

Covid-19'un Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramına Etkisi: Durumsallık Yaklaşımı Bağlamında Bir Araştırma

*The Effect of Covid -19 on Maslow's Hierarchy of Needs:
A Research in Context of Contingency Theory*

Nazan YELKİKALAN

Prof. Dr.
ÇOMÜ Biga İ.İ.B.F.
n.yelkikalan@comu.edu.tr

Sibel DOĞAN

ÇOMÜ Sosyal Bilimler
Enstitüsü İşletme Anabilim
Dalı Doktora Öğrencisi
dgn_sibel@hotmail.com

Zekiye DALBOY

ÇOMÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme ABD
Doktora Öğrencisi
zekiye_dalboy42@hotmail.
com

Aykut OFLAZ

ÇOMÜ Sosyal Bilimler
Enstitüsü İşletme ABD
Doktora Öğrencisi
aykutoflaz@gmail.com

ÖZET

Tarih boyunca yaşanan her salgında olduğu gibi günümüzde yaşanan Covid-19 salgını da eğitimden ekonomiye, sosyal yaşamdan iş yaşamına pek çok sistemde değişimlere neden olmaktadır. Bu çalışmada Covid-19 süreci karşısında farklı faaliyet alanlarında görev yapan çalışanların ihtiyaçlarında bir değişme olup olmadığı durumsallık yaklaşımı çerçevesinde araştırılmıştır. Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak 20 katılımcı ile telefon ve e-posta üzerinden görüşme gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuş ve nitel veri analiz paket programlarından birisi olan MAXQDA programı kullanılmıştır. Bulgular sonucunda farklı faaliyet alanlarındaki çalışanların tüm ihtiyaçlarında Covid-19 süreciyle beraber farklılaşmaların olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, durumsallık yaklaşımı, Covid-19

ABSTRACT

Covid-19 epidemic causes changes in various systems, as education, economy, social life and business life like any other pandemic occurred throughout human history. The question of whether there is a change or not in the needs of the employees working in different fields throughout Covid-19 pandemic was investigated within the framework of the contingency approach. 20 participants were interviewed via telephone and e-mail using the structured interview technique. The data obtained were subjected to content analysis and MAXQDA program, one of the qualitative data analysis package programs. Results show that it was observed that there were differences in all needs of the employees in different fields of activity together with the Covid-19 process.

Keywords: Maslow's Hierarchy of Needs, Contingency Theory, Covid-19

1.GİRİŞ

Son zamanlarda gündeme gelen Covid-19 salgını hem bireyleri hem de örgütleri son derece etkilemiş ve bireylerin, örgütlerin bazı normlarının tekrar sorgulanmasını gerektirmiştir. Bu süreçte örgütlerin durumsallık yaklaşımını kullanarak yeni dönemde uygulanacak ilkeleri ve yöntemleri tespit etmeleri önem teşkil etmektedir. Bunun yanı sıra bu sürecin Maslow'un ihtiyaçlar kuramı üzerine bir etkisinin olup olmadığı merak konusudur.

Maslow bireylerin ihtiyaçlarının günden güne değişebileceğini ve farklılaşabileceğini gözlemlemiş ve bu konu üzerine araştırmalar yapmıştır. Yapmış olduğu araştırmalar doğrultusunda bireylerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri için gerekli ihtiyaçlarının karşılanması gerektiğini açıklamıştır. Böylelikle Maslow'un ihtiyaçlar kuramı ortaya çıkmıştır. Bu kuramla birlikte Maslow bireylerin ihtiyaçlarını fiziksel ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı, saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak beş temel kategoride sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırma doğrultusunda bireyler fiziksel ihtiyaçları karşılanmadan da bir başka ihtiyaçlarına geçebilmektedirler.

Durumsallık yaklaşımı, her yerde, her zaman geçerli en iyi sistem yapısının olmadığını savunulmasıyla açıklanabilir. Durumsallık yaklaşımına göre iç ve dış çevrelerinden etkilenen açık sistemlerdir. Bu yaklaşımda örgütlerin çevresindeki faktörler ve bunların örgüte etkileri farklılık gösterebileceği için tek bir doğru değil, içerisinde bulunan koşullara bağlı olarak uygulanması gereken doğru yöntemlerin seçilmesi gerektiği belirtilmiştir. Dolayısıyla durumsallık yaklaşımı, bir yöntem olmaktan çok, klasik, neo-klasik yaklaşımlar ile sistem yaklaşımının birbirinden bağımsız ya da bütünleşik olarak kullanılarak koşullara bağlı en iyi yöntem ve ilkelerin seçilmesidir.

Bu çalışmada Covid- 19 salgını sürecinde farklı faaliyet alanlarında Maslow'un ihtiyaçlar kuramının örgütsel bağlamda değişip değişmediğinin durumsallık yaklaşımı bağlamında açıklanması amaçlanmaktadır. Çalışmanın kapsamını ise Türkiye'de İstanbul, Çanakkale ve Zonguldak illerinde faaliyet gösteren hizmet sektöründen idari, akademik personeller ve sağlık çalışanları ile üretim sektöründe görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde literatür taraması yapılmış bu bölümde Maslow'un ihtiyaçlar kuramı, durumsallık yaklaşımı ve kriz yönetimi ele alınmıştır. İkinci bölümde ise araştırmanın uygulama kısmı yer almaktadır.

2.LİTERATÜR TARAMASI

2.1.Maslow'un İhtiyaçlar Kuramı

Bireylerin ihtiyaçları üzerine derinlemesine bir araştırma yaparak bilime katkı sağlayan, motivasyon kuramlarının en önemli araştırmacılarından biri Amerikalı araştırmacı Abraham Maslow'dur. Maslow bireylerin ihtiyaçlarının farklı zamanlarda farklı şekillerde ortaya çıktığını gözlemlemiş ve bu konu üzerine araştırma yapmıştır. Bireylerin varlıklarının temelinde amaç ve hedeflerinin olduğunu ve bu amaç ve hedeflere ulaşılabilmesi için gerekli ihtiyaçların karşılanması gerektiğini ileri sürmüştür. Bu araştırma sonucunda ihtiyaçlar kuramını ortaya çıkarmıştır. Bireylerin bu hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için motive edilmeleri gerekmektedir. Bu kurama göre bireyleri sadece dış faktörler değil aynı zamanda iç faktörlerinde motive ettiği görülmüştür. Bir düzen içerisinde sınıflandırılmış olan ihtiyaçlar bireyleri motive eden faktörler iken, ödül, ceza gibi dış faktörlerin ise motivasyon üzerinde herhangi bir etkisi olmadığını gözlemlemiştir. Maslow'a göre bireylerin ihtiyaçları sınırsızdır ve bu ihtiyaçların belli bir sı-

rası vardır. Her bir ihtiyaç yerine getirildiğinde bir başka ihtiyaç ortaya çıkmaktadır(Güney,2007:294; Toker,2007:94; Erdem,2008:5; Walsh,2011:791).

Maslow'a (1943:3) göre, bireyler kendilerinde olmayanları isterler. Bu tür ihtiyaçları giderildiğinde ise güdüleyici özelliğini de yitirmiş olurlar. Bireylerin giderilmeden önceki bu ihtiyaçları onlar için bir motivasyon kaynağı oluşturmaktadır. Fakat bu ihtiyaçlar giderildiğinde bireylerin davranışları üzerinde etkisini yitirmekte ve motivasyonlarını kaybetmektedirler.

Maslow (1943:4) 'un kuramının temel ilkeleri şu şekildedir:

1. Bireylerin sürekli olarak ihtiyaçlar ve arzuları bulunan canlı birer varlık oldukları,
2. Yeni bir ihtiyacın ortaya çıkmasının bir önceki ihtiyacın karşılanmasına bağlı olduğu,
3. Bu ihtiyaçların önem ve öncelik sıralamasına göre sınıflandırılması gerektiğidir.

Maslow bu ilkeler doğrultusunda ihtiyaçlar kuramını 5 kategoride sınıflandırmıştır. Bunlar:

1. Fiziksel İhtiyaçlar
2. Güvenlik İhtiyaçları
3. Sevgi İhtiyacı
4. Saygınlık İhtiyacı
5. Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı

Bu ihtiyaçlar aşağıda detaylı olarak açıklanmıştır.

- 1. Fiziksel İhtiyaçlar:** Genellikle motivasyon teorisinin başlangıç noktası olarak alınan ihtiyaçlar fiziksel dürtülerdir. Birinci ve en temel basamak olan fiziksel ihtiyaçlar; hava, su, yemek ve barınma şeklinde belirlenmiştir. Fiziksel ihtiyaçlar her bir birey için doğumla başlayıp yaşamın sonuna kadar karşılanması gereken temel ihtiyaçlardır. Kuşkusuz bu fizyolojik ihtiyaçlar, tüm ihtiyaçların en güçlüsüdür. Özellikle hayattaki her şeyi aşırı bir şekilde eksik olan insanda, büyük motivasyonun diğerlerinden ziyade fiziksel ihtiyaçlar olması muhtemel anlamına gelmektedir (Maslow,1943:4). Sadece bireysel anlamda değil örgütsel anlamda da bireylerin fiziksel ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu ihtiyaçlar; yeterli dinlenme saatleri, ofis ortamı, çalışma ortamının ergonomik koşulları, ısı-ışık koşulları, sağlanan yemek şartları, sağlık hizmetleri, gerekli araç-gereç-ekipman vb. gibi örneklendirilebilir.
- 2. Güvenlik İhtiyaçları:** Fizyolojik ihtiyaçlar görece tatmin edilse bile, kabaca güvenlik ihtiyaçları olarak kategorize edebileceğimiz yeni bir ihtiyaçlar kümesi ortaya çıkmaktadır. Fizyolojik ihtiyaçlar için söylenen her şey, bu arzuların daha az derecede olmasına rağmen eşit derecede doğrudur. Organizmaya eşit derecede hâkim olabilirler. Organizmanın hizmetlerindeki tüm kapasitelerini alarak, neredeyse özel davranış düzenleyicileri olarak hizmet edebilirler ve sonra tüm organizmayı bir güvenlik arama mekanizması olarak adlandırabilirler. Pratikte her şey güvenlikten daha az önemli görünmekte, hatta bazen tatmin olan fizyolojik ihtiyaçlar artık göz ardı edilmektedir (Maslow,1943:6). Örgütsel anlamda ihtiyaçlara baktığımızda iş güvenliği, ücret beklentileri, işten çıkarılma korkusu, ücret kesintileri, iş sözleşmesinin fesh edilmesi, işsizlik vb. dir.
- 3. Sevgi İhtiyacı:** Hem fizyolojik hem de güvenlik ihtiyaçları oldukça iyi tatmin edilirse, o zaman sevgi, şefkat ve aidiyet ihtiyaçları ortaya çıkacak ve tüm döngü daha önce açıklanan bu yeni merkezle kendini tekrar edecektir. Kişi şimdi, daha önce olmadığı gibi, arkadaşlarının veya sevgilisinin, eşinin ya da çocuklarının yokluğunu oldukça yoğun hissedecektir. Birey genel olarak grup ya da aile ortamındaki sevecen ilişkilere özlem duyacak ve bu amacında başarı elde edebilmek için büyük bir çaba gösterecektir.

Böyle bir yere dünyadaki her şeyden daha fazla ulaşmak isteyecektir (Maslow,1943:9). Sevgi ihtiyacının örgütsel anlamda örneklerine bakacak olursak; çalışma arkadaşları, yöneticiler, diğer iş arkadaşları ile olan sosyal ilişkiler, görüşme sıklığı vb. verilebilir.

4. Saygınlık İhtiyacı: Toplumumuzdaki tüm insanlar kendilerinin, özsaygı veya benlik saygısı ve başkalarının saygısı için istikrarlı, sağlam temelli (genellikle) yüksek bir değerlendirmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Sağlam temelli benlik saygısı ile gerçek kapasite, başarı ve başkalarının saygısına dayanmaktadır. Bu ihtiyaçlar iki yan set olarak sınıflandırılabilir. Bunlar öncelikle; güç, başarı, yeterlilik, dünyanın karşısında güven, bağımsızlık ve özgürlük arzusudur. İkinci olarak, itibar veya prestij, tanınma, dikkat, önem veya takdir arzusudur. Bu ihtiyaçlar Alfred Adler ve takipçileri tarafından nispeten vurgulanmış, Freud ve psikanalistler tarafından görece ihmal edilmiştir (Maslow,1943:10). Örgütsel anlamda saygınlık ihtiyaçları; statü, özgüven, pozisyonunuzda ilerleme vb. olarak örneklendirilebilir.

5. Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı: Tüm bu ihtiyaçlar karşılanırsa bile, kişi kendisi için uygun olanı yapmadığı sürece, sık sık yeni bir hoşnutsuzluk ve huzursuzluğun gelişmesi beklenmektedir. Sonuçta mutlu olacaksa bir müzisyen müzik yapmalı, bir sanatçı resim yapmalı, bir şair şiir yazmalıdır. Bu ihtiyaca, kendini gerçekleştirme denilmektedir. İlk olarak bu terim Kurt Goldstein tarafından spesifik ve sınırlı bir şekilde kullanılmıştır. Bu ihtiyaç, gittikçe daha fazla hale gelme, kişinin sahip olabileceği her şey olma arzusu olarak ifade edilebilir (Maslow,1943:10). Kendini gerçekleştirme ihtiyacı bireysel anlamından ziyade örgütsel anlamda bakıldığında; kendini güncel kılma, yaratıcılık, problem çözme, bir üst pozisyona geçme, alana katkı verme vb. gibi örneklendirilebilir.

2.2.Maslow'un İhtiyaçlar Kuramındaki Seviyelerin Tarihsel Değişimi

Maslow'un 1943 yılında ortaya çıkardığı ihtiyaçlar kuramının bazı seviyeleri tarihsel süreç içerisinde farklı araştırmacılar tarafından değişime uğramıştır. Bu değişimler Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Maslow'un Beş Motivasyon Seviyesinin Gelişimi

Maslow (1943)	Maslow (1954, 1970, 1987)	McGregor (1957a, 1957b, 1960)	McDermid (1960)	Stephens & Heil (1998) Maslow on Management: Stephens (2000) Maslow Business Reader	Schermerhorn et al (2014); Robbins et al (2015)
Kendini gerçekleştirme	Kendini gerçekleştirme	Kendini tamamlama	Kendini gösterme	Kendini gerçekleştirme	Kendini gerçekleştirme
Saygı	Saygı	Benlik	Saygı	Saygı	Saygı
Sevgi	Aidiyet ve sevgi	Sosyal	Sosyal	Sosyal	Sosyal
Güvenlik	Güvenlik	Güvenlik	Güvenlik	Güvenlik	Güvenlik
Fizyolojik	Fizyolojik	Fizyolojik	Fizyolojik	Fizyolojik	Fizyolojik

Kaynak: Bridgman, vd.,2018:43

Tablodan da görüldüğü üzere Maslow diğer yıllardaki araştırmalarında “sevgi” ihtiyacına ekleme yaparak “aidiyet ve sevgi” olarak düzenlemiştir. Buna karşın McGregor yaptığı araştırmalarda üçüncü seviyedeki “sevgi” ihtiyacını “sosyal” ihtiyaç olarak, dördüncü seviyedeki “saygı” ihtiyacını “benlik” olarak ve son seviyedeki “kendini gerçekleştirme” ihtiyacını ise “kendini tamamlama” ihtiyacı olarak ifade etmiştir.

McDermid 1960 yılındaki çalışmasında son seviyedeki “kendini gerçekleştirme” ihtiyacını diğer tüm araştırmacılardan farklı olarak “kendini gösterme” ihtiyacı diye adlandırmıştır. Stephens&Heil (1998) ve Schermerhorn vd. (2014) ise araştırmalarında herhangi bir değişiklik yapmamışlardır.

2.3.Maslow'un İhtiyaçlar Kuramı Hakkında Doğru Bilinen Yanlışlar

Abraham Maslow yönetim düşünürleri tarihindeki en ikonik figür olabilir (Cooke, Mills ve Kelley, 2005:3).Çünkü insan ihtiyaçlarının piramidi veya üçgeni, yönetim çalışmalarında en ünlü şekillerden birisidir (Bridgman, vd.,2018:3).

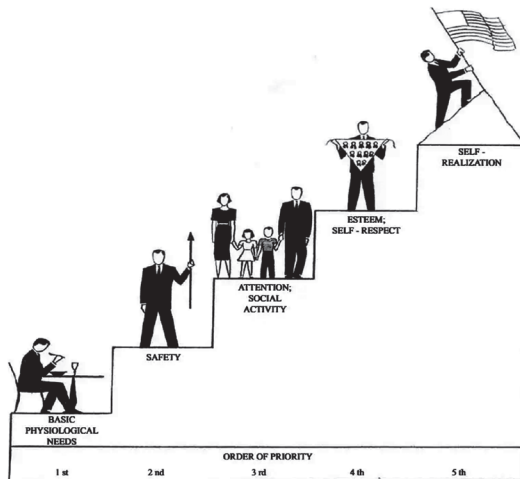
Piramitteki beş kategori düzeyinin adlandırılmasında bazı farklılıklar olsa da sabit kalan şey Maslow ile eşanlamı hale gelen semboldür (Stephens, 2000:1; Stephens&Heil, 1998: xx).

Literatüre baktığımızda ise piramidin nasıl ortaya çıktığıyla ilgili aşağıdaki bilgilere ulaşılmaktadır (Bridgman, vd.,2018:12):

4. 1950'lerde Douglas McGregor Maslow'un psikolojik çalışmalarını yönetim çalışmalarına getirmiş ve Keith Davis Maslow'un yeni bir alana ağırlık verme fikrini benimsemiştir.
5. 1960'larda Charles McDermid Maslow'un teorisini piramit biçiminde danışmanlar için bir araç olarak tanıtmıştır. Ayrıca bu on yılda, yönetim araştırmasının daha bilimsel olma arzusu Maslow'un teorisinin ortaya çıkan örgütsel davranış alanı için bir odak noktası haline gelmiştir.
6. 1970'lerde ve 1980'lerde, ders kitabı yazarları piramidi sadece “aradıkları açıklayıcı içerik türü” olarak ele almışlardır.
7. 1990'lardan günümüze Maslow'un piramidi kültürümüzde kendine özgü bir yaşam sürdürmüştür. Bu sembol piramidin hafızamızda daha kökleşmiş olduğunu göstermektedir.

Bu bilgiler dahilinde bazı araştırmacılar tarafından piramit hakkında doğru olarak bilinen yanlışlar araştırılmaya ve açıklanmaya çalışılmıştır. Bu araştırmalar doğrultusunda ortaya çıkan bulgular aşağıda anlatılmaktadır.

Maslow hiçbir zaman ihtiyaç hiyerarşisini bir diyagram veya geometrik olarak göstermese de bir zamanlar bunu göstermek için bir şekil oluşturmuştur. Bu şekil bir üçgen veya bir piramit değil, bir merdiven şeklindedir (Bridgman, vd.,2018:7).



Şekil 1. Maslow'un Hiyerarşisinin Erken Bir Sunumu, **Kaynak:** Davis,1957:41

Ayrıca McGregor'un yazısında da hiçbir piramit görünmemektedir. Şekil 1'de görüldüğü gibi KeithDavis 1957'de teoriyi dik açılı üçgen şeklinde bir dizi adımlar halinde gösteren, yaygın olarak kullanılan bir yönetim ders kitabı yazmıştır. Bu şekilde en üst adımda gösterilen bayrak figürü ise Iwo Jimada tarafından bir yöneticiyi temsil etmektedir (<https://blogs.scientificamerican.com/beautiful-minds/who-created-maslows-iconic-pyramid/>).

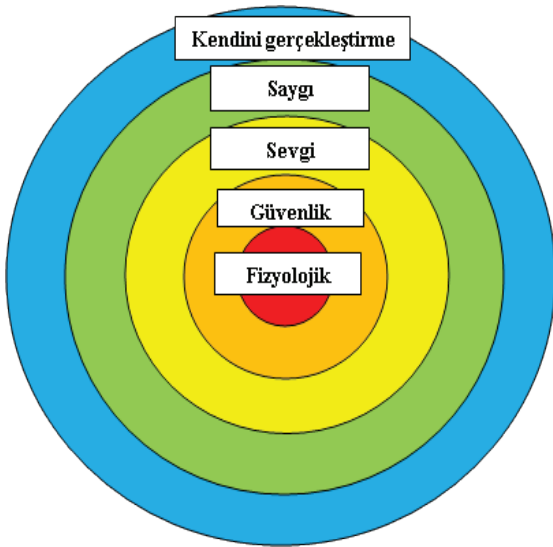
Davis'in 1957 yılında kitabında yayınlamış olduğu Şekil 1'in ardından Maslow'un İhtiyaçlar Kuramını Charles McDermid 1960 yılında "Business Horizons" dergisinde yayınlanan "Para İnsanı Nasıl Motive Eder?" adlı yazısında ilk defa piramitle göstermiştir (bkz Şekil 2). McDermid, Maslow'un makalesinin yayınlanmasından tam 17 yıl sonra piramit şeklini yayınlamıştır (<https://www.malumatfurus.org/maslowun-ihitiyacilar-hiyerarşisi-teorisini-piramit-uzerinden-sembolize-ettigi-iddiasi/>).



Şekil 2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Piramit Modeli, **Kaynak:** McDermid,1960:97

eklenemez. Son olarak piramit, diğer daha güçlü ihtiyaçlar pahasına yüksek seviyeli ihtiyaçlara yanıtlar elde edildiğinde ihtiyaç çatışmalarının ortaya çıkmasını açıklayamamaktadır (Kopsov,2019:18).

Maslow, McDermid'in piramit sunumundan sonra 10 yıl yaşamış ve yazımında indirgemecilikten hoşlanmadığını ya da "rubricizing-Rumence Değerlendirme Tablosu" olarak adlandırdığı şeyi ifade etmesine rağmen, düzeltmek için çok az şey yapmıştır ve Maslow'un piramide karşı çıktığına dair hiçbir kanıt bulunamamıştır (Bridgman, vd.,2018:21).



Şekil 3. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Halka Modeli, **Kaynak:** Kopsov,2019:18

Aslında, birçok durumda piramit Şekil 2'de gösterildiği gibi insan ihtiyaçlarının yanlış bir temsilidir. Bireyin özel gereksinimlerinin baskınlık derecesini (ortaya çıkması) gösterememektedir. Piramit modeli, bireyler arasındaki ihtiyaç varyasyonunu temsil etmek için uygun değildir. Yapısı özünde katıdır ve kişisel-etnik özellikleri dikkate alacak şekilde ayarlanamamaktadır. İster kişisel ister antropolojik gelişme bağlamında olsun, ihtiyaçların etiolojisini göstermek için sadece sınırlı bir ölçüde kullanılabilir. Çünkü yeni ihtiyaçların ortaya çıkması, ihtiyaçların yeniden düzenlenmesi yapılmadan piramit yapısına basitçe

Bazı araştırmalar Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi piramidine karşı olarak yeni bir model geliştirmişlerdir. Bu araştırmayla birlikte ihtiyaçların alternatif olarak modellenmesi fikri, başlangıçta ihtiyaç katmanlarının bir piramit yerine Maslow teorisini daha iyi göstermesini öneren Scholz tarafından ortaya atılmıştır (bkz Şekil 3). Kenrick ve diğer araştırmacılar (2010:21), hedefleri üst üste yığılmış olarak değil, birbirleriyle örtüşen, tasvir edilerek değiştirilmiş bir piramidal model sunmuşlardır. Bu değişiklik, erken gelişen güdülerin yerini yeni hedeflerle tamamen değiştirmenin mümkün olmadığı fikrini yansıtmış, bunun yerine bireysel farklılıklara ve yakın ekolojik ipuçlarına bağlı olarak yaşam boyunca önemli olma-ya devam etmiştir.

Burada, araştırmacılar geleneksel yaklaşımın sınırlamalarını çözmeyi sağlayan yeni bir insan ihtiyaçları modeli önermektedirler. İhtiyaçların en uygun şekilde, her ihtiyaç kategorisinin bir katmandan ziyade bir halka olarak gösterildiği Şekil 3 'deki gibi bir Halka Modeli ile temsil edildiğini göstermektedirler. Bu yaklaşım, piramit yapısında eksik olan ihtiyaçların kurulumuna esneklik kazandırmaktadır (Kopsov,2019:18).

Halka Modeli şarta bağlıdır ancak belirli bir insan motivasyonu teorisiyle sınırlı değildir. Modelin en önemli özelliği, insan ihtiyaçları fenomeninin tamamen nitel bir tanımından ziyade niceliksel bir tanımlamaya izin vermesidir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin doğrudan niceliksel temsili, güvenilir bir sıralama kriteri sunmadan ihtiyaçların potansiyellerine göre sınıflandırılmasını önerdiği için mümkün değildir. Halka Modeli, insan ihtiyaçlarının tasvirine yeni bir esneklik derecesi getirerek Maslow'un kendisi ve eleştirmenleri tarafından tanımlanan en önemli zorlukların bazılarını çözmektedir. Özellikle, önerilen model ihtiyaçların sıralanmasındaki esnekliği açıklamakta, etnik çeşitliliklere izin vermekte, belirli ihtiyaçların belirli kategorilere ayrılmasında yanlış anlaşılmayı önlemekte ve ihtiyaçlar hiyerarşisinde bireysel ayarlamalar için bir mekanizma sağlamaktadır. Model, ihtiyaçlar ve insan motivasyonu ile ilgili araştırmalarda yeni bir araç olarak önerilmektedir (Kopsov,2019:26).

2.4.Durumsallık Yaklaşımı ve Kriz Yönetimi

Organizasyonların yönetimi konusunda tarih boyunca gelişen teknoloji, iç ve dış çevre, sosyo-kültürel yapılar gibi değişkenler nedeniyle çeşitli yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımlardan birisi de klasik ve neo-klasik dönemden sonra gelen modern dönemde ortaya çıkan durumsallık (koşulsallık) yaklaşımıdır.

Aslında durumsallık ve koşulsallık ayrı kavramlar olmasına rağmen literatürde çoğu yazar tarafından aynı anlama gelecek şekilde kullanıldığı görülmektedir. Koşulsallık, organizasyonun içinde bulunduğu durumun değişkenlerine ve unsurlarına bağlı olarak belirli yöntem ve tekniklerin kullanılması gerekliliğini ifade etmektedir. Durumsallık ise, teknik bir ilişki kurmaktan ziyade yöneticinin organizasyonun içinde bulunduğu duruma göre farklı kararlar vermesi gerektiğini belirtmektedir. (Koçel, 2018: 299)

Durumsallık teorisi, 1950 yılında Ohio State Üniversitesi'nden araştırmacılar tarafından yürütülen liderlik davranışı araştırmalarının bulgularıyla geliştirilmiştir (Donaldson, 2001; Nohria ve Khurana, 2010). Bu çalışma, Weber'in bürokrasi teorisi ve Taylor'ın bilimsel yönetimi gibi önceki teorilerin eksik yanlarını tamamlayıcı niteliktedir. Çalışmaya göre Weber ve Taylor'un çeşitli çevresel olasılıkların organizasyon yapısı ve liderlik tarzı üzerindeki etkisini ihmal ettikleri için başarısız oldukları iddia edilmiştir. Yani tüm liderlik tarzları veya organizasyonları için "en iyi yol" ya da "en uygun" olmadığı ifade edilmiştir (Suleimanvd, 2018: 40).

Durumsallık yaklaşımı, teknoloji, kültür ve dış çevre gibi koşulların kuruluşların tasarım ve işlevlerini nasıl etkilediğine ilişkin açıklamaların verildiği örgütsel davranışların incelenmesine yönelik bir yaklaşımı desteklemektedir (Bastian ve Andreas, 2012). Durumsallık yaklaşımının temelini, hiçbir örgüt yapısının tüm kuruluşlar için uygun olamayacağı varsayımı oluşturmaktadır. Örgütsel etkililik, kullanılan teknolojinin türü, çevresel değişkenler, kuruluşun büyüklüğü, organizasyon yapısının özellikleri ve bilgi sistemi gibi değişkenler dikkate alınmalıdır (Cadez ve Guilding, 2008).

Durumsallık yaklaşımına göre her koşulda ve her yerde tek bir en iyi organizasyon yapısı yoktur. Farklı koşullar, başarılı olabilmek için değişik kavramları, değişik tekniklerin kullanılmasını ve değişik

davranışların sergilenmesini gerektirmektedir. En iyi kıstası durumdan duruma değişmektedir. Durumsallık yaklaşımı organizasyon yapısını iç ve dış çevre faktörlerine göre farklılık gösteren bir yapı olarak görmektedir. Organizasyonun yapısı bu faktörlere göre belirlenmelidir. Yani bir organizasyonun etkinliği, belirli ilkelerin uygulanması ile değil, o ilkelerin koşullara uygun bir birleşimini oluşturarak sağlanabilir (Koçel, 2018: 300; Eren, 2011: 72).



Şekil 4. Organizasyon Yapısını Etkileyen Faktörler Kaynak: Koçel, 2018

Durumsallık yaklaşımı duruma göre hareket etmeyi ifade etmez, aynı zamanda koşulların gerektirdiği uygun ilkeleri, yöntemleri ve teknikleri uygulamayı ifade eder. Uygulanacak bu ilkeleri belirlemek için yukarıda belirtilen koşullara göre durum analizi yapıp en uygun yöntemler belirlenerek durumsallık yaklaşımının uygulanması gerektiğini söyleyebiliriz.

Kapalı sistem yapıları potansiyel olarak önemli ancak karmaşıktır. Kapalı sistemler durumsal değişkenleri göz ardı etseler de uygulanması daha kolaydır. Buna karşın durumsal yaklaşım, daha gerçekçi ancak karmaşıktır. Durumsallık yaklaşımı, açık sistem perspektifini ele alır ve pratik uygulamayı daha zor hale getirir. Başka bir deyişle, durumsal yaklaşımın uygulanması zordur ancak daha fazla kavramsal geçerlilik sağlar (Luthans ve Stewart, 1977: 183).

Açık sistem yaklaşımı içerisinde yer alan örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmesi ve amaçlarını gerçekleştirebilmesi için içerisinde buldukları çevreye uyum sağlamaları gerekmektedir. Örgütlerin etrafındaki dış çevre sürekli olarak değişmekte ve bu değişimlere karşı gerekli önlemleri alamayan, gerekli eylemlerde bulunamayan örgütler için tehlike oluşturmaktadır. Yani krize neden olmaktadır. Başarılı örgütler, bu krizleri öngörüp fırsata çevirebilen örgütlerdir (Demirtaş, 2000: 354).

Kriz, beklenmeyen ve önceden tahmin edilemeyen, çabuk karşılık verilmesi gereken, sistemleri etkisiz hale getiren, örgütlerin değerlerini, amaçlarını ve normlarını tehdit eden bir durumdur. İşletme yönetimi açısından kriz, daha iyiye veya daha kötüye gitme ihtimali olan bir dönüşüm noktasıdır. Söz konusu dönemde kritik bir noktaya ulaşılmıştır ve değişim gerektiren bir durum söz konusudur (Sarı ve Seçilmiş, 2010: 502). Kriz, örgütlerin amaçlarını tehdit eden, bazen yaşamını tehlikeye sokan, hızlı tepki verilmesi gereken ve zaman zaman öngörülmesi mümkün olmayan durumlardır. Bu açıdan bakıldığında

günümüzde yaşanan Covid-19 salgını da örgüte yaptığı etki açısından bir kriz durumudur.

Covid-19 hastalığı ilk olarak 13 Ocak 2020 tarihinde Çin Halk Cumhuriyeti'nin Wuhan eyaletinde görülmüştür. Başlıca belirtileri arasında ateş, öksürük ve nefes darlığı bulunmaktadır (<https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/tr/covid-19-yeni-koronavirus-hastaligi-nedir>). Covid-19 hastalığı ortaya çıkışından sonra yaklaşık iki ay içerisinde tüm dünyayı etkisi altına almış ve Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi olarak ilan edilmiştir (https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200509covid-19-sitrep-110.pdf?sfvrsn=3b92992c_4).

Tablo 2. Salgının Tarihi

Tarih	Salgın	Ölü Sayısı
165-180	Antoninus Vebası	5.000.000
541-542	Justinianus Veba Salgını	30.000.000-50.000.000
735-737	Japon Çiçek Hastalığı	1.000.000
1347-1351	Kara Ölüm	200.000.000
1520	Çiçek Hastalığı	56.000.000
1600	17. Yüzyıl Büyük Veba Salgını	3.000.000
1700	18. Yüzyıl Büyük Veba Salgını	600.000
1817-1923	Kolera Salgını	1.000.000
1855	3.Veba	12.000.000
1800'lerin sonu	Sarhumma	100.000-150.000
1918-1919	İspanyol Gribi	40.000.000-50.000.000
1889-1890	Rusya Gribi	1.000.000
2002-2003	SARS	770.000
2014-2016	Ebola	11.300
2019-Devam Ediyor	Covid-19	16.300

Kaynak: Popular Science, 2020

Tablo 2'de görüldüğü gibi insanlık tarihi boyunca pek çok pandemi durumu yaşanmıştır. Dünya genelinde yer yer bulaşıcı hastalıkların ortaya çıkması nedeniyle, bu hastalıkların yayılması ile alakalı riskler gündemdeki yerini korumaktadır. Salgınlar ve bulaşıcı hastalıklardan kaynaklanan verimlilik kaybı, ticaretin yavaşlaması ve bu yüzden ortaya çıkan kriz şirketleri olumsuz etkilemektedir (Türkiye Bilimler Akademisi, 2020: 28). Bu salgını önceden tahmin etmek olanaksız olduğuna göre örgütler, salgının neden olduğu krizi idare etmek için kullanılacak yöntemler üzerinde durmalıdır.

Kriz dönemleri sadece yeni kavramların açıklanmasını değil, aynı zamanda eski kavramların farklı bir bakış açısıyla yeniden yorumlanmasını gerektirmektedir. Yaşanan değişikliklere uyum sağlayabilen örgütler eskisinden daha güçlü bir konuma gelirken, değişikliklere ayak uyduramayan örgütler ya yok olmakta ya da bu süreçte kan kaybetmektedir. Yani, kriz dönemleri beraberinde bir belirsizlik durumu ve sonrasında da değişim meydana getirmektedir (Wang ve Xi, 2009: 82).

Çevrenin organizasyonlara nasıl, ne zaman ve hangi koşullarda etki edeceği tam olarak kestirilemeyeceği için her örgütün çevreden öyle veya böyle bir şekilde etkilenebileceği göz ardı edilmemelidir. Bu da durumsallık yaklaşımının da belirttiği gibi çevrenin örgütlere farklı şekillerde etki edebileceğini göstermektedir (Ansell ve Boin, 2019: 1081). Dolayısıyla farklı koşullarda her zaman kullanılan yönetim unsurları ve ilkeleri uygulanamayacaktır. Covid-19 vb. krizler ile ortaya çıkan yeni durum, durumsallık

yaklaşımının kullanılmasını gerektirmektedir. Bu gibi krizler bizlere her zaman her koşulda kullanılacak sabit bir yönetim şeklinin olmadığını hatırlatmaktadır.

Krizi yönetmek için; gerekli tedbirleri almak, sakin ve mantıklı bir şekilde çözüm aramak, zamanı verimli kullanmak ve çalışanları yönlendirmek gerekmektedir. Bunu başarabilmek için de durumsallık yaklaşımının söylediği gibi, krizin getirdiği koşullara uygun yönetim ilkelerinin ve yöntemlerinin belirlenip uygulanması gerekir (Brandstörn vd., 2004: 192). Toplumlar, sistemler, örgütler çevrenin etkisi, teknolojik yenilikler, öngörülemez değişimler nedeniyle karmaşıklık yaşayabilmektedir. Yaşanan karmaşıklıklar, krizler durumsallık yaklaşımı ile değerlendirildiğinde ve koşullara uygun ilkeleri belirlendiğinde çöküş ortadan kaldırılabilir. Kriz iyi tanımlanmalı, nedenleri tespit edilmeli ve bu farklı durum mevcut yönetimden farklı bir şekilde durumsallık yaklaşımı ile yönetilmelidir (Çavuş vd., 2016: 220).

3.UYGULAMA

3.1.Araştırmanın Amacı

Günümüzde yaşanan Covid-19 salgını nedeniyle işletmeler normlarının dışına çıkmak zorunda kalmışlardır. Bu süreçte işletmelerin durumsallık yaklaşımını kullanarak yeni dönemde uygulanacak ilkelere ve yöntemleri tespit etmeleri önem teşkil etmektedir. Aynı zamanda Covid-19 salgını sürecinde farklı faaliyet alanlarında görev yapan çalışanların ihtiyaçlarında bir değişim olup olmadığı, merak edilen bir konu olmaktadır. Bu da Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramındaki ihtiyaçların önem kazanmasına neden olmuştur. Çalışmanın amacı; Covid-19 salgınının Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı üzerindeki etkisinin, örgütsel bağlamda farklı faaliyet alanlarında görev yapan çalışanlar arasında değişim gösterip göstermediğini durumsallık yaklaşımı çerçevesinde inceleyebilmektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıda yer alan sorulara cevap aranmıştır.

1. Maslow'un ihtiyaçlar kuramı farklı faaliyet alanlarında görev yapan çalışanlar arasında farklılaşmakta mıdır?
2. Covid-19 öncesi ve Covid-19 sonrasında ihtiyaçlarda farklılaşma yaşanmış mıdır?
3. Farklı faaliyet alanlarında görev yapan çalışanlar arasında fiziksel ihtiyaçlar farklılaşma göstermekte midir?
4. Farklı faaliyet alanlarında görev yapan çalışanlar arasında güvenlik ihtiyaçları farklılaşma göstermekte midir?
5. Farklı faaliyet alanlarında görev yapan çalışanlar arasında ait olma ve sevgi ihtiyacı farklılaşma göstermekte midir?
6. Farklı faaliyet alanlarında görev yapan çalışanlar arasında saygı ihtiyacı farklılaşma göstermekte midir?
7. Farklı faaliyet alanlarında görev yapan çalışanlar arasında kendini gerçekleştirme ihtiyacı farklılaşma göstermekte midir?

3.2.Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırmanın kapsamı Türkiye'de İstanbul, Çanakkale ve Zonguldak illerinde faaliyet gösteren hizmet sektöründen idari, akademik personeller ve sağlık çalışanları ile üretim sektöründe görev yapan çalışanlardan oluşmaktadır. Her bir faaliyet alanından 5 çalışan ile görüşme yapılmış ve toplamda 20 çalışandan

oluşmaktadır. Görüşmeler haziran ayı içerisinde yapılmıştır. Bu doğrultuda katılımcılar kolayda örnekleme ve kartopu örnekleme yöntemi kullanarak seçilmiştir.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme soruları Maslow'un 1943 yılında yazmış olduğu "A Theory of Human Motivation" isimli çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuştur. Araştırma soruları oluşturulduktan sonra görüşmeler eğitim, hizmet, üretim ve sağlık sektörlerinin her birinden beşer kişi ile gerçekleştirilerek toplamda yirmi kişiye yapılmıştır. Görüşmeler telefon ve e-posta yolu ile gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir.

İçerik analizi, nitel veri analiz türleri arasında en sık kullanılan yöntemlerden birisidir. İçerik analizi ağırlıklı olarak yazılı ve görsel verilerin analiz edilmesinde kullanılan bir yöntemdir (Özdemir, 2010: 335). Bu yöntem kullanılırken öncelikle kodlar oluşturulmuş, ardından alt temalar belirlenmiş ve son olarak araştırma sorularına uygun temalar oluşturulmuştur. Bu kapsamda verilerin analizinde nitel veri analiz paket programlarından birisi olan MAXQDA programı kullanılmıştır.

3.4. Araştırmanın Bulguları

3.4.1. Katılımcılara Yönelik Bilgiler

Tablo 3'te katılımcılara ait demografik bilgiler görülmektedir.

Tablo 3. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş Aralığı	Eğitim Düzeyi	Sektör	Faaliyet Alanı	Görev/Unvan	Şu anki işindeki toplam iş tecrübesi	Toplam iş tecrübesi
K1	Kadın	35-54	Lisansüstü	Kamu	Eğitim-Öğretim	Doçent Doktor	11-20 yıl	11-20 yıl
K2	Kadın	25-34	Lisans	Kamu	Eğitim-Öğretim	Okul Öncesi Öğretmeni /İdareci	6-10 yıl	6-10 yıl
K3	Erkek	35-54	Lisansüstü	Kamu	Eğitim-Öğretim	Öğretim Görevlisi	21-30 yıl	21-30 yıl
K4	Kadın	35-54	Lisansüstü	Kamu	Eğitim-Öğretim	Öğretim Görevlisi	0-5 yıl	21-30 yıl
K5	Kadın	35-54	Lisansüstü	Kamu	Eğitim-Öğretim	Öğretim Görevlisi	0-5 yıl	21-30 yıl
K6	Kadın	25-34	Lisans	Kamu	Hizmet	Gelir Uzmanı	6-10 yıl	6-10 yıl
K7	Kadın	25-34	Lisans	Kamu	Hizmet	Gelir Uzmanı	6-10 yıl	6-10 yıl
K8	Erkek	35-54	Lisans	Kamu	Hizmet	Gelir Uzmanı	21-30 yıl	21-30 yıl
K9	Kadın	25-34	Lisans	Kamu	Hizmet	Gelir Uzmanı	6-10 yıl	6-10 yıl
K10	Erkek	25-34	Lisansüstü	Kamu	Hizmet	Koordinatör Yardımcısı	0-5 yıl	0-5 yıl

K11	Erkek	35-54	Lisans	Özel	Sağlık	Yara Bakım Eğitim ve Yönetici Hemşiresi	6-10 yıl	6-10 yıl
K12	Kadın	35-54	Lisans	Kamu	Sağlık	Hemşire	11-20 yıl	11-20 yıl
K13	Kadın	35-54	Lisans	Kamu	Sağlık	Hemşire	11-20 yıl	11-20 yıl
K14	Kadın	35-54	Lisans	Kamu	Sağlık	112 Paramedik	0-5 yıl	11-20 yıl
K15	Kadın	25-34	Önlisans	Kamu	Sağlık	Paramedik İlk ve Acil Yardım	0-5 yıl	6-10 yıl
K16	Erkek	25-34	Lisansüstü	Özel	Üretim	Uzman Yardımcısı	0-5 yıl	0-5 yıl
K17	Kadın	25-34	Lisansüstü	Özel	Üretim	Uzman Yardımcısı	0-5 yıl	6-10 yıl
K18	Kadın	35-54	Lisansüstü	Özel	Üretim	İş Güvenliği Kıdemli Uzmanı	6-10 yıl	11-20 yıl
K19	Erkek	35-54	Lisansüstü	Özel	Üretim	Üretim Planlama Uzmanı	11-20 yıl	11-20 yıl
K20	Erkek	25-34	Lisansüstü	Özel	Üretim	Uzman Yardımcısı	0-5 yıl	6-10 yıl

Tablo 3'te görüldüğü gibi katılımcıların %65'ini kadınlar %35'ini erkekler oluşturmaktadır. Eğitim düzeylerine baktığımızda ise katılımcıların %45'inin lisans mezunu, %50'sinin lisansüstü mezunu, %5'inin ise önlisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %70'i kamuda, %30'u özel sektörde çalışmaktadır.

Tablo 4: “Maslow’un ihtiyaçları piramit şeklinde sıralı mıdır?” sorusuna verilen cevaplar

Sorular	Evet	Hayır	Hayır ise neden?
Sizce Maslow’un ihtiyaçları piramit şeklinde sıralı mıdır?	19	1	Bu sıralamaya göre bir sonraki ihtiyacın karşılanması için önceki ihtiyaçların karşılanması gerekmektedir ancak örnek olarak bir insan fiziksel ihtiyaçlarını dahi karşılamadan kendisini gerçekleştirebilir. Bunun örneklerini görmek mümkündür.

Görüşmede katılımcılara “Sizce Maslow’un ihtiyaçları piramit şeklinde sıralı mıdır?” sorusu sorulmuştur. Verilen cevaplar doğrultusunda 19 kişi “evet”, 1 kişi ise “hayır” cevabını vermiştir. Hayır cevabını veren katılımcının bunun için belirttiği neden Maslow’un da çalışmasında belirtmiş olduğu “bir ihtiyaç karşılanmadan diğer ihtiyaçlara geçilebilir” düşüncesiyle paralellik göstermektedir.

Tablo 5: Covid-19 öncesi ve sonrası öncelikli ihtiyaçlar

Sorular	Fiziksel İhtiyaçlar	Güvenlik İhtiyacı	Ait Olma ve Sevgi İhtiyacı	Saygı İhtiyacı	Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı	Toplam
Covid-19 sürecinden önce hangi ihtiyaç daha öncelikli oldu?	13	1	2	2	1	19
Covid-19 sürecinde hangisi daha öncelikli ihtiyaç oldu?	6	5	5	1	2	19

Katılımcıların vermiş olduğu cevaplar doğrultusunda Covid-19 öncesinde “Fiziksel ihtiyaçların” öncelikli olduğu görülmüştür. Covid-19 sürecinde ise öncelikli olan “fiziksel ihtiyaçlar” olmuş, “güvenlik ihtiyacı” ve “ait olma ve sevgi ihtiyacı” önem kazanmıştır.

3.4.2.Hizmet Sektörüne Yönelik Bulgular

3.4.2.1.İdari Personellere Yönelik Bulgular

Hizmet sektörü altında yer alan idari personellere yönelik bulgular Şekil 5’te görülmektedir. Maslow’un ihtiyaçlar kuramındaki her bir ihtiyaç ayrı olarak ele alınmıştır.

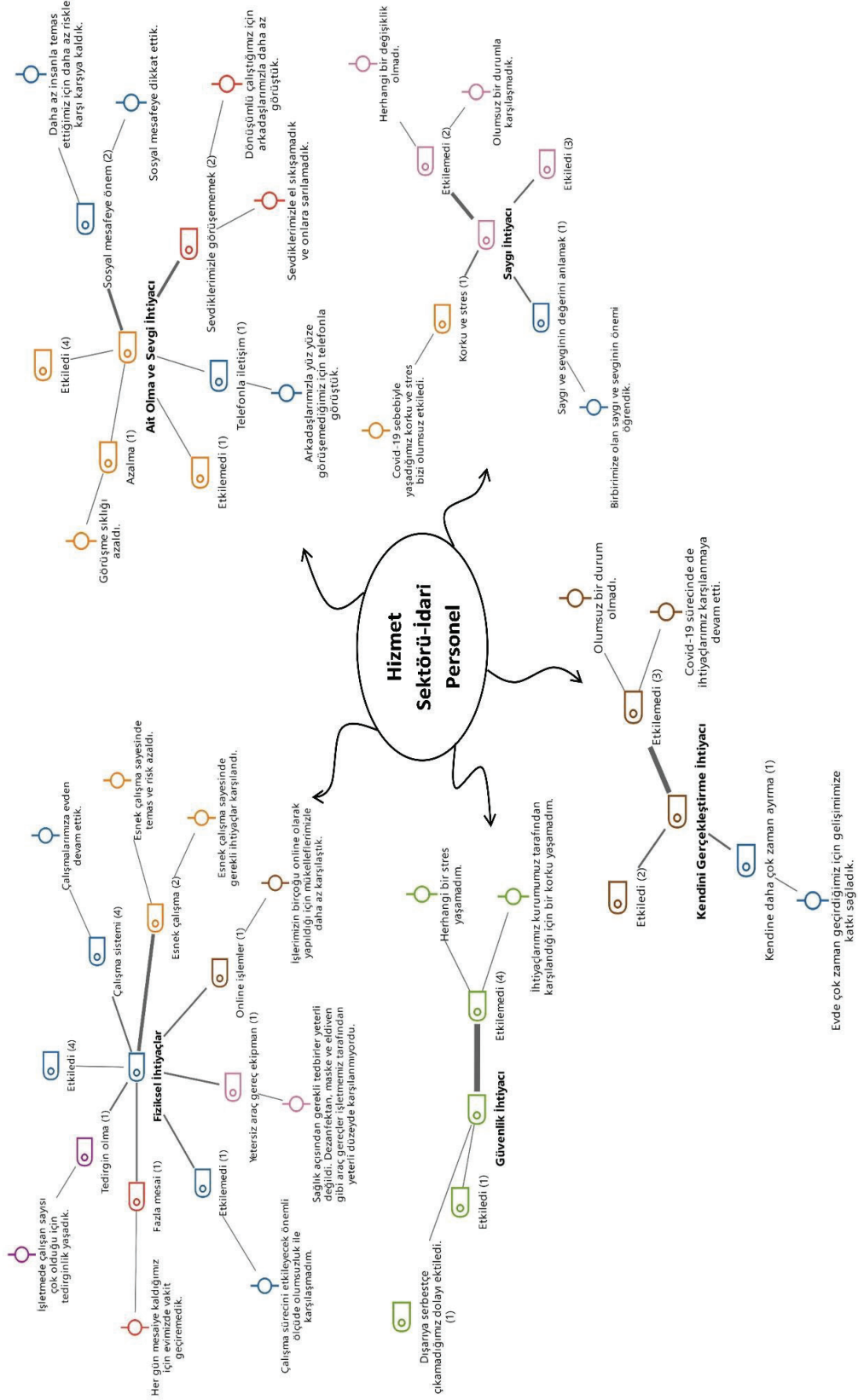
Katılımcılara Covid-19 sürecinde fiziksel ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorulmuş, daha az katılımcı etkilemedi yanıtını verirken, sıklıkla katılımcıların etkiledi yanıtını verildikleri görülmüştür. Covid-19 sürecinin fiziksel ihtiyaçlarını etkilediğini belirten katılımcıların ifadeleri doğrultusunda “tedirgin olma, çalışma sistemi, esnek çalışma, online işlemler, fazla mesai ve yetersiz araç- gereç ekipman” kodlarının ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde güvenlik ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna çoğunlukla katılımcılar etkilemedi yanıtını verirken, daha az katılımcı etkiledi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcının verdiği cevaptan dışarıya serbestçe çıkamadığından dolayı etkilendiği görülmüştür.

Covid-19 sürecinde ait olma ve sevgi ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna daha az katılımcı etkilemedi yanıtını verirken, büyük oranda katılımcı etkiledi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “azalma, sosyal mesafeye önem, telefonla iletişim, sevdiklerimizle görüşmemek” kodlarının ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde saygı ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna az katılımcı etkilemedi yanıtını verirken, daha çok katılımcı etkiledi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “korku ve stres, saygı ve sevginin değerini anlamak” kodlarının ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna daha çok katılımcı etkilemedi yanıtını verirken, az katılımcı etkiledi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “kendine daha çok zaman ayırma” kodunun ilişki haritası çıkarılmıştır.



Şekil 5. Hizmet Sektörü- İdari Personelleri Kod Haritası

3.4.2.2. Akademik Personellere Yönelik Bulgular

Hizmet sektörü altında yer alan akademik personellere yönelik bulgular Şekil 6'da görülmektedir. Maslow'un ihtiyaçlar kuramındaki her bir ihtiyaç ayrı olarak ele alınmıştır.

Katılımcılara Covid-19 sürecinde fiziksel ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorulmuş, daha az katılımcı etkilemedi yanıtını verirken, daha çok katılımcı etkiledi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “ çalışma sistemi, evden çalışmanın zorlukları” kodlarının ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde güvenlik ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna çoğunlukla katılımcılar etkilemedi yanıtını verirken, daha az katılımcı etkiledi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcının verdiği cevaptan “iş kaybı endişesi” kodunun olduğu görülmüştür.

Covid-19 sürecinde ait olma ve sevgi ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna tüm katılımcıların etkiledi yanıtını verdikleri dikkat çekmiştir. Katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “telefonla iletişim, sevdiklerimizle görüşmemek” kodlarının ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde saygı ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna tüm katılımcılar etkilemedi yanıtını vermiştir.

Covid-19 sürecinde kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna daha çok katılımcı etkilemedi yanıtını verirken, az katılımcı etkiledi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “kendini değersiz hissetme, uzaktan eğitimin faydası” kodunun ilişki haritası çıkarılmıştır.

3.4.2.3.Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bulgular

Hizmet sektörü altında yer alan sağlık çalışanlarına yönelik bulgular Şekil 7'de görülmektedir. Maslow'un ihtiyaçlar kuramındaki her bir ihtiyaç ayrı olarak ele alınmıştır.

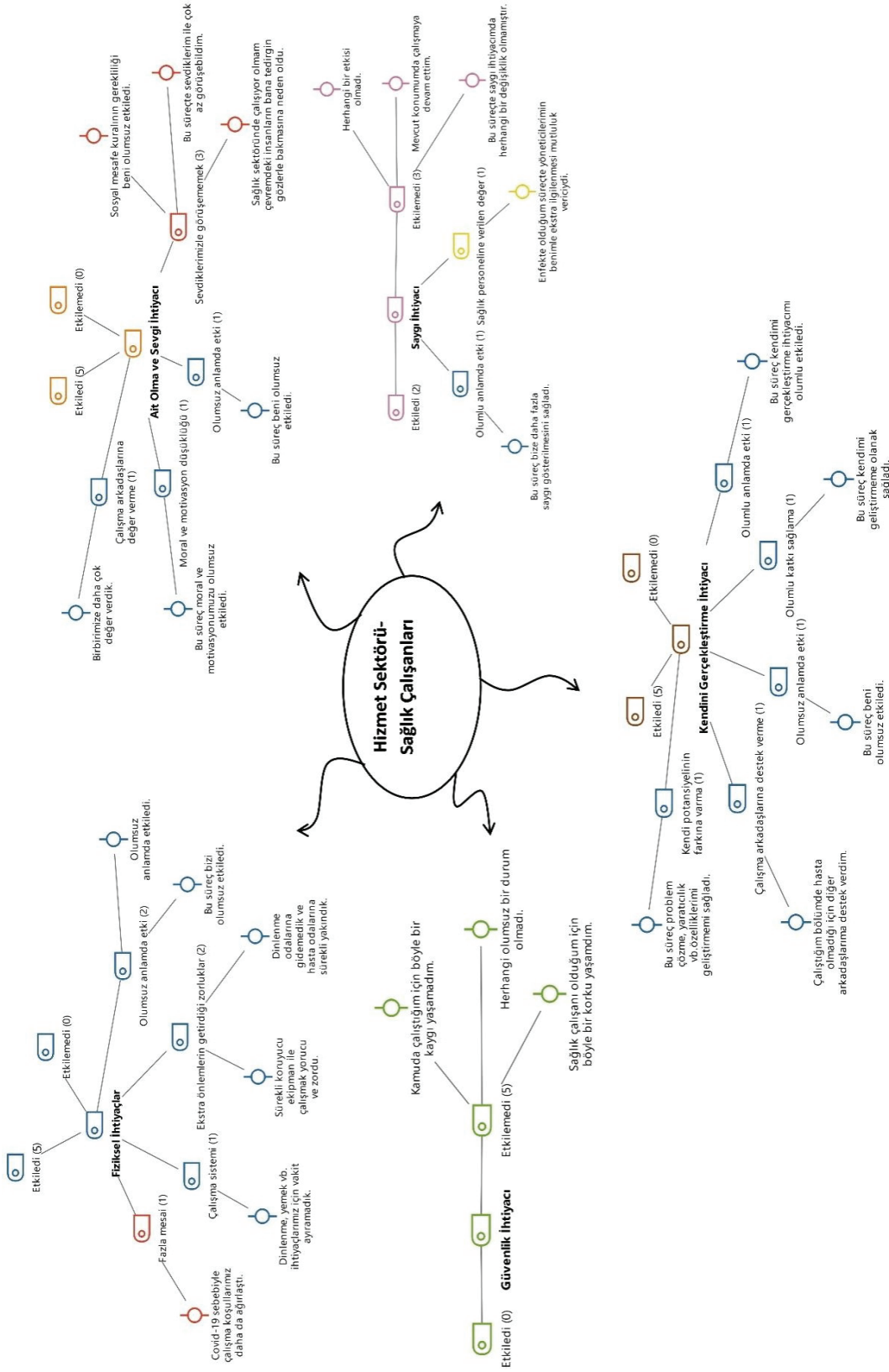
Katılımcılara Covid-19 sürecinde fiziksel ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorulmuş tüm katılımcılar etkiledi yanıtını vermiştir. Katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “ çalışma sistemi, fazla mesai, ekstra önlemlerin getirdiği zorluklar, olumsuz anlamda etki” kodlarının ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde güvenlik ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna tüm katılımcılar etkilemedi yanıtını vermiştir.

Covid-19 sürecinde ait olma ve sevgi ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna tüm katılımcılar etkiledi yanıtını vermiştir. Katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “çalışma arkadaşlarına değer verme, moral ve motivasyon düşüklüğü, olumsuz anlamda etki, sevdiklerimizle görüşmemek” kodlarının ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde saygı ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna daha çok katılımcı etkilemedi yanıtını verirken, az katılımcı etkiledi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “sağlık personeline verilen değer, olumlu anlamda etki” kodunun ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna tüm katılımcılar etkiledi yanıtını vermiştir. Katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “çalışma arkadaşlarına destek verme, olumsuz anlamda etki, olumlu katkı sağlama, olumlu anlamda etki, kendi potansiyelinin farkına varma” kodunun ilişki haritası çıkarılmıştır.



Şekil 7. Hizmet Sektörü- Sağlık Çalışanları Kod Haritası

3.4.2.4. Üretim Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bulgular

Üretim sektörü çalışanlarına yönelik bulgular Şekil 8'de görülmektedir. Maslow'un ihtiyaçlar kuramındaki her bir ihtiyaç ayrı olarak ele alınmıştır.

Katılımcılara Covid-19 sürecinde fiziksel ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorulmuş tüm katılımcılar etkiledi yanıtını vermiştir. Katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “ hastalık bulaşma riski, esnek çalışma, uzaktan çalışma sistemi, gerekli tedbirlerin alınması” kodlarının ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde güvenlik ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna daha çok katılımcı etkilemedi yanıtını verirken, az katılımcı etkiledi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “kaygı, devletin sağladığı olanaklar” kodlarının ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde ait olma ve sevgi ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna çoğu katılımcı etkiledi yanıtını verirken, çok az katılımcı etkilemedi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “sevdiklerimizle görüşmemek, sosyal mesafeye önem, telefonla iletişim, uzaktan çalışma” kodlarının ilişki haritası çıkarılmıştır.

Covid-19 sürecinde saygı ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna tüm katılımcılar etkilemedi yanıtını vermiştir.

Covid-19 sürecinde kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının etkilenip etkilenmediği sorusuna çoğu katılımcı etkiledi yanıtını verirken, çok az katılımcı etkilemedi yanıtını vermiştir. Etkiledi diyen katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda “ihtiyaçların ertelenmesi, aile kavramı ve temel ihtiyaçların önceliği, sağlığın önemi, online ortam “ kodunun ilişki haritası çıkarılmıştır.

4.SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde yaşanan Covid-19 salgını alışılmışın dışında bir durumdur ve bu durum farklı ilke ve yöntemlerin uygulanmasını gerektirmektedir. Duruma göre farklı ilke ve yöntemlerin uygulanması durumsallık yaklaşımının ana fikrini oluşturmaktadır. Yaşanan bu durumsal değişim ile Maslow'un İhtiyaçlar Kuramında bireylerin ihtiyaçlarında bir değişiklik olup olmadığı merak konusu olmuştur. Bireylerin ihtiyaçlarındaki değişimler tekrar gündeme gelirken bunun yanı sıra örgütlerin ihtiyaçlarındaki değişimler de araştırma konusu olmuştur.

Bu çalışmada örgütsel bağlamda farklı faaliyet alanlarında görev yapan çalışanlar arasında bir değişimin yaşanıp yaşanmadığını durumsallık yaklaşımı çerçevesinde tespit etmek amaçlanmıştır.

Farklı faaliyet alanlarında fiziksel ihtiyaçlardaki değişimlere bakıldığında aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

Hizmet sektörü altında yer alan idari personeller üzerine yapılan görüşmelerde Covid-19 sürecinin fiziksel ihtiyaçlarını sıklıkla daha çok katılımcı etkiledi yanıtını vermiş ve bu doğrultuda “tedirgin olma, fazla mesai, online işlemler, esnek çalışma, çalışma sistemi, yetersiz araç-gereç-ekipman” olmak üzere altı ana tema çevresinde ele alınarak, ana temalar ile alt faktörleri gösteren kod haritası çıkarılmıştır. Görüşme sonucunda elde edilen veriler idari personellerin “esnek çalışma ile riskin azaldığı ve gerekli temel ihtiyaçların karşılandığı”, “fazla mesai olduğundan dolayı evlerinde vakit geçirememeleri”, “çalışan sayısının fazla olmasından dolayı tedirgin olmaları”, “çalışmalar online yapıldığı için mükelleflerle daha az görüşmeleri”, “çalışmalara evden devam edilmesi” ve “gerekli tedbirlerin yeterli olmaması” gibi sonuçların fiziksel ihtiyaçlar açısından vurgulandığı görülmektedir.

Hizmet sektörü altında yer alan akademik personellerle yapılan görüşme sonuçlarına bakıldığında az katılımcı etkiledi yanıtını vermiş ve bu doğrultuda “çalışma sistemi, evden çalışmanın zorlukları” kod haritası çıkarılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda akademik personellerin “idareci olarak çalışanların işe gitmek zorunda olması”, “evden çalışıldığı için ihtiyaçların birey tarafından karşılanması” ve “yetersiz internet ve çalışma ortamı” sonuçlarının çıktığı görülmektedir.

Hizmet sektörü altında yer alan sağlık çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde tüm katılımcılar Covid-19 sürecinde fiziksel ihtiyaçlarını etkiledi yanıtını vermişlerdir. Çıkan sonuçlar neticesinde “ekstra önlemlerin getirdiği zorluklar, çalışma sistemi, fazla mesai, olumsuz anlamda etki” kodları çıkarılmıştır. Sağlık çalışanlarının “dinlenme odalarına gidememesi ve hasta odalarına yakın olmaları”, “sürekli koruyucu ekipmanla çalışmanın zorlukları”, “dinlenme, yemek vb. ihtiyaçlar için vakit olmaması”, “çalışma koşullarının ağırlaşması” gibi sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir.

Üretim sektörü çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde Covid-19 sürecinde fiziksel ihtiyaçların tüm katılımcıları etkilediği görülmüştür. Görüşmeler sonucunda “hastalık bulaşma riski, esnek çalışma, uzaktan çalışma sistemi, gerekli tedbirlerin alınması” kodları çıkarılmış ve haritada gösterilmiştir. Bu görüşmeler doğrultusunda “daha fazla önlemlerin alınması ve çalışılmaya devam edilmesi”, “şirketin düzenli olarak maske ve dezenfektan dağıtımını yapması”, “uzaktan çalışılması”, esnek çalışma modeline geçilmesi”, “yemek aralıklarının genişletilmesi, masalarda oturan kişi sayısının azaltılması ve girişlerde ateş ölçümünün yapılması” gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Farklı faaliyet alanlarında yapılan görüşmeler neticesinde fiziksel ihtiyaçlarında Covid-19 sürecinde farklılaşma olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda sağlık çalışanları, üretim sektörü çalışanları ve idari

personelerde fiziksel ihtiyaçlarında daha çok farklılaşmanın olduğu akademik personelerde ise diğer faaliyet alanlarına göre daha az farklılaşma olduğu görülmektedir. Her bir faaliyet alanında “çalışma sistemi” ortak kod olarak karşımıza çıkmıştır. İkinci kod olarak ise idari personeller ve sağlık çalışanları arasında “fazla mesai” kodu karşımıza çıkmıştır.

Farklı faaliyet alanlarında güvenlik ihtiyaçlarındaki değişimlere bakıldığında aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

Hizmet sektörü altında yer alan idari personeller üzerine yapılan görüşmelerde Covid-19 sürecinin güvenlik ihtiyaçlarını daha az katılımcı etkiledi yanıtını vermiş ve bu doğrultuda “serbestçe dışarı çıkamama” ana tema çevresinde ele alınarak, kod haritası çıkarılmıştır. Görüşme sonucunda elde edilen veriler idari personellerin “dışarıya serbestçe çıkamamaları” sonucunun güvenlik ihtiyaçları açısından vurgulandığı görülmektedir.

Hizmet sektörü altında yer alan akademik personellerle yapılan görüşme sonuçlarına bakıldığında daha az katılımcı etkiledi yanıtını vermiş ve bu doğrultuda “iş kaybı endişesi” kod haritası çıkarılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda akademik personellerin “bu sürecin devam etmesi durumunda gelecek için endişe yaratması” sonucunun çıktığı görülmektedir.

Hizmet sektörü altında yer alan sağlık çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde tüm katılımcılar Covid-19 sürecinde güvenlik ihtiyaçlarını etkilemedi yanıtını vermişlerdir.

Üretim sektörü çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde Covid-19 sürecinde güvenlik ihtiyaçlarının daha az katılımcıları etkilediği görülmüştür. Görüşmeler sonucunda “kaygı, devletin sağladığı olanaklar” kodları çıkarılmış ve haritada gösterilmiştir. Bu görüşmeler doğrultusunda “belirsizlik sürecinin ileriki dönemler için kaygı yaratması”, “devletin sağladığı olanaklardan faydalanılmasıyla beraber bu ihtiyacın olumlu karşılanması” gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Farklı faaliyet alanlarında yapılan görüşmeler neticesinde güvenlik ihtiyaçlarında Covid-19 sürecinde daha az farklılaşma olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda sağlık çalışanlarında hiçbir farklılaşma olmadığı görülmektedir. Üretim sektörü çalışanları, idari personeller ve akademik personeller ise bu süreçte daha az bir farklılaşma olduğu görülmektedir. Her bir faaliyet alanında ortak kod karşımıza çıkmamıştır.

Farklı faaliyet alanlarında ait olma ve sevgi ihtiyaçlarındaki değişimlere bakıldığında aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

Hizmet sektörü altında yer alan idari personeller üzerine yapılan görüşmelerde Covid-19 sürecinin ait olma ve sevgi ihtiyaçlarını birçok katılımcı etkiledi yanıtını vermiş ve bu doğrultuda “azalma, telefonla iletişim, sevdiklerimizle görüşmemek, sosyal mesafeye önem” olmak üzere dört ana tema çevresinde ele alınarak, ana temalar ile alt faktörleri gösteren kod haritası çıkarılmıştır. Görüşme sonucunda elde edilen veriler idari personellerin “görüşme sıklığının azalması”, “arkadaşlarla yüz yüze görüşülememesi telefonla iletişim kurulabilmesi”, “sevdikleriyle el sıkışamaması ve sarılamaması”, “dönüşümlü çalışılmasından dolayı arkadaşlarla daha az görüşülmesi”, sosyal mesafeye dikkat edilmesi” ve “daha az insanla temas edildiği için daha az riskle karşı karşıya kalınması” gibi sonuçların ait olma ve sevgi ihtiyaçları açısından vurgulandığı görülmektedir.

Hizmet sektörü altında yer alan akademik personellerle yapılan görüşme sonuçlarına bakıldığında tüm katılımcılar etkiledi yanıtını vermiş ve bu doğrultuda “telefonla iletişim, sevdiklerimizle görüşmemek” kod haritası çıkarılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda akademik personellerin

“telefonla görüşmelere devam edilmesi”, “evden çalışma olduğu için birbirleriyle görüşülememesi”, “arkadaşlarıyla görüşülememesi”, “öğrencileriyle daha az görüşebilmesi” ve “uzaktan görüşmenin sağlanması” sonuçlarının çıktığı görülmektedir.

Hizmet sektörü altında yer alan sağlık çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde tüm katılımcılar Covid-19 sürecinde ait olma ve sevgi ihtiyaçlarını etkiledi yanıtını vermişlerdir. Çıkan sonuçlar neticesinde “çalışma arkadaşlarına değer verme, moral ve motivasyon düşüklüğü, olumsuz anlamda etki, sevdiğimizle görüşememek” gibi sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Sağlık çalışanlarının “birbirlerine daha çok değer verilmesi”, “moral ve motivasyonun olumsuz etkilenmesi”, “sürecin olumsuz etkilemesi”, “sosyal mesafe kuralının gerekliliğinin olumsuz etkilemesi”, “sevdiğimizle az görüşülebilmesi” ve “çevrelerindeki insanların tedirgin gözlerle bakıyor olması” gibi sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir.

Üretim sektörü çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde Covid-19 sürecinde ait olma ve sevgi ihtiyaçlarının birçok katılımcıyı etkilediği görülmüştür. Görüşmeler sonucunda “sevdiğimizle görüşememek, sosyal mesafeye önem, telefonla iletişim, uzaktan çalışma, azalma” kodları çıkarılmış ve haritada gösterilmiştir. Bu görüşmeler doğrultusunda “evden çalışılmasından dolayı çalışma arkadaşları ile görüşülememesi”, “uzaktan çalışma sayesinde bu ihtiyaçta eksiklik hissedilmemesi”, “toplantıların uzaktan online olarak yapılması”, “iletişim tarzının değişmesi, telefon, e-posta gibi iletişim araçlarının kullanılması” ve “sosyal mesafe kurallarına uygun hareket edilmesi” gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Farklı faaliyet alanlarında yapılan görüşmeler neticesinde ait olma ve sevgi ihtiyaçlarında Covid-19 sürecinde farklılaşma olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda sağlık çalışanları ve akademik personeller ait olma ve sevgi ihtiyaçlarında daha çok farklılaşmanın olduğu idari personeller ve üretim sektöründeki çalışanlar da diğer faaliyet alanlarına göre daha az farklılaşma olduğu görülmektedir. Her bir faaliyet alanında “sevdiğimizle görüşememek” ortak kod olarak karşımıza çıkmıştır. İkinci kod olarak ise idari personeller, akademik personeller ve üretim sektörü çalışanları arasında “telefonla iletişim” kodu karşımıza çıkmıştır.

Farklı faaliyet alanlarında saygı ihtiyaçlarındaki değişimlere bakıldığında aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

Hizmet sektörü altında yer alan idari personeller üzerine yapılan görüşmelerde Covid-19 sürecinin saygı ihtiyaçlarını birçok katılımcı etkiledi yanıtını vermiş ve bu doğrultuda “korku ve stres, sevgi ve sevginin değerini anlamak” olmak üzere iki ana tema çevresinde kod haritası çıkarılmıştır. Görüşme sonucunda elde edilen veriler idari personellerin “Covid-19 sebebiyle yaşanan korku ve stresin olumsuz etkilemesi” ve “birbirlerine olan saygı ve sevginin önemini anlaşılması” gibi sonuçların saygı ihtiyaçları açısından vurgulandığı görülmektedir.

Hizmet sektörü altında yer alan akademik personellerle yapılan görüşme sonuçlarına bakıldığında tüm katılımcılar etkilemedi yanıtını vermiştir.

Hizmet sektörü altında yer alan sağlık çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde az katılımcı Covid-19 sürecinde saygı ihtiyaçlarını etkiledi yanıtını vermişlerdir. Çıkan sonuçlar neticesinde “olumlu anlamda etki, sağlık personeline verilen değer” gibi sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Sağlık çalışanlarının “bu sürecin sağlık çalışanlarına daha fazla saygı gösterilmesini sağlaması” ve “enfekte olduğu süreçte yöneticilerin ekstra ilgilenmesinin mutluluk verici olması” gibi sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir.

Üretim sektörü çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde Covid-19 sürecinde saygı ihtiyaçlarının tüm katılımcıları etkilemediği görülmüştür.

Farklı faaliyet alanlarında yapılan görüşmeler neticesinde saygı ihtiyaçlarında Covid-19 sürecinde farklılaşmanın az olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda idari personellerin saygı ihtiyaçlarında daha çok farklılaşmanın olduğu, sağlık çalışanlarının daha az farklılaştıkları ve üretim sektöründeki çalışanlar ile akademik personellerin hiç farklılaşma yaşamadıkları görülmektedir.

Farklı faaliyet alanlarında kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarındaki değişimlere bakıldığında aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

Hizmet sektörü altında yer alan idari personeller üzerine yapılan görüşmelerde Covid-19 sürecinin kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını az katılımcı etkiledi yanıtını vermiş ve bu doğrultuda “kendine daha çok zaman ayırma” kod haritası çıkarılmıştır. Görüşme sonucunda elde edilen veriler idari personellerin “evde daha çok zaman geçirilmesiyle gelişimlere katkı sağlanması” sonucu kendini gerçekleştirme ihtiyaçları açısından vurgulandığı görülmektedir.

Hizmet sektörü altında yer alan akademik personellerle yapılan görüşme sonuçlarına bakıldığında az katılımcı etkiledi yanıtını vermiş ve bu doğrultuda “uzaktan eğitimin faydası, kendini değersiz hissetme” kod haritası çıkarılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda akademik personellerin “işe gidilmediği için kendilerinin değersiz hissedilmesi” ve “EBA, whatsapp vb. online iletişim araçları sayesinde sürecin verimli geçirilmesi” sonuçlarının çıktığı görülmektedir.

Hizmet sektörü altında yer alan sağlık çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde tüm katılımcılar Covid-19 sürecinde kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını etkiledi yanıtını vermişlerdir. Çıkan sonuçlar neticesinde “kendi potansiyelinin farkına varma, çalışma arkadaşlarına destek verme, olumsuz anlamda etki, olumlu katkı sağlama, olumlu anlamda etki” kodları çıkarılmıştır. Sağlık çalışanlarının “problem çözme, yaratıcılık vb. özellikleri geliştirmenin sağlanması”, “çalıştığı bölümde hasta olmadığından diğer bölümlere destek verilmesi”, “sürecin olumsuz etkilenmesi”, “bu sürecin kendini geliştirmesine olanak sağlanması” ve “bu ihtiyacın olumlu etkilemesi” gibi sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir.

Üretim sektörü çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde Covid-19 sürecinde kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının birçok katılımcıyı etkilediği görülmüştür. Görüşmeler sonucunda “online ortam, sağlığın önemi, aile kavramı ve temel ihtiyaçların önceliği, ihtiyacın ertelenmesi, kendine daha çok zaman ayırma” kodları çıkarılmış ve haritada gösterilmektedir. Bu görüşmeler doğrultusunda “Covid-19 sürecinde bu ihtiyaçların online ortamlarda devam etmesi”, “bu dönemde sağlığın öneminin anlaşılması”, “bu süreçte temel ihtiyaçlar ve aile kavramının daha çok irdelenmesi”, “bu süreçte bu ihtiyacın karşılanmasının biraz daha geri planda bırakılması” ve “Covid-19 dönemi nedeniyle bazı durumların ertelenmesine rağmen bunun anlayışla karşılanması” gibi sonuçlarına ulaşılmaktadır.

Farklı faaliyet alanlarında yapılan görüşmeler neticesinde kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarında Covid-19 sürecinde farklılaşma olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda sağlık çalışanlarında daha çok farklılaşmanın olduğu, ikinci olarak üretim sektörü çalışanlarında farklılaşmanın olduğu görülmüş akademik personeller ve idari personellerde bu ihtiyaçlarında daha az farklılaşmanın olduğu görülmektedir.

Farklı faaliyet alanlarında yapılan görüşmeler ile Covid-19 sürecinde öncelik kazanan ihtiyacın sektörlere göre farklılık gösterdiği tespit edilmektedir. Hizmet sektörü altında yer alan idari personeller

fiziksel ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyacına, akademik personeller ait olma ve sevgi ihtiyacına, sağlık çalışanları fiziksel ihtiyaçlara ve üretim sektöründe çalışanlar ise ait olma ve sevgi ihtiyacı ve güvenlik ihtiyacına öncelik verdiği görölmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda ihtiyaçların Covid-19 sürecinde sektörden sektöre farklılık gösterdiği yani durumsallık yaklaşımının da belirttiği gibi farklı durumların farklı uygulamalar gerektirdiği görölmektedir.

Katılımcılara sorulan sorular doğrultusunda Covid-19 öncesindeki en öncelikli ihtiyacın fiziksel ihtiyaçlar olduğu görülürken, Covid-19 sürecinde en öncelikli ihtiyacın fiziksel ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı arasında dağılım gösterdiği görölmektedir.

Katılımcılara sormuş olduğumuz “Maslow’un ihtiyaçlar kuramı sizce piramit şeklinde sıralı mıdır?” sorusuna çoğunlukla evet yanıtının verildiği görölmektedir. Fakat sıralama yapmaları istendiğinde her bir katılımcının piramitteki sıralamadan farklı olarak bir sıralama yaptıkları görölmektedir. Sadece bir katılımcı bu soruya hayır yanıtını vermiş ve bunun sebebine baktığımızda ise Maslow’un da çalışmasında belirtmiş olduğu bir ihtiyaç karşılanmadan diğer ihtiyaçlara geçilebilir düşüncesiyle paralellik gösterdiği görölmektedir. Çıkan sonuçlar neticesinde katılımcıların Maslow’un ihtiyaçlar kuramı dendiğinde piramit şeklinin akıllarına geldiği görölmektedir.

Çalışmanın bulguları doğrultusunda bilimsel çalışmalar için önerilerde bulunacak olursak; daha farklı faaliyet alanlarındaki çalışanlara da bu çalışma yapılabilir. Farklı coğrafi bölgelerde olan daha fazla işletme çalışanlarına yapılabilir ve Covid-19 sürecinden sonra bu tarz çalışmaların tekrarlanması ve bir değişiklik gösterip göstermediği incelenebilir.

KAYNAKÇA

- ANSELL C. ve BOİN A. (2019). "Taming Deep Uncertainty: The Potential of Pragmatist Principles for Understanding and Improving Strategic Crisis Management", *Administration and Society*, 51:7 - 1079- 1112.
- BASTIAN, H. ve ANDREAS, W. (2012). "A Bibliometric View on the Use of Contingency Theory in Project Management Research", *Project Management Journal*, 43:3 - 4-23.
- BRANDSTÖRM, A., BYNANDER, F., HART, P. (2004). "Governing by looking back: Historical analogies and crisis management", *Public Administration*, 82:1 - 191-210.
- BRİDGMAN, T., CUMMİNGS, S., BALLARD, J. (2018). "Who Buillt Maslow's Pyramid? A History of the Creation of Management Studies' Most Famous Symbol and Its Implications for Management Education", *Academy of Management Learning ve Education*, 1-45.
- CADEZ, S.ve GÜLDİNG, C. (2008). "An exploratory investigation of an integrated contingency model of strategic management accounting", *Accounting Organizations and Society*, 33:7 - 836-863.
- COOKE, B., MILLS, A. J. , KELLEY, E. S. (2005). "Situating Maslow in Cold War America: A recontextualization of management theory", *Group & Organization Management*, 30:2 - 129-152.
- ÇAVUŞ, F. , İNCE Z. ,YAKUTE. , AKBULUT M. , GÜLOĞLUU. , KALKANA. (2016). "Kaos ve Durumsallık Bir Değerlendirme", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13:2 - 205-224
- DAVİS, K. (1957). "Human relations in business". New York: McGraw-Hill.
- DEMİRTAŞ H. (2000). "Kriz Yönetimi", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23:23 - 353-373.
- DONALDSON, L. (2001). *The contingency theory of organizations: Sage publishing Australia*
- ERDEM, E. 2008. "Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramına Göre Konutların Swot Analizi İle Değerlendirilmesi", *Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ev Ekonomisi Anabilim Dalı, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara.*
- EREN, E. (2011). "Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)". İstanbul: Beta Basım A.Ş., 10. Basım.
- FİDAN M. (2018). "Örgüt Yazının Kuramsal İncelemesi ve Metaforik Bir Tasarım Olarak Mutlu Örgüt", *International Journal of Management and Administration*, 2:3 - 17-33
- GÜNEY, S. (2007). "Yönetim ve Organizasyon", Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- KENRICK, D. T.,GRISKEVICIUS, V., NEUBERG, S. L. , SCHALLER, M. (2010). "Renovating the pyramid of needs: Contemporary extensions built up on ancient foundations", *Perspectives on Psychological Science*, 5:3 - 292-314.
- KOÇEL T. (2018). "İşletme Yöneticiliği". Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul
- KOPSOV, I. (2019). "A New Model Of Human Needs *London Journal of Research in Science*", *Natural and Formal* 19:6 - 17-28.
- LUTHANS, F. ,STEWART T.I. (1977). "A General Contingency Theory of Management", *The Academy Of Management Review*, 2:2 - 181-195
- MASLOW, A.H. (1943). "A theory of human motivation". *Psychological Review*, 50:4 - 370-96.
- MCDERMİD, C. D. (1960). "How money motivates men". *Business Horizons*, 3:4 - 93-100.
- NOHRIA, N. ve KHURANA, R. (2010). "Handbook of leadership theory and practice", *Harvard Business Presson management: xv-xx. New York* John Wiley ve Sons, 30:2 - 129-152.
- Popüler Sciece Dergisi. "Küresel Salgın". 2020 Nisan Sayısı
- SEÇİLMİŞ C. ve SARI Y. (2010). "Kriz Dönemlerinde Konaklama İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 15:1 - 501-520.
- STAEHLE, H. W. (1976). "Situational Approach To Management". *Management International Review* 16:3 - 59-69.
- STEPHENS, D. C. ve HEIL, G. (1998). Introduction. In D. C. Stephens & G. Heil (Eds.), *Maslowon management: xv-xx. New York: John Wiley & Sons*

COVID-19'UN MASLOW'UN İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ KURAMINA ETKİSİ: DURUMSALLIK YAKLAŞIMI BAĞLAMINDA BİR ARAŞTIRMA

The Effect of Covid -19 on Maslow's Hierarchy of Needs: A Research in Context of Contingency Theory

- STEPHENS, D. C. 2000. Introduction. In D. C. Stephens (Ed.), *The Maslow business reader: 1-2*. New York: John Wiley&Sons
- SULEIMAN N. , YAHAYA L. , ABBA M. (2018) "Explored and Critique of Contingency Theory for Management" *Accounting Research. Journal of Accounting and Financial Management*, 4:5 - 40-50
- TOKER, B. (2007). "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama". *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8:1 - 92-107.
- WALSH, P. R. (2011). Creating a "Values" Chain For Sustainable Development in Developing Nations: Where Maslow Meets Porter. *Environment, Development and Sustainability*, 13:4 - 789-805.
- WANG, Y. , XI, B. (2009). "Preparing For Future Uncertainty: Creating a Crisis Management Team". *International Journal of Human Resources Development and Management*, 9:1 - 81-96.
- WOODWARD, J. (1965) "Industrial Organization: Theory and Practice" Oxford University Press.

İnternet Kaynakları

- <https://www.malumatfurus.org/maslowun-ihityacler-hiyerarsisi-teorisini-piramit-uzerinden-sembolize-ettigi-iddiasi/>, 28.04.2020.
- <https://blogs.scientificamerican.com/beautiful-minds/who-created-maslows-iconic-pyramid/>, 29.04.2020.
- https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200509covid-19-sitrep-110.pdf?sfvrsn=3b92992c_4, 22.06.2020.
- <https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/tr/covid-19-yeni-koronavirus-hastaligi-nedir>, 22.06.2020.