklı olduklarını ve sahip oldukları avantajların kriz sırasında ve sonrasında da devam edeceğini göstermektedir (Irlacher ve Koch, 2020). Bu nedenle Covid-19 salgını gelir eşitsizliği kaynaklı olarak sadece insan sağlığı üzerinde etkili olmamış aynı zamanda çalışma yaşamında da adaletsizliğe neden olmuştur. Hükümetlerin oluşturduğu destek programlarının çok daha kapsamlı bir şekilde tasarlanması gerekmektedir. Zira, her ülkede Türkiye’de olduğu gibi yardımseverlik ve paylaşma güdüsü mevcut değildir. Bireysellik özelliklerine sahip kültürlerde salgın kaynaklı ekonomik ve sosyal etkiler daha fazla hissedilmektedir. Covid-19 krizi, yoksul bölgeleri de daha fazla etkilemiştir. Bu bölgelerde çalışan işçilerin evden çalışma imkanının bulunmayışı olumsuz etkiyi arttırmaktadır. Bu nedenle, farklı meslek türleri açısından bölgesel eşitsizliklere bakmak, politika yapımcıların krizin sonuçlarını hafifletmek için doğru ekonomik politikaları seçmesinde faydalı olacaktır (Irlacher ve Koch, 2020).

#### **4. EVDEN ÇALIŞMANIN ÇEŞİTLİ YÖNLERDEN ETKİLERİ**

Evden çalışmanın örgütlerin kırtasiye giderleri, yakıt giderleri, enerji giderleri, seyahat giderleri gibi çeşitli giderlerini azalttığını söylemek mümkündür. Ayrıca salgın önleme amaçlı karantina uygulamaları, sokağa çıkma yasakları, evden çalışma ile çalışan insanların hareketliliğindeki düşüş çevre üzerinde de olumlu etkiler bırakmış ve dünya üzerinde karbon salınımları azalmıştır (Le Querevd., 2020). Ayrıca iş yaşamı kaynaklı kent merkezinde yaşama zorunluluğu olanlar evden çalışma şartlarının baş göstermesi ile daha sakin olan banliyölere yerleşmeye başlamıştır. Böylece insan kalabalığından uzakta bir yaşam arzusu ortaya çıkmıştır (Gupta, 2020).

Los Angeles’ta yapılan bir araştırmada ise Covid-19 sonrası evden çalışmanın sosyal yaşamdaki etkileri araştırılmıştır. Bulgulara göre, uzaktan çalışanlar şehir merkezi dışındaki evlere taşınırken şehir merkezindeki ev fiyatları düşmüş, işe gidip gelmenin yarattığı trafik yoğunluğu azalmış, çevre olumlu etkilenmiş ve trafikte geçen ölü zaman değerlendirilebilir hale gelmiştir (Delventhal vd., 2020).

Diğer taraftan kent içi hareketliliğin düşmesi trafik kazası sayılarını azaltmış ancak bu sefer evde geçirilen sürenin çoğalması ev kazalarının artmasına neden olmuştur. Bununla birlikte, evden



çalışırken uygun iş tasarımının olmaması nedeniyle kas-iskelet sistemi sorunları baş göstermiştir. Sokağa çıkma yasakları da kişilerin egzersiz yapmasını sınırlandırmıştır. Bazı işletmeler bu süreçte çalışanlarını uzaktan (online) egzersiz programları ile desteklemektedir. Ayrıca kişisel yetkinlik programları ile çalışanlarını güçlendiren işletmeler de bulunmaktadır (Bouziri vd., 2020).

İçinde bulunduğumuz salgın sürecinde belirsizlik 2008 küresel krizinden daha fazladır. Covid-19 sebebiyle Dow Jones Sektörel ortalama indeksi %23 düşüş yaşamış ve 124 yıldır görmediği seviyeleri görmüştür (De Cambre, 2020; Aktaran: Yassenov, 2020). Bu örnekte olduğu gibi ekonomiler ciddi yara almıştır. Covid-19 kapsamında alınan önlemler işletmeleri ekonomik olarak etkilemektedir. Her ne kadar evden çalışma örneğinde olduğu gibi işverenler için çeşitli giderlerin azaltılmasında etkili olsa da üretim ve hizmet kapasitelerinin azalması finansal kayıplara zemin hazırlamaktadır (Fadinger ve Schymik, 2020). Evden çalışma ile ilgili olarak yapılan bir araştırma kapsamında 1014 katılımcıdan elde edilen veriler doğrultusunda katılımcıların %56'sı evden çalışarak daha az üretken olduklarını belirtmişlerdir (Rubin vd., 2020). Deloitte'un (2020) Türkiye araştırmasında da katılımcıların %38,2'si uzaktan çalışmanın iş süreçlerine ve verimliliğe olumlu katkısı olduğunu belirtmiş, %39,2'si olumlu-olumsuz bir etkisinin olmadığını vurgulamış ve % 24,6'sı ise olumsuz etkileri olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca, verimlilik ve iş çıktılarına yönelik etkilerin yanı sıra Covid-19 kaynaklı değişim ve dönüşüm; iş, işyeri, çalışan yetkinlikleri, ekipman, teknoloji gerekliliklerinin revizyonu ile örgütlere yeni maliyetler de yükleyecektir. Devletlerin de işletmeler ve işgücü için daha çok destek sağlaması gerekmektedir. Covid-19 krizinin ekonomik ve sosyal etkilerini, devlet desteği olmadan atlatmak mümkün değildir (Dias vd., 2020). Bu nedenle Türkiye'de içinde bulunmak üzere birçok hükümet süreçten olumsuz yönde etkilenen işletmeler ve çalışanları için çeşitli mali destek program ve paketleri oluşturmaya devam etmektedir.

## **SONUÇ**

Sanayi Devrimine kadar dünyanın ticari ve ekonomik gelişimi göz önüne alındığında, nasıl ki medeniyetler binlerce yıllık birikimden bir yüzyıl içinde başka bir noktaya geldiyse, Covid-19 da insanlığını uzun yıllarda ulaşacağı dönüşümü çok kısa bir sürede yaşamayı hususunda tetiklemiştir (Stephenson ve Sen, 2020). Normal şartlarda bürokratik işlemler nedeniyle ayları alabilecek pek çok işlem Covid-19 sürecinde birkaç haftada fonksiyonel hale gelmiştir. Bu durum gerek kamu gerekse özel sektördeki statükoyu değiştirmesi muhtemel bir yenilik örneğidir ve Schumpeter'in Yaratıcı Yıkım Yaklaşımı'nda belirttiği, yeniliklerin eskiyi ortadan kaldırarak gelişmeyi devam ettirmesi ve örgütlerin bu gelişim ve değişime ayak uydurmak durumunda olmasının bir yansımasıdır (Strielkowski, 2020).

Türkiye'de Covid-19 vakalarının tespit edilmesi ile halk sağlığının korunması amacıyla kamu ve özel sektörde esnek çalışma, evden çalışma, dönüşümlü çalışma modelleri benimsenmiş ve yeni tip koronavirüsün bulaşma riskinin azaltılması hedeflenmiştir. Bu süreçte T.C. Millî Eğitim Bakanlığı ve YÖK tarafından eğitime zorunlu ara verilmiş ancak uzaktan eğitim modeline yönelik altyapı çalışmaları gerçekleştirilmiş ve yasal mevzuat düzenlenmiştir (Tüba, 2020). Uzaktan toplantılardan, ürün alım satımından, ders anlatımına, idari işlerin yürütülmesinden çeşitli temel düzey sağlık hizmetlerinin sunulmasına kadar pek çok farklı alanda dijital bir dönüşüm baş göstermiştir. Bununla birlikte, Covid-19 insan hayatında pek çok değişikliklerin yaşanmasına neden olmuştur. İşgücü, iş yapısı değişiklikleri, eğitimin uzaktan olması insanların hayatlarını yeniden planlamalarına ve yeni bir yaşam düzeni oluşturmalarına zemin hazırlamıştır (Bouziri vd., 2020).

Covid-19 ile mücadele konusundaki ulusal çabaların bir parçası olarak milyonlarca insanın evden çalışması gerekmiştir. Salgının istihdam üzerindeki etkisini değerlendirmek için önemli bir nokta, bireylerin evden çalışıp çalışmayacağı konusudur. Bu durum büyük olasılıkla yapılan işin içeriğine bağlıdır (Delaporte ve Pena, 2020). Kısa zaman dilimi içinde yapılan çalışmaların sonuçlarına göre eğitilmiş, kentsel alanlarda yaşayan, resmi bir işi olan ve büyük bir firmada çalışan bireylerin yanı sıra toplam işgücü gelir dağılımında üst sıralarda yer alan bireylerin evden çalışma potansiyellerinin daha fazla olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca genel olarak kadınların erkeklere göre, önceden belirlenmiş cinsiyet rolleriyle bağlantılı olarak, evden çalışabilme olasılığı daha yüksek bulunmuştur (Delaporte ve Pena, 2020). Evden çalışma düzeni, halihazırda uygun çalışma imkanlarına sahip işletmelere etkili bir şekilde uygulanabilirken, sağlık çalışanları, üretim ve ulaşım

gibi tüketicilere doğrudan hizmet sağlayan çalışma alanlarına uygulanamamaktadır (Mustajab vd., 2020).

Açıkçası, evden çalışmanın mümkün olduğu işlerde sosyal mesafeye sıkı sıkıya uyum sağlamak daha kolaydır. Bununla birlikte, özellikle işin kişisel yakınlık veya özel ekipman ve makineler gerektirmesi durumunda, çalışanların evden çalışması mümkün olmamaktadır. Evden çalışmanın her çalışan için bir seçenek olmadığı göz önüne alındığında, Covid-19 krizinin çalışanları farklı yoğunluklarda etkilemesi muhtemeldir.

Diğer taraftan, beklenenden daha uzun sürebileceği düşünülen Covid-19 salgını sosyal yaşam ile iş yaşamı üzerinde de değişimlere neden olacaktır. İşletmeler ve çalışanlar için yeni uygulamalar ve yöntemler ortaya çıkması beklenmektedir (Bonacini, Gallo ve Scicchitano, 2020). Değişime hazır olma hali ise, kriz dönemlerinde insanoğlunu harekete geçirme hususunda yenilikleri ve girişimciliği tetikleyecektir. Özellikle Covid-19 sürecinde öğrenilenlerden ders çıkarılarak kriz dönemlerinde dahi örgütsel sürdürülebilirliğin sağlanması hususunda uygulama ve politikalar belirecektir. Yenilikçilik daha çok önemli hale gelecektir. Yeni sektörler ve yeni iş alanları oluşacak ve ulusların kendi içlerinde girişimciliği arttıracak yatırımlara yönelimi sağlanacaktır. Stratejik yönetimde işletmelere sürdürülebilirlik hususunda rekabet avantajı sağlayan stratejiler ise, Covid-19 ve sonrasındaki deneyimler neticesinde dijital rekabetçilik yönünde evrilecektir. Dijital rekabetçiliğin artırılması işletmelerin salgın döneminde ekonomik kalkınmalarını sağlayacaktır (Gupta, 2020).

İnternet temelli yatırımlar özellikle uzaktan eğitim ve uzaktan çalışma gibi yeni modeller için önem arz edecektir. Altyapının güçlü olması büyük avantaj yaratacaktır. Bu süreçte dijitalleşme ortaya çıkabilecek sorunlara (siber güvenlik, güvenilirlik vb) yönelik önleyici çalışmaların da yürütülmesi gerekecektir (Gupta, 2020). Dijital dönüşüm sürecinde araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin hız kazanması, özellikle Covid-19 sonrasında teknoloji temelli rekabet avantajı sağlayacak ürün, hizmet ve iş modellerini ortaya çıkarabilecek girişimlere odaklanmalarını teşvik edecektir. Bununla birlikte Zarifoğlu (2020) beyaz yakalı çalışanların evden çalışma sistemini daha kolay sürdürebileceklerini belirtmiş, mavi yakalı çalışanların ise evden çalışma imkanlarının daha kısıtlı olduğunu altını çizmiştir. Bu nedenle salgın sonrasında üretim faaliyetlerine yönelik otomasyonun artış göstermesi ile daha geniş istihdam alanının sağlığının korunarak operasyonların devam ettirilebilmesi mümkün hale gelecektir. Bu süreçte ülkelerin kendi içlerinde gelişim göstererek salgın sonrası dünya düzeninin dijitalleşme ve teknoloji güçleri üzerinde olacağı beklenmektedir (Müftüler-Baç, 2020).

İlerleyen çalışmalarda mevcut boşluğu doldurmak ve evden çalışma ile ilgili problem ve zorlukları belirlemek ve çözüm önerileri sunmak amacıyla süreçteki değişimi yaşayan ve tecrübe eden tarafların görüşlerini değerlendirecek keşfedici araştırmaların yapılması bilime katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Adams-Prassl, A., Boneva, T., Golin, M., & Rauh, C. (2020). The large and unequal impact of COVID-19 on workers. VoxEU. org. Library Catalog: VoxEU. url: <https://voxeu.org/article/large-and-unequal-impact-covid-19-workers>.
- Akca, M. (2020). Covid-19'un Havacılık Sektörüne Etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 45-64.
- Alpago, Ö. Ü. H., & Alpago, Ö. G. D. O. (2020). Koronavirüs Salgınının Sosyoekonomik Sonuçları. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 99-114.
- Müftüler-Baç, M. (2020). Küresel Salgın Tehdidi Altında Küresel Sistem, Covid-19 Sonrası Küresel Sistem: Eski Sorunlar Yeni Trendler içinde (20-23), Ankara, SAM Yayınları
- Bonacini, L., Gallo, G., & Scicchitano, S. (2020). All that glitters is not gold. Effects of working from home on income inequality at the time of COVID-19. Effects of Working from Home on Income Inequality at the Time of COVID-19, *GLO Discussion Paper*, No. 541, Global Labor Organization (GLO), Essen
- Bouzirri, H., Smith, D. R., Descatha, A., Dab, W., & Jean, K. (2020). Working from home in the time of covid-19: how to best preserve occupational health?. *Occupational and Environmental Medicine*. 1.1.
- Cárdenas, J., & Montana, J. (2020). Measuring the share of workers in work-from-home and those in close personal proximity occupations in a developing country. *Documentos Alianza EFI*, 1-7.
- Coker, S. (2020). Covid-19 ve İş Güvenliği: Uzaktan Çalışma, Mondaq.

- Delaporte, I., & Peña, W. (2020). Working From Home Under COVID-19: Who Is Affected? Evidence From Latin American and Caribbean Countries. Evidence From Latin American and Caribbean Countries (April 1, 2020). *CEPR COVID Economics*, 14.1-30.
- Delventhal, M. J., Kwon, E., & Parkhomenko, A. (2020). How Do Cities Change When We Work from Home?. *METRANS-PSR Press*, 1-20.
- Deloitte. (2020). İşin Geleceği: Uzaktan çalışma sisteminde organizasyonel dayanıklılığı korumak, Deloitte Raporu.
- Demirci, E. (2019). Endüstri 4.0 sürecinde dijital dönüşüm ve sosyoekonomik yansımalar bağlamında insan kaynaklarının dönüşümü: Disiplinlerarası bir yaklaşım. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Dias, M. C., Farquharson, C., Griffith, R., Joyce, R., & Levell, P. (2020). Getting people back into work. *IFS Briefing Note*, 1.25.
- Dingel, J. I., & Neiman, B. (2020). How many jobs can be done at home? (No. w26948). *National Bureau of Economic Research*.
- Dockery, M., & Bawa, S. (2020). Working from Home in the COVID-19 Lockdown. *Bankwest Curtin Economics Centre Research Brief COVID-19*, 1-5.
- Fadinger, H., & Schymik, J. (2020). The effects of working from home on COVID-19 infections and production: a macroeconomic analysis for Germany. *University of Bonn and University of Mannheim, Germany*.
- Gallacher, G., & Hossain, I. (2020). Remote Work and Employment Dynamics under Covid-19: Evidence from Canada. *Canadian Public Policy*, 1-24.
- Gupta, A. (2020). Accelerating Remote Work After COVID-19. *Covid Recovery Symposium*, 1-2.
- Hatayama, M., Viollaz, M., & Winkler, H. (2020). Jobs' Amenability to Working from Home: Evidence from Skills Surveys for 53 Countries. *World Bank Policy Research Working Paper*. 9241, 1-30.
- Irawanto, D. W. (2020). Unexpected and Habit Driven: Perspectives of Working from Home during the Covid-19 Pandemic. *Asia Pacific Management and Business Application*, 8(3), 165-168.
- Irlacher, M., & Koch, M. (2020). Working from Home, Wages, and Regional Inequality in the Light of COVID-19. *CESifo Working Paper*, No. 8232, Center for Economic Studies and Ifo Institute (CESifo), Munich
- Koren, M., & Pető, R. (2020). Business disruptions from social distancing. 1-15. arXiv preprint arXiv:2003.13983.
- Lane, I. A., Mullen, M. G., & Costa, A. (2020). Working from Home During the COVID-19 Pandemic: Tips and Strategies to Maintain Productivity & Connectedness. *Psychiatry Information in Brief*, 17(5), 1-4.
- Le Quéré, C., Jackson, R. B., Jones, M. W., Smith, A. J., Abernethy, S., Andrew, R. M., ... & Friedlingstein, P. (2020). Temporary reduction in daily global CO<sub>2</sub> emissions during the COVID-19 forced confinement. *Nature Climate Change*, 1-7.
- Stephenson, M. & Sen, N. (2020). How Digital Investment Can Help The Covid-19 Recovery, Responsible Finance Forum, <https://responsiblefinanceforum.org/category/digital-finance/>
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Working From Home Phenomenon As an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity. *The International Journal of Applied Business*, 4(1), 13-21.
- Rubin, O., Nikolaeva, A., Nello-Deakin, S., & te Brömmelstroet, M. (2020). What can we learn from the COVID-19 pandemic about how people experience working from home and commuting?. *University of Amsterdam Press*. 1-9.
- Saltiel, F. (2020). Who can work from home in developing countries. *Covid Economics*, 7, 104-118.
- Strielkowski, W. (2020). COVID-19 pandemic and the digital revolution in academia and higher education. 1-6. <https://www.preprints.org/manuscript/202004.0290/v1>
- Tumin, S. A. (2020). How common is working from home?.. *KRI Discussion Paper*, 1-13.
- Türkiye Bilimler Akademisi (2020) COVID-19, Pandemi Değerlendirme Raporu, TÜBA.
- Worldometer, (2020). Covid-19 Coronavirus Pandemic <https://www.worldometers.info/coronavirus/> Erişim tarihi: 30.05.2020.
- Yasenov, V. I. (2020). Who Can Work from Home?. *IZAD Discussion Paper*, 13197.
- Zarifoğlu, E. (2020). Covid-19 Sonrası Küresel Ekonomi Trendleri, Covid-19 Sonrası Küresel Sistem: Eski Sorunlar Yeni Trendler içinde (10--111), Ankara, SAM Yayınları .