



T.C.

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İŞLETME ANABİLİM DALI

**DİJİTALLEŞME VE ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARININ İŞ
PERFORMANSINA ETKİSİ: E-TİCARET SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

GİZEM HASÇELİK

**TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. ŞAKİR EŞİTTİ**

ÇANAKKALE – 2024



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**DİJİTALLEŞME VE ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARININ İŞ
PERFORMANSINA ETKİSİ: E-TİCARET SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

GİZEM HASÇELİK

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. ŞAKİR EŞİTTİ

ÇANAKKALE – 2024



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



Gizem HASÇELİK tarafından Prof. Dr. Şakir EŞİTTİ yönetiminde hazırlanan ve 09/05/2024 tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan “**Dijitalleşme ve Esnek Çalışma Uygulamalarının İş Performansına Etkisi: E-Ticaret Sektörü Örneği**” başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **İşletme Anabilim Dalı**’nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Prof. Dr. Şakir EŞİTTİ

(Danışman)

Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN

Doç. Dr. Tayfun YILDIZ

İmza

.....

.....

.....

Tez No : 10636854

Tez Savunma Tarihi : 09/05/2024

.....
Prof. Dr. Ahmet Evren ERGİNAL

Enstitü Müdürü

09/05/2024

ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Gizem HASÇELİK

09/05/2024

TEŞEKKÜR

Benden çok bana inanan, emeklerimin parlaması için hep yanımda olan, hem güzel kalbiyle hem kaliteli etik anlayışıyla hem de hayranlıkla baktığım yetkinliğiyle yanımda olma şansını bana veren saygı değer danışman hocam Prof. Dr. Şakir Eşitti'ye gönülden teşekkürlerimi sunarım.

En büyük şansım canım annem ve canım babama benim annem ve babam oldukları için, şu anda olduğum kişi olabildiğim için ve gözlerime her seferinde aynı sevgi ve şefkatle baktıkları için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İbrahim Anıl Orhan'a stres ve panik anlarımda yanımda olduğu ve bana sonsuz bir kredi tanıdığı için ve sadece en iyi versiyonumu gördüğü için çok teşekkür ederim. Hep yanımda olan canım arkadaşlarım Kemal Barış Çakır ve Taha Kaya, kıymetli dostluğunuz için çok teşekkür ederim.

Tez yazım sürecimde desteklerini eksik etmeyen çalışma arkadaşlarım ve yöneticilerime çok teşekkür ederim.

Gizem HASÇELİK
Çanakkale, Mayıs 2024

ÖZET

DİJİTALLEŞME VE ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARININ İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ: E-TİCARET SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

Gizem HASÇELİK

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Prof. Dr. Şakir EŞİTTİ

09/05/2024, 119

Dijitalleşme ve esnek çalışmanın iş performansına etkisi özellikle Covid-19 salgını sonrasında değişen ve gelişen çalışma şartları sebebiyle araştırılmaya değer bir konu haline gelmiştir. Günümüz çalışma hayatında, kurumsal dijitalleşme ve esnek çalışma şeklinin oldukça popüler bir hâl aldığı görülmektedir. Gerçekleştirilen bu çalışmada ise kurumsal dijitalleşme ile esnek çalışma saatlerinin iş performansını nasıl etkilediğini keşfetmek amaçlanmıştır. Bu çalışmada öncelikle literatür taraması yapılarak bağımsız değişkenler olan dijitalleşme ve esnek çalışma ile bağımlı değişken olan iş performansı arasında bir model geliştirilmiştir. Yapılan tez çalışması, nicel araştırma yöntemi benimsenmiş olup bu doğrultuda veriler anket ölçeği aracılığı ile elde edilmiştir. İstanbul ilinde e-ticaret sektöründe faaliyet gösteren on adet firma örneklem olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda 500 kişinin katılımı ile anket verileri elde edilmiştir. Ayrıca yapılan bu çalışmada, amaçlı örnekleme yöntemlerinden “benzeşik örnekleme yöntemi” kullanılmıştır. Çalışmada; normallik analizi, demografik bulgular, güvenilirlik ve faktör analizine ilişkin bulgular, korelasyon analizine ilişkin bulgular, regresyon analizi, t-testine ilişkin bulgular, ANOVA testine ilişkin bulgular ve hipotezlerin değerlendirilmesine yer verilmiştir.

Çalışma sonucunda, dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarının iş performansını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında dijitalleşmenin alt boyutları olan e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden

memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutlarının ve uzaktan çalışma uygulamalarının alt boyutları olan iş yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarının iş performansının alt boyutları olan görev performansı ve bağlamsal performansı ile olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Dijitalleşme, Esnek Çalışma Uygulamaları, İş Performansı



ABSTRACT

THE EFFECT OF DIGITALIZATION AND FLEXIBLE WORKING PRACTICES ON BUSINESS PERFORMANCE: THE EXAMPLE OF THE E-COMMERCE SECTOR

Gizem HASÇELİK

Çanakkale Onsekiz Mart University

School of Graduate Studies

Department of Business Administration

Advisor: Prof. Dr. Şakir EŞİTTİ

09/05/2024, 119

The impact of digitalization and flexible working on business performance has become a subject worth researching, especially due to changing and evolving working conditions after the Covid-19 epidemic. In today's working life, corporate digitalization and flexible working style seem to have become very popular. In this study, it was aimed to discover how corporate digitalization and flexible working hours affect business performance. In this study, first of all, a literature review was conducted and a model was developed between the independent variables, digitalization and flexible working, and the dependent variable, business performance. The thesis study adopted a quantitative research method and, accordingly, data was obtained through a survey scale. Ten companies operating in the e-commerce sector in Istanbul were selected as samples. In this context, survey data was obtained with the participation of 500 people. Additionally, in this study, "analogous sampling method", one of the purposeful sampling methods, was used. In the study; Normality analysis, demographic findings, reliability and factor analysis findings, correlation analysis findings, regression analysis, t-test findings, ANOVA test findings and evaluation of hypotheses are included.

As a result of the study, it was concluded that digitalization and flexible working practices affect business performance positively and significantly. In addition, the sub-dimensions of digitalization, namely satisfaction with e-transformation, adaptation to e-transformation, new professional competence, professional members' dissatisfaction with digitalization and technological products, and the sub-dimensions of anxiety arising from e-

transformation, and work life balance, job responsibility and other sub-dimensions of remote working applications. It was concluded that employee sub-dimensions positively and significantly affect business performance with its sub-dimensions, task performance and contextual performance.

Keywords: Digitalization, Flexible Working, Business Performance



İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
JÜRİ ONAY SAYFASI.....	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
SİMGELER ve KISALTMALAR.....	xi
TABLolar DİZİNİ.....	xii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xv
BİRİNCİ BÖLÜM	
GİRİŞ	1
İKİNCİ BÖLÜM	
KURAMSAL ÇERÇEVE/ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR	3
2.1. Dijitalleşme	3
2.1.1. İşletmeler İçin Dijitalleşme.....	11
2.1.2. Dijitalleşme, Verimlilik ve Rekabet.....	13
2.1.3. Dijitalleşmenin Sorunları.....	15
2.1.4. Dijital Dönüşüm.....	18
2.1.5. Toplum İçin Dijitalleşme.....	20
2.2. Esnek Çalışma.....	21
2.2.1. Çalışma Modelleri.....	23
2.2.2. Tam Zamanlı ve Yarı Zamanlı Çalışma Modeli.....	26
2.2.3. Serbest Çalışma Modeli.....	27
2.2.4. Uzaktan Çalışma Modeli.....	29
2.2.5. Rotasyonel Çalışma Modeli.....	30
2.2.6. Esnek Çalışmanın Çalışma Hayatına Etkisi.....	31
2.2.7. Esnek Çalışma ve Aile Yaşantısı.....	32

2.3. İş Performansı	34
2.3.1. İş Performansını Etkileyen Faktörler.....	37
2.3.2. İş Performansı ve Çalışanlar.....	40
2.3.3. İş Performansı ve Yöneticiler.....	40
2.3.4. İş Performansı ve Şirketler.....	42
2.3.5. İş Performansının Ölçülmesi.....	42
2.3.6. Teknolojinin İş Performansına Etkisi.....	44

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ/MATERYAL YÖNTEM

48

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	48
3.2. Araştırmanın Problemi.....	49
3.3. Araştırmanın Kapsam ve Kısıtları.....	50
3.4. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklemi.....	50
3.5. Araştırmanın Modeli.....	51
3.6. Araştırmanın Hipotezleri.....	52
3.7. Veri Toplama Aracı ve Değişkenler.....	54
3.8. Uygulanan İstatistiki Yöntemler.....	55

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

56

4.1. Demografik Bulgular.....	56
4.2. Güvenilirlik ve Faktör Analizine İlişkin Bulgular.....	59
4.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular.....	67
4.4. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular.....	69
4.5. T-Testine İlişkin Bulgular.....	78
4.6. ANOVA Analizine İlişkin Bulgular.....	84
4.7. Hipotezlerin Değerlendirilmesi.....	92

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ ve ÖNERİLER

95

5.1. Tartışma.....	99
--------------------	----

5.2. Öneriler.....	100
KAYNAKÇA	102
EKLER	I
EK 1. ANKET	I
EK 2. ETİK KURUL İZİN BELGESİ.....	V
ÖZGEÇMİŞ	VI



SİMGELER VE KISALTMALAR

BT Bilgi teknolojileri



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1	Mobil Teknolojilerin Faydaları	9
Tablo 2	Dijitalleşme Sonucunda Çalışanlar İçin Ortaya Çıkan Sorunlar	17
Tablo 3	Dijitalleşme Sonucunda İşletmeler İçin Ortaya Çıkan Sorunlar	18
Tablo 4	Serbest Çalışma Platformları Ve İş Yapış Şekilleri	28
Tablo 5	Serbest Çalışma Modelinin Avantajları	29
Tablo 6	Serbest Çalışma Modelinin Dezavantajları	30
Tablo 7	Görev Performansı, Vatandaşlık Performansı Ve Üretkenlik Karşısı Performans	37
Tablo 8	İş Performansını Olumlu Etkileyen Faktörler	39
Tablo 9	Kolmogorov-Smirnov Normallik Testi Sonuçları	56
Tablo 10	Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Frekans Düzeyleri ve Yüzdelik Dağılımları	57
Tablo 11	Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Frekans Düzeyleri Ve Yüzdelik Dağılımları	57
Tablo 12	Katılımcıların Mezuniyet Düzeylerine İlişkin Frekans Düzeyleri Ve Yüzdelik Dağılımları	58
Tablo 13	Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Frekans Düzeyleri Ve Yüzdelik Dağılımları	58
Tablo 14	Dijitalleşme Ölçeğine Ait Güvenilirlik Testi, KMO Ve Barletts Değerleri	59
Tablo 15	Dijitalleşme Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu	60
Tablo 16	Esnek Çalışma Uygulamaları Ölçeğine Ait Güvenilirlik Testi, KMO Ve Barletts Değerleri	62
Tablo 17	Esnek Çalışma Uygulamaları Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu	63
Tablo 18	İş Performansı Ölçeğine Ait Güvenilirlik Testi, KMO Ve Barletts Değerleri	64

Tablo 19	İş Performansı Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu	65
Tablo 20	Çalışmaya Ait Güvenilirlik Ve Faktör Analizlerinin Özeti	66
Tablo 21	Çalışmaya Ait Pearson Korelasyon Analizi	67
Tablo 22	Korelasyon Analizi Bulguları	68
Tablo 23	Dijitalleşme, Esnek Çalışma Ve İş Performansı Regresyon Analizi	70
Tablo 24	Dijitalleşmenin Alt Boyutlarının İş Performansının Alt Boyutu Görev Performansına Etkisi	71
Tablo 25	Esnek Çalışmanın Alt Boyutlarının İş Performansının Alt Boyutu Görev Performansına Etkisi	72
Tablo 26	Dijitalleşmenin Alt Boyutlarının Bağlamsal Performansa Etkisi	73
Tablo 27	Esnek Çalışmanın Alt Boyutlarının İş Performansının Alt Boyutu Bağlamsal Performansa Etkisi	75
Tablo 28	Regresyon Analiziyle Kabul Ve Reddedilen Hipotezler	76
Tablo 29	Medeni Durum T-Testi	78
Tablo 30	Dijitalleşmenin Alt Boyutları İçin Medeni Durum T-Testi	79
Tablo 31	Esnek Çalışma Alt Boyutları İçin Medeni Durum T-Testi	80
Tablo 32	İş Performansı Alt Boyutları İçin Medeni Durum T-Testi	80
Tablo 33	Cinsiyet T-Testi	81
Tablo 34	Dijitalleşmenin Alt Boyutları İçin Cinsiyet T-Testi	82
Tablo 35	Esnek Çalışma Alt Boyutları İçin Cinsiyet T-Testi	83
Tablo 36	İş Performansı Alt Boyutları İçin Cinsiyet T-Testi	83
Tablo 37	Görev Performansının Mezuniyet Düzeyine Göre Anova Testi	84
Tablo 38	Görev Performansının Mezuniyet Düzeyine Göre Farklılaşması	85
Tablo 39	Bağlamsal Performansın Mezuniyet Düzeyine Göre Anova Testi	86
Tablo 40	Bağlamsal Performansın Mezuniyet Düzeyine Göre Farklılaşması	87
Tablo 41	Görev Performansının Katılımcının Yaşına Göre Anova Testi	88

Tablo 42	Görev Performansının Katılımcının Yaşına Göre Farklılaşması	89
Tablo 43	Bağlamsal Performansın Katılımcının Yaşına Göre Anova Testi	90
Tablo 44	Bağlamsal Performansın Katılımcının Yaşına Göre Farklılaşması	91
Tablo 45	Hipotezlerin Sınanmasına İlişkin Bulgular	92



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1	Üçüncü Sanayi Devrimi	4
Şekil 2	Dijitalleştirme, Dijitalleşme Ve Dönüşüm Hakkında Temel Bilgiler	6
Şekil 3	İş Zekasının İşlem Süreci	7
Şekil 4	Dijitalleşmenin Sektörel Faydaları Ortaya Çıkarma Yolları	15
Şekil 5	Esnek Çalışmanın Avantajları	23
Şekil 6	Çalışmanın Modeli	51

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

11 Mart 2020’de Türkiye’de ilk kez görülen Covid-19 pandemisi ile örgütler, hızla dijitalleşmiş ve ayrıca esnek çalışma yöntemini sıkça kullanır hale gelmiştir. Pandeminin ani bir şekilde ortaya çıkışı ile işletmeler, hızla karar almış ve plansız bir şekilde dijitalleşmeye gitmiştir. Covid-19 pandemisi, dijital iletişim teknolojilerinin etkisiyle iş dünyasında başlayan dönüşümün hız kazanmasını sağlamıştır. Pandemi döneminde virüsle mücadele etmenin bilinen en temel yöntemi, bireylerin birbirleri ile temasını azaltmak olduğundan tüm dünyada izolasyon ve karantina süreçleri başlamış, hızlı alınan kararlarla kapanma tedbirleri uygulanmıştır. Bu dönemde hem kamu hem de özel sektörde temel hizmetlerin aksamaması için hızlıca dijital çözümler ortaya atılarak uygulamaya konulmuştur. Eğitim kurumları uzaktan eğitim kararı almış, öğrenciler ve eğitimciler hızlıca dijital eğitime uyum sağlamak durumunda kalmışlardır. İş hayatında uzaktan çalışma süreçleri uygulanmaya başlamış, çalışanlar iş yerleri yerine kendi evlerinden çalışmalarını sürdürmek durumunda kalmışlardır. Süpermarketler internet üzerinden sipariş alıp, hizmet verir duruma gelmişlerdir. Hatta sağlık sektöründe dahi görüntülü görüşmeler aracılığıyla online muayeneler gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Dünya genelinde elektronik ticaret gelişmiş, dijital paraların kullanımı artmış, yeni üretim ve tüketim pratikleri ortaya çıkmıştır. İşletmelerde ve kamu kurum ile kuruluşlarında dijitalleşmenin artması, uzaktan çalışma veya esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaşması durumları ortaya çıkmıştır.

Bireylerin sosyal mesafelerini koruyarak, izolasyon sürecinde evden çıkmadan hayatlarını sürdürmesi gerektiği bir dönem yaşanması da dijitalleşmeyi zorunlu kılmış, esnek çalışmayı “yeni normal” haline getirmiştir. Bu “yeni normalin”, dijitalleşmenin ve esnek çalışma yönteminin iş performansına etkisinin keşfedilmesi hem literatür için hem de sektör için kıymetli olacağı düşünülmektedir.

Dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarını kolaylaştırmak için yeni iletişim teknolojileri geliştirilmiş veya var olanlar güncellenmiştir. Bu yeni iletişim teknolojileriyle birlikte, iş akışları ve çalışma kültürleri de değişip dönüşmüştür. Bununla birlikte mevcut literatür incelendiğinde de işletmelerde hız kazanan dijital dönüşümün doğurduğu yeni üretim biçimlerinin ve çalışma pratiklerinin çalışanların iş performansına etkisinin ampirik olarak incelenmesinin kısıtlı olduğu görülmektedir. Bu durum literatür açısından önemli bir boşluk doğurmaktadır. Çalışma bu durumu sorunsal olarak değerlendirmekte ve hız kazanan

kurumsal dijitalleşme ve popülerleşen esnek çalışma şeklinin iş performansını nasıl etkilediğini nicel bir araştırma ile ortaya koymayı hedeflemektedir. Hız kazanan kurumsal dijitalleşme ve popülerleşen esnek çalışma şeklinin iş performansını nasıl etkilediğini keşfetmeyi hedefleyen bu çalışma, bilimsel araştırma yöntemlerini kullanarak literatüre bilimsel veriler sunacaktır. Konu özelinde literatürde henüz ampirik çalışmaların sayısı kısıtlıdır. Bu bakımdan elde edilecek veriler hem literatür için hem de sektör için henüz aydınlatılmamış noktaların keşfedilmesini ve aydınlatılmasını sağlayacaktır.

Bu çalışmanın temel amacı son dönemde artan dijitalleşme ve esnek çalışma pratiklerinin çalışanların iş performansına etkisini keşfetmektir. Çalışmada yöntem olarak nicel araştırma yöntemlerinden alan araştırması yöntemi seçilmiştir. Survey, anket, saha araştırması ya da tarama yöntemi olarak da bilinen, alan araştırması yöntemi kullanılmıştır. Betimsel bir araştırma yöntemi olan alan araştırmaları, insanların herhangi bir konudaki görüş, tutum ve değerlendirmelerini içermektedir (Aksu ve Sevinç, 2009: 247). Bu bağlamda alan araştırmasının, bu çalışmanın hedeflerine ulaştırılması bakımından uygun bir yöntem olduğu değerlendirilmektedir. Çalışmanın amacına uygun olarak dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarının iş performansına etkisini keşfetmek için çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formunda; Dijitalleşme Ölçeği, Esnek Çalışma Düzenlemeleri Ölçeği, İş Performansı Ölçeği ve Kişisel Bilgi Formu yer almaktadır (Tekbaş, 2018: 102; Albion, 2005: 279; Goodman ve Svyantek, 1999: 261; Jawahar ve Carr, 2007: 337).

Anket uygulanan çalışanlar; kurumsal, dijital dönüşüme ayak uyduran ve esnek çalışma yöntemiyle istihdam sağlayan İstanbul merkezli 10 adet lider e-ticaret firmasından seçilmiştir. E-ticaret sektörünün seçilmesinin sebebi ise bu sektörde esnek çalışma uygulamalarının kullanılması ve pandemi sebebiyle son yıllarda hızlı bir dijitalleşmeye maruz kalmalarıdır. Anketlerden elde edilen verilerin analiz edilmesiyle; son dönemde artan dijitalleşme ve esnek çalışma yöntemlerinin, çalışanların iş performansına etkisi ölçülmüştür.

Literatürde önemli bir boşluğu doldurması ve ayrıca ampirik incelemelerin sayısının kısıtlı olması, bu konunun araştırılmasını gerekli kılmaktadır. Bu kapsamda gerek literatüre gerekse sektöre katkıda bulunması açısından özgün bir çalışma niteliği taşımaktadır. Çalışma gerçekleştirilirken güvenilirliği kanıtlanmış bilimsel kaynaklardan yararlanılmıştır. Literatürde hem dijitalleşme hem esnek çalışma hem de iş performansı özelinde adı geçen birçok önemli çalışma bulunmaktadır ve çalışma gerçekleştirilirken bu çalışmalardan faydalanılarak nitelikli bir bilimsel çalışma ortaya konulması hedeflenmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde bağımsız değişkenler olan dijitalleşme ve esnek çalışma ile bağımlı değişken olan iş performansı tanımlamaları ve detayları, literatür taraması gerçekleştirilerek ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır.

2.1. Dijitalleşme

Dijitalleşme; gelir yaratmak, işi geliştirmek, iş süreçlerini değiştirmek/dönüştürmek ve dijital iş koluna bir ortam yaratmak için dijital teknolojilerin ve verilerin kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Clerk, 2017). Bumann ve Peter (2019), dijitalleşmeyi, analogdan dijital dönüşüm olarak nitelemektedir. Dijitalleşme birçok alana etki etmesinin yanı sıra birçok alandan da etkilenmektedir.

Dijitalleşme teriminin ilk modern kullanımı, 1971'de North American Review'da yayınlanan bir makalede görülmektedir. Robert Wachal (1971), dijitalleşmenin toplum üzerindeki etkilerini, itirazlara karşı koyma ve sosyal fenomenlerin bilgisayar destekli keşfi olasılığı bağlamında tanımlamaktadır. Konrad Zuse tarafından 1936'dan 1941'e kadar geliştirilmesine devam edilen ilk programlanabilir bilgisayar, literatürde gelişen dijital teknolojinin önemli bir göstergesi olarak kabul edilir ve günümüz bilgisayarlarından daha farklı bir konseptte olmasına rağmen günümüz bilgisayar teknolojisinin de temelini oluşturur (Rojas ve Hashagen, 2000: 185).

Dijitalleşmenin temelleri, sanayi devrimiyle bağlantılıdır (Mert vd., 2022: 197). Sanayi devrimi literatürde dört basamaktan oluşmaktadır ve dijitalleşme, bu basamaklardan üçüncü sanayi devrimiyle birlikte hayatımıza girmiştir. Ekonomi tarihçisi Arnold Joseph Tonybee, 1760'dan 1840'a kadar olan İngiltere ekonomisinin gelişimini "Sanayi Devrimi" olarak tanımlayarak literatüre katkıda bulunmuştur. Su ve buhar gücünün kullanıldığı mekanik üretim sistemleri, birinci sanayi devriminin başlangıcı olmuştur. Elektrikli seri üretim ise ikinci sanayi devriminin başlangıcı olarak görülmektedir. Bilgi teknolojileri ve elektronik kullanım, dijitalleşmenin de hayatımıza girmesini sağlayan üçüncü sanayi devriminin başlangıcını oluşturmaktadır. Üçüncü sanayi devrimi ile birlikte üretim de gittikçe otomatikleşmeye başlamıştır.

Üçüncü sanayi devriminin bir diğer ismi bilgisayar devrimidir. Üçüncü sanayi devriminin başlangıcı 1969 yılında bilgisayar teknolojisinin geliştirilmesi, toplumla paylaşılması ve toplum içerisinde yaygınlaşmasıyla ortaya çıkmıştır. Bu tarih itibarıyla; bilgiyi ortaya çıkarma, bilgiyi işleme ve elde edilen bilginin paylaşılması ile hem iletişim gelişmiş hem de teknolojik ve dijital sistemlerde gelişim ortaya çıkmıştır. Bu dönemde ortaya çıkan yeni teknolojik gelişmeler sayesinde internetin gelişmesi ve sosyal medyanın ortaya çıkması gibi önemli buluşlar meydana gelmiştir (Ulusoy Shipstone, 2022 :12).

Üçüncü sanayi devrimini kronolojik olarak incelemek ve dönemin yapısını anlamak, dijitalleşmeyi ve ortaya çıkışını anlamak için de önem arz etmektedir. Üçüncü sanayi devriminin kronolojik incelenmesi şu şekildedir (Haradhan, 2021: 6-12):

Üçüncü Sanayi Devriminin Başlangıcı (1950'ler)	Üçüncü Sanayi Devriminin Başlangıcı (1960'lar)	1970-1989 Dönemi	1990-2005 Dönemi	2006-2020 Dönemi
1950'de matematikçi ve bilgisayar bilimcisi Richard Hamming, Hamming kodlarını icat etti. - Hubert Schlaflay teleprompter kamerayı icat etti. - İlk kredi kartı, Frank McNamara, Ralph Schneider ve Matty Simmons tarafından icat edildi. 1951 yılında Albert Einstein, nükleer savaşın karşılıklı yıkıma yol açacağı konusunda tüm ulusları uyardı. 1954 yılında Güneş Pili icat edildi. 1955 yılında optik fiber icat edildi. 1956 yılında Sabit Disk Sürücüsü IBM tarafından icat edildi. 1957 yılında ilk kişisel bilgisayar IBM 610 icat edildi ve ilk yapay uydu Sputnik 1 Sovyetler Birliği tarafından yapıp fırlatıldı. 1958'de Amerikalı elektrik mühendisi Jack St. Clair Kilby ve Amerikalı fizikçi Robert Norton Noyce entegre devreyi icat etti. - Gordon Gould endüstride, ticarete ve tıbbi tedavide kullanılan lazeri icat etti.	1961 yılında Robert Noyce ve Jack St. Clair Kilby, entegre devrelerin ilk prototiplerini geliştirdiler ve ilk endüstriyel robot icat edildi. 1964 yılında bilgisayar kodlama dili BASIC tanıtıldı. - Gelişmiş Araştırma Projeleri Ajansı Ağı (ARPANET), kurulan ilk geniş alanlı paket anahtarlamalı ağıdır. 1969'da UCLA ile Stanford arasındaki ilk iletişimi gerçekleştirdi.	- Havayolu rezervasyon sistemleri 1970'lerde ortaya çıktı. 1980'lerde barkod tarayıcılar ve bankamatikler perakende ve bankacılık sektörlerinde yaygınlaştı. - Eski moda mekanik hesap makineleri hızla reddedildi. - Bilgisayar disketleri tanıtıldı. 1971 yılında Intel tarafından ilk mikro işlemci olan 4004 piyasaya sürüldü. - VCR'ler tanıtıldı. 1973 yılında Amerika'nın ilk uzay istasyonu Skylab fırlatıldı. 1975 yılında Steve Jobs ve Steve Wozniak Apple bilgisayar şirketini kurdu. 1977'de MRI radyolojide anatomi resimlerini oluşturmak için kullanıldı. 1978 yılında ilk tüp bebek Louise Brown dünyaya geldi. - İlk kişisel bilgisayarlar 1980'lerin başında kelime işlemci, kelime kaydırma ve elektronik tablolarla ortaya çıktı. 1982'de piyasaya sürülen Sony CDP-101, dünyanın ticari olarak piyasaya sürülen ilk kompakt disk oynatıcısıydı.	1990'ların sonlarında büyük-küçük her şirketin kendi web sitesini geliştirmesiyle bir yatırım patlaması yaşandı. 1990'larda mimarlar dağınık bilgisayar destekli tasarım (CAD) yazılımını kullanmaya başladı. 1993 yılında Intel, x86 mimarisiyle uyumlu mikro işlemci için kullanılan bir marka olan Pentium'u tanıttı. 1995 yılında çevrimiçi açık artırma web sitesi eBay kuruldu. 3 Haziran 1996'da internet arama motoru "Ask Jeeves", Garrett Gruener ve David Warthen tarafından kuruldu. 1998 yılında Google arama motoru kuruldu. 2004 yılında Facebook, yalnızca Harvard öğrencilerine açık bir sosyal ağ sitesi olarak kuruldu. 2005 yılında video paylaşım sitesi "YouTube" kuruldu.	- Apple, 29 Haziran 2007'de iPhone'u tanıttı. 2011 yılında parmak okuyuculu ilk akıllı telefon üretildi. 2019'da piyasaya sürülen birden fazla kameralı sahip akıllı telefonların çoğu, IP67 ve IP68 dereceleriyle suya dayanıklıydı ve yüz tanıma veya parmak izi tarayıcıları kullanılarak kilidi açılıyordu. - İnternet, sosyal medya, cep telefonu ve uygulamalar, bulut bilişim, büyük veri, e-ticaret vb. gibi Bilgi Teknolojileri yenilikleri, üretim, hizmet ve iş süreçlerinde dünyayı ileri taşıdı. - Smartdust, kuantum hesaplama, beyin-bilgisayar arayüzleri, otonom araçlar ve 3 boyutlu baskı gibi son icatlar hayatı daha konforlu hale getirdi. - Ekonomik gelişme, ulaşımın gelişmesi, 3 boyutlu baskının gelişmesi, robot teknolojileri, fabrika laboratuvarı vb. bu dönemde dikkat çeken gelişmelerdir.

Şekil 1. Üçüncü sanayi devrimi

(Haradhan, 2021: 6-12)

Şekilde üçüncü sanayi devriminin kronolojik bir şekilde incelenmesi bulunmaktadır. Şekil yardımıyla 1950-2020 aralığında sanayi devrimiyle birlikte ortaya çıkan teknolojik gelişmelere ulaşılabilmektedir. Bu teknolojik gelişmeler esasında dijitalleşmenin de gelişmesini sağlaması özelliğinden dolayı dijitalleşmenin de kronolojik olarak anlaşılmasında yardımcı olacaktır. 1990'ların sonunda zirveye ulaşan üçüncü sanayi devrimi, halen devam etmekte olup, literatürde 2030'larda sona ermesi beklenmektedir.

Dijital teknolojinin yaygınlaşmasının bir sonucu olarak hayatımıza giren çok önemli bileşenler olan bilgisayar ve internet, günümüzde hayatımızın birçok önemli parçasını kapsayacak kadar gelişmiş ve yaygınlaşmıştır. 2000'lerin başlarında akıllı cihazların ve sosyal medya platformlarının yükselişi, müşterilerin işletmelerle iletişim kurmak için kullandıkları yöntemlerde ve ayrıca müşterilerin yanıt süreleri ve çok kanallı kullanılabilirlik ile ilgili beklentilerinde büyük bir değişikliğe yol açmıştır (Schallmo ve Williams, 2018: 2).

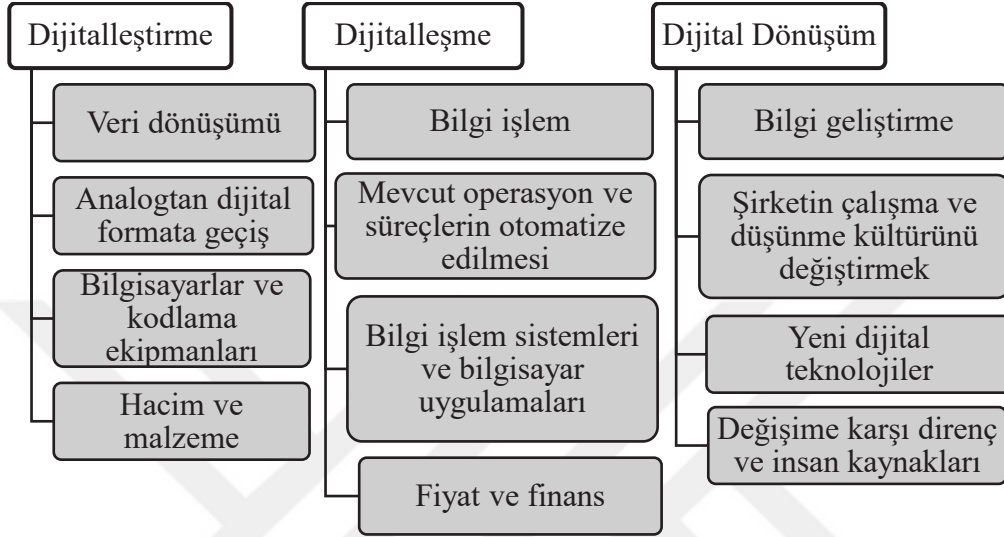
Dijitalleşme geçmişten günümüze değişmiş ve gelişmiştir. Özellikle Covid-19 pandemisi ile hayatın pek çok alanında olduğu gibi örgütsel düzende de birtakım değişiklikler meydana gelmiştir. Örgütlerin çalışma şekillerinde meydana gelen dijitalleşme bu değişimin önemli bir göstergesi olmuştur. Örgütlerdeki bu dijitalleşme, ilerleyen evrelerde dönüşüme yol açmıştır. Gerçekleşen dönüşümle birlikte yeni iletişim teknolojileri ortaya çıkmış; iş alışkanlıklarında, çalışma kültüründe/akışında ve bireylerin üretim-tüketim pratiklerinde de bazı değişiklikler yaşanmaya başlamıştır.

Kurum çalışanları ise dijitalleşmeyle beraber yeni teknolojilere ve yeni yöntemlere uyum sağlar hale gelmiştir. Bu dönemde faaliyet gösteren çalışanların yeniliklere uyum sağlayabilme yeteneği, örgütlerin verimlilik ve rekabet avantajını artırmaktadır (Karagözoğlu Aslıyürek, 2016: 102).

Dijitalleşmeyle beraber çalışanların işverenlerinden; kurumun dijital stratejisi hakkında bilgi sahibi olma, dönüşümlerle ilgili olarak çalışanların fikirlerine başvurulması gibi beklentileri ortaya çıkmıştır. Bu beklentilerin karşılanmasıyla beraber yöneticiler ve paydaşlar arasında iletişim kopukluğu gibi olumsuzlukların ortadan kalkması beklenmektedir. Bu sebeple dijitalleşmenin olumlu özelliklerinden faydalanan iş görenin, iş performansının pozitif etkilenmesi beklenmektedir.

Değişen ve gelişen dijitalleşme; veri üretme, iletme, paylaşma ve veriye erişme yeteneği ile yakından bağlantılıdır. Gün geçtikçe dijital ağlarla birbirine bağlanan artan sayıdaki insan, cihaz ve sensör dijitalleşmenin büyük bir hızla gelişime konu olmasına sebep olmuştur (Manyika vd., 2011: 2). Bu bağlamda günden güne artış yaşayan dijitalleşmeyi

kavrayabilmek için hem dijitalleşmenin içeriğini ve temelini anlamak hem de aynı detayda dijitalleştirme ile dijital dönüşüm kavramlarının da temeline hâkim olmak gerekmektedir. Aşağıda yer alan şemada dijitalleştirme, dijitalleşme ve dijital dönüşüm hakkında ayırt edici bilgiler ve temel kavramlar bulunmaktadır:



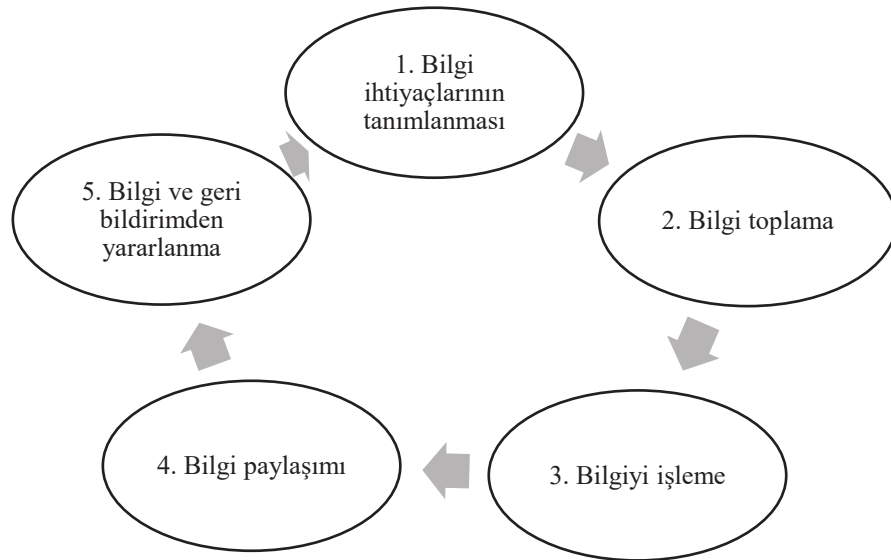
Şekil 2. Dijitalleştirme, dijitalleşme ve dönüşüm hakkında temel bilgiler

(Manyika vd., 2011: 2)

Gelişen ve değişen dijitalleşmenin yakından ilgili olduğu ve dönüştüğü kavramlar, “dijitalleştirme” ve “dijital dönüşüm”dür. Dijitalleşme kavramını incelerken bu iki kavramı da beraberinde incelemekte fayda olacaktır. Bu paralelde, dijitalleşme sırasında başarılı olmak isteyen toplumların ve kuruluşların dijitalleşmenin bir süreç olduğunun unutulmaması gerektiği not edilmelidir. Dijitalleştirmenin içeriğinde veri dönüşümü yer almaktadır. Dijitalleşmede ise bilgi işlem yer almaktadır. Dijital dönüşüm ise içeriğinde bilgi geliştirmeye yer vererek dijitalleştirme ve dijitalleşmeden ayrılmaktadır. Bu üç kavramın farklılaştığı ve ayrıştırılabildiği bir diğer nokta ise işlevidir. Dijitalleştirmenin temel işlevi, analogtan dijital formata geçişi sağlamasıdır. Dijitalleşmenin temel işlevi ise hali hazırda bulunan operasyon veya süreçlerin otomatize edilmesidir. Dijital dönüşümle, birlikte şirketlerin çalışma ve düşünme kültüründe değişiklikler meydana gelebilmektedir. Bu üç kavram işlevlerinin detaylı açıklamasıyla birlikte birbirlerinden ayrıştırılabilmektedir.

Dijitalleşme, insan toplumunun tüm yönlerinde dijital teknolojinin uygulanmasıyla ilişkili değişiklikleri yaratmak ve yürütmek için daha basit tanımlardan birine göre tümünü değilse bile, organizasyonel çabaların epey bir kısmını kapsamaktadır (Stolterman ve Fors, 2004: 689). Dijitalleşmenin etkisiyle ortaya çıkan iş zekâsı, rekabet ortamı, iş eğilimleri ve günlük operasyonlar hakkında içgörüler üretmek için tüm olası kaynaklardan veri ve bilgileri toplamak ve analiz etmek için sistematik bir süreç anlamına gelmektedir (Hellsten ve Paunu, 2020: 227). Dijitalleşmeyle birlikte çalışma hayatına giren iş zekâsı, dijitalleşmedeki artışla birlikte iş hayatını etkilemeye devam edecektir. Dijitalleşme etkisiyle ortaya çıkan iş zekasının bu etkisi pek çok alanı kapsamaktadır. İşverenlerin beklentisinden çalışanların iş yapma pratiklerine kadar pek çok alana etkide bulunan iş zekasının detayını anlamak, çalışanların iş yapma disiplinleri ve yöntemleri hakkında bizlere bilgi sağlamaktadır. Bu disiplin ve yöntemleri anlayarak hem çalışanlar yönünden hem de iş veren yönünden geniş bir bakış açısına sahip olabiliriz.

Dijital teknolojinin insan toplumunun tüm yönlerinde uygulanmasıyla ilişkili değişiklikleri yaratmak ve yürütmek için çalışanların görevlerini yerine getirme şekilleri, birbirleriyle etkileşim biçimleri, istihdam yerleri, amaçları ve çalışma hedefleri yani iş zekasını kullanma şekilleri değişikliğe uğrayabilmektedir (Stolterman ve Fors, 2004: 690). İş zekasının işlem süreci şu şekildedir (Myllärniemi vd., 2017: 6388):



Şekil 3. İş zekasının işlem süreci

(Myllärniemi vd., 2017: 6388)

İş zekasının işlem süreci Şekil 3’te yer almaktadır. Günümüzde iş zekâsı işlem süreci bu şekilde olsa da çalışma hayatı ve çalışanların kullandıkları disiplinler, teknoloji ve çeşitli faktörler paralelinde gelişmiş ve değişmiştir. İşlem süreci dijitalleşme ve teknoloji ile birlikte değişikliğe uğramıştır. Dünden bugüne dijitalleşmedeki değişim ve gelişime sebep olan gelişmelerin incelenmesiyle günümüzdeki işlem süreci doğru bir şekilde anlaşılacaktır.

İş zekasının çalışma hayatında kullanılabilmesi için temel gereksinim dijitalleşmedir. Dijitalleşme olabilmesi için de teknoloji gereklidir. Teknolojik gelişmeler yaşandıkça dijitalleşme artmış ve iş zekasında gelişmeler yaşanmıştır. Bu bağlamda teknolojik gelişmeler hakkında bilgi sahibi olmak önem arz etmektedir. Dijitalleşme için çok önemli bir gelişme olan ilk elektronik bilgisayar ENIAC (Electronic Numerical Integrator And Computer) idi, ENIAC elektromekanik bilgisayarların elektronik bir versiyonuydu. 1936'da Konrad Suze, Almanya’da ilk bilgisayarı Z-1’i geliştirmiştir (Huskey ve Huskey, 1976:1193). Dijitalleşme için önemli bir diğer gelişme ise, 1960’lı yılların sonunda, ARPANET (Advanced Research Projects Agency Network) adı verilen ilk internet sisteminin kurulmasıdır (McKelvey ve Driscoll, 2018: 32). ARPANET, ilk olarak araştırmacılar ve üniversiteler arasında bilgi alışverişinde bulunmak için kurulmasının yanı sıra daha sonra işletmeler tarafından da kullanılmaya başlanmıştır. ARPANET, AT&T'nin en yenilikçi uygulamaları arasında bulunmaktaydı ve mevcut telefon ağını gerçek zamanlı, çevrimiçi bilgi işlem ve etkileşimli olmayan veri aktarımları için bir ortam olarak ele almıştı.

İş analitiği, kuruluşların iyi bilgiye dayalı kararlar almasına yardımcı olmak için bilgi teknolojisini, iş yönetimini ve karar verme süreçlerini birleştiren çok disiplinli bir alandır. Verileri, bilgileri ve bilgiyi keşfetmek, elde etmek, üretmek, özümsemek, seçmek, görselleştirmek, yaymak ve paylaşmak için çeşitli mekanizmaların, tekniklerin ve araçların kullanılmasını içerir. İş analitiği, veri analizinden elde edilen değerli bilgiler sağlayarak karar verme süreçlerini önemli ölçüde geliştirir (Yin ve Fernandez, 2020: 287). Veriye dayalı karar verme yoluyla organizasyonel verimliliği ve performansı artırmak için makine öğrenme tekniklerini kullanan bir sistemdir (Sheng vd., 2017: 102).

Algoritmalar, iş analitiğinin temel bileşenleridir ve anlamlı içgörüler elde etmek için büyük hacimli verilerin işlenmesine ve analiz edilmesine olanak tanır. İş analitiği alanında algoritmalar veri madenciliği, sınıflandırma, kümeleme ve regresyon gibi görevlerde kritik bir rol oynamaktadır. Bu algoritmalar, veri kümeleri içindeki kalıpları, eğilimleri ve korelasyonları belirlemeye yardımcı olarak kuruluşların veriye dayalı içgörülere dayalı olarak stratejik kararlar almalarını sağlar (Sun vd., 2016: 174). Algoritmaların iş analitiğine

dahil edilmesi, karar verme süreçlerinin verimliliğini ve etkinliğini artırarak sonuçta kurumsal başarıya katkıda bulunur.

Teknostres, bireylerin işyerinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı nedeniyle yaşadığı stresi ifade eder. Teknostres yaratıcıları ve engelleyicileri olarak kategorize edilir; birincisi kaygı ve zihinsel baskıya katkıda bulunurken ikincisi teknolojinin neden olduğu stresin olumsuz etkisini azaltır (Mustika vd., 2021: 19). Teknostresin iş tatmini, çalışan performansı ve genel refah üzerinde zararlı etkileri olabilir; bu da modern çalışma ortamlarında teknostresin yönetilmesinin ve ele alınmasının önemini vurgulamaktadır (Jena, 2015: 12).

Büyük veri, çağdaş iş analitiğinde çok önemli bir rol oynamaktadır ve kuruluşlara kapsamlı ve karmaşık veri kümelerinden değerli bilgiler elde etme fırsatı sunmaktadır. İşletmeler, büyük verileri gelişmiş analiz teknikleriyle birleştirerek daha önce erişilemeyen kalıpları, eğilimleri ve korelasyonları ortaya çıkarabilmektedir. Büyük verinin analizi, işletmelerin yeniliği teşvik edebilecek, müşteri deneyimlerini geliştirebilecek ve operasyonel verimliliği artırabilecek değerli içgörüler, eğilimleri ve kalıpları ortaya çıkarmasına olanak tanır (Sun vd., 2016: 171). Büyük veri analitiğinin başarılı bir şekilde uygulanması, açık bir iş ihtiyacını, güçlü bir sponsorluğu, iş ve BT stratejileri arasında uyumu ve analitik konusunda yetkin, yetenekli profesyonelleri gerektirmektedir.

Dijitalleşmeyle birlikte birçok mobil teknoloji de gelişim göstermektedir. Ortaya çıkan mobil teknolojilerin örgütler ve kişiler açısından birçok faydası bulunmaktadır. Bunlar tablo 1’de ayrıntılı olarak ele alınmıştır (Mobile Technology Handbook, 2014: 11):

Tablo 1

Mobil teknolojilerin faydaları

Hızlı ve erişilebilir veri:	Verilere gerçek zamanlı erişim sağlanır.
Daha güvenilir veri:	Hata veya kayıp olasılığını azaltır.
Daha temiz veriler:	Veriler, ait olmadığı yere girilmez.
Veri toplamayı izleme:	GPS konumlarını ve zaman damgalarını izlenir
Zengin veriler:	Toplanabilecek birçok farklı formatta bilgi bulunur.
Yerleşik veri görselleştirme:	Veri görselleştirmeye, manipüle edilmesine, özelleştirilmesine ve indirilmesine izin veren panolara sahiptir.
Veriden daha fazlası:	Mobil cihazlar, veri toplamının ötesinde bir dizi yeteneği destekler.

(Mobile Technology Handbook, 2014: 11)

Tabloda mobil teknolojilerin faydaları yer almaktadır. Mobil teknolojiler sayesinde veriler daha hızlı ve daha erişilebilir bir duruma gelmiştir. Bunun yanında erişimi kolaylaşan veriler, daha güvenilir bir hale gelmiştir. Verilerin güvenilir olması ise mobil teknolojilerin yapısı gereği verilerin temiz olmasını sağlayan teknik yapı sebebiyle oluşmuştur. Mobil teknolojide var olan veriler takip edilmeye imkan veren bir yapıdadır ve böylece konum ve zaman damgaları izlenebilir bir durumdadır. Mobil teknolojiler sayesinde veriler çeşitli formatlarda tutulabilmektedir. Mobil teknolojiler, verilerin haricinde pek çok yeteneğe de sahiptir.

Dördüncü sanayi devrimi olarak da bilinen Endüstri 4.0, dijital teknolojilerin endüstriyel süreçlerin çeşitli yönlerine entegrasyonu ile karakterize edilmektedir. Bu dönüşüm, Nesnelerin İnterneti (IoT), bulut bilişim, yapay zeka (AI) ve büyük veri gibi teknolojiler tarafından yönlendirilmektedir (Mihardjo vd., 2019: 1749). Bu ilerlemeler endüstrilerin yapısında devrim yaratmış, iç ve dış değişikliklere gerçek zamanlı uyum sağlamayı mümkün kılmış, esnekliği arttırmış ve genel verimliliğe katkıda bulunmuştur (Derigent vd., 2020: 1798). Endüstri 4.0 çağında işletmeler, iş modellerinde yeniliği teşvik etmek ve müşteri deneyimi odaklılığı geliştirmek için dijital liderlik rollerini benimsemektedir (Mihardjo vd., 2019: 1751). Bu değişim, hızla gelişen endüstriyel ortamda rekabetçi kalabilmek için derin bir bilgi yönetimi anlayışını ve dijital teknolojilerin kullanımını gerektirmektedir. Özellikle mikro işletmeler, Endüstri 4.0'a uyum sağlama konusunda önemli zorluklarla karşı karşıyadır ve rekabet avantajlarını sürdürmek için bilgi yönetimindeki yetkinliklerden yararlanmalarını gerektirmektedir.

Teknolojinin gelişmesi ve değişmesi paralelinde artan dijitalleşmeyle kişilerin gündelik hayatlarında da değişiklikler olmuştur. Son 20 yılda, insanların yaşam biçimi kökten değişmiştir. Hoffman vd. (1995), çoğu çevrimiçi mağaza ve tüketici arasındaki temel bir inanç eksikliğinin, insanların çevrimiçi alışveriş yapmasının ve hatta bilgiye erişim karşılığında web sağlayıcılarına bilgi sağlamanın engellediğini öne sürmüştür. Online alışverişin fiyatı daha şeffaf ve kullanımı daha kolay bulunmaktadır. Akıllı telefonların güncellenmesi ile birlikte insanlar evlerinde istedikleri ürünleri satın alabilmektedir. Ancak diğer sektörlerde olduğu gibi e-ticaret firmaları için de kullanıcı bağlılığı en önemli faktörlerden biri olmaya devam etmektedir. Alışveriş platformlarının kullanılabilirlik ve kalıcılık için yaptığı ince ayarlar ve değişiklikler uzun vadeli bir süreçtir. Ayrıca, e-ticaret sektöründe iyileştirilmesi gereken birçok faktör bulunmaktadır. İnternetin yaygınlaşması ve mobil teknolojilerin gelişmesiyle birlikte ilk e-ticaret platformları popüler hale gelmiştir. İlk

e-ticaret platformları arasında 1994'te Amazon.com tarafından kurulan ilk online kitap satış sitesi ve 1995'te eBay tarafından kurulan ilk online pazaryeri yer almaktadır. 2002 yılında kurulan LinkedIn ve 2003 yılında kurulan MySpace ilk sosyal medya platformlarıdır. Bununla birlikte, ilk sosyal ağ siteleri arasında Facebook ve Twitter yer almaktadır.

2010'lar; sanal gerçeklik, sosyal medya ve internetin her yerde erişilebilirliği gibi teknolojilerin yaygınlaşması, bireyler ve işletmeler arasındaki iletişim ve işlemlerin hızlanması dolayısıyla, dijitalleşmenin hızla geliştiği ve çok sayıda alanda kullanıldığı bir dönem olarak kabul edilmektedir. Bulut teknolojisinin bu yıllarda hızla yaygınlaşmasının yanı sıra veriler, uygulamalar ve hizmetler bu dönem itibarıyla kolaylıkla erişilebilir hale gelmiştir (Mell ve Grance, 2011: 2). Bulut teknolojileri şirketler açısından; işlem, veri depolama ve uygulama hizmetleri gibi ihtiyaçlar için internet tabanlı hizmetler olarak kullanılmaktadır. Günümüzde güvenlik, verimlilik ve ölçeklenebilirlik gibi birçok avantajı bulunan bulut teknolojisi; eğitim, finans, perakende ve sağlık gibi birçok sektörde kullanılmaktadır (Armbrust vd., 2010: 55). Bulut teknolojisinin veri güvenliğinde bazı problemler oluşabilmektedir. Bulut hizmet sağlayıcılarının sistemleri hacklenebilir veya sızdırılabilir ve bu sebeple performans ve maliyet konularında güvenlik tehdidi sebebiyle olumsuzluklar yaşanabilmektedir (Kshetri, 2018: 85).

Günümüzde internetin her yerde kullanılabilir duruma gelmesiyle; eğitim, sağlık ve özel sektör gibi pek çok alanda verimliliğin artmasına yardımcı olacak bir potansiyel ortaya çıkmıştır. Ek olarak, internetin her yerde kullanılabilmesi, sosyal ilişkileri ve sosyal faydaları geliştirme fırsatı sağlamaktadır (Rainie ve Wellman, 2012: 64). Ancak her yerde internete erişim, bazı olumsuz sonuçları da beraberinde getirmektedir. Örneğin, her yerden internet erişimi, bilgilerin çalınmasına veya kullanılmasına neden olabilmektedir (Kshetri, 2018: 14).

2010'lar itibarıyla sosyal medya kullanımı hızla artmıştır ve Instagram, Snapchat ve TikTok gibi birçok yeni platform ortaya çıkmıştır. Sosyal medya platformları, insanların iletişim kurmasını, bilgi paylaşmasını ve güncel gelişmeleri takip etmesini kolaylaştırmasının yanı sıra işletmeler için reklam ve pazarlama araçları konumunda bulunmaktadır (Kaplan ve Haenlein, 2010: 64). Sosyal medya kullanımı aynı zamanda kişisel bilgilerin paylaşılmasına ve bu bilgilerin kötüye kullanılmasına neden olabileceği gibi sağlık sorunlarına, özellikle de sosyal medya bağımlılığı geliştirmeye yol açarak zararlı olabilmektedir.

2020'li yıllar dijitalleşmenin hızla gelişmesiyle beraber birçok alanda kullanıldığı yıllardır. 2020'ler itibarıyla IoT (Internet of Things), yapay zekâ, 5G teknolojileri ve

blockchain gibi teknolojilerin yaygınlaşması ile birlikte dijital dönüşüm hızlanmaktadır ve işletmeler daha da dijital hale gelmeye devam etmektedir (KPMG, 2023: 96). IoT cihazlarının sayısının artması, veri toplama ve işleme kapasitesini arttırmaktadır ve işletmeler bu teknolojiler sayesinde müşteri deneyimini iyileştirdikleri gibi rekabet avantajı da elde edebilmektedir. Panetta'nın 2019 senesinde yaptığı çalışmaya göre, öğrenme algoritmaları, analitik ve otomatikleştirilmiş işlemler gibi konular, özellikle AI teknolojileri tarafından geliştirilecektir. 5G, edge computing, sanal ve gerçek zamanlı analitik gibi teknolojiler, insanlar ve işletmeler arasındaki iletişim ve işlemleri hızlandırmıştır. 5G teknolojileri; daha yüksek veri kapasitesi, daha az gecikme ve daha hızlı indirme ve yükleme hızları sağlamaktadır (Bennis vd., 2018: 1836-1837). Ayrıca 5G teknolojisi, internet of things (IoT) cihazları arasındaki bağlantıyı da artırmaktadır. Edge computing, veri kaynaklarının veya cihazların yakınında yerleştirilen mini bilgisayarlar kullanarak veri işleme ve depolama ihtiyacını azaltmaktadır ve yerel cihazlarda veri işleme ve analitik işlemleri gerçekleştirerek işletmelerin verimliliği ve efektifliğini artırabilmektedir. Dijitalleşmenin tarihsel gelişimini inceledikten sonra daha kapsamlı bir anlayışa sahip olabilmek için dijitalleşme ile işletmeler arasındaki ilişkiyi ve gelişimi incelemek gereklidir.

2.1.1. İşletmeler İçin Dijitalleşme

Dijitalleşme konusunu incelerken işletmeler açısından ayrıca değerlendirme yapmakta fayda olacaktır. Dijitalleşme, işletmelerin rekabet gücünü ve verimliliğini artırmaktadır (Heinlein vd., 2020: 101). E-ticaret, dijital araçlar kullanılarak gerçekleştirildiğinde, işletmelerin pazarlama ve satışları daha etkili hale gelmektedir (Kaplan ve Haenlein, 2010: 3). Dijital araçlar, veri toplama ve analizi için de önemli bir fırsat sunmaktadır. İşletmeler, operasyonlarını otomatikleştirerek ve işlemleri hızlandırarak verimliliğini artırabilmektedir (KPMG, 2018: 17). Dijitalleşmenin verimliliği artırması, şirketlere daha iyi ürünler, hizmetler ve süreçler geliştirme fırsatı vermektedir. İşletmeler, dijital teknolojiler sayesinde ürünlerini daha hızlı ve daha verimli bir şekilde tasarlamakta ve üretmektedir. Dijitalleşmenin verimliliği artırması, işletmelerin müşterilerle online olarak etkileşim kurmak ve onların ihtiyaçlarını belirlemek gibi müşteri deneyimi iyileştirmelerine de olanak tanır (KPMG, 2023: 116). Bu sayede müşteri memnuniyeti artırılır ve işletmelerin daha fazla kar elde etmesi mümkün hale gelmektedir.

İşletmeler, dijital teknolojiler sayesinde müşterilerinin deneyimini daha iyi hale getirebilir ve onlara özelleştirilmiş hizmetler sağlayabilir (Bughin vd., 2018: 28). Dijitalleşmenin müşteri deneyimine etkisi sayesinde, işletmelerin müşterilerinin daha iyi bir deneyim yaşatması olanağı ortaya çıkmaktadır. Dijital teknolojiler sayesinde işletmeler müşterileriyle daha hızlı ve kolay bir şekilde bağlantı kurabilir ve müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilirler (KPMG, 2023: 19).

Dijital teknolojiler sayesinde işletmeler esneklik ve genişleme elde edebilir ve maliyetleri azaltabilmektedir. Bughin vd. (2018) tarafından yayınlanan bir rapora göre, dijitalleşme, ekonominin çeşitli alanlarında trilyonlarca dolarlık kazançlara yol açabilmektedir. Dijitalleşme ile birlikte özellikle teknoloji sektöründe; siber güvenlik, veri analizi ve yazılım mühendisliği gibi alanlarda uzmanlaşmış çalışanlara olan talebin artmasına sebep olarak yeni iş fırsatları ortaya çıkmaktadır.

Makine öğrenimi ve yapay zekâ gibi dijital teknolojiler, 2011 yılında Apple'ın doğal dilde bir kullanıcı arabirimiyle çalışan akıllı bir kişisel asistan olan "Siri" özelliğine sahip iPhone 4S'yi tanıtmasıyla gelişmeye devam etmiştir. Siri, iPhone kullanıcılarının ona söylediklerini dinler, ne istediklerini belirlemeye çalışır ve ardından harekete geçerek sentetik bir sesle kişilere rapor vermektedir. Siri'nin kişilere tuhaf gelen tepkileri olsa da ihtiyaç anında sağladığı destek sayesinde kullanıcılara sağladığı yardımı göz ardı etmemek gerekmektedir (Brynjolfsson ve McAfee, 2014: 16).

Yapay zekadan da faydalanan sohbet robotları ve sanal asistanlar, müşterilere anında destek sağlamak için kullanabilmektedirler ve bu da daha hızlı çözüm süreleri ve daha yüksek müşteri memnuniyeti sağlamaktadır. Sohbet robotları ve sanal asistanlar gibi dijital teknolojiler, şirketlere daha yüksek ürün ve hizmet kalitesi ve bunun yanında müşteri memnuniyeti sağlamaktadır (KPMG, 2018: 3).

İşletmeler ve dijitalleşmeyi incelerken işletmelerin süreçlerinin ilerletilmesini sağlayan çalışanlara da değinmek gerekmektedir. Dijitalleşme, çalışanların bireysel eğitimini ve becerilerini sürekli olarak geliştirmelerini gerektirmektedir (Warschauer ve Matuchniak, 2010: 180). İşletmelerin dijital araçları kullanabilmeleri için çalışanların bilgisayar becerilerine sahip olmaları gerekmektedir. İşletmelerin dijital dönüşümü destekleyen bir kültüre sahip olması, çalışanların bu değişikliğe daha fazla açık olmalarını ve bu değişiklikleri daha hızlı tamamlamalarını sağlamaktadır (Bughin vd., 2018: 48). İşletmeler, dijitalleşme sayesinde daha esnek ve daha hızlı çalışabilirler (Deloitte, 2018: 17). Bu, şirketlerin daha hızlı karar alabilmesine neden olurken aynı zamanda adaptasyon

yeteneğinin de kuvvetlenmesini sağlamaktadır. Bu adaptasyon yeteneğinin yükselmesiyle ortaya çıkan daha fazla dijitalleşme, verimliliği ve rekabet avantajını beraberinde getirmektedir. Dijitalleşmenin verimlilik ve rekabetle ilişkisi bir sonraki bölümde yer almaktadır.

2.1.2. Dijitalleşme, Verimlilik ve Rekabet

Dijitalleşmenin rekabet ve verimlilik ile nasıl bir ilişkide olduğunu anlamak, konuyu kavramak için önem arz etmektedir. Son yıllarda dijitalleşme, işletmelerin; süreçlerini otomatikleştirmek, verimliliklerini artırmak ve yeni içgörüler elde etmek amacıyla kullanmaları dolayısıyla verimlilik iyileştirmelerinin önemli bir unsuru haline gelmiştir. Bilgisayarlı envanter yönetimi sistemleri, tedarik zincirleri ve üretim daha verimli ve esnek hale geldikçe, çoğu fiziksel mağazadaki stok tutma birimlerinin (SKU'lar) sayısında bile önemli artışlar olmuştur (Brynjolfsson ve McAfee, 2014: 67).

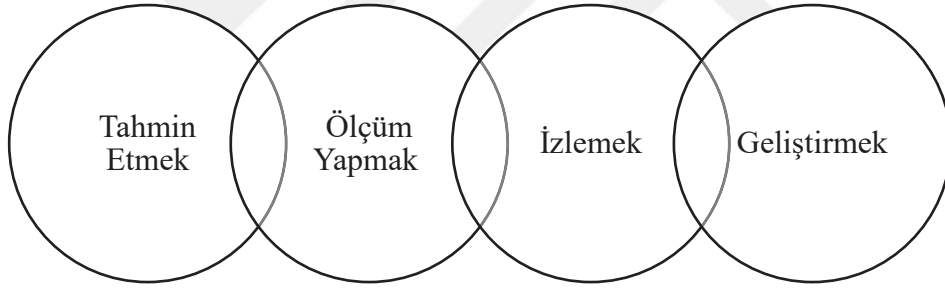
Politikalar, gerekli tamamlayıcı faktörlerin yerinde olmasını sağlayarak verimli ve kapsayıcı bir dijital dönüşümü teşvik etmede kilit bir role sahiptir. Verimlilik ve dijital dönüşüm için şirket politikaları öncelikleri şu şekildedir:

“Başlangıç eğitim ve öğretim sistemlerinin dijital ekonomilerde mücadele etmek için çok önemli olan bilişsel, teknik ve yönetsel becerileri sağlama yeteneğini geliştirerek becerilerin yükseltilmesi, şirket politikaları önceliklerindendir. Bunun yanında kırsal ve uzak yerlerde kapsama alanını iyileştirmek için altyapı yatırımını teşvik ederek ve fiyatları düşürmek için telekomünikasyon sektörlerinde rekabet yanlısı reformlar yoluyla yüksek hızlı internete yeterli erişimin sağlanması da şirket politikaları önceliklerindendir. Yeni kurulan şirketler üzerindeki idari engelleri azaltarak, iş geçişlerini kolaylaştırarak ve iflas rejimlerinin etkinliğini iyileştirerek şirketler arasında ve şirketler içinde işgücü ve sermayenin verimli bir şekilde yeniden tahsis edilmesini teşvik etmek ve mevcut rekabet politikası araçlarını sıkı bir şekilde uygulamak ve platformlar arasındaki geçiş maliyetlerini azaltmak da şirket politikaları öncelikleri arasında yer almaktadır. Genç ve yenilikçi firmaların finansmanındaki piyasa başarısızlıklarını ele alarak ve çoğu vergi sisteminde var olan öz sermaye finansmanına karşı önyargıyı ortadan kaldırarak dijitalleşmeyi engelleyen mali kısıtlamaları azaltmak ve çevrimiçi olarak erişilebilen kamu hizmetlerinin kapsamını genişleterek ve daha fazla devlet verisini halka sunarak daha fazla dijital devlet hizmetine geçiş yapmak da verimlilik ve dijital dönüşüm için şirket politikaları öncelikleri arasındadır.”

(OECD, 2019: 64)

Dijitalleşme, daha hızlı ve daha iyi kararların alınmasını ve böylece daha esnek, daha verimli ve daha başarılı olmayı vaat etmektedir. İnternet, bilgi teknolojisi ve dijitalleşme, iş sürekliliği ve verimliliği için hayati bir faktör olarak kabul edilmektedir. İşletmenin dijital dönüşümü, mevcut kalitesini korurken işletme yönetimi modelini platformun ekonomisine doğru değiştirmeyi amaçlamaktadır. Gobble (2018), dijitalleşme sürecinin genel olarak düşük hata oranları ve verimlilik kazanımları yoluyla bir miktar tasarruf sağladığını, ancak bir işletmenin çalışma şeklini değiştirmedığını ortaya koymaktadır ve gerçek dijitalleşmenin her şeyi değiştirdiğini iddia etmektedir. Böylelikle dijital dönüşümden sonra bir şirket; daha çevik, insan odaklı, yenilikçi, müşteri odaklı, modern ve verimli bir yapıya erişmektedir.

Dijitalleşmenin, sektörel fırsatları ortaya çıkarmaya yardımcı olmasının dört temel yolu vardır ve bunlar şu şekildedir (Verma vd. 2020: 4):



Şekil 4. Dijitalleşmenin sektörel faydaları ortaya çıkarma yolları

(Verma vd., 2020: 4)

Dijitalleşme sektörel faydaları ortaya çıkarırken ilk önce tahmin etmek işlevini kullanır. Tahmin etme yoluyla ilk adımı attıktan sonra tahminlerinin gerçekliğini kontrol etmek için ölçüm yapar. Dijitalleşme yardımıyla yapılan bu ölçüm düzenli bir şekilde izlenir. Bu izlenme sonucunda olumlu sonuçlara ulaşırsa devam edilir, olumsuz sonuçlara ulaşırsa hatalar düzeltilir. Sonuç olarak da dijitalleşme yardımıyla gelişim ortaya çıkar.

Rekabet, dijital pazarların yeni konseptini dikkate almak zorundadır. Pazarların rekabet açısından klasik tanımını artık dijital pazarlardaki gelişmeleri yansıtmayabileceğinden, pazarların yeniden tanımlanması gerekir. Pazar gücü

değerlendirmesinin de artan dijitalleşmenin yeni perspektiflerinden yeniden değerlendirilmesi gerekmektedir. Dijitalleşme süreci ışığında pazarların yoğunlaşması yeni bir bakış açısıyla değerlendirilmelidir. Yasal yönler, dijital pazarlar ve gelişmiş dijitalleşme için uygun yasal ve düzenleyici çerçevenin sağlanmasında büyük önem taşımaktadır. Tüketicilerin dijital değişimi kabul etmesi de dijitalleşmenin iş dünyası ve toplumumuz üzerindeki etkisini anlamak için değerlendirilmesi gereken bir unsurdur. Tüketiciler avantajlarının farkında olursa dijitalleşmeye yönelik kabullenme artabilir. Bu pazar olgusunun doğru bir resmini elde etmek için ve tüketiciler için faydaların yanı sıra dijital ortama uyum sağlama ile ilgili zorlukların da dikkate alınmasını gerektirmektedir

Dijitalleşmenin gelişmesiyle eş zamanlı olarak rekabet de gelişmektedir, dolayısıyla bu zorluklarla yüzleşmek için inovasyona ihtiyaç bulunmaktadır (Carlsson, 2018: 15). Dijitalleştirme, bol miktarda verinin toplanmasını sağlar. Çoğu durumda tüketiciler, verilerin ortak üreticileridir.

Dijital platformlar birçok sektörde rekabeti değiştirmiştir. Dijital araçların yaygınlaşması elektronik piyasa çalışmalarının bir parçası olarak kapsamlı bir şekilde araştırıldığı için bu fenomen tamamen yeni değildir (Clemons ve Reddi, 1991: 11). Dijitalleşmenin verimlilik ve rekabetle ilişkisini incelerken çeşitli potansiyel probleme değinilmiştir. Bu bağlamda dijitalleşmeyi tam anlamıyla kavrayabilmek için dijitalleşmenin sorunlarının derinlemesine bir şekilde incelenmesi gerekmektedir.

2.1.3. Dijitalleşmenin Sorunları

Dijitalleşmenin olumlu yanları olduğu gibi dijitalleşmeyle birlikte birçok sorun da ortaya çıkabilmektedir: Bu sorunlardan bazıları doğrudan çalışanları etkileyebilmektedir. Çalışanlar dijitalleşmeden hem olumlu hem de olumsuz şekilde etkilenebilmekle birlikte dijitalleşmenin olumlu yanlarından faydalanıp olumsuz yanlarından kaçınılması için önlem alınması önem arz etmektedir. Dijitalleşme sonucunda çalışanlar için oluşabilecek sorunlar şu şekildedir:

Tablo 2

Dijitalleşme sonucunda çalışanlar için ortaya çıkan sorunlar

Yeni becerilerin edinilmesi:	Çalışanların yeni beceriler edinmelerini gerektirebilir.
Emek piyasasına uyum:	Çalışanların emek piyasasına uymasını gerektirmektedir..
İş kaybı:	Dijital teknolojilerin kullanımının yaygınlaşması, iş kaybı riskini arttırabilir.
Değişen iş rolleri:	Dijital teknolojilerin kullanımının yaygınlaşması, iş rollerinin değişmesine neden olabilir.
Zaman yönetimi:	Dijital teknolojilerin kullanımının yaygınlaşması, çalışanların zaman yönetimini etkileyebilir.

(OECD, 2019: 71; Bughin vd., 2018: 22)

Dijitalleşmeyle birlikte ortaya çıkan sorunlardan çalışanı hedef noktası haline getirenler tabloda verilmektedir. Bu sorunlar yeni becerilerin edinilmesi, emek piyasasına uyum, iş kaybı, değişen iş rolleri ve zaman yönetimini içermektedir. Dijitalleşmeyle birlikte gelişen ve değişen teknolojiler yeni öğrenim alanları oluşturmuştur. Dijitalleşen dünyada çalışanlardan, gelişen ve değişen teknolojinin ürünlerine hakim olmaları beklenmektedir. Bu hakimiyet yeni becerilerin de edinilmesini içermektedir. Dijitalleşen süreçler emek piyasasını da etkileyerek trendleri düzenlemektedir. Emegin icra edilışinin de dijitalleşmeyle birlikte değişmesi durumuna çalışanlar ayak uydurmalıdır. Gelişen ve değişen teknolojilerle birlikte yapay zekanın ve otomatizasyonun yaygınlaşması sonucunda daha önceleri insanlar tarafından yerine getirilen görevlerde insan emeğine gerek kalmaması sonucu çalışanların iş kaybına uğraması riski ortaya çıkmıştır. İşlerini kaybetmeyen kişilerse farklı rollere geçiş yapmak durumunda kalabilmektedirler. Dijitalleşmeyle birlikte çalışanların mesai saatlerinde değişiklikler meydana gelirken bu durumun iş-yaşam dengesine olumsuz etkisi olabilmektedir. Literatürde dijitalleşmeyle birlikte başarılı olunabilmesi için bu sorunlara dikkat edilmesi gerektiğinden bahsedilmektedir.

Dijitalleşmenin sorunları sadece çalışanları değil işletmeleri de olumsuz etkileyebilmektedir. Dijitalleşme sonucunda işletmeler için oluşabilecek sorunlar şu şekildedir:

Tablo 3

Dijitalleşme sonucunda işletmeler için ortaya çıkan sorunlar

Yatırım maliyeti:	Dijitalleşme kurulumu ve bakımı yüksek maliyetler gerektirebilir
Personel eğitimi:	Dijital teknolojileri kullanmak için eğitim gerekmektedir.
Veri güvenliği:	Dijital teknolojiler sayesinde toplanan verilerin güvenliği için veri kaybına ve sızıntıya karşı önlemler alınması gerekir.
Esneklik:	Hızlı değişim, esneklik ve sürekli yenilenme gerektirir.
Regülasyonlar:	Dijital teknolojilerin kullanımı ile ilgili olarak, mevcut regülasyonların yetersizliği ya da uyum problemleri oluşmaktadır.
Kullanıcı kabulü:	Dijital teknolojilerin kullanımının işletme çalışanları tarafından kabul edilmemesi ve zorluğu, işletmeler için zorluklar oluşabilir

(KPMG, 2023: 78; Bughin vd., 2018: 30)

Dijitalleşmeyle birlikte ortaya çıkabilecek sorunlardan işletmeleri hedef noktası haline getirenler tablodaki gibidir. Bu sorunlar yatırım maliyeti, personel eğitimi, veri güvenliği, esneklik, regülasyonlar ve kullanıcı kabulüdür. Dijitalleşmeyle birlikte gelişen ve değişen teknolojiler yeni yazılımlar, ürünler ve makinalar ortaya çıkarmaktadır. Piyasanın gerisinde kalmak istemeyen işletmelere yeni maliyet kalemleri oluşması olumsuz bir durum oluşturabilmektedir. Bu hızlı gelişim ve değişime uyum sağlamak isteyen işletmelerin çalışanlarını aktif bir şekilde eğitmeleri gerekmektedir. Çalışanlarının eğitimine bütçe ayrılmazsa ve bu eğitimin planlaması sağlanmazsa edinilmiş olan ürünler ve hizmetler çalışanlar tarafından kullanılamayacaktır. Bunun yanında teknoloji tabanlı sistemlere geçiş sağlayan işletmelerde veri güvenliği problemleri de risk teşkil etmektedir. Dijitalleşme ve teknolojinin yüksek hızı, işletmelerin adaptasyon gücünün kuvvetli olmasını gerektirmektedir. Adaptasyon gücü düşük olan yani esnek olmayan işletmeler piyasada olumsuz bir pozisyona düşebilmektedirler. Teknolojinin yüksek hızlı gelişmesi durumunun hukukun hızını geride bıraktığı durumlar olabilmektedir. Teknoloji hızla gelişse de hukuk kuralları ve prosedürler aynı hızla gelişmemektedir. Bu durum da hukuksal açıklar ve hukukun önünde korunma durumu karşısında risk oluşturmaktadır. Buna paralel bir şekilde, hızla gelişen ve değişen teknolojiler ve sistemler kullanıcı alışkanlıkları ve teknolojik okuryazarlık karşısında direnç görebilmektedir.

Sorunlarına değinilen dijitalleşme, tek başına incelenmemelidir ve dijitalleşmenin bir süreç olduğu unutulmamalıdır. Dijitalleşme bir süreçtir ve dijitalleşmeyle mevcut operasyon ve süreçlerin otomatize edilmesinden sonra dijital dönüşümle birlikte şirketlerin çalışma ve düşünme kültürü değişikliğe uğramaktadır. Bu paralelde bir sonraki kısımda dijital dönüşüm konusuna değinilmektedir.

2.1.4. Dijital Dönüşüm

Dijitalleşme kavramını anlayabilmek için dijital dönüşüm kavramını da incelemek gerekmektedir. Dijital dönüşüm, dijitalleşmenin bir parçasıdır. Dijital dönüşüm, gelişmiş müşteri deneyimleri, kolaylaştırılmış operasyonlar veya yeni iş modelleri dahil olmak üzere önemli iş iyileştirmelerini mümkün kılmak için sosyal medya, mobil teknoloji, analitik veya gömülü cihazlar gibi yeni dijital teknolojilerin kullanılmasıdır (Fitzgerald, 2014: 2).

Dijital dönüşüm, dijital teknolojinin insan toplumunun tüm yönlerinde uygulanmasıyla ilişkili değişiklikleri içermektedir (Stolterman ve Fors, 2004: 689). Dijital dönüşüm; iş dünyasında, kamu yönetiminde ve insanların ve toplumun yaşamlarında temelde yeni yeteneklerin yaratılması durumunda bilgi ve iletişim teknolojisinin kullanılmasını içermektedir.

Dijital dönüşümün, organizasyonların iş yapma süreçlerine olumlu etkileri bulunmaktadır (Brynjolfsson ve McAfee, 2012: 7). Müşterilere daha kolay ulaşmak, organizasyonların kar marjlarına olumlu etkide bulunur ve rekabet ortamını olumlu yönde değiştirir (Porter ve Millar, 1985: 155). Dijital dönüşüm sayesinde oluşan üretim süreçlerindeki değişikliklerle şirketler daha verimli hale gelmektedir (Acemoglu ve Autor, 2011: 1076).

Dijital dönüşümün avantajlarından sonra, organizasyonların karşılaşılabileceği sorunlara da dikkat etmek gerekir. Rekabet ortamı, dijital dönüşümle ve özellikle dijital dönüşümün süratiyle birlikte kızışmaktadır. Yüksek rekabet ortamında ayak uydurabilenler başarılı olabilmektedir. Yüksek rekabet ortamına ayak uyduramayanlar ise başarısız olabilmektedir. Yüksek rekabet koşullarında iyi planlama ve adaptasyon yeteneği gereklidir. Rekabet ortamında başarısız olan rakipler yarıştan çekilir. Bunun yanında, işletmelerin dijital dönüşüme yatırım yapması ve iş gücünün eğitimini sürekli olarak güncel tutması gerekmektedir. Bu durum şirketler için emek harcanması gereken bir konudur. Günümüzde teknoloji hızlı bir şekilde gelişmektedir. Dijital dönüşüm de teknolojinin hızlı gelişiminin

etkisiyle çok hızlı bir şekilde gelişip değişmektedir. Organizasyonların dijital dönüşüm konusunda proaktif bir şekilde hareket etmeleri önemlidir. Proaktif bir şekilde hareket edemeyen şirketler olumsuz etkilenebilmektedir. Unutulmamalıdır ki hızla gelişen teknolojinin etkisiyle bu hıza uyum sağlayacak atiklikte proaktif davranmanın maliyeti de yüksek olacaktır.

Dijital dönüşümün önemi, olumlu ve olumsuz yönleri de tartışılması gereken önemli bir konudur. Dijital dönüşümün önemi nedir sorusunun cevabı, dijital dönüşümün faydalarından yararlanmak ve zararlarından kaçınmak için dikkate alınması gereken bir husustur. Dijital dönüşüm, günümüzde neredeyse tüm sektörlerin dahil olduğu yüksek rekabet ortamlarında şirketler için hayati önem taşımaktadır (Laudon ve Traver, 2018: 613). Dijital çağda, şirketler müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerini içselleştirerek ve iş alışkanlıklarını optimize ederek maliyetleri düşürmektedir (KPMG, 2016: 43). Maliyetleri düşüren kuruluşlar aynı zamanda yüksek kar marjları elde eder ve rekabet koşullarına uyum sağlar (Porter ve Millar, 1985: 2). Bir organizasyon, iş prosedürlerini yürütürken müşterilerini dinlemelidir. Müşterilerini iyi bir şekilde dinleyen bir şirket rekabette avantaj elde edecektir. Dijital dönüşüm ve teknolojinin gelişiminin müşteri sesini dinlemede sağladığı birçok fayda bulunmaktadır.

Tüm bunların yanında, dijitalleşmenin sosyal hayatımıza da etkisi bulunmaktadır. Dijitalleşmenin hızla gelişmesiyle birlikte, sosyal medya ve internet aracılığıyla bilgi paylaşımı ve iletişim daha kolay hale gelmiştir (Prensky, 2001: 3). Günümüzde internet kullanımı giderek artmaktadır. Gününün büyük bir bölümünü internette geçiren insanlar artık daha fazla kişiyle iletişim kurabilmektedir. Bu da insanların bilgiye erişimini kolaylaştırmıştır. Bilgi erişiminin kolaylaşması ve internete erişimi kolaylaşan insan sayısının artması, bilgi kirliliğinin de ortaya çıkmasına neden olmuştur. Dijitalleşmeyle birlikte, iletişimin ve iletişim kanallarına ulaşımın oldukça kolaylaştığı günümüz dünyasında toplumun bir parçası olan çalışanları ve iş hayatını daha iyi anlayabilmek için dijitalleşmenin toplumsal boyutunu incelemek önem arz etmektedir.

2.1.5. Toplum İçin Dijitalleşme

Hayatın birçok alanında dijitalleşmenin etkisi bulunmaktadır. Bu nedenle, toplum ile dijitalleşme arasındaki ilişki de kapsamlı bir şekilde incelenmelidir. Dijitalleşme; eğitim,

sağlık ve sosyal hayatta önemli değişiklikler yaratmaktadır (Warschauer ve Matuchniak, 2010: 179).

Dijitalleşmenin etki ettiği alanlardan ilki eğitim alanıdır. Eğitim alanındaki dijitalleşmenin yakından incelenmesi ile toplum ile dijitalleşmenin anlaşılması kolaylaşacaktır. Dijital teknolojilerin gelişmesi ve yaygınlaşması eğitimde birçok değişikliğe sebep olmuştur. Eğitimde kullanılan ve dijitalleşmenin etkisini taşıyan interaktif oyunlar, e-kitaplar ve online video dersleri gibi dijital araçlar öğrenciler için dersleri daha etkili ve eğlenceli hale getirmesinin yanında eğitime ulaşmayı da kolaylaştırmıştır. Dijitalleşmenin eğitim üzerindeki önemli etkilerinden biri de öğrenme ortamlarının değişmesidir. Çevrimiçi öğrenme araçlarından faydalanan öğrenciler online kurslar sayesinde kendilerini keşfeder ve yeni beceriler öğrenirler.

Dijitalleşmenin etki ettiği alanlardan ikincisi sağlık alanıdır. Dijitalleşmenin sağlık alanında yarattığı değişiklikler ve gelişmeler sayesinde telemedikasyon ortaya çıkmıştır ve telemedikasyon sağlık hizmetlerinin daha erişilebilir hale gelmesine neden olmuştur (Bashshur vd., 2014: 769). Sağlık sektörünü de etkileyen teknolojinin gelişmesi ve değişmesiyle, insan hayatına ve insan sağlığına fayda sağlayacak gelişmeler olmuş ve olmaya devam etmektedir. Sağlıkta dijitalleşmenin etki gördüğü alanlardan biri, hasta bakımı sürecinde kullanılan teknolojidir. Hekimler ve sağlık personellerinin, elektronik sağlık kayıtları sayesinde hastaların tıbbi bilgilerine hızlı ve kolay bir şekilde erişebilmesiyle hasta bakımı daha verimli hale gelmiştir (Deloitte, 2018: 6). Dijital tıp, düşük maliyetle sürekli izleme, davranış değişikliği ve kişiselleştirilmiş müdahaleler imkânı sunarak, maliyet kısıtlaması olan sağlık sistemlerinde kronik hastalıkların yükünü potansiyel olarak hafifletmektedir (Kvedar vd., 2016: 239). Sağlık hizmetlerinin daha geniş bir kitleye ulaştırılması, sağlıkta dijitalleşmenin bir başka önemli etkisidir.

Dijitalleşmenin etki ettiği alanlardan üçüncüsü sosyal hayattır. İnsanlar, sosyal ağ sitelerini, kişisel bilgi profilleri oluşturarak, arkadaşlarını ve meslektaşlarını bu profillere erişmeye davet ederek ve kendi aralarında e-posta ve anlık mesajlar göndererek bağlantı kurarlar (Kaplan ve Haenlein, 2010: 63). Bu; kişisel profiller, fotoğraflar, videolar, ses dosyaları ve bloglar dahil olmak üzere her türlü bilgiyi içerebilmektedir. Dijital teknolojilerin gelişmesi ve iyileşmesi sayesinde insanlar artık dünya çapında daha hızlı ve daha kolay bir şekilde iletişim kurabilmeye başlamıştır. İnsanlar sosyal medya gibi dijital platformlar sayesinde daha fazla arkadaş edinebilirler, böylelikle dijitalleşmenin sosyal hayat üzerinde de bir etkisi olduğu ortaya konulmuştur (Ellison vd., 2007: 1143).

Dijitalleşmenin toplum üzerindeki etkilerini de inceledikten sonra bir diğer bağımsız değişken olan esnek çalışma kavramını da incelemek gerekmektedir. Dijitalleşmenin detaylarına değinildiği gibi esnek çalışmanın da detaylarına değinilmiştir. Böylelikle teknolojik gelişmeler ışığında karşılıklı bir etkileşimle gelişen ve değişen dijitalleşme paralelinde Covid-19 pandemisi etkisiyle gelişen ve yaygınlaşan esnek çalışma uygulamalarının da detayları öğrenilerek iş performansına etkileri konusunda analiz yapmadan evvel literatürde bu kavramlar hakkında hangi bilgilerin bulunduğu ortaya konacaktır.

2.2. Esnek Çalışma

Çalışmada yer alan ikinci temel kavram esnek çalışmadır. Çalışanların, görevlerini ne zaman, ne süreyle ve nerede icra edeceklerini etkileyen kararları alabilme serbestliği esnek çalışma olarak isimlendirilmektedir (Hill vd., 2001: 150). Covid-19 ile dijitalleşmede başlayan hızlanmanın dönüşüme yol açmasıyla ortaya çıkan iş alışkanlıklarında, kültüründe, akışında değişiklikler ve üretim-tüketim pratiklerinde değişikliklerden bir tanesi de esnek çalışma yönteminin popülerleşmesidir.

Çalışma hayatında zaten var olan dijitalleşme ile esnek çalışma uygulaması daha çok tercih edilir bir hal almıştır. Pandemi esnek çalışmayı planlamayan işletmeler açısından önemli bir deneyim olmuştur. İşletmeler bu deneyimlerinin ardından daha önce esnek çalışmayı hiç düşünmemişken veya planlamamışken, pandemi sonrasında esnek çalışmaya devam işletmeler dahi bulunmaktadır. Esnek çalışma, başkalaşan çalışma şartlarında bir ihtiyaç haline gelmiştir ve esnek çalışmanın avantajları şu şekildedir (Özçelik, 2021: 225-226):

Esnek çalışmayla birlikte verimlilikte artış ortaya çıkar.	Esnek çalışma sayesinde rekabet koşullarına uyum sağlanır.	Kurumun fatura giderleri, ofis malzemesi giderleri ve benzeri giderlerin maliyeti azalmaktadır.	İş yeri kazalarında düşüş gerçekleşir.
Fazla çalışma masraflarında azalış gerçekleşir.	Örgüt yapısında esneklik meydana gelir.	Örgütte verimlilik artar.	İş gören motivasyonunda artış meydana gelir.
Öğrenci, emekli ve kadınların iş gücüne katılmalarını sağlar.	Öğrenci, emekli ve kadınların gelir elde etmelerini sağlar.	Çalışanların ev işlerini daha kolay bir şekilde yapabilmelerini sağlar.	Çalışanların ailelerine ve özel hayatlarına daha fazla vakit ayırabilmelerini sağlar.
Çalışanların iş yeri stresinden korunmalarını sağlar.	Çalışanların özerklik kazanmasında rol oynar.	Çalışanların sosyal aktivitelere veya eğitimlere vakit ayırabilmesine yardımcı olur.	Çalışanın kendisine en uygun zamanda optimum verimle çalışabilmesine olanak sağlar.

Şekil 5. Esnek çalışmanın avantajları

(Özçelik, 2021: 225-226)

Şekilde, esnek çalışmanın faydalarına değinilmektedir. Şekilden de anlaşılacağı üzere, esnek çalışma verimliliği artırır. Bunun yanında esnek çalışma, rekabete uyum sağlanmasına yol açar. Esnek çalışmayla birlikte ofisle ilgili giderler azalır. Esnek çalışmayla birlikte, kişiler fiziken ofiste bulunmadıkları için iş yeri kazalarında düşüş yaşanır. Esnek çalışmayla birlikte mesai saatlerindeki düzenlemelerle fazla çalışma masrafları düşer. Esnek çalışma sayesinde örgütsel yapıda esneklikler oluşur. Esnek çalışmanın örgüt verimliliği üzerinde pozitif etkisi bulunmaktadır. Esnek çalışmayla birlikte çalışanların motivasyonunda artış meydana gelmektedir. Esnek çalışmayla birlikte fiziken ofis ortamında bulunması görece zor olacak öğrenci, emekli ve kadınların iş gücüne girmelerinde kolaylık sağlanmış olur. İş gücüne giren öğrenci, emekli ve kadınlar gelir sağlar. Esnek çalışma çalışanlar için ev işlerini daha kolay hale getirir. Çalışanların ailelerine ve kişisel yaşamlarına daha fazla zaman ayırmalarına izin verir. Çalışanları iş yeri stresinden korur. Çalışanların bağımsızlığını kazanmasına yardımcı olur. Çalışanların sosyal aktivitelere veya eğitimlere vakit ayırmalarına izin verir. Ve son olarak esnek çalışma sayesinde çalışanın kendisine en uygun zamanda en yüksek verimle çalışabilmesi durumu ortaya çıkar.

Her kişi çalışabileceği en verimli ve en yararlı düzeni, en iyi kendisi bilmektedir. Bir kurumda çalışan yüzlerce kişinin tek düzende çalışmasını gerektirecek iş politikaları

bulunmaktadır. Bunun yerine esnek çalışmayla ipleri çalışanın eline vermek ve ona güvenmek hem yönetici açısından hem çalışan açısından hem de kurum çıkarları açısından farklı bir politikadır. Çalışanın çalışma disiplini ve görevini dürüst bir şekilde yerine getirme yeterliliği, çalışanın istihdam şekline çok bireysel disipliniyle alakalıdır. Klasik çalışma ortamında yöneticisinin gözetimi altındaki çalışan bile işten kaytarma davranışını yöneticisine fark ettirmeden gerçekleştirebilmektedir. Bunun yanında bireysel çalışma şekline uygun olmayan çalışma kalıplarına zorlanan çalışanın veriminin düşmesi durumu oluşabilmektedir. Çalışma saatlerinin düzenlenebilir olması çalışan verimliliğini artırmakla birlikte çalışanların iş memnuniyetleri, bireysel performansları ve işletme performansında artışa sebep olmaktadır (Yakkan, 2016: 80). Literatür, esnek çalışmanın çalışanların ev işlerinde ve çocuk bakımında daha büyük bir rol üstlenmelerini sağlayabileceğini ve iş-yaşam dengesini kurmada esnek çalışmanın pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir (Chung vd., 2021: 219).

Gelişen ve değişen dünyada, çalışma şekilleri de gelişip değişmeye devam etmektedir. Teknoloji ve internetin gelişip değişmesiyle birlikte çalışma hayatı da buna ayak uydurarak gelişip değişmektedir. Gelişip değişen çalışma hayatında insanların nereden, nasıl ve hangi şartlarda çalışacakları faktörleri de teknoloji ve internetle birlikte değişime uğramaktadır. Bu paralelde değişen ve gelişen dünyada çalışanlar esnek bir şekilde çalışmaya başlamışlardır.

Esnek çalışma, iş-yaşam dengesi ve toplumsal cinsiyet eşitliği alanında ilgi gören bir konudur. Esnek çalışma düzenlemelerinin iş-yaşam çatışması ve iş baskısı üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkileri olabileceği tespit edilmiştir. Esnek çalışmanın, toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümü düzeninin olduğu ve iş-yaşam dengesi üzerindeki potansiyel bir etkisi olduğu görülmektedir (Chung ve Lippe, 2018: 1).

Esnek çalışmayı detaylı bir şekilde anlamak için diğer çalışma şekilleri hakkında da bilgi sahibi olmak gerekmektedir. Bu bağlamda çalışma modellerine bir sonraki kısımda yer verilmektedir.

2.2.1. Çalışma Modelleri

Esnek çalışma konusunu derinleme bir şekilde anlamak için diğer çalışma modellerine de değinmek gerekmektedir. Geleneksel çalışma modeli, 20. yüzyılın ikinci

yarısında, çift kazanan modeli olarak bilinen, cinsiyet açısından daha dengeli bir modele doğru evrilmeye başlamıştır (Valentova, 2016: 4)

Esnek bir işgücü piyasası, değişen koşullara hızlı adaptasyon sağlamaktadır ve insan sermayesinin birikimi ve optimum kullanımı için bu durum çok önemlidir (Barhatov vd., 2020: 16). Yarı zamanlı çalışmanın yaygınlaşması, çalışan annelerin kariyer ve aile sorumluluklarını dengelemek için yarı zamanlı işleri tercih etmesinden kaynaklanmaktadır (Wielers ve Raven, 2011: 105). Günümüzde de aile sorumluluklarının ağırlığının kadın üzerinde olması sebebiyle hem aile yaşamını idame ettiren hem de çalışma hayatında var olan kadınlar yarı zamanlı çalışma modelinin şartlarından faydalanmaktadır.

İletişim araçlarının ve iş birliği platformlarının mevcudiyeti, çalışanların uzaktan çalışmasını ve meslektaşları ve üstleriyle bağlantıda kalmasını kolaylaştırmıştır (Urbaniec vd., 2022: 1). Çalışmalar, pandemi sırasında uzaktan çalışmanın artan üretkenlik, iş tatmini ve olumlu sağlık davranışları gibi olumlu etkileri olduğunu göstermiştir (Chafi vd., 2021: 2). Bunun yanında olumsuz olarak da pandemi sırasında uzaktan çalışmanın fiziksel aktivite seviyelerinde azalmaya, aşırı iş yüküne ve sosyal yaşam ve iş ilişkilerinde değişikliklere yol açtığı da bazı çalışmalar tarafından savunulmaktadır (Prasad vd. 2023: 3).

Serbest çalışmanın yükselişi, sabit maliyetlerin düşürülmesi ve hem firmalara hem de bireylere sunduğu daha fazla esneklik dahil olmak üzere çeşitli faktörlere bağlanabilir (Huckman ve Pisano, 2006: 473). Serbest çalışmanın popülaritesi, işverenleri serbest çalışanlarla buluşturan çevrimiçi platformların büyümesiyle daha da desteklenmektedir (Sawant, 2023: 1). Karşılabilir çocuk bakımı ve esnek çalışma düzenlemelerinin mevcudiyeti, kadınların işgücüne katılımını artırmada ve ücretli çalışma saatlerini artırmalarına olanak sağlamada önemli faktörler olarak belirlenmiştir (Park ve Inocencio, 2020: 13) Teknoloji ve iletişim araçlarının gelişmesi, evden çalışmayı ve diğer esnek çalışma planlarını kolaylaştırmıştır. Esnek çalışma düzenlemelerine olan ilgi çeşitli faktörler nedeniyle artma eğilimindedir. Faktörlerden biri, çalışanların iş ve iş dışı sorumluluklarını yönetmelerine yardımcı olan esnek çalışma düzenlemelerinin faydalarının tanınmasıdır (Allen vd., 2012: 342). Teknolojideki gelişmeler, esnek çalışma düzenlemelerini kuruluşların dikkate alması için çok daha kolay ve uygulanabilir hale getirmiştir (Conradie ve Klerk, 2019: 1). Şirketler, çalışanların uzaktan çalışmaya başarılı bir şekilde geçişini sağlayan kişilik yapısını tam olarak anlayarak, geleneksel çalışma ortamlarından uzaktan çalışmaya verimli bir şekilde geçebilmektedirler (Ham, 2022: 109).

Esnek çalışma modeli, çalışanlara normal mesai saatleri dışında veya yarı zamanlı olarak farklı yerlerde çalışma fırsatı vermektedir (Greenhaus ve Powell, 2006: 3). Esnek çalışmanın amacı, çalışanların daha iyi bir iş-yaşam dengesi, işlerinden daha fazla memnuniyet ve şirkete daha fazla bağlılık sağlamasıdır (Dohmen vd., 2018: 116). Araştırmalar farklı çalışma modellerinin mevcut olması sebebiyle çalışanların iş performansı, moral ve iş tatmini üzerinde daha fazla esneklik kazandığını ortaya koymaktadır (Kossek vd., 2006: 357).

Uzaktan çalışma, dijital cihazlar ve teknoloji kullanarak evden veya ofis harici mekanlarda çalışmaya olanak sağlayan çalışma modelidir (Anka vd., 2020: 416). Uzaktan çalışma, çalışanların iş-yaşam dengeleri üzerinde daha fazla esneklik sağlar ve fiziksel bir ofise gidip gelmek için daha fazla zaman ve para harcamaları durumunu ortadan kaldırır. Uzaktan çalışma artık belirli bir bölgeden işe alımla sınırlı olmadığından, şirketler için potansiyel çalışan havuzunu genişletmektedir (Bryson ve Daniels, 2008: 324).

Çalışma modelleri, kuruluşların değer yaratmak, sunmak ve elde etmek için kullandığı temel çerçevelerdir. Bir şirketin nasıl çalıştığına, nasıl gelir elde ettiğine ve nasıl rekabet avantajı sağladığı ve bunu nasıl sürdürdüğüne dair planlar iş modelinin içeriğinde yer almaktadır. İş modellerini analiz etmek ve tasarlamak için kullanılan popüler bir yaklaşım, Osterwalder'ın İş Modeli Kanvası'dır. Bu yaklaşım; değer önerisi, müşteri segmentleri, kanallar, müşteri ilişkileri, gelir akışları, temel faaliyetler, temel kaynaklar, temel ortaklıklar ve maliyet yapısını içermektedir. İş Modeli Kanvası, bir iş modelinin temel yönlerini yakalamadaki basitliği ve etkinliği nedeniyle yaygın olarak kullanılmaktadır. Çalışma modelleri, bireylerin işlerini nereden, nasıl ve ne zaman yaptıklarına göre değişiklik göstermektedir. Değişen iş uygulamalarının ve teknolojik ilerlemelerin bir sonucu olarak, kuruluşlar çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılarken aynı zamanda kendi iş hedeflerini gerçekleştirmek için yeni modeller ortaya konmuştur.

Çalışma modellerini genel anlamda inceleyip anladıktan sonra esnek çalışma modelinin detayına inmekte fayda bulunmaktadır. Çalışma modellerine genel olarak değindikten sonra çalışma modellerini derinlemesine bir şekilde tek tek ele almak gerekmektedir. Bu amaç paralelinde ilk önce tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışma modellerine değinilmektedir.

2.2.2. Tam Zamanlı ve Yarı Zamanlı Çalışma Modeli

Çalışma modellerinden ilki tam zamanlı çalışmadır. Tam zamanlı çalışma, bir kişinin belirli bir ülke veya kuruluştaki tam zamanlı olarak kabul edilen haftalık standart saat sayısında çalıştırıldığı bir çalışma düzenlemesini ifade etmektedir. Tam zamanlı çalışmanın tanımı ülkeler ve sektörler arasında değişiklik gösterebilir. Genel olarak, tam zamanlı çalışma, haftada belirli sayıda saat, tipik olarak 35-40 saat çalışma taahhüdü ile karakterize edilir ve genellikle ücretli izin, sağlık sigortası ve emeklilik planları gibi faydalarla ilişkilendirilir.

Tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışma arasındaki ayrım her zaman net değildir. Bazı durumlarda, bireyler tam zamanlı çalışıyor olabilir ancak yarı zamanlı çalışanlar olarak sınıflandırılabilir. Gaston ve Kishi (2007), Japonya'daki işçilerin önemli bir bölümünün tam zamanlı iş fırsatlarının olmaması nedeniyle gönülsüzce yarı zamanlı çalıştığını ortaya koymuştur.

Çalışma modellerinden ikincisi yarı zamanlı çalışmadır. Yarı zamanlı çalışma, bireyler için esneklik ve alternatif istihdam seçenekleri sunarak günümüz işgücü piyasasında giderek yaygınlaşmaktadır. Yarı zamanlı çalışmanın işgücü piyasasına etkilerini incelemek konuyu sağlıklı değerlendirebilmek için fayda sağlayacaktır.

Green ve McIntosh'un (2007), bireylerin eksik bilgi veya işgücü piyasası katılıkları nedeniyle yarı zamanlı işleri için aşırı nitelikli olabileceğini öne süren bir çalışma ortaya koymuştur. Ayrıca, aynı niteliklere sahip bireylerin farklı beceri seviyelerine sahip olabileceği "heterojen çalışanlar" kavramını da vurgulamaktadır. Bu teori, belirli durumlarda hem uyumsuzluğun hem de heterojen işçilerin önemini vurgulamaktadır. Raffee ve Li'nin (2014) Hibrit Girişimciliği, günlük bir işte çalışırken kendi işlerini kuran bireyleri ifade eder. Gerçek seçenekler teorisi, hibrit girişimcilerin, işlerini sürdürülebilir ve umut verici bulduklarında tam zamanlı serbest mesleğe girme seçeneğini kullandıklarını ileri sürmektedir. Bu yaklaşım, bireylerin tam zamanlı girişimciliğe başlamadan önce girişim fikirlerinin, becerilerinin ve girişimci uyumlarının temelini test etmelerine olanak tanımaktadır. Orynbassarova vd. (2019) araştırmasına göre, standart dışı istihdam için geçici, yarı zamanlı ve serbest meslek yaygın seçeneklerdir. Geçici istihdam ve yarı zamanlı istihdam, çalışanlara esneklik sağlarken, serbest meslek ayrı bir istihdam statüsünü temsil eder. Barbieri vd. (2019), kadın istihdamını artırmanın bir yolu olarak yarı zamanlı istihdamı önermiştir. Bu çalışmaya göre yarı zamanlı çalışma, kadınlar arasında daha yüksek istihdam

oranlarına yol açmasının yanı sıra, işgücü piyasasında cinsiyetçi ayrımcılığın artmasına sebep olabilmektedir.

Yarı zamanlı çalışma şeklinin bazı negatif yönleri bulunmaktadır. Yarı zamanlı çalışmayla ilgili başlıca endişelerden biri, düşük gelir potansiyelidir. Daha az saat çalışmak genellikle daha düşük maaş veya saatlik ücret anlamına gelir ve bu da bireyler ve aileleri için finansal güvensizliğe yol açabilmektedir (Allen vd., 2012: 345). Bu, finansal yükümlülükleri yerine getirme ve uzun vadeli finansal hedeflere ulaşma yeteneklerini sınırlandırabilir. Yarı zamanlı çalışma genellikle daha iyi bir iş-yaşam dengesi elde etmek için aranırken, paradoksal bir şekilde artan iş-yaşam çatışmasına yol açmaktadır. Bu, artan stres seviyelerine, azalan iş tatminine ve genel refah üzerinde olumsuz etkilere neden olabilmektedir. Tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışma modelinin ardından serbest çalışma modeline de değinmek gerekmektedir.

2.2.3. Serbest Çalışma Modeli

Çalışma modellerinden üçüncüsü serbest çalışma modelidir. Serbest çalışma, çalışanların çevrimiçi işgücü platformları aracılığıyla geniş bir yelpazede dijital hizmetler sağlamasıyla birlikte, küresel esnek ekonomide giderek daha yaygın hale gelmiştir (Wood vd., 2018: 2). Serbest çalışmayı anlamlandırmak için serbest çalışma şekilleri ve içeriklerini incelemek gerekmektedir. Josephi ve O'Donnell (2018), serbest çalışmanın gerçekleştirildiği başlıca platformları ve iş yapış şekillerini şu şekilde özetlemiştir:

Tablo 4

Serbest çalışma platformları ve iş yapış şekilleri

Bilgiye Dayalı Serbest Çalışma Platformları:	Upwork, Freelancer ve Fiverr gibi bu platformlar, yaratıcı işler gibi genellikle çalışan tarafında yüksek katılım gerektiren görevleri kolaylaştırır.
Clickwork Platformları:	Veri girişi veya resim etiketleme gibi hızla tamamlanabilen mikro görevleri içerir.
Serbest Gazetecilik:	Serbest gazeteciler genellikle bağımsız olarak çalışır ve çeşitli medya kuruluşlarından görevler alır.
Çevrimiçi İşgücü Piyasaları:	Çalışanları müşterilerle bağlayarak çok çeşitli iş fırsatları sunar.

(Josephi ve O'Donnell, 2018: 139)

Tablo 4’te serbest çalışmanın gerçekleştirildiği platformlar ve bu platformlardaki iş yapış şekilleri yer almaktadır. Serbest çalışma platformlarından ilki bilgiye dayalı serbest çalışma platformlarıdır. Bu platformlarda genellikle uzmanlık gerektiren, bir alanda bilgi birikimi olan kişilerin iş yapmalarını kapsayan işler yapılmaktadır. Serbest çalışma platformlarından ikincisi clickwork platformlarıdır. Bu platformlar zaman ve emek açısından daha az çabayla halledilebilecek küçük işleri kapsamaktadır. Serbest çalışma platformlarından üçüncüsü serbest gazeteciliktir. Özellikle sosyal medyanın yaygınlaşmasıyla popülerleşen serbest gazetecilik genellikle mesleği gazetecilik olan kişiler tarafından yapılmaktadır. Serbest gazetecilerin kurumsal bağımlılıkları kuruma bağlı çalışan gazetecilerden daha düşüktür. Serbest çalışma platformlarından sonuncusu çevrimiçi işgücü piyasalarıdır. Çevrimiçi işgücü piyasaları internet erişimi olan herkesin serbest bir şekilde çalışabilmesine olanak vermektedir.

Tablo 4’te de bahsedilen serbest çalışma platformları kişilerin serbest bir şekilde çalışmalarına olanak sağlamaktadır. Peki, bir çalışan niçin serbest çalışmalıdır? Serbest çalışma modelinin avantajları şu şekildedir:

Tablo 5

Serbest çalışma modelinin avantajları

Esneklik ve Özerklik:	Serbest çalışmanın en önemli faydalarından biri sunduğu esnekliktir. Serbest çalışanlar, projelerini seçme, kendi programlarını belirleme ve her yerden çalışma özgürlüğüne sahiptir. Bu özerklik, bireylerin daha iyi bir iş-yaşam dengesi kurmalarını ve aileleriyle daha fazla zaman geçirmelerini sağlar.
Alternatif İstihdam Olanakları:	Serbest çalışma, özellikle hem profesyoneller hem de profesyonel olmayanlar için alternatif bir istihdam seçeneği sunar. Bireylerin, geleneksel istihdam yapılarının dışında gelir getirici fırsatlar yaratmak için becerilerini ve uzmanlıklarını geliştirmelerine olanak tanır.
İnovasyon ve Problem Çözme:	Startup'lar, yeni bakış açıları getirdikleri ve yeniliği teşvik ettikleri için serbest çalışanları yazılım geliştirme görevlerine dahil etmekten yararlanabilirler. Serbest çalışanlar problem çözmeye katkıda bulunabilir ve yeni başlayanların rekabet avantajını korumalarına yardımcı olabilir.

(Indeed, 2022)

Tablo 5’ten de anlaşılacağı üzere serbest çalışmanın pek çok avantajı bulunmaktadır. Bunlar; esneklik ve özerklik, alternatif istihdam olanağı olması, inovasyon ve problem

çözmedir. Serbest çalışmanın avantajları olduğu gibi dezavantajları da bulunmaktadır. Serbest çalışma modelinin dezavantajları şu şekildedir:

Tablo 6

Serbest çalışma modelinin dezavantajları

Rekabet ve Belirsizlik:	Serbest çalışanlar, esnek ekonomide genellikle yoğun bir rekabetle karşı karşıya kalır ve bu, tutarlı bir işi güvence altına almayı ve istikrarlı bir geliri sürdürmeyi zorlaştırabilir..
Bilgi ve İşbirliğine Erişim:	Serbest çalışan-girişim ilişkisinin dolaylı doğası, etkili işbirliğinin önünde engeller oluşturabilir.
Sömürü ve Güvencesizlik:	Serbest çalışanlar, medya firmalarının genellikle ücretsiz emek süresi ve agresif telif hakkı rejimleri yoluyla artı değer elde etmesi nedeniyle sömürüye karşı hassastır. Ayrıca, serbest çalışma genellikle düşük ücretler, sınırlı iş güvenliği ve sosyal yardım ve sosyal güvenlik eksikliği ile karakterize edilir.

(Morgan Mckinley, 2019)

Serbest çalışma, alternatif istihdam düzenlemeleri arayan bireylere hem zorluklar hem de faydalar sunar. Rekabet, belirsizlik ve sömürü önemli zorluklar yaratırken, serbest çalışmayla ilişkili esneklik, özerklik ve yenilik fırsatları, onu birçokları için çekici bir seçenek haline getirmektedir. Politika yapıcılar ve kuruluşlar için serbest çalışanların karşılaştığı zorlukları ele almak ve serbest çalışmanın faydalarını en üst düzeye çıkaran destekleyici bir ortam yaratmak çok önemlidir. Serbest çalışma modeli sonrasında uzaktan çalışma modeline değinmek konuyu kavramak için faydalı olacaktır.

2.2.4. Uzaktan Çalışma Modeli

Çalışma modellerinden dördüncüsü uzaktan çalışma modelidir. Evden çalışma olarak da bilinen uzaktan çalışma, son yıllarda özellikle küresel Covid-19 salgınıyla birlikte giderek daha da yaygın hale gelmiştir. Çok sayıda çalışma, uzaktan çalışmanın olumlu sonuçlarını vurgulamaktadır. Gajendran ve Harrison (2007), 46 çalışmanın meta-analizini gerçekleştirerek uzaktan çalışmanın algılanan özerklik ve azaltılmış iş-aile çatışması gibi

yakın sonuçlar üzerinde küçük ama esas olarak olumlu etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Ek olarak, Bloom vd. (2013), evden çalışmanın performansta %13'lük bir artışa ve iş tatmininde iyileşmeye sebep olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgular, uzaktan çalışmanın çalışanların refahını ve üretkenliğini artırabileceğini göstermektedir.

Uzaktan çalışma sayısız fayda sağlarken aynı zamanda zorluklara da sebep olabilmektedir. Cichobłaziński (2022), özellikle kuruluşlar içinde bilgi alışverişi bağlamında, uzaktan çalışmanın verimsiz yönlerini ortaya koymuştur ve Covid-19 salgını sırasında uzaktan çalışmanın büyük ölçekte benimsenmesinin her zaman olumlu sonuçlar vermediğini vurgulamaktadır. Cichobłaziński'nin çalışmasına göre uzaktan çalışma, iş arkadaşlarıyla kişisel temasın azalmasına yol açabilmektedir, bu da etkili bilgi paylaşımını ve iş birliğini engelleyebilmektedir. Uzaktan çalışmanın bir başka zorluğu da zihinsel ve fiziksel sağlık üzerindeki etkisidir. Mariana vd. (2023), özellikle iş yapılan alan tasarımı açısından kötü çalışma ortamlarının uzaktan çalışanlar arasında strese, motivasyonun azalmasına ve yorgunluğa sebep olabileceğini ortaya koymaktadır. Saif vd. (2021), uzaktan çalışmayla ilişkili stres ve azalan motivasyon gibi zihinsel ve fiziksel sağlık sorunlarını ele almanın önemini vurgulamaktadır.

Uzaktan çalışmanın zorluklarını aşmak için kuruluşlar çeşitli stratejiler uygulamaktadır. Pullokarana ve Joseph (2023), kuruluşların çalışanlarına verimli uzaktan çalışmayı kolaylaştıran modern cihazlar ve programlar sağlaması gerektiğini öne sürmektedir.

Uzaktan çalışma kavramını, tanımı, olumlu ve olumsuz yönlerini yakından inceledikten sonra rotasyonel çalışma modeline de değinmek gerekmektedir.

2.2.5. Rotasyonel Çalışma Modeli

Çalışma modellerinden beşincisi rotasyonel çalışma modelidir. İş rotasyonu olarak da bilinen rotasyonel çalışma, çalışanların bir kuruluş içindeki farklı görevlere veya pozisyonlara periyodik olarak atandığı bir çalışma sistemidir. Bu uygulama, çalışanların refahı ve kariyer gelişimi üzerindeki potansiyel etkisi nedeniyle psikoloji, tıp ve yönetim dahil olmak üzere çeşitli alanlarda kullanılmaktadır.

Psikoloji alanında yapılan araştırmalar, dönüşümlü çalışan yani rotasyonel çalışmanın çalışanlar üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkileri olabileceğini

göstermiştir. Champion vd. (1994), iş rotasyonunun, çalışanlara yeni beceriler edinme, iş tatminini artırma ve motivasyon ve bağlılığı geliştirme fırsatları sağlayarak kariyer gelişimini artırabildiğini ortaya koymaktadır. Ek olarak, rotasyonel çalışma, çalışan memnuniyeti, katılımı ve bağlılığı gibi kariyerle ilgili olumlu duygusal sonuçlarla ilişkilendirilmiştir. Bununla birlikte, rotasyonel çalışmanın özellikle ruh sağlığı açısından olumsuz sonuçlara da yol açabileceğini belirtmek önemlidir. Okeke vd. (2021), dönüşümlü çalışmanın evlilik, aile ve kişisel ilişkilerde gerginliğe sebep olabileceğini ve düzensiz dönüşümlü vardiyalarda çalışan bireylerin zihinsel sağlık sorunları yaşama olasılığının daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

Kariyer gelişimi konusunda, iş rotasyonunun çeşitli kariyer sonuçlarıyla ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Champion vd. (1994), iş rotasyonunun, görev süresi ve performans gibi kariyer öncülleri ile paralellik gösterdiğini ve maaş, terfi ve beceri edinme algıları gibi kariyer sonuçlarıyla ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum iş rotasyonunun, iş atamaları ve kariyer geliştirme değerini artırmanın proaktif bir yolu olabileceğini düşündürmektedir.

Genel olarak, rotasyonel çalışmanın çalışanların refahı ve kariyer gelişimi üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkileri vardır. Beceri edinme ve kariyer gelişimi için fırsatlar sunabilirken, aynı zamanda zihinsel sağlık sorunlarına ve fiziksel sağlık sorunlarına da yol açabilmektedir. Bu nedenle kuruluşlar, dönüşümlü çalışma sistemlerini uygulamanın potansiyel faydalarını ve dezavantajlarını dikkatlice değerlendirmeli ve çalışanların refahı üzerindeki olumsuz etkileri azaltmak için adımlar atmalıdır.

Rotasyonel çalışmaya da değindikten sonra esnek çalışma modelinin derinlemesine bir şekilde kavranması amacına uygun olarak, esnek çalışmanın çalışma hayatına etkisi konusuna değinilmesi gerekmektedir.

2.2.6. Esnek Çalışmanın Çalışma Hayatına Etkisi

Uzaktan çalışma ve algılanan iş esnekliği de dahil olmak üzere esnek çalışma, modern çalışma ortamlarında giderek daha da yaygın bir hale gelmektedir. Gajendran ve Harrison (2007) tarafından yapılan araştırma, uzaktan çalışmanın iş tatmini ve performans üzerinde olumlu etkileri olduğunu ortaya koymaktadır ve bu çalışma, uzaktan çalışmanın iş memnuniyetini artırdığını, işten ayrılma niyetini azalttığını ve rol stresini azalttığını, bunun

yanında işyeri ilişkileri üzerindeki potansiyel olumsuz etkisine ilişkin endişelerin aksine işyeri ilişkilerinin kalitesi üzerine hiçbir zararlı etki olmadığını ortaya koymaktadır. Bu olumlu sonuçlara uzaktan çalışmanın sağladığı algılanan özerklik aracılık etmektedir. Ek olarak, algılanan iş esnekliği, daha yüksek iş tatminine katkıda bulunabilecek gelişmiş iş-aile dengesi ile ilişkilendirilmiştir (Hill vd., 2001: 49).

Uzaktan çalışma ve algılanan iş esnekliği gibi esnek çalışma düzenlemelerinin, iş-aile dengesi üzerinde olumlu etkileri olduğu gösterilmiştir. Gajendran ve Harrison (2007), uzaktan çalışmanın, özellikle yüksek yoğunlukta uygulandığında, iş-aile çatışmasını azalttığını ortaya koymuştur. Bu, evden çalışmanın çalışanlara çalışma programları üzerinde daha fazla kontrol sağlayabileceği, kişisel ve aile sorumluluklarını daha iyi yönetmelerine olanak tanıyabileceği anlamına gelmektedir. Ayrıca bu durum, esnek çalışma düzenlemelerinin kuruluşlar içindeki kişiler arası bağlantıları ve iş birliğini de engellemediği anlamına da gelmektedir.

Esnek çalışmanın çalışma hayatı üzerindeki etkisi genel olarak olumlu olup, iş tatmininin artması, iş-aile dengesinin iyileştirilmesi ve işyeri ilişkilerinde zararlı etkilerin olmaması gibi olumlu durumlar mevcuttur. Bununla birlikte, esnek çalışma düzenlemelerinin özel bağlamı ve yoğunluğunun yanı sıra bireysel tercihler ve iş gereksinimlerinin de dikkate alınması önemlidir. Esnek çalışmanın çalışma hayatına etkisinden sonra esnek çalışmanın çalışanın aile yaşantısına etkisini incelemek de konuyu derinlemesine anlamak için faydalıdır.

2.2.7. Esnek Çalışma ve Aile Yaşantısı

Esnek çalışma ve aile yaşantısını konu edinen mevcut literatür irdelendiğinde , araştırmacıların esnek çalışma modellerinin aile yaşamına etkisini kapsamlı bir şekilde incelediği görülmektedir. Mevcut çalışmalara göre esnek çalışmanın daha fazla iş tatmini, daha az stres ve daha iyi bir iş-yaşam dengesi sağladığını göstermiştir.

Esnek çalışmanın ana avantajlarından biri, iş-aile çatışması üzerindeki etkisidir. Gajendran ve Harrison (2007), esnek çalışmanın iş-aile çatışmasını azalttığını ve çalışanların iş ve aile sorumluluklarını daha iyi dengelemelerine olanak tanıdığını ortaya koymaktadır. Bu, özellikle çocuk bakımı veya diğer aile yükümlülükleri olan ebeveynler için faydalı

olmaktadır. Ebeveynler, uzaktan çalışarak zamanlarını yönetmede daha fazla esnekliğe sahip olabilir ve aileleri için daha fazla hazır bulunabilirler.

Uzaktan çalışma etkinliğinin belirli koşullara ve bireysel tercihlere bağlı olarak değişebileceğini not etmek önemlidir. Allen vd. (2015), uzaktan çalışmanın farklı tanımları ve kavramsallaştırmaları olduğu için, uzaktan çalışma araştırmasının kapsamlı bir şekilde anlaşılması ihtiyacını vurgulamaktadır ve bununla birlikte, genel olarak araştırma, uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesini iyileştirerek, iş-aile çatışmasını azaltarak ve aile katılımının artmasına izin vererek aile yaşamı üzerinde olumlu etkileri olabileceğini öne sürmektedir. Sonuç olarak, esnek çalışmanın, özellikle evden çalışmanın, aile yaşamı üzerinde birçok olumlu etkisi bulunmaktadır. Bu faydalar, daha sağlıklı bir aile dinamiğine katkıda bulunur ve çalışanların refahı ve iş tatmini üzerinde olumlu etkileri olabilmektedir.

Esnek çalışmanın avantajları olduğu gibi aile yaşamı üzerinde olumsuz etkileri de bulunmaktadır. Araştırmalar, esnek çalışma düzenlemelerinin iş ve aile alanları arasında olumsuz bir yayılmaya yol açarak iş-aile çatışmasına yol açabileceğini göstermiştir (Grzywacz ve Marks, 2000: 123). Çoğunlukla iş gereksinimleri için harcanan zaman, çalışanı aile ihtiyaçlarını karşılamakta zorladığında, çalışanlar bu tür roller arası çatışma yaşayabilmektedir. Bu çatışmanın aile ilişkileri, ebeveyn refahı ve genel aile işleyişi üzerinde zararlı etkileri olabilmektedir.

Greenhaus ve Beutell (1985), araştırmacıların iş ve aile rolü baskılarının etkilerini daha iyi anlamaları için temel olduğundan hem iş hem de aile rollerinden kaynaklanan baskıların incelenmesini önermişlerdir. İş-aile çatışması çeşitli olumsuz sonuçlarla ilişkilendirilmiştir. Kossek ve Ozeki (1998), iş-aile çatışmasının artan stres seviyeleri, azalan iş tatmini, düşük yaşam tatmini ve kötü zihinsel ve fiziksel sağlık ile bağlantılı olduğunu bulmuşlardır. Cinsiyet, iş-aile çatışması deneyiminde önemli bir rol oynamaktadır. Kadınlar, özellikle daha ağır aile iş yüküne sahip olanlar ve bekar ebeveynler, daha yüksek düzeyde iş-aile çatışması ve olumsuz yayılma yaşama eğilimindedir. Esnek çalışma düzenlemelerinin aile yaşamı üzerindeki olumsuz etkileri, bu cinsiyetçi beklentiler nedeniyle kadınlar için daha belirgin olabilmektedir (Kossek ve Ozeki, 1998: 145).

Çalışanın aile yaşantısına da değinilmesiyle birlikte esnek çalışma hakkında derinlemesine bilgi sahibi olunmuştur. Çalışmanın amacı olan dijitalleşme ve esnek çalışmanın iş performansına etkisinin keşfedilmesi için esnek çalışma konusuna değinilmesinin ardından iş performansı konusuna da değinilmesi gerekmektedir. Dijitalleşme ve esnek çalışmanın iş performansı üzerindeki etkisinin merak konusu olması

sebebiyle sağlıklı bir araştırma ve analiz yapılabilmesi için iş performansı konusuna detaylıca değinilecektir. Dijitalleşen dünyada değişen şartlar ve gelişen teknolojiyle birlikte bu değişen şartlar ve gelişen teknolojinin olumlu yanlarından faydalanmak gerekmektedir. Özellikle Covid-19 ile birlikte yaygınlaşan esnek çalışma uygulamaları, Covid-19 salgını sonrasında da etkisini sürdürmeye devam etmektedir. Bir organizasyonun hayatta kalabilmesi için pozitif yönde iş performansı göstermesi gerekmektedir. Bunun için çalışanlarının veriminin yüksek olması gerekmektedir. Çalışmanın bu kısmında esnek çalışma detaylı bir şekilde inceledikten sonra, çalışmanın amacına paralel olarak iş performansı detaylıca incelenecektir.

2.3. İş Performansı

Bu çalışmada yer alan üçüncü temel kavram iş performansıdır. İş performansı bütün işletmeler açısından son derece önem taşıyan bir olgudur. Var olan örgütlerin tamamının kuruluş amacı kâr elde etmektir ve bu amaç yalnızca performansın yüksek olması ile sağlanabilmektedir.

Çalışanın, kuruluş tarafından belirlenen belirli standartlara göre rolünü yerine getirme derecesi iş performansı olarak isimlendirilmektedir (Randhawa, 2007: 47). İş performansı bireylerin görevlerini yerine getirip getirmediğini ve optimum verimde çalışıp çalışmadığını ölçmede yardımcı olmaktadır. İş performansı, bireyin davranışlarının ve eylemlerinin örgütsel amaç ve hedeflere ulaşılmasına ne ölçüde katkıda bulunduğunu ifade eder. Bireyin işle ilgili davranışlarının ve sonuçlarının çeşitli yönlerini kapsayan çok boyutlu bir yapıdır. İş performansı, herhangi bir organizasyonun başarısında ve üretkenliğinde önemli bir noktadadır. İş performansını etkileyen çeşitli faktörleri anlamak için kapsamlı araştırmalar yapılmıştır.

Barrick ve Mount (1991) tarafından yapılan bir araştırma, beş büyük kişilik boyutları (dışa dönüklük, duygusal denge, uyumluluk, vicdanlılık ve deneyime açıklık) ile farklı meslek gruplarında iş performansı kriterleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir ve sonuçlar tutarlı bir şekilde, vicdanlılığın tüm meslek grupları ve ölçütler genelinde iş performansı ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu göstermiştir. Ancak diğer kişilik boyutlarına ilişkin korelasyonlar meslek grubu ve ölçüt türüne göre değişiklik göstermektedir. Yargıç ve Bono (2001) tarafından yürütülen başka bir meta-analiz, temel öz değerlendirme özellikleri (öz

saygı, genelleştirilmiş öz yeterlik, kontrol odağı ve duygusal istikrar) ile iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bulgular, bu özellikler ile hem iş tatmini hem de iş performansı arasında pozitif korelasyonlar olduğunu ortaya koymuştur. Spesifik olarak, benlik saygısı, genelleştirilmiş öz-yeterlilik, içsel kontrol odağı ve duygusal istikrarın tümü, iş tatmini ve iş performansı ile pozitif olarak ilişkili durumdadır.

Kişilik özelliklerine ek olarak, personel psikolojisi alanında da iş performansını tahmin etmede seçim yöntemlerinin geçerliliği incelenmiştir. Schmidt ve Hunter (1998), personel seçim yöntemleri üzerine 85 yıllık bir araştırmanın meta-analizini yapmıştır. Genel zihinsel yetenek ile diğer seçim prosedürlerinin kombinasyonlarının, iş performansı için en yüksek çok değişkenli geçerliliğe ve faydaya sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Genel zihinsel yeteneğin bir iş örneği testi, bir bütünlük testi ve yapılandırılmış bir görüşme ile kombinasyonları, iş performansı için en yüksek ortalama geçerliliği göstermektedir.

İş performansının bir yönü, bir bireyin iş rolüyle ilişkili belirli görevleri ve sorumlulukları yerine getirirken sahip olduğu yeterlilik ve etkililiği ifade eden görev performansıdır. Görev performansı tipik olarak gerçekleştirilen işin kalitesi, miktarı ve zamanlaması değerlendirilerek ölçülür. Araştırmalar, görev performansının deneyim ve yetenek gibi faktörlerden etkilendiğini göstermiştir (Motowidlo ve Scotter, 1994: 479). İş performansı, iş tatmini, liderlik tarzı, örgüt kültürü ve bireysel özellikler gibi faktörlerden de etkilenebilmektedir. Irawati vd. (2023) araştırması, iş tatmininin iş performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ve daha yüksek iş tatmini düzeylerinin daha iyi performans sonuçlarına yol açtığını göstermiştir. Liderlik tarzı ve kurum kültürü, daha yüksek performans seviyelerini teşvik eden belirli tarzlar ve kültürler ile çalışan performansını da etkileyebilmektedir (Cahyani vd., 2022: 107). Dışa dönüklük ve yaratıcı öz yeterlilik gibi bireysel özelliklerin de iş performansı ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Azmawati vd. (2019) göre, sosyallik, iddialılık ve aktivite ile karakterize edilen dışadönüklük, iş performansı ile pozitif olarak ilişkilendirilmiştir.

İş performansının diğer bir yönü, işin resmi gerekliliklerinin ötesine geçen ve organizasyonun genel işleyişine ve etkinliğine katkıda bulunan davranış ve eylemleri ifade eden bağlamsal performanstır. Bağlamsal performans, meslektaşlarına yardım etme, ek görevler için gönüllü olma ve örgütsel vatandaşlık gösterme gibi davranışları içerir. Kişilik değişkenlerinin, görev performansından çok bağlamsal performansla daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur (Motowidlo ve Scotter, 1994: 475). Ayrıca Azmawati vd. (2019)

göre, bireyin yaratıcı ve yenilikçi işler üretme yeteneğine olan inancını ifade eden yaratıcı öz yeterlilik de iş performansı ile pozitif bir ilişkisi içerisinde.

Genel olarak, iş performansı, görev performansı, bağlamsal performans, iş tatmini, liderlik tarzı, organizasyon kültürü ve bireysel özellikler dahil olmak üzere çeşitli faktörlerden etkilenen karmaşık ve çok boyutlu bir yapıdır. Bu faktörleri anlamak ve yönetmek, çalışan performansının ve organizasyonel etkinliğin iyileştirilmesine katkıda bulunabilir.

İş performansı, çeşitli boyutlara göre farklı türlerde kategorize edilebilir. İş performansı literatürde yaygın olarak üç bileşenle açıklanır ve bu bileşenler görev performansı, vatandaşlık performansı ve üretkenlik karşıtı performans şeklindedir. Bu bileşenlerin detaylı açıklaması Rotundo ve Sackett'a (2002) göre şu şekildedir:

Tablo 7

Görev performansı, vatandaşlık performansı ve üretkenlik karşıtı performans

Görev Performansı:	1. Bir çalışanın kendisine verilen temel görev ve sorumlulukları başarıyla tamamlama derecesini ifade eder. 2. Son teslim tarihlerini karşılamak, hedeflere ulaşmak ve yüksek kaliteli işler üretmek gibi hususları içerir. 3. Örgütsel hedeflere ve sonuçlara doğrudan katkıda bulunduğu için, iş performansının en önemli bileşeni olarak kabul edilir.
Örgütsel Vatandaşlık Performansı:	1. Resmi iş gereksinimlerinin ötesine geçen ve kuruluşun genel işleyişine ve refahına katkıda bulunan gönüllü eylemleri ifade eder. 2. Vatandaşlık performansı örnekleri arasında meslektaşlara yardım etmek, ekip faaliyetlerine katılmak ve iyileştirmeler önermek yer alır.
Üretkenlik Karşıtı Performans:	1. Kuruluşa zarar veren davranışları ifade eder. 2. Devamsızlık, geç kalma, kural ihlalleri ve kişilerarası çatışmalar gibi eylemleri içerir. 3. Olumsuz olarak kabul edilir ve örgütsel etkinlik ve çalışanların morali üzerinde zararlı bir etkiye sahip olabilir

(Rotundo ve Sackett, 2002: 67-69)

Tabloda literatürde iş performansının bileşenleri olduğundan bahsedilen görev performansı, örgütsel vatandaşlık performansı ve üretkenlik karşıtı performans bileşenlerine değinilmiştir. Görev performansı, bir çalışanın temel görev ve sorumlulukları başarıyla yerine getirme derecesini ifade eder. Son teslim tarihlerini yerine getirmek, hedeflere ulaşmak ve kaliteli işler yapmak görev performansının içeriğinde yer alır.

Örgütsel vatandaşlık performansı ise, kağıt üzerindeki iş gereksinimleri ve zorunlulukları dışında kalan gönüllü eylemleri içerir. Çalışanların diğer çalışma arkadaşlarına destek olmaları ve inisiyatif alarak çeşitli iyileştirme önerilerinde bulunmaları örgütsel vatandaşlık performansına örnektir.

Bu iki olumlu bileşenden sonra üçüncü ve sonuncu bileşen ise üretkenlik karşıtı performanstır. Çalışanın hem kendisini hem çalışma arkadaşlarını hem de çalıştıkları kurumu olumsuz etkileyen davranışlar üretkenlik karşıtı performansın içeriğinde yer almaktadır.

İş performansının doğru bir şekilde anlaşılması için bileşenlerine değinmek önemlidir. İş performansının bileşenlerinin ardından iş performansını etkileyen faktörlere değinilerek iş performansının artması için yapılması gerekenlere yer verilecektir.

2.3.1. İş Performansını Etkileyen Faktörler

İş performansı olumlu ve olumsuz bir şekilde etkilenebilmektedir. İş performansının olumlu yanlarından faydalanabilmek için iş performansını olumlu ve olumsuz yönde etkileyen faktörleri anlamak önemlidir.

İş performansını olumlu yönde etkileyen faktörleri inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmaların ışığında iş performansını olumlu şekilde etkileyen faktörler aşağıdaki tabloda yer almaktadır:

Tablo 8

İş performansını olumlu etkileyen faktörler

İş Doyumu	Bireyin işiyle ilgili genel değerlendirmesini, ihtiyaç ve beklentilerini ne ölçüde karşıladığını ifade eder.
Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	Resmi olarak ödüllendirilmeyen ancak örgütün etkin işleyişine katkıda bulunan isteğe bağlı davranışları ifade eder.
İçsel Motivasyon	Bireylerin ilginç ve kişisel olarak anlamlı buldukları görevlerle uğraşırken deneyimledikleri içsel dürtü ve zevki ifade eder.
İş Güvenliği	Daha yüksek iş güvenliği düzeylerinin daha iyi performansa yol açtığı gösterilmiştir.
İş etiği, özerklik, beceri çeşitliliği ve görev önemi	Bu özellikler sayesinde çalışan motivasyonu ve memnuniyetinde yaşanan artışla iş performansında olumlu yönde bir ilerleme yaşandığı bulunmuştur.
Dönüşümcü Liderlik	Takipçilerine ilham veren ve motive eden liderler tarafından karakterize edilen dönüşümcü liderlik, sürekli olarak daha yüksek iş performansı seviyeleri ile ilişkilendirilmiştir.

(Dananjaya vd., 2021; Judge Thoresen vd., 2001; Liu vd., 2002; Nurfaizi ve Muafi, 2002; Nurhayati, 2021; Blume, 2009; Siruri ve Cheche, 2021)

Sonuç olarak, iş performansını olumlu yönde etkileyen çeşitli faktörler tespit edilmiştir. Bunlar iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı, içsel motivasyon, iş güvenliği, iş etiği, dönüşümcü liderlik ve iş özelliklerini içerir. Bu faktörlerin anlaşılması ve ele alınması, iş performansının iyileştirilmesine ve kuruluşların genel başarısına katkıda bulunabilmektedir.

İş performansı, iş başarısını ve üretkenliğini doğrudan etkilediği için hem çalışanlar hem de kuruluşlar için çok önemlidir. İş performansını olumsuz etkileyebilecek, üretkenliği ve çalışan memnuniyetini azaltabilecek çok sayıda faktör vardır. İş performansını olumsuz etkileyebilecek yaygın bir bileşen strestir. Yüksek stres, iş tatminini azaltır, motivasyonu

düşürür ve devamsızlık oranını artırır. Tükenmişliğin devamsızlık ve işten ayrılma ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Stres, fiziksel ve zihinsel sorunlara yol açabilen çevresel stres faktörlerine fiziksel ve zihinsel bir tepki olarak tanımlanabilir. Ross vd. (1989) tarafından yapılan bir araştırma, iş güvensizliği, rol belirsizliği ve iş yükü gibi stres unsurlarının iş performansı ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Bir çalışanın konsantre olma ve görevleri tamamlama yeteneğini azaltabilmesi, stresin iş performansı üzerindeki olumsuz etkisinin başlıca nedenlerinden biridir. Taris ve Schreurs (2009) tarafından yürütülen bir araştırmaya göre, iş stresörlerinin dikkati ve hafızayı bozarak performansın düşmesine ve hatalara neden olabildiği ortaya konmuştur. İş stresi ayrıca tükenmişliğe, devamsızlığın artmasına ve çalışan verimliliğinin önemli ölçüde azalmasına neden olabilir. Schuufeli vd. (2009) tarafından yapılan bir araştırma, duygusal emek, zaman baskısı ve yüksek iş yükü gibi faktörler ile iş stresi arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Strauss vd. (2012) tarafından yürütülen bir araştırma, problem çözme ve sosyal destek arama gibi olumlu başa çıkma tekniklerini kullanan çalışanların daha düşük iş stresi ve daha yüksek iş tatmini yaşadığını ortaya koymuştur. Öte yandan, kaçınma ve kendini suçlama gibi olumsuz başa çıkma tekniklerini kullanan çalışanlar, daha yüksek iş stresi ve daha düşük iş tatmini yaşamıştır.

Bowling ve Hammond'a (2008) göre, çalışanların tutumları, davranışları ve performansları, iş netliğinin önemli bir bileşenidir. Bu durum, iş rollerinden emin olmayan çalışanların, görevlerini etkin bir şekilde yerine getirememelerinden dolayı daha düşük iş doyumuna sahip olabileceğini düşündürmektedir (Arifin, 2014: 39). Rol belirsizliği ve rol çatışması, iş performansını düşürmektedir (Karatepe ve Uludag, 2008: 111). Çalışanlar doğru eğitim almazsa, işlerinde verimlilik düşer, hatalar artar ve iş tatmini düşer (Baldwin ve Ford, 1988: 96). Çalışanlar, ne beklediklerini bilmiyorlarsa, görevlerine öncelik vermekte zorlanabilirler veya zamanlarını etkili bir şekilde nasıl dağıtacaklarını bilmezler ve bu durum, odaklanma eksikliğine ve düşük üretkenliğe yol açarak iş performansını olumsuz etkileyebilir (Gomez-Mejia vd., 2012: 290). Çalışanlar kendilerine yeterince değer verilmediğini hissedersen, ilgilerini kaybedebilirler ve bu da daha düşük üretkenliğe yol açabilmektedir (Nembhard ve Edmondson, 2006: 947). Geri bildirim belirsiz veya spesifik değilse, çalışanlar neyi geliştirmeleri gerektiğini anlamayabilmektedir ve bu da iş performansını ve motivasyonunu azaltabilmektedir (London ve Smither, 1995: 812).

İş performansını olumlu ve olumsuz etkileyen faktörlerden sonra iş performansı ve çalışan etkileşimi de yakından incelenerek çalışanların iş performansını olumsuz etkileyecek

faktörler ve bu faktörlerden kaçınarak olumlu etkileyecek faktörlerden yararlanmanın literatürde nasıl bahsedildiğine değinilecektir.

2.3.2. İş Performansı ve Çalışanlar

Çalışanın bireysel özellikleri, iş performansını önemli ölçüde etkileyebilecek önemli bir bileşendir. İş performansı, vicdanlılık, duygusal istikrar ve deneyime açıklık gibi kişilik özellikleriyle pozitif olarak ilişkilidir (Tett vd., 1991: 710). Bununla birlikte, nevroitiklik ve uyumsuzluk gibi kişilik özelliklerinin iş performansı ile olumsuz bir ilişkisi olduğu ortaya konulmuştur (Barrick ve Mount, 1991: 5).

Bilişsel yeteneklerde artış, çeşitli iş türleri ve mesleklerde iş performansı ile olumlu bir şekilde ilişkilidir (Hunter, 1986: 432). Ayrıca motivasyonu yüksek çalışanlar daha iyi performans gösterirler ve şirketlerine daha fazla bağlıdırlar (Gagné ve Deci, 2005: 346).

İş performansı ve iş tatmini ilişkilidir (Judge vd., 2001: 379). İşlerinden memnun olan çalışanlar daha bağlı, bağlı ve motive olurlar, bu da daha yüksek üretkenlik ve performans seviyelerine yol açabilmektedir.

İş performansı ile çalışan arasındaki ilişki tek yönlü değildir. Çalışanların tutumları ve davranışları, iş performansından etkilenebilir. Düşük iş performansı, devamsızlık ve işten ayrılma gibi kötü tutum ve davranışlara yol açabilir, ancak yüksek düzeyde iş performansı, iş doyumunun, motivasyonunun ve bağlılığının artmasına yol açabilmektedir (Griffeth vd., 2000: 480).

Çalışanlar ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesinden sonra, yöneticiler ve iş performansı arasındaki ilişkinin de incelenmesi gerekmektedir.

2.3.3. İş Performansı ve Yöneticiler

İş performansı, yöneticiler tarafından yönetilmektedir. Yöneticiler, iyi bir çalışma ortamı oluşturarak çalışanların performansını önemli ölçüde etkilemektedir. Luthans ve Stewart'a (1977) göre etkili yöneticiler, çalışanların üretkenliğini ve iş tatminini artıran pozitif bir çalışma ortamı oluşturur.

Yöneticiler, çalışanların iş gereksinimlerini ve iş performansını karşılamasını sağlamak için çeşitli stratejiler kullanır. Yaklaşımlardan biri, işi daha içsel olarak motive

eden ve olumlu tutumsal sonuçları teşvik eden bilgi gereksinimlerini artırmaktır (Humphrey vd., 2007: 1335). Problem çözme gereksinimleri yüksek olan işler, çalışanlara zorlu durumlarda performans gösterme ve işteki yeterlilik duygularını pekiştirme fırsatları sunar. Araştırmalar, çalışanların içsel motivasyonunu artırmanın, öz düzenleme gerektiren görevlerde olduğu kadar daha az öz düzenleme gerektiren görevlerde de performanslarını artırabileceğini göstermiştir (Chan ve Wan, 2012: 133).

Yönetsel rollerin ayrıca iş stresi ve iş tatmini üzerinde düzenleyici bir etkisi vardır ve bu durum da çalışanın iş performansını etkilemektedir. Yöneticiler, çalışanın iş performansını etkileyen sorunların çözülmesine yardımcı olur ve iş stresinin iş tatmini üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak için destek sağlamaktadırlar (Kim ve Cho, 2020: 11).

Performans ölçümlerinin geliştirilmesine çalışanların katılımı, yöneticilerin iş performansını iyileştirmek için kullanabilecekleri başka bir stratejidir. Çalışanlar performans ölçütlerinin geliştirilmesine dahil olduklarında, yöneticiler ölçütlerin daha kaliteli olduğunu algılar ve bunları çalışanları değerlendirmek ve ödüllendirmek için daha çok kullanır. Bu da çalışanın iş performansının daha yüksek olmasına neden olmaktadır (Shalley ve Perry-Smith, 2001: 119).

Bununla yanında, başarısız yöneticiler, stresli bir çalışma ortamı oluşturarak iş performansını düşürebilmektedir. Destek ve empatiden yoksun yöneticilerin, stresli ve iş tatmini düşük bir çalışma ortamı yaratmasıyla, çalışanların yönetici davranışlarına sınırlı düzeyde maruz kalmaları sorgulanabilir bir durum olarak görülmektedir (Gilbreath ve Benson, 2004: 264).

İlk önce iş performansı ve çalışanlar, sonrasında ise iş performansı ve yöneticiler arasındaki ilişkinin incelenmesiyle kurumsal hayatın iş performansı ile etkileşimi incelenmiştir. Buna paralel olarak gerçek kişiler olmayan şirketlerin de iş performansı ile incelenmesi gerekmektedir. Böylelikle iş hayatının temel bileşenleri ile iş performansı arasındaki etkileşime değinilmiş olacaktır.

2.3.4. İş Performansı ve Şirketler

İş performansı ile şirketler arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamak için bir dizi çalışma yürütülmüştür. Literatürde, yüksek iş performansının bir kuruluşun finansal performansını iyileştirdiğini keşfeden çalışmalar bulunmaktadır (Firth vd., 2004: 181).

Kurumlar için çok önemli olan çalışanların elde tutulması unsuru, iş performansı ile yakından bağlantılıdır. Saks ve Ashforth (2000) tarafından yürütülen bir araştırmaya göre, çalışanların iş performansı, çalışan bağlılığı ve iş tatmini ile pozitif ilişkilidir ve bu da elde tutma oranlarının artmasına neden olmaktadır.

Örgüt kültürü, iş performansı ile kurumlar arasındaki ilişkiyi etkileyen önemli bir diğer bileşendir. Denison vd. (2004) tarafından yapılan bir çalışmaya göre, olumlu bir kültüre sahip işletmeler daha iyi performans göstermektedir ve bu kültürler de iş birliğini ve yenilikçiliği teşvik etmektedir.

Şirketler ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesinden sonra bahsi geçen gerçek kişi olmayan ama kendine özgü kültürlere sahip olan şirketlerde iş performansının ölçülmesi konusu da incelenmelidir.

2.3.5. İş Performansının Ölçülmesi

Bir çalışanın bir kuruluştaki nasıl çalıştığını anlamak ve değerlendirmek için önemli bir unsur, iş performansı ölçümüdür. Performans değerlendirmeleri, çalışan performansını değerlendirmenin en yaygın yöntemlerinden biridir. Bir çalışanın performansını değerlendirmek için önceden belirlenmiş kriterler kullanılır. Bu yöntem, bir çalışanın kişiler arası beceriler, üretkenlik ve iş kalitesi gibi alanlarda performansının değerlendirilmesine olanak tanır.

DeNisi ve Pritchard'a (2006) göre performans değerlendirmesi, bir çalışanın işindeki performansının sistematik olarak gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesidir. Performans değerlendirmeleri, şirketler tarafından çalışanlara geri bildirim sağlamak, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek ve terfiler, yükseltmeler ve diğer işle ilgili sonuçlar hakkında kararlar vermek için yaygın olarak kullanılmaktadır.

Performans değerlendirmeleri yaygın olarak kullanılmasına rağmen, eksiklikleri nedeniyle eleştirilmektedir. Performans değerlendirmeleri, puanlayıcı yanlılığına maruz kalabilmektedir. Puanlayıcının çalışanın performansını nasıl değerlendirdiği, puanlayıcının kişisel önyargıları veya çalışanın kişisel özellikleri gibi değişkenlerden etkilendiğinde değerlendirici yanlılık ortaya çıkmaktadır (DeNisi ve Pritchard, 2006: 263).

Bir eleştiri, öz değerlendirmelerin psikometrik özellikleriyle ilgilidir. Araştırmalar, özdeğerlendirmelerin; üstler, akranlar ve astlar tarafından yapılan değerlendirmelere kıyasla hoşgörü, daha az değişkenlik ve daha az ayırt edici geçerlilik sergileme eğiliminde olduğunu

göstermiştir (Thornton, 1980: 263). Bu durum, performansın bir ölçüsü olarak özdeğerlendirmelerin doğruluğu ve nesnelliği hakkında endişelere yol açmaktadır. Diğer bir eleştiri de performans değerlendirme sürecinde önyargı ve adaletsizlik potansiyelidir. Değerleme sürecindeki sorunlar; değerlemeyi yapanların muhakemesine dayanan soyut değerlendirme göstergelerini, paydaşların katılımının olmamasını, eski moda ve etkisiz değerlendirme formlarını, değerlemenin adaletsizliğini, uygun olmayan değerlendirme süresini ve değerlemenin süreksizliğini içermektedir (Na-Nan vd., 2020: 4). Bu sorunlar, performans değerlendirmelerinin güvenilirliğini ve geçerliliğini baltalayabilir ve çalışanlar arasında memnuniyetsizliğe yol açabilmektedir. Performans değerlendirmelerinin çalışan memnuniyeti ve refahı üzerindeki etkisi bir başka eleştiri alanıdır. Araştırmalar, performans değerlendirme memnuniyetinin iş stresi ve iş-aile çatışması ile negatif ilişkili olduğunu göstermektedir (Ismail ve Gali, 2016: 356). Performans değerlendirmelerinin idari karar verme, eğitim ihtiyaçlarının tespiti ve seçim amaçları için kullanılması da çalışanlar üzerinde ek stres ve baskı yaratabilmektedir (Pettijohn vd., 2001: 127).

İş performansının nesnel ölçütleri, yöneticilerin ve çalışanların önyargılarına ve tercihlerine daha az maruz kaldıkları için performans değerlendirmelerinden daha doğru ve objektif olarak görülmektedirler (Kaplan ve Norton, 1996: 19). İş performansını değerlendirmek için nesnel ölçümler kullanmanın en önemli avantajlarından biri, açık ve doğrudan bir performans ölçümü sağlamasıdır. Bu, çalışanları motive etmeye yardımcı olmaktadır ve görevleri açısından onlardan ne beklendiği konusunda netlik duygusu sağlamaktadır (Barrick ve Mount, 1991: 6).

360 derece geri bildirim sistemi ise 1950'lerde tanıtılmıştır ve o zamandan beri iş performansını değerlendirmek için yaygın bir yaklaşım haline gelmiştir. Bracken vd. (2001) göre sistem, çeşitli kaynaklardan geri bildirim toplayarak bir çalışanın performansının daha kapsamlı bir tasvirini sunma yeteneğine sahiptir. Atwater ve Brett (2005) tarafından yürütülen bir çalışmaya göre, bir 360 derece geri bildirim sistemi kullanmanın; performans, iş tatmini ve motivasyon ile ilişkili olduğu gösterilmiştir. Ayrıca çalışma, birden çok kaynaktan geri bildirim alan çalışanların becerilerini geliştirme ve performanslarını iyileştirmek için daha fazla şansa sahip olduklarını göstermiştir.

İş performansının ölçülmesinin derinlemesine incelenmesinden sonra, iş performansının etkilendiği çok önemli bir faktör olan teknoloji kavramıyla birlikte de incelenmesiyle iş performansı konusuna hakim olunacaktır.

2.3.6. Teknolojinin İş Performansına Etkisi

Yıllar boyunca birçok araştırmacı, teknolojinin iş performansı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Teknolojideki hızlı gelişmeler, iş performansını nasıl etkilediğini anlamak için çok önem taşımaktadır.

Otomasyon, teknolojinin iş performansı üzerindeki en büyük etkilerinden biridir. Otomasyonun çeşitli sektörlerde uygulanması, üretkenliği ve verimliliği artırarak iş performansına pozitif etkide bulunmuştur (Arntz vd., 2016: 9). Makineler ve yazılım, insanlardan çok daha hızlı ve daha doğru bir şekilde birçok rutin görevi gerçekleştirebilir. Otomasyon ayrıca 7/24 çalışmayı mümkün kıldığı için çıktıyı artırmaktadır.

Teknoloji, iş birliğini ve iletişimi de kullanarak iş performansını artırmıştır. Anında mesajlaşma, e-posta ve video konferans gibi iletişim araçları, çalışanların bulundukları yerden bağımsız olarak birlikte çalışmalarına olanak tanımaktadır (Bell ve Kozlowski, 2002: 22).

Teknoloji, çalışanların uzaktan çalışmasını mümkün kılmıştır. Bu, işe gidip gelme süresini kısaltmış ve çalışanların ihtiyaçlarına uygun bir çalışma ortamı yaratmasına izin vermiştir (Allen vd., 2015: 56). Teknolojinin kullanılması, çalışan memnuniyetini ve verimliliğini artırmaktadır.

İnovasyon ve istihdam arasındaki ilişki çok karmaşıktır ve bu nedenle süreç inovasyonunun doğrudan emek tasarrufu etkisi, tazminat mekanizmaları, bu tür mekanizmaların etkinliğinin önündeki engeller ve ürün inovasyonunun emek dostu doğası birçok farklı sonuçta birleşebilmektedir (Pianta ve Vivarelli, 2000: 129).

Pasinetti (1981), modern kapitalist ekonomileri etkileyen dinamik süreci, farklı güçlerin bir kombinasyonu olarak tanımlanmaktadır. Teknoloji ve istihdam arasındaki ilişkiye odaklanırken, ortalama emek verimliliğinde bir artışı içeren teknolojik ilerleme, yeni ürünlerin yayılması, fiyat ve gelir telafisi mekanizmaları yoluyla talebin daha hızlı gelişmesiyle karşılaştırılmalıdır.

Emek üretkenliğindeki artışa paralel olarak talep katsayılarında orantılı bir artış olası değildir. Çünkü olgun ürünlere yönelik talep, er ya da geç bir doygunluk düzeyine yaklaşan engel yasasından etkilenir. John Maynard Keynes (1930), çalışma süresinin azaltılmasının, açıkça “teknolojik işsizlik” olarak adlandırdığı durumdan kaçınmanın bir yolu olduğundan bahsetmektedir.

Teknoloji kullanımı, hareketsiz çalışmanın artmasına neden olmuştur. Bu, çalışanların sağlığı ve refahı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilmektedir. Kuruluşlar, teknolojik ilerlemelerin sağlık üzerindeki etkilerini dikkate almalı ve çalışanların refahını artırmak için çaba göstermelidir (Lanaj vd., 2014: 20).

Otomasyonun yaygınlaşmasıyla birlikte, kuruluşlar, çalışanların şirkete olumlu bir şekilde katkıda bulunabilmelerini sağlamak için işlerini nasıl tasarladıklarını göz önünde bulundurmalıdır. Daha karmaşık görevleri otomatikleştirmek için işlerin yeniden tasarlanması gerekebilecektir (Frey ve Osborne, 2017: 266).

Bu bölümde araştırmanın amacına uygun olarak etki analizini yapmadan önce aralarındaki etkileşimin merak edildiği; dijitalleşme, esnek çalışma ve iş performansı kavramlarının detaylı açıklamalarına yer verilmiştir. Dijitalleşme kavramı için; genel olarak dijitalleşme kavramı, dijitalleşme ve işletmelere etkisi, dijitalleşmenin verimlilik ve rekabet kavramları ile ilişkisi, dijitalleşme kavramının olumlu etkileri, dijitalleşmenin kaçınılması gereken sorunları, dijital dönüşüm süreci ve son olarak dijitalleşmenin toplum ile ilişkisi konularına değinilmiştir. İrdelenilen konularla birlikte dijitalleşmin teknolojiyle etkileşim içerisinde olduğu ve teknoloji geliştikçe dijitalleşmenin de arttığı anlaşılmaktadır. Gelişen teknoloji ve artan dijitalleşmeyle birlikte çalışanları, işletmeleri ve aynı zamanda çalışan olan toplum fertlerini ilgilendiren gelişmeler olduğu görülmektedir. Bu gelişmelerle birlikte maliyetler ve uyum problemleri gibi sorunlar ortaya çıksa da genel olarak bu sorunlardan kaçınmanın yolları olduğuna literatürde yer verilmektedir. Dijitalleşmenin sorunlarına karşı önlemler alarak paralelde de dijitalleşmenin olumlu yanlarından faydalanarak iş hayatında rekabet avantajına sahip olunabileceğine değinilmektedir. Dijitalleşmeyle birlikte işletmeler trendlere uyum sağlayan, dönüşüme açık, verimli ve çalışan dostu hale gelmektedirler. Bunun yanında Covid-19 pandemisinden sonra mecburi bir şekilde kişilerin evde vakit geçirmesi ve modern dünya ihtiyaçlarının gereklilikleri sebebiyle son dönemde dijitalleşmenin hızlandığı görülmektedir. Bu hızlanmayla birlikte işletmeler de büyük bir dönüşüme girmiştir.

Dijitalleşmeden sonra ikinci bağımsız değişken ise esnek çalışma uygulamalarıdır. Covid-19 pandemisi öncesinde de hayatımızda olan esnek çalışma uygulamaları özellikle pandemi sonrasında belli bir dönem bazı işletmeler için zorunluluk sonrasında ise tercih olarak kullanılmaya devam etmiş ve kullanımı yaygınlaşmıştır. Esnek çalışma kavramını daha iyi anlamak için; çalışma modelleri, tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışma modellerinin detayları, serbest çalışma modelinin ayrıntıları, serbest çalışma modeli ve diğer çalışma

modellerinden farkları, uzaktan çalışma modelinin detayları ve çalışanlara etkileri, rotasyonel çalışma modelinin ayrıntıları ve esnek çalışmanın aile yaşantısına etkileri konularına yer verilmiştir. Son dönemde popülerleşen esnek çalışma modelinin faydaları ve kaçınılması gereken problemlerine yer verilmiştir. Esnek çalışmanın iş-yaşam dengesine faydası olduğuna literatürde yer verilmektedir. Özellikle öğrenciler, emekliler ve kadınların iş hayatına katılabilmesi ve trafik gibi olumsuzluklardan zarar görülmemesi sebebiyle verimliliğe pozitif etkisi olduğu görülmektedir. Esnek çalışma uygulamaları sayesinde çalışanlar, git gide zorlaşan metropol yaşantısının olumsuz yönlerinden kaçınabilmektedir. Dijitalleşmenin de etkisiyle esnek çalışabilmenin önü açılmıştır ve istenen yerden, istenen anda çalışabilme imkanı doğmuştur. Bahsi geçen olumlu etkiler sebebiyle dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarıyla birlikte literatürden iş performansının olumlu etkilendiği anlaşılmaktadır.

Bunun yanında son olarak bağımlı değişken olan iş performansı konusunun detayı olarak; iş performansını etkileyen faktörler, iş performansının çalışanlar, yöneticiler ve işletmeler bağlamında incelenmesi, iş performansının ölçülme yöntemleri ve teknoloji ile iş performansı arasındaki ilişki konularına değinilmiştir. Literatürden de anlaşılabacağı çalışanların iş performansını artırmak için eğitim bütçesi ayırmak, teknolojik destek sağlamak gibi yöntemler bulunmaktadır. Bunun yanında çalışanların iş performansının artması için yöneticilerinin destekleri ve yönlendirmeleri de önemlidir. Çalışanların iş performansı arttıkça şirketlerin çıktılarında verimlilik meydana gelir. Dijitalleşmeyle birlikte işletmelerin iş performansının artması beklenmektedir. Buna paralel olarak esnek çalışmanın da iş performansına olumlu bir etkisi olması beklenmektedir. Bir sonraki bölümde çalışmanın amacı, önemi ve kapsamı ile ilgili başlıklara yer verilecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ/MATERYAL VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi ve kapsamı ele alınmaktadır. Aynı zamanda araştırmanın modeli, hipotezleri, örnekleme ve veri toplama araçlarına da değinilmektedir. Çalışmanın bu bölümünde; neden bir alan araştırmasına ihtiyaç duyulduğu, ilgili değişkenlerle analizler yapılarak ortaya ne konulacağı ve çalışma sonucunda elde edilen bilgilerin literatüre katkısının ne olacağıyla ilgili bilgiler de yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın temel amacı günümüz çalışma hayatında son dönemlerde artan dijitalleşme ve esnek çalışma pratiklerinin çalışanların iş performansına etkisini keşfetmektir. Dijital dönüşümün doğurduğu yeni üretim biçimlerinin çalışanların iş performansına etkisinin kısıtlı sayıda incelenmiş olması literatür açısından önemli bir boşluk doğurmaktadır. Çalışma bu durumu sorunsal olarak değerlendirmekte ve bu sorunsal aracılığıyla son dönemde hız kazanan kurumsal dijitalleşme ve popülerleşen esnek çalışma şeklinin iş performansını nasıl etkilediğini ortaya koymayı hedeflemektedir.

Artan dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamaları çalışan performansı açısından birçok olumlu ve olumsuz etkiyi beraberinde getirmiştir. Söz konusu olumlu/olumsuz etkilerin iş performansıyla birlikte değerlendirilmesi sektörler açısından bir yol haritası oluşturmaktadır.

Dijital dönüşümle ortaya çıkan yeni istihdam şekillerinden esnek çalışmanın iş performansına etkisi literatürde sadece Sarpkaya ve Bayraktar'ın 2023 tarihli çalışmasında ampirik bir şekilde incelenmiştir ve bu durum literatürde boşluğa sebebiyet vermektedir.

Son dönemde hız kazanan kurumsal dijitalleşme ve popülerleşen esnek çalışma şeklinin iş performansını nasıl etkilediğini ortaya koymayı hedefleyen bu çalışma bilimsel araştırma yöntemlerini kullanarak literatüre bilimsel veriler sunmaktadır. Elde edilecek veriler hem literatür için hem de sektör için henüz aydınlatılmamış noktaların keşfedilmesini ve aydınlatılmasını sağlayacaktır.

Literatürde önemli bir boşluğu doldurması ve ayrıca ampirik olarak incelenme sayısının kısıtlı olması bu konunun araştırılmasını gerekli kılmaktadır. Bu kapsamda gerek

literatüre gerekse sektöre katkıda bulunması açısından özgün bir çalışma niteliği taşımaktadır. Çalışma gerçekleştirilirken güvenilirliği kanıtlanmış bilimsel kaynaklardan yararlanılmıştır. Literatürde hem dijitalleşme hem esnek çalışma hem de iş performansı özelinde adı geçen birçok önemli çalışma bulunmaktadır ve çalışma gerçekleştirilirken bu çalışmalardan faydalanılarak nitelikli bir bilimsel çalışma ortaya konmuştur.

3.2. Araştırmanın Problemi

Covid-19 pandemisi, dijital iletişim teknolojilerinin etkisiyle iş dünyasında başlayan dönüşümün hız kazanmasını sağlamıştır. Pandemi döneminde virüsle mücadele etmenin bilinen en temel yöntemi, bireylerin birbirleri ile temasını azaltmak olduğundan tüm dünyada izolasyon ve karantina süreçleri başlamış, hızlı alınan kararlarla kapanma tedbirleri uygulanmıştır. Bu dönemde hem kamu hem de özel sektörde temel hizmetlerin aksamaması için hızlıca dijital çözümler ortaya atılarak uygulamaya konulmuştur. Eğitim kurumları uzaktan eğitim kararı almış, öğrenciler ve eğitimciler hızlıca dijital eğitime uyum sağlamak durumunda kalmışlardır. İş hayatında uzaktan çalışma süreçleri uygulanmaya başlamış, çalışanlar iş yerleri yerine kendi evlerinden çalışmalarını sürdürmek durumunda kalmışlardır. Süpermarketler internet üzerinden sipariş alıp, hizmet verir duruma gelmişlerdir. Hatta sağlık sektöründe dahi görüntülü görüşmeler aracılığıyla online muayeneler gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Dünya genelinde elektronik ticaret gelişmiş, dijital paraların kullanımı artmış, yeni üretim ve tüketim pratikleri ortaya çıkmıştır. Günümüzde işletmelerde ve kamu kurum ile kuruluşlarında dijitalleşmenin artması, uzaktan çalışma veya esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaşması durumları ortaya çıkmıştır. Dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarını kolaylaştırmak için yeni iletişim teknolojileri geliştirilmiş veya var olanlar güncellenmiştir. Bu yeni iletişim teknolojileriyle birlikte, iş akışları ve çalışma kültürleri de değişip dönüşmüştür. Bununla birlikte mevcut literatür incelendiğinde de işletmelerde hız kazanan dijital dönüşümün doğurduğu yeni üretim biçimlerinin ve çalışma pratiklerinin çalışanların iş performansına etkisinin ampirik olarak incelenmesinin kısıtlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu durum literatür açısından önemli bir boşluk doğurmaktadır. Çalışma bu durumu sorunsal olarak değerlendirmekte ve hız kazanan kurumsal dijitalleşme ve popülerleşen esnek çalışma şeklinin iş performansını nasıl etkilediğini nicel bir araştırma ile ortaya koymayı hedeflemektedir. Hız kazanan kurumsal

dijitalleşme ve popülerleşen esnek çalışma şeklinin iş performansını nasıl etkilediğini keşfetmeyi hedefleyen bu çalışma, bilimsel araştırma yöntemlerini kullanarak literatüre bilimsel veriler sunmaktadır.

3.3. Araştırmanın Kapsam ve Kısıtları

Çalışmanın evrenini Türkiye’deki dijitalleşmiş ve esnek çalışma yöntemlerini kullanan firmaların çalışanları oluşturmaktadır. Evrenin tümüne zaman ve maddiyat kısıtı sebebiyle ulaşmak mümkün değildir. Bu sebeple, İstanbul merkezli e-ticaret sektöründe faaliyet gösteren firmaların beyaz yaka çalışanları örneklem olarak seçilmiştir. Çalışma, İstanbul merkezli on adet lider e-ticaret firmasında gerçekleştirilmiş ve 500 çalışanın katılımı ile anket verileri elde edilmiştir.

3.4. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklemi

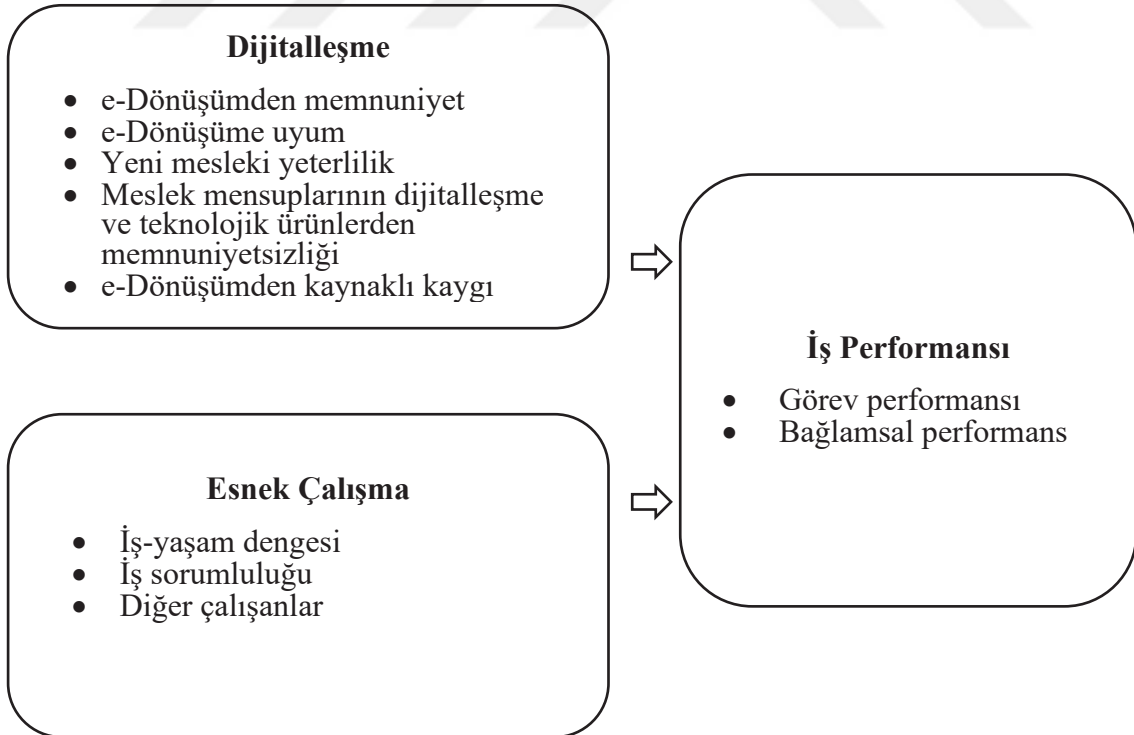
Yapılan bu araştırmada nicel yöntem kullanılmış olup tüm verilere anket ölçeği kullanılarak ulaşılmıştır. Çalışmanın ana kütlesi Türkiye’de e-ticaret sektöründe faaliyet gösteren firmalardır. Fakat zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik gibi kısıtlayıcı faktörler sebebiyle İstanbul ili olarak sınırlandırılmıştır. Anketler, belirlenen örneklem üzerinde on adet firmada uygulanmıştır. Toplam 500 katılımcı ile anket verileri elde edilmiştir. Örneklem İstanbul ili seçilmesindeki sebep ise e-ticaret sektörünün metropol bir şehir olan İstanbul’da daha yoğun olmasıdır.

Çalışmada, amaçlı örnekleme yöntemlerinden benzeşik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Belirlenen örneklem üzerindeki on adet firmada ortalama 1000 adet çalışan olması varsayımıyla ilerlenmiştir. %95 güvenilirlik seviyesi, %5 hata payı ve popülasyonun boyutu ile yapılan hesaplama sonucunda 500 kişiye anket uygulanmıştır. Katılımcılara sunulan anketler tamamen gönüllülük esasına dayanmakla birlikte katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş ve öğrenim durumu gibi demografik bilgileri hariç kişisel bilgilerine ait sorulara yer verilmemektedir. Belirlenen e-ticaret sektörü şirketlerine dağıtılan anketlere katılımcıların 500 tanesi dönüş sağlamıştır. Anketler ilgili şirketlerin dijital haberleşme platformlarında insan kaynakları çalışanları tarafından link şeklinde paylaşılmıştır. Bu

bağlamda anketlerin toplamda on bin kişiye ulaştığı tahmin edilmektedir. Anketler Temmuz 2023 itibariyle çalışanlara dağıtmaya başlanmış, Kasım 2023 tarihinde anket çalışması sonlandırılmıştır. Anket yanıtları 500 adede ulaştığında anket çalışması sonlandırılmıştır. Sonuç olarak toplam 500 anket araştırma kapsamına dâhil edilmiştir.

3.5. Araştırmanın Modeli

Bu tez çalışmasında, model olarak tanımlayıcı araştırma modeli benimsenmiştir. Bu şekilde olan çalışmalarda tekil veya ilişkisel değişkenler aracılığıyla mevcut durumun keşfi sağlanmaktadır. Çalışmadaki bağımsız değişkenler dijitalleşme ve esnek çalışma değişkenleriyken; bağımlı değişken ise iş performansıdır. Bu tez çalışmasının amacı, dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarının iş performansına etkisini keşfetmektir. Bu bağlamda dijitalleşmenin ve esnek çalışma uygulamalarının iş performansına etkisi olduğu var sayımıyla ilerlenmiştir. Bu varsayım paralelinde değişkenler ve değişkenlerin alt boyutlarını da içeren model şu şekildedir:



Şekil 6. Çalışmanın modeli

Tez çalışmasının modeline göre, dijitalleşme ve esnek çalışma değişkenleri bağımsız değişkendir. İş performansı değişkeni ise bağımlı değişkendir. Dijitalleşme değişkeni; e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutlarından oluşmaktadır. Esnek çalışma değişkeni; iş-yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarından oluşmaktadır. Bağımlı değişken olan iş performansı değişkeni; görev performansı, bağlamsal performans ve kaygı alt boyutlarından oluşmaktadır.

3.6. Araştırmanın Hipotezleri

Literatürde dijitalleşme, esnek çalışma ve iş performansı ile ilgili çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalarda çeşitli bilimsel yöntemler kullanılarak analizler yapılmıştır. Hipotezlerin ortaya konulabilmesi için çok sayıda çalışma incelenmiştir.

Koru Uzku (2022) çalışmasında dijitalleşme ile iş performansının arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu incelemeye göre, dijitalleşme ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Zerhouni (2022) çalışması ise esnek çalışma ile iş performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışmadan elde edilen bilgilere göre esnek çalışma uygulamalarından faydalanan çalışanların iş performansının daha yüksek olması sebebiyle esnek çalışma ile dijitalleşme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Guzmán-Ortiza vd. (2020) çalışmasında dijitalleşme ile görev performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu incelenme sonucuna göre dijitalleşme ile görev performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu çalışmalar ve Koru Uzku vd. (2022) ile Kaçık Aykan (2021) çalışmaları ışığında hipotezler oluşturulmuştur. Çalışmanın hipotezleri dijitalleşme ve esnek çalışmanın iş performansına etkisinin ortaya koyulması gayesiyle şu şekilde oluşturulmuştur:

H₁: Dijitalleşme, iş performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{1a}: Dijitalleşmenin e-dönüşümden memnuniyet boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{1b}: Dijitalleşmenin e-dönüşümden memnuniyet boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{1c}: Dijitalleşmenin e-dönüşüme uyum alt boyutu, iş performansının alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{1d}: Dijitalleşmenin e-dönüşüme uyum alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{1e}: Dijitalleşmenin yeni mesleki yeterlilik alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{1f}: Dijitalleşmenin yeni mesleki yeterlilik alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{1g}: Dijitalleşmenin meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.

H_{1h}: Dijitalleşmenin meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.

H_{1i}: Dijitalleşmenin e-Dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.

H_{1j}: Dijitalleşmenin e-Dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.

H₂: Esnek çalışma, iş performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{2a}: Esnek çalışmanın iş-yaşam dengesi alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{2b}: Esnek çalışmanın iş-yaşam dengesi alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{2c}: Esnek çalışmanın iş sorumluluğu alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{2d}: Esnek çalışmanın iş sorumluluğu alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{2e}: Esnek çalışmanın diğer çalışanlar alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

H_{2f}: Esnek çalışmanın diğer çalışanlar alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

Çalışmanın analiz bölümünde bu hipotezler sınanacaktır.

3.7. Veri Toplama Aracı ve Değişkenler

Çalışma sonucunda, son dönemde hız kazanan dijitalleşme ve esnek çalışma yönteminin iş performansına etkisi keşfedilmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın amacının doğası gereğince çalışmada nicel araştırma yöntemleri temel alınmaktadır. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi seçilmiştir. Anket formunda; Dijitalleşme Ölçeği, Esnek Çalışma Düzenlemeleri Ölçeği, İş Performansı Ölçeği ve Kişisel Bilgi Formu yer almaktadır.

Çalışmada, dijitalleşme değişkenini ölçmek için Tekbaş tarafından geliştirilen Dijitalleşme Ölçeği kullanılacaktır (Tekbaş, 2018: 102). Bu ölçek 30 soru ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar şu şekildedir:

1. e-Dönüşümden memnuniyet,
2. e-Değişime uyum,
3. Yeni mesleki yeterlilikler,
4. Meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği,
5. e-Dönüşüm kaynaklı kaygı.

Esnek çalışmaya yönelik tutumların ölçülmesi gayesiyle hazırlanan ölçek Albion (2005) çalışmasından alınmıştır. Ölçek 12 soru ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutları şu şekildedir:

1. İş yaşam dengesi,
2. İş sorumluluğu,
3. Diğer çalışanlar.

Bu ölçekteki 2-3-4-9-10-11 ve 12. sorular ters sorulardır.

16 maddeden oluşan İş Performansı Ölçeği, daha önce Bağcı (2014), Şahin (2018), Ünlü ve Yürür (2011) ve Polatçı (2014) tarafından çalışmalarında kullanılmış, geçerliliği ve güvenilirliği teyit edilmiş bir ölçektir. Ölçek 2 boyuttan oluşmaktadır. Araştırmada katılımcıların iş performanslarını belirlemek üzere on altı ifade ve iki boyuttan (görev performansı ve bağlamsal performans) oluşan “İş Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin dokuz ifadesi Goodman ve Syvante (1999) tarafından görev performansını

belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Ölçeğin kalan yedi ifadesi ise Jawahar ve Carr (2007) tarafından bağlamsal performansı ölçmeye yönelik olarak hazırlanmıştır.

5’li Likert tipi bu ölçeğin uygulanabileceği kişilerle ilgili, kişilerin çalışan olmaları gerekliliği dışında bir kısıt bulunmamaktadır. 1: Kesinlikle katılmıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum şeklinde bir düzen bulunmaktadır.

3.8. Uygulanan İstatistiki Yöntemler

Veri toplama aracı olarak anket yönteminin kullanılmasıyla toplanan verilerin analizleri, “IBM SPSS Statistics 26.0” programıyla yapılmıştır. Bu tez çalışması, araştırma yöntemlerinden nicel araştırma yöntemiyle yürütülmüştür. Bu bağlamda ölçekler aracılığıyla veriler toplanmıştır. Toplanan veriler çalışmanın amacı çerçevesinde uygun analiz yöntemleriyle incelenmiştir. Tüm ölçekler için güvenilirlik analizleri ve faktör analizi yapılmıştır. Hipotezlerin test edilmesi için; çoklu regresyon analizi, Pearson korelasyon analizi, T testi ve anova analizi kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde alan araştırması sonucunda elde edilen verilerin; demografik analizleri, güvenirlik analizleri, faktör analizleri, korelasyon analizleri, regresyon analizleri, t-testi ve anova analizlerine ait sonuçlar ve detaylı açıklamalar yer almaktadır. Çalışmanın analizi sırasında öncelikle dağılımın normal olup olmadığı test edilmiştir. Tabachnick ve Fidel (2013), bir çalışmanın normal bir şekilde dağılmış olması için çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ile +1,5 değerleri arasında olması gerektiğine değinmektedir. Kolmogorov-Smirnov normallik testi sonuçları şu şekildedir:

Tablo 9

Kolmogorov-Smirnov normallik testi sonuçları

Değişken	Çarpıklık Değeri	Basıklık Değeri
Dijitalleşme	-1,058	-,525
Esnek Çalışma Uygulamaları	-1,087	-,494
İş Performansı	-1,195	-,261

Tablo 9’da çalışmada bulunan değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerlerine yer verilmektedir. Tüm ölçeklerin -1,5 ile +1,5 değerleri arasında bulunduğu görülmektedir. Bu test sonucunda çalışmanın normal dağıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.1. Demografik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında çalışmaya katılım sağlayan kişilerin medeni durumu, cinsiyetleri, mezuniyet düzeyleri ve yaşlarına ilişkin frekans düzeyi ve yüzdelik

dağılımlarıyla ilgili bilgiler yer almaktadır. Çalışmaya katılan 500 kişinin hepsi tüm demografik soruları cevaplandırmıştır.

Tablo 10

Katılımcıların medeni durumlarına ilişkin frekans düzeyleri ve yüzdelik dağılımları

Medeni Durum	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	246	49,2	49,2
Bekar	254	50,8	100,0
Toplam	500	100,0	

Çalışmaya katılan 500 kişinin medeni durumu incelendiğinde %50,8 ile çoğunluğun bekar olduğu görülmektedir. Evli kişilerin yüzdesi ise %49,2'dir.

Tablo 11

Katılımcıların cinsiyetlerine ilişkin frekans düzeyleri ve yüzdelik dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	296	59,2	59,2
Erkek	204	40,8	100,0
Toplam	500	100,0	

Çalışmaya katılan kişilerin cinsiyetleri incelendiğinde %59,8 ile çoğunluğun kadın olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılanlar içinde erkek olanların yüzdesi ise %40,8'dir.

Tablo 12

Katılımcıların mezuniyet düzeylerine ilişkin frekans düzeyleri ve yüzdelik dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	11	2,2	2,2
Ön Lisans	10	2,0	4,2
Lisans	355	71,0	75,2
Yüksek Lisans	118	23,6	98,8
Doktora	6	1,2	100,0
Toplam	500	100,0	

Çalışmaya katılan kişilerin mezuniyet düzeyleri incelendiğinde %71 ile çoğunluğun lisans mezunu oldu görülmektedir. Çalışmaya katılan kişiler arasında en düşük yüzdeye sahip olan kişilerin %1,2 ile doktora mezunu olanlar olduğu görülmektedir. Lisans mezunları sonrasında yüzdelik olarak ikinci sırada yer alan kişiler %23,6 ile yüksek lisans mezunu olanlardır. Yüksek lisans mezunlarının sonrasında ise %2,2 ile lise, lise mezunlarının sonrasında ise %2 ile ön lisans mezunu olanlar gelmektedir.

Tablo 13

Katılımcıların yaşlarına ilişkin frekans düzeyleri ve yüzdelik dağılımları

Yaş	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-25	144	28,8	28,8
26-32	170	34,0	62,8
33-40	147	29,4	92,2
41-48	29	5,8	98,0
49-56	10	2,0	100,0
Toplam	500	100,0	

Çalışmaya katılan kişilerin yaşları incelendiğinde %34 ile çoğunluğun 26-32 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan kişiler arasında en düşük katılıma sahip olan yaş aralığı %2 ile 49-56 yaş aralığıdır. 26-32 yaş aralığı sonrasında %29,4 ile ikinci sırada 33-40 yaş aralığı gelmektedir. 33-40 yaş aralığından sonra %28,8 ile 18-25 yaş aralığı gelmektedir. 18-25 yaş aralığı sonrasında ise %5,8 ile 41-48 yaş aralığı gelmektedir.

4.2. Güvenilirlik ve Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Bu kısımda, çalışmanın dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarının iş performansına etkisini konu edinmesi paralelinde bu faktörlerin, güvenilirlik testi ve faktör analizi yer almaktadır.

Güvenilirlik testinin içeriğinde; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testlerine dair bulgular, Barlett testlerinden elde edilen bulgular, iç tutarlılık katsayıları, Cronbach Alpha değerleri ve Barlett anlamlılık testi bulguları yer almaktadır. Bu değerler dijitalleşme ölçeği için şu şekildedir:

Tablo 14

Dijitalleşme Ölçeğine Ait Güvenilirlik Testi, KMO ve Barlett's Değerleri

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha Değeri	KMO Değerleri	Barlett's Değerleri	Barlett's Anlamlılık
Dijitalleşme	30	,988	,989	14261,232	,000

Tablo 14'te dijitalleşme ölçeği için madde sayısı, Cronbach's Alpha değeri, KMO değerleri, Barlett's değerleri ve anlamlılık düzeyi yer almaktadır. Tablodan anlaşılabacağı üzere dijitalleşme ölçeğinde 30 adet soru bulunmaktadır. Dijitalleşme ölçeğinin; Cronbach's Alpha değerinin 0,988, KMO değerinin 0,989 olması ve Barlett's testinin 0,000 anlamlılık düzeyinde 14261,232 olması sebebiyle anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. 0 ile 1 arasında yorumlanan Cronbach's Alpha değeri dijitalleşme ölçeği için 0,988 olması dolayısıyla yüksek güvenilirlik düzeyindedir.

Tablo 15

Dijitalleşme Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu

	e-Dönüşüme Uyum	e-Dönüşümden Kaynaklı Kaygı	e-Dönüşümden Memnuniyet	Yeni Mesleki Yeterlilik	Meslek Mensuplarının Dijitalleşme ve Teknolojik Ürünlerden Memnuniyetsizliği
Dijitalleşme teknolojik gelişmelere uyum sağlayabilmek için çaba gösteririm.	,687				
Teknolojik gelişmeler neticesinde meslektaşlarımın değişime ve dönüşüme ihtiyacı olduğunu düşünüyorum.	,684				
Dijitalleşme ve teknolojik gelişmeleri desteklerim.	,682				
Yeni teknolojileri yakından takip etmekteyim.	,662				
Mesleğimde yaşanacak dijitalleşme ve teknolojik gelişmelere kendimi hazır hissediyorum.	,630				
Mesleğim, dijitalleşme ve teknolojik gelişmelere en çabuk uyum sağlayan mesleklerin başında gelmektedir.	,625				
Teknolojik gelişmeler neticesinde işsiz kalacağımı düşünüyorum.		,624			
Teknolojik gelişmeler mesleğimi olumsuz etkilemektedir.		,600			
Dijitalleşmeye uyum sağlayabilecek yeterli eğitim ve donanıma sahip değilim.		,596			
Dijitalleşme ile birlikte mesleğim gelecekte yok olacak meslekler arasındadır.		,595			
Gelecekte meslektaşlarım tarafından yapılan birçok iş dijital sistemler tarafından yapılacaktır.		,564			
Dijitalleşme ile birlikte meslektaşlarım daha fazla saygınlık kazanacaktır.			,685		

Tablo 15 Devamı

Dijitalleşme Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu Devamı

	e-Dönüşüme Uyum	e-Dönüşümden Kaynaklı Kaygı	e-Dönüşümden Memnuniyet	Yeni Mesleki Yeterlilik	Meslek Mensuplarının Dijitalleşme ve Teknolojik Ürünlerden Memnuniyetsizliği
Teknolojik gelişmeler ile birlikte ücret, çalışma saatleri gibi sosyal haklarımın iyileşeceğini düşünüyorum.			,664		
Teknolojik gelişmeler sayesinde mesleğime olan ilgili ve istek artacaktır.			,658		
Dijitalleşme ve teknolojik gelişmeler mesleğimi daha verimli hale getirecektir.			,528		
Teknolojik gelişmeler, mesleğimi ve meslek mensuplarının sorunlarının çözümünde aktif katkı sunacaktır.			,546		
Hali hazırda verilen meslek ve yeterlilik eğitimleri gelecekte yaşanacak teknolojik gelişmelere uyumlu değildir.				,610	
Teknolojik gelişmeler neticesinde mesleğimin değişime ve dönüşüme ihtiyacı vardır.				,604	
Devlet tarafından yapılan geliştirmeler mesleğimi teknolojik gelişmelere uyum sağlamaya zorlamaktadır.				,591	
Dijitalleşmenin daha fazla iş yükü getireceğini düşünüyorum.					,694
Teknoloji ürünlerine yapılan harcamaların gereksiz olduğunu düşünüyorum.					,665
Teknolojik gelişmeler ile birlikte mesleğim daha zor ve karmaşık bir meslek haline geldi.					,549
Dijitalleşmenin ve teknolojik gelişmelerin mesleğime ve uygulamalarına bir etkisi olmayacağını düşünüyorum.					,504
Dijitalleşme ve teknoloji haberleri dikkatimi çekmez.					,502

Tablo 15’te dijitalleşme ölçeğine ait faktör analizi yer almaktadır. Bu faktörler orijinal ölçek ile aynı şekilde dağılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükünün 0,50 altında kalması ve soruların farklı boyutlar altında yer alması sebebiyle 5, 10, 14, 24, 25 ve 30. sorular araştırmadan çıkartılmıştır (Büyüköztürk, 2002: 474). Yapılan faktör analizinin sonuçlarına göre dijitalleşme ölçeğinin mevcut çalışmayı uygun bir şekilde ölçtüğü görülmektedir. Bu bağlamda geçerliliği kabul edilmektedir.

Tablo 16

Esnek Çalışma Uygulamaları Ölçeğine Ait Güvenilirlik Testi, KMO ve Barlett’s Değerleri

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Değeri	KMO Değerleri	Barlett’s Değerleri	Barlett’s Anlamlılık
Esnek Çalışma Uygulamaları	12	,972	,964	4810,146	,000

Tablo 16’da esnek çalışma uygulamaları ölçeği için madde sayısı, Cronbach’s Alpha değeri, KMO değerleri, Barlett’s değerleri ve anlamlılık düzeyi yer almaktadır. Tablodan anlaşılacağı üzere esnek çalışma uygulamaları ölçeğinde 12 adet soru bulunmaktadır. Esnek çalışma uygulamaları ölçeğinin; Cronbach’s Alpha değerinin 0,972, KMO değerinin 0,964 olması ve Barlett’s testinin 0,000 anlamlılık düzeyinde 4810,146 olması sebebiyle anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. 0 ile 1 arasında yorumlanan Cronbach’s Alpha değeri esnek çalışma uygulamaları ölçeği için 0,972 olması dolayısıyla yüksek güvenilirlik düzeyindedir.

Tablo 17

Esnek Çalışma Uygulamaları Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu

	İş Sorumluluğu	İş Yaşam Dengesi	Diğer Çalışanlar
Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar personel toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçırmazlar.	,768		
Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olurlar.	,749		
Esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yarattığı için bana uymaz.	,720		
Daha esnek saatlerde çalışmak ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.		,851	
Esnek çalışma düzenlemeleri iş yükü ve sorumluluklardaki değişkenliği yönetebilmem için gereklidir.		,656	
Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki diğer ilgi ve sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.		,607	
Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı olur.		,588	
İşyerindeki çalışanlar esnek çalışma düzenlemelerinden yararlanan insanlara olumsuz tepki gösterirler.			,824
İşyerindeki yöneticiler esnek çalışma düzenlemelerinden yararlanan insanlara olumsuz tepki gösterirler.			,725

Tablo 17’de esnek çalışma uygulamaları ölçeğine ait faktör analizi yer almaktadır. Yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükünün 0,50 altında kalması ve soruların farklı boyutlar altında yer alması sebebiyle 32, 34 ve 38. sorular araştırmadan çıkartılmıştır. Yapılan faktör analizinin sonuçlarına göre esnek çalışma ölçeğinin mevcut çalışmayı uygun bir şekilde ölçtüğü görülmektedir. Bu bağlamda geçerliliği kabul edilmektedir.

Tablo 18

İş Performansı Ölçeğine Ait Güvenilirlik Testi, KMO ve Barletts Değerleri

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Değeri	KMO Değerleri	Barlett’s Değerleri	Barlett’s Anlamlılık
İş Performansı	16	,984	,978	7746,564	,000

Tablo 18’de iş performansı ölçeği için madde sayısı, Cronbach’s Alpha değeri, KMO değerleri, Barlett’s değerleri ve anlamlılık düzeyi yer almaktadır. Tablodan anlaşılaçağı üzere esnek çalışma uygulamaları ölçeğinde 16 adet soru bulunmaktadır. İş performansı ölçeğinin; Cronbach’s Alpha değerinin 0,984, KMO değerinin 0,978 olması ve Barlett’s testinin 0,000 anlamlılık düzeyinde 7746,564 olması sebebiyle anlamlı olduğı anlaşılmaktadır. 0 ile 1 arasında yorumlanan Cronbach’s Alpha değeri esnek çalışma uygulamaları ölçeği için 0,984 olması dolayısıyla yüksek güvenilirlik düzeyindedir.

Tablo 19

İş Performansı Ölçeğine Ait Faktör Yükleri Tablosu

	Görev Performansı	Bağlamsal Performans
İşimin gerektirdiği performans kriterlerini karşılarım.	,866	
İşimin tüm gerekliliklerini yerine getiririm.	,830	
İşimle ilgili tüm görevlerde uzmanlığımı kullanırım.	,817	
İşıme ilişkin hedefleri başarıyla sonuçlandırırım.	,798	
Görevlerimi beklendiği gibi yaparak, işimde iyi bir performans sergilerim.	,791	
Hedeflenen işleri başarmak ve verilen tarihte bitirmek için planlı ve organize çalışırım.	,780	
İşle ilgili tüm alanlarda yeterliyim, görevlerin ustalıklıla üstesinden gelirim.	,771	
Daha üst düzey bir rol için uygun olduğumu düşünürüm.	,763	
Görevlere ilişkin belirlenmiş olan sorumluluklardan daha fazlasını üstlenebilirim.	,740	
Geçerli bir mazeretim olsa dahi işimi aksatmamaya gayret gösteririm.		,902
Diğer çalışanlar eleştirdiğinde, ben kurumumu savunurum.		,720
Kurumum dışındakiler eleştirdiğinde, ben kurumumu savunurum.		,644

Tablo 18’de iş performansı ölçeğine ait faktör analizi yer almaktadır. Yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükünün 0,40 altında kalması ve soruların farklı boyutlar altında yer alması sebebiyle 53, 54, 55 ve 58. sorular araştırmadan çıkartılmıştır. Yapılan faktör analizinin sonuçlarına göre iş performansı ölçeğinin teori kapsamında uyumlu bir yapıyı ölçtüğü ve geçerliliğe sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 20

Çalışmaya Ait Güvenilirlik ve Faktör Analizlerinin Özeti

	Dijitalleşme	Esnek Çalışma Uygulamaları	İş Performansı
KMO	,989	,964	,978
Varyans	%82,30	%86,25	%84,80
Cronbach's Alpha	,988	,972	,984
Cronbach's Alpha			
Dijitalleşme Ölçeği	e-Dönüşümden Memnuniyet	,944	
	e-Dönüşüme Uyum	,958	
	Yeni Mesleki Yeterlilik	,944	
	Meslek Mensuplarının		
	Dijitalleşme ve Teknolojik	,942	
	Ürünlerden		
	Memnuniyetsizliği		
Esnek Çalışma Uygulamaları	e-Dönüşümden Kaygı	,935	
	İş Yaşam Dengesi	,947	
	İş Sorumluluğu	,936	
İş Performansı	Diğer Çalışanlar	,881	
	Görev Performansı	,978	
	Bağlamsal Performans	,960	

Tablo 20’de ise daha önceden de açıklanan dijitalleşme, esnek çalışma uygulamaları ve iş performansı ölçekleri ve alt boyutlarına ait güvenilirlik değerleri özet halinde yer almaktadır. Özetten de anlaşılacağı gibi, tablo 19’den tüm ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilir olduğu, teori kapsamında uyumlu bir yapıyı ölçtüğü ve geçerliliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır.

4.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Bu bölümde, çalışmanın değişkenleri olan dijitalleşme, esnek çalışma uygulamaları, iş performansı ve alt boyutlarının birbiri ile olan ilişkilerine değinilmektedir. Bu ilişkiyi ölçmek ve açıklamak için çalışma normal dağıldığı için Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Çalışmaya ait korelasyon analizi şu şekildedir:

Tablo 21

Çalışmaya Ait Pearson Korelasyon Analizi

	Dijitalleşme				Esnek Çalışma			İş Performansı		
Dijitalleşme	1				,956**			,936**		
Esnek Çalışma	,956**				1			,937**		
İş Performansı	,936**				,937**			1		
	e-Dönüşüm den Memnuniyet	e-Dönüşüm Uyum	Yeni Mesleki Yeterlilik	Dijitalleşme ve Teknolojik Ürünlerden Memnuniyetsizlik	e-Dönüşüm Kaynaklı Kaygı	İş Yaşam Dengesi	İş Sorumluluğu	Diğer Çalışanlar	Görev Performansı	Bağlamsal Performans
e-Dönüşümden Memnuniyet	1									
e-Dönüşüm Uyum	,925**	1								
Yeni Mesleki Yeterlilik	,910*	,897*	1							
Dijitalleşme ve Teknolojik Ürünlerden Memnuniyetsizlik	,896*	,901*	,889*	1						
e-Dönüşüm Kaynaklı Kaygı	,910*	,911*	,900*	,930**	1					
İş Yaşam Dengesi	,895*	,920*	,881*	,879**	,883*	1				
İş Sorumluluğu	,873*	,884*	,869*	,902**	,892*	,891*	1			
Diğer Çalışanlar	,819*	,826*	,823*	,842**	,850*	,833*	,837*	1		
Görev Performansı	,897*	,930*	,869*	,877**	,884*	,921*	,889*	,830*	1	
Bağlamsal Performans	,875*	,854*	,840*	,823**	,840*	,856*	,817*	,773*	,891**	1

Tablo 21'den anlaşılabacağı üzere korelasyon tüm boyut ve alt boyutlar için 0,01 düzeyinde anlamlıdır. Dijitalleşme ve esnek çalışma boyutları ile iş performansı boyutu

arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Boyut ve alt boyutların arasındaki ilişkinin anlamlılık durumu ve ilişkinin yönü (pozitif/negatif) şu şekildedir:

Tablo 22

Korelasyon Analizi Bulguları

	İlişkinin Anlamlılığı	İlişkinin Yönü	r
Dijitalleşme ve İş Performansı	Anlamlı	Pozitif	0,936
Esnek Çalışma ve İş Performansı	Anlamlı	Pozitif	0,937
e-Dönüşümden Memnuniyet ve Görev Performansı	Anlamlı	Pozitif	0,897
e-Dönüşümden Memnuniyet ve Bağlamsal Performans	Anlamlı	Pozitif	0,875
e-Dönüşüme Uyum ve Görev Performansı	Anlamlı	Pozitif	0,930
e-Dönüşüme Uyum ve Bağlamsal Performans	Anlamlı	Pozitif	0,854
Yeni Mesleki Yeterlilik ve Görev Performansı	Anlamlı	Pozitif	0,869
Yeni Mesleki Yeterlilik ve Bağlamsal Performans	Anlamlı	Pozitif	0,840
Meslek Mensuplarının Dijitalleşme ve Teknolojik Ürünlerden Memnuniyetsizliği ve Görev Performansı	Anlamlı	Pozitif	0,877
Meslek Mensuplarının Dijitalleşme ve Teknolojik Ürünlerden Memnuniyetsizliği ve Bağlamsal Performans	Anlamlı	Pozitif	0,823
e-Dönüşümden Kaynaklı Kaygı ve Görev Performansı	Anlamlı	Pozitif	0,884
e-Dönüşümden Kaynaklı Kaygı ve Bağlamsal Performans	Anlamlı	Pozitif	0,840
İş-Yaşam Dengesi ve Görev Performansı	Anlamlı	Pozitif	0,921
İş-Yaşam Dengesi ve Bağlamsal Performans	Anlamlı	Pozitif	0,856
İş Sorumluluğu ve Görev Performansı	Anlamlı	Pozitif	0,889
İş Sorumluluğu ve Bağlamsal Performans	Anlamlı	Pozitif	0,817
Diğer Çalışanlar ve Görev Performansı	Anlamlı	Pozitif	0,830
Diğer Çalışanlar ve Bağlamsal Performans	Anlamlı	Pozitif	0,773

Tablodan da anlaşılabacağı üzere, dijitalleşme 0,01 anlamlılık seviyesinde iş performansı ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,936$). Esnek çalışma 0,01 anlamlılık seviyesinde iş performansı ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,937$). E-dönüşümden memnuniyet 0,01 anlamlılık seviyesinde görev performansı ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,897$). E-dönüşümden memnuniyet 0,01 anlamlılık seviyesinde bağlamsal performans ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,875$). E-dönüşüme uyum 0,01 anlamlılık seviyesinde görev performansı ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,930$). E-dönüşüme uyum 0,01 anlamlılık seviyesinde bağlamsal performans ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,854$). Yeni mesleki yeterlilik 0,01 anlamlılık seviyesinde görev performansı ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,869$). Yeni mesleki yeterlilik 0,01 anlamlılık seviyesinde bağlamsal performans ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,840$). Meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği 0,01 anlamlılık seviyesinde görev performansı ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,877$). Meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği 0,01 anlamlılık seviyesinde bağlamsal performans ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,823$). E-dönüşümden kaynaklı kaygı 0,01 anlamlılık seviyesinde görev performansı ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,884$). E-dönüşümden kaynaklı kaygı 0,01 anlamlılık seviyesinde bağlamsal performans ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,840$). İş-yaşam dengesi 0,01 anlamlılık seviyesinde görev performansı ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,921$). İş-yaşam dengesi 0,01 anlamlılık seviyesinde bağlamsal performans ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,856$). İş sorumluluğu 0,01 anlamlılık seviyesinde görev performansı ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,889$). İş sorumluluğu 0,01 anlamlılık seviyesinde bağlamsal performans ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,817$). Diğer çalışanlar 0,01 anlamlılık seviyesinde görev performansı ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,830$). Diğer çalışanlar 0,01 anlamlılık seviyesinde bağlamsal performans ile pozitif yönlü bir korelasyon içindedir ($r=0,773$).

4.4. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla regresyon analizine yer verilmiştir.

Tablo 23

Dijitalleşme, Esnek Çalışma ve İş Performansı Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	B	Standart Sapma	β	Sig (p)
Sabit	,123	,057		,000
Dijitalleşme	,505	,053	,472	,000
Esnek Çalışma	,503	,051	,486	,000
Bağımlı Değişken: İş Performansı				
R Kare = 0,897		F = 2167,899		

Tablo 23'te yer alan regresyon analizinin incelenmesiyle; dijitalleşme ve esnek çalışma ile iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($p < 0,000$ 'dır). E-ticaret sektörü çalışanlarının dijitalleşmeleri iş performansını pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($\beta = ,472$, $p < 0,05$). Buradan dijitalleşmedeki 1 birimlik artışın iş performansında 0,472'lik bir artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır. E-ticaret sektörü çalışanlarının esnek çalışmaları iş performansını pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($\beta = ,486$, $p < 0,05$). Buradan esnek çalışmadaki 1 birimlik artışın iş performansında ,486'lık bir artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır.

R kare değeriyle birlikte e-ticaret sektörü çalışanlarının iş performansında oluşacak bir değişikliğin %8,97'sinin dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarıyla açıklandığı anlaşılmaktadır. Dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarının iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Dijitalleşmenin alt boyutları e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutlarının iş performansının alt boyutu olan görev performansına olan etkisinin detayları bulunan regresyon analizi şu şekildedir:

Tablo 24

Dijitalleşmenin Alt Boyutlarının İş Performansının Alt Boyutu Görev Performansına Etkisi

Değişkenler	B	Standart Hata	β	Sig (p)
Sabit	,140	,063		,000
e-Dönüşümden Memnuniyet	,161	,050	,157	,000
e-Dönüşüme Uyum	,620	,050	,596	,000
Yeni Mesleki Yeterlilik	,048	,044	,047	,000
Meslek Mensuplarının Dijitalleşme ve Teknolojik Ürünlerden Memnuniyetsizliği	,104	,051	,095	,000
e-Dönüşümden Kaynaklı Kaygı	,072	,054	,067	,000
Bağımlı Değişken: Görev Performansı				
$R^2 = ,879$	$F = 716,645$			

Tablo 24’te yer alan regresyon analizinin incelenmesiyle, dijitalleşmenin alt boyutları olan; e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutlarının iş performansının alt boyutu olan görev performansıyla ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,000$ ’dır). Dijitalleşmenin tüm alt boyutları iş performansının alt boyutu olan görev performansını pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($\beta = ,161$, $\beta = ,620$, $\beta = ,048$, $\beta = ,104$, $\beta = ,072$, $p < 0,05$). Yapılan analizin sonuçlarıyla; e-dönüşümden memnuniyet alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artışın görev performansında ,157’lik bir artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır. E-dönüşüme uyum alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artış, görev performansında ,596’lık bir artışa sebep olacaktır. Yeni mesleki yeterlilik alt boyutunda meydana gelecek bir birimlik bir artış, görev performansında ,047’lik bir artışa sebep olacaktır. Meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği alt boyutunda meydana gelecek bir birimlik bir artış, görev performansında ,095’lik bir artışa sebep

olacaktır. E-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutunda meydana gelecek bir birimlik bir artış, görev performansında ,067'lik bir artışa sebep olacaktır.

R kare değeriyle birlikte e-ticaret sektörü çalışanlarının görev performansında oluşacak bir değişikliğin %8,79'unun dijitalleşmenin alt boyutları olan e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygıyla açıklandığı anlaşılmaktadır. Dijitalleşmenin alt boyutu olan e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygının görev performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Esnek çalışmanın alt boyutları olan iş yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarının iş performansının alt boyutu olan görev performansına etkisinin detaylarını bulunduran regresyon analizi şu şekildedir:

Tablo 25

Esnek Çalışmanın Alt Boyutlarının İş Performansının Alt Boyutu Görev Performansına Etkisi

Değişkenler	B	Standart Hata	β	Sig (p)
Sabit	,286	,062		,000
İş Yaşam Dengesi	,573	,037	,574	,000
İş Sorumluluğu	,271	,037	,277	,000
Diğer Çalışanlar	,120	,031	,120	,000
Bağımlı Değişken: Görev Performansı				
R² = ,875		F = 1154,832		

Tablo 25'deki regresyon analizinin incelenmesiyle, esnek çalışmanın iş yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarının iş performansının alt boyutu olan görev performansı ile ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,000$ 'dır). Esnek

çalışmanın tüm alt boyutlarının, iş performansının alt boyutu olan görev performansını pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği bilgisi de tablodan anlaşılmaktadır ($\beta=,573$, $\beta=,271$, $\beta=,120$, $p<0,05$). Yapılan analizin sonuçlarıyla; iş yaşam dengesi alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artışın görev performansında ,574'lük bir artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır. İş sorumluluğu alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artış, görev performansında ,277'lik bir artışa sebep olacaktır. Ayrıca diğer çalışanlar alt boyutunda meydana gelecek bir birimlik bir artış, görev performansında ,120'lik bir artışa sebep olacaktır.

R kare değeriyle birlikte e-ticaret sektörü çalışanlarının görev performansında oluşacak bir değişikliğin %8,75'inin esnek çalışmanın alt boyutları olan iş yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarıyla açıklandığı anlaşılmaktadır. Esnek çalışmanın alt boyutları olan iş yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarının görev performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Tablo 26

Dijitalleşmenin Alt Boyutlarının Bağlamsal Performansa Etkisi

Değişkenler	B	Standart Hata	β	Sig (p)
Sabit	,138	,085		,000
e-Dönüşümden Memnuniyet	,465	,067	,452	,000
e-Dönüşüme Uyum	,209	,066	,201	,000
Yeni Mesleki Yeterlilik	,151	,058	,148	,000
Meslek Mensuplarının Dijitalleşme ve Teknolojik Ürünlerden Memnuniyetsizliği	,011	,068	,010	,000
e-Dönüşümden Kaynaklı Kaygı	,110	,072	,102	,000
Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans				
R² = ,786	F = 361,914			

Tablo 26’da yer alan regresyon analizinin incelenmesiyle, dijitalleşmenin alt boyutları olan; e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutlarının iş performansının alt boyutu olan bağlamsal performansla ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0,000$ ’dır). Dijitalleşmenin tüm alt boyutlarının, iş performansının alt boyutu olan bağlamsal performansı pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği anlaşılmaktadır ($\beta=,465$, $\beta=,209$, $\beta=,151$, $\beta=,011$, $\beta=,110$, $p<0,05$). Yapılan analizin sonuçlarıyla; e-dönüşümden memnuniyet alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artışın bağlamsal performansta ,452’lik bir artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır. E-dönüşüme uyum alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artışın bağlamsal performansta ,201’lik bir artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır. Yeni mesleki yeterlilik alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artışın bağlamsal performansta ,148’lik bir artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır. Meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artışın bağlamsal performansta ,010’luk bir artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır. E-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artışın bağlamsal performansta ,102’lik bir artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır

R kare değeriyle birlikte e-ticaret sektörü çalışanlarının bağlamsal performanslarında oluşacak bir değişikliğin %7,86’sının dijitalleşmenin alt boyutları e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutlarıyla açıklandığı anlaşılmaktadır. Esnek çalışmanın alt boyutları olan e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutlarının bağlamsal performans üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Tablo 27

Esnek Çalışmanın Alt Boyutlarının İş Performansının Alt Boyutu Bağlamsal Performansa Etkisi

Değişkenler	B	Standart Hata	β	Sig (p)
Sabit	,305	,087		,001
İş Yaşam Dengesi	,563	,053	,563	,000
İş Sorumluluğu	,200	,052	,204	,000
Diğer Çalışanlar	,134	,044	,133	,002
Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans				
$R^2 = ,752$		$F = 500,211$		

Tablo 27'deki regresyon analizinin incelenmesiyle, esnek çalışmanın iş yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarının iş performansının alt boyutu olan bağlamsal performansla ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Esnek çalışmanın tüm alt boyutlarının, iş performansının alt boyutu olan bağlamsal performansı pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği bilgisi de tablodan anlaşılmaktadır. Yapılan analizin sonuçlarıyla; iş yaşam dengesi alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artışın bağlamsal performansta ,563'lük bir artışa sebep olacağı anlaşılmaktadır. İş sorumluluğu alt boyutunda meydana gelen bir birimlik bir artış, bağlamsal performansta ,204'lük bir artışa sebep olacaktır. Ayrıca diğer çalışanlar alt boyutunda meydana gelecek bir birimlik bir artış, bağlamsal performansta ,133'lük bir artışa sebep olacaktır.

R kare değeriyle birlikte e-ticaret sektörü çalışanlarının bağlamsal performansta oluşacak bir değişikliğin %7,52'sinin esnek çalışmanın alt boyutları olan iş yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarıyla açıklandığı anlaşılmaktadır. Esnek çalışmanın alt boyutları olan iş yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarının bağlamsal performans üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Regresyon analizi sonuçları paralelinde kabul ve reddedilen edilen hipotezler şu şekildedir:

Tablo 28

Regresyon analiziyle kabul ve reddedilen hipotezler

Hipotezler	Kabul/Red
H ₁ : Dijitalleşme, iş performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1a} : Dijitalleşmenin e-dönüşümden memnuniyet boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1b} : Dijitalleşmenin e-dönüşümden memnuniyet boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1c} : Dijitalleşmenin e-dönüşüme uyum alt boyutu, iş performansının alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1d} : Dijitalleşmenin e-dönüşüme uyum alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1e} : Dijitalleşmenin yeni mesleki yeterlilik alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1f} : Dijitalleşmenin yeni mesleki yeterlilik alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1g} : Dijitalleşmenin meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{1h} : Dijitalleşmenin meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{1i} : Dijitalleşmenin e-Dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{1j} : Dijitalleşmenin e-Dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.	Red
H ₂ : Esnek çalışma, iş performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul

Tablo 28 Devamı

Regresyon analiziyle kabul ve reddedilen hipotezler tablosu devamı

Hipotezler	Kabul/Red
H _{2a} : Esnek çalışmanın iş-yaşam dengesi alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2b} : Esnek çalışmanın iş-yaşam dengesi alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2c} : Esnek çalışmanın iş sorumluluğu alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2d} : Esnek çalışmanın iş sorumluluğu alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2e} : Esnek çalışmanın diğer çalışanlar alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2f} : Esnek çalışmanın diğer çalışanlar alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul

Tabloda regresyon analiziyle sınanan hipotezler ve bu hipotezlerin kabul/red durumaları yer almaktadır. Dijitalleşmenin meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemesi hipotezi reddedilmiştir. Çalışanların dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliğinin iş performansına negatif bir etkisi olmadığı görülmektedir. Bu bağlamda çalışanların dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnun olmamasına rağmen görev ve sorumluluk bilinciyle hareket ederek işlerini yaptıkları görülmektedir. Günümüz ekonomik şartlarında çalışanlar işlerini yerine getirmedikleri taktirde işlerinin son bulabileceği veya çeşitli olumsuzluklarla karşılaşacaklarının farkındadır. Bu bilgiye paralel olarak, sadece görevlerini yerine getirmenin kurumsal hayatta yeterince katkı sağlamayacağının farkında olan çalışanların bağlamsal performanslarında da dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği yüksek olan çalışanlarda dahi negatif bir etki olmadığı görülmektedir. Kişilerin e-dönüşümden kaynaklı kaygı duyma durumları yüksek olsa bile görev ve bağlamsal

performanslarına negatif bir etki yaratmamıştır ve böylelikle ilgili hipotezler de reddedilmiştir. Günümüz ekonomik şartları ve çalışanların maaşlarından vazgeçememe durumu, iş imkanlarının kısıtlı olması, çalışanlar arasından rekabetin yüksek olması ve üniversite mezuniyet oranlarının git gide yükselmesi sebebiyle çalışanlar duygusal isteklerinin, zevklerinin, duygularının, psikolojilerinin ve kaygılarının çalışma hayatındaki performanslarının önüne geçmesine izin vermemektedir. Çalışanlar kişisel zevklerini ve isteklerini geride bırakarak tıpkı bir robot gibi iş performansı yüksek bir şekilde çalışmaya devam etmektedir. Bu bağlamda H_{1g} , H_{1h} , H_{1i} ve H_{1j} hipotezleri reddedilmiştir.

4.5. T-Testine İlişkin Bulgular

Bu bölümde çalışmaya ait t-testine yer verilmektedir. Katılımcılara yönlendirilen demografik sorulardan medeni durum ve cinsiyet soruları t-testiyle sınanmıştır. Burada amaç katılımcıların medeni durumlarına ve/veya cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadıklarını görmektir.

Tablo 29

Medeni Durum T-testi

	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	Sig	Sig. (2-kuyruklu)
Dijitalleşme	Evli	246	3,2918	1,36400	,000	,000
	Bekar	254	3,6747	1,03108		,000
Esnek Çalışma	Evli	246	3,2512	1,40328	,000	,000
	Bekar	254	3,7106	1,06686		,000
İş Performansı	Evli	246	3,3957	1,47853	,000	,000
	Bekar	254	3,8642	1,06767		,000

Tablo 29’da çalışmaya ait boyutların katılımcıların medeni durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadıklarına ait veriler bulunmaktadır. Bu tablodan anlaşılaacağı üzere 500 adet katılımcıdan; 246’sı bekar, 254’ü evlidir. Tüm boyutlar için $p < 0,05$ olmasından dolayı varyansların homojen dağılmadığı anlaşılmaktadır. P değerinin tüm boyutlarda 0,05’ten

küçük olmasından dolayı, tüm boyutlar için katılımcının medeni durumu anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır.

Tablo 30

Dijitalleşmenin Alt Boyutları İçin Medeni Durum T-testi

	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	Sig	Sig. (2-kuyruklu)
e-Dönüşümden Memnuniyet	Evli	246	3,3667	1,43667	,000	,002
	Bekar	254	3,7244	1,12715		,002
e-Dönüşüme Uyum	Evli	246	3,3455	1,44674	,000	,000
	Bekar	254	3,7749	1,05741		,000
Yeni Mesleki Yeterlilik	Evli	246	3,2737	1,46650	,000	,001
	Bekar	254	3,6470	1,10854		,001
Meslek Mensuplarının Dijitalleşme ve Teknolojik Ürünlerden Memnuniyetsizliği	Evli	246	3,2179	1,32554	,000	,001
	Bekar	254	3,5732	1,07000		,001
e-Dönüşüm Kaynaklı Kaygı	Evli	246	3,2374	1,36973	,000	,001
	Bekar	254	3,6228	1,08104		,001

Tablo 30’da dijitalleşme boyutuna ait e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutlarının katılımcıların medeni durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadıklarına ait veriler bulunmaktadır. Bu tablodan anlaşılacağı üzere 500 adet katılımcıdan; 246’sı bekar, 254’ü evlidir. Tüm alt boyutlar için $p < 0,05$ olmasından dolayı varyansların homojen dağılmadığı anlaşılmaktadır. P değerinin tüm boyutlarda 0,05’ten küçük olmasından dolayı, tüm alt boyutlar için katılımcının medeni durumu anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Evli kişilerin ev yaşantısındaki sorumluluklarının ağırlığı toplum yapımızda daha fazla olduğu için böyle bir farklılaşma olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 31

Esnek Çalışma Alt Boyutları İçin Medeni Durum T-testi

	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	Sig	Sig. (2-kuyruklu)
İş Yaşam Dengesi	Evli	246	3,3740	1,48199	,000	,000
	Bekar	254	3,8031	1,14019		,000
İş Sorumluluğu	Evli	246	3,2249	1,49951	,000	,000
	Bekar	254	3,7113	1,17570		,000
Diğer Çalışanlar	Evli	246	3,1199	1,44450	,000	,000
	Bekar	254	3,6063	1,16881		,000

Tablo 31’de esnek çalışma boyutuna ait iş yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarının katılımcıların medeni durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadıklarına ait veriler bulunmaktadır. Bu tablodan anlaşılabileceği üzere 500 adet katılımcıdan; 246’sı bekar, 254’ü evlidir. Tüm alt boyutlar için $p < 0,05$ olmasından dolayı varyansların homojen dağılmadığı anlaşılmaktadır. P değerinin tüm boyutlarda 0,05’ten küçük olmasından dolayı, tüm alt boyutlar için katılımcının medeni durumu anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Evli kişilerin ev yaşantısındaki sorumluluklarının ağırlığı toplum yapımızda daha fazla olduğu için böyle bir farklılaşma olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 32

İş Performansı Alt Boyutları İçin Medeni Durum T-testi

	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	Sig	Sig. (2-kuyruklu)
Görev Performansı	Evli	246	3,4350	1,50496	,000	,000
	Bekar	254	3,9322	1,09006		,000
Bağlamsal Performans	Evli	246	3,2778	1,48617	,000	,001
	Bekar	254	3,6601	1,14533		,001

Tablo 32’de iş performansı boyutunun alt boyutları olan görev performansı ve bağlamsal performans alt boyutlarının katılımcıların medeni durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadıklarına ait veriler bulunmaktadır. Bu tablodan anlaşılabacağı üzere 500 adet katılımcıdan; 246’sı bekar, 254’ü evlidir. Tüm alt boyutlar için $p < 0,05$ olmasından dolayı varyansların homojen dağılmadığı anlaşılmaktadır. P değerinin tüm boyutlarda 0,05’ten küçük olmasından dolayı, tüm alt boyutlar için katılımcının medeni durumu anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Evli kişilerin ev yaşantısındaki sorumluluklarının ağırlığı toplum yapımızda daha fazla olduğu için böyle bir farklılaşma olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 33

Cinsiyet T-testi

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	Sig	Sig. (2-kuyruklu)
Dijitalleşme	Kadın	296	3,2314	1,37672	,000	,000
	Erkek	204	3,8562	,82102		,000
Esnek Çalışma	Kadın	296	3,2166	1,41183	,000	,000
	Erkek	204	3,8735	,87847		,000
İş Performansı	Kadın	296	3,3443	1,46744	,000	,000
	Erkek	204	4,0535	,87500		,000

Tablo 33’de dijitalleşme, esnek çalışma ve iş performansı boyutlarının katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadıklarına ait veriler bulunmaktadır. Bu tablodan anlaşılabacağı üzere 500 adet katılımcıdan; 296’sı kadın, 204’ü erkektir. Tüm boyutlar için $p < 0,05$ olmasından dolayı varyansların homojen dağılmadığı anlaşılmaktadır. P değerinin tüm boyutlarda 0,05’ten küçük olmasından dolayı, tüm boyutlar için katılımcının cinsiyetinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır. Kadınların iş-yaşam dengesi bağlamında ev içi sorumluluklarının toplumumuz yapısında erkeklere oranla daha ağır olması sebebiyle ev içi işlere daha fazla vakit ayırmasıyla farklılaşma olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 34

Dijitalleşmenin Alt Boyutları İçin Cinsiyet T-testi

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	Sig	Sig. (2- kuyruklu)
e-Dönüşümden Memnuniyet	Kadın	296	3,3027	1,46405	,000	,000
	Erkek	204	3,9049	,90699		,000
e-Dönüşüme Uyum	Kadın	296	3,2753	1,43874	,000	,000
	Erkek	204	3,9820	,85318		,000
Yeni Mesleki Yeterlilik	Kadın	296	3,2252	1,45347	,000	,000
	Erkek	204	3,8088	,96968		,000
Meslek Mensuplarının Dijitalleşme ve Teknolojik Ürünlerden Memnuniyetsizliği	Kadın	296	3,1655	1,34019	,000	,000
	Erkek	204	3,7363	,90628		,000
e-Dönüşüm Kaynaklı Kaygı	Kadın	296	3,1770	1,38202	,000	,000
	Erkek	204	3,8049	,89562		,000

Tablo 34’de dijitalleşme boyutuna ait e-dönüşümden memnuniyet, e-dönüşüme uyum, yeni mesleki yeterlilik, meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği ve e-dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutlarının katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadıklarına ait veriler bulunmaktadır. Bu tablodan anlaşılabacağı üzere 500 adet katılımcıdan; 296’sı kadın, 204’ü erkektir. Tüm alt boyutlar için $p < 0,05$ olmasından dolayı varyansların homojen dağılmadığı anlaşılmaktadır. P değerinin tüm alt boyutlarda 0,05’ten küçük olmasından dolayı, tüm alt boyutlar için katılımcıların cinsiyetleri anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Kadınların iş-yaşam dengesi bağlamında ev içi sorumluluklarının toplumumuz yapısında erkeklere oranla daha ağır olması sebebiyle ev içi işlere daha fazla vakit ayırmasıyla farklılaşma olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 35

Esnek Çalışma Alt Boyutları İçin Cinsiyet T-testi

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	Sig	Sig. (2-kuyruklu)
İş Yaşam Dengesi	Kadın	296	3,2821	1,47415	,000	,000
	Erkek	204	4,0417	,93974		,000
İş Sorumluluğu	Kadın	296	3,2264	1,50411	,000	,000
	Erkek	204	3,8284	1,03865		,000
Diğer Çalışanlar	Kadın	296	3,0946	1,45013	,000	,000
	Erkek	204	3,7623	1,02246		,000

Tabloda esnek çalışma boyutuna ait iş yaşam dengesi, iş sorumluluğu ve diğer çalışanlar alt boyutlarının katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılaşma durumuna ait veriler bulunmaktadır. Bu tablodan anlaşılabileceği üzere 500 adet katılımcıdan; 296'sı kadın, 204'ü erkektir. Tüm alt boyutlar için $p < 0,05$ olmasından dolayı varyansların homojen dağılmadığı anlaşılmaktadır. P değerinin tüm alt boyutlarda 0,05'ten küçük olmasıyla, tüm alt boyutlar için katılımcının cinsiyeti anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Kadınların iş-yaşam dengesi bağlamında ev içi sorumluluklarının toplumumuzda erkeklere oranla daha fazla olması sebebiyle ev işlerine daha fazla vakit ayırmasıyla farklılaşma olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 36

İş Performansı Alt Boyutları İçin Cinsiyet T-testi

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Standart Sapma	Sig	Sig. (2-kuyruklu)
Görev Performansı	Kadın	296	3,3848	1,49222	,000	,000
	Erkek	204	4,1269	,89614		,000
Bağlamsal Performans	Kadın	296	3,2230	1,47669	,000	,000
	Erkek	204	3,8333	1,00000		,000

Tablo 36'da iş performansı boyutunun alt boyutları olan görev performansı ve bağlamsal performans alt boyutlarının katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadıklarına ait veriler bulunmaktadır. Bu tablodan anlaşılabileceği üzere 500 adet

katılımcıdan; 296'sı kadın, 254'ü erkektir. Tüm alt boyutlar için $p < 0,05$ olmasından dolayı varyansların homojen dağılmadığı anlaşılmaktadır. P değerinin tüm alt boyutlarda 0,05'ten küçük olmasından dolayı, tüm alt boyutlar için katılımcının cinsiyeti anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Kadınların iş-yaşam dengesi bağlamında ev içi sorumluluklarının toplumumuz yapısında erkeklere oranla daha ağır olması sebebiyle ev içi işlere daha fazla vakit ayırmasıyla farklılaşma olabileceği düşünülmektedir.

4.6. ANOVA Analizine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, ordinal demografik sorular olan mezuniyet düzeyi ve yaş sorularına ilişkin ANOVA testleri bulunmaktadır. Bağımlı değişken olan iş performansı ve alt boyutları olan görev performansı ve bağlamsal performans alt boyutları ANOVA testinin kapsamını oluşturmaktadır.

Tablo 37

Görev Performansının Mezuniyet Düzeyine Göre ANOVA Testi

ANOVA					
Görev Performansı					
	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	95,722	4	23,931	14,981	,000
Grup İçi	790,702	495	1,597		
Toplam	886,424	499			
Mezuniyet Düzeyleri	N		X	SS	
Lise	11		4,3838	,32722	
Ön Lisans	10		4,3111	,42488	
Lisans	355		3,4085	1,47609	
Yüksek Lisans	118		4,3861	,36222	
Doktora	6		4,1481	,51958	
Toplam	500		3,6876	1,33282	

Tablo 37'de bağımlı değişken olan iş performansının görev performansına ait mezuniyet düzeyi ANOVA testi bulunmaktadır. Çalışmaya katılan 500 kişiden çoğunluğu

lisans mezunudur. Lisans mezunu olan kişilerin sayısı 355'tir. $P < 0,05$ değeri sebebiyle görev performansının katılımcının mezuniyet düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır.

Tablo 38

Görev Performansının Mezuniyet Düzeyine Göre Farklılaşması

(I) Mezuniyet Düzeyi	(J) Mezuniyet Düzeyi	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
Lise	Ön Lisans	,07273	,55223	1,000
	Lisans	,97539	,38693	,176
	Yüksek Lisans	-,00223	,39844	1,000
	Doktora	,23569	,64144	,998
Ön Lisans	Lise	-,07273	,55223	1,000
	Lisans	,90266	,40526	,293
	Yüksek Lisans	-,07495	,41626	1,000
	Doktora	,16296	,65266	1,000
Lisans	Lise	-,97539	,38693	,176
	Ön Lisans	-,90266	,40526	,293
	Yüksek Lisans	-,97761*	,13430	,000
	Doktora	-,73970	,52032	,732
Yüksek Lisans	Lise	,00223	,39844	1,000
	Ön Lisans	,07495	,41626	1,000
	Lisans	,97761*	,13430	,000
	Doktora	,23792	,52893	,995
Doktora	Lise	-,23569	,64144	,998
	Ön Lisans	-,16296	,65266	1,000
	Lisans	,73970	,52032	,732
	Yüksek Lisans	-,23792	,52893	,995

Tablo 38'de bağımlı değişken olan iş performansının alt boyutu olan görev performansına ait mezuniyet düzeyi ANOVA testinin mezuniyet düzeyine göre farklılaşmasının detaylı bilgileri bulunmaktadır. $P < 0,05$ değeri sebebiyle görev performansının katılımcının lisans mezunu olması ve yüksek lisans mezunu olması arasında anlamlı bir şekilde farklılaşma olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 39

Bağlamsal Performansın Mezuniyet Düzeyine Göre ANOVA Testi

ANOVA					
Bağlamsal Performans					
	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	67,051	4	16,763	10,067	,000
Grup İçi	824,224	495	1,665		
Toplam	891,275	499			
Mezuniyet Düzeyleri	N		X		SS
Lise	11		4,0606		,46710
Ön Lisans	10		4,3000		,67495
Lisans	355		3,2394		1,44537
Yüksek Lisans	118		4,0254		,80260
Doktora	6		3,8889		,77936
Toplam	500		3,4720		1,33646

Tablo 39’da bağımlı değişken olan iş performansının alt boyutu olan bağlamsal performansa ait mezuniyet düzeyi ANOVA testi bulunmaktadır. Çalışmaya katılan 500 kişiden çoğunluğu lisans mezunudur. Lisans mezunu olan kişilerin sayısı 355’tir. $P < 0,05$ değeri sebebiyle bağlamsal performansın katılımcının mezuniyet düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır.

Tablo 40

Bağlamsal Performansın Mezuniyet Düzeyine Göre Farklılaşması

(I) Mezuniyet Düzeyi	(J) Mezuniyet Düzeyi	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
Lise	Ön Lisans	-,23939	,56381	,996
	Lisans	,82117	,39505	,366
	Yüksek Lisans	,03518	,40680	1,000
	Doktora	,17172	,65490	,999
Ön Lisans	Lise	,23939	,56381	,996
	Lisans	1,06056	,41376	,162
	Yüksek Lisans	,27458	,42500	,981
	Doktora	,41111	,66635	,984
Lisans	Lise	-,82117	,39505	,366
	Ön Lisans	-1,06056	,41376	,162
	Yüksek Lisans	-,78599*	,13712	,000
	Doktora	-,64945	,53123	,827
Yüksek Lisans	Lise	-,03518	,40680	1,000
	Ön Lisans	-,27458	,42500	,981
	Lisans	,78599*	,13712	,000
	Doktora	,13653	,54003	,999
Doktora	Lise	-,17172	,65490	,999
	Ön Lisans	-,41111	,66635	,984
	Lisans	,64945	,53123	,827
	Yüksek Lisans	-,13653	,54003	,999

Tablo 40'da bağımlı değişken olan iş performansının alt boyutu olan bağlamsal performansa ait mezuniyet düzeyi ANOVA testinin mezuniyet düzeyine göre farklılaşmasının detaylı bilgileri bulunmaktadır. $P < 0,05$ değeri sebebiyle bağlamsal performansta katılımcının lisans mezunu olması ve yüksek lisans mezunu olması arasında anlamlı bir şekilde farklılaşma olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 41

Görev Performansının Katılımcının Yaşına Göre ANOVA Testi

ANOVA					
Görev Performansı					
	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	308,110	4	77,027	65,931	,000
Grup İçi	578,314	495	1,168		
Toplam	886,424	499			
Yaş	N		X		SS
18-25	144		4,3511		,36972
26-32	170		4,0307		1,04805
33-40	147		2,4875		1,55927
41-48	29		4,2644		,73488
49-56	10		4,2667		,58138
Toplam	500		3,6876		1,33282

Tablo 41’de bağımlı değişken olan iş performansının alt boyutu olan görev performansına ait yaş ANOVA testi bulunmaktadır. Çalışmaya katılan 500 kişiden çoğunluğu 26-32 yaş aralığındadır. 26-32 yaş aralığında bulunan kişilerin sayısı 170’tir. $P < 0,05$ değeri sebebiyle görev performansının katılımcının yaşına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır.

Tablo 42

Görev Performansının Katılımcının Yaşına Göre Farklılaşması

(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
18-25	26-32	,32036	,12242	,146
	33-40	1,86355*	,12673	,000
	41-48	,08671	,22000	,997
	49-56	,08441	,35347	1,000
26-32	18-25	-,32036	,12242	,146
	33-40	1,54319*	,12174	,000
	41-48	-,23365	,21716	,885
	49-56	-,23595	,35172	,978
33-40	18-25	-1,86355*	,12673	,000
	26-32	-1,54319*	,12174	,000
	41-48	-1,77684*	,21962	,000
	49-56	-1,77914*	,35324	,000
41-48	18-25	-,08671	,22000	,997
	26-32	,23365	,21716	,885
	33-40	1,77684*	,21962	,000
	49-56	-,00230	,39638	1,000
49-56	18-25	-,08441	,35347	1,000
	26-32	,23595	,35172	,978
	33-40	1,77914*	,35324	,000
	41-48	,00230	,39638	1,000

Tablo 42’de bağımlı değişken olan iş performansının alt boyutu olan görev performansına ait yaş düzeyi ANOVA testinin katılımcının yaşına göre farklılaşmasının detaylı bilgileri bulunmaktadır. $P < 0,05$ değeri sebebiyle görev performansında katılımcının 18-25 yaş aralığında olması ile 33-40 yaş aralığında olması, 26-32 yaş aralığında olması ile 33-40 yaş aralığında olması, 33-40 yaş aralığında olması ile 41-48 yaş aralığında olması ve

49-56 yaş aralığında olması ile 33-40 yaş aralığında olması arasında anlamlı bir şekilde farklılaşma olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 43

Bağlamsal Performansın Katılımcının Yaşına Göre ANOVA Testi

ANOVA					
Bağlamsal Performans					
	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	294,839	4	73,710	61,174	,000
Grup İçi	596,436	495	1,205		
Toplam	891,275	499			
Yaş	N		X		SS
18-25	144		4,2130		,61654
26-32	170		3,7176		1,12002
33-40	147		2,3220		1,45004
41-48	29		4,0460		,81027
49-56	10		3,8667		,72350
Toplam	500		3,4720		1,33646

Tablo 43’de bağımlı değişken olan iş performansının alt boyutu olan bağlamsal performansa ait yaş ANOVA testi bulunmaktadır. Çalışmaya katılan 500 kişiiden çoğunluğu 26-32 yaş aralığındadır. 26-32 yaş aralığında bulunan kişilerin sayısı 170’tir. $P < 0,05$ değeri sebebiyle bağlamsal performansın katılımcının yaşına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı anlaşılmaktadır.

Tablo 44

Bağlamsal Performansın Katılımcının Yaşına Göre Farklılaşması

(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.
18-25	26-32	,49532*	,12432	,004
	33-40	1,89097*	,12870	,000
	41-48	,16699	,22342	,967
	49-56	,34630	,35897	,920
26-32	18-25	-,49532*	,12432	,004
	33-40	1,39565*	,12363	,000
	41-48	-,32833	,22054	,696
	49-56	-,14902	,35718	,996
33-40	18-25	-1,89097*	,12870	,000
	26-32	-1,39565*	,12363	,000
	41-48	-1,72398*	,22304	,000
	49-56	-1,54467*	,35873	,001
41-48	18-25	-,16699	,22342	,967
	26-32	,32833	,22054	,696
	33-40	1,72398*	,22304	,000
	49-56	,17931	,40254	,995
49-56	18-25	-,34630	,35897	,920
	26-32	,14902	,35718	,996
	33-40	1,54467*	,35873	,001
	41-48	-,17931	,40254	,995

Tablo 44'te bağımlı değişken olan iş performansının alt boyutu olan bağlamsal performansa ait yaş düzeyi ANOVA testinin katılımcının yaşına göre farklılaşmasının detaylı bilgileri bulunmaktadır. $P < 0,05$ değeri sebebiyle bağlamsal performansta katılımcının 18-25 yaş aralığında olması ile 26-32 ve 33-40 yaş aralığında olması, 26-32 yaş aralığında olması ile 33-40 yaş aralığında olması, 33-40 yaş aralığında olması ile 41-48 ve 49-56 yaş aralığında olması arasında anlamlı bir şekilde farklılaşma olduğu anlaşılmaktadır.

4.7. Hipotezlerin Değerlendirilmesi

Bu bölümde dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarının iş performansına etkisini araştıran bu çalışmada ortaya atılan hipotezlerin yapılan analizlerin sonucunda kabul görüp görmediği bilgisi bulunmaktadır.

Tablo 45

Hipotezlerin Sınanmasına İlişkin Bulgular

Hipotez		Sonuç
H ₁	H ₁ : Dijitalleşme, iş performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1a}	H _{1a} : Dijitalleşmenin e-dönüşümden memnuniyet boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1b}	H _{1b} : Dijitalleşmenin e-dönüşümden memnuniyet boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1c}	H _{1c} : Dijitalleşmenin e-dönüşüme uyum alt boyutu, iş performansının alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1d}	H _{1d} : Dijitalleşmenin e-dönüşüme uyum alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1e}	H _{1e} : Dijitalleşmenin yeni mesleki yeterlilik alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1f}	H _{1f} : Dijitalleşmenin yeni mesleki yeterlilik alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{1g}	H _{1g} : Dijitalleşmenin meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{1h}	H _{1h} : Dijitalleşmenin meslek mensuplarının dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.	Red

Tablo 45 Devamı

Hipotezlerin sınanmasına ilişkin bulgular tablosu devamı

H _{1i}	H _{1i} : Dijitalleşmenin e-Dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.	Red
H _{1j}	H _{1j} : Dijitalleşmenin e-Dönüşümden kaynaklı kaygı alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemektedir.	Red
H ₂	H ₂ : Esnek çalışma, iş performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2a}	H _{2a} : Esnek çalışmanın iş-yaşam dengesi alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2b}	H _{2b} : Esnek çalışmanın iş-yaşam dengesi alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2c}	H _{2c} : Esnek çalışmanın iş sorumluluğu alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2d}	H _{2d} : Esnek çalışmanın iş sorumluluğu alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2e}	H _{2e} : Esnek çalışmanın diğer çalışanlar alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan görev performansını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H _{2f}	H _{2f} : Esnek çalışmanın diğer çalışanlar alt boyutu, iş performansı alt boyutu olan bağlamsal performansı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.	Kabul

Tabloda, regresyon analizi kullanılarak test edilen hipotezlerin yanı sıra bu hipotezlerin kabul veya reddi ile ilgili bilgiler bulunmaktadır. Teknolojik ürünler ve dijitalleşmeden memnuniyetsizliğin iş performansını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir şekilde etkilediği hipotezi reddedilmiştir. Çalışanların dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliğinin iş performansına zarar vermediği bulunmuştur. Bu durumda çalışanlar dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnun olmamasına rağmen görev ve sorumluluk bilinciyle işlerini yerine getirirler. Çalışanlar, günümüzün ekonomik koşullarında işlerini yerine getirmedikleri takdirde işlerinin son bulabileceği veya çeşitli olumsuzluklarla karşı karşıya kalacakları gerçeğinin farkındadır. Bu bilgiye ek olarak,

sadece görevlerini yerine getirmenin kurumsal hayata yeterince katkıda bulunmayacağıının farkında olan çalışanların, dijitalleşme ve teknolojik ürünlerden memnuniyetsizliği yüksek olan çalışanlarda bile performanslarının olumsuz etkilenmediği gösterilmiştir.

E-dönüşümden kaynaklanan kaygı düzeyleri yüksek olsa bile, çalışanların görev ve bağlamsal performansları üzerinde olumsuz bir etki olmamıştır. Bu nedenle, ilgili hipotezlerin reddedilmesi sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların duygusal istekleri, zevkleri, duyguları, psikolojileri ve gündelik kaygıları; güncel ekonomik koşullar ve çalışanların maaşlarından vazgeçememe durumu, iş imkanlarının kısıtlı olması, rekabetin yüksek olması ve artan üniversite mezuniyet oranlarının bir sonucu olarak çalışma hayatında bir etkiye sahip olamamaktadır. Çalışanlar, kişisel zevklerini ve isteklerini geride bırakarak tıpkı bir robot gibi yüksek performansla çalışmaktadırlar. Bu durum sonucunda, H_{1g} , H_{1h} , H_{1i} ve H_{1j} hipotezlerinin reddedildiği görülmektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarının iş performansına etkisinin keşfedilmesi amaç edinilmiştir. Çalışmada İstanbul İli merkezli on adet e-ticaret firmasının beyaz yakalı çalışanlarının dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarının iş performanslarına etkilerinin ortaya konulması için alan araştırması gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada temel kavramlar olan dijitalleşme, esnek çalışma ve iş performansı konuları derinlemesine bir şekilde incelenmiş, literatür taraması yapılmıştır. Bu bağlamda dijitalleşme, esnek çalışma ve iş performansı konuları araştırmanın genel içeriğini oluşturmaktadır. Dijitalleşme konusunun derinlemesine bir şekilde incelenmesiyle birlikte aslında teknoloji ve internetle de olan yakın ilişkisi sebebiyle tıpkı teknoloji ve internet gibi çok geniş bir etki ve incelenme alanı olduğu görülmüştür. Çalışmanın amacı ve kapsamı gereği dijitalleşme konusu araştırmada daha çok çalışma hayatı, çalışanlar ve işletmeler çerçevesinde incelenmiştir. Yapılan araştırmada dijitalleşmenin giderek hızlanan bir şekilde geliştiği ve değiştiği görülmüştür. Bunun yanında Covid-19 salgını ile birlikte çalışma hayatına etkisinin de yoğunlaştığı görülmüştür. Buna paralel olarak ikinci değişken olan esnek çalışma uygulamaları değişkeninin de derinlemesine incelenmesiyle birlikte yaygınlaşması ve araştırmalara sık bir şekilde konu edinilir olması Covid-19 salgınının etkilerine bağlanmaktadır. Esnek çalışma konusu da iş hayatı çerçevesinde incelenmiştir. Esnek çalışma konusunun iş-yaşam dengesi ve cinsiyet konularına dayandırıldığı birçok çalışmayla karşılaşılmıştır. Bu paralelde esnek çalışmanın aslında sadece çalışma hayatı değil çalışanın özel hayatına da etkileri olduğu görülmüştür. Son değişken olan iş performansı konusu ise diğer değişkenler gibi iş hayatı ve çalışanlar çerçevesinde derinlemesine bir şekilde incelenmiştir.

Covid-19, iş dünyasında başlayan dijital dönüşümün hız kazanmasını sağlamıştır. Pandemi döneminde çalışanlar birbirleri ile temaslarını azaltarak izole hale gelmişlerdir. Bu dönemde özel ve kamu sektöründe üretim ve hizmetlerin durma noktasına gelmemesi için dijital çözümler ortaya atılarak uygulamaya konulmuştur. Çalışma hayatında uzaktan çalışma uygulamaları kullanılmaya başlamıştır. Dünya genelinde e-ticaret gelişmiş, dijital paraların kullanımı artmış, yeni üretim ve tüketim pratikleri ortaya çıkmıştır. Covid-19 pandemisinin de getirdiği teknik gereksinimleri karşılamak için bu dönemde yeni iletişim

teknolojileri geliştirilmiş veya var olanlar güncellenerek ihtiyaçlar giderilmiştir. Bu geliştirme ve güncellemelerle birlikte iş akışları ve çalışma kültürleri de değişip dönüşmüştür.

Çalışmada, araştırma yöntemlerinden nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda ölçekler aracılığıyla 500 kişiden veri toplanmıştır. 500 kişiden toplanan cevaplar SPSS programı aracılığıyla sınanmıştır. Tüm ölçeklere güvenilirlik ve faktör analizleri uygulanmıştır. Çalışmada korelasyon analizi, regresyon analizi, t-testi ve ANOVA analizi uygulanmıştır.

Araştırmanın hipotezleri bağımlı ve bağımsız değişkenler ve alt boyutları arasında anlamlı pozitif/negatif bir etki olup olmadığını sınamaktadır. Araştırmanın hipotezlerini sınamak için regresyon analizi kullanılmıştır. Çalışmanın demografik bulgularına göre çalışmaya katılan 500 kişiden çoğunluğu %50,8 ile bekarıdır. Bunun yanında çalışmaya katılan katılımcılar cinsiyet açısından değerlendirildiğinde katılımcıların çoğunluğunun %59,8 ile kadın olduğu görülmüştür. Çalışmaya katılan katılımcılar mezuniyet düzeylerine göre değerlendirildiğinde %71 ile çoğunluğun lisans mezunu olduğu görülmüştür. Ayrıca çalışmaya katılan katılımcılar yaşlarına göre değerlendirildiğinde %34 ile çoğunluğun 26-32 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Çalışmada yer alan güvenilirlik analizinin içeriğinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testlerine dair bulgular, Barlett testlerinden elde edilen bulgular, iç tutarlılık katsayıları, Cronbach Alpha değerleri ve Barlett anlamlılık testi bulguları yer almaktadır. Bu bulgular neticesinde dijitalleşme ölçeğinin; Cronbach's Alpha değerinin 0,988, KMO değerinin 0,989 olması ve Barlett's testinin 0,000 anlamlılık düzeyinde 14261,232 olması sebebiyle, esnek çalışma uygulamaları ölçeğinin Cronbach's Alpha değerinin 0,972, KMO değerinin 0,964 olması ve Barlett's testinin 0,000 anlamlılık düzeyinde 4810,146 olması sebebiyle anlamlı olduğu; iş performansı ölçeğinin Cronbach's Alpha değerinin 0,984, KMO değerinin 0,978 olması ve Barlett's testinin 0,000 anlamlılık düzeyinde 7746,564 olması sebebiyle anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışmada korelasyon analizi için Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Pearson korelasyon analizine göre korelasyon tüm boyut ve alt boyutlar için 0,01 düzeyinde anlamlıdır. Dijitalleşme ve esnek çalışma boyutları ile iş performansı boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Pearson korelasyon analizine göre tüm boyut ve alt boyutların arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Çalışmada yer alan regresyon analizine göre dijitalleşme ve esnek çalışmanın tüm alt boyutları ile iş performansı ve tüm alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir ($p<0,05$). E-ticaret sektörü çalışanlarının dijitalleşmeleri ve esnek çalışmaları iş performansını pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($\beta=,472$, $\beta=,486$). R kare değeriyle birlikte e-ticaret sektörü çalışanlarının iş performansında oluşacak bir değişikliğin %8,97'sinin dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarıyla açıklandığı anlaşılmaktadır.

Çalışmada yer alan t-testine göre katılımcıların cinsiyetleri ve medeni durumlarının anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı sınıanmıştır. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların cinsiyetleri ve medeni durumları tüm boyutlar ve alt boyutlar için anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Çalışmaya katılan kişilerin kadın veya erkek olmalarına göre farklılaşması durumu toplumsal cinsiyet eşitsizliğinden kaynaklanabilmektedir. Esnek çalışma, kadınlara biçilen toplumsal roller bağlamında kadınlar için ekstra yük oluşturmaktadır. Toplumumuzda kadınlar ev içi görevlerde daha fazla sorumluluk alma eğilimine sahip olduğu için iş-yaşam dengesinde iş dışı sorumluluk alanlarının erkeklerden daha yoğun olduğu söylenebilmektedir. Bu bağlamda esnek çalışan kadınlar, fiziksel olarak evde bulunabildikleri için mesai saatleri içerisinde bile ev içi sorumluluklarını yerine getirebilmektedir. Kadınlar hem ücretli, hem de ücretsiz emek gücünü aynı zaman diliminde sarf edebilmektedir. Aynı şekilde evli bir çalışan ile bekar bir çalışan arasında da iş-yaşam dengesinde, iş dışındaki sorumlulukları açısından fark bulunmaktadır. Bekar bir kişinin günümüz ekonomisinde geçinebilmek için ailesiyle yaşaması beklenmektedir. Bu bağlamda ev içi sorumluluklarını ailesiyle paylaşabilmektedir. Bekar bir kişi ev içi sorumluluklara birincil sorumlu olarak yaklaşmayabilir. Bunun sonucunda iş-yaşam dengesinde iş sorumluluklarını yerine getirebilmek için daha fazla ağırlık verebilmektedir.

Çalışmada yer alan ANOVA analiziyle katılımcıların yaşları ve mezuniyet düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı sınıanmıştır. Bu analizin sonuçlarına göre, görev performansının katılımcının lisans mezunu olması ve yüksek lisans mezunu olması arasında anlamlı bir şekilde farklılaşma olduğu anlaşılmaktadır. Bağlamsal performansta katılımcının lisans mezunu olması ve yüksek lisans mezunu olması arasında da anlamlı bir şekilde farklılaşma olduğu anlaşılmaktadır. Lisans eğitiminin doğası gereği ödevler, sınavlar ve belli dönemlerde yerine getirilmesi gereken sorumluluklar bulunmaktadır. Fakat yüksek lisans eğitiminde öğrenciler daha serbest fakat bilgi birikimlerinin eğitimcilerin zoruyla değil kendi bilinçleriyle de geliştirme sorumluluğu altında ve tüm eğitiminin sonunda bir tez veya

projeyle başarı durumunun ölçüleceğinin farkındadır. Bu durum da iki eğitim düzeyi arasında sorumluluk bilinciyle ilgili olarak farklı bakış açılarının doğmasına sebep olabilmektedir. Lisans eğitimi gören bir kişi ofiste, yöneticisinin gözetimi altındaki çalışanlarla benzerlik taşıırken; yüksek lisans eğitimi gören bir kişi, esnek çalışmayla sorumluluklarını yerine getirmesi gereken çalışanlarla benzeşmektedir. Bu bağlamda iş hayatında da lisans ve yüksek lisans mezunu olan kişiler arasında farklılaşmalar görülebilmektedir.

Görev performansında katılımcının 18-25 yaş aralığında olması ile 33-40 yaş aralığında olması, 26-32 yaş aralığında olması ile 33-40 yaş aralığında olması, 33-40 yaş aralığında olması ile 41-48 yaş aralığında olması ve 49-56 yaş aralığında olması ile 33-40 yaş aralığında olması arasında anlamlı bir şekilde farklılaşma olduğu anlaşılmaktadır. Bağlamsal performansta katılımcının 18-25 yaş aralığında olması ile 26-32 ve 33-40 yaş aralığında olması, 26-32 yaş aralığında olması ile 33-40 yaş aralığında olması, 33-40 yaş aralığında olması ile 41-48 ve 49-56 yaş aralığında olması arasında anlamlı bir şekilde farklılaşma olduğu anlaşılmaktadır. Kişilerin yaşlarının büyümesiyle birlikte sorumluluk bilinçleri de değişiklik göstermektedir. Sorumluluk bilincinin gelişmesiyle birlikte çalışanların görevlerini yerine getirme sorumluluk algıları da değişiklik göstermektedir. Bunun yanında kişiler yaş aldıkça hayatlarının çeşitli dönemlerine adım atarlar. Kişilerin yaşlarının büyümesiyle aldıkları eğitimler, kendilerini geliştirme durumları, aile düzenleri, çocuk sayıları, bakmaktan sorumlu oldukları kişi sayıları, hedefleri ve kaygıları değişiklik göstermektedir. Bu bağlamda kişilerin çeşitli yaşlarda farklı iş performanslarıyla hayatlarını sürdürmeleri beklenebilmektedir.

Literatürde dijitalleşme, esnek çalışma ve iş performansını ayrı ayrı olarak konu edinen birçok çalışma bulunmaktadır. Fakat çalışmadan da anlaşılacağı üzere birbirlerini kuvvetli bir şekilde etkileyen bu değişkenlerin birlikte değerlendirildiği çok sayıda çalışma bulunmamaktadır. Özellikle teknolojinin ve internetin örgütler için önemini de göz önünde tutarak dijitalleşmenin örgütün çıktısını ölçen iş performansına etkisinin ölçüldüğü ve sınındığı çok sayıda çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Bunun yanında gelişen ve değişen dünyada yeni normal olan esnek çalışmanın da dijitalleşme paralelinde iş performansı ile birlikte sınanması önem arz etmektedir. Çalışmada yer alan analizlerle birlikte dijitalleşme ve esnek çalışma uygulamalarının yüksek olduğu örgütlerde iş performansının yüksek olması beklenmektedir.

5.1. Tartışma

Bu çalışmanın literatürde yer alan diğer çalışmalar ile paralellik mi yoksa farklılık mı gösterdiği konusu çalışmanın tartışma kısmını oluşturmaktadır. Literatürün incelenmesiyle çalışma ile benzerlik ve farklılıklar taşıyan çeşitli çalışmalar olduğu görülmüştür. Bu bağlamda ilk önce, benzerliklere sahip olan çalışmalar irdelenmiştir.

Koru Uzokurt (2022) çalışmasına göre; dijitalleşme, iş performansını anlamlı ve pozitif olarak etkilemektedir. Bu bulguya göre bahsi geçen çalışma ile bu çalışma arasında benzerlik olduğu söylenebilmektedir. Zerhouni (2022) çalışmasına göre; esnek çalışma uygulamalarına erişimi olan çalışanların olmayanlara oranla iş performansları daha yüksektir. Bu bulguya göre bahsi geçen çalışma ile bu çalışma arasında benzerlik olduğu söylenebilmektedir. Saracoglu (2021) çalışmasına göre; x kuşağı çalışanların performansları esnek çalışma ile azalmaktayken bunun yanında y kuşağı çalışanların ise esnek çalışma ile performansları artmaktadır. Bu çalışmaya göre, ayrıca evli olanların ve iş yerlerine yakın bir konumda oturanların performanslarının esnek çalışma ile birlikte arttığı ortaya konulmuştur. Bunun yanında bekâr çalışanlar, kadın çalışanlar ve iş yerlerine uzak bir konumda oturan çalışanların performanslarının esnek çalışma ile birlikte azaldığı ortaya konulmuştur. Bu bulgulara göre bu çalışma ile y kuşağı çalışanlar, evli çalışanlar ve iş yerlerine yakın bir konumda oturan çalışanlar arasında benzerlik olduğu söylenebilmektedir. Guzmán-Ortiz vd. (2020) çalışmasına göre; dijitalleşmenin görev performansı üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır. Bu bulguya göre bahsi geçen çalışma ile bu çalışma arasında benzerlik olduğu söylenebilmektedir. Alobidyeen vd. (2022) çalışmasına göre; dijitalleşme ve çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif bir korelasyon bulunmaktadır. Bu bulguya göre bahsi geçen çalışma ile bu çalışma arasında benzerlik bulunduğu söylenebilmektedir.

Literatürün incelenmesiyle çalışmayla farklılık gösteren çalışmalar olduğu da görülmüştür. Sarpkaya (2023) çalışmasına göre; esnek çalışma ile iş performansı arasında olumsuz bir ilişki vardır. Kaçık ve Aykan (2021) çalışmasına göre; esnek çalışma ile iş performansı arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulguya göre bahsi geçen çalışma ile bu çalışma arasında farklılık olduğu söylenebilmektedir. Bu çalışmanın sonuçları ile Kaçık ve Aykan'ın 2021 tarihli çalışması ve Sarpkaya'nın 2023 tarihli çalışması arasında farklılık oluşabilmesi için çeşitli sebepler bulunmaktadır. Çalışmaların farklı bakış açılarıyla ele alınması, zamanlamanın farklı olması veya örneklem

arasındaki farklar çalışmaların sonuçları arasında farklılıklar oluşmasına sebep olduğu söylenebilmektedir.

5.2. Öneriler

Çalışma kapsamında yapılan literatür taramaları ve analiz sonuçlarına göre sunulması literatüre fayda sağlayacağı düşünülen önerilere bu kısımda yer verilmektedir.

Dijitalleşme ve iş performansına etkisi incelenirken dijitalleşmenin aslında çalışanın bir yetkinliği olduğu görülmüştür. Dijitalleşmeden faydalanmak isteyen kişilerin dijital okur yazarlığının yüksek olması gerekmektedir. Bu paralelde dijital okur yazarlığın iş performansına etkisinin incelenmesiyle aslında dijitalleşmeden faydalanabilmek için dijital okur yazarlığın rolünün ne olduğu keşfedilebilir.

Dijitalleşme ile teknoloji ve internet kavramları yakın ilişkili olduğu için teknolojik bilgi ve internet yetkinliği olan kişilerin dijitalleşmeden fayda sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu paralelde küçük yaşlar itibarıyla bilgisayar kullanımı olan kişilerin yetkinliğinin daha yüksek olacağı düşünülerek sonradan bir eğitim alarak teknoloji konusunda kendini geliştirmiş kişiler ile küçüklüğünden beri teknolojiyle haşır neşir olan kişilerin dijitalleşmelerinin iş performanslarına etkileri ölçülebilir.

Esnek çalışmayla birlikte evden çalışan kişilerin ailelerinin, o kişilerin aslında iş yaptığının farkında olup olmadığı soru işaretidir. Özellikle Türk kültüründeki samimi aile ilişkileri esasında evden çalışan kişilerin aileleri tarafından çalışırken bölünmelerine sebep olabilir. Bu paralelde uzaktan çalışan kişilerin iş performanslarının tek veya aileleri ile yaşamalarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı sıranabilir.

Kişilerin ev içi sorumluluklarının fazlalığı ile ev işleri için harcadığı süre arasında doğrusal bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Bu paralelde ev içi sorumlulukları adil dağılan kişiler ile adil dağılmayan kişiler arasında iş performanslarındaki fark ölçülerek ev içi sorumluluğu daha fazla olan kişilerin iş performanslarındaki durum ölçülebilir.

Kişilerin çalıştığı organizasyonların kültür farklılıkları uzaktan çalışmalarının iş performanslarına etkisi konusunda düzenleyici olabilir. Bu paralelde uzaktan çalışmanın iş performansına etkisinde kurum kültürünün düzenleyici rolü üzerine araştırma yapılabilir.

İşletmelerin dijitalleşmenin faydalarından yararlanırken zararlarından kaçınması önerilmektedir. Çalışmada kaçınılması gereken yönler ve faydalara değinilmektedir. Bu

paralelde esnek çalışma uygulamalarının faydalarından yararlanırken zararlarından kaçınılması önerilmektedir. Çalışmada esnek çalışmanın da kaçınılması gereken yönler ve faydalara değinilmektedir.

İşletmelerin teknolojiye uyum sağlayarak hareket etmesi rekabet avantajı elde etmesini sağlayacağı için teknolojiye hem işletmelerin uyum sağlaması hem de çalışanlarının uyum sağlaması için çeşitli politikalar izlemesi önerilmektedir.

Çalışanların iş gücünde var olmaya devam edebilmeleri için dijitalleşmeye uyumlu bir şekilde bilgi edinimlerine hassasiyet göstermeleri önemlidir. Bunun yanında esnek çalışan kişilerin de esnek çalışmanın getirdiği teknolojik ve dijital gereklilikleri öğrenip uygulamaları önerilmektedir.



KAYNAKÇA

- Acemoglu, D., ve Autor, D. (2011). Skills, Tasks and Technologies: Implications for Employment and Earnings. *Handbook of Labor Economics içinde*, 4(B), 1043-1171. Amsterdam: Elsevier-North.
[https://doi.org/10.1016/S0169-7218\(11\)02410-5](https://doi.org/10.1016/S0169-7218(11)02410-5)
- Albion, M. J. (2005). A Measure of Attitudes Towards Flexible Work Options. *Australian Journal of Management*, 29(2), 275-294. doi: 10.1177/031289620402900207
- Allen, T. D., Golden, T. D., ve Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Allen, T. D., Johnson, R. F., Kiburz, K. M., ve Shockley, K. M. (2012). Work-family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel Psychology*, 2(66), 345-376. <https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- Alobidyeen, B., Al-Edainat, S., ve Al-Shabatat, S. (2022). Digitalization and its Impact on Employee's Performance: A Case Study on Greater Tafila Municipality. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 8(1), 33-47. <https://dx.doi.org/10.20469/ijbas.8.10004-1>
- Anka, A., Thacker, H., ve Penhale, B. (2020). Safeguarding adults practice and remote working in the COVID-19 era: Challenges and opportunities. *Journal of Adult Protection*, 22(6), 415-427. <https://doi.org/10.1108/JAP-08-2020-0040>
- Arifin, H. M. (2014). The Influence Of Competence, Motivation, and Organisational Culture To High School Teacher Job Satisfaction And Performance. *IES*, 1(8). <https://doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>
- Armbrust, M., Fox, A., Griffith, R., Joseph, A., Katz, R., Konwinski, A., Lee, G., Patterson, D., Rabkin, A., Stoica, I., ve Zaharia, M. (2010). A View of Cloud Computing. *Communications of the ACM*, 53(4), 50-58. <https://doi.org/10.1145/1721654.1721672>.

- Arntz, M., Gregory T., ve Zierahn U. (2016). The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis. *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, 189(2), <https://doi.org/10.1787/5jlz9h56dvq7-en>.
- Atwater, L. E., Brett, J. F. (2005). Antecedents and consequences of reactions to developmental 360° feedback. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 532–548. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.003>
- Azmawati, A. A., Tan, C., ve Nuraeni, R. (2019). The Influence of Individual Factors on The Indonesian Journalists Job Performance. *Future Academy*, 65, 742-749. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.08.75>
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların İş Doyumunun Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerindeki Etkisi. *Journal of Management and Economics Research*, 12(24), 58-72. <https://doi.org/10.11611/JMER534>
- Baldwin, T. T., ve Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41(1), 63–105. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1988.tb00632.x>
- Barbieri, P., Cutuli, G., Guetto, R., ve Scherer, S. (2019). Part-time Employment As a Way To Increase Women's Employment: (Where) Does It Work?. *International Journal of Comparative Sociology*, 4(60), 249-268. <https://doi.org/10.1177/0020715219849463>
- Barhatov, V., Kapkaev, Y., ve Isaeva, A. (2020). Flexible Form Of Employment: Prospects Of Development. *PEB*, 1(1), 15-21. <https://doi.org/10.12955/peb.v1.12>
- Barrick, M. R., ve Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x>
- Bashshur, R. L., Shannon, G. W., Smith, B. R., Alverson, D. C., Antoniotti, N., Barsan, W. G., Bashshur, N., Brown, E. M., Coye, M. J., Doarn, C. R., Ferguson, S., Grigsby, J., Krupinski, E. A., Kvedar, J. C., Linkous, J., Merrell, R. C., Nesbitt, T., Poropatich, R., Rheuban, K. S., Sanders, J. H., ... ve Yellowlees, P. (2014). The empirical foundations of telemedicine interventions for chronic disease management. *Telemedicine journal and e-health. The Official Journal of The*

American Telemedicine Association, 20(9), 769-800.
<https://doi.org/10.1089/tmj.2014.9981>

- Bell, B. S., ve Kozlowski, S. J. (2002). A typology of virtual teams: Implications for effective leadership. *Group & Organization Management*, 27(1), 14-49. <https://doi.org/10.1177/1059601102027001003>
- Bennis, M., Debbah, M., ve Poor, H. V. (2018). Ultrareliable and Low-Latency Wireless Communication: Tail, Risk, and Scale. *IEEE*, 106(10), 1834-1853. <https://doi.org/10.1109/JPROC.2018.2867029>.
- Bloom, N., Eifert, B., Mahajan, A., McKenzie, D., ve Roberts, J. (2013). Does Management Matter? Evidence From India. *The Quarterly Journal of Economics*, 128(1), 1-51. <https://doi.org/10.1093/qje/qjs044>
- Bono, J., ve Judge, T. (2003). Core Self-Evaluations: A Review of the Trait and Its Role in Job Satisfaction and Job Performance. *European Journal of Personality*, 17(1), 5-18. <https://doi.org/10.1002/per.481>.
- Bowling, N. A., ve Hammond, G. D. (2008). A meta-analytic examination of the construct validity of the Michigan Organizational Assessment Questionnaire Job Satisfaction Subscale. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 63-77. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.004>
- Bracken, D. W., Timmreck, C. W., Fleenor, J. W., ve Summers, L. (2001). 360 Feedback from Another Angle. *Human Resource Management*. 40(1), 3-20. <https://doi.org/10.1002/hrm.4012>.
- Brynjolfsson, E., ve McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W W Norton & Co.
- Bryson, J. R., Taylor, M., ve Daniels P. W. (2008). Commercializing “Creative” Expertise: Business and Professional Services and Regional Economic Development in the West Midlands. *United Kingdom. Politics & Policy*, 36(2), 193-345. <https://doi.org/10.1111/j.1747-1346.2008.00107.x>
- Bughin, J., Seong, J., Manyika, J., Chui, M., ve Joshi, R. (2018). *Notes from the AI frontier: Modeling the impact of AI on the world economy*. McKinsey&Company Müzakere Dokümanı. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/artificial->

intelligence/notes-from-the-ai-frontier-modeling-the-impact-of-ai-on-the-world-economy (Erişim Tarihi: 10 Haziran 2023).

Bumann, J., ve Marc, K. P. (2019). *Action Fields of Digital Transformation - A Review and Comparative Analysis of Digital Transformation Maturity Models and Frameworks*. Edition Gesowip.

Bücher, D., ve Hadic, D. (2022). Digital Efficiency: How Digitalisation Has a Positive Effect on Cost Development. <https://www.detecon.com/en/journal/digital-efficiency-how-digitalisation-has-positive-effect-cost-development> (Erişim Tarihi: 20 Temmuz 2023)

Büyüköztürk, ř. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32(32), 470-483.

Cahyani, E., Edward, Y., ve Purba, M. (2022). The Effect Of Leadership Style and Organizational Culture On Employee Performance With Satisfaction Work As Intervening Variable (Case Study Ptpn IV Laras). *Int J Res Rev*, 10(9), 99-109. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20221012>

Campion, M., Cheraskin, L., ve Stevens, M. (1994). Career-related Antecedents and Outcomes Of Job Rotation. *AMJ*, 6(37), 1518-1542. <https://doi.org/10.5465/256797>

Carlsson, C. (2018). Decision analytics mobilized with digital coaching. *Intelligent Systems in Accounting, Finance and Management International Journal*, 25(1), 3-17. <https://doi.org/10.1002/isaf.1421>

Chafi, M. B., Yams, N. B., ve Yams, N. B. (2021). Post-pandemic Office Work: Perceived Challenges and Opportunities For A Sustainable Work Environment. *Sustainability*, 1(14), 294. <https://doi.org/10.3390/su14010294>

Chan, K. W., ve Wan, E. W. (2012). How can stressed employees deliver better customer service? The underlying self-regulation depletion mechanism. *Journal of Marketing*, 76(1), 119–137. <https://doi.org/10.1509/jm.10.0202>

Chung, H., Birkett, H., Forbes, S., ve Seo, H. (2021). Covid-19, Flexible Working, and Implications for Gender Equality in the United Kingdom. *Gender & Society*, 35(2), 218-232. <https://doi.org/10.1177/08912432211001304>

- Chung, H., ve Lippe, T. (2020). Flexible Working, Work–Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151(2), 1-17. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>.
- Cichobłaziński, L. (2022). Counterproductive Aspects of Remote Work in the Context of Exchange of Knowledge. Proceedings of the 23rd European Conference on Knowledge Management, 23(1), 218-225. <https://doi.org/10.34190/eckm.23.1.799>
- Clemons, E.K., ve Row, M.C. (1992). Information Technology and Industrial Cooperation: The Changing Economics of Coordination and Ownership. *J. Manag. Inf. Syst.*, 9(2), 9-28. <https://doi.org/10.1080/07421222.1992.11517956>
- Clerk, J. (2017). Digitalization, Digital Transformation: The Differences. <https://www.i-scoop.eu>. (Erişim Tarihi: 12 Mayıs 2023)
- Conradie, W. J., ve Klerk, J. J. (2019). To Flex or Not To Flex? Flexible Work Arrangements Amongst Software Developers In An Emerging Economy. *SA Journal of Human Resource Management*, 50(3), 1-12. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v17i0.1175>
- Dananjaya, B., Saragih, F., ve Nugroho, B. (2021). The Effect Of Transformational Leadership and Reward Towards Job Performance Of Counter Transnational Organized Crime Task Force Of Bali Region Police Through Felt Accountability And Job Satisfaction As Mediating Variables. *Atlantis Press*. 549-553. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210304.123>
- Deloitte. (2018). The rise of the social enterprise, 2018. Erişim adresi <https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html> (Erişim Tarihi: 10.09.2023)
- DeNisi, A.S. ve Pritchard, R.D. (2006), Performance Appraisal, Performance Management and Improving Individual Performance: A Motivational Framework. *Management and Organization Review*, 2(02), 253-277. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2006.00042.x>
- Denison, D. R., Haaland, S., ve Goelzer, P. (2004). *Corporate culture and organizational effectiveness: Is Asia different from the rest of the world?* *Organizational Dynamics*, 33(1), 98–109. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2003.11.008>

- Derigent, W., Cardin, O., ve Trentesaux, D. (2020). Industry 4.0: Contributions of Holonic Manufacturing Control Architectures and Future Challenges. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 32(7), 1797-1818. <https://doi.org/10.1007/s10845-020-01532-x>
- Dohmen, T., Falk, A., Huffman, D., ve Sunde, U. (2018). On the Relationship between Cognitive Ability and Risk Preference. *Journal of Economic Perspectives*, 32 (2), 115-34. <https://doi.org/10.1257/jep.32.2.115>
- Ellison, N. B., Steinfield, C., ve Lampe, C. (2007). The benefits of Facebook "friends:" Social capital and college students' use of online social network sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(4), 1143–1168. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00367.x>
- Ernst Kossek, E., ve Ozeki, C. (1998). Work–family conflict, policies, and the job–life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior–human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139–149. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.139>
- Firth, L., Mellor, D. J., Moore, K. A., ve Loquet, C. (2004). How can managers reduce employee intention to quit? *Journal of Managerial Psychology*, 19(2), 170–187. <https://doi.org/10.1108/02683940410526127>
- Fitzgerald, M. (2014). *Your Digital Journey Is Being Mapped By Your Customers*. Sloan Management Review.
- Frey, C. ve Osborne, M. (2017) The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerization?. *Technological Forecasting & Social Change*, 114(2017), 254-280. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>
- Gagné, M., ve Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gajendran, R., ve Harrison, D. (2007). The Good, the Bad, And The Unknown About Telecommuting: Meta-analysis Of Psychological Mediators And Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 6(92), 1524-1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>

- Gaston, N., ve Kishi, T. (2007). Part-time workers doing full-time work in Japan. *Journal of the Japanese and International Economies*, 21(4), 435-454. <https://doi.org/10.1016/j.jjie.2006.04.001>
- Gilbreath, B., ve Benson, P. G. (2004). The contribution of supervisor behaviour to employee psychological well-being. *Work & Stress*, 18(3), 255–266. <https://doi.org/10.1080/02678370412331317499>
- Gobble, M. A. M. (2018). Digital Strategy and Digital Transformation. *Research Technology Management*, 61(5), 66-71. <https://doi.org/10.1080/08956308.2018.1495969>
- Gomez-Mejia, L., Balkin, D., ve Cardy, R. (2012). *Managing Human Resources Seven Edition (E-Book)* . New York: Pearson.
- Goodman, S. A. ve Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254-275.
- Green, F., ve McIntosh, S. (2007). Is There a Genuine Under-utilization Of Skills Amongst The Over-qualified?. *Applied Economics*, 4(39), 427-439. <https://doi.org/10.1080/00036840500427700>
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., ve Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488. <https://doi.org/10.1177/014920630002600305>
- Grzywacz, J. G., ve Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work–family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 111–126. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.111>
- Guzmán-Ortiz, C., ve Navarro-Acosta, N., Florez, W., Vicente-Ramos, W. (2020). Impact of digital transformation on the individual job performance of insurance companies in Peru. *International Journal of Data and Network Science*, 4(4), 337-346. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2020.9.005>

- Ham, C. V. (2022). How Personality Impacts Remote Workers In Mainland China: a Qualitative Study. *AM J QUALITATIVE RES*, 2(6), 107-122. <https://doi.org/10.29333/ajqr/11588>
- Heinlein, R., Legrenzi, G. D., ve Mahadeo, S. M. R. (2020). *Energy Contagion in the Covid-19 Crisis*. CESifo Working Paper Series, 8345, CESifo.
- Hellsten, P., ve Paunu, A. (2020). Digitalization: A Concept Easier to Talk about than to Understand. *Science and Technology Publications*, 3(2), 226-233. <https://doi.org/10.5220/0010145302260233>
- Hill, E., Hawkins, A., ve Weitzman, M. (2001). Finding An Extra Day a Week: The Positive Influence Of Perceived Job Flexibility On Work And Family Life Balance*. *Family Relations*, 1(50), 49-58. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2001.00049.x>
- Hoffman, D., Novak, T. ve Chatterjee, P. (1995) Commercial Scenarios for the Web: Opportunities and Challenges. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 1(3), 12-54. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.1995.tb00165.x>
- Huckman, R. S., ve Pisano, G. P. (2006). The Firm Specificity Of Individual Performance: Evidence From Cardiac Surgery. *Management Science*, 4(52), 473-488. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1050.0464>
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., ve Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332–1356. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>
- Hunter, J. E. (1986). Cognitive ability, cognitive aptitude, job knowledge, and job performance. *Journal of Vocational Behavior*, 29(3), 340–362. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(86\)90013-8](https://doi.org/10.1016/0001-8791(86)90013-8)
- Huskey, H. D., Velma, R., ve Huskey, V. R. (1976). Chronology of Computing Devices. *IEEE Trans. Computers*, 25(12), 1190-1199. <https://doi.org/10.1109/TC.1976.1674587>
- Indeed. (2022). The Benefits of Flexible Working and Options Available, Erişim Adresi: <https://uk.indeed.com/career-advice/career-development/benefits-of-flexible-working>. (Erişim Tarihi: 3 Ağustos 2023)

- Irawati, S., Kuswinarno, M., ve Faidal, F. (2023). Determinants Of Job Performance Of Universities Employees. *IJSSHR*, 01(06), 202-210. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i1-28>
- Ismail, H., ve Gali, N. (2017). Relationships Among Performance Appraisal Satisfaction, WorkFamily Conflict and Job Stress. *Journal of Management ve Organization*, 23(3), 356-372. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.15>
- Jawahar, I. M., ve Carr D. (2007). Conscientiousness and Contextual Performance The Compensatory Effects of Perceived Organizational Support And Leader-Member Exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349. <https://doi.org/10.1108/02683940710745923>
- Jena, R. K. (2015). Impact of Technostress on Job Satisfaction: an Empirical Study among Indian Academician. *The International Technology Management Review*, 5(3), 117-1214. <https://doi.org/10.2991/itmr.2015.5.3.1>
- Joseph, B., ve O'Donnell, P. (2023). The blurring line between freelance journalists and self-employed media workers. *Journalism*, 24(1), 139-156. <https://doi.org/10.1177/14648849221086806>
- Judge, T., Thoresen, C., Bono, J., ve Patton, G. (2001). The Job Satisfaction–job Performance Relationship: a Qualitative And Quantitative Review. *Psychological Bulletin*, 3(127), 376-407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Kaçık, S., ve Aykan, E. (2022). Esnek Çalışmanın İş-Yaşam Dengesi, İş Tatmini ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Ahi Evran Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 40-64.
- Kaplan, A. M., ve Michael, H. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kaplan, R. S., ve Norton, D. P. (1996), Strategic Learning & The Balanced Scorecard. *Strategy & Leadership*, 24(5), 18-24. <https://doi.org/10.1108/eb054566>
- Karagözoğlu Aslıyüksek, M. (2016). Bilgi Teknolojileri ve Dijitalleşmenin Türkiye’de Bilgibilim Literatürüne Yansıması: Bilgi Dünyası Dergisi Örneği (2000-2014). *Bilgi Dünyası*, 17(1), 87-103. <https://doi.org/10.15612/BD.2016.480>

- Karatepe, O. M., ve Uludag, O. (2008). Role Stress, Burnout and Their Effects On Frontline Hotel Employees' Job Performance: Evidence From Northern Cyprus. *Int. J. Tourism Res*, 2(10), 111-126. <https://doi.org/10.1002/jtr.645>
- Keynes, J. M. (2018). *Para Üzerine Bir İnceleme* (Üçüncü Baskı). (Çev. C. Gerçek). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları. (Eserin orijinali 1930 yılında yayınlandı).
- Koru Uzokurt, B. (2022). Dijitalleşmenin İş Performansı, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri. Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Koru Uzokurt, B., Atan, B., ve Develi, A. (2022). Dijitalleşmenin İş Performansı, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 57(3), 1682-1700. <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.22.07.1897>
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., ve Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 347-367. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>
- KPMG. (2016) Expertise and innovation to drive success: Annual Review. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/mt/pdf/2017/04/mt-annual-report-2016.pdf> (Erişim Tarihi: 13 Ağustos 2023)
- KPMG. (2018) Telekomünikasyon Sektörel Bakış. <https://kpmg.com/tr/tr/home/gorusler/2018/01/sektorel-bakis-2018-telekomunikasyon.html> (Erişim Tarihi: 13 Ağustos 2023)
- KPMG. (2023) KPMG Perspektifinden WEB3: Blok zinciri teknolojisinin faydaları, kullanım alanları, avantajları ve dezavantajları. <https://kpmg.com/tr/tr/home/gorusler/2023/06/kpmg-perspektifinden-web3.html> (Erişim Tarihi: 13 Ağustos 2023)
- Kshetri, N. (2018). Blockchain's Roles in Meeting Key Supply Chain Management Objectives. *International Journal of Information Management*, 39, 80-89. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.12.005>

- Kvedar, J. C., Fogel, A. L., Elenko, E., ve Zohar, D. (2016). Digital medicine's march on chronic disease. *Nature Biotechnology*, 34(3), 239-246. <https://doi.org/10.1038/nbt.3495>
- Lanaj, K., Johnson, R. E., ve Barnes, C. M. (2014). Beginning the workday yet already depleted? Consequences of late-night smartphone use and sleep. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(1), 11-23. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.01.001>
- Laudon, K. C., ve Traver, C. G. (2018). *E-Commerce 2017: Business, Technology, Society*, Pearson.
- Liu, D., Yang, X., Zhang, C., Zhang, W., Tang, Q., Xie, Y., ve Shi, L. (2022). Impact Of Job Satisfaction and Social Support On Job Performance Among Primary Care Providers In Northeast China: A Cross-sectional Study. *Front. Public Health*, 10(1), 1-10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.884955>
- London, M., ve Smither, J. W. (1995). Can multi-source feedback change perceptions of goal accomplishment, self-evaluations, and performance-related outcomes? Theory-based applications and directions for research. *Personnel Psychology*, 48(4), 803–839. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01782.x>
- Luthans, F., ve Stewart, T. I. (1977). A General Contingency Theory of Management. *The Academy of Management Review*, 2(2), 181–195. <https://doi.org/10.2307/257902>
- Manyika, J., Chui, M., Brown, B., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., ve Hung Byers, A. (2011). *Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity*. McKinsey&Company Müzakere Dokümanı. <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/big-data-the-next-frontier-for-innovation> (Erişim Tarihi: 15 Eylül 2023)
- McKelvey, F., ve Driscoll, K. (2019). ARPANET and its boundary devices: modems, IMPs, and the inter-structuralism of infrastructures, *Internet Histories*, 3(1), 31-50, <https://doi.org/10.1080/24701475.2018.1548138>
- Mell, P., ve Grance, T. (2011). The NIST Definition of Cloud Computing. *National Institute of Standards and Technology Special Publication*, 53(1), 1-7.

- Mert, H., Güner, M., ve Duyar, G. (2022). Dijitalleşme Sürecinin Gelişimi ve Muhasebe Uygulamalarına Etkileri Yönünden İstanbul İlinde Smmmler Üzerinde Bir Araştırma. *Muhasebe Ve Denetim Bakış*, 22(66), 195-218. <https://doi.org/10.55322/mdbakis.1055937>
- Mihardjo, L. W., Sasmoko, S., Alamsjah, F., ve Elidjen, E. (2019). Digital Leadership Role in Developing Business Model Innovation and Customer Experience Orientation in Industry 4.0. *Management Science Letters*, 1749-1762. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.6.015>
- Mohajan, H. K. (2021). Third Industrial Revolution Brings Global Development. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 7(4), 239-251.
- Morgan McKinley. (2019). “Flexible Working: The Real Pros and Cons”. Erişim: 27 Temmuz. <https://www.morganmckinley.com/uk/article/flexible-working-real-pros-and-cons>. (Erişim Tarihi: 5 Ağustos 2023)
- Motowidlo, S., ve Scotter, J. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 4(79), 475-480. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.4.475>
- Mustika, M. D., Handoko, A. M., Mamoen, H. A., Siahaan, D. U., ve Yasyfin, A. (2021). Your Gadgets, Stress, and Performance: The Influence of Technostress on Individual Satisfaction and Performance. *Psychological Research on Urban Society*, 4(2), 18-28. <https://doi.org/10.7454/proust.v4i2.113>
- Myllärniemi, J., Helander, N., Hellsten, P., Mahlamäki, T., ve Repo, S. (2017). Buiness Intelligence Approach - A Practical Tool For Competence Based Curriculum Development. *EDULEARN17*, 6387-6393. <https://doi.org/10.21125/edulearn.2017.2451>
- Na-nan, K., ve Sanamthong, E. (2019). Self-efficacy and employee job performance: Mediating effects of perceived workplace support, motivation to transfer and transfer of training. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37(1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2019-0013>.
- Nembhard, I. M., ve Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement

- efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941–966. <https://doi.org/10.1002/job.413>
- Nurfaizi, M., ve Muafi, M. (2022). The Impact Of Islamic Work Ethics and Transformational Leadership On Job Performance With Mediating Role Of Intrinsic Motivation. *IJRBS*, 3(11), 120-129. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i3.1779>
- Nurhayati, M. (2021). The Effect Of Job Insecurity On Job Performance With Islamic Work Ethics and Employee Engagement As Mediation Variables (Study At Bank Muamalat West Jakarta Region). *EJBMR*, 5(6), 20-25. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.5.1054>
- OECD (2019). Digitalisation and productivity: a story of complementarities. <https://www.oecd.org/economy/growth/digitalisation-productivity-and-inclusiveness/> (Erişim: 27 Mayıs 2023)
- OECD. (2019). OECD Çevresel Performans İncelemeleri: Türkiye 2019. *OECD Publishing*, Paris/Ministry of Environment and Urbanization, Turkey, Ankara, <https://doi.org/10.1787/653318da-tr>. (Erişim: 27 Mayıs 2023)
- Okeke, U., Nwaichi, E., ve Stanley, P. (2021). Rotational Work and Negative Impact On Mental Wellness: A Study On Sleep And Endurance Among Oil And Gas Workers. *JSRR*, 27(9), 41-48. <https://doi.org/10.9734/jsrr/2021/v27i930434>
- Orynbassarova, Y., Serikova, G., Pritvorova, T., Legostayeva, A., Kutybaeva, N., ve Komekbayeva, L. (2019). Part-time and Temporary Employment In Modern Conditions Of The Republic Of Kazakhstan: Scope And Priorities Of Social Protection. *JESI*, 1(7), 731-746. [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1\(52\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1(52))
- Özçelik, Z. (2021). Covid-19 Nedeniyle Evden Çalışma Sürecinde Performans Değerlemesi: Bir Kamu Kurumu Çağrı Merkezi Örneğİ. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 58(1), 221-240. <https://doi.org/10.18070/erciyesiibd.798088>
- Pact INC. (2014). *Mobile Technology Handbook*, Pact Journal. Washington.
- Panetta, K. (2019, 31 Ekim). *Gartner Top 10 Strategic Technology Trends For 2020*. Gartner. <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2020> (Erişim: 3 Haziran 2023)

- Park, C., ve Inocencio, A. M. (2020). Covid-19 Is No Excuse To Regress On Gender Equality. *ADB Briefs*. 157(1), 1-16. <https://doi.org/10.22617/brf200317-2>
- Pasinetti, L. (1981) *Structural Change and Economic Growth: A Theoretical Essay on the Dynamics of the Wealth of Nations*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Pettijohn, C., Pettijohn, L., ve d'Amico, M. (2001). Charateristics of performance appraisals and their impact on sales force satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 12(2), 127-146. <https://doi.org/10.1002/hrdq.4>.
- Polatcı, S. (2014). Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma. *Ege University Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 14(1), 115-124. <https://ideas.repec.org/a/ege/journal/v14y2014i1p115-124.html>
- Porter, M. E., ve Millar, V. E. (1985). How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, 63(1), 149-160.
- Prasad, K., Vaidya, R., ve Rani, R. (2023). Remote Working and Occupational Stress: Effects On It-enabled Industry Employees In Hyderabad Metro, India. *Front. Psychol.*, 14(1), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1069402>
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants, Part 1. *On The Horizon*, 9(5), 1-6. <http://dx.doi.org/10.1108/10748120110424816>
- Pullokaran, L. J., ve Joseph, P. K. (2023). WORKING REMOTELY: EMPLOYEES BENEFITS AND CHALLENGES. *International Journal of Engineering Technology and Management Sciences*, 1(7), 34-37. <https://doi.org/10.46647/ijetms.2023.v07i01.007>
- Raffiee, J., ve Li, W. (2014). Should I Quit My Day Job?: a Hybrid Path To Entrepreneurship. *AMJ*, 4(57), 936-963. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0522>
- Rainie, L., ve Wellman, B. (2012). *Networked: The New Social Operating System*. The MIT Press. <http://www.jstor.org/stable/j.ctt5vjq62>
- Randhawa, G. (2007), *Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intentions : An Empirical Analysis*. Indian Management Studies Journal, 11(1), 149-159.

- Rojas, R., ve Hashagen, U. (2002). *The first computers: History and architectures*. MIT press.
- Ross, R. R., Altmaier, E. M., ve Russell, D. W. (1989). Job Stress, Social Support, and Burnout Among Counseling Center Staff. *Journal of Counseling Psychology*, 4(36), 464-470. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.36.4.464>
- Rotundo, M., ve Sackett, P. (2002). The Relative Importance Of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance To Global Ratings Of Job Performance: A Policy-capturing Approach. *Journal of Applied Psychology*, 1(87), 66-80. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66>
- Saks, A. M., ve Ashforth, B. E. (2000). Change in job search behaviors and employment outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 277-287. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1714>
- Saracoğlu, S. (2021). Ofis Çalışanlarında Esnek Çalışma Uygulamalarının X ve Y Kuşağı Çalışanların Performansına Etkisi. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Sarpkaya, E. (2023). Covid-19 Pandemi Döneminde Esnek Çalışmanın İş Performansına Etkisi: İş Özelliklerinin Aracılık Rölü. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sawant, S. (2023). Online Freelancing-Need Of the Hour. *TechRxiv*, 1-7. <https://doi.org/10.36227/techrxiv.22340395.v1>
- Schallmo, D., ve Williams, C. (2017). Digital Transformation Of Business Models — Best Practice, Enablers and Roadmap. *International Journal of Innovation Management*, 21(8), 1-17. <https://doi.org/10.1142/S136391961740014X>.
- Schmidt, F. L., ve Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262-274. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.262>
- Shalley, C. E., ve Perry-Smith, J. E. (2001). Effects of social-psychological factors on creative performance: The role of informational and controlling expected evaluation

- and modeling experience. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 84(1), 1–22. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2918>
- Sheng, J., Amankwah-Amoah, J., ve Wang, X. (2017). A Multidisciplinary Perspective of Big Data in Management Research. *International Journal of Production Economics*, 191(2017), 97-112. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.06.006>
- Siruri, M., ve Cheche, S. (2021). Revisiting the Hackman And Oldham Job Characteristics Model And Herzberg's Two Factor Theory: Propositions On How To Make Job Enrichment Effective In Today's Organizations. *EJBMR*, 2(6), 162-167. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.2.767>
- Stolterman, E., ve Fors, A. (2004). Information Technology and the Good Life. *Information Systems Research*, 143(45), 687-692. https://doi.org/10.1007/1-4020-8095-6_45
- Strauss, K., Griffin, M. A., ve Parker, S. K. (2012). Future work selves: How salient hoped-for identities motivate proactive career behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 580–598. <https://doi.org/10.1037/a0026423>
- Sun, Z., Strang, K. D., ve Firmin, S. (2016). Business Analytics-based Enterprise Information Systems. *Journal of Computer Information Systems*, 57(2), 169-178. <https://doi.org/10.1080/08874417.2016.1183977>
- Şahin, E. T. (2018). Presenteizm (İşte Varolmama) ile İş Performansı (Görev Performansı ve Bağlamsal Performans) Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Pearson.
- Taris, T. W., ve Schreurs, P. J. G. (2009). Well-being and organizational performance: An organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis. *Work & Stress*, 23(2), 120-136. <https://doi.org/10.1080/02678370903072555>
- Tekbaş, İ. (2018). Dijitalleşmenin ve Teknolojik Gelişmelerin Muhasebe Mesleğine ve Meslek Mensuplarına Etkileri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Tett, R., Jackson, D., ve Rothstein, M. (1991). Personality Measures as Predictors of Job Performance: A Meta-Analytic Review. *Personnel Psychology*, 44(4), 703-742. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00696.x>.
- Thornton, G. C. (1980). Psychometric properties of self-appraisals of job performance. *Personnel Psychology*, 33(2), 363-271. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1980.tb02348.x>
- Ulusoy Shipstone, A. (2022). Dördüncü endüstri devrimi'nin ekonomi politikaları üzerinde olası yansımaları – kıta avrupası'ndan örnekler. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Urbaniec, M., Małkowska, A., ve Włodarkiewicz-Klimek, H. (2022). The Impact Of Technological Developments On Remote Working: Insights From the Polish Managers' Perspective. *Sustainability*, 14(1), 552. <https://doi.org/10.3390/su14010552>
- Ünlü, O., Yürür, S. (2015). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37(1), 183-207.
- Valentova, M. (2016). Generation and the propensity of long career interruptions due to childcare under different family policy regimes: A multilevel approach. *International Sociology*, 31(6), 701–725. <https://doi.org/10.1177/0268580916662387>
- Verma, P., Savickas, R., Strüker, J., Buettner, S., Kjeldsen, O., ve Wang, X. (2020). *Digitalization: enabling the new phase of energy efficiency*. UNECE.
- Vivarelli, M., ve Pianta, M. (2000). *The Employment Impact of Innovation: Evidence And Policy*. Routledge: London.
- Wachal, R. (1971). Humanities and Computers: A Personal View. *The North American Review*, 256(1), 30–33. <http://www.jstor.org/stable/25117163>
- Warschauer, M., ve Matuchniak, T. (2010). New Technology and Digital Worlds: Analyzing Evidence of Equity in Access, Use, and Outcomes. *Review of Research in Education*, 34(1), 179-225. <https://doi.org/10.3102/0091732X09349791>

- Wielers, R., ve Raven, D. (2011). Part-time Work and Work Norms In The Netherlands. *European Sociological Review*, 1(29), 105-113. <https://doi.org/10.1093/esr/jcr043>
- Wood, A.J., Graham, M., Lehdonvirta, V., ve Hjorth, I. (2018). Good gig, bad gig: autonomy and algorithmic control in the global gig economy. *Work, Employment and Society*, 0(0), 1-20.
- Yakkan, E. (2016). Çalışma hayatında esnekleşme ve esnek çalışma biçimleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yin, J., ve Fernández, V. (2020). A Systematic Review on Business Analytics. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 13(2), 283-295. <https://doi.org/10.3926/jiem.3030>
- Zerhouni, L. (2022). Effect of Flexible Work Arrangements on Employees' Well-being, Job Satisfaction, and Work Performance in Morocco: A Case Study. *MAS Journal of Applied Sciences*, 7(2), 380–388. <https://doi.org/10.52520/masjaps.v7i2id190>
- Zickuhr, K., ve Smith, A. (2012). Digital differences. *Pew Research Center*, <https://www.pewresearch.org/internet/2012/04/13/digital-differences/> (Erişim Tarihi: 2 Ekim 2023)

EKLER

EK 1

ANKET

Cinsiyet				() Kadın	() Erkek			
Medeni Durum				() Evli	() Bekar			
Mezuniyet Düzeyi	() Lise	() Ön Lisans	() Lisans	() Yüksek Lisans	() Doktora			
Yaş	() 18-25	() 26-32	() 33-40	() 41-48	() 49-56			
(1=Kesinlikle katılmıyorum), (2= Katılmıyorum), (3=Ne katılıyorum ne katılmıyorum), (4= Katılıyorum), (5= Kesinlikle katılıyorum) olacak şekilde, ne ölçüde katıldığınızı işaretleyerek değerlendiriniz.				Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Mesleğimde yaşanacak dijitalleşme ve teknolojik gelişmelere kendimi hazır hissediyorum.							
2.	Yeni teknolojileri yakından takip etmekteyim.							
3.	Dijitalleşmenin daha fazla iş yükü getireceğini düşünüyorum.							
4.	Dijitalleşme ve teknolojik gelişmeleri desteklerim.							
5.	Teknolojik gelişmelerin meslek mensuplarına yeni fırsatlar ve kariyer alanı sunacağını düşünüyorum.							
6.	Teknoloji ürünlerine yapılan harcamaların gereksiz olduğunu düşünüyorum.							
7.	Teknolojik gelişmeler ile birlikte ücret, çalışma saatleri gibi sosyal haklarımın iyileşeceğini düşünüyorum.							
8.	Dijitalleşme teknolojik gelişmelere uyum sağlayabilmek için çaba gösteririm.							
9.	Dijitalleşme ve teknoloji haberleri dikkatimi çekmez.							
10.	Teknolojik gelişmeler neticesinde meslektaşlarımın değişime ve dönüşüme ihtiyacı olduğunu düşünüyorum.							
11.	Dijitalleşme ve teknolojik gelişmelere kolaylıkla uyum sağlayabilirim.							
12.	Teknolojik gelişmeler neticesinde işsiz kalacağımı düşünüyorum.							

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
13.	Dijitalleşmeye uyum sağlayabilecek yeterli eğitim ve donanımına sahip değilim.					
14.	Teknoloji ve dijitalleşmeye uyum sağlamayan meslek mensuplarının rekabette geride kalacağını düşünüyorum.					
15.	Teknolojik gelişmeler mesleğimi olumsuz etkilemektedir.					
16.	Dijitalleşme ve teknolojik gelişmeler mesleğimi daha verimli hale getirecektir.					
17.	Dijitalleşme ile birlikte meslektaşlarım daha fazla saygınlık kazanacaktır.					
18.	Dijitalleşme ile birlikte mesleğim gelecekte yok olacak meslekler arasındadır.					
19.	Dijitalleşmenin ve teknolojik gelişmelerin mesleğime ve uygulamalarına bir etkisi olmayacağını düşünüyorum.					
20.	Hali hazırda verilen meslek ve yeterlilik eğitimleri gelecekte yaşanacak teknolojik gelişmelere uyumlu değildir.					
21.	Teknolojik gelişmeler neticesinde mesleğimin değişime ve dönüşüme ihtiyacı vardır.					
22.	Gelecekte meslektaşlarım tarafından yapılan birçok iş dijital sistemler tarafından yapılacaktır.					
23.	Teknolojik gelişmeler ile birlikte mesleğim daha zor ve karmaşık bir meslek haline geldi.					
24.	Meslek örgütleri, teknolojik gelişmelere gerektiği önemi ve değeri vermektedir.					
25.	Dijitalleşmenin ve teknolojik gelişmelerin mesleğim için vaat ettiği yararı ve faydayı sağlamayacağını düşünüyorum.					
26.	Devlet tarafından yapılan geliştirmeler mesleğimi teknolojik gelişmelere uyum sağlamaya zorlamaktadır.					
27.	Mesleğim, dijitalleşme ve teknolojik gelişmelere en çabuk uyum sağlayan mesleklerin başında gelmektedir.					
28.	Teknolojik gelişmeler sayesinde mesleğime olan ilgili ve istek artacaktır.					

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
29.	Teknolojik gelişmeler, mesleğimi ve meslek mensuplarının sorunlarının çözümünde aktif katkı sunacaktır.					
30.	Dijitalleşme ve teknolojik gelişmeler ışığında mesleğim; düşünce, eğitim, kültür ve teknoloji gibi alanlarda A'dan Z'ye yeniden inşa ederek geleceğe hazırlayacak olan yeni bir modeli desteklerim.					
31.	Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı olur.					
32.	İş saatinin azalmasını içeren esnek çalışma seçenekleri sonucu oluşacak ücret kaybını kabul edemem.					
33.	Esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yarattığı için bana uymaz.					
34.	Daha kısa saatlerle çalışmak, organizasyon içerisindeki yükselmemi olumsuz etkiler.					
35.	Daha esnek saatlerde çalışmak ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.					
36.	Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki diğer ilgi ve sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.					
37.	Esnek çalışma düzenlemeleri iş yükü ve sorumluluklardaki değişkenliği yönetebilmem için gereklidir.					
38.	Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi konsantre olmamı sağlar.					
39.	İşyerindeki yöneticiler esnek çalışma düzenlemelerinden yararlanan insanlara olumsuz tepki gösterirler.					
40.	İşyerindeki çalışanlar esnek çalışma düzenlemelerinden yararlanan insanlara olumsuz tepki gösterirler.					
41.	Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olurlar.					
42.	Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar personel toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçıırırlar.					

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
43.	İşime ilişkin hedefleri başarıyla sonuçlandırırım.					
44.	İşimin gerektirdiği performans kriterlerini karşılarım.					
45.	İşimle ilgili tüm görevlerde uzmanlığımı kullanırım.					
46.	İşimin tüm gerekliliklerini yerine getiririm.					
47.	Görevlere ilişkin belirlenmiş olan sorumluluklardan daha fazlasını üstlenebilirim.					
48.	Daha üst düzey bir rol için uygun olduğumu düşünürüm					
49.	İşle ilgili tüm alanlarda yeterliyim, görevlerin ustalıklı üstesinden gelirim					
50.	Görevlerimi beklendiği gibi yaparak, işimde iyi bir performans sergilerim.					
51.	Hedeflenen işleri başarmak ve verilen tarihte bitirmek için planlı ve organize çalışırım.					
52.	Geçerli bir mazeretim olsa dahi işimi aksatmamaya gayret gösteririm.					
53.	İşimi mümkün olan en az hatayla yerine getiririm.					
54.	Görevlerimi yerine getirirken ekstra bir özen gösteririm.					
55.	Belirli bir tarihte tamamlanması gereken işimi daima zamanında ya da zamanı gelmeden önce yerine getiririm.					
56.	Diğer çalışanlar eleştirdiğinde, ben kurumumu savunurum					
57.	Kurumum dışındakiler eleştirdiğinde, ben kurumumu savunurum.					
58.	Kurumumu toplum içinde temsil etmekten gurur duyarım.					

Değerli katkılarınız için teşekkür ederiz.

EK 2

ETİK KURUL İZİN BELGESİ



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu
Bilimsel Araştırma Etik Kurulu



Sayı : E-84026528-050.01.04-2300062293
Konu : Başvuru İncelenmesi

13.03.2023

Sayın Gizem HASÇELİK

Yürütücülüğünüzü yapmış olduğunuz 2023-YÖNP-0138 nolu projeniz ile ilgili Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun almış olduğu 09.03.2023 tarih ve 03/53 sayılı kararı aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

KARAR 53- Sorumlu yürütücülüğünü **Doç. Dr. Şakir EŞİTTİ**'nin yaptığı ve proje araştırmacısı **Gizem HASÇELİK** tarafından gerçekleştirilen “Dijitalleşme ve Esnek Çalışma Uygulamalarının İş Performansına Etkisi: E-Ticaret Sektörü Örneği” başlıklı araştırmanın, Bilimsel Araştırmalar Etik Kurul ilkelerine **uygun** olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.