

TEKNOLOJİ TEMELLİ KAMU HİZMETİ SUNUMU VE PERSONEL MEMNUNİYETİ*

TECHNOLOGY BASED PUBLIC SERVICE PROVISION AND PERSONNEL SATISFACTION

Ercüment AYDIN¹

Prof. Dr. M. Kemal ÖKTEM²

Arş. Gör. Dr. Leyla ÇİFTÇİ³

ÖZ

Bu çalışmanın amacı günümüzde yaygın bir yöntem olarak kullanılan teknoloji temelli kamu hizmeti sunumunu personel memnuniyeti açısından incelemektir. Günümüzde kamu hizmetleri değişen ve gelişen koşullara bağlı olarak farklı şekillerde sunulmaktadır. Teknolojinin artan etkisi ile hizmetlerin özellikle internet üzerinden sunulması olağan bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır. Son zamanlarda ortaya çıkan teknolojik, bilimsel, sosyal, ekonomik, siyasi, küresel bazı gelişmeler de örgütleri alışlagelmiş yöntemlerin dışına çıkmaya zorlamakta veya yönlendirmektedir. Örneğin son yıllarda ortaya çıkan Covid-19 ile teknolojiye dayalı hizmet sunumu alternatif, kolaylaştırıcı ya da tamamlayıcı bir yöntem olmanın ötesinde zorunlu ve hemen hemen tek hizmet sunma şekli haline gelmiştir. Bu süreçte personelin yeni sürece uyum sağlaması yanında teknolojiye uyumu da önem taşımaktadır. Bu bağlamda çalışmada Minnesota Tatmin Ölçeğinden yararlanılarak üç farklı kurumda çalışan personelin teknolojiye dayalı hizmet sunumuna ilişkin memnuniyet düzeyi analiz edilmiştir. Toplam 249 katılımcıya yapılan anket sonucunda eğitim düzeyi, medeni durum, cinsiyet gibi faktörlerin iş memnuniyet düzeyini etkilediği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Teknoloji Temelli Kamu Hizmeti, Personel Memnuniyeti, Covid-19, Uzaktan Çalışma, Esnek Mesai.

JEL Sınıflandırma Kodları: M12, M15.


ABSTRACT


The aim of the study is to examine technology-based public service delivery, which is used as a common method today, in terms of personnel satisfaction. Today, public services are offered in different ways depending on the changing and developing conditions. With the increasing effect of technology, the provision of services, especially over the internet, is a common practice. Recent technological, scientific, social, economic, political, and global developments are forcing or directing organizations to go beyond conventional methods. For example, with the Covid-19 emerging in recent years, technology-based service delivery has become a mandatory and almost the only way of providing services beyond being an alternative, facilitating or complementary method. In this process, it is important for the personnel to adapt to the process as well as to adapt to the technology. In this context, in the study, the satisfaction level of the personnel working in three different institutions regarding the service delivery based on technology is analyzed by using the Minnesota Satisfaction Scale. As a result of the survey conducted with a total of 249 participants, it is that factors such as education level, marital status and gender affect the level of job satisfaction.


Keywords: Technology-Based Public Service, Personnel Satisfaction, Covid-19, Remote Teleworking, Flexitime.

JEL Classification Codes: M12. M15.

* Bu çalışma için Nişantaşı Üniversitesi Etik Kurulundan 2021/18 sayılı ve 08.11.2021 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Nişantaşı Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Doktora Öğrencisi, ercumentaydin@gmail.com

²  Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, kemalok@hacettepe.edu.tr

³  Bartın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, leylac@bartin.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

In the study technology-based public service delivery in terms of personnel satisfaction is discussed. Today, public services are offered in different ways depending on the changing and developing conditions. Due to the increasing impact of technology, online service provision has become a common practice for both public and private sectors. Recently, some technological, scientific, social, economic, political, and global developments are forcing or directing organizations to go beyond conventional methods. For example, with Covid-19, technology-based service delivery has gone beyond being an alternative, facilitating or complementary method and has become a form of compulsory service delivery. It is important to adapt to the new process as well as to adapt to the technology. In the study, the level of satisfaction of public personnel is analysed in this process. In the analyses, the effects of factors such as working from home, working remotely, wages, education and work experience on personnel satisfaction are discussed.

Design/methodology/approach:

In the study, the survey method is used, the questionnaire form is designed in two parts: personal information and job satisfaction. In order to measure the satisfaction of the personnel, the short version of the "Minnesota Satisfaction Scale" is used. The statements in the scale are arranged on a Likert scale. Initially, it is planned to conduct face-to-face surveys. A total of 270 participants are selected by random sampling method and contacted to conduct face-to-face surveys. However, due to the risk of Covid transmission and the practice of remote/home work, it is difficult to conduct the survey face-to-face. Therefore, the survey is started to be conducted face to face, but at the stage where data could not be obtained, data is also collected online. A total of 249 participants (92%) are reached. The data obtained are analysed using MS Excel pivot tables and SPSS 27 programs.

Findings:

According to the study carried out, the personnel with higher education have higher job satisfaction about flexible working and remote working method. Similarly, married personnel have higher satisfaction levels than singles and men are more satisfied with remote/home working and flexible working methods than women. On the other hand, it is seen that the satisfaction levels of the participants change depending on the wage, which is a satisfaction factor. When examined in terms of wages, it is seen that the satisfaction level of women is lower than that of men. Moreover, it is seen that the harmony of the staff with their colleagues also affects the satisfaction. Team spirit and harmony increase work peace, healthy working conditions and therefore personnel satisfaction.

Conclusion and Discussion:

It is thought that the new changes brought about by technology would bring many temporary or permanent changes in public administration. It is expected that organizations would turn to hybrid working methods due to the risks (ensuring cooperation, equalizing justice among employees, keeping the corporate culture alive, organizational communication, promotion processes, etc.) they have as well as their contributions. As the nature of the service and infrastructural reasons do not allow all services to be offered online, as well as the current conditions, makes hybrid methods more meaningful. There are new problems that public institutions need to solve regarding technology-based public service. The first and fundamental one is related to infrastructural problems and ensuring equality of access to the Internet. The fact that work can be done without being tied to time and place through technologies that allow uninterrupted work is increasingly blurring the distinction between work and home for personnel and personnel are now faced with the problem of not being able to maintain their natural order at home by leaving their work problems at work. In addition, important duties and responsibilities fall on the management level in the process of adopting the working from home model as a corporate culture in public institutions. While it is a difficult task to follow the ecosystem of the personnel and increase their motivation in the same place, it is much more difficult to fulfil these tasks in the remote working method. On the other hand, it is inevitable to work on improving processes as well as solving existing problems. Human resources departments can focus on methods that emphasize more efficiency with less energy in order to increase sustainability.

1. GİRİŞ

Sosyal, siyasal, ekonomik değişimlerle ortaya çıkan yeni kamu hizmeti algısı hizmetlerin etkin, verimli, kaliteli ve en kolay şekilde vatandaşlara sunulmasını gerekli kılarken, ortaya çıkan yerel, bölgesel, ulusal ya da küresel gelişmeler hizmetlerin nitelik, özellik, sayı ve yönteminde değişimleri beraberinde getirmektedir. Özellikle bilimsel ve teknolojik gelişmelerin etkisiyle kamu hizmetlerinin gelişmelere uygun şekilde uyarlanması yönünde toplumların, özellikle genç vatandaşların beklentisi bulunmaktadır.

Kamu hizmetlerini sunan personelin bu değişime uyum sağlaması gerekmektedir. Personelin hizmet sunumuna ilişkin memnuniyeti özellikle kamu hizmet kalitesi bakımından önem taşımaktadır. Kamu personelinin memnuniyeti örgütsel verimlilik, devamsızlık gibi çalışma hayatına ilişkin birçok unsuru etkilemektedir. Bu bağlamda personel memnuniyeti konusu teknolojinin gelişmesi sürecinde bu bağlamda üzerinde düşünülmesi gereken önemli bir konu özelliği taşımaktadır.

Özellikle son dönemde ortaya çıkan bilimsel ve teknolojik değişimlere uyum süreci yanında kamu personeli beklenmedik, öngörülemez bazı hızlı değişimlere de uyum sağlamak zorunda kalmaktadır. Bu gibi durumlarda personelin sürece uyum sağlaması ve memnuniyet düzeyinin yüksek olması özellikle kamu hizmet sunumunda önem taşımaktadır. Son dönemde ortaya çıkan ve örgütleri yeni bir sürece yönlendiren bir gelişme de Covid 19 süreci olmuştur.

Türkiye’de ilk vaka sonrası teknolojik imkânları mümkün olduğunca uygun olan bilişim, bankacılık, eğitim sektörü gibi alanlar için uzaktan eğitim, uzaktan/evden çalışma ve esnek mesai gibi uygulamalar gündeme gelmiş ve uygulanmaya başlanmıştır. Covid 19 sürecinde uygulanan yöntemlerin fayda ve sonuçlarının görülmesi ve bu süreçte yaşanan teknolojik gelişmeler teknoloji temelli çalışma şartlarının kalıcılığına yönelik bir talep ortaya çıkarmıştır. Yolda geçen sürenin azalması, yolda geçen sürede hastalık kapma ihtimalinin azalması, stresin azalması, daha fazla fiziksel egzersiz için fırsat, fast-food yiyeceklerden uzak kalarak daha sağlıklı beslenme olanağı, evden yurtdışına çalışma imkânının olması, işletmelerin enerji, servis, ofis harcamalarının düşmesi nedeniyle oluşan farkın personel ücretine eklenmesi de personelin uzaktan veya hibrit yöntemle çalışan örgütlere yönelmesine sebep olmuştur.

Çalışma hayatı ve özel yaşamda bu denli kapsamlı değişimler olurken bu değişimlerin personelin memnuniyetini ne ölçüde etkilediği sorusuna cevap verilmesi önem taşımaktadır. Esas olarak teknoloji temelli hizmet sunumu hâlihazırda uygulanmakta ise de Covid 19 süreciyle personel uyum sürecini daha hızlı yaşamak zorunda kalmış ve hizmetin teknolojiye dayalı sunumu yaygın bir hal almıştır. Bu bağlamda personel memnuniyeti konusunun araştırılması önem taşımaktadır. Çalışma kapsamında öncelikle kamu hizmet sunum anlayışında teknolojinin gelişimiyle ortaya çıkan değişim anlatılacak, ardından personel memnuniyetine ilişkin bilgi verilecektir. Son olarak personelin teknolojiyi yaygın şekilde kullandığı bu süreçte memnuniyet düzeyi değerlendirilecektir.

2. TEKNOLOJİNİN KAMU HİZMETİNE UYUMUNU GEREKTİREN KOŞULLAR VE TEKNOLOJİ TEMELLİ KAMU HİZMETİ SUNUMU

Toplumsal ihtiyaçların karşılanması amacıyla yürütülen hizmetler genel olarak kamu hizmeti olarak ifade edilebilir. Kamu hizmeti süreklilik, değişkenlik ve uyum, eşitlik ve tarafsızlık gibi ilkeler (Gözübüyük, 2006, s. 32) çerçevesinde yürütülür. Devlet tarafından yürütülebileceği gibi özel kişilerin de kamu hizmeti sunması mümkündür. Kamu hizmetlerinin örgütlenmesi, işleyişi ve yönetimi ortaya çıkan yeniliklere göre değişmektedir (Günday, 2004, s. 299). Halkın ihtiyaçlarını karşılayan kamusal hizmetlerin ortaya çıkan gelişmelere uyum sağlayacak şekilde sunulması büyük önem taşımaktadır. Bu değişimler kimi zaman planlı ve kademeli bir şekilde gerçekleşirken kimi zaman da ani ve beklenmedik şekilde ortaya çıkabilmektedir. Özellikle kamu hizmetlerinin sürekli ve eşit sunulması ilkeleri bu hizmetlerin ihtiyaç duyulan zamanda herkes için ulaşılabilir olmasını gerekli kılmaktadır. Bu sebeple günümüzde teknolojinin imkânlarından yararlanmak kamu hizmeti sunumunda büyük fayda sağlamaktadır.

Teknolojinin hayatın her alanını etkilemesi kamu hizmetlerinin sunumunda teknoloji kullanımını bir yöntem olarak gerekli kılmakta, ancak geleneksel usullerle de kamu hizmetleri sunulmaya devam etmektedir. Teknoloji kullanımını hizmet sunumunda etkinlik, daha iyi hizmet sunumu ve daha yerinde karar alımı için katkı sağlamanın yanı sıra kamu yönetimi ile vatandaş arasındaki ilişkiyi değiştirmekte, vatandaş katılımı sağlayan alanlar açmakta ve daha şeffaf ve hesap verebilir bir yönetime katkı sağlamaktadır (Gascó, 2003, s. 7). Özellikle bürokratik sorunların çözümünde hizmet sunumu ve bilgi paylaşımının sağlanmasına yönelik faydaları, kamu kurumları için

teknolojiyi çekici hale getirmektedir (Saylam, 2020, s. 272). Diğer taraftan teknolojik gelişim devletin can damarı olan bilginin daha etkin ve verimli şekilde elde edilmesine, depolanmasına ve analiz edilmesine katkı sağlamaktadır (Bretschneider, 2003, s. 738).

Shark (2015, s. 1) günümüzde kamu yönetiminin teknolojiye ihtiyacını araba tamircilerinin iyi bir alet setine ihtiyacı olması ile benzer olarak görmekte; kamu yönetiminde teknolojinin takip edilmesinin önemine ve modern aletlerin kullanımı konusunda uzmanlığa vurgu yapmaktadır. 1995-2015 yıllarında Afrika kamu yönetimini inceleyen araştırmasında Olaniyi (2018, s.279-280) teknoloji kullanımının kamu yönetiminin iyileştirilmesine, kamu yönetiminin de teknolojinin gelişimine katkı sağladığını ortaya çıkarmıştır. Kamu yönetiminde teknoloji kullanımını günümüz koşullarında yapay zekâ yoluyla kişiselleştirilmiş sağlık önerileri ve tıbbi müdahaleler gibi (Sarai vd., 2023, s. 1368) yaşamsal katkılar da sağlamaktadır.

Türkiye’de 1980’li yıllardan itibaren kamu kurumlarının teknolojik gelişime uyum sağlaması için çalışmalar başlamış (Öktem ve Aydın, 2005, s. 265), 2000’li yıllarla birlikte teknolojinin katkısı ile reformlar daha katılımcı yönetim modeli esasına yönelmiştir (Atmaca ve Karaçay, 2020, s. 275). Yeni teknolojilerle birlikte hizmet sayısı ve yararlanıcıların yıllar itibarıyla kademeli olarak arttığı görülmektedir. Örneğin; 2009 yılında 162 web hizmeti sunan e-devlet kapısı hizmet sayısını her geçen yıl artırarak 2023 yılında 5549’a çıkarmıştır. Artan mobil uygulamaların da etkisiyle 2015 yılından itibaren mobil hizmet sunumuna başlanmış ve sunulan hizmet sayısı her yıl artarak devam etmiştir (E-devlet kapısı hizmet istatistikleri, 2023). 2008 yılında 6990 kullanıcısı bulunan e-devlet kapısının 2023 yılı itibarıyla 63.021.023 kullanıcısı bulunmaktadır (e-devlet kapısı kullanıcı istatistikleri, 2023).

Hizmet sunumunda teknolojinin yerinin artması hizmet sunan personelin bilgi düzeyi, altyapısal ilerlemeler, toplumun teknolojiye uyumu gibi çeşitli teknik, ekonomik, sosyal, kültürel faktörlerin gelişmesine bağlıdır. Anggraeni (2020, s.18)’ye göre ihtiyaçların karşılanmasında ve rekabet üstünlüğü sağlamada özel sektör teknolojiye daha şabuk uyum sağlarken, kamu kurumlarında farkındalık eksikliği ve uzman insan kaynağının yetersizliği sebebiyle uyum daha yavaştır. Teknoloji kullanımının hizmet sunumu ve iletişim alanında kamu kurumlarına beklenen faydayı sağlaması için kurumsal kapasite, motivasyon ve teknoloji ile kurum arasında uyum sağlanması da önemlidir (Welch ve Feeney, 2014, s. 506). Özellikle çalışanların teknolojiye yakınlığı ve yatkınlığı önemli bir konudur. Örneğin, Demir ve Büyükalın Filiz (2018) tarafından yapılan çalışmada Sayıştay çalışanlarının kıdemleri arttıkça teknoloji kullanım düzeyi ortalamasının azaldığı görülmektedir. Çalışmada teknoloji ile geç tanışma, öz yeterlilik algısının düşük olması gibi nedenlere vurgu yapılırken, hizmet içi eğitimlerin gerekliliği ifade edilmektedir (Demir ve Büyükalın Filiz, 2018, s. 167). Bu faktörler dışında başka değişkenler de kamu yönetiminde teknoloji kullanım düzeyini etkileyebilmektedir. Örneğin, Doberstein ve Charbonneau (2022, s. 507) tarafından yapılan çalışmada kişilik tipine bağlı olarak zorunlu uzaktan çalışma sürecine uyum sağlamanın değişiklik gösterdiği ve bazı kişilik tipleri için uyumun daha zor olduğu ortaya çıkmıştır.

Yalnızca gerekli altyapısal ihtiyaçların karşılanması yoluyla toplumsal bir dönüşüm sürecini beklemek yerine bu konuda kapsamlı ve çok yönlü (ekonomik, toplumsal, eğitimle ilgili vb.) politika ve uygulamaların hayata geçirilmesi (Aydın ve Öktem, 2009, s. 133) sürecin hızlanmasına katkı sağlamaktadır. Hizmetlerin bir bütün olarak örneğin e-devlet kapısı üzerinden sunulması yalnızca bilgi teknolojileri alanıyla ilgili altyapısal ve teknik bir mesele olmayıp (Öktem, 2015, s. 14) kurumsal ve toplumsal düzeyde kültürel bir değişime de ihtiyaç duymaktadır. Bu sebeple kamu hizmet sunumunda teknolojinin payının artması toplumsal değişimle paralel şekilde kademeli olarak gerçekleşmelidir.

Kademeli bir uyum süreci beklenen/olağan bir süreç iken yakın dönemde ortaya çıkan Covid 19 süreci gibi beklenmedik gelişmeler de söz konusu olabilmektedir. Örneğin bu gibi gelişmeler kamu hizmet sunum yöntemlerinde interneti alternatif bir yöntem olmaktan çıkararak asli hizmet sunma yöntemi haline getirebilmektedir. Özellikle günümüz dünyasında yerel, ulusal ya da küresel pek çok unsur hizmet sunumunu etkilemektedir.

Mevcut küresel sistemde hastalık, salgın, savaş, kıtlık, deprem, sel gibi beklenmeyen herhangi bir gelişmenin benzer şekilde devletleri etkilemesi ve bu beklenmedik duruma hızlı bir şekilde uyum sağlanabilmesi 21. yüzyılda hem kamu sektörü hem de özel sektör yönetimleri için büyük önem taşımaktadır. Örneğin, Avrupa İstatistik Ofisi (Eurostat), 2020 yılı verilerine göre 15-65 yaş arası çalışan nüfus içinde AB vatandaşlarının % 12,3’ü Covid-19 tedbirleri ve sosyal mesafe kuralları nedeniyle evden çalışmıştır. Türkiye’de ise bu oran % 3 olarak ölçülmüştür.

Araştırma kapsamındaki tüm ülkelerde çalışan nüfus içindeki evden çalışma oranının Covid-19 nedeniyle bir önceki yıla göre 2 katına çıktığı tespit edilebilmektedir (Eurostat, 2021). 18 yaş üstü tam zamanlı veya yarı-zamanlı çalışan personele yönelik yapılan bir araştırmaya göre ise ABD’de Mart-Mayıs 2020 arasında evden çalışan personelin oranı %31’den %65’e (100 Milyon personel karşılığı) yükselmiştir (Gallup, 2020).

Diğer taraftan olumsuz ve ani gelişmelerin ötesinde hızlı olma, verimlilik, kaynak tasarrufu gibi gerekçelerle örgütlerin değişim ve gelişmelere uyum sağlama konusunda istekli olduğu görülmektedir. Bu değişimler hizmet yöntem ya da anlayışını değiştirirken beraberinde pek çok değişimi de getirmektedir. En büyük değişim yaşayan kesim ise hizmet sunumunu gerçekleştiren personeldir. Örneğin Covid 19 süreciyle birlikte çalışanların daha çok teknoloji kullanması, hizmetleri özellikle internet aracılığıyla sunması, çalışmalarını evde yürütmesi gibi sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Özellikle uzaktan ve esnek çalışma sistemine dayalı yeni çalışma düzeni personelin mevcut düzeninde olumlu ve olumsuz önemli değişimler meydana getirmiştir. “Evden Çalışmanın Üstün Yönleri” konusunun araştırıldığı bir çalışmada evden çalışmanın “Ulaşım ve trafik sorununu ortadan kaldırması” (%88) en önemli faktör olarak dikkat çekmektedir. Araştırmaya göre evden çalışmanın diğer olumlu yönleri: İşin her yerden yapılma imkânı (%63), Çalışma ortamını düzenleyebilme (%58), Daha rahat bir çalışma ortamı sunması (%53), personel için daha az maliyetli olmasıdır (%52). Diğer taraftan evden çalışmanın avantajları içinde en düşük oran “Kişinin işine daha fazla odaklanabilmesi” olmuştur (%29). (Bolat, 2020). Covid 19 ile ortaya çıkan yeni çalışma ortam ve şartlarına ilişkin araştırmalardan biri olan Randstad araştırma firmasının (Randstad, 2020) birçok ülkeden elde ettiği verilere göre çalışanların %83’ü sahip oldukları yeni çalışma ortamına uyum sağlamış ve %75’i evde aile ve iş dengesini koruyarak çalışma saatlerini ayarlayabilmiştir.

2020 yılında uzaktan çalışma ile ilgili ABD genelinde yapılan bir araştırmada ise çalışanların %77’sinin evden çalışma seçeneğinden daha mutlu olduğu, %10’unun uzaktan çalışma imkânına karşılık ücretinden yüzde 10 kesinti yapılmasını kabul edebileceği ve %75’inin evden çalışmanın verimliliği arttırdığını düşündüğü belirlenmiştir (Global Workplace Analytics, 2020). Aynı araştırmada verimlilik kaybı olmadan sektör bazında uzaktan çalışabilme potansiyeli incelenmiş ve finans ve sigortacılık sektörünün %76, yönetim sektörünün %68, bilimsel ve teknik hizmetler sektörlerinin %62, BT ve telekomünikasyon hizmetleri sektörünün %58 ve eğitim sektörünün %33 oranında uzaktan çalışma potansiyeline sahip olduğu görülmüştür. Sağlık ve sosyal destek sektörü %20, perakende ticaret sektörü ise %18 değerleriyle uzaktan çalışma imkânının en az olduğu sektörler olmuştur. Türkiye’de yapılan bir araştırmada katılımcıların %63’ünün evden/uzaktan çalıştığı için memnun olduğu, %52’sinin pandemi sonrasında da evden/uzaktan çalışmayı tercih edeceği tespit edilmiştir (Uşen, 2020).

3. KAMU PERSONELİ MEMNUNİYETİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Genel anlamda iş veya işgören memnuniyeti ile ilgili çok fazla çalışma bulunmakta, kavram özel sektörde genellikle iş doyumu, iş tatmini gibi kavramlarla ifade edilmektedir. Personel memnuniyeti kavramı özellikle örgüt yazınında en fazla araştırılan ve üzerinde durulan konulardan biridir (Romeo vd., 2020). Personel memnuniyeti konusu, devamsızlık, personel devir hızı, bağlılık gibi örgütsel faktörlere etkisi sebebiyle (Ulusoy,1993, s. 15) literatürde çok tartışılmaktadır.

Araştırmalar genellikle personel memnuniyeti öncül faktörlerini, boyutlarını ve iş memnuniyeti ile iş performansı/iş devri arasındaki ilişkiyi incelemeye odaklanmakta (Van der Heijden vd., 2018), kavram özellikle personelin performansını da olumlu yönde etkileyebilmesi bakımından önemli görülmektedir (Smith vd., 2020). Personel memnuniyeti, bireyin belirli bir işe yöneldiği seviye (Yousaf vd., 2018) ve bireyin farklı iş yönlerine yönelik genel hissi (Karimi ve Rahimi, 2020) olarak ifade edilmektedir. Kısaca personelin işinden hoşlanma boyutu olarak tanımlanan (Fritzsche ve Parrish, 2005) kavram bireyin işi, çalışma ortamı, karşılaştığı davranışlar ve hizmetlere ilişkin duygusal tepkileri şeklinde (Ergeneli, 2006; Weiss, 2002; Edvardsson ve Custavsson, 2003) açıklanmaktadır. Muchinsky (1977)’e göre personel memnuniyeti ile işe devam; Locke (1984)’a göre ise personel memnuniyeti ile personel devri arasında negatif ilişki vardır (Gregson ve Wendell,1994, s. 2). Yine yapılan araştırmalarda yaş (Herzberg, 1977), cinsiyet (Hulin ve Smith, 1967), işyerinin konumu (Erdoğan,1994), iş koşulları (Davis,1988), gibi faktörlerin personel memnuniyetini etkilediği görülmektedir.

Bir görüşe göre işin toplum içindeki genel görünümü, zorluk derecesi, (fiziksel-zihinsel), çeşitliliği, yaratıcılık gerektirmesi gibi nitelikler personel memnuniyetini etkileyen faktörlerin başında gelmektedir (Erdoğan,1994, s. 236-238). Bir başka görüşe göre, işin otonomluğu, geri besleme sağlanması, ilginçliği, zorluk derecesi, can sıkıcı

olmayışı ve sağladığı statü (Temir,1996, s. 6-7) önem taşımaktadır. Pek çok yazar ve araştırmacı (Luthans,1992; Hartline ve Ferrell, 1996; Erdoğan, 1994) personel memnuniyetini etkileyen/belirleyen faktörleri (boyutları) şu şekilde sıralamaktadır: Yapılan işin özellikleri, Motivasyon, Ücret ve Tanınma, Terfi ve Kariyer Gelişimi, Yönetim Tarzı/Liderlik, İş Arkadaşları, İletişim, Güvenlik, Fırsatlar.

Personel memnuniyetini etkileyen en temel faktörlerden biri ücrettir. Ücret dağılımının adaletsiz olduğuna yönelik algının personel memnuniyetsizliğine sebep olduğu (Erdoğan,1994, s. 238-239; Mertol,1993, s. 9) ifade edilmektedir. Diğer taraftan yöneticilerin çalışanlara yönelik tutumu (Miller ve Monger, 1986), grup normu, grubun büyüklüğü ve ilişkiler (Sözuer, 1996, s. 43), iletişimin kalitesi (Pratiwi, 2020) de personel memnuniyetini etkileyebilmektedir.

Personel memnuniyeti kamu sektöründe de özellikle kamu yararının sağlanması bakımından üzerinde durulması gereken önemli bir kavramdır. Cantarelli vd. (2016) tarafından kamu yönetimi literatüründe personel memnuniyetine yönelik yapılan araştırmada personel memnuniyeti ile görev değeri, bağlılık, kişi-iş uyumu, dahil etme, güven, işsel motivasyon (isteklendirme), adalet, özerklik, açıklık, örgütsel performans ve kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönlü ve güçlü ilişki olduğu belirtilmektedir. Diğer taraftan personel memnuniyeti; eğitim fırsatları, performans değerlendirme, liderlik, özdeğer, itibar, terfi, takım çalışması, işin önemi, iş zenginliği, ücret tatmini, iş arkadaşlarıyla olumlu ilişkiler, parasal teşvikler, esnek çalışma, örgütsel vatandaşlık davranışı, yeterli donanım, yeterli fiziksel çalışma koşulları, yeterli iş yükü, bireysel performans, yeniliklere açıklık, duygusal emek, iş aile dengesi, kamu hizmet motivasyonu ve gelir ile pozitif ve orta düzeyde ilişkilidir.

4. TEKNOLOJİ TEMELLİ HİZMET SUNUMUNDA PERSONEL MEMNUNİYETİ ÜZERİNE BİR ANALİZ: COVID 19 SÜRECİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı teknolojiye dayalı kamu hizmet sunumuna ilişkin personel memnuniyetini ortaya koymaktır. Covid 19 süreci tüm çalışanların günlük hayatı ve çalışma şartlarında küçük ya da büyük değişimler ortaya çıkarmıştır. Bu süreç sağlık sektörü başta olmak üzere pek çok alanda sosyolojik, psikolojik ve ekonomik olumsuz etkiler yaratmış olsa da özellikle teknoloji, hizmetlerin çevrimiçi sunumu ve eğitim alanlarında önemli fırsatlar da ortaya çıkarmıştır (Ateş ve Kırılmaz, 2021, s. 32). Bu değişimlerin personel memnuniyetini etkilemesi kaçınılmazdır.

Süreç çalışanların çalışma süreleri, ortamları ve yöntemlerinde; ev iş dengesinde değişim yaratmıştır. Bu süreçte çalışanlar hem herkes gibi hastalığa yakalanma kaygısı yaşamış hem de yeni çalışma koşullarına uyum sağlamak zorunda kalmıştır. Hastalık kaygısı ve iş stres düzeyi ile personel memnuniyeti arasında ilişki (Eyitmiş ve Yıldırım, 2022) sebebiyle bu dönemde personel memnuniyeti de değişime uğramıştır. Örneğin yapılan bir araştırmada sağlık çalışanlarının bu sürecin ortaya çıkardığı şartlar sebebiyle tükenmişlik düzeylerinin ve mesleğe ilişkin bakış açılarının değiştiği görülmektedir (Arslan vd., 2023). Sağlık çalışanlarının doğrudan sahada çalışmasını gerektiren bu süreçte diğer pek çok hizmet alanında uzaktan çalışma eğilimi artmıştır. Bir başka araştırmaya göre önceki dönemden farklı olarak Covid-19 süreciyle önem kazanan uzaktan çalışma yöntemi çalışanların işten ayrılma niyetlerinde artışa ve görünürde esnek olmasına rağmen iş güvensizliğine neden olmuştur (Nemteanu ve Dabija, 2023, s.11).

Literatürde uzaktan çalışma yöntemine ilişkin teorik ve alan araştırmasına dayalı çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmaların özellikle Covid-19 süreciyle daha da arttığı görülmektedir. Teorik çalışmaların uzaktan çalışma yöntemine ilişkin kavramsal açıklamalar içerdiği ve özellikle uzaktan çalışmanın olumlu ve olumsuz yönleri üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Örneğin; Biber ve Gürün Karatepe (2023), Serinikli (2020), Akca ve Tepe Küçüköğlü (2020) ile Yiğit (2021) tarafından yapılan çalışmalar Covid 19 sürecinde evden ve uzaktan çalışma modelinin çalışma hayatı üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerini ele almaktadır. Benzer şekilde bu süreçte uzaktan çalışma yöntemini kavramsal bir şekilde ele alan ve tarihsel süreçte inceleyen bir diğer çalışma Bilginoğlu (2020)'na aittir. Aslan vd (2021) tarafından yapılan çalışmada ise uzaktan çalışma, işgörenlerin iş yaşam dengesi, iş doyumu ve yaşam doyumu arasındaki ilişkiler ve etkileşim literatüre dayalı olarak incelenmiştir. Nişancı ve Usta (2021) tarafından literatür analizi yapılan araştırmada uzaktan çalışmanın iş yaşamı ve özel yaşama yansımalarına yönelik ulusal ve uluslararası örnek çalışmalar incelenmiştir. Alan ve Köker ise (2021) uzaktan çalışmanın sosyal ağ ilişkisine etkisine yönelik yazın taraması yapmıştır.

Uzaktan çalışmaya ilişkin alan araştırmasına dayalı çalışmalar da bulunmaktadır. "Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler" isimli araştırmasında Akbaş Tuna

ve Türkmendağ (2020) evden çalışmanın olumlu ve olumsuz etkilerinden bahsetmiş ve yarı yapılandırılmış görüşme yaparak katılımcıların görüşlerini analiz etmiştir. Baycık vd. (2021) “COVID 19 Pandemisinde Uzaktan Çalışma: Tespit ve Öneriler” isimli çalışmasında anket yönteminden de yararlanarak konuyu daha çok karşılaştırmalı hukuki boyutlarıyla ele almıştır.

Diğer taraftan özellikle öğretmen, akademisyen, bankacı gibi belli meslek gruplarına yönelik bulgular içeren çok sayıda çalışma da bulunmaktadır. Güzel ve Aydın (2021) tarafından banka çalışanlarının bu dönemde iş performansları ile ilgili bir araştırma yapılmış ve evden çalışma yönteminin çalışanların endişelerini azaltarak performanslarını olumlu etkilediği görülmüştür. Çam ve Daştan (2022) uzaktan çalışma alanlarının olumlu ve olumsuz etkilerini katılım bankası çalışanları üzerine yaptıkları alan araştırmasında incelemiştir. Yine banka çalışanları üzerine bir başka çalışmada Doğaner ve Özmutaf (2020) banka çalışanlarının iletişime yönelik algısını ortaya çıkarmıştır.

Uysal ve Çayır Yılmaz (2020) iş yaşam dengesi ve uzaktan çalışmaya ilişkin çalışan görüşlerini akademisyenler üzerinden ele alarak değerlendirmiştir. Akademisyenlere yönelik bir diğer çalışmada ise (Kutlutürk ve Yıkılmaz, 2021) akademisyenlerin bu süreçte iş stresi, tükenmişlik algısı, fiziksel aktivite ve kas iskelet sistemi ağrıları incelenmiştir. Yalçın ve Akıncı Vural (2021) ise uzaktan çalışmanın akademisyenlerin kurumsal aidiyet duygusu üzerindeki etkilerini incelemiştir. Kamu personelinin uzaktan-evden çalışma yöntemini sevip sevmediğine yönelik 28 üniversite idari personeli ile yaptığı çalışmada Özkanan (2022) çalışanların yeni sistemden memnun olmadığı sonucuna varmıştır. Araştırmada cinsiyet, yaş, medeni durum gibi faktörlerin çalışma şartlarına ilişkin algılara etkisi incelenmiştir.

Uzaktan çalışmayı farklı boyutları ile ele alan çalışmalar da bulunmaktadır. Örneğin, Dulkadir (2020) pandemi döneminde uzaktan çalışma sürecinde bilişim teknolojisi araçlarının işletme faaliyetlerine etkisini incelemiştir. “Uzaktan çalışma süreçlerinde dijital zorbalığın örgütsel dışlanmaya etkisi üzerine bir çalışma” isimli çalışmasında Öztrak ve Orak (2022) 15 farklı sektörden 404 katılımcıyla anket yapmış ve uzaktan çalışmanın örgütsel dışlanma ve dijital zorbalık ile ilişkilerinin anlamlı olmadığını tespit etmiştir. Seyran (2021) da çalışmasında bu süreçte çalışanların maruz kaldığı siber zorbalıklar üzerine bir araştırma yapmıştır. Uzaktan çalışmaya ilişkin halk görüşünü ortaya çıkarmayı amaçlayan çalışmasında Ertürk (2023) pandemi öncesi ve pandemi döneminde halkın ilgisini “Google Trend” verilerinden yararlanarak aranma popülerliği çerçevesinde analiz etmiştir.

Bu çalışmada yararlanılan Minnesota ölçeğinin kullanıldığı çok sayıda çalışma da literatürde yer almaktadır. Bunlardan bir kısmı özel sektör işletmelerinde çalışanların iş tatminine yönelik sonuçları ortaya çıkarmaktadır (Türkoğlu ve Yurdakul, 2017; Yelboğa, 2007; Akgündüz, 2013; Çelik ve Baran, 2017; Tatlıcan ve Çögenli, 2020; Doğan ve Akandere, 2019; Günaydın ve Şüküroğlu, 2021; Yıldırım ve Erarslan, 2020; Kanyılmaz Polat, 2022; Kurkut ve Kayacan, 2022). Kamu sektörüne yönelik yapılan bazı çalışmalar da bulunmaktadır. Bu çalışmaların sağlık çalışanları (Örneğin; Erşan vd. 2013; Yüksel Kaçan vd., 2016; Tekir vd. 2016; Tambağ vd., 2015; Çetinkaya Ulusoy vd., 2013; Aytekin ve Kurt, 2014; Karasu ve Aylaz, 2017; Kundak vd., 2015; Nal ve Nal, 2018; Güdük vd., 2022, Çelik ve Kılıç, 2019; Günday vd., 2022; Kayabaşı ve Orhaner, 2023) ya da akademisyenler (Bayrak Kök, 2006; Çelikkalp, 2019; Zeynel ve Çarıkçı, 2015; Doğan vd., 2019; Zeynel, 2018; Koçoğlu, 2015; Güdelci ve Kılınç, 2022; Varışlı ve Bayar, 2023), öğretmenler (Göktaş, 2007; Karataş ve Güleş, 2010; Filiz, 2014; Gafa ve Dikmenli, 2019; Selvitopu ve Taş, 2020; Soyer vd., 2009; Sağır, 2014, Asmaz ve Bilgivar, 2022) gibi belli meslek gruplarının iş doyumunu analiz etmeye yöneldiği görülmektedir.

Çalışma hayatının önemli bir alanı olan uzaktan çalışma Covid 19 süreciyle daha da önemli hale gelmiştir. Bu süreçte uzaktan çalışma yönteminin Minnesota ölçeğinden yararlanılarak değerlendirilmesi mevcut çalışmayı diğer çalışmalardan farklı kılan önemli bir özelliktir. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde personelin bu süreçte çalışma hayatına ilişkin memnuniyet düzeyi ortaya çıkarılacaktır. Personel memnuniyeti yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum gibi değişkenler dikkate alınarak karşılaştırmalı olarak analiz edilecektir.

4.2. Araştırmanın Modeli, Kapsamı, Varsayımları, Kısıtları

Araştırmada anket yönteminden yararlanılmıştır. İnsanların yaşam, davranış, inanç ve tutumlarını belirlemek üzere bir dizi sorudan oluşan anket çalışması özellikle büyük gruplara yönelik veri elde edilmesi gereken durumlarda kullanılan (Büyüköztürk, 2005, s. 133) etkili bir yöntemdir. Bu çalışmada, evrenin büyüklüğü dikkate alınarak anket yönteminden yararlanılmıştır.

Anket iki bölüm olarak tasarlanmıştır. Birinci bölümde katılımcıların eğitim, yaş, medeni durum, kıdem gibi kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik sorular sorulmuş, ardından personel memnuniyet düzeylerini ortaya koymaya yönelik önermelere yer verilmiştir. Araştırmada personelin memnuniyetini ölçmek amacıyla “*Minnesota Tatmin*

Ölçeği'nin kısa versiyonundan yararlanılmış, ifadeler 5'li Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Ölçekten alınan yüksek puan personelin memnuniyet düzeyinin yüksek; düşük puan ise düşük olduğu anlamına gelmektedir. Anket yapmak için Nişantaşı Üniversitesi Etik Kurulu'na başvurulmuştur. Kurul 08.11.2021 tarih ve 2021/18 sayılı karar ile araştırmanın uygunluğuna karar vermiştir. Öncelikli olarak yüz yüze anket yapılması planlanmış fakat hastalık bulaşma riski ve evden çalışma koşulları sebebiyle veri elde edilemediği aşamada online olarak da veri toplanmıştır.

Örneklem belirlendikten sonra katılımcılara ulaşılmaya çalışılmış, toplam 48 personel ile yüz yüze görüşme imkânı bulunmuş, fakat hem pandeminin yarattığı sağlık riskleri ve ortaya çıkan yeni tedbirler hem de evden çalışma şartları sebebiyle diğer katılımcılarla yüz yüze görüşme sağlanamamıştır. Bu sebeple diğer katılımcılar için online anket formu hazırlanmıştır. Toplamda 249 katılımcıdan elde edilen veriler MS Excel pivot tabloları ve SPSS 27 programlarından yararlanılarak analiz edilmiştir.

4.3. Bulgular

Bu başlık altında, araştırmanın iki bölümden formatına uygun olarak iki başlıkta, demografik ve personel memnuniyetine ilişkin yanıtlar sunulmaktadır.

4.3.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Cinsiyet değişkenine göre dağılımları incelendiğinde (Tablo 2) katılımcıların %44'ünün kadın, %56'sının ise erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

	Sayı	Yüzde
Erkek	139	56
Kadın	110	44
Toplam	249	100

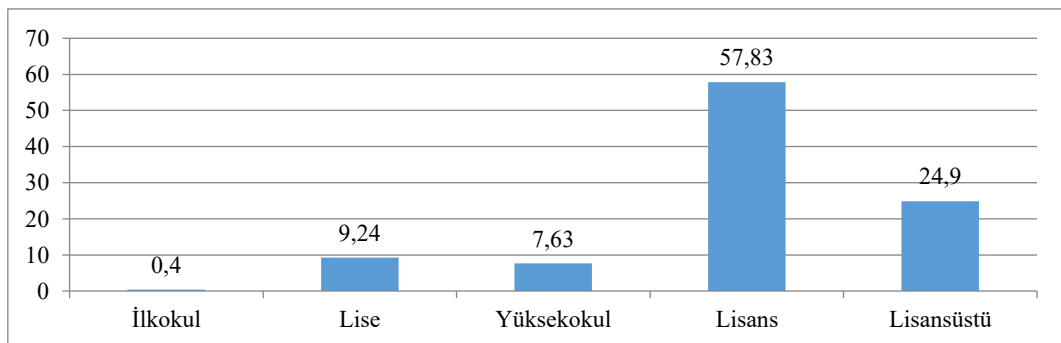
Yaş gruplarına göre (Tablo 2) katılımcıların %23,29'u 20-30 yaş aralığındadır. Bu yaş gurubunu sırasıyla %25,70 ile 31- 40 yaş aralığında olanlar; %32,94 ile 41- 50 yaş aralığındakiler ve %18,07 ile 51 yaş ve üstü personel izlemektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş Aralığı	Sayı	Yüzde
20-30	58	23,29
31-40	64	25,70
41-50	82	32,94
51+	45	18,07
Toplam	249	100

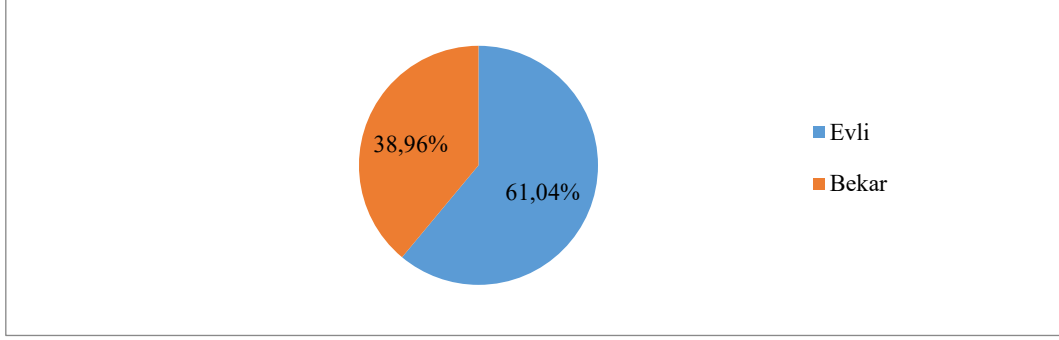
Araştırma kapsamındaki personelin eğitim düzeylerine göre dağılımları incelendiğinde 23 katılımcının (%9,24) lise, 144 katılımcının (%57,83) lisans ve 62 katılımcının (%24,9) lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmektedir. 19 katılımcı (%7,63) yüksekokul mezunu iken, yalnızca 1 katılımcı (%0,4) ilkokul mezunudur.

Şekil 1. Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı



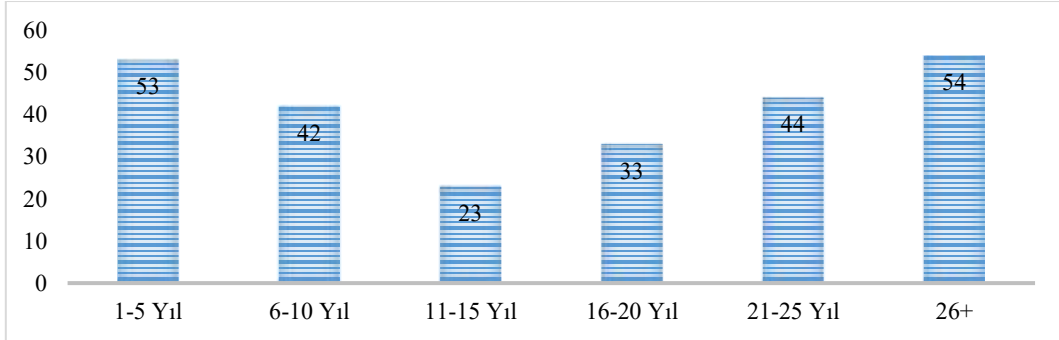
Medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde katılımcıların çoğunluğunun (%61,04) evli olduğu görülmektedir. Şekil 2’de görüldüğü üzere bekâr işgörenlerin örneklem içerisindeki yeri %38,96’dır.

Şekil 2. Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımı



Katılımcıların toplam iş tecrübelerine göre dağılımları incelendiğinde %21,69’unun 26 yıl üstü iş tecrübesine sahip olduğu görülmektedir. Bunu %21,28 ile toplam iş tecrübesi 1 ile 5 yıl ve %16,87 ile 6-10 yıl olanlar izlemektedir. Bu kapsamda katılımcıların %78,72’sinin kıdemli statüye sahip olduğu söylenebilir.

Şekil 3. Katılımcıların İş Tecrübelerine Göre Dağılımı



Daha önce bir başka kurumda çalışmış katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımları incelendiğinde %20,23’ünün 20 ile 30 yaş arası olduğu görülmektedir. Bunu %28,65 ile 31-40 yaş aralığındakiler ve %33,71 ile 41-50 yaş aralığında olanlar izlemektedir. Tablo 3’ten görüldüğü üzere daha önce başka bir kurumda çalışmış 51 yaş ve üzeri katılımcılar ise %17,41 oranındadır.

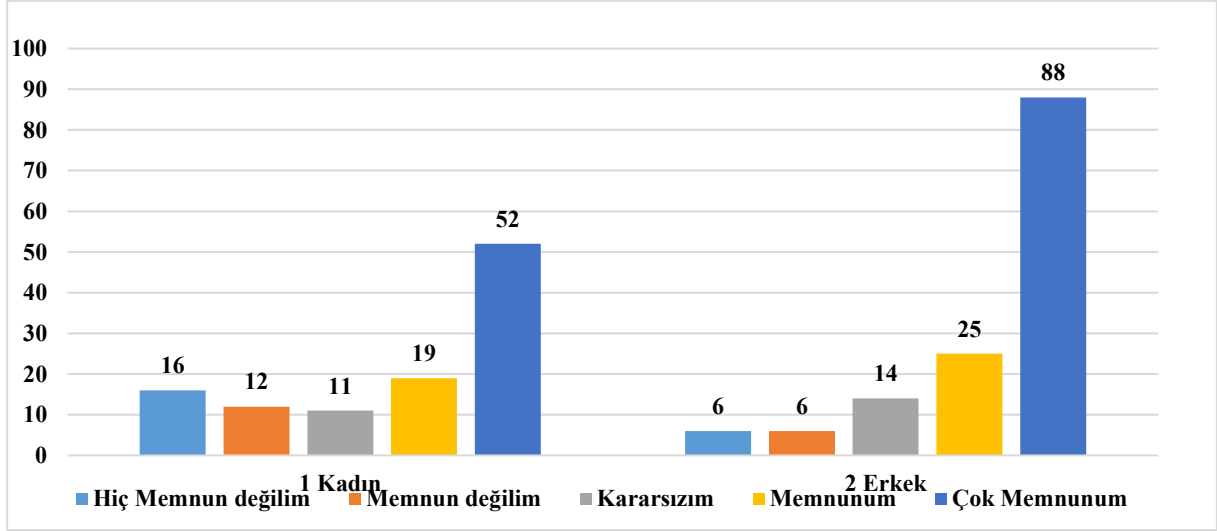
Tablo 3. Daha Önce Başka Bir Kurumda Çalışan Katılımcıların Yaş Dağılımı

Yaş Aralığı	Sayı	Yüzde
20-30	36	20,23
31-40	51	28,65
41-50	60	33,71
51+	31	17,41
Toplam	178	100

4.3.2. Personel Memnuniyetine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıların pandemi sürecinde memnuniyet düzeylerini ölçmeye yönelik sorulan sorular analiz edilecektir. Esnek mesai uygulaması ile ilgili memnuniyet düzeylerinin erkeklerde kadınlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Esnek mesai uygulamasından memnun olduğunu belirten kadın katılımcıların oranı %64,54 iken, erkek katılımcıların oranı %81,29’dur.

Şekil 4. Katılımcıların Esnek Mesai Uygulanması Sebebiyle Memnuniyet Oranları



Cinsiyet ve yaş özellikleri çerçevesinde esnek mesai uygulamasına yönelik memnuniyet oranı Tablo 4'te görülmektedir. Yapılan incelemede esnek mesai uygulaması sebebiyle 50 yaş üstü kadın ve erkek katılımcıların %75'in üzerinde iş memnuniyetine sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 4. Katılımcıların Cinsiyet ve Yaşlarına Göre Esnek Mesai Uygulanması Sebebiyle Memnuniyet Oranları

Cinsiyet	Yaş Aralığı	Memnun Personel Sayısı	Toplam Katılımcı Sayısı	Yüzde
Kadın	20-30	19	28	67,86
	31-40	15	25	60,00
	41-50	25	41	60,98
	51+	12	16	75,00
	Toplam		71	110
Erkek	20-30	27	30	90,00
	31-40	33	39	84,62
	41-50	27	41	65,85
	51+	26	29	89,66
	Toplam		113	139
Genel Toplam		184	249	73,90

Cinsiyet, çocuk sahibi olma ve yaş değişkenleri çerçevesinde esnek mesai yönteminden memnuniyet oranı Tablo 5'te görülmektedir. Genel ortalama esnek mesai uygulaması dolayısıyla ile memnuniyet oranı %70'in üzerindedir. Esnek mesai yöntemini uygulayan kurumlarda çocuk sahibi erkek işgörenlerin memnuniyet oranının çocuk sahibi kadın işgörelere göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Katılımcıların Cinsiyet, Yaş ve Çocuk Sahibi Olma Durumlarına Göre Esnek Mesai Yönteminden Memnuniyet Oranı

Cinsiyet	Yaş Aralığı	Çocuk Sahibi	Memnun Personel Sayısı	Toplam	Yüzde
Kadın	21-30	Hayır	19	28	67,86
	31-40	Evet	8	14	57,14
		Hayır	7	11	63,64
	41-50	Evet	21	32	65,63
		Hayır	4	9	44,44
	51+	Evet	8	12	66,67
		Hayır	4	4	100,00
	Toplam	Evet	37	58	65,12
		Hayır	34	52	62,50
	Erkek	21-30	Evet	1	1
Hayır			26	29	89,66
31-40		Evet	18	22	81,82
		Hayır	15	17	88,24
41-50		Evet	24	38	63,16
		Hayır	3	3	100,00
51+		Evet	25	27	92,59
		Hayır	1	2	50,00
Toplam		Evet	68	88	77,27
		Hayır	45	51	88,24
Toplam	Evet	105	146	71,92	
	Hayır	79	103	76,70	

Esnek mesai yönteminden cinsiyet, eğitim düzeyi ve yaş çerçevesinde katılımcıların memnuniyet oranı Tablo 6'da görülmektedir. Buna göre lisans ve yüksek lisans düzeyinde eğitimi olan katılımcıların memnuniyet oranı diğer eğitim düzeyine sahip katılımcılara göre daha fazladır.

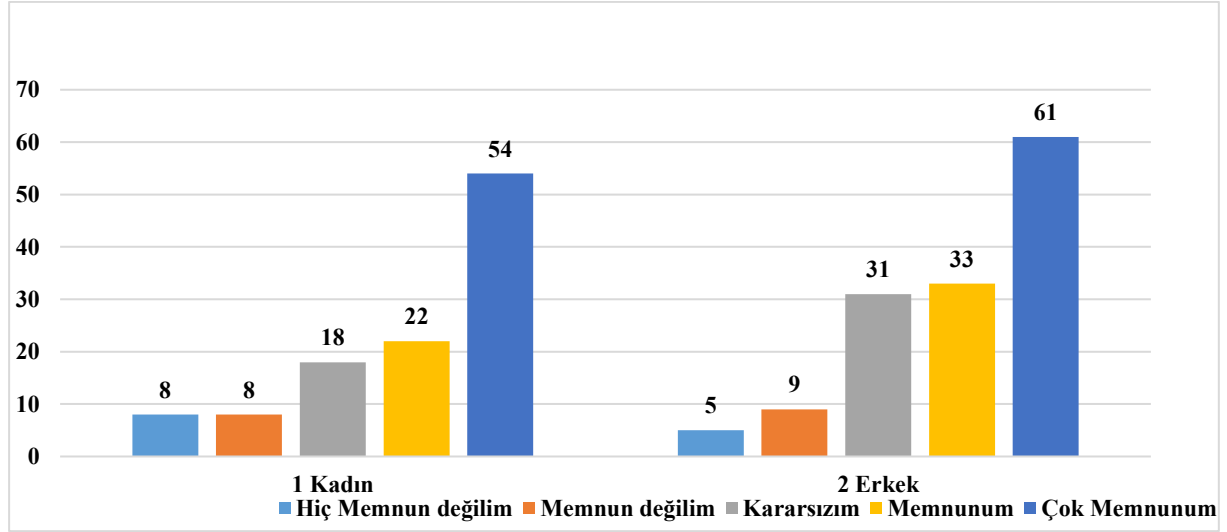
Tablo 6. Katılımcıların Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Yaşlarına Göre Esnek Mesai Yönteminden Memnuniyet Oranı

	Yaş	İlkokul	Lise	Önlisans	Lisans	Lisansüstü	
Kadın	20-30 yaş		1 (%100)	0 (%0)	12 (%63,16)	6 (%75)	
	31-40 yaş		1 (%100)	1 (%33,3)	9 (%69,23)	4 (%50)	
		41-50 yaş		2 (%66,67)	2 (%40)	16 (%66,67)	5 (%55,56)
	51 ve üstü		2 (%100)	0 (%0)	8 (%80)	2 (%66,67)	
	Toplam		6 (%85,71)	3 (%33,3)	45 (%68,18)	17 (%60,71)	
		20-30 yaş		1 (%100)	2 (%100)	24 (%92,31)	0 (%0)
Erkek	31-40 yaş		3 (%75)	4 (%100)	22 (%84,62)	4 (%80)	
	41-50 yaş		4 (%66,67)	1 (%50)	14 (%63,64)	8 (72,73)	
		51 ve üstü	1 (%100)	5 (%100)	2 (%100)	2 (%50)	16 (%94,12)
	Toplam		1 (%100)	13 (%81,25)	9 (%90)	62 (%79,49)	28 (%82,35)

Pandemi sürecinde kapsamı genişleyen bir diğer çalışma yöntemi de uzaktan/evden çalışmadır. Özellikle sokağa çıkma kısıtlamaları ve diğer idari tedbir ve uygulamaların da etkisiyle kurumlar bu süreçte uzaktan erişim yoluyla çalışma yöntemini yaygın şekilde kullanmışlardır. Bu kapsamda çalışmada uzaktan erişim yöntemiyle ilgili katılımcıların memnuniyet düzeyleri ele alınmıştır.

Şekil 5'te görüldüğü üzere uzaktan erişim yöntemi ile mesai uygulanması sebebiyle memnuniyet düzeyleri kadınlarda %69,09, erkeklerde ise %67,63'tür.

Şekil 5. Katılımcıların Uzaktan Erişim Yöntemi Sebebiyle Memnuniyet Oranları



Katılımcıların cinsiyet ve yaşlarına göre uzaktan erişim yönteminden memnuniyet oranı Tablo 7'de yer almaktadır. Buna göre 40 yaş üstü kadın katılımcılar ve 51 ve üstü erkek katılımcıların diğer yaş gruplarındaki kadın ve erkek katılımcılara göre daha fazla iş memnuniyetine sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 7. Katılımcıların Cinsiyet ve Yaşlarına göre Uzaktan Erişim Yönteminden Memnuniyet Oranları

Cinsiyet	Yaş Aralığı	Memnun Personel Sayısı	Toplam Sayı	Yüzde
Kadın	20-30	20	28	71,43
	31-40	14	25	56,00
	41-50	31	41	75,61
	51+	11	16	68,75
	Toplam		71	110
Erkek	20-30	19	30	63,33
	31-40	27	39	69,23
	41-50	22	41	53,66
	51+	26	29	89,66
	Toplam		94	139
Genel Toplam		165	249	66,27

Katılımcıların cinsiyet, yaş ve çocuk sahibi olma durumlarına göre uzaktan erişim yönteminden memnuniyet oranları Tablo 8'de yer almaktadır. Buna göre çocuk sahibi olan ve olmayan katılımcıların memnuniyet oranının birbirine yakın ve %65'in üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Katılımcıların Cinsiyet, Yaş ve Çocuk Sahibi Olma Durumlarına Göre Uzaktan Erişim Yönteminden Memnuniyet Oranları

Cinsiyet	Yaş Aralığı	Çocuk Sahibi	Memnun Personel Sayısı	Toplam	Yüzde
Kadın	21-30	Hayır	20	28	71,43
	31-40	Evet	8	14	57,14
		Hayır	6	11	54,55
	41-50	Evet	24	32	75,00
		Hayır	7	9	77,78
	51+	Evet	7	12	58,33
		Hayır	4	4	100,00
	Toplam	Evet	39	58	67,24
		Hayır	37	52	71,15
	Erkek	21-30	Evet	1	1
31-40		Hayır	18	29	62,07
		Evet	15	22	68,18
41-50		Hayır	12	17	70,59
		Evet	21	38	55,26
51+		Hayır	1	3	33,33
		Evet	24	27	88,89
Toplam		Hayır	2	2	100,00
		Evet	61	88	69,32
Toplam		Hayır	33	51	64,71
	Evet	100	146	68,49	
Toplam	Hayır	70	103	67,96	

Katılımcıların cinsiyet, eğitim düzeyi ve yaşlarına göre uzaktan erişim yönteminden memnuniyet oranları Tablo 9'da görülmektedir. Buna göre lisans (%66) ve yüksek lisans (%72) düzeyinde eğitime sahip katılımcıların memnuniyet oranı diğer eğitim düzeyine sahip katılımcılara göre daha fazladır.

Tablo 9. Katılımcıların Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Yaşlarına Göre Uzaktan Erişim Yönteminden Memnuniyet Oranı

	Yaş	İlkokul	Lise	Önlisans	Lisans	Lisansüstü
Kadın	20-30 yaş		1 (%100)	0 (%0)	15 (%78,95)	5 (%62,5)
	31-40 yaş		0 (%0)	2 (%66,67)	7 (%53,85)	4 (%50)
		41-50 yaş		3 (%100)	4 (%80)	17 (%70,83)
	51 ve üstü		0	0	7 (%70)	2 (%66,67)
	Toplam	0	3 (%42,86)	6 (%66,67)	46 (%69,70)	18 (%64,29)
	Erkek	20-30 yaş		1 (%100)	2 (%100)	16 (%61,54)
31-40 yaş			2 (%50)	4 (%100)	18 (%69,23)	3 (%60)
		41-50 yaş		1 (%16,67)	2 (%100)	12 (%54,55)
51 ve üstü		1 (%100)	3 (%60)	1 (%50)	4 (%100)	17 (%100)
Toplam		1 (%100)	7 (%43,75)	9 (%90)	50 (%64,10)	27 (%79,41)

Yukarıda ifade edildiği üzere ücret personel memnuniyetini etkileyen en önemli faktörlerdendir. Pandemi sürecinde ortaya çıkan yeni durum ve şartlar çalışanları ücret yönünden de etkilemiş, özellikle uzaktan çalışma yöntemi ile personelin işyerine gitmekten kaynaklanan çeşitli maliyetleri azalmıştır. Dolayısıyla doğrudan bir ücret politikası değişikliği olmasa da pandemi sürecinin ortaya çıkardığı şartlar personelin gelir ve harcama alışkanlıklarında değişim meydana getirmiştir. Bu kapsamda araştırmada katılımcıların mevcut ücretleri ile ilgili memnuniyet düzeyleri sorulmuştur.

Katılımcıların aldıkları ücretten memnuniyetleri cinsiyetlerine göre değerlendirildiğinde kadın katılımcıların memnuniyet düzeyinin erkek katılımcılara oranla oldukça düşük olduğu görülmektedir. Tablo 10'dan görüldüğü üzere katılımcıların kazandıkları ücretten memnuniyet oranları genel olarak %55'tir.

Tablo 10. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Aldığı Ücretten Memnuniyet Oranı

Cinsiyet	Memnun Personel Sayısı	Toplam	Yüzde
Kadın	45	110	40,91
Erkek	93	139	66,91
Toplam	138	249	55,42

Katılımcıların iş tecrübeleri çerçevesinde hak ettiklerini düşündükleri ücrete göre memnuniyet düzeyi incelendiğinde kadın katılımcıların memnuniyet düzeylerinin erkeklere oranla düşük çıktığı görülmektedir. Tablo 11'de görüldüğü üzere katılımcıların iş tecrübelerine göre kazandıkları ücretten memnuniyetleri genel ortalamada %45'tir. Anket katılımcılarının eğitim düzeyi ve mesleki kıdemlerinin yüksek olduğu değerlendirildiğinde ücretlerinden memnun olmamaları dikkat çekmektedir.

Tablo 11. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre İş Tecrübeleri Karşılığı Aldığı Ücretten Memnuniyet Oranı

Cinsiyet	Memnun Personel Sayısı	Toplam	Yüzde
Kadın	37	110	33,63
Erkek	76	139	54,67
Toplam	113	249	45,38

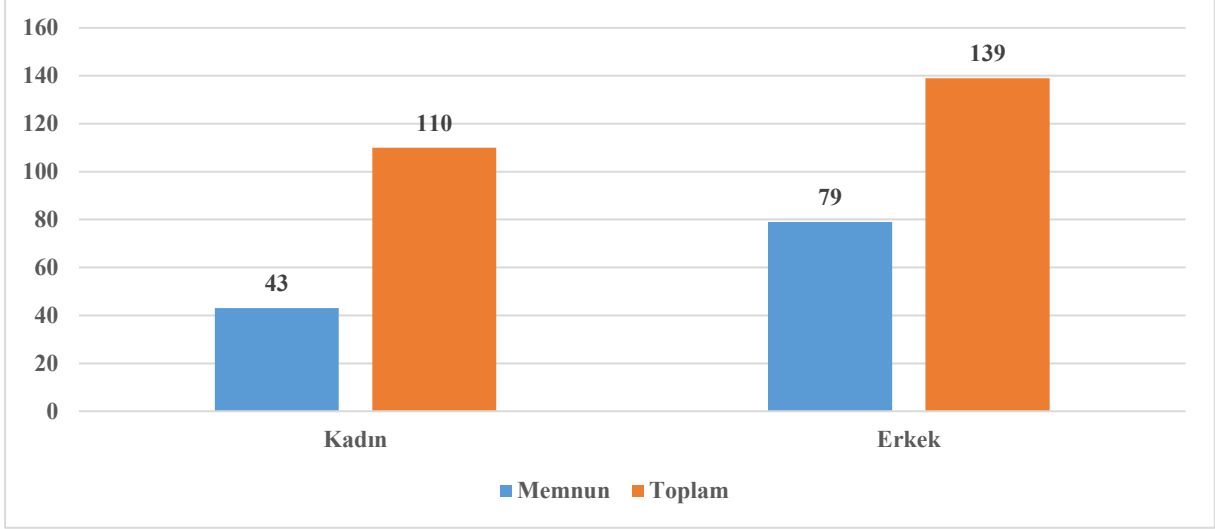
Ücret politikasındaki tutarlılık nedeniyle katılımcıların cinsiyetlerine göre memnuniyet düzeylerinin yer aldığı Tablo 12'ye göre kadın katılımcıların memnuniyet düzeyi erkeklere göre daha düşüktür. Genel ortalamada ise katılımcıların ücret politikasındaki tutarlılık nedeniyle memnuniyet düzeyi %34'tür.

Tablo 12. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Ücret Politikasındaki Tutarlılık Nedeniyle Memnuniyet Oranı

Cinsiyet	Memnun Personel Sayısı	Toplam	Yüzde
Kadın	27	110	24,54
Erkek	58	139	41,72
Toplam	85	249	34,13

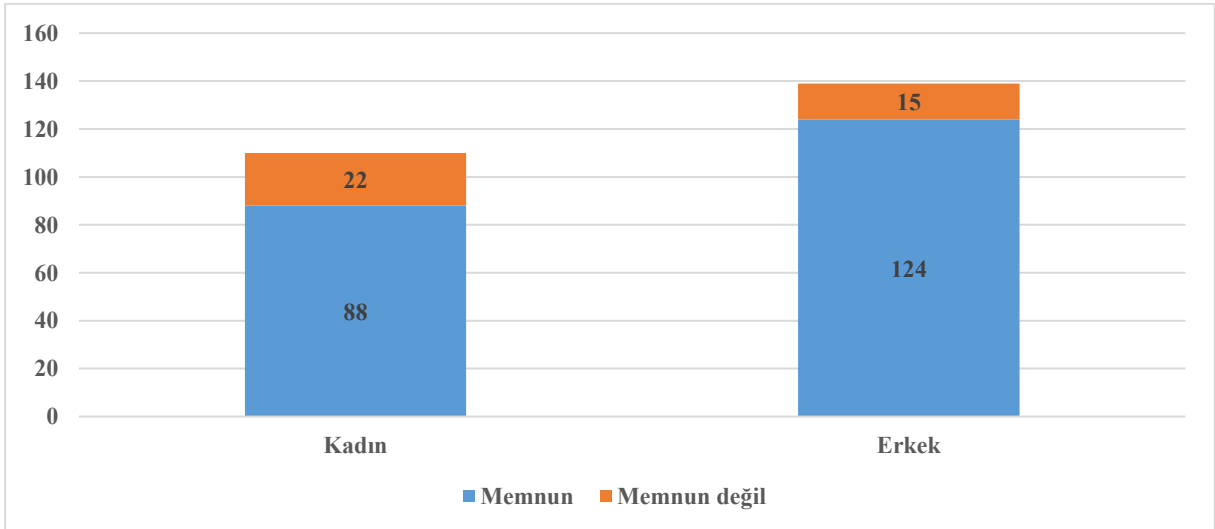
Katılımcıların eğitim düzeyleri dikkate alındığında kazandıkları ücret nedeniyle sahip oldukları memnuniyet düzeyleri diğer maddelerde tespit edildiği şekilde genelde, %49 özellikle kadınlarda %39 değeri ile düşük çıkmaktadır.

Şekil 6. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Eğitim Düzeyleri Dikkate Alındığında Aldıkları Ücret Nedeniyle Memnuniyet Düzeyi



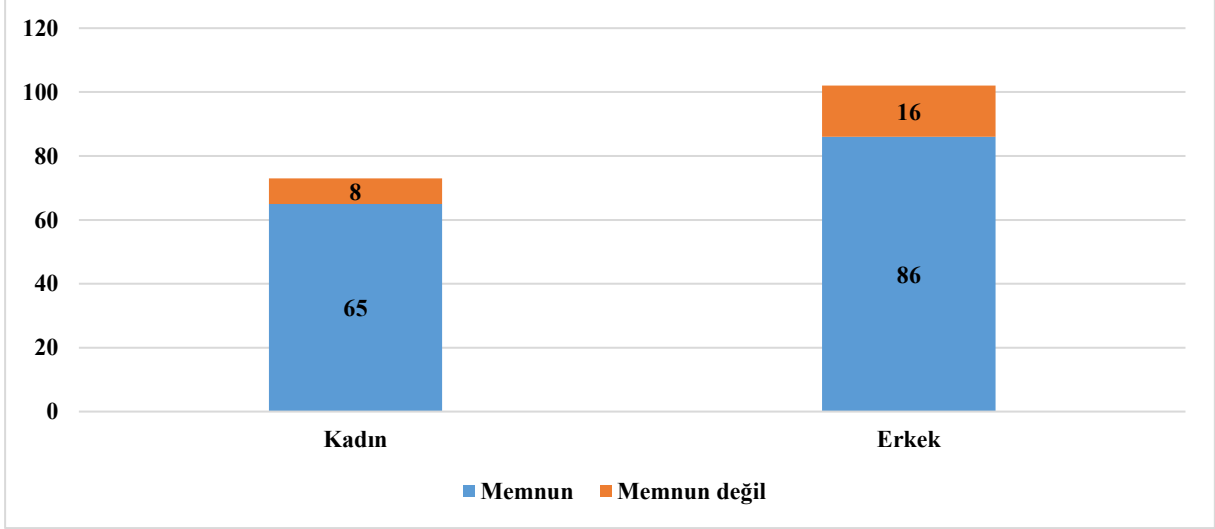
Pandemi sürecinde uzaktan ve esnek mesai ile çalışma yöntemleri kurumsal kültür ve beşeri ilişkileri de önemli ölçüde etkilemiştir. Özellikle salgın riski ve alınan tedbirler yalnız çalışma hayatı değil, kişilerin özel hayatlarında da bir takım sınırlamalar getirmiştir. Bu süreçte kişiler için bir araya gelme, birlikte vakit geçirme gibi sosyal hayatın getirdiği rutinler azalmış ve bunun çeşitli psikolojik ve sosyal etkileri olmuştur. Bu kapsamda katılımcılara çalışma hayatında arkadaşlık ilişkilerine ilişkin memnuniyet düzeyleri de sorulmuştur. Şekil 7’de görüldüğü üzere katılımcıların çalışma arkadaşları ile uyumu nedeniyle memnuniyet oranları yüksektir. İnceleme sonucunda kadın katılımcıların ekip arkadaşları ile uyumu sonucu elde ettikleri memnuniyet düzeyinin erkeklere oranla düşük olduğu görülmektedir.

Şekil 7. Katılımcıların Beraber Çalıştıkları Ekip Arkadaşları ile Uyumu Nedeniyle Memnuniyet Düzeyi



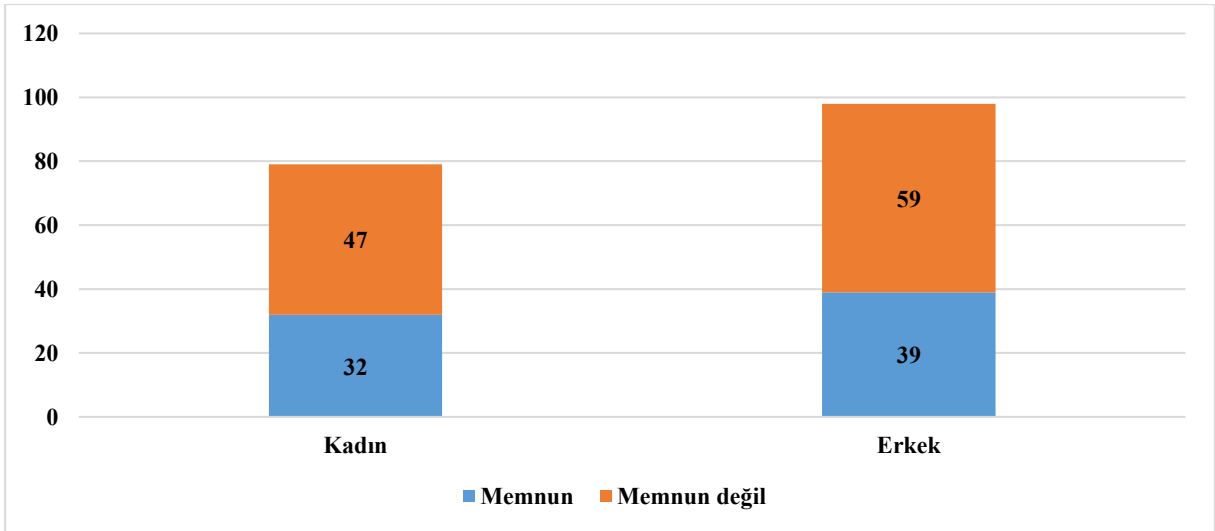
Diğer taraftan bu süreç personelin tek başına çalışmasına fırsat vermiştir. Katılımcılara tek başına çalışma imkânı olması sebebiyle memnuniyet düzeyleri sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri cevaplar Şekil 8’de görülmektedir. Kadın katılımcıların %59’u tek başına çalışma imkânı vermesi sebebiyle memnun olduğunu ifade ederken, erkek katılımcıların memnuniyet düzeyi %62’dir.

Şekil 8. Cinsiyetlerine Göre Katılımcıların Tek Başına Çalışma Fırsatına Sahip Olması Nedeniyle Memnuniyet Oranı



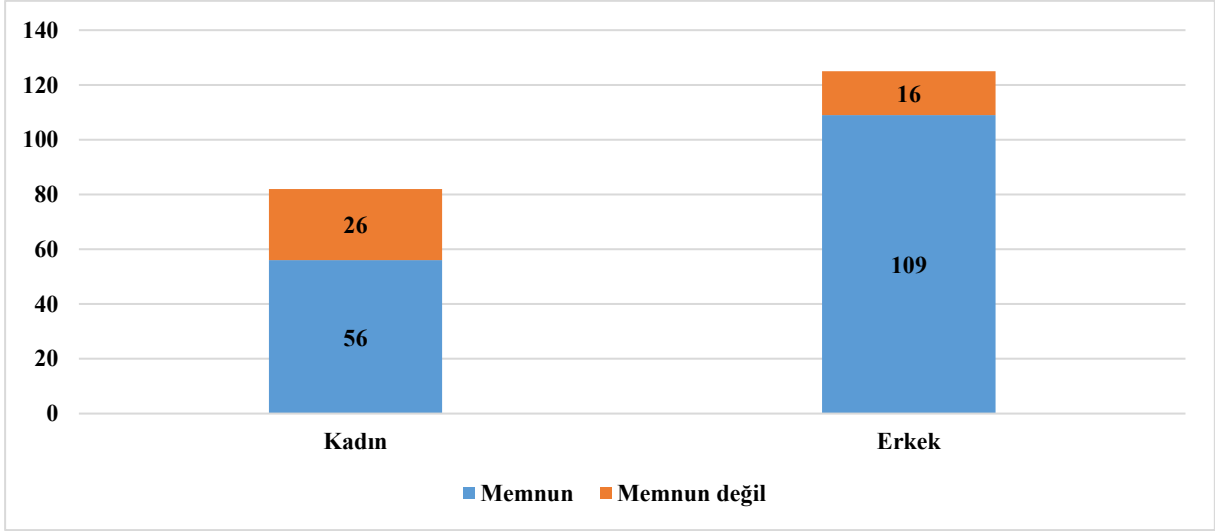
Pandemi süreci çalışma ortamındaki aidiyeti artırıcı sosyal faaliyetleri de etkilemiştir. Katılımcılara bu süreçte aidiyeti artırıcı sosyal faaliyetler nedeniyle memnuniyet düzeyleri sorulmuştur. Şekil 9’da görüldüğü üzere kadın katılımcıların %29’u mevcut sosyal faaliyetler dolayısıyla memnun olduğunu ifade ederken, erkek katılımcıların %28’i memnundur. Sosyal faaliyetler alanında katılımcıların memnuniyet oranlarının düşük olduğu görülmektedir.

Şekil 9. Cinsiyetlerine Göre Katılımcıların Aidiyeti Artırıcı Sosyal Faaliyetler Nedeniyle Memnuniyet Oranı



Son olarak katılımcılara pandemi sürecinde çalışma saatleri, fiziksel şartlar gibi genel olarak çalışma koşulları nedeniyle memnuniyet düzeyleri sorulmuştur. Cinsiyetlerine göre katılımcılar tarafından verilen cevapların sonuçları Şekil 10’da yer almaktadır.

Şekil 10. Cinsiyetlerine Göre Katılımcıların Çalışma Koşulları Nedeniyle Memnuniyet Oranı



Şekil 10'da görüldüğü üzere erkek katılımcıların %78'i pandemi döneminde çalışma koşullarından memnun olduğunu ifade etmektedir. Kadın katılımcıların memnuniyet oranı ise %51 düzeyinde kalmaktadır. Araştırma yapılan kurumlarda çalışan erkek personelin kadınlara göre memnuniyet düzeyinin genel olarak çok daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

5. SONUÇ

Son yıllarda ortaya çıkan teknolojik imkân ve bilimsel ilerlemeler geleneksel kamu hizmeti sunma yöntemlerinin dışında yeni yöntemler gündeme getirmiş ve part-time çalışma, evden çalışma, esnek mesai gibi kavramlar önem kazanmaya başlamıştır. Yeni yöntemler maliyetleri düşürme, verimliliği artırma gibi örgütsel faydalar yanında, personelin çalışmak için yaptığı maddi harcamaları (yol ücreti, yemek vb.), fiziksel ve zihinsel olarak fazladan yük getiren uygulamaları (trafik, kalabalık, işe hazırlanma vb) ortadan kaldırma veya azaltma gibi faydalar sağlamıştır. Özellikle Covid-19 ile kamu kurumları sürece hızlı bir şekilde uyum sağlamak için gerekli altyapı ve diğer eksiklerini tamamlamaya çalışmıştır.

Bu çalışmada teknoloji ile kamu yönetimi ilişkisi teknolojinin yoğun kullanılması gereken bir dönem olan Covid 19 dönemi örneğinden ele alınmıştır. Kamu kurumlarında teknoloji temelli esnek ve uzaktan çalışma yöntemlerinin yaygınlaşması ve kalıcı hale gelmesinde memnuniyet faktörlerinin ele alınması ve personelin cinsiyet, yaş, medeni durum gibi özelliklerinin memnuniyet düzeyine etkisinin ortaya koyulması bakımından mevcut çalışmanın literatüre katkı sağlaması ve karar vericiler için faydalı olması umulmaktadır. Süreçte özellikle kamu yönetiminin sahip olduğu dinamikler, bürokratik süreçler ve uyum zorluğu düşünüldüğünde personel memnuniyeti ele alınması gereken önemli bir konu olarak kendini göstermektedir. Çalışmada memnuniyet düzeyinin ölçülmesinde Minnesota tatmin ölçeğinden yararlanılması mevcut çalışmayı diğer çalışmalardan farklı kılan bir diğer özelliğidir.

Teknoloji temelli hizmet sunumunun olağan bir uygulama halini aldığı bu dönemde farklı kurumlarda çalışan personelin memnuniyetini ölçmek için yapılan bu çalışmada özellikle eğitim düzeyi yüksek personelin esnek mesai ve uzaktan çalışma yöntemlerine ilişkin memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür. Avcı ve Yavuz (2020) ile Özkanan (2022) tarafından yapılan çalışmayı destekler şekilde mevcut çalışmada yaş faktörünün evden çalışmaya yönelik olumsuz bakışı artırdığı görülmektedir. Yine bu çalışmalara benzer şekilde evli çalışanların yeni çalışma yöntemine daha olumlu yaklaşımları anlaşılmaktadır. Diğer taraftan uzaktan/evden çalışma ve esnek mesai yöntemlerinden erkeklerin kadınlara göre daha fazla memnun oldukları görülmüştür. Kadınların memnuniyet düzeyinin görece düşük kalmasında okulların uzaktan eğitim sistemine geçmesi ve tüm ailenin evde geçen zamanının artmasına bağlı olarak kadının özel hayatındaki sorumluluklarının artması; dışarıdan temizlik, çocuk bakımı gibi konularda destek olacak kişilerin desteğinin bu süreçte azalması, esnek mesai sebebiyle alışılmış aile içi rutinlerin bozulması gibi faktörlerin etkili olduğu söylenebilir.

Araştırmada diğer bir memnuniyet faktörü olan ücrete bağlı olarak memnuniyet düzeyinin artma veya azalma eğilimi gösterdiği görülmektedir. Özellikle kadın katılımcıların ücret çerçevesinde memnuniyet düzeyinin erkeklere göre oldukça düşük olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde ücret ile memnuniyet ilişkisinin anlamlı düzeyde olduğu gözlenmektedir. İş arkadaşları ile uyumun personel memnuniyeti üzerindeki etkisi de araştırmada ortaya çıkan önemli bir sonuçtur. İşyerindeki takım ruhu ve uyum, iş huzurunu, sağlıklı çalışma şartlarını ve dolayısı ile personel memnuniyetini artırmaktadır.

Teknolojinin ortaya çıkardığı yeni değişimlerin kamu yönetiminde geçici veya kalıcı pek çok değişimi beraberinde getireceği düşünülmektedir. İşe alım sürecinin bilgisayar destekli yazılımlar ile ekran başında yapılması ve oryantasyon sürecinin bu şekilde devam etmesi, bu sebeple kurum kültürünün yeni başlayan personele yeterince yansıtılamaması gibi öngörüler ön plana çıkmaktadır. Katkıları yanında sahip olduğu riskler de sebebiyle (iş birliğinin sağlanması, çalışanlar arası adaletin eşitlenmesi, kurum kültürünün yaşatılması, örgütsel iletişim, terfi süreçleri vb.) örgütlerin hibrid çalışma yöntemlerine yönelecekleri düşünülmektedir. Kamusal hizmetlerin tamamının online sunulmasının gerek hizmetin niteliği ve altyapısal sebepler gerekse de hizmet sunulan kitle bakımından mevcut şartlarda mümkün olmaması hibrit yöntemleri daha anlamlı hale getirmektedir.

Yeni sistemde kamu kurumlarının çözmesi gereken yeni sorunlar bulunmaktadır. Bunlardan ilki altyapısal sorunlar ve internete erişim eşitliğinin sağlanması ile ilgilidir. Kesintisiz çalışmaya imkân sağlayan teknolojiler sayesinde evden/uzaktan çalışmada işin zaman ve mekâna bağlı kalmadan yapılabilmesi personel için iş ve ev arasındaki ayrımı giderek bulanıklaştırmakta, personel artık iş sorunlarını iş yerinde bırakarak evde doğal düzenini devam ettirememesi sorunu ile karşı karşıya kalmaktadır. Evden çalışma modelinin yeni bir kurumsal kültür olarak benimsenmesi sürecinde yönetim kademesine önemli görev ve sorumluluklar düşmektedir. Aynı mekânda personelin ekosistemini takip edebilmek, motivasyonlarını arttırmak zor bir görev iken, uzaktan çalışma yönteminde bu görevleri yerine getirmek çok daha zordur.

Mevcut sorunların çözümü yanında süreçleri iyileştirmeye yönelik çalışmalar yapılması da kaçınılmazdır. Örneğin bilgisayar destekli toplantı yazılımlarının uzaktan çalışma yönteminde gerekli ortamları sağlaması yanında sosyal yalnızlık hissiyatını bir ölçüde giderebildiği düşünülerek aynı ortamda olma düşüncesini sağlayan yeni yazılımlar geliştirilebilir. İnsan kaynakları birimleri sürdürülebilirliği arttırmak amacıyla daha az enerji ile daha çok verimliliği öne çıkaran yöntemlere odaklanabilir.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

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.

Akca, M. ve Tepe Küçükoğlu, M. (2020). Covid-19 ve iş yaşamına etkileri: evden çalışma. *Journal of International Management Educational and Economics Perspectives*, 8(1), 71-81.

Akgündüz, Y. (2013). Konaklama işletmelerinde iş doyumunu, yaşam doyumunu ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin analizi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 180-204.

Alan, H. ve Köker, R. (2021). Salgın ve uzaktan çalışma düzeninin çalışanların sosyal ağ ilişkilerinin değişimine etkileri: Sistematik yazın taraması ve önermeler. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(4), 1257-1279.

Anggraeni, A. I. (2020). Executive role in the use of information technology in public organisations. *Journal of Business Management and Accounting*, 4(1), 17-32.

- Arslan, Ü., Çağatay, A. ve Savaş, A. Y. (2023). Covid-19 pandemisinde sağlık personelinin tükenmişlik durumunun incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 14(37), 226-246.
- Aslan, M., Karakuş Uysal, Ş. ve Oğuzhan, Y. S. (2021). Uzaktan çalışma, iş yaşam dengesi, iş doyumunu ve yaşam doyumunu arasındaki ilişkilerin teorik perspektiften incelenmesi. *5. International Paris Conference on Social Sciences*, February 7-8, 2021 Paris.
- Asmaz, A. ve Bilgivar, O. O. (2022). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerine etkisi. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(2), 176-193.
- Ateş, H. ve Kırılmaz, H. (2021). An evaluation of the performance of the Turkish health system in the covid-19 pandemic. *Düzce Tıp Fakültesi Dergisi*, 23, 30-37.
- Atmaca, Y. ve Karaçay, F. (2020). Türkiye'deki kamu yönetimi reformlarında dijitalleşme ve e-yönetişim. *International Journal of Management and Administration*, 4(8), 260-280.
- Avcı, M. ve Yavuz, E. (2020). Çalışanların esnek çalışma düzenlemelerine yönelik tutumlarının işe devamsızlık algıları üzerindeki etkileri: Kamu kurumlarında bir alan araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(35), 37-55.
- Aydın, E. ve Öktem, M. K. (2009). Türk kamu yönetiminde insan kaynakları bilgi sistemi üzerine. *Sosyoekonomi*, 123- 146.
- Aytekin, A. ve Yılmaz Kurt, F. (2014). Yenidoğan yoğun bakım kliniği'nde çalışan hemşirelerde iş doyumunu ve etkileyen faktörler. *İzmir Dr. Behçet Uz Çocuk Hast. Dergisi*, 4(1), 51-58.
- Baycık, G., Doğan, S., Dulay Yangın, D. ve Yay, O. (2021). COVID 19 pandemisinde uzaktan çalışma: Tespit ve öneriler. *Çalışma ve Toplum*, 3(70), 1683 – 1728.
- Bayrak Kök, S. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.
- Biber, Ö. ve Gürün Karatepe, S. (2023) Covid – 19 pandemisi ile birlikte uzaktan çalışma modelinin olumlu ve olumsuz sonuçlarının değerlendirilmesi. *İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Disiplinlerarası Yenilik Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 41-47.
- Bilginoğlu, E. (2020). Covid-19 pandemisi sırasında uzaktan çalışmanın artan önemi: Bilinen yanlışlar ve doğruları. *Çalışma ve Toplum*, 2, 1099-1146.
- Bolat, T. (2020). *COVID-19 pandemi sürecinde evden çalışma ve iş-aile çatışması aile-iş çatışması ve stres ilişkisi*. <https://www.corexm.com/blog/89057> adresinden 4 Temmuz 2021 tarihinde alınmıştır.
- Bretschneider, S. (2003). Information technology, e-government, and institutional change. *Public Administration Review*, 63(6), 738-741.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). Anket geliştirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 133- 151.
- Cantarelli, P., Belardinell, P. ve Belle, N. (2016). A meta-analysis of job satisfaction correlates in the public administration literature. *Review of Public Personnel Administration*, 36(2), 115-144.
- Çam, A. V. ve Daştan, A. (2022). Covid-19 pandemisi süresince uzaktan çalışma alanları kullanımının incelenmesi: Katılım bankası çalışanları üzerinde bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 25(2), 608-621.

- Çelik, Y. ve Baran, M. (2017). Çalışanların işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik algısı ile iş tatmini arasındaki ilişki ve kimya/ boya sektöründe bir araştırma. *İş'te Davranış Dergisi*, 2(1), 63-79.
- Çelik, Y. ve Kılıç, İ. (2019). Hemşirelerde iş doyumu, mesleki tükenmişlik ve yaşam kalitesi arasındaki ilişkiler. *Kocatepe Tıp Dergisi*, 20(4), 230-238.
- Çelikkalp, Ü., Temel, M. ve Bilgiç, Ş. (2019). Akademisyenlerin iş doyumu ve etkileyen faktörler. *Yükseköğretim Dergisi*, 9(1), 59-66.
- Çetinkaya Ulusoy, E. ve Ecevit Alpar, Ş. (2013). Hemşirelerde meslektaş dayanışması ve iş doyumu ile ilişkisi. *Florence Nightingale Journal of Nursing*, 21(3), 154-163.
- Davis, K. (1988). *İşletmede insan davranışı*. (K. Tosun, Çev.), İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Demir, N. ve Büyükalan, F. S. (2018) Kamu çalışanlarının bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanım düzeylerinin incelenmesi (sayıştay başkanlığı örneği). *Sayıştay Dergisi*, 108, 149-174.
- Doberstein, C. ve Charbonneau, É. (2022). Alienation in pandemic induced telework in the public sector. *Public Personnel Management*, 51(4), 491-515.
- Doğan, M., Elçi, G. ve Gürbüz, B. (2019). Serbest zaman doyumu, serbest zamanda sıkılma algısı ve iş tatmini ilişkisi: Akademisyenler üzerine bir araştırma. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(1), 154-164.
- Doğaner, M. ve Özmutaf, N. M. (2020). Banka çalışanlarının pandemi döneminde uzaktan çalışma çerçevesinde iletişime yönelik algıları: İzmir ilinde bir araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(48), 270-288.
- Dulkadir, B. (2020). Covid-19 salgınında uygulanan uzaktan çalışma sürecinde bilişim teknolojisi araçlarının işletme faaliyetlerine etkisi. *Turkish Studies*, 15(4), 455-472.
- E-Devlet Kapısı. (2023). *Hizmet istatistikleri*. <https://www.turkiye.gov.tr/edevlet-istatistikleri?hizmet=Istatistikleri> adresinden 7 Mayıs 2023 tarihinde alınmıştır.
- E-Devlet Kapısı. (2023). *Kullanıcı istatistikleri*. <https://www.turkiye.gov.tr/edevlet-istatistikleri?kullanici=Istatistikleri> adresinden 7 Mayıs 2023 tarihinde alınmıştır.
- Edvardsson, B. ve Gustavsson, B. (2003). Quality in the work environment: a prerequisite for success in new service development. *Managing Service Quality*, 13(2), 48-163.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde davranış*. Beta Basım Dağıtım.
- Ergeneli, A. (2006). *Örgüt ve insan*. HÜ Yayınları.
- Erşan, E.E., Yıldırım, G., Doğan, O. ve Doğan, S. (2013). Sağlık çalışanlarının iş doyumu ve algılanan iş stresi ile aralarındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 14, 115-21.
- Ertürk, M. (2023). Google trendlere göre uzaktan çalışmaya yönelik halk ilgisi: Covid-19 pandemisi öncesi ve pandemi dönemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 2(1), 1-14.
- Eurostat. (2021). *Databrowser*. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa_ehomp/ adresinden 21 Temmuz 2021 tarihinde alınmıştır.

- Eyitmiş, A. M. ve Yıldırım, A. (2022). Sağlık çalışanlarının çalışma yaşam kalitesinin Covid-19'a bağlı hastalık kaygısı, iş stresi ve iş tatmini çerçevesinde incelenmesi: Alternatif model analizleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(35), 714-730.
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(23), 157-172.
- Fritzsche, B. A. ve Parrish, T. (2005). Theories and research on job satisfaction. D. Brown ve R. W. Lent (Ed.), *Career development and counseling: putting theory and research to work* içinde (s. 180-202). Hoboken, NJ: Wiley.
- Gafa, İ. ve Dikmenli, Y. (2019). Sınıf öğretmenlerinin iş doyumu ve iş yaşamındaki yalnızlık düzeylerinin incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 131-150.
- Gallup, (2020). *Covid19 work from home strategy*. <https://www.gallup.com/workplace/310988/covid-19-working-from-home-guide.aspx> adresinden 20 Temmuz 2021 tarihinde alınmıştır.
- Gascó, M. (2003). New technologies and institutional change in public administration, *Social Science Computer Review*, 21(1), 6-14.
- Global Workplace Analytics. (2020). *Key telecommuting data and trends*. <https://globalworkplaceanalytics.com/telecommuting-statistics> adresinden 5 Temmuz 2021 tarihinde alınmıştır.
- Göktaş, Z. (2007). Balıkesir ilindeki beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumu. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1), 13-26.
- Gözübüyük, Ş. (2003). *Yönetim hukuku*. Turhan Kitabevi.
- Gregson, T. ve Wendell, J. (1994). Role conflict, role ambiguity, job satisfaction and the moderating effect of job related self esteem: A latent variable analysis. *Journal of Applied Business Research*, 10(2), 106-117.
- Güdelci, R. ve Kılınç, K. (2022). Akademisyen bakış açısıyla iş tatmini ve performans arasındaki ilişki, Batman üniversitesi örneği. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 60-80.
- Güdük, Ö., Vural, A. ve Güdük, Ö. (2022). Covid-19 salgını döneminde sağlık çalışanlarının iş doyumu. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 11(1), 54-62.
- Günaydın, M. ve Şüküroğlu, E. E. (2021). Bir maden firmasının yeraltı çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin iş sağlığı ve güvenliği ile tükenmişlik ilişkisinin incelenmesi. *Jass Studies-The Journal of Academic Social Science Studies*, 14(86), 319-335.
- Günday, F., Taş, A., Abacıgil, F. ve Arslantaş, H. (2022). Hemşirelerde iş doyumu ve iş yaşamı kalitesini etkileyen faktörler: Kesitsel bir çalışma. *Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 6(2), 216-232.
- Günday, M. (2004). *İdare hukuku*. İmaj Yayınevi.
- Güzel, D. ve Aydın, G. (2021). Covid-19 döneminde uzaktan çalışma sisteminde iş performansını etkileyen faktörler: Banka çalışanları üzerine bir uygulama. *Ardahan Üniversitesi İİBF Dergisi*, 3(2), 128-133.
- Hartline, M. ve Ferrell O.C. (1996). The management of customer-contact service employees: An empirical investigation. *Journal of Marketing*, 60(4), 52-71.

- Herzberg, F. (1977). Orthodox job enrichment: A common sense approach to people at work. *Defense Management Journal*, 21–27.
- Hulin, C. L. ve Smith, P. A. (1967). An empirical investigation of two implications of the two-factor theory of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 51(5, Pt.1), 396–402.
- Kanyılmaz Polat, E. (2022). Otomotiv sektöründe işin anlamlılığı ve iş tatmini üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 20(46), 819-848.
- Karasu, F. ve Aylaz, R. (2017). X ve y kuşağı: hemşirelerin meslek dayanışması ile iş doyumunu arasındaki ilişki. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*, 4(3), 180-189.
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Karimi, A. H. ve Rahimi, A.T. (2020). Factors affecting employee turnover at architecture engineering construction operations and management (AECOM) Afghanistan. *MPRA Paper*. <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/99240> adresinden 20 Temmuz 2021 tarihinde alınmıştır.
- Kayabaşı, Ç. ve Orhaner, E. (2023). Bir devlet hastanesinde çalışanların örgütsel bağlılık ve iş doyumunun ilişkisinin belirlenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 9(2), 187-200.
- Kılıç, S. (2013). Örneklem yöntemleri. *Journal of Mood Disorders*, 3(1), 44-46.
- Koçoğlu, C. M. (2015). Akademik personelin iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(13), 16-35.
- Kundak, Z., Taş, H. Ü., Keleş, A. ve Eğicioğlu, H. (2015). Bir üniversite hastanesinde hemşirelik mesleğinde iş tatmini ve motivasyon. *Kocatepe Tıp Dergisi*, 16(1), 1-10.
- Kurkut, M. ve Kayacan, E. (2022). İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin analizi: Bir otomotiv firmasında alan araştırması. *Journal of Management and Economics Research*, 20(1), 464-485.
- Kutlutürk, S. ve Yıkılmaz, İ. (2021). Covid-19 pandemisi uzaktan çalışma sürecinde akademisyenlerin iş stresi, tükenmişlik algısı, fiziksel aktivite ve kas iskelet sistemi ağrıların incelenmesi. *H.Ü. Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 8(2), 297-313.
- Locke, E. A. (1984). The nature and causes of job satisfaction. M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* içinde (s. 1297-1349). Rand McNally College Pub., Co.
- Luthans, F. (1992). *Organizational behavior*. McGraw-Hill International Editions.
- Mertol, Ş. (1993). *Orta kademe yöneticilerinin iş tatmini ve kaygı düzeylerinin karşılaştırılması* [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Muchinsky, P.M. (1977). Employee absenteeism: A review of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 10(3), 316-340.
- Nal, M. ve Nal, B. (2018). Sağlık çalışanlarının iş doyum düzeylerinin incelenmesi bir kamu hastanesi örneği. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 131-140.
- Nemteanu, M. S. ve Dabija, D. C. (2023). Negative impact of telework, job insecurity, and work–life conflict on employee behaviour. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4182), 1-18.

- Nişancı, Z. N. ve Usta, A. (2021). Covid-19 döneminde uzaktan çalışmanın iş ve özel yaşama yansımaları üzerine bir değerlendirme. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 94-109.
- Olaniyi, E. (2018). *Digital government: ict and public sector management in Africa* (MPRA Paper 91628). University Library of Munich, Germany.
- Öktem, M. K. (2015). Türkiye’de e-devletin kazanımı. *İÜ Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 52, 11-34.
- Öktem, M. K. ve Aydın M. D. (2005). Bilgi teknolojileri ve Türk kamu yönetiminde dönüşüm. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 257-282.
- Özkanan, A. (2022). Covid-19 pandemisi ve çalışmaya etkisi: Dönüşümlü (uzaktan - evden) çalışmayı sevdi mi?. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 353-369.
- Öztrak, M. ve Orak, B. (2022). Uzaktan çalışma süreçlerinde dijital zorbalığın örgütsel dışlanmaya etkisi üzerine bir çalışma. *BMIJ*, 10(2), 605-630.
- Pratiwi, R. (2020). Fostering job satisfaction: the role of communication quality and colleague support in job involvement. *AKSES J. Ekon. dan Bisnis*, 14(2), 66-70.
- Randstad. (2021). *Randstad workmonitor data deck wave 2 2020*. <https://www.randstad.com.tr/s3fs-media/tr/public/2022-08/randstad-workmonitor-data-deck-wave-2.pdf> adresinden 10 Mayıs 2021 tarihinde alınmıştır.
- Romeo, M., Yepes-Baldó, M. ve Lins, C. (2020). Job satisfaction and turnover intention among people with disabilities working in special employment centers: the moderation effect of organizational commitment. *Frontiers in Psychology*, 11(1035), 1-8.
- Sağır, M. (2014). Matematik öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(27), 277-296.
- Sarai, L., Zockun, Z. ve Cabral, F. G. (2023). Public administration and innovation: E-government in the international perspective. *Beijing Law Review*, 14, 1352-1371.
- Saylam, A. (2022). Kamu yönetiminde bir e-katılım modeli olarak bilgi ve iletişim teknolojileri (bit) destekli kitle kaynak kullanımı. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 39(2), 271-287.
- Selvitopu, A. ve Taş, A. (2020). Lise öğretmenlerinin iş doyumu ve mesleki motivasyon düzeylerinin incelenmesi. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(29), 23-42.
- Serinikli, N. (2021). Covid 19 salgın sürecinde örgütsel değişim: uzaktan/evden çalışma modeli. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(1), 277-288.
- Seyran, F. (2021). Covid-19 ve siber zorbalık: uzaktan çalışma üzerine bir değerlendirme. 2. *Uluslararası Sosyal Bilimler ve İnovasyon Kongresi*, 24-25 Mayıs, Ankara.
- Shark, A. R. (2015). *Technology and public management*, Taylor & Francis.
- Smith, K., Davis, M., Malone, C. F. ve Owens-Jackson, L. A. (2020). *Faculty that look like me: An examination of hbcu accounting faculty motivation and job satisfaction*. American Accounting Association.
- Soyer, F., Can, Y. ve Kale, F. (2009). Beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmini ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin çeşitli faktörler açısından incelenmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(3), 259-271.

- Sözüer, H. (1996). *Hizmet örgütlerinde işgören tatmini bir banka örneği* [Yüksek Lisans Tezi]. Uludağ Üniversitesi.
- Tambağ, H., Can, R., Kahraman, Y., Şahpolat, M. (2015). Hemşirelerin çalışma ortamlarının iş doyumuna etkisi, *Bakırköy Tıp Dergisi*, 11(4), 143-149.
- Tatlıcan, M. ve Çögenli, M. Z. (2020). İş sağlığı ve güvenliği performans değerlendirme uygulamalarının iş tatmini üzerine etkisi: Endüstri işletmesi örneği. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 181-194.
- Tekir, Ö., Çevik, C., Arık, S. ve Çetin, G. (2016). Sağlık çalışanlarının tükenmişlik, iş doyumuna düzeyleri ve yaşam doyumunun incelenmesi. *Kırıkkale Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 18(2), 51-63.
- Temir, A. (1996). *Rol stresi, iş tasarımı ve örgütsel teknolojinin personel iş doyumuna üzerine etkileri: İmalat ve hizmet işletmeleri açısından karşılaştırmalı bir çalışma* [Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Türkoğlu, T. ve Yurdakul Ü. (2017). Mobilya endüstrisinde çalışanların iş doyumuna ile iş performansı arasındaki ilişkinin araştırılması. *Artvin Çoruh Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, 18(1), 88-97.
- Ulusoy, T. (1993). *İşletmelerde iş tatmini ve karşılaştırmalı bir uygulama araştırması* [Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Uşen, Ş. (2020). *Covid-19 salgını döneminde zorunlu evden çalışma: iş ve özel yaşama etkileri* (Özet Rapor). İ.Ü. İktisat Fakültesi İnsan Kaynakları Araştırma Merkezi. <https://cdn.istanbul.edu.tr/FileHandler2.ashx?f=ozet.-inkam.-evden-calisma.pdf>
- Uysal, N. ve Çayır Yılmaz, M. (2020). Akademisyenlerde iş yaşam dengesi ve uzaktan çalışmaya ilişkin görüşlerin belirlenmesi. *Journal of International Social Sciences Academic Researches Dergisi*, 4(1), 26-37.
- Van Der Heijden, B. I. J. M., Peeters, M. C. W., Le Blanc, P. M. ve Van Breukelen, J. W. M. (2018). Job characteristics and experience as predictors of occupational turnover intention and occupational turnover in the European nursing sector. *Journal of Vocational Behavior*, 108, 108-120.
- Varişlı, N. ve Bayar, M. (2023). Akademisyenlerde iş tatmini ve örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 246-261.
- Wang, S. ve Feeney, M. K. (2016). Determinants of information and communication technology adoption in municipalities. *American Review of Public Administration*, 46(3), 292-313.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resources Management Review*, 12(2), 173-194.
- Welch, E. W. ve Feeney, M. K. (2014). Technology in government: How organizational culture mediates information and communication technology outcomes. *Government Information Quarterly*, 31(4), 506-512.
- Yalçın, M. ve Akıncı Vural, Z. B. (2021). Covid-19 pandemisinde uzaktan çalışma ve kurumsal aidiyet: Akademisyenler üzerine bir araştırma. *Atatürk İletişim Dergisi*, (Özel Sayı), 129-139.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumuna ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 1-18.
- Yiğit, B. (2021). Pandemi döneminde uzaktan ve evden çalışma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 8(4), 313-319.

- Yousaf, A., Sanders, K. ve Yustantio, J. (2018). High commitment HRM and organizational and occupational turnover intentions: The role of organizational and occupational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(10), 1661-1682.
- Yüksel Kaçan, C., Örsal, Ö. ve Köşgeroğlu, N. (2016). Hemşirelerde iş doyumunu düzeyinin incelenmesi, *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 18(2/3), 1-12.
- Zeynel, E. (2018). Akademisyenlerde psikolojik sermaye ile iş tatmini arasındaki ilişkiler üzerine bire araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (31), 454-482.
- Zeynel, E. ve Çarıkcı, İ. H. (2015). Mesleki motivasyonun, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Akademisyenler üzerine görgül bir araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(3), 217-248.