

T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



**COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNDEKİ ÇALIŞMA MODELLERİNİN KAMU
ÇALIŞANLARI VE YÖNETİM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KAHRAMANMARAŞ İLİ
ÖRNEĞİ**

Alev AKGÜL

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Prof. Dr. Görkemli KAZAR

TUNCELİ-2024

T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNDEKİ ÇALIŞMA MODELLERİNİN KAMU
ÇALIŞANLARI VE YÖNETİM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KAHRAMANMARAŞ
İLİ ÖRNEĞİ**

Alev AKGÜL
(20001134)

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İSLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Prof. Dr. Görkemli KAZAR

TUNCELİ-2024

T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNDEKİ ÇALIŞMA MODELLERİNİN KAMU
ÇALIŞANLARI VE YÖNETİM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KAHRAMANMARAŞ İLİ
ÖRNEĞİ

Alev AKGÜL
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Bu yüksek lisans tezi 04/06/2024 tarihinde aşağıdaki jüri üyeleri tarafından
oybirliği ile kabul edilmiştir.

İmza:.....

Dr. Öğr. Üyesi Enes KAYA
(Kafkas Üniversitesi)

BAŞKAN

İmza:.....

Dr. Öğr. Üyesi Eray Ekin
SEZGİN
(Munzur Üniversitesi)

DANIŞMAN

İmza:.....

Doç. Dr. Görkemli KAZAR
(Munzur Üniversitesi)

ÜYE

Bu yüksek lisans tezi, Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı'nda hazırlanmıştır.

Prof. Dr. Altuğ KAZAR
Enstitü Müdürü

NOT: Bu yüksek lisans tezinde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı "Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Alev AKGÜL

Danışman
Prof. Dr. Görkemli KAZAR

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tez çalışmamın her aşamasında desteğini, fedakarlığını, emeğini, bilgi ve tecrübesi esirgemeyerek bana yol gösteren, zor zamanlarımda yanımda olan, hayatımın her döneminde saygı ve sevgiyle anacağım değerli danışman hocam Sayın Prof. Dr. Görkemli KAZAR'a;

Anket çalışması süresince benden desteklerini esirgemeyerek bana destek olan tüm arkadaşlarıma, yüksek lisansa başlamama vesile olan eşim Sebahattin AKGÜL' e, her zaman bana moral kaynağı olan çocuklarım Dilruba ve Yiğit Efe AKGÜL' e,

Her anlamda desteklerini benden esirgemeyen kız kardeşlerim Nazan KOCA, Ayşe Vuslat ARSLAN ve Neslihan YILMAZ' a ve en önemlisi beni bu günlere getiren Münevver ARSLAN ve Zeycan ARSLAN' a minnetle teşekkürlerimi sunarım.

Bu çalışmamı her daim minnetle, saygıyla ve rahmetle anacağım rahmetli halam Habibe GÜLSEVGİ ve kardeşim Şehit Polis Yavuz Selim ARSLAN' a armağan ediyorum.

Alev AKGÜL
Tunceli-2024

İÇİNDEKİLER

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	I
TEŞEKKÜR.....	II
İÇİNDEKİLER.....	III
ŞEKİLLER LİSTESİ	V
TABLOLAR LİSTESİ	VI
RESİMLER LİSTESİ	VIII
SEMBOLLER LİSTESİ	IX
KISALTMALAR LİSTESİ	X
ÖZET	XI
ABSTRACT	XII
1. GİRİŞ	1
2. COVID-19 PANDEMİSİ ve AŞISI ile COVID-19 PANDEMİSİNİN PSİKOLOJİK ETKİLERİ.....	4
2.1. COVID-19 Pandemisi ve COVID-19 Aşısı	4
2.2. COVID-19 Pandemisinin Psikolojik Etkileri.....	5
2.2.1. Korku	7
2.2.2. Kaygı.....	8
2.2.3. Stres	9
3. COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNDE UYGULANAN ÇALIŞMA MODELLERİ ve ETKİLERİ	11
3.1. COVID-19 Pandemi Döneminde Uygulanan Çalışma Modelleri	11
3.1.1. Esnek çalışma-uzaktan çalışma (evden çalışma).....	14
3.1.2. Dönüşümlü çalışma-hibrit çalışma	18
3.1.3. Mobilite-Tele çalışma (teleworking)	20
3.1.4. Genel değerlendirme.....	25
3.2. Esnek Çalışma Modellerinin Çalışanlar Üzerindeki ve Yönetimdeki Etkileri.....	26
3.2.1. Motivasyon	27
3.2.2. Zaman yönetimi	29
3.2.3. İş tatmini	31
3.2.4. Genel değerlendirme.....	33
4. LİTERATÜR.....	35
5. YÖNTEM	41
5.1. Araştırmanın Hipotezleri	41
5.2. Araştırmanın Önemi ve Özgünlüğü.....	43
5.3. Araştırmanın Modeli	44
5.4. Evren ve Örneklem	44
5.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	45
5.6. Araştırmanın Sayıltıları	46
5.7. Veri Toplama Araçları.....	46
5.8. Ölçek Geliştirme Basamakları.....	47
5.9. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliği.....	48
5.9.1. Geçerlilik	48
5.9.1.1. Açımlayıcı faktör analizi	49
5.9.1.2. Doğrulayıcı faktör analizi	51
5.9.2. Güvenirlik.....	54
5.9.2.1. Cronbach alfa analizi	55
5.9.2.2. Madde toplam test korelasyonu analizi	56

5.9.2.3. % 27 alt ve % 27 üst ayırt edicilik analizi	57
6. BULGULAR.....	58
6.1. Normallik Testi.....	58
6.2. Demografik Bulgular	58
6.3. Görev Değerlendirmesi	60
6.4. Tanımlayıcı İstatistikler	61
6.5. Farklılık İncelemeye Yönelik Testler	63
6.5.1 Bağımsız örneklem T testi bulguları	63
6.5.1.1. Cinsiyete göre farklılıkların incelenmesi.....	63
6.5.1.2. Görev pozisyonuna göre farklılıkların incelenmesi.....	64
6.5.1.3. Katılımcının ve yakınlarının COVID-19 geçirmelerine göre farklılıkların incelenmesi	65
6.5.1.4. Kendisinin ve yakınlarının kronik rahatsızlığına göre farklılıkların incelenmesi	67
6.5.1.5. COVID-19 aşısının yapıp yapılmamasına göre farklılıkların incelenmesi	68
6.5.2. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA).....	69
6.5.2.1. Yaşa göre farklılıkların incelenmesi.....	70
6.5.2.2. Medeni göre farklılıkların incelenmesi.....	72
6.5.2.3. Eğitim durumuna göre farklılıkların incelenmesi.....	73
6.5.2.4. Çocuk sayısına göre farklılıkların incelenmesi	76
6.5.3. Pearson korelasyon analizi	77
6.5.4. İki değişkenli Ki Kare analizi.....	79
6.5.4.1. Korku alt boyutu ile esnek çalışma deneyimi ve devamlılığı talebi ilişki incelemesi.....	79
6.5.4.2. Tepki alt boyutu ile esnek çalışma deneyimi ve devamlılığı talebi ilişki incelemesi.....	80
6.5.4.3. Motivasyon alt boyutu ile esnek çalışma deneyimi ve devamlılığı talebi ilişki incelemesi	81
6.5.4.4. İş tatmini alt boyutu ile esnek çalışma deneyimi ve devamlılığı talebi ilişki incelemesi	82
6.5.4.5. Esnek çalışma deneyimi ve demografik özellik ilişki incelemesi	83
6.5.4.6. Esnek çalışma devamlılığı talebi ve demografik özellik ilişki incelemesi	85
7. TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER.....	88
7.1. Tartışma.....	89
7.1.1. Kamu çalışanlarının COVID-19 tutumuna ilişkin tartışma.....	89
7.1.2. Kamu çalışanlarının COVID-19 korkusu ve COVID-19'a karşı tepki alt boyutlarının değişkenler açısından incelenmesine ilişkin tartışma	90
7.1.3. Kamu çalışanlarının COVID-19 Pandemi dönemi çalışma modellerinin etkilerine ilişkin tartışma	91
7.1.4. Kamu çalışanlarının COVID-19 Pandemi dönemi çalışma modellerinin etkisinin motivasyon ve iş tatmini alt boyutlarının değişkenler açısından incelenmesine ilişkin tartışma	92
7.1.5. Kamu çalışanlarının COVID-19 tutumu ile COVID-19 Pandemi döneminde uygulanan çalışma modellerinin etkisi ve alt boyutlar arasındaki ilişkinin incelenmesine dair tartışma	93
7.1.6. Korku, tepki, motivasyon ve iş tatmini alt boyutlarının esnek çalışma deneyimi ve esnek çalışmanın devamlılığı isteği ilişkinin incelenmesine dair tartışma	94
7.1.7. Sonuç ve öneriler	95
8. KAYNAKLAR.....	97
ÖZGEÇMİŞ	
EKLER	

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1. Tele çalışma ve üretkenlikte ana kana	23
Şekil 3.2. Esnek çalışma modellerinde izolasyon durumu	25
Şekil 5.1. Araştırma Modeli	44
Şekil 5.2. DFA path diyagramı1	53
Şekil 5.3. DFA path diyagramı1	54
Şekil 6.1. Görev pozisyonu pasta grafiği.	60



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Ülkemizde kamu kurumları çalışma durumları	13
Tablo 3.2. Evden çalışmanın avantaj ve dezavantajları	17
Tablo 4.1. Katılımcıların uyguladıkları esnek çalışma modellerinin dağılımı	36
Tablo 5.1. COVID-19 tutum ölçeğinin faktör analizi bulguları	50
Tablo 5.2. CDÇKYEÖ'nin faktör analizi bulguları	51
Tablo 5.3. Güvenilirlik analizi bulguları	55
Tablo 5.4. COVID-19 tutum ölçeği madde toplam test korelasyon analizi sonuçları	56
Tablo 5.5. CDÇKYEÖ tutum ölçeği madde toplam test korelasyon analizi sonuçları	57
Tablo 5.6. Ayırt edicilik analiz bulguları	57
Tablo 6.1. Skewness ve kurtosis değerleri	58
Tablo 6.2. Katılımcıların demografik özellikleri	59
Tablo 6.3. Tanımlayıcı istatistik bulguları	61
Tablo 6.4. COVID-19 Tutumu alt boyutları tanımlayıcı istatistik bulguları	62
Tablo 6.5. CDÇKYEÖ alt boyutları tanımlayıcı istatistik bulguları	63
Tablo 6.6. Cinsiyete göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	64
Tablo 6.7. Görev pozisyonuna göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	65
Tablo 6.8. Katılımcıların COVID-19 geçirmelerine göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	66
Tablo 6.9. Yakınlarının COVID-19 geçirmelerine göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	66
Tablo 6.10. Kronik rahatsızlığına göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	67
Tablo 6.11. Yakınının kronik rahatsızlığına göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	68
Tablo 6.12. Aşı olma durumuna göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları	69
Tablo 6.13. ANOVA Yaş değişkenine göre varyans homojenlik bulguları	70
Tablo 6.14. Yaşa göre farklılıkların incelendiği varyans analiz bulguları	71
Tablo 6.15. ANOVA Medeni duruma göre varyans homojenlik bulguları	72
Tablo 6.16. Medeni duruma göre farklılıkların incelendiği varyans analiz bulguları	73
Tablo 6.17. ANOVA Eğitim durumuna göre farklılıkların incelendiği homojenlik bulguları	74
Tablo 6.18. Eğitim durumuna göre farklılıkların incelendiği varyans analiz bulguları	75
Tablo 6.19. ANOVA çocuk sayısına göre farklılıkların incelendiği homojenlik bulguları	76
Tablo 6.20. Çocuk sayısına göre farklılıkların incelendiği varyans analiz bulguları	77
Tablo 6.21. Pearson korelasyon tanımlayıcı istatistik bulguları	78
Tablo 6.22. Pearson korelasyon analiz bulguları	78
Tablo 6.23. Korku ile esnek çalışma deneyimi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	80
Tablo 6.24. Korku ile esnek çalışma devamlılığı talebi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	80
Tablo 6.25. Tepki ile esnek çalışma deneyimi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	81
Tablo 6.26. Tepki ile esnek çalışma devamlılığı talebi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	81
Tablo 6.27. Motivasyon ile esnek çalışma deneyimi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	82
Tablo 6.28. Motivasyon ile esnek çalışma devamlılığı talebi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	82

Tablo 6.29. İş tatmini ile esnek çalışma deneyimi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	83
Tablo 6.30. İş tatmini ile esnek çalışma devamlılığı talebi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	83
Tablo 6.31. Esnek çalışma deneyimi ile demografik özellik ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	84
Tablo 6.32. Esnek çalışma devamlılığı talebi ile demografik özellik ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	85
Tablo 6.33. Esnek çalışma devamlılığı talebi ile görev pozisyonu ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	86
Tablo 6.34. Esnek çalışma devamlılığı talebi ile eğitim durumu ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	87
Tablo 6.35. Esnek çalışma devamlılığı talebi ile COVID geçirip geçirmeme ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları	87



RESİMLER LİSTESİ

Resim 3.1. COVID-19 döneminde ülkelerin iş yerleri kapanma grafiğı.....	11
Resim 3.2. COVID-19 döneminde ülkelerin iş yerleri kapanma grafiğı.....	12



SEMBOLLER LİSTESİ

α	: Cronbach Alfa Katsayısı
df	: Serbestlik Derecesi
F	: Varyans Oranı
N	: Kişi Sayısı
p	: Anlamlılık Düzeyi
r	: Korelasyon Katsayısı
t	: Dağılım Değeri
$\bar{X}$	: Ortalama
χ^2	: Ki-Kare



KISALTMALAR LİSTESİ

AFA	: Açımlayıcı Faktör Analizi
AGFI	: Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi
AMOS	: Analysis of Moment Structures
AR-GE	: Araştırma ve Geliştirme
CDÇKYEÖ	: COVID-19 Döneminde Uygulanan Çalışma Modellerinin Kamu Çalışanları ve Yönetim Üzerindeki Etkisi
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
CMIN	: Ki Kare
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
DNA	: Deoksiribonükleik asit
EBA	: Eğitim Bilişim Ağı
EGO	: Elektrik Gaz Otobüs
EY	: Ernst Young
FDA	: Amerikan Gıda ve İlaç Dairesi
GFI	: Uyum İyiliği İndeksi
HIV	: Human Immunodeficiency Virus
IBM	: International Business Machines
IES	: Institute For Employment Studies
IFI	: Fazlalık Uyum İndeksi
ILO	: International Labour Organization
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
MERS	: Middle East Respiratory Syndrome
NFI	: Normlaştırılmış Uyum İndeksi
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development
Ort.	: Aritmetik Ortalama
OXCGRT	: Oxford COVID-19 Government Response Track
PwC	: PricewaterhouseCoopers
RMSEA	: Hataların Ortalama Karekökü
RNA	: Ribonükleik asit
SARS	: Severe Acute Respiratory Syndrome
SD	: Standart Değer
SS	: Standart Sapma
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
TDK	: Türk Dil Kurumu
TLI	: Normlaştırılmamış Uyum İndeksi
WHO	: World Health Organization

ÖZET

COVID-19 pandemisi, hızla yayılması ve ölümcül bir salgın olması sebebiyle insanların fiziksel sağlığının yanında ruhsal sağlığını da önemli ölçüde tehdit eden bir salgındır. Salgınla birlikte insanlarda korku, stres, endişe artmış olup, depresyon, anksiyete vb. psikolojik sorunlar ortaya çıkmıştır. COVID-19 pandemisi ile mücadele kapsamında tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de online çalışma ve eğitim dönemine geçilmiştir. Tüm çalışanların evden çalışmaya başladığı, yüz yüze etkileşimin ve iletişimin neredeyse yok olduğu, bütün eğitim sisteminin "online" olduğu zorunlu bir dönüşüm süreci haline gelmiştir. COVID-19 pandemisinin toplumların ve devletlerin mevcut durumlarını kalıcı olarak değiştireceği düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, kamu çalışanlarının COVID-19 ile ilgili tepki ve korku düzeyleri tetkik edilerek, COVID-19 pandemi döneminde zorunlu olarak uygulanan çalışma modellerinin incelenip, bu modellerin olumlu ve olumsuz etkilerinin kamu çalışanları ve yönetim açısından araştırılmasıdır. Araştırma verileri kolayda örnekleme yöntemiyle Kahramanmaraş'ta görev yapan 385 kamu personelinden yüz yüze anket tekniği ile elde edilmiştir. Parametrik olarak elde edilen veriler normal dağılım göstermiştir. Verilerin analizinde, farklılıkların incelenmesinde iki değişkenliler de Bağımsız Örneklem T testi, ikiden fazla değişkenler arasındaki farklar ise Tek Yönlü Varyans (ANOVA) ile incelenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişki incelemesinde Pearson Korelasyon analizi kullanılmış; ayrıca iki değişkenli ki kare analizi yapılmıştır. Veriler IBM SPSS 23.0 ve AMOS 23.0 istatistik programları ile analiz edilmiştir.

Araştırma pandemi sonrası yapılmış olmasına rağmen katılımcıların COVID-19'a karşı olan tepki ve korku algılarının hala orta düzeyde olduğu bulgulanmıştır. Çalışmaya katılan kamu çalışanlarının COVID-19 dönemi uygulanan çalışma modellerinin etkisi çerçevesinde motivasyon algılarının ve iş tatmin algılarının da orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Kamu çalışanlarının algılarına göre COVID-19 korkusu ile tepkisi arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. COVID-19 dönemi uygulanan çalışma modellerinin etkisi çerçevesinde motivasyon ile tepki arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş tatmini ile motivasyon değişkenleri arasında yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: COVID-19 pandemisi, korku, tepki, motivasyon, iş tatmini

ABSTRACT

The Impact of Working Models During the COVID-19 Pandemic Period on Public Employees and Management: The Example of Kahramanmaraş Province

The COVID-19 pandemic is an epidemic that significantly threatens people's mental health as well as their physical health, as it spreads rapidly and is a deadly epidemic. With the epidemic, fear, stress and anxiety have increased in people, leading to depression, anxiety, etc. Psychological problems have emerged. As part of the fight against the COVID-19 pandemic, an online working and education period has been started in our country, as well as all over the world. It has become a necessary transformation process in which all employees have started to work from home, face-to-face interaction and communication have almost disappeared, and the entire education system has become "online". It is thought that the COVID-19 pandemic will permanently change the current situation of societies and states.

The purpose of this study is to examine the reaction and fear levels of public employees regarding COVID-19, to examine the working models that were mandatory during the COVID-19 pandemic period, and to investigate the positive and negative effects of these models in terms of public employees and management. The research data was obtained by face-to-face survey technique from 385 public personnel working in Kahramanmaraş, using convenience sampling method. The data obtained parametrically showed normal distribution. In the analysis of the data, the differences between two variables were examined with the Independent Sample T test, and the differences between more than two variables were examined with One-Way Variance (ANOVA). Pearson Correlation analysis was used to examine the relationship between variables; Additionally, bivariate chi-square analysis was performed. Data were analyzed with IBM SPSS 23.0 and AMOS 23.0 statistical programs.

Although the research was conducted after the pandemic, it was found that the participants' reactions and fear perceptions towards COVID-19 were still at a moderate level. It was determined that the motivation perceptions and job satisfaction perceptions of the public employees participating in the study were at a medium level within the framework of the impact of the working models implemented during the COVID-19 period. According to the perceptions of public employees, there was a moderate positive and significant relationship between fear and reaction to COVID-19. It has been determined that there is a moderately positive and significant relationship between motivation and response within the framework of the impact of the working models implemented during the COVID-19 period. It has been found that there is a highly positive and significant relationship between job satisfaction and motivation variables.

Keywords: COVID-19 pandemic, fear, reaction, motivation, job satisfaction

1. GİRİŞ

Geçmişten bugüne birçok salgın hastalıklar, dünyayı önemli ölçüde etkisi altına almıştır. Karantinanın ortaya çıkmasına sebep olan Kara Ölümün (veba), 1347-1351 yılları arasında Avrupa'da çok sayıda can kaybının yanında yönetim, üretim, ekonomi ve benzeri alanlarda etkileri olmuştur. İspanyol gribi, Birinci Dünya Savaşında çok fazla insanın ölümüne sebep olan en büyük salgındır (Zeybek ve ark., 2019). SARS, MERS, Domuz Gribi, Kuş Gribi, Ebola ve son olarak da, COVID-19 salgını ise 2000 yılından sonra dünyada ortaya çıkan önemli salgınlardır (Kul ve ark., 2020).

COVID-19 (Koronavirüs) Çin'in Wuhan kentinde 2019 yılında ortaya çıkan ve dünyayı etkisi altına alan bir salgındır. Birçok can kaybına sebep olan bu salgın Dünya Sağlık Örgütü tarafından 2020 yılında pandemi ilan edilmiştir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020). Solunum yolu enfeksiyonuna neden olan COVID-19 insanların fiziksel sağlığının yanında ruhsal sağlığını da önemli ölçüde tehdit etmektedir. Salgınla birlikte insanlarda korku, stres, endişe artmış olup, depresyon, anksiyete vb. psikolojik sorunlar ortaya çıkmıştır. Yine salgınla mücadele kapsamında sosyal ilişkiler minimize edilmiş olup insanları yalnızlık duygusuna itmiştir. Gerek belirsizlik, gerek kamuoyunda yapılan virüsle ilgili programlar insanların hastalık bulaşma korkusuyla kaygılarının artması; mutsuzluğu, ümitsizliği çaresizliği beraberinde getirmiştir. COVID-19 ülkemizde de önemli ölçüde maddi ve manevi açıdan ciddi tahribatlara sebep olmuştur (Değirmenci, 2020). Kamu çalışanlarının insanlarla daha fazla diyalog içerisinde olması; virüs bulaşma riskini artıracak ve psikolojik olarak daha fazla etkilenecekleri düşünülmektedir.

COVID-19 pandemisi ile mücadele kapsamında tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de online çalışma ve eğitim dönemine geçilmiştir. COVID-19 pandemisinin toplumların ve devletlerin mevcut durumlarını kalıcı olarak değiştireceği düşünülmektedir. Tüm çalışanların evden çalışmaya başladığı, yüz yüze etkileşimin ve iletişimin neredeyse yok olduğu, bütün eğitim sisteminin "online" olduğu zorunlu bir dönüşüm süreci olmuştur (Zeybek ve ark., 2019). Bu durum günlük yaşantıda da o kadar zorunlu hale gelmiştir ki Uluslararası Çalışma Örgütü tarafından 2020 yılında İsviçre'de COVID-19 Ortamında ve Sonrasında Uzaktan Çalışma Uygulama Kılavuzu yayınlanmıştır (Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), 2020).

Ulusal literatür incelemesi yapıldığında; COVID-19 pandemisinin toplum üzerindeki sosyal endişesi, sağlık çalışanları üzerindeki etkileri, esnaf üzerindeki

etkileri, uzaktan evden çalışma modeli ve çalışma motivasyonuna etkileri, esnek çalışmanın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri, COVID-19 iş sürdürülebilirliğine yönelik yönetim uygulamaları, COVID-19 ve iş yaşamına etkileri, (Kul ve ark., 2020; Kavas ve Develi, 2020; Zeybek ve ark., 2019; Değirmenci, 2020; Yıldırım, 2020; Serinikli, 2021; Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020; Öztürk ve Eysel, 2021; Aydın Göktepe, 2020a; Akça ve Tepe Küçükoglu, 2020; Arıkboğa ve ark., 2020) araştırılmıştır. Bu konuda yapılan araştırmaların pandeminin ilk dönemlerinde az olduğu görülmekle birlikte son yıllarda bu araştırmaların giderek arttığı görülmektedir. Bu araştırmaların bu çalışma ile ilgili olanlarına literatür kısmında yer verilmiştir. COVID-19 pandemisinin psikolojik etkileri ile pandemi döneminde gündeme gelen çalışma modelleri kavramlarının bir arada ele alınmadığı ve pandemiyle gündeme gelen çalışma modellerinin kamu sektörü çalışanları üzerindeki ve yönetimdeki etkilerinin bir bütün olarak incelenmediği göze çarpmaktadır.

Bu araştırmanın amacı; kamu çalışanlarının COVID-19 ile ilgili tepki ve korku düzeyleri tetkik edilerek, COVID-19 pandemisi döneminde zorunlu olarak uygulanan çalışma modellerinin incelenip, bu modellerin olumlu ve olumsuz etkilerinin kamu çalışanları ve yönetim açısından araştırılmasıdır. Pandemi döneminde yaşanan ekonomik ve sosyal krizlerin yönetimi, kontrol altına alınmasında ve çalışma hayatının sekteye uğramamasında kamu çalışanlarının ve yöneticilerinin çok büyük etkisi vardır. Bu bağlamda literatüre katkıda bulunmak amacıyla, COVID-19 pandemi dönemindeki çalışma modellerinin kamu çalışanları üzerindeki ve yönetimdeki etkisi araştırılarak, bu etkilerin yönetim sürecinde planlamaların ve politikaların belirlenmesinde etkili olabileceği düşünülmektedir. Araştırmanın amaçları çerçevesinde;

- Pandemi sürecinde öne çıkan çalışma modellerinin kamu çalışanlarının iş motivasyonuna etkisi nedir?
- Pandemi dönemindeki çalışma şartlarının kamu çalışanlarının ve yöneticilerin iş tatminine etkisi nedir?
- Çalışma şartlarındaki yeni kavramlar kadın çalışanları mı erkek çalışanları mı daha çok etkilemiştir?
- Pandemiyle birlikte ülkemizde yaygınlık kazanan uzaktan çalışma, esnek çalışma vb. kavramları yönetimi nasıl etkilemiştir? Sorularına cevap aranmaktadır.

Bu çalışmada nicel araştırma modeli tarama deseni kullanılmış olup, çalışmada ilk olarak COVID-19 pandemisi ve aşısı ile COVID-19 pandemisinin psikolojik etkileri incelenmiştir. Sonrasında COVID-19 döneminde uygulanan çalışma modelleri ve çalışanlar üzerindeki etkiler incelenerek bu kapsamda yapılan araştırmalara yer verilmiştir. Çalışmanın sonraki aşamasında araştırmanın yönteminden bahsedilerek elde edilen bulgular incelenmiştir. Çalışma sonuç ve öneriler kısmıyla son bulmuştur.



2. COVID-19 PANDEMİSİ VE AŞISI İLE COVID-19 PANDEMİSİNİN PSİKOLOJİK ETKİLERİ

Bu bölümde; COVID-19 pandemisi, COVID-19 Aşısına değinilerek dünyada ve ülkemizde enfekte olan kişi sayısı ve aşı yaptıranlara ait verilere değinilerek, COVID-19'un psikolojik etkileri hakkında ayrıntılı bilgilere yer verilmiştir.

2.1. COVID-19 Pandemisi ve COVID-19 Aşısı

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından 2020 yılında pandemi ilan edilen COVID-19 (Koronavirüs) ölümcül sonuçları olan ciddi solunum sendromudur. Hızla yayılan COVID-19'un en yaygın belirtileri yüksek ateş, öksürük ve solunum sıkıntısıdır. Virüs, hasta olanların öksürmeleri, aksırmaları ile ortaya saçılan damlacıkların solunmasıyla bulaşır. Ayrıca hastaların solunum damlacıklarıyla kirlenen yüzeylere dokunulması halinde ellerin yıkanmadan yüze, göze, burun ve ağıza götürülmesi halinde de bulaşmaktadır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020). WHO (2020)'ya göre, 65 yaş üstü olanlar, kalp hastası olanlar, astım hastası olanlar, obezite olanlar, HIV, karaciğer hastalığı olanlar, böbrek rahatsızlığı olanlar yüksek risk grubundadır (Zeybek ve ark., 2019).

COVID-19 virüsü zamanla mutasyona uğramış ve yeni varyantlar ortaya çıkmıştır. Bu varyantlar; İngiltere'de görülen Alfa, Güney Afrika'da ortaya çıkan Beta, Brezilya ve Japonya'da ortaya çıkan Gamma ve ilk Hindistan'da çıkarak tüm dünyayı etkisi altına alan Deltadır (Rudvan Al ve ark., 2021). Bir diğer varyant ise ilk olarak Güney Afrika'da görülen Omicron varyantıdır. Omicronun bulaş riski daha hızlı olmasına rağmen Delta varyantına oranla daha hafif atlatılmaktadır (Taylor, 2022).

WHO COVID-19 (Koronavirüs Hastalığı) Panosunun 25 Kasım 2022 verilerine göre COVID-19 salgınında küresel bazda toplam 636.440.663 onaylanmış vaka ve toplam 6.606.624 ölüm olmuştur. Vaka sayısının en fazla olduğu ilk üç ülke Amerika Birleşik Devletleri (97.030.505), Hindistan (44.670.830) ve Fransa (36.468.916)'dır. Ölüm sayısının en fazla olduğu ilk üç ülke ise Amerika Birleşik Devletleri (1.067.123), Brezilya (689.341) ve Hindistan (530.604)'dır (URL-1, 2022).

Sağlık Bakanlığı'nın COVID-19 salgınıyla ilgili kamuoyu ile paylaştığı verilere göre vaka Türkiye'de ilk olarak 11 Mart 2020 tarihinde görülmüştür. O tarihten 13 Kasım

2022 tarihine kadar toplam 17.005.537 vaka görülmüş ve 101.400 kişi ise virüsten dolayı hayatını kaybetmiştir (URL-2, 2022).

COVID-19 pandemisiyle mücadele kapsamında enfeksiyona karşı insanlarda bağışıklık sağlamak amacıyla dünyada ve ülkemizde aşı çalışmaları yapılmıştır. COVID-19 aşısı, yine pandemi olarak ilan edilen Domuz Gribi Aşısından sonra en hızlı geliştirilen ilk aşı olarak tarihe geçmiştir. Aşının hızla bulunmasında ise teknolojik gelişmeler, bilim adamları arasındaki hızlı bilgi paylaşımı ve tıbbi gelişimler etkili olmuştur. Aşılar hazırlanırken yasalara uygun, insan sağlığına zarar vermeyecek şekilde üretilmiştir (URL-3, 2024).

Bu kapsamda inaktif virüs barındıran inaktif aşı, zayıflatılmış virüs barındıran canlı atenüe, COVID-19 antijenik yapısına adapte edilmiş protein parçalarının kullanıldığı protein bazlı aşı, bahse konu virüsün RNA (ribonükleik asit)'sını barındıran viral vektör ve teknolojik yöntemlerle üretilen genetik olarak tasarlanmış RNA ve DNA (Deoksiribonükleik asit) partiküllerinin kullanımıyla oluşturulan m-RNA ve DNA aşıları geliştirilmiştir. Dünyada ve ülkemizde yaygın olarak kullanılan ve Almanya merkezli Biontech firması tarafından geliştirilen Biontech aşısı (BNT162b2) m-RNA kapsamında üretilen ve FDA onayı alan ilk aşıdır (URL-3, 2024).

Ülkemizde ise inaktif aşı grubunda yer alan ve Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı ile Erciyes Üniversitesi ortaklığında birçok bilim insanının katkılarıyla Turkovac aşısı üretilmiştir (URL-4, 2022). Ülkemizde Çin merkezli Sinovac Şirketi tarafından üretilen CoronaVac ve Biontech aşıları uygulanmaktadır. Ülkemizde aşı uygulaması risk gruplandırması yapılarak öncelik sırasına göre uygulanmıştır. Sağlık çalışanları ve 65 yaş üstü insanlar ilk grupta yer almışlardır. Sağlık Bakanlığının 30 Nisan 2024 verilerine göre ülkemizde toplam yapılan aşı sayısı 152.733.880'dir (URL-3, 2024).

2.2. COVID-19 Pandemisinin Psikolojik Etkileri

Salgınlar her zaman dünyanın her kesimini önemli ölçüde etkilemiş ve insanları aynı davranışlara sürüklemiştir. Geçmişten günümüze bütün salgınlar farklı toplumlardaki hem sağlık çalışanlarında hem de tüm halkta bedensel ve ruhsal anlamda benzer sorunlar ortaya çıkarmıştır. Kisely ve ark., (2020) tarafından yapılan incelemede viral bir salgın sırasında hastalara bakan sağlık çalışanlarının ruh sağlığını göz önünde bulundurmanın önemi vurgulanmıştır.

Lau ve ark., (2006)'ın Hong Kong'da yaptıkları araştırmada SARS salgınında katılımcılarda yoğun bir şekilde stres, çaresizlik ve travmaların olduğu görülmüştür. Taylor ve ark. (2008) yaptıkları araştırmalarında Avustralya'daki ilk at gripi salgınında, sağlıkçıların ve kamuoyunun kaygılarının yükseldiğini göstermiştir. H1N1 pandemisi döneminde yine Hong Kong'da yapılan araştırmada örneklemelerde salgın dönemi boyunca kaygı olduğu gözlemlenmiştir (Cowling ve ark., 2010).

COVID-19 Pandemisinin hem dünyada hem ülkemizde hızla yayılması, çoğu vakaların ölümle sonuçlanması, ekonomi, eğitim, sağlık, sosyal hayat ve hatta tüm yaşamsal faaliyetler üzerinde oluşturduğu tahribatlar insanların ruh sağlığını da önemli ölçüde etkilemiştir. Özellikle pandeminin ilk dönemlerinde gerek basın gerekse sosyal medyada yer alan haberlerin dehşetle kamuoyuna sunulması insanlarda büyük korkular oluşmasına sebep olmuştur. Tüm dünyada ekonominin kötüye gitmesi, insanların işsiz kalma riski yaşaması, sosyal iletişimin nerdeyse tamamen durması, eğitim sisteminde meydana gelen değişiklikler insanların korku, endişe, stres, yalnızlık, depresyon, anksiyete gibi birçok ruhsal sağlık problemleriyle yüzleşmesine sebep olmuştur. Buna Paralel olarak toplumda psikolojik desteğe olan ihtiyaç da artmıştır (Değirmenci, 2020; Zeybek ve ark., 2019; Faraji ve Çaresiz, 2022).

COVID-19 salgını sağlıkçıları ve kamuoyunda anksiyete, depresyon, şizofreni ve akut stres bozukluğu da dahil ruhsal bozukluk riskini artırmıştır. Ayrıca COVID-19'un öfke, alkol / tütünün aşırı kullanımı, kendi canına kıyma korkusu, boşanmalarda artışa sebep olduğu tahmin edilmektedir (Arpaci ve ark., 2020).

New York'ta sağlık çalışanlarına yapılan bir anket araştırmasında, katılımcıların % 74'ünde COVID-19'un sevdiklerine ve ailelerine bulaşma endişesinin oldukça stres artırıcı bir durum olduğu saptanmıştır. Ayrıca, araştırmada katılımcıların % 60 dan fazlasının sosyal mesafeyi koruma, sağlıklarına dikkat etme konusunda kontrolü kaybetme ve COVID-19'a yakalanma riskine karşı aşırı düzeyde stres yaşadıkları gözlemlenmiştir. Kişisel koruyucu malzemelerin dünya çapında yetersizliği, test süresinin uzun olması ve COVID-19 tedavisi konusundaki yetersizlikleri de stres artırıcı etmenler olarak değerlendirmişlerdir (Shechter ve ark., 2020).

Ülkemizde sağlık sektörü çalışanları, ulaşım sektörü çalışanları, sporcular ve halk üzerinde yapılan çalışmalarda korku duyulan bir vaka karşısında kaygı ve tedirginlik yaratan duyguların ortaya çıkmasına sebep olduğu saptanmıştır. COVID-19 hakkında yapılan televizyon programları, halk arasındaki söylentiler ve kimi ülkelerde virüs

nedeniyle ölenlerin topluca yakılması, halkın daha çok korkuya kapılmasına sebep olmuştur. Buna bağlı olarak insanlarda anksiyete, depresyon artmış ve stres düzeyleri yükselmiştir. Enfekte olmuş kişilerle sürekli temas halinde olan sağlıkçıların aşırı düzeyde stres yaşadıkları görülmüştür. Kadın sağlık çalışanlarının erkek sağlık çalışanlara oranla daha fazla kaygı düzeyi yaşadıkları, erkek çalışanların ise kadınlara göre psikolojik sağlamlık düzeyinin fazla olduğu gözlemlenmiştir. Sosyal endişe üzerinde COVID-19'un kontrol algısının olduğu sonucuna varılmıştır(Kul ve ark., 2020; Kavas ve Develi, 2020; Zeybek ve ark., 2019; Değirmenci, 2020; Yıldırım, 2020; Tekkurşun Demir ve ark., 2020).

2.2.1. Korku

Korku; İnsanın bir tehlike karşısında kendini korumak adına gösterdiği tepki, hissedilen duygudur. Tehlike ortadan kalktığında ise korku da yok olmaktadır (Şahin, 2019).

COVID-19 Pandemisi insanların tüm yaşam alanlarını olumsuz etkilediği gibi korku, endişe, panik gibi psikolojik durumlarını da önemli ölçüde etkilemiştir (Hatun ve ark., 2020). Pandemi sırasında insanlar belirsizlik ve tehlike ortamında yoğun korku duygusu yaşamışlardır. Bu korkular arasında; enfekte olma korkusu, yalnızlık korkusu, ölüm korkusu, aile fertlerinin enfekte olma korkusu sayılmaktadır (Faraji ve Çaresiz, 2022). COVID-19 salgını korkusundan dolayı Fransa, İtalya, Amerika Birleşik Devletleri ve ülkemizde intihar eden insanlara dair haberler sosyal medyada yer almıştır (Değirmenci, 2020).

Altundağ'ın 2020 yılı Mayıs ayında yapmış olduğu çalışmasında COVID-19 Korkusunun erkek katılımcılara oranla kadın katılımcılarda, kronik hastalığı olan katılımcıların ise olmayan katılımcılara oranla daha fazla olduğu görülmüştür. Ayrıca Pandemi döneminde ekonomik yönden olumsuz etkilenen katılımcıların olumlu etkilenen veya hiç etkilenmeyen katılımcılara oranla COVID-19 Korkusunu daha yoğun yaşadıkları saptanmıştır (Altundağ, 2021). Bakioğlu ve arkadaşlarının aynı dönemde yapmış oldukları başka bir çalışma ise Altundağ'ın bulgularıyla örtüşmekte olup, kadın katılımcıların ve kronik rahatsızlığı olan katılımcıların daha fazla COVID-19 korkusunun olduğunu göstermiştir (Bakioğlu ve ark., 2020).

Gencer'in 2020 yılı Aralık ayında Çorum İlinde yapmış olduğu bir araştırmada ise, Bekar katılımcıların dul ve evli katılımcılara oranla daha fazla COVID-19 korkusu

yaşadığı, eğitim seviyesinin ise korku üzerinde çok etkili olmadığı saptanmıştır. Genç katılımcıların orta yaş katılımcılar ve yaşlı katılımcılardan daha fazla korku yaşadığı görülmüştür. Bunun sebebinin ise yaşla doğru orantılı olan dindarlık, zorlukla baş etme becerisi ve tecrübe olduğu vurgulanmıştır (Gencer, 2020).

Mertens ve arkadaşlarının 2020 yılında yapmış oldukları çalışma sonucunda; COVID-19 ile ilgili ölüm haberlerinin, ürkütücü görüntülerin medyada sansürlü olarak kamuoyu ile paylaşılmasının, ekonomik, sosyal, yaşamsal rutinlerdeki değişiklikler gibi faktörlerin katılımcıların korku seviyelerini önemli ölçüde artırdığı saptanmıştır (Mertens ve ark., 2020).

2.2.2. Kaygı

Kaygı; insanların, herhangi bir sebep ve gerçek bir muhatara olmaksızın yaşamış olduğu rahatsızlık endişe durumlarıdır (Şahin, 2019).

COVID-19 salgınının özellikle ilk dönemlerinde belirsizlik ortamının hakim olması, salgınla mücadele kapsamında yetersiz kalınması ve gelecek hakkındaki endişeler insanların kaygılı olmalarına sebep olmuştur (Yıldırım, 2020). İnsanların en temel kaygıları arasında kendilerinin, aile bireylerinin, yakın çevresindekilerin enfekte olması ve bundan dolayı can kaybının yaşanması sayılmaktadır. Medyada yer alan salgınla ilgili paylaşımlar da insanlardaki kaygı düzeyini önemli ölçüde artırmıştır (Memiş Doğan ve Düzel, 2020). Pandemi döneminde çoğu insan işsiz kalmış, birçok işyerleri kapanmış ve ciddi anlamda maddi hasarlar yaşanmıştır. Bu durum insanların maddi yönden kaygılı hissetmelerine sebep olmuştur (Faraji ve Çaresiz, 2022). Ayrıca COVID-19 virüsü nedeniyle vaka ve ölüm sayılarındaki hızlı artışın olması özellikle risk grubundaki vatandaşların (kronik rahatsızlığı olanlar, hamileler, yaşlılar vb.) ölüm korkusundan dolayı kaygı düzeylerini yükseltmiştir (Karakaş, 2020).

2020 yılında Giresun ilinde farklı meslek gruplarına yönelik yapılan bir araştırmada katılımcıların kaygı düzeylerinin yükseldiği gözlenmiştir. Kadın katılımcıların erkek katılımcılara oranla daha fazla kaygılı oldukları, hemşirelerin ise sağlık sektöründe çalışan sağlık memuru ve teknisyenlere oranla kaygı düzeylerinin daha fazla olduğu saptanmıştır (Göksu ve Kumcağız, 2020).

Çin’de 2020 yılında COVID-19 pandemisinin üniversite öğrencileri üzerindeki psikolojik etkilerine yönelik yapılan bir araştırmada; katılımcılardan kırsal kesimde

yaşayan öğrencilerin kentsel alanda yaşayan öğrencilere oranla kaygı düzeylerinin fazla olduğu bulgusu elde edilmiştir (Cao ve ark., 2020).

Memiş Doğan ve Düzel'in ülkemiz genelinde 18 yaş üstü insanlara yönelik yapmış oldukları bir başka çalışmada ise; erkek katılımcıların kadın katılımcılardan daha fazla, ortaöğretim mezunlarının lisans mezunlarından daha fazla ve beden gücüyle sahada çalışanların (mavi yakalılar), zihin gücüyle ofis ortamlarında çalışanlardan (beyaz yakalılar) daha fazla kaygılı oldukları saptanmıştır. Erkeklerin daha kaygılı olmalarının sebepleri arasında ekonomik kaygı, yaşamlarının çoğunu toplumsal alanda geçirirken aniden eve hapsolmaları, normal hayata dönmeleri halinde ise enfekte olma konusundaki endişeleri sayılabilmektedir. Ortaöğretim mezunlarının daha kaygılı olmalarının sebebi araştırma kabiliyetlerinin lisans mezunlarına oranla daha kısıtlı olması bundan dolayı pandemiyle ilgili paylaşılan her türlü kaynağı doğrulama yapmadan koşulsuz kabullenmeleri olarak yorumlanmıştır. Mavi yakalı çalışanların daha kaygılı olmaları ise sahada çalışmaları gerektiği için esnek çalışma modellerinden yeterince faydalanamıyor olmaları ve sosyal mesafeden kaynaklı bulaş riskine karşı daha açık hale gelmeleri olarak düşünülmüştür. (Memiş Doğan ve Düzel, 2020).

2.2.3. Stres

Stres; bireyin tehdit olarak algıladığı, baş edemeyeceği bir olay veya genel olarak baskı altındaymış gibi hissettiği durumlar karşısında fiziksel (baş ağrısı, terlemede artış, mide spazmları, bitkinlik, vb.), duygusal (endişe hali, öfkelenme, asabiyet, üzüntü, vb.) ve davranışsal (fazla yemek yeme, içe kapanma, uykusuzluk, vb.) olarak verilen tepkilerdir (Güçlü, 2001; Yüksel, 2014; Özdemir, 2020).

Geçmişten bugüne dünyayı etkisi altına alan hastalıklar birçok insanın stres düzeyini tetikleyen önemli bir faktör olmuştur. COVID-19 pandemisinin etkisi de dünya genelindeki çoğu insanın yaşamında stres kaynağı olmuştur (Bilge ve Bilge, 2020). COVID-19'dan etkilenmeyen insanlar için bile medyada sıklıkla yer alan ürkütücü haberler ve enfekte olma olasılığı stres kaynağı olmuş ve bu durum dünya nüfusunun büyük bir bölümünün strese bağlı bozukluklarının artmasına sebep olmuştur (Horesh ve Brown, 2020). Takıntı hastalığı olan bireyler de COVID-19 salgını döneminde kronik stres yaşamaya başlamışlardır (Banerjee, 2020). Bunun nedenleri arasında ise hastalığa yakalanmamak için sürekli ve sık temizliğin gerekliliği, sokağa çıkma yasağının

uygulandığı zamanlarda stoklama yapma isteği gibi durumların stres tetikleyici olabileceği düşünülmüştür.

COVID-19 salgını sırasında ülkemizde çeşitli illerde yaşam faaliyeti sürdüren 18 yaş üstü bireylere yönelik yapılmış bir çalışmada stres düzeyinin genel olarak orta düzeyde olduğu, kadın katılımcıların ise erkek katılımcılardan daha fazla stresli oldukları bulgusuna ulaşılmıştır (Erdoğan Yüce ve Muz, 2021).

Göksu ve Kumcağız (2020) tarafından salgın döneminde yapılan çalışmada bekar katılımcıların evli katılımcılara oranla stres düzeylerinin daha fazla olduğu bulgusu ile yaşları 20-29 arasında olan katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha fazla stres yaşadıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

2021 yılında Necmettin Erbakan Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi Hastanesi'nde çalışan tüm sağlık personellerine yönelik yapılan bir araştırmada; cerrahi kısımda çalışanların dahili kısımda çalışanlardan daha fazla stres yaşadıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun sebebinin ise hastalarla birebir temasın fazla olması olarak yorumlanmıştır. Yine aynı çalışmada; kariyerlerinden memnun katılımcıların memnun olmayanlara oranla daha az stres yaşadıkları, uyku düzeni iyi olan katılımcıların iyi olmayanlardan daha az stresli oldukları ve nöbet tutmayan katılımcıların tutan katılımcılardan daha düşük düzeyde stres yaşadıkları tespit edilmiştir. (Türk, 2022).

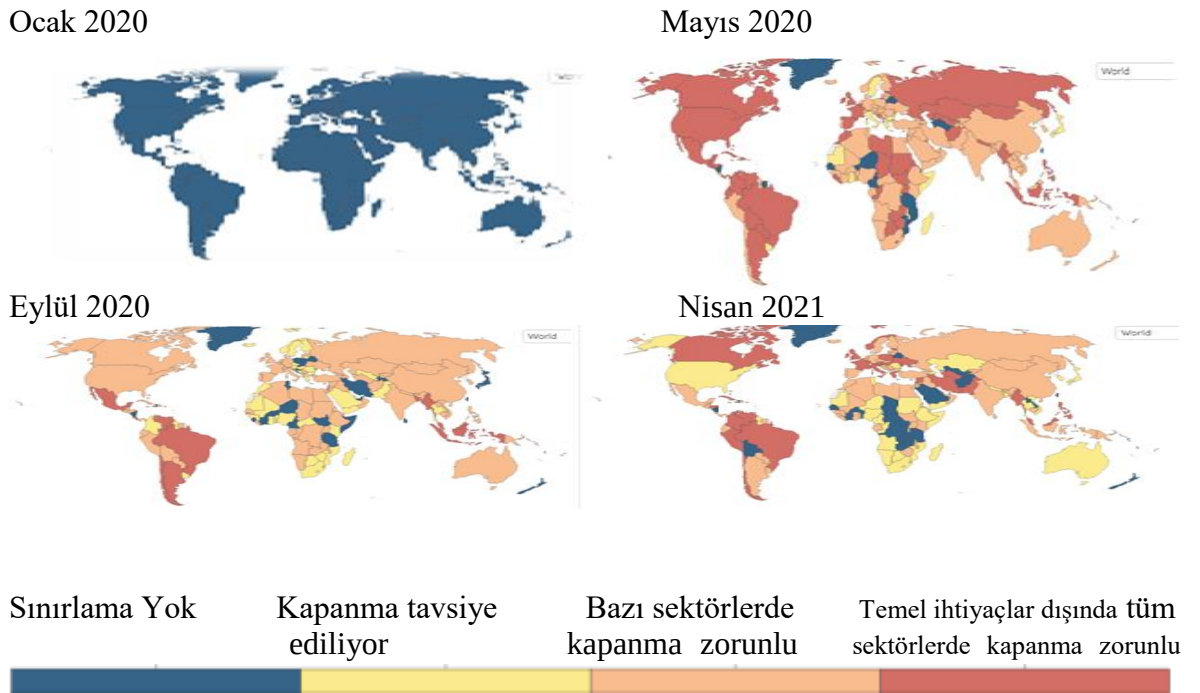
Pandeminin ilk dönemlerinde büyük belirsizlik ortamının olması, virüse etki edecek aşının bulunmaması, alınan tedbirler ve getirilen kısıtlamalar insanların psikolojilerini olumsuz yönde etkilemiş olsa da 1 Temmuz 2021 tarihinde kısıtlamaların kaldırılması, aşının bulunması, normal hayata dönüş sağlanması gibi etkenlerin insanların psikolojilerine olumlu yönde etki ettiği düşünülmektedir.

3. COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNDE UYGULANAN ÇALIŞMA MODELLERİ ve ETKİLERİ

Çalışmanın bu bölümünde; COVID-19 pandemi döneminde uygulanan çalışma modellerine ve bu çalışma modellerinin çalışanlar ve yönetim üzerindeki etkilerine değinilmiştir.

3.1. COVID-19 Pandemi Döneminde Uygulanan Çalışma Modelleri

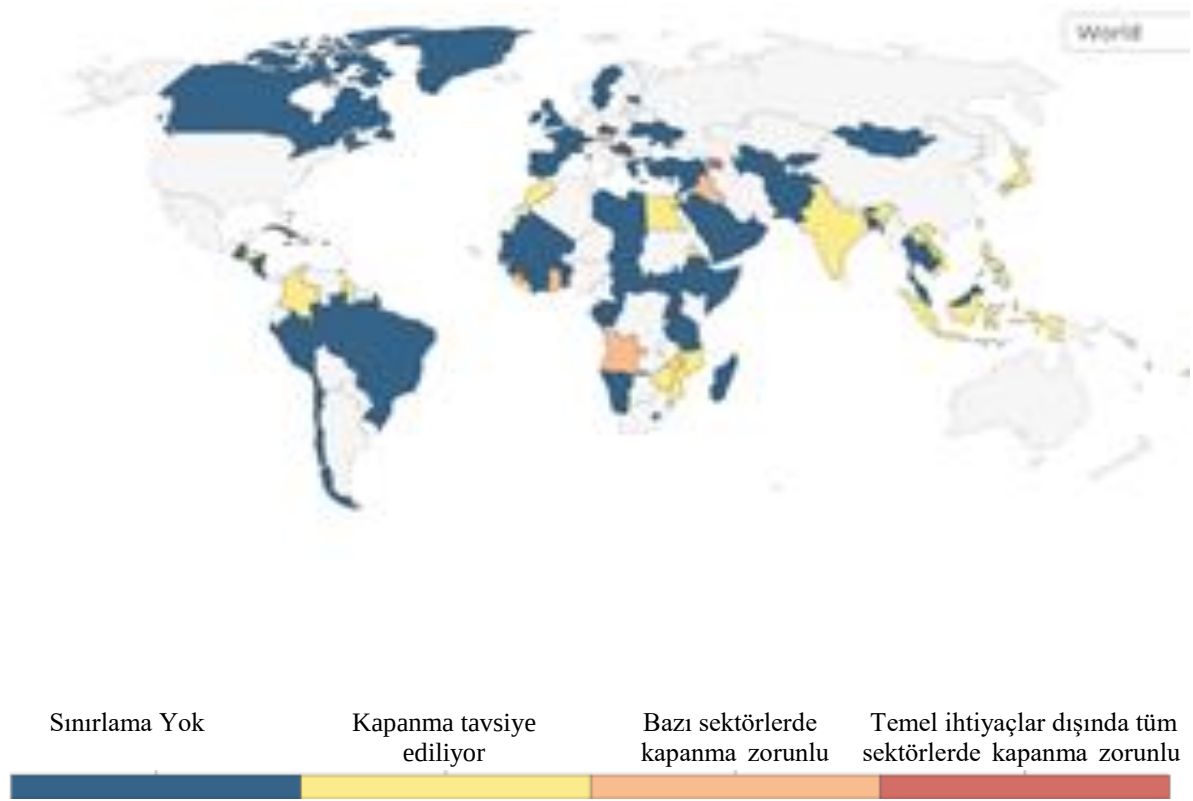
Dünyaya hızla yayılan ve birçok ülkeyi ciddi anlamda etkisi altına alan COVID-19 pandemisi önlemleri kapsamında hem dünya çapında hem de ülkemizde iş yerlerinde ve okullarda kapanmalar olmuştur. İş yerinin faaliyetlerine göre bazen tamamen kapanmayla bazen de kısmen kapanmayla COVID-19 pandemisi önleme çalışmaları yapılmıştır. Oxford Üniversitesi (Coronavirus Government Response Tracker (OXCGR)) ekibinin çalışmalarında yer alan dünya genelinde COVID-19 salgınında işyeri kapanışlarını gösteren resim grafiği aşağıda yer almıştır. Buna göre Ocak 2020 de dünya genelinde herhangi bir kısıtlama yokken ilerleyen günlerde vaka sayılarının hızla artmasıyla Resim 3.1.'de de görüldüğü gibi iş yerlerinde kapanmalar artmıştır (URL-5, 2021).



Resim 3.1. COVID-19 döneminde ülkelerin iş yerleri kapanma grafiği (URL-5, 2021).

Resim 3.1’de görüldüğü gibi COVID-19 pandemisi tüm dünyada çalışma hayatını büyük oranda etkilemiştir. COVID-19 aşısının bulunmasından ve pandeminin büyük oranda kontrol altına alınmasından sonra ise grafikte önemli ölçüde değişimler meydana gelmiştir. 07 Aralık 2022 tarihi verilerine göre tüm sektörlerde kapanma zorunlu olan tek bir ülke ise Azerbaycan kalmıştır. Bazı sektörlerde kapanmanın zorunlu olduğu yerler arasında ise beş ülke (Angola, Gana, Sierra Leone, Irak ve Avusturya) kalmıştır (URL-5, 2022).

Aralık 2022



Resim 3.2. COVID-19 döneminde ülkelerin iş yerleri kapanma grafiği (URL-5, 2022).

Ülkemizde ise ilk zamanlarda herhangi bir sınırlama yokken sonraki dönemlerde bazı sektörlerde (güzellik salonları, spor salonları, restoran, vb.) zorunlu kapanma olmuş lakin tamamen kapanma olmamıştır. Kamu kurum ve kuruluşlarında ise çeşitli zamanlarda Resmi Gazetede yayınlanan Cumhurbaşkanlığı Genelgeleri ile belirli dönemler dışında çoğu zaman esnek çalışma yöntemleri uygulanmıştır. Bu süreçte 60 yaş üstü çalışanlar, hastalığı Sağlık Bakanlığınca belirlenmiş kronik rahatsızlığı olanlar, hamileler ve engelliler tüm özlük hakları saklı kalarak idari izinli sayılmıştır. Bunlara ek olarak 2020/8 sayılı

genelgeyle 10 yaş ve altı çocuğu olan kadın çalışanlarda idari izinli sayılacaklar arasına girmiştir (2020/4, 2020/8, 2020/11, 2021/8 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgeleri).

Tablo 3.1. Ülkemizde kamu kurumları çalışma durumları

Ülke	Tarih	Çalışma Durumu
Türkiye	Ocak 2020	Kontrollü Normal
Türkiye	Şubat 2020	Kontrollü Normal
Türkiye	Mart 2020	Kontrollü Normal/ Esnek
Türkiye	Nisan 2020	Esnek
Türkiye	Mayıs 2020	Esnek
Türkiye	Haziran 2020	Esnek
Türkiye	Temmuz 2020	Esnek
Türkiye	Ağustos 2020	Esnek
Türkiye	Eylül 2020	Esnek
Türkiye	Ekim 2020	Esnek
Türkiye	Kasım 2020	Esnek
Türkiye	Aralık 2020	Kontrollü Normal
Türkiye	Ocak 2021	Kontrollü Normal
Türkiye	Şubat 2021	Kontrollü Normal
Türkiye	Mart 2021	Kontrollü Normal/Esnek
Türkiye	Nisan 2021	Esnek
Türkiye	Mayıs 2021	Esnek
Türkiye	Haziran 2021	Esnek
Türkiye	Temmuz 2021	Normal

Ülkemizde uygulanan esnek çalışma ile hayatımıza zorunlu olarak yerleşen bazı çalışma modelleri olmuştur. Esnek çalışma modelleri kamu kurumlarında resmi olarak 22 Mart 2020 tarihi itibarıyla uygulanmaya başlamış ama uzun sürmemiş ve iki buçuk ay sonra da uygulama bitmiştir (Serinikli, 2021). Fakat, ülkemizdeki vaka sayılarındaki hızlı artıştan dolayı iş yerlerinde az sayıda personel bulundurmak esas alınarak 26 Ağustos 2020 tarihinde tekrar esnek çalışma modelleri uygulanmış, mesai saatlerinde esneme yoluna gidilmiştir. Bu uygulama ise 02 Aralık 2020 tarihinde sona ermiştir. Kamu kurumlarında ilk olarak 22 Mart 2020 tarihinde başlayan esnek çalışma modelleri her ne kadar resmi olarak bazı dönemlerde bitmiş olsa da uygulamada esnek çalışma modelleri devam etmiştir. Mutasyonlu virüsün de ülkemizde görülmesiyle birlikte 29 Mart 2021 tarihinde çalışma modelleri tekrar resmi olarak uygulanmaya başlanmıştır. 17 Mayıs 2021'den itibaren ülkemizde kademeli normalleşme süreci başlatılmış ve 1 Temmuz 2021 tarihinden sonra da esnek çalışma dönemi bitmiştir. Bu çalışma modelleri; esnek çalışma-uzaktan çalışma, dönüşümlü çalışma-hibrit çalışma, mobilite-tele çalışma, olarak karşımıza

çıkılmaktadır. Uygulanan bu çalışma modellerinin tamamında iş yerinde az sayıda personel bulundurma esas alınmıştır.

3.1.1. Esnek çalışma-uzaktan çalışma (evden çalışma)

COVID-19 salgınına önleme kapsamında esnek çalışma modeli karşımıza sıklıkla çıkan bir kavramdır. Çalışanların çalışma saatlerine göre hazırlanan esnek çalışma; standardın dışında işyeri ve çalışanların talepleri ve ihtiyaçlarına göre uygulanan çalışma biçimidir (Ceran, 2020). Esnek çalışma standardın dışında çalışmayı temel alan birçok düzenlemeleri içinde barındırmaktadır. Örneğin; uzaktan çalışma, tele çalışma, mobilite, hafta sonu çalışma, vardiyalı çalışma, fazla mesai, yarı zamanlı çalışma, vb. esnek çalışma kavramı içerisinde yer almaktadır (Stella ve ark., 2020). Bu kavram her ne kadar COVID-19 ile hayatımıza yerleşmiş olsa da aslında yıllardır yürürlükte olan 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun Çeşitli Hükümler kısmında düzenlenen süt izni de esnek çalışmaya örnek gösterilebilir. COVID-19 döneminde kamu kurumlarında mesai saatlerinde esneme (10:00-16:00) uygulanmış ve esnek çalışma denilince ilk akla gelen ve herkes tarafından benimsenmiş olan kavram "mesai saatlerindeki esneklik" olmuştur. Ayrıca bu süreçte nüfusu yoğun olan iller valilik kararı ile kamu kurumlarında virüsün yayılmasını önlemek amacıyla giriş çıkış saatlerini esnetme yoluna gitmiştir. Bu uygulama ise; aynı ilde bulunan bazı kurumların giriş çıkış saatleri 08:00-17:00, bazı kurumların 08:30-17:30 gibi farklılaştırılmış ve bu sayede daha fazla kalabalık oluşumu engellenmeye çalışılmıştır.

Uzaktan çalışma, home ofis veya evden çalışma da denilen sıkça uygulama alanı bulan esnek çalışma türlerinden bir sistemdir. Çalışanın çalışma yerini kendi ihtiyaç ve isteklerine göre belirlediği bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. Özel sektörde sıkça kullanılan bu yöntem kamu kurumlarında uygulanmazken COVID-19 salgınından sonra kamu kurumlarında da uygulama alanı bulmuştur (Coker, 2020). Uzaktan çalışma 4857 sayılı İş Kanununda yapılan değişiklik ile düzenlenmiş olsa da daha çok COVID-19 salgınıyla gündeme gelmiş ve uygulama alanı bulmuştur. 4857 sayılı İş Kanunu'nun 14. Maddesinin 4. Fıkrasında Uzaktan Çalışma şu şekilde tanımlanmıştır: *"Uzaktan çalışma; işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir."*

Teknolojinin hızla ilerlemesi ve kullanımının artması çalışanlara uzaktan ve evden çalışma imkânı vererek işlerini yapmada esneklik sağlamıştır. Bu esnek çalışmanın birçok olumlu etkisine rağmen çalışanların özellikle evinde küçük çocuğu olan annelerin, iş yaşamıyla aile yaşamı arasında kalmasına, bir nevi rol çatışması yaşamasına neden olmuş ve işe odaklanmalarında sıkıntı doğurmuştur (Jackson ve Swan, 2020).

Deloitte Türkiye İnsan Kaynakları Yönetimi Hizmetleri tarafından 2020 yılında Türkiye genelinde 17 farklı ilden, farklı sektörlerden ve farklı departmanlardan 334 kişinin katılımıyla bir anket araştırması gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulgularına göre; katılımcı firmaların % 48,7'sinin çalışanlarının tamamının evden çalıştıkları, % 43,2 sinin kısmi olarak (belirlenen bir grubun evden çalıştığı), % 8,1'inin ise hala esnek çalışma uygulamasına geçemedikleri tespit edilmiştir. Medya ve reklam sektörü % 87,5 oranla tüm çalışanlarını uzaktan çalışma modeline dahil ederek birinci sırayı almıştır. Kısmen evden çalışma modelini uygulayan sektörlerden de % 80 oranla gıda sektörü birinci sıradadır. COVID-19 salgınında uzaktan çalışma modeline en hızlı uyum sağlayarak geçen işletmelerin salgın öncesinde de uzaktan çalışma modelini uyguladıkları tespit edilmiştir. Araştırmanın başka bir bulgusu da kamu sektörünün % 50 oranla kısmi uzaktan çalışma modeline dahil olduğu ancak geçiş hızına uyum sağlamada diğer sektörlerle göre daha ağır olduğudur. Uzaktan çalışmada kamu sektörü verimlilik anlamında olumsuz etkilenmiştir (Sezgin, 2020).

Amerika'da bulunan Bilişim Teknolojisi Şirketi IBM (International Business Machiness, Uluslararası İş Makineleri)'nin yaptığı 25.000 kişilik bir araştırmada katılımcıların % 75'inin uzaktan çalışma modelinin devamını istediğini % 54'ünün ise standart çalışma modeline dönmek istedikleri raporlanmıştır. 2017 Birleşmiş Milletler Raporu, uzaktan çalışanların % 41'inin iş yerinde çalışanların % 25'ine oranla daha yüksek stres yaşadıklarını göstermiştir (IBM, 2020'den akt., Jones, 2020). İngiltere Aston Üniversitesi Öğretim Görevlisi Wladislaw Rivkin evden çalışanların daha fazla zihinsel enerji tükettiğini ve bunun da aşırı düzeyde yorgunluğa sebep olacağını savunmaktadır (Rivkin, 2020'den akt., Jones, 2020). Esnek çalışanların büyük kısmının meslektaşlarıyla sorunları paylaşamamaları onları daha çok yalnızlık, sinirlilik ve olumsuz duygulara sürüklemiştir (Mann, 2003'ten akt., Jones, 2020). Anglia Ruskin Üniversitesi Öğretim Görevlisi Stephanie Russell'in araştırması yöneticilerden geri bildirim eksikliği yaşayan çalışanların, kendilerini kıyaslayamadıklarından ve özeleştiri yapamadıklarından dolayı

kaygı duygularından muzdarip olduklarını göstermiştir (Russell, 2019'dan akt., Jones, 2020).

IES (Institute for employment studies, İstihdam Araştırmaları Enstitüsü) evden çalışanların refahını inceleyen bir anket araştırması yapmış olup, katılımcıların bu süreçte kas-iskelet sisteminde şikayetlerinin arttığını, alkol tüketiminin arttığını, uyku düzenlerinin bozulduğunu ve yarısının iş-yaşam dengesinden memnun olmadıklarını raporlamıştır (Bevan ve ark., 2020).

Amerika Birleşik Devletleri'nde Harvard Üniversitesi bir araştırma yapmıştır. Buna göre, araştırmaya katılanların çoğu evden çalışmayı sevdiklerini belirtmiştir. Evden çalışmanın performanslarını artırdığını düşündüklerini vurgulamışlardır. Katılımcıların % 33'e yakını evde işe daha iyi yoğunlaştıklarını belirtirken; % 81'i ise büroya dönmek istemediklerini belirtmiştir. Katılımcıların % 18'i işe tam zamanlı dönmek isterken, % 27'si ise evden tam zamanlı çalışmak istemiştir. Araştırmanın dikkat çeken yanı ise çocuğu olan çalışanların çocuğu olmayanlara kıyasla evden çalışmak istemedikleri ve evlilerin bekarlara oranla daha çok büroya dönmek istemeleridir. Araştırmaya göre evden çalışanların % 33'ü bu süreçte kilo aldığını belirtmiştir (URL-6, URL-7, 2024).

Albayrak Grubu tarafından 2020'de kendi bünyesinde insan kaynakları biriminde çalışanlara yönelik bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada; katılımcıların % 77'si evden çalışmaktan memnunken memnun olmayanların da adaptasyon ve konsantrasyon sıkıntısı çektiği belirtilmiştir. Katılımcıların % 73'ünün kendini daha üretken bulduğu, % 52'sinin de meslektaşlarıyla birlikte çalışmadıklarından zorlandıkları kaydedilmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilerin ise % 78'i bu süreçte çalışanların performanslarından memnunken, memnun olmayanların da ekiplerindeki çalışanların adaptasyon problemi yaşadıklarını, fiziksel çalışma koşullarının uygun olmadığını ve bazısının da bu durumu art niyetli kullandıklarını ifade ettikleri belirtilmiştir (Yavuztürk, 2020).

Esnek çalışma modelinin bir türü olan uzaktan çalışmanın birçok hem avantaj hem de dezavantajları bulunmaktadır. Evden çalışan bireyler ulaşım, yemek gibi masraflardan ve yolda geçen zamandan tasarruf etmişlerdir. Bu süreçte zaman kaybının minimuma düşmesi de çalışanların üretkenliğinin artmasını sağlamıştır. Aile bireyleriyle daha fazla zaman geçirme imkânı da önemli bir avantajdır. Özellikle küçük yaşta çocuğa sahip olan anneler bir taraftan çocukları ile yeterince ilgilenme imkânı bulurken bir taraftan da evden çalışmanın dezavantajı olan rol belirsizliğine maruz kalmıştır. Evinde bakıma muhtaç hastaları olan çalışanlar içinde önemli bir avantaj sağlamıştır. Yine evden çalışanlar,

çalışma zamanını kendi istediği şekilde belirleme imkânına sahip olmuştur. Tüm bu avantajların yanında dezavantajları da oldukça fazladır. Çalışanların meslektaşlarıyla birebir iletişim kuramaması, fikir alışverişinde bulunamaması, evlerde yeterli alt yapının ve gerekli teknolojik ekipmanların bulunmaması, siber saldırı tehdidinin olması, gerekli dokümanlara erişimin olmaması, işin verimliliğini ve hızını önemli ölçüde etkilemiştir. Evinde uygun çalışma ortamı olmayan çalışanların işe odaklanma sıkıntısı çekmelerine sebep olmuştur. Kadın çalışanların ev işlerinin yanında çocuklarına bakmak zorunda olmaları ve aynı zamanda da evden çalışma yapması iş yoğunluğunu artırmıştır (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020; Akca ve Tepe Küçükoğlu, 2020; Rubin ve ark., 2020; Serinikli, 2021).

Tablo 3.2. Evden çalışmanın avantaj ve dezavantajları

Evden Çalışmanın Avantajları	Evden Çalışmanın Dezavantajları
Zamandan Tasarruf, Aile ile daha fazla zaman geçirme ve yakın olma, Çocuklarla daha fazla ilgilenme imkânı, Yemek, ulaşım, kırtasiye gibi masraflardan tasarruf etme, İstenilen zamanda iş yapma imkânı sunması, Rahatlık ve esneklik sağlaması, Ev hayatıyla çalışma hayatının birlikte yürütülmesi, Daha fazla enerjik olma.	İletişimde yaşanan aksaklıklar, Daha yoğun çalışma, iş yükünün artması Yeterli alt yapının olmaması, gerekli teknolojik ekipman eksikliği, Bilgi, belge gibi dokümanlara erişim eksikliği, İş tatmini, iş performansı ve verimlilikte düşüş yaşanması, Kontrol komuta eksikliği, Dijital Güvenlik Tehdidi (Siber Saldırı) Rol Belirsizliği, İş yaşam dengesinin korunamaması, Deneyim eksikliği, Odaklanamama, Psikolojik ve fiziksel sorunlar (yalnızlık hissi, kas iskelet sisteminde ağrılar, vb.), Kötü fiziksel koşullar.

Kaynak: (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020; Akca ve Tepe Küçükoğlu, 2020; Arıkboğa ve ark., 2020; Bevan ve ark., 2020; Bolisani ve ark., 2020; EY Türkiye, 2020; Rubin ve ark., 2020; Serinikli, 2021).

Yurt dışında bazı işletmeler “compressed week” yani yoğunlaştırılmış iş haftası veya sıkıştırılmış çalışma haftası denilen sistemi uygulamaktadır. Bu sistem haftalık 5 veya 6 gün olan çalışma günlerini daha az günlere (3 veya 4) indiren bir çalışma programıdır. Bu programda haftalık tamamlanması gereken çalışma saatlerinde herhangi bir değişme olmadan bir günde çalışılan sürenin artırılması söz konusudur (Tozlu, 2011).

3.1.2. Dönüşümlü çalışma-hibrit çalışma

Sosyal mesafenin korunarak virüsün yayılmasını önlemek amacıyla, kurumda çalışan personelin çalışması gereken günlerin yarısında birisinin, diğer yarısında ise farklı birisinin çalışması şeklinde olan çalışma modeline dönüşümlü çalışma denilmektedir (URL-8, 2021). Çalışanın haftanın bazı günlerinde iş yerinden çalışarak bazı günlerini de evden çalışarak uygulama alanı bulan hibrit çalışma modeli (URL-9, 2021) hem kavramsal olarak hem de uygulama olarak dönüşümlü çalışma modeli ile aynıdır. Tek fark hibrit çalışma modelinde bazı çalışanlar kendilerinin belirledikleri haftanın belirli günlerinde iş yerine giderlerken bazı çalışanlarsa dönüşümlü olarak iş yerine giderler, yani çalışanlar iki kategori altında ayrılır (URL-9, 2021). Dönüşümlü çalışma daha çok kamu kurumlarında kullanılan bir kavramken hibrit çalışma daha çok özel sektörler tarafından kullanılan bir kavramdır. Her ikisinde de temel amaç büroda bulunan personel sayısını minimuma düşürmek, teması en düşük seviyede tutarak pandemi döneminde kontrolün kaybolmasını engellemektir. Ülkemizde kamu kurumlarında 22 Mart 2020 tarihinden, yani esnek çalışma dönemine geçtiğimizden bu yana dönüşümlü çalışma uygulanmıştır. 2021/8 Nolu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi’ne göre kamu çalışanlarından dönüşümlü çalışacakları ve bu kişilerin izinleri hakkındaki kararı kamu kuruluşlarındaki yetkililer belirleyecektir. Dönüşümde olan çalışanların iş sorumlulukları devam etmekte olup gerekli görülmesi halinde amirleri tarafından iş yerine çağrılabilir. Uzaktan çalışmada olduğu gibi dönüşümde çalışan personelinde mali ve sosyal hak yardımları ile diğer özlük hakları saklıdır (2021/8 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi).

Microsoft tarafından 6 ülkede ve 2 bin katılımcının üzerinde yapılan Harris Poll anketine göre pandemiden sonraki çalışma modelinin de birebir ve uzaktan çalışmanın birlikte uygulandığı hibrit çalışma modeli olacağı vurgulanmıştır. Katılımcıların % 71’i pandemi sonrasında da yarı zamanlı olarak evden çalışmak istemişlerdir. Ülkemizde LC

Waikiki, AlternatifBank, Ak Bank, Türk Traktör, Doğu Otomotiv, Kibar Holding gibi büyük grup ve şirketler hibrit çalışma modelini benimsemişlerdir (Tarcan Aksakal, 2020).

PwC Türkiye'nin, 2021 yılında teknoloji, perakende, bankacılık otomotiv, sağlık, finansal hizmetler, enerji, telekomünikasyon, gayrimenkul ve endüstriyel üretim gibi 40'tan fazla farklı sektördeki ulusal ve uluslararası kurumların insan kaynakları yöneticilerine yönelik yaptığı araştırmada; katılımcıların % 94'ünün hibrit çalışma modelini destekledikleri ve bu modelin kalıcı olacağını belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır (Ulukan, 2021).

Dönüşümlü ve Hibrit çalışma modellerinin de hem kurumlar hem çalışanlar için bir- takım avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Özellikle kalabalık şehirde yaşayan çalışanların yolda geçirdikleri zamandan; yemek, yol gibi masraflardan yarı yarıya tasarruf sağlaması önemli bir avantajdır. Bu modelde çalışanlar evdeyken bireysel yapabilecekleri işlere odaklanma, ofisteyken de ekip arkadaşlarıyla yapılacak işlere odaklanma fırsatı bulabilmektedirler. Tüm bu olumlu katkılarının yanında çalışanların evindeki fiziksel koşulların yetersiz veya uygun olmaması, onlara ekstra masraf çıkartması ve ekiple yapılacak işlerin ve toplantıların online olması bazı çalışanları zorlayabilme durumları da dezavantajları arasındadır (URL-10, 2021).

Hibrit Çalışma Modelini uygulayan işletmelerin çoğu ofis giderlerinde önemli ölçüde tasarruf sağlamışlardır. Çalışanlar çalışma modelleri sayesinde özel hayatlarına daha fazla zaman ayırabilmiştir (URL-11, 2021). Ayrıca bu çalışma modelinde çalışanlar diğer çalışma modellerindeki gibi işyerinden tamamen bağımsız olmadıklarından, gerek iş arkadaşları gerekse yönetimle daha fazla birebir iletişim kurabildiklerinden, özel hayatlarıyla iş hayatlarını daha güçlü bir şekilde ayırt edebilme şansına sahip olduklarından bu modelin hem yönetici hem de çalışanlar tarafından daha fazla tercih edilebileceği düşünülmektedir.

Harvard Üniversitesi tarafından yapılan araştırmada ofise haftada iki veya üç gün gitmek isteyen katılımcıların oranı % 61 olduğu tespit edilmiştir (URL-7, 2024). Bu durumda dönüşümlü ve hibrit çalışma modelinin pandemiden sonra da çalışanların büyük bir kısmının tercih edeceği bir model olduğunu göstermektedir.

3.1.3. Mobilite-Tele çalışma (teleworking)

Mobilite, kelime anlamı olarak bir yerden başka bir yere hareket etme, bir durumdan başka bir duruma geçmeyi ifade eder. Teknolojinin sürekli gelişmesi sayesinde kişiler her ortamda ve her koşulda iletişim kurabilir, bilgilere erişim sağlayabilir ve doküman alış verişi yapabilir hale gelmiştir. Mobilite insanlara her ortamda ve her durumda iş yapabilme imkânı sunmaktadır (Erkan, 2020).

Mobilite kavramı kamu kurumlarında karşılaşılan bir kavram olmamakla birlikte daha çok özel sektörde kullanılan bir terim olarak karşımıza çıkmaktadır. Yurt dışında çokça karşılaşılan bu kavram ülkemizde henüz yaygınlık kazanmamış olmasına rağmen farkında olmadan çoğu çalışan tarafından uygulanmaktadır.

Mobilite çalışma, çalışanların iş için tasarlanmış mobil uygulamalar ve yazılımlar aracılığı ile ofis dışında tablet, akıllı telefon, laptop gibi cihazları kullanarak işlerini yapmaları için geliştirilmiştir. Çalışanın işini tamamen ofis dışında yaptığı sisteme tam mobilite sistemi adı verilirken, çalışanın bazı zamanlarda iş yerine geldiği ama işin çoğunu istediği yerde yaptığı sisteme ise yarı mobilite sistemi denilmektedir. Mobilite sisteminin Amerika Birleşik Devletleri'nde hem çalışan hem de müşterilerin memnuniyetini artırdığı görülmüştür. 2017 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılan bir araştırmada katılımcıların % 47'sinin işlerini yarı mobilite sistemiyle yaptıkları bilgisine erişilmiştir. Son yıllarda ise özellikle COVID-19 salgınından sonra ise tam mobilite sisteminin oranı artmıştır. Mobilite sistemin çalışanlara sunmuş olduğu en büyük avantaj çalışma saatinin ve çalışma yerinin çalışanların kendisi tarafından belirlenebilmesidir. Müşterilere sunduğu avantaj ise bir işle ilgili herhangi bir fiziki uğraşa gerek kalmadan, kolayca, anında müdahale şansı olmasıdır. Fakat bu sistemde siber saldırı tehdidinin yüksek olması, dikkat edilmesi gereken en önemli unsurlardan bir tanesidir. Bunu önlemek amaçlı şirketlerin bilgi işlem departmanları ve piyasada bilgi işlem hizmeti sunan şirketler tarafından veri tabanına erişimde birtakım denetlemeler ve sınırlamalar getirilerek önlemler alınmıştır. (Yakar, 2020).

Mobilite, küreselleşen dünyada teknolojinin gelişimiyle ve özellikle COVID-19 pandemi döneminde şirketler için çok önemlidir. Bir ülkeden başka bir ülkede faaliyet göstermek için fiziki olarak orda bulunmaya bile gerek duymadan iş yapmanın en mükemmel yoludur.

İnsanlara esnek çalışma kolaylığı veren ve Dünya Sağlık Örgütü tarafından da önerilen bir diğer çalışma modeli ise tele çalışma (Teleworking)'dır. Tele çalışma yeni kullanılan bir kavram olmamasına rağmen diğer çalışma modelleri gibi pandemi döneminden sonra popüler hale gelmiştir. Tele çalışmayla ilgili birçok tanım vardır. Bunlardan bazıları aşağıda verilmiştir:

- ✓ Tele çalışma; çalışanın işini, iş yerinden uzak herhangi bir yerde yapması ve diğer çalışanlarla olan iletişimin ise yüz yüze görüşme yerine teknolojilerle ilişki kurabildiği çalışma biçimidir (ILO'dan akt., Sevim, 2016).
- ✓ Bilgisayar ve tüm telematik teknolojiler kullanılarak ofis dışında herhangi bir yerde işin yapılması olarak da tanımlanmaktadır (Belzunegui ve Erro, 2020).
- ✓ Avrupa Birliği'ne göre tele çalışma; çalışanların işlerini işverenden, müşteriden ve işyerlerinden uzakta bir yerde bilgi teknolojilerinin kullanılarak işlerini yaptıkları çalışma biçimidir (Tokol, 2003).
- ✓ İngiltere İşçi Sendikaları Kongresi ise tele çalışmayı haberleşme teknolojilerinin ve bilgi teknolojilerinin kolaylaştırdığı bir sistem olarak tanımlamıştır (Tokol, 2003).
- ✓ Bilgi teknolojilerinin kullanılarak işin işyerinden uzakta herhangi bir yerde yapılmasına tele çalışma denmektedir (Alkan Meşhur, 2007).

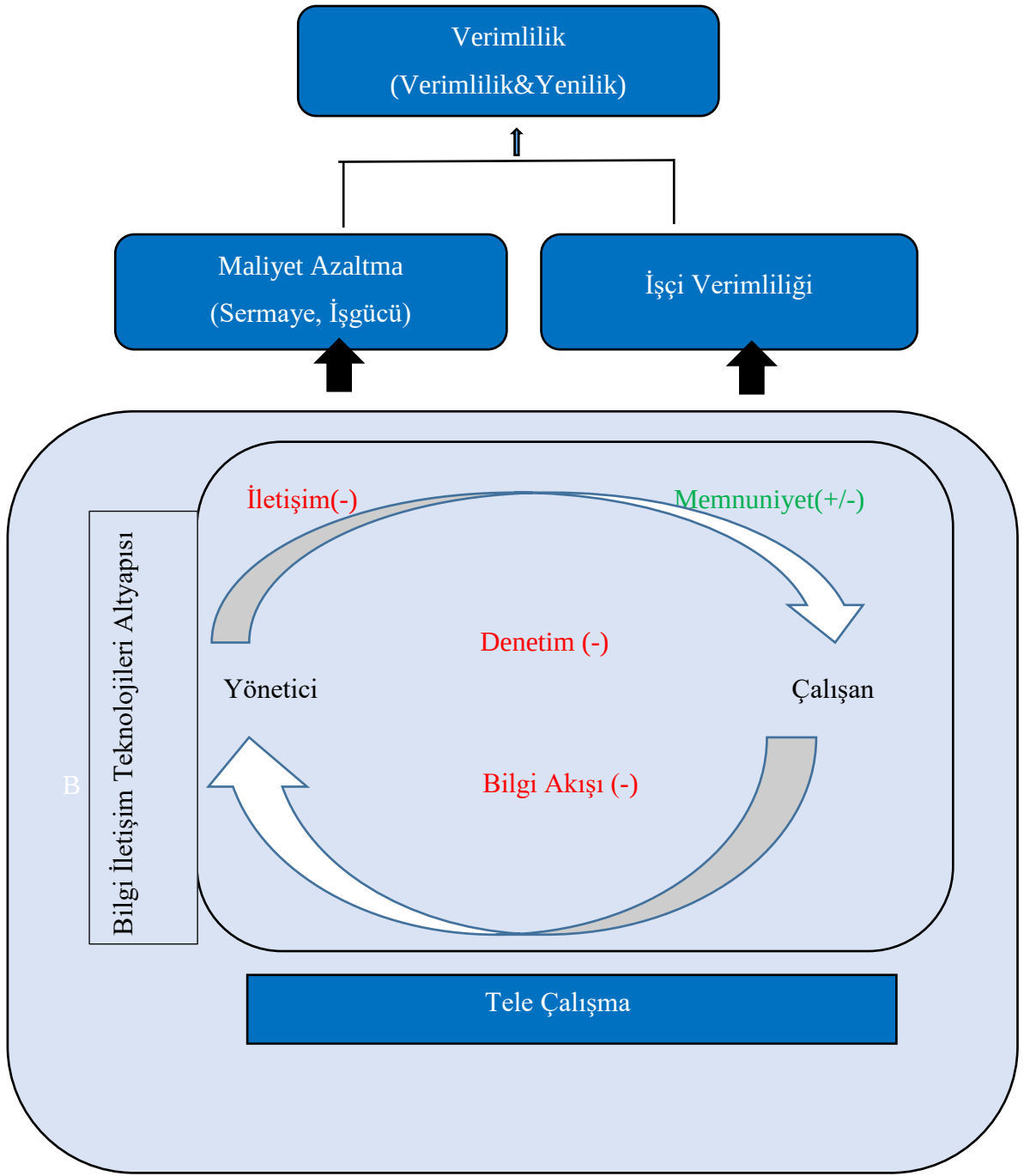
Tanımlar her ne kadar farklı olsa da bu tanımların üç farklı kavram üzerinde durduğu görülmektedir. Bunlar; organizasyon, mekan ve teknolojidir. Çünkü tele çalışmada kullanılan teknoloji organizasyonel değişime de sebep olmaktadır (Tokol, 2003). Tanımların ortak noktası herhangi bir iş organizasyonu içinde bulunma, iş yerinden uzakta bir yerde işin yapılması ve yapılan işin teknolojik araçlarla yapılıyor olmasıdır (Görücü, 2018).

Tele çalışmayı etkileyen dört faktör bulunmaktadır. Bunlar; bireysel faktörler, iş faktörleri, organizasyonel faktörler ve aile/ev faktörleridir. (Baruch ve Nicholson, 1997'den akt., Belzunegui ve Erro, 2020). Tele çalışma yapabilmek için yapılan işin bu model ile uyumlu olabilmesi gerekmektedir. Örneğin bir ofis çalışanı tele çalışmayı rahatlıkla kullanabilirken, inşaat sektöründe çalışan birisinin herhangi bir işini tele çalışma ile yapabilmesi imkânsızdır. Yine aynı şekilde bir doktorun, bir hemşirenin veya bir güvenlik görevlisinin tele çalışma yapması asla düşünülemez. Organizasyonun bilişim alt yapısının tele çalışmaya entegre edilebilecek yeterlilikte olması da tele çalışma için oldukça önemlidir.

Tele çalışma uygulanış biçimine göre 3 ana grupta sınıflandırılır. Bunlar;

- ✓ İşin ifa edildiği yer açısından tele çalışma (Ev tabanlı tele çalışma, tele merkez tabanlı tele çalışma, mobil tele çalışma),
- ✓ İşin mahiyeti yönünden tele çalışma(Ürün temelli tele çalışma, hizmet temelli tele çalışma),
- ✓ İşyeri ile iletişim yönünden tele çalışma (çevrimiçi tele çalışma, çevrimdışı tele çalışma) (Tan, 2007).

Tele çalışma, iki ana kanala bağlı olarak işletmelerin performansını olumlu ya da olumsuz etkileyebilir. Tele çalışma doğrudan bir kanalla, işgücünün verimliliğini, bilgi oluşumunu ve motivasyonu etkileyerek firma performansını etkiler. Dolaylı bir kanal ise üretkenliği artıran inovasyon ve yeniden yapılanma için kaynakları serbest bırakan maliyet azaltmalarını kolaylaştırır. Her iki kanalında işleyişi Şekil 3.1.'de görüldüğü gibi uygun bir bilgi iletişim teknolojileri altyapısını gerektirmektedir (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD), 2020). Buna göre yönetici ve çalışan arasındaki denetim, iletişim ve bilgi akışındaki azalmalar maliyetleri düşürücü etkilerde bulunabilirken aynı zamanda bu mekanizmadaki kişisel etkileşim eksikliği verimlilik üzerinde olumlu ya da olumsuz etkilerde bulunabilir. Bir yandan bu altyapı çalışanların çalışma ortamlarını kendilerinin tasarlamasına izin verirken, diğer yandan kişisel iletişimin verdiği sosyal ipuçlarının (jest, mimik, tavır, vb.) bulunmaması bilgi akışlarında sorunlara neden olmaktadır. Böylece, etkileşimli bir biçimde öğrenme ve çözüm üretme süreçlerindeki tıkanıklık firmanın iç işleyişinde sorunlara neden olurken aynı zamanda işletmelerin genel performansını doğrudan etkileyen müşteriler ve tedarikçiler gibi kilit paydaşlarla ilişkileri de bozmaktadır. Bu yüzden sistemin verimliliğini etkileme konusunda memnuniyet kilit rol oynamaktadır. Sektör ve mesleğe göre değişimler gösterse de tele çalışma yoğunluğunun artarak kişisel iletişim fırsatlarının azaltılması üretkenliği belirli bir noktaya kadar tetikleyebilmektedir. Etkileşim eksikliğindeki artışın memnuniyet üzerindeki olumsuz etkisi dikkate alınarak sistemin yenilik ve verimlilik odaklı çalışabilmesi için dijitalleşme ile memnuniyet arasında dengenin kurulması önemlidir.



Şekil 3.1. Tele çalışma ve üretkenlikte ana kanallar (OECD, 2020)

Tele çalışmanın da uzaktan çalışmada olduğu gibi hem çalışanlar açısından hem işveren açısından bir takım avantaj ve dezavantajları vardır. Çalışanlar işyerine gitmeyerek zamandan tasarruf ederken aynı zamanda yemek, yol gibi masraflardan da tasarruf etmişlerdir. Üstler tarafından baskı, kontrol gibi motivasyon düşürücü etkilerden uzak olduğundan daha fazla verimli olmuşlardır. Özellikle özel sektör çalışanları bu süreçte çok kısa sürede iş tamamlama şansı ile kazançlarını artırmışlardır. Aile üyeleriyle daha fazla

zaman geçirme, çocuklarıyla ve hastalarıyla daha çok ilgilenme fırsatı bulmuşlardır. Ayrıca kendilerine daha fazla zaman ayırma imkânı dolayısıyla yaşam kaliteleri artmış ve kendilerini daha mutlu hissetmişlerdir. Bunların yanında çalışan açısından birtakım dezavantajları da söz konusudur. Çalışanın yöneticisi olmadan iş planını kendisinin yapması ve bu plana koşullar ne olursa olsun uyarak işini tamamlaması gerekmektedir. Ofis dışında bir çalışma ortamı oluşturmak, motivasyonunu ve performansını etkilemeyecek şekilde bir düzenleme yapmak çalışana ek bir külfettir. Ayrıca iletişim yönünden sıkıntılar çıkabilmektedir. Çalışanın iletişim kanallarının yetersizliğı, maliyetinin yüksek olması çalışanın yavaşlamasına ve yetersiz iş yapmasına sebep olabilmektedir (Görücü, 2018).

Tele alışma ile şirketlerde personel giderlerinden, ofis giderlerinden önemli ölçüde tasarruf edilmiştir. Bu alışma modeli hamileler ve ocuk, hasta ve yaşlı bakım zorunluluğı olan kalifiye elemanların şirketteki görevlerine devam etmelerine olanak sağlamaktadır. Bu sayede yeni personel alımı ve eğitimi için harcanacak maliyetlerden de büyük oranda tasarruf sağlanacaktır. Yapılan işlerin süresinin kısılması, geri bildirimlerin daha çabuk olması şirketin performansını artıracaktır. Normal bir dönemde çalışan işe gelmediğinde faaliyetler dururken tele çalışma ile bu durumda herhangi bir aksama yaşanmayacaktır. Başka bürolara ve yeni elemanlara ihtiyaç duyulmadan işletmenin faaliyet yeri dışında başka müşterilere ulaşma imkânı olacak, hem ulusal hem uluslararası gelişmeleri yakından takip edebilecektir. Ancak alışanların iş yerinde olmaması denetimi zorlaştırarak komuta kontrol zincirini zayıflatmış ve bunun sonucunda da işin yapım aşamasında sıkıntılar yaşanmasına sebep olmuştur. Tele çalışmayla gelen yeni koşullar organizasyon yapısını değıştirmekte bu durumda yöneticilerin uyum sağlamasında zorluklar çıkarmaktadır (Alkan Meşhur, 2007). Çalışanlar ile iletişimde aksaklıklar yaşanması işin sağlıklı ve zamanında yapılmasını engellemektedir. Tüm bu sorunlar şirketlerin karşılaşılabileceğı olumsuzluklardır. Ayrıca siber saldırı tehdidinin olması şirketlerin bilişim teknolojileri altyapısını iyileştirme yoluna gitmesine sebep olacak bu da maliyeti artırıcı yönde bir baskı oluşturacaktır (Görücü, 2018).

3.1.4. Genel değerlendirme

COVID-19 pandemi dönemiyle hayatımıza zorunlu olarak yerleşen çalışma modellerinin birçoğu dünya çapında yıllar öncesinde uygulama alanı bulmuştur. Bu alışma modelleri ülkemizde ise COVID-19 salgınıyla mücadele kapsamında; sosyal mesafenin azaltılıp, birebir temas mümkün olduğunca en aza indirilerek, bulaşma riskinin minimize edilmesi ve insan sağlığını koruma temel alınarak uygulanmıştır. Tüm bu çalışma modelleri incelendiğinde birbiriyle çok bağlantılı olsalar da uygulama biçimi (sosyal izolasyon) bakımından farklılıklar gösterilmiştir. Bu farklılıklara değinecek olursak; uzaktan çalışma (evden çalışma), esnek çalışma yönteminde kişinin kendi özel alanında olduğu çalışma saatleri süresince kimseyle sosyal etkileşiminin olmadığı görülmektedir. Yani sosyal mesafenin en aza indirildiği çalışma modelidir. Çünkü uzaktan çalışma çalışanın evden çıkmadan çalışmasını temel almaktadır. Dönüşümlü alışma ve hibrit çalışma modelinde ise çalışanın iş yerinden tamamen kopmaması, seyrek de olsa iş yerine gidip gelmesi gerektiğinden, aynı ortamı ve sosyal etkileşimi tamamen ortadan kaldırmaması yönünden evden çalışma modeline göre sosyal mesafe daha az korunmaktadır. Mobilite ve tele çalışma ise çalışana sadece evde değil her ortamda çalışma imkânı sunduğundan, sosyal mesafenin en az korunduğu çalışma modeli olduğu düşünülmektedir.



şekil 3.2. Esnek alışma modellerinde izolasyon durumu

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Ülkemizde pandemi sırasında en çok uygulama alanı bulan çalışma modeli ise evden çalışma olmuştur. Bu yöntemi ilk defa deneyimleyen kamu çalışanları kendilerini izole edebildikleri ve ev konforunda çalıştıkları için psikolojik olarak da rahat hissetmişlerdir. Bu durum tüm çalışanlar için geçerli olmasa da belli kamu sektörlerinde farklı çalışma modellerine imkan sağlanmıştır. Tecrübe edilen bu modeller için çalışanın bulunduğu ortam daha belirleyici olmuştur. Çalışanlar ne kadar bu modelleri hayatlarına geçirseler de her anlamda rahat şekilde çalışacakları ortamı evlerinde bulamamışlardır. Çalışmaya ofiste devam edip etmeme isteği de kişilerin demografik özelliklerine bağlı olarak değişkenlik göstermiştir. Harvard Üniversitesi tarafından yapılan araştırmada; evlilerin ve çocuğu olan çalışanların evden ziyade ofiste çalışmak istemeleri bu durumu desteklemektedir (URL-6, URL-7; 2024).

3.2. Esnek Çalışma Modellerinin Çalışanlar Üzerindeki ve Yönetimdeki Etkileri

COVID-19 pandemisi insanların yaşamlarının her alanını, iletişimlerini, dini ritüellerini, gelenek göreneklerini, çalışma hayatlarını hatta hayata bakış açılarına bile tesir etmiştir. COVID-19'un sebep olduğu ölümler insanların psikolojilerini olumsuz yönde etkilemiştir. İnsanlar bu süreçte yüz yüze iletişimden mümkün olduğunca uzak durmaya çalışmışlar ve mecburi durumlarda da maske ve koruyucu ekipmanlarla kendilerini korumuşlardır. Bu dönemde çalışanlar ise COVID-19 salgınına sebep olan virüsün kendilerine bulaşmasından ve kendileri de ailelerine bulaştırmaktan korkmuşlardır. Özellikle küçük çocuğu olan, evinde yaşlı ve hastası olan bireyler büyük endişe duymuşlardır. Bu sebeplerden dolayı işe gidip gelmek istememişlerdir. Bu dönemde meydana gelen kapanmalar nedeniyle özel sektör çalışanları korkunun yanında işten çıkarılma endişesi de taşımışlar ve kamu çalışanlarına oranla daha büyük stres yaşamışlardır.

COVID-19 döneminde gündeme gelen esnek çalışma modelleri sayesinde hem kamu çalışanları hem de özel sektör çalışanları COVID-19 ile gelen birçok rahatsız edici durumdan kurtulmuşlardır. Sağlık çalışanları, güvenlik güçleri gibi esnek çalışma modelini uygulayamayan çalışanlar için durum değişmemiş olsa da çalışma modellerinin uygulanması neticesinde kronik rahatsızlığı olan, hamile olan, evinde bakıma muhtaç hastası olan, küçük çocuğu olan birçok kamu çalışanları için önemli avantajlar sağlamıştır.

Çalışma modelleri sayesinde işine gidemeyen çoğu çalışan işine devam etme şansına sahip olmuştur. Yine fiziki engelleri nedeniyle işe gidip gelme şansı olmadığından çalışamayan insanlarda bu çalışma modelleri sayesinde çalışma imkânını elde etmişlerdir. Çalışma modellerini uygulayan kamu çalışanları baskı, kontrol gibi motivasyon düşürücü etkilerden uzak ve pandemi döneminde sosyal izolasyonu sağlayarak daha rahat bir ortamda çalışma şansını elde etmişlerdir (Görücü, 2018). Aile bireyleriyle daha fazla zaman geçirerek ve evdeki işleriyle birlikte çalışma hayatlarını da sürdürmüşlerdir. Yolda geçen zamandan ve bazı masraflardan (yemek, ulaşım vb.) tasarruf etmişlerdir. Ancak, kalabalık bir aileye sahip olan ve evinde yeterli ekipman olmayan çalışanlar bu süreçte ev ortamları çalışmak için uygun olmadığından bir takım sıkıntılarla karşılaşmışlardır. Evden iş yapan bazı çalışanlar gündelik hayatları ile iş hayatı arasında kalmış ve rol çatışması yaşamışlardır (Jackson ve Swan, 2020). COVID-19 salgını çalışanların çalışma biçimlerini etkisi altına almış ve bu durumda iş yaşam kalitelerini etkilemiştir (Güven, 2021).

Çalışma modellerinin uygulandığı bu dönemde yöneticiler ise işlerin takibi, kontrolü ve denetimi sırasında bazı sorunlarla karşı karşıya kalmışlardır. Çalışma modellerinin uygulanması organizasyonel değişimlere sebep olmuş ve yöneticiler bu sürece uyum sağlarken zorluklar yaşamışlardır (Alkan Meşhur, 2007). Yüz yüze iletişimin olmaması bazı durumlarda özellikle yapılacak işin tarif edilmesi aşamasında sıkıntılara sebep olmuş ve işin sonucunda istenilen performans elde edilememiştir. Esnek çalışma modellerinin hem yöneticiler hem de çalışanlar açısından performans, iş yükü, iletişim, denetim- kontrol vb. çoğu alanda etkilediği düşünülmektedir. Bu kapsamda aşağıda çalışma modellerinin uygulanması esnasında çalışanlar ve yöneticilerin motivasyon, zaman yönetimi ve iş tatmini konularında nasıl etkilendiklerine daha geniş kapsamlı değinilmiştir.

3.2.1. Motivasyon

Motivasyon; eylemleri yönlendiren iç faktörleri ve eylemler için güdü olarak kullanılabilecek dış faktörleri ifade eder. Motivasyon, bir hedefe ulaşma çabasının yoğunluğu, yönü ve kararlılığı olarak tanımlanır (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020). Motivasyon, organizasyonda bulunan insan davranışlarını etkisi altına alan, onu yönlendiren ve davranışa götüren önemli bir faktördür (Örücü ve Kanbur, 2008). Motivasyon çalışanın verimliliğini, iş performansını, örgüte olan bağlılığını önemli ölçüde etkileyen bir faktördür. Motivasyon çalışanların iş yaşam kalitesini de artırmaktadır. Örgüt

alışanlarının motivasyon düzeyi ne kadar yüksek olursa örgüte bağlılığı da o derece yüksek olur (Güven, 2021). İş planlaması aşamasında çalışanların katılımı olmadığı zaman motivasyon zayıflar ve motivasyonsuz bir çalışandan da iyi bir performans beklenemez (Stella ve ark., 2020).

COVID-19 pandemi döneminde belirsizliklerin fazlalığı, stres kaygı gibi faktörler çalışanların iş motivasyonunu oldukça etkilemiştir. COVID-19 pandemisi ile yaygınlık kazanan esnek çalışma modellerinin uygulanması ile değişen organizasyon yapısı, çalışanların işyerinden farklı bir yerde iş yapması ve mevcut iş alanında işyerindeki düzen ve disiplinin olmaması gibi etkenler de çalışan motivasyonunu etkileyen faktörler arasında sayılabilir.

Bu dönemde çalışanların motivasyonunu yüksek tutmak pandemi öncesinden daha önemli hale gelmiştir. Özellikle insan kaynakları yöneticilerine esnek çalışma koşullarında çalışan motivasyonu konusunda büyük görevler düşmüş ve pandemi öncesinden daha farklı ve üstün yetkinlikler gerektirmiştir (EY Türkiye, 2020). İnsan kaynakları yöneticilerinin bu dönemde pandemi dönemlerine uyumlu iş modellerini uygulamaları, çalışanlarla online bireysel görüşmeler yaparak yine bireysel ihtiyaçlarını karşılamaları, onlara iş güvencesi vermeleri ve bunu hissettirmeleri gibi önemli görevleri yerine getirmeleri beklenmiştir (Aydın Göktepe, 2020a). Uluslararası alışma rgt tarafından yayınlanan COVID-19 Ortamında ve Sonrasında Uzaktan alışma Uygulama Kılavuzunda alışanların motivasyonlarının sağlanması için eğitim, güven ve örgüt kültürüne odaklanması gerektiği belirtilmiştir (ILO, 2020).

Akbaş Tuna ve elen 2020’de özel sektör ve kamu sektörü insan kaynakları yöneticileri ile yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanarak bir araştırma yapmıştır. Katılımcılar, COVID-19 pandemi sürecinde motivasyon uygulamalarının önemli olduğunu vurgulamıştır. Bu kapsamda çalışanların motivasyonlarını yükseltmek için eğitim uygulamalarına önem verdiklerini, çalışanlarla online görüşme, terapi ve internet erişimi yöntemlerini kullandıklarını belirtmişlerdir (Akbaş Tuna ve elen, 2020). Hallin’in 2020 yılında İsveç’te çalışma modellerini uygulayan 4 kişiyle yaptığı mülakat sonucunda, iş motivasyonlarının azaldığı, birebir iletişimin azaldığı, sanal iletişimin arttığı, iş hayatı ile normal hayat arasında herhangi bir farklılığın kalmadığı saptanmıştır (Hallin, 2020). Akbaş Tuna ve Trkmenadağ 2020 yılında çalışma modellerinin çalışanların motivasyonları üzerindeki etkilerine dair, farklı sektörlerde çalışan toplam 58 beyaz yakalı çalışan ve yöneticilerle yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanarak araştırma yapmışlardır.

Araştırma sonucunda; çalışma modellerinin uygulanması aşamasında çalışma ortamının iş disiplinine uymaması, çalışmak için fiziki ortamın uygun olmaması, iş yükünün artması gibi nedenlerden dolayı iş motivasyonunun düştüğü saptanmıştır (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020). Pandemi dönemi çalışma modelleri çalışanların iş motivasyonlarını ve verimliliklerini düşürmüştür (Mustajab ve ark., 2020). Çalışanlar, çalışma modellerinin uygulanması esnasında konsantrasyon eksikliği yaşamalarından ve yeni sisteme alışık olmadıklarından motivasyon düşüklüğü yaşamışlardır (Sezgin, 2020). Güven'in 2021 yılında Türkiye'deki akademisyenlerin COVID-19 salgını sürecinde iş yaşam kalitelerini incelemek için yaptığı araştırmasında; katılımcıların büyük bir kısmının pandemi sürecinde iş verimi ve motivasyonun olumsuz yönde etkilendiğini ifade ettikleri saptanmıştır. (Güven, 2021). Yapılan bu araştırmalara karşın Solanki ise 2013 yılında Körfez Arap Ülkelerinde yaptığı bir araştırmada, esnek çalışmanın iş motivasyonunu artırdığına dair bulgular elde etmiştir (Solanki, 2013). Solanki (2013)'nin araştırması ve diğer araştırmaların bulguları karşılaştırıldığında; salgınla gelen esnek çalışma modellerinin çalışanların iş motivasyonlarında değişikliklere sebebiyet verdiği söylenebilir.

3.2.2. Zaman yönetimi

Türk Dil Kurumu (TDK), zaman kavramının tanımını *“Bir işin, bir oluşun içinde geçtiği, geçeceği veya geçmekte olduğu süre, vakit”* olarak yapmaktadır (TDK, 2020). Zaman Yönetimi ise; ihtiyaçlar ve hedefler doğrultusunda işleri öncelik sırasına göre belirleyip zamanı buna göre planlayıp, uyumlaştırmaktır (Smythe ve Robertson, 1999'dan akt., Aydın Göktepe, 2020b).

Zamanın verimli ve etkin kullanılması, hem bireyler hem iş yerleri açısından verimi ve performansı etkilediğinden oldukça önemlidir. COVID-19 pandemi döneminde, çalışma modelleri sayesinde insanların iş yerine gitmeden çalışmaları özellikle büyük şehirlerde yaşayan insanlara zamandan önemli ölçüde tasarruf ettirmiştir. Nitekim Akça ve Tepe Küçükoğlu'na (2020) göre, evden çalışma sayesinde trafikte geçen zaman, işyerindeki ölü zamanlar (iş arkadaşlarıyla sosyal iletişim, sigara molası gibi) da değerlendirilerek verimlilik artmıştır. Çalışanlar çalışma modelleri sayesinde zamana ve mekana bağlı kalmadan çalışma imkanına sahip olduklarından hem kendilerine hem de aile bireylerine daha fazla zaman ayırma imkanı bulmuştur. Bu durumda onların iş yaşam kalitesini olumlu yönde etkilemiştir. Ayrıca işin ifası esnasında zaman açısından bağımsız olunması,

çalışmanın esnetilmesi, yolda harcanan zamanın azalması sayesinde iş ve yaşam arasındaki denge daha iyi korunarak verimlilik artmıştır (ILO, 2016). Çalışma modelleri sayesinde çalışanlar zamanı istedikleri şekilde herhangi bir mesai kavramına takılmadan kullanabilme imkânına kavuşmuşlardır. Tüm bu olumlu sonuçlarsa zamanı etkin yönetmeye bağlıdır. Normal zamanda yapılan tüm rutin işlerin COVID-19 pandemi sürecinde yeniden planlanması çalışan tarafından bizzat yapıldığından zamanı yönetmekte çalışanlar zorlanmışlardır (Mustajab ve ark., 2020). Bu durum ise iş yerinde olan disiplinin evde olmamasından kaynaklanmıştır. Zaman yönetiminin en iyi şekilde planlanması yapılarak özel hayata ayrılan zaman ve iş hayatına ayrılan zamanın sınırının belirlenmesi gerekmektedir (Akça ve Tepe Küçüköğlu, 2020). Zaman etkin ve verimli yönetilmediğinde çalışma saatleri ile boş zaman arasındaki sınır belirsizleşmektedir ve özellikle evde yapılan çalışmalarda iş için ayrılan zaman artmaktadır (Tokol, 2003). Bunun nedeni ise; uzaktan çalışmaya karşı olan ön yargılardan kaynaklı olarak bilgisayar başından ayrılamama durumu olarak görülmüştür (Karaca ve Esen, 2019). Zira Akbaş Tuna ve Türkmendağ (2020)'a göre evden çalışmada, zamanın esnek kullanılması avantaj olarak görülmekteyken, çalışma zamanının uzaması ise dezavantaj olarak görülmüştür.

Çalışma modelleri yöneticilere de zaman açısından bir takım kolaylıklar getirmiştir. Çalışana yönetici tarafından istenilen her an dijital ortamda emir ve talimatlar verilebilmiştir (Görücü, 2018). Ayrıca işin ifası sırasında çalışanları sürekli denetim ve kontrol imkanı olmadığından denetim ve kontrol için ayrılan zamandan da tasarruf etmelerini sağlamıştır.

Baruch'un İngiltere'de bulunan 5 ayrı işletmede görev yapan 62 tele- çalışanla röportaj yöntemiyle yaptığı araştırmada; tele çalışma ve normal çalışmada iş için harcanan zaman kıyaslanmış ve tele çalışmada iş için harcanan zamanın, katılımcıların % 48'inde arttığı, % 40'ında aynı kaldığı ve % 11'inde ise azaldığı bulgularına ulaşılmıştır. Ayrıca araştırmaya göre katılımcıların işe gidip gelmede harcadıkları 1 ile 3 saatleri arasındaki zamandan tasarruf ettikleri saptanmıştır (Baruch, 2000).

Türkiye'de Deloitte Türkiye İnsan Kaynakları Yönetimi Hizmetleri'nin 2020 yılında yaptığı araştırma ile Aydın Göktepe'nin 2020 yılında kamu üniversitesinde çalışan 20 akademisyenin katılımıyla yaptığı araştırma bulgularına göre uzaktan çalışmada çalışanların zaman yönetimi yapabildikleri ve zaman yönetimini normal dönemden daha verimli kullandıkları saptanmıştır (Sezgin, 2020; Aydın Göktepe, 2020b)

3.2.3. İş tatmini

İş tatmini ya da iş doyumu; çalışanların işlerinden duydukları memnuniyeti ve çalışanların beklentileri ile iş niteliklerinin (ücret, işyerinin fiziki durumu, çalışma koşulları vb.) kesiştiği noktada gerçekleşen durumdur (Keser, 2005). İş doyumu, işten kazanılan ücretle birlikte örgüt iklimi ve çalışma ortamından duyulan memnuniyet düzeyiyle ölçülebilen bir olgudur. Yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni hali gelir düzeyi gibi kişisel faktörler ve ücret, denetim, örgüt içi iletişim, yönetim şekli, örgütsel adalet, örgüt içi iletişim, iş yerinin fiziki durumu gibi örgütsel faktörler iş tatminini etkilemektedir (Çetin ve ark., 2013).

COVID-19 pandemi sürecinde yaşanan belirsizlik durumları, ekonominin olumsuz etkilenmesi, bazı iş yerlerinin iflas etmesi, bazı iş yerlerinde çalışanların işten çıkartılması, çalışanlara ücretlerinin verilmemesi gibi dışsal faktörler ve COVID-19 virüsüne yakalanma korkusu, endişe, stres gibi içsel faktörler çalışanların iş tatminlerini olumsuz etkilemiştir. Sönmez'in 2020 yılında Şırnak'ın Cizre ilçesinde hizmet sektörü çalışanlarıyla görüşme yöntemiyle gerçekleştirdiği araştırmasında COVID-19 virüsüne yakalanma kaygısının çalışanların iş hayatında kontrol kaybına sebep olduğundan motivasyonunu, konsantrasyonunu, iş tatmini ve iş performansını düşürdüğü yönde bulgular elde etmiştir (Sönmez, 2020).

Pandemi döneminde çalışanların iş yerinden farklı bir ortamda çalışmasının da iş tatmini düzeyinde etkileri olmuştur. Evde çalışmada; işyerindeki disiplinin, iş yerindeki fiziki koşulların, teknolojik alt yapının evde olmaması ve çalışma alanının yeterli koşullara sahip olmaması, bu modellerin daha önceden deneyimlenmemesi gibi durumlar iş tatminini olumsuz etkilemiştir. Çalışma modelleri uygulamasına hazırlıksız ve zoraki olarak geçilmesi, çalışanın yeterli ekipmana sahip olmaması da iş tatminini olumsuz etkilemiştir (Arıkboğa ve ark., 2020).

Çalışma modellerinde çalışanın cinsiyet durumu da işten tatmin olma durumlarını farklı etkilemiştir. Kadın çalışanların evdeki sorumlulukları (temizlik, yemek, çocuk bakımı vb.) erkek çalışandan daha fazla olduğundan iş edinimi sırasında konsantrasyon problemi, işe adapte olamama gibi olumsuz durumlar kadın çalışanlarda daha fazla yaşanmış ve bu da iş tatmin düzeylerinin erkek çalışanlardan daha az olmasına neden olmuştur. Wheatley'in İngiltere'de yaşayan ve esnek çalışma modelini uygulayan çalışanlara yönelik anket yöntemiyle yaptığı araştırmasında; esnek çalışma; erkek

Çalışanların iş tatmin düzeylerini olumlu yönde etkilerken kadın çalışanların iş tatmin düzeylerini olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Wheatley, 2017).

COVID-19 pandemi sürecinde çalışma modellerinin çalışanlara seçim olarak değil de bir zorunluluk olarak sunulması, bunun da eve hapsolarak uygulanması ve bu durumun uzun sürmesi de çalışanların iş tatminini etkilemiştir. Hallin'e (2020) göre, iş tatmininin çalışma modelleri kısa dönemli uygulandığında arttığı, uzun dönemli uygulandığında ise azaldığı savunulmuştur. Esnek alışma biçimlerinde iş tatmin düzeyleri salgın öncesi ve salgın sresinde farklılık gösterebilmiştir. Zira Serinikli (2021)'e göre, COVID-19 salgını döneminde çalışma modelleri ile iş tatmini ve iş performansının düşmesi çalışma modellerinin dezavantajları arasında sayılmaktadır.

Pandemi dönemi çalışma modellerinin COVID-19 öncesinde ve sırasında iş tatminini üzerinde olumlu etkilerinin olduğuna dair bulgular da elde edilmiştir. Solanki (2013), tarafından yapılan araştırma bulgularında çalışma modellerinin iş tatminini artırdığı da yer almıştır. Menezes ve Kelliher tarafından Birleşik Krallıkta bulunan 4 farklı büyük işletmelerde çalışan 2617 katılımcı ile yapılan anket araştırması sonucuna göre; çalışma modellerinin iş tatmini üzerinde olumlu etki ederek iş tatminini artırdığı saptanmıştır (Menezes ve Kelliher, 2017).

Arikboğa ve arkadaşlarının 2020 yılında 904 beyaz yakalı çalışana yaptıkları anket raporu sonuçlarına göre; çalışma modellerinin katılımcıların iş tatmin algılarında olumlu değişim gösterdiği, iş tatmini konusundaki bu olumlamanın st düzey yöneticilerde diğer yönetici ve çalışanlara oranla % 10,9 daha fazla olduğu belirtilmiştir. Katılımcıların COVID-19 pandemisi öncesinde içinden tatmin olanların oranı % 39,7 iken, pandemi sırasında % 41 olmuştur. Araştırmanın ilginç olan bulgusu; çocuklarıyla birlikte yaşayan çalışanların iş tatmin düzeyi diğer çalışanlardan yüksek olmasıdır (Arikboğa ve ark., 2020). Öztürk ve Eysel'in 2019 yılında İstanbul'daki Telekomünikasyon şirketlerinde çalışan 217 katılımcıyla yaptığı anket araştırması bulguları da esnek çalışma modellerinin iş tatminini az da olsa artırdığı sonucunu desteklemektedir (ztrk ve Eysel, 2021).

COVID-19 pandemisi sırasında zorunlu olarak uygulanan çalışma modellerinin uygulanması sırasında iletişimin birebir olmaması, iletişim esansında meydana gelen teknik sıkıntılar çalışanlar ile yöneticiler arasında etkili iletişimi olumsuz etkilemiştir. Bu durum da çalışanın iş performansına ve motivasyonuna yansımıştır. Çalışanların meslektaşlarıyla fikir alışverişinde bulunurken sıkıntı yaşamalarına sebep olmuştur.

3.2.4. Genel değerlendirme

Çalışma modellerinin salgın döneminde evden yapılması zorunluluğu çalışanların rol atışması sorunu yaşamasını da beraberinde getirmiştir. Bu alışma modellerinde zaman, mekan ve iş esnekliği çalışanların iş hayatıyla normal hayat arasındaki sınırın kalmasına sebep olmuştur (Kıcı, 2019). Bu durumun da rol atışması ve rol belirsizliğini beraberinde getirdiği iş- yaşam dengesini olumsuz etkilediği düşünülmektedir. Rol atışması; özellikle kadın çalışanların aile hayatında da üstündeki sorumluluğunun erkek çalışanlardan daha fazla olması sebebiyle, daha fazla yaşanmış ve iş hayatı ile aile hayatı arasında kalmalarına neden olmuştur. Kadının evdeki mesuliyeti ile çalışma hayatındaki sorumluluk birleştiğinde hem iş veriminin düşmesine hem de iş yükünün artmasına sebep olduğu yorumlanmaktadır. Nitekim 2021 yılında yapılan bir araştırmaya göre; katılımcıların büyük bir çoğunluğunun iş yerinde iş veriminin daha iyi olduğunu belirttikleri vurgulanmıştır (Esen ve Bircan, 2022). Salgın dönemde bazı durumların da yöneticilerin iş yükünü etkilediği düşünülmektedir. Pandemiyle mücadele kapsamında kronik rahatsızlığı olan çalışanların işe gelmemesi, bazı evden çalışanların istenilen iş performansını sergileyememesi, yöneticinin iş yükünün artmasına sebep olduğu düşünülebilir.

Sönmez (2020)'e göre COVID-19 virüsüne yakalanma kaygısı çalışanların iş performansını dşrmştir. Pandeminin normalleşme döneminde yapılan bir araştırmada ise; COVID-19 korkusunun iş performansı üzerinde bir etkisinin olmadığı yönünde bulgular elde edilmiştir (Yiğitol ve Büyükmumcu, 2021). Esnek alışma modellerinin ise iş performansını olumlu yönde etkileyen çalışmalar mevcuttur. Harvard niversitesinin yapmış olduğu araştırmada esnek çalışma uygulayan çalışanların performanslarının arttığına dair veriler tespit edilmiştir (URL-6, URL-7, 2024). Esnek alışma modelleri uygulanırken, çalışanların herhangi bir baskıya maruz kalmamaları, sürekli kontrolün olmaması gibi nedenlerin iş performansına olumlu etki ettiği dşnlmekle beraber; ev ortamının uzaktan çalışmaya uygun olmaması, iş yaşam dengesinin olumsuz etkilenmesi gibi nedenlerin de iş performansına olumsuz etki ettiği düşünülmektedir. Çalışma Modellerinin kamu çalışanlarınca ilk defa deneyimlenmiş olması, zorunlu olması, çalışanların sosyalleşememesi gibi nedenlerin de yine iş performansını olumsuz etkilediği düşünülmektedir.

Esnek çalışma modellerinin uygulanması her ne kadar iletişim araçları ile sağlanıyor olsa da, çalışanlar arasında iletişim zayıf olmaktadır. Birebir iletişimin yerini dijital iletişimin almasının, iş tanımını zorlaştırarak işin hızını düşürdüğü varsayılmaktadır. Mesai saatleri dışında da her an iletişime geçme kolaylığının olması çalışanların iş yoğunluğunun artmasına sebep olduğu söylenebilmektedir. Gerek çalışanların kendi aralarındaki iletişim, gerek yönetici ile çalışanlar arasındaki iletişim yüz yüze olmadığından işle ilgili fikir alışverişi, danışma gibi işin ifasını etkileyen faktörlerin bertaraf edildiği düşünülmektedir. Bu durumun da işin verimliliğini, işin hızını dolayısıyla zaman yönetimini ve iş tatminini etkilediği varsayılmaktadır. İletişim maliyetlerinin yüksek olması ve iletişim giderlerinin kurum tarafından karşılanmaması sebebiyle iletişimin sınırlı olması çalışma modellerinin uygulama aşamasında olumsuz etki ettiği söylenebilmektedir. Akbaş Tuna ve Türkmendağ (2020)'a göre, uzaktan çalışmayı deneyimleyenlerin iletişim sıkıntısı çektikleri ve sosyal iletişim yerine öz ve resmi iletişimin yaygınlaştığı bu durumda performansı olumsuz etkilemiştir.

Çalışma modelleri uygulanırken denetim ve kontrolün uzaktan yapılmasının avantaj ve dezavantajlarının olduğu düşünülmektedir. Çalışan üzerindeki baskıyı azalttığından çalışanların daha rahat işlerini yaptıkları varsayılmaktadır. Sanal denetim hem çalışana hem de yöneticiye zamanı etkin kullanma ve gider tasarrufu sağlamıştır. Fakat denetimin dijital ortamda yapılması, bilgi ve belgelerin sanal ortama taşınması, iletişim esnasında meydana gelen aksaklıklar, bir kısım çalışanların suiistimali bazı riskleri beraberinde getirmiştir (Koç, 2021). Uzaktan çalışma modellerinde işin yapım aşamasında birebir denetim ve kontrolün yapılmaması işin kalitesini olumsuz etkileyebilmektedir (Görücü, 2018). Ayrıca uzaktan denetimin daha önceden kamu sektöründe deneyimlenmemiş olması denetim ve kontrolün yapılmasını olumsuz etkilediği düşünülmektedir.

4. LİTERATÜR

COVID-19 pandemisi insanları ekonomik, sosyal, kültürel, vb. birçok alanda etkilemiştir. Aynı zamanda pandemi ile hayatımıza yerleşen, birçok çalışanın da ilk defa deneyimlemiş olduğu çalışma modelleri uygulanmıştır. Ülkemizde bu kapsamda birçok araştırma yapılmıştır. Bu bölümde bu araştırmaların bir kısmına yer verilecektir.

Uzaktan çalışmanın AR-GE çalışanları üzerindeki etkilerine yönelik, uluslararası bir firmada AR-GE biriminde çalışan 210 personele 2021 yılı Mart ayında kapalı uçlu sorular sorularak bir araştırma yapılmıştır. Katılımcıların % 93'ünün iş için gerekli materyalleri firma tarafından temin edilmiştir. Araştırma dâhilindeki kişilerin sadece % 43'ünün uygun çalışma ortamının olduğu diğerlerinin ise bu ortamı sağlayamadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların % 91'i evden çalışırken iş dışındaki mesuliyetleriyle de ilgilenebildiklerini belirtmişlerdir. Evden çalışmayı avantaj olarak görenler % 33 iken dezavantaj olarak görenler ise % 67 olmuştur. Katılımcıların birçoğu evden daha rahat çalıştıklarını fakat iş veriminin ofiste fazla olduğunu belirtmişlerdir. Bunların sebebinin ise evden çalışırken iş dışındaki diğer sorumluluklar olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca katılımcıların % 27'si sürekli evden çalışmak isterken % 70'ise ara sıra evden çalışmak istemiştir. Bu durum da çalışanların hibrit çalışma modelini daha çok avantajlı gördükleri şeklinde yorumlanmıştır. Katılımcılar evden çalışırken kuruma olan bağlılıklarında herhangi bir değişiklik olmadığını belirtmişlerdir (Esen ve Bircan, 2023).

COVID-19 salgını döneminde uygulanan esnek çalışmanın (uzaktan çalışma) çalışanların iş performansına etkisi üzerine Somaliland'da uzaktan çalışmayı deneyimleyen sivil toplum kuruluşlarında çalışanlara anket yapılmıştır. Anket 2022 yılında 20 Ekim -20 Aralık tarihleri arasında çevrimiçi olarak uygulanmıştır. Anket değerlendirmesinde 174 kişinin cevapları baz alınmıştır. Araştırma sonucunda, uzaktan çalışmanın çalışanların iş performansını artırdığı yönde bulgular elde edilmiştir. Uzaktan çalışan katılımcıların demografik özelliklerinin iş performansı üzerinde herhangi bir etkisi olmazken iş tecrübesinin ise iş performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Farah ve Aydoğan, 2023).

Uzaktan çalışmanın örgüte bağlılık ve iş yaşam dengesi üzerindeki etkisine yönelik İstanbul'daki bir medya çalışanlarına çevrim içi anket yapılmıştır. Toplam 258 kişiye yapılan ankette, pandemi döneminde, katılımcıların sadece % 17'sinin sürekli uzaktan çalıştığı, % 36'sının kısmen uzaktan çalıştığı ve % 29'unun ise uzaktan hiç çalışmadığı

tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda uzaktan çalışan katılımcıların iş hayatı ile özel hayat dengesini uzaktan çalışmayanlara oranla daha iyi koruduğu; uzaktan çalışanların örgüte bağlılıklarının uzaktan çalışmayanlara oranla daha yüksek olduğu saptanmıştır. Demografik özelliklerin, iş yaşam dengesi üzerindeki etkilerde farklılık gösterirken örgüte bağlılıkta bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür (Altun, 2021).

COVID-19 pandemisinin muhasebeciler üzerindeki etkilerinin tespitine ilişkin, Antalya, Burdur, Isparta’da çalışan 515 muhasebeciye 2021 yılı Ağustos ayında online anket uygulanmıştır. Araştırmada muhasebecilerin çalışma modellerine adapte olmakta sıkıntı çektikleri, iş yükü ve stresin arttığı, çalışma saatlerinin arttığı bulgularına ulaşılmıştır. Uzaktan çalışmaya erkek katılımcıların daha yatkın olduğu, bağımsız çalışan serbest muhasebeci mali müşavirlerin ise uzaktan çalışmaya uyum sağlamakta sıkıntı çektikleri vurgulanmıştır. Salgın kadın katılımcıların gelirlerini, erkek katılımcılara oranla daha olumlu etkilerken genel olarak muhasebecilerin gelirlerinde azalma olduğu saptanmıştır (Köse ve ark.,2022).

COVID-19 salgını döneminde ülkemizde uygulanan esnek çalışma modellerinin kamu personelleri üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yarı yapılandırılmış online görüşme tekniği ile bir araştırma yapılmıştır. Katılımcılar Konya’da Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 10 öğretmen ve kamu bankasında çalışan 10 banka personellerinden oluşmaktadır. Görüşme; öğretmen katılımcılar ile 2023 yılı Temmuz ayında, banka personelleri ile de 2023 yılı Ağustos ayında yapılmıştır. Katılımcıların uyguladıkları çalışma modellerinin dağılımı şöyledir:

Tablo 4.1. Katılımcıların uyguladıkları esnek çalışma modellerinin dağılımı

Evden Çalışma	6
EBA, Zoom, Whatsapp	5
Sıkıştırılmış Saat	5
Kısmi Süreli Çalışma	2
Dönüşümlü Çalışma	2

Kaynak: (Şafak, 2023).

Evden çalışma modelini öğretmenler yaygın olarak kullanırken, sıkıştırılmış saat modelini ise banka personellerinin daha fazla kullandıkları görülmüştür. Çalışmada katılımcıların % 55'i esnek çalışmadan memnun iken % 45'i ise memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. Memnun olanların büyük kısmını her ne kadar zorlansalar da küçük çocuğu olan anneler oluşturmuştur. Katılımcılar esnek çalışma modelleri ile özel hayata ayrılan sürenin fazla olduğunu bundan dolayı kendilerini iyi hissettiklerini beyan etmişlerdir. Memnun olmayan katılımcılar memnuniyetsizlik sebeplerini esnek çalışmanın zorunlu uygulama alanı bulması, materyal yetersizlik, daha fazla stres ve verimin azalması olarak dile getirmişlerdir. Araştırma da banka çalışanlarının esnek çalışma modellerinden kısmı memnuniyet duydukları, verimlilik algısının yeterli düzeyde olmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin ise esnek çalışma modelleri hakkında yeterli donanıma sahip olmadıkları, eğitim öğretim için yüz yüze eğitimin verimli olduğunu belirttikleri ve esnek çalışmaya olumlu bakmadıkları vurgulanmıştır. Her iki grubun da esnek çalışmaya beklenen düzeyde olumlu karşılanmadığı tespit edilmiştir (Şafak, 2023).

COVID-19 salgın sebebiyle ortaya çıkan kaygının psikolojik iyi oluş üzerindeki etkisi ve duygusal öz yeterlilik arasındaki ilişki üzerine bir araştırma yapılmıştır. Araştırma online anket kullanılarak toplam 798 kamu ve özel sektör çalışanlarının katılımıyla yapılmıştır. Çalışma sonucunda pandemi nedeniyle çalışanların kaygı duydukları, bu kaygının ise akıl sağlığını ve duygusal öz yeterliliği olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Duygusal öz yeterliliği yüksek bireylerin sorunlarla baş edebilme yetisi fazla olduğundan, pandemi dönemindeki kaygının azaltılmasında duygusal öz yeterliliğin büyük bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Özel sektör çalışanlarının daha fazla kaygılı oldukları, bu kaygının psikolojik iyi oluş seviyelerini kamu çalışanlarına oranla daha çok etkilediği saptanmıştır (Çiçek ve Almalı, 2020).

Korkmaz ve Coşkun (2022), COVID-19 salgını sırasında önemli bir yere sahip olan sağlık sektörünün uzaktan iç denetimine yönelik bir araştırma yapmışlardır. Araştırmada uzaktan iç denetimin nasıl yapıldığı, bu aşamada karşılaşılan problemler ve sektörün uzaktan iç denetim için teknolojik donanıma sahip olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Katılımcılar Sağlık Bakanlığına bağlı 10 iç denetçiden oluşmaktadır. Veriler 2021 yılı Nisan ayında toplanmıştır. Katılımcıların çoğunluğu denetimlerinde herhangi bir değişiklik olmadan devam ettiklerini belirtmişlerdir. Salgın döneminde denetimlerin genellikle salgınla mücadele kapsamında eski usul devam ettiği bazen de yüz yüze ve uzaktan denetimin birlikte yapıldığı tespit

edilmiştir. Bunun sebebinin ise iç denetimin uzaktan yapılmasına uygun olmaması olarak açıklanmıştır. Bu dönemde en büyük problemin ise iletişim olduğu vurgulanmıştır. İletişimden kaynaklı istenilen bilgi ve belgelere zamanında ulaşamaması denetimi güçleştirmiştir. Ayrıca sağlık sektöründe teknolojik donanımın iyi olduğu fakat iç denetime uygun olmadığı görülmüştür (Korkmaz ve Coşkun, 2022).

Salgın döneminde esnek çalışmaya dair algıların motivasyon üzerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla çevrimiçi ve yüz yüze anket kullanılarak Ankara’da bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın katılımcıları Ankara Büyükşehir Belediyesi ve EGO Genel Müdürlük personellerinden toplam 543 kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların % 83’ü esnek çalışmadan yararlanırken, % 17’si ise esnek çalışmadan yararlanamamıştır. Çalışmada esnek çalışma algısında, eğitim düzeyleri, yaş, iş tecrübesi, çocuk sayısı ve istihdam şekilleri arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların esnek çalışmaya olan algıları motivasyonlarını etkilemiştir (Örnek ve ark., 2022).

2022 yılında yapılan bir çalışmada kamu personellerine uygulanan esnek çalışmanın yaşam doyumu üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Araştırmada Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesinde görev yapan 250 kamu personellerine anket uygulanarak veriler elde edilmiştir. Çalışma sonunda esnek çalışmanın kamu çalışanlarının yaşam doyumları üzerinde olumlu etkisinin olduğu saptanmıştır (Eyitmiş, Karadana, 2022).

Hitit Üniversitesinde görev yapan çalışanlara 2022 yılında esnek çalışma modelinin mutluluk ve performansa etkisinin ölçülmesi amacıyla online ve yüz yüze anket uygulanarak bir araştırma yapılmıştır. Araştırmaya 95’i kadın çalışan ve 95’i erkek çalışan olmak üzere toplam 190 kişi katılmıştır. Katılımcıların % 4.7’sinin esnek çalışma modelinden yararlanmadığı, diğerlerinin de büyük çoğunluğunun (% 84,2) esnek çalışma modellerinden memnun oldukları bulgusuna ulaşılmıştır. Esnek çalışmada mutluluk ve performansın demografik özelliklere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Gençlerin esnek çalışmaya ileri yaştakilere göre daha olumlu baktığı, esnek çalışmada erkeklerin de kadınlardan daha mutlu olduğu saptanmıştır. Araştırmanın bir bulgusu da esnek çalışmanın mutluluk ve performansı pozitif olarak etkilediğidir (Çiftçi ve Cindiloğlu Demirel, 2022).

COVID-19 Pandemi döneminde uygulanan esnek çalışmanın performansa etkisi ve salgın öncesindeki performansla karşılaştırılmasına yönelik bir araştırma yapılmıştır. Çalışmada Ankara’da kamuya bağlı çağrı merkezinde görev yapan 26 çağrı operatörlerinin görüşmeleri kuruma ait yazılım programı ve özel anket programı sayesinde raporlanarak veriler elde edilmiştir. Çalışma sonunda; katılımcıların, salgın öncesi sahip oldukları iş

düzeni ve disiplini ile salgın sonrası uygulanan esnek çalışma sırasındaki iş disiplini arasında farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların performanslarında da herhangi bir azalmanın olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır (Özçelik, 2021).

İstanbul'da çalışanlara çevrim içi anket uygulanarak yapılan bir çalışmada da COVID-19 pandemi sırasında yaşanan stresin ile örgütsel bağlılık ve örgütsel desteğe etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu kapsamda toplam 401 anket verisi üzerinden bulgular elde edilmiştir. Katılımcıların 177'sini erkek 224'ünde kadınlar oluşturmaktadır. 137 kişinin evde çalıştığı, 74 kişinin kısmı zamanlı işe gidip geldiği ve 121 kişinin ise tam zamanlı işe gelip gittiği bulgusu elde edilmiştir. Araştırma sonucunda; kurumun çalışanlara sağladığı desteğin stresi azaltırken, örgüte olan bağlılığı ise artırdığı görülmüştür (Solmaz, 2023).

COVID-19 pandemi döneminde yönetici açısından çalışanların iş tatmin düzeyleri ve performanslarının değerlendirmeye alındığı bir araştırma yapılmıştır. Araştırmaya kamu ve özel sektörden toplam 8 yönetici katılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak yapılan bu çalışmada yöneticiler, çalışanlarının iş tatmin oranlarının düştüğünü belirtmiştir. İş tatmin oranlarının düşüşüne etki eden en önemli iki faktörün de ücret ve COVID-19 kaygısının olduğunu vurgulamışlardır. Bu durumda pandeminin ekonomiyi ve psikolojiyi olumsuz etkilemesinden kaynaklandığı belirtilmiştir. Katılımcıların % 62,5'i çalışanların performanslarının düştüğünü belirtirken, % 37,5'i ise bazı çalışanların performansının çoğalıp, bazısının azaldığını vurgulamışlardır. İş tatmini ve performansta yaşanan düşüş hem kamu kurumlarında hem de özel sektörde örgütü olumsuz olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Savaş, 2022).

Kamu çalışanlarının esnek çalışmaya olan algılarının ve esnek çalışmanın işte var olmama üzerindeki etkilerini araştıran bir çalışma yapılmıştır. Katılımcılar 385 kamu personelinden oluşmaktadır. Araştırmada kamu personellerinin esnek çalışma algısının orta düzeyde olduğu ve esnek çalışma uygulamasının işte var olmama problemini azalttığı bulgularına ulaşılmıştır. Ayrıca çalışanların iş arkadaşları tarafından gördüğü desteğin işte var olmama sorununu azalttığı görülmüştür. İş yükünün artmasının ise işte var olmama sorununu artırdığı sonucuna varılmıştır (Cebeci ve Bozkurt, 2023).

Esnek çalışmaya olan algıların çalışanların işe devamsızlığı üzerindeki etkisinin araştırıldığı başka bir çalışmada da yine kamuda görev yapan çalışana anket uygulanmıştır. Anket 162'si kadın ve 219'u erkek olmak üzere toplam 381 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Bulgulara göre; esnek çalışmanın alınan izinler, işe giriş ve çıkış

saatleri ile iş-özel hayat dengesi üzerinde olumlu etkileri olmaktadır. Esnek çalışma algısının katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Bu kapsamda;

- ✓ Kadın katılımcıların erkeklere göre,
- ✓ Çocuğu olmayan katılımcıların çocuğu olanlara oranla,
- ✓ Küçük yaşta çocuğu olan katılımcıların büyük yaşta çocuğu olan katılımcılara oranla,
- ✓ İş tecrübesi az olanların iş tecrübesi fazla olanlara göre,
- ✓ Eğitim seviyesi yüksek olanların eğitim seviyesi düşük olanlara oranla esnek çalışmaya daha ılımlı baktıkları saptanmıştır. Devamsızlığa ilişkin bakış açılarının da katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre;
- ✓ eğitim seviyesi yüksek olanların eğitim seviyesi düşük olanlara göre,
- ✓ hizmet süresi az olanların hizmet süresi çok olanlara oranla,
- ✓ gelirleri düşük olanların gelirleri yüksek olanlara göre,
- ✓ orta yaştaki katılımcıların, genç yaştaki katılımcılar ile ileri yaştaki katılımcılara oranla işe devamsızlık algılarının fazla olduğu görülmüştür (Avcı ve Yavuz, 2020).

5. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın hipotezlerine, araştırmanın önemi ve özgünlüğüne, araştırma modeline, evren ve örnekleme, veri toplama araçlarına, araştırmanın kapsamı ve sınırlılıklarına, araştırmanın varsayımlarına ve araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliğine yer verilmiştir.

5.1. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı ve literatür taraması sonucunda toplam 6 adet ana hipotez kapsamında toplam 44 adet hipotez geliştirilmiştir.

H1: COVID-19 korkusu kamu çalışanlarının demografik özellikleri açısından;

H11: Cinsiyetine göre,

H12: Yaşına göre,

H13: Medeni durumuna göre,

H14: Eğitim durumuna göre,

H15: Görev pozisyonuna göre,

H16: Kendisinin veya yakınının enfekte olma durumuna göre,

H17: Kendisinde ve yakınında kronik rahatsızlığı olma durumuna göre,

H18: Aşı yaptırma durumuna göre,

H19: Çocuk sayısı durumuna göre istatistiki olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H2: COVID-19 tepkisi kamu çalışanlarının demografik özellikleri açısından;

H21: Cinsiyetine göre,

H22: Yaşına göre,

H23: Medeni durumuna göre,

H24: Eğitim durumuna göre,

H25: Görev pozisyonuna göre,

H26: Kendisinin veya yakınının enfekte olma durumuna göre,

H27: Kendisinde ve yakınında kronik rahatsızlığı olma durumuna göre,

H28: Aşı yaptırma durumuna göre,

H29: Çocuk sayısı durumuna göre istatistiki olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H3: Pandemiyle gelen çalışma modellerinin kamu çalışanlarının motivasyonlarına etkisi demografik özellikleri açısından;

H31: Cinsiyete göre,

H32: Yaşına göre

H33: Medeni durumuna göre,

H34: Eğitim durumuna göre

H35: Görev pozisyonuna göre,

H36: Kendisinin veya yakınının enfekte olma durumuna göre,

H37: Kendisinde ve yakınında kronik rahatsızlığı olma durumuna göre,

H38: Aşı yaptıırma durumuna göre,

H39: Çocuk sayısı durumuna göre istatistiki olarak anlamlı farklılıklar doğurmaktadır.

H4: COVID-19 pandemisiyle gelen çalışma modelleri kamu çalışanlarının iş tatminlerine etkisi demografik özellikleri açısından;

H41: Cinsiyete göre,

H42: Yaşına göre

H43: Medeni durumuna göre,

H44: Eğitim durumuna göre

H45: Görev pozisyonuna göre,

H46: Kendisinin veya yakınının enfekte olma durumuna göre,

H47: Kendisinde ve yakınında kronik rahatsızlığı olma durumuna göre,

H48: Aşı yaptıırma durumuna göre,

H49: Çocuk sayısı durumuna göre istatistiki olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H5: Esnek çalışma modellerinin daha önce deneyimleme durumu ile,

H51: Korku arasında,

H52: Tepki arasında,

H53: Motivasyon arasında

H54: İş Tatmini arasında istatistiksel olarak pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H6: COVID-19 pandemi dönemi çalışma modellerinin devamlılığı talebi ile,

H61: Korku arasında,

H62: Tepki arasında,

H63: Motivasyon arasında,

H64: İş Tatmini arasında istatistiksel olarak pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

5.2. Araştırmanın Önemi ve Özgünlüğü

COVID-19 salgını, kısa bir sürede tüm dünyaya yayılarak her alanda insan yaşamını tesiri altına alarak yaşam şekillerini değiştirmiştir. Ekonomik, sosyal ve kültürel boyutlara ulaşan bu etkiler önemli buhranlara sebep olmuştur. Hükümetler salgından kaynaklı sarsıntıları önlemek amacıyla çeşitli politikalar geliştirmiştir. Yayılımı önlemek, sosyal izolasyonun sağlanması kapsamında çeşitli kısıtlamalar getirilmiştir. Ülkemizde gerek eğitim gerek çalışma hayatı gerekse başka alanlarda yüz yüze iletişim nerdeyse kalmamış bunun yerine bilişim teknolojileri kullanılmıştır. Eğitim uzaktan yapılmış, çalışma hayatına esnek çalışma, uzaktan çalışma, hibrit çalışma, teleworking, mobilite kavramları yerleşmiştir. Özellikle kamu kurumlarında ilk defa uygulanan bu çalışma modellerinin birçok etkisi olmuştur (Sönmez, 2020; Serinikli, 2021; Demirel Değirmenci, 2022).

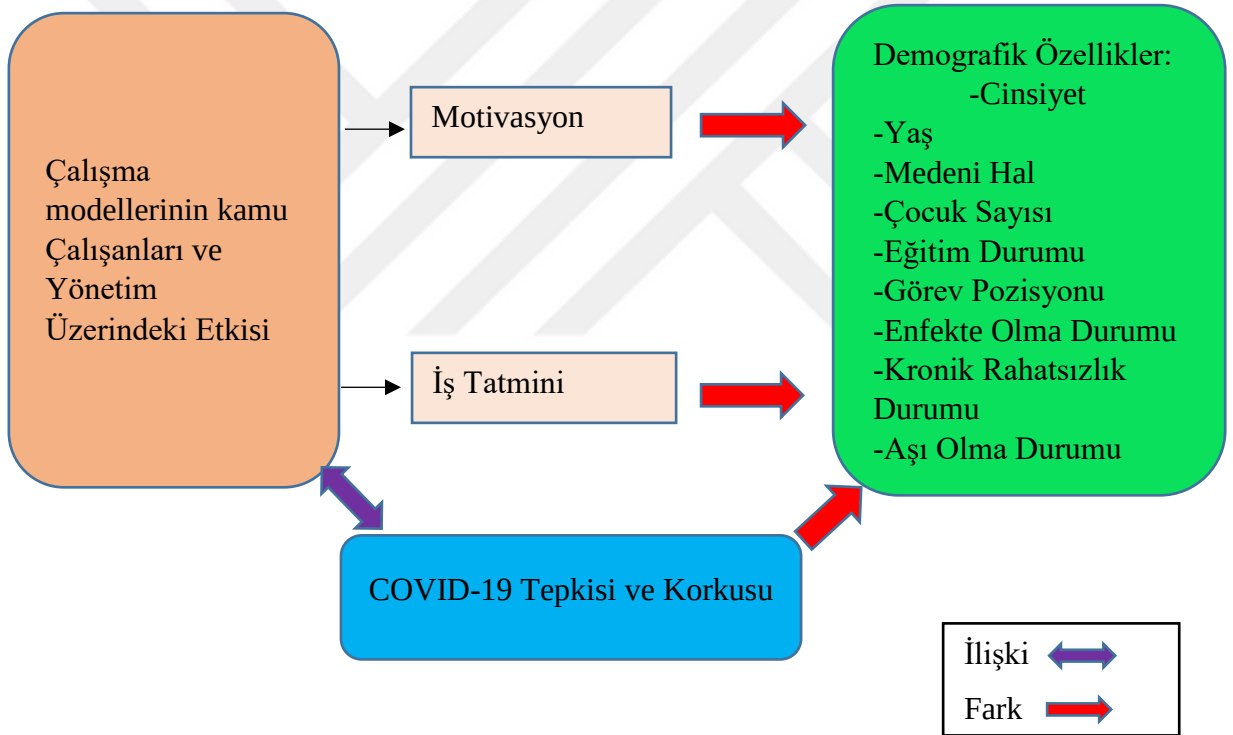
Alan yazınlarına bakıldığında; COVID-19 pandemisinin ve pandemiyle gelen çalışma modellerinin etkisi üzerine çalışmalar pandeminin ilk dönemlerinde az sayıda iken sonrasında artığı görülmektedir. Girişte ve literatürde yer verilen bu çalışmalar incelendiğinde; COVID-19 pandemisinin psikolojik etkileri ile pandemi döneminde gündeme gelen çalışma modelleri kavramlarının bir arada ele alınmadığı ve pandemiyle gündeme gelen çalışma modellerinin kamu sektörü çalışanları üzerindeki ve yönetimdeki etkilerinin bir bütün olarak ele alınmadığı görülmüştür. Bu çalışmada ise yukarıda bahsedilen kavramlar bir bütün olarak ele alınmıştır. Çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı ve COVID-19 pandemi dönemindeki çalışma modellerinin kamu çalışanları üzerindeki ve yönetimdeki etkisi araştırılarak, bu etkilerin yönetim sürecinde planlamaların ve politikaların belirlenmesinde etkili olabileceği düşünülmektedir.

Ayrıca incelenen çalışmalarda; katılımcıların kendi kendilerini değerlendirdikleri görülmektedir. Oysa bu çalışmada; çalışanlar kendi kendileri değerlendirirken anketin yöneticilere uygulanan kısmında çalışanlar yönetici tarafından değerlendirilmiştir. Araştırma bu yönüyle Savaş (2022)'in çalışmasıyla benzerlik gösterse de Savaş (2022)'in çalışmasındaki katılımcıları sadece yöneticiler oluştururken bu çalışmada katılımcıları hem yönetici hem çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma bu yönüyle özgündür.

5.3. Araştırmanın Modeli

Kahramanmaraş'ta görev yapan kamu personellerinin COVID-19 korkusunun, COVID-19 tepkisinin ölçümü ve COVID-19 salgını döneminde uygulanan çalışma modellerinin kamu çalışanları üzerindeki etkisi ve bu etkinin yönetimde algılanış şekillerinin araştırıldığı bu çalışmada nicel araştırma modeli kullanılmıştır. Nicel araştırma; durumların, olayların nesnelleştirildiği, gözlemlenebildiği, ölçülebilen ve sayısal olarak ifade edilebilen bir araştırma modelidir (Cohen ve Manion 2007'den akt., Tekkurşun Demir ve ark., 2020).

Yapılan literatür taraması ve araştırmanın hipotezleri kapsamında bu araştırmanın modeli aşağıdaki gibi kurulmuştur.



Şekil 5.1. Araştırma Modeli

5.4. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini; Kahramanmaraş'ta kamu kurumlarında görev yapan toplam 44385 yönetici ve çalışanlar oluşturmaktadır (veriler 2024 yılında yetkili kişilerle görüşülerek elde edilmiştir). Araştırmanın örneklemini ise Sağlık çalışanı ve güvenlik güçleri personeli hariç Kahramanmaraş İlinde bulunan 385 gönüllü kamu kurumu çalışanları ve

yöneticileridir. Tüm evrene ulaşmanın zor olması nedeniyle ve hızlı ve pratiklik sağlaması amacıyla tesadüfi olmayan kolayda örneklem yöntemi kullanılarak anketler uygulanmıştır. Örneklem hesaplamasında aşağıdaki formül kullanılmıştır:

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N - 1) + t^2pq}$$

- n : Örneklem Büyüklüğü
N : Evren Büyüklüğü (44385)
t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde t tablosuna göre bulunan teorik değer (1,96)
p : İncelenen olayın gerçekleşme olasılığı (0,5)
q : İncelenen olayın gerçekleşmeme olasılığı (0,5)
d : Hata Payı (0.05) (Atalmış, 2024).

Araştırmanın yapılması için Munzur Üniversitesi Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu'nun 16.12.2021 tarihli ve 2021/17.09 sayılı kararı ile onaylanmış ve Kahramanmaraş Valiliğinin 06/12/2022 tarih ve E-5589470000044794 sayılı yazısı ile izin alınmıştır. Ayrıca Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığının 20.03.2024 tarih ve E-84459573-605.01-10891945 sayılı yazısı ile izin alınmıştır.

5.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

- ❖ Bu araştırma Kahramanmaraş il merkezi ve ilçelerinde görev yapan kamu personelleri ile sınırlıdır.
- ❖ Araştırma COVID-19 Pandemi sürecinin devam ettiği varsayılarak yapılmış olması bireylerde psiko-sosyal algıların değişmesi araştırmanın sınırınıdır.
- ❖ Araştırmanın örneklemini oluşturan yöneticiler alt, üst ve orta düzey olarak sınıflandırılmadığından araştırmanın sınırınıdır.
- ❖ Sağlık çalışanları ve güvenlik güçlerinin esnek çalışma modelini kullanmadıklarından araştırmaya dahil edilmemesi araştırmanın sınırınıdır.
- ❖ Araştırma 2023 yılında uygulanması planlanırken yaşanan deprem nedeniyle 2024 Ocak- Nisan tarihleri arasında uygulanmış olup, araştırmanın sınırınıdır.

- ❖ Araştırma bulguları kullanılan ölçme yöntemleriyle sınırlıdır.

5.6. Araştırmanın Sayıtları

Araştırmanın varsayımları ise şunlardır:

- ❖ Anket dahilindeki katılımcılar pandemi döneminde uygulanan çalışma modellerini deneyimlediklerinden, kullanılan ölçekler hakkında yeterli donanımına sahip oldukları varsayılmıştır.
- ❖ Katılımcıların anket sorularına samimi ve dürüstçe yanıtladıkları ve aldatıcı cevap vermedikleri,
- ❖ Katılımcı sayılarının ana evreni temsil ettiği,
- ❖ Anket formlarında yer alan ifadelerin ölçüm yapmak için yeterli olduğu
- ❖ Analizde kullanılacak metotların araştırma amacına uygun olduğu varsayılmıştır.

5.7. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket birebir yöntemiyle yapılmıştır. Anketin ilk sayfasında anketin amacıyla ilgili bilgilendirme yer almıştır. Anket soruları 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıları tanımlayıcı “Kişisel Bilgiler Formu”, ikinci bölümde “COVID-19 Tutumu” ile üçüncü bölümde de “COVID-19 Pandemi Dönemindeki Çalışma Modellerinin Kamu Çalışanları ve Yönetim Üzerindeki Etkisini değerlendirmeye yönelik sorular yer almaktadır. İlk bölüm ve ikinci bölüm soruları tüm katılımcılara yönlendirilmiştir. Üçüncü kısım ise yöneticilere ayrı çalışanlara ayrı olarak sunulmuştur.

Kişisel Bilgiler Formunda katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla yaş, cinsiyet, eğitimi, medeni hali, çocuk sayısı vb. tanımlayıcı 11 soru yer almaktadır.

“COVID-19 Tutumu Ölçeği” kapsamında toplam 20 soru yöneltilmiştir. 5’li likert tipi sorular “1-Kesinlikle Katılmıyorum”, “2-Katılmıyorum”, “3-Kararsızım”, “4-Katılıyorum”, “5-Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir. Sorular hazırlanırken Tekkurşun Demir ve ark.. (2020) tarafından geliştirilen Sporcuların Yeni Tip Koronavirüse Yakalanma Kaygısı Ölçeğinden, Bakioğlu ve ark., (2020) uyarlamış

oldukları Koronavirüs (COVID-19) Korkusu Ölçeğinden ve Arpacı ve ark.,(2020) geliştirdikleri Koronavirüs Fobisi Ölçeğinden faydalanılmıştır.

“COVID-19 Pandemi Dönemindeki Çalışma Modellerinin Kamu Çalışanları ve Yönetim Üzerindeki Etkisi Ölçeği” kapsamında çalışanlar ve yöneticiler olmak üzere iki alt gruba 5’li likert tipi (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) 20’şer soru yöneltilmiştir. Çalışanlara yöneltilen sorular kendi kendilerini değerlendirmeye yönelik iken yöneticilere çalışanları değerlendirmeye yönelik sorular sorulmuştur.

Elde edilen veriler “IBM SPSS 23.0 (Statistical Package for the Social) ve AMOS 23.0” programı ile istatistiksel teknikler kullanılarak analiz edilmiştir.

5.8. Ölçek Geliştirme Basamakları

Araştırmada öncelikle COVID-19’un psikolojik etkileri ve esnek çalışma modellerinin etkileri ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Bu kapsamda korku, kaygı gibi psikolojik özelliklerin tanımı esnek çalışma modellerinin tanımları ve etkileri incelenmiştir. COVID-19 tutumu ölçeği maddelerinin hazırlanmasında Tekkurşun Demir ve ark.. (2020) tarafından geliştirilen Sporcuların Yeni Tip Koronavirüse Yakalanma Kaygısı Ölçeğinden, Bakioğlu ve ark., 2020) uyarlamış oldukları Koronavirüs (COVID-19) Korkusu Ölçeğinden ve Arpacı ve ark.,(2020) geliştirdikleri Koronavirüs Fobisi Ölçeğinden faydalanılmıştır. COVID-19 döneminde uygulanan çalışma modellerinin kamu çalışanları ve yönetim üzerindeki etkisi ölçeğindeki (CDÇKYEÖ) maddelerinin hazırlanmasında literatürde yer alan ortak tanımlar dikkate alınmıştır. Bu bağlamda COVID-19’un psikolojik etkilerini, tutumunu yansıtacak ve direkt konuyla ilgili toplam 12 soruluk madde havuzu oluşturulmuştur. COVID-19 pandemi dönemindeki çalışma modellerinin kamu çalışanları ve yönetim üzerindeki etkisiyle alakalı toplam 20 soruluk madde havuzu oluşturulmuştur. 20 sorunun içinden 1. ve 20. sorular bilgi toplamak amacıyla, 15. ve 18. sorular ise kontrol sorusu katılımcılara yönlendirilmiş olup, analizler kapsamına alınmamıştır. Bu kapsamda toplam 32 soruluk deneme ölçekler hazır hale getirilmiştir. Deneme ölçekleri alanında uzman kişilerce değerlendirilmesi yapılmıştır. Ölçekteki soruların amacına uygun olup olmamasının, anlaşılır ve akıcı olup olmamasının, eksik veya fazla ifadenin bulunup bulunmamasının değerlendirilerek kapsam geçerliliğinin sağlanması amaçlanmıştır. Kapsam geçerliliği ölçeğin tamamının veya ölçekte yer alan her bir ifadenin ölçüme uygunluğunun uzmanlarca değerlendirilerek belirlenmesidir (Karasar,

2014; Tekin, 2004'ten akt. Tekkurşun Demir ve ark..2020). Kapsam geçerliliğinin sağlanması amacıyla en az 3 ve en fazla 20 alan uzman görüşü alınması gerekmektedir (Çapık ve ark. 2018'den akt. Gökdemir ve Yılmaz, 2023). Bu kapsamda deneme ölçeği 1 Türk Dili ve Edebiyatı öğretmeni, 1 ölçme değerlendirme alanında uzman ve İşletme Anabilim Dalında 2 öğretim üyesine gösterilmiştir. Uzman görüşü doğrultusunda ölçeklerde yer alan soruların bazılarında ifade değişikliği yapılmış ancak madde havuzundan herhangi bir madde çıkarılmamıştır. COVID-19 tutum ölçeğinden 12 soru ve CDÇKYEÖ'den 20 olmak üzere toplam 32 soru katılımcılara yöneltilmiştir. 5'li likert ("1-Kesinlikle Katılmıyorum", "2-Katılmıyorum", "3-Kararsızım", "4-Katılıyorum", "5-Kesinlikle Katılıyorum") haline getirilen deneme ölçekler soruların doğru anlaşılıp anlaşılmadığının test edilmesi amacıyla 15 kamu çalışanına pilot uygulama yapılmıştır. Uygulama sonucunda madde havuzundan herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Araştırmanın yapı geçerliliği analizleri sonucunda ise binişik olan ve yeterli faktör yüküne sahip olmayan toplam 4 soru ilk bölümden ve 3 soru da ikinci bölümden çıkarılarak analize dahil edilmemiştir. Analize ilk bölümden 8 soru, ikinci bölümden de 13 soru dahil edilmiştir. Güvenirlik analizleri değerlendirmesi sonucunda ise ikinci bölümden 2 sorunun güvenirlilik kat sayıları düşük çıktığından testler ilk bölümden 8 ikinci bölümden 11 soru ile yapılmıştır.

5.9. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliği

5.9.1. Geçerlilik

Araştırmada yer alan COVID-19 tutum ölçeği ile COVID-19 pandemi dönemindeki çalışma modellerinin kamu çalışanları ve yönetim üzerindeki etkisi ölçeğinin (CDÇKYEÖ) yapı geçerliliğini test etmek amacıyla Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. AFA sonucunda, faktör yükleri matrisinde yük değerleri arasındaki fark 0,10'dan az olan; COVID-19 tutum ölçeğinden toplam 4 soru ve CDÇKYEÖ'den de ilk analizde 2 soru elenmiştir. Zira bir madde 2 ve fazlası faktörde yük değerine sahipse ve bu yük değerleri arasındaki fark 0,10 dan azsa o maddeye binişik madde denir ve ölçek dışı bırakılması tavsiye edilmektedir (Çakır, 2014). 2. kez yapılan analizde COVID-19 tutum ölçeğinden madde elemesi yapılmazken, CDÇKYEÖ'den de binişik dağılımı düzenli olmadığından 1 soru elenmiştir.

5.9.1.1. Açıklayıcı faktör analizi

Açıklayıcı faktör analizi; aynı grupta yer alan maddelerin hangileriyle beraberlik gösterdiğini, bu maddelerin grup içerisinde ne kadarlık yük yüklendiğini gösteren analizdir. AFA ile ana değişkenin kaç endeksten oluştuğunu ve bu endekslerin birbiriyle ilişkili olup olmadığını belirlemektedir (Çakır, 2014; Polat, 2012; Akbaş ve ark. 2019). Örneklem yeterliliğinin tespiti ve amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerleri incelenir. KMO değeri 0 ve 1 arasında yer almalıdır. KMO değeri 1'e yaklaştıkça örneklem değeri faktör analizi için bir o kadar uygun hale gelir. Bir değişkenin diğer değişkenler tarafından hatasız algılanması durumunda KMO değeri 1 olur. KMO değerinin yüksek olması istenilir. KMO değerinin 0,50'ın üzerinde yeterli olduğu kabul edilmekle birlikte bazı kaynaklar 0,60 üzerini kabul etmiştir. KMO değerinin 0,50-0,70 arasında olması orta, 0,70-0,80 arasında iyi, 0,80-0,90 harika ve 0,90-1,00 arası mükemmel olarak değerlendirilmektedir. Barlett sonucunun ise 0,5'ten küçük yani anlamlı olması gerekmektedir. Eğik döndürme kullanıldığı zaman patern matriks tablosunda faktör yük değerlerinin 0,40'tan büyük olması istenilirken örneklem sayısına göre bu değer 0,30'a kadar kabul edilebilmektedir (Yiğit ve ark. 2008; Büyüköztürk, 2011:124-126s.; Çakır, 2014; Seçer 2015'ten akt. Tekkurşun Demir ve ark., 2020; Gökdemir ve Yılmaz, 2023).

Ankette yer alan ölçeklerin yapı geçerliliğini saptamak ve faktör yapısını göstermek amacıyla her iki ölçek içinde AFA yapılmıştır. Analizde principal components (temel bileşenler) ile Direct Oblimin (doğrudan eğik döndürme) methodları kullanılmıştır. Faktörlerin birbiriyle ilişki içinde olduğu düşünüldüğünden Direct Oblimin yöntemi tercih edilmiştir. Principal Companents methodu ise basit ve en çok tercih edilen yöntem olması sebebiyle kullanılmıştır (Büyüköztürk, 2011: 126s.). Örneklem kümesinin yeteri düzeyde olup olmadığını tespit etmek amacıyla KMO değerleri incelenmiştir.

Analiz sonucunda COVID-19 tutum ölçeği KMO değeri 0,799 bulunmuş ve örneklem büyüklüğünün AFA için yeterli olduğu anlaşılmaktadır. Bu değer ise "iyi" kategorisinde değerlendirilmektedir. Ayrıca her bir maddeye göre KMO değeri en az 0,748 olarak gösterilmiştir. Bu durum da örneklem sayısının yeterli olduğunu doğrulamaktadır. Barlett testinde ise $\chi^2(28)=801,201$ ve $P=,000$ olarak tespit edilmiştir. Bu değer örneklem kümesinin yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir. KMO değerinin 0,50 den büyük olması (0,748) ve barlett testi ki karenin anlamlı $p<0,5$ olması maddelerin faktör analizi kapsamında iyi derecede uygun olduğunu ifade etmektedir.

AFA neticesinde toplam 12 sorudan faktör yükleri 0,40'ın altında kalan ve binişik olan 4 soru analiz dışı bırakılmış ve analize kalan 8 soru ile devam edilmiştir. 8 maddelik COVID-19 tutum ölçeği'nin 2 alt faktörlü bir yapıya sahip olduğu ve bu faktörlerin toplam varyansın % 56,552'sini karşıladığı bu durum da ölçeğin geçerli olduğunu göstermektedir. Öz değeri 3,240 olan ilk faktör varyansın % 40,495'ini ve öz değeri 1,285 olan ikinci faktör ise varyansın % 16,057'sini açıklamaktadır. Faktörler sırasıyla korku ve tepki olarak adlandırılmıştır. Tablo 5.1'de maddelerin faktörlere göre dağılımı ve faktör yükleri verilmiştir.

Tablo 5.1. COVID-19 tutum ölçeğinin faktör analizi bulguları

Maddeler	Faktör Yüğü	Faktör Yüğü
Korku 1	0,809	
Korku 2	0,892	
Korku 3	0,725	
Korku 4	0,605	
Tepki 1		0,837
Tepki 2		0,821
Tepki 3		0,653
Tepki 4		0,606
Öz Değer	3,240	1,285
Açıklanan Varyans	40,495	16,057
Açıklanan Toplam Varyans	56,552	

Tablo 5.1'de görüldüğü üzere alt faktörler 4'er ifadeden oluşmaktadır. Faktör yükü arasında en düşük 0,605 olarak bulunmuştur. 0,40'dan büyük olan faktör yükleri Field (2009)'a göre ideal olarak kabul edilmekle birlikte mevcut değer "iyi" kategorisinde değerlendirilmektedir.

CDÇKYEÖ'nin AFA sonuçlarında ise KMO değeri 0,890 bulunmuş ve örneklem büyüklüğünün AFA için yeterli olduğu anlaşılmaktadır. Bu değer ise "harika" kategorisinde değerlendirilmektedir. Ayrıca her bir maddeye göre KMO değeri en az 0,517 olarak gösterilmiştir. Bu durum da örneklem sayısının yeterli olduğunu doğrulamaktadır. Barlett testinde ise $\chi^2(78)=2258,290$ ve $P=,000$ olarak tespit edilmiştir. Bu değer örneklem kümesinin yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir. KMO değerinin 0,50 den büyük olması (0,890) ve barlett testi ki karenin anlamlı $p<0,5$ olması maddelerin faktör analizi kapsamında harika derecede uygun olduğunu ifade etmektedir.

AFA neticesinde toplam 16 sorudan faktör yükleri 0,40'ın altında kalan ve binişik olan 3 soru analiz dışı bırakılmış ve analize kalan 13 soru ile devam edilmiştir. 13 maddelik CDÇKYEÖ'nin 3 alt faktörlü bir yapıya sahip olduğu ve bu faktörlerin toplam varyansın % 61,691'ini karşıladığı bu durum da ölçeğin geçerli olduğunu göstermektedir. Öz değeri 5,572 olan ilk faktör varyansın % 42,863'ünü, öz değeri 1,436 olan ikinci faktör varyansın % 11,048'ini ve öz değeri 1,011 olan üçüncü faktör ise varyansın 7,780'ini açıklamaktadır. Faktörler sırasıyla motivasyon, COVID-19 yönetimi ve iş tatmini olarak adlandırılmıştır. Tablo 5.2'de maddelerin faktörlere göre dağılımı ve faktör yükleri verilmiştir.

Tablo 5.2. CDÇKYEÖ'nin faktör analizi bulguları

Maddeler	Faktör Yüğü	Faktör Yüğü	Faktör Yüğü
Motivasyon1	0,744		
Motivasyon 2	0,718		
Motivasyon 3	0,862		
Motivasyon 4	0,870		
Motivasyon 5	0,808		
Motivasyon 6	0,700		
COVID Yönetimi 1		0,798	
COVID Yönetimi 2		0,685	
İş tatmini 1			0,517
İş tatmini 2			0,576
İş tatmini 3			0,621
İş tatmini 4			0,851
İş tatmini 5			0,621
Öz Değer	5,572	1,436	1,011
Açıklanan Varyans	42,863	11,048	7,780
Açıklanan Toplam Varyans		61,691	

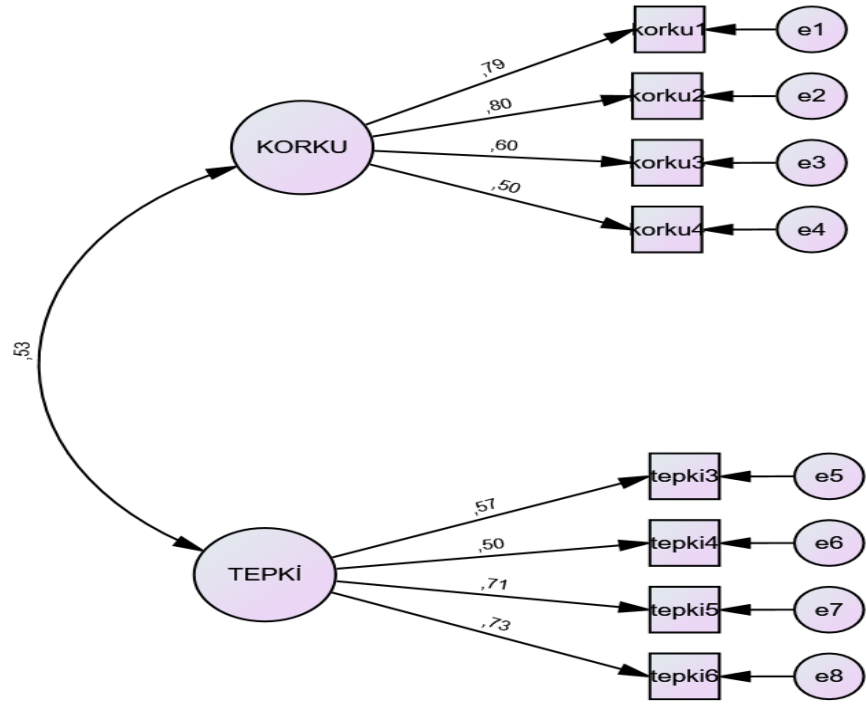
Tablo 5.2'de görüldüğü üzere motivasyon alt faktörü toplam 6 ifadeden, COVID yönetimi toplam 2 ifadeden ve iş tatmini alt faktörü de 5 ifadeden oluşmaktadır. İfadeler arasında en düşük faktör değeri 0,517 bulunmuştur.

5.9.1.2. Doğrulayıcı faktör analizi

DFA; daha önceden belirlenmiş olan bir yapının model bazında doğrulanıp doğrulanmadığının tespit edilmesi amacıyla yapılan bir analizdir. AFA ile tanımlanan faktörlerin hangileri arasında ilişki olduğunu, bağımsız faktörler var mı yok mu? test etmek

için yapılmaktadır. Kısaca AFA ile elde edilen faktörlerin modeli açıklamada yeterliliğini saptamak amacıyla yapılmaktadır. (Stevens, 2002; Yaşlıoğlu, 2017). DFA standartlaştırılmış faktör yükü çok düşük değer olmamalıdır. Çokluk ve ark., (2014)'na göre faktör yük değeri 0,30'un üstünde olması istenirken, Stevens (2002)'a göre 0,4'ten büyük olması yeterli görülmüştür. Hair ve ark. (2009) bütün standardize edilmiş faktör yük değerlerinin en alt limiti 0,5 olmasını, ideal olarak da 0,70 olması gerektiğini savunmuştur. Ki kare/serbestlik derecesi değeri 3 ve altı ideal bir sonuç olarak değerlendirilirken 5 altı kabul edilebilir bir değer olduğu savunulmuştur. AGFI (iyilik uyum indeksi/ serbestlik derecesi) değeri 0,85 ve üstü olması beklenmektedir. GFI, NFI, CFI, IFI, TLI (İyilik Uyum İndeksi, normlaştırılmış uyum indeksi, karşılaştırmalı uyum indeksi, fazlalık uyum indeksi, normlaştırılmamış uyum indeksi) değerlerinin ise 0,90 ve üstü olması iyi uyuma işaret etmektedir. RMSEA (Hataların ortalama karekökü) değerinin ise 0 ile 1 arasında olması beklenmektedir. 0,05'ten küçük ideal, 0,08 iyi, 0,10'a kadar kabul edilebilir bir değerdir (Tabachnick ve Fidell, 2007'den akt. Yaşlıoğlu, 2017; Hu ve Bentler, 1999; Kline, 2011'den akt. Orçan, 2018; Sümer, 2000' den akt. Arslan, 2015).

AFA ile alt faktörleri belirlenmiş olan COVID-19 tutum ölçeğinin örneklem verisine uygunluğunun DFA analizi ile sağlanması yapılmıştır. DFA sonucunda ilk olarak ölçüm modelinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığına bakılmış, anlamlı olduğu saptanmıştır ($p < 0,05$). Ölçüm modeline ait uyum indeksleri CMIN = 42,904, df = 19, CMIN/df = 2,258, AGFI = 0,950, GFI = 0,973, NFI = 0,947, CFI = 0,969, IFI = 0,970, TLI = 0,955 ve RMSEA = 0,057 olarak bulunmuştur. RMSEA değerinin sıfıra yakın olması ve AGFI, CFI, GFI, TLI, NFI, IFI değerlerinin de bire yakın olması model-veri uyumunun iyiliğini göstermektedir (Gökdemir ve Yılmaz, 2023). Bulgular modelin iyi uyum gösterdiğini ve geçerliliğini doğrulamaktadır.



CMIN/df:2,258; AGFI:.,950; GFI:.,973; NFI:.,947; CFI:.,969; IFI:.,970; TLI:.,955; RMSEA:.,057

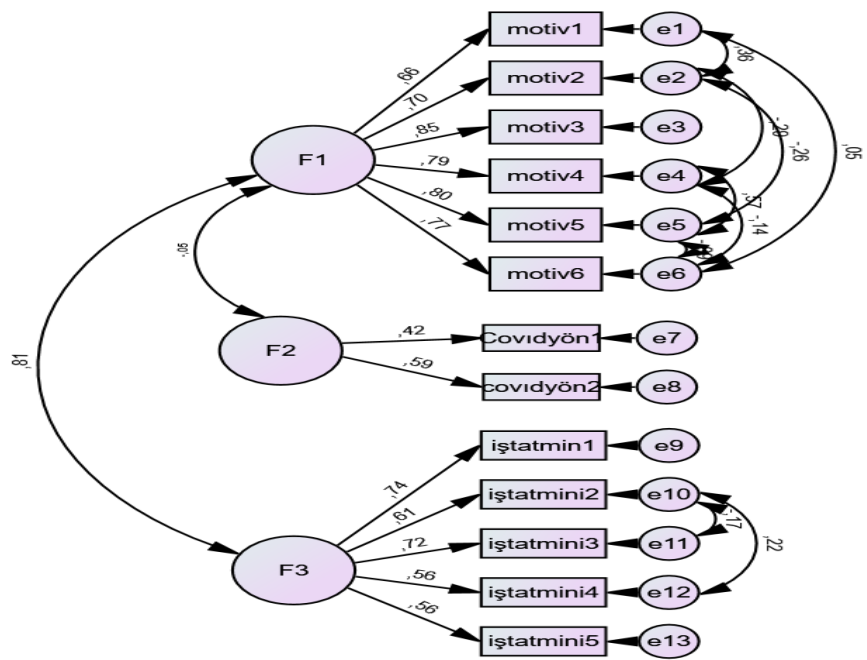
Şekil 5.2. DFA path diyagramı1

Şekil 5.2 incelendiğinde COVID-19 tutum ölçeğinin korku ve tepki olarak iki alt boyutlarının olduğu ve bu alt boyutlar arasındaki korelasyon kat sayısının 0,53 olduğu görülmektedir. Ayrıca yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (Çokluk ve ark., 2014; Stevens, 2002). Bu da iki faktör arasında orta düzeyde pozitif ilişki olduğunu göstermektedir. AFA ile belirlenen COVID-19 tutum ölçeğine ait korku ve tepki alt boyutlarının geçerliliği doğrulanmaktadır.

AFA ile alt faktörleri belirlenmiş olan CDÇKYEÖ'nin örneklem verisine uygunluğunun DFA analizi ile sağlaması yapılmıştır. İlk aşamada uyum indekslerinin yeterli düzeyde olmadığı görülmüş ve modifikasyon indeksleri incelenerek diğer boyutlarla düzeltme önerisiyle boyutlar arasında modifikasyon yapılmıştır. Analiz neticesinde anlamlılıklarına bakılarak elde edilen uyum indeksleri incelenmiştir. CMIN = 118,022 df = 54, CMIN/df = 2,186, AGFI = 925, GFI = 955, NFI = 948, CFI = 971, IFI = 971, TLI = 958 ve RMSEA = 0,56 olarak saptanmıştır. RMSEA değerinin sıfıra yakın olması ve AGFI,

CFI, GFI, TLI, NFI, IFI değerlerinin de bire yakın olması model-veri uyumunun iyiliğini göstermektedir (Gökdemir ve Yılmaz, 2023). Bulgular modelin iyi uyum gösterdiğini ve geçerliliğini doğrulamaktadır.

Şekil 5.3 incelendiğinde CDÇKYEÖ ölçeğinin motivasyon, COVID-19 yönetimi ve iş tatmini olarak üç alt boyutlarının olduğu görülmektedir. İş tatmini ve motivasyon alt boyutları arasındaki korelasyon kat sayısının 0,81 olduğu görülmektedir. Ayrıca yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (Çokluk ve ark., 2014, Stevens, 2002).



CMIN/df:2,186; AGFI:,.925; GFI:,.955; NFI:,.948; CFI:,.971; IFI:,.971; TLI:,.958; RMSEA:,.056

Şekil 5.3. DFA path diyagramı1

5.9.2. Güvenirlik

Güvenirlik; anket, ölçek, test gibi veri toplama araçlarında bulunan ifadelerin birbiriyle olan tutarlılığı, tekrarlanan ölçümlerde de aynı değerleri alabilme tutarlılığını, sorunu hangi düzeyde yansıttığını ifade etmektedir (Yiğit ve ark., 2008; Çakır 2014).

5.9.2.1. Cronbach alfa analizi

Likert tipi ölçümlerde İç tutarlılık güvenilirliğini Cronbach Alfa yöntemi kullanılmaktadır. Cronbach Alfa değeri 0 ve 1 arasında yer alır. Bu değer aralıkları aşağıdaki şekilde yorumlanmaktadır (Çakır, 2014).

$0 < \alpha < 0.40$ ise güvenilir değil,

$0.40 < \alpha < 0.60$ ise düşük güvenilirlikte,

$0.60 < \alpha < 0.80$ ise oldukça güvenilir,

$0.80 < \alpha < 1.00$ ise yüksek derecede güvenilir olarak değerlendirilir.

Araştırmada kullanılan COVID-19 tutum ölçeği ile alt boyutlarının (korku, tepki) ve CDÇKYEÖ ile alt boyutlarının (motivasyon, COVID yönetimi, iş tatmini) güvenilirliği iç tutarlılık analizi ile ölçülmüştür. Çalışma çerçevesinde Cronbach Alfa yöntemi kullanılmıştır.

Güvenirlilik analizi bulguları Tablo 5.3'te yer almaktadır.

Tablo 5.3. Güvenirlilik analizi bulguları

Değişkenler	İfade sayısı	α değeri
COVID-19 tutumu	8	0,788
• Korku	4	0,759
• Tepki	4	0,714
CDÇKYEÖ	13	0,873
• İş tatmini	5	0,777
• Motivasyon	6	0,891
• COVID yönetimi	2	0,395

Tablo 5.3 incelendiğinde COVID-19 tutumu ölçeği (0,788) ile alt boyut korku (0,759) ve tepki (0,714)'nin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı değerlerinin $0.60 < \alpha < 0.80$ aralığında oldukça güvenilir olduğu görülmektedir. CDÇKYEÖ (0,873) ve alt boyut motivasyon (0,891)' un yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir. CDÇKYEÖ'nin alt boyutu iş tatmini (0,777) oldukça güvenilir iken COVID Yönetimi (0,395) alt boyutunun güvenilir olmadığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda COVID Yönetimi alt boyutu testlerin yapılması için uygun bulunmamış ve analiz dışı bırakılmıştır. Alt boyutun analiz dışı bırakılması sonrasında COVID-19 tutumu ölçeğinin (900) Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı artmıştır. Her iki ölçekte yer alan maddeler arası korelasyon tablosu incelenmiş ve tüm maddeler arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu saptanmıştır.

5.9.2.2. Madde toplam test korelasyonu analizi

Ölçeğin her bir maddelerinden alınan puanlar ile ölçeğin toplam puanı arasındaki ilişkiye bakmak amacıyla madde toplam test korelasyonu analizi yapılmıştır. Analizde madde katsayısının 0,30' luk değerinin altında kalan maddelerin ölçeğe dahil edilmemesi önerilmiştir. Çünkü katsayısı 0,30'un altında değer alan maddelerin bulunması ölçeğin iç tutarlılığın düşük olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2011; Tavşancıl, 2011'dan akt. Tekkurşun Demir ve ark., 2020). Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ait madde toplam test korelasyon analizi sonuçları da incelenmiştir. COVID-19 tutum ölçeğine ait analiz sonuçları Tablo 5.4'te görülmektedir.

Tablo 5.4. COVID-19 tutum ölçeği madde toplam test korelasyon analizi sonuçları

Maddeler	Madde Toplam Korelasyonu
Korku1	,596
Korku2	,559
Korku3	,479
Korku4	,425
Tepki3	,464
Tepki4	,425
Tepki5	,492
Tepki6	,505

COVID-19 Tutum Ölçeğinin madde toplam test korelasyon katsayısının 0,425 ile 0,559 aralığında olduğu tespit edilmiştir.

CDÇKYEÖ'nin madde toplam test korelasyonu incelenmiş ve 0,489 ile 0,761 aralığında olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5.5. CDÇKYEÖ tutum ölçeği madde toplam test korelasyon analizi sonuçları

Maddeler	Madde Toplam Korelasyonu
Motivasyon1	,655
Motivasyon2	,623
Motivasyon3	,761
Motivasyon4	,700
Motivasyon5	,725
Motivasyon6	,695
İşatmin1	,657
İşatmini2	,532
İşatmini3	,613
İşatmini4	,489
İşatmini5	,500

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin madde toplam test korelasyon analizi sonucunda ölçeklerin güvenilir bir ölçme aracı olduğu görülmektedir.

5.9.2.3. % 27 alt ve % 27 üst ayırt edicilik analizi

Ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesi amacıyla % 27 alt ve üst ayırt edicilik testi yapılmıştır. Ölçek maddelerinin toplamaları alınarak büyükten küçüğe sıralanmış, alttan ve üsten % 27'lik gruplar oluşturulmuştur. Gruplar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını anlamak için t testi analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda gruplar arasında toplam puan farkı arasında anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır ($p<0,05$).

Tablo 5.6. Ayırt edicilik analiz bulguları

	N	X	SS	F	p	t	df
CDÇKYEÖ	104	42,6923	3,79595	4,658	,032	42,776	206
	104	18,5962	4,31191			42,776	202,742
COVID-19 Tutum Ölçeği	N	X	SS	F	p	t	df
	104	33,6058	2,56344	8,975	,003	38,380	206
	104	17,6250	3,38526			38,380	191,894

6. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde anket sonucunda elde edilen veri bulgularına yer verilecektir. Demografik özelliklere göre verilen cevaplar incelenecektir.

6.1. Normallik Testi

Araştırma verileri test edilirken hangi yöntemlerin uygulanacağına karar verilmesi için verilerin normallik şartının belirlenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda “COVID-19 Tutum Ölçeği ve CDÇKYEÖ’ne ilişkin verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek amacıyla çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. George ve Mallery (2010)’a göre basıklık ve çarpıklık değerleri -2 ve +2 aralığındaysa normal dağılım göstermektedir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt boyutlarının basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 6.1’de görülmektedir. Tablo’ya bakıldığında değerlerin -2 ile +2 arasında yer aldığı görülmektedir. Bu da araştırma verilerinin normal dağılım gösterdiğini kanıtlamaktadır. Verilerin normal dağılmasından ötürü parametrik testlerin uygulanması uygun görülmektedir.

Tablo 6.1. Skewness ve kurtosis değerleri

	Skewness	Kurtosis
COVID-19 Tutum Ölçeği	-0,235	-0,326
• Korku	-0,452	-0,458
• Tepki	-0,083	-0,572
CDÇKYEÖ	0,018	-0,601
• Motivasyon	0,089	-0,791
• İş Tatmini	0,068	-0,277

6.2. Demografik Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde ankete katılmış olan kamu personellerinin demografik özelliklerine yer verilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerini değerlendirmek

amacıyla anket formunda 11 soru sorularak verilen cevaplarla SPSS programında frekans analizi yapılmıştır. Katılımcılara ait demografik bulgular Tablo 6.2’de yer almaktadır.

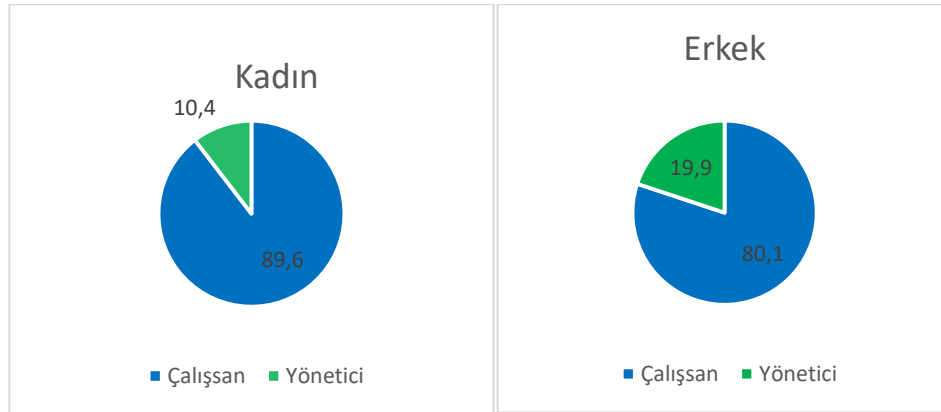
Tablo 6.2. Katılımcıların demografik özellikleri

Değişkenler	Kategori	N	%
Cinsiyet	Kadın	163	42,3
	Erkek	222	57,7
Yaşınız	24 yaş ve altı	28	7,3
	25-35 yaş arası	184	47,8
	36-46 yaş arası	119	30,9
	47-57 yaş arası	40	10,4
	58 yaş ve üstü	14	3,6
Medeni Hal	Bekar	106	27,5
	Nişanlı	16	4,2
	Evli	255	66,2
	Boşanmış	8	2,1
	Diğer	-	-
Çocuk Sayısı	Çocuğum yok	145	38,2
	1 çocuğum var	70	18,4
	2 çocuğum var	111	29,2
	3 ve üzeri çocuğum var	54	14,2
Eğitim Durumu	Ortaokul	8	2,1
	Lise	41	10,6
	Ön lisans	68	17,7
	Lisans	231	60,0
	Yüksek lisans	32	8,3
	Doktora	5	1,3
Görev Pozisyonu	Çalışan	323	84,1
	Yönetici	44	15,9
COVID-19 Geçirdiniz mi	Evet	188	48,8
	Hayır	197	51,2
Ailenizde, yakınınızda COVID-19 geçiren var mı	Evet	296	80,7
	Hayır	71	19,3
Kronik rahatsızlığınız var mı	Evet	70	19,1
	Hayır	297	80,9
Ailenizde, yakınınızda kronik rahatsızlığı olan var mı	Evet	97	26,4
	Hayır	270	73,6
Aşı oldunuz mu?	Evet	314	81,6
	Hayır	53	13,8

Elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcıların % 42,3'ünü kadınlar ve % 57,7'sini erkekler oluşturmuştur. Katılımcıların yaş durumları incelendiğinde en fazla yığılma % 47,8 ile 25-35 yaş aralığındayken en az yaş yüzdesine sahip grup ise % 3,6 ile 58 yaş ve üstü katılımcılar olduğu görülmektedir. Medeni halleri incelendiğinde ise katılımcıların % 66,2'si evli, % 27,5'i bekar, % 4,2'si nişanlı ve % 2,1'inin de boşanmış olduğu tespit edilmiştir. Çocuğu olmayan katılımcı % 38,2, 1 çocuk sahibi katılımcı % 18,4, 2 çocuk sahibi katılımcı % 29,2 ve 3 ve üzeri çocuk sahibi olan katılımcı ise % 14,2 olarak bulunmuştur. Eğitim durumuna bakıldığında ise katılımcıların % 60'ı lisans, % 17,7'si ön lisans, % 10,6 sı lise, % 8,3'ü yüksek lisans, % 2,1'i ortaokul ve % 1,3'ü de doktora mezunudur. Katılımcıların % 84,1'ini çalışanlar, % 15,9'unu da yöneticiler oluşturmaktadır. Katılımcıların % 48,8'i COVID-19 salgınını atlattırken % 51,2'sinin de hiç enfekte olmadıkları görülmektedir. Ailesinde ya da yakınında COVID-19 geçirenler % 80,7 iken hiç geçirmeyenler % 19,3'tür. Kronik rahatsızlığı olan katılımcı oranı % 19,1, ailesinde ya da yakınında kronik rahatsızlığı olanların oranı % 26,4 iken kronik rahatsızlığı olmayan katılımcı oranı % 80,9 ve ailesinde ya da yakınında kronik rahatsızlığı olmayanların oranı da % 73,6 olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların % 81,6'sı COVID-19 aşısı olduğu % 13,8'inin de aşısı olmadığı bulgular arasındadır.

6.3. Görev Değerlendirmesi

Bulgular neticesinde kadın katılımcıların % 89,6 (146)'sı çalışan, % 10,4 (17)'ü de yönetici pozisyonun da görev yapmaktadır. Erkek Katılımcıların ise % 80,1 (177)'i çalışan, % 19,9 (44)'u da yönetici pozisyonunda görev yapmaktadır.



Şekil 6.1. Görev pozisyonu pasta grafiği.

Şekil 6.1 incelendiğinde katılımcıların çalışan pozisyonundaki kadınlar erkeklerden fazla iken yönetici pozisyonundaki erkeklerin kadınlardan daha fazla olduğu görülmektedir.

6.4. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma kapsamında ölçeklere ve alt boyutlara ait tanımlayıcı istatistikler incelenmiştir. Beşli likert tipi ölçeklerde verilere ilişkin ortalama puana ilişkin Tekin (2019) belirli aralıklar ve bu aralıklara ilişkin düzeyleri belirtmiştir.

$1 < X < 2,3$ aralığında ise düşük düzey;

$2,3 < X < 3,6$ aralığında ise orta düzey;

$3,6 < X < 5,0$ aralığında ise yüksek düzey şeklinde olduğunu belirtmektedir (Tekin, 2019).

Tablo 6.3'te COVID-19 tutum ölçeği ve alt boyutları olan korku ve tepki ile CDÇKYEÖ ile alt boyutları olan iş tatmini ve motivasyona ait ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır.

Tablo 6.3. Tanımlayıcı istatistik bulguları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
COVID Tutum	3,23	0,80
• Korku	3,42	0,97
• Tepki	3,04	0,93
CDÇKYEÖ	2,76	0,87
• Motivasyon	2,75	1,03
• İş Tatmini	2,77	0,87

Tablo 6.3 incelendiğinde Kahramanmaraş'ta görev yapan kamu çalışanlarının COVID-19 tutumunun ve alt boyutları olan korku ve tepkinin 2,3 ile 3,6 arasında bir ortalama sahip olduğu görülmektedir. CDÇKYEÖ'nün ve onun alt boyutları olan motivasyon ve iş tatmininin ortalamasının da aynı aralıkta olduğu yani orta düzeyde olduğu görülmektedir. Ortalamalar genel olarak incelendiğinde kamu çalışanlarının en çok COVID-19 korkusundan etkilendikleri söylenebilir. Kamu çalışanlarının pandemiden psikolojik olarak çok etkilendikleri ve hala etkisi altında kaldıkları ifade edilebilmektedir. Zira araştırma uygulaması pandemi sonrasında yapılmıştır. Yine psikoloji altında

değerlendirilmeye alınabilecek tepki ve tutumun da hala çalışanlar için orta düzeyde seyrettiği gözlemlenebilmektedir. COVID-19 Pandemi dönemi uygulanan esnek çalışma yöntemlerine olan bakış açılarının da orta düzeyde olduğu görülmektedir. İş tatmin ortalaması ile motivasyon ortalamasının birbirine çok yakın değerler olduğu gözlemlenmiştir Kamu kurumlarında ilk defa deneyimlenen çalışma modellerinin zorunlu olarak uygulanması, kurumların ve çalışanların deneyimsiz olması, uygulama aşamasında meydana gelen aksaklıklar, vb. gibi faktörlerin çalışanların esnek çalışma algılarında farklılık oluşturduğu düşünülebilir.

Tablo 6.4. COVID-19 Tutumu alt boyutları tanımlayıcı istatistik bulguları

Maddeler	Ortalama	Standart Sapma
Korku 1	2,99	1,38
Korku 2	3,87	1,18
Korku 3	3,69	1,24
Korku 4	3,12	1,30
Tepki 1	3,39	1,30
Tepki 2	2,89	1,26
Tepki 3	3,11	1,26
Tepki 4	2,79	1,25

Tablo 6.4 incelendiğinde; Korku alt boyutunda en yüksek ortalamanın 3,87 ile ikinci ifade (*Aile fertlerimin enfekte olmasından çok endişe duyuyorum*) de olduğu görülmektedir. En düşük ortalamanın ise 2,99 ile (*COVID-19'a yakalanmaktan korkuyorum*) birinci ifade olduğu görülmektedir. Tepki alt boyutuna bakıldığında ise en yüksek ortalamanın 3,39 ile birinci ifade (*COVID-19 pandemisi nedeniyle yaşanan kısıtlamalar benim daha çok stres olmama sebep oldu*) olduğu gözlemlenmektedir. En az ortalama ise 2,79 ortalama ile dördüncü ifadenin (*COVID-19 korkusu nedeniyle işime olan konsantrasyonum ve iş performansım olumsuz etkilendi*) sahip olduğu bulunmuştur.

CDÇKYEÖ alt boyutları olan motivasyon ve iş tatminine ait ortalama ve standart sapmalar ise Tablo 6.5'te gösterilmektedir. Tablo 6.5 incelendiğinde motivasyon alt boyutunda en yüksek ortalamanın 2,87 ile üçüncü ifade (*Esnek çalışma modelleri uygulama sırasında iş tatmin oranım düşüyor*) olduğu tespit edilmiştir. En düşük ortalamanın ise 2,64 ile dördüncü ifade (*Esnek çalışma sırasında performansım düşüyor*) olduğu saptanmıştır. İş tatmin alt boyutuna bakıldığında ise en yüksek değere 3,09 ile ikinci ifade (*Esnek çalışma sırasında denetim ve kontrol normal çalışmadan daha*

seyrek ve daha yüzeysel oluyor) olduğu gözlemlenmektedir. En düşük ifadenin ise 2,50 ile beşinci ifade (*Esnek Çalışma sırasında daha fazla stresli ve kaygılı oluyorum.*) olduğu saptanmıştır.

Tablo 6.5. CDÇKYEÖ alt boyutları tanımlayıcı istatistiki bulgular

Değişkenler	Ortalama	Standart sapma
Motivasyon 1	2,76	1,27
Motivasyon 2	2,70	1,22
Motivasyon 3	2,87	1,29
Motivasyon 4	2,64	1,28
Motivasyon 5	2,69	1,31
Motivasyon 6	2,86	1,33
İş Tatmini 1	2,67	1,21
İş Tatmini 2	3,09	1,21
İş Tatmini 3	2,63	1,21
İş Tatmini 4	2,93	1,12
İş Tatmini 5	2,50	1,23

6.5. Farklılık İncelemeye Yönelik Testler

Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda yapılan analizlerde parametrik yöntemler kullanılmıştır. İki değişkene sahip verilerde Bağımsız Örneklem T Testi (Independent, Simple), üç ve üzeri değişkenlerde ise Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi kullanılmıştır.

6.5.1 Bağımsız örneklem T testi bulguları

İki değişkene sahip olan cinsiyet, görev pozisyonu, COVID-19 geçirip geçirmeme, yakınındakilerin COVID-19 geçirip geçirmeme, Kronik Rahatsızlığın olup olmaması, yakınlarından birisinin kronik rahatsızlığının olup olmaması ve aşı yaptırıp yaptırmama verilerinin farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için t testi yapılmıştır.

6.5.1.1. Cinsiyete göre farklılıkların incelenmesi

COVID-19 Korkusunun, COVID-19 Tepkisinin, esnek çalışma esnasında motivasyon ve iş tatminleri değişkenlerinin cinsiyete göre istatistiki açıdan anlamlı

farklılığının olup olmadığını analiz etmek amacıyla yapılan t testi bulguları Tablo 6.6’da yer almaktadır.

Tablo 6.6. Cinsiyete göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Boyut	Kategori	N	Ortalama	Standart Sapma	t	F	p
Korku	Kadın	167	3,4401	,95304	0,34	1,107	0,733
	Erkek	218	3,4060	,99439			
Tepki	Kadın	167	2,9895	,93395	-1,077	0,037	0,282
	Erkek	218	3,0929	,93278			
Motivasyon	Kadın	167	2,7575	,98681	-0,03	1,791	0,976
	Erkek	218	2,7607	1,07606			
İş Tatmini	Kadın	167	2,7808	,85058	0,205	0,793	0,837
	Erkek	218	2,7624	,89477			

Tablo 6.6’ya göre incelenen korku, tepki, motivasyon ve iş tatmini değişkenleri cinsiyete göre istatistiki açıdan anlamlı farklılık göstermemiştir ($p>0.05$). Bu sebeple geliştirilen H₁₁, H₂₁, H₃₁ ve H₄₁ hipotezleri reddedilmiştir. Tepki hariç tüm değişkenlerde kadın ve erkeklerin ortalamasının birbirine çok yakın olduğu görülmektedir. Tepki değişkeninin de ise erkeklerin ortalamasının kadınların ortalamasından yüksek olduğu görülmüştür.

6.5.1.2. Görev pozisyonuna göre farklılıkların incelenmesi

COVID-19 Korkusunun, COVID-19 Tepkisinin, esnek çalışma esnasında motivasyon ve iş tatminleri değişkenlerinin görev pozisyonuna göre istatistiki açıdan anlamlı farklılığının olup olmadığını analiz etmek amacıyla yapılan t testi bulguları Tablo 6.7’de yer almaktadır.

Tablo 6.7. Görev pozisyonuna göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Boyut	Kategori	N	Ortalama	Standart Sapma	t	F	p
Korku	Çalışan	324	3,4213	,96734	0,024	0,865	0,981
	Yönetici	61	3,4180	1,02644			
Tepki	Çalışan	324	3,0440	,93220	-0,197	0,273	0,844
	Yönetici	61	3,0697	,94773			
Motivasyon	Çalışan	324	2,6533	1,00412	-4751	0,009	0,000
	Yönetici	61	3,3224	1,03498			
İş Tatmini	Çalışan	324	2,6673	,83264	-5,531	0,248	0,000
	Yönetici	61	3,3180	,89620			

Tablo 6.7 incelendiğinde korku ve tepkinin görev pozisyonuna göre istatistiki açıdan anlamlı farklılık göstermemiştir ($p>0.05$). Bu kapsamda geliştirilen H_{15} , H_{25} hipotezleri reddedilmiştir. Motivasyon ve iş tatmini boyutlarının yönetici ve çalışanlarda istatistiki olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0.05$). Bu bağlamda geliştirilen H_{35} ve H_{45} kabul edilmiştir. Çalışan ve yöneticilerin ortalamaları incelendiğinde ise korku ve tepki boyutlarında birbirine yakın bir değer alırken, motivasyon ve iş tatmini boyutlarında ise yönetici ortalamasının ($X=3,32$; $X=3,31$) çalışan ortalamasından ($X=2,65$; $X=2,66$) fazla olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin çalışanları değerlendirdiği bu çalışmada motivasyon ve iş tatmini algıları iki grup içinde orta düzeyde olduğu görülmektedir. Yöneticiler tarafından çalışanlarının motivasyon ve iş tatminleri algı durumu çalışanların kendilerinde hissettikleri algıdan daha yüksek olduğu görülmüştür.

6.5.1.3. Katılımcının ve yakınlarının COVID-19 geçirmelerine göre farklılıkların incelenmesi

COVID-19 Korkusunun, COVID-19 Tepkisinin, esnek çalışma esnasında motivasyon ve iş tatminleri değişkenlerinin COVID-19 geçirip geçirmemelerine göre istatistiki açıdan anlamlı farklılığının olup olmadığını analiz etmek amacıyla yapılan t testi bulguları Tablo 6.8’de yer almaktadır.

Tablo 6.8. Katılımcıların COVID-19 geçirmelerine göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Boyut	COVID	N	Ortalama	Standart Sapma	t	F	p
Korku	Evet	192	3,4648	,99165	0,884	0,287	0,377
	Hayır	193	3,3769	,95984			
Tepki	Evet	192	3,1237	,93050	1,589	0,087	0,113
	Hayır	193	2,9728	,93275			
Motivasyon	Evet	192	2,6858	1,09878	-1,39	2,832	0,165
	Hayır	193	2,8325	,96892			
İş Tatmini	Evet	192	2,7323	,92764	-0,852	3,061	0,395
	Hayır	193	2,8083	,81951			

Tablo 6.8'e göre incelenen korku, tepki, motivasyon ve iş tatmini değişkenleri kişinin COVID-19 geçirip geçirmemesine göre istatistiki açıdan anlamlı farklılık göstermemiştir ($p>0.05$).

Tablo 6.9. Yakınlarının COVID-19 geçirmelerine göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Boyut	COVID	N	Ortalama	Standart Sapma	t	F	p
Korku	Evet	309	3,4490	,94793	1,146	2,889	0,252
	Hayır	76	3,3059	1,07981			
Tepki	Evet	309	3,0922	,92186	1,879	0,087	0,061
	Hayır	76	2,8684	,96477			
Motivasyon	Evet	309	2,7567	1,05652	-0,098	2,832	0,922
	Hayır	76	2,7697	,95993			
İş Tatmini	Evet	309	2,7424	,86620	-1,267	3,061	0,206
	Hayır	76	2,8842	,90584			

Tablo 6.9'a göre incelenen korku, tepki, motivasyon ve iş tatmini değişkenleri yakınlarının COVID-19 geçirip geçirmemesine göre istatistiki açıdan anlamlı farklılık göstermemiştir ($p>0.05$). Bu kapsamda geliştirilen H_{16} , H_{26} , H_{36} ve H_{46} hipotezleri reddedilmiştir.

6.5.1.4. Kendisinin ve yakınlarının kronik rahatsızlığına göre farklılıkların incelenmesi

COVID-19 Korkusunun, COVID-19 Tepkisinin, esnek çalışma esnasında motivasyon ve iş tatminleri değişkenlerinin katılımcıların kronik rahatsızlığının olup olmamasına göre istatistiki açıdan anlamlı farklılığının olup olmadığını analiz etmek amacıyla yapılan t testi bulguları Tablo 6.10'da yer almaktadır.

Tablo 6.10. Kronik rahatsızlığına göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Boyut	Kronik	N	Ortalama	Standart Sapma	t	F	p
Korku	Evet	73	3,4521	1,07904	0,304	2,832	0,761
	Hayır	312	3,4135	,95146			
Tepki	Evet	73	3,0993	1,00670	0,521	0,945	0,603
	Hayır	312	3,0361	,91681			
Motivasyon	Evet	73	2,8174	1,08375	0,531	0,667	0,596
	Hayır	312	2,7457	1,02705			
İş Tatmini	Evet	73	2,7781	1,02662	0,083	0,011	0,934
	Hayır	312	2,7686	,83718			

Tablo 6.10'a göre incelenen korku, tepki, motivasyon ve iş tatmini değişkenleri katılımcıların kronik rahatsızlığının olup olmamasına göre istatistiki açıdan anlamlı farklılık göstermemiştir ($p>0.05$).

Tablo 6.11. Yakınının kronik rahatsızlığına göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Boyut	Yakın Kronik	N	Ortalama	Standart Sapma	t	F	p
Korku	Evet	99	3,4874	1,03471	0,788	0,85	0,431
	Hayır	286	3,3977	,95503			
Tepki	Evet	99	3,1742	,96459	0,564	0,481	0,119
	Hayır	286	3,0044	,92016			
Motivasyon	Evet	99	2,9040	1,05734	1,615	0,417	0,107
	Hayır	286	2,7092	1,02695			
İş Tatmini	Evet	99	2,8141	,94253	0,577	1,206	0,564
	Hayır	286	2,7552	,85131			

Tablo 6.11'e göre incelenen korku, tepki, motivasyon ve iş tatmini değişkenleri yakınlarının kronik rahatsızlığının olup olmamasına göre istatistiki açıdan anlamlı farklılık göstermemiştir ($p>0.05$). Bu kapsamda geliştirilen H_{17} , H_{27} , H_{37} ve H_{47} hipotezleri reddedilmiştir.

6.5.1.5. COVID-19 aşısının yapıp yapılmamasına göre farklılıkların incelenmesi

COVID-19 Korkusunun, COVID-19 Tepkisinin, esnek çalışma esnasında motivasyon ve iş tatminleri değişkenlerinin kişinin COVID-19 aşısı olup olmamasına göre istatistiki açıdan anlamlı farklılığının olup olmadığını analiz etmek amacıyla yapılan t testi bulguları Tablo 6.12'da yer almaktadır.

Tablo 6.12. Aşı olma durumuna göre farklılıkların incelendiği bağımsız t testi bulguları

Boyut	Kronik	N	Ortalama	Standart Sapma	t	F	p
Korku	Evet	324	3,4892	,96849	3,21	0,652	0,001
	Hayır	61	3,0574	,93919			
Tepki	Evet	324	3,0525	,93414	0,214	0,01	0,831
	Hayır	61	3,0246	,93731			
Motivasyon	Evet	324	2,7999	1,03615	1,775	0,138	0,077
	Hayır	61	2,5437	1,02284			
İş Tatmini	Evet	324	2,7512	,87651	1,791	0,132	0,323
	Hayır	61	2,8721	,86567			

Tablo 6.12 incelendiğinde aşı yaptıрма durumu ile korku indeksi üzerinde istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermiştir ($p < 0,05$). Bulgu neticesinde H_{18} hipotezi kabul edilmiştir. Aşı yaptırpıp yaptırmama durumunun tepki, motivasyon ve iş tatmini indekslerinde ise istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermemiştir ($p > 0,05$). Bu kapsamda geliştirilen H_{28} , H_{38} ve H_{48} hipotezleri bulgu neticesinde reddedilmiştir. Katılımcıların COVID-19 korku algısı ile aşı yaptırmaları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir.

6.5.2. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA)

Üç ve fazlası değişkene sahip olan yaş, medeni durum ve eğitim verilerin farklılaşp farklılaşmadığını test etmek için Varyans analizi yapılmıştır.

6.5.2.1. Yaşa göre farklılıkların incelenmesi

COVID-19 Korkusunun, COVID-19 Tepkisinin, esnek çalışma esnasında motivasyon ve iş tatminleri değişkenlerinin yaşa göre istatistiki açıdan anlamlı farklılığının olup olmadığını analiz etmek amacıyla varyans analizi levene testi yapılmıştır. Yaş değişkenine göre korku, tepki ve iş tatmini toplam puanlarına ilişkin varyansların homojen olduğu ($p>0,05$) ancak motivasyonun homojen olmadığı ($p<0,05$) tespit edilmiştir. Bundan dolayı korku, tepki ve iş tatmini Scheffe analizi yapılırken motivasyon Tamhane T2 analizi yapılmıştır.

Tablo 6.13. ANOVA Yaş değişkenine göre varyans homojenlik bulguları

Değişken	Gruplar arası SD	Grup içi SD	p
Korku	4	380	,704
Tepki	4	380	,564
Motivasyon	4	380	,025
İş Tatmini	4	380	,118

Katılımcıların yaşına göre korku, tepki, motivasyon, iş tatmini değişkenlerinin farklılaşıp farklılaşmadığının analiz bulguları Tablo 6.14'te sunulmuştur. Tablo incelendiğinde korku puanlarının ($F=0,958$; $p>0,05$) ve tepki puanlarının ($F=2,387$; $p>0,05$) yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda geliştirilen H_{12} ve H_{22} hipotezleri reddedilmiştir. Motivasyon puanlarının ($F=2,895$; $p<0,05$) ve iş tatmini puanlarının ($F=2,717$; $p<0,05$) yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Bu bağlamda geliştirilen H_{32} ve H_{42} hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 6.14 incelendiğinde Katılımcıların korku düzeyleri 58 yaş ve üzerinde ($X=3,84$) olanların 24 yaş ve altı ($X=3,47$), 25 ile 35 yaş ($X=3,42$), 36 ile 46 yaş ($X=3,38$) ve 47 ile 57 yaş ($X=3,30$) arasında olanlardan daha yüksektir.

Katılımcıların COVID-19'a karşı olan tepki düzeyleri en çok 58 yaş ve üzerinde ($X=3,67$) iken en düşük ise 47 ile 57 yaş ($X=2,86$) aralığında olduğu görülmektedir.

Katılımcıların motivasyon algılarının en yüksek olduğu yaş grubu 58 ve üstü ($X=3,59$) iken, motivasyon algısının en düşük olduğu yaş grubu ise 25 ile 35 yaş arasındaki ($X=2,68$) katılımcılar olduğu tespit edilmiştir. 47 ile 57 yaş arası ($X=2,77$), 36 ile 46 yaş arası ($X=2,75$) ve 24 yaş ve altı ($X=2,78$) katılımcıların motivasyon algılarının ise daha düşük olduğu görülmüştür. COVID-19 döneminde uygulanan çalışma yöntemlerinde 58 yaş ve üstü kamu personellerinin diğer yaş grubundaki kamu personellerinden daha yüksek motivasyona sahip oldukları söylenebilir.

Ayrıca katılımcıların iş tatmin algılarının en yüksek olduğu yaş grubu 58 ve üzeri ($X=3,37$) iken, iş tatmin algısının en düşük olduğu yaş grubu ise 25 ile 35 yaş arasındaki ($X=2,66$) katılımcılar olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.14. Yaşa göre farklılıkların incelendiği varyans analiz bulguları

Değişken		N	Ortalama	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Ort. Kare	F	p
Korku	24 altı	29	3,4741	,99854	G. Arası	3,649	4	,912	,958	,430
	25-35	182	3,4258	,94240						
	36-46	116	3,3815	,95181	G.İçi	361,810	380	,952		
	47-57	42	3,3095	1,09990						
	58+	16	3,8438	1,13606	Toplam	365,459	384			
Tepki	24 altı	29	3,0259	,88223	G. Arası	8,200	4	2,050	2,387	,051
	25-35	182	3,0096	,97778						
	36-46	116	3,0948	,83838	G.İçi	326,411	380	0,859		
	47-57	42	2,8631	,94224						
	58+	16	3,6719	,97775	Toplam	334,611	384			
Motivasyon	24 altı	29	2,7874	,93636	G. Arası	12,213	4	3,053	2,895	,022
	25-35	182	2,6841	1,08346						
	36-46	116	2,7500	,96547	G.İçi	400,705	380	1,054		
	47-57	42	2,7738	1,10236						
	58+	16	3,5938	,66658	Toplam	412,918	384			
İş Tatmini	24 altı	29	2,8483	,72043	G. Arası	8,170	4	2,042	2,717	,030
	25-35	182	2,6692	,91000						
	36-46	116	2,8052	,83091	G.İçi	285,693	380	0,752		
	47-57	42	2,8286	,93451						
	58+	16	3,3750	,63613	Toplam	293,862	384			

6.5.2.2. Medeni göre farklılıkların incelenmesi

Medeni duruma göre korku, tepki, iş tatmini ve motivasyon toplam puanlarına ilişkin varyansların homojen olduğu ($p>0,05$) tespit edilmiş ve bu sebeple Scheffe analizi yapılmıştır.

Tablo 6.15. ANOVA Medeni duruma göre varyans homojenlik bulguları

Değişken	Gruplar arası SD	Grup içi SD	p
Korku	3	381	,559
Tepki	3	381	,228
Motivasyon	3	381	,254
İş Tatmini	3	381	,409

Katılımcıların medeni durumuna göre korku, tepki, motivasyon ve iş tatmini değişkenlerinin farklılaşıp farklılaşmadığının analiz bulguları Tablo 6.16'da sunulmuştur. Tablo incelendiğinde korku puanlarının ($F=0,744$; $p>0,05$), tepki puanlarının ($F=1,047$; $p>0,05$), motivasyon puanlarının ($F=0,711$; $p>0,05$) ve iş tatmini puanlarının ($F=2,572$; $p>0,05$) medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda geliştirilen H_{13} , H_{23} , H_{33} ve H_{43} hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 6.16. Medeni duruma göre farklılıkların incelendiği varyans analiz bulguları

Değişken		N	Ortalama	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Ort. Kare	F	p
Korku	Bekar	105	3,5286	,91811	G. Arası	2,127	3	,709	,744	,527
	Nişanlı	17	3,4706	1,15204						
	Evli	254	3,3809	,98273	G.İçi	363,332	381	,954		
	Boşanmış	9	3,1944	1,12346						
	Total	385	3,4208	,97556	Toplam	365,459	384			
Tepki	Bekar	105	3,0500	,88822	G. Arası	2,735	3	,912	1,047	,372
	Nişanlı	17	3,0882	,73920						
	Evli	254	3,0256	,95286	G.İçi	331,876	381	,871		
	Boşanmış	9	3,5833	1,19242						
	Total	385	3,0481	,93348	Toplam	334,611	384			
Motivasyon	Bekar	105	2,7063	1,01156	G. Arası	5,490	3	1,830	1,711	,164
	Nişanlı	17	2,7647	,94476						
	Evli	254	2,7539	1,05458	G.İçi	407,428	381	1,069		
	Boşanmış	9	3,5185	,81838						
	Total	385	2,7593	1,03697	Toplam	412,918	384			
İş Tatmini	Bekar	105	2,6324	,84358	G. Arası	5,832	3	1,944	2,572	,054
	Nişanlı	17	2,5882	,97844						
	Evli	254	2,8205	,86617	G.İçi	288,030	381	,756		
	Boşanmış	9	3,3111	1,05409						
	Total	385	2,7704	,87480	Toplam	293,862	384	293,862		

Korku algıları en yüksek Bekarlar katılımcılarda ($X=3,52$) iken, en düşük ise boşanmış ($X=3,19$) katılımcılarda olduğu görülmektedir. Tepki, motivasyon ve iş tatmini ile ilgili algıların en yüksek boşanmış katılımcılarda ($X=3,58$; $X=3,51$; $X=3,31$) olduğu görülmektedir.

6.5.2.3. Eğitim durumuna göre farklılıkların incelenmesi

Eğitim durumuna göre tepki, iş tatmini ve motivasyon toplam puanlarına ilişkin varyansların homojen olduğu ($p>0,05$) tespit edilmiş ve bu sebeple Scheffe analizi yapılmıştır. Korku toplam puanlarına ilişkin varyansın homojen olmadığı ($p<0,05$) tespit edilmiş ve Tamhane T2 analizi yapılmıştır.

Tablo 6.17. ANOVA Eğitim durumuna göre farklılıkların incelendiği homojenlik bulguları

Değişken	Gruplar arası SD	Grup içi SD	p
Korku	5	379	,039
Tepki	5	379	,178
Motivasyon	5	379	,542
İş Tatmini	5	379	,240

Katılımcıların eğitim durumuna göre korku, tepki, motivasyon ve iş tatmini değişkenlerinin farklılaşıp farklılaşmadığının analiz bulguları Tablo 6.18’de sunulmuştur. Tablo incelendiğinde korku puanlarının ($F=1,062$; $p>0,05$), tepki puanlarının ($F=0,600$; $p>0,05$), motivasyon puanlarının ($F=0,763$; $p>0,05$) ve iş tatmini puanlarının ($F=0,809$; $p>0,05$) eğitim durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda geliştirilen H_{14} , H_{24} , H_{34} ve H_{44} hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 6.18 incelendiğinde korku algısı en yüksek ortaokul ($X=3,46$) düzeyinde iken eğitim seviyesi arttıkça ortalamanın düştüğü gözlemlenmiştir. Nitekim en düşük korku algısı doktora ($X=2,95$) mezunlarında olduğu görülmektedir. Katılımcıların COVID-19’a karşı tepkileri ise en yüksek yüksek lisans ($X=3,24$) mezunlarında iken, en düşük doktora ($X=2,70$) mezunlarında olduğu görülmüştür. Motivasyon algısı ise en yüksek doktora ($X=3,36$) mezunlarında iken en düşük ortaokul ($X=2,62$) olduğu tespit edilmiştir. Eğitim seviyesi düştükçe motivasyon algısının da düştüğü gözlemlenmiştir. Katılımcıların iş tatmin algıları ise en yüksek doktora mezunlarında iken ($X=3,20$), en düşük lisans ($X=2,74$) mezunlarında olduğu görülmektedir.

Tablo 6.18. Eğitim durumuna göre farklılıkların incelendiği varyans analiz bulguları

Değişken		N	Ortalama	SS	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Ort. Kare	F	p
Korku	Ortaokul	8	3,4688	,67397	G. Arası	5,049	5	1,01	1,062	0,381
	Lise	41	3,2195	1,22754						
	Ön Lisans	66	3,5417	,95935	G.İçi	360,409	379	0,951		
	Lisans	231	3,4026	,94796						
	Yüksek Lisans	34	3,6103	,83528	Toplam	365,459	384			
	Doktora	5	2,9500	1,36244						
Tepki	Ortaokul	8	3,2188	1,07269	G. Arası	2,628	5	0,526	0,60	0,70
	Lise	41	3,0549	1,13676						
	Ön Lisans	66	3,0909	,98901	G.İçi	331,983	379	0,876		
	Lisans	231	3,0076	,87302						
	Yüksek Lisans	34	3,2426	,96430	Toplam	334,611	384			
	Doktora	5	2,7000	,81777						
Motivasyon	Ortaokul	8	2,6250	1,22717	G. Arası	4,113	5	0,823	0,763	0,577
	Lise	41	2,7073	1,18132						
	Ön Lisans	66	2,7020	1,00788	G.İçi	408,805	379	1,079		
	Lisans	231	2,7431	1,00346						
	Yüksek Lisans	34	2,9853	1,09588	Toplam	412,918	384			
	Doktora	5	3,3667	1,13896						
İş Tatmini	Ortaokul	8	2,9250	1,41396	G. Arası	3,102	5	0,62	0,809	0,544
	Lise	41	2,6927	1,00807						
	Ön Lisans	66	2,7636	,81743	G.İçi	290,761	379	0,767		
	Lisans	231	2,7403	,84487						
	Yüksek Lisans	34	2,9824	,88265	Toplam	293,862	384			
	Doktora	5	3,2000	,83666						

6.5.2.4. Çocuk sayısına göre farklılıkların incelenmesi

Çocuk sayısına göre korku, tepki, iş tatmini ve motivasyon toplam puanlarına ilişkin varyansların homojen olduğu ($p>0,05$) tespit edilmiş ve bu sebeple Scheffe analizi yapılmıştır.

Tablo 6.19. ANOVA çocuk sayısına göre farklılıkların incelendiği homojenlik bulguları

Değişken	Gruplar arası SD	Grup içi SD	p
Korku	3	381	,322
Tepki	3	381	,452
Motivasyon	3	381	,843
İş Tatmini	3	381	,200

Katılımcıların çocuk sayısına göre korku, tepki, motivasyon ve iş tatmini değişkenlerinin farklılaşıp farklılaşmadığının analiz bulguları Tablo 6.20’de sunulmuştur. Tablo incelendiğinde korku puanlarının ($F=2,771;p<0,05$) ve İş tatmini puanlarının ($F=2,661;p<0,05$) çocuk sayısına göre bir farklılık gösterdiği görülmekle birlikte ($kp=0,41;itp=0,48$) anlamlılık düzeylerinin $0,05$ ’e oldukça yakın oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca incelenen çoklu karşılaştırmalar tablosunda da anlamlılık değerinin $p>0,05$ olduğu görülmüştür. Özetle korku puanlarının ve iş tatmini puanlarının çocuk sayısı değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır. Tepki puanlarının ($F=1,210;p>0,05$) ve motivasyon puanlarının ($F=1,527;p>0,05$) çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda geliştirilen H_{19} , H_{29} , H_{39} ve H_{49} hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 6.20. Çocuk sayısına göre farklılıkların incelendiği varyans analiz bulguları

Değişken	Çocuk s.	N	Ort.	Standart Sapma	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Ort. Kare	F	p
Korku	Yok	151	3,5563	,90470	G. Arası	7,805	3	2,602	2,771	,041
	1	66	3,2765	,94577						
	2	113	3,2633	1,03015	G.İçi	357,654	381	,939		
	3+	55	3,5455	1,03536						
	Total	385	3,4208	,97556	Toplam	365,459	384			
Tepki	Yok	151	3,1010	,90193	G. Arası	3,159	3	1,053	1,210	,306
	1	66	2,8523	,91984						
	2	113	3,0907	,97917	G.İçi	331,452	381	,870		
	3+	55	3,0500	,93343						
	Total	385	3,0481	,93348	Toplam	334,611	384			
Motivasyon	Yok	151	2,7031	1,05126	G. Arası	4,905	3	1,635	1,527	,207
	1	66	2,6136	1,03162						
	2	113	2,8112	1,05020	G.İçi	408,013	381	1,071		
	3+	55	2,9818	,95779						
	Total	385	2,7593	1,03697	Toplam	408,013	384			
İş Tatmini	Yok	151	2,6914	,83194	G. Arası		3	2,010	2,661	,048
	1	66	2,6182	,98401						
	2	113	2,8566	,82785	G.İçi		381	,755		
	3+	55	2,9927	,90592						
	Total	385	2,7704	,87480	Toplam		384			

6.5.3. Pearson korelasyon analizi

Araştırma kapsamındaki COVID-19 Tutum Ölçeği İle CDÇKYEÖ arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının araştırılması amacıyla Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Korelasyon katsayısı; ± 0.3 ' ten küçük ise küçük düzey ilişki, ± 0.3 ile ± 0.5 arası ise orta düzey ilişki ± 0.5 ten büyük ise yüksek düzey ilişki olarak yorumlanmaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014'den akt., Korkmaz, 2020).

Tablo 6.21. Pearson korelasyon tanımlayıcı istatistiki bulgular

Değişken	Ortalama	Standart Sapma	N
COVID Tutum	3,2344	,80984	385
CDÇKYEÖ	2,7648	,87474	385
Korku	3,4208	,97556	385
Tepki	3,0481	,93348	385
Motivasyon	2,7593	1,03697	385
İş Tatmini	2,7704	,87480	385

Tablo 6.22. Pearson korelasyon analiz bulguları

Değişken	COVID-Tutum	CDÇKYEÖ	Korku	Tepki	Motivasyon	İş Tatmini
COVID Tutum	1					
CDÇKYEÖ	,237** ,000 385	1				
Korku	,856** ,000 385	,094 ,064 385	1			
Tepki	,841** ,000	,312** ,000	,439** ,000	1		
Motivasyon	,239** ,000	,929** ,000	,097 ,058	,314** ,000	1	
İş Tatmini	,190** ,000	,899** ,000	,074 ,146	,252** ,000	,672** ,000	1

** .01

Katılımcıların COVID-19 Tutum Ölçeği ($X=3,23$; $SS = 0,80$) ve CDÇKYEÖ ($X = 2,76$; $SS = 0,87$) skorları arasındaki ilişki Pearson Korelasyon Analizi ile ölçülmüştür. Bu

değişkenler arasında düşük seviyede, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r(383) = 0,237, p < 0,01$).

Tablo 6.22’de yer alan bulgulara bakıldığında katılımcı algılarına göre COVID-19 korkusu ile tepkisi arasında orta düzeyde ($r(383) = 0,439, p < 0,01$) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Katılımcıların korku düzeyi yükseldikçe COVID-19 a karşı tepkilerinin de artacağı söylenebilir. Motivasyon ile tepki arasında orta düzeyde ($r(383) = 0,314, p < 0,01$) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. İş tatmini ile motivasyon değişkenleri arasında yüksek düzeyde ($r(383) = 0,672, p < 0,01$) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Katılımcıların motivasyonları arttıkça iş tatminlerinin de artacağı söylenebilir.

6.5.4. İki değişkenli Ki Kare analizi

Araştırma kapsamında katılımcılara daha esnek çalışma modelini deneyimleyip deneyimlemedikleri ile ilgili ve esnek çalışmanın devam etmesini isteyip istemediklerine dair sorular yöneltilmiştir. Bu kapsamda bu sorular ile alt boyutlar arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını incelemek için ki kare bağımsızlık testi yapılmıştır. Sorulara verilen cevaplar 5’li likerte uygun olduğundan kesinlikle katılmıyorum ve kararsızım cevapları katılmıyorum olarak kodlanmıştır. Kesinlikle katılıyorum cevabı da katılıyorum olarak kodlanarak analiz yapılmıştır. Analiz değerlendirilmesi yapılırken minimum expected count 25’ten büyük olan bulgular için Pearson Chi-Square değeri; küçük olanlar için de Continuity Correction değeri kullanılmıştır.

6.5.4.1. Korku alt boyutu ile esnek çalışma deneyimi ve devamlılığı talebi ilişkisi

Esnek çalışma modelini daha önce deneyimleme ve devamlılığı talebi ile katılımcıların korku düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan ki kare analizine ait bulgular Tablo 6.23 ve Tablo 6.24’te yer almaktadır.

Tablo 6.23. Korku ile esnek çalışma deneyimi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

İndeks		E.Ç. Deneyimledim		Toplam	χ^2	SD	p
		Evet	Hayır				
Korku	Hayır	37	138	175	5,354	1	0,021
	Evet	26	184	210			
Toplam		63	322	385			

Tablo 6.23 incelendiğinde korku ile esnek çalışma modelini daha önce deneyimleme değişkenleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2 (1)=5,354$; $p<0,05$), (Pearson Chi-Square). Katılımcıların % 16'sı esnek çalışmayı daha önce deneyimlediğini ifade ederken % 84'ü ise daha önceden esnek çalışma modelini deneyimlemediklerini ifade etmişlerdir. Bu kapsamda geliştirilen H₅₁ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6.24. Korku ile esnek çalışma devamlılığı talebi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

İndeks		E.Ç. Devamlılık talebi		Toplam	χ^2	SD	p
		Evet	Hayır				
Korku	Hayır	68	107	175	6,079	1	0,014
	Evet	108	102	210			
Toplam		176	209	385			

Tablo 6.24 incelendiğinde korku indeksi esnek çalışma modelinin devamlılığı talebinin pozitif yönde anlamlı bir yordayıcısıdır ($\chi^2 (1)=6,079$; $p<0,05$), (Pearson Chi-Square). Katılımcıların % 54,3'ü esnek çalışmanın devam etmesini istemediklerini belirtirken % 45,7'si de esnek çalışmanın devam etmesini istediklerini ifade etmişlerdir. Geliştirilen H₆₁ hipotezi kabul edilmiştir.

6.5.4.2. Tepki alt boyutu ile esnek çalışma deneyimi ve devamlılığı talebi ilişki incelemesi

Esnek çalışma modelini daha önce deneyimleme ve devamlılığı talebi ile katılımcıların COVID-19'a karşı olan tepki düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi

amacıyla yapılan ki kare analizine ait bulgular Tablo 6.25 ve Tablo 6.26’da yer almaktadır.

Tablo 6.25. Tepki ile esnek çalışma deneyimi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

İndeks		E.Ç. Deneyimledim		Toplam	x ²	SD	p
		Evet	Hayır				
Tepki	Hayır	43	192	235	1,306	1	0,253
	Evet	20	130	150			
Toplam		63	322	385			

Tablo 6.25’e göre katılımcıların COVID-19 tepkisi ile esnek çalışma modelini daha önce deneyimleme durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($x^2 (1)=1,306$; $p>0,05$), (Continuity Correction). Bu bağlamda geliştirilen H₅₂ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 6.26. Tepki ile esnek çalışma devamlılığı talebi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

İndeks		E.Ç. Devamlılık talebi		Toplam	x ²	SD	p
		Evet	Hayır				
Tepki	Hayır	99	136	235	3,127	1	0,77
	Evet	77	73	150			
Toplam		176	209	385			

Tablo 6.26’ya göre katılımcıların COVID-19 tepkisi ile esnek çalışma modelini deneyimleme durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($x^2 (1)=3,127$; $p>0,05$), (Pearson Chi-Square). Bu bağlamda geliştirilen H₆₂ hipotezi reddedilmiştir.

6.5.4.3. Motivasyon alt boyutu ile esnek çalışma deneyimi ve devamlılığı talebi ilişki incelemesi

Esnek çalışma modelini daha önce deneyimleme ve devamlılığı talebi ile katılımcıların motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan ki kare analizine ait bulgular Tablo 6.24 ve Tablo 6.25’te yer almaktadır.

Tablo 6.27. Motivasyon ile esnek çalışma deneyimi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

İndeks		E.Ç. Deneyimledim		Toplam	x ²	SD	p
		Evet	Hayır				
Motivasyon	Hayır	48	225	273	0,735	1	0,391
	Evet	15	97	112			
Toplam		63	322	385			

Tablo 6.27'ye göre katılımcıların motivasyonu ile esnek çalışma modelini daha önce deneyimleme durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($x^2 (1)=0,735$; $p>0,05$), (Continuity Correction). Bu bağlamda geliştirilen H₅₃ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 6.28. Motivasyon ile esnek çalışma devamlılığı talebi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

İndeks		E.Ç. Devamlılık		Toplam	x ²	SD	p
		Evet	Hayır				
Motivasyon	Hayır	144	129	273	18,704	1	0,000
	Evet	32	80	112			
Toplam		176	209	385			

Tablo 6.28 incelendiğinde motivasyon indeksi esnek çalışma modelinin devamlılığı talebinin pozitif yönde anlamlı bir yordayıcısıdır ($x^2 (1)=18,704$; $p<0,05$), (Pearson Chi-Square). Katılımcıların esnek çalışma döneminde motivasyon algı düzeyleri arttıkça esnek çalışma modellerinin devamlılığını daha çok istemişlerdir denilebilir. Elde edilen bulgular neticesinde H₆₃ hipotezi kabul edilmiştir.

6.5.4.4. İş tatmini alt boyutu ile esnek çalışma deneyimi ve devamlılığı talebi ilişki incelemesi

Esnek çalışma modelini daha önce deneyimleme ve devamlılığı talebi ile katılımcıların iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan ki kare analizine ait bulgular Tablo 6.29 ve Tablo 6.30'da yer almaktadır.

Tablo 6.29. İş tatmini ile esnek çalışma deneyimi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

İndeks		E.Ç. Deneyimledim		Toplam	x ²	SD	p
		Evet	Hayır				
İş Tatmini	Hayır	58	248	306	6,419	1	0,11
	Evet	5	74	79			
Toplam		63	322	385			

Tablo 6.29'a göre katılımcıların iş tatmin oranı ile esnek çalışma modelini daha önce deneyimleme durumu arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($x^2 (1)=6,419$; $p>0,05$), (Continuity Correction). Bu bağlamda geliştirilen H₅₄ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 6.30. İş tatmini ile esnek çalışma devamlılığı talebi ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

İndeks		E.Ç. Devamlılık		Toplam	x ²	SD	p
		Evet	Hayır				
İş Tatmini	Hayır	158	187	345	4,225	1	0,40
	Evet	18	22	40			
Toplam		176	209	385			

İş tatmini indeksi esnek çalışma modelinin devamlılığı talebinin pozitif yönde anlamlı bir yordayıcısıdır ($x^2 (1)=4,225$; $p<0,05$), (Pearson Chi-Square). İş tatmin oranı arttıkça esnek çalışmanın devamlılığı isteğinin de artış göstereceği söylenebilir. Elde edilen bulgular neticesinde H₆₄ hipotezi kabul edilmiştir.

6.5.4.5. Esnek çalışma deneyimi ve demografik özellik ilişki incelemesi

Katılımcıların esnek çalışma modelini daha önce deneyimleyip deneyimlemeleriyle demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının incelenmesi amacıyla ki kare analizi yapılmıştır. Analize ait bulgular Tablo 6.31'de gösterilmektedir.

Tablo 6.31. Esnek çalışma deneyimi ile demografik özellik ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

Demografik Özellikler	Kategori	χ^2	SD	p
Görev	Yönetici Çalışan	8,428	4	0,077
Cinsiyet	Kadın Erkek	1,817	4	0,770
Yaş	24 ve altı 25-35 36-46 47-57 58 ve üstü	20,608	4	0,194
Medeni Hal	Bekar Nişanlı Evli Boşanmış Diğer	14,595	12	0,264
Çocuk Sayısı	Yok 1 2 3 ve üzeri	6,904	12	0,864
Eğitim Durumu	Ortaokul Lise Ön lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora	41,593	20	0,003
COVID	Evet Hayır	3,306	4	0,508
Yakın COVID	Eve Hayır	2,343	4	0,673
Kronik	Evet Hayır	9,427	4	0,051
Yakın Kronik	Evet Hayır	,296	4	0,990
Aşı	Evet Hayır	1,994	4	0,737

Tablo 6.31 incelendiğinde esnek çalışma modelini daha önce deneyimleyip deneyimleme ile demografik özellikler arasında eğitim durumu hariç anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Eğitim durumu, daha önce esnek çalışma modelini deneyimlemenin pozitif yönlü anlamlı bir yordayıcısıdır ($\chi^2 (20)=41,593$; $p<0,05$). Bu anlamlılığın ise eğitim aşamasında kullanılan eğitim metodlarının veya staj döneminde

özel sektör deneyimi olan katılımcıların esnek çalışmayı daha önceden deneyimlemeleri ile ilgili olduğu düşünülmektedir.

6.5.4.6. Esnek çalışma devamlılığı talebi ve demografik özellik ilişki incelemesi

Esnek çalışma modelinin devam edip etmeme talebi ile demografik özellikler arasında anlamlı bir ilişki olup olmasının incelenmesi amacıyla ki kare analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda görev pozisyonu, eğitim durumu ve COVID geçirip geçirmeme arasında anlamlı bir ilişki bulunurken ($p<0,05$), diğer özellikler (Cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, yakın COVID, kronik, yakın kronik ve aşı durumu) arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Anlamsız ilişki çıkan değerler tek bir tabloda birleştirilmiş olup Tablo 6.32’de yer almaktadır.

Tablo 6.32. Esnek çalışma devamlılığı talebi ile demografik özellik ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

Demografik Özellikler	Kategori	χ^2	SD	p
Cinsiyet	Kadın Erkek	4,304	4	0,366
Yaş	24 ve altı 25-35 36-46 47-57 58 ve üstü	20,488	16	0,199
Medeni Hal	Bekar Nişanlı Evli Boşanmış Diğer	12,174	12	0,432
Çocuk Sayısı	Yok 1 2 3 ve üzeri	17,558	12	0,130
Yakın COVID	Evet Hayır	1,678	4	0,795
Kronik	Evet Hayır	7,313	4	0,120
Yakın Kronik	Evet Hayır	1,112	4	0,892
Aşı	Evet Hayır	2,742	4	0,602

Katılımcıların görev pozisyonu ile esnek çalışmanın devam edip etmemesini istemeleri arasındaki ilişki incelemesi sonucunda elde edilen ki kare analiz bulguları Tablo 6.33’de yer almaktadır.

Tablo 6.33. Esnek çalışma devamlılığı talebi ile görev pozisyonu ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

Kategori		E.Ç. Devamlılık talebi		Toplam	χ^2	SD	p
		Evet	Hayır				
Görev	Çalışan	147	177	324	13,775	4	0,008
	Yönetici	29	32	61			
Toplam		176	209	385			

Tablo 6.33 incelendiğinde katılımcıların yaptıkları görev ile esnek çalışmanın devamlılığı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2 (4)=13,775$; $p<0,05$). Çalışanların % 45’i esnek çalışmanın devam etmesini isterken % 55’i de devam etmesini istememiştir. Yöneticilerin ise % 47,5’i esnek çalışmanın devam etmesini isterken % 52,5’i devam etmesini istememiştir. Katılımcıların çoğunluğunun esnek çalışmanın devam etmesini istemedikleri görülmektedir. Bu durumun, esnek çalışmanın zorunlu olarak uygulanması, uygulama aşamasında meydana gelen teknik sıkıntılar, evde çalışmanın getirdiği iş yükü, kamu çalışanlarının bu yeniliğe henüz hazır olmamaları vb. durumlardan kaynaklandığı düşünülmektedir.

Katılımcıların eğitim durumu ile esnek çalışmanın devam edip etmemesini istemeleri arasındaki ilişki incelemesi sonucunda elde edilen ki kare analiz bulguları Tablo 6.31’de yer almaktadır. Buna göre iki değişken arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna erişilmiştir ($\chi^2 (20)=39,062$; $p<0,05$). Ortaokulu mezunu katılımcıların tamamı esnek çalışma modellerinin devam etmesini istemişlerdir. Lise mezunu katılımcıların % 65,85’i esnek çalışmanın devam etmesini istemiş olup, % 34,15’ i ise devam etmesini istememiştir. Ön lisans mezunlarının % 85,85’i esnek çalışmanın devam etmesini isterken % 15,15’i de devam etmesini istememiştir. Lisans mezunlarının % 85,71’i yüksek lisans mezunlarının % 88,23’ü ve doktora mezunlarının da % 60’ı esnek çalışma modelinin devam etmesini istemişlerdir.

Tablo 6.34. Esnek çalışma devamlılığı talebi ile eğitim durumu ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

Kategori		E.Ç. Devamlılık talebi		Toplam	x ²	SD	p
		Evet	Hayır				
Eğitim	Ortaokul	8	0	8	39,062	20	0,007
	Lise	27	14	41			
	Ön lisans	56	10	66			
	Lisans	198	33	231			
	Y lisans	30	4	34			
	Doktora	3	2	5			
Toplam		322	63	385			

Esnek çalışma modelinin devamlılık talebi ile COVID geçirip geçirmeme arasındaki ilişki incelemesi sonucunda elde edilen ki kare analiz bulguları Tablo 6.35’de yer almaktadır.

Tablo 6.35. Esnek çalışma devamlılığı talebi ile COVID geçirip geçirmeme ilişki incelemesi ki kare analiz bulguları

Kategori		E.Ç. Devamlılık talebi		Toplam	x ²	SD	p
		Evet	Hayır				
COVID	Evet	102	90	192	26,317	4	0,000
	Hayır	74	119	193			
Toplam		176	209	385			

Tablo 6.35 incelendiğinde iki değişken arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir (x^2 (4)=26,317; $p<0,05$). COVID geçirenlerin % 53,15’si esnek çalışma modelinin devam etmesini isterken COVID geçirmeyenlerin ise sadece % 38,34’ü esnek çalışma modelinin devam etmesini istemiştir. Bu durumun COVID geçirenlerin esnek çalışma modeli uygulanırken sosyal izolasyonun sağlanması ve daha güvende hissetmelerinden kaynaklı olduğu söylenebilir.

7. TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde COVID-19'un etkilerine yönelik özetin ardından kamuda görev yapan çalışanların COVID-19'a karşı tutumlarının ve pandemi dönemi esnek çalışmanın etkilerinin değişkenler açısından incelemesi, aralarındaki ilişkiye yönelik bulgular literatürdeki benzer çalışmalarla karşılaştırılarak tartışılmış ve yorumlanmıştır. Ayrıca çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda önerilere yer verilmiştir.

COVID-19 pandemisi hızla yayılıp tüm dünyayı etkisi altına alarak sağlık başta olmak üzere hükümet politikalarının, ekonominin, insanların çalışma ve gündelik hayatlarının hatta gelenek göreneklerinin dahi önemli ölçüde değişmesine sebep olmuştur. COVID-19 Pandemisinde virüsün hızla yayılması ve mutasyona uğraması, vakalarının ölümle sonuçlanması, virüse yakalananlarda ağır tahribatlar bırakması, pandemiyle mücadele kapsamında insanların eve kapatılması gibi birçok olumsuzluklar insanların psikolojilerini olumsuz etkilemiştir. Bu süreçte birçok işletmelerin iflası ve zorunlu kapanma ile birlikte çoğu insanın işlerini kaybetmelerine neden olmuştur. Evrensel boyutta var olan işsizlik COVID-19 pandemisiyle çok daha fazla artış göstermiştir (Cinel, 2020). Bu durum ise çalışan insanların işini kaybetme kaygısını yaşamasına sebep olmuştur.

COVID-19 pandemisinin etkisi ülkemizde de her alanda hissedilmiştir. Sosyal teması en aza indirerek pandeminin yayılımını önlemek amacıyla gerek eğitim sistemi gerekse çalışma hayatı online olarak devam etmiştir. Ülkede uygulanan politikalar çerçevesinde bu süreçte çalışma hayatında bilgi teknolojilerinin de gelişmesiyle esnek çalışma-uzaktan çalışma (evden çalışma), dönüşümlü çalışma-hibrit çalışma, mobilite- tele çalışma (teleworking) modelleri gündeme gelmiş ve pandemi döneminde zorunlu olarak uygulanmıştır. Bu çalışma modelleri pandemi öncesi bazı özel sektörler tarafından kullanılıyor olsa da kamu kurumlarında pandemiyle uygulama alanı bulmuştur. Bu çalışma modellerinin kamu kurumlarında daha önceden deneyimlenmemiş olması ve teknolojik alt yapının mevcut duruma hazır olmaması kamu kurumlarını olumsuz etkilemiştir. Bu nedenle de kamu sektörü özel sektöre oranla esnek çalışma modellerine geçiş hızında daha geride kalmış ve esnek çalışma modellerinde verimlilik adına olumsuz etkilenmiştir (Sezgin, 2020).

COVID-19 pandemisiyle gündeme gelen çalışma modelleri dezavantaj ve avantajları da beraberinde getirmiştir. Esnek çalışma modellerine karşı olan algının farklı anlaşılması, daha önceden deneyimlenmemiş olması, çalışana bir seçim olarak değil

zorunluluk olarak uygulanması ve uzun süreli olması gibi durumlar dezavantajlara sebep olmuştur. İletişimde aksaklıklar yaşanması, iş yükünün artması, gerekli teknolojik alt yapının olmaması, bilgi belgeye erişim eksikliği, motivasyon, iş tatmini, iş performansı ve verimliliğin düşmesi, rol belirsizliği, iş yaşam dengesinin korunamaması gibi durumlar çalışma modellerinin dezavantajları arasında sayılmıştır. Bu dezavantajlara karşın avantajları da olmuştur. Zamandan tasarruf, aile bireyleriyle daha fazla zaman geçirme, birçok masraflardan (yemek, ulaşım, kırtasiye, ofis giderleri vb.) hem çalışanın hem işverenin tasarrufu, iş, mekan ve zaman esnekliği gibi durumlarda bu avantajlar arasındadır. (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020; Akca ve Tepe Küçüköğlü, 2020; Arıkboğa ve ark., 2020; Bevan ve ark., 2020; Bolisani ve ark., 2020; EY Türkiye, 2020; Rubin ve ark., 2020; Serinikli, 2021).

7.1. Tartışma

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen bulgular neticesinde tartışmaya yer verilmiştir.

7.1.1. Kamu çalışanlarının COVID-19 tutumuna ilişkin tartışma

Çalışmada elde edilen bulgulara göre kamu çalışanlarının COVID-19'a karşı genel tutumları orta düzeyde ($X=3,23$) olduğu tespit edilmiştir. COVID-19 tutumu çerçevesinde kamu personellerinin korku ($X=3,42$) ve tepkilerinin ($X=3,04$) de orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Başka bir ifade ile kamu çalışanlarının COVID-19'a karşı bir nevi kararsız tutum sergiledikleri söylenebilir. Mertens ve ark. (2020), Bakioğlu ve ark. (2020) ve Altundağ (2021)'in çalışmalarında katılımcıların yüksek oranda korku düzeyine sahip oldukları görülmekte iken bu çalışmada korku orta düzeyde saptanmıştır. Bu farklılığın sebebi ise diğer çalışmaların pandemi döneminde yapılması, bu çalışmanın ise pandemi döneminden sonra yapılması olarak açıklanabilir. Gencer (2020)'nin Çorum'da yapmış olduğu çalışma bulguları ise bu çalışmayı desteklemektedir. Şahin (2021)'in çalışmasında katılımcıların tepki düzeyleri COVID-19 hastalığının seyri, yaşanan kayıplar gibi durumlarda değiştiğini vurgulamıştır.

7.1.2. Kamu çalışanlarının COVID-19 korkusu ve COVID-19'a karşı tepki alt boyutlarının değişkenler açısından incelenmesine ilişkin tartışma

Çalışmada elde edilen bulgulara göre kamu çalışanlarının COVID-19 korkusu ve vermiş oldukları tepkinin cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Buna karşın kadın katılımcıların ortalaması (3,44) erkek katılımcılara oranla (3,40) daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Araştırma Altundağ (2021), Bakioğlu ve ark. (2020) ile Gencer (2020) tarafından yürütülen çalışma bulgularıyla desteklenmektedir. Kadın ve erkek kamu çalışanlarının COVID-19 korkusu ve tepkisine ilişkin benzer algılara sahip oldukları söylenebilir.

Kamu çalışanlarının COVID-19 korkusu ve vermiş oldukları tepkiye ait puanların görev pozisyonu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların korku ve tepkiye olan algılarının çalışan ve yönetici bakış açısından benzer olduğu söylenebilir.

COVID-19 Korku ve tepki puanlarının katılımcıların yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Buna karşın Gencer (2020)'in çalışmasında ise COVID-19 korkusu ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların medeni durumuna göre COVID-19 korkusu ve tepkisi istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma göstermemektedir. Katılımcıların korku ve tepkiye olan algılarının medeni durumları bakış açısından benzer olduğu söylenebilir. Buna karşın Gencer (2020)'nin araştırmasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bekar katılımcıların dul ve evli katılımcılara oranla daha fazla COVID-19 korkusu yaşadığı bulgusuna erişilmiştir.

COVID-19 Korku ve Tepki puanları eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşmaya sahip olmadığı bulgulanmıştır. Araştırmanın bu bulgusu Gencer (2020) tarafından elde edilen bulgularca desteklenmiştir. Buna karşın korku algısı en yüksek ortaokul ($X=3,46$) düzeyinde iken eğitim seviyesi arttıkça ortalamanın düştüğü gözlemlenmiştir. Nitekim en düşük korku algısı doktora ($X=2,95$) mezunlarında olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların korku ve tepki puanlarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı bulgusuna erişilmiştir. Çocuğu olan ve olmayan katılımcıların korku ve tepki algıları benzer şekildedir denilebilir.

Katılımcıların COVID-19 korkusu ve vermiş oldukları tepki, katılımcıların ve yakınlarının COVID-19 geçirmeleri değişkenine göre aralarında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı saptanmıştır. COVID-19 geçiren veya yakınları enfekte olan katılımcıların korku ve tepkiye olan bakış açıları benzerdir denilebilir. Çavmak ve ark. (2022)' nin yapmış olduğu çalışmada ise COVID-19 geçirip geçirmeme arasında ise negatif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. COVID-19 geçiren katılımcıların korku seviyelerinin düştüğü tespit edilmiştir.

Katılımcıların COVID-19 korkusu ve vermiş oldukları tepki kendisi veya yakını kronik rahatsızlık olup olmamasına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı saptanmıştır. Altundağ (2021) ile Bakioğlu ve ark. (2020) yapmış oldukları çalışmada ise, bu çalışmanın aksine kronik rahatsızlığı olan katılımcıların olmayan katılımcılardan daha fazla COVID-19 korkusu yaşadıkları tespit edilmiştir. Bu farklılığın ise pandemi döneminde kronik rahatsızlığı olan kişilerin yüksek risk grubunda yer alması, kamuoyunda çıkan ölüm haberleri, çok fazla can kaybının yaşanması ve hastalığın yoğun bir şekilde seyretmesi gibi sebeplerden kaynaklandığı düşünülmektedir. Zira bu çalışmanın yapıldığı zamanda ise pandeminin bitmiş olması ile çoğunluğun COVID-19 aşısı yaptırmış olmalarından kaynaklı bir güven yaşadıkları aşıkardır.

Katılımcıların COVID-19 Tepkisi, COVID-19 aşısı yaptırma durumuna göre istatistiki çerçevede anlamlı farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. COVID-19 korkusu ile aşı yaptırma durumuna göre de pozitif yönlü anlamlı bir farklılığın olduğu bulgulanmıştır. Covid-19 Tepkisi ile aşı yaptırma durumu arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Aşı yaptıranların korku düzeyi artmaktadır şeklinde yorumlanabilir. Çavmak ve ark. (2022)'nin yaptığı bir araştırmada ise COVID-19 korkusu ile aşı yaptırma arasında herhangi bir anlamlılık tespit edilememiştir. Son zamanlarda aşının yan etkileri üzerine yapılan haberler, olumsuz algılar aşı yaptıranlarda paniğe sebep olmuş ve beraberinde korkuyu getirmiştir. İki araştırmanın farklı dönemlerde yapılmış olması da bu farklılığın sebepleri arasında gösterilebilir.

7.1.3. Kamu çalışanlarının COVID-19 Pandemi dönemi çalışma modellerinin etkilerine ilişkin tartışma

Çalışmada elde edilen bulgulara göre kamu çalışanlarının COVID-19 dönemi uygulanan çalışma modellerinin etkisine karşı genel tutumları orta düzeyde ($X=2,76$)

olduğu tespit edilmiştir. COVID-19 dönemi uygulanan çalışma modellerinin etkisi çerçevesinde kamu personellerinin motivasyon algılarının ($X=2,75$) ve iş tatmin algılarının ($X=2,77$) da orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Kamu çalışanlarının pandemi dönemi çalışma modellerinin etkisine karşı kararsız tutum sergiledikleri söylenebilir. Başka bir ifadeyle esnek çalışma modellerinden çok da memnun olmadıkları sonucuna ulaşılmaktadır. Hallin (2020), Akbaş Tuna ve Türkmendağ (2020), Mustajab ve ark. (2020) tarafından yapılan araştırma bulguları araştırmanın bu boyutunu desteklemektedir.

7.1.4. Kamu çalışanlarının COVID-19 Pandemi dönemi çalışma modellerinin etkisinin motivasyon ve iş tatmini alt boyutlarının değişkenler açısından incelenmesine ilişkin tartışma

Katılımcıların pandemi döneminde uyguladıkları esnek çalışma modellerinin etkileri olan motivasyon ve iş tatmini algılarının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır. Kadın katılımcıların motivasyon algısı ($X=2,75$) erkek katılımcılardan ($X=2,76$) çok az bir farkla daha düşük olduğu saptanmıştır. İş tatmini algısının ise kadın katılımcılarda ($X=2,78$) erkek katılımcılardan ($X=2,76$) daha yüksektir.

Katılımcıların motivasyon ve iş tatmini puanlarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Motivasyon ve iş tatmini algılarının en yüksek boşanmış katılımcılarda olduğu bulgulanmıştır ($X=3,31$). Evli katılımcıların ise bekar katılımcılardan daha fazla motivasyon ve iş tatmini algısı olduğu saptanmıştır. Türköz (2022)'ün yaptığı araştırma bulgusunda da evlilerin iş tatmin oranları bekârlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiş olup araştırmayı destekler niteliktedir.

Katılımcıların motivasyon ve iş tatmini puanlarının çocuk sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Katılımcıların motivasyon ve iş tatmini puanlarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği bulgulanmıştır. Çetin ve ark.(2013)'ın yaptıkları çalışma araştırmanın bu boyutunu desteklemektedir. Katılımcıların motivasyon algılarının en yüksek olduğu yaş grubu 58 ve üstü ($X=3,59$) iken, motivasyon algısının en düşük olduğu yaş grubu ise 25 ile 35 yaş arasındaki ($X=2,68$) katılımcılar olduğu tespit edilmiştir. 47 ile 57 yaş arası ($X=2,77$), 36 ile 46 yaş arası ($X=2,75$) ve 24 yaş ve altı ($X=2,78$) katılımcıların motivasyon algılarının ise daha düşük olduğu görülmüştür.

Katılımcıların motivasyon ve iş tatmini puanlarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Motivasyon algısı ise en yüksek

doktora ($X=3,36$) mezunlarında iken en düşük ortaokul ($X=2,62$) olduğu tespit edilmiştir. Eğitim seviyesi düştükçe motivasyon algısının da düştüğü gözlemlenmiştir. Katılımcıların iş tatmin algıları ise en yüksek doktora mezunlarında iken ($X=3,20$), en düşük lisans ($X=2,74$) mezunlarında olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların motivasyon ve iş tatmini puanlarının görev pozisyonu durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Çalışan ve yöneticilerin ortalamaları incelendiğinde motivasyon ve iş tatmini boyutlarında yönetici ortalamasının ($X=3,32$; $X=3,31$) çalışan ortalamasından ($X=2,65$; $X=2,66$) fazla olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin çalışanları değerlendirdiği bu çalışmada motivasyon ve iş tatmini algıları iki grup içinde orta düzeyde olduğu görülmektedir. Yöneticiler tarafından çalışanlarının motivasyon ve iş tatminleri algı durumu çalışanların kendilerinde hissettikleri algıdan daha yüksek olduğu görülmüştür. Başka bir ifadeyle çalışanların motivasyon ve iş tatmini boyutları yönetim tarafından çalışanlardan daha olumlu algılandığı söylenebilir.

Katılımcıların motivasyon ve iş tatmini puanlarının araştırma kapsamında yer alan cinsiyet, medeni hal, çocuk sayısı, eğitim durumu, katılımcının ve yakının COVID geçirip geçirmemesi, katılımcının ve yakınının kronik rahatsızlık durumu ve aşı yaptıрма değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Buna karşın Türköz (2022)'ün araştırmasında ise yakını COVID-19 geçiren katılımcıların geçirmeyenlere oranla iş tatmininin daha yüksek olduğu saptanmıştır.

7.1.5. Kamu çalışanlarının COVID-19 tutumu ile COVID-19 Pandemi döneminde uygulanan çalışma modellerinin etkisi ve alt boyutlar arasındaki ilişkinin incelenmesine dair tartışma

Kamu çalışanlarının algılarına göre COVID-19 korkusu ile tepkisi arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Katılımcıların korku düzeyi yükseldikçe COVID-19 a karşı tepkilerinin de artacağı söylenebilir. COVID-19 dönemi uygulanan çalışma modellerinin etkisi çerçevesinde motivasyon ile tepki arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. İş tatmini ile motivasyon değişkenleri arasında yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Katılımcıların motivasyonları arttıkça iş tatminlerinin de artacağı söylenebilir.

7.1.6. Korku, tepki, motivasyon ve iş tatmini alt boyutlarının esnek çalışma deneyimi ve esnek çalışmanın devamlılığı isteği ilişkisinin incelenmesine dair tartışma

Esnek çalışma modelini pandemiden önce deneyimleme ile korku arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların % 16'sı (63) esnek çalışmayı daha önce deneyimlediğini ifade ederken % 84'ü ise daha önceden esnek çalışma modelini deneyimlemediklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların korku algıları esnek çalışma modelinin devamlılığı talebinin pozitif yönde anlamlı bir yordayıcısı olduğu saptanmıştır. Korku düzeyi arttıkça esnek çalışmanın devam etmesini isteme düzeyinin de artacağı söylenebilir.

Esnek çalışma modelini pandemiden önce deneyimleme ve esnek çalışma modelinin devamlılığı isteği ile tepki arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Esnek çalışma modelinin devamlılığı talebini tepki boyutu etkilememektedir.

Kamu çalışanlarının motivasyon algıları ile Esnek çalışma modelini pandemiden önce deneyimleme arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Ancak motivasyon algısı esnek çalışma modelinin devamlılığı talebinin pozitif yönde anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Kamu çalışanlarının iş tatmini algıları ile Esnek çalışma modelini pandemiden önce deneyimleme arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Ancak iş tatmini algısı esnek çalışma modelinin devamlılığı talebinin pozitif yönde anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Esnek çalışma modelini daha önce deneyimleyip deneyimleme ile araştırma dâhilindeki demografik özellikler arasında eğitim durumu hariç anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Eğitim durumu, daha önce esnek çalışma modelini deneyimlemenin pozitif yönlü anlamlı bir yordayıcısı olarak tespit edilmiştir. Bu anlamlılığın ise eğitim aşamasında kullanılan eğitim metodlarının veya staj döneminde özel sektör deneyimi olan katılımcıların esnek çalışmayı daha önceden deneyimlemeleri ile ilgili olduğu düşünülmektedir.

Esnek çalışma modelinin devam edip etmeme talebi ile görev pozisyonu, eğitim durumu ve COVID geçirip geçirmeme arasında anlamlı bir ilişki bulunurken, diğer değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların % 45'i esnek çalışmanın devam etmesini isterken % 55'i de devam etmesini istememiştir.

Yöneticilerin ise % 47,5'i esnek çalışmanın devam etmesini isterken % 52,5'i devam etmesini istememiştir. Katılımcıların çoğunluğunun esnek çalışmanın devam etmesini istemedikleri görülmektedir. Yönetici ve çalışanların esnek çalışmanın devamlılığı konusunda aynı bakış açılarına sahip oldukları söylenebilir. Bu durumun, esnek çalışmanın zorunlu olarak uygulanması, uygulama aşamasında meydana gelen teknik sıkıntılar, evde çalışmanın getirdiği iş yükü, kamu çalışanlarının bu yeniliğe henüz hazır olmamaları vb. durumlardan kaynaklandığı düşünülmektedir.

7.1.7. Sonuç ve öneriler

COVID-19 Pandemi döneminde kamu kurumlarında ilk defa uygulama alanı bulan esnek çalışma modelleri, kamuda tasarruf kapsamında resmi yazılı bir açıklama olmasa da kurumlarda yerleşik olarak uygulanacağı kamuoyuna duyurulmuştur. Ayrıca memurların çalışma saatlerinin de düşürüleceği aynı şekilde kamuoyu ile paylaşılmıştır. Pandemi öncesinde kamu kurumları için nerdeyse imkansız gibi algılanan esnek çalışma modellerinin artık mesai saati kavramının yerini alacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda araştırma kamu personellerinin esnek çalışma modellerine yönelik bakış açısını yansıttığından literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca yapılan çoğu çalışmalarda katılımcılar kendi kendileri değerlendirirken bu araştırmada çalışanlar kendi kendilerini değerlendirmiş yöneticiler ise çalışanları değerlendirmiştir. Savaş (2022)'ın çalışmasıyla benzerlik gösterse de Savaş (2022)'ın çalışmasında sadece yöneticiler yer alırken bu çalışmada hem yönetici hem çalışanlar yer almaktadır. Çalışmanın diğer araştırmacılara farklı bir bakış açısı sunacağı düşünülmektedir.

Esnek çalışmanın gündeme geldiği şu günlerde bu tarz çalışmaların başka illerde yapılıp karşılaştırma yapılması, esnek çalışma modellerinin devam edilebilirliği durumunun daha kapsamlı olarak ele alınması önerilmektedir. Ayrıca pandemi döneminde ilk defa uygulanması sebebiyle meydana gelen bir takım dezavantajların ve avantajların, esnek çalışma modellerine alışıkça değişiklik göstereceği durumunun da göz önünde bulundurulması araştırmacılara önerilmektedir.

Dijitalleşen dünyada özellikle kamu kurumlarında online çalışma sistemlerinin uygulanabilir olması devletin önemli bir amacı olmalıdır. Devlet müdahalesi ile düzelebilecek alt yapı yetersizliği, iletişim eksikliği, siber güvenlik, vb. durumların araştırılarak iyileştirme yapılması sürdürülebilirlik açısından önemli bir adım olarak

görülmektedir. Araştırma bulgularına göre katılımcıların % 84'ünün esnek çalışmayı daha önceden deneyimlemedikleri göz önüne alınarak kamu kurumlarında görev yapan yönetici ve çalışanlara eğitimler düzenlenmesi, gerekli bilgilendirmenin yapılması da kullanılabilirliğin artırılmasını sağlayıcı bir faaliyet olarak değerlendirilebilir. Bu tarz faaliyetlerin çalışanların verimliliğini, iş performansını, motivasyonunu ve iş tatminini artmasını sağlayıcı nitelikte olacağı düşünülmektedir.

Gerek devlet politikalarının gerek örgütsel yönetim planlarının çalışma modellerinin kullanılabilirliğini artırıcı ve devamlılığını sağlayıcı nitelikte düzenlenmesi hem çalışanlar hem yönetim açısından önem arz etmektedir. Zira COVID-19 pandemi döneminden günümüze kadar esnek çalışma ile ilgili yaşanan gelişmeler bu durumu bir nevi zorunlu kılmaktadır.

8. KAYNAKLAR

- Akbaş Tuna, A., Çelen, O.,** 2020. COVID-19 salgın hastalık sürecinin işletmelerin insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerindeki etkileri. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 16(30):2710-2759s.
- Akbaş Tuna, A., Türkmendağ, Z.,** 2020. COVID-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamaları ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3):3246-3260s.
- Akbaş, U., Karabay, E., Yıldırım Seheryeli, M., Ayaz, A., Demir, Ö. O.,** 2019. Türkiye ölçme araçları dizininde yer alan açımlayıcı faktör analizi çalışmalarının paralel analiz sonuçları ile karşılaştırılması. *Journal of Theoretical Educational Science*, 12(3), 1095-1123.
- Akça, M., Tepe Küçükoğlu, M.,** 2020. COVID-19 ve iş yaşamına etkileri: evden çalışma. *Journal Of International Management, Educational and Economics Prespectives*, 8(1):71-81s.
- Alkan, Meşhur, H.F.,** 2007. Geleceğin çalışma biçimi tele çalışmaya ilişkin yaklaşımlar. *IX. Akademisi Bilişim Konferansı Bildirileri*, DPÜ, Kütahya, 31 Ocak-2 Şubat 2007, 265-272s.
- Altun, M.,** 2021. COVID-19 sürecinde uzaktan çalışma, iş-yaşam dengesi ve örgüte bağlılık arasındaki ilişki: medya sektörü örneği. *Yüksek Lisans Tezi*, İbn Haldun Üniversitesi, İstanbul.
- Altundağ, Y.,** 2021. Erken dönem covid-19 pandemisinde covid-19 korkusu ve psikolojik dayanıklılık. *EKEV Akademi Dergisi*, (85), 499-516.
- Arıkboğa, F.Ş., Doğan, E., Akdöl, B., İrengün, O.,** 2020. Küresel salgın döneminde evden çalışma, İstanbul, Türkiye.
- Arpaci, I., Karataş, K., Baloğlu, M.** 2020. The development and initial tests for the psychometric properties of the COVID-19 Phobia Scale (C19P-S). *Personality and individual differences*, 164, 110108.
- Arslan, G.,** 2015. Psikolojik istismar ölçeği (PİÖ) geliştirme çalışması: Ergenlerde psikometrik özelliklerinin incelenmesi. *Bartın University Journal of Faculty of Education*, 4(2), 727-738.
- Atalmış, E.,** 2021. Excel ile örneklem sayısını hesaplama. <https://www.youtube.com/watch?v=4COVxsleFMY>, 13.04.2024.
- Avcı, M., Yavuz, E.,** 2020. Çalışanların esnek çalışma düzenlemelerine yönelik tutumlarının işe devamsızlık algıları üzerindeki etkileri: Kamu kurumlarında bir alan araştırması. *Journal of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 18(35).

- Aydın, Göktepe, E., 2020a.** Kriz döneminde iş sürdürülebilirliğine yönelik yönetim uygulamaları **Cavid-19** Pandemi araştırması. *International Journal of Social, Humanities And Administrative Sciences*, 26:630-638.
- Aydın, Göktepe, E., 2020b.** Pandemi döneminde bireylerin uzaktan (evden) çalışma modeli algısını belirlenmeye yönelik fenomenolojik bir araştırma: Kamu üniversitesi örneği. *International Journal of Social, Humanities And Administrative Sciences*, 10(1):29-42.
- Bakioğlu F., Korkmaz O., Ercan H., 2020.** Fear of covid-19 and positivity: Mediating role of intolerance of uncertainty, depression, anxiety, and stress. *International Journal of Mental Health and Addiction*. 19(6), 2369-2382.
- Banerjee, D., 2020.** The other side of COVID-19: Impact on obsessive compulsive disorder (OCD) and hoarding. *Psychiatry Research*, 288, 112966.
- Baruch, Y., 2000.** Teleworking: Benefits And Pitfalls As Perceived By Professionals And Managers. *New Technology, Work and Employment*, 15(1):34-49.
- Belzunegui, A., Erro, A., 2020.** Teleworking In The Context Of The COVID-19 Crisis. *Social & Business Research Laboratory, Rovira i Virgili University*, 12 (9), 3662.
- Bevan, S., Mason, B., Bajorek, Z., 2020.** IES Working at Home Wellbeing Survey. <https://www.employment-studies.co.uk/resource/ies-working-home-wellbeing-survey>, 07 Ocak 2021.
- Bilge, Y., Bilge, Y., 2020.** Koronavirüs salgını ve sosyal izolasyonun psikolojik semptomlar üzerindeki etkilerinin psikolojik sağlamlık ve stresle baş etme tarzları açısından incelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 38-51.
- Bolisani, E., Scarso, E., Ipsen, C., Kirchner, K., Hansen, J.P., 2020.** Working from home during COVID-19 pandemic: lessons learned and issues., *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, Vol. 15, No. Special Issue, pp. 458-476.
- Büyüköztürk, Ş., 2011.** Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Pegem Akademi, Ankara, 124s-125s-126s.
- Cao, W., Fang, Z., Hou, G., Han, M., Xu, X., Dong, J., Zheng, J., 2020.** The psychological impact of the COVID-19 epidemic on college students in China. *Psychiatry research*, 287, 112934.
- Cebeci, E., Bozkurt, Ö., 2023.** Esnek çalışma uygulamaları işte var olamamayı etkiler mi? Kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24(2), 107-123.
- Ceran, C., 2020.** Esnek çalışma ve esnek çalışma biçimleri. <https://www.seckinlergrup.com/esnek-calisma-bicimleri-ve-uygulamasi/>, 07 Ocak 2021.

- Cinel, E.A.**, 2020. COVID-19'un küresel makroekonomik etkileri ve beklentiler. *Politik Ekonomik Kuram*, 4(1), 124-140.
- Coker, S.**, 2020. Türk İş Hukuku Mevzuatında Uzaktan Çalışma <https://www.mondaq.com/turkey/employee-benefits-compensation/923726/trk-304351-hukuku-mevzuat305nda-uzaktan-al305351ma>, 07 Ocak 2021.
- Cowling, B.J., Diane M. W. N., Ip, D.K.M., Liao, Q., Lam, W.W.T., Wu, J.T., Lau, J.T.F., Griffiths, S.M., Feilding, R.**, 2010. Community psychological and behavioral responses through the first wave of the 2009 influenza a(h1n1) pandemic in Hong Kong. *The Journal of Infectious Diseases*, 202(6):867–876.
- Çakır, A.**, 2014. Faktör analizi. *Doktora Tezi*, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul.
- Çavmak, Ş., Atalay, E., Gök, B.**, 2022. Üniversite öğrencilerinin COVID-19 aşısına yönelik tutumunu etkileyen unsurların incelenmesi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 53-65.
- Çetin, H., Aygen Zetter, S., Taş, S., Çaylak, M.**, 2013. İş doyumu ve çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi: Antalya Atatürk Devlet Hastanesi örneği. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 26:145-163.
- Çiçek, B., Almalı, V.**, 2020. COVID-19 pandemisi sürecinde kaygı öz-yeterlilik ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişki: özel sektör ve kamu çalışanları karşılaştırması. *Electronic Turkish Studies*, 15(4).
- Çiftçi, G. E., Cindiloğlu Demirer, M.**, 2022. COVID-19 pandemi sürecinde esnek çalışma uygulamalarının mutluluk ve performansa etkisi. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 17(2), 106-115.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., Büyükoztürk, Ş.**, 2014. Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları. Pegem Akademi, Ankara.
- Değirmenci, B.**, 2020. COVID-19 algısının sosyal endişeler üzerindeki etkisinde “sıkıntıya dayanmanın” aracılık etkisinin incelenmesi. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 06.
- Demirel Değirmenci, S.**, 2022. COVID 19 pandemisiyle zorunlu esnek çalışma ve teknoloji eliyle denetim. *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 12(4), 1140-1151.
- Sezgin, C.**, 2020. İşin geleceği: Uzaktan çalışma sisteminde organizasyonel dayanıklılığı korumak. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/isin-gelecegi-uzaktan-calisma-sisteminde-organizasyonel-dayanikligi-korumak.pdf>, 28 Nisan 2021.
- Erdoğan Yüce, G., Muz, G.**, 2021. COVID-19 pandemisinin yetişkinlerin diyet davranışları, fiziksel aktivite ve stres düzeyleri üzerine etkisi. *Cukurova Medical Journal*, 46(1), 283-291.

- Erkan, S.**, 2020. Nedir bu “mobilité” dedikleri ve iş dünyasını nasıl etkiliyor?. <https://www.karel.com.tr/blog/nedir-bu-mobilité-dedikleri-ve-dunyasinin-nasil-etkiliyor>, 13 Nisan 2021.
- Ernst & Young (EY) Türkiye**, 2020. Çalışma dünyasının geleceği: COVID-19 ve yeni normal. <https://www.ey.com/tr-tr/ey-turkiye-yayinlar-raporlar/calisma-dunyasinin-gelecegi.pdf>, 01 Mayıs 2021.
- Esen, D., Bircan, Ö.**, 2022. AR-GE çalışanlarının bakış açısıyla evden çalışma. *Fenerbahçe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 113-132.
- Eyitmiş, A. M., Karadana, B.**, 2022. Kamuda esnek çalışmanın yaşam doyumu üzerine etkisinde örgütsel yabancılaşma ve Covid-19 fobisinin aracılık rolü. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2148-3043.
- Farah, M.D., Aydoğan, E.**, 2023. Uzaktan çalışmanın çalışanların iş performansı üzerindeki etkileri: Somaliland örneği. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 58(3), 1840-1860.
- Faraji, H., Çaresiz, D.**, 2022. COVID-19 pandemi döneminin kişilik bozukluğu olan bireylerdeki olası etkilerine dair bir değerlendirme. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*, 0000-0003-2795-3875.
- Field, A.**, 2009. *Discovering Statistics Using SPSS*. Sage, London, 660s.
- Gencer, N.**, 2020. Pandemi sürecinde bireylerin koronavirüs (Kovid-19) korkusu: Çorum örneği. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademisi Dergisi*, 2(4), 1153-1173.
- George, D., Mallery, M.**, 2010. *SPSS for windows step by step: A simple guide and Reference*. Boston Pearson, 17.0 update (10a ed.).
- Gökdemir, F., Yılmaz, T.**, 2023. Likert tipi ölçekleri kullanma, modifiye etme, uyarlama ve geliştirme süreçleri. *Hemşirelik Dergisi*, 26(2):148-160.
- Göksu, Ö., Kumcağız, H.**, 2020. Covid-19 salgınında bireylerde algılanan stres düzeyi ve kaygı düzeyleri. *Electronic Turkish Studies*, 15(4).
- Görücü, İ.**, 2018. Tele çalışma (Evde çalışma). *Sosyal, beşeri ve idari bilimler alanında yenilikçi yaklaşımlar*, bölüm 53, s. 285-305.
- Güçlü, N.**, 2001. Stres yönetimi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1).
- Güven, A.**, 2021. COVID-19 pandemi sürecinin birinci yılında, Türkiye’de akademisyenlerin iş yaşam kaliteleri üzerine bir değerlendirme. *Enderun Dergisi*, 5(1):1-21.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin B.J., Anderson, R.E.**, 2009 *Multivariate data analysis*. Prentice- Hall, Marietta, USA, (7th ed.).

- Hallin, H.**, 2020. Home-based telework during the COVID-19 pandemic. *Master's Thesis*, Mälardalen University, Sweden.
- Hatun, O., Dicle, A.N., Demirci, İ.**, 2020. Koronavirüs salgınının psikolojik yansımaları ve salgınla başa çıkma. *Turkish Studies*, 15(4), 531-554.
- Horesh, D., Brown, A. D.**, 2020. Traumatic stress in the age of COVID-19: A call to close critical gaps and adapt to new realities. *Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy*, 12(4), 331–335.
- Hu, L. T., Bentler, P. M.**, 1999. Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- ILO**, 2016. Challenges and opportunities of teleworking for workers and employers in the ICTS and financial services sectors. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_531111.pdf, 13 Mart 2021.
- ILO**, 2020. Teleworking During The COVID-19 Pandemic And Beyond A Practical Guide. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/instructionalmaterial/wcms_751232.pdf, 13 Mart 2021.
- Jackson, S., Swan, J.**, 2020. Flexible working and quality of life compatible?. In *Flexible work*, pp. 15-28, eds. Norgate, H.S., Cooper, C.L.
- Jones, S.**, 2020. The psychology of remote working. <https://www.managementtoday.co.uk/psychology-remote-working/food-for-thought/article/1689068>, 08 Ocak 2021.
- Karaca, S., Esen, E.**, 2019. İşyeri İnovasyonunun bir örneği olarak uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisi: Çalışan anneler üzerine bir araştırma. *International Social Innovation Congress*, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 16-17 Ekim 2019.
- Karakaş, M.**, 2020. Kovid-19 salgınının çok boyutlu sıcaklığı ve yeni normal meselesi. *İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Dergisi*, 40 (1), 541-573.
- Kavas, B., Develi, A.**, 2020. Çalışma yaşamındaki sorunlar bağlamında COVID-19 pandemisinin kadın sağlık çalışanları üzerindeki etkisi. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*, 02:84-112.
- Keser, A.**, 2005. İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi: Otomotiv sektöründe bir uygulama. İş Doyumu ve Yaşam doyumu ilişkisi, s.77-95.
- Kıcır, B.**, 2019. Evden çalışma: özgürlük mü esaret mi?. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(1): 173-196.

- Kisely, S., Warren, N., McMahon, L., Dalais, C., Henry, I., Siskind, D.,** 2020. Occurrence, prevention, and management of the psychological effects of emerging virus outbreaks on healthcare workers: rapid review and meta-analysis. *BMJ*, 369:m1642.
- Koç, F.,** 2021. Dijitalleşme sürecinde uzaktan denetim. *İşletmecilikte Dijital Dönüşüm*, 249-272.
- Korkmaz, E., Coşkun, G.,** 2022. Pandemi döneminde sağlık sektöründe uzaktan iç denetim: nitel bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 25(4), 761-774.
- Korkmaz, Ö.,** 2020. Proaktif kişilik özelliğinin öz yeterlilik, yaratıcılık ve iş tatmini üzerindeki etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Köse, E., Altunay, M. A., Bekci, İ.,** 2022. Covid-19 salgınının muhasebe meslek mensuplarına etkisi. *Vergi Raporu*, 272, (138-155).
- Kul, A., Demir, R., Katmer, A. N.,** 2020. COVID-19 salgını döneminde psikolojik sağlamlığın yordayıcısı olarak yaşam anlamı ve kaygı. *Turkish Studies*, 15(6):695-719.
- Lau, J.T.F., Yang X., Tsui, H.Y., Pang, E., Wing, Y.K.,** 2006. Positive mental health-related impacts of the SARS epidemic on the general public in Hong Kong and their associations with other negative impacts. *Journal Infect*, 53:114-124.
- Menezes, L.M., Kelliher, C.,** 2017. Flexible working, individual performance and employee attitudes: Comparing formal and informal arrangements. *Human Resource Management*, 56(6):1051-1070.
- Memiş Doğan, M., Düzel, B.,** 2020. Covid-19 özelinde korku-kaygı düzeyleri. *Turkish Studies*, 15(4), 739-752.
- Mertens, G., Gerritsen, L., Duijndam, S., Saleminck, E., Engelhard, I. M.,** 2020. Fear of the coronavirus (COVID-19): Predictors in an online study conducted in March 2020. *Journal of Anxiety Disorders*, 74, 102258.
- Mustajab, D., Bauw, A., Irawan, A., Rasyid, A., Akbar, M.A., Hamid, M.A.,** 2020. COVID-19 pandemic: What are the challenges and opportunities for e-leadership?. *Fiscaeconomia*, 4 (2):483-497.
- OECD,** 2020. Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: How can public policies make it happen?. <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/productivity-gains-from-teleworking-in-the-post-COVID-19-era-a5d52e99/.pdf>, 5 Nisan 2021.
- Orçan, F.,** 2018. Exploratory and confirmatory factor analysis: which one to use first?. *Journal of Measurement and Evaluation in Education and Psychology*, 9(4), 413-421.

- Örnek, A. Ş., Arslan Kavaz, B., Karacür, M.,** 2023. Pandemi döneminde esnek çalışma uygulamalarının çalışanların motivasyonlarına etkileri: Ankara büyükşehir belediyesi çalışanları örneği. *Journal of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 21(47).
- Örücü, E., Kanbur, A.,** 2008. Örgütsel-Yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi*, 1:85-97.
- Özçelik, Z.,** 2021. COVID-19 nedeniyle evden çalışma sürecinde performans değerlemesi: Bir kamu kurumu çağrı merkezi örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 58.
- Özdemir, G.,** 2020. Üniversite öğrencilerinin COVID-19 pandemisinin doğru yönetimi konusunda eğitilmesi ve normalleşme sürecine katkısının sağlanması. *İbn Haldun Üniversitesi Yayınları*, İstanbul, 123-128s., Çaşkurlu, H., Malakcıoğlu, C. (Ed.).
- Öztürk, B.E., Eysel, C.Ş.,** 2021. Esnek çalışmanın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Telekomünikasyon sektöründe çalışanlar üzerinde bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul, 7s,13s.
- Polat, Y.,** 2012. Faktör analizi yöntemlerinin karşılaştırmalı olarak incelenmesi ve hayvancılık denemesine uygulanışı. *Doktora Tezi*. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Rubin, O., Nikolaeva, A., Nello-Deakin, S., Brömmelstroet, M.** 2020. What can we learn from the COVID-19 pandemic about how people experience working from home and commuting?. *University of Amsterdam*.
- Rudvan Al, L.İ., Sönmezer M.Ç., Ünal S.,** 2021. Mevcut COVID-19 aşılarının SARS-CoV-2 varyantlarına etkinliği nasıl? Üçüncü dozların gerekliliği hakkında bilinmesi gerekenler. *Flora*, 26(3): 361-8.
- Savaş, E. B.,** 2022 . Covid-19 Pandemi Döneminde Çalışanların İş Tatmini ve Performans Durumlarının, Yönetici Gözünden Değerlendirilmesi. *Akademik Hassasiyetler*, 9(20), 197-222.
- Serinikli, N.,** 2021. COVID-19 salgın sürecinde örgütsel değişim: Uzaktan/evden çalışma modeli. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 01:277-288.
- Sevim, T.,** 2016. Tele çalışma (Tele working). <http://www.hukukgunlugu.org/tele-calisma-tele-working/>, 9 Nisan 2021.
- Shechter, A., Diaz, F., Moise, N., Anstey, D.E., Ye, S., Agarwal, S., Birk, J.L., Brodie, D., Cannone, D.E., Chang, B., Claassen, J., Cornelius, T., Derby, L., Dong, M., Givens, C.R., Hochman, B., Homma, S., Kronish, I.M., Lee, S.A.J., Manzano, W., Abdalla, M.,** 2020. Psychological distress, coping behaviors, and preferences for support among New York healthcare workers during the COVID-19 pandemic. *General Hospital Psychiatry*, 66, 1-8.

- Solanki, R.K.**, 2013. Flextime association with job satisfaction, work productivity, motivation & employees stress levels. *Journal of Human Resource Management*, 1(1), pp. 9- 14.
- Solmaz, U.**, 2023. COVID-19 döneminde bireylerin algıladıkları stres ile örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (55), 329-345.
- Sönmez, V.R.**, 2020. COVID-19 kaygısının iş gören performansı ve motivasyonu üzerine etkisi: Hizmet sektöründe bir araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 7(12):154-175.
- Stella, A.E.I., Iheriohanma, E.B.J., Nwokorie, Ç.**, 2020. Flexible Working Arrangements and Organizational Performance: An Overview. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 25(5):50-59.
- Stevens, J.H.**, 2002. Applied multivariate statistic for the social sciences. Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey, USA, 4th ed.
- Şafak, Ç.**, 2023. COVID-19 pandemisi sürecinde kamu kurumlarında esnek çalışma uygulamasına yönelik bir inceleme. *Yüksek Lisans Tezi*, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Şahin, B.**, 2021. COVID-19 geçirmiş sağlık çalışanlarında hastalık deneyimlerinin ve etkilerinin değerlendirilmesi: niteliksel bir araştırma. *Uzmanlık Tezi*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Şahin, M.**, 2019. Korku, kaygı ve kaygı (anksiyete) hastalıkları. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6 (10), 117-135.
- Tan, G.**, 2007. Atipik iş sözleşmelerinden evde çalışma ve tele çalışma. *Yüksek Lisans Tezi*, Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Tarcan Aksakal, A.**, 2020. Hibrit model dönemi. <https://www.capital.com.tr/yonetim/yeni-trendler/hibrit-model-donemi>, 21 Nisan 2021.
- Taylor, L.**, 2022. Covid-19: Omicron drives weekly record high in global infections. *BMJ*, 376:o66.
- Taylor, M. R., Agho, K., Stevens, G., Raphael, B.**, 2008. Factors influencing psychological distress during a disease epidemic: Data from Australia's first outbreak of equine influenza. *BMC Public Health*, 8:347.
- Tekin, H.**, 2019. Eğitimde ölçme ve değerlendirme. Yargı Yayınları, Ankara.
- Tekkurşun Demir, G., Cicioğlu, H. İ., İlhan, E. L.**, 2020. Sporcuların yeni tip koronavirüse (COVID-19) yakalanma kaygısı ölçeği (SYTKYKÖ): Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Journal of Human Sciences*, 17(2), 458-468.

- T.C. Resmi Gazete**, 4857 Sayılı İş Kanunu, 10.6.2003, 5-42. 25134.
- T.C. Resmi Gazete**, COVID-19 Kapsamında Kamu Çalışanlarına Yönelik İlave Tedbirler 2020/4 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi. 31076 (Mükerrer), 22.03.2020.
- T.C. Resmi Gazete**, COVID-19 Kapsamında Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Normalleşme ve Alınacak Tedbirler 2020/8 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi. 31139 (Mükerrer), 29.05.2020.
- T.C. Resmi Gazete**, COVID-19 Kapsamında Kamu Çalışanlarına Yönelik Tedbirler 2020/11 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi. 31225, 26.08.2020.
- T.C. Resmi Gazete**, COVID-19 Kapsamında Kamu Çalışanlarına Yönelik Tedbirler 2021/8 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi. 31454, 14.04.2021.
- T.C. Sağlık Bakanlığı**, 2020. COVID-19 (sars-cov-2 Enfeksiyonu) genel bilgiler, epidemiyoloji ve tanı, Ankara, 2020.
- Tokol, A.**, 2003. Tele çalışma geleceğin çalışma şekli olabilir mi? <http://www.isguc.org/?p=article&id=18&cilt=5&sayi=1&yil=2003>, 2 Mart 2021.
- Tozlu, E.**, 2011. Genel olarak esnek çalışma sistemleri ve tele çalışma ve sıkıştırılmış iş haftasının karşılaştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4: 99-116.
- Türk, A. R.**, 2022. Covid-19 pandemisi sürecinde sağlık personelinin stres ve tükenmişlik düzeyleri ile yaşam doyumlarının değerlendirilmesi. *Uzmanlık Tezi*, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Türköz, T.**, 2022. Çalışanların covid-19 ilişkili psikolojik sıkıntıları ile iş tatminleri arasındaki ilişki: Kişi örgüt uyumunun düzenleyici (modere edici) rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(1), 279-302.
- Türk Dil Kurumu**, <https://sozluk.gov.tr/>, 3 Mayıs 2021.
- Ulukan, G.**, 2021. PwC Türkiye'nin araştırmasına göre İK liderlerinin yüzde 94'ü hibrit çalışma modelinin kalıcı olacağını belirtti. <https://webrazzi.com/2021/04/09/pwc-turkiyenin-arastirmasina-gore-ik-liderlerinin-yuzde-94u-hibrit-calisma-modelinin-kalici-olacagini-belirtti/>, 21 Nisan 2021.
- URL-1**, 2022. <https://data.who.int/dashboards/covid19/cases?n=c>. Who coronavirus (COVID-19) dashboard. 25 Kasım 2022.
- URL-2**, 2022. <https://COVID19.saglik.gov.tr/TR-66935/genel-koronavirus-tablosu.html>. COVID-19 bilgilendirme platformu. 13 Kasım 2022.
- URL-3**, 2024. <https://covid19asi.saglik.gov.tr/TR-77683/genel-bilgiler.html>. COVID-19 aşısı bilgilendirme platformu. 30 Nisan 2024.

- URL-4**, 2022. . <https://turkovac.tuseb.gov.tr/>. TURKOVAC nedir?. 10 Aralık 2022.
- URL-5**, 2022. <https://ourworldindata.org/COVID-school-workplace-closures>. COVID-19: School and workplace closures. 8 Nisan 2021- 7 Aralık 2022.
- URL-6**, 2024. <https://www.ntv.com.tr/teknoloji/harvard-arastirmasi-insanlar-ofise-donmek-istemiyor,zx3w3J8gIkODLLzUXoerGQ>. Harvard araştırması: İnsanlar ofise dönmek istemiyor. 10 Ocak 2024.
- URL-7**, 2024. <https://www.trthaber.com/haber/yasam/evden-calisanlari-yuzde-81i-ofise-donmek-istemiyor-568888.html>. Evden çalışanların %81'i ofise dönmek istemiyor. 10 Ocak 2024.
- URL-8**, 2021. <https://www.haberler.com/donusumlu-calisma-nedir-nasil-olur-donusumlu-13713384-haberi>. Dönüşümlü çalışma nedir, nasıl olur? Kamuda dönüşümlü çalışma ne zaman başlıyor?. 20 Nisan 2021.
- URL-9**, 2021. <https://multinet.com.tr/blog/insan-kaynaklari/yeni-nesil-calisma-modeli-hibrit-calisma>. Yeni nesil çalışma modeli: Hibrit çalışma. 20 Nisan 2021.
- URL-10**, 2021. <https://www.mapfre.com.tr/blog/dusle/hibrit-calisma-modelinin-avantajlari/>. Yeni normale ayak uydurun: Hibrit çalışma modelinin avantajları. 21 Nisan 2021.
- URL-11**, 2021. <https://ikmagazin.com/insan-kaynaklari/hibrit-calisma-nedir/>. Hibrit çalışma nedir?. 21 Nisan 2021.
- Wheatley, D.**, (2017). Employee satisfaction and use of flexible working arrangements. *Work, Employment and Society*, 31(4), 567-585.
- Yakar, U.**, 2020. Mobilite nedir, iş dünyasının geleceği için neden önemli?. <https://www.webtekno.com/mobilite-nedir-h100786.html>, 07 Nisan 2021.
- Yaşlıoğlu, M. M.**, 2017. Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Yavuztürk, H.**, 2020. Pandemi sonrası çalışma modelleri gündemde. <https://www.aa.com.tr/tr/sirkethaberleri/finans/albayrak-grubu-insan-kaynaklari-koordinatorlugu-pandemi-sonrasi-yeni-calisma-modelleri-gundemde/657548>, 30 Mart 2021.
- Yıldırım, S.**, 2020. Salgınların sosyal-psikolojik görünümü: COVID-19 (koronavirüs) pandemi örneği. *Turkish Studies*, 15(4):1331-1351.
- Yiğit, N., Bütüner, S.Ö., Dertlioğlu, K.**, 2008. Öğretim amaçlı örütbağ sitesi değerlendirme ölçeği geliştirme. *Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi*, 2(2), 38-51.

- Yiğitol, B., Büyükmumcu, S.,** 2021. Covid-19 korkusu, kişilik özellikleri, iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki yordayıcı ilişkilerin incelenmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17 (Pandemi Özel Sayısı), 3414-3447.
- Yüksel, H.,** 2014. Çalışma yaşamı ve stres kavramı: durumsal bir yaklaşım. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 109-131.
- Zeybek, Z., Bozkurt, Y., Aşkın, R.,** 2019. COVID-19 Pandemisi: Psikolojik Etkileri Ve Terapötik Müdahaleler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 37: 304-318s



ÖZGEÇMİŞ



EKLER

EK-1 Araştırma Anketi

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu anket Munzur Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalında yapılan “COVID-19 Pandemi Dönemindeki Çalışma Modellerinin Kamu Çalışanları ve Yönetim Üzerindeki Etkisi: Kahramanmaraş İli Örneği” başlıklı yüksek lisans tezinin uygulaması için veri toplamak amacıyla kullanılacaktır. Çalışma COVID-19 Pandemisiyle hayatımıza giren çalışma modellerinin etkisini ölçmeyi amaçlamaktadır. Çalışma tamamen bilimsel olup, cevaplar gizli kalacak, herhangi bir kişi veya kuruma verilmeyecektir. İlginiz için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Görkemli KAZAR
Tez Danışmanı

Alev AKGÜL
Yüksek Lisans Öğr.

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde sizinle ilgili kişisel bilgiler yer almaktadır. Lütfen durumunuza uygun seçenekleri işaretleyiniz.

Cinsiyetiniz

Kadın () Erkek ()

Yaşınız

24 ve altı () 25-35 () 36-46 () 47-57 () 58 ve üstü ()

Medeni Haliniz

Bekar () Nişanlı () Evli () Boşanmış () Diğer ()

Çocuk Sayınız

Çocuğum Yok () 1 () 2 () 3 ve Üzeri ()

Eğitim Durumunuz

Ortaokul () Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()

Göreviniz

.....(Lütfen Yazınız)

COVID-19 Geçirdiniz mi?

Evet () Hayır ()

Ailenizde Yakınıınızda COVID-19 Geçiren Oldu mu?

Evet () Hayır ()

Kronik Rahatsızlığınız Var mı?

Evet () Hayır ()

Yaşadığınız evde Kronik Rahatsızlığı Olan Var mı?

Evet () Hayır ()

Aşı Oldunuz mu?

Evet () Hayır ()

BÖLÜM II

COVID-19 TUTUM ÖLÇEĞİ

Açıklama: Aşağıda COVID-19 ile ilgili duygu ve düşüncelerinizi belirten sorular yer almaktadır. Lütfen kendinize en uygun seçeneği eksiksiz olarak işaretleyiniz Boş bırakılan sorular “Kararsızım” şeklinde cevaplanmış Kabul edilecektir.

Madde NO	MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	COVID-19’ a yakalanmaktan korkuyorum.					
2	Aile fertlerimin enfekte olmasından çok endişe duyuyorum.					
3	Enfekte olmam durumunda COVID-19 ‘un ve kullanılan ilaçların vücudumda kalıcı hasar bırakmasından büyük endişe duyuyorum					
4	Öksürük, hapşırma ateş gibi şikayetlerin herhangi birisini yaşamam halinde hemen sağlık kuruluşuna başvuruyorum.					
5	COVID-19 korkusu benim günlük aktivitelerime engel oluyor.					
6	COVID-19 Pandemi sonrasında kişisel temizliğime daha çok dikkat ediyorum.					
7	COVID-19’ dan enfekte olduğumu düşündüğümde kalp atışlarının artması, mide ağrısı, avuç içi terlemesi, nefes darlığı gibi fiziksel rahatsızlıklar yaşıyorum.					
8	COVID-19 Pandemisi nedeniyle yaşanan kısıtlamalar benim daha çok stres olmama sebep oldu.					
9	COVID-19’ la mücadele kapsamında alınan önlemlere (maske-mesafe- temizlik, vb.) uymayanlarla tartışıyorum.					
10	COVID-19 için yapılan aşının yan etkisinden korkuyorum.					
11	COVID-19’ un yayılım hızı meslektaşlarımla olan sosyal ilişkimi olumsuz etkiliyor.					
12	COVID-19 korkusu nedeniyle işime olan konsantrasyonum ve iş performansım olumsuz etkilendi.					

BÖLÜM III

COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNDEKİ ÇALIŞMA MODELLERİNİN KAMU ÇALIŞANLARI VE YÖNETİM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ ÖLÇEĞİ

Açıklama: Aşağıdaki sorular iki kısımdan oluşmaktadır. **İlk kısımdaki sorular yönetici pozisyonu dışındaki çalışanların** cevap vereceği sorulardan, **ikinci kısım sorular ise yönetici pozisyonunda çalışanların** cevap vereceği sorulardan oluşmaktadır. Lütfen size en uygun seçeneği eksiksiz olarak işaretleyiniz.

ÖNEMLİ NOT: Sorularda yer alan esnek çalışma kavramı uzaktan çalışma, teleworking, hibrit çalışma, dönüşümlü çalışma ve mobilité çalışmayı kapsamaktadır.

I.KISIM**ÇALIŞANLARA YÖNELİK SORULAR**

Madde NO	MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Esnek çalışma modellerini ilk defa COVID-19 Pandemi döneminde deneyimledim.					
2	Esnek çalışma modelleri COVID-19 ile ilgili kaygılarımı azaltıyor.					
3	Esnek çalışma modelleri uygulama aşamasında meslektaşlarımla ve yöneticilerimle iletişim sıkıntısı yaşıyorum.					
4	Esnek çalışma modellerini uygularken iletişim sıkıntısından dolayı işimde aksamalar meydana geldi.					
5	Esnek çalışma modellerinde birebir iletişim olmadığından yöneticimin bilgi aktarmasında aksamalar oluyor.					
6	Esnek çalışma modelleri uygulama sırasında iş tatmin oranım düşüyor.					
7	Esnek çalışma sırasında performansım düşüyor.					
8	Esnek çalışma sırasında iş motivasyonum düşüyor.					
9	Esnek çalışma sırasında iş yüküm artıyor.					
10	Esnek çalışma modelleri uygulanırken mesai saatleri dışında da iş yapıyorum.					
11	Esnek çalışma modelleri iş-yaşam dengemi olumsuz etkiliyor.					
12	Esnek çalışma modelleri uygulanırken kişisel giderlerimde (yemek, yol, vb.) tasarruf ediyorum.					
13	Esnek çalışma sırasında ailevi sorumluluklarım işe konsantre olmama engel oluyor.					
14	Esnek çalışma sırasında denetim ve kontrol normal çalışma esnasından daha seyrek ve daha yüzeysel oluyor.					
15	Esnek çalışma iş motivasyonumu olumlu etkiliyor.					
16	Esnek çalışma modelleri kuruma olan bağlılığımı olumsuz etkiliyor.					
17	Esnek çalışma modelleri hiyerarşik esnekliği getiriyor.					
18	Esnek çalışma modelleri performansımı olumlu etkiliyor.					
19	Esnek çalışma sırasında daha fazla stresli ve kaygılı oluyorum.					
20	Esnek çalışma modellerinin devam etmesini istiyorum.					

II. KISIM

YÖNETİCİLERE YÖNELİK SORULAR

Madde NO	MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalışanlar esnek çalışma modellerini ilk defa COVID-19 Pandemi döneminde deneyimledi.					
2	Esnek çalışma modelleri çalışanların ve benim COVID-19 ile ilgili kaygılarımı azaltıyor.					
3	Esnek çalışma modelleri uygulama aşamasında çalışanlarla iletişim sıkıntısı yaşıyorum.					
4	Esnek çalışma modellerini uygularken iletişim sıkıntısından dolayı çalışanların iş ifasında aksamalar meydana geldi.					
5	Esnek çalışma modellerinde birebir iletişim olmadığından çalışanlara bilgi aktarımında aksamalar oluyor.					
6	Esnek çalışma modelleri uygulama sırasında çalışanların iş tatmin oranında düşüş yaşanmaktadır.					
7	Esnek çalışma modelleri çalışanların performansını olumsuz etkiliyor.					
8	Esnek çalışma sırasında çalışanların motivasyonu düşük oluyor.					
9	Esnek çalışma sırasında çalışanların iş yükü artıyor.					
10	Esnek çalışma modelleri uygulanırken çalışanlara mesai saatleri dışında da iş yaptırılabilir.					
11	Esnek çalışma modelleri çalışanların iş-yaşam dengesini olumsuz etkiliyor.					
12	Esnek çalışma modelleri uygulanırken kurum giderlerinden ve çalışanların kişisel giderlerinden tasarruf sağlanıyor.					
13	Esnek çalışma sırasında çalışanlar işe konsantre olmakta zorlanıyorlar.					
14	Esnek çalışma sırasında çalışanların denetim ve kontrolü zorlaşmaktadır.					
15	Esnek çalışma modelleri çalışanların motivasyonunu olumlu etkiliyor.					
16	Esnek çalışma modelleri çalışanların kuruma olan bağlılığını olumsuz etkiliyor.					
17	Esnek çalışma modelleri örgütün hiyerarşik düzenini olumsuz etkiliyor.					
18	Esnek çalışma modelleri çalışanların performansını olumlu etkiliyor.					
19	Esnek çalışma sırasında çalışanlar daha stresli ve kaygılı oluyorlar.					
20	Esnek çalışma modellerinin devam etmesini istiyorum.					