



**PANDEMİ SÜRECİNDE UYGULANAN ESNEK ÇALIŞMA DÜZENLEMESİNİN
ÇALIŞAN MOTİVASYONU VE İŞ DOYUMUNA ETKİSİ; BİR ALAN
ARAŞTIRMASI***

*The Effect of Flexible Working Arrangement Applies During the Pandemic Period on
Employees Job Satisfaction and Motivation: A Field Research*

Özlem YILDIRIM¹ ve Dilaver TENGİLİMOĞLU²

¹ Yüksek lisans öğrencisi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Ankara, ozlemyildirim7676@gmail.com, orcid.org/0000-0003-2298-2730

² Prof. Dr., Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Ankara, dilaver.tengilimoğlu@atilim.edu.tr, orcid.org/0000-0001-7101-1944

Araştırma Makalesi/Research Article

Makale Bilgisi

Geliş/Received:
14.12.2021

Kabul/Accepted:
10.05.2022

DOI:
10.18069/firatsbed.1035424

Anahtar Kelimeler
pandemi, covid-19
pandemisi, esnek çalışma,
iş doyumunu, çalışan
motivasyonu

Keywords
pandemic, covid-19
pandemic, flexible working,
job satisfaction, employee
motivation

ÖZ

Covid-19 pandemisi ile beraber işletmeler hem varlığını sürdürmek hem de salgının yayılmasının önlenmesi amacıyla bir dizi önlem almak durumunda kalmışlardır. Hem kamu hem de özel işletmelerin olumsuz etkileri azaltmak adına aldıkları önlemlerden birisi de esnek çalışma sistemine geçişleri olmuştur. Esnek çalışma sisteminin çalışanların motivasyonu ve iş doyumunu üzerinde nasıl bir etki yarattığını belirlemek amacıyla bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma evrenini Ankara daki bir belediyenin ek binasında çalışan bireyler ile bir özel yurttaki çalışan bireyler oluşturmaktadır. Veri toplama tekniği olarak anket yönteminden yararlanılmış ve 340 kişiye ulaşılmıştır. Anketin birinci bölümünde esnek çalışma düzenlemesine yönelik sorular, ikinci bölümde Minnesota iş doyumunu ölçeceğinin kısa formu, üçüncü kısımda ise motivasyon soruları yer almaktadır. Verilen cevaplar SPSS programıyla analiz edilmiş ve bulgular tablolaştırılarak yorumlanmıştır. Araştırma sonucunda kamu çalışanlarının iş doyumunu özel sektör çalışanlarının iş doyumuna göre daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca esnek çalışma ile iş doyum düzeyi arasında pozitif (0, 273), esnek çalışma ile iş motivasyonu arasında da pozitif yönlü bir ilişki (0,193) bulunmuştur. Önemli bir sonuç da çalışan motivasyonu ile iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır (0,502).

ABSTRACT

The pandemic has had certain negative influences on businesses and employees alike. In order to reduce these negative effects, transition to a flexible working system is one of a major expedient taken by both public and private enterprises. This study was performed in order to depicture how the flexible working system affects the motivation and job satisfaction of the employees. Target population of the study consists of individuals working in the additional building of a municipality in Ankara and individuals working in a private dormitory. In order to achieve a significant data acquisition, the survey method was referred and 340 people were reached for the questionnaire. The received answers were analysed by SPSS program and the study reached critical conclusions which were explicated by charts. As a result of the research, job satisfaction of public employees was ascertained to be higher than that of private sector employees. Abstractively, a positive correlation between flexible working and job satisfaction (0.193), and a positive correlation between flexible working and job motivation (0.193) were determined. Yet another important result was a determination which indicates a positive relationship between employee motivation and job satisfaction (0,502).

Atıf/Citation: Yıldırım, Ö. ve Tengilimoğlu, D. (2022). Pandemi Sürecinde Uygulanan Esnek Çalışma Düzenlemesinin Çalışan Motivasyonu ve İş Doyumuna Etkisi; Bir Alan Araştırması. *Firat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32, 2(625-633).

Sorumlu yazar/Corresponding author: Özlem YILDIRIM, ozlemyildirim7676@gmail.com

* Bu çalışma yüksek lisans öğrencisi Özlem Yıldırım'ın "Pandemi Döneminde Uygulanan Esnek Çalışma Düzenlemesinin Çalışan İş Doyumu ve Motivasyonuna Etkisi: Bir Alan Araştırması" isimli yüksek lisans tezinden makaleye çevrilmiştir.

1. Giriş

Tüm dünyada etkisini gösteren Covid-19 pandemisi, fiziksel psikolojik ve ekonomik etkilerine devam etmektedir. Salgının gidişatı göstermektedir ki Türkiye'nin de dahil edilebileceği pek çok ülke hazırlıksız yakalanmıştır. Olumsuz koşullara neden olan bu salgınla beraber tarihsel incelemelerin yanı sıra gelecekte yaşanabilecek yeni bir salgınla başa çıkma yolları şimdiden araştırılmakta ve bu açıdan özellikle akademik çalışmalara ağırlık verilmektedir.

Değişimler her zaman kaçınılmaz bir süreç olmaktadır ve tıpkı canlılar gibi işletmeler de sürekli olarak değişim ve yenilenme yaşamaktadırlar (Iverson, 2003). Çünkü işletmeler açık sistem oldukları için çevreleri ile sürekli etkileşim halindedirler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2016). Öyle ki işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için iç ve dış çevrelerinde oluşan değişimlere uyum sağlamaları ve bu doğrultuda değişime uymaları gerekmektedir (Çağlar, 2013). Aksi halde sürekli değişen dünyada toplumların beklentilerini karşılayamayan, değişime ve krizlere uyum sağlamayan işletmeler ulusal ve uluslararası rekabette geri kalmakla beraber yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadır. Bu nedenle işletmelerin çevrelerinde gerçekleşen her türlü ekonomik, sosyal, kültürel ve teknolojik değişimlere ve krizlere uyum sağlayacak ve yapılarında gerekli değişimleri uygulayabilecek düzenlemeleri gerçekleştirmelidirler (Kırılmaz ve diğerleri, 2015).

En temel amacının varlığını sürdürmek olduğunu bildiğimiz işletmeler tüm bu değişimleri öncelikle kendi varlığını sürdürmek için yapmaktadır. Covid-19 salgınının pandemiye dönüşmesi neticesinde de işletmeler ayakta kalabilmek için çalışma türünde değişiklik yaparak esnek çalışma modellerini uygulamaya başlamışlardır.

Esnek çalışma, iş görenlerin değişen ihtiyaçlarını karşılamak için düzenlemeler yaparak işletmelerin tüm maliyetlerinde düşürme yaşatma ve motivasyonlarını arttırmak için bir araç olarak görülmektedir (Cairns ve Beech, 1999). Bunun yanında Pettinger (2002) ise esnek çalışma düzenlemesini herkesin yararına olacak yerde ve zamanda insanları istihdam etme yeteneği olarak açıklamaktadır.

Covid-19 pandemisiyle beraber daha fazla duymaya başladığımız esnek çalışma uygulamaları en çok çalışanları etkilemektedir. Özellikle çalışan motivasyonu ve iş doyumunu üzerinde etkisinin araştırılması ve bu alanda ortaya konacak eksiklikleri ortadan kaldırmak için öneriler sunmak çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

Yoğun rekabetle karşı karşıya kalınan iş hayatında insan gücü en kıymetli kaynaktır. Bu sebeple insan kaynağının ziyan edilmemesine ve korunmasına çalışılır. Çalışan ilişkilerinde olumlu şekilde etkilenen bireyin çalışma ortamında onu tatmin edecek ve yeteneklerinin ortaya çıkmasına katkı sağlayacak iş imkanlarının yaratılmasıyla birlikte çalışanın kendisinin ve yeteneklerinin farkına varan çalışanın katkılarının ve aldığı ödüllerin en yüksek düzeyde olması amaçlanmaktadır (Yüksel, 2007).

Tüm bu bilgilerin ışığında hazırlanan çalışmada bir özel sektör ve bir kamu kurumu olmak üzere iki işletme belirlenmiş ve bu iki alan çalışanlarına anket uygulaması yapılmıştır. Uygulanan anket verileri SPSS programında analiz edilmiştir.

2. Literatür Taraması

Origo ve Pagani (2008) esnek çalışma düzenlemesinin Avrupa'daki çalışanların iş doyumunu tatminleri üstünde herhangi bir etkisinin olup olmadığını araştırmayı amaç edinmiştir. Solanki ise (2013) Arap Ülkeleri'nde (Bahreyn, Kuveyt, Umman, Katar, Suudi Arabistan, Birleşik Arap Emirlikleri) yaşamını sürdüren 116 uzman ile bir araştırma yapmış ve esnek çalışmanın iş tatmininin artırılmasında önemli bir faktör olduğu tespit etmiştir. Çalışmada sadece iş doyumunun değil motivasyonun da arttığı ve stresi azalttığı yönünde de bulgular elde edilmiştir.

Daha kısa çalışma saatleri, yorgunluğun azalması, işçi motivasyonunun artış göstermesi, işe gelmeme durumunun azalması, işyerinde hata ve kaza risklerinin azalması daha yüksek emek üretkenliği ile pozitif ilişkilidir. Daha kısa çalışma saatlerinin ayrıca, iş sağlığı problemlerini ve sağlık bakım masraflarını azaltması ve özellikle aşırı uzun saatler çalışan işçiler için çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirmesi de muhtemeldir. Daha kısa çalışma saatleri yaşam doyumunu ve "sevinci" de artırabilir (Hamermesh ve diğerleri, 2014).

Yapılan araştırmaların çoğunda iş tatmininin, örgütsel bağlılığın belirleyicisi olduğu görülmüştür. İş tatminin yüksek düzeyde oluşu bireylerin işe devamlılığını ve performansını olumlu yönde etkilemekle kalmayıp aynı zamanda örgütteki süregelen iş gören devir hızının da azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Bunun sonucunda hem birey hem de örgüt açısından beklenen ve istenilen olumlu yöndeki süreklilik sağlanmış olmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990).

Belirli bir amacı olan çalışanların daha yüksek performanslı olup işi konusunda daha motive olduklarını da Locke çalışmasında yer vermektedir (Demirdağ ve Çelikkanat, 2017). Kişiyi karşılanmış gereksinimler motive etmektedir ve bu sebeple çalışanların ödüllendirmeler ile motive olmalarını sağlamak şirketler açısından bir hayli önemli etkiye sahiptir (Arslan, 2018). Timuroğlu ve Balkaya motivasyon alanındaki çalışmalarda şu ifadeler yer vermiştir: Sosyal yardım kuruluşlarında gönüllü çalışan ve gönüllü hizmet veren kişilerin içsel motivasyonları yüksektir. Yaptıkları işte karşılık beklememenin verdiği huzurla daha fazla motive yaşayıp mutlu olabiliyorlar (Timuroğlu ve Balkaya, 2016).

3. Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Yöntemi

Çalışma için nicel çalışma yöntemlerinden olan anket uygulaması seçilmiş, anket üç bölümden oluşmakta olup, birinci bölümde katılımcıların kişisel özelliklerine ilişkin sorulara yer verilmiş, ikinci bölümde iş doyumuna ilişkin sorulara, üçüncü bölümde ise çalışan motivasyonuna ilişkin sorulara yer verilmiştir. Demografik özelliklerin sorulduğu bölüm dışında üç bölümden daha oluşan bir anket düzenlenmiştir. Çalışmada Minnesota iş doyum ölççeğinin kısa formu kullanılmış olup sorular likert soru tipindedir. Anketin üçüncü bölümünde yer alan çalışanların motivasyon algısını ölçmeye yönelik hazırlanan soruların oluşturulmasında daha önce bu alanda yapılmış çalışmalarda kullanılan anketlerden ve uzman görüşünden faydalanılmıştır.

4. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Ankara ilinde bir ilçe belediyesi ek binasında görev yapan (311 kişi) ile bir özel kız yurdunda çalışan (268 kişi) oluşturmaktadır. Örneklem seçilmemiş olup çalışanların tamamına anket e-mail ve internet üzerinden gönderilmiş toplamda 350 anket geri dönmüş bunlardan 10 tanesi eksik veri içermesi nedeni ile değerlendirilmeye alınmamıştır. Toplamda analize 340 anket dahil edilmiştir.

5. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Zaman ve maliyet kısıtı nedeni ile çalışma yalnızca iki kurum ile sınırlı tutulmuştur bu nedenle bu çalışmanın sonuçları tüm kamu ve özel sektör çalışanlarına genellenemez.

- Pandemi nedeniyle çalışanların esnek çalışma nedeniyle vardiyalı ya da evden çalışma vd. nedeniyle tüm çalışanlara ulaşmak mümkün olmamıştır.
- Anket uygulamasının yapıldığı tarihlerde 06.05.2021-12.06.2021 tam kapanma ile sokağa çıkma yasaklarına denk gelmesi nedeniyle anketin uygulanması ve geri dönüş almak zorlaşmıştır.

6. Araştırmanın Hipotezleri

- H₁: Pandemi döneminde uygulanan esnek çalışma düzenlemesi çalışanların iş doyumunu etkilemektedir
H₂: Esnek çalışma düzenlemesinde Kamu ve özel sektörde çalışan iş görenlerin iş doyumunu düzeylerinde farklılık vardır
H₃: İş yerinde uygulanan esnek çalışma düzenlemesine göre çalışanların iş doyumunu farklılık göstermektedir
H₄: Esnek çalışma düzenlemesi ile çalışanların iş motivasyonu arasında bir ilişki vardır.
H₅: Kamu ve Özel sektörde çalışan iş görenlerin motivasyon düzeylerinde farklılık vardır
H₆: Esnek çalışma düzenlemesi ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H₇: Çalışanların iş doyum ile motivasyonları arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

7. Analiz ve Bulgular

Araştırmaya katılanların sosyodemografik dağılımları incelenmiş olup elde edilen veriler Tablo 1'de verilmiştir. Bu sonuçlara göre; araştırmadaki katılımcıların yaşları 19 ile 59 arasında değişmekle birlikte yaş ortalaması 33,96 ± 9,359 olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların %60,9'unu kadınlar, %39,1'ini ise erkekler

oluşturmaktadır. Ayrıca katılımcıların %44,4'ünün evli, %55,6'sının bekar olduğu saptanmıştır. Katılımcıların eğitim durumu ise; %1,8'i ilköğretim mezunu, %14,8'i lise mezunu, %17,8'i yüksekokul mezunu, %53,3'ü lisans mezunu ve %12,4'ü lisansüstü mezunu şeklinde dağılım göstermektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Sosyodemografik Dağılımları (n=338)

Yaş	N		%	
	X	SS	Min	Max
	33,96	9,359	19	59
Cinsiyet				
Kadın	206			60,9
Erkek	132			39,1
Medeni Durum				
Evli	150			44,4
Bekar	188			55,6
Eğitim Durumunuz				
İlköğretim	6			1,8
Lise	50			14,8
Yüksekokul	60			17,8
Lisans	180			53,3
Lisansüstü	42			12,4
Çalıştığı Sektör				
Kamu	134			39,6
Özel Sektör	204			60,4
İş Yerindeki Pozisyonu				
Üst Düzey Yönetici	46			13,6
Orta Düzey Yönetici	58			17,2
İdari Personeli	114			33,7
Teknik Personel	62			18,3
Sağlık Profesyoneli	8			2,4
Uzman	4			1,2
Öğretmen	10			3,0
Memur	12			3,6
Güvenlik Görevlisi	8			2,4
İşçi	8			2,4
Mühendis	4			1,2
Estetisyen	2			0,6
Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni	2			0,6
Şu anda çalıştığı işyerindeki toplam çalışma süresi				
1 Yıldan Az	68			20,1
1-3 Yıl	104			30,8
4-5 Yıl	54			16,0
9-10 Yıl	42			12,4
10 Yıldan Fazla	70			20,7
Çalışma saati esnekliği (Flexitime) düzenlemelerinden faydalanabiliyor mu?				
Evet	184			54,4
Hayır	154			45,6
Çalışma yeri esnekliği (Flexplace) düzenlemelerinden faydalanabiliyor mu?				
Evet	152			45,0
Hayır	186			55,0
Total	338			100

Kaynak: (Yıldırım, 2021:70)

Araştırmada yer alan katılımcıların çalıştıkları sektörler göre Esnek Çalışma Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlar karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir. Bu sonuçlara göre; katılımcıların İş Yaşam Dengesi alt boyutu puan ortalaması kamu çalışanlarında $4,15 \pm 0,949$, özel sektör çalışanlarında $3,92 \pm 0,840$; Engeller alt boyutu puan ortalaması ise kamu çalışanlarında $3,95 \pm 0,981$, özel sektör çalışanlarında $3,15 \pm 1,236$ olarak bulunmuştur. Katılımcıların çalıştıkları sektörler arasında İş Yaşam Dengesi alt boyutu ($Z=-3,367$) ve Engeller alt boyutu ($Z=-5,816$) puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<0,05$). Katılımcıların Esnek Çalışma Ölçeği puan ortalaması ise kamu çalışanlarında $4,05 \pm 0,875$, özel sektör çalışanlarında $3,54 \pm 0,898$ olarak belirlenmiştir. Katılımcıların çalıştıkları sektörler arasında Esnek Çalışma Ölçeği puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir ($Z=-5,534$; $p<0,05$). Yani kamu çalışanlarının olumlu esnek çalışma algısı özel sektör çalışanlarına göre daha yüksektir.

Tablo 2. Katılımcıların Çalıştıkları Sektörlerine Göre Esnek Çalışma Ölçeği Puanlarının Dağılımı (n=338)

Esnek Çalışma Ölçeği	Çalıştığı Sektör	X	SS	M	Min	Max	Z	P
İş Yaşam Dengesi AB*	Kamu	4,15	0,949	4,40	1,2	5,0	-3,367	0,001**
	Özel Sektör	3,92	0,840	4,00	1,8	5,0		
Engeller AB*	Kamu	3,95	0,981	4,20	1,6	5,0	-5,816	0,000**
	Özel Sektör	3,15	1,236	3,20	1,0	5,0		
Esnek Çalışma Ölçeği Toplam	Kamu	4,05	0,875	4,30	1,4	5,0	-5,534	0,000**
	Özel Sektör	3,54	0,898	3,70	1,6	5,0		

** $p<0,05$ (%95 Güven Aralığında Anlamlı) Kaynak: (Yıldırım, 2021:76).

Katılımcıların İş Doyumu Ölçeği puan ortalaması ise kamu çalışanlarında $3,76 \pm 0,694$, özel sektör çalışanlarında $3,47 \pm 0,875$ olarak belirlenmiştir. Katılımcıların çalıştıkları sektörler arasında İş Doyumu Ölçeği puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir ($Z=-2,862$; $p<0,05$). Yani kamu çalışanlarının iş doyumunu özel sektör çalışanlarına göre daha yüksektir.

Tablo 3. Katılımcıların Çalıştıkları Sektörlerine Göre İş Doyum Ölçeği Puanlarının Dağılımı (n=338)

İş Doyum Ölçeği	Çalıştığı Sektör	X	SS	M	Min	Max	Z	p
İçsel İş Doyumu AB*	Kamu	3,97	0,674	4,17	2,1	5,0	-4,055	0,000**
	Özel Sektör	3,60	0,843	3,71	1,7	5,0		
Dışsal İş Doyumu AB*	Kamu	3,45	0,827	3,63	1,5	4,6	-1,415	0,157
	Özel Sektör	3,27	1,024	3,38	1,0	5,0		
Genel İş Doyumu	Kamu	3,76	0,694	3,95	2,1	4,9	-2,862	0,004**
	Özel Sektör	3,47	0,875	3,58	1,4	5,0		

*Alt Boyutu ** $p<0,05$ (%95 Güven Aralığında Anlamlı) Kaynak (Yıldırım, 2021: 86).

Araştırmada yer alan katılımcıların çalışma saati esnekliği düzenlemelerinden faydalanma durumlarına göre Motivasyon Ölçeği’nden aldıkları puanlar karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 4’te verilmiştir. Bu sonuçlara göre; katılımcıların Motivasyon Ölçeği puan ortalaması çalışma saati esnekliği düzenlemelerinden

faidalanabilenlerde $35,85 \pm 5,989$, faidalanamayanlarda $34,40 \pm 6,172$ olarak bulunmuştur. Katılımcıların çalışma saati esnekliği düzenlemelerinden faidalanabilenler ile faidalanamayanlar arasında Motivasyon Ölçeği puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir ($Z=-2,417$; $p<0,05$)

Tablo 4. Katılımcıların Çalışma Saati Esnekliği Düzenlemelerinden Faidalanma Durumlarına Göre Motivasyon Ölçeği Puanlarının Dağılımı (n=338)

	Çalışma saati esnekliği (Flexitime) düzenlemelerinden faidalanabiliyor mu?	X	SS	M	Min	Max	Z	p
Motivasyon Ölçeği	Evet	35,85	5,989	37,00	13,0	45,0	-2,417	0,016*
	Hayır	34,40	6,172	35,00	15,0	45,0		

* $p<0,05$ (%95 Güven Aralığında Anlamlı) Kaynak (Yıldırım, 2021:97)

Araştırmada yer alan katılımcıların çalışma yeri esnekliği düzenlemelerinden faidalanma durumlarına göre Motivasyon Ölçeği'nden aldıkları puanlar karşılaştırılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 5'te verilmiştir. Bu sonuçlara göre; katılımcıların Motivasyon Ölçeği puan ortalaması çalışma yeri esnekliği düzenlemelerinden faidalanabilenlerde $36,22 \pm 5,182$, faidalanamayanlarda $34,34 \pm 6,665$ olarak bulunmuştur. Katılımcıların çalışma yeri esnekliği düzenlemelerinden faidalanabilenler ile faidalanamayanlar arasında Motivasyon Ölçeği puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmiştir ($Z=-2,303$; $p<0,05$).

Tablo 5. Katılımcıların Çalışma Yeri Esnekliği Düzenlemelerinden Faidalanma Durumlarına Göre Motivasyon Ölçeği Puanlarının Dağılımı (n=338)

	Çalışma yeri esnekliği (Flexplace) düzenlemelerinden faidalanabiliyor mu?	X	SS	M	Min	Max	Z	p
Motivasyon Ölçeği	Evet	36,22	5,182	37,00	13,0	45,0	-2,303	0,021*
	Hayır	34,34	6,665	35,00	15,0	45,0		

* $p<0,05$ (%95 Güven Aralığında Anlamlı) Kaynak: (Yıldırım, 2021:98)

Araştırmada yer alan katılımcıların “Esnek Çalışma Ölçeği”, “İş Doyum Ölçeği” ve “Motivasyon Ölçeği” üzerinden aldıkları puanlar arasındaki ilişki incelenmiş olup elde edilen sonuçlar Tablo 6'de verilmiştir. Bu sonuçlara göre; Esnek Çalışma Ölçeği'nin İş Yaşam Dengesi alt boyutu puanı ile Engeller alt boyutu puanı arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki tespit edilmiş olup bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($r=0,540$; $p<0,05$). Esnek Çalışma Ölçeği'ni puanın İş Yaşam Dengesi alt boyutu puanı ($r=0,803$) ve Engeller alt boyutu puanı ($r=0,927$) ile pozitif yönlü çok güçlü bir ilişki tespit edilmiş olup bu ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$).

İş Doyum Ölçeği'nin İçsel İş Doyumu alt boyutu puanı ile Dışsal İş Doyumu alt boyutu puanı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunmuş olup bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($r=0,795$; $p<0,05$). İş Doyum Ölçeği'nin İçsel İş Doyumu alt boyutu puanı ($r=0,955$) ve Dışsal İş Doyumu alt boyutu puanı ($r=0,935$) arasında pozitif yönlü çok güçlü ilişki belirlenmiş olup bu ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$).

Çalışmada esnek çalışma ile iş doyum düzeyi arasında pozitif bir ilişki (0,273), Esnek çalışma ile iş motivasyon arasında pozitif yönlü bir ilişki (0,193 ve Motivasyon ile iş doyum arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır (0,502).

Tablo 6. Katılımcıların Esnek Çalışma Ölçeği, İş Doyum Ölçeği ve Motivasyon Ölçeği'nden Aldıkları Puanlar Arasındaki İlişki (n=338)

		Esnek Çalışma Ölçeği			İş Doyum Ölçeği			Motivasyon Ölçeği
		İş Yaşam Dengesi AB*	Engeller AB*	Esnek Çalışma Ölçeği Toplam	İçsel İş Doyumu AB*	Dışsal İş Doyumu AB*	Genel İş Doyumu	
Esnek Çalışma Ölçeği	İş Yaşam Dengesi AB*	R 1,000	-	-	-	-	-	-
		p 0,000*	-	-	-	-	-	-
	Engeller AB*	R 0,540	1,000	-	-	-	-	-
		p 0,000*	0,000*	-	-	-	-	-
	Esnek Çalışma Ölçeği Toplam	R 0,803	0,927	1,000	-	-	-	-
		p 0,000*	0,000*	0,000*	-	-	-	-
İş Doyum Ölçeği	İçsel İş Doyumu AB*	R 0,433	0,198	0,302	1,000	-	-	-
		p 0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	-	-	-
	Dışsal İş Doyumu AB*	R 0,321	0,150	0,219	0,795	1,000	-	-
		p 0,000*	0,006	0,000*	0,000*	0,000*	-	-
	Genel İş Doyumu	R 0,402	0,179	0,273	0,955	0,935	1,000	-
		p 0,000*	0,001	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	-
Motivasyon Ölçeği		R 0,401	0,046	0,193	0,471	0,477	0,502	1,000
		p 0,000	0,397	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*

* $p < 0,05$ (%95 Güven Aralığında Anlamlı)

Kaynak: (Yıldırım, 2021:99)

8. Sonuç ve Tartışma

İşletmeler de tıpkı insanlar gibi yaşamlarını sürdürebilmek için değişimlere ayak uydurmak zorundadır. Çoğu zaman bu değişimleri geç yakaladığı ya da yakalayamadığı için pek çok işletme yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalmıştır. Değişimler bazen zamana yayılan bazen de bir anda beliren nedenlerden dolayı yapılmak zorundadır. Bunlardan biri de salgın hastalıklardır. Salgın hastalıklar insan yaşamını tehdit ederken, fiziksel, psikolojik ve ekonomik olumsuz durumları da beraberinde getirmektedir. Çalışmanın ana konusu olan işletmelerdeki çalışanların durumlarını bu çerçevede incelerken, salgın hastalıkların ve pandemiye dönüşen salgınlar da araştırmamızın önemli bir kısmına konu olmuştur.

Covid-19 salgın hastalığının pandemiye dönüşmesi sonrasında ülkeler birtakım tedbirler almış ve kısa sürede uygulamaya koymuştur. Türkiye'de çalışanları gerek kamu gerek özel sektör olsun en çok ilgilendiren esnek çalışma düzenlemesidir. Esnek çalışma düzenlemesinin yeni bir düzenleme olmadığı pandemi öncesinde de bazı işletme ve sektörlerde uygulandığı bilinmektedir. Pandemi öncesinde nasıl uygulandığının yanında pandemi dönemindeki uygulama süreci ve alanları çalışmamızın bir başka konusu olmuş ve detaylı incelenmiştir.

Bu konu (covid-19 pandemisi, esnek çalışma, iş doyumu ve çalışan motivasyonu) çalışanlar üzerinden ilk defa beraber incelenmesi açısından çalışma önemlidir ve önemli bulgular bulunmuştur. Başka çalışmalarla beraber bu bulgulara baktığımızda;

Katılımcıların çalıştıkları sektörler arasında esnek çalışma ölçeği puanları açısından anlamlı bir fark bulunmuştur. Yani kamu çalışanlarının olumlu esnek çalışma algısı özel sektör çalışanlarına göre daha

yüksektir. Bu durum kamu çalışanlarının devlet kurumunda olma avantajı ve yaşadıkları herhangi bir hak kaybının olmaması yanında kendileri ve ailelerine daha fazla vakit ayırabilmesi olumlu bakmasına neden olmuştur.

Bu durumla ilgili altta yatan nedenlerden bazılarını Yapıcı (2020) yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında esnek çalışmanın devlet kurumlarında memurların iş-kişisel-aile yaşam dengelerini sağlamalarına yardımcı olacağı, sosyal hayatı planlamalarında kolaylık sağlayarak verimi yükselteceği, özellikle kadın, engelli ve emekliliği yaklaşan memurların istihdam edilme imkanlarını arttıracığı, yabancı dil, lisansüstü eğitim vs. yapma olanağı sağlayarak kişisel gelişime ve kariyere olumlu katkı sağlayacağı, işe devamsızlıkları azaltacağı, bina, mobilya, aydınlatma gibi maliyetlerde azalma yaratacağı gibi olumlu etkiler doğuracağını ifade etmiştir.

Katılımcıların çalıştığı sektörler arasında İş Doyumu Ölçeği puanı açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu duruma göre kamu çalışanlarının iş doyumunu özel sektör çalışanlarının iş doyumuna göre daha yüksektir.

Odabaşı'nın (2010) kamu ve özel dershanelerde çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyine yönelik yapmış olduğu araştırmada, devlete bağlı okullarda çalışan öğretmenlerin iş güvenliği ve çalışma şartları açısından özel dershanelerde çalışan öğretmenlerden daha fazla memnuniyete sahip oldukları saptanmıştır.

Katılımcıların çalışma saati esnekliği ve çalışma yeri esnekliği düzenlemelerinin motivasyona etkisi ayrı ayrı incelendiğinde, motivasyon ölçeği puanları dağılımına bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu düzenlemelerden faydalananların daha memnun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Akbaş Tuna ve Türkmendağ'a (2020) esnek çalışma saatleri ve rahat çalışma, kıyafet serbestisi ve yoğun stresten uzakta bir yaşam ve çalışmanın avantaj olduğunu düşünmektedir. Aynı zamanda ulaşım giderlerinin azalması da bir avantaj olarak belirtilmiştir. Evde güvenli çalışma ortamı sayesinde işyerinde virüs alma riski azalmaktadır. Bunun yanında çalışanlar evden çalışma sayesinde aile, çevre ve kendilerine daha fazla zaman ayırabilmiştir. İşte verimlilik esas alındığında çalışanın sosyal hayatındaki başarısı ve kendini görebilme fırsatı önemli unsurlardır. Bu dönemde çalışanlar işten artan vakitte evlerinde kariyer gelişimlerini ve değişik alanlarda gelişimlerini sağlamaktadır.

Çalışmanın hem özel sektör hem de kamu sektöründe çalışanlar üzerinde araştırma yapması bu iki sektör için esnek çalışmanın iş doyumunu, çalışan motivasyonu açısından karşılaştırılması da çalışmanın sonucundaki önemli noktalardan olmuştur.

Esnek çalışma düzenlemesi genel olarak içinde pek çok model barındıran bir sistemdir. Kurumların bu modellerden kendileri için uygun olanı benimseyip uygulamaya koyması istihdamı artırıcı bir etken olup, kurum içinde yığılımların yaşanmasının ve işsizliğin azaltılmasının bir yöntemi olarak kullanılabilir. Çalışmada kamu ve özel sektörde çalışanların esnek çalışma düzenlemesinin iş doyumunu ve motivasyonuna etkilerine ayrı ayrı bakıldığında her ikisinde de kamu çalışanları daha motive ve iş doyumunu daha yüksek çıkmaktadır. Bununla ilgili olarak özel sektör çalışanlarının hak gaspına uğramaması için düzenli denetimlerin yapılması ve tıpkı kamu çalışanları gibi işlerinden memnun olarak çalışmalarının sağlanması için gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir. Bir diğer önemli konu da çalışanların önemli bir kısmının esnek çalışma düzenlemesine olumlu yaklaşmasıdır. Burada dikkat edilecek en önemli konu salgın hastalık sürecinde çalışanların kendilerini evlerinde daha güvende hissetmeleridir. Çalışma alanlarının her çalışan için salgın hastalıklardan koruyucu önlemleri alması ve çalışanın en az evinde olduğu kadar kendisini güvende hissetmesi gerekmektedir.

Kaynaklar

- Akbaş Tuna, A. ve Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3246-3260.
- Cairns, G. ve Beech, N. (1999). User Involvement in Organisational Decision Making. *Management Decision*, 37(1), 14-23. <https://doi.org/10.1108/00251749910251987>.
- Çağlar, Ç. (2013). Akademik İyimserlik Düzeyinin Örgütsel Bağlılık üzerindeki Etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1), 260-271. <https://dergipark.org.tr/en/pub/mersinefd/issue/17382/181575?publisher=mersin>
- Demirdağ, Ş. A. ve Çelikkanat, N. (2017). *International Journal of Social Science*. 62, 429-441. <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS7387>

- Hamermesh, D. S., Kawaguchi, D., ve Lee, J. (2014). *Does Labor Legislation Benefit Workers Well-Being After an Hours Reduction*, IZA Discussion Papers 8077, Institute of Labor Economics (IZA).
- Iverson, R. D., Buttigieg, D. M. ve Maguire, C. (2003). Absence Culture: The Effects of Union Membership Status and Union-Management Climate. *Industrial Relations*, 58(3), 483-514.
- Kırılmaz, H. ve Ayparçası, F. (2016). Modernizm ve Postmodernizm Süreçlerinin Tüketim Kültürüne Yansımaları. *İnsan & İnsan*, 3(8). 32-58.
- Mathieu, J. ve Zajac, D. (1990). A Review and Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, and Consequences Of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Origo, F. ve Pagani, L. (2008). Workplace Flexibility and Job Satisfaction. *International Journal of Manpower*, 29(2), 539-566.
- Pettinger, R. (2002). *Managing The Flexible Workforce*. Oxford: Wiley Company.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, S. (2016). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Solanki, R. K. (2013). Flextime Association With Job Satisfaction, Work Productivity, Motivation & Employees Stress Levels. *Journal of Human Resource Management*, 1(1), 9-14.
- Timuroğlu, M. K. ve Balkaya, E. (2016). Örgütsel İletişim ve Motivasyon İlişkisi: Bir Uygulama. *International Journal of Social Inquiry*, 9(2), 89-113.
- Yapıcı, N. (2020). *ABD Esnek Çalışma Düzenlemelerinden Hareketle Türk Kamu Yönetimi İçin Bir Model Önerisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Yıldırım, Ö. (2021). *Covid19 Pandemisi Sürecinde Uygulanan Esnek Çalışma Düzenlemesinin Çalışan Motivasyonu ve İş Doyumuna Etkisi; Bir Alan Araştırması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel, Ö. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (6. Basım). Ankara: Gazi.

Etik, Beyan ve Açıklamalar

1. Etik Kurul izni ile ilgili;

Bu çalışmanın yazar/yazarları, Ankara Atılım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'nun tarih 21.06.2021 sayılı ve karar 59394181-604.01.02-10795 ile etik kurul izin belgesi almış olduklarını beyan etmektedir.

2. Bu çalışmanın yazar/yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedir.

3. Bu çalışmanın yazar/yazarları kullanmış oldukları resim, şekil, fotoğraf ve benzeri belgelerin kullanımında tüm sorumlulukları kabul etmektedir.

4. Bu çalışmanın benzerlik raporu bulunmaktadır.
