

Dijital Organizasyonlarda İnsan Odaklı Yönetim: Aşırı Bilgi Yükünden Analiz Felcine

Şükrü Bozkurt¹

Özet

Dijital dönüşümün etkisiyle organizasyonlarda veri üretimi ve bilgi akışı hızlı artmış, bu durum karar alma aşamalarında yeni bilişsel ve yönetsel problemleri göz önüne çıkarmıştır. Bilgi hacmindeki artış, çalışanların bilişsel kapasitesi ile işlenen bilgi hacmi arasında bir dengesizlik yaratarak “aşırı bilgi yükü” fenomenini ortaya çıkarmaktadır. Aşırı bilgi yükü, iş görenlerin dikkat, hafıza ve karar verme süreçlerini zorlayan, stres seviyesini artırarak iş performansını negatif etkileyen önemli bir örgütsel sorundur. Bu durumun önemli sonuçlarından biri “analiz felci” kavramıdır. Analiz felci, karar alıcıların fazla bilgi ve alternatif seçenek karşısında karar vermekte zorlanmaları veya karar sürecini ertelemeleri şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu bölüm, dijital organizasyonlarda insan odaklı yönetim anlayışının aşırı bilgi yükü ve analiz felci arasındaki korelasyonu algılamada kritik bir çerçeve sunduğunu tartışmaktadır. İnsan odaklı yönetim anlayışı, örgüt üyelerinin bilişsel kapasitesini ve psikolojik iyi oluşunu odağa alarak dijitalleşme sürecinde ortaya çıkan bilgi hacmini daha etkin şekilde idare etmeyi hedeflemektedir.

1. Giriş

Yaşanılan teknolojik gelişmelerle birlikte dinamik bir dijital çağ ile karşı karşıya kalan örgütler, süratle günden güne artan veri üretimi ve teknolojik dönüşüm baskısı altında yaşamlarına devam etmeye gayret ederken, stratejik karar mekanizmalarını ve yapılarını yeniden kurgulamak durumunda kalmaktadır (Vial, 2019). Dijitalleşmenin etkisiyle örgütlerde ortaya çıkan veri miktarındaki artış, karar vericilerin sahip oldukları kısıtlı bilişsel kapasitesi ile mevcut bilgi arasında bir dengesizlik yaratmakta dolayısıyla bu durum karar süreçlerinde belirsizlik, yavaşlama ve karışıklık seviyesinin artmasına

1 Arş. Gör. Dr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, sukrubozkurt@osmaniye.edu.tr, 0000-0001-5149-0028

neden olmaktadır (Roetzel, 2019). Bu bağlamda, dijital dönüşümün yalnızca teknolojik etkinlik ve entegrasyon olarak değil; insan-teknoloji etkileşimini dengeleyen ve sürdürülebilir değer yaratımını amaçlayan insan merkezli bir açıdan yapılandırılması gerektiği vurgulanmaktadır (Zaharia vd., 2025; Morais ve Sehnem, 2025).

Dijital organizasyonların en belirgin özelliklerinden biri, örgütsel işlerin, süreçlerin ve ilişkilerin zamanla daha fazla artan dijital sistemler ve veri odaklı etkileşimler aracılığıyla yürütülmesidir. Dolayısıyla dijital çağda, tüm aksiyonlar ve işlemler dijital iz bırakarak bu etkileşim içinde yer alan tüm aktörler/ nesnelere dijital olarak ulaşılabilir hale gelerek hiyerarşik aşamaların yerine belirli koşullarda kendiliğinden örgütlenmeyi mümkün hale getiren yeni yapıları ortaya çıkarır (Snow vd., 2017). Gerçekleşen bu dönüşüm, karar almayı “daha fazla veri = daha iyi karar” anlayışının ötesine götürerek, kararın kim tarafından, hangi araçlarla, hangi yetki ve süreçte alındığını belirleyen örgütsel yapının tekrar kurgulanmasını zorunlu kılmaktadır.

Ancak dijitalleşmenin karar alma kapasitesini kendiliğinden artırdığı varsayım, bu periyotta ortaya çıkan temel örgütsel ve bilişsel gerilimleri göz ardı etmektedir. Dijital teknolojiler bir taraftan karar süreçlerini destekleyerek yöneticilerin bilişsel kapasitesini genişletebilir ve analitik derinliği artırabilir (Raisch ve Krakowski, 2021), diğer yünden ise artan veri akışı karar karmaşıklığını artırarak yeni bilişsel ve organizasyonel riskler de yaratabilmektedir (Roetzel, P. G. 2019).

Bu koşullarda ortaya çıkan aşırı bilgi yükü (information overload), sadece kişisel bir bilişsel sorun olmaktan çıkan, örgüt-iş gören etkileşiminin kalitesini, alınan kararların zamanlamasını ve kararların iş görenler tarafından meşru görülme seviyesini belirleyen bir davranışsal süreçtir (Shahrzadi vd., 2024; Phillips-Wren ve Adya, 2020). Arnold vd. (2023), aşırı bilgi yükünü kişinin bilişsel kapasitesini aşan bilgi hacmi ve karmaşıklığı olarak ifade etmekte; bu durumun dikkat dağınıklığı, karar alma kalitesinde düşüş ve bireysel performans kaybı gibi neticelere yol açabileceğini vurgulamaktadır.

Bu çalışma, aşırı bilgi yükünün sadece kişisel bir sorun olmadığını, aynı zamanda iş tasarımı, çift yönlü bilgi akışı ve örgütsel faaliyetlerle ilişkili yapısal bir kavram olduğunu ifade etmektedir. Kısaca aşırı bilgi yükü, dijitalleşen örgüt ortamında yalnızca bilgi miktarının niceliksel fazlalığı değil; karar kalitesini, çalışan dikkatini ve zaman yönetimini direkt etkileyen organizasyonel bir sorundur. Bu çerçevede, “aşırı bilgi yükü” olgusunu yalnızca bilgi niceliğindeki artışla değil; bilginin karmaşıklığı, fazlalığı ve zaman baskısı gibi değişen boyutlarla birlikte ele alınmasını gerektirmektedir.

Bu bağlamda “analiz felci” (analysis paralysis), aşırı bilgi yükünün karar süreçlerinde yarattığı bilişsel baskının davranışa ve verilen kararın zamanlamasına etkisini açıklamak açısından önemli bir ara yüz olarak değerlendirilebilir. Sahip olunan bilgi hacminin ve karar alma noktasında seçenek sayısının artması, karar verici yöneticilerin bilişsel işleme yeteneklerini zorlayarak karar alma sürecinde gecikme, belirsizlik ve eyleme geçememe gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Eppler ve Mengis, 2004). Alternatif fazlalığının karar alma motivasyonunu negatif etkileyebileceği ve karar verme davranışını ertelemeye sevk edebileceği deneysel olarak sunulmuştur (Iyengar ve Lepper, 2000). Karar alma süreçlerinde karşılaşılan bu durum, daha fazla bilginin her daim daha iyi karar anlamına gelmediğini; aksine karar sürecinin hızını negatif yönde etkilemesine ve alınan kararın nitelik olarak kalitesinin düşmesine neden olabildiğini gün yüzüne çıkarabilmektedir (Eppler ve Mengis, 2004; Roetzl, 2019).

Neticesinde analiz felci, aşırı bilgi yükünün neden olduğu bilişsel baskının davranışsal tepkilere ve kararların zamanlamasına nasıl etki ettiğini ifade eden kavramsal bir araç olarak nitelendirilebilir.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Dijital Organizasyonlarda İnsan Odaklı Yönetim

Dijital dönüşümün hızla devam ettiği çağda örgütler, klasik hiyerarşik organizasyon yapılarından daha esnek ve veri temelli bir yapıya evrilmektedirler. Değişime uğrayan bu yapı, teknolojiyi insan emeğinin yerine geçen bir faktör olarak görmemekte; doğru kurumsal ve yönetsel yapılar aracılığıyla emek gücünü tamamlayan ve artıran bir faktör olarak örgütlere konumlandırmayı gerekli kılmaktadır (Brynjolfsson ve McAfee, 2015). Bu bağlamda dijitalleşme; dijital teknolojilerin ve dijitalleştirilmiş verinin toplumsal yaşamın, ekonomik unsurların ve örgütsel süreçlerin yapılanma şekillerini dönüştürmesi sürecidir (Brennen ve Kreiss, 2016). Alan yazında bir başka çalışmada dijitalleşme, yeni kuşak teknolojilerin yaşamın farklı alanlarına dağılmasıyla gelişim gösteren ve etkilerini çok seçenekli biçimde ortaya çıkaran bir süreçtir (Atanır, 2022).

Bu tanımlar birlikte ele alındığında, dijitalleşmenin sadece teknik bir yenilik olmadığı; örgütlerin iş yapma şekillerini, karar alma süreçlerini ve örgüt içi-dışı paydaşlar arasındaki etkileşim örüntülerini yeniden inşa eden çok aşamalı bir dönüşüm olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim dijitalleşme, organizasyonların stratejik eğilimlerini, yönetsel anlayışlarını ve insan kaynağına ilişkin yaklaşımlarını tekrar tekrar gözden geçirmesini zaruri kılan yapısal bir değişim aşamasını ifade etmektedir.

Bu bağlamda yönetim, sadece iş aşamalarını koordine eden teknik bir süreç olmaktan çıkarak, iş görenlerin motivasyonunu ve gelişimini destekleyen, nihai amaç ekseninde örgütsel öğrenmeyi ve nitelik gelişimini yönlendiren stratejik bir unsur haline gelmiştir (Vial, 2021).

Örgütlerin, değişken ve belirsiz çevresel koşullar altında sürdürülebilir performans elde edebilmeleri karşılaşılan fırsatları algılamak, değerlendirme ve sahip oldukları kaynakları yeniden yapılandırılmalarıyla mümkün olacaktır. Bu anlayış, rekabet avantajı sağlanmasının statik kaynaklardan ziyade, eldeki kaynakların tekrar tekrar dönüştürülmesi ve güncellenmesine bağlı olduğunu vurgular (Tece, 2007). Bu bağlamda organizasyonda karar alıcıların sadece geleneksel planlama ve kontrol odaklı hareket etmelerinin yetersiz kaldığı görülmekte; yaşanan değişime hızlı cevap verebilen ve belirsizliği yönetebilen alışılmışın dışında yönetsel becerilere sahip olmaları gerekmektedir (Kara ve Bozkurt, 2021).

Son yıllarda küreselleşme ve rekabet unsurlarında yaşanan değişimler yöneticileri, geleneksel yönetim anlayışlarından vazgeçirerek daha modern insan odaklı yönetim anlayışlarına zorlamaktadır (Tikici ve Türk, 2003). İnsan odaklı yönetim anlayışı, örgütlerde iş göreni odak noktasına alan ve onların yetkinliklerini geliştirmeyi, psikolojik iyi oluşlarını sağlamayı ve bütünleştirici bir örgüt kültürü oluşturmayı amaçlayan bir anlayışı ifade etmektedir. Bu yaklaşımda karar alıcıların, çalışanların temel psikolojik gereksinimlerini temin etmeye yönelik davranışlar göstermesi, çalışanların iş ortamında iyi olma hallerini ve bununla beraber örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir (Liu vd., 2024). Bu anlayışın temel hareket noktalarından biri, veriye dayalı karar aşamalarında dahi insan faktörünün rolünü güçlendirmektir. Siemens'in dijital dönüşüm aşamasında, yalnızca teknolojik gelişmelerle yetinilmemiş liderlik anlayışı da yeniden tasarlanmıştır. Böylelikle dijital niteliklerin yanında liderlerin çalışanlara dokunan yönetsel becerilerinin önemi de vurgulanmıştır (Bostan, 2025).

İnsan odaklı yönetim anlayışı, sadece örgütlerin ekonomik verimliliğine odaklanmak yerine iş gören memnuniyeti, yenilik ve esnek öğrenmek ortamları kurmayı da hedefleyen bütüncül bir yaklaşımı içerir. Bu noktada çalışan deneyimi, kişinin işe başlangıcından itibaren örgütte bulunduğu tüm etkileşimleri ve yaşadığı süreçlerin toplamı olarak ifade edilmekte (Figueriedo vd., 2025; Panneerselvam ve Balaraman, 2022; Batat, 2022; Plaskoff, 2017) ve bu deneyimin pozitif şekilde planlanması, çalışan bağlılığı ve iş gören performansı arasındaki ilişkide önemli bir etken olarak kabul edilmektedir (Banerjee ve Sinha, 2025; Lee ve Kim, 2023; Harlianto ve Rudi, 2023; Mohanraj vd., 2024).

Ek olarak alan yazında, çalışan iyi oluşunun ve esnek çalışma düzenlemelerinin organizasyonlarda yenilikçi iş davranışlarını tetiklediğini, böylelikle hem kişisel hem de örgütsel seviyede sürdürülebilir performans çıktılarının arttığını göstermektedir (Huo ve Jiang, 2023; Böhnlein ve Baum, 2022; De Neve vd., 2023; Ahsan ve Khawaja, 2024; Aubouin-Bonnaventure vd., 2024; Wang ve Xie, 2023; Onyekwelu vd., 2022). Bu nedenle insan odaklı olarak planlanan çalışan deneyimi, dijital dönüşüm aşamalarında sadece örgütsel verimliliği artırmakla kalmayıp aynı zamanda iş görenlerin motivasyonunu, örgüte katılımını ve yenilik becerilerini de olumlu yönde etkilemektedir (Layek ve Koodamara, 2024; Mohanty ve Kulkarni, 2023; Maulana ve Cahyono, 2024).

Özetle, dijital organizasyonlarda insan odaklı yönetim, iş göreni bir maliyet unsuru değil stratejik avantaj olarak algılayan bir anlayışı içerir. İnsan gücünün örgütlerin sahip oldukları en önemli sermaye olduğunu göz ardı etmezler. Bu anlayış; teknolojik yeniliklerle insan faktörünü birbirine entegre eden, çalışma deneyimini günden güne iyileştiren ve sürdürülebilir performansa odaklanan bir yaklaşımdır.

Bu bağlamda insan odaklı yönetim anlayışı, iş görenlerin bilişsel kapasitesini, motivasyonunu ve psikolojik iyi oluşunu pozitif yönde destekleyen yönetsel anlayışların geliştirilmesini sağlamaktadır. Özellikle dijitalleşmenin günden güne hız kazandığı iş ortamlarında, çalışanların artan bilgi akışı ve teknolojik değişim karşısında desteklenmesi örgütlerin uzun dönemli ve sürdürülebilir başarısı bağlamında hayati bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda çalışanların sadece görev yerine getiren örgüt unsurları olarak değil, bilgi üreten ve örgüte değer katan aktörler olarak kabul edilmesi sürdürülebilir başarı için en kritik unsur olarak değerlendirilebilir.

2.2. Aşırı Bilgi Yüğü

Dijital teknolojilerin yaygın hale gelmesiyle ve organizasyonlara entegre olmasının ardından, aşırı bilgi yüğü (information overload) iş görenler açısından yaygın bir problem haline gelmiştir (Arnold vd., 2023). Aşırı bilgi yüğü, bilgi işleme talepleri ile kişinin bilişsel ve zihinsel bilgi işleme kapasitesi arasındaki tutarsızlık sonucu ortaya çıkan bir olgu olarak ifade edilmektedir (Dabbish & Kraut, 2006). Aşırı bilgi net bir ifadeyle, kişilerin işlerinin gerçekleştirmek için gereksinim duydukları hacmin üzerinde bilgiye maruz kalması durumudur.

Alan yazın incelendiğinde Arnold vd. (2023) bu fenomeni, bilgi miktarı ile faaliyet gösteren bellek arasındaki uyumsuzluğun sebep olduğu gerilim durumu olarak ifade etmişlerdir. Bir başka çalışmada aşırı bilgi yüğü, kişinin kendisini bilgi tarafından kuşatılmış hissettiği ve bilgiye ilişkin beklentilerin kendi bilgi

işleme potansiyelini aştığını algıladığı bir koşul olarak tanımlanmaktadır (Antoni ve Ellwart, 2017). Bu tanımdan anlaşılacağı üzere, aşırı bilgiye maruz kaldığımızda ve eldeki verileri daha fazla işleyemeyeceğimizi anladığımızda, aşırı bilgi yükü fenomenini deneyimlemeniz söz konusu olacaktır. Bu durum, iş görenin bilişsel kapasitesi ile etki altında kaldığı bilgi yoğunluğu arasındaki dengenin bozulduğunu ve bilgi işleme aşamalarının etkinliğinin negatif yönde azaldığını göstermektedir. Dolayısıyla aşırı bilgi yükü, sadece niceliksel anlamda bilgi fazlalığını göstermez aynı zamanda kişinin karar verme ve analiz etme süreçlerinde bilişsel bir baskı oluşmasını da içermektedir.

Alan yazın incelendiğinde aşırı bilgi yükü kavramının yalnızca dijital çağ ile sınırlı olmadığını, matbaanın insan hayatına etki etmesiyle başlayan bir süreç olarak değerlendirildiği görülmektedir. Fakat dijitalleşme ile bilginin hacmi, hızı ve erişilebilirliği günden güne arttıkça bu problemin daha hissedilir hale geldiği vurgulanır (Bawden ve Robinson, 2009).

Bilginin hızlı ve çok sayıda üretimi sonucunda ortaya çıkan fenomen, çalışanların bilişsel yükünü artırarak bireyin dikkat ve bellek kapasitesini zorlar (Arnold vd., 2023). Bu bağlamda aşırı bilgi yükü, sadece teknolojik yansımaların bir yan ürünü olarak değerlendirilmez aynı zamanda modern bilgi toplumunun yapısal bir aktarımı olarak da ele alınmaktadır. Nitekim dijital iletişim kanallarının seçenek olarak artması ve veri aktarımının devamlı hale gelmesi, çalışanların bilgiyi seçme, eleme ve değerlendirme aşamalarını daha karmaşık bir şekle sokmaktadır.

2.2.1. Aşırı Bilgi Yükünün Öncülleri

Bilgi yüküne neden olan başlıca kaynaklar arasında şunlar sayılabilir (Shahrzadi vd., 2024):

- **Bilgi hacmi ve net olmaması:** Bilgi hacmi, internet, sosyal medya ve kurumsal veri sistemleri aracılığıyla sürekli artar. Birçok veri tabanında yaşanan akış nedeniyle bilgiler birbirine karışabilir. Yaşanan bu durum, çalışanların doğru ve ihtiyaç duyulan bilgiye ulaşmasını engelleyerek bilgi filtreleme süreçlerini daha karışık bir hale getirebilir. Farklı kaynaklardan akan bilgilerin eş zamanlı olarak analiz edilmesi gerektiğinde, iş görenlerin hangi bilginin öncelikli olduğunu tespit etmesi zorlaşabilmektedir.
- **Zaman Baskısı:** İş beklentileri ve örgüt içi iletişim etkileşimleri arttığında çalışanlar daha fazla bilgiyle yüz yüze gelmek zorunda kalırlar. Nitekim kısa sürede çok iş faaliyeti gerçekleştirme zorunluluğu, bilgi yükünü ağırlaştırır.

- **Bireysel Farklılıklar:** İş görenlerin dijital okuryazarlıkları, deneyimleri ve stres sınırları farklılık gösterir. Özellikle dijital okuryazarlığı kısıtlı çalışanlar, bilgi hacmindeki artış karşısında daha çabuk yorulabilir.
- **Teknoloji Kullanımı:** Örgüt içi iletişim kanallarının karmaşıklığı ile teknoloji entegrasyonunun yetersiz planlanması da aşırı bilgi yükü oluşturur. Teknoloji kullanımının plansız yapılandırılmasından kaynaklanan sorunlar çalışanların etkin ve verimli olmalarına engel olan bir durum olarak dikkat çekmektedir.

2.2.2. Bilgi Yükünün Sonuçları

Aşırı bilgi yükünün gerek bireysel gerekse de örgütsel birçok olumsuz etkisi vardır:

- **İş Tatmini ve Stres:** Aşırı bilgi, çalışanlarda kaygı ve tükenmişlik seviyesini artırır. Uzun dönemde yaşanan bu sıkıntılar bireylerin yüksek stres yaşamalarına neden olur ve işten ayrılma niyetlerini tetikler (Bawden ve Robinson, 2009; Eliyana vd., 2020; Hakro, 2022; Yin ve Hwang, 2025).
- **İş Performansı:** Çalışanların örgüt içerisindeki bilgi akışına pozitif anlamda karşılık verememeleri bireysel performans seviyelerine etki edecektir. Bireysel performans eksikliği yaşanması ise örgütsel başarıya engel olacaktır. Bilgi yükünün tetiklenmesi sonucunda iş gören performansı düşer (Kock, 2000; Eliyana vd., 2020).
- **İletişim Sorunları:** İhtiyaç duyulandan daha fazla veri elde edilmesi, örgüt içi iletişimi ve bilgi transferini de etkiler. Çok sayıda e-posta trafiği içerisinde örgüt için önem arz eden bilgiler kaybolabilir ve dolayısıyla bilgi akışında teknik sorunlar yaşanabilir (Hemp, 2009; Arnold, 2023).
- **Karar Kalitesi ve Verimlilik:** Çok fazla bilgiyi yönetmeye çalışan örgüt üyesi, önemli bilgilere odaklanmakta güçlük yaşayabilir. Bu durum da hatalı ya da gecikmeli kararlara yol açabilir. (Dryburgh 2026).

Söz edilen bu sonuçlar, örgütlerin en nihai amaçlarından biri olan sürdürülebilirlik ilkesine negatif yönlü etkide bulunabilir. Bu etkiler örgütlerin performanslarını düşürerek rekabet gücünü zayıflatır. Bu bağlamda organizasyonların istenilen hedeflerine ulaşmaları için gerek bireysel gerekse de örgütsel açıdan maruz kalınan aşırı bilgi yükünün azaltılması yönetsel stratejiler arasında önceliklenmelidir. İş yükü ve iletişim kanalları dikkate alınarak planlanan sistemler, iş görenlerin işleyen belleklerine destek çıkararak hem bireysel performansı hem de örgütsel verimliliği artırır. Bununla birlikte bilgi akışının istenilen şekilde yönetilmesi, iş görenlerin bilişsel yükünü azaltarak

daha etkin ve verimli karar alma süreçlerinin oluşmasına yardımcı olabilir. Bu nedenle örgütlerin bilgi değerlendirme stratejilerini iş görenlerin bilişsel potansiyellerine uygun bir şekilde bütüncül bir anlayışla ele almaları önem taşımaktadır.

2.3. Analiz Felci

Analiz felci, kişilerin ya da grupların karşı karşıya kaldıkları bilgi miktarı ile bilginin karmaşıklık düzeyinin artması neticesinde karar verme aşamalarında zorlanmaları veya karar almayı geciktirmeleri şeklinde ortaya çıkan bir olgu olarak psikoloji, davranışsal ekonomi ve örgüt teorisi başta olmak üzere çeşitli disiplinlerde ele alınmaktadır (Opoku-Agyemang, 2025). Alan yazında bu kavram, özellikle bilgi yoğunluğu ve bilişsel sınırlıklar bağlamında karar verme davranışını açıklamaya yönelik önemli bir analitik çerçeve sunmakta ve hem bireysel hem de örgütsel aşamada karar süreçlerinin etkinliğini etkileyen önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir.

Alan yazın incelendiğinde bu olgunun örgütsel davranış literatüründe tek başına ortaya çıkan bir fenomen olarak değerlendirilmemektedir. Birçok örgütsel davranış ve karar verme teorisi analiz felci ile doğrudan ya da dolaylı yollardan benzerlik göstermektedir. Bu teoriler genellikle bilgi fazlalığı, bilişsel sınırlılıklar, karar belirsizliği ve örgütsel süreçlerin karmaşıklığı gibi faktörleri açıklamaya çalışır.

Simon (2013) tarafından yapılan çalışmada ortaya konan sınırlı rasyonalite teorisi, bireylerin karar alma süreçlerinde sınırsız bilgi işleme kapasitesine sahip olmadıklarını ve bilişsel sınırlılıkların karar süreçlerini etkilediğini ortaya atmaktadır.

Aşırı bilgi yükü teorisi ise, modern örgütlerde hızla artan veri üretimi ve bilgi akışının bireylerin bilgi işleme kapasitesini aşabildiğini ve bunun karar kalitesini etkilediğini ortaya koymaktadır (Eppler ve Mengis, 2004). Son dönemlerde örgütlerde dijitalleşme süreçlerinin artmasıyla birlikte çalışanlar çok sayıda veri, rapor ve seçenekler arasında değerlendirme yapmak durumunda kalmakta ve bu durum bilişsel yük seviyesini artırarak karar verme süreçlerinin yavaşlamasına veya ertelenmesine yol açabilmektedir. Nitekim analiz felci, aşırı bilgi yükünün karar verme üzerindeki davranışsal sonuçlarından biri olarak ele alınabilir.

Bir başka teori olan “karar verme çatışma teorisi”, önemli kararlar karşısında kişilerin yaşadığı stres, risk algısı ve olumsuz sonuçlardan kaçınma eğiliminin karar aşamalarını etkilediğini ortaya atmaktadır (Janis ve Mann, 1977). Bu teoriye göre kişiler belirsizlik seviyesini yüksek olduğu ve risk taşıyan durumlarda karar almayı erteleme ya da kaçınma davranışı gösterme eğiliminde

olabilirler. Analiz felci de benzer şekilde karar vericilerin yüksek bilgi yoğunluğu ve alternatif çeşitliliği durumunda psikolojik bir etki hissederek karar alma sürecini geciktirmeleri ile açıklanmaktadır.

Bu bağlamda söz konusu üç teorik anlayış birlikte ele alındığında, analiz felcinin hem bilişsel sınırlılıklar hem de bilgi yoğunluğu ve psikolojik karar çatışması gibi çok boyutlu unsurların etkileşimi neticesinde meydana geldiği örgütsel bir karar verme sorunu olduğu ifade edilebilir.

Analiz felci (analysis paralysis) birçok seçenek durumunda aşırı düşünme neticesinde karar verememe durumunu tanımlar (Manolică vd., 2021). Alan yazında bu kavram genel olarak “aşırı seçenek” fenomeni ile ilişkilendirilir (Misuraca vd., 2024). Çok fazla seçeneğin olması, bilinçli inceleme noktasında bilişsel kaynakları aşarak alınacak kararları erteleme, pasif davranış sergileme, tatminsizlik ve pişmanlık gibi durumların artışına neden olabilir (Kurien vd., 2014; Misuraca vd., 2024; Adriatico vd., 2022).

Analiz felci, bir bireyin bir durumu fazla analiz ya da fazla düşünme sebebiyle karar alamama ve eyleme geçememe durumudur (Zuckerberg, 2008; Manolică vd., 2021). Bu durum karar alıcıların çok sayıda seçenek, yüksek belirsizlik ve yoğun bilgi aktarımı ile yüzleştikleri çalışma ortamlarında daha keskin hale gelmektedir. Karar verme sürecinde seçeneklerin ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmesi akılcı bir davranış modeli olarak düşünülse de analiz aşamasının uzaması kişilerin karar alma sürecini devam etme noktasında sekteye uğratabilir. Bu bağlamda analiz felci, kişilerin karar verme süreçlerinde bilişsel yükte meydana gelen artışla göz önüne çıkan bir karar gecikmesi davranışı olarak düşünülmektedir.

En iyi seçeneği arama iç güdüsü analiz felcini tetikleyebilir; kararlarını maksimize etmeye çalışan çalışanlar seçenek fazlalığında tatminsizlik yaşama eğilimindedir (Manolică vd., 2021; Misuraca vd., 2024). Özellikle çok sayıda seçeneğin olduğu çalışma ortamlarında kişiler tüm alternatifleri ayrıntılı şekilde karşılaştırma eğiliminde bulunabilmekte, bu durum ise karar alma aşamasının aksamasına ve karar vericilerin seçim yapma konusunda zorluklar yaşamasına neden olabilmektedir.

2.3.1 Bilişsel Mekanizmalar

Analiz felcinin ortaya çıkmasında bilişsel süreçler kritik bir rol üstlenmekte olup, bireylerin karar verme davranışlarını biçimlendiren çeşitli psikolojik mekanizmalar bu fenomenin algılanmasında belirleyici olmaktadır. Özellikle belirsizlik, seçenek fazlalığı ve olası sonuçların değerlendirilmesi gibi faktörler, karar vericilerin bilişsel yükünü artırarak karar süreçlerinin karmaşık bir hale gelmesine neden olabilmektedir.

Analiz felcinin temelinde yatan başlıca unsurlar arasında beklenen pişmanlık, aşırı düşünme ve kararsızlık yer almaktadır. Bu bağlamda alan yazında yapılan çalışmalar, kişilerin karar verme sürecinde sade var olan seçenekleri değil aynı zamanda olası sonuçların psikolojik etkilerini de değerlendirmeye aldıklarını ortaya koymaktadır. Manolică vd. (2021) yaptıkları çalışma ile alternatif sayısının çok olduğu durumlarda tüketicilerin “potansiyel pişmanlık” hissini tespit edici olduğunu ifade etmişlerdir. Karar aşamasında alternatif sayısının artması, kişilerin yanlış karar verme olasılıklarına yönelik kaygılarını artırarak karar sürecinin zaman almasına neden olabilmektedir. Ayrıca bireyler mükemmel çözümler arayışında olabilir ve hata yapmaktan korktukları için karar vermeyi erteleyebilir ya da asla tamamlayamayabilirler (Manolică vd. 2021).

Karar verme aşamasında bilişsel gayretin minimize edilmesine yönelik eğilimler de analiz felcinin ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir. Kool vd. (2010) çalışanların daha az bilişsel gayret gerektiren seçenekleri tercih ettiklerini ifade ederek “bilinçli bilgi işleme hacmini minimize etme” arzusunu kanıtlamıştır. Bu koşul, kişilerin net olmayan karar ortamlarında yoğun analiz gerektiren alternatiflerden uzak durarak daha yalın ve hızlı karar alma stratejilerine eğilim gösterme gayretinde olduklarını işaret etmektedir. Bu noktada, aşırı bilgi yükü altında çalışanların basit stratejiler kullanma istekleri artar.

Aşırı bilgi yükü psikolojik bir perspektiften bakıldığında; dikkat, hafıza ve düşünme gibi temel bilişsel süreçleri bozan stres durumu olarak tanımlanmaktadır. Bu durum yalnızca duygusal sıkıntılara yol açmaz, aynı zamanda mesleki verimliliği de olumsuz etkileyebilir, çalışanlar üzerine ciddi bir psikolojik etki yaratabilir (Eppler ve Mengis, 2004).

Günümüz internet çağının sağladığı kesintisiz ve anlık bilgi akışı sayesinde bilgiye ulaşmak çok daha kolay hale gelmiş olsa da bu durum, bireylerin başa çıkamayacağı çok daha fazla bilgiye maruz kalmasına yol açmaktadır. Aşırı bilgi yüküne maruz kalmak, anksiyete ve depresyon gibi psikolojik sorunlara yol açarken aynı zamanda bireylerin karar verme kalitesini ve iş verimliliğini de belirgin bir şekilde düşürebilmektedir (Ji, 2023). Nitekim aşırı bilgi yükü, sadece çalışanların bireysel psikolojik iyi oluşunu değil, aynı zamanda örgütsel performans ve karar aşamalarının verimli ve etkin bir şekilde ilerlemesini de olumsuz yönde etkileyen bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

2.3.2 Analiz Felcinden Kaçınma ve Karar Alma Stratejileri

Analiz felcini aşmak ve karar süreçlerini hızlandırmak için başvurulan stratejilerden biri zaman sınırlaması (deadline strategy) stratejisidir. Ancak bu stratejinin dikkatli yönetilmesi gerekmektedir. Literatürdeki çalışmalar, geniş

bir seçenek havuzuyla birlikte sunulan zaman baskısının bireyler üzerinde ciddi baskılar nedeniyle zorlanma yarattığı belirtilmektedir. Bireyler, sınırlı sürede alınan kararların olumsuz sonuçlar doğuracağı bilincinde oldukları için çok daha yüksek düzeyde bir pişmanlık hissedebilmektedir. Ayrıca zaman sınırlaması karar verme kalitesini doğrudan olumsuz etkilemekte ve kişilerin geniş seçenek kümelerinde seçim yapma olanaklarını azaltarak süreci erteleme eğilimlerini arttırmaktadır. Özellikle alınacak kararların önemi yüksek olduğunda, seçeneklerin aşırı yüklenmesi ve zaman sınırlaması arasındaki bu etkileşimler bireyi eyleme geçirmek yerine kararı tamamen ertelemeye (choice deferral) itmektedir (Jacob vd., 2024).

Karar verme aşamalarında ortaya çıkan analiz felci çoğu zaman sade zaman baskısından değil, aynı zamanda karar alıcıların yüzleşmek zorunda kaldığı alternatif ve bilgi yoğunluğundan kaynaklanmaktadır. Bu nedenle karar ortamının sadeleştirilmesi ve alternatiflerin sistematik bir şekilde önceliklendirilmesi, karar sürecinin devam etmesi açısından kritik bir unsur olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle, analiz felcini kırmak için yalnızca zaman sınırlaması tek başına yeterli olmayabilir, eş zamanlı olarak seçenek havuzunun optimize edilmesi kritik bir hamledir. Karar vericilerin çok sayıda seçenek arasından en yüksek etkiye sahip olanları tespit edebilmesi için çeşitli analitik araçlardan yararlanılmaktadır.

Bu noktada önceliklendirme yapabilmek adına sıklıkla başvurulan yöntemlerden biri de Pareto analizidir. Pareto analizi (80/20 kuralı), bir kararın sağlayacağı toplam faydanın %80'inin aslında yapılan işin %20'lik kısmından kaynaklandığı ilkesine dayanmaktadır. Bu yaklaşım; yöneticilerin hangi kararların genel hedefler üzerinde en büyük etkiye sahip olacağını belirlemesine yardımcı olarak, enerjilerini en yüksek etkiye sahip olan kritik seçeneklerin seçilmesinde etkili olmaktadır (Brooks, 2014).

3. Sonuç

Dijital dönüşüm süreci, örgütlerde veri üretimi ve bilgi aktarımını önemli miktarda artırarak karar alma süreçlerini net olmayan karmaşık bir duruma getirmiştir. Özellikle dijital teknolojilerin yaygınlaşmasıyla beraber organizasyonlar çok sayıda veri kaynağından aynı an da bilgi üretebilmekte ve bu bilgiler karar süreçlerine hızlı bir şekilde entegre edilebilmektedir.

Örgüt içerisinde istenilen nihai amaçlara ulaşmak için uğraş veren iş görenler perspektifinden, bilgi aktarım hızının artması ve veri hacminin genişlemesi her zaman daha net ve etkin kararların alınmasını garanti etmemekte, aksine karar ortamlarının daha belirsiz duruma gelmesine sebebiyet vermektedir. Bu

durum, iş görenlerin bilişsel kapasitesi ile işlenen bilgi miktarı arasında bir tutarsızlık yaratarak aşırı bilgi yükü kavramını ortaya çıkarmaktadır.

Aşırı bilgi yükü, iş görenlerin dikkat, hafıza ve karar verme süreçlerini zorlayarak stres seviyesini artırmakta ve bireysel performans üzerinde negatif etkiler yaratabilmektedir. Bu bağlamda aşırı bilgi yükü yalnızca bireysel bir bilişsel sorun değil, aynı zamanda örgütsel iletişim yapıları, teknoloji kullanımı ve iş tasarımı ile ilişkili yapısal bir yönetim problemi olarak değerlendirilmektedir.

Özellikle dijital iş ortamlarında devamlı veri akışı, çoklu iletişim kanalları ve yoğun raporlama süreçleri iş görenlerin bilgi işleme kapasitesini zorlayarak karar alma aşamalarında belirsizlik ve kargaşanın ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle organizasyonların dijitalleşme süreçlerinde sadece teknolojik altyapıyı geliştirmeleri yeterli olmayacak aynı zamanda bilgi yönetimi ve karar şeması gibi konularda da dengeli anlayışlar geliştirmeleri de önemli olacaktır.

Bu bölümde ayrıca aşırı bilgi yükünün önemli sonuçlarından biri olan analiz felci anlatılmıştır. Analiz felci, organizasyonlarda karar vericilerin fazla bilgi ve seçenek karşısında karar verme süreçlerini ertelemeleri veya geciktirmeleri şeklinde ortaya çıkmaktadır. Özellikle seçenek sayısında artış yaşanması ve karar sürecinde değerlendirilecek veri hacminin artması, karar alıcıların tüm alternatifleri ayrıntılı bir şekilde analiz etme eğilimini artırabilmektedir. Bu durum zamanla karar aşamalarının ilerlemesini engelleyebilmektedir.

Bu bağlamda insan odaklı yönetim yaklaşımı, çalışanların bilişsel kapasitesini ve psikolojik iyi oluşunu merkeze alarak dijital iş ortamlarında artan bilgi yoğunluğunu daha etkin yönetmeye yardımcı olan önemli bir yönetim anlayışı olarak öne çıkmaktadır. İnsan odaklı yönetim bakış açısı, iş görenlerin bilişsel yükünü minimize edecek iş tasarımları geliştirilmesini, bilgi akışının daha dengeli şekilde tasarlanmasını ve karar süreçlerini destekleyen organizasyonel mekanizmaların yaratılmasını teşvik etmektedir. Dolayısıyla dijital organizasyonlarda sürdürülebilir performans ve etkili karar alma süreçleri için insan odaklı yönetim yaklaşımlarının geliştirilmesi organizasyonlar için önem taşımaktadır.

Bu doğrultuda organizasyonları dijital dönüşüm stratejilerini sadece teknolojik yeniliklerle sınırlı düşünmemeleri, aynı zamanda iş görenlerin bilişsel kapasitesini geliştiren yönetsel uygulamaları da sistemli bir şekilde değerlendirmeleri gerekmektedir. Bu aşamada dijital örgüt ortamlarında karar alma süreçlerinin verimli şekilde organize edilebilmesi için örgütlerin bilgi akışını şekillendiren, gereksiz veri yoğunluğunu minimum hale getiren

ve yöneticilerin odağını önemli bilgilere çeken yönetim mekanizmaları geliştirmeleri gerekmektedir.

Dijitalleşmenin etkisinde kalan organizasyonlarda veri hacminde yaşanan artışları sadece teknolojik araçlarla değil, aynı zamanda örgütsel kültür ve yönetsel anlayışlarla da dengelemek gerekmektedir. Bilgi paylaşım süreçlerinin daha sistemli bir şekilde tasarlanması, görev ve sorumlulukların net bir şekilde çalışanlara ifade edilmesi ve kişilerin karar süreçlerinde daha etkin rol oynamalarını destekleyen yönetsel uygulamaların geliştirilmesi gerekmektedir. Buna ek olarak, bilgi akışının bazı önceliklendirme ve filtreleme sistemleriyle idare edilmesi, iş görenlerin hangi bilginin önemli olduğu konusunda daha farkında hareket etmelerine olanak sağlayacaktır. Bu şekilde gerek bireysel seviyede bilişsel yükün azaltılması gerekse de örgütsel düzeyde daha verimli ve hızlı karar alma aşamalarının şekillendirilmesi olanaklı hale gelecektir.

Sonuç olarak dijital örgütlerde sürdürülebilir performansın sağlanabilmesi için aşırı bilgi yükü ve analiz felci gibi bilişsel ve yönetsel problemlerin kapsamlı bir anlayışla değerlendirilmesi gerekmektedir. İnsan odaklı yönetim anlayışının güçlendirilmesi, bilgi aktarımının dengeli şekilde koordine edilmesi ve iş görenlerin bilişsel kapasitesini destekleyen yönetsel stratejilerin geliştirilmesi, dijitalleşme aşamasında örgütlerin karar etkinliğini pozitif etkileyen ana faktörler arasında yer almaktadır. Bu bağlamda iş görenlerin sadece bilgiye erişim seviyelerinin artırılması yeterli olmayıp, aynı zamanda ifade edilen bilgili anlamlandırma, önceliklendirme ve etkin bir şekilde değerlendirme kapasitelerinin geliştirilmesi önemli olmaktadır.

Organizasyon yapısında açık ve sistemli iletişim kanallarının oluşturulması, görev ve yükümlülüklerin net bir şekilde ifade edilmesi ve iş görenlerin karar süreçlerine daha aktif katılımının sağlanması, bilgi akışının daha sistemli ve etkin yürütülmesine katkı sağlamaktadır. Bu tarz yönetsel anlayışlar neticesinde ortaya çıkan sistematik düzenlemeler aracılığıyla gerek bireysel açıdan ortaya çıkması muhtemel bilişsel yükün minimize edilmesi gerekse de organizasyon açısından daha etkin, rasyonel, hızlı ve veriye odaklı karar alma stratejilerinin güçlendirilmesi mümkün olabilecektir.

Kaynakça

- Adriatico, J. M., Cruz, A., Tiong, R. C., & Racho-Sabugo, C. R. (2022). An analysis on the impact of choice overload to consumer decision paralysis. *Journal of Economics, Finance and Accounting Studies*, 4(1), 55-75.
- Ahsan, M. J., & Khawaja, S. (2024). Sustainable leadership impact on environmental performance: exploring employee well-being, innovation, and organizational resilience. *Discover Sustainability*, 5(1), 317.
- Antoni, C. H., & Ellwart, T. (2017). Informationsüberlastung bei digitaler Zusammenarbeit–Ursachen, Folgen und Interventionsmöglichkeiten. *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO)*, 48(4), 305-315.
- Arnold, M., Goldschmitt, M., & Rigotti, T. (2023). Dealing with information overload: a comprehensive review. *Frontiers in psychology*, 14, 1122200.
- Atatanır, H. (2022). Dijitalleşme: İş Yaşamında ve Sosyal Güvenlikte. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 12(Dijitalleşme), 77-92.
- Aubouin-Bonnaventure, J., Chevalier, S., Lahiani, F. J., & Fouquereau, E. (2024). Well-being and performance at work: a new approach favourable to the optimal functioning of workers through virtuous organisational practices. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(4), 608-623.
- Banerjee, A., & Sinha, N. (2025). Linking Employee Experience To Organizational Commitment In Higher Education Institutions: An Empirical Assessment. *TPM–Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 32(S9 (2025): Posted 15 December), 1557-1564.
- Batav, W. (2022). The employee experience (EMX) framework for well-being: an agenda for the future. *Employee Relations: The International Journal*, 44(5), 993-1013.
- Bawden, D., & Robinson, L. (2009). The dark side of information: overload, anxiety and other paradoxes and pathologies. *Journal of information science*, 35(2), 180-191.
- Bostan, A. (2025). Küresel Dönüşümde İnsan Odaklı Yönetim ve Örgütsel Psikoloji.
- Böhnlein, P., & Baum, M. (2022). Does job crafting always lead to employee well-being and performance? Meta-analytical evidence on the moderating role of societal culture. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 647-685.
- Brennen, J. S., & Kreiss, D. (2016). Digitalization. *The international encyclopedia of communication theory and philosophy*, 1-11.
- Brooks, C. (2014). What is a pareto analysis. *Business News Daily Senior*, 29(1), 1-5.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work progress and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & company.

- Dabbish, L. A., & Kraut, R. E. (2006, November). Email overload at work: An analysis of factors associated with email strain. In *Proceedings of the 2006 20th anniversary conference on Computer supported cooperative work* (pp. 431-440).
- De Morais, C. E., & Sehnem, S. (2025). The digital transformation for innovative business models in the financial industry: the perspective of engaging strategic stakeholders. *Revista de Gestão*, 32(1), 51-65.
- De Neve, J. E., Kaats, M., & Ward, G. (2023). Workplace wellbeing and firm performance.
- Dryburgh, L. (2026). Drowning in data: How information overload is impacting our decision-making. *Preprint*.
- Eliyana, A., Ajija, S. R., Sridadi, A. R., Setyawati, A., & Emur, A. P. (2020). Information Overload and Communication Overload on Social Media Exhaustion and Job Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(8).
- Eppler, M. J., & Mengis, J. (2004). The concept of information overload: A review of literature from organization science, accounting, marketing, MIS, and related disciplines. *The information society*, 20(5), 325-344.
- Figueiredo, P. C., Martins, E., da Fonseca, C. N., Sousa, V., & Viterbo, S. (2025). Employee experience management in the digital age: Challenges and opportunities. *Approaching employee experience management with data science*, 1-22.
- Hakro, T. H., Jhatial, A. A., & Chandio, J. A. (2022). Exploring the influence of work overload and job stress on employees turnover intentions. *Gomal University Journal of Research*, 38(2), 193-204.
- Harlianto, J., & Rudi, R. (2023). Promote employee experience for higher employee performance. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(3), 4.
- Hemp, P. (2009). Death by information overload. *Harvard business review*, 87(9), 82-121.
- Huo, M. L., & Jiang, Z. (2023). Work-life conflict and job performance: The mediating role of employee wellbeing and the moderating role of trait extraversion. *Personality and Individual Differences*, 205, 112109.
- Iyengar, S. S., & Lepper, M. R. (2000). When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing? *Journal of personality and social psychology*, 79(6), 995.
- Jacob, B. M., Thomas, S., & Joseph, J. (2024). Over two decades of research on choice overload: An overview and research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 48(2), e13029.
- Janis, I. L., & Mann, L. (1977). *Decision making: A psychological analysis of conflict, choice, and commitment*. Free press.

- Ji, X. (2023). The Negative Psychological Effects of Information Overload. *BCP Education & Psychology*, 9, 250-255. <https://doi.org/10.54691/bcpep.v9i.4692>
- Kara, E., & Bozkurt, Ş. (2021). Dönüşümcü Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi. *EKEV Akademi Dergisi*, (87), 143-160.
- Keating-Elske, L. M., Glasier, J. R., Burns, L. D., Dupuis, J. R., Haines, L., Hébert, L., ... & Sissons, R. A. (2026). Using constructed value of information to identify key uncertainties for a decision tree analysis in iterative structured decision making. *Conservation Science and Practice*, e70228.
- Kock, N. (2000). Information overload and worker performance: a process-centered view. *Knowledge and process management*, 7(4), 256-264.
- Kool, W., McGuire, J. T., Rosen, Z. B., & Botvinick, M. M. (2010). Decision making and the avoidance of cognitive demand. *Journal of experimental psychology: general*, 139(4), 665.
- Kurien, R., Paila, A. R., & Nagendra, A. (2014). Application of paralysis analysis syndrome in customer decision making. *Procedia Economics and Finance*, 11, 323-334.
- Layek, D., & Koodamara, N. K. (2024). Motivation, work experience, and teacher performance: A comparative study. *Acta psychologica*, 245, 104217.
- Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of employee experience on organizational commitment: Case of South Korea. *Behavioral Sciences*, 13(7), 521.
- Liu, Y., Fang, Y., Hu, L., Chen, N., Li, X., & Cai, Y. (2024). Inclusive leadership and employee workplace well-being: The role of vigor and supervisor developmental feedback. *BMC psychology*, 12(1), 540.
- Manolică, A., Guță, A. S., Roman, T., & Dragăn, L. M. (2021). Is consumer overchoice a reason for decision paralysis? *Sustainability*, 13(11), 5920.
- Maulana, I., & Cahyono, B. (2024). The Influence Of Professional Capability And Employee Experience On Improving Innovative Behavior And Employee Performance. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 7(1), 82-101.
- Misuraca, R., Nixon, A. E., Miceli, S., Di Stefano, G., & Scaffidi Abbate, C. (2024). On the advantages and disadvantages of choice: future research directions in choice overload and its moderators. *Frontiers in Psychology*, 15, 1290359.
- Mohanraj, G., Kamalaveni, M. S., Jothibasu, L., Surya, M., & Sowndarya, S. (2024, November). The impact of employee experience on organizational performance. In *Proceedings of the 3rd International Conference on Optimization Techniques in the Field of Engineering (ICOFE-2024)*.
- Mohanty, V., & Kulkarni, M. B. (2023). Employee experience-disruptive approach to employee engagement. *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, 16(3), 195-210.

- Onyekwelu, N. P., Monyei, E. F., & Muogbo, U. S. (2022). Flexible work arrangements and workplace productivity: Examining the nexus. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 4(3), 303-314.
- Opoku-Agyemang, K. A. (2025). The Economics of Analysis Paralysis: A Framework for Organizational Decision-Making.
- Panneerselvam, S., & Balaraman, K. (2022). Employee experience: The new employee value proposition. *Strategic HR Review*, 21(6), 201-207.
- Phillips-Wren, G., & Adya, M. (2020). Decision making under stress: The role of information overload, time pressure, complexity, and uncertainty. *Journal of decision systems*, 29(sup1), 213-225.
- Plaskoff, J. (2017). Employee experience: the new human resource management approach. *Strategic HR review*, 16(3), 136-141.
- Raisch, S., & Krakowski, S. (2021). Artificial intelligence and management: The automation–augmentation paradox. *Academy of management review*, 46(1), 192-210.
- Roetzel, P. G. (2019). Information overload in the information age: a review of the literature from business administration, business psychology, and related disciplines with a bibliometric approach and framework development. *Business research*, 12(2), 479-522.
- Shahrzadi, L., Mansouri, A., Alavi, M., & Shabani, A. (2024). Causes, consequences, and strategies to deal with information overload: A scoping review. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(2), 100261.
- Simon, H. A. (2013). *Administrative behavior*. Simon and Schuster.
- Snow, C. C., Fjeldstad, Ø. D., & Langer, A. M. (2017). Designing the digital organization. *Journal of organization Design*, 6(1), 7.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Managing digital transformation*, 13-66.
- Wang, L., & Xie, T. (2023). Double-edged sword effect of flexible work arrangements on employee innovation performance: From the demands–resources–individual effects perspective. *Sustainability*, 15(13), 10159.
- Yin, J., & Hwang, Y. H. (2025). Information overload and tourists' booking discontinuance intention: an application of transactional theory of stress and coping. *Current Issues in Tourism*, 1-17.
- Zaharia, R. M., Gheorghiu, G., & Georgescu, C. E. (2025). Digital Transformation in Hospitality Services: Conceptual Framework and Managerial Implications. *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, 25(1).

Zuckerberg, B. (2008). Overcoming “analysis paralysis”. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 6(9), 505-506.