

AKADEMİK ÇALIŞMANIN DÖNÜŞÜMÜNDE DİJİTALLEŞMENİN ROLÜ*

Meryem KAYTAN², Elif Tuğba DOĞAN³

Öz

Son on yıldır, yükseköğretim kurumlarında yaşanan dijital dönüşüme şahit olmaktayız ve bu süreç akademisyenleri yakından etkilemektedir. Bu çalışma, dijitalleşmenin akademik çalışma üzerindeki etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmada nitel araştırma deseni kullanılmıştır. Araştırma verileri, yirmi bir akademisyen ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmelerden elde edilmiştir. Bu veri seti, betimsel olarak analiz edilmiş ve temalar oluşturulmuştur. Veri analiz aşamasından sonra mekânsal esneklik, kaynaklara erişim ve iş birliğinde kolaylık, iletişim biçimi ve hızında değişiklik, iş-yaşam dengesi olmak üzere 4 tema ortaya çıkmıştır. Bulgulara göre, dijitalleşme mekânsal esnekliği arttırmakta, kaynaklara erişim ve akademik iş birliğini kolaylaştırmaktadır. Yükseköğretim kurumlarındaki artan dijitalleşme, geleneksel iletişim biçimini dönüştürmekte, iletişim hızı ve yoğunluğunu artırmaktadır. İletişim hızı ve yoğunluğundaki artışın sürekli ulaşılabilir olma sorununa yol açmaktadır. Son olarak mekânsal esneklik ve her an ulaşılabilir olmanın iş-yaşam dengesi üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Dijitalleşme, Esneklik, İş-Yaşam Dengesi, Akademik Çalışma

JEL Kodları: O3, I2

THE ROLE OF DIGITALIZATION IN TRANSFORMATION OF ACADEMIC WORK

Abstract

For the last ten years, we have been witnessing the digital transformation in higher education institutions, and this process closely affects academics. This study aims to reveal the effects of digitalization on academic work. Qualitative research design was used in the study. The data were obtained from semi-structured in-depth interviews with twenty-one academics. This data set was analyzed descriptively and themes were created. After the data analysis phase, 4 themes emerged: spatial flexibility, access to resources and ease of cooperation, change in communication style and speed, and work-life balance. According to the findings, digitalization increases spatial flexibility, facilitates access to resources and academic collaboration. Increasing digitalization in higher education institutions transforms the traditional way of communication and increases the speed and density of communication. The increase in the speed and intensity of communication leads to the problem of being constantly accessible. Finally, it was concluded that spatial flexibility and being accessible at any time have negative effects on work-life balance.

Keywords: Digitalization, Flexibility, Work-Life Balance, Academic Work

JEL Codes: O3, I2

*Bu çalışma Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı'nda Dr. Öğr. Üyesi Elif Tuğba Doğan danışmanlığında Meryem Kaytan tarafından "Dijital İletişim Teknolojileri ve Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi" başlığı ile tamamlanarak 24/06/2021 tarihinde savunulan Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

Bu çalışma için Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Alt Etik Kurulu'nun 22/06/2020 tarihli ve 5 sayılı toplantısının 100 nolu kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

² Arş. Gör., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, meriyemkaytan@sakarya.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-3215-0375>

³ Dr. Öğr. Üyesi, Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, elifugbadogan@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2238-2903>

GİRİŞ

Çalışmanın geleceğindeki önemli belirleyicilerden biri teknolojik değişimdir. Teknolojik değişim, dalgalar halinde gelen, doğrusal olmayan ve karmaşık bir süreçtir. İşgücü piyasalarını ve istihdam dinamiklerini etkilemesi beklenmektedir. Teknolojik değişimin başlıca itici gücü ise dijitalleşmedir (Nübler, 2016). Geniş kapsamlı bir kavram olan dijitalleşme, yeni kuşak teknolojilerin geliştirilmesi ve hayatın her alanına yayılmasını ifade etmektedir. Dijitalleşmenin, dünya çapında neredeyse her sektörü ve her işi etkilemesi beklenmektedir. Bu durum iş süreçlerinde önemli yeniliklere yol açmakta, işletmeler ve çalışanlar üzerinde baskı oluşturmaktadır (O'Donnell, 2022, ss. 1-3).

Kurumların iş süreçlerini dijitalleşmesi dijital dönüşüm olarak ifade edilmektedir. Dijitalleşme, sayısallaştırma, dijitalleşme ve dijital dönüşüm olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır (Verhoef vd., 2021). Dijital dönüşüm hem bireyleri hem de organizasyonları içeren yaşamın tüm yönleri ve boyutlarını etkileyen evrimsel bir süreç olarak görülür. Bu yönüyle sadece kullanılan araç, teknoloji ve süreçlerin değil tüm iş modelinin dönüşümünü gerektirmektedir (Marks, Al-Ali, Atassi, Abualkishik ve Rezgui, 2020, s. 504). Dijital dönüşüm, tüm şirketi ve iş yapma biçimlerini etkilemektedir (Amit ve Zott, 2001). Bu nedenle dijitalleşmenin ötesine geçerek basit organizasyonel süreçlerin ve görevlerin değişmesini sağlamaktadır.

Günümüzde ivme kazanan dijital dönüşüm, 21. yüzyılın ikinci on yılında yükseköğretim kurumları için bir öncelik haline gelmiştir. Çağdaş yükseköğretim kurumları yeni teknolojileri benimsemekte, uygulamalarını, iş modellerini ve süreçlerini değiştirmektedir. Yükseköğretim kurumlarında dijital dönüşüm, yükseköğretimin misyonu doğrultusunda yeni, daha gelişmiş ve etkili yöntem ve uygulamaların geliştirilmesi ile ilgilidir (Alenezi, 2021). Yükseköğretim kurumlarının dijital dönüşümü, öncelikle dijital teknolojilerin gelişmesinden kaynaklanan teknolojik ve organizasyonel değişim sürecidir (Seres, Pavlicevic ve Tumbas, 2018, s. 9493). Dijital dönüşüm, özellikle Covid-19 sürecinde ve sonrası yükseköğretim kurumları için neredeyse bir zorunluluk haline gelmiştir.

Teknolojinin kendisi bir amaca ulaşmak için sadece bir araç olsa da teknolojik gelişmeler yükseköğretimde ve toplumda köklü değişikliklere yol açmaktadır (Mikheev, Serkina ve Vasyaev, 2021, s. 4539). Yapılan işler, iş yapma yöntemleri, işlerin yürütüldüğü zaman ve mekânlar, yöneticilerin yönetim tarzları dijital dönüşüm sürecinden etkilenmektedir (Üzmez ve Öztürk-Başpınar, 2018, s. 155). Bazı akademisyenlere göre dijital dönüşüm, çalışma yaşamında bozulmaya yol açan, önemli ve yıkıcı değişiklikler ile sonuçları içeren bir süreç olarak görülmektedir.

Yükseköğretim kurumlarındaki dijitalleşme akademik ortamı da etkilemektedir. Geleneksel iletişim değişmekte, iletişim düzeyi ve hızı artmaktadır. Bilgi ve iletişim süreçlerinin dijitalleşmesi,

akademisyenlerin bilgiye ve kaynaklara erişimini kolaylaştırmaktadır. Bilgi teknolojisinin akademik amaçlı kullanımı ve iş birliği araçlarının yaygınlaşması akademik ortamdaki iş birliğini artırmaktadır. Ayrıca dijitalleşme, akademik çalışmanın sınırlı bir mekâna bağlı yapısını ortadan kaldıran bir potansiyel yaratmıştır. Böylece akademideki birçok faaliyet farklı mekân ve zamanlarda yürütülmeye uygun hale gelmiştir. Dijitalleşme ile birlikte iş yapma yöntemlerinin, zaman ve mekân algısının, iletişim hızı ve biçiminin değişmesi gibi birçok faktör akademisyenlerin iş-yaşam dengesini etkilemektedir.

Anlaşıldığı üzere dijitalleşme, çalışmanın geleceğini belirleyen önemli parametrelerden biridir. Yükseköğretim kurumları da dijitalleşme sürecine uyum sağlama çabasıdadır. Bu nedenle dijitalleşmenin akademik çalışmayı nasıl etkilediği önemli bir araştırma konusudur. Buradan hareketle bu çalışma yükseköğretimdeki dijitalleşmenin akademik çalışmaya etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu amaçla çalışmada ilk olarak işin ve işyerinin dijitalleşmesi, işyeri esnekliği ve iş-yaşam dengesi kavramları açıklanacaktır. Daha sonra yükseköğretimdeki dijital dönüşüme yer verilecektir. Son olarak araştırma metodolojisi ve bulgular paylaşılacaktır.

İŞİN VE İŞYERİNİN DİJİTALLEŞMESİ

Akıllı teknoloji, yapay zekâ, otomasyon, robotik, bulut bilişim ve nesnelerin interneti gibi dijital teknolojiler hızla gelişmekte ve mevcut teknolojik gelişim ve değişim, çalışmanın geleceğine ilişkin endişelere yol açmaktadır (Trenerry vd., 2021, s. 1; O'Donnell, 2022). İnsanların gelecekte nasıl çalışacağı ve dijitalleşmenin çalışma yaşamında nasıl bir etkiye sahip olacağı soruları işin geleceği tartışmalarının odak noktasıdır (Yertüm, 2021). Schlogl ve arkadaşlarının yaptığı bir araştırmanın bulguları işin geleceği literatüründe teknolojik gelişmelerin baskın olduğunu göstermektedir (Schlogl, Weiss ve Prainsack., 2021). Zira dijital teknolojilerin neredeyse tüm sektör ve iş alanlarını etkilemesi beklenmektedir (O'Donnell, 2022, s. 1). Dijitalleşmenin işgücü piyasalarını ve çalışmanın geleceğini nasıl etkileyeceği henüz belirsiz olsa da bazıları teknolojik değişim ve dijitalleşme üzerine kötümser bir tablo çizerken (Ford, 2015; Brynjolfsson ve McAfee, 2014; Schwab, 2016) diğerleri teknolojinin yeni ve daha iyi işler yaratacağını savunan iyimser bir gelecek tasvir etmektedir (Nübler, 2016). ILO'ya (2017, s. 10) göre, teknolojinin iş dünyası üzerindeki etkisi kazanımların nasıl dağıtıldığı ve teknolojik gelişmenin insana yakışır ve düzgün iş yaratıp yaratmadığına bağlı olacaktır.

Bagaric ve Franca (2021, s. 46), 2055'e kadar küresel olarak mevcut istihdam faaliyetlerinin yüzde ellisinin otomatikleştirilmesinin beklendiğini ifade etmektedir. Frey ve Osborne (2013) ise otomasyon nedeniyle önemli iş kayıplarının olacağını tahmin etmektedir. Otomasyon makineli üretimin başladığı geçen yüzyıllarda da istihdamı, işin nasıl yapılacağını etkilemiş, kimi işler gözden düşmüş kimi yeni işler ortaya

çıkmıştır. Bu haliyle otomasyon ile istihdam ilişkisi yeni değildir (Manyika, 2017, s. 4) ancak BİT'in gelişimi ve dijitalleşme işyerlerinde farklı bir dönüşüm dalgası yaratmaktadır. Dijital işyerlerindeki sürekli bağlantı, işlerin her zaman ve her yerden yürütülmesini sağlamakta ve çalışmaya dair geleneksel birçok algıyı değiştirmektedir (Eurofound ve ILO, 2017; Manyika, 2017, s. 1). Ayrıca Covid-19 pandemisi işyerlerinde meydana gelen dijital dönüşümü hızlandırmış, işin nasıl ve nerede yapıldığına ilişkin esneklikleri artırmıştır (Williamson, Macgilchrist ve Potter, 2021, s. 7).

Dijitalleşme yeni kuşak teknolojilerin geliştirilmesini ve yaşamın her alanına yayılmasını ifade eden geniş kapsamlı bir kavramdır (Erdut, 2021, s. 26). Çalışma yaşamı da dijitalleşmeden büyük ölçüde etkilenmektedir (Üzmez ve Başpınar, 2018; Yankın, 2019). İş süreçleri ve iş yapma yöntemleri değişmekte, geleneksel işyerleri dijital işyerlerine dönüşmektedir (Hicks, 2019, s. 34; Selimovi'c, Pilav-Veli ve Krnd'zija, 2021). Dijital işyeri kavramı ilk kez 1993'te Charles Grantham ve Larry Nichols tarafından kullanılmıştır (Grantham ve Nichol, 1993). Ancak dijital teknolojiler 21. yüzyılın başlarından itibaren ekonomik ve toplumsal alanda daha görünür olmaya başlamıştır (Erdut, 2021). Dery, Sebastian ve van der Meulen (2017, s. 136), dijital işyerlerini "karmaşık, dinamik ve çoğu zaman yapılandırılmamış çalışma ortamlarında çalışma hayatını basitleştiren fiziksel, kültürel ve dijital düzenlemeler" olarak tanımlamıştır. Kuruluşların işyerlerini dijital bir işyerine dönüştürme çabaları, dijital işyeri dönüşümü kavramı ile ifade edilmektedir (Zimmer, Bayere ve Salmela, 2020, s. 2-3).

Dijital dönüşüm ve bunun sonucunda ortaya çıkan yeni iş modellerinin her yerde görünür etkisine rağmen, bu gelişmeler akademik çevrelerce sınırlı ilgi görmüştür (Köffer, 2015; Verhoef vd., 2021, s. 889). Ancak son yıllardaki gelişmeler ve Covid-19 pandemisi dijital işyeri dönüşümü tartışmalarını hızlandırmıştır (Meske ve Junglas, 2021; Trenerry vd., 2021). Dijital işyeri dönüşümü, genellikle fiziksel olarak sınırlı bir alan ve ilişkili görevler dizisi olarak kabul edilen geleneksel işyerinden, çalışma yeri ve zamanı konusunda daha esnek olan ve yeterli stratejik ve teknolojik araçlarla desteklenen dijital işyerine geçişin çok adımlı süreci olarak tanımlanabilir (Mičić, Khamooshi, Raković ve Matković, 2022, s. 10). Dijital işyeri dönüşümünün odak noktası teknolojik dönüşüm olmakla beraber bununla sınırlı değildir (Öztürk, 2020, s. 481). Organizasyon, iş süreçleri ve örgüt kültüründe değişim ve adaptasyonu da gerektirmektedir (Mičić vd., 2022, s. 2). Benzer biçimde dijital çalışma da iş faaliyetlerinde kullanılan araçlarındaki değişimin yanı sıra çalışma ve iş süreçlerinin doğasındaki değişime işaret etmektedir (Selimovi'c vd., 2021, s. 1).

Dijital işyerleri; işin ne zaman ve nerede yapıldığı ile değil, işin niteliği ve nasıl yapıldığı ile ilgilenmektedir (Whight, 2012). Bu işyerlerini geleneksel işyerlerinden ayıran bazı özellikler mevcuttur. Bunlar; işin bir varış noktası olmaması, çalışma ortamının fiziksel değil dijital olması ve performansın

çalışanın işyerindeki varlığı ile değil çıktı ile ölçülmesidir (Haddud ve McAllen, 2018, s. 1). Bu durum işin doğasını ve organizasyonunu etkilemektedir (Matt, Hess ve Benlian, 2015, s. 339). İşyerlerinin dijitalleşmesiyle beraber geleneksel çalışma şekli, çalışma mekânı, işin organize edilme biçimi, işyerindeki iletişim, kullanılan araçlar ve yönetim tarzı değişmektedir (Redwood, Holmstrom ve Vetter, 2016). Dijital çalışma ortamları işgücünden beklenen nitelikleri de dönüştürmektedir (Yankın, 2019). Çalışanlardan öngörülemeyen olaylara karşı esnek bir şekilde yanıt vermeleri, sürekli öğrenmeye açık olmaları, yeni sorunları iş birliği içinde çözmeleri beklenmektedir (Richter, Heinrich, Stocker ve Schwabe, 2018, s. 259).

Dijital teknolojilerin gelişmesi ile işyerine mekânsal bağlılık zayıflamıştır. Çalışanlar dijital araçları kullanarak her yerde ve her zaman çalışabilmektedir. Dijital işyerlerinin ayırt edici özelliklerinin başında bu esneklik gelmektedir (Lee ve Sirgy, 2019, s. 357). Ayrıca çalışanlar dijital işyerlerinde tümüyle uzaktan da işlerini yürütebilmektedir. Zira işyeri, fiziksel bir mekân olmakla sınırlı değildir (Üzmez ve Öztürk Başpınar, 2018, s. 155).

Dijital dönüşümün etkilediği bir diğer alan, iletişimdir. Bugün artık hem gündelik hayatın hem de çalışma hayatının dijitalleştiği bir diğer ifadeyle dijital araçlarla kuşatıldığı bir dünyada yaşamaktayız. Bu nedenle Castells (2008)'in ağ toplumu olarak tanımladığı günümüz toplumunda geleneksel iletişim yolları büyük ölçüde dönüşmüştür. Yirminci yüzyılın sonu itibarıyla iletişimin dijitalleşmesi ve mobil iletişim teknolojilerindeki gelişme bireyin hareketliliğini artırmıştır. Bu durum toplumlar ve kültürler arasındaki etkileşim ve iletişimin yoğunlaşması ile sonuçlanmıştır (Çaycı ve Karagülle, 2016, s. 572). Artık 7/24 çevrimiçi bağlantı ve iletişim imkânı ile zaman ve mekâna yüklenen geleneksel anlam da değişmektedir. Harvey (2012), iletişimin küreselleşmesini “zaman ve mekân sıkışması” olarak ifade etmektedir. Mekânın, zaman tarafından yok edilmesi iletişimin mekâna bağımlılığını ortadan kaldırmakta ve her an gerçekleşmesini sağlamaktadır. Castells (2008) ile benzer biçimde McLuhan (1994)'e göre de iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, iletişimin yeniden şekillenmesi ile sonuçlanmaktadır. Başka bir ifadeyle araç değiştiğinde toplumdaki iletişim biçimi de değişmektedir. Düşünüğe göre teknoloji başlangıçta bireyler tarafından biçimlendirilmekte fakat daha sonra teknoloji, bireyi biçimlendirmeye başlamaktadır (McLuhan, 1994).

İŞYERİ ESNEKLİĞİ

İşyeri esnekliği yeni bir kavram değildir, 1980'lerde küreselleşme, ulusal ve uluslararası rekabet, ekonomik kriz, işsizlik ve teknolojik gelişmeler gibi birçok faktör sonucunda ortaya çıkmıştır (Çelenk, 2008, ss. 2-3; Topcuk, 2006, ss. 4-5; Noyan, 2008, ss. 81-82; Demirezen, 2018, ss. 92-93). Günümüzde işyeri esnekliği modern işyerlerinin önemli bileşenlerinden biridir. Bu nedenle birçok kuruluşun gündeminde yer

almaktadır (Bal ve Izak, 2021). İşyeri esneklik düzenlemeleri, çalışanların işle ilgili görevlerle ne zaman, nerede ve ne kadar süre ile meşgul oldukları konusunda seçim yapma yetenekleriyle karakterize edilmektedir (Hill vd., 2008, s. 151). Esneklik, çalışanlar için bazı fırsatlar sunarken ve birçok zorluğu da beraberinde getirmiştir. Bazı yazarlara göre işyeri esnekliğinin iş-yaşam dengesi, iş özerkliği, işe bağlılık, iş memnuniyeti ve çalışan verimliliği üzerinde iyileştirici etkileri gözlemlenirken; iş-yaşam çatışması, depresyon ve işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkileri gözlemlenmektedir (Hill, Hawkins, Ferris ve Weitzman, 2001; Hill, vd., 2007; Kossek, 2006; Hil vd., 2008, Jones vd., 2008). Benzer şekilde Lamm (2015) iş-yaşam dengesi denkleminin çözülmesinde önemli faktörlerden birinin işyeri esnekliği olduğunu ifade etmiştir. Bunların aksine Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Kurumu (Eurofound) (2017; 2018), işyeri esnekliğinin iş yoğunlaşması ve çalışma süresinde artışa yol açarak iş-yaşam dengesi üzerinde bozucu etkiler ortaya çıkarabileceğini belirtmiştir. Bir başka araştırmanın bulguları, zaman ve mekân esnekliğinin bazı durumlarda iş ve iş dışı alanların birbirine karışmasına neden olduğunu ortaya koymuştur (Kırcı, 2015). Zira özünde bu düzenlemeler çalışma yaşamındaki zamansal ve fiziksel sınırları değiştirmektedir.

“Zaman ve mekân esnekliği sunan esnek işyeri düzenlemeleri, genellikle işin "nerede" tamamlandığı ve / veya işin “ne zaman” tamamlandığı açısından esnekliğe izin vermektedir” (Allen, Johnson, Kıburz ve Shockley, 2013, s. 346). Bu ifadeden anlaşıldığı gibi esnek işyeri düzenlemelerinin yer (flexplace) ve zaman (flextime) olmak üzere iki boyutu vardır. Esnek yer, “çalışanların işi nerede yürüttüğü konusundaki takdir yetkisidir”. Esnek zaman, “çalışanların ne zaman çalıştıkları yani çalışma gün ve saatleri üzerindeki takdir yetkisidir” (Thompson, Payne ve Taylor, 2015, s. 729). Bunlar birbirinin yerine geçmeyen ancak ilişkili boyutlardır (Thompson, 2011). Örneğin, çalışanların zaman konusunda esnekliği olabilir, ancak işleri işyerinde tamamlamaları gerekebilir. Benzer şekilde, tüm işleri uzaktan yürütebilir ancak zaman konusunda katı bir programa uymaları gerekebilir. Fakat uygulamada genellikle işin nerede yürütüleceği konusunda özerklik sunan kuruluşlar, işin ne zaman yürütüleceği konusunda da özerklik sunma eğilimindedir.

Teknolojik gelişmeler sonucu çalışma yaşamına giren BİT ve esnek işyeri düzenlemeleri ile beraber çalışma mekânı ve zamanına yönelik geleneksel algı değişmiştir. Modern işyerinde çalışma alanı, belirli bir binadaki bir masanın ötesinde bilgiye ulaşılabilen ve bağlantı kurulabilen her yer haline gelmiştir. Böylece çalışma yaşamındaki “mobilité” artmıştır. Bunun sonucunda işle ilgili faaliyetler “evde, müşterinin ofisinde, kafe ve toplu taşıma araçları gibi herkese açık yerlerde bile yerine getirilebilir hale gelmiştir” (Küresel Gelişen İşgücü Araştırması, 2015). Çalışma yaşamının bu yeni görünümü hem çalışanlar hem de işverenlere birtakım fırsatlar sunarken aynı zamanda birçok zorluğu da beraberinde getirmektedir. Çalışma yaşamı ile

özel yaşam arasındaki sınırın belirsizleşmesi ve iş-yaşam dengesinin dinamiklerinin değişmesi bunların başında gelmektedir (Kıcır, 2015).

İŞ-YAŞAM DENGESİ

İş-yaşam dengesi, özellikle 2000'den sonra akademik çevrelerin gündemine giren konulardan biridir (Kul-Parlak, 2016, s. 7; Akın, Ulukök ve Arar, 2017). Kavram, farklı kişi ya da gruplar için farklı anlamlar taşıdığından (Lockwood, 2003, s. 2) uzun süredir tartışılmasına karşın anlamı ve sınırlarına ilişkin henüz fikir birliği sağlanamamıştır. İş-yaşam dengesi, kişinin iş ve özel yaşamının amaçlarına ulaşması veya taleplerini karşılaması ve tüm yaşam alanlarında doyuma ulaşması halini ifade etmek için kullanılmaktadır (Bulger ve Fisher, 2012). Chandra (2012, s. 1041), iş-yaşam dengesinin bireyin iş dünyasının ve toplumun ortak yararına yol açacak sorumlulukları ve istekleri yerine getirmesine yardımcı olmak için bireysel koşullara yanıt verme çabası ile ilgili olduğunu düşünmektedir. Kişinin çalışma yaşamından kaynaklanan sorumlulukları ile özel yaşamının ihtiyaçları uyumlu hale geldiğinde ve bireyi tatmin edebildiğinde iş-yaşam dengesi ortaya çıkmaktadır (Akın, 2019).

Günümüz çalışma yaşamında fiziksel ve zamansal sınırlar netliğini yitirmeye başladığından (McCloskey, 2016, s. 53-54) iş ve özel yaşam arasındaki sınır belirsizleşmiş ve çalışanların iş-yaşam dengesinde sarsılmalar ortaya çıkmaya başlamıştır (Roy 2016, s. 80). Esnek işyeri düzenlemeleri ve dijitalleşmenin de bu süreçte etkisi olduğu düşünülmektedir (Sharma ve Nayak 2016; McCloskey, 2016; Villandsen, 2016). Bu nedenle birçok araştırmacı dijitalleşme (Wright vd., 2014; Kossek ve Lautsch, 2008; Beam, Boswell, Olson-Buchanan, Butts ve Becker, 2016; Fenner ve Renn, 2010) ve esnek işyeri düzenlemelerinin (Shagvaliyeva ve Yazdanifard, 2014; Chung ve Lippe, 2020; Lewis ve Humbert, 2010; Eddleston ve Mulki, 2017) iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisine odaklanmıştır. Örneğin Pichler (akt; Tuğsal, 2017, s. 15) çalışma saatleri dışında (akşam, hafta sonu ve tatillerde) çalışmanın iş-yaşam dengesini etkileyen işle ilgili güçlü faktörlerin başında geldiğini belirtmektedir. Boswell ve diğerleri (2016), mobil iletişim teknolojileri aracılığıyla geleneksel işyerinin zaman ve mekan kısıtlarının ötesine geçen çalışanların ev ve iş sınırlarının belirsizleştiğini düşünmektedir. Shagvaliyeva ve Yazdanifard (2014), esnek çalışma saatlerinin iş-yaşam dengesini kolaylaştırdığını ve bunun çalışan stresinin azalması ve çalışanların refahının artması ile sonuçlandığını ifade etmektedir. Bir diğer çalışma, uzaktan çalışmanın fazla çalışmaya ve iş yaşamının özel yaşam üzerinde baskı kurmasına yol açtığını ortaya koymaktadır (Eddleston ve Mulki, 2017).

Modern işyerlerinde birçok dijital cihaz, kullanıcılarına farklı mekân ve zaman dilimlerinde işlerini yürütebilme esnekliği sağlamak ve bunun sonucunda, iş ve özel yaşam iç içe geçmektedir. Dijital işyerleri

olarak ifade edilen yerlerde iş, “herhangi bir yerde, herhangi bir zamanda, birkaç dakika ya da boş bir zaman diliminde ya da saatlerce gerçekleştirilebilir bir faaliyet” haline gelmiştir. Dijitalleşmenin sağladığı bu esneklik, çalışanların evde olduklarında da çalışmaya bağlı kalmalarına neden olabilmektedir. Çünkü birçok kişinin zihninde, dijital cihaz kullanıcılarının her zaman müsait ve erişilebilir durumda olduğu anlayışı mevcuttur. Bu durum gelen taleplerle işten kopmayı engellemekte, cihazlar arasında sıkışma ve bağlılık hissi yaratmaktadır. Sürekli bağlantı, işle ilgili fazladan görevler çıkarmakta ve çalışanların iş-yaşam dengesinin bozulmasına yol açmaktadır. Diaz, Chiaburu, Zimmerman ve Boswell (2012, s. 500), yoğun dijitalleşme ve BİT kullanımının çalışanlar üzerindeki etkisini açıklamak için “elektronik tasma” metaforunu kullanmışlardır.

YÜKSEKÖĞRETİMDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM

Dijitalleşme, yükseköğretim kurumlarında önemli değişimlerin yaşanmasına yol açan faktörlerden biridir. Yükseköğretimdeki dijital dönüşüm, bilginin doğası ve bilginin hem üretici hem de tüketicisi konumunda olan akademisyenin bilgi ile ilişkilene biçimini değiştirmektedir (Çetinkaya, 2017, s. 92).

Teknolojinin kendisi bir amaca ulaşmak için kullanılan bir araç olmakla beraber, bu alandaki gelişmeler toplum genelinde olduğu gibi yükseköğretimde de bazı değişiklikleri gündeme getirmiştir. (Mikheev, Serkina ve Vasyaev, 2021). Yüzyıllar boyunca, geleneksel ve modern yükseköğretim kurumları bilgi üretme ve yaymanın merkezi olmuştur. Fakat günümüzde bilgiye erişim bu kurumların fiziki alanları ile sınırlı değildir. Çeşitli çevrimiçi platformlar, açık erişim veri tabanları, uygulamalar ve sosyal medyadan bilgiye erişmek mümkün hale gelmiştir. Ortaya çıkan bu eğilim yükseköğretim kurumlarının değişimini beraberinde getirmektedir (Alenezi, 2021). Bu nedenle dijital dönüşüm son on yılda yükseköğretim kurumları için bir öncelik haline gelmiş ve hız kazanmıştır (Benavides, Tamayo Arias, Arango Serna, Branch Bedoya ve Burgos, 2020, s. 1; Alenezi, 2021, s. 2). Böylece üniversiteler, yeni teknolojileri benimsemekte, uygulamalarını, iş modellerini ve süreçlerini değiştirmekte ve yeni dijital stratejiler geliştirmektedir. Zira dijital dönüşüm birçok sektörde olduğu gibi eğitim sektöründe de yoğun bir yeniden düzenleme sürecini gerektirmektedir (Abad-Segura, González-Zamar, Infante-Moro ve Ruipérez García, 2020). Alenezi (2012, s. 2), yükseköğretim kurumlarındaki dijital dönüşümü, “yükseköğretimin misyonu doğrultusunda yeni, daha gelişmiş ve etkili yöntem ve uygulamaların geliştirilmesi ile ilgili bir süreç” olarak tanımlamıştır.

Yükseköğretimdeki dijital dönüşüm süreci, dijital üniversiteleri ortaya çıkarmıştır. Dijital üniversite kavramı, “modern dijital teknolojilerin kullanımı ve iç içe geçmiş eğitim-öğretim süreçlerinin yeniden yapılandırılması” ifade etmektedir (Ataş ve Gündüz, 2020, ss. 13-14). Üniversite içindeki kablosuz ağ

uygulamaları, çevrimiçi kütüphanelerin kurulması, uluslararası veri tabanlarına erişim imkânlarının sağlanması, dijital dönüşümün başlıca aşamalarıdır. Bu süreç yükseköğretim kurumlarının başlıca aktörleri olan akademisyenler ve öğrencileri etkilemiş ve yaşanan değişim dalgasına ayak uydurma gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu nedenle hem öğrenciler hem de akademisyenler dijital beceriler ve dijital okuryazarlıklarını geliştirmek için çabalamaktadır (Mikheev vd., 2021, s. 6).

Yükseköğretim kurumlarındaki dijital dönüşüm, ilk olarak zaman ve mekân esnekliğini artırmıştır. Akademiye dijitalleşmeden önce de çalışma mekânına bağımlı, klasik sekiz-beş mesaisi katı biçimde uygulanmamaktaydı. Fakat dijitalleşme ile birlikte, akademisyenin ağa bağlı olduğu sürece, idari görevlere yönelik e-postalarla, öğrenciler tarafından gelen mesajlarla 24 saat boyunca ilgilenmesine yönelik beklenti değişmiştir (Çetinkaya, 2017, s. 114). Bu değişime yol açan etkenlerin başında neoliberal akademik sistemin baskıları, akademisyenlerin sistemi içselleştirmeleri ve hem kendilerine yönelik hem de çevrenin talep ettiği performans beklentileri gelmektedir. Neoliberal dönemde ortaya çıkan sorunlar akademisyenin tüm yaşamını ele geçiren bir çalışma ritmini doğurmuştur. “Öğrenci sayısındaki artışa karşın akademisyen sayısının yetersizliği, akademik emek üzerindeki performans baskısı, akademiye güvencesizleşme, akademisyene yüklenen görev ve sorumlulukların artması, onun iş yükü ve yoğunluğunu üstesinden gelmez hale getirmiştir”. Gill (2019), akademi üzerine konuşulmayan sorunlara odaklandığı bir çalışmada, akademisyenlerin en fazla ücretsiz mesai yapan meslek gruplarından biri olduğunu ifade etmektedir (Vatansever ve Gezici-Yalçın, 2015, s. 92). Vatansever ve Gezici-Yalçın (2015, s. 91-93), akademiye güvencesizleşmeyi ele aldıkları çalışmalarında, esnek çalışma saatleri ve uzun tatillerin akademiye mitlerden biri olduğunu ifade etmişlerdir. Yazarlara göre,

Akademiye esnek çalışma saatlerinin olduğu doğrudur ama burada esneklik akademisyenin zaman programını istediği şekilde yapması anlamında değil, iş zamanının özel hayata da yayılması anlamında geçerlidir. Zaten akademisyenliğin doğasında olan öğrenmeye tutkuyla bağlılık ve araştırma sürecinde gece-gündüz çalışma eğilimi yer almaktadır (Vatansever ve Gezici-Yalçın, 2015, s. 91-93).

Yükseköğretimde dijital dönüşümün iki kilit unsuru bulunmaktadır. Bunlar; eğitimin ve akademik çalışmanın dijitalleşmesidir. Dijital eğitim formatı, internet erişimi olan çeşitli cihazlar kullanılarak eş zamanlı (senkron) veya farklı zamanlı (asenkron) biçimde gerçekleşmektedir. Literatürde geleneksel eğitimin dijital teknolojiler ile desteklenmesinin öğrenme sürecini pozitif anlamda etkilediği yönünde görüş birliği bulunmaktadır (Wilms, vd. 2017, s. 2; McLoughlin ve Yan, 2017). Yapılan araştırmalar dijitalleşmenin, öğrenme sürecini daha yenilikçi, esnek ve öğrenci merkezli hale getirdiğini ortaya koymaktadır (Dhawan 2020). Ayrıca öğrenciler için kullanım ve erişim kolaylığı sağlamaktadır. Görüldüğü

üzere yükseköğretimdeki dijitalleşme hem eğitim-öğretim hayatını hem akademik çalışmanın kendisini etkilemiştir. Akademisyenin geleneksel zaman ve mekân algısı, kurumsal iletişim, iş-yaşam dengesi, bilgiye erişme, bilgiyi üretme ve tüketme biçimi, eğitim ve öğretim yöntemleri dijital dönüşüm sürecinden etkilenmiştir.

Küresel çaptaki Covid-19 salgını, eğitimin dijital dönüşümündeki dönüm noktalarından biri olmuştur. Salgınla mücadele kapsamında alınan tedbirler, kurumları yüz yüze eğitime alternatifler aramaya zorlamıştır. Bunun sonucunda dünya genelinde yüz yüze eğitimden çevrimiçi eğitime geçiş yapılmıştır. Bu dönüşüm acil ve zorlu nitelikleri nedeniyle bazı araştırmacılar tarafından “acil çevrimiçi eğitim” olarak adlandırılmıştır (Garcia-Morales, Garrido-Moreno ve Martín-Rojas, 2021, s. 2). Birçok ülkede, fiziksel sınıf temelli öğrenme sistemleri yerine yeni öğrenme sistemleri kullanılmıştır. Çeşitli üniversitelerdeki akademisyenler, Google Classroom, Google Meet ve Zoom gibi video konferans araçlarını, WhatsApp ve Telegram gibi anlık mesajlaşma araçlarını ve Facebook, YouTube gibi sosyal medya uygulamalarını, ders vermek, materyal paylaşmak, tartışma forumları ve çalışma grupları oluşturmak, öğrencilerle etkileşim sağlamak ve değerlendirmek için kullanmışlardır (Sobaih, Hasanein ve Elnasr, 2020, s. 1-2). Manca (2020), Facebook ve WhatsApp’ın yükseköğretimde akademik amaçlı en çok kullanılan araçlar olduğunu ortaya koymuştur. Klein, Lester, Rangwala ve Johri (2019) ise Facebook, WhatsApp, YouTube ve Wikipedia’nın akademik iletişimde en fazla kullanılan uygulamalar olduğunu belirtmektedir. Sosyal medya, öğrenim sürecini destekleme, öğrenme deneyimlerini çeşitlendirme ve geliştirme, öğrencilerin katılımını artırma, bilimsel iletişim ve bağlantı kurmak gibi çeşitli amaçlar doğrultusunda yükseköğretime dahil olmuştur. Covid-19 ile birlikte yükseköğretim kurumlarında artan dijitalleşmenin sonrasında da devam etmesinin kaçınılmaz olduğu düşünülmektedir (Marks, Al-Ali, Atassi, Abualkishik ve Rezgui, 2020, s. 512).

Dijitalleşmeyle eş zamanlı artan esnekliğin akademik çalışmaya hem olumlu hem de olumsuz yansımaları görülmektedir. Yükseköğretimdeki dijital dönüşüm, akademik iş birlikleri ve bağlantıları artırmış, araştırma sürecini ve bilimsel bilgiye erişimi kolaylaştırmıştır. Diğer yandan Castells’in “zamansız zaman” kavramıyla açıkladığı gibi “teknolojik gerçeğin fiili çalışma süresi ve takvimi üzerindeki etkisi belirsizdir” (Aktaran; Çetinkaya, 2017, s. 113). Gerek çalışma yaşamında gerek özel yaşamda dijital iletişim teknolojilerinin yoğun kullanımıyla eş zamanlı olarak akademisyenin gündelik yaşamının farklı alanları arasındaki geçişkenlik artmıştır. Çalışma pratiğindeki belirsizleşme ve 7/24 çalışabileceği algısı akademideki esneklik olgusunu değiştirmiş ve akademik çalışmanın yeni bir sorunu haline gelmiştir. Zira gündelik yaşamdaki geçişkenlik ve belirsizlik iş-yaşam dengesini bozucu sonuçlar doğurmaktadır.

YÖNTEM

Creswell'e (2013, s. 48) göre, bir problem veya konunun keşfedilmesi gerektiği durumlarda nitel araştırma yapılır. Bu çalışma akademisyenlerin dijitalleşme deneyimleri ile dijitalleşmenin çalışma yaşamındaki etkilerini keşfetmeyi amaçladığından nitel araştırma yöntemi ve araştırma deseni olarak fenomenoloji yaklaşımı kullanılmıştır. Fenomenoloji çalışmalarında birkaç kişinin bir fenomen (olgu) ile ilgili yaşanmış deneyimleri keşfedilir (Creswell, 2013, s. 79). Araştırmada bir grup akademisyenin dijitalleşme ile ilgili deneyimleri keşfedilmektedir. Yaşanan farklı deneyimlerin ifade ettiği ortak anlam, bir başka deyişle dijitalleşmenin akademisyenin çalışma yaşamında yaratmış olduğu ortak etki, değişim ve dönüşüm keşfedilmeye çalışılmıştır.

Araştırmada benimsenmiş olan metodolojik yaklaşım çerçevesinde saha çalışması yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler ile ilerlemiştir. Veriler, 21/08/2020 ile 21/09/2020 tarihleri arasında toplanmıştır. Araştırmanın, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Alt Etik Kurulu'nun 22/06/2020 tarihli ve 5/100 karar nolu izni ile etik ilkelere uyduğu kabul edilmiştir. Araştırma sürecinde yaşanan Covid-19 salgını nedeniyle görüşmelerin büyük bir kısmı çevrimiçi olarak Google Meet ile gerçekleştirilmiştir. Saha araştırmasına çeşitli devlet ve vakıf üniversitelerinden 21 akademisyen katılmıştır. Çalışma grubunun oluşturulmasında araştırma bulguları bağlamında kıyaslama yapabilmek amacıyla farklı demografik özelliklere sahip, farklı unvan ve disiplinlerden akademisyenlere ulaşmaya özen gösterilmiştir. Bu nedenle örnekleme yöntemi olarak amaçlı örneklemin bir türü olan maksimum çeşitlilik örnekleme tercih edilmiştir. Mülakatlarda katılımcılarından izin alınarak ses kaydı alınmış ve görüşme süreleri, 25 dakika ile bir buçuk saat aralığında değişiklik göstermiştir. Ses kayıtları deşifre edilerek yazılı hale getirilmiştir. Saha araştırması sonucunda elde edilen veriler, betimsel analiz tekniğiyle analiz edilmiştir. Araştırma bulguları 4 tema altında değerlendirilmiştir. Bunlar sırasıyla şu şekildedir: Mekânsal esneklik, iletişim hızında ve biçiminde değişiklik, kaynaklara erişim ve iş birliğinde kolaylık, iş-yaşam dengesinde bozukluk.

Yukarıda ifade edildiği gibi bu araştırma akademisyenlerin dijitalleşme deneyimleri ve bunun çalışma yaşamlarındaki etkisini keşfetmek amacıyla yapılmıştır. Verilerin toplandığı dönemde Covid-19 pandemisinin başlamasıyla birlikte uzaktan eğitime geçilmiştir. Bu dönemde akademisyenler bilgi iletişim teknolojilerini daha yoğun biçimde kullanmışlardır. Ancak bu çalışma ilk planladığında pandemi henüz başlamadığından sorular Covid-19 öncesi düşünülerek hazırlanmıştır. Daha açık bir ifadeyle çalışma uzaktan eğitim değil yüz yüze eğitim sürecindeki dijitalleşme deneyimlerine odaklanmaktadır.

Araştırma bulgularına geçmeden önce Tablo 1'de katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine yer verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri

| | Cinsiyet | Yaş | Medeni Durum | Unvan | Üniversite tipi |
|--------------|----------|-----|--------------|----------------|-----------------|
| Katılımcı 1 | Erkek | 39 | Evli | Dr. Öğr. Üyesi | Devlet |
| Katılımcı 2 | Kadın | 25 | Evli | Arş. Gör. | Devlet |
| Katılımcı 3 | Erkek | 45 | Bekar | Prof. Dr. | Devlet |
| Katılımcı 4 | Kadın | 43 | Bekar | Prof. Dr. | Devlet |
| Katılımcı 5 | Kadın | 25 | Bekar | Arş. Gör. | Devlet |
| Katılımcı 6 | Erkek | 27 | Evli | Arş. Gör. | Devlet |
| Katılımcı 7 | Kadın | 56 | Evli | Doç. Dr. | Devlet |
| Katılımcı 8 | Kadın | 40 | Bekar | Dr. Öğr. Üyesi | Vakıf |
| Katılımcı 9 | Erkek | 60 | Evli | Doç. Dr. | Devlet |
| Katılımcı 10 | Kadın | 58 | Bekar | Dr. Öğr. Üyesi | Devlet |
| Katılımcı 11 | Kadın | 36 | Bekar | Dr. Öğr. Üyesi | Devlet |
| Katılımcı 12 | Erkek | 45 | Evli | Doç. Dr. | Devlet |
| Katılımcı 13 | Kadın | 41 | Bekar | Dr. Öğr. Üyesi | Vakıf |
| Katılımcı 14 | Erkek | 42 | Evli | Dr. Öğr. Üyesi | Vakıf |
| Katılımcı 15 | Kadın | 38 | Evli | Doç. Dr. | Devlet |
| Katılımcı 16 | Kadın | 42 | Evli | Doç. Dr. | Devlet |
| Katılımcı 17 | Erkek | 54 | Evli | Dr. Öğr. Üyesi | Vakıf |
| Katılımcı 18 | Kadın | 34 | Evli | Dr. Öğr. Üyesi | Vakıf |
| Katılımcı 19 | Erkek | 45 | Evli | Prof. Dr. | Devlet |
| Katılımcı 20 | Erkek | 27 | Bekar | Arş. Gör. | Vakıf |
| Katılımcı 21 | Kadın | 36 | Bekar | Dr. Öğr. Üyesi | Vakıf |

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde mekânsal esneklik, kaynaklara erişim ve iş birliğinde kolaylık, iletişim hızında ve biçiminde değişiklik ve iş-yaşam dengesi olmak üzere 4 tema altında araştırma bulgularına yer verilecektir.

Mekânsal Esneklik

Standing (2014, s. 217), dijital çağın işyerinin, sınırları ve tanımı belirli olmayan ve bu yönüyle güvencesizlik alanına dönüştüğünü belirtmektedir. Böylece iş herhangi bir yerde, herhangi bir zamanda, kısa ya da uzun süreliğine gerçekleştirilebilmektedir (Villandsen, 2016, s. 3). Zira birçok dijital araç, kullanıcıya farklı mekân ve zaman dilimlerinde işlerini yapabilme imkânı sunmaktadır. Dijitalleşme sürecindeki bu gelişmeler akademiye de yansımış ve buradaki çalışma mekânı algısını dönüştürmüştür. Bu dönüşümün özünde esneklik yer almaktadır. Katılımcı 7 bu durumu, "... bilgisayar neredeyse ben oradayım aslında." şeklinde ifade etmiştir.

Dijitalleşme, akademik çalışmanın sınırlı bir mekâna bağlı yapısını ortadan kaldıran bir potansiyel yaratmış, böylece akademiye birçok faaliyet farklı mekânlarda yürütülmeye uygun hale gelmiştir. Eğitim ve bazı idari faaliyetler gibi fiili olarak kurumda bulunmayı gerektiren işler haricinde akademik işin doğası da mekândan bağımsız çalışmayı destekler niteliktedir. Gerekli teknolojik alt yapının varlığı mekân esnekliğine imkân sunmaktadır. Katılımcı, 14 konu ile ilgili şunları dile getirmiştir:

"Yani şöyle, bilgisayarım olan her yerden, dersler dışında yüz yüze olması gereken şeyler dışında çalışabilirim. Mekân bağımsız bir tarafı var. Bir avantaj da artık mesela yanımda 5-10 tane kitapla gezmeyorum. Kullandığım kaynakların hepsi dijital. Dolayısıyla evet, bilgisayarımın olduğu her yerde çalışabilirim." (Katılımcı 14).

Katılımcılar; ofis, ev, kütüphane, kafe, laboratuvar gibi birçok farklı mekânda çalışmalarını yürüttüklerini ifade etmiştir. Özellikle mühendislik alanında işyerleri, fabrikalar, laboratuvarlar, atölyelerde akademik faaliyetlerin devam ettiği görülmüştür. Örneğin bir katılımcı yürüyüş esnasında dahi akademik faaliyetlere devam edebildiğini belirtmiştir: "Mesela yürüyüş yaparken dışarıda seminerleri dinleyebiliyorum". Saha araştırması, mekân esnekliğinin temelinde akademik üretim sürecindeki zaman kavramının etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Akademiye zaman esnekliği ve geleneksel mesai anlayışının olmayışı akademisyenin farklı mekânları kullanmasına izin vermektedir. Ancak bu durum akademisyenin kendi kontrol ve rızası ile gerçekleştiği takdirde çalışma kalitesini artırmaktadır. Aksi halde hem akademisyen üzerindeki baskıyı artırmakta hem de akademisyenin iş-yaşam dengesini olumsuz etkilemektedir. Bu duruma ilişkin bir katılımcının görüşü aşağıdaki gibidir:

"Akademide sizden istenen bir iş var, bu işi ne zaman yaptığının çok büyük bir önemi yok. Önemli olan o işin yapılması. O yüzden ben bunu akşama kaydırabiliyorum duruma göre. Yani gece geç saatlerde de gerçekleştirebilirim ya da sabahları da vakit bulabilirsem yapabiliyorum. Dolayısıyla bu bazen iyi bir şey, bazen kötü oluyor tabii ki. Çünkü hafta sonları da çalışmayı gerektiren durumlar olabiliyor. Orada dinlenme

yerine çalışma yapmış oluyoruz. Ama hakikaten evde böyle bir çalışma olanağı sunulmuş olması, bence çok büyük bir avantajdır.” (Katılımcı 11).

Kaynaklara Erişim ve İş Birliğinde Kolaylık

Bilgi ve iletişim süreçlerinin dijitalleşmesi, bir bilgi patlamasına yol açmış ve günümüzde çalışanların bilgiye erişimi ve iletişim kolaylaşmıştır (Walwei, 2016, s. 1). Bu kolaylığı sağlayan paylaşım platformları aracılığıyla dünyanın farklı ülkelerinden meslektaşları ile iş birliği ve bilgi alışverişi yapabilirler, aynı zamanda çok konumlu ve coğrafi olarak dağınık ofislerde ortaya çıkan problemleri çözebilirler (Colbert, Yee ve George, 2016). Akademisyenlik hem meslektaşlar hem de paydaşlarla iş birliğini ve bilgi paylaşımını gerektiren mesleklerden biridir. Özellikle bilimsel araştırma sürecinde akademik iş birliği önemlidir ve eş zamanlı ve/veya eş zamansız birçok iş birliği aracı kullanılmaktadır. Dijitalleşme ise bu süreçte akademisyenlere önemli fırsatlar sunmakta ve akademik iş birliğini güçlendirmektedir. Farklı şehir ve ülkelerden akademisyenler ortak makale ve projeler yürütebilmekte, seminer ve kongreler gibi çeşitli bilimsel etkinlikler düzenleyebilmektedir. Ayrıca üniversiteler dünyanın farklı yerlerinden paydaşları ile bir araya gelebilmektedir. Saha araştırmasında da katılımcılar dijitalleşmenin iş birliğini kolaylaştırdığına ve akademik araştırma sürecini hızlandırdığına vurgu yapmışlardır:

“Mesela bizim çoğu zaman yurtdışında iş yapmamız gereken durumlar oluyor. Amerika'daki işte müşterilerle araştırmacılarla aynı saatlerde buluşamıyoruz genelde. Teknoloji sağ olsun uzaktan birlikte aynı proje üstünde fiilen çalışma imkânı sunuyor. Aynı kodlar üzerinden çalışmamız mümkün oluyor. O yüzden mesela akşam saatlerinde, gece saatlerinde çalışmak şart oluyor bazen.” (Katılımcı 20).

“Google Drive araçlarını çok kullanıyoruz, özellikle iş birliği için. O mesela çok işimizi kolaylaştırdı, toplantı sayılarımızı azalttı. Diyelim ki bir makale, bildiri yazacağız ya da işte beraber bir sunum hazırlayacağız, bir araştırmayla ilgili olabilir bu ya da beraber ders verdiğimiz bir hoca ile bir haftanın dersini hazırlıyoruz. Google Slayt üzerinden ya da Google Docs üzerinden asenkron bir şekilde herkes ne zaman vakti varsa o zaman çalışıp oraya bir şey girebiliyor. (...) mesela toplanmak istesen 3 kişi, 4 kişi bile hani ortak vakit bulmak çok zor olabiliyor özellikle farklı kurumlarda çalışıyorsan.” (Katılımcı 14).

Akademisyenler eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve idari iş gibi çeşitli faaliyetleri yürütürken dijital araçları yoğun biçimde kullanmaktadırlar. Özellikle bilgiye ulaşma, bilgiyi üretme, depolama, iletme ve paylaşma süreçlerinde dijital teknolojileri yoğun biçimde kullandıkları görülmektedir. Akademik işin teknolojiye eklenmiş bu yapısı, akademisyenlerin okuma-yazma, araştırma, düşünme, eğitim, idari işleri yürütme alışkanlıklarını etkilemiş ve dönüştürmüştür. Dijital dönüşüm süreci ve bunun akademideki yansımaları bazı katılımcılar tarafından pozitif ifadelerle değerlendirilmiştir. Dijitalleşmenin akademik işin

yürütülmesini kolaylaştırdığı ve hızlandırdığı noktasında ise katılımcıların çoğu hemfikirdir. Bilgiye ulaşma ve paylaşma aşamalarında sağlamış olduğu avantaj sıklıkla vurgulanmıştır. Buna ilişkin Katılımcı 7'nin ifadeleri şu şekildedir:

“Artık her şey dijital kaynaklara dönüşmeye başladığı için günümüzde başka şehre gidip kaynağa ulaşmak demode olmaya başladı. Ben güzel sanatlar, grafik mezunuyum. Fırçayla mezunum, boyayarak, çizerek işte ve geldiğim noktada ben bilgisayar dersleri veriyorum. Yani biz çok hızlı bir geçiş aşamasının tanıklarımız, yani benim yaşlılarım diyeyim (...) Biz bunun değerini anlıyoruz, bilmiyorum siz anlıyor musunuz? Yani bilgiye ulaşmak o kadar kolaylaştı ki.” (Katılımcı 7).

Bilimsel araştırma sürecinin en önemli aşamalarından biri kaynaklara erişimdir. Saha araştırmasında dijitalleşme sürecinde, akademisyenlerin en çok işlerini kolaylaştıran hususun kaynaklara erişimde sağladığı avantaj olduğu ortaya çıkmıştır. Artık neredeyse tüm üniversitelerin dijital veri tabanları bulunmakta ve bu veri tabanları üzerinden hem öğrenci hem de akademisyenler birçok yayına ücretsiz olarak ulaşabilmektedir. Görüşmelerde dijital kütüphanelerin sağladığı avantajlar katılımcılar tarafından sıklıkla dile getirilmiştir. Bu konuya ilişkin katılımcıların düşüncelerine aşağıda yer verilmiştir:

“Dijital veri tabanlarını kullanım sıklığımız arttı. Yani son 3-4 yıldır arttı bu. Dijital olarak ulaştım da kaynaklara, çıktı alıyordum. Ama o çıktı alma alışkanlığımı da yavaş yavaş terk ediyorum, oran olarak azalıyor. Kütüphaneye de gitmeyi aylar oldu gerçekten. Yani ocak-şubat'ta bir çizim kitaplarımı bıraktım, sonra bir daha da uğramadım. Hakikaten bayağı bir kullanıyoruz aslında.” (Katılımcı 12).

“Ama şimdi mesela ben burada otururken, uzaktan kütüphaneye bağlanıp orada çevrimiçi taramalar, araştırmalar yapıp bir sürü makaleyi bilgisayarıma indirebiliyorum. Yani bu tabii ki şu anki iletişim teknolojileri bu anlamda destekleyici ve bunu kolaylaştıran bir yapısı var.” (Katılımcı 10).

İletişim Hızında ve Biçiminde Değişiklik

Çalışma yaşamında yaygın olarak kullanılan mobil ve taşınabilir cihazlar işyerindeki iletişimin doğasını değiştirmektedir (Gant ve Kiesler, 2002). BİT'in çalışma yaşamının merkezine konumlanması ve sunmuş olduğu çevrimiçi iletişim imkânı, çalışanları “24 saat açık” (always on) hale getirerek, çalışma dışı zamanı muğlaklaştırmıştır. Bu nedenle günümüz işyerlerinde iletişim, işyerinin fiziksel sınırlarını aşmış durumdadır. Bu nedenle çalışanların bağlantıda kalmaları çok daha kolaydır. İletişim biçimindeki değişimin çalışma kültürünü etkilediğini söylemek mümkündür. Artan dijitalleşme ve BİT'in çalışma yaşamındaki yoğun kullanımı akademiye de yansımıştır. Bir yandan geleneksel iletişim biçimleri farklılaşırken diğer



yandan iletişim hızında gözle görülür bir artış yaşanmaktadır. Katılımcıların ifadelerinde de bu durum somut olarak ortaya çıkmıştır:

“Yani iletişimimizi tabii ki öncelikle cep telefonları, internet, sosyal medya araçları ile sağlıyoruz. Hepimiz ağdayız mesela işte arkadaşarımla. Yine samimi olduğum birkaç hoca arkadaşarımla bir ağım var. Başka bir hoca arkadaşarımla başka bir ağım var. Biri bir şey gönderiyor, ben ona aktarıyorum ya da onlar bizimle paylaşıyor. Bu artık çağım gereksinimi, onları tercih ediyoruz.” (Katılımcı 7).

Akademi iletişim yoğunluğunun yüksek olduğu kurumlardan biridir. Hem öğrenciler hem de meslektaşlar ve yöneticilerle süregelen bir iletişim akışı söz konusudur. Özellikle zaman ve mekâna bağlılığı ortadan kaldıran mobil iletişim teknolojilerindeki gelişmeler var olan iletişim yoğunluğunu artırmıştır. Bunlardan biri WhatsApp uygulamasıdır. Görüşmelerde WhatsApp uygulamasının yoğun kullanıldığı anlaşılmaktadır. İki kişi hariç tüm katılımcıların bu uygulamayı kullandıkları birden fazla WhatsApp grubuna dâhil oldukları ifade edilmiştir:

“Şimdi tabii WhatsApp grupları kaçınılmaz bir şey. Araştırmalarımı yürüttüğüm ya da üye olduğum birtakım araştırma derneklerinin WhatsApp grubu var. Sonra bizim bölüm içerisinde bir Whatsapp grubumuz var. Türkiye'deki bölüm başkanlarıyla bir WhatsApp grubumuz var.” (Katılımcı 4).

“Telefon, WhatsApp, Instagram yani bunları kullanıyoruz öğrencilerimle. Her türlü iletişim aracı teknolojiyi değerlendiriyoruz. Hızlı ve kolay olması nedeniyle daha uygun oluyor Whatsapp. Mesela bitirme ödevi öğrencilerimle ya da yüksek lisans öğrencilerimle hemen bir grup oluşturup, hızlı bir şekilde onları yönlendirebiliyorum ya da onların bana sormak istediklerini değerlendiriyorum.” (Katılımcı 19).

Her ne kadar günümüzde WhatsApp gibi anlık haberleşme uygulamaları birçok yükseköğretim kurumunda kullanılsa da katılımcılar bu konudaki rahatsızlıklarını da dile getirmişlerdir. Anlık haberleşme nedeniyle iletişimin sürekli devam etmesi ve mesai sonrasına sarkması nedeniyle hoşnutsuzluk duyulmaktadır. Örneğin, katılımcılardan biri bu nedenle WhatsApp kullanmayı bıraktığını paylaşmıştır:

“Gecenin 23.00'ünde mesaj geliyor, işte gruplardaki mesajlar susmuyor, bıdı bıdı habire ötüyor, seni rahatsız ediyor. Yani ben hakikaten WhatsApp kullanmıyorum ve WhatsApp'sız işimi yapabildiğimi gördüm. Ondan sonra daha da kafa açısından huzurlu oluyorsun ben bir eksikliğini hissetmiyorum açıkçası.” (Katılımcı 13).

WhatsApp dışında farklı sosyal medya uygulamaları aracılığıyla da öğrencilerin iletişime geçme girişimlerinin olduğu katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Ancak katılımcıların büyük bir kısmı sosyal

medya üzerinden kurulan iletişime sıcak bakmadıklarını ve öğrencileri bu konuda ikaz ettiklerini ifade etmiştir. Bir katılımcının araştırma görevliliği döneminde birlikte çalıştığı hocanın bu konudaki tavrına ilişkin paylaştığı anekdot dikkat çekicidir:

“Bizim öğrencilerden bir tanesi dersin hocasına, benim de asistan olarak girdiğim dersin hocasına Facebook’tan yazıp bir şey soruyor. Artık ödevle ilgili bir şey mi sordu, uzatmamı mı istedi hatırlamıyorum ama Facebook’tan mesaj gönderiyor. Hoca sinirlendi; “Nasıl böyle bir şey olabilir!” diye. Ben gittim sonra: “Kardeşim, ya bak, böyle bir şey yapılır mı, sen ne yapıyorsun, hocaya yazılır mı oradan?” diye konuşma yaptığımı hatırlıyorum.” (Katılımcı 14).

İletişim biçiminde ve hızında ortaya çıkan dönüşüm, iletişim yoğunluğunun artması ve sürekli ulaşılabilir olma hali ile sonuçlanmaktadır. Buradan yola çıkarak görüşmelerde sıklıkla zikredilen sorunlardan biri sürekli ulaşılabilir olmanın kişilerde yarattığı baskıdır. Katılımcı 3, yaşadığı baskı hissini açık bir biçimde ifade etmiştir: “Teknolojinin çok büyük bir rolü olduğunu düşünüyorum. Her an ulaşılabilir olmak ve ulaşamadığımız zaman dışlanmak psikolojik bir baskı herkes için”. Katılımcıların ifade ettiği kadarıyla bu durum akademik çalışmaların bölünmesine yol açmakta, iş yükünü artırmakta ve işin özel yaşam alanını işgali ile sonuçlanmaktadır. Ulaşılabilir olunan süreyi azaltmak için katılımcıların bireysel çabaları dikkat çekmiştir. WhatsApp kullanmama, dönem dönem akıllı telefon kullanmaya ara verme, ikinci bir telefon kullanma, WhatsApp gruplarını sessize alma, öğrencilere iletişim için saat sınırı koyma, belirli saatten sonra gelen mesaj ve çağrılara dönmeme, iletişimi e-posta ile sınırlandırma bunlardan bazılarıdır.

İş-Yaşam Dengesinde Bozukluk

Dijitalleşmenin iş-yaşam dengesini etkilediğine yönelik araştırmacılar arasında baskın bir görüş vardır. Saha araştırmasında da dijitalleşmenin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkilerine yönelik 3 farklı görüş ortaya çıkmıştır. Bunlar şu şekilde ifade edilebilir:

- Dijitalleşme iş-yaşam dengesini bozmaktadır.
- Dijitalleşme iş-yaşam dengesini iyileştirmektedir.
- Dijitalleşmenin iş-yaşam dengesi üzerinde bir etkisinin olduğunu söylemek doğru değildir. Bu gruptakiler dijital teknolojilerin birer araç olduğuna vurgu yapmaktadır.

Katılımcılar arasında dijitalleşmenin iş-yaşam dengesini bozduğuna dair görüş baskın çıkmıştır. Bu düşünceye sahip katılımcıların birçoğu sürekli ulaşılabilir olmak ile iş-yaşam dengesi arasında bağlantı kurmuşlardır. Dijitalleşmenin geleneksel zaman ve mekân anlayışını değiştirmesi, ulaşılabilirliği artırması

ve dolayısıyla iş ve özel yaşam arasındaki geçirgenliği aşındırması bunun temel sebepleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Katılımcı 8'in ifadeleri bunun bir örneğidir:

“O dengenin bozulmasına katkıda bulunuyor diye düşünüyorum. Mesai dışı erişilebilmek ya da mesai dışı birine bir şey iletebilmek, biraz daha iş hayatının özel hayata girebilmesine neden oluyor gibi geliyor bana.” (Katılımcı 8).

Ayrıca bazı katılımcılar dijitalleşme nedeniyle işin iş dışı yaşam üzerindeki baskısının arttığını düşünmekte ve bunun araştırma görevlileri başta olmak üzere alt kademedeki akademisyenlerde daha yoğun olduğunu vurgulamaktadırlar. Bir katılımcı kendi deneyimlerinden yola çıkarak durumu şu şekilde açıklamıştır:

“Teknoloji bence işin yaşam üstündeki baskısını artırıyor. Yani işi hayatın her alanına yayma imkânı sağlıyor, yöneticilerde özellikle. Üst kademedeki kişiler için diğerlerine ulaşabiliyor olmak, her an onlara iş yaptırabilmiş hissi veriyor. Yani nasıl geçmişte işyerinde bulunan araştırma görevlisine her işi yaptırabilen hoca diyelim, bugün telefonla ona ulaşabildiği için veya WhatsApp ile rahatlıkla ulaşabildiği için ders, işte notlarını okutma olsun, notlarını bilgisayara girme olsun, her işi her an yaptırabileceğini düşünüyor, benim gözlemediğim. O geleneksel ahbap-çavuş ilişkisini değil, bu sefer dijital kanallar üzerinden kullanıp, 24 saatini kişileri bunaltabiliyorlar, bunu görüyorum.” (Katılımcı 6).

Yukarıda yer verildiği gibi daha az olmakla birlikte bazı katılımcılar dijitalleşmenin iş-yaşam dengesini olumlu şekilde etkilediğini düşünmektedir. Bu görüşlerini özellikle mobil cihazların sağladığı zaman ve mekân esnekliği ile desteklemekte ve dijitalleşmenin sağladığı esnekliğin işlerin hızını artırdığını ifade etmektedirler:

“Teknolojinin olumlu etkisi oldu diyebilirim. Olumlu bir etkisi var çünkü daha önce konuştuğumuz gibi işleri farklı yerlerde yapabiliyor olmak, işi yapmak için hiçbir noktaya bağlı olmamak bir avantaj getirdi. Çünkü özel yaşamınızda belli yerlerde bulunmanız gerekebiliyor. Eğer bir yere bağlı olmanız şart olsa, işte arada gideceksiniz geleceksiniz, yollar vs. falan düşündüğünüzde, biraz daha zorlaşacakken, bazı işleri mobil olarak halledebiliyor olmak elbette ki bir kolaylık getiriyor. Dengeyi kurmakta bir faydası oluyor.” (Katılımcı 9).

Saha araştırmasında, üçüncü bir görüş olarak bazı akademisyenler dijitalleşme ile iş-yaşam dengesi arasında bir ilişki olmadığını zikretmiştir. Burada teknolojinin sadece “araç” olduğuna yönelik vurgu dikkat çekicidir. Akademisyenlik mesleğinin doğasına has birtakım özelliklerin, akademisyenin içinde bulunduğu süreç ve mevcut koşulların, kurum kültürü gibi birçok etkenin iş-yaşam dengesinde belirleyici olduğu



düşünülmektedir. Ayrıca dijital dönüşüm sürecinin henüz tamamlanmamış olması ve kurumların bu sürece yeterince uyum sağlayamaması da iş-yaşam dengesinin bozulmasında etkilidir. Burada sorumlu araç değil, aracın kullanım biçimidir. Bunu bir katılımcı aşağıdaki gibi açıklamıştır:

“Bozulmaya neden olan bak tam aslında bu zamansal sınırı iyi çizememek, iş ve yaşam dengesini tehdit eder bir noktaya geliyor. Mekânla alakalı değil. Dijital platformları belki kullanma kültürümüzü de süreç içerisinde geliştireceğiz. Yani aslında hepimiz yeni yeni tanıştık. Yani tamam ben bak kullanıyordum ama hani iş kotarma, iş yapma biçiminde hepimiz yeni tanıştık.” (Katılımcı 5).

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde yükseköğretim kurumları dijitalleşmeye uyum sağlamak amacıyla iş süreçlerini ve modellerini değiştirmeye başlamıştır. Yükseköğretim kurumlarının dijital dönüşümü, öncelikle dijital teknolojilerin gelişmesinden kaynaklanan teknolojik ve organizasyonel değişim sürecini gerektirmektedir. Yüzyıllar boyunca, yükseköğretim kurumları bilgi üretme ve yaymanın merkezi olmuştur ancak günümüzde bilgiye erişim bu kurumların fiziki alanları ile sınırlı olmanın ötesine geçmiştir. Artık çeşitli çevrimiçi platformlar, açık erişim veri tabanları, uygulamalar ve sosyal medyadan bilgiye erişmek mümkündür. Ortaya çıkan bu eğilim yükseköğretim kurumlarında çalışmanın biçimini etkilemiş; bu süreç, özellikle Covid-19 sonrası hızlanmıştır.

Teknolojinin kendisi bir araç olsa da teknolojik gelişmeler yükseköğretimde ve akademik ortamda köklü değişikliklere yol açmaktadır. Yapılan işler, iş yapma yöntemleri, işlerin yürütüldüğü zaman ve mekân, yöneticilerin yönetim tarzları dijitalleşmeden etkilenmektedir. Yükseköğretimde dijital dönüşümün iki boyutu vardır. Bunlar: eğitimin dijitalleşmesi ve akademik çalışmanın dijitalleşmesidir. Bu çalışmada, eğitimin dijitalleşmesinden ziyade akademik çalışmanın dijitalleşmesi üzerinde durulmaktadır. Akademideki geleneksel zaman ve mekân algısı, kurumsal iletişim, iş-yaşam dengesi, bilgiye erişme, bilgiyi üretme ve tüketme biçimi, eğitim ve öğretim yöntemlerinin değişmesi akademik çalışmayı da dönüştürmektedir. Bu noktadan hareketle bu çalışma, dijitalleşmenin akademik çalışmaya etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Saha araştırması sonrasında dijitalleşmenin akademisyenler açısından hem avantajları hem de dezavantajları olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yükseköğretimdeki dijital gelişmeler, akademisyenlerin bilgiye erişimini hızlandırmış ve kolaylaştırmıştır. Bu nedenle dijitalleşme, bilgiye erişim konusunda olumlu olarak değerlendirilmektedir. Dijitalleşme, sınırlı zaman ve sabit mekân anlayışını değiştirmektedir. Daha açık bir ifadeyle geleneksel çalışma saati ve mekânını esnekletmektedir. Bu durum akademik ortama da yansımıştır. Akademisyenler,

zaman ve mekânı kendi koşullarına uygun olarak esnek biçimde kullanmaktan memnunken, kendi kontrolleri dışındaki esneklik anlayışından rahatsız olduklarını dile getirmişlerdir.

Dijitalleşme akademik ortamdaki iletişim biçimi ve hızını etkilemektedir. Çeşitli iletişim ve enformasyon araçlarının yoğun kullanımı iletişim yoğunluğunu artırmaktadır. İletişim, farklı araçlarla yürütülmekte, zamandan ve mekândan bağımsız hale gelmektedir. Özellikle anlık iletişim uygulamalarının artan kullanımı buna yol açmaktadır. İletişimdeki değişimin en önemli avantajı, yurtiçi ve yurtdışındaki akademik iş birliğini kolaylaştırması olmuştur. Ancak bu durum diğer taraftan sürekli erişilebilir olma sorununu ortaya çıkarmaktadır. Bu konudaki memnuniyetsizlik katılımcılar tarafından sıklıkla dile getirilmiştir. Bu nedenle, dijitalleşmenin akademisyenler açısından en büyük dezavantajı sürekli ulaşılabilir olma ve onun tetiklediği iş ve özel yaşam sınırının belirsizleşmesidir. Zaman ve mekân esnekliğinin kötüye kullanımı da iş ve özel yaşam sınırını bulanıklaştırmaktadır. Dijitalleşmenin yarattığı bu sorun iş-yaşam dengesinde bozulmaya yol açmaktadır.

Dijitalleşmenin yükseköğretim kurumlarında neden olduğu sorunların çözülebilmesi için öncelikle İş Kanunu, Yükseköğretim Kanunu ve Devlet Memurları Kanunu'nda bağlantı kesme ve ulaşılama hakkının (offline olma hakkı) tanımlanması gerekmektedir. Bu adımdan sonra kurumsal iletişimi, günlük çalışma süresi ya da mesai saatleri ile sınırlamak mümkün hale gelecektir. Bahsi geçen düzenlemelerin fiili olarak uygulanabilmesi için kurum kültürünün de buna uygun hale gelmesi gerekmektedir. Bu çerçevede 7/24 ulaşılabilir olmanın yarattığı baskıyı ortadan kaldıracak ve çalışanların iş-yaşam dengesini gözeten yeni bir çalışma kültürüne ihtiyaç duyulmaktadır. Böylece dijitalleşmenin dezavantajlı yönleri gerekli düzenlemelerle ortadan kaldırılarak daha etkin ve faydalı şekilde kullanılması mümkün hale gelecektir.

Dijitalleşmenin çalışma yaşamındaki etkileri görece daha uzun süredir tartışılmakla birlikte bunun akademik çalışmaya etkisi henüz yeterince ele alınmamıştır. Özellikle Türkçe literatürde önemli bir boşluk bulunmaktadır. Bu nedenle daha fazla ampirik temelli çalışmaya ihtiyaç vardır. Bu araştırmanın verileri, Covid-19'un etkilerinin yoğun şekilde hissedildiği uzaktan eğitim sürecinde toplanmıştır. Araştırma bulgularını manipüle etmemesi için katılımcılardan Covid-19 öncesi dönemi göz önünde bulundurarak soruları yanıtlamaları istenmiştir. Ancak pandemiden sonra çalışma yaşamının birçok alanında olduğu gibi yükseköğretimde de dijital teknolojiler daha yoğun biçimde kullanılmaya başlamış ve dijitalleşmenin etkisi daha hissedilir olmuştur. Gelecekteki çalışmaların konuya ilişkin güncel kanıtlar sunarak literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Bunun yanı sıra dijitalleşmenin çalışma yaşamı üzerindeki olumsuz etkilerini minimuma indirecek kurum kültürü nasıl oluşturulabilir, sorusuna odaklanan araştırmaların sayısının artması gerekmektedir. Bu makale bu konudaki bazı sorunlara dikkat çekerek ilk adımı atmıştır. Diğer

araştırmacılar, farklı meslek grupları üzerinden daha ayrıntılı veri toplayarak kurum kültürüne yönelik çalışmalar yapabilirler.

YAZAR BEYANI / AUTHOR STATEMENT

Araştırmacı(lar) makaleye ortak olarak katkıda bulunduğunu bildirmiştir. Araştırmacı(lar) herhangi bir çıkar çatışması bildirmemiştir.

Bu çalışma için Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Alt Etik Kurulu'nun 22/06/2020 tarihli ve 5 sayılı toplantısının 100 nolu kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Abad-Segura, E., González-Zamar, M. D., Infante-Moro, J. C., & Ruipérez García, G. (2020). Sustainable management of digital transformation in higher education: Global research trends. *Sustainability*, 12(5), 2107.
- Akın, A., Ulukök, E., & Arar, T. (2017). İş-yaşam dengesi: türkiye’de yapılan çalışmalara yönelik teorik bir inceleme. *AKÜ İİBF Dergisi*, 19(1), 113-124.
- Akın, E. (2019). *Meslek Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin İş Yaşam Dengesi Sorunu: İzmit Örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Alenezi, M. (2021). Deep dive into digital transformation in higher education institutions. *Education Sciences*, 11(770), 1-13.
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work–family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345-376.
- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 493-520.
- Ataş, H., & Gündüz, S. (2019). Yükseköğretimde dijital dönüşüm. İ. E. Çelik (Ed.). *Dijital Dönüşüm Ekonomik ve Toplumsal Boyutuyla*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bagarić, D., & Franca, V. (2021). What will the future bring? Work, digitalization and social protection under society 5.0. *İnsan&İnsan*, 8(30), 45-55.
- Bal, P. M., & Izak, M. (2021). Paradigms of flexibility: a systematic review of research on workplace flexibility. *European Management Review*, 18(1), 37-50.
- Benavides, L. M. C., Tamayo Arias, J. A., Arango Serna, M. D., Branch Bedoya, J. W., & Burgos, D. (2020). Digital transformation in higher education institutions: A systematic literature review. *Sensors*, 20(11), 3291.
- Boswell, W. R., Olson-Buchanan, J. B., Butts, M. M., & Becker, W. J. (2016). Managing “after hours” electronic work communication. *Organizational Dynamics*, 45(4), 291-297.

- Bovée, C. L., & Thill J.V. (2020). *Business communication essentials: fundamental skills for the mobile-digital-social workplace*. Pearson.
- Bozanta, A., & Mardikyan, S. (2017). The effects of social media use on collaborative learning: A case of Turkey. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 18(1), 96–111.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York: WW Norton & Company.
- Bulger, C. A., & Fisher, G. G. (2012). Ethical imperatives of work/life balance. *Work and quality of life: Ethical practices in organizations*, 181-201.
- Castells, M. (2008). *Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür, Ağ Toplumunun Yükselişi*. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi
- Chandra, V. (2012). Work-Life Balance: Eastern and Western Perspectives. *International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 1040-1056.
- Chung, H., & Van der Lippe, T. (2020). Flexible working, work–life balance, and gender equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151(2), 365-381.
- Colbert, A., Yee, N., & George, G. (2016). The digital workforce and the workplace of the future. *Academy of Management Journal*, 59(3), 731-739.
- Creswell, J. W. (2013). *Steps in conducting a scholarly mixed methods study*. DBER Speaker Series.
- Çaycı, B., & Karagülle, A.E. (2016). İletişimin dijitalleşmesi ve kültürel melezleşme. *Global Media Journal TR Edition*, 6(12), 570-586.
- Çelenk, H. (2008). *Esnek çalışmanın işgücü maliyetlerine ve rekabet gücüne etkisi ve tekstil sektöründe uygulanması* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Çetinkaya, E. (2017). *Sosyal bilimler alanında çalışan akademisyenlerin bilgi ve iletişim teknolojileri deneyimleri* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Demirezen, E. C. (2018). *Çalışma sürelerinde esneklik* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Dery, K., Sebastian, I. M., & van der Meulen, N. (2017). The digital workplace is key to digital innovation. *MIS Quarterly Executive*, 16(2), 135–152.
- Dhawan, S. (2020). Online learning: A panacea in the time of COVID-19 crisis. *Journal Of Educational Technology Systems*, 49(1), 5-22.
- Diaz, I., Chiaburu, D. S., Zimmerman, R. D., & Boswell, W. R. (2012). Communication technology: Pros and cons of constant connection to work. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 500-508.
- Eddleston, K. A., & J. Mulki (2017). Toward understanding remote workers' management of work–family boundaries: The complexity of workplace embeddedness. *Group & Organization Management* 42(3), 346–387.

- Erdut, T. (2021). Dijitalleşme ve işgücü piyasası. *Karatahta*, 19, 25-59.
- Eurofound & ILO (2017). *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work* [Araştırma Raporu]. Geneva: Office of the European Union, Luxembourg, and The International Labour Office.
- Fenner, G. H., & Renn, R. W. (2010). Technology-assisted supplemental work and work-to-family conflict: The role of instrumentality beliefs, organizational expectations and time management. *Human relations*, 63(1), 63-82.
- Ford, M. (2015). The rise of the robots: Technology and the threat of mass unemployment. *International Journal of HRD Practice Policy and Research*, 111.
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2013). *The future of employment: How susceptible are jobs to computerization?* Oxford: University of Oxford.
- Gant, D., & Kiesler, S. (2002). Blurring the boundaries: Cell phones, mobility, and the line between work and personal life. *Wireless World: Social and Interactional Aspects of the Mobile Age*, 121-131.
- García-Morales, V. J., Garrido-Moreno, A., & Martín-Rojas, R. (2021). The transformation of higher education after the Covid-19 disruption: Emerging challenges in an online learning scenario. *Frontiers in Psychology*, 12(616059), 1-6.
- Gill, R. (2009). Breaking the silence: The hidden injuries of neo-liberal academia in Flood, R., & Gill, R. (Eds.) *Secrecy and Silence in the Research Process: Feminist Reflections*. London: Routledge.
- Grantham, C. E., & Nichols, L. D. (1993). *The digital workplace: Designing groupware platforms*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Haddud, A., & McAllen, D. (2018). Digital workplace management: exploring aspects related to culture, innovation, and leadership. *2018 Proceedings of Portland International Center for Management of Engineering and Technology (PICMET) '18*. Hawaii, ABD.
- Harvey, D. (2012). *Postmodernliğin durumu*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Hicks, M. (2019). Why the urgency of digital transformation is hurting the digital workplace. *Strategic Hr Review*, 18(1), 34-35.
- Hill, E. J., Allen, S., Jacob, J., Bair, A.F., Bikhazi, S. L., Langeveld, A.V., et al. (2007). Work-family facilitation: expanding theoretical understanding through qualitative exploration. *Advances in Developing Human Resources*, 9(5), 507-526.
- Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S., & Pitt-Catsoupes, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work and Family*, 11(2), 149-163.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, 50(1), 49-58.
- International Labour Office (2016). *Digitalization and structural labour market problems: The case of Germany* (Report No: 17). Geneva: International Labour Office.

- International Labour Office (2016). *New technologies: A jobless future or golden age of job creation* (Report No:13). Geneva: International Labour Office.
- International Labour Office (2016). *The future of work: The meaning and value of work in Europe*. (Report No: 18) . Geneva: International Labour Office.
- International Labour Office (2017). *Inception report for the global commission on the future of work*. Geneva: International Labour Office.
- International Labour Office (2018). *Working time and the future of work* (Report No: 6). Geneva: International Labour Office.
- International Labour Organization (2019). *ILO centenary declaration for the future of work*. Geneva: International Labour Office.
- Jones, B. L., Scoville, D. P., Hill, E. J., Childs, G., Leishman, J. M., & Nally, K. S. (2008). Perceived versus used workplace flexibility in Singapore: Predicting work-family fit. *Journal of Family Psychology*, 22(5), 774.
- Kırcı, B. (2015). *Evden çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisi: çevirmenler üzerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Klein, C., Lester, J., Rangwala, H., & Johri, A. (2019). Learning analytics tools in higher education: Adoption at the intersection of institutional commitment and individual action. *The Review of Higher Education*, 42(2), 565-593.
- Kossek, E. E. (2016). Managing work-life boundaries in the digital age. *Organizational Dynamics*, 45(3), 258-270.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2008). *CEO of me: Creating a life that works in the flexible job age*. Pearson Prentice Hall.
- Köffer, S. (2015). Designing the digital workplace of the future—what scholars recommend to practitioners. *International Conference on Information Systems (ICIS 2015)*, Fort Worth, ABD.
- Kul-Parlak, N. (2016). İş-yaşam dengesi açısından esnek çalışmanın analizi. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 109-137.
- Lee, D. J., & Joseph Sirgy, M. (2019). Work-life balance in the digital workplace: The impact of schedule flexibility and telecommuting on work-life balance and overall life satisfaction. M. Coetzee (Ed.) *Thriving in Digital Workspaces* (s. 355-384) içinde. Berlin: Springer.
- Lewis, S., & Humbert, A. L. (2010). Discourse or reality? “Work-life balance”, flexible working policies and the gendered organization. *Equality, Diversity and Inclusion An International Journal*, 29(3), 239–254.
- Lockwood, N. R. (2003). Work/life Balance: Challenges and Solutions. SHRM Knowledge Center, Retrieved April 4, 2006.
- Manca, S. (2020). Snapping, pinning, liking or texting: Investigating social media in higher education beyond Facebook. *Internet Higher Education*, 44, 100707.

- Manyika, J. (2017). *Technology, jobs and the future of work* (Briefing note). McKinsey Global Institute.
- Marks, A., Al-Ali, M., Atassi, R., Abualkishik, A.Z., & Rezgui, Y. (2020). Digital transformation in higher education: A framework for maturity assessment. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 11(12), 504-513.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business and Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343.
- McCloskey, D.W. (2016). Finding work-life balance in a digital age: An exploratory study of boundary flexibility and permeability. *Information Resources Management Journal*, 29(3), 53-70.
- McLaughlin, T., & Yan, Z. (2017). Diverse delivery methods and strong psychological benefits: A review of online formative assessment. *Journal of Computer Assisted Learning*, 33(6), 562-574.
- McLuhan, M. (1994). *Understanding Media: The Extension of Man*, CA: Gingko.
- Meske, C., & Junglas, I. (2021). Investigating the elicitation of employees' support towards digital workplace transformation. *Behaviour & Information Technology*, 40(11), 1120-1136.
- Mićić, L., Khamooshi, H., Raković, L., & Matković, P. (2022). Defining the digital workplace: a systematic literature review. *Strategic Management*, 27(2), 1-15.
- Mikheev, A., Serkina, Y., & Vasyaev, A. (2021). Current trends in the digital transformation of higher education institutions in Russia. *Education and Information Technologies*, 26, 4537- 4551.
- Noyan, M.A. (2007). *Türkiye'de çalışma hayatında esneklik politikasının çalışma süreleri açısından değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Nübler, I. (2016). New technologies: A jobless future or golden age of job creation. International Labour Office Research Department Working Paper, 13, 22-23.
- O'Donnell, R. (2022). *Transformative digital technology for effective workplace learning*. CRC Press, ABD.
- Oeij, P. R. A., Dhondt, S., Rus, D. & Hootegem, G.V. (2019). The digital transformation requires workplace innovation: an introduction. *International Journal of Technology Transfer and Commercialisation*, 16(3), 199-208.
- Okros, A. (2020). *Harnessing the potential of digital post-millennials in the future workplace*. Springer.
- Öztürk, H. K. (2020). İşin dijitalleşmesi sürecinde iş ile bütünleşik öğrenme. *Sosyal Bilimler ve Eğitim Dergisi*, 3(2), 479-490.
- Paul, E. D., & Grantham, C. E. (1995). The 'greening' of organizational change: A case study. *The European Journal of Social Science Research*, 8(2), 221-233.
- Redwood, S., Holmstrom, M., & Vetter, Z. (2016). *Transitioning to the future of work and the workplace. Embracing digital culture, tools, and approaches*. Deloitte Consulting LLP.

- Richter, A., Heinrich, P., Stocker, A., & Schwabe, G. (2018). Digital work design: The interplay of human and computer in future work practices as an interdisciplinary (grand) challenge. *Bus Inf Syst Eng*, 60(3), 259–264.
- Roy, G. (2016). Impact of mobile communication technology on the work life balance of working women – A review of discourses. *The Journal - Contemporary Management Research*, 10(1), 79-101.
- Schlogl, L., Weiss, E., & Prainsack, B. (2021). Constructing the ‘Future of Work’: An analysis of the policy discourse. *New Technology, Work and Employment*, 37(2), 307-326.
- Schwab, K. (2016). *Dördüncü sanayi devrimi*. İstanbul: Optimist Yayın Grubu.
- Selimovi’c, J., Pilav-Veli’c, A., & Krnd’zija, L. (2021). Digital workplace transformation in the financial service sector: Investigating the relationship between employees’ expectations and intentions. *Technology in Society*, 66(2021), 1-8.
- Seres, L., Pavlicevic, V., & Tumbas, P. (2018). Digital transformation of higher education: Competing on analytics. In INTED2018 Proceedings (ss. 9491-9497). IATED.
- Shagvaliyeva, S., & Yazdanifard, R. (2014). Impact of flexible working hours on work-life balance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 4(1), 20-23.
- Sharma, N., & Nayak, P. (2016). Study on work life balance and organisation policy in IT sector in NCR. *Amity Global Business Review*, 115-123.
- Sobaih, A. E. E., Hasanein, A. M., & Elnasr, A. E. A. (2020). Responses to Covid-19 in higher education: Social media usage for sustaining formal academic communication in developing countries. *Sustainability*, 12, 1-18.
- Sotto, R. (1996). Organizing in cyberspace: The virtual link. *Scandinavian Journal of Management*, 12(1), 25-40.
- Standing, G. (1989). Global feminization through flexible labor. *World Development*, 17(7), 1077-1095.
- Thompson, R. J. (2011). *Flexible work arrangements: Attraction to flextime, flexplace, or both?* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Texas A&M University, Teksas.
- Thompson, R. J., Payne, S. C., & Taylor, A. B. (2015). Applicant attraction to flexible work arrangements: Separating the influence of flextime and flexplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(4), 726-749.
- Topcuk, Y. (2006). *Esnek çalışma ve esnek çalışanların sosyal güvenliği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z.S., Lim, S. S., Lu, H. Y., & Oh, P. H. (2021). Preparing workplaces for digital transformation: An integrative review and framework of multi-level factors. *Frontiers in Psychology*, 12(620766), 1-24.
- Tuğsal, T. (2017). The effects of socio-demographic factors and work-life balance on employees’ emotional exhaustion. *Journal of Human Sciences*, 14(1), 653-665.

- Üzmez, U., & Öztürk Başpınar, N. (2018). Yeni bir esnek çalışma modeli: Ofis Kafe. *International Congress On Afro - Eurasian Research IV.*'te sunulan bildiri. Budapeşte, Macaristan.
- Vatansever, A., & Gezici-Yalçın, M. (2015). *Ne ders olsa verimiz: Akademisyenin vasıfsız işçiye dönüşümü.* İstanbul: İletişim Yayıncılık.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122(2021) 889–901.
- Villadsen, K. (2017). Constantly Online and The Fantasy of ‘Work–Life Balance’: Reinterpreting Work-Connectivity as Cynical Practice and Fetishism. *Culture and Organization*, 23(5), 363-378.
- Walwei, U. (2016). Digitalization and structural labour market problems: The case of Germany (No. 994936693502676). International Labour Organization.
- White, M. (2012). Digital workplaces: Vision and reality. *Business information review*, 29(4), 205-214.
- Williams, S. P., & Schuber, P. (2018). Designs for the digital workplace. *Procedia Computer Science* 138, 478–485.
- Williamson, B., Macgilchrist, F., & Potter, J. (2021). Covid-19 controversies and critical research in digital education. *Learning, Media and Technology*, 46(2), 117-127.
- Wilms, K., Meske, C., Stieglitz, S., Decker, H., Fröhlich, L., Jendrosch, N., ... Dominik Rudolph. (2017). Digital Transformation in Higher Education – New Cohorts, New Requirements? In Proceedings of the 23rd Americas Conference on Information Systems (AMCIS) (ss. 1–10).
- Wright, K. B., Abendschein, B., Wombacher, K., O'Connor, M., Hoffman, M., Dempsey, ... Shelton, A. (2014), Work-Related Communication Technology Use Outside of Regular Work Hours and Work Life Conflict: The Influence of Communication Technologies on Perceived Work Life Conflict, Burnout, Job Satisfaction, and Turnover Intentions, *Management Communication Quarterly*, 28/4, 507-530.
- Yankın, F. B. (2019). Dijital dönüşüm sürecinde çalışma yaşamı. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 7(2), 1-38.
- Yertüm, U. (2021). Covid-19 Gölgesinde Çalışmanın Geleceği Tartışmaları ve Avrupa Birliği'nde Kamusal Sosyal Harcamalar. *İnsan ve İnsan*, 8(30), 115-131.
- Zimmer, M. P., Bayere, A., & Salmela, H. (2020). Digital workplace transformation: The importance of deinstitutionalising the taken for granted. *Twenty-Eighth European Conference on Information Systems (ECIS2020)*.