



Organizasyonların Tele Çalışmaya İlişkin Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma

H.Filiz ALKAN ME HUR¹

Özet

Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler çalışanlara istedikleri yer ve zamanda çalışabilme seçeneğini ve fırsatını sunmaktadır. Çalışanlar evden, otelden, uçaktan ya da herhangi başka bir yerden işlerini sürdürebilmektedir. Bilgi ve nitelikli kişiler, üretimde en önemli unsurlar haline gelmektedir. Bilişim teknolojileri geleneksel iş yerlerine olan ulaşımla seyahatlerinin yerini almaktadır. Bu uygulama tele çalışmaya olarak adlandırılmaktadır. Bu makalenin temel amacı, organizasyonların tele çalışmaya bakış açısını değerlendirmektir. Makale tele çalışma kavramı ve unsurlarına ilişkin açıklamalarla başlamaktadır. Organizasyonların tele çalışmaya karşı tutumlarını belirlemeye yönelik olarak bir alan araştırması yapılmıştır. Türkiye'deki tele çalışma uygulamalarına yönelik öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bilgi ve iletişim teknolojileri, tele çalışma, uzaktan çalışma, organizasyonel tutumlar

A Study Of Organizations Attitudes Towards Teleworking

Abstract

Current development of information and communication technologies has brought about is the ability for employees to work anytime and anywhere. They can work anywhere including home, hotels, airplanes etc. Telecommunications services are substituted for transportation to a conventional office or other workplace. This practice is called "teleworking". The main goal of this paper is to evaluate the viewpoint of organizations to telework. The paper begins with a brief summary of telework concept. Then, a sample survey was conducted in order to conceive the attitude of organizations to telework. Finally, recommendations were suggested related to telework implementation in Turkey.

Keywords: Information and communication technologies, teleworking, organizational attitudes

¹ Yrd. Doç. Dr. H. Filiz ALKAN ME HUR Selçuk Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi
Ehirdir ve Bölge Planlama Bölümü, KONYA, e-mail: hfilizalkan@yahoo.com.

1. G R

Küreselle me ve bili im teknolojilerindeki hızlı geli melere ba lı olarak organizasyon yapılarında ve yönetim anlayı ındaki de i im, çalı an profili, istihdam yapısı ve artları gibi çalı ma ili kilerini belirleyen unsurları da etkilemektedir. Olu makta olan yeni ekonomik yapı, yeni çalı ma ve çalı an modellerini de gündeme getirmi tir. Sanayi toplumlarının simgesi olarak gösterilen büyük fabrikalar yava yava yerlerini küçük üretim birimlerine, ofislere hatta sanal i yerlerine bırakırken, fabrikaların a ırlıklı olarak kullandıkları, kol gücüyle çalı an, yarı vasıflı veya vasıfsız, mavi yakalı i çiler de yerlerini, beyin gücüyle çalı an, iyi e itimli ve yüksek vasıflı uzmanlara bırakmaktadır (Zaim, 2006). İ letmeler ve organizasyonlar da küresel rekabette avantaj sa layabilmek için, bu yeni ve esnek çalı ma modellerine daha fazla ilgi göstermeye ba lamı lardır. Bu ba lamda, çalı ana zamandan ve mekândan ba ımsız çalı ma olana ı sunan tele çalı ma, dünyadaki birçok irket tarafından uygulanmaya ba lanmı tir.

Tele çalı ma, ortaya çıktı ı yıllardan bu yana pek çok ara tırmaya konu olmu tur ve bu ara tırmaların büyük ço unlu u, Amerika ve Avrupa ölkelerindeki i letmeler ve çalı anlar üzerine odaklanmı tir (Naktiyok ve can, 2003). Bu çalı mada, Türkiye’deki i letmeler için göreceli olarak yeni bir konu olan, tele çalı maya kar ı, organizasyonların tutumlarını belirlemeye yönelik bir ara tırma yapılmı tir.

2. TELE ÇALI MA KAVRAMI

Geçti imiz on yıl içinde, teknolojinin kullanımı ve i organizasyonu üzerine yapılan tartı maların ba ında tele çalı ma kavramı gelmektedir. Uzmanlar ve akademisyenler, tele çalı an sayısını belirlemek için pek çok ara tırma gerçekte tirmi tir, ancak tele çalı maya yönelik çe itli tanımlamaların varlı ı, bu istatistiklerin ortaya konulmasını zorla tırmı tir (Trembley, 2003). Tele çalı maya ili kin “*telework*” veya “*teleworking*”, “*telecommuting*”, “*remote work*”, “*distance work*”, “*flexible work*” ve “*e-work*” gibi pek çok terim kullanılmaktadır (Parkkola, 2003). Bu kavramlar, çalı anların i ile ilgili aktivitelerini, geleneksel i yerinden uzak bir noktadan gerçekte tirmelerini karakterize etmektedir (Di Martino ve Wirth, 1990); fakat, gerçekte, bu terimler arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır (Parkkola, 2003). “Telework” ve “telecommuting” terimleri arasında yakın bir ili ki vardır. “Telecommuting”, tele çalı manın bir formudur. öyle ki; tele çalı ma, bilgi teknolojilerinin kullanılmasıyla, i in ana ofis dı ında herhangi bir yerden gerçekte tirilmesidir.

“Telecommuting”den bahsedilebilmesi için, tele çalı yor olmak ve i i ana ofisten ayrı bir mekânda yapmak yeterli de ildir. Aynı zamanda, i e git-gel mesafesinde de bir kısalmanın gerçekte mi olması gerekmektedir. e git-gel sıklı ı azalmasına ra men, i e git-gel mesafesi artıyorsa; bu “telecommuting” de il, bir tele çalı madır (Nilles, 1994; Erdem, 1997).

Tele çalı manın, evden çalı ma (*homeworking*) anlamına geldi i de dü ünülmektedir. Tele çalı mayı evden çalı madan ayıran en temel unsur, tele çalı manın bili im teknolojilerinden en az birini kullanmak zorunda olmasıdır. Bunun yanı sıra tele çalı ma, bili im teknolojilerinin kullanılması ve i in bir kısmının merkez ofisleri dı nda yapılması artıyla, ev dı nda herhangi bir yerden de gerçekte tirilebilir (Soysal, 2006).

Tele çalı ma, ilk defa Nilles tarafından, 1970’li yılların ortasında, (ilk petrol krizi sonrası) yolculukların ve buna ba lı olarak enerji tüketiminin de azaltılmasına yönelik bir çözüm önerisi olarak ortaya atılmı tır (Dambrin, 2004; Alix, 2001). 1980’li yıllarda, organizasyonların tele çalı maya adaptasyon hızı oldukça yava tır. Beraberinde gelen on yıl içinde ise, bilgi devriminin sonucu olarak, yeni çalı ma biçimlerinde dikkate de er bir artış konusu olmu tur (Robertson, 2005; CTA, 2006; Moos vd., 2006). Hizmet ve bilgi temelli ekonomik sektörlerle ilintili teknolojik süreç, hızla mekândan ba ımsız istihdam seçeneklerini de beraberinde getirmi tir (Yen, 2000; Moos, 2006). Teknolojik geli melerin hızı, internetin yaygınla ması, irketlerin ve çalı anların esnek çalı ma saatlerine duydu u ihtiyaç ve donanım maliyetlerinin dü mesi gibi etkenler, tele çalı ma uygulamalarındaki artı ı desteklemi tir.

2.1. Tele Çalı ma (Telework)

Uluslararası Çalı ma Örgütü (ILO, 1990) tele çalı mayı “*i yeri merkezinden uzak bir mekânda, i yerindeki i çilerden ayrı yapılan ve yeni teknolojilerin bu ayrılmayı ileti im olanakları sa layarak temin etti i bir çalı ma ekli*” olarak tanımlamaktadır. Avrupa Birli i bünyesinde yapılan bir tanıma göre tele çalı ma, “*i verenle ba lantılı ekilde i verenin ana i yeri (i yeri ve eklentileri) dı nda da düzenli olarak çalı manın esas alındı ı ve bu çalı manın bilgi teknolojileri aracı ıyla yapıldı ı bir çalı ma tür*”üdür (Soysal, 2006).

Mokhtarian vd. (2004)’e göre ise tele çalı ma, bilgi ve ileti im teknolojilerinin kullanımı ile geleneksel ofisten ba ımsız bir ekilde i lerin sürdürülmesi ve bu ekilde çalı anların di er çalı anlarla aynı statü ve haklara sahip oldu u esnek bir çalı ma biçimidir.

En genel anlamıyla tele çalı ma; sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçi le birlikte, bili im teknolojilerinde ya anan hızlı geli melerin i ili kilerini ve geleneksel i organizasyonlarını dönü türmesi sonucunda ortaya çıkan, i in en azından belirli bir kısmının i in merkez ofislerinden veya üretim imkânlarından uzak bir yerde, bilgi ve ileti im teknolojileri aracılı ıyla yerine getirildi i bir çalı ma eklini ifade etmek için kullanılmaktadır (http://www.eto.org.uk/faq/defn_tw.htm; Soysal, 2006).

2.2. Tele Çalı an (Teleworker)

Tele çalı an kavramının tanımlanması ve kimlerin tele çalı an oldu una karar verilmesi önemlidir. Bu tartı ma kapsamında, genellikle, gerçekte tirilen ara tırmanın amacına göre bir tanım yapılmaktadır. Bir dizi çalı ma ve ara tırma tarafından kullanılan ve en yaygın kabul gören tanıma göre tele çalı an;

*Ara tırma öncesi 4 hafta içerisinde, i veren için en az 10 çalı ma i günü veya

*10 çalı ma gününe e it saat miktarında çalı an

* stihdam statüsü veren veya vermeyen, i veren ile yapılmı direkt bir sözleşmeyle sahip olan

* İletim teknolojisi olmaksızın uzaktan çalı amayan

*Çalı tı ı firma veya organizasyon içerisinde çalı an statüsüne tabi olan

*Çalı ma zamanının en az %50'sini tele çalı an olarak i verenin ana i yerinden uzakta harcayan bir kimsedir (Erdem 1997).

Tele çalı manın etkinli ini ve ba arısını etkileyen üç temel faktör bulunmaktadır: Birincisi, organizasyonel güçler (yönetim deste i ve kurumsal motivasyon gibi); ikincisi, çalı ana ve i in yapısına ili kin özellikler ve üçüncüsü de tele çalı manın tasarım sürecidir (Shin, 2003). Organizasyonlar tele çalı ma ile bir düzenlemeye karar vermeden önce, bu ekilde çalı abilecek ki ileri ve i leri tanımlamak zorundadır. Tele çalı ma, tüm çalı anlar için uygulanabilecek bir strateji de ildir. Bu ekilde, çalı anlar, i yeri ile bili im teknolojileri yardımı ile ba lantı kuracakları için, bu teknolojileri kullanabilme becerisine sahip olmalıdır (Naktiyok ve can, 2003; Kurland ve Bailey, 1999; Hobbs ve Armstrong, 1998). Bili im teknolojilerindeki geli meler, tele çalı manın yaygınla masını sa lamı ve bu tarz çalı ma daha çok bilgi i çileri

için uygun olarak kabul edilen bir çalı ma biçimi olmu tur (Naktiyok ve can, 2003).*

2.3. Tele Çalı manın Uygulanı Biçimleri

Günümüzün geli en firmaları, büyük bir kısmını evde çalı anların olu turdu u sanal organizasyonlardan, irketin uzak bir bürosu olan tele merkezlere kadar farklı esnek çalı ma düzenlemelerine ihtiyaç duymaktadırlar. Bu ba lamda, üç temel tele çalı ma biçimi bulunmaktadır. Bunlar, ev esaslı tele çalı ma, tele merkez esaslı tele çalı ma ve mobil tele çalı madır.

Ev esaslı tele çalı ma, çalı anlara ofis ortamında bulamadıkları rahat ve gürültüden uzak bir çalı ma ortamı sunmaktadır. Bunun yanı sıra, evden çalı anlar ofiste ya anan müdahalelere maruz kalmamakta, aile ya amından kopmamakta, dinlenme fırsatları bularak çalı ma imkânına sahip olmakta ve performansını kendisi belirleyebilmektedir. Evden çalı manın çalı anlar açısından bir di er avantajı da, ula ım, giyim vb. masrafları azaltmasıdır. Özellikle, yeni bebe i olmu anneler, çocuklu aileler, bakıma muhtaç bir yakını bulunan ki iler, ya lılar ve engelliler evden çalı mayı kendileri için bir avantaj olarak görmektedirler. Bu tip tele çalı manın en önemli ele tirisi ise, çalı anların ofisle ve meslektarıyla olan yüz yüze ileti iminin azalmasıyla ya anan sosyal izolasyon sorunudur. Yine, evden tele çalı ma biçiminin uygulanması durumunda, tele çalı anlar için her eve teknolojik donanımın sa lanmasının gereklili i de irketlerin maliyetlerini arttırmaktadır. Tele çalı manın alternatif uygulama ekilerinden birisi de, i verenlerden ve geleneksel i yerinden uzakta ancak fiziki olarak aynı alanda yo unla mı çalı anları içeren ve tele köyler (*telecottage*) olarak da adlandırılan tele merkezlerdir (*tele centre*). Tele merkezler, firmaların potansiyel i gücünden en az maliyetle faydalanabilmek ve i lerini kolayla tırmak için bilgisayar ve ileti im olanakları ile donattıkları elektronik merkezlerdir. Tele köyler, ehir merkezinin dı nda kurulan tele merkezler olmalarına ra men; bazen geni

* Bilgi toplumunda toplam üretimin önemli bir kısmı “bilgi sektör”ünde çalı anlarca gerçekleştirilmektedir (Webster, 1996; Tonta, 2005). Bilginin kullanılması ve geli tirilmesine yönelik i lerde çalı anlar bilgi i çisi olarak tanımlanmaktadır. Bilgi i çileri; bilgi üreticileri (Reich, 2002), bilgi ta yıcıları, bilgi i lemcileri ve altyapı personeli olarak sınıflandırılmaktadır (I ı ıçok, 2002; <http://www.yeniekonomi.com>). Bilgi i çileri bilgisayar teknolojilerini kullanabilmelerinin yanı sıra, esnek ve ba ımsız çalı abilme yetene ine de sahip olan çalı anlardır. Bu anlamda bilgi i çileri, tele çalı maya en kolay ve en hızlı bir biçimde adapte olabilecek çalı anlar olarak görülebilir.

anlamda tele merkezleri ifade etmek için de kullanılmaktadır. Tele merkezler başta skandinav ülkeleri olmak üzere Almanya, İrlanda, İskoçya, İngiltere, Fransa, Portekiz, İspanya ve Brezilya'da kurulmakta ve başarı ile uygulanmaktadır (Soysal, 2006; Fitzgerald ve Halliday, 2003).

Tele merkezler, ofis ile ev esaslı tele çalışma arasında bir uzlaşma olarak görülmektedir. Bu merkezler, ofis alanından ve işe gidip gelme zamanından tasarruf gibi avantajlar sağlarken, evden çalışma ile ilgili sosyal izolasyon problemini de ortadan kaldırmaktadır (Blais, 1996). Aynı zamanda, tele merkezler, aile hayatı ve iş sorumlulukları arasında denge kurmakta zorluk çeken tele çalışanlar için daha tercih edilebilir olmaktadır.

Tele merkezler, ilk faaliyet başlamasında, işletmeler için maliyetli olmaktadır. Buna rağmen, kültürel ve sosyal nedenlerle ulaşılamayan, nitelikli iş gücünün istihdamına olanak tanınması, çalışanların performansının daha kolay izlenmesi ve uzun vadede personel maliyetlerinde tasarruf sağlanması bakımından, işletmelerin tercih ettiği bir tele çalışma şeklidir. İşletme çalışanları hem tele merkezi hem de araç ve gereçleri paylaşarak kullanmaktadır (Soysal, 2006; Fitzgerald ve Halliday, 2003; Huws, 1995; Stanek, 1993). Bunların yanı sıra, tele merkezler, özellikle, bölgesel farklılıkların giderilmesinde, yerel ekonomilerin düzeltilmesinde ve kırsal alanların geliştirilmesinde bir araç olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda, Avrupa'da genellikle köylerde, kasabalarda ve kırsal alanlarda kurulmuşlardır (Nilles, 1998).

Tele çalışmanın bir diğer biçimi de, mobil tele çalışmadır. Bazı çalışanlar işlerinin niteliği nedeniyle; ev, tele merkez, tren, uçak ve otel gibi herhangi bir yerden teknolojik donanımlar vasıtasıyla işlerini sürdürmek durumundadır. Genellikle kamu ve özel sektörün farklı fonksiyonlarında çalışan üst kademe yöneticileri, satış personelleri, satış görevlileri ve eğitim uzmanları vb. bu şekilde çalışmayı tercih etmektedir (Erdem, 1997; Soysal, 2006). Mobil tele çalışanlar teknik uzmanlığı nispeten yüksek olan çalışanları kapsamaktadır. Bu kişiler sosyal izolasyon sorunu ile karşılaşmamaktadır, fakat tele çalışmanın diğer biçimlerinin, çalışanlara sunduğu kolaylıklardan yararlanamamaktadırlar. Bu nedenle, bu tarz tele çalışma, daha çok henüz aile sorumluluğuna sahip olmayan genç iş gücü tarafından tercih edilmektedir (Soysal, 2006).

2.4. Tele Çalışmanın İktisadi Görünüşleri

Literatürde, tele çalışmanın çalışanlar ve organizasyonlar açısından, avantajlarını ve dezavantajlarını ortaya koyan farklı çalışmalar bulunmaktadır (Nilles, 1994; Teo vd., 1999; Brauch, 2000; Shin, 2000; Boston College, 2000;

Mills vd., 2001; Pinsonneault ve Boisvert, 2001; Carnicer vd., 2002; Bailey ve Kurland, 2002; McCloskey ve Igbaria, 2003; Priscilla, 2004; Dambrin, 2004). Bu ba lamda, tele çalı manın çalı anlar açısından avantajları; esneklik, özerklik, ki isel özgürlük, bireysel çalı ma, yolculuk zamanının ve maliyetlerinin azalması, geli tirilmi i fırsatları, aile üyelerine daha fazla zaman ayırma, verimlilik ve daha iyi bir ya am kalitesidir. Dezavantajları ise; kurumsal zorluklar, takım çalı masının zorla ması, statü kaybı korkusu, terfi sorunları, yöneticilerle ili kilerin zayıflaması, fırsatların kısıtlanması, psikolojik problemler, sosyal izolasyon, teknolojik kaynakların yetersizli i ve i -ev ya amı arasında çıkabilecek potansiyel sorunlar olarak sıralanabilir.

Organizasyonlar açısından avantajları; ofis-mekân tasarrufu, çalı ma verimlili inde ve motivasyonunda artı , i ili kilerinde esneklik, maliyetlerin azaltılması, çalı anların i e daha az devamsızlı ı ve nitelikli i gücü istihdamının sa lanmasıdır. Organizasyonlar açısından temel dezavantajları ise; teknolojiye eri im, çalı anların performansının izlenmesi ve ölçülmesindeki güçlükler, çalı anlarda organizasyonel sorumluluk bilincinin azalması, irket stratejileri ve tele çalı manın kurumsal yapıya entegrasyon problemidir (Carnicer vd., 2002; Brauch, 2000).

2.5. Tele Çalı manın Yasal Kapsama Alınması

Tele çalı anların yasal kapsama alınmasında farklı yakla ımlar bulunmaktadır. Yasal kapsama alma, yasal düzenlemeler, yargı kararları, sözleşmeler ve i yeri düzenlemeleri ile gerçekte ebilmektedir (Erdem 1997).

“Tele çalı anların yasal düzenlemelerle kapsama alınması iki farklı ekilde mümkündür. Tele çalı anlar, ya genel i yasası ile ya da özel i yasaları ile kapsama alınabilirler. Genel i yasası, tele çalı anları kapsama alacak ekilde geni letilirse, istihdam edilen i gücü içinde giderek artan bir paya sahip olan önemli bir grup, kapsam içine alınmı olacaktır. Tele çalı anlar, herhangi bir yasa ile kapsama alınmamı larsa; bu grubu kapsama almanın en pratik yolu, genel i yasasının tele çalı anları kapsama alacak ekilde yorumlanmasıdır. Tele çalı anları yasal bir kapsama almanın di er bir yolu, bu grup için özel bir i yasası çıkartmaktır. Tıpkı; çalı ma artları, di er çalı anlardan farklı olan gruplar için çıkartılan özel i yasalarında oldu u gibi. Bu, kendine özgü çalı ma artları, farklı çalı ma statüleri, farklı problemleri olan tele çalı ma için en uygun olanıdır”(Erdem 1997).

Genellikle, tele çalı manın uygulandı ı ülkelerde, tele çalı ma mevcut i yasaları ile i güvencesi kapsamında de erlendirmektedirler. Bazı ülkelerde

bulunan “evde çalı ma yasaları” da elverdi i ölçüde tele çalı maya uygulanmaktadır (Soysal, 2006). Örne in, Fransa’da, tele çalı maya ili kin farklı bir yasal yapılanmaya gidilmesi dü ünülmü ; ancak, mevcut yasalar tele çalı mayı kapsayacak ekilde esnek oldu u sürece, yeni bir yasama yapmanın acil ihtiyaç olmadığına karar verilmiştir (Erdem, 1997). Almanya’da tele çalı ma “evde çalı ma yasası” kapsamında dü ünülmektedir (Soysal, 2006). sveç’te ise, tele çalı ma ile ilgili özel toplu sözleşme bulunmaktadır. Tele çalı ma biçiminde çalı anlar devamlı ve düzenli i çi sayılmaktadır. Danimarka’da 2000 yılında ticaret ve hizmet sektöründe i veren ve i çi kurulları arasında yapılan bir anlaşmayla kuralları belirlenmiştir. rlanda’da tele çalı maya geçeni letmelere hukuki altyapı sağlamak amacıyla 2001 yılında bir tele çalı ma uygulama yasası hükümet tarafından çıkarılmıştır. Yasa ile tele çalı maya uygun i lerde gözetilecek hususlar, ileti im yöntemleri, i verenlerin yükümlülükleri ve i çilerin hakları düzenlenmiştir. talya’da KOB ’lerde tele çalı manın düzenlenmesi ile ilgili 2000 yılında ulusal düzeyde bir toplu sözleşme imzalanmıştır (<http://www.tisk.org.tr/>).

Tele çalı ma ile kurgulanan yeni istihdam modelleri i hukukunun temel prensibi olan i çiyi koruma ilkesi ile uyum sağlamalıdır. Bu tip esnek çalı ma biçimlerinin yaygınlaşması ortaya çıkan yeni istihdam modellerinin de i kanunu kapsamında dü ünülmesini engellememelidir. Böylece, çalı an ki ilerinin i güvenli i ve güvencesine sahip olması sağlanacaktır. İstihdam ekilerindeki de i ime ülkeler de kayıtsız kalmamalarıdır. mevzuatlarını yeni tipte çalı ma usullerini içerecek ekilde yeniden düzenlemişlerdir. Dünyadaki bu de i imlerle birlikte Türkiye’de de 22 Mayıs 2003 tarih ve 4857 sayılı Kanun ile Yeni Kanunu kabul edilmiştir. Kanun bilgi ça ında meydana gelen yeni i modellerine uyumu amaçlamaktadır (Soysal, 2006).

2.6. Avrupa ve Amerika’da Tele Çalı ma

Avrupa Komisyonu istihdam iliklerini iyileştirme konusunda yaptığı toplantılarda, sosyal ortaklarını tele çalı ma konusunda müzakereler başlatmaya davet etmiştir. Bu görüşmelerin sonunda, Avrupa sosyal ortakları “*Tele Çalı ma Hakkında Avrupa Çerçeve Anlaşması*”nı 16 Temmuz 2002’de imzalamıştır. Çerçeve Anlaşma kapsamında istihdam ve çalı ma ko ulları, sağlık ve güvenlik, eğitim ve tele çalı anların toplu hakları gibi hususlara düzenleme getirilmektedir. Avrupa Çerçeve Anlaşması, tele çalı manın gönüllü nitelikte olmasının sağlanması ve tele çalı anların i yerlerinde çalı an meslektaşlarıyla aynı toplu haklara sahip olmasının gerekmesi gibi tele çalı anlar için daha iyi

çalı ma ko ulları sa lamaktadır. Ayrıca, Çerçeve Anla ma çalı ma zamanının yanı sıra tele çalı anların gizlilik ve veri koruması ile ilgili olarak da daha iyi ko ullar sa lamaktadır. Tele çalı anların sa lık ve güvenli inin düzgün ekilde izlenmesi de anla manın hükümlerinden biridir. Ancak, tedbirlerin geleneksel i yerleri dı ndaki yerlerde uygulanmasındaki zorluklar nedeniyle bazı ülkelerde bu hususa uyumun zayıf oldu u görülmektedir (Avrupa Birli i'nde Tele Çalı ma, 2009).

Anla ma ilk a amada gönüllü bir yol gösterici, gelecekte ise sosyal ortaklık anla maları için bir model olarak görülmektedir. Üye devletlerdeki uygulamaların anla mayla uyumlu olması öngörülmekte, tarafların üyelerine prosedürü tamamlama ve uygulama araçlarını seçme olana ı tanınmaktadır. Anla ma, anla manın tamamlanması için yapılan düzenlemelerin raporlarla belirtilmesini öngörmekte, taraflardan birinin iste i üzerine be yıl sonra yeniden gözden geçirilmesine olanak tanınmaktadır. Bunun yanı sıra, Çerçeve Anla ma aday ülkelerdeki üye örgütleri, anla mayı tamamlamaya davet etmekte ve tele çalı manın geli ebilmesi için esneklik ve i güvencesi ile i kalitesinin birlikte sa lanması gere i üzerinde durmaktadır. Anla mada tele çalı ma; bilgi teknolojileri kullanılarak i yerinin dı nda düzenli yapılan çalı ma ekli olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla anla ma, evde tele çalı manın yanı sıra di er tele çalı ma biçimlerini de içermektedir. Avrupa Birli i açısından tele çalı manın önemli bir a amaya gelmesi yapılan bu çerçeve anla ma ile olmu tur (Zengingönül, 2003).

Tele çalı maya ili kin güncel düzenlemelerden bir tanesi de Avrupa Birli i üye ülkelerinden Fransa'nın "*France Telecom Orange*" grubunun 2009 yılında dört sendika ile imzaladı ı tele çalı ma anla masıdır. Anla ma çerçevesinde, çalı anlar irketleri ile do rudan ba lantılarını koruyarak gönüllü tele çalı anlar olabileceklerdir. Bu grubun bünyesindeki iki önemli sendikanın anla mayı imzalamayı reddetmesine ra men dört sendikanın olumlu yakla ımıyla tele çalı ma anla ması geçerlilik kazanmı tır. Anla ma, 2012 yılının Haziran ayına kadar, üç yıllık bir süreyi kapsamaktadır ve "*France Telecom Orange*" grubunda yer alan Fransız irketlerinin yakla ık 100.000 çalı anını ilgilendirmektedir (<http://www.eurofound.europa.eu>).

Bu geli melerle birlikte, i verenlerin ve çalı anların, i yerinden uzakta çalı maya yönelik sahip oldukları korkulara ve endi elere ra men, Avrupa Birli i üye ülkelerinde tele çalı an sayıları hızlı bir artı göstermi tir (ITAC, 2001; Prewitt, 2002; Priscilla, 2004). EcaTT (Elektronik Ticaret ve Tele Çalı ma E ilimleri) tarafından yürütülen ara tırma, 1999 yılında Avrupa'da 9

milyon ki inin tele çalı ma ile i lerini yaptıklarını ortaya koymu tur. 6 milyon ki i düzenli tele çalı rken, 3 milyon ki i farklı zamanlarda tele çalı maktadır. Avrupa i gücünün %6'sı tele çalı andır. Aynı ara tırmaya göre, 1994–1999 yılları arasındaki tele çalı manın yıllık büyüme oranı %17'dir (Avrupa Birli i'ne üye 5 büyük ölke ortalaması; Almanya, talya, spanya, Fransa ve ngiltere) (<http://www.emprica.com>). Avrupa Birli i üye ölkelerinde tele çalı anların ortalama oranı 2000 yılında %5'ten 2005 yılında %7'ye çıkmı tur. Bazı ölkelerdeki artı oranları çok daha yüksektir. Yakla ık yedi çalı andan birinin düzenli olarak tele çalı an oldu u ek Cumhuriyeti ile Danimarka tele çalı ma oranlarının en yüksek oldu u iki ölkedir. Belçika, Hollanda ve Lüksemburg, Norveç ve yeni üye ölkelerin bazılarında da ortalamanın üzerinde oranlar görölmektedir (Avrupa Birli i'nde Tele alı ma, 2009). Son yapılan ara tırma sonuçlarına göre ise; Avrupa Birli i üye ölkelerindeki çalı an nüfusun %13'ünün tele çalı an oldu u belirtilmektedir (<http://files.shareholder.com/downloads/>).

Amerika'da tele çalı ma tartı ması Avrupa'dan çok daha önce ba lamı tur. Tele alı manın toplumsal düzeyde taraf ve kar ıt dü üncelerini içeren ilk sistematik analizi 1976 yılında yapılmı tur. Bu analizde, geleneksel i yerine gidip gelmenin ekonomik maliyeti ve kazanımları ile tele çalı manın maliyeti ve kazanımları kar ıla tırılmı tur. Amerika'daki tele çalı ma tartı masının evden merkezi i yerlerine veya trafik sorunları olan anakentlere gidi geli sorunlarıyla yakından ilgili oldu u görölmektedir (Tıngöy, 2002). Tele alı mayı tercih eden ki ilerin %75'inin ailelerine ve çocuklarına daha çok zaman ayırdıkları ve bu nedenle de mutlu, morali yüksek ve daha az stresli oldukları gözlenmi tir (Jackson, 1997; Kırel, 2007).

Amerika'da; 1999 yılında 9 milyon ki i tele çalı an iken, bu sayı 2004 yılında 40 milyona ula mı tur. Toplam i gücü içindeki oranları ise; 1999 yılında %8 iken, 2004 yılında %28'e ula mı tur (<http://www.langhoff.com/moresurveys.html>). Bu rakamlar, tele çalı manın Amerika'da, Avrupa ölkelerine göre, daha hızlı arttı nı göstermektedir. Tele alı ma üzerine yapılan bir ara tırmanın sonuçlarına göre, 5000'den fazla çalı anı olan Amerikan irketlerinin %70'i ya tele çalı ma uygulamakta ya da planlama a amasındadır. 1000'den az çalı anı olan Amerikan irketlerinin ise %43'ü tele çalı ma uygulamalarına geçi a amasındadır (Halpin, 2001, Göktürk, 2007).

Amerika ve Avrupa'da binlerle ifade edilen tele çalı ma örgütlerinden söz edilmektedir. Yine Amerika'da ve Avrupa düzeyinde tele çalı ma ile ilgili istatistikler tutulmakta (bir örnek olarak www.ecatt.com), toplu sözleşme konuları olmakta ve sendikalar, iş piyasasındaki değişimlere cevap vermeye çalışmaktadır. Bu konuda Avrupa Komisyonu (EC) ile Avrupa Sendikalar Konfederasyonu'nun (ETUC) ortak bir projesi (*Models of Industrial Relations in Telework Innovation MIRTI*) bulunmaktadır (Göktürk, 2007).

3. ALAN ARA TIRMASI

Alan ara tırması kapsamında, 25.10.2004–28.11.2004 tarihleri arasında, Ankara'daki kamu ve özel kurumlarda, uzman, daire başkanı, müdür gibi yönetici pozisyonunda görev yapan kişilerin tele çalı maya yönelik tutum ve görüşlerini tespit etmek amacıyla anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Anket yapılan kamu kurumları arasında; Devlet Planlama Teşkilatı, Türkiye İstatistik Kurumu, TÜDAE (Türkiye ve Orta Doğu İktisadi Enstitüsü), Karayolları Genel Müdürlüğü, Hazine ve Dış Ticaret Bakanlığı, Sanayi Bakanlığı, KOS-GEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayileri Geliştirme ve Destekleme Dairesi Başkanlığı), Bayındırlık ve Şehinç Bakanlığı Teknik Araştırma ve Uygulama Genel Müdürlüğü, Özürlüler Dairesi Başkanlığı, İller Bankası, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Çevre ve Orman Bakanlığı, Türkiye İhtisar Fabrikaları Genel Müdürlüğü, TSE (Türk Standartları Enstitüsü), Özelleştirme Dairesi Başkanlığı ve bu kurumlara bağlı bazı müdürlükler bulunmaktadır. Ayrıca, Ankara Büyükşehir Belediyesi, Çankaya Belediyesi ve Keçiören Belediyesi ile görüşülmüştür. Araştırma kapsamında yer alan özel kurumlar ise; ODTÜ (Orta Doğu Teknik Üniversitesi) teknolojisindeki firmalar, bilişim ve inşaat şirketleri, bankalar ve kendi işlerine sahip esnaflardır.

Alan çalışması topluluğu temsil edecek sayı ve nitelikte seçilmiş birim ya da örnek üzerinde olan örneklemeye dayalı olup, belli bir yer ve zaman aralığında bir defada uygulanan bir araştırma şeklinde gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, soru biçimleri çalışmada kullanılan, SPSS (16.0) istatistik programına uygunluk açısından gözden geçirilmiştir; sorular kapalı uçlu, cevaplar çoktan seçmeli olarak düzenlenmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Anketler sonucunda oluşturulan veri tabanının, ilk aşamasında yüzde (*frekans*) dağılımları elde edilmiştir. İkinci aşamada, bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasında konuyla ilgili anlamlı değişkenlerin olup olmadığını

anlamak için çaprazlamalar yapılarak, karıla tırmalı analiz, korelasyon ve ki-kare (x^2) testi-analizi yapılmı tır. Uygulamada, özellikle anket de erlendirmede, çok sık rastlanan bu testler, iki de i kenli çapraz sıklık çizelgelerinde (*cross tabulation, contingency table*) birlikteliklerin anlamlılı nı test etmede uygundur. Örneklemeden elde edilen bir sıklık da ılımının, bilinen kuramsal bir da ılıma uygunlu u da, yine ki-kare (x^2) yöntemi ile test edilmektedir.

Bu çalı mada organizasyonların yapısına ili kin sürükleyiciler hipotezler do rultusunda be temel de i kenle ölçölmü tür. Anket formunda organizasyonların tele çalı maya olan yakla ımlarını belirlemek amacıyla yedi, kurumsal yapı özelliklerini belirlemek için ise sekiz soru sorulmu tur. Organizasyonların çalı ma alanı, kategorisi, çalı an sayısı, bilgisayar programlarının kullanımı, internet ba lantısı ve e-hizmetlerden yararlanma durumlarına ili kin özellikleri birer soru ile ölçölmü tür.

Anket formunda organizasyonların tele çalı maya kar ı olan tutumları yedi soru ile ölçölmeye çalı ılmı tır. Bunlar, “Çalı anlarınıza tele çalı ma ile çalı ma fırsatı verir misiniz? Tele çalı manın yararına inanıyor musunuz? E er çalı anlarınıza tele çalı ma ile çalı ma fırsatı veriyorsanız, tele çalı manın hangi biçimini ve nasıl uygulanmasını isterdiniz?” ekinde sorulardır. Ayrıca anket formunda tele çalı maya olumlu bakan organizasyonlara, tele çalı mayı neden uygulamak istediklerine ve olumsuz yakla ım içinde bulunanlara ise, neden uygulamak istemediklerine ili kin birer soru bulunmaktadır. Bunun yanı sıra, organizasyonlara, engelli çalı anlarının tele çalı ma ile i lerini yürötmelerine yönelik tutumlarının belirlenmesi için de bir soru yöneltildi tir.

3.2. Ara tırma Sonuçları

Bu bölümde organizasyonlarla yapılan anketlerin sonuçları de erlendirildi tir. Genel yüzde da ılımları (*frekans*) ve çaprazlamalar (*cross tabulation, contingency table*) sonucunda çalı ma açısından anlamlı bulunan verilere yer verildi tir. İlk etapta ankete katılan bütün organizasyonların genel tutum ve davranı larını anlamak için çaprazlamalar yapılmı tır. Daha sonra ise, tele çalı maya olumlu bakan organizasyonların tele çalı maya ili kin tutumlarını anlayabilmek için çaprazlamalar yapılmı tır. Elde edilen veriler 1 1 nda çalı maya yönelik önemli sonuçlar tablo ve grafikte belirtilmi tir.

3.2.1. Organizasyonların Genel Özellikleri

Ankete katılan organizasyonlar; çalı an sayısı, kategorisi ve çalı ma alanı açısından çe itlilik göstermektedir. Büyük ço unlu u, e-hizmetlerden ve internet teknolojisinden yararlanmaktadır (Tablo 1).

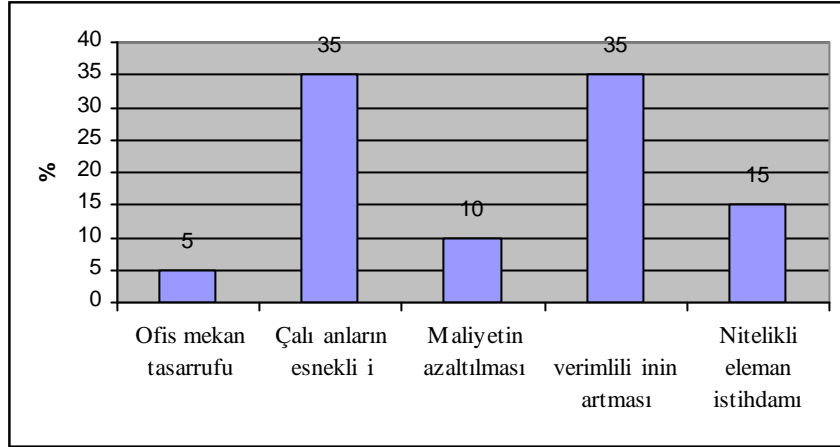
Tablo 1. Ankete Katılan Organizasyonların Genel Özellikleri

Genel Özellikleri		%	Genel Özellikleri		%
Kategorisi	Kamu	38,0	Çalı ma Alanı	n aat	6,0
	Belediye	6,0		Hizmet	14,0
	Özel	42,0		malat-Sanayi	30,0
	Sivil toplum	4,0		dare ve Yönetim	18,0
	Kendi i yeri	10,0		Ar-ge ve Bili im	32,0
Çalı an Sayısı	0-50 ki i	16,0	Bilgisayar Sayısı	0-50 adet	48,0
	51-100 ki i	34,0		51-100 adet	30,0
	101-200 ki i	18,0		101-200 adet	4,0
	201-350 ki i	8,0		201-350 adet	6,0
	351-500 ki i	2,0		351-500 adet	4,0
	501 ve üzeri ki i	22,0		501 ve üzeri adet	8,0
nternet Ba lantısı Varlı ı ve Hızı	nternet yok	2,0	E-Hizmetlerden Yararlanma Durumu	Evet	72
	Çok hızlı	8,0		Hayır	28
	Hızlı	72,0			
	Yava	18,0			

3.2.2. Organizasyonların Tele Çalı maya Olan Tutumlarının De erlendirilmesi

Organizasyonların %46'sı tele çalı manın yararına inanırken %54'ü tele çalı manın organizasyonları için yararlı olaca na inanmamaktadır ve %60'ı çalı anlarına tele çalı ma fırsatı tanımaya istekli olmadıklarını belirtmişlerdir.

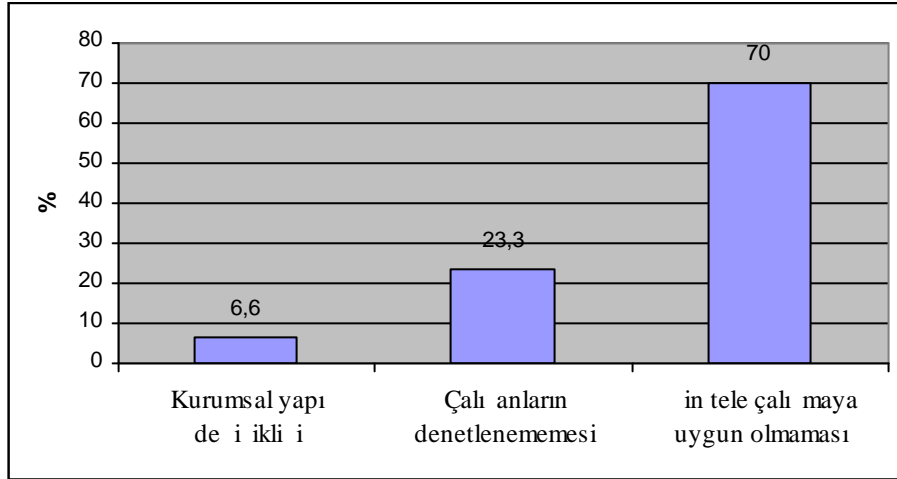
Tele çalı maya olumlu bakan organizasyonların tele çalı mayı uygulama nedenlerinin en ba nda, %35'lik oranlarla, i verimlili inin artması ve çalı anların esnekli i gelmektedir. İkinci neden, nitelikli eleman istihdamı; üçüncü neden, maliyetlerin azaltılması ve son nedenle, ofis mekân tasarrufudur (Grafik 1).



Grafik 1. Tele Çalışmaya Olumlu Bakmayan Organizasyonların Tele Çalışmayı Uygulama Nedenleri

Amerika ve Avrupa ülkelerinde yapılan araştırmalardan elde edilen bulgular, anket sonuçları ile paralellik göstermektedir. Amerika'daki AT&T tele çalışması ile yılda 10 milyon dolar tasarruf etmiştir (Feather, 1998). 1993 yılında Sidney'de başlatılan bir pilot projeye göre; şirketlerdeki verimlilikte %16'lık bir artış gerçekleşmiştir, %30 oranında kazanç sağlanmıştır (Humble vd., 1995).

Tele çalışmaya olumlu bakmayan organizasyonların %70'i yapılacak olan işin tele çalışmaya uygun olmaması, %23,3'ü çalışanlarının denetlenememesi ve %6,6'sı kurumsal yapı değişiklikleri nedeniyle tele çalışmayı uygulamak istememektedir (Grafik 2).



Grafik 2. Tele Çalı maya Olumlu Bakmayan Organizasyonların Tele Çalı maya Uygulamama Nedenleri

Teknolojiye eri im, irket stratejileri ve kurumsal yapıya tele çalı manın entegrasyon problemi di er ülkelerde de tele çalı manın temel dezavantajları olarak görülmektedir (Carnicer vd., 2002). Tele çalı maya adaptasyonda yöneticiler önemli bariyerlerdir. Çalı anların izlenmesi ve kontrol edilmesi, organizasyonlar açısından önemli sorunlar olarak görülmektedir (Feather, 1998).

3.2.3. Ara tırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Bu çalı manın alan ara tırması kapsamında anket yapılan organizasyonların tele çalı maya olan tutumlarını anlamaya yönelik hipotezler test edilmi tir. Çalı manın iki temel amacı bulunmaktadır. Birincisi, organizasyonların tele çalı maya olan tutumlarını ortaya koymak ve di eri de tele çalı ma sürecine ili kin sorunları ve engelleri tariflemektir.

Korelasyon analizi ile de i kenler arasında ili kinin var oldu u saptandıktan sonra, hipotezleri test etmek amacıyla ara tırma de i kenlerine regresyon analizi uygulanmı tir. Analizde organizasyonların tele çalı maya ili kin tutumları ba ımlı de i ken, organizasyonların yapısına ili kin sürükleyiciler ise ba ımsız de i ken olarak ele alınmı tir.

Regresyon analizinde organizasyonların yapısına ili kin sürükleyiciler; organizasyonun çalı ma alanı, kategorisi, çalı an sayısı, e-hizmetlerden

yararlanma durumudur. Tablo 2’de görüldü ü gibi, model, toplam varyansın %91’ini açıklamıştır. Bu veriler ve regresyonun F değeri modelin açıklayıcı gücünün olduğunu göstermektedir.

Tablo 2. Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Beta
Bağımlı Değişken-Organizasyonların Tele Çalışmaya Olan Yaklaşımları	
1.Organizasyonun çalışma alanı	-,114
2. Organizasyonun kategorisi	-,221
3. Organizasyonda Çalışan Kişi Sayısı	,026
4. E-Hizmetlerden Yararlanma Durumu	,084
5. Organizasyonların Tele Çalışma Türü Tercihi	-,371
6. Engelli Çalışanlarına Tele Çalışma Fırsatı Tanınması	,020
7. Organizasyonların Tele Çalışmanın Yararına Olan Önlemleri	-,114
F- değeri	72,2
R ²	0,96
Düzeltilmiş R ²	0,91

Karlılırma analiz ve ki-kare (χ^2) testi-analizi sonuçları tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Karlılırma Analiz ve Ki-Kare (χ^2) Testi-Analizi Sonuçları

Karlılırma Analiz Yapılan Değişkenler	X ² Değeri	P Değeri	df
Organizasyonların çalışma alanı/Organizasyonların çalışanları için tercih ettikleri tele çalışma tipi	33,902	p=0,000<0,05	df=8
Organizasyonların çalışma alanı/Organizasyonların tele çalışma mayı uygulama biçimi tercihi	34,674	p=0,001<0,05	df=12
Organizasyonların çalışma alanı/ Organizasyonların tele çalışma mayı uygulama nedeni	57,645	p=0,000<0,05	df=20
Organizasyonların çalışma alanı/Organizasyonların tele çalışma mayı uygulama nedeni	53,284	p=0,000<0,05	df=12
Organizasyonların kategorisi/Organizasyonların çalışanları için tercih ettikleri tele çalışma tipi	22,734	p=0,004<0,05	df=8
Organizasyonların kategorisi/Organizasyonların tele çalışma mayı uygulama biçimi tercihi	25,037	p=0,015<0,05	df=12
Organizasyonların kategorisi/Organizasyonların tele çalışma mayı uygulama nedeni	34,668	p=0,022<0,05	df=20

Organizasyonların kategorisi/Organizasyonların tele çalı mayı uygulamama nedeni	26,270	p=0,010<0,05	df=12
Organizasyonların kategorisi/Organizasyonların tele çalı manın yararına olan inancı	13,267	p=0,010<0,05	df=4
Organizasyonlarda çalı an sayısı/Organizasyonların tele çalı mayı uygulamama nedeni	44,232	p=0,000<0,05	df=15
Organizasyonlarda çalı an sayısı/Organizasyonların engelli çalı an sayısı	28,208	p=0,002<0,05	df=10
Organizasyonlarda çalı an sayısı/Organizasyonların engelli çalı anlara tele çalı ma imkânı tanınması	18,852	p=0,042<0,05	df=10
Organizasyonlarda çalı an sayısı/Organizasyonların tele çalı mayı uygulamama nedeni	44,232	p=0,000<0,05	df=15

Çalı ma kapsamında test edilen hipotezler u ekildedir:

Hipotez 1: Ara tırma-Geli tirme (ar-ge) ve bili im sektörü içerisinde yer alan organizasyonlar tele çalı mayı uygulama konusunda daha isteklidir. Organizasyonların içinde bulundu u çalı ma alanına göre tele çalı maya olan tutumları çaprazlandı nda, ar-ge ve bili im sektörü içinde yer alan organizasyonların % 87,5'i, hizmetler sektörü içinde bulunanların yarısı, idare ve yönetim sektöründekilerin ise %11'i tele çalı maya olumlu bir yakla ım içindedir. malat sanayi sektörü içinde bulunan organizasyonların ise hiçbirisi tele çalı maya kar ı olumlu bir tutum içinde de ildir (x^2 , p=0,000, df=4).

Hipotez 2: Özel sektördeki organizasyonlar, kamu sektöründe yer alanlara göre tele çalı mayı uygulamaya daha istekli bir tutum içerisindedir (Özel sektör: %90 ve Kamu sektörü: %10) (x^2 , p=0,000, df=4).

Hipotez 3: Organizasyonlarda çalı an sayısı arttıkça, tele çalı mayı uygulamaya yönelik tutumları daha olumlu olmaktadır. 500 ve altında çalı ana sahip olan organizasyonların %36'sı tele çalı maya olumlu bakarken, geriye kalan %64'ü olumsuz bir tutum içerisindedir. 501 ve üzeri çalı anı olan organizasyonların %54,5'i tele çalı maya sıcak bakarken, %45,5'i tele çalı mayı uygulamak istememektedir (x^2 , p=0,231, df=5).

Hipotez 4: Organizasyonlar engelli çalı anlarına tele çalı ma ile çalı ma fırsatı tanıma konusunda daha olumlu bir tutum sergilemektedir. Organizasyonların %60'ı engelli olmayan çalı anlarına tele çalı ma imkânı vermeyecekleri cevabını verirken, %40'ı çalı anlarının tele çalı ma ile i lerini yapmalarına sıcak bakmaktadır. Genel olarak tele çalı maya olumlu bakmayan organizasyonlar, engelli çalı anlarına tele çalı ma imkânının verilmesi konusunda ise daha fazla isteklidir (x^2 , p=0,042, df=10). Engelli çalı anları olan

organizasyonların %61'i bu ki ilerin tele çalı ma ile çalı malarını desteklerken, %39'u kar ı çıkmaktadır.

Hipotez 5: Tele çalı maya olumlu bakan organizasyonların çalı anları için tercih ettikleri tele çalı ma biçimi tele merkezdir. Organizasyonların %60'ı tele çalı manın tele merkezlerden sürdürölmesini isterken, %40'ı ev-temelli tele çalı ma biçimini tercih etmektedir (x^2 , $p=0,000$, $df=2$). Tele çalı manın uygulanmasında, organizasyonların, tele çalı anlarına sa lamaları gereken teknolojik donanım maliyetleri bu tercihte önemli bir etken olarak de erlendirilebilir. Tele merkezlerde teknolojik altyapı di er irketlerle birlikte sa lanaca ından donanım ve hizmet maliyetleri de azalacaktır.

Korelasyon ve x^2 , testi-analizlerindeki verilerle birlikte bu veriler göz önünde bulunduruldu unda H1, H2, H3, H4 ve H5'in desteklendi i söylenebilir.

4. SONUÇ VE DE ERLEND RME

Kuramsal ve uygulamaya dayalı çalı malar, bili im teknolojilerinin kullanımıyla, geleneksel ofisten ba ımsız ve uzakta çalı ma olana ı sunan tele çalı manın, hızla yaygınla tı mını ortaya koymu tur. Amerika'da, 1994 yılında i gücünün %4,4'ü (5 milyon ki i) tele çalı an iken; bu oran 1999'da %8'e (9 milyon ki i) ve 2004 yılında ise, %28'e (40 milyon ki i) ula mı tur. Amerika'ya oranla Avrupa'da tele çalı manın artı hızı daha yava tır. Avrupa Birli i ölkelerindeki çalı an nüfusun %13'ünün tele çalı an oldu u belirtilmektedir (<http://files.shareholder.com/downloads/>).

Organizasyonlar üzerinde yapılan bu ara tırmada, organizasyonların çalı ma alanı, kategorisi, çalı an sayısı ve teknolojik imkânlardan yararlanma durumuna ili kin sürükleyicilerin, tele çalı maya ili kin tutumlar üzerinde etkili oldu u görölmü tür. Literatürden elde edilen bilgileri destekleyici bir niteli e sahip olan ara tırmanın ula tı ı sonuçlar u ekilde özetlenebilir:

Alan ara tırmasına konu olan organizasyonların, %60'ı tele çalı ma düzenlemesine olumsuz bir tutum içerisindedir. Büyük ço unlu u, yapılacak i in tele çalı maya uygun olmaması ve çalı anların denetlenememesi gibi nedenlerle çalı anlarına bu tarz çalı ma imkânı vermeye sıcak bakmamaktadır. Tespit edilen sonuç, tele çalı manın uygulandı ı ölkelerle benzerlik göstermektedir. Tele çalı maya en olumlu yakla an sektör, ar-ge ve bili im sektörüdür, çünkü bili im sektörü içinde çalı an bilgi i çileri tele çalı maya daha uygun bir niteli e sahiptir. Ayrıca, bili im sektörü yeni teknolojilere

hâkim i kolunu da istihdam edebilmektedir. Dolayısıyla, tele çalı maya daha kolay adapte olabilecek ve öncelikli olarak uygulamaya geçebilecek sektör bili im sektörüdür. Tele çalı manın uygulandı ı ülkelerdeki ara tırma sonuçları da söz konusu tespiti desteklemektedir. Bilgi temelli sektörler içinde yer alan organizasyonların tele çalı mayı uygulamaya daha istekli oldu u pilot çalı malar sonucunda ortaya konulmu tur (Illegems vd., 2001). Kamu kurumları ise, tele çalı maya daha az isteklidir. Alan ara tırmasının sonuçları, organizasyonların internet ba lantılarının kısmen hızlı ve yeterli oldu unu ve e-hizmetlerden yararlanmaya ba ladıklarını göstermektedir. Tele çalı ma ile yapılacak i lerin belirlenmesi, gerekli teknolojik altyapı ve çalı anlara verilecek e itim-danı manlık hizmetleri ile kamu kurum ve kurulu larında da tele çalı ma uygulamaları ba latılabilir.

Tele çalı maya olumlu bakan organizasyonlar, çalı anlarının, tele çalı mayı a ırlıklı olarak tele merkezlerden sürdürmelerini tercih etmektedir. Söz konusu dü üncenin temel nedeni, organizasyonların çalı anlarını tele merkezlerden daha kolay denetleyebilecekleri dü üncesine sahip olmaları ve tele merkezlerdeki donanım maliyetlerinin ev temelli tele çalı maya oranla daha dü ük olmasıdır. Dolayısıyla, tele merkezlerin kurulması, mekânsal anlamda önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Bu yapı, kent planlama disiplini içinde tele merkezler ve mekânsal da ılımlarını da gündeme getirecektir. Organizasyonlar, genel olarak, tele çalı maya az istekli görünmekle birlikte, engelli çalı anlarına tele çalı ma imkânı sunma konusunda olumlu görü lere sahiplerdir. Böylece, engellilere tele çalı ma uygulamalarında öncelik verilebilir ve pilot tele çalı ma projeleri ba latılarak daha sonraki dönemlerde ise tüm çalı anlar için bir uygulama modeli geli tirilebilir.

Tele çalı ma, di er ülkelere oranla Türkiye için yeni bir uygulamadır. Kurumsal açıdan sa ladı ı yararlar nedeniyle, daha fazla te vik edilmelidir. Ancak, tele çalı ma her organizasyon için uygun de ildir. Türkiye'deki organizasyonlar da, küresel rekabetteki yerini alabilmek için yeni ve esnek bir çalı ma biçimi olan tele çalı maya adaptasyonu sa layacak bir yapılandırmaya gitmelidir. Tele çalı madan olumlu sonuçlar elde edebilmek için, organizasyonların, kurumsal yapılarında, gerekli olan örgütsel ve yasal düzenlemeleri yapması ve potansiyel sorunlara ili kin önlemler alması gerekmektedir.

Çalı manın en önemli sınırlılı ı, alan ara tırmasının sadece Ankara'daki kurum ve kurulu ları içeriyor olmasıdır. Türkiye'deki di er organizasyonların da konuya ili kin tutumlarının ara tırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca,

çalı madan elde edilen bulgular, tele çalı ma düzenlemelerinde, önemle üzerinde durulması gereken hususlara dikkat çekmesi açısından, gelecekteki çalı malara yön gösterici niteliktedir. Öte yandan, ara tırma, tele çalı mayı henüz uygulamaya ba lamamı olan organizasyonlar üzerinden tespitlere ula mı tır. Konu üzerinde çalı mak isteyen ara tırmacıların, çalı malarını tele çalı mayı uygulayan organizasyonların süreç içerisinde kar ıla tıkları sorunları ve potansiyelleri belirleyecek ekilde ele almalarında yarar görölmektedir.

KAYNAKÇA

ALIX, P. (2001), “*Comprendre et pratiquer le télétravail*”, Lamy/Les Echos, Coll. Agir en connaissance de cause.

AVRUPA B RL ’NDE TELE ÇALI MA (2009), “*Avrupa Birli i’nde Tele Çalı ma Yönetici Özeti*”, Avrupa Ya ama ve Çalı ma Ko ullarını Yile Tirme Vakfı.

BAILEY, D.B. ve KURLAND, N.B., (2002), “A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work”, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 383-400.

BARUCH, Y. (2000), “Teleworking: Benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers”, *New Technology, Work & Employment*, 15,1, 34–49.

BLAIS, P.(1996), “How the Information Revolution is Shaping Our Communities”, *Planning Commissioners Journal*, Issue 24.

BOSTON COLLEGE, C. F. W. A F. (2000), “*Measuring the Impact of Workplace Flexibility: Findings From the National Work/Life Measurement Project*”, Boston College Center for Work & Family.

CARNICER,M.P., PEREZ,M. ve SANCHEZ,L. (2000), “Benefits and Barieers of Telework: Perception Differences of Human Resources Managers According to Company’s Operations Strategy”, *Technovation*, (22), 775-785.

CTA (Canadian Telework Association) (2006), “*Canadian Telework Scene*”; <http://www.ivc.ca/canadianscene.html> (10/03/2010).

DAMBRIN, C. (2004), “How Does Telework Influence the Manager-Employee Relationship?” *International Journal of Human Resources Development and Management*, Vol. 4, No. 4, 2004.

DI MARTINO, V. ve WIRTH, L. (1990), “Telework: A New Way of Working and Living”, *International Labour Review*,129, 529–554.

ERDEM, Z. (1997), “*Tele Çalı ma*”, stanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalı ma Ekonomisi ve Endüstri li kileri Programı, Doktora Tezi, stanbul.

FEATHER, R. (1998), “*Telecommuting: Current Status, Future Direction*”, Master Thesis, University of Technology, School of Computing Sciences, Sydney, Australia.

FITZGERALD, P. ve HALLIDAY, T. (2003), “*Inc.,Report of E-Work Action*”, Forum 2002, Government Of Ireland, Stationery Office.

GÖKTÜRK, M. (2007), “Sosyo-Psikolojik Sorunlar Çerçevesinde Bilgi Teknolojileri ve Yeni Çalı ma Biçimleri”, *Selçuk Üniversitesi Karaman .B.F. Dergisi*, Yıl 9, Sayı 12, 207–220.

JACKSON, M. (1997), “*Telecommuters Love Staying Away*”, New Survey Shows, The Denver, Post November 21:4C.

HALPIN, J., (2001), “*Get to Telework*”, PC Magazine, 03/20/2001, 20(6):73.

HOBBS, D. ve ARMSTRONG, J. (1998), “Impacts of Center-Based Telecommuting on Travel and Emissions: Analysis of the Puget Sound Demonstration Project”, *Transportation Research Development*, Vol.1, No.1, 29–45.

HUMBLE, J.E., JACOBS, S. ve VAN, S.M. (1995), “Benifits of Telecommuting for Engineers and Other High-Tech Professionals”, *Industrial Management*, 37(2), 15-19.

HUWS, U. (1995), “*Follow-up to the White Paper: European Commission’s Employment Task Force*”, Social Europe, Supplement 3/95, Brussels.

ILLEGEMS, V., VERBEKE, A. ve S’JEGERS, R. (2001), “The Organizational Context of Teleworking Implementation”, *Technological Forecasting & Social Change*, 68, 275-291.

ILO (1990), “*Conditions of Work Digest on Telework*”, Vol.9, 1, ILO, Geneva.

İ İ İCOK, Ö. (2002), “Çalışmamızın Yeni Gelece i: Hızla Artan Altın Yakalanan Bilgi işi Talebi ve Sonuçları?”, *Çalışma Yaşamında Dönüşümler*, (Der. Akin Keser, Bursa: Ezgi Kitap Evi, 2002), 123.

ITAC (2001), *ITAC Telework America*, www.workingfromanywhere.org/resources/abouttelework.htm, February 8, 2002.

KIREL, Ç. (2007), “Sanal Örgütlerde Örgütsel Davranışın Gelece i”, *The Future of Organizational Behavior in Virtual Organizations*, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2007–1.

KURLAND, M.B. ve BAILEY, D.E. (1999), “When Workers Are Here, There and Everywhere: A Discussion of The Advantages and Challenges” of Telework, *Organizational Dynamics*, 28, 53–68.

MCCLOSKEY, D. W. ve IGBARIA, M. (2003), Does ‘Out of Sight’ Mean ‘Out of Mind’? An Empirical Investigation of the Career Advancement Prospects of Telecommuters, *Information Resources Management Journal*, 16, 2, 19–35.

MILLS, J.E., ELLISON, W., WERNER, C., CLAY, W. ve JOAN M. (2001), “Employer Liability for Telecommuting Employees”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, October/November, 42(5), 48-59.

MOKHTARIAN, P., COLLANTES, G., ve GERTZ, C. (2004), “Telecommuting, Residential Location, and Commute-Distance Traveled: Evidence From State of California Employees”, *Environment and Planning A*, 36(10), 1877-1897.

MOOS, M., ANDREY, J. ve JOHNSON, L.C. (2006), “*The Sustainability of Telework: An Ecological-Footprinting Approach*, *Sustainability: Science, Practice, & Policy*”, <http://ejournal.nbii.org> (20/01/2010).

NAKT YOK, A. ve CAN, Ö.F. (2003), “Çalışanların Evden Çalışmaya İlişkin Tutumları: Bireysel Özellikler ve Sürükleyicileri Açısından Bir Uygulama”, *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, (6) 53–72.

NILLES, J.M. (1994), *Making Telecommuting Happen: A Guide for Telemanagers and Telecommuters*, Van Nostrand Reinbold, New York.

NILLES, J.M. (1998), *Managing Telework: Strategies for Managing the Virtual Workforce*, New York: John Wiley and Sons.

PARKKOLA H. (2003), “*Possibilities of Telework as an Organisational Tool for the Flexible Arrangement of Teachers’ Work from the Teacher’s Viewpoint*”, Master’s Thesis in Information Systems Science, University of Jyväskylä Department of Computer Science and Information Systems, Jyväskylä.

PINSONNEAULT, A. ve BOISVERT, M. (2001), “The Impacts of Telecommuting on Organizations and Individauals: A Review of the Literature”, *In Telecommuting and Virtual Offices: Issues and Opportunities*, 163–185.

PREWITT, E. (2002), *Flextime and Telecommuting*, www.cio.com/archive/041502/hs_management.html (03/02/2003).

PRISCILLA, A. (2004), “*Earling, the Impact of Telework on Performance: A Social Network Approach*”, Proceedings of the Tenth Americas Conference on Information Systems, New York, New York, August, Carlson School of Management University of Minnesota.

REICH, R. B.(2002), “The Brief of the Knowledge Worker?” <http://distance-ed.bcc.edu/econ/kst/BriefReign/symbanalydef.htm> (16/05/2002).

ROBERTSON, K. (2005), “*How Telework is Changing the Traditional Corporate Office*”, http://klr.com/articles/how_telework_changing_office.pdf (10/03/2010).

SHIN, B. (2000), “Telework: Existing Research and Future Directions”, *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 10 (2) 85–101.

SHIN, B. (2003), “*Telework Effectiveness: Task, Technology and Communication Fit Perspective*”, San Diego State University, USA.

SOYSAL, T. (2006), “Tele Çalı ma”, *Legal Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi*, Sayı: 9, 2006/1, 133–165.

STANEK, M.D. (1993), “*Modelling Perceptions and Preference of Home-based Telecommuting*”, University of California, Master Thesis, Davis, USA.

TEO, T.S.H., LIM, V.K.G. ve HAR, W.S. (1999), “Assessing Attitudes Towards Teleworking among Information Technology (IT) Personel”, *Singapore Management Review*, 21: 33-49.

TINGÖY, Ö. (2002), “Telework Kavramından E- Kavramına Geçi ”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, Yıl:1, Sayı:2, Aralık, 53–71.

TONTA, Y. ve KÜÇÜK, M.E. (2005), “*Main Dynamics of the Transition from Industrial Society to Information Society*” In: Proceedings of the Third International Symposium on “Society, Governance, Management and Leadership Approaches in the Light of the Technological Developments and the Information Age” (İstanbul, May 12–13, 2005). (p. 3–16). Ed. Ali Erdiñç, Ankara: The Turkish General Staff Directorate of Military History, Strategic Studies and Inspection Publications.

TREMBLAY, D. G. (2003), “Balancing Work and Family with Telework? Organizational Issues and Challenges for Women and Managers”, *Women in Management*, V.17, 3/4, 157–170.

WEBSTER, F. (1996), “The Information Society: Conceptions and Critique”. Allen Kent (ed.), *Encyclopedia of Library and Information Science*, Vol. 58, Supp. 21, s. 74–112, New York: Marcel Dekker.

YEN, J. (2000), “Interpreting Employee Telecommuting Adaption: An Economic Perspective”, *Transportation*, 27 (1): 149–164.

ZA M, H.(2006), “Yeni Geli meler I ında Bilgi i ve Bilgi çisi”, *Sosyal Siyaset Konferansları*, 49, 609–618.

ZENG NGÖNÜL, O. (2003), “Sosyal Politika-Esnek Çalı ma Biçimleri Paradoksunda Avrupa Birli i Örne i”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 5, Sayı 4, zmir.

<http://iibf.kocaeli.edu.tr/ceko/armaganlar/turanyazgan/23.pdf> (18/01/2010).

<http://www.empirica.com> (02/03/2006).

http://www.eto.org.uk/faq/defn_tw.html (02/03/2006).

<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2009/08/articles/fr0908019i.html> (10/03/2010).

<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2009/961/tr/1/EF09961TR.pdf> (10/03/2010).

<http://files.shareholder.com/downloads/> (15/01/2010).

<http://www.langhoff.com/moresurveys.html> (12/05/2007).

<http://www.tisk.org.tr> (12/06/2007).

<http://www.yeniekonomi.com> (15/01/2010).