

# UZAKTAN ÇALIŞMA: BİR İKTİDAR PRATİĞİ?

Dr. Bilge Filiz

## ÖZET

Evde çalışmanın farklı modellerinden biri olan bilgi teknolojisini kullanarak uzaktan çalışma, 2020 yılından itibaren COVID-19 pandemisinin yayılmasını önlemek amacıyla dünyanın farklı yerlerinde birçok bireyin iş yaşamına dahil olmuştur. Bu durum bazı pozitif örneklerde çalışanların işleri üzerindeki hakimiyetini artırarak, çalışanlara hem çalışma saatlerinde hem de çalışma mekanlarında esneklik sağlayarak olumlu deneyimler yaratmıştır. Fakat bununla beraber, uzaktan çalışma, çalışanlar için uzun çalışma saatleri, sürekli erişilebilir olma zorunluluğu gibi ciddi hak kayıplarına neden olmanın yanı sıra; soyutlanmışlık hissi, sosyalleşememe gibi çalışanların psikolojik sağlığını etkileyebilecek durumlara da sebep olmaktadır. Bunun yanında, işveren dünyanın birçok yerinden çalışana erişebilirken çalışanlar sınırları belli olmayan bir rekabetin içine itilmektedir. Diğer taraftan, bu durum, işverenin maliyetlerini azaltarak tasarruf etmesini sağlarken uzaktan çalışan kişilerin masraflarını artırmaktadır.

Bu makale, uzaktan çalışmanın 2020’li yıllarda uygulanma şeklini Byung-Chul Han tarafından öne sürülen psikopolitika kapsamında incelenen yeni iktidar teknikleri çerçevesinde analiz etmektedir. Byung-Chul Han’a (2019) göre, neoliberal psikopolitika giderek daha incelikli sömürü biçimleri icat etmekte ve neoliberal rejim, tükenme çağını başlatarak bireyin ruhunu, duygularını (heyecanını) sömürmektedir. Çeşitli iktidar teknikleri ile bireye kendisini her zaman daha fazla gerçekleştirme, geliştirme, “iyileştirme” talimatı verilmektedir. Bunun sonucunda birey, sürekli olarak daha fazla performans gösterme durumunda olduğunu düşünmekte ve kendisini gönüllü ve heyecanlı bir şekilde sömürmektedir (Han, 2019). Bireylerin ruhuna hükmetmeyi başarmış bu sistemin ofislere ihtiyacı ortadan kalkmıştır. Tüm bunlar göz önünde bulundurularak uzaktan çalışmanın yarattığı mevcut durumun bireylerin gözünden nasıl değerlendirildiği, söz konusu çerçevede bir iktidar pratiğini yansıtır yansıtmadığı iş piyasasının yönetimi ve dolayısıyla küresel toplumun geleceği açısından dikkat çekicidir.

Bu çalışmada, Türkiye’de özel sektör, kamu sektörü ve insan haklarının geliştirilmesi ve teşvik edilmesi amacıyla faaliyet gösteren uluslararası ve ulusal kurumlarda uzaktan çalışan 15 kişi ile yürütülen yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat aracılığıyla uzaktan çalışmanın soyutlanmış ve sömürülmüş hissetme durumuna etkisi araştırılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Psikopolitika, İktidar Teknikleri, Dijitalleşme, Çalışma İlişkileri, Uzaktan Çalışma

## Giriş

Teknolojinin uzaktan çalışmaya olanak tanınmasıyla uzun yıllardır literatürde tartışılan uzaktan çalışma, 2020 yılında COVID-19 pandemisi nedeniyle karantina ve kapanma süreçlerinde özellikle masa başı çalışan beyaz yakalı çalışanlar için tüm dünyada geniş bir kitlenin iş ve özel yaşamını etkilemektedir. Uzaktan çalışmanın kurumlara ve çalışanlara yararlı olabileceği

düşüncesi 1990'lı yıllardan itibaren tartışılmaktadır (Burch, 1991; Fairweather, 1999; Jenson, 1994; Mann v. d., 2000).

Bu kapsamda yapılan araştırmalar, uzaktan mesainin çalışanların çalışacakları saatleri seçme konusundaki esnekliği artırdığı, iře gidip gelme sırasındaki zaman kaybını önlediği, çalışanların verimliliğini artırdığı, işveren için maliyetleri dūřurdūęu<sup>1</sup>, coğrafi sınırlar olmadan yetenekli çalışanlara erişimi kolaylaştırdığı gibi konulardaki avantajlarını sıralamaktadır (Mann & Holdsworth, 2003). Bunun yanında, uzaktan çalışmanın sosyal izolasyona neden olduğunu, çalışanların sūrekli erişilebilir olma durumuna sebep olduğunu (örneğin hasta iken de çalışma, mesai saatleri dışında çalışma gibi), çalışanları ihtiyaç duyduğu teknik yardımdan mahrum bıraktığını; çalışanın iř yerine, yūrutūlen iře yabancılaştığını, iř yaşamı ve sosyal yaşam arasındaki sınırları yok ettiğini, yalnızlık, endişe, suçluluk hislerini yaratarak negatif duygusal etki yarattığını ve stresi artırdığını ortaya koymaktadır (Mann & Holdsworth, 2003).

Aynı zamanda, COVID-19 sūrecinde evden çalıřmanın artmasıyla beraber dijital emek sūmūrsūnūn boyutlarını *ortaya koyan* bir arařtırma, bu durumun çalıřanları birçok konuda oldukça kırılgan hale getirdięini gōstermektedir (Iyer, 2021). Artan emek arzı nedeniyle iř gūvensizlięinin ciddi boyutlarda artması, sūrekli rekabetin yarattıęı gūvensizlik ortamı ve mesai dıřı çalıřmaya neden olması sebebiyle çalıřanların sosyalleřmesi önündeki engeller dijital emek sūmūrsūnūn bazı somut örnekleri olarak sıralanmaktadır (Iyer, 2021).

Uzaktan çalışmanın çalışanlar arası iletişime etkisini ölçen bir araştırma ABD'de 61.182 Microsoft alışanı arasında mesai saatlerindeki e-mail, mesajlaşma ve video/sesli aramayı 2020 yılının ilk 6 ayında gözlemlemiştir. Ulaşılan sonuç, çalışanlar arasındaki iletişim ağının sabit, etkileşimden yalıtılmış hale geldiği; eř zamanlı iletişimin azaldığı; yeni bilgi edinmek ve paylaşma konusunda çalışanlar arasındaki iletişimin zorlaştığı olmuştur (Yang v.d., 2022).

Dięer taraftan, COVID-19 pandemisiyle beraber uzaktan çalıřmanın geleceęiyle ilgili iřveren tarafından sistematik olarak bilgilendirilmeyen kiřilerin anksiyete seviyesinde ve tūkenmiřlik hissi konusunda artıř, iř performansında dūřūř raporlanmaktadır (Alexander, A. et al, 2021).

Dūnyanın birçok yerinde çalıřanlar üzerindeki etkileri raporlanan uzaktan çalıřma pratięinin Tūrkiye'de uygulanıřı ve uzaktan çalıřanlarda ortaya çıkardıęı etkileri, "24 Saatte İř" dijital platformunun bir arařtırması ile ortaya koyulmaktadır. Bu arařtırmaya gōre Tūrkiye'de uzaktan

---

<sup>1</sup> Bu konuda yapılan bir araştırma, işverenlerin uzaktan çalışan her bir çalışan için işverenin tasarrufunun yıllık 22.000\$ olduğunu raporlamaktadır (Iyer, 2021).

çalışma, işçileri memnun etmemektedir (24 Saatte İş, 2021). Araştırmaya katılanların %61'i evden çalışmaktan memnun olmadığını; %79'u mesai kavramının ortadan kalktığını; %71'i ev ve iş yaşamının birbirine karışmasından hoşnut olmadığını belirtmektedir (24 Saatte İş, 2021). Bununla beraber, araştırmaya katılan kişiler evden çalışmanın en zor yanını sosyalliğin olmaması olarak değerlendirmektedirler (Önder, 2021).

Türkiye'de uzaktan çalışma 4857 sayılı İş Kanunu'nda 14. Madde ile düzenlenmektedir. Bu maddeye 2016 yılında eklenen ek fıkra uzaktan çalışmayı *“işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile iş yeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir”* şeklinde tanımlamaktadır (T.C. Resmi Gazete, 2016). 10 Mart 2021'de Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren Uzaktan Çalışma Yönetmeliği 5. Maddeye göre *“uzaktan çalışmaya ilişkin iş sözleşmesi yazılı şekilde yapılmalı”*; Madde 8'e göre *işin yerine getirilmesinden kaynaklanan mal veya hizmet üretimiyle doğrudan ilgili zorunlu giderlerin tespit edilmesinde ve karşılanmasına ilişkin hususlar iş sözleşmesinde belirtilmelidir”* (T.C. Resmi Gazete, 2021). Bunun yanında, Madde 9'a göre *“uzaktan çalışmanın yapılacağı zaman aralığı ve süresi iş sözleşmesinde belirtilmeli; fazla çalışma işverenin yazılı talebi üzerine, işçinin kabulü ile mevzuat hükümlerine uygun olarak yapılmalıdır”*. Bu hükümler göz önünde bulundurulduğunda, uzaktan çalışan her bireyin uzaktan çalışma şartları yazılı bir sözleşme ile belirlenmeli, mesai saatleri açıkça belirtilmeli ve çalışanın talep etmesi durumunda evde çalışmasıyla ilgili giderleri işveren tarafından karşılanmalıdır. Uzaktan çalışmanın Türkiye'de yasalarla belirlenen bu kurallara göre uygulanmadığı belirtilmektedir; birçok işveren, evden çalışma maliyetlerini (internet, elektrik, doğalgaz vb) çalışanlara yüklemekte ve haftalık yasal çalışma süresi olan 45 saati aşması durumunda mesai hakkını devreye sokmamaktadır (Duran, 2021).

Bu kuralların uygulanışı ve uzaktan çalışmanın bireyler üzerindeki etkilerine ışık tutmayı hedefleyen bu çalışmada farklı sektörlerden uzaktan çalışmayı çeşitli şekillerde deneyimleyen 15 kişi ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerdeki ifadeler doğrultusunda Byung Chul Han'ın teorik olarak ortaya koyduğu, giderek daha incelikli sömürü biçimleri icat eden neoliberal psikopolitika göz önünde bulundurularak uzaktan çalışmanın bir iktidar pratiği şeklinde değerlendirilip değerlendirilemeyeceği araştırılmaktadır. Bu kapsamda, uzaktan çalışmanın bireylerin sosyal olarak soyutlanmasına ve iş yaşamında sömürülmesine sebep olup olmadığının açığa çıkartılması hedeflenmiştir.

Milanovic (2022), önümüzdeki yüzyılda küreselleşecek olanın sermaye değil iş gücü olacağını iddia ederek yeni küreselleşmenin birçok asimetric durumu da beraberinde getireceğini belirtmektedir. İş gücünün küreselleşmesinin ise uzaktan çalışma ile inşa edilmekte olduğunu belirtmektedir. Bu araştırmada, bireylerin iş yaşamında kalıcı kayıpları engellemek için söz konusu asimetrinin kontrol altında tutulmasının önemli olduğu düşünülerek bireylerin deneyimlerine başvurulmuştur.

## **Yöntem**

Araştırmanın örneklemi 15 kişiden oluşmaktadır. Kesitsel tipte bir araştırma olan bu çalışmada veri toplama tekniği olarak nitel veri toplama yöntemi kullanılmıştır. Derinlemesine görüşme yapılacak kişilerin seçiminde amaçlı örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Katılımcı seçiminde yaş, istihdam türleri (özel sektör, kamu gibi) gibi hedef kitlenin temel demografik profil özelliklerini kapsayacak nitelikte bir katılımcı listesi oluşturulmuştur. Araştırmaya daha fazla kadın birey eklenmiştir. Uzaktan çalışmanın toplumsal cinsiyet rolleri bakımından kadın üzerindeki etkilerine de değinilmesi planlanmıştır. Fakat uzaktan çalışmanın toplumsal cinsiyet perspektifinden analizinin karmaşık yapısı gereği tek başına bir çalışma konusu olması sebebiyle, bu araştırmanın sadece belirli bölümlerinde bu konuya değinilecektir.

Araştırmaya katılan kişilerin bazılarının verdiği bilgilerin özel hassasiyet taşıması ve kimliklerin kesinlikle ortaya çıkmaması konusundaki talepleri göz önüne alınarak alıntılar sunulurken yaş ve cinsiyet paylaşılmamaktadır. Bu nedenle, araştırmaya katılan kişilerin özelliklerinin paylaşıldığı Tablo 1’de belirtilen kişi numaraları ile alıntılarda belirtilen kişi numaraları aynı değerlendirilmemelidir.

Araştırmaya katılan kişiler çeşitli pozisyonlarda çalışan kamu, özel sektör veya insan haklarının geliştirilmesi için faaliyet gösteren kurumların çalışanlarıdır. Bilgi teknolojilerini kullanarak uzaktan çalışmayı deneyimlemiş beyaz yakalı 25-50 yaş aralığında kişilerdir. Araştırmaya katılmak için en az 6 ay evden çalışma şartı aranmıştır.

Alan uygulamasında yarı yapılandırılmış görüşme metoduyla çevrim içi mülakatlar yapılmıştır. Görüşme tutanağı bireylerin uzaktan çalışma deneyimine yönelik soyutlanmış, sömürülmüş hissetme durumlarını ölçmeye yönelik ucu açık 20 sorudan oluşmaktadır. Görüşmeler 30-40

dakika sürmüştür. Görüşmeler, ses kaydı alınarak deşifre edilmiş, atlas.ti nitel veri analizi yazılımı kullanılarak verilerin kodlaması gerçekleştirilmiş ve içerik analizi yapılmıştır.<sup>2</sup>

**Tablo 1**  
***Araştırmaya Katılan Kişiler***

	Yaş	Cinsiyet	Eğitim	Meslek/Yapılan iş	Mevcut sektör	İş deneyimi (yıl)
1	32	Kadın	Üniversite üstü	Akademisyen	Kamu	7
2	34	Erkek	Üniversite üstü	Tercüman	İnsan hakları kurumu	11
3	33	Erkek	Üniversite üstü	Finans müdürü	Özel	11
4	35	Kadın	Üniversite üstü	Hukuk müdürü-Avukat	Özel	11
5	35	Erkek	Üniversite	Finans müdürü	Özel	13
6	28	Kadın	Üniversite üstü	Psikolog	İnsan hakları kurumu	3
7	33	Kadın	Üniversite	Kamuda uzman memur	Kamu	8
8	36	Kadın	Üniversite	İktisat	Özel	15
9	28	Erkek	Üniversite üstü	Sosyolog doktor	İnsan hakları kurumu	13
10	42	Erkek	Üniversite üstü	Akademisyen	Kamu	20
11	36	Kadın	Üniversite	Tercüman	Kamu	13
12	36	Kadın	Üniversite üstü	Proje koordinasyonu, sosyal bilimci	İnsan hakları kurumu	10
13	27	Kadın	Üniversite üstü	Psikolog	İnsan hakları kurumu	3
14	44	Kadın	Üniversite	Kamuda daire başkanı	Kamu	20
15	47	Kadın	Üniversite üstü	Özel bir şirkette genel müdür/Kimya mühendisi	Özel	23

**Kaynak:** Yazar tarafından üretilmiştir.

## **Analiz**

Bu araştırmaya katılan kişilerin görüşleri iki temel başlık altında incelenecektir. Öncelikle bireylerin yalnız, izole olmuş hissetme durumunu, çalışanlar arasındaki iletişimi, çalışma hayatında “biz” kavramı üzerinde uzaktan çalışmanın etkilerini ve uzaktan çalışmanın stresle mücadele yöntemleri üzerindeki etkilerini ortaya koyan *soyutlanmışlık* başlıklı bölüme yer verilecektir. Ardından *sömürülmüşlük* başlığı altında bireylerin uzaktan çalışma döneminde

<sup>2</sup> Bu çalışma için yapılan görüşmeler etik kurallar çerçevesinde gerçekleşmiştir. Tüm görüşmeler katılımcıların onayıyla kayıt altındadır. Araştırmaya katılan kişilerin verdikleri bilgilerin, konuyla ilgili duygu ve düşüncelerinin akademik amaçla (konferansa katılım, akademik yayın...vb) kullanılabilmesine dair tüm katılımcıların, aydınlatılmış onay formu ile, yazılı onayları bulunmaktadır.

yaşadıkları hak kayıpları, uzaktan çalışmanın daha fazla performans gösterme baskısı üzerindeki etkileri, ev ve iş yaşamının birbirinin içine girmesi, sistematik problemlerin bireysel problem olarak algılanması ve suçluluk hisleri üzerine katılımcıların görüşlerine yer verilmiştir.

### ***Soyutlanmışlık***

Görüşme yapılan birçok kişi uzaktan çalışmanın ilk başladığı dönemde bu durumun kendilerini iyi hissettirdiğinden bahsetmiştir. İyi hissetme durumunun temel nedenleri olarak trafikte uzun saatler harcamamak, bu nedele ortaya çıkacak fiziksel yorgunluğun olmaması, yolda geçirilecek zamanı da düşünerek erken uyanmamak, ebeveynlerin çocuklarının yanında olabilmeleri gibi faktörler sıralanmıştır. Bunlara ek olarak, sahada mültecilerle çalışan bir kişi (13) saha görevlisi olarak çalışmanın zorluklarından bahsederek “*evde olmak bana birazcık bayram hissi yaşattı*” ifadelerini kullanmıştır. Fakat bu kişiler, bu durumun kalıcı ve sürdürülebilir olmadığını ve beraberinde getirdiği birçok farklı etkiden bahsetmişlerdir. Bu etkiler aşağıda şekilde ifade edilmiştir.

### ***Yalnızlık/İzole Olmuşluk Hissi***

Birçok kişi, özellikle yalnız yaşayan kişiler bir süre sonra yalnız ve izole olmuş hissettiklerinden bahsetmiştir. Bu konuda bir kişi (2), tamamen uzaktan çalıştığı dönemle ilgili “*kendimi insanlardan izole edilmiş hissediyorum. Bildiğimiz gibi insan sosyal bir varlık. İş ortamında insanlarla etkileşime giriyorsun. Açıkçası, depresif bir ruh haline dönüşmüş durumda değilim ama böyle devam ederse depresyona kadar götürebilir*” ifadelerini kullanmıştır. Bir diğer kişi (11) “*ben interaktif ve sosyal olmayı seven bir insanım. İş ortamında insanlarla en azından bir iletişimde olmak beni mutlu eden bir şey. Verilen işleri yaptım ama benim için güzel bir süreç değildi. Ben mutsuzdum*” demiştir. Bu dönemde online ders veren bir akademisyen (10), “*eğer derse katılım da sağlanmıyorsa tamamen izole hissettim. Kimse yok. Sadece ekran ve ben varım*” ifadelerini kullanmıştır.

Uzaktan çalışma döneminde iş değiştiren bir kişi (12) “*iş değiştirmemle paralel, işleri yeni öğrendiğim süreçte yalnız hissettiğim oldu çünkü insanlara uzaktan bir iki kere soruyorsun, üçüncüde çekiniyorsun, rahatsız etmeyeyim diye. Bu nedenle, yalnız hissettiğim olmuştu*”. Aynı kişi kurumda beraber çalıştığı 50 kişinin yarısından fazlasını tanımadığını ifade etmiştir. Bununla beraber “*bu dönemde iş değiştirdiğim için kuruma aitlik hissi de çok geçmedi*” demiştir.

Bu ifadeler göz önünde bulundurulduğunda, uzaktan çalışmanın bireyler arası etkileşimi olumsuz etkilediği ve insanları birbirinden uzaklaştırdığı ve bu durumun bireylerin hem profesyonel hem de sosyal yaşamlarını olumsuz etkilediği düşünülebilecektir. Bireylerin ortaklık hislerinde, sorun veya tatmin durumlarında paylaşımlarının olmayışı, ortak mücadele alanlarını ortadan kaldırma ihtimali taşımaktadır. Bu noktaları vurgulayan kişiler şu ifadeleri kullanmışlardır: “fiziksel olarak gittiğimizde bir aksilik çıkınca ne yapacağını biliyorsun. Benim problem çözüm yöntemim de öyle gelişmiş. Ama şimdi bilgisayar başındayım. Ya bilgisayar bozulursa, internet giderse, ne yapacağım. Ekstra stres” (Kişi 1).

Bu dönemde ücretsiz izine çıkarılan aynı kişi, soyutlanmış hisleriyle beraber çaresiz hissetme durumunu şu şekilde açıklamıştır: “ücretsiz izinde olduğumda çift etkilenme oldu. Hem uzaktan çalışma sonrasında böyle bir şey ile iyice soyutlanıyorum. Bir şekilde cezalandırılıyorum, uzaklaştırılıyorum. Çok yalnız hissettiğim dönemler oldu. Ücretsiz izine çıksan da o işverenin işçisi sayılıyorsun ve gidip başka bir yerde çalışamıyorsun. Ve bunun ne zaman biteceği belli değil. Bunları 2 aylık 1,5 aylık periyotlarla uzattılar... Bugün Cumhurbaşkanı açıklama yapacak. Bugün şu belli olacak; uzayacak mı uzamayacak mı? Günler öncesinden insanlar sosyal medyada yazıyor. Bunun gerginliğini yaşıyor”.

Diğer bir kişi (6) “bir şey danışmam gereken bir durum varsa, işimle ilgili acil bir durum varsa, hemen birine ulaşamıyorsan soramıyorsan, o bakımdan yalnız hissettiriyor” şeklinde kendisini ifade etmiştir.

Uzaktan çalışma dönemini yalnız yaşayan kişilerden oldukça farklı deneyimlediği anlaşılan 2 yaşında bir çocuk sahibi bir kadın (8) araştırmaya katılan çocukları olan diğer kadınlarla benzer şekilde, “yalnız hissettiğim bir dönem olmadı, benim şartlarım dolayısıyla. 2,5 yaşında bir oğlum var. Annem bakıyor. O yüzden annem hep evde. Eşim de evden çalışıyor. Ev o yüzden inanılmaz keşmekeş” ifadelerini kullanmıştır.

Bu durum, uzaktan çalışmanın bireylerin ev yaşantısının şekline göre bireyleri farklı şekilde etkilediğine işaret etmektedir. Bu nedenle, çalışandan beklentilerin, çalışma hayatındaki düzenlemelerin bu durumu göz önünde bulundurması gerekmektedir.

### **Online İletişim Araçları ve Sosyal İlişkiler**

Araştırmaya katılan kişilere online iletişim araçlarının iletişim ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığı ve bu durumun nedenleri sorulmuştur. Araştırmaya katılan kişilerin büyük

çoğunluğu online iletişim araçlarının iletişim ihtiyacını karşılamadığını düşünmektedirler. Bu konuda bir kişi (1) “*sosyal paylaşım azaldıkça samimiyet de azaldı*”, bir diğer kişi (2) “*dijital ortamda duygu, sinerji, etkileşim yok. Uzaktan çalıştığım zaman ekip arkadaşlarımla veya diğerleriyle verimli bir iletişim kurulamıyor*” ifadelerini kullanmıştır. Diğer kişi (3), “*ofiste olunca bir ekibe, çalışma ortamına, aileye ait hissediyorsun. Evde olunca yalnızca bir uğraşınla vakit harcıyormuşsun gibi oluyor...Arkadaşlık ilişkisindeki derinliği, birlikteliği sağlayan bilgi alışverişinde uzaktan çalışma ile ciddi azalma oluyor.*” Benzer şekilde, bir kişi (5) “*birebir çalışma ile insana dokunmak dediğimiz o şeyle online toplantı bence aynı tatmini vermiyor. Bizim yaptığımız işte ekstradan insana dokunma, o iletişimi kurma gereksinimi oluyor*”.

İnsan haklarının geliştirilmesi için faaliyet gösteren bir kurumda çalışan bir kişi (6), yeni kurulan bir ekiple uzaktan çalışmanın zorluklarına değinmiştir: “*yaptığımız iş bir ekip işi olduğu için, iletişimimizin olmaması motivasyonumuzu uzunca bir zaman kötü etkiledi...ekip içinde o ilişkiyi kuramadık...ekip içinde önceden birbirini tanıyanlar arasında gruplaşmalar oldu*” ifadelerine yer vermiştir. Diğer bir kişi (7), “*iş yerinde zaten yüzeysel olan ilişkilerin uzaktan çalışma ile ne kadar yüzeysel olduğunun ortaya çıktığı*” bir dönem olduğundan bahsetmiştir.

Bu konuda akademik çalışmaları olan bir kişi (9) “*online iletişim yüz yüze iletişimin bir ikamesi değil. Online iletişimde biz ilişkisi oluşturamıyorsun. Yüz yüze iletişimde bilinç akışını bedensel hareketlerle takip edebilirsin. Online iletişim bilinç akışını takip etmede zayıf*”. Öğrencileriyle ilişkisinin yüzeyselleştiğini belirten bir akademisyen (10), “*ilişkilerin yüzeyselleşmesinden öte öğrencilerin hiçbirini tanımıyorum, isimlerini yüzlerini bilmiyorum*” ifadelerini kullanmıştır.

Yukarıdaki alıntılardan görüleceği üzere araştırmaya katılan kişilerin neredeyse tamamı iş yerindeki ilişkilerin yüzeyselleştiğini, iletişimin azaldığını ve sadece işleri halletmek üzerine yoğunlaştığı, paylaşımların azaldığından bahsetmektedir. Çalışanlar arasında iletişim ve ilişkilerdeki samimiyetin azalması çalışma ortamında çalışanlar arasındaki ortaklıkları, sorun çözme pratiklerini, işçi-işveren ilişkilerini de etkilemektedir. Bu noktada, ilk dikkat çeken noktalardan birisi bireylerin “biz” kavramı üzerine düşünceleridir. Byung Chul Han (2019), kendini sömüren performans öznesinin yalnızlaşmasının bir sonucu olarak, ortak eyleme girişebilecek siyasi bir “biz”in oluşamayacağından bahsetmektedir. Alanda gerçekleştirilen mülakatlarda bu nokta çok açık şekilde görülmektedir.



### **Örgütlenebilme Durumu**

200-500 kişilik özel şirketlerde bireylerin biz diyebilecekleri gruplar 5-10 kişilik grupları aşmamaktadır. Bununla beraber, mülakata katılan kişilerin çoğunluğu çalıştıkları ortamda güvendikleri kişi sayısının ikiyi geçmediğini ifade etmişlerdir. Bazı kişiler bu durumda uzaktan çalışmanın büyük etkisi olduğundan bahsetmişlerdir. “Gerçekten her şekilde güvenilebileceğim 10 kişi bile yok maalesef. Güven olmayışını online çalışmaya bağlıyorum... Türkiye’deki enflasyon artışlarına rağmen çalıştığım kurum bana düşük zam teklif etti. Bana değil, bize. Kolektif bir yaklaşım sergileyip grev kararı aldık. Ofiste olsaydık bu süreç daha kolay olurdu. Bu süreçte çok sıkıntılar da yaşandı. Daha etkin gerçekleşebilirdi. Yazışmalarda duygu paylaşımı olmadığı için iletişim sınırlı olduğu için yanlış anlamalar olabiliyor. Ofiste olsaydık daha etkin mücadele olurdu (Kişi 2)”. Bir diğer kişi (12) “güvenilebileceğim çok fazla kişi olmaması kaygılı hissettiriyor... Evde izole çalışmanın getirdiği bir durumda kim ne yapıyor, ne düşünüyor, neyden şikayetçi bilemiyorsun” ifadelerini kullanmıştır.

Katılımcıların çoğunluğunun görüşlerin aksine, bu durumu çok daha genel bir çerçeveden değerlendiren ve çalışma hayatında biz olmama durumunu uzaktan çalışma ile doğrudan ilişkilendirmeyen kişiler de olmuştur. Bir kişi (9), “çalıştığım kurumlarda küçük gruplaşmalar oluyor ama zaten ben hiçbir zaman verimli bir “biz” olduğumu düşünmem, hiçbir yerde. Biz oluşturulan bir şeydir, her defasında inşa edilir. Benim açımdan çalıştığım kurumlarda zaten biz yoktu” demiştir.

### **Uzaktan Çalışma Döneminde Stresle Mücadele Yöntemleri**

Uzaktan çalışırken iş yaşamındaki stresle mücadele yöntemleri konusunda görüşülen kişilerden biri kullandığı anti-depresanın iki katına çıktığından bahsetmiştir. Bu kişi “birkaç defa panik atak krizi geçirdim. Korkuyla uyandığım günler oldu. Hatta bu antidepressanın artırılma nedenini paylaştığımda sanki ben utanılacak bir şey yapmışım, çok kötü bir şey paylaşmışım gibi yapıldı” şeklinde açıklamalarda bulunmuştur. Bir diğer kişi (14), “iş yeri bu dönemde beni .... (sakinleştirici ismi) kullanmaya sevk etti. Kısa bir süre ilaç kullandım ama sonra kendiliğimden bıraktım. Yani saçmaladığımı fark ettim”.

Benzer şekilde, başka bir kişi (2) “çalışanların güvenliğinin ve sağlığının düşünüldüğü söyleniyor ama diğer tarafından stres ve izole olmuş durumla nasıl baş edileceğini, insanın kendisini nasıl motive edeceği konusunda bilgilendirilmiyor. Bir yerde ne haliniz varsa görün durumu var ama her durumda o işlerin yapılması gerekiyor” şeklinde bu durumu özetlemiştir.

Bunun yanında aynı kişi her an burn-out (tükenmişlik hissi) yaşama ihtimaline dikkate çekerek “işler çok üst üste geldiğinde, farklı kanatlardan, zaten sürekli yalnızım. İş teslim süresi kısaysa ve özellikle kontrolün elimden gittiğini düşündüğümde burn-out yaşayacakmışım hissi oluşuyor. Masa tenisi oynar gibi. Topu atıyorsun. Anında sana geri geliyor. Elindeki işi bitiriyorsun. Tam rahatladım diyeceksin. Bir yenisi ve daha hızlı, daha sert şekilde sana geliyor”. Bir diğer kişi (8) “bence burn-out yaşamayan yoktur çünkü kendine ayırarak bir zaman olmuyor bence”.

Bu genel ifadelerin tersine bir kişi (15), kişilik özelliklerini ön plana çıkararak ve çalıştığı kurumun çocuklarının yanında olmasına izin verdiği için diğer tüm zorluklarla baş edebileceğini şu ifadelerle belirtmiştir: “Elindekiyle mutlu olmayı yapabilen bir insan olduğumu düşünüyorum. Benim için gerçekten çocukların evde tek başına kalması fikri daha depresyona sokuyordu. Onun için onun yerine gelecek herhangi bir zorluk çok beni öyle depresyona sokmadı zaten. Şartlar anlamında da öyle 07/24 sürekli bilgisayarını aç onu yap bunu yap diye sürekli dürten bir sistem de olmadığı için arkamda. Gerçekten şikâyet edebileceğim bir dönem değildi yani o yüzden işte öyle depresif hissetmedim”.

Bu ifadeler, uzaktan çalışmanın getirdiği değişimlerle çalışanların tek başına mücadele etmesi beklendiğini ortaya koymaktadır. Farklı bir gerçekliğin içine giren çalışanların desteklenmemesi ve aynı performans ile çalışmalarının beklenmesinin çeşitli durumlarda psikolojik sorunlara neden olduğu görülmüştür.

### **Sömürülmürlük**

Türkiye’de Uzaktan Çalışma Yönetmeliği 5. maddeye göre çalışanlarla uzaktan çalışmaya ilişkin iş sözleşmesinin yazılı şekilde yapılması gerekmektedir. Fakat, bu zorunlu hükme rağmen görüşülen kişilerden biri dışında diğer kişiler kendileriyle uzaktan çalışmaya ilişkin yazılı bir sözleşme yapılmadığını belirtmişlerdir. Bunun yanında, söz konusu Yönetmeliğin 6. maddesi uyarınca çalışanların işverenden evden çalışma nedeniyle ortaya çıkan masraflarını talep etme hakkı bulunmaktadır. Fakat, mülakat yapılan kişilerden bir kişi dışında bu haktan haberdar hiçbir katılımcı olmadığı görülmüştür. Aynı zamanda, araştırmaya katılan kişilerin çoğunluğu yasal haftalık çalışma saati olan 45 saatin üzerinde çalışmaktadır.

## Hak Kaybı

Mevzuat hükümlerinin uygulanmamasının yanında, araştırmaya katılan kişilerin çoğunluğu, birçok farklı konuda hak kaybına uğradığından bahsetmiştir. Bir akademisyen (1) “*evden çalışmaya geçtiğimiz dönemde ders ve sınav sayısında; yaptığımız işte hiçbir değişiklik olmamasına rağmen kısmi çalışmaya geçirildik, resmi olarak. Üstelik bu durumda benim giderlerim arttı. Bilgisayar kullanamayan bir hocanın derslerini kaydedip, sisteme yükliyordum. Kendi arabamla uzun bir yolu her hafta gidip geldim. Kayıt kesilmesin diye telefonumu kapatıyordum, o saatlerde. Bu sırada takdir göreceğimi zannederken bir de o sırada başka işlerle ilgili cevap veremediğim için diğerlerinin tepkisi, tepkisini bile değil azarını işittim*” şeklinde konuşmuştur. Aynı kişi başka bir hak ihlalden şu şekilde bahsetmiştir: “*Beni arıyorlar. Seninle şu görüşmek istiyor diyorlar. Her arandığımda acaba bu sefer ne için benimle görüşecekler, kovuluyor muyum? Hakkımda disiplin soruşturması mı açıldı? Disiplin soruşturması açmak da bir mobbing yöntemi olarak kullanılıyor çünkü. Bunu bilerek yapıldığını düşünüyorum. Gel seninle görüşelim deniliyor.*”

Başka bir kişi (6) uzaktan çalışma döneminde izin istediği zaman kullanamadığından bahsederek “*tamamen kapanma dönemlerinde zorla kullanılan izinler döneminde kişilerin herhangi başka bir faaliyette bulunması da engellenmiş oldu*” ifadelerini kullanmıştır. Benzer şekilde, bir kişi (14) “*yıllık izin talep ettim, kullanılması kabul edilmedi*” demiştir.

Diğer bir kişi (7) “*uzaktan çalışma döneminde, online toplantılara katılma zorunluluğu olan bir işi tamamen benim üzerime yükleyip kenara çekilen bir iş arkadaşım nedeniyle buna itiraz edip hakkımı aramak isterken birimim değiştirildi*” demiştir.

Bu ifadelerle beraber araştırmaya katılanların çoğu ortadan kalkan çalışma saatlerinden ve artan iş yükünden bahsetmişlerdir. Bu durumları gönüllü şekilde kabul ettiklerini ifade etmelerine rağmen hak ihlali olarak gördükleri anlaşılmakta; kişiler, söz konusu hak ihlali durumunu huzursuzluk ve memnuniyetsizlik durumuyla ilişkilendirmektedirler. Ruhuna hükmedilen kişilerin bu durumu tamamen içselleştirmedeği görülmektedir. Sürekli erişilebilir olma durumundan şikayetçi olduklarını aşağıdaki ifadelerle belirtmişlerdir:

“*Uyandığım anda çalışmaya başlıyorum. Telefonumu panikle açıyorum. Ne yazılmış, ne istenmiş... Şimdi bir şey diyecekler, arayacaklar bir şey eksik denecek, bir şey isteyecekler tedirginliği. Acaba gel mi diyecekler*” (Kişi 1).

“Evden çalışmıyorken, eve kesinlikle iş getirmeyen biriydim. İki yıldır maalesef öyle bir şey olamıyor çünkü iş artık evde, evin her yerinde her saatinde. İş artık her yerde. Ben evden çalışırken dışarı yemeğe çıksam bile o esnada kendimi öğle aramda gibi hissetmiyorum. Öyle bir baskı var ki! Bir şey mi geldi biri mi aradı? Gelmiyor da değil. İşle ilgili mail geldiğinde açıp bakıyorum. Mesai saatim başlasın sonra bakarım demiyorum. İş, ev ve özel hayat sosyal hayat, her şey birbirine girmiş durumda” (Kişi 2).

Gece 11’de önemli bir e-mail geldiğinde açıp bakıyorsun ve genellikle cevap veriyorsun. Böylece çalışma beynin içinde devam ediyor” (Kişi 9).

“Uzaktan çalıştığın için üzerinde ayrı bir baskı oluyor. Her an arandığında ulaşılmak zorundaymışsın gibi bir algı da var. Normalde masanda değilsen tuvalete gitmiş olabilirsin, ara vermiş olabilirsin. Çok anlaşılır ama evdeyken o süre boyunca tamamen ulaşılabılır olmak zorundaymışım gibi bir algı da var. Ulaşamadıklarında sanki kaytarıyorum, bilgisayar başında değilim gibi bir şeye dönüyor. Bu bakımdan rahatsız edici” (Kişi 6).

Aynı zamanda, uzaktan çalışma döneminde işverenin kararları sadece kendi çıkarlarını düşünerek aldığını düşünen bu kişi (6) “tekrar uzaktan çalışmaya geçişin ofisin elektrik faturasının çok yüksek gelmesi nedeniyle olduğunu düşünüyorum” demiştir.

İfadelerinde artan iş yüküne yoğunlaşan bir kişi (4), “bir dönem her akşam 22:00’de toplantı yaptık. 22:00-24:00 arası her gün. Yoğunluğumuzun atipik olduğu bir dönem vardı. Tüm işleri tamamlayıp gece ekstra iş. Uzaktan çalışsak bunu yapamazdık. Zaten evdesin diye tabii ki sömürüldük. Sömürülmeye de devam ediyoruz” ifadelerini kullanmıştır. Diğer bir kişi (6) artan iş yükünden bahsederken işverenin beklentilerinden şu şekilde bahsetmiştir: “pandemi döneminde iş yükü çok arttı. Ekip olarak gece 02:00’a kadar çalıştığımız dönemler oldu. Mesai saatlerinin sarkmasına yol açtı. Yani yetiştirmen gereken bir iş var ve evdesin, zaten dışarı çıkamıyorsun. O yüzden fazla çalıştık, çok yıpratıcı oldu... hafta içi 17.30’dan sonra hafta sonu hiç ara vermeden işe devam ettiğimiz zamanlar oldu. Devam etmesen bile aklında, yani zihnini meşgul ediyor. Tamamen çalışmasan bile rahat, huzurlu bir şekilde oturamıyorsun. Bir şeyler yapmam gerekiyor gibi hissettiğin için yeniden dinlenmeden haftaya tekrar başlıyorsun”. Bir diğer kişi (12) “uzaktan çalışma döneminde çalışma saatleri çok muğlak hale geldi. Nasıl olsa evdesin kavramının arkasına sığınan işveren akşam saat 21:00-22:00’da acil bir şey yapmanı senden daha çok bekler hale geldi mesela. Normalde iş yerinde ara veriyorsun, düzgün bir şekilde yemek yiyorsun. Kendine zaman ayırma konusunda evde bunlar birbirine girdi gibi

*oldu. Dolayısıyla bir süre sonra psikolojik olarak daha yıpratıcı bir hale geldi, benim açımdan o dönem”.*

Bir diğer kişi (9), *“hak kaybı değil ama disipline edici pratikler arttı”* ifadesini kullanmıştır. Aynı kişi görüşmenin devamında bu görüşünü şu şekilde açıklamıştır: *“insanların Instagram paylaşımlarına takılanlar oluyordu. Sorumlu bir pozisyonda olduğum için bana da soruyorlardı. Mesai saatlerinde nerede, parkta mı? Spor salonunda mı?”.*

Benzer şekilde disipline edici bir pratik, gözetleme yöntemi olarak toplantılardan bahseden bir kişi (12) *“monitor mekanizmasını artırmak adına işveren toplantıları sıklaştırdı. “Biz çalışıyoruz”u göstermek için daha çok toplantı koymaya başladılar. Dolayısıyla toplantılar çok mekanik hale geldi. Çoğunda ne söylendiğini bile anlamadığım toplantılarımız gerçekleşti”* ifadelerini kullanmıştır.

Bir diğer kişi (1) kontrol mekanizmalarından bahsederken kontrol ve korku kavramlarını beraber kullanmıştır. *“internete bağlanırken hissediyorum kontrol edildiğimi. Bu bilgiyi topluyor. Kullanırsa bahanelerle beni kovabilir ama ben de ona karşı dava açabilirim, edindiği tüm bilgiler hukuka aykırı. O yüzden korkmuyorum”.* Benzer şekilde, kişi 4, denetleme kavramının altını çizerek *“şirkette olduğumda online olamayabilirim. Başka biriyle 1 saat kahve içebilirim. Şu an sürekli denetleniyordum, online olmalyım hissi var. Yöneticim çok rahattır ama buna rağmen bu his var”* şeklinde düşüncelerini belirtmiştir. Erişilebilir olma zorunluluğu ile suçluluğu birlikte dile getiren bir kişi (5) *“evdeyim mesela telefona hemen cevap vermem gerekiyor. Yetişemedim diyelim. Hemen bir suçluluk duygusu, hemen geri arama gibi stresi artırdı. Bu durum çocuğumla ilişkiye de yansdı. Tahammül seviyemin azaldığını fark ettim”.* Bir diğer kişi (6) *“biz zaten online tablolarda çalışıyoruz. Birisi aktif olmayınca görünüyor. Telefona e-maile cevap vermediğinde, bu gibi durumlar da bir kontrol mekanizması gibi kullanılabilir. Direk bir mekanizma olmasa da varmış gibi hissettiriliyor. Kullandığımız sistemde saniye, salise olarak nerede ne işlem yaptığın belli. Kontrol edilse çok net görünür ve ben ettiklerini düşünüyorum, dönem dönem”.*

Görüldüğü gibi çalışma mekanları ve saatleri ile disipline edilen çalışanlar, çalışma mekanlarının ve saatlerinin esnediği dönemde tamamen kontrol mekanizmalarından arınmış olduklarını düşünmemektedirler.

Görünür olmadan var olan her kontrol mekanizması insanları daha da tedirgin hale getirerek gelecekteki çalışma hayatına olumsuz şekilde dönecektir. Han (2019), dijital gözetimin

perspektifsiz olduğunu, dijital gözetlemenin kör noktası olmadığını belirtmektedir. Uzaktan çalışma pratiğinde, araştırmaya katılan kişilerden bazıları, bireylerin tamamen görünür olmayan bir kontrol mekanizması içinde olduklarını düşündüklerini söylemişler ve herhangi bir perspektif olmadan, nereden geldiği belli olmayan, belirsiz bir kontrol sisteminin içinde olabileceklerini düşündüklerini açıkça ifade etmişlerdir.

### **“Özgürlük”**

Tüm bu pratiklerden rahatsızlığını dile getiren kişilerin yanında kurumsal özel şirketlerde çalışan bazı kişiler hiçbir hak ihlaline uğramadığını ifade etmiştir. Bu kişilerin tümü haftalık yasal çalışma süresi olan 45 saatin üzerinde çalıştığını belirtmiştir. Byung Chul Han (2019), bireylerin eylemlerinde sermayeye hizmet ederken kendilerini özgür zannettiklerinden bahsetmektedir. Özgürlük hissi yaratılarak daha fazla performans garanti altına alınmaktadır.

Uzaktan çalışma sırasında işverenler tarafından sunulan esnek çalışma saatlerini bu kapsamda değerlendirmek mümkündür. Araştırmaya katılan kurumsal özel şirketlerde çalışan kişilerin çoğu, istedikleri zaman çalışma konusunda olanak sağlaması bakımından uzaktan çalışmanın kendilerine iyi geldiğinden bahsederken gece 24:00’te bile e-maillerine bakma ihtiyacı duyduklarını belirtmektedirler. Bu durum, çalışanları çalışma saatleri dışında da çalıştırmak ve bu durumu normalleştirmek için kullanılan bir yöntem olarak değerlendirilebilir.

Günde ortalama 10 saat çalıştığını beyan eden ve bu durumu tamamen içselleştirdiği anlaşılan bir kişi (3) şu ifadeleri kullanmaktadır: “uzun saatler erişilebilir olduğum çok oldu. Biri benden bir şey istediği için değil, kendim bitirmem gerektiğini düşündüğüm için oldu. Benim şirketim çalışanına değer veren bir şirket”. Bu kişi haftada bir gün ofise gidebildiklerinden ve bu durumun da sosyalleşme ihtiyaçlarını karşıladığından bahsetmiştir. Şirkete ve şirketin sağladığı çalışma şekline her durumda itaatini dile getiren bu kişi sermayeye hizmet ederken bireyin nasıl özgür hissettirildiğini örneklemektedir.

Tüm bunlar göz önünde bulundurularak kurumsal özel şirketlerin bu pratikleri inceliklerle kullandığı ve uyguladığı sonucuna ulaşılabilir.

### **Daha Fazla Performans Gösterme Baskısı**

Han’a (2019) göre heyecanıyla hareket eden bir kişi sadece görevini yerine getiren bir işçiden çok daha fazla kendisini işine verir. Heyecanı sömürülen kişi, sürekli olarak daha fazla performans gösterme baskısıyla kendi kendini gönüllü olarak sömürür. Çalışma saatlerinin ve

mekanların bireylerin hayatlarından çıktığı uzaktan çalışma sırasında bu durumunun açıkça kelimelere dönüştüğü birkaç örnek aşağıda sıralanmaktadır:

Ücretsiz izinden mobinge kadar birçok hak ihlaline uğramış ve buna rağmen artan taleplere cevap vermek zorunda kalan bir akademisyen (1) daha iyi performans göstermesi için kendisini nasıl zorladığını şu sözlerle ifade etmiştir: “*Üretmek zorundasın. Evdesin. Kapanmışsın. Tüm dünyada akademisyenler neler yazdı. Ben yazamadım. Bir de bunun baskısını hissettim*”. Bir diğer kişi (3), “*yöneticininle görüşmende pro-aktif ol denir. Bu durumda kendini pro-aktif davranmaya çalışmak zorunda hissediyorsun. Elinde iş yokken bile acaba ben şu an bir şey yapabilir miyim, bir şeye mi baksam acaba, şuradan bir şey bulabilir miyim falan gibi birisi sana söylemeden sen o bir şeyleri bulmaya çalışıyorsun. Kendini hep daha fazla yoruyorsun*” ifadelerini kullanmıştır.

Benzer şekilde başka bir kişi (5), kendisini başka kişilerle karşılaştırarak, “*mesela müdürünüz veya işte çalıştığınız diğer kişilerin başka bir işleri, hobileri veya aileleri, çocukları olmadığı için bilgisayarını açmak ve çalışmak makul ve mantıklı olabilir. Dolayısıyla otomatik olarak bu size domino etkisi gibi bir şey yapıyor, etkiliyor çünkü sürekli e-mail geliyor. O tabii çalıştığı için siz de ona cevap verme ihtiyacı hissediyorsunuz*” demiştir.

Bir akademisyen (10), içinde bulunduğu durumla ilgili farkındalığını şu sözlerle ifade etmiştir: “*uzaktan çalışma ilk etapta çok iyi geliyor. Takım elbise giymiyorsun, evinde kalıyorsun. Bir ortama bağlı değilsin gidip ormanda deniz kenarında da çalışabilirsin ama insanların kafasında oluşturulan neoliberal şirket aklı insanları deniz kenarına gitmekten alıkoyuyor. Bilgisayar başında vakit geçirmeye bağlıyor*”.

Her an kendisiyle ve diğer çalışanlarla rekabet halinde ve daha fazla performans gösterme baskısıyla çalışan neoliberal bireylerin yaratım sürecinin tamamlandığı 21.yüzyılda, günümüze kadar disipline edici bir yöntem olarak kullanılan çalışma ortamları ve çalışma saatlerinin ortadan kalkması yine işverenin çıkarına bir durum yaratmaktadır. Belirli bir ortam ve saat kısıtlaması olmadan bireyler, tüm zaman ve enerjilerini sahip oldukları her şey ile sermayeye hizmet etmek için yarışmaktadırlar.

Daha fazla performans gösterme konusunda rekabet durumundan bahseden kişi (5) şüpheciliğini şu şekilde ortaya koymaktadır: “*kendine yükleniyorsun tabii. Ama iki farklı şey var. Birisi e-maili hazırlayıp alarmı kurup gece 24:00’da uyanıp e-maili atan vardır eminim, kendini karşıya göstermek için bak işte ben çalışıyorum gibi... Diğer yandan herkesin öyle*

*olduğunu görünce sen de otomatik olarak bu işin demek ki böyle bir şeyi var deyip 6 da işi bırakmıyorsun”.*

Rekabet konusuna başka bir açıdan yaklaşan bir diğer kişi (6) şu ifadelerle yer vermiştir: *“sistem üzerinde ne yaptığını kontrol ediyorlar. Önce şehir özelinde kontrol ediliyordu. Sonra kişi özelinde de kontrol edilebiliyor. Performansın düşükse neden böyle gibi bir dönüt de olabiliyor. Ve şunu da çok rahat hissettiriyor. Sen kabul etmiyorsan zaten kabul edecek bir sürü kişi var. Daha önce işten çıkarılan arkadaşlarımıza da oldu, çalışma performanslarını da bahane ettiler. Pozisyonlarının kapatıldığı söylendi ama o pozisyonlara başka kişiler geldi. Çok rahat bir şekilde rekabeti hissediyoruz. Zaten ekip içinde iletişim problemi de olduğu için ekstra bir yarış haline getirenler de var... mesaiden sonra da çalışıp rekabete dönüştürenler oldu. Bu konuda ekipte gerginlik de yaşadık. Birileri yapınca, demek ki yapılabilir senin de yapman gerekir gibi bir algı oluyor”.*

Başka bir kişi (10), *“ofislerde belirli bir mesai saati ile çalışıldığı durumda işveren bir karakter, bir kişi değil bazen ortamın doğası işveren olabiliyor. İş yerine geldim burada bu kadar saat çalışılır gibi bir düzen... Ama uzaktan çalışma döneminde bu ortadan kalktığında insanların algılarında öyle bir şey oluşturmuş ki patron, işveren baskısı olmadan kendi kendine uyguluyor, insanlarda bir baskı oluşturuyor. Dolayısıyla ister istemez sabah 08:00, akşam 17:00 çalışmak yerine bütün geceni o işe ayırıyorsun. Hafta sonu ailenle geçireceğin zamanı Pazartesi'ye bunu yetiştirmem lazım diyerek çalışıyorsun. İş yerimizi artık kafamızda ve bilgisayarımızda taşıdığımız için ikisi bir araya gelince ister istemez çalışmaya kayıyor insan”* ifadeleriyle Han'ın teorik olarak açıkladığı durumu pratikle birleştirerek açıklamıştır.

Görüldüğü gibi kişiler her an, her durumda ve her koşulda daha fazla performans gösterme baskısını uzaktan çalışma döneminde evdeki hayatlarına doğrudan yansıdığını ifade etmektedirler. Bireylerin ruhuna yönelen sömürü yöntemleri kişilerin daha fazla işi daha az sürelerde tamamen kendi rızaları ile yapmalarını sağlayarak bu yolla kendilerini iyi hissetmelerini hedeflemektedir. Bu durumun en somut örneğini hem evdeki hem de iş yerindeki işlerin mesai bittiğinde bitmesini hedeflemeye başladığını söyleyen bir kişi (4) verimlilik baskısını oldukça gurur dolu bir konuşma tarzıyla şu ifadelerle belirtmektedir: *“mesai saati bittiğinde sıfır ev işi kalsın istiyor kişi. Dolayısıyla şirkette olsan iş arkadaşınla kahve molan, kafan değişsin diye bir yer değişikliği veya biraz daha uzun sürecek bir öğle yemeği mesela burada çamaşırları asma, toplama; evi süpürme bulaşık toplama. Karakter gereği de olabilir ama benim evde boş vaktim yok. Çocuğum da yok. Köpeği çıkarma işim var. Mesai saati*



*bittiğinde bu ev işleri de kalmasın gibi bir düşünce oluştu. Hiç boş vaktim yok”. Benzer şekilde diğer bir kişi (5) “Bir yandan toplantıdayken yemeği halledebiliyorsunuz. Evde süpürge yaparken toplantıya girebiliyorsunuz. Bunlar ev işlerinin hallolması anlamında yaratıcılığı artırdı”.*

Bu ifadeler Han’ın kendini sömüren öznelerin içinde hem fail hem de kurbanı taşıyan bir çalışma kampı taşıdığı iddiasını doğrular niteliktedir. Bunun yanında, Han (2019: 68), neoliberal sistemde “*bireylerin kendini ışıktandıran, kendini gözetleyen bir özne olarak, içinde hem mahkûm hem gardiyan olduğu bir panoptikon taşıdığını*” öne sürmektedir. Bireylerin kendilerini gönüllü olarak sömürdükleri bu sistemin olumlu hisler uyandıran bir de ismi bulunmaktadır: verimlilik.

Çalışma kampı metaforunu başka bir açıdan doğrular nitelikte, mülakata katılanların çoğu uzaktan çalışma sırasında verimliliklerinin arttığını ifade etmiştir. Bir kişi (3) bu konudaki fikrini şu kelimelerle ifade etmiştir: “*düşünme konsantre olma açısından uzaktan çalışma sırasında daha verimli olduğumu düşünüyorum*”. Bir diğer kişi (4) “*üretkenlik ve bilgiye erişimim arttı ama her gün bir öncekinin tekrarı gibi de geldiği için kendini geliştirmiyormuşsun gibi de hissediyorsun*”. Başka bir kişi (5), “*performans kesinlikle arttı ama performans artışından bahsettiğim şey şu, mesai saatleri ortadan kalktığı için, yani daha fazla iş, hızlı bir şekilde yapıldı ve tabii ki işler daha hızlı yapıldığı için tabii ki daha fazla iş geldi, her zamanki gibi. Dolayısıyla bu anlamda performans arttı. Bilgisayar salonda hep açık. Mail geliyor. Gidip bakıyorsun. Nasılsa evdeyim, cevap vermeliyim gibi bir konu oldu. Dolayısıyla o anlamda bence iş bitirme anlamında performansım arttı*”. Bir diğer kişi (15) iş yapma pratiklerini değiştirerek verimliliklerini artırdıklarını belirtmiştir: “*Direk temasla görüşmeye alışmış bir şirkettik. Bu dönemde farklı erişim yolları keşfetmek zorunda kaldık. Dolayısıyla iş yapma biçimimizi değiştirdik demeyeyim ama yeni biçimler ekledik. O yüzden verimlilik anlamında krizi fırsata çevirdiğimizi söyleyebilirim*”.

### **Ev ve İş Yaşamının Aynı Anda ve Aynı Mekânda Oluşu**

Ev ve iş yaşamının birbirinin içine girerek çalışanlar için daha fazla stres ve mücadele alanı ortaya çıkardığını söyleyen kişiler bu konuda iki noktaya odaklanmışlardır. Öncelikle araştırmaya katılan erkekler ve kadınlar, kadınların bu dönemde daha fazla zorluk yaşadığını ve yıprandığını belirtmiştir. Uzaktan çalışmanın toplumsal cinsiyet perspektifinden

değerlendirilmesi çok daha kapsamlı bir araştırmayı gerektirmektedir. Bu çalışmada yer verilecek kısım konunun sadece küçük bir bölümü olarak değerlendirilmelidir.

Ev ve iş yaşamının aynı anda gerçekleşiyor oluşuyla alakalı bir kadın (kişi 14) “*evden çalışmak beni çok yordu. Mesai mevhumu tamamen ortadan kalktı. Evde bir yandan hayat devam ediyor. Çocukların okul görevleri tamamen veliye bindi. Her şey birbirine girdi. Bu kadar her şey sömürüye açıkken ben mutlu olmadım...akşam geç saatlere toplantı koyma çabası oldu. Uygun olmadığını söyledim. Neden dendi. Çocuklarımın uyku saati dedim. Bir saat sonraya koyarız dediler. Gece 22:00’de toplantılarım oldu. Hafta sonu toplanıverelim, aradan çıksın dendi. Nasıl olsa evdeyiz ile başlayan çok cümle duydum...çocuklarıma tahammülüm de azaldı”.*

Bunun yanında bu kişi ağlamamak için kendisini tutarak şu ifadeleri kullanmıştır “*bırakın pandemiyi, bütün ev halkı evdeyken sizin normal randıman çalışmanızın beklenmesi... ben çocuğuma yemek ısıtamadığım gün biliyorum. Aç dolaptan soğuk ye dedim. Yapacak bir şey yok. Kendim yemedim, onu geçtim. Buna gerek yoktu”.*

Benzer şekilde, bir bebeği olan bir kadın (kişi 8), zaman zaman temel ihtiyaçlarını karşılamasına engel olan bir duruma maruz kalsa da bebeğiyle vakit geçirebildiği için kendisini şanslı hissettiğini şu sözlerle ifade etmiştir: “*uzaktan çalıştığım dönemde yoğunluğum çok arttı. Hiç ara vermeden ve bazı günler yemek dahi yemeden çalışıyorum evde ama yolda kaybedeceğim vakti kaybetmeden bebeğimle vakit geçirebildiğim için kendimi şanslı hissediyorum...Bazı günler 7.30, 8.00’de kalkıyorum, sabah toparlayayım diye. Genelde sabah 9:00’da başlayıp 18:00-19:00’a kadar devam eden toplantılar oluyor. Toplantıları kapattığım an kendime ayıracak bir zamanım olmuyor çünkü çocuğa bakmam gerekiyor. Zaten yemek yedirdim, yatırdım saat 22:00 oluyor. İşim varsa tekrar bilgisayarı açmam gerekiyor. 22.30’dan sonra tekrar başına oturuyorum, 24:00’e kadar. Sonra yatıyorum. Böyle bir sonsuz döngü.”. Buna ek olarak, bu kişi şu ifadelere yer vermiştir: “*Bence bir şeylerin değişmesi çok zor. Mentalite çok farklı. Avrupa’ya giden tanıdıklarım evden çalışsa da hiçbiri böyle çalışmıyor. Ülkeyle ilgili bir şey birazcık da”.**

Uzaktan çalışma döneminde bir çocuk sahibi olan bir erkek (kişi 9) şu ifadeleri kullanmıştır: “*evden çalışma meselesi bu durumda ekstra zordu. Ne kadar evde bebeğe bakan birisi de olsa sen evde olduğun sürece bir şeylere koşuyorsun. Bunu iş saatlerinde yapmak çok zor çünkü işler çok yoğun. Gerçekten çok zordu. Bebeğin doğumundan sonra baya sıkıntı yaşadığımı hatırlıyorum...Bizim evde tamamen bir iş bölümü olmasına rağmen emzirme gibi doğrudan*

*bakım gerektiren şeylerde bence eşimin durumu daha ağırdı ve bence kadınlar daha fazla zorluk yaşadılar”.*

Benzer şekilde, iki çocuk sahibi bir kadın (kişi 15) *“uzaktan çalıştığımız dönem benim için zordu çünkü normal şartlarda ofiste geçirdiğim zamanı ev işlerine ayırıp ev işleri bittikten sonra akşamki saati ofise ayırmak gibi bir döngünün içine girmiş oldum. Çalışmadığım süreyi gece telafi etmek gibi bir dönüşü oldu bana”.*

Uzaktan çalıştığı dönemde eşi ve 3 yaşındaki çocuğuyla yaşayan bir erkek bu dönemde eşinin ve tüm kadınların daha dezavantajlı olduğunu ifade etmiştir (kişi 5): *“bence bu süreç kadınları daha fazla etkiledi. Toplumun vermiş olduğu görevler işte yemek, temizlik. Biz tabii paylaşan bir aileyiz. Ben de yemek yapıyorum; bulaşık, çamaşır yıkıyorum. Ama uzaktan çalışmayı cinsiyet perspektifinde düşündüğümde kadınları daha çok etkileyen bir şey”. Kendisinin iş ve ev yaşamında yaşadığı sıkıntılarını da eklemiştir: “pandeminin yarattığı endişeler içindedir. Bir yandan bunların endişesiyle çalkanırken bir yandan şöyle oluyorsun. Ben bu kadar çalışıyorum. Yani bir dakika, benim ev hayatım var, aile hayatım var, bir çocuğum var. O noktaya geliyorsun. O yüzden motivasyon anlamında düşüyorsun”.*

Ev ve iş yaşamının birbirinin içine girmesinin yarattığı yukarıda bahsedilen durumların yanında birçok kişi iş ve ev mekanlarının iç içe girmesinin sebep olduğu işlevsel bozukluktan bahsetmişlerdir. Bu kişilerden biri (6) şu ifadelerle durumu açıklamaktadır: *“1+1 evde yaşıyorum. Çok bir alanım yok. Yemek masam çalışma masam haline dönüştü. Sürekli çalışmam gerekiyor. Bilgisayarımı toplama gibi bir şansım yok. Bu yemek masası benim için iş, işle eşleşti. Orada yemek yemek bile artık hoşuma gitmiyor. Bunun yanında çalışmam bittiğinde salonda oturmak istemediğimi de fark ettim. Orası benim çalışma alanım olduğu için yatağıma çekilip orada vakit geçirmeye başladım. Böyle olumsuz bir etkisi de oldu, ortam değişikliğinin olmayışının”.* Benzer şekilde başka bir kişi (12) *“kendine ait alanına iş girince huzursuzluk yaratıyor, kötü hissettiriyor... Salon geniş diye orada çalışıyordum. Şu an salon masasında bir şey yapasım gelmiyor. Sürekli o masada çalıştığım için o masadan tiksinti geldi”* ifadelerini kullanmıştır.

### **Sistemik Problemlerin Bireysel Problem Olarak Algılanması ve Suçluluk**

Bireylerin sürekli daha iyi ve daha fazla performans gösterme arzusuyla kendilerini heyecanlı şekilde sömürdüklerini ifade ettiği bazı durumlarda, hak kayıpları, bireylerin kendi problemleri veya suçu gibi algılanmaktadır. Bu görüşün alanda bizzat yansımaları net bir şekilde gözler önüne

serilmiştir. Mülakat yapılan kişilerin tümü görüşmenin herhangi bir yerinde yaşadığı sistematik sorunları açıklarken “benden kaynaklı olabilir”, “benim karakterimle ilgili bir şey” gibi ifadeler kullanmıştır. Bir çalışana uzaktan çalışma dönemindeki hak kayıplarıyla ilgili yöneltilen soruya kişi (2) *“hak kaybı benden kaynaklı olabilir. Çok verimli çalışmadığım günler oluyor. Verimli çalışmadığım saatleri gece veya hafta sonu çalışarak telafi etmeye çalışıyorum. Vicdan yapıyorum, bitiremediğim işi mesai saatinin dışına taşıyorum.”* Aynı kişi şu şekilde devam etmektedir: *“kontrol mekanizmasında eskiden yönetici olurdu. Neyi nasıl yapman gerektiğini onlar söylerdi. Yeni sistemde kontrol mekanizması kişiyi kendisi veya ekip arkadaşları. Hem kendine karşı hem de ekip arkadaşlarına karşı sorumluluk hissediyorsun. Bu da senin omuzlarına yük bindiriyor. Kimi zaman bu yüklerin altında ezilebiliyorsun. O işi yapmak istiyorsun hem kendine hem de ekipekilere saygıdan ötürü. Diğer taraftan da senin özel hayatını etkiliyor; ya vaktin ya enerjin kalmıyor özel hayatına”*. Bu ifadeler, herkes kendinin panoptikonudur iddiasını doğrular niteliktedir. Tüm bireyler, uzaktan çalışırken kendi görevlerini ve çalışma saatlerini disipline ve kontrol eden mekanizmalar haline gelmiştir.

Bir diğer kişi (14) *“gece açıp e-maillerimi kontrol ediyordum. Bir şey oluyor ve ben kaçırıyorum hissi yerleşti. Bu durum kaldı bende. Hala yapıyorum. Yatarken e-maillerime bakıyorum. Sabah kalkınca tekrar e-maillerime bakıyorum. Sanki gece de bir şeyler arkada devam ediyormuş ve ben yetişemeyecekmişim hissi yerleşti”*. Aynı kişi, *“bir aradayken işleri daha kolay halledabiliyorsunuz. Uzaktan iletişim kurmak bana o kadar kolay gelmedi. Hemen telefonun bilgisayarın ucunda çalışanlar, ulaşım sorabilirim gibi bir şey bence olmadı. İş arkadaşlarımdan uzak olmak beni sürekli mikro management yapan yöneticimle ve bu iş yüküyle de yüz yüze bıraktı. Belki benim de hatam, dediğim gibi orayı yönetememiş olabilirim”*.

Benzer şekilde, bir diğer kişi (10), *“iş saati gibi bir kavram olmayınca, benim karakterimle de alakalı olabilir ama, daha fazla çalışmak zorunda hissediyorum kendimi. Kendime ayırdığım zaman daha azaldı. Hayatım daha çalışma odaklı oldu”* demiştir. Diğer bir kişi (8) *“mesai diye bir kavram yok. Her an bir uyarının olması rahatsızlık verici. Ofisteyken de bu vardı. Telefonlar vesaire ama evdeyken şu an bakabilirsin hissi belki bireysel bir şey biraz da herkes böyle hissetmiyor olabilir ama halen tam olarak bu durumu yönetebildiğimi düşünmüyorum kendi adıma”*.

Benzer şekilde, diğer bir kişi (11) *“uzaktan çalıştığım dönemde o düzeni tutturamadım, konsantrasyon ve motivasyonu sağlayamadım...Bende bir sıkıntı var galiba dediğim zamanlar oldu...Kişilik meselesi biraz galiba bu”* ifadelerini kullanmıştır. Aynı zamanda, bu kişi bazı

özel şirketlerin çalışanlarına çalışma ortamı hazırlamaları için maddi bir destek sağladığından bahsederek tamamen işverenin sorumluluğunda olan, yasal olarak düzenlenmiş bu konudan kendi eksikliği şeklinde bahsetmiştir: *“ben evde çalışma ortamı da sağlayamadım. Bazen koltukta çalışıyordum. Çalışma ortamı evde müsait değildi. Belki de o yüzden demoralize oldum”* ifadelerini kullanmıştır.

## **Sonuç**

Araştırmaya katılan kişilerin beyanları göz önünde bulundurulduğunda, Türkiye’de uzaktan çalışmayı düzenleyen yasalarla belirlenen kurallar uygulanmamaktadır. Uzaktan çalışma boyunca çalışanların evden çalışma nedeniyle artan giderleri karşılanmamaktadır. Mesai kavramı tamamen ortadan kalkmış durumdadır. Bireyler sürekli erişilebilir olma baskısı hissetmektedirler. Uzaktan çalışma döneminde iş yükünde ve çalışma saatlerinde artış gerçekleşmiştir. Çalışma hayatında bireyleri disipline eden çalışma saatleri ve mekanları yerini bazı kişilerin ifadelerinde belirsiz bir kontrol sistemine bırakmıştır. Bu ifadeler dijital gözetimin perspektifsiz olduğu iddiasını doğrular niteliktedir. Tam olarak nerede olduğu belli olmayan, neyi kayıt altına aldığı belli olmayan bir disipline etme şekli mevcut olduğu düşünülebilir.

Uzaktan çalışma ile çalışma saatleri ve mekanlarının ortadan kalkması bireylerin sahip oldukları tüm zamanları ve tüm enerjilerini sermaye için harcamak konusunda gönüllü oldukları, uzaktan çalışma sırasında ortaya çıkan durumla gözler önüne serilmiştir. Bu nedenle, uzaktan çalışma, çalışanların performansını artırma ve sahip oldukları her şey ile sermayeye hizmet etmeleri için bir iktidar pratiği olarak değerlendirilebilir.

Daha fazla performans gösterme baskısı yaratarak bireylerin daha fazla işi daha az sürede tamamen kendi rızaları ile yapmalarını sağlayan bu sistem bireylerin ruhlarına yönelmiş durumdadır. Ruhuna hükmedilen kişilerin durumu içselleştirmemiş olduğu, huzursuzluk ve memnuniyetsizliklerini belirttikleri gözlenmiştir. Fakat bununla beraber, bazı özel sektör çalışanlarının esnek çalışma saatleri ve mekanları imkanları sunularak özgürlük hislerinin beslediği ve sermayeye daha gönüllü şekilde hizmet ettiği görülmüştür. Ödül ise yapılan görüşmelerde iyi, başarılı, verimli hissetme şeklinde ifade edilmektedir.

Han’ın neoliberal psikopolitikanın bireylerin hem gardiyan hem mahkum olduğu bir panoptikonu içlerinde taşıdığı iddiası, uzaktan çalışma ile mesai ve ofis kavramının ortadan kalkması ile neredeyse tüm vakitlerini çalışarak geçirdiklerini ifade eden; ev ve iş yaşamını beraberce yürütmeye çalışırken stresle başa çıkmaya çalışan; birçok hak kaybı yaşamasına

rağmen yetişmeyen işlerden, uyum sağlayamayan ruh hallerinden kendilerini sorumlu ve suçlu hisseden ve buna rağmen bazı kişilerin verimliliklerinin arttığını belirten ifadelerinde somutlaşmaktadır. Tüm bu etkilerin kadınları daha fazla zorlayan şekilde sonuçlandığı araştırmanın diğer bir önemli sonucudur.

Bununla beraber, araştırmaya katılan kişilerin çoğunluğu uzaktan çalıştıkları dönemde iş hayatındaki ilişkilerinin yüzeyselleştiğinden, yalnızlık ve izole hissetme durumunun arttığından bahsetmiştir. Bunun bir sonucu olarak, birçok kişi, ortak mücadele alanlarının ortadan kalktığından, sorun çözme pratiklerinin değiştiğinden ve iş hayatındaki biz kavramının erozyona uğradığından bahsetmiştir.

Bir yandan çalışanlara hak kayıpları yaşatarak çalışanları güçsüzleştirilen ve sömürü araçları yaratan, diğer taraftan ortak hareket etme, deneyimleri paylaşma alanlarında çalışanların kapasitelerini düşüren uzaktan çalışmanın, çalışanların örgütlenme biçimlerini değiştirerek işçi-işveren ilişkisini işveren lehine değiştirdiği sonucuna ulaşılabilir.

## KAYNAKÇA

- 24 Saatte İş, (2021). Evden Çalışmada Mesai Kavramı Kalmadı. 21 Şubat 2021 <https://www.24saatteis.com/blog/evden-calismada-mesai-kavrami-kalmadi> (Erişim tarihi: 21 Mart 2022)
- Alexander, A, De Smet, A.,Langstaff, M., Ravid, D. (2021). “What Employees are Saying about the Future of Remote Work”, McKinsey Company. Nisan 1 2021. <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/what-employees-are-saying-about-the-future-of-remote-work> (Erişim tarihi: 12 Mart 2022).
- Burch, S. (1991). Teleworking: A Strategic Guide for Management. London. Kogan Page Ltd. ISBN: 978-0749401375.
- Duran, A.E. (2021). “Evden çalışma” çalışanı sömürüyor mu?”, Deutsche Welle Türkçe. 16 Şubat 2021. <https://www.dw.com/tr/evden-%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fma-%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fan%C4%B1-s%C3%B6m%C3%BCr%C3%BCyor-mu/a-56581034> (Erişim tarihi: 11 Mart 2022).
- Fairweather, N.B. (1991). “Surveillance in Employment: The Case of Teleworking”, Journal of Business Ethics, 22: 39–49. <https://doi.org/10.1023/A:1006104017646>.
- Han, B.C. (2019). Psikopolitika. Neoliberalizm ve Yeni İktidar Teknikleri. Metis Yayınları. ISBN: 9786053161707
- Iyer, N. (2021). “Remote Work Risks Exploiting Workers in Low-Income Countries”, QuartzAfrica. 31 Ağustos 2021. <https://qz.com/africa/2053741/remote-work-risks-exploiting-workers-in-low-income-countries/> (Erişim tarihi: 10 Mart 2022).

- Jenson, G. (1994). Balancing the Work/Home Interface: Challenge and Solutions. Utah State University.
- Mann, S., Holdsworth, L. (2003). "The Psychological Impact of Teleworking: Stress, Emotions, and Health". *New Technology, Work and Employment*, 18:196-211.
- Mann, S., Varey, R., Button, W. (2000). "An Exploration of the Emotional Impact of Teleworking via Computer-mediated Communication", *Journal of Managerial Psychology*. 15: 668-686.
- Milanovic, B. (2022). "The Beginning of a new globalisation. Social Europe", *Social Europe*. 21st February 2022. <https://socialeurope.eu/the-beginning-of-a-new-globalisation> (Erişim tarihi: 21 şubat 2022).
- Önder, N. (2021). "Evden Çalışanların Yüzde 79'u Bitmeyen Mesaiden şikayetçi", *Marketing Türkiye*. 15 şubat 2021. <https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/evden-calisanlarin-yuzde-79u-bitmeyen-mesaiden-sikayetci/> (Erişim tarihi: 15 Ocak 2022).
- T.C. Resmi Gazete (2016). İş Kanunu ile Türkiye İş Kurumu Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. Kanun No: 6715. 20 Mayıs. 2016. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/05/20160520-24.htm>.
- T.C. Resmi Gazete (2021). Uzaktan Çalışma Yönetmeliği. 10 Mart 2021. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/03/20210310-2.htm>
- Yang, L v.d. (2022). "The Effects of Remote Work on Collaboration Among Information Workers", *Nature Human Behaviour*: 6: 43-54.