



TESAM Akademi Dergisi

Journal of TESAM Academy

ISSN 2148-2462 / E-ISSN 2458-9217

Belediyelerde Uzaktan Çalışma Yönteminin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Alan Araştırması: Beşiktaş Belediyesi

A Field Study on the Applicability of Remote Working Method in Municipalities: Beşiktaş Municipality

Kamil ÖZASLAN

Dr.
Beşiktaş Belediyesi, Yazı İşleri
Müdürlüğü.
kamil.ozaslan@hotmail.com
ORCID: 0000-0003-1295-9502

Abdurrahman Muhammet BANAZILI

Dr. Öğr. Üyesi
Tarsus Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve
Kamu Yönetimi Bölümü.
muhammetbanazili@tarsus.edu.tr
ORCID: 0000-0002-5088-9587

Berna KARAKALE

Dr.
Bağımsız Araştırmacı, Çalışma
Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri.
bernakarakale@hotmail.com
ORCID: 0000-0003-4537-5626

Cilt / Issue: 11(1) 137-166
Geliş Tarihi: 11.05.2023
Kabul Tarihi: 19.09.2023

Atf: Özaslan, K., Banazılı, A. M. ve
Karakale, B. (2024). Belediyelerde
uzaktan çalışma yönteminin
uygulanabilirliğine ilişkin bir alan
araştırması: Beşiktaş Belediyesi. *Tesam
Akademi Dergisi*, 11(1), 137-166 [http://
dx.doi.org/10.30626/tesamakademi
1295877](http://dx.doi.org/10.30626/tesamakademi1295877).

Öz

Bu çalışmanın amacı esnek çalışma yaklaşımlarından birisi olan uzaktan çalışma yönteminin en önemli yerel yönetim birimleri olan belediyelerdeki uygulanabilirliğini araştırmaktır. Bu kapsamda çalışmada "uzaktan çalışma modeli belediyelerde uygulanabilir mi?" sorusunun yanıtı aranmıştır. Çalışmanın evrenini Türkiye'nin en kalabalık kenti olan İstanbul'da görev, yetki ve sorumluluk alanı kentin mülki sınırlarına kadar uzanan İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB), örneklemi ise İstanbul'daki 39 ilçe belediyesinden biri olan Beşiktaş Belediyesi oluşturmaktadır. Beşiktaş Belediyesinde çalışan personel ise araştırmanın çalışma grubudur. Araştırma kapsamında 230 kişiye anket uygulanarak belediyelerde uzaktan çalışma modeline ilişkin olumlu ve olumsuz yanlar, uygulamaya geçilmeden önce yapılması gerekenler, kurum içinde yapılması gerekli yasal düzenlemeler ile bireysel alana ilişkin yapılması gerekenler olmak üzere beş farklı kategoride değerlendirilmelerde bulunulmuştur. Çalışma ile belediyelerde uzaktan çalışmaya ilişkin hukuki ve idari düzenlemelerin yetersiz kaldığı, uzaktan çalışma yönteminin belediyelerde idari, mali, teknik ve fiziki kullanımdan kaynaklanan giderleri düşüreceği, personelin verimliliğini ise yükselteceği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Belediyeler, Esnek Çalışma, Uzaktan Çalışma, Beşiktaş Belediyesi

Abstract

The primary objective of this investigation is to assess the feasibility of remote work, a form of flexible work arrangement, in the context of municipalities, which are regarded as the most significant local government units. With respect to this goal, the study endeavors to answer the question, "Can the

remote working model be applied in municipalities?”. The study specifically focuses on Istanbul Metropolitan Municipality (IMM), whose jurisdiction extends to the entire city of Istanbul, the largest city in Turkey, and Beşiktaş Municipality, one of the 39 district municipalities in Istanbul, which constitutes the sample of the research. The study group consists of the personnel working in Beşiktaş Municipality. In order to obtain the necessary data, a questionnaire was applied to 230 people, and evaluations were made in five different categories: the positive and negative aspects of the remote working model in municipalities, necessary preparations before implementing the method, requisite legal regulations within the institution, and the things to be done regarding the individual area. The study concluded that the legal and administrative regulations on remote working in municipalities are insufficient and that the remote working method will reduce the expenses arising from administrative, financial, technical, and physical use in municipalities and increase the efficiency of the personnel.

Keywords: Municipalities, Flexible Working, Remote Working, Beşiktaş Municipality

Extended Abstract

“Flexibility”, a concept related to labor markets, is one of the important issues at the forefront of academic debates on industrial reforms, competition and employment policies. In general terms, flexibility is the ability to adapt to environmental changes and transformations with a short time, performance, effort, and cost. This capability is critical for organizations to maintain their power in economies with intense global competition. Looking at the studies on flexible working, it is understood that this concept is related to unconventional forms of employment, which are characterized by the flexibility of many elements that make up the working process. This new form of employment has led to the shaping of working styles in both private enterprises and public institutions and organizations. In particular, by radically transforming the forms of the working relationship between the employee and the employer, a kind of spatial flexibility has been given to the employee, the employee has been given the freedom to choose a workplace, and the working style of the employees has been tried to be individually regulated by deviating from the classical norms in their working hours. This flexibility in the field of human resources has developed in parallel with the changes in the international arena, the liberalization of trade, and the reforms made in the fields of economy and administration; thus, new working styles have emerged.

In the most general terms, remote work is defined as a form of work in which all or part of the work is carried out in an alternative work place

other than the usual work place. The fact that the work is done in an alternative place other than the assumed place is sufficient for this work to be included in the scope of remote work. There are many definitions in the literature on the concept of remote work, but there is no general definition. Teleworking is organizing business trips at least once a week, working from home for a fee, and seeing things through information and communication technologies in a structure away from the work office. Similarly, remote work is defined as "working generally done in a place far from the head office or the place of production", and states that the widespread use of information and communication technologies is the main development that reveals this way of working. Thanks to the opportunities provided by ICTs, the number of human resources working away from the offices is increasing, and factors such as income status, gender, having a child, marital status, and technical equipment of the house directly affect the remote working conditions of "knowledge workers". In some studies, it has been seen that personnel who are not satisfied with their supervisors are inclined to work remotely. In addition, approaches to remote working may differ depending on variables such as public or private organizations, the number of personnel, and having technological opportunities.

On the other hand, the teleworking model has been a method used not only in Turkey but also by the governments of many different countries. In this context, most municipalities in England, Italy, Spain, and Germany have switched to remote working or smart working methods to include all municipal personnel. Therefore, despite all the damages caused by states of emergency like the pandemic, the remote working method brought to business life, especially the municipalities, continues the public services, meeting the demands and expectations of the citizens, ensuring communication between the citizens and the local government, and easing the workload on the central government bodies. This has made significant contributions to the point.

According to the ordinary and extraordinary changes and transformations taking place in the globalizing world, public institutions and organizations, such as private enterprises, have to reorganize their organizational structures and working systems. Municipalities, which are the closest local government units to the citizens, had to incorporate new methods and techniques within the limits of the powers and opportunities given to them in order to maintain their organizational existence and to provide uninterrupted public services in the face of these developments. One of these new management approaches is remote working, which is one

of the flexible forms of work that refuses to limit the field of activity of human resources in a traditional sense within a center or office. In this way, human resources and office managers in municipalities will have the opportunity to meet their official and organizational transactions by using informatics and technological infrastructure.

The study group consists of the personnel working in Beşiktaş Municipality. In order to obtain the necessary data, a questionnaire was applied to 230 people, and evaluations were made in five different categories: the positive and negative aspects of the remote working model in municipalities, necessary preparations before implementing the method, requisite legal regulations within the institution, and the things to be done regarding the individual area. With the study, it has been concluded that the legal and administrative regulations regarding remote working in municipalities are insufficient, and the remote working method will reduce the expenses arising from physical use in municipalities while increasing the productivity of the personnel.

Giriş

1970'li yıllarla birlikte bilgi ve iletişim teknolojilerinde başlayan olumlu gelişmeler 1990'lı yıllardan günümüze kadar internetin hem kullanım alanının hem de kullanıcı sayısının artmasını sağlamıştır (Ateş ve Banazılı, 2021, s. 115). Sosyal, siyasal, ekonomik ve idari yapılarda birtakım değişimi ve hatta dönüşümü de beraberinde getiren bu gelişmeler devletleri, yönetim biçimlerini ve bireyleri de etkisi altına alarak birçok alanda mevcut düzenlerin değişmesini veya yerlerine yenilerinin kurulmasını adeta zorunlu hale getirmiştir (Taner ve Negiz, 2018, s. 558).

Bu değişim ve dönüşümlerin yaşandığı alanlardan biri de çalışma hayatına ilişkindir. Geleneksel anlamda görevin yapıldığı yeri veya çalışanın iş sözleşmesine göre çalıştığı alanı ifade eden “iş yeri” ile çalışma saatini veya iş zamanını ifade eden “mesai saati” kavramları geçtiğimiz yüzyılın sonuna doğru farklılaşmaya, çalışma hayatında yeni ve esnek çalışma biçimleri görülmeye başlanmıştır. Bunlardan biri olan “uzaktan çalışma” esnek çalışma biçimleri arasında en çok öne çıkan çalışma yöntemidir. “Tele-çalışma”, “online çalışma”, “evden çalışma”, “iş paylaşımı” olarak da nitelendirilebilen uzaktan çalışma yönteminin temelinde üretimin, hizmetin veya çalışmanın, geleneksel anlamda işin yapıldığı yer olan merkez ofisin dışında başka bir yerde ve teknolojik aygıtlarla karşılanması yer almaktadır (Di-Martino ve Wirth, 1990, s. 530).

Çalışma hayatına ilişkin gelişmeler öncelikle özel işletmelerde başlamış, ancak burayla sınırlı kalmamıştır. Özellikle bilgi ve teknoloji alanında yaşanan gelişmeler kamu yönetiminde de çeşitli yenilikleri beraberinde getirmiş, kamu görevlilerine de esnek çalışabilmeleri için gerekli alt yapıları sunabilmiştir (Taş ve Ateş, 2020, s. 43). Bilhassa toplumsal olarak karşılaşılan olağanüstü durumlarda birçok özel işletme ile kamu kurum ve kuruluşlarında yeni çalışma biçimleri uygulanmaya çalışılmış, kurumsal işleyişin ve örgütün bu yeni duruma göre (re) organize edilmesi amaçlanmıştır (Wang vd., 2021, s. 19). Ancak gerek değişim gerekse dönüşüm, bürokratik aygıtını kamu yönetiminin oluşturduğu devletin teşkilat yapısı içerisinde hiç de kolay değildir. Bununla birlikte “merkezi yönetim” ve “yerinden yönetim” ilkelerine göre teşkilatlanan kamu yönetiminde “coğrafi” yerinden yönetim kuruluşları olan yerel yönetimler merkezi yönetim tarafından kendisine verilen yetki ve özerkliğin boyutuna göre dünyada yaşanan gelişmelerden çok daha fazla etkilenen, özel işletmelerdeki kadar olmasa da merkezi yönetim kuruluşlarına göre kendisini daha hızlı ve kolay re-organize edebilen yapılardır.

“Belli bir coğrafyadaki vatandaşların yerel ve ortak nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kanunlar çerçevesinde yapılandırılan ve karar organı yerel halkın seçimi ile belirlenen, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişileri” (Oktay, 2022, s. 21) olan yerel yönetimler Türkiye’de *“il, belediye ve köy tüzel kişilikleri”* olarak üçe ayrılmaktadır. 20. yy’ nin sonu, 21. yy’nin başıyla birlikte dünyada küresel ve siyasi nedenlerle yaşanan reformist hareketlere bağlı olarak Türk kamu yönetiminde yaşanan değişim ve dönüşümlerden (Alıcı, 2016, s. 187) olumlu anlamda en fazla etkilenen yönetim birimleri yerel yönetimlerdir. 6360 sayılı Kanun’un 2014 yılında yürürlüğe girmesi ile birlikte Türkiye nüfusunun %90’ından fazlası belediye hizmetlerinin sunulduğu kentsel alanlarda yaşar hale gelmiştir. Böylece *“belediyeler”* yerel yönetim birimleri içerisinde diğer ikisine kıyasla çok daha ön plana çıkan kamu kuruluşları haline dönüşmüştür.

Buradan hareketle birçok alanda dünyadaki gelişmelere çok daha hızlı ve rahat adapte olabilen, organizasyon yapısını mevzuatın kendisine verdiği yetki ölçüsünde daha kolay organize edebilen belediyelere odaklanan bu çalışmanın amacı özellikle son on yıldır çalışma hayatında yaşanan gelişmeler ekseninde uzaktan çalışma yönteminin ne denli uygulanabilir olduğunu ortaya koymaktır. Bu kapsamda çalışma üç bölüme ayrılmıştır. Kavramsal ve kuramsal çerçevenin çizilmeye çalışıldığı ilk iki bölümde öncelikle esnek çalışma biçimi, ardından uzaktan çalışma modeli incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise nicel araştırma yöntemi kullanılarak belediyelerde çalışanların uzaktan çalışmaya ilişkin önermeleri ortaya konulmuştur. Alan araştırmasının bulgularına yönelik genel değerlendirmelere ise çalışmanın sonuç bölümünde yer verilmiştir.

Esnek Çalışma Biçiminin Temelleri

1970’lere kadar yaygın üretim şekli olan *“fordist üretim”*, üretimde iş bölümünü ve kitlesel üretimi, çalışma hayatında ise tam günlük standart istihdamı esas alan bir modeldir. Bununla birlikte çalışmanın tek bir biçimi yoktur. Fordist üretim modelinin çağın gereklerine cevap veremeyip geçerliliğini kaybetmeye başlamasıyla birlikte 1990’lı yıllarda özellikle gelişmiş ülkelerde yeni çalışma biçimlerine yönelik ilgi artmaya başlamıştır. 1997 yılında Avrupa Birliği (AB) üyesi devletlerin ulusal çalışma stratejilerinin ortaya konulması, bu ilginin artmasında oldukça önemli bir rol oynamıştır (Gozdziewska-Nowicka vd., 2020, s. 1029). Bu stratejiler geliştirilirken hem örgütlerin hem de çalışanların değişen ve dönüşen çevresel şartlara dinamik şekilde ayak uydurabilmeleri dikkate alınan konular arasında yer almıştır. Çalışma stratejilerinin, iş örgütlerinde değişiklikler getirerek çalışanların uyum yeteneklerinin

gelişimine katkı sağladığına dikkat çekilmiştir. Çalışma stratejilerinin bu kapsamdaki olumlu özellikleri ise genel olarak çalışma süreleri, yenilikçi çalışma biçimleri, iş sözleşmeleri ve serbest çalışma için motivasyon yaratımı olarak belirtilmektedir (Goetschy, 1999, s. 126). Bu yenilikçi çalışma formları arasında esnek çalışma biçimleri ise oldukça önemli bir yer tutmaktadır.

Emek piyasalarına ilişkin bir kavram olan “*esneklik*”, endüstriyel reformlar, rekabet ve istihdam politikalarına yönelik akademik tartışmaların başında yer alan önemli konulardan biridir. En genel ifadeyle esneklik, kısa bir zaman, performans, çaba ve maliyetle çevresel değişim ve dönüşümlere ayak uydurabilme yeteneğidir. Bu kabiliyet yoğun küresel rekabetin olduğu ekonomilerde örgütlerin güçlerini koruyabilmeleri açısından kritik öneme sahiptir (Parlak ve Özdemir, 2011, s. 3). Esnek çalışmayla ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında bu kavramın çalışma sürecini oluşturan birçok unsurun esnekliğiyle karakterize edilen, alışagelmışin dışındaki istihdam biçimleriyle ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Bu yeni istihdam biçimi gerek özel teşebbüslerde gerekse kamu kurum ve kuruluşlarındaki çalışma biçimlerinin şekillenmesine neden olmuştur. Özellikle çalışan ve işveren arasındaki çalışma ilişkisinin biçimlerini radikal şekilde dönüşüme uğratarak çalışana bir tür mekânsal esneklik tanınmış, çalışana iş yeri seçme özgürlüğü verilmiş ve çalışanların çalışma sürelerindeki klasik normlardan saparak çalışma şekli bireysel olarak düzenlenmeye çalışılmıştır (Ray ve Pana-Cryan, 2021, ss. 1-3). İnsan kaynağı alanındaki bu esneklik, uluslararası alanda yaşanan değişimlere, ticaretin serbestleştirilmesine, ekonomi ve yönetim alanında yapılan reformlara paralel gelişmiş, böylece yeni çalışma biçimleri ortaya çıkmıştır.

Esnek çalışma biçimlerinin temeli incelenirken, istihdam biçimlerinin esnekliğini, çalışma sürelerinin düzenlenmesini veya standart olmayan istihdam biçimlerini değerlendirmek mümkündür. Nitekim konuyla ilgili literatüre bakıldığında sıklıkla esnek çalışma biçimlerinin geleneksel çalışma yöntemlerinden farklı bir yöntem olduğuna yönelik atıflarda bulunmaktadır (Grabowska, 2012, ss. 98-99). Aslında esnek çalışma biçiminin temelinde süreli bir işte istihdam ettirilme, yarı-zamanlı bağımsız çalışma, evden veya uzaktan çalışan kişiler tarafından yapılan iş türleri yer almaktadır (Gozdziewska-Nowicka vd., 2020, ss. 1029-1030).

Esnek çalışma modelinin en önemli avantajı olarak, dinamik olarak değişebilen çevresel şartlarda faaliyet yürüten örgütlerin rekabet güçlerini artırabilmeleri gösterilmektedir. Ancak esnek çalışma biçiminin tek avantajı bu değildir. Esnek çalışma örgütlere özellikle kriz dönemlerinde

olumsuz şartlar altında düzgün işleyebilmeleri için destek sağlamaktadır (Hofacker ve Konig, 2013, s. 613). Bu noktada esnek çalışma ihtiyacını ortaya çıkartan üç teorinin varlığından söz etmek mümkündür (Eyck, 2003, ss. 7-9). Bunların ilki teknolojik yeniliklerin örgütlerin iş organizasyonundaki değişikliklerin uygulanmasına neden olmasıdır. İkinci teorinin çıkış noktasını ise dünyada artan rekabet gücü ve üretim organizasyonunda ortaya çıkan değişikliklere bağlı olarak işgücü verimliliğini artırma ve maliyetleri azaltma gereksinimi oluşturmaktadır. Üçüncü yaklaşımda ise örgütsel düzlemde yapılan değişikliklerden hükümetlerin, işletmelerin ve çalışanların maksimum fayda sağlama çabası olarak algılanan esnek çalışmanın politik doğasına vurgu yapılmaktadır.

Karmaşık örgütsel sorunların yaşanabildiği günümüzde bu sorunların giderilebilmesinde esnek çalışma biçiminin devreye konulması eskisine kıyasla daha gerekli hale gelmektedir. Örgütler, özellikle pandemi boyutlarına varan salgın hastalıkların ortaya çıktığı ya da doğal afetlerin yaşandığı dönemlerde ve çeşitlenen faaliyetlerin etkili şekilde yürütülebilmesinde esnek çalışma modellerinden istifade ederek yeni yöntem ve tekniklere başvurmuşlardır (Forbes vd., 2020, s. 9). Değişen çevresel şartlara reaksiyon gösterebilen ve esnek çalışma biçiminden yararlanabilen örgütler ekonominin yavaşladığı dönemlerde varlıklarını sürdürebilmişlerdir. Öte yandan esnek çalışma modelleri hem örgütlere hem de bireylere büyük faydalar sağlamaktadır. Sabit personel maliyetlerinin azalması, verimsiz çalışma sürelerinin kısılması, makine ve üretim ekipmanlarının daha verimli ve etkin kullanılması, işgücü hareketliliğinin artması, bir işi yürütmek için gerekli olan alanın genişlemesi, örgütlerin rekabet gücünün artması ve bireysel ihtiyaçlara ve olanaklara göre istihdamın önünün açılması (De-Menezes ve Kelliher, 2011, s. 452), fiziksel olarak çalışmayı zorlaştıran durumların olması halinde dahi istihdama devam edebilme, işgücü piyasasına giriş/çıkışı kolaylaştırma, iş ve yaşam döngüsüne çözüm sunması (Kul-Parlak, 2016, s. 127) bu faydalardan sadece bir kaçıdır.

Uzaktan Çalışma Yöntemi ve Belediyeler

Belli bir işin inovatif yöntem ve tekniklerle yürütülmesini ifade eden uzaktan çalışma terimi yeni bir kavram değildir. Söz konusu kavram ilk olarak 1973 yılında İngiltere’de yaşanan akaryakıt krizi karşısında J.M. Nilles’in akaryakıt istasyonlarının temel fonksiyonlarının uzaktan çalışma yoluyla gerçekleştirebileceğini öne sürmesiyle ortaya çıkmıştır (Mitchell, 2010, ss. 195-196). İlk ortaya çıkışından günümüze kadar uzaktan çalışma yönteminin kullanım alanı gerek özel işletmelerde

gerekse kamu kurum ve kuruluşlarında büyük oranda genişlemiştir (Gozdziowska-Nowicka vd., 2020, ss. 1029-1031). Birtakım hizmetlerin giderilebilmesi için böyle bir araca olan ihtiyaç kavramsal çeşitliliği de beraberinde getirmiş, “mobil çalışma”, “tele çalışma”, “e-iş” ve “kablolu çalışan” gibi kavramlar uzaktan çalışma kavramıyla birlikte kullanılmaya başlanmıştır (Taser vd., 2022, s. 2).

En genel ifadeyle uzaktan çalışma işin tamamının veya bir kısmının alışlagelen çalışma yerinin dışında alternatif bir çalışma alanında yerine getirildiği çalışma biçimi (ILO, 2020, s. 5) olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) için çalışmanın varsayılan yerin dışında alternatif bir yerde yapılıyor olması bu işin uzaktan çalışma kapsamına girmesi için yeterlidir. Uzaktan çalışma kavramıyla ilgili literatürde de birçok tanım yapılmakta, ancak genel geçer bir tanım bulunmamaktadır. Harker ve Mac-Donnell (2012, ss. 604-605) uzaktan çalışmayı, haftada en az bir gün iş gezilerinin düzenlenmesi, evden ücretli çalışılması, işlerin çalışma bürosundan/ofisinden uzak bir yapıda, bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla görülmesi olarak tanımlamaktadır. Benzer şekilde Öztürkoğlu (2013, s. 121) da uzaktan çalışmayı “genel olarak merkez bürodan veya üretimin yapıldığı yerden uzak bir yerde yapılan çalışma” şeklinde tanımlamakta, bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygın şekilde kullanımının ise bu çalışma biçimini ortaya çıkaran başlıca gelişme olarak belirtmektedir. BİT’lerin sağladığı olanaklar sayesinde bürolar(ın)dan uzakta çalışan insan kaynağının sayısı artmakta ve gelir durumu, cinsiyet, çocuk sahibi olunması, medeni hal ve evin teknik donanımı gibi faktörler “bilgi işçilerinin” uzaktan çalışma koşullarını doğrudan etkilemektedir. Yapılan bazı araştırmalarda hiyerarşik olarak amirlerinden memnun olmayan personelin uzaktan çalışmaya eğilimli oldukları görülmüştür. Ayrıca uzaktan çalışma konusundaki yaklaşımlar da örgütlerin kamu veya özel olması, personel sayısı ve teknolojik imkânlarla sahip olunması gibi değişkenlere bağlı olarak farklılaşabilmektedir (Tuna ve Türkmenbaş, 2020, s. 3248).

Uzaktan çalışma özellikle X, Y ve Z kuşaklarının kendilerinden önceki jenerasyonlara kıyasla motivasyon artışı, çalışanların zamanlarını daha esnek kullanabilmesi, ulaşımda geçirilen zamandan tasarruf gibi çekici faktörler ile teknolojik beceri, teknolojiye duyulan ilgi gibi bireysel nedenlerden dolayı geleneksel çalışma yöntemlerine göre daha çok tercih edilmektedir. İşveren açısından bakıldığında ise örgütsel maliyetlerin azaltılması, enerji tasarrufu, kar maksimizasyonu ve çalışanların kuruma olan bağlılıklarının artırılması gibi gerekçelerle uzaktan çalışma yöntemleri işletmelerde tercih edilebilmektedir (Serinikli, 2021, s. 282).

Literatürde uzaktan çalışma yönteminin avantajları ve dezavantajlarına ilişkin bulgular da yer almaktadır. Bu kapsamda uzaktan çalışmanın avantajları çevresel yarar ve maliyetlerin azaltılması başta olmak üzere çok çeşitli avantajları bulunmaktadır. Baines ve Gelder (2003, s. 224) & Savic (2020, s. 102) bunları daha iyi iş ve özel yaşam dengesinin sağlanması, personel arasında iş tatmininin yükselmesi, hizmette üretkenliğin ve esnekliğin artması, uzaktan eğitime vakit ayrılabilmesi ve personelin kurumsal bağlılığının güçlenmesi olarak belirtilmektedir. Ancak tüm bu avantajların hayat bulabilmesi için uzaktan çalışan personelce yapılan işin hızlı ve sürdürülebilir şekilde gerçekleşmesi gerekir. Bu da fiziksel bağlamda ele alındığında personelin öz disiplinine bağlıdır (Ingusci vd., 2022, s. 5). Bu bakımdan ele alındığında uzaktan çalışma aslında, fiziksel olarak çalışılan yerdeki işlerin bir ağ aracılığıyla farklı bir mekânda ve kontrollü biçimde gerçekleştirilmesidir. Yapılan araştırmalarda bu kontrollü çalışma ortamının kadınlar üzerindeki etkisinin çok daha olumlu olduğu ve üretkenliğin yükseldiği, kadınlar açısından kazanılan ücretin daha tatmin edici bulunduğu, aile içindeki işlere çok daha rahat zaman ayrılabilirdiği sonucuna ulaşılmıştır (Angelici ve Profeta, 2020, s. 6).

Uzaktan çalışmanın avantajlı taraflarının yanı sıra sosyolojik ve psikolojik olarak yol açtığı zorluklar ve dezavantajları da bulunmaktadır. Özellikle örgütün personeli uzaktan kontrol etmesi, kişisel hırsların olması, çalışma esnekliğinin ve özerkliğinin bulunması çalışma hızının düşmesine ve bir “özerklik paradoksuna” yol açabilmektedir. Nihayetinde tüm bu hususlar çalışma saatlerinin değişmesine, iş ve özel yaşam ayrımının olmaması nedeniyle iş-çalışma çatışmalarının yaşanmasına neden olabilmektedir (Vargas-Llave vd., 2020, s. 17). Konuyla ilgili olarak uzaktan çalışmayla ilgili bazı uygulamaların ikili bir role hizmet ettiği de öne sürülmektedir: Fiziksel mesafe özerklik algısının yükselmesine yol açmasının yanı sıra örgütsel değerlere ve kültürüne bağlılık eksikliğinden dolayı personelin örgüte yabancılaşmasına ve izolasyon hissinin oluşmasına neden olabilmektedir (Molino vd., 2020, s. 2-3).

Tüm avantaj ve dezavantajlarının yanında uzaktan çalışma yönteminin birçok ülkede yasal olarak uygulanabilir hale gelmesine imkân veren uluslararası metin ise ILO tarafından 1996 yılında kabul edilen 177 sayılı Evde Çalışma Hakkındaki Sözleşme ile 184 sayılı tavsiye kararıdır. Buna göre uzaktan çalışma kişinin “(i) kendi evinde ya da işverenin işyerinin dışında ve kendi seçtiği bir mekânda; (ii) belli bir ücret için ifa ettiği; (iii) kullanılan iş ekipmanlarının, malzeme veya diğer tüm girdilerin kimin tarafından sağlandığına bakılmaksızın, işveren tarafından belirlenen bir ürünün veya hizmetin elde edilmesi ile sonuçlanan” çalışma biçimidir (ILO, 1996).

Ulusal mevzuat incelendiğinde ise uzaktan çalışma yönteminin 4857 sayılı İş Kanunu (İK) ile Uzaktan Çalışma Yönetmeliğinde ele alındığı görülmektedir. Bu kapsamda uzaktan çalışma; işçinin, işveren tarafından örgüt içerisinde verilen görevlerin işyeri dışarısında evinde veya bilgi iletişim teknolojileri aracılığıyla yapılması esasına dayanan yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir. Yine aynı kanun ve yönetmelikte uzaktan çalışmanın amaç, kapsam ve yönteminin nasıl olacağı ile iş akdi taraflarının hak ve yükümlülükleri de düzenlenmiştir (4857 Sayılı İK). Uzaktan çalışmanın personele bir hak olarak tanınması daha çok işverenin inisiyatifindedir. Ancak bu inisiyatif keyfi olarak kullanılamamakla birlikte esnek çalışma doğal afet, salgın hastalık, işe gidememe, toplu grev veya evde kalma ihtiyacı gibi olağanüstü hallerde tanınmaktadır. İşveren ve çalışan arasında yapılan iş akdi nedeniyle işverenin, evden çalışması halinde işçisi üzerinde denetleme ve yönetme hakkına sahip olmasının yanında iş güvenliğine ilişkin gerekli önlemleri alma yükümlülüğü de bulunmaktadır (Demir, 2021, s. 2502).

Gerek uluslararası gerekse ulusal mevzuatta kabul edilen bir çalışma yöntemi olmasına rağmen uzaktan çalışma yönteminin tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de bilinirliği ancak 2019 yılında gerçekleşebilmiştir. Çünkü Çin’in Vuhan eyaletinde çıktığı düşünülen ve kısa süre içerisinde küresel salgına dönüşen Covid-19 salgını tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de iş hayatına ilişkin çeşitli önlemlerin ve uygulamaların hayata geçirilmesini zorunlu kılmıştır. Sokağa çıkma yasağı dâhil birçok tedbirin alındığı bu dönemde gerek merkezi yönetim ve taşra teşkilatları gerekse başta belediyeler olmak üzere tüm yerel yönetim kurumları hizmetlerin aksamadan devam ettirilebilmesi için örgütsel değişim ve dönüşümlere gitmek durumunda kalmışlardır. Bunlar içerisinde yerel nitelikli müşterek ve medeni ihtiyaçları karşılamak için kurulmuş olan belediyeler (Öner, 2006, s. 54) mali ve idari açıdan kendisine tanınan özerklik dolayısıyla bu değişim ve dönüşümünü belli bir ölçüde yapabilmıştır. Ancak bu noktada Türk Belediyeciliğinin personel rejimine ilişkin çok güçlü bir vesayet sisteminin işlediğini ve özerk alanın sınırlı olduğu, yine Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartnamesinde (AYYÖŞ)’de çekince koyulan maddeler arasında idari özerkliği etkileyecek ve personel politikasına negatif etki edecek çekincenin koyulduğu gerçeğinin de yadsınmaması gerekmektedir (Eryiğit, 2016, ss. 288-289).

Yerel yönetimler hizmet etmek durumunda olduğu nüfusun büyüklüğü dolayısıyla diğer yerel yönetim birimleri ile merkezi yönetime kıyasla çok daha hızlı yapmak zorunda kalmıştır. Gerek özerklik alanının sınırlı olması gerekse kamu hizmetlerinin sürdürülebilirliği ilkesi dolayısıyla

belediyelerin uzaktan çalışma yöntemine çok daha rahat ve hızlı geçebildiğine yönelik araştırmalar mevcuttur. Örneğin bu süreçte dijital dönüşüm alanında nasıl bir değişim ve dönüşüm yaşandığına yönelik yapılan bir araştırma sonuçlarına göre kamu kurumlarının %89'unun uzaktan çalışma yöntemiyle kamu hizmetlerini yerine getirdikleri ortaya konulmuştur. Aynı çalışmada yerel yönetimlerde %81,3 oranında dijital dönüşüm yaşandığı, kamu personelinde çalışanların %57,8'inin uzaktan çalışmaktan memnun oldukları, %72,4'ünün daha az iş stresi yaşadığı, %56,1'inin işlerine daha iyi adapte olduğu, %75,6'sının ise uzaktan çalışma yöntemiyle gelecekte tükenmişlik potansiyelinin azalacağına yönelik önermelerinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Yıldırım, 2021, s. 69).

Öte yandan uzaktan çalışma modeli sadece Türkiye'de değil birçok farklı ülke hükümetleri tarafından başvurulan bir yöntem olmuştur. Bu kapsamda İngiltere, İtalya, İspanya ve Almanya'daki çoğu belediye bütün belediye personelinin kapsayacak şekilde uzaktan çalışma veya akıllı çalışma yöntemlerine geçmiştir (Önez-Çetin, 2021, s. 69). Dolayısıyla pandemi benzeri olağanüstü hallerin verdiği tüm zararlara karşın başta belediyeler olmak üzere iş hayatına kazandırdığı uzaktan çalışma yöntemi ile kamu hizmetlerinin sürdürülmesi, vatandaşların talep ve beklentilerinin karşılanması, vatandaş-yerel yönetim arasındaki iletişimin sağlanması ve merkezi yönetim organları üzerindeki iş yükünün hafifletilmesi (Bilgili, 2020, s. 230) noktasında önemli katkılar sağlamıştır.

Belediyelerde Uzaktan Çalışma Yönteminin Uygulamasına İlişkin Alan Araştırması

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın metodolojisine ilişkin açıklayıcı bilgilerde bulunulmuştur.

Araştırmanın Yöntemi ve Veri Toplama Tekniği

Araştırmada nicel veri toplama yöntemlerinden olan anketten yararlanılmıştır. Daha önceden hazırlanmış olan anket soruları 5'li Likert ölçeği (*hiç katılmıyorum-katılmıyorum-ne katılıyorum ne katılmıyorum-katılıyorum-kesinlikle katılıyorum*) haline getirilerek Beşiktaş Belediyesi'nde çalışan personele yanıtlanması için verilmiştir. Anket soruları oluşturulurken konuya ilişkin ulusal ve uluslararası literatür taraması yapılmış, uzaktan çalışma ile belediyelerin görev ve yetkilerine ilişkin mevzuat ayrıntılı şekilde incelenmiştir. Nitekim anket çalışmalarındaki sorular hazırlanırken konuya ilişkin kuramsal çerçevenin bilinmesi ve daha önce yapılmış olan çalışmalardan istifade edilmesi anket sorularının oluşturulmasında önemli ölçüde kolaylık sağlamaktadır (Büyüköztürk, 2005, s. 137). Bu

kapsamda araştırmada Gozdziwska-Nowicka vd. (2020) tarafından yürütülmüş olan “*Teleworking and Remote Work in Local Government Administration Management in Poland*” başlıklı çalışma ile Baycık vd. (2021)’ne ait “*COVID 19 Pandemisinde Uzaktan Çalışma: Tespit ve Öneriler*” isimli çalışmalarından yararlanılmıştır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

2022 yılı sonu itibarıyla Türkiye’de 30’u büyükşehir, 51’i il, 922’si ilçe, 388’i belde belediyesi olmak üzere 1.391 belediye bulunmaktadır. Türkiye İstatistik Kurum (TUIK) verilerine göre %78,05’i büyükşehir, %16,55’i ise diğer belediye sınırları içerisinde olmak üzere Türkiye nüfusunun %94,7’si kentlerde yaşamaktadır (TUIK, 2022). Bunlar içerisinde İstanbul Türkiye’nin en kalabalık kenti olmasının yanı sıra büyükşehir ve 39 ilçe belediyesi ile belediye hizmetlerinden yararlanan nüfusun en yoğun olduğu kenttir. 2022 yılı sonu itibarıyla Türkiye nüfusunun %18,8’inin yaşadığı İstanbul, Osmanlı Devleti döneminde batı tarzı ilk belediyenin kurulduğu, Cumhuriyet sonrası dönemde ise Ankara ve İzmir’le birlikte modern kent hizmetlerine ilişkin ilk uygulamaların görüldüğü kenttir. Gerek bu özelliği gerek sundukları hizmetlerin niteliği ve niceliği gerekse idari ve mali kaynakları ile teknolojik alt yapıları İstanbul’daki belediye teşkilatlarını diğer belediyeler arasında öne çıkarmaktadır.

İstanbul, sosyal bilimlerdeki birçok disiplinin olduğu gibi kent biliminin de başlıca çalışma alanlarından biridir. Çünkü İstanbul’daki belediyeler özelinde yapılacak alan araştırmalarından elde edilecek sonuçlarla hem diğer belediyelere ilişkin çıkarımlar yapmak hem de öneriler geliştirmek mümkün olabilmektedir. Buradan hareketle araştırmanın evrenini 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu’na göre görev, yetki ve sorumluluk alanı İstanbul’un il mülki sınırlarına kadar uzanan İBB oluşturmaktadır. Ancak İBB’nin teşkilat yapısının büyüklüğü, görev ve sorumluluk alanının genişliği dikkate alındığında bu denli büyük bir alanda çalışmak zaman ve maliyet açısından güçtür. Bu nedenle çalışmanın amaç ve kapsamına uygun olarak kentsel yaşam kalitesi indeksinde (Şeker, 2015, s. 8) İstanbul içinde ilk sıralarda yer alan Beşiktaş’ın ilçe belediyesi olan Beşiktaş Belediyesi örneklem olarak belirlenmiştir.

Çalışmanın örneklem aralığı belirlenirken sistematik örneklem seçimine başvurulmuştur. Basit tesadüfi örneklem seçim tekniğine benzeyen bu örneklem tekniğindeki aralık örneklemdaki eleman sayısının, evrendeki eleman sayısına oranlanmasıyla elde edilmektedir. Örneğin bu teknik aracılığıyla 50 kişilik bir evrenden 10 kişilik örneklem seçilirse evren büyüklüğünün örneklem büyüklüğüne bölünmesiyle örneklem aralığı

1/5'e karşılık gelmektedir. Bu sonuç evrendeki her beş kişiden birinin örneklem olarak seçilebileceği anlamına gelmektedir. Dolayısıyla bunu yapmanın en yalın şekli evrendeki her beşinciyi seçmektir. Örneklem aralığı 1/5'e karşılık geldiği için, ilk beş kişiden biri ilk seçilecek olan kişi olmaktadır (De-Vaus, 2001, ss. 64-66; Kaptan, 1973, s. 138). Bu açıklamalar ışığında örneklem aralığını saptamak mümkündür. Araştırmanın evrenini oluşturan İstanbul Büyükşehir Belediyesinde çalışan toplam personel sayısının (bağlı kuruluş ve iştirakler hariç) 13.929 (İ.B.B. Faaliyet Raporu, 2021, s. 25); Beşiktaş Belediyesinde çalışan toplam personel sayısının ise 1.625 olduğu göz önüne bulundurulduğunda örneklem, evrene bölünmesiyle örneklem aralığı yaklaşık olarak 0,12'ye (%12) karşılık gelmektedir. Örneklem aralığının örneklemde yer alan kişi sayısı ile çarpıldığında yaklaşık olarak 195 sayısına ulaşılmaktadır. Yani bu çalışmada asgari 195 personelle anket yapılması hedeflenmiş, ancak hedef aşılı olarak toplamda 230 kişiyle anket yapılmıştır. Bunların 12'si başkan yardımcısı/müdür, 32'si şef/birim sorumlusu, 154'ü memur/büro personeli, 32'si ise saha personelinden oluşmaktadır.

Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırmanın kapsam ve sınırlılığının saptanması çalışmanın yürütülebilmesi için kritik öneme sahiptir. Bir araştırmanın kapsamı neyin ölçülmek veya incelenmek istendiği konusunu oluştururken, araştırmanın sınırlılığı ise araştırmadan elde edilen bulguların ve bulguların analiz edilmesinde nelerin araştırma kapsamı içerisine dâhil edilip edilmeyeceğinin belirlenmesidir (Jupp, 2006, s. 325). Dolayısıyla bu araştırmanın kapsamını belediye personelinin uzaktan çalışma yönteminin uygulanabilirliğine yönelik algılarının ölçülmesi oluşturmaktadır. Araştırma İstanbul'daki Beşiktaş ilçe belediyesiyle sınırlandırılmıştır. Bunun gerekçesi ise gerek personel sayısı gerekse hizmet alanı dolayısıyla İBB gibi büyük bir kuruluşa ulaşmanın hem zaman ve maliyet açısından külfet oluşturması hem de daha önceden bu araştırmanın kapsamına giren benzer çalışmaların sayısının görece az olması nedeniyle pilot bir sektörde uygulamaya başlanmasıdır. Çalışmanın diğer bir sınırlılığı ise saha personelinden ankete geri dönüş oranının düşük olmasıdır. Bu, alanda aktif olarak görev yapan personelin iş alanının değişkenlik göstermesinden ve her an bu kişilere ulaşabilmenin çok kolay olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle 32 saha personeline ulaşılmış, ancak bu gruptaki kişilerden daha fazla anket temin edebilmek mümkün olmamıştır. Dolayısıyla araştırma bulgularının genellenebilirlik niteliğini belirli ölçülerde sınırlayan söz konusu faktörlerin göz önüne alınarak, bu sınırlılıkların etkisini azaltacak yeni bilimsel çalışmaların ortaya konulmasında fayda bulunmaktadır.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma temel olarak “uzaktan çalışma yöntemi personel verimliliğini olumlu yönde etkiler” hipotezi üzerine kurulmuş olup, ana hipotez altındaki alt hipotezler ise aşağıda sıralanmıştır:

H₁: Uzaktan çalışma yöntemi belediye personelinin zamandan tasarruf etmesini sağlar.

H₂: Uzaktan çalışma yöntemi personel verimliliğini azaltır.

H₃: Uzaktan çalışma yöntemiyle belediye personeli daha iyi bir konuma gelir.

H₄: Belediyelerde uzaktan çalışmaya ilişkin yasal düzenlemeler yetersizdir.

H₅: Belediyelerde uzaktan çalışma modelinin uygulanabilmesi için teknik destek ekibi bulunmaktadır.

H₆: Uzaktan çalışma modelinin uygulanması belediyelere maliyeti düşüktür.

H₇: Belediyelerde uzaktan çalışma modelinde veri güvenlik riski vardır.

H₈: Belediyeler uzaktan çalışan personelin iş sağlığı güvenliği riskini azaltır.

Analiz ve Bulgular

Araştırmanın hipotezlerinin test edilebilmesi amacıyla Google anket uygulamasından yararlanılarak anketlere verilen yanıtlar yine bu uygulama aracılığıyla analiz edilmiştir. Pasta grafik halinde ulaşılan veriler araştırmacılar tarafından düzenlenerek tablolaştırılmıştır. Belediye çalışanlarının uzaktan çalışma modelinin uygulanabilirliğine yönelik sorulan sorulara vermiş oldukları yanıtlar ve bulgular şu şekildedir:

Tablo 1

Belediyelerde Uzaktan Çalışmanın “Olumlu” Yönlerine İlişkin Önermeler

ÖNERMELER	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Çalışanlar açısından çalışma saatlerinde/molalarda esneme imkânı sağlar	11	4,8	27	11,7	51	22,2	99	43	42	18,3
Belediyedeki çalışma ortamına kıyasla daha az dikkat dağıtıcı bir ortam sunar	17	7,4	36	15,7	42	18,3	83	36,1	52	22,6
Trafikte kaybedilen zaman dan tasarruf edilmesini sağlar	3	1,3	21	9,1	22	9,6	68	29,6	116	50,4
Çalışma ortamından kaynaklanan stresin azalmasını sağlar	8	3,5	30	13	30	13	74	32,2	88	38,3
Çalışanların resmi izin kullanma ihtiyacını azaltır	19	8,3	50	21,7	30	13	65	28,3	66	28,7
Çalışanların resmi izne ihtiyaç duymadan özel işlerini de halledebilmesine imkân sağlar	9	3,9	44	19,1	42	18,3	70	30,4	65	28,3
Belediyenin teknolojik gelişimine katkı sağlar	13	5,7	40	17,4	47	20,4	71	30,9	59	21,7
Çalışanların çalışma motivasyonunu artırır	17	7,4	27	11,7	43	18,7	79	34,3	64	27,8
Çalışanların bilgiye erişimini kolaylaştırır	18	7,8	41	17,8	60	26,1	66	28,7	45	19,6
Çalışanlar arasındaki iletişimi geliştirir	33	14,3	63	27,4	69	30	38	16,5	27	11,7
Çalışanların verimliliğini artırır	19	8,3	35	15,2	56	24,3	63	27,4	57	24,8
Belediyenin altyapı imkânlarından daha iyi istifade edilmesini sağlar	16	7	54	23,5	55	23,9	51	22,2	54	23,5
Engelli bireylerin istihdam olanağını artırır	5	2,2	9	3,9	31	13,5	93	40,4	92	40
Belediyenin imajının gelişmesini sağlar	11	4,8	26	11,3	64	27,8	66	27,7	63	27,4

Belediyenin daha rahat <u>erişebilir</u> olmasını sağlar	11	4,8	31	13,5	66	27,7	62	27	60	26,1
Belediyenin hizmet sunumuna ilişkin diğer belediyeler ve kurumlar karşısında <u>daha iyi konuma</u> gelinmesini sağlar	11	4,8	36	15,7	57	24,8	68	29,6	58	25,2
Belediyenin fiziksel bakımından kaynaklanan <u>maliyetlerin azalmasını</u> sağlar	7	3	16	7	22	9,6	90	39,1	95	41,3
<u>Nitelikli insan kaynağının</u> istihdam edilmesine imkân sağlar	17	7,4	32	13,9	52	22,6	73	31,7	56	24,3
<u>Çalışanların belediyede daha iyi pozisyonlara</u> gelmesini kolaylaştırır	27	11,7	64	27,8	75	32,6	27	11,7	37	16,1
<u>Çalışanların bilgisayar ve yazılım kullanma yeteneğinin</u> gelişmesine imkân sağlar	12	5,2	30	13	34	14,8	87	37,8	67	29,1

Belediye çalışanları arasında uzaktan çalışma yönteminin olumlu yönlerine ilişkin temel yaklaşımların neler olduğu Tablo 1. üzerinden altı çizilerek aktarılmaya çalışılmıştır. Belediyelerde uzaktan çalışmanın olumlu yönlerine ilişkin yorum yapma imkânı da veren anket sonucuna göre uzaktan çalışma yönteminin belli avantajları öne çıkmaktadır. Bunlar ulaşım, engelli istihdamına, kurumsal maliyetlere ve personelin bilgisayar ve yazılım becerilerinin gelişimine yönelik olan avantajlardır. Öyle ki, ankete katılanların %50,4'ü uzaktan çalışma yöntemi sayesinde trafikte kaybedilen zamandan büyük oranda tasarruf sağlanabildiği önerisine kesinlikle katılırken, katılıyorum diyenlerle birlikte bu oran %80'e ulaşmaktadır. Benzer şekilde katılımcıların %80,4'ü bu esnek çalışma türünün engelli bireylerin istihdam olanağını artırdığını düşünmektedir. Bunun yanında belediyenin fiziksel bakımından kaynaklanan maliyetlerin azalacağına yönelik önermeye kesinlikle katılanların oranı %41,3, katılanların oranı ise %39,1'dir. Dolayısıyla her katılımcının onda biri uzaktan çalışma sayesinde belediyenin fiziksel giderlerinin düşeceğini değerlendirmektedir.

Diğer yandan uzaktan çalışma yönteminin bilişim ve teknoloji alt yapılarının kullanımına yönelik bilgiyi zorunlu kılması dolayısıyla olsa gerek katılımcıların %81,7'si uzaktan çalışma yöntemiyle birlikte çalışanların bilgisayar ve yazılım kullanım yeteneklerinin gelişeceğini belirtmektedirler. Bu esnek çalışma yöntemi alternatif çalışma ortamında üretme imkânı sunması dolayısıyla geleneksel çalışma ortamının sebep olduğu stresin azalacağı (%70,5) ve motivasyonun artacağı (%62,1) öngörülmektedir (%70,5). Buna karşın bu çalışma yönteminin çalışanlar

arasındaki iletişimin gelişmesine imkân veren bir durum sağlamadığı (%41,7), belediyede daha iyi pozisyona gelme imkânı sunmadığı (%39,5) değerlendirilmektedir. Bunun yanında kararsız kalınan (ne katılıyorum-ne katılmıyorum) ilk üç konu arasında ise çalışanların belediyede daha iyi bir konuma gelebilmesini kolaylaştırması (%32,6); belediye imajının gelişmesine katkı sağlaması (%27,8) ve belediyenin vatandaşlarca daha rahat ulaşılabilir olması (%27,7) yer almıştır.

Tablo 2

Belediyelerde Uzaktan Çalışmanın “Olumsuz” Yönlerine İlişkin Önermeler

ÖNERMELER	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Belediyelerde uzaktan çalışmaya ilişkin <u>yasal düzenlemeler yetersizdir</u>	9	3,9	19	8,3	60	26,1	108	47	34	14,8
<u>Veri güvenliği riski bulunmaktadır</u>	13	5,7	51	22,2	63	27,4	80	34,8	23	10
Belediyelerde uzaktan çalışma için gereken <u>araçlar yetersizdir</u>	15	6,5	29	12,6	48	21,9	102	44,3	36	15,7
Uzaktan çalışma için araç ve gereçlerin kullanımına yönelik <u>personelin bilgisi yetersizdir</u>	17	7,4	50	21,7	62	27	76	33	25	10,9
Uzaktan çalışanlara yönelik <u>tutumlarda farklılık görülebilmektedir</u>	13	5,7	27	11,7	71	30,9	93	40,4	26	11,3

Uzaktan çalışma çalışanın <u>çalışma motivasyonunu</u> azaltmaktadır	43	18,7	90	31,9	37	16,1	46	20	14	6,1
Uzaktan çalışma nedeniyle çalışanlar arasında <u>iletişim sorunu</u> yaşanabilmektedir	28	12,2	50	21,7	58	25,2	71	30,4	23	10
Yeni işe başlayanların <u>kuruma uyumunu</u> güçleştirmektedir	17	7,4	32	13,9	52	22,6	93	40,4	36	15,7
Çalışanın <u>çalışma disiplini</u> ni azaltmaktadır	34	14,8	63	27,4	59	25,7	51	22,2	23	10
Sürekli evde kalınması ve herhangi bir ortam değişikliği yaşanmaması nedeniyle <u>psikolojik sorunlara</u> sebep olabilmektedir	33	14,3	38	16,5	65	28,3	62	27	32	13,9
Çalışanlar arasındaki <u>sosyal etkileşimi</u> azaltmaktadır	22	9,6	26	11,3	50	21,7	102	44,3	30	13
Uzaktan çalışmanın <u>belediyeye maliyeti</u> yüksektir	81	35,2	92	40	39	17	12	5,2	6	2,6
Çalışanın <u>çalışma verimini</u> düşürmektedir	55	23,9	68	29,6	51	22,2	42	18,3	14	6,1
Çalışanın birim yöneticisi tarafından <u>denetimini</u> güçleştirmektedir	44	19,1	61	26,5	52	22,6	52	22,6	21	9,1
Çalışanın, ihtiyaç durumunda <u>yasal izin kullanma imkânını</u> güçleştirmektedir	49	21,3	2	35,7	54	23,5	35	15,2	10	4,3

<u>İşlerin zamanında yapılmasını engellemektedir</u>	61	26,5	86	37,4	44	19,1	30	13	9	3,9
--	----	------	----	------	----	------	----	----	---	-----

Belediyelerde uzaktan çalışmanın olumsuz yönlerine ilişkin katılımcıların (Tablo 2) üzerinde katılım sağladığı (kesinlikle katılıyorum + katılıyorum) başlıca konular yasal düzenlemeler ile uzaktan çalışma için gerekli teçhizatın yetersizliği, uyum sorunu, yetersiz sosyal etkileşim ve iletişime ilişkindir. Buna göre belediyelerde uzaktan çalışmaya ilişkin yasal düzenlemelerin yetersiz olduğunu düşünenlerin oranı %87,9'dur. Bunun yanında katılımcıların %80'i uzaktan çalışma için gerekli araç ve gerecin yetersiz kaldığını düşünmektedir. Bu araç ve gereçlerin etkili kullanımı için personel bilgisinin yetersiz kaldığını düşünenlerin oranı da oldukça yüksektir. Uzaktan yürütülen çalışmada yeni işe başlayanların kuruma uyumunu güçleştireceğini düşünenlerin oranı ise %56,1'dir. Katılımcıların %57,3'ü ise uzaktan çalışma yönteminin çalışanlar arasındaki sosyal etkileşimi düşürdüğünü, %40,3'ü ise çalışanlar arasında iletişim sorunu yaşandığını belirtmektedir. Buna karşın katılımcıların üzerinde katılmadıkları (kesinlikle katılmıyorum + katılmıyorum) konuların başında ise uzaktan çalışmanın belediyeye maliyetinin yüksek olması (%75,2), işlerin zamanında yapılmasını engellemesi (%63,9) ve çalışma motivasyonunu (%53,5) ve verimini düşürmesine (%57,8) ilişkindir. Uzaktan çalışanlara yönelik tutumlarda farklılıkların görülmesi (%30,9); sürekli uzaktan çalışılmasından kaynaklı psikolojik sorunların yaşanması (%28,3) ve veri güvenliği riskinin olması (%27,4) katılımcıların üzerinde kararsız kaldıkları konuların başında yer almaktadır.

Tablo 3

Belediyelerde Uzaktan Çalışma Yöntemi Uygulanmadan Önce Geliştirilmesi Gerekenlere İlişkin Önermeler

ÖNERMELER	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%

İş sözleşmeleri ve uzaktan çalışmaya ilişkin <u>yasal düzenlemelerde</u> değişiklik yapılmalıdır	1	0,4	6	2,6	55	23,9	121	52,6	47	20,4
Uzaktan çalışmayla işlerin görülebilmesi için yeterli miktarda ve <u>kali- tede bilgisayar</u> ile diğer ekipmanlar satın alınmalıdır	1	0,4	13	5,7	35	15,2	111	48,3	70	30,4
Daha önceki iyi <u>uygulama deneyimleri</u> örnek alınmalıdır	3	1,3	5	2,2	28	12,2	125	54,3	69	30
<u>Teknik destek ekibi</u> oluşturulmalıdır	2	0,9	4	1,7	22	9,6	120	52,2	82	35,7
Uzaktan çalışanları yönetebilmek için <u>yönetim biçiminde</u> değişikliğe gidilmelidir	3	1,3	32	13,9	53	23	92	40	50	21,7
Uzaktan çalışma sistemlerini destekleyebilmek için <u>yeni yazılımlar geliştirilmeli/satın</u> alınmalıdır	0	0	14	6,1	39	17	103	44,8	74	32,2
Uzaktan çalışmayla yapılacak hizmetlerin etkili ve verimli şekilde karşılanabilmesi için <u>personelle eğitim</u> verilmelidir	3	1,3	8	3,5	25	10,9	110	47,8	84	36,5
Uzaktan çalışacak <u>personelin sağlığı ve güvenliği</u> garanti altına alınmalıdır	0	0	9	3,9	27	11,7	119	51,7	75	32,6

<u>Elektronik belge yönetim sistemi geliştirilmelidir</u>	1	0,4	6	2,6	16	7	108	47	99	43
<u>Elektronik imza yaygınlaştırılmaldır</u>	3	1,3	3	1,3	13	5,7	111	48,3	100	43,5
<u>Çalışana akıllı telefon verilmelidir</u>	5	2,2	21	9,1	45	19,6	89	38,7	70	30,4
<u>Kurumsal yapı bütünüyle yenilenmelidir</u>	5	2,2	19	8,3	56	24,3	90	39,1	60	26,1

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan diğeri de belediyelerde uzaktan çalışma yöntemi uygulamaya koyulmadan önce bir takım teknik ve formel düzenlemelerin geliştirilmesi gerektiğine ilişkindir (Tablo 3). Belediyelerde uzaktan çalışma yöntemine ilişkin daha önceki iyi uygulama örneklerinden istifade edilmesi (%54,3); iş sözleşmeleri ve uzaktan çalışmaya ilişkin yasal düzenlemelerde değişiklik yapılması (%52,6) ve belediyelerde teknik destek ekibinin oluşturulması (%52,2) gerektiği düşüncesi belediye personelinin çoğunluğunun katıldığı konular arasında yer almaktadır. Bu konuları elektronik imzanın yaygınlaştırılması (%48,3); personelin uzaktan çalışmasını gerçekleştirebilmesi için gerekli bilgisayar ve teknik donanımların satın alınması (%48,3); uzaktan çalışmanın yapılabilmesi için personele eğitimlerin verilmesi (%47,8) ve elektronik belge yönetim sisteminin geliştirilmesi (%47) takip etmektedir. Birlikte (katılıyorum + kesinlikle katılıyorum) değerlendirildiğinde ise elektronik imzanın yaygınlaştırılması (%91,8), elektronik belge yönetim sisteminin geliştirilmesi (%90) ile teknik destek ekibinin oluşturulması (%87,9) önermesi öne çıkan üç önemli konu başlığıdır. Katılımcıların en fazla kararsız kaldıkları (ne katılıyorum ne katılmıyorum) konuların başında ise kurumsal yapının bütünüyle değişmesi (%24,3); iş sözleşmeleri ve uzaktan çalışmaya ilişkin yasal düzenlemelerde değişiklik yapılması (%23,9) ve personele akıllı telefon verilmesi (%19,6) önermeleri gelmektedir.

Tablo 4

Belediyelerde Uzaktan Çalışma Yöntemine Dair Kurum İçi Düzenlemelerde Yer Verilmesi Gerekenlere İlişkin Önergeler

ÖNERMELER	n	%
<u>Çalışma saatinin</u> kayıt altına alınmasıyla ilgili ilkeler	147	63,9

Kurumsal <u>veri güvenliğine</u> ilişkin düzenlemeler	171	74,3
Kurumun <u>yazılım ve donanım araçlarının</u> kullanımına ilişkin açıklayıcı bilgiler	159	69,1
Uzaktan çalışmayla yapılacak olan <u>işlerin ne kadar süreyle</u> yapılacağı	148	64,1
Çalışanın <u>iş sağlığı ve güvenliğine</u> ilişkin düzenlemeler	159	69,1
Uzaktan çalışma yöntemiyle yapılabilecek olan <u>görevlerin kapsamı</u>	140	60,9
Kurum yöneticilerince uzaktan çalışma esnasında uyulacak <u>kurumsal ilkeler</u>	166	72,2
Uzaktan çalışma kapsamında çalışanlara verilebilecek <u>görevlerin neler olabileceği</u>	147	63,9

Araştırmada elde edilen bulgulardan bir diğeri de belediyelerde uzaktan çalışma yöntemine dair kurum içi düzenlemelerde yer verilmesi gereken hususlara ilişkin olanıdır (Tablo 4). Tablo incelenmeden önce bu kategorideki sorulara katılım gönüllük esasına dayanmasında dolayı bazı katılımcılar buradaki soruları yanıtızsız bırakmıştır. Diğer yandan katılımcılara birden fazla önermeyi seçme imkânı da verilmiştir. Bu doğrultudan hareketle söz konusu kategoride katılımın en çok sağlandığı konu başlığı kurumsal veri güvenliğine ilişkin düzenlemelerdir. Buna göre katılımcıların %74,3'ü kurumlarında uzaktan çalışmaya ilişkin veri güvenliğinin ele alınması gerektiğini ifade etmiştir. Öte yandan kurum yöneticilerinin uzaktan çalışma süreci boyunca uymaları gereken kurumsal ilkelerin belirlenmesi katılımcılar tarafından dikkat çekilen bir diğer konu başlığı olmuştur (%72,2). Oransal olarak sıralandığında ön plana çıkan önermeler arasında çalışanın iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin düzenlemeler ile kurum tarafından yazılım ve donanım araçlarının kullanımına ilişkin açıklayıcı bilgilerin (%69,1) geldiği, bu iki önermeyi ise uzaktan yapılacak işlerin ne kadar süreyle yapılacağına (%64,1), çalışma saatlerinin kayıt altına alınmasına (%63,9) ve uzaktan çalışma ile çalışanlara verilebilecek görevlerin neler olabileceğine (%63,9) ilişkin düzenlemelerin takip ettiği görülmektedir.

Tablo 5

Belediyelerde Uzaktan Çalışma Yönteminin Daha Etkili Uygulanabilmesi İçin Bireysel Alana Yönelik Yapılması Gerekenlere İlişkin Önermeler

ÖNERMELER	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Uzaktan çalışmayla yapılacak olan hizmetlerin karşılanabilmesi için <u>personelle gerekli eğitimler</u> verilmelidir	1	0,4	5	2,2	17	7,4	139	60,4	68	29,6
<u>Personel arası iletişimin</u> sağlanabilmesi için gerekli alt yapı sağlanmalıdır	2	0,9	4	1,7	18	7,8	132	57,4	74	32,2
Personele <u>bilgisayar ve diğer donanım ekipmanların</u> tedarik edilmelidir	0	0	5	2,2	21	9,1	115	50	89	38,7
Uzaktan çalışan <u>personelin sağlığı ve güvenliği</u> garanti altına alınmalıdır	0	0	10	4,3	27	11,7	114	49,6	79	34,3

Uzaktan çalışmaya ilişkin kurum içi düzenlemeler yapılmalıdır	0	0	1	0,4	15	6,5	126	54,8	88	38,3
---	---	---	---	-----	----	-----	-----	------	----	------

Belediyelerde uzaktan çalışma yönteminin daha etkili uygulanabilmesi için bireysel alana yönelik yapılması gerekenlere ilişkin bulgulara bakıldığında (Tablo 5) katılımcıların kesin olarak katılım sağladıkları önermelerin başında personele bilgisayar ve diğer donanım ekipmanların tedarik edilmesine (%38,7); uzaktan çalışmaya ilişkin kurum içi düzenlemelerin yapılmasına (%38,3) ve uzaktan çalışan personelin sağlığının ve güvenliğinin garanti altına alınmasına (%34,3) ilişkin olanlar gelmektedir. Katılımcıların üzerinde oransal olarak en çok katılım sağladıkları konu başlıklarının arasında ise uzaktan çalışmayla yapılacak olan hizmetlerin karşılanabilmesi için personele gerekli eğitimlerin verilmesi (%60,4); personel arası iletişimin sağlanabilmesi için gerekli alt yapının sağlanması (%57,4) ve uzaktan çalışmaya ilişkin kurum içi düzenlemeler yapılması (%54,8) yer almaktadır.

Sonuç ve Değerlendirme

Küreselleşen dünyada yaşanmakta olan olağan ve olağanüstü değişimlere ve dönüşümlere göre özel işletmeler gibi kamu kurum ve kuruluşları da organizasyon yapılarını ve çalışma sistemlerini yeniden (re)organize etmek zorunda kalmaktadır. Vatandaşa en yakın yerel yönetim birimleri olan belediyeler bu gelişmeler karşısında hem örgütsel varlıklarını sürdürebilmek hem de kamu hizmetlerini kesintisiz şekilde sunabilmek için kendilerine verilen yetki ve imkânlar ölçüsünde yeni yöntem ve teknikleri bünyelerine katmak durumunda kalmışlardır. Bu yeni yönetim yaklaşımlarından birisi de insan kaynağının faaliyet alanını geleneksel anlamda bir merkez ya da büro içerisinde sınırlandırılmasını reddeden esnek çalışma biçimlerinden olan uzaktan çalışma biçimidir. Bu şekilde belediyelerdeki insan kaynağı ve büro yöneticileri resmi ve örgütsel işlemlerini bilişim ve teknolojik alt yapıyı kullanmak suretiyle karşılayabilme imkânına sahip olabilecektir.

Bu araştırmayla birlikte özellikle Covid-19 pandemisinin ortaya çıkardığı olağanüstü dönemde uzaktan çalışmayı tecrübe edinmiş olan belediyelerde, uzaktan çalışma modelinin uygulanabilirliği ölçülmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda belediyelerde uzaktan çalışma modeline ilişkin olumlu yanlar, olumsuz yanlar, uygulamaya geçilmeden önce yapılması gereken düzenlemeler, kurum içinde yapılması gereken

düzenlemeler ile bireysel alana ilişkin yapılması gerekenler olmak üzere beş kategoride incelenmiştir. Katılımcıların önceden hazırlanmış olan anket formundaki sorulara vermiş oldukları yanıtlardan yola çıkarak bu çalışmanın hipotezlerinin desteklenme durumunu aşağıdaki tabloda belirtmek mümkündür:

Tablo 6

Araştırmanın Hipotezlerinin Desteklenme Durumu

Hipotez	Açıklama	Sonuç
H ₁	Uzaktan çalışma yöntemi belediye personelinin zamandan tasarruf etmesini sağlar.	Onaylandı
H ₂	Uzaktan çalışma yöntemi personel verimliliğini azaltır.	Değerlendirme dışı
H ₃	Uzaktan çalışma yöntemiyle belediye personeli daha iyi bir konuma gelir.	Kısmen onaylandı
H ₄	Belediyelerde uzaktan çalışmaya ilişkin yasal düzenlemeler yetersizdir.	Onaylandı
H ₅	Belediyelerde uzaktan çalışma modelinin uygulanabilmesi için teknik destek ekibi bulunmaktadır.	Değerlendirme dışı
H ₆	Uzaktan çalışma modelinin uygulanmasının belediyelere maliyeti düşüktür.	Onaylandı
H ₇	Belediyelerde uzaktan çalışma modelinde veri güvenlik riski vardır.	Kısmen onaylandı
H ₈	Belediyeler uzaktan çalışan personelin iş sağlığı güvenliği riskini azaltır.	Değerlendirme dışı

Araştırmanın hipotezlerinin desteklenme durumlarının özetlenmeye çalışıldığı Tablo 6'da çalışmanın başında personel bakış açısında belediyelerde uzaktan çalışma yönteminin uygulanabilirliğine ilişkin öne sürülen birtakım iddiaların doğrulandığı, diğerlerinin ise yanlışlandığı veya halen muğlak kaldığı anlaşılmaktadır. Örneğin belediyelerde uzaktan çalışma yöntemini ele alan yasal düzenlemelerin yetersiz kaldığı iddiası (H₄) doğrulanırken; uzaktan çalışmanın personelin verimliliğini

düşürdüğü iddiası yanlışlanmış (H_2); uzaktan çalışma yöntemiyle belediyede daha iyi bir konuma gelinebileceği konusunda (H_3) ise personel yanıtlarının farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla araştırmanın en başında sorulan “uzaktan çalışma modeli belediyelerde uygulanabilir mi?” sorusuna, çalışma hipotezlerinin desteklenme durumundan hareket edilerek belli bir ölçüde yanıt vermek mümkün olacaktır. Çalışmanın sınırlılıklarının, konunun daha derin incelenmesine imkân vermediği, bunun da çalışma açısından bir eksiklik oluşturabileceği belirtilmelidir. Ancak bu çalışma ile elde edilen bulgu ve sonuçların, ileriye bu konuda farklı araştırmacılar tarafından başka kentlerde ve belediyelerde gerçekleştirilecek araştırmalarla elde edilecek bulgu ve sonuçlarla mukayese edilmesi suretiyle çok daha değerli hale geleceği ve uzaktan çalışma yönteminin belediyelerde uygulanabilirliği konusuna daha da derinlik kazandırabileceği değerlendirilmektedir.

Kaynakça

4857 Sayılı İK (2003). Erişim tarihi: 19.02.2023, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4857.pdf>.

Alıcı, O. V. (2016). Kamu yönetiminde iç denetim mekanizmasının reorganizasyonu. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 195-199.

Angelici, M. ve Profeta, P. (2020). *Smart-working: Work flexibility without constraints*. Germany: Cesifo Working Papers. No: 8165.

Ateş, H. ve Banazılı, A. M. (2021). Yükseköğretim kurumlarında e-öğretim uygulaması: Türkiye için strateji önerileri. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 8(19), 112-122.

Baines, S. ve Gelder, U. (2003). What is family friendly about the workplace in the home? The case of self-employed parents and their children. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 223-234.

Baycık, G., Doğan, S., Yangın-Dulay, D., ve Yay, O. (2021). COVID 19 pandemisinde uzaktan çalışma: Tespit ve öneriler. *Çalışma ve Toplum*, 3(70), 1683-1728.

Bilgili, M. Y. (2020). Merkezi yönetim, yerel yönetimler ve koronavirüs (COVID-19) salgını. *Turkish Studies*, 15(6), 219-235.

Büyüköztürk, Ş. (2005). Anket geliştirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 133-151.

De-Menezes, M. L. ve Kelliher, C. (2011). Flexible working and performance: A systematic review of the evidence for a business case. *International Journal of Management Reviews*, 13(4), 452-474.

Demir, K. (2021). Türk iş hukukunda uzaktan çalışma kapsamında işverenin iş sağlığı ve güvenliğini sağlama borcu. *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 9(3), 2501-2543.

De-Vaus, D. (2001). *Surveys in social research*. London: Routledge.

Di-Martino, V. ve Wirth, L. (1990). Telework: A new way of working and living. *International Labour Review*, 129(5), 529-554.

Eryiğit, B. H. (2016). Yerel kalkınma bağlamında yerel yönetim birliklerinin kuruluş sürecinde uygulanan vesayet denetimi ve bir model önerisi. *Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 4(1), 283-295.

Eyck, K. (2003). *Flexibilizing employment: An overview*. Geneva: International Labour Office.

Forbes, S., Birkett, H., Evans, L., Chung, H. ve Whiteman, J. (2020). *Managing employess during the covid-19 pandemic: Flexible working and the future of work*. Birmingham: University of Kent.

Goetsky, J. (1999). The european employment strategy: Genesis and development. *European Journal of Industrial Relations*, 5(2), 117-137.

Gozdziewska-Nowicka, A., Modrzynska, J. ve Modrzynski, P. (2020). Teleworking and remote work in local government administration management in poland. *European Research Studies Journal*, 23(2), 1027-1043.

Grabowska, M. (2012). Flexible employment forms as an element of flexicurity. *Journal of International Studies*, 5(2), 98-105.

Harker, B. M. ve Mac-Donnell, R. (2012). Is telework effective for organizations? A meta analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602-616.

Hofacker, D. ve Konig, S. (2013). Flexibility and work-life conflict in times of crisi: A gender perspective. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 33(9/10), 615-617.

ILO - 177 Sayılı Ev İşi Sözleşmesi (1996). Erişim tarihi: 26.04.2023, <https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::N>

O::P12100_INSTRUMENT_ID:312322.

ILO (2020). COVID-19: Guidance for labour statistics data collection. *ILO technical note*. Erişim tarihi: 26.04.2023, https://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms_747075.pdf.

Ingusci, Emanuela vd., (2022). Development and validation of the remote working benefits & disadvantages scale. *Quality & Quantity*. 29 April, 1-25.

İ.B.B. Faaliyet Raporu (2021). Erişim tarihi: 25.02.2023, <https://ibb.istanbul/BBIImages/Slider/Image/2021-faaliyet-raporu.pdf>.

Jupp, V. (2006). *Dictionary of social research methods*. U.S.A: SAGE Publications.

Kaptan, S. (1973). *Bilimsel araştırma teknikleri*. Ankara: Rehber Yayınevi.

Kul-Parlak, N. (2016). İş-yaşam dengesi açısından esnek çalışmanın analizi. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 5(2), 109-137.

Mitchell, T. (2010). The resources of economics. *Journal of Cultural Economy*, 3(2), 189-204.

Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, L. M., Russo, V., Zito, M. ve Cortese, G. C. (2020). Wellbeing costs of technology use during covid-19 remote working: an investigation using the italian translation of the technostress creators scale. *Sustainability*, 12(15), 1-20.

Oktay, T. (2022). *Yerel yönetimler*. Ankara: İdeal Kent Yayınları.

Öner, Ş. (2006). *Yeni mevzuat çerçevesinde Türkiye'de belediye yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınevi.

Önez-Çetin, Z. (2021). Ülke örnekleri üzerinden covid-19 sürecinde yerel yönetim uygulamaları ve önlemleri. *Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi*, 2(1), 55-80.

Öztürkoğlu, Y. (2013). Tüm yönleriyle esnek çalışma modelleri. *Beykoz Akademi Dergisi*, 1(1), 109-129.

Parlak, Z. ve Özdemir, S. (2011). Esneklik kavramı ve emek piyasalarında esneklik. *Sosyal Siyaset Konferansları* 60(1), 1-60.

Ray, K. T. ve Pana-Cryan, R. (2021). Work flexibility and work-related well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 1-17.

Savić, D. (2020). COVID-19 and work from home: Digital transformation of the workforce. *Grey Journal (TGJ)*, 16(2), 101–104.

Serinikli, N. (2021). Covid-19 salgın sürecinde örgütsel değişim: Uzaktan/evden çalışma yöntemi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(1), 277-288.

Şeker, M. (2015). Quality of life index: A case study of İstanbul. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 23, 1-15.

Taner, D. ve Negiz, A. N. (2018). Kamu idarelerinde esnek çalışmaya dair kavramsal bir çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32(3), 557-585.

Taser, D., Aydın, E., Targaloz, O. A. ve Rofcanin, Y. (2022). An examination of remote e-working and flow experience: The role of technostress and loneliness. *Computers in Human Behavior*, 127, 1-10.

Taş, İ. E. ve Ateş, N. (2020). Kamuda bir esnek çalışma deneyimi: Vergi inceleme elemanlarının covid-19 sürecinde esnek çalışması. *Vergi Raporu*, 253, 43-63.

TÜİK (2022). Erişim tarihi: 04.05.2023, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Adrese-Dayali-Nufus-Kayit-Sistemi-Sonuclari-2022-49685>.

Tuna, A. A. ve Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamaları ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3246-3260.

Wang, B., Liu, Y., Qian, J. ve Parker, K. S. (2021). Achieving effective remote working during the covid-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59.

Vargas-Llave, O., Mandl, I., Weber, T. ve Wilkens, M. (2020). *Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Yıldırım, A. (2021). Yerel yönetimlerde dijital dönüşüm uygulamaları. *Van Yüzyüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 54, 61-82.