



İSTANBUL
TOPKAPI
ÜNİVERSİTESİ

İLİSANSÜSTÜ
EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

PANDEMİ SÜRECİNDE ESNEK ÇALIŞMA MODELİNİN ÇALIŞAN
İŞ DOYUMUNA VE ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ERAY BAŞ

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Bilim Dalı

OCAK, 2023

PANDEMİ SÜRECİNDE ESNEK ÇALIŞMA
MODELİNİN ÇALIŞAN
İŞ DOYUMUNA VE ÇALIŞAN PERFORMANSINA
ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ERAY BAŞ

21220801005

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Menekşe KILIÇARSLAN

OCAK, 2023

KABUL VE ONAY



17.01.2023

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

İşletme Anabilim Dalı, İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı 21220801005 numaralı öğrencisi **Eray BAŞ**'ın "**Pandemi Sürecinde Esnek Çalışma Modelinin Çalışan İş Doyumuna ve Çalışan Performansına Etkisi**" konulu Yüksek Lisans tezi Enstitümüz Yönetim Kurulunun/.../2022 tarihli ve 2022/... sayılı Yönetim Kurulu kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile12.2022 tarihinde

	Unvan	Adı Soyadı	Üniversite	İmza
	Asıl Üyeler			
Danışman	Dr. Öğr. Üyesi	Menekşe KILIÇARSLAN	İstanbul Topkapı Üniversitesi	
1. Üye				
2. Üye				
	Yedek Üye			
1. Üye				

Onay
Prof. Dr. Özlem KUNDAY
Enstitü Müdürü

(*) Oybirliği/Oyçokluğu hâli yazı ile yazılacaktır.

(**) Kabul / Ret veya Düzeltme kararı hâli yazı ile yazılacaktır.

AKADEMİK DÜRÜSTLÜK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Pandemi Sürecinde Esnek Çalışma Modelinin Çalışan İş Doyumuna ve Çalışan Performansına Etkisi” başlıklı çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun olarak tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmam içerisinde kullanıldıkları her yerde atıf yapıldığını belirtir ve onurumla doğrularım.

31.12.2022

ERAY BAŞ



TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans eğitimize başlamamda beni destekleyen ve bu süreçte her daim yanımda olan sevgili eşime göstermiş olduğu sabır ve destekten dolayı çok teşekkür ederim. Bu süreçte yanımda olan aileme ve katkısı olan tüm hocalarıma desteklerinden dolayı teşekkür ederim.

Eray BAŞ



İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	ii
AKADEMİK DÜRÜSTLÜK BEYANI	iii
TEŞEKKÜR	iv
İÇİNDEKİLER	v
KISALTMALAR	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
TABLolar LİSTESİ	ix
ÖZET	x
ABSTRACT	xi
1.GİRİŞ	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
2.1. Esnek Çalışma Modeli Kavramı	4
2.2. Esnek Çalışma Modelleri	7
2.2.1. Kısmi süreli (Yarı Zamanlı)	8
2.2.2. İş paylaşımı	8
2.2.3. Kayan (Esnek) iş süreli	8
2.2.4. Evde çalışma	9
2.2.5. Uzaktan çalışma	9
2.2.6. Yoğunlaştırılmış (Sıkılaştırılmış) iş haftası çalışma modeli	10
2.3. İş Doyumu Kavramı	10
2.4. Çalışan Performansı Kavramı	13
3. KAVRAMSAL MODEL VE HİPOTEZLERİN GELİŞTİRİLMESİ	16
3.1. Esnek Çalışma ile İş Doyum Arasındaki İlişki	16
3.2. Esnek Çalışma ile Çalışan Performansı Arasındaki İlişki	18
3.3. İş Doyumu ile Çalışan Performansı Arasında İlişki.....	19
3.4. Pandemi Sürecindeki Esnek Çalışma Modelinin İş Doyumu ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki	20
4. PANDEMİ SÜRECİNDE ESNEK ÇALIŞMA MODELİNİN ÇALIŞAN İŞ DOYUMUNA VE ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİ	23
4.1. Araştırmanın Amacı	23
4.2. Araştırmanın Önemi.....	24
4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	24

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	25
4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	27
4.6. Verilerin Analizi.....	28
4.7. Araştırma Bulguları.....	34
4.7.1. Araştırmaya katılan akademisyenlerin demografik dağılımlarına ilişkin bulgular	35
4.7.2. Akademisyenlerin esnek çalışma modeline ilişkin betimsel istatistikler.....	36
4.7.3. Akademisyenlerin iş doyum düzeylerine ilişkin betimsel istatistikler.....	38
4.7.4. Akademisyenlerin çalışan performansına ilişkin betimsel istatistikler.....	41
4.7.5. Pandemi sürecindeki esnek çalışma modelinin, iş doyumunu ve çalışan performansı üzerindeki etkilerine yönelik bulgular	42
4.7.6. İş doyumunun esnek çalışma modeli ile çalışan performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü.....	46
4.7.7. İş doyumunun aracılık rolünün belirlenmesine ilişkin sobel testi.....	48
5. BULGULAR.....	50
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	53
KAYNAKÇA	55
EKLER.....	63
ÖZGEÇMİŞ.....	68

KISALTMALAR

ILO	: International Labour Organization
WHO	: World Health Organization
SBSS	: Statistical Package for the Social Sciences
<i>f</i>	: Frekans



ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 4. 1: Araştırma Modeli	24
------------------------------------	----



TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 2. 1: Esneklik Tipleri.....	6
Tablo 2. 2: İş Doyumu Tanımlamaları ve İlişkili Oldukları Teoriler.....	12
Tablo 4. 1: Öğretim Elemanı Sayıları Raporu.....	26
Tablo 4. 2: Esnek Çalışma Modeli Ölçeği için Güvenilirlik Analizi Bulguları.....	29
Tablo 4. 3: Esnek Çalışma Modeli Ölçeği için Faktör Analizi Bulguları.....	29
Tablo 4. 4: İş Doyumu Ölçeği için Güvenilirlik Analizi Bulguları	31
Tablo 4. 5: İş Doyumu Ölçeği için Faktör Analizi Bulguları	32
Tablo 4. 6: Çalışan Performansı Ölçeği için Güvenilirlik Analizi Bulguları.....	33
Tablo 4. 7: Çalışan Performansı Ölçeği için Faktör Analizi Bulguları.....	34
Tablo 4. 8: Akademisyenlerin Demografik Dağılımlarına İlişkin Bulgular	35
Tablo 4. 9: Akademisyenlerin Esnek Çalışma Modeline İlişkin İstatistiksel Bulguları	36
Tablo 4. 10: Akademisyenlerin İş Doyumuna İlişkin İstatistiksel Bulguları.....	39
Tablo 4. 11: Akademisyenlerin Çalışan Performansına İlişkin İstatistiksel Bulguları	41
Tablo 4. 12: Esnek Çalışma Modeli, İş Doyumu ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki	42
Tablo 4. 13: Esnek Çalışma Modelinin İş Doyumu Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Tek Değişkenli Regresyon Analizi Sonuçları	43
Tablo 4. 14: Esnek Çalışma Modelinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Tek Değişkenli Regresyon Analizi Sonuçları.....	44
Tablo 4. 15: İş Doyumunun Çalışan Performansı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Tek Değişkenli Regresyon Analizi Sonuçları	45
Tablo 4. 16: İş Doyumunun Esnek Çalışma Modeli ile Çalışan Performansı Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü	46
Tablo 4. 17: Sobel Testi Sonuçları	49

ÖZET

PANDEMİ SÜRECİNDE ESNEK ÇALIŞMA MODELİNİN ÇALIŞAN İŞ DOYUMUNA VE ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİ

2020 yılının başlarında Coronavirüs Covid-19 pandemisi tüm dünyada hızla yayılırken, insanlık henüz bu tip bir küresel salgın tehdidine karşı ne yazık ki hazırlıklı değildi. Başta sağlık ve eğitim sektörü olmak üzere, kamuda ve özel sektörde salgının hem yayılmasını önlemek hem de olumsuz etkilerini azaltmak için bir dizi önlemler alınmıştır. Bu önlemlerin en başında esnek çalışma modelinin uygulanması yer almaktadır. Esnek çalışma modelinin çalışan iş doyumuna ve çalışan performansı üzerine ne tür etkilerinin olduğunu saptamak amacıyla bu çalışma gerçekleştirilmiştir.

Çalışma evreni Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan akademisyenler olarak belirlenmiştir. Veri toplama tekniği olarak online anket yönteminden yararlanılmış ve 521 kişiye ulaşılmıştır. Elde edilen veriler SPSS programına aktarılarak, güvenilirlik analizi, tanımlayıcı analizler, yüzde ve frekans analizleri, korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, pandemi sürecinde esnek çalışma modeli ve iş doyumunu arasında orta düzeyde pozitif ($r = 0,481$ $0,30 < r < 0,64$) ve anlamlı ($p < 0,05$) bir ilişki bulunmuştur. Pandemi sürecinde esnek çalışma modeli ve çalışan performansı arasında orta düzeyde pozitif ($r = 0,324$ $0,30 < r < 0,64$) ve anlamlı ($p < 0,05$) bir ilişki bulunmuştur. Pandemi sürecinde üniversiteler de esnek çalışma modeli uygulandıkça, akademisyenlerin iş doyum düzeylerinin ve performanslarının arttığı görülmektedir. Esnek çalışma modelinin, iş doyumunu ve çalışan performansı üzerine pozitif yönlü anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin esnek çalışma modeli ile çalışan performansı arasındaki ilişkide iş doyumunun kısmi düzeyde aracılık rolünün olduğu saptanmıştır.

Anahtar kelimeler: Covid-19, Esnek Çalışma Modeli, İş Doyumu, Çalışan Performansı

ABSTRACT

THE EFFECT OF FLEXIBLE WORKING MODEL ON JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE PERFORMANCE DURING THE PANDEMIC

While the Coronavirus Covid-19 pandemic was spreading rapidly all over the world at the beginning of 2020, Unfortunately humanity was not yet buckled up for this type of global epidemic threat. Precautions were taken to prevent both the spread of the epidemic and also to reduce its negative effects, especially in the health and education sector, in the public and private sectors. The foremost of these precautions is the implementation of the flexible working model. This study was carried out in order to determine what kind of effects the flexible working model has on Employee job satisfaction and employee performance.

Target population of the study was determined as academicians working at universities in Turkey. As a data collection technique, the online survey method was used and 521 people were reached. After the obtained data were transferred to the SPSS program and reliability analysis, descriptive analysis, percentage and frequency analysis, correlation and regression analysis were performed. According to the results of the analysis, a moderately positive ($r = 0,481$ $0,30 < r < 0,64$) and significant ($p < 0,05$) relationship was found between the flexible working model and job satisfaction during the pandemic process. A moderately positive ($r = 0.324$ $0,30 < r < 0,64$) and significant ($p < 0,05$) relationship was found between the flexible working model and employee performance during the pandemic process. As the flexible working model is applied in universities during the pandemic process, it is seen that the job satisfaction levels and performances of academicians have increase. It was determined that the flexible working model has a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance. A partial mediating role of job satisfaction is detected within the relationship between the flexible working model in academicians working at universities in Turkey and employee performance .

Keywords: Covid-19, Flexible Working Model, Job Satisfaction, Employee Performance

1. GİRİŞ

Pandemi, küresel çapta halk sağlığını tehdit eden bulaşıcı hastalıklara veya salgınlara verilen genel bir kavram olarak bilinmektedir (Grennan, 2019). Çin'in Wuhan kentinde Aralık 2019 da Coronavirüs Covid-19 pandemisi başlayıp, kısa süre de tüm dünyaya yayıldı. Dünya Sağlık Örgütü salgının adını 11 Mart 2020'de Coronavirüs Covid-19 Pandemisi ilan etti (WHO, 2020). Dünyayı etkisi altına alan pandemi, ülkemizde de ekonomik, sosyal, eğitim ve çalışma yaşamını etkilemiş, bu süreçte çalışma hayatında kayda değer dönüşümler gerçekleşmiştir (Kırılmaz, 2021: 256). Virüsün yayılmasını azaltmak için, dünya genelinde milyonlarca insan, genellikle geçici ev ofislerinde ve çok sayıda yeni, tanıdık olmayan dijital teknoloji kullanarak esnek ve uzaktan çalışmaya geçmek zorunda kalmıştır (Nurse, Williams, Collins, Panteli, Blythe, ve Koppelman, 2021).

Pandeminin küresel çapta yarattığı bu büyük krizin etkileri psikolojik, sosyal, sağlık, eğitim ve ekonominin üzerine devam ederken (Can, 2020), pandemi öncesinde grafikerlik, gazetecilik, akademisyenlik, mimarlık gibi bazı meslek gruplarında zaman içerisinde kısmende olsa esnek çalışma uygulanmış olsa da bunlar sınırlı seviyede kalmıştır. Gerçek anlamda esnek çalışma modeline pandemiyle birlikte geçildi ve çalışma hayatında uygulanmaya başlanmıştır (Başol ve Çömlekçi, 2022). Maske kullanımı, hijyen, seyahat kısıtlaması ve sosyal mesafe önlemlerine rağmen kontrol altına alınamayan salgından dolayı son olarak sokağa çıkma yasağı getirilmiştir. Bu doğrultu da öğrencilerin ve eğitimcilerin sağlıklarının riske atılmaması için eğitime ara verilmiştir. Salgının yayılması, alınan tedbirlere rağmen önlenemeyince yüz yüze eğitimden uzaktan eğitim modeline geçilmeye karar verildi ve tüm eğitim kurumlarından bu sistemin uygulanması istenmiştir (Kahraman, 2020). Dolayısıyla akademik personelin uzaktan eğitimle birlikte esnek çalışma modeline geçiş süreci de hızlı bir şekilde başlamıştır.

Esnek çalışma modeli, alternatif çalışma uygulamaları olarak kabul görmüş olan geleneksel çalışma programları “sekizden-on yediye, Pazartesi-Cumaya” yada “belirli bir yerde, belirli gün ve saatlerde” çalışma sistemine bağlı kalınmayan, alternatif çalışmanın uygulanabilir olduğu yeni düzen biçimi olarak tanımlanabilir

(Becker, Quinn, Rappaport ve Sims, 1993; Karakoyun, 2007; Aydıntan ve Kördeve, 2016). Esnek çalışma modeli, standart çalışma modelinden farklı olarak, çalışanların haftanın herhangi bir gününde alternatif çalışma programında yer alacaklarını ve alternatif mekanda çalışma yapmalarına imkan tanıyan, iş başı yapma ve işi bırakma sürelerini kendilerinin belirlediği farklı alternatifleri bir arada sunan çalışma sistemidir (Kerka, 1990; Aydıntan ve Kördeve, 2016).

İş doyumuna kavramına baktığımızda, insanların işlerinden duydukları hoşnutsuzluk veya hoşnutsuzluk derecelerinin ne ölçüde olduğunu anlamak için kullanılmış bir kavramdır (Pelit ve Öztürk, 2010). Çalışanların yaptıkları işten duydukları hazzı veya duydukları hoşnutsuzluk durumunu belirten iş doyum kavramı, başka bir ifadeyle de işle ilgili koşullara yönelik geliştirilen pozitif tutumu ifade etmektedir. Dolayısıyla, kişinin işini, iş ortamını ve çalışma arkadaşlarını sevmesi ile işe ilişkin pozitif tutumu yüksek iş doyumunu açıklar (Eğimli, 2009).

Çalışan performansı, kişinin görev, yetki ve sorumluluklarını en etkin bir biçimde yerine getirmesi ve başarılı bir netice ortaya koymasınıdır. Çalışan performansı özünde bireyin yaptığı ya da yapmadığı işlerin sonucu olarak da nitelendirilmektedir (Yıldırım, Taş ve Çiçek, 2019). İş performansı olarak da bilinen çalışan performansı, çalışanların değişken durumlarda bile verimli bir şekilde çalışabilme ve başa çıkabilme yeteneğini göstermektedir. Bu durum “gösterilen beceri ve davranış” olarak da ifade edilir (Pradhan ve Jena, 2017).

Covid-19 pandemisinin dünya da hızlı yayılması sebebiyle ülkeler ve yerel yönetimler birçok tedbirler aldı (Aktaş, Büyüktaş, Güllü, ve Yıldız, 2020). Ancak pandeminin yayılma hızında yavaşlama olmaması sebebiyle, evden çalışma ve esnek çalışma modeli uygulamasının denenmesini de zorunlu hale getirdi (Davidescu, Apostu, Paul, ve Casuneanu, 2020). Covid-19 pandemi döneminde uzaktan eğitime geçiş sürecinin başlamasıyla birlikte akademik personelde evden çalışma sistemine geçmiştir. Bu süreçte bazı üniversitelerin alt yapı ve donanım eksikliği, yeterli bilişim sisteminin olmaması bir takım aksaklıklara ve sorunlara da neden olmuştur.

Bu tez çalışmasında Covid-19 pandemisi sürecinde esnek çalışma modelini uygulayan üniversitelerde, bu süreci evden çalışarak deneyimleyen akademik personellerin iş doyum düzeylerinin ve çalışma performanslarının olumlu ve olumsuz yönlerinin belirlenmesidir. Belirlenen amaç doğrultusunda, esnek çalışma modeline geçen akademisyenlerin iş doyum düzeylerini ve çalışma performanslarını

belirlemek üzere elektronik anket yöntemi kullanılmış ve ankette ulaşılan veri analizlerinin yapıldığı bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, kavramsal çerçeve ele alınarak, esnek çalışma modeli, iş doyumu ve çalışan performansı değerlendirilmiştir. İkinci bölümünde esnek çalışma modeli, iş doyumu ile çalışan performansı arasındaki ilişkiler literatürdeki temel bilgiler ve çalışmalar ışığında ele alınmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise metodoloji, amaç, yöntem, araştırmanın sınırlılıkları, evreni, örnekleme, anket ölçekleri, veri toplama ve analizleri ile birlikte bulgulara yer verilmiştir. Anketlerin analizinden sonra elde edilen bulgular ve sonuçlar üzerinde durulmuş ve açıklanmıştır. Yapılan araştırma, esnek çalışma modeli, iş doyumu ve çalışan performansı arasındaki ilişkileri belirleyecek, araştırma sonuçları ve konuyla alakalı öneriler bundan sonra yapılacak olan çalışmalara da kaynak olacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Esnek Çalışma Modeli Kavramı

21.yüzyılda çalışma ve günlük hayattaki ilişkilerde, yeni bilgiler ışığında hızla gelişen iletişim teknolojileri bir devrim yarattı. Birçok alanda kolaylıklar ve mekansal serbestlikler sağlandı. Günümüzde birçok ofis işleri bilgisayar ve internet ortamında sağlandığı için geleneksel ofis çalışma alanlarının dışına çıkılarak bağımsız teknolojiyle birlikte esnek çalışma modeli de günden güne benimsenmeye ve yaygın şekilde hayata geçirilmeye başlanmıştır (Messenger, 2017).

Modern şirket yönetiminin duayeni olan Peter Drucker, 1990'lı yılların sonlarına doğru ön gördüğü "20-25 yıllık bir süre zarfında, tam zamanlı işlerin toplam çalışmanın yarısını kapsayacağı tahminini yürütmüştür." Günümüz iş hayatında gündeme gelen, danışmanlık, geçici çalışma, part-time çalışma türleri esnek çalışma modellerine yönelmişlerdir. Özellikle pandemi dönemiyle birlikte esnek çalışma modeli birçok alanda denenmiş ve pandemi sonrası da yeni düzen olarak devam etmektedir. Dijitalleşme ve dijital ekonomi şartlarının belirlendiği dünyamızda, kurumlar için esnek çalışmanın önemi artmış ve uygulanması olası bir durum haline gelmiştir (Doğan, 2005; Dolu, 2014).

Esneklik kavramı, kapsamı çok geniş bir ifadedir. Esnekliği tek bir tanımla açıklayabilmek mümkün değildir. Günümüzde birçok alanda değişik biçimlerde kullanılması ve ifade edilmiş olmasına karşın, genel olarak esneklik kavramı değişebilir ve uygulanabilir olmasıdır. Çalışma hayatında esneklikten söz edildiğinde öncelikle ifade edilmesi gereken şey, değişiklikleri yanıtlandırabilme ve uyum sağlayabilme yeteneğidir (Rodgers, 2007; Şimşek, 2014). Çalışma hayatında esneklik küreselleşme, doğal afetler ve pandemiyle birlikte hayatın birçok alanında sıklıkla karşılaştığımız kavram olarak karşımıza çıkmaya başlamıştır. Gelişen ve değişen dünya koşullarında hızlı ve etkin şekilde adapte olan ve gün geçtikçe işletmeler açısından önemi artan ve birçok ülkenin uygulamaya koyduğu bir modeldir. Esnekliğin amacı, çalışma koşullarındaki değişikliklere uyum

sağlayabilmektir. Dolayısıyla son 40 yıl içerisinde “esnek uzmanlaşma”, “esnek üretim”, “esnek çalışma”, “esnek işletme”, “esnek yönetim” gibi bir çok terim küresel iş hayatında hakim olan kavramlardır (Parlar ve Özdemir, 2011).

Esneklik 1970’ li yılların sonrasında hızla gelişen teknolojiler ve dünyada yaşanan ekonomik krizin bir unsuru olarak ortaya çıkmıştır. Esneklik yaklaşımı, Fordizm krizi neticesinde genel hatlarıyla şekillenmiş, değişimi ifade eden bir kavramdır (Tozlu, 2010). Esnek çalışma modelinin oluşmasına birçok unsur etki etmiştir. Bu unsurlar, teknolojik değişimler, artan rekabet, ekonomik farklılıklar, işgücü piyasındaki değişim, işgücüne olan talebin azalması ve esnek çalışmanın işgücü politikasıdır (Kördeve, 2016; Tilev, 2018). Esnek çalışma, çevresel değişikliklere uyum sağlama yeteneğidir. Diğer bir deyişle, çalışanların ve işletmelerin en verimli şekilde uyum sağlama yeteneği, değişen iş ortamlarına uyum sağlayabilmeleridir. Çalışma süresinde esneklik, uyum sağlamak için önemli ve etkili bir araç olarak ele alınır. Esnek çalışma kavramı yeni olmamakla birlikte, esnekleştirilmiş çalışma sürelerinin önemi giderek artmaktadır. Ekonomik dalgalanmalar, yeni iş konseptleri ve modern hayat düzenlemeleri dünya çapında esneklik görüşü ve esneklik arayışını beraberinde getirmiş, esnek çalışma sistemlerini ortaya çıkartmıştır (Altındağ ve Siller, 2014). Covid-19 krizinin neden olduğu kısıtlamalarla karakterize edilen esnek çalışma modeli, önemli ölçüde daha yaygın hale gelmiştir. Tam zamanlı kalıcı istihdam, günümüz işgücünün çoğunu temsil etse de, standartlaştırılmamış istihdam biçimlerinin artan yaygınlığı, çalışma modellerine yapısal bir değişiklik getirdi ve büyük olasılıkla çalışanların iş memnuniyeti seviyelerinde bir değişikliğe neden oldu ve iş dünyası için inanılmaz derecede değerli olabilecek bilgiler sağladı (Davidescu, Apostu, Paul ve Casuneanu, 2020).

Esnek çalışma kavramını, geniş ifadelerle sahip olması ve değişik boyutları içermesi sebebiyle tek bir tanımla ifade etmek mümkün değildir (Meulders ve Wiklin, 1987). Esnek çalışma, geleneksel çalışma modellerinden farklılaşarak bütün çalışma süreçlerini ve uygulamalarını içeren geniş bir kavramı ifade etmektedir. Esnek çalışma, çalışanların ve örgüt kültürünün oluşturmuş olduğu amaçlar doğrultusunda süreçler, politikalar ve gelişen teknolojiyi kullanarak belirlenen mekan ve zamanda çalışmak üzere, kapasite ve olanaklar dahilinde kişilerin çalışma biçimi olarak tanımlanmaktadır. Dünya Çalışma Örgütü’nün (ILO), çalışan açısından

uygulanan esnek çalışma tanımına göre; belirli işgücü piyasasının değişen teknolojik, ekonomik ve sosyal olanaklara uyum sağlaması ile ilgili esnekliği veya esneksizliği olarak belirtmiştir (Bayrak, 2015; Şimşek, 2014; Tilev, 2018).

Genel bir ifadeyle esneklik, değişime uyum sağlama kapasitesidir. Bu amaca ulaşmak için kullanılan araçlara ön yargıda bulunmaz. Şunu da ima eder: uyum ihtiyacı çok farklı esneklik biçimleriyle karşılanabilir (Meulders ve Wiklin, 1987). Bu sayede işgücü piyasası esnek çalışmayı çeşitlerine göre alt başlıklara ayrılarak incelenmektedir. İş yaşamındaki esneklik modelleri; dışsal ve içsel sayısal esneklik, mali (ekonomik) esneklik (ücret esnekliği) ve işlevsel esneklik olarak ifade edebiliriz (Tilev, 2018). Atkinson ve Meager, uzaklaştırma stratejisi ve ücret esnekliği (finansal esneklik) de ilave edilmiştir. Diğer taraftan Meulders ve Wilkin de benzer şekilde anlamlar taşıyan ve aynı zamanda değişik türleri de içeren esneklik biçimlerini vermektedir (1991). Aşağıda Tablo 2.1'de yer alan ilk iki tip esneklik modellerindeki, ücret ve sayısal esnekliğin aslında Atkinson'un esneklik uygulamasındaki sayısal esneklik ve ücret esnekliğine benzer olduğu görülmektedir. Yazarların sundukları üçüncü tip esneklik modeli, teknik ve örgütsel yönleri de barındırmaktadır. Dolayısıyla, Atkinson'un işlevsel esnekliğine benzerlik gösterse de daha geniş anlam taşımaktadır (Meulders ve Wiklin, 1991; Parlak ve Özdemir, 2011).

Tablo 2. 1: Esneklik Tipleri

	Sayısal Esneklik	İşlevsel Esneklik
İçsel	Esnek zaman düzenlemeleri, çalışma süreleri muhasebesi, kısmi (part-time) zamanlı çalışma, yıllara göre düzenlenmiş çalışma süreleri, merkezde yer alan profesyoneller	Çoklu vasıflılık, ortaklaşa iş, çoklu görev, iş bölümü, ekip çalışması, işin geliştirilmesi ve zenginleştirilmesi
Dışsal	Serbest çalışan, belirli süreli hizmet sözleşmeli, asli olmayan işler için çalıştırılan, kiralık çalışan, istihdam etme kurumları, düzensiz çalışan, mevsimlik işçi, düşük becerikli işçiler,	Taşeron çalışanları, dışarıdan tedarik ve serbest lisanslı çalışan

Kaynak: Meulders, D., ve Wilkin, L. (1991). Labour market flexibility: Critical introduction to the analysis of a concept'. *International Institute For Labour Studies, 1*.

Göktürk, M. (2007), Sosyo-Psikolojik Sorunlar Çerçevesinde Bilgi Teknolojileri ve Yeni Çalışma Biçimleri. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*12(9), 207-220.

Parlak, Z., ve Özdemir, S. (2011). Esneklik Kavramı ve Emek Piyasalarında Esneklik. In *Journal of Social Policy Conferences* 60:1-60.

Esneklik kavramı açısından istihdam biçimleri; işlevsel esneklik, sayısal esneklik ve çalışma sürelerindeki esneklik ile farklılaşma ve kuralsızlaşma görülmektedir. Buradaki amaç işletmelerin sert emek piyasası yerine, daralan ve farklılaşan müşteri talepleri dikkate alınarak iş gücünde ve üretimde değişiklikler uygulanmaktadır (Göktürk, 2007). Esnek çalışma uygulamasında, iş görenlerin nerede ve ne zaman çalışmaları gerektiği kontrolü işverenden çok işgörenin kendisinin sağlayabiliyor olmasını beklenmektedir. Başka bir ifadeyle, esnek zamanlı çalışma, bireyin işinin süresi üzerinde kontrol sahibi olabilmesidir. Bu da çalışanın işlerinin zamanlamasını değiştirme (yani, başlangıç ve bitiş saatlerini değiştirme) ve/veya günde veya haftada çalışılan saat sayısını değiştirme yeteneğini gerektirebilir (Chung ve Van Der Lippe, 2020). Dünya genelinde çalışma hayatı küresel çapta esneklik ve hareketliliğe doğru evriliyor. Gelecekteki çalışmalar temelde bilgiye bağlıdır. Büyük şehirler, ortak çalışma alanları, dijital çalışma merkezleri, isteğe bağlı alanlar ve ofis kulüpleri gibi alternatif iş yeri modellerinin ortaya çıkmasına tanık oluyor. Esnek çalışma modeline yönelik bu eğilim, kaçınılmaz olarak ekonomi ve çevre ile geleceğin kentsel tasarımı ve planlaması üzerinde de önemli bir etkidir. Çalışma modeli değişiklikleri ile birlikte organizasyon yapıları, işgücünün karakteri ve iş yapmak için kullanılan araçlar da güncellenmektedir (Yu, Burke ve Raad, 2019).

2.2. Esnek Çalışma Modelleri

Esneklik kavramı, iş hayatına girmesiyle birçok yeni tür çalışma metotları ortaya konulmuştur. Esnek çalışma metotları şeklinde tanımlanan bu yeni tür uygulamalar esnek çalışma uygulamalarıdır. Dolayısıyla bu model uygulamalar istihdam ilişkilerindeki esneklikten söz etmektedir. Esnek çalışma modelleriyle çeşitli sınıflandırmalar olmakla birlikte, çalışmada önemli görülen en sık uygulanan esnek çalışma modelleri ve atipik istihdam biçimleri; vardiya usulü çalışma, kısmi süreli veya diğer adıyla part-time çalışma, iş paylaşımı, yoğunlaştırılmış veya diğer adıyla sıkıştırılmış iş haftası, kayan (esnek) iş süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma, yıllık iş süresi, tele (uzaktan) çalışma, evde çalışma, emekliliğe yumuşak geçiş modeli yer almaktadır (Yüksel, 2002; Beno, 2018; Tilev, 2018). Kavramlar

incelendiğinde akademik personeller için kısmi süreli, iş paylaşımı, kayan iş süreli, evde çalışma, uzaktan çalışma ve yoğunlaştırılmış iş haftası uygulanabilir olan esnek çalışma modelleridir.

2.2.1. Kısmi süreli (Yarı Zamanlı)

İşletmelerde belirli çalışma sürelerinden daha kısa süreli çalışmaya yarı zamanlı, kısmi zamanlı veya part – time işgücü olarak ifade edilmektedir (Öztürkoğlu, 2013). Kısmi süreli çalışma sistemi büyüyen bir iş gücü ve çalışma şekli olarak görülmektedir. 1955'ten bu yana dünyada yarı zamanlı çalışanların toplam iş gücüne oranı iki katına çıkmıştır. Özellikle hizmet ve perakende ticaret yapan işletmelerde en çok yarı zamanlı çalışma modeli uygulanmaktadır. Ayrıca demografik olarak da bu modeli en çok tercih edenler, genç işçiler (16 ila 24 yaş), yaşlı işçiler (65 ve üzeri) ve kadın işçilerdir. Kısmi süreli çalışma, düzenleniş ve yönetilme şekline göre çalışanın yaşam kalitesi üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır (Feldman, 1990). Yarı zamanlı çalışma modelinin temel özelliği tam zamanlı çalışma sürelerinden az olması, isteğe yönelik olması ve düzenli yapılmasıdır.

2.2.2. İş paylaşımı

İş paylaşımı, aynı işi yapan farklı çalışanların ortak olarak sahip olduğu işin yürütülmesini ifade eder (Semmer, Zapf ve Greif, 1996). Tam zamanlı çalışmanın yapıldığı bir işin, işletmedeki birden çok yarı zamanlı çalışan tarafından paylaşılarak işin ifa edilmesidir (Avcı ve Yavuz, 2020). Bu modelde Öztürkoğlu'na göre, görevi yerine getiren birden çok çalışanın işi günün belirli saatlerinde işe sırayla gelerek görevlerini işyerinde tamamlanmasıdır. Yapılan işin gereği olarak da belirlenen ücret ve yan hakların işi paylaşarak yapan çalışanlar arasında paylaştırılmaktadır. (Öztürkoğlu, 2013). İş paylaşımı, işin birden çok iş görenle kısa zamanda tamamlanmasıdır (Tilev, 2018).

2.2.3. Kayan (Esnek) iş süreli

Kayan esnek çalışma modeli, çoğunlukla işverenlerin çalışan için işyerinde bulunmaları koşuluyla belirli zaman aralığında işe giriş çıkış sürelerini kendilerinin belirlediği çalışma şeklidir (Avcı, 2020). Esnek zamanlı çalışma olarak da bilinen bu

uygulamanın en büyük avantajı; çalışanların çalışma sürelerinin kendilerinin belirlemesidir. Bu model sayesinde işe geç kalmalar ve devamsızlıklar azalacak, dolayısıyla bu durum çalışanların verimini arttırmada büyük avantaj sağlayabilecektir (Öztürkoğlu, 2013).

2.2.4. Evde çalışma

Evde çalışma, işgörenin belirlediği mekanda, sıklıkla kendi evinde çalışmalarını sürdürmesidir (Tilev, 2018). İşveren ve çalışan arasında standart bir sözleşmeye dayalı istihdam ilişkisi içinde gerçekleştirilebilir. Burada işverenin ve çalışanın kanunla belirlenmiş hak ve yükümlülükleri de vardır. Bir çalışan evden çalışıyorsa, işveren toplam çalışma saatlerini diğerlerinde olduğu gibi sözleşmeli bir iş süresiyle düzenler. Çalışanın bununla birlikte, ev çalışma planını kendisinin yapması beklenir (program esnekliği), çalıştığı yer (telekomünikasyon, ofiste, evde ve işe gidiş geliş saatlerinde (örneğin trende, otobüste, uçakta)) ve hangi iletişim aracı/ortamı (akıllı telefon, e-posta, video konferans) yoluyla çalışması gerektiğini belirler. Bu türden istihdam modellerinde bazen çalışanın özel durumundan kaynaklı ya da arada sırada evlerinde çalışmalarının gerektirdiği hallerde uygulandığı bir modeldir (Beno, 2018).

2.2.5. Uzaktan çalışma

Uzaktan çalışma, iş çıktısını üretmek ve teslim etmek için kullanılan esnek çalışma düzenleme biçimlerinden biridir. Uygulamaları farklı biçimlerde görülebilir ve uzaktan çalışma, bilgi teknolojileri tabanlı mobil çalışma, mobil sanal çalışma (tele-çalışma), evde çalışma veya ev tabanlı çalışma gibi çeşitli terimlerle tanımlanabilir. Literatür uzaktan çalışmanın farklı biçimlerini ayırt edip sınıflandırmış, bilgi ve iletişim sistemlerini, teknoloji araçlarını desteklenen (Urbaniec, 2022) merkezileştirilmiş çalışma alanı dışında bir yerde işin gerçekleştirildiği esnek çalışma modeli şeklinde tanımlanmaktadır (Garrett ve Danziger, 2007). Pokojski, Kister ve Lipowski (2022)'e göre; uzaktan çalışma artık isteğe bağlı bir seçenek olmayacak, daha üretken ve finansal açıdan bir alternatif oluşturacağı sonucuna varmışlardır.

2.2.6. Yoğunlaştırılmış (Sıkılaştırılmış) iş haftası çalışma modeli

Yoğunlaştırılmış çalışma haftaları, iş gününün uzatıldığı ancak çalışılan gün sayısının azaltıldığı çalışma şeklidir (Amendola, Weisburd, Hamilton, Jones ve Slipka, 2011). Yoğunlaştırılmış çalışma süresi en yaygın olarak tam zamanlı çalışma ile ilişkilendirilmektedir (Wedderburn, 1996). Yoğunlaştırılmış iş haftası çalışması, çalışma sürelerinin hukukta belirtilen süreyi aşmadan günlük ve haftalık çalışma sürelerini farklı dağıtmasıdır (Tilev, 2018). Günlük çalışma sürelerini uzatarak haftalık çalışma saatlerini korur (Sundo ve Fujii, 2005; Govender, Migiro ve Kyule, 2018). Günlük sekiz saatlik normal çalışma süreleri gün için de bazı büyük molalar oluşturmaktadır. Gün içerisindeki büyük molaları azaltarak, yoğunlaştırılmış çalışma saatleriyle (8 saatten 12 saate çıkartarak) daha uzun bir dinlenme süresi kazanılmaktadır. Örneğin Belçika çelik endüstrisinde, art arda 21 gün çalışmayı ve ardından 7 gün dinlenmeyi içermektedir (Wedderburn, 1996). Buna benzer uygulamalar denizcilik sektöründe ve çeşitli eğitim kurumlarında uygulanmaktadır.

Yoğunlaştırılmış iş haftası kavramı öğretide denkleştirme biçimi şeklinde uygulanan, 4857 Sayılı iş kanunu ile esnek çalışma modelinin mevzuatta yerini almış yeni çeşididir. Haftalık çalışma zamanını 4857 Sayılı iş kanunu m.64, düzenlemekte ve uygulamaya koymaktadır. Bu mevzuatta yer alan maddede, haftalık çalışma zamanını 1475 SK gibi 45 saat şeklinde belirtilmiş, fakat daha önceki kanunlardan farklı olarak, işgörenin bu sürenin günlere eşit dağıtmasına olanak sağlayarak değiştirmiştir. Mevzuatta yer alan maddenin 2. Fıkrasında “işyerlerinde haftanın çalışılan günlerine, haftalık çalışma sürelerinin işveren ve iş gören anlaşmasıyla günde onbir saati aşmaması şartıyla değişik şekilde dağıtılabilir”. Dolayısıyla klasik çalışma süresinin dışına çıkılıp, 45 saat çalışma süresinin haftanın 5 veya 6 gününden kısa sürede yerine getirilmesini mümkün kılması yoğunlaştırılmış iş haftasını ifade etmektedir (Taşoğlu, 2010).

2.3. İş Doyumu Kavramı

İş doyumu kavramı 1920’lerde ilk defa ileri sürülmüştür. Önemi 1930 ve 40’lı yıllarda anlaşılacak, kişinin iş ortamından ve işinden duyduğu mutluluk ve hazzı açıklamaya yönelik ifade edilen bir kavram olarak kullanılmaya başlanmıştır. Çalışan yaptığı işten ve mutlu olduğu çalışma ortamında bulunmaktan haz alıyorsa motive olmakta ve iş doyumu elde etmektedir (Dursun ve İstar, 2014; Çelikkalp, Temel ve

Bilgiç, 2019). İş doyumunun birçok araştırmacı tarafından çalışma konusu olmasının sebebi; İşgörenin iş doyumundan almış olduğu hazzın, yaşam doyumunu da etkilemesiyle birlikte insanların fiziksel ve psikolojik sağlıklarına direk etkisinin olmasıdır (Engin, 1997; Pelit, 2008; Sönmezsoy, 2018; Çetin, Arslan ve Büyükyılmaz, 2021). İş tatmini olarak da ifade edilen iş doyumunu, işgörenlerin fiilen yapmakta oldukları işlere karşı olumlu veya olumsuz hislerinden doğan durumların tamamı şeklinde ifade edilmektedir (Öztürk ve Eysel 2021). Keser' e göre kişinin yaptığı işle ve bulunduğu işyeri ortamı ile ilgili hissettiği duyguları olumlu ise doyum, olumsuz ise doyumsuzluktan bahsetmek mümkündür. Çalışan kişinin iş yaşamından duyduğu hoşnutluğu ve hoşnutsuzluğu anlatan bir kavram olması, dolayısıyla kişinin iş ortamından zevk alması iş doyumunu, eğer iş hayatından zevk almıyorsa, iş doyumunun olmadığını ifade etmektedir (Keser, 2006).

Bilimsel araştırmalarda, iş ve gündelik hayatta sıklıkla karşılaştığımız iş doyumunun, birçok tanımı bulunmaktadır. Bazı yazarların iş doyumunu kavramına ilişkin farklı bakış açılarının olmasının (Aziri, 2011) yanı sıra örgütsel çalışmalarda yaygın olarak çalışılan iş doyumunu kavramı, Locke (1976) tarafından tanımlanan; “çalışanın işini deneyimlemesi ve de işi değerlendirmesi neticesinde duygusal açıdan kendini pozitif hissetmesi durumu” şeklinde ifade etmektedir (Judge ve Klínger, 2008).

İş doyumunun en yaygın kullanılan tanımı, işin içeriği ne olursa olsun, örgüt çalışanlarının çalışma ortamına ve yaptıkları işe yönelik olumlu veya olumsuz davranışlarının bütünüdür. Başka bir ifadeyle iş doyumunu, çalışanın işine duyduğu pozitif veya negatif hislerin tümü şeklinde tanımlanabilmektedir (Karaaytaç, 2021). Pelite'e göre iş doyumunu, çalışanın yaptığı işten duyduğu mutluluk seviyesini ve de çalışanın işinin ona ne ölçüde anlam ifade ettiği ve ne kadar tatmin edici olduğunu ifade eden bir tanımdır (Pelit, 2008). İş doyumunu kişinin işine olan memnuniyet derecesi, kişinin işe karşı tutumu olarak tanımlanabilir (Mubarok, Lindayani, ve Farizah, 2022).

Araştırmalara göre iş doyumuna en çok etki eden kişinin demografik yapısının; cinsiyeti, yaşı, eğitimi, çalışma yılı, medeni durumu, statüsü ve iş tecrübesi olduğudur. İş doyumuna en çok etki eden diğer unsurlarında kişinin psiko-sosyal yapısının; mükemmeliyetçilik, başarılı olma, takdir edilme ve çalışanın kişilik yapısı olduğu sonucuna varılmıştır (Köroğlu, 2011). Diğer yandan iş doyumunu, ücret, terfi

imkanı , denetim, işin kendisi, çalışma arkadaşları arasındaki ilişkiler belirleyici unsurlardandır (Alamdar, HK, Muhammed, MN, Muhammed, A., ve Wasim, H., 2012).

Örgütlerde çalışan değeri 1930 sonrası yıllarda daha çok önem kazanmaya başlarken, çalışan iş doyumunu ve çalışan performansını arttırmaya yönelik iş yerlerinde motivasyon kavramları sıkça kullanılmaya başlanmıştır. Dolayısıyla çalışanın verimliliğini, iş doyumunu ve çalışan performansına yönelik motivasyonu da arttıran çalışan memnuniyetinin üzerine yapılan çalışmaların günden güne arttığı ve birçok araştırmacı tarafından konuyla alakalı teoriler geliştirilerek, merak edilen ve üzerinde çalışılan konular arasında yer almıştır. Bu bağlamda iş doyumunu ve motivasyon üzerine yapılan çalışmaların ve geliştirilen teorilerin en başında; Mc Clelland'ın "başarı güdüsü kuramı", Lawler ve Porter'ın "ümit (beklenti) teorisi", Vroom'un "beklenti teorisi", Lawler'in "çok yönlü tatmin teorisi", Maslow'un "ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi", Salancik ve Pfeffer'in "sosyal bilgi süreci ve genetik teorileri", Herzberg'in "çift faktör teorisi", Adams'ın "eşitlik (ödül adaleti) teorisi", Locke'nin "değer ayrılığı teorisi", Alderfer'in "varolma-ilişki-gelişme teorisi", yer almaktadır (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004).

Tablo 2. 2: İş Doyumu Tanımlamaları ve İlişkili Oldukları Teoriler

İş Doyumu Tanımlamaları	İlişkili Oldukları Teoriler
Bireysel ihtiyaçların ve bu ihtiyaçlardan doyum elde edilmesi ve düzeyleri kapsamında işinin bu ihtiyaçları karşılama düzeyine ilişkin algılamaların kesişimi . İş yerinde çalışanın fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarının, iş tarafından karşılanması durumu Kişilerin ihtiyaç duyduklarının ve aldıkları ödülleri algılamalarıyla işten ne algıladıklarının kesişimi.	Maslow'un İnsan İhtiyaçları Teorisi
İşin çeşitli elementlerinden duyulan tatminin bir fonksiyonu.	Herzberg ve Mausner'in Motivasyon ve Hijyen Teorisi.
Bireyin işi hakkındaki bütün hissettikleridir. İşgörenin işine karşı etkili isteğidir.	Bilişsel Sürece Odaklanan Teoriler.

Kaynak: Pelit, E. (2008).İşletmelerde İşgören Gücendirmenin İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. (Doktora Tezi) Gazi Üniversitesi Eğitim, Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı.

İş doyumuyla ilgili tanımlara bakıldığında, genelde yukarıda verilen teoriler kapsamında geliştirilmişlerdir. İş doyumuna ilişkin geliştirilen belli başlı tanımlamaların ve hangi teorilere dayandığının genel olarak ortaya konulmasında fayda vardır. Söz konusu tanımlamalar ve ilişkili oldukları teoriler özet olarak Tablo 2.2’de verilmiştir (Pelit, 2008).

2.4. Çalışan Performansı Kavramı

Günümüz örgütlerinde sıklıkla karşılaşılan en önemli sorunlardan biriside, çalışanların üzerlerine düşen görev ve sorumluluklarını ne ölçüde yaptıkları veya yapmadıkları, çalışanların işi yapabilme yeteneklerinin hangi seviyede olduğunun belirlenmesidir. Bu sorun, örgütlerde özellikle çalışan performansı kavramına olan ilgiyi ve önemi hızla arttırmıştır (Bayram, 2006; İraz ve Akgün, 2011).

Performans, Fransızca kökenli bir sözcük olup “iş başarımı, herhangi bir işte gösterilen başarı derecesi” şeklinde tanımlanmaktadır. İş performansı olarak da bilinen çalışan performansına yönelik araştırmalar 1900’lü yıllarda ABD’de kamu kuruluşlarındaki çalışanların performans ölçümlerine yönelik kullanılmaya başlansa da, bu çalışmada Frederick Taylor’un “iş ölçümü” modeli ile iş performansının bilim tarihinde ilk defa yer aldığı görülmektedir. Taylor’un çalışan performansı adına uygulamayı, personellerin verimlilik seviyelerini ölçmeye yönelik olduğu vurgulanmaktadır (Kaçık ve Aykan, 2021). Performans; ilerleme, çaba, her zaman daha iyisini yapma ideolojisinin taşıyıcısıdır (Pradha, 2017). Çalışan performansı, bir işin işgören tarafından başarılmasıdır. Başka bir deyişle performans bir işin gerektirdiği şekilde “önceden belirlenen standartlara uygun davranışların gösterilmesi ve tahmin edilen sonuçlara ulaşma derecesi veya ölçüsü “ olarak ifade edilmektedir (Gül, 2013). Çalışan performansı kavramı, işçi tarafından üretilen iş faaliyetlerinin bir sonucudur (Wahyono, 2020). Örgütlerin ciddiyetle üzerinde durması gereken bir kavram olmakla birlikte, çalışan performansının istenilen düzeyde olması, işin sürekliliği, tatmini ve verimliliği için önemli bir kavramdır (Tutar ve Altınöz, 2010). Çalışan performansı genel anlamda endüstriyel örgüt psikolojisi ve insan kaynakları yönetiminin en temel unsuru olarak yer almaktadır. Bu bağlamda çalışan performansının değeri, hem akademik araştırmacılar hem de yöneticiler tarafından önemli bir kaynaktır (Yaşın, 2016). Performans, “çalışan tarafından belirli şartlar altında işin yapılma düzeyini ya da çalışanın tutumunu”

gösteren kavram şeklinde tanımlanabilir. Performans değerlendirme ise, işgörenin standart performansının ve gelecekteki potansiyelinin belli başlı koşullara göre ölçülmesi şeklindedir. İnsan kaynakları uygulamalarında kullanılan performans değerlendirmeleri neticesinde çalışanlara terfi, eğitim geliştirme, ücret artışı gibi ödüllendirmeler son yıllarda sıkça uygulanan performans artırıcı konular arasında yer almıştır (Gürbüz ve Yüksel, 2008). Diğer taraftan çalışan performansı hususundaki literatür taramasında, yapılan çalışmalarında oldukça geniş yer aldığı görülmektedir.

Motowidlo (2003), çalışan performansını, işgörenin standart bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirdiği farklı davranış bölümlerinin organizasyonu için alması beklenen değerler toplamı olarak tanımlamaktadır (Motowidlo, 2003). Çalışan performansının sağlanması tek bir faktöre bağlı değildir. Çalışanın örgüt içerisinde kendisini ait hissetmesi, moralinin yüksek olması performansı etkileyen en önemli faktörlerdir. Dolayısıyla çalışan ücretlerinin tatmin edici düzeyde olması, prim ve ödül sistemlerinin olması, zamanında terfilerin verilmesi, eşit şartlarda sosyal hak ve olanakların sağlanması, çalışanların önerileri, fikirleri ve düşüncelerine de değer veriliyor olunması, çalışma ortamında saygı kadar önemli olan samimiyetin de yer alması, çalışan performansının işveren açısından beklenen seviyede gerçekleşmesi, örgütün sürekliliği ve etkinliği açısından da büyük öneme sahiptir. Buna bağlı olarak da çalışanın performansı, örgütlerin üzerinde önemle durması gereken bir kavramdır. Çalışan performansının düşük olması demek, örgütünde sürekliliğinin ve kazanımlarının düşük olacağı görüşü yaygındır (İraz ve Akgün, 2011). Çalışan performansı, çalışanların değişken durumlarda bile verimli bir şekilde çalışabilme ve başa çıkabilme yeteneğini göstermektedir. Bu durum “gösterilen beceri ve davranış” olarak ifade edilirken, bunu sağlamak için gerekli teknik bilgi ve ilkelerle, gerekli performans standartlarını koruyarak, çalışanın yeteneği, iş yargısı, görev ve sorumluluk bilinci, günlük işleri organize etme ve yönetme yeteneği ve birden çok görevi yerine getirmedeki başarısı, dolayısıyla da verilen işlere cevap vermedeki becerisi, çalışan performansını kolaylaştıran ya da engelleyici olaylar şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Pradha, 2017).

Özetle çalışan performansı, işgörenin çalışmış olduğu örgütte ne yaptığı ve ne yapmadığı olarak kabul edilir. Çalışan performansı, çıktının kalitesi, miktarı, işte bulunmayı, uyumu, çalışanlar arasında yardımlaşmayı ve çıktının doğru ve

zamanında yapılmasını içerir (Shahzadi, 2014). Çalışan performansı ile ilgili yapılan araştırmalar neticesinde, performansın takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi çalışanın verimliliği ile birlikte performansının da olumlu yönde etkilendiği görülmüştür (Daoanis, 2012). Değişen ve gelişen dünyada işverenler, çalışan performansını arttırmaya yönelik birçok imkanlar ve alternatif çalışma modelleri sunmaya başlamışlardır. Bunların başında insan kaynakları, iş ve performans geliştirme departmanlarıyla, çalışanların performanslarını iyileştirmeye yönelik, ölçme ve değerlendirme yapan birimler kurmuşlardır.



3. KAVRAMSAL MODEL VE HİPOTEZLERİN GELİŞTİRİLMESİ

Bu bölümde esnek çalışma ile iş doyumu arasındaki ilişki, esnek çalışma ile çalışan performansı arasındaki ilişki, iş doyumu ile çalışan performansı arasındaki ilişki ve pandemi sürecindeki esnek çalışma modelinin iş doyumu ve çalışan performansı arasındaki ilişki incelenmiştir.

3.1. Esnek Çalışma ile İş Doyum Arasındaki İlişki

Teknolojinin ilerlemesi ve hızlı büyüme ile birlikte, geleneksel çalışma yöntemleri değişime uğramaktadır. Örgütlerin ortaya çıkan yeni çalışma biçimlerine adapte olmaları, fırsatları yakalamaları ve yeni zorlukları üstlenmeleri esnek çalışma düzenlemelerine yönelik önemli katkıları bulunmaktadır. İşletmeler çalışanlara esneklik sağlanmasını marka imajına, sektörel istihdam rekabetine ve maliyet tasarrufu stratejisi olarak düzenlemeleri takip etmektedir. Dolayısıyla, esnek çalışma yeni çalışma yöntemlerinden biri olarak karşımıza çıkmaya başlamıştır. (Cressey ve Jones, 1995; Wadhawan ve Mahendru, 2019). Esnek çalışma uygulamaları, çalışanların çalışma ve çalışma düzenlerinde farklılıklar istedikleri ve bunlardan fayda sağladıkları yönünde yapılan birçok çalışma bulunmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi açısından değerlendirildiğinde, işçi devir oranını minimum düzeyde tutmak ve örgütler açısından verimliliği arttırmaktadır. Globalleşen, belirli kalıpların son bulduğu ve esnekliğin uygulandığı çalışma ortamında, kişilerin yaptıkları iş ve buldukları iş ortamından memnun olma düzeyleri iş doyumlarıyla ilişkilidir (Taşlıyan, Engizek ve Necmettin, 2017). Araştırmalarda esnek çalışma ile iş doyumu arasındaki ilişkilere bakıldığında, aralarında olumlu düzeyde bir ilişkinin (Origo ve Pagani, 2008; Başdoğan, 2015; Taşlıyan, Engizek ve Necmettin, 2017; Wadhawan, 2019) olduğu sonucuna varıldığı görülmektedir.

İlgili alan yazındaki esnek çalışma modeli, iş doyumu, yaşam tatmini ve iş yaşam düzeyi, türleri arasındaki bağı açıklamaya yönelik oluşturulmuş farklı türden araştırmaları kapsamaktadır. Bu kavramlara yönelik yapılan çalışmalarda öncelikli

olarak esnek çalışma modelinin kişiler için olumlu ve olumsuz yönlerinin neler olduğuna bakılmıştır. Bir takım araştırmalar esnek çalışma uygulamasının pozitif yönlerinden bahsederken (Gajendran ve Harrison, 2007; Hill, Grzwacz, Allen, Blanchard, Matz-Costa, Shulkin ve Pitt-Catsoupes, 2003; Standen ve Omari, 1997; Suh ve Lee, 2017; Wheatley, 2017). Diğer taraftan esnek çalışma modelinin iş doyumunu ile bağlantılı olduğu bir takım çalışmalarla açıklanmaya çalışılmıştır. Gajendran ve Harrison (2007); esneklik üzerine yaptıkları çalışmada, esnek çalışma modelinin doğru zaman kullanımı ve zaman tasarrufunu sağladığını vurgularken, Baruch (2000) ise esnek çalışma modelinin işgörenlerdeki stres düzeyini minimuma indirdiğini çalışmasında yer vermiştir. Farklı türdeki diğer bir çalışmada Song ve Gao (2018); evde çalışma uygulamasının çalışanlardaki stres düzeyini arttırarak iş doyumunu açısından olumsuzluk yarattığını ortaya koyarken, aynı çalışmada Song ve Gao (2018) bu defa iş yaşam dengesini kuran çalışanların, esnek çalışma uygulamasının iş doyumunu açısından pozitif yönlü olacağını belirtmiştir. Diğer bir çalışmada esnek çalışmanın iş yaşam dengesinde ve iş doyumunu üzerinde olumsuz sonuçlarının olabileceğini belirtilmiştir (Aslan, Uysal ve Oğuzhan, 2021).

Başka bir çalışmada Covid-19 pandemi sürecinde, ülke çapında genellikle çalışma şartlarının değiştiği, esnek çalışma modelinin arada bir uygulamaya konulup daha sonra tekrar eski alışılmış düzene geri döndüğü süre zarfı ele alınmıştır. Bu süreç içerisinde, esnek çalışma modeli uygulamasına yönelik zorunluluk hallerinde standart şartlar altında çalışmaya devam eden bireyler için faydalı olabilecek bir takım pozitif yönler içerse de, alışılmışın dışında yaşanan bu süreç düşünüldüğünde, esnek çalışma modeline geçişteki tedbirlerin gerektiği şekilde fayda sağlamadığı görülmektedir. Farklı bir bakış açısıyla, alışılmış standart şartlar altında iş yapma görevlerini yerine getiren kişiler esnek çalışma modeli uygulamasına olumlu yaklaşımlar dahi sürekli değişen çalışma koşulları neticesinde çalışan kişilerin iş doyum seviyelerinin de negatif yansımaları görülebilmektedir (Kaçık ve Aykan 2021).

Esnek çalışma modeli ile iş doyumunu arasında, belirli oranda (Öztürk ve Eysel, 2021) veya olumsuz sayılabilecek düzeyde herhangi bir etkiye (Wheatley, 2017) rastlanılmayan bu tür belirsizlik içeren çalışmaların da yer aldığı görülmüştür. Dolayısıyla olumsuzluk içeren belirli orandaki bu türden çalışmaların, negatif yönlü bir sonuca ulaşan farklı türden çalışmaları da onaylar nitelikte, esnek çalışma modelinin, iş doyumunu anlamlı ve negatif şekilde etkilediği neticesine ulaşılmıştır

(Kaçık ve Aykan, 2021). Esnek çalışma modeli uygulanmasında her işletmede benzer sonuca ulaşılamayacağı ve her bir işgörenin de esnek çalışma modeline yönelik duruşlarının farklı olacağını varsayarsak, esnek çalışmanın uygulandığı tüm işletmelerde iş doyumunu seviyelerinin de birbirinden farklı olacağından tüm organizasyon içerisindeki işgörenlerin iş doyum düzeyinin yüksek olacağı yönünde açıklama da bulunmak yanlış olabilir (Başdoğan, 2015).

Esnek çalışma modeli ile çalışma, işgörenlerin yaptıkları işten duydukları iş doyumunu pozitif yönde arttırmış, bununla birlikte iş ve yaşam dengesinin, iş doyumunu ile elde edileceğinin önemi de kabul edilir bir unsur olmuştur. Taşlıyan, Engizek ve Necmettin (2017), çalışanların iş ve yaşam düzeylerindeki pozitif sonuçların iş doyumlarının da pozitif şekilde artması neticesine ulaşılacağını vurgulamışlardır. Esnek çalışma modelinin uygulanmasının pozitif taraflarından biride, işgörenin kişisel eğitimi ve gelişimi açısından imkânlar sunmasıdır. Dolayısıyla performansı ve iş doyumunu arttırmak için şirketlerde ön plana çıkan konular arasında çalışanın esnek çalışması da yer almaktadır. İşyerinde uygulanan esnek çalışma modelinin sağlamış olduğu farkındalık çalışan için de tercih etme sebebidir. İş hayatının oluşturduğu stres, işveren baskısı, işyerine giderken ve dönerken yaşanan ulaşım sorunu ve zaman kayıplarını da esnek çalışma minimum düzeye indirdiğinden, kişinin iş doyumunu da anlamlı düzeyde etkilemektedir (Öztürk, 2021). Çalışanlar kendi çalışma kalıpları üzerinde seçim yapabildikleri sürece, iş doyumunu pozitif bir etki göstermektedir. Genel olarak esnek çalışanlar, daha düşük düzeyde zorlanma ve stres altında olduklarını bildirmektedir. Fakat diğer taraftan izolasyonun iş doyumunu olumsuz etkilediği de bildirilmektedir. (Kelliher ve Anderson, 2010).

3.2. Esnek Çalışma ile Çalışan Performansı Arasındaki İlişki

Esnek çalışma, son yıllarda birçok ülkede giderek tercih edilmekte ve yaygınlaşmaktadır. Çalışanlara kendi işleri üzerinde özerklik tanındığı çalışma düzenlemeleri onlara bağımsızlık duygusu verebilir. Birçok işveren, bireysel performans derecelendirmeleriyle ölçülen performans düzenleme ve fiili çalışan performansına bakıldığında, çalışanların performansı ile ilgili endişeleri nedeniyle çalışanlarına bir tür esnek çalışma modeli tercihi sunmaya başlamıştır. Dolayısıyla belirli türdeki esnek çalışma düzenlemeleri ile çalışan arasındaki pozitif ilişki,

tutumlar ve iş-aile dengesi esnek çalışmanın çalışan performansında olumlu bir etkisinin olacağı sonucuna varılabilmektedir. Diğer yandan, açıkça doğrudan bir bağlantı olmamasına rağmen, performans, esnek çalışma düzenlemeleri işverenler için ucuzdur ve performansı artırabilecek olumlu çalışan sonuçlarını teşvik edebilir (De Menezes ve Kelliher, 2017).

Metropol şehirlerde çalışan kişilerin zaman ve ulaşım konuları da dahil bir çok sebepten stres düzeyleri artmaktadır. Çevre gürültüsü, ulaşım sorunu, trafik yoğunluğu büyük şehirlerde çalışanlar açısından son derece yorucu etkileri olmaktadır. Esnek çalışma modeli bu yorucu etkileri azaltmayı başarmıştır. Dolayısıyla daha az stres yaşayan ve daha az dış ortamdaki olumsuzluklara maruz kalan kişilerde çalışma performanslarının artmakta olduğu görülmektedir (Öztürk, 2021). Diğer yandan esnek çalışma seçeneklerinin çalışanın işten ayrılma niyetini azalttığı ve performansına olumlu yansıdığı da görülmektedir (De Menezes ve Kelliher, 2017).

Bunların yanı sıra esnek çalışma modeli ile çalışan performansı arasında herhangi bir ilişkiye ya da etkiye varılamayan çalışmalarda yer almaktadır (Gürkanlar, 2010; Türkmen, 2019). Kaçık yaptığı çalışmada, negatif etkileri olan çalışmaları destekler yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Yapılan çalışma sonucunda ele alınan bulgularda esnek çalışma uygulamasının çalışan performansında anlamlı olsa da negatif şekilde etkilediği sonucuna varılmıştır (Kaçık ve Aykan 2021).

Esnek çalışma uygulaması ile çalışan performansı arasında olumlu yönde bir ilişki söz konusu iken (Al, 2016; Govender, Migiro, ve Kyule, 2018; Austin Egoe vd., 2020), farklı bir çalışmada negatif yönlü bir ilişki söz konusudur (Al Omar, Lolli, Chen-Mccain, ve Dickerson, 2011) her ikisi de araştırmaları neticesinde ulaşılmıştır. Çalışmaların ışığında esnek çalışmanın, çalışan performansını olumlu ve olumsuz yönde etkilediği sonucuna varılmıştır.

3.3. İş Doymu ile Çalışan Performansı Arasında İlişki

İş doymu ve çalışan performansı üzerine yapılan birçok araştırma, iş doymunun işgörenlerin motivasyonuna da büyük ölçüde etkisinin olduğunu göstermiştir. Bireyin motivasyon seviyesinin verimlilik, üretkenlik, yaratıcılık yönünden ve dolayısıyla çalışanların performansı açısından etkili bir ilişkiden söz edilebilir (Aziri, 2011). Kişinin takdir edilmesi iş tatmini anahtarıdır ve yüksek iş

doyumunu olan çalışanın verimliliği yüksek, bağlılık ve sadakat duygusu yüksek, daha kararlı ve yüksek düzeyde performans göstermesi muhtemeldir. Ayrıca, iş doyumunu yüksek olan kişiler daha etkili çalışabilirler ve daha üretken olurlar. Diğer taraftan, düşük iş tatmini olan çalışanlar, düşük performans sergiler, daha az etkili, daha az disiplin ve daha az üretkendirler. İş tatmini sağlandığında, çalışan performansına yansıtacak bu da kişinin etkinliğini ve verimliliğini arttıracaktır (Mubarak, Lindayani ve Farizah, 2022).

Judge ve arkadaşları, yaptıkları çalışma neticesinde üç yüzden fazla araştırmayı değerlendirerek, iş doyumunu ile çalışan performansının pozitif yönde birbirlerine bağlı olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Judge, Thoresen, Bono, ve Patton; 2001). Al ve Anıl'a (2016) göre tam zamanlı çalışanların iş doyumunu ve çalışma performansı, yarı zamanlı çalışanların iş doyumunu ve performansına göre daha düşük olduğu sonucuna varmışlardır.

Alamdar ve arkadaşları, düşük iş doyumunun çalışan motivasyonunu düşürdüğü ve çalışan performansını olumsuz etkilediği sonucuna varmıştır (Alamdar, Muhammed, Wasim ve Muhammed, 2012). Diğer yandan bir başka çalışmada yüksek iş doyumunun kişilerde iş sürekliliğini ve çalışma performansını olumlu etkilediği ve bu olumlu etkinin işletmeler açısından da pozitif devamlılık sağladığı sonucuna ulaşılmıştır (Yıldırım ve Tengilimoğlu, 2022). İş doyumunu ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi alan yazınında birçok araştırmacı ele almış araştırmada bu iki kavramın anlamlı ve pozitif yönde olduğu sonucu çoğunlukla elde edilmiştir (Şahin ve Çankır, 2018).

3.4. Pandemi Sürecindeki Esnek Çalışma Modelinin İş Doyumu ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki

Esnek çalışma modelinin son zamanlarda sıkça gündemde yer alması, küreselleşmeyle birlikte günümüzde birçok şeye daha kolay ve çabuk erişilebilir olunması sayesinde esnek çalışmanın önemini de arttırmıştır. İşletmelerin insan kaynağına yönelik tutumlarının olumlu yönde ilerlemesi çalışanların iş doyumunu, iş yaşam dengelerini ve çalışma performanslarının iyileştirilmesi yönünde katkıda bulunmuştur. İşletmelerin esnek çalışma modelini uygulaması, çalışanların işleriyle özel hayatlarının alanlarını belirleyebilmesine, aynı zamanda işlerini yaparken bundan haz almalarını ve işlerini optimum seviyede yapabilmelerine imkan

tanıyacaktır. Esnek çalışma modelinin en etkin bir şekilde hayatımıza adapte edilmesi iş yaşam dengesinin kurulması, iş doyumunun ve çalışan performansının yükseltilmesinde son derece etkilidir. Dolayısıyla şirketler, iş yaşam dengesinin kurulmasını, iş doyumunu ve çalışan performansını artırıcı yönde esnek çalışma modelini hayata geçirerek ulaşmak istedikleri hedeflere başarılı bir şekilde varmaya çalışmaktadır. Küresel açıdan olumsuz birçok sonuçları olan Covid-19 pandemisi, yaşamın birçok alanında olduğu gibi iş hayatını da doğrudan etkilemektedir. Covid-19 pandemisinden dolayı kişiler bireysel tedbirlerini de alarak evlerinde daha uzun süre ve izole bir hayat geçirmeye başladıkları görülmektedir. Diğer taraftan iş hayatı devamlılığının mecburi oluşu hizmet sektörüne de etkilerinden dolayı esnek çalışma modeli uygulamasının gündemde yer almasını sağlamıştır (Kaçık ve Aykan, 2021).

Yeni çalışma alanı türlerinin (esnek ofis, ortak çalışma, toplam ev ofisi, kısmi ev ofisi) iş performansı, iş tatmini, örgütsel performans, mesleki büyüme ve gelişme, sosyal ve mesleki ilişkiler ve kişisel profesyonel performans üzerindeki etkisinin yanı sıra genel iş motivasyonu seviyesini de özel olarak etkilediğinden söz edilebilir. Evden çalışma ile bir şirketin ofisinde çalışma arasındaki karışımı olan kısmi evden çalışma, örgütsel performansı, sosyal ve mesleki ilişkileri, öğrenme ve kişisel gelişimi ve genel iş motivasyonu seviyesini arttırmada en uygun çözüm olarak kabul edilmiştir. Romen çalışanlar üzerine yapılan bir çalışmada, orta düzeyde bir esneklik olduğu ve bunların yalnızca üçte birinin yüksek düzeyde esneklik sergilediği vurgulanmıştır. Regresyon analizlerinin sonucunda, çalışanlarda iş doyum düzeyini ve çalışan performanslarını arttırmada esnek çalışmanın önemli rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Esnek çalışmanın, çalışanlara profesyonel yaşamları ve kişisel yaşamları arasında bir denge sunarak, iş doyumunu ve performansa yol açarak, kuruluş açısından olumlu sonuçları olacağı ifade edilmiştir (Davidescu vd., 2020).

Hibrit çalışma yönteminin, pandemiden sonraki süreçte de yaygın olarak kullanılması olasıdır. Pandemi sürecinde sahip olunan deneyimler, ileriki yıllarda esnek çalışmanın önemini attırarak ve uygulanabilirliğinin popüler hale gelmesine yardımcı olacaktır. Birçok araştırma gösteriyor ki uzaktan çalışma işgörenlerin işe gidip gelirken yaşadığı zaman kayıplarını yılda 28 – 50 iş gününe denk gelebilecek tasarruflar sağlayacak ve aynı zamanda ofisleri kullanmadıklarından şirket tasarrufu sağlanacağını da ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra, uzaktan çalışma desteği sağlamak için gerekli alt yapının oluşturulması, başta bilgi işlem teknoloji araçları

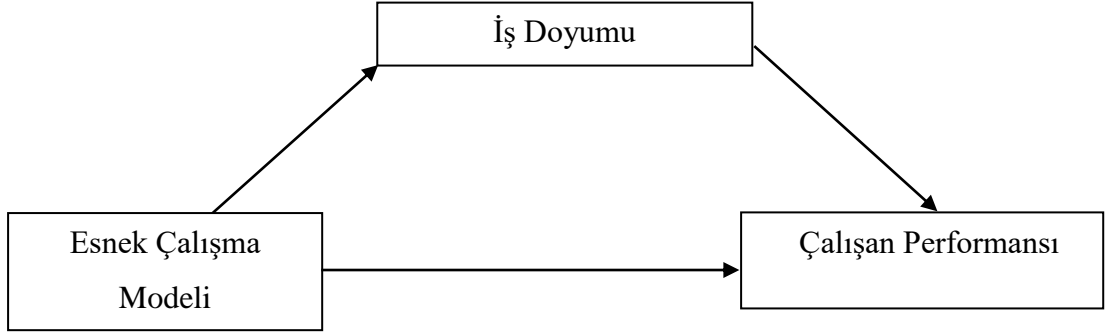
(çevrimiçi beyaz tahtalar, yazılımlar, yüksek sınıf web kameraları, mikrofonlar, güvenlik vb.) olmak üzere yeni teknolojilere ve kişisel teknolojilere önemli bir kaynak gerektirmektedir. Dolayısıyla şirketler bu masrafların bir kısmını üstlenmek zorunda kaldılar (Pokojski, Kister ve Lipowski, 2022). Pandemi sürecinde esnek çalışmanın, işe gidiş gelişteki zaman kaybının önlenmesi, gerektiği kadar toplantı yapılması ve işyeri içerisinde dikkati dağıtabilecek şeylerin azaltılmasında esnek çalışma deneyiminin olumlu tarafları olarak görülürken, farklı birçok sektör içerisindeki kurum ve işletmelerin, ani gelişen pandemi sürecine iletişim araçlarında ve teknolojik alt yapı sorunlarından dolayı esnek çalışma modeline geçiş sürecine hazırlıksız yakalandıkları da görülmüştür (Başol ve Çömlekçi, 2022).

Yerli ve yabancı literatür taramasına göre esnek çalışma modelinin çalışan performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi, esnek çalışma modelinin iş doyumunu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi ve iş doyumunun çalışan performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Bunun sonucunda Baron ve Kenny (1986)'in yaklaşımına göre iş doyumunun esnek çalışma modelinin çalışan performansına etkisinde aracılık rolünün olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda araştırma kapsamında esnek çalışma modelinin çalışan performans üzerindeki etkisinde iş doyumunun aracılık ilişkisini gösteren model oluşturulmuştur.

4. PANDEMİ SÜRECİNDE ESNEK ÇALIŞMA MODELİNİN ÇALIŞAN İŞ DOYUMUNA VE ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı pandemi sürecinde esnek çalışma modeline geçen akademisyenlerin iş doyumlarının ve çalışma performanslarının incelenmesidir. Bu amaçla esnek çalışmanın iş doyumuna etkisi, esnek çalışmanın çalışan performansına etkisi, iş doyumunun çalışan performansına etkisi ve üzerindeki muhtemel ilişkileri sorgulanmıştır. Covid-19 pandemisi 2020 yılının başlarında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkmıştır. İnsanlığın geleceğini tehdit eden bu virüsün dünyada hızla yayılması ve beraberinde birçok ülkeyi etkisi altına almasıyla, başta sağlık, ekonomi ve eğitimi küresel boyutta tehdit etmesi yeni birçok tedbirin hayata geçirilmesini zorunlu hale getirmiştir. Alınan tedbirlerin en başında sosyal mesafeye uyulması, maske takma zorunluluğu, uçuş yasakları, karantina, sıkıyönetim, uzaktan eğitim, evde çalışma gibi devletler ve yerel yönetimlerce uygulamaya konulan düzenlemeler ve eylemler yer almaktadır (Yamamoto ve Altun, 2020). Bu süreçte eğitim ve öğretim devamlılığının önemli olması sebebiyle uzaktan eğitim sistemine geçildi. Uzaktan eğitim sistemine geçişle öğretmenler ve akademisyenler de esnek çalışma modeline başlamış oldular. Bazı üniversitelerin uzaktan eğitime geçiş sürecinde yeterli alt yapıya sahip olmaması sebebiyle akademisyenler sıkıntılar yaşamışlardır. Bu çalışmada da ilk defa Coronavirüs Covid-19 pandemi döneminde esnek çalışma modelinin uygulandığı üniversitelerde görev alan akademisyenlerin iş doyumunun ve çalışma performanslarının olumlu ve olumsuz yönlerinin belirlenmesidir. Bu çerçevede ilgili alan yazını için araştırmanın modeli ve test edilecek hipotezleri aşağıda sunulmuştur:



Şekil 4. 1: Araştırma Modeli

Hipotez 1: Esnek çalışma modelinin iş doyumunu üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkisi vardır.

Hipotez 2: Esnek çalışma modelinin çalışan performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkisi vardır.

Hipotez 3: İş doyumunun çalışan performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkisi vardır.

Hipotez 4: İş doyumunun esnek çalışma modeli ve çalışan performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

4.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma konu ile ilgili literatüre katkı sağlayacak, küresel boyutta insanlığı tehdit eden Covid-19 pandemisi gibi kısıtlı dönemlerde hayata geçirilen esnek çalışma modelinin, normal şartlar altındayken de uygulamaya konularak yaygınlaştırılmasında ve kısıtlı dönemlerin dışında da kullanılabilir olduğunun gösterilmesinde ve geliştirilmesinde önemli katkıları olacaktır. Ayrıca esnek çalışma modeli uygulamasının, çalışan iş doyumuna ve çalışan performansına yönelik etkilerinin incelenmesinde ve geliştirilmesinde, yeni çalışma modellerinin hayata geçirilmesinde önemli veri kaynağı oluşturacaktır.

4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma konusu olan pandemi sürecinde esnek çalışma modelinin çalışan iş doyumuna ve çalışan performansına etkisi üzerine Türkiye’de yapılan akademik çalışmaların sınırlı olması ve uygulama alanını oluşturan akademik personele yönelik böyle bir çalışmanın yapılmamış olması araştırmanın en temel sınırlılığını oluşturmaktadır. İlk defa Covid-19 pandemi sürecinde esnek çalışma modeline geçen

akademisyenlerin iş doyum düzeyleri ve çalışma performansları ile ilgili herhangi bir çalışmaya rastlanmamış olmasına bağlı olarak, çalışmadan elde edilecek sonuçların karşılaştırmasının yapılamaması araştırmanın bir başka sınırlılığıdır. Diğer taraftan çalışmanın 30 büyükşehir ve bir Zonguldak ilinde gerçekleştirilmesinin temel sınırlılığını Covid-19 pandemi döneminde T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından ilk sokağa çıkma yasağı önlemleri alınan iller olarak belirlenmesi ve uygulamanın temel sınırlılığını fayda-zaman unsuru nedeniyle çalışma evreninde yer alan tüm akademisyenlere ulaşamaması ve buradan hareketle araştırma sonuçları Türkiye’de faaliyet gösteren tüm üniversiteler yerine yalnızca araştırmanın gerçekleştirildiği otuz bir ildeki üniversitelerle sınırlı kalması da araştırmanın bir diğer sınırlılığıdır. Araştırma amaçlı en uygun veri toplama teknikleri görüşme ve anket tekniğidir. Ancak zaman ve maliyet tasarrufu unsurları nedeniyle araştırmada sadece anket tekniğinin tercih edilmesi araştırmanın bir başka sınırlılığıdır. Veri toplamada sadece online anket tekniğinin uygulanması, akademisyenlerin konuyla alakalı özgün bakış açılarının elde edilmesinde eksiklikler oluşmasına neden olmuş olabilir.

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Türkiye’deki üniversitelerde görev yapan akademisyenler olarak belirlenmiştir. Örnekleme belirlerken tabakalı örneklemden yararlanılmıştır. Tabakalı örneklem, evreni oluşturan öğeleri tabaka denilen alt gruplara ayırmaktadır. Tabakalar kendi içinde homojen, tabakalar arasında heterojen olmalıdır. Her tabakadan basit rastgele öğeler seçilerek örneklem oluşturulur. Örnekleme oluştururken; 03 Nisan 2020 tarihli Türkiye'deki 30 büyükşehir ve bir Zonguldak ili dahil edilerek toplamda 31 şehirde, 15 gün süreyle şehre giriş ve çıkışlar yasaklanmıştır. Ayrıca 10 Nisan’da örnekleme oluştura bu iller pandemi döneminde T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından ilk sokağa çıkma yasağı önlemleri alınan iller olarak belirlenmiştir (Budak ve Korkmaz, 2020; İç İşleri Bakanlığı, Erişim Tarihi: 26.12.2021). Bu doğrultu da tabakalı örneklem kullanılarak, Adana, Ankara, Antalya, Aydın, Balıkesir, Bursa, Denizli, Diyarbakır, Erzurum, Eskişehir, Gaziantep, Hatay, İstanbul, İzmir, Kahramanmaraş, Kayseri, Kocaeli, Konya, Malatya, Manisa, Mardin, Mersin, Muğla, Ordu, Sakarya, Samsun, Şanlıurfa, Tekirdağ, Trabzon, Van ve Zonguldak illeri araştırmanın örneklemini

oluşturmaktadır.

Örnekleme oluşturan illerde 73 devlet üniversitesi, 67 adet vakıf üniversitesi ve 4 adet vakıf meslek yüksekokulu olmak üzere toplam 144 adet üniversite bulunmaktadır (Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi, Erişim Tarihi: 26.12.2021).

Tablo 4. 1: Öğretim Elemanı Sayıları Raporu

İller	Profesör	Doçent	Doktor	Öğretim	Araştırma	Genel
	Toplam	Toplam	Öğretim Üyesi	Görevlisi	Görevlisi	Toplam
Adana	570	242	418	527	909	2666
Ankara	5146	2135	3283	4364	6396	21324
Antalya	632	397	825	942	975	3771
Aydın	378	220	331	398	542	1869
Balıkesir	247	226	461	362	464	1760
Bursa	692	367	361	680	935	3035
Denizli	398	237	408	471	735	2249
Diyarbakır	337	175	268	265	807	1852
Erzurum	659	376	701	339	1058	3133
Eskişehir	874	409	762	859	1045	3949
Gaziantep	333	189	533	458	798	2311
Hatay	225	169	354	348	503	1599
İstanbul	8410	4078	10169	7024	9002	38683
İzmir	2192	1168	1756	1990	2967	10073
Kahramanmaraş	196	97	364	360	472	1489
Kayseri	534	286	588	505	939	2852
Kocaeli	454	295	640	599	1025	3013
Konya	1056	558	1146	979	1970	5709
Malatya	366	271	438	299	601	1975
Manisa	276	153	333	366	717	1845
Mardin	22	62	175	159	149	567
Mersin	416	208	456	687	648	2415
Muğla	225	211	399	500	438	1773
Ordu	81	116	178	174	286	835
Sakarya	377	279	542	478	527	2203
Samsun	526	294	504	453	1023	2800
Şanlıurfa	146	125	304	267	315	1157
Tekirdağ	171	132	276	277	360	1216
Trabzon	561	204	565	545	1114	2989
Van	195	234	504	269	587	1789
Zonguldak	151	108	317	324	485	1385
Toplam	26846	14021	28359	26268	38792	134286

Kaynak: Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi, Erişim Tarihi: 26.12.2021

<https://istatistik.yok.gov.tr/>

Yukarıdaki Tablo 4.1’de görüldüğü üzere örnekleme oluşturan illerdeki akademik personellerin unvanlarına göre toplam sayısı yer almaktadır. Toplam 134.286 akademisyen görev yapmaktadır. Araştırma verilerinin temini anket tekniğiyle gerçekleştirilecektir. Anketin uygulanması kapsamında öncelikle akademisyenlere ait mail adresleri Mayıs ayı içerisinde YÖK Akademi web sitesinden temin edilmiştir. Haziran ayından itibaren akademisyenlere e-mail aracılığıyla ulaşılarak online anket uygulanmıştır.

Araştırmanın evren sayısı bilindiğinden, evren içerisinden belirlenmiş olan örneklemin, evreni genellemesi için, evreni temsil edecek bir sayı, özellikle araştırma metodolojisi alanındaki genel kurallar doğrultusunda belirlenmiş ve aşağıdaki evren formülü uygulanmıştır.

N: Hedef kitledeki birey sayısı

n: Örnekleme alınacak birey sayısı

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q: İncelenen olayın görülmeysi sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı) (1-p)

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen örnekleme hatasıdır.

Evrendeki eleman sayısı biliniyorsa:

$$n = (N.t^2.p.q) / [d^2.(N-1) + (t^2.p.q)]$$

$$n = (134286.1,96^2.0,5.0,5) / [0,05^2.(134286-1) + (1,96^2.0,5.0,5)]$$

$$n = 128.968,2744 / 336,6729$$

$$n = 383,067$$

Bu sonuçlar doğrultusunda 30 Büyükşehir ve bir Zonguldak ilindeki üniversitelerde görev yapmakta olan akademisyen sayısı formüle göre en az 383 örneklem olmalıdır. Online anket uygulanması yapıldığından eksik veya hatalı veriler içermemektedir. Örneklemin daha üst düzeyde evreni temsil edebilmesini sağlayabilmek amacıyla eşik (sınır) değeri olan 383 sayısının üzerine çıkılarak her bir ile 10 katı olacak şekilde anket için mail atılmıştır. Bunun sonucunda 521 akademisyen tarafından anket cevaplanarak geri dönüş alınmıştır.

4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Esnek çalışma, iş doyumu ve çalışan performansı ile ilgi yerli ve yabancı çalışmalar tarandığında, veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinin kullanıldığı

görülmektedir. Araştırmalarda anket uygulaması yaygın biçimde kullanılmakla birlikte konu ile alakalı uzman görüşleri alınarak desteklendiği için araştırmanın amacına uygun olarak iyi tasarlandığı ve seçilen örneklem gruba tarafsız olarak uygulandığı sürece güvenilir veriler elde edilecektir.

Anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, temel demografik değişkenlerden meydana gelmektedir. Demografik değişkenler bölümünde bireyin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu, unvanı ile ilgili araştırmanın amacına yönelik sorular bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümünde esnek çalışma modelini ölçmek için Albion (2004) tarafından geliştirilmiş olan esnek çalışma düzenlemeleri ölçeğine yönelik hazırlanmış olduğu ölçek soruları kullanılacaktır. Bu ölçek 13 ifadeden oluşmaktadır. Katılımcıların her bir ifadeye vereceği cevap için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Anketin üçüncü kısmında iş doyumunu ölçmek için Weiss, Dawis ve England tarafından geliştirilen ve iş doyumunu 20 boyut üzerinden ölçen kapsamlı bir iş doyum ölçeği olan Minnesota Doyum Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionary-MSQ), olarak bilinen söz konusu bu ölçek kullanılmıştır (Pelit ve Öztürk, 2010). İş doyum anket soruları Pelit ve Öztürk'ün çalışmasından uyarlanarak alınmıştır. Anket dördüncü kısmında Kirkman ve Rosen (1999) tarafından kullanılan daha sonra Sigler ve Pearson (2000) çalışmasında kullanılan ve Türkçe'ye uyarlaması Çöl (2008) tarafından yapılan Çalışan performansı ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anketler 5'li Likert ölçeğine göre tasarlanmış ve ölçekler Coronavirüs Covid-19 pandemi dönemine yönelik adapte edilerek uygulanmıştır.

4.6. Verilerin Analizi

Araştırma analizi sürecinde, ilk olarak online anket yoluyla elde edilen değerler Microsoft Excel de gerekli düzeltmeler yapılarak, istatistiksel analiz programı SPSS22 aktarılmıştır. Çalışmada güvenilirlik analizi, tanımlayıcı analizler, faktör analizi, yüzde ve frekans analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Güvenilirlik analizi ile elde ettiğimiz verilerin istatistiksel analizler için geçerliliği test edilmiştir. Güvenilirlik, benzer ifadelerin bağımsız ölçümleri arasındaki kararlılık, benzer süreçlerin gözlemlenmesi ve benzer ölçütlerin kullanılmasıyla benzer sonuçların elde edilmesi ve ölçmenin tesadüfi hatalarından ayrıştırılmasıdır (Ural ve Kılıç, 2013).

Ölçeğin güvenilirlik analizi, ölçeğin güvenilirliğini, herhangi bir değişkenin benzer koşullarda gerçek değerinin ölçme araçlarıyla tam ve hatasız olacak şekilde ölçebilme derecesini ifade etmektedir (Özdamar, 2016). Bu doğrultuda esnek çalışma, iş doyumu ve çalışan performansı ölçeğine ait güvenilirlik ve faktör analizi değerleri aşağıdaki tablolarda belirtilmektedir. Cronbach alfa güvenilirlik aralıkları: $0 < R2 < 0.40$ ise güvenilir değil $0.40 < R2 < 0.60$ ise düşük güvenilirlikte $0.60 < R2 < 0.80$ ise oldukça güvenilir $0.80 < R2 < 1.00$ ise yüksek güvenilirlikte olduğu ifade edilmektedir (Yıldız ve Uzunsakal, 2018).

Araştırmanın son kısmında temel hipotez olan iş doyumunun esnek çalışma ve çalışan performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü tespit edilmiştir. İki değişken arasındaki ilişkiye üçüncü bir değişkenin aracılık edip etmediği ya da dolaylı bir etkinin söz konusu olup olmadığı regresyon analizleriyle kanıtlanabilmektedir. Aracılık testleriyle araştırılmaya çalışılan temel sorun, iki değişken arasındaki ilişkinin, aslında bir başka değişkenin varlığını tamamen (ya da en azından bir dereceye kadar) şart koşmasıdır.

Tablo 4. 2: Esnek Çalışma Modeli Ölçeği için Güvenilirlik Analizi Bulguları

Değişken	Soru sayısı	Cronbach's Alpha
Esnek çalışma modeli	13	0,886

Esnek çalışma modeli ölçeğine uygulanan güvenilirlik analizine göre ölçeğin güvenilirliğini göstermekte olan Cronbach's Alpha katsayısı 13 ifade (madde) için 0,886 katsayısıyla ölçeğin istatistiksel bakımdan güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4. 3: Esnek Çalışma Modeli Ölçeği için Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Faktör Yüğü			Özdeğer	Varyansı Açıklama Oranı %	Kümülatif Varyans
	1	2	3			
Daha esnek saatlerde çalışmak ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için olanak sağladı.	,899			5,859	45,067	45,067
Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki sorumluluklarımı yerine getirmeme imkan sağladı.	,912					

Tablo 4.3 (Devam): Esnek Çalışma Modeli Ölçeği için Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Faktör Yüğü			Özdeğer	Varyansı Açıklama Oranı %	Kümülatif Varyans
	1	2	3			
Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri sorumluluklarımdaki değişkenliği yönetebilmem için gerekli oldu.	,910					
Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı oldu.	,897			5,859	45,067	45,067
Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi odaklanmamı sağladı.	,726					
Pandemi de esnek çalışmazsam, kendimi işime tamamen veremem.		-,319				
Yöneticiler esnek çalışanlara olumsuz tepki göstermezler.		-,762				
Çalışanlar esnek çalışanlara olumsuz tepki göstermezler.		-,859		1,738	13,368	58,435
Pandemi de esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yaratmaz.		-,847				
Pandemi de esnek çalışanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olmazlar.		-,871				
Pandemi de esnek çalışanlar toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçırmazlar.			,423			
Daha kısa saatler çalışmak işyerimde yükselmemi olumsuz yönde etkilemez.			,913	1,206	9,276	67,711
İş saatinin azalmasını içeren esnek çalışma sonucu oluşacak ücret kaybını kabul edebilirim.			,905			

Tablo 4.3 (Devam): Esnek Çalışma Modeli Ölçeği için Faktör Analizi Bulguları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü		,896
	Ki-Kare (Chi-Square)	3946,321
Bartlett Testi	Df	78
	Sig.	,000

Tablo 4.3’de verilen faktör analizi sonuçlarına göre esnek çalışma modeli ölçeği üç faktör altında toplanmıştır. Alt boyutu iş – yaşam dengesi boyutu tabloda 1. ve 5. maddeleri arasında, iş sorumluluğu boyutu 6. ve 10. maddeleri arasında ve diğer işgörenlerin desteğini hissetme 11.,12. ve 13. maddeleri ile temsil edilmektedir.

Tablo 4.3’de de anlaşılacağı üzere esnek çalışma modeli ölçeğine ilişkin ifadeler verilen cevaplar faktör analizine tabi tutulmuştur. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu gösteren Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı 0,896 olarak belirlenmiştir. Bartlett değeri anlamlı olarak tespit edilmiş ($P=0,000$) ve soru setinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Esnek çalışma modeli ölçeğinde 13 ifade bulunmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi sonucu 3 faktör tespit edilmiştir ve herhangi bir ifadeler çıkartılmamıştır. Özdeğer değerleri 1 ve üstü olan faktörler dikkate alınmış ve üç farklı boyut olduğu görülmüştür. Birinci boyutun 5,859 özdeğer değeri aldığı ve toplam varyansın % 45,067’sini açıkladığı gözlemlenmiştir. İkinci boyutun 1,738 özdeğer değeri aldığı ve toplam varyansın % 13,368’ni açıkladığı görülmüştür. Üçüncü boyutun ise 1,206 özdeğer değeri aldığı ve toplam varyansın % 9,276’sını açıkladığı görülmektedir. Bu üç boyut toplam varyansın % 67,711’ini açıklamaktadır. Albion (2004) tarafından oluşturulan ölçeğin alt boyutları iş-yaşam dengesi, iş sorumluluğu, iş maliyeti, diğer işgörenlerin desteğini hissetme olarak ifade edilmiştir. Faktör analizi sonucunda iş maliyeti boyutu tespit edilememiştir.

Tablo 4. 4: İş Doyumu Ölçeği için Güvenilirlik Analizi Bulguları

Değişken	Soru sayısı	Cronbach’s Alpha
İş Doyumu	20	0,930

İş doyumu ölçeğine uygulanan güvenilirlik analizine göre ölçeğin güvenilirliğini göstermekte olan Cronbach’s Alpha katsayısı 20 ifade (madde) için 0,930 katsayısıyla ölçeğin istatistiksel bakımdan güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4. 5: İş Doyumu Ölçeği için Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Faktör Yüğü			Özdeğer	Varyansı Açıklama Oranı %	Kümülatif Varyans
	1	2	3			
Kendi kararlarımı (yargılarımı) uygulayabilme-kullanabilme özgürlüğüm yönünden	,682					
Üstlendiğim işleri başarıyla tamamlamış olma hissi yönünden	,857			8,806	44,030	44,030
Vicdanıma aykırı şeyleri yapmama tercihimin olması zaman yönünden	,805					
İşimin beni her meşgul etmesi yönünden	,382					
İşimde kalıcı olma olanağı yönünden	,680					
Başkalarına (birlikte çalıştığımız) ne yapmaları gerektiğini söyleme şansı olması yönünden	,549					
Diğerlerinden ayrı (Yalnız) çalışma şansının olması yönünden	,691					
Sahip olduğum yetenekleri kullanabilme imkanını bulduğum şeyleri, yapabilme şansının verilmesi yönünden	,799					
Bir iş yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanlarımın olması yönünden	,821					
Başkaları için birşeyler yapabilme şansı olması yönünde	,744					
Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana sağlaması yönünden	,667					
Zaman zaman farklı işler yapabilme şansı olması yönünden	,641					
İşimde yükselebilde olanakları yönünden	,569					
Şirket politikaları ve onların uygulanışı yönünden		,596				
İyi bir iş yaptığımda övgü almak yönünden		,635		8,806	44,030	44,030
Üstümün karar vermedeki becerisi-yeteneği yönünden		,842				

Tablo 4.5 (Devam): İş Doyumunu Ölçeği için Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Faktör Yüğü		Özdeğer	Varyansı Açıklama Oranı %	Kümülatif Varyans
	1	2			
Üst yönetimin çalışanları kontrol etme yöntemi yönünden		,881			
İş yeri şartları (ısıtma, aydınlatma, havalandırma vb) yönünden		,730	2,048	10,238	54,268
İş ortamındaki kişilerin birbirleriyle anlaşması (iyi geçinmesi) yönünden		,688			
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü					,934
			Ki-Kare (Chi-Square)		5782,669
Bartlett Testi		Df			190
		Sig.			,000

Tablo 4.5’de verilen faktör analizi sonuçlarına göre iş doyumunu ölçeği iki faktör altında toplanmıştır. Alt boyutu içsel doyum boyutu tabloda 1. ve 13. maddeleri arasında, dışsal doyum boyutu 14. ve 20. maddeleri aralığını temsil edilmektedir

Tablo 4.5’de de anlaşılacağı üzere iş doyumunu ölçeğine ilişkin ifadelere verilen cevaplar faktör analizine tabi tutulmuştur. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu gösteren Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı 0,934 olarak belirlenmiştir. Bartlett değeri anlamlı olarak tespit edilmiş (P=0,000) ve soru setinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. İş doyumunu ölçeğinde 20 ifade bulunmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi sonucu 2 faktör tespit edilmiştir ve herhangi bir ifadeler çıkartılmamıştır. Özdeğer değeri 1 ve üstü olan faktörler dikkate alınmış ve iki farklı boyut olduğu görülmüştür. Birinci boyutun 8,806 özdeğer değeri aldığı ve toplam varyansın % 44,030’sini açıkladığı gözlemlenmiştir. İkinci boyutun 2,048 özdeğer değeri aldığı ve toplam varyansın % 10,238’ni açıkladığı görülmüştür. Bu iki boyut toplam varyansın % 54,268’ini açıklamaktadır.

Tablo 4. 6: Çalışan Performansı Ölçeği için Güvenilirlik Analizi Bulguları

Değişken	Soru sayısı	Cronbach’s Alpha
Çalışan Performans	4	0,906

Çalışan performansı ölçeğine uygulanan güvenilirlik analizine göre ölçeğin güvenilirliğini göstermekte olan Cronbach’s Alpha katsayısı 4 ifade (madde) için

0,906 katsayısıyla ölçeğin istatistiksel bakımdan güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4. 7: Çalışan Performansı Ölçeği için Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Faktör Yükü 1	Özdeğer	Varyansı Açıklama Oranı %	Kümülatif Varyans
Pandemi de görevlerimi tam zamanında tamamladım.	,920			
Pandemi de iş hedeflerime fazlasıyla ulaştım.	,904			
Pandemi de çalışmalarım da standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	,859	3,124	78,106	78,106
Pandemi de bir problem gündeme geldiğinde en hızlı bir şekilde çözüm ürettim.	,851			
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik ölçüsü			,826	
Ki-Kare (Chi-Square)			1411,039	
Bartlett Testi	Df		6	
	Sig.		,000	

Tablo 4.7’de de anlaşılacağı üzere çalışan performansı ölçeğine ilişkin ifadeler verilen cevaplar faktör analizine tabi tutulmuştur. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu gösteren Kaiser-Meyer-Olkin katsayısı 0,826 olarak belirlenmiştir. Bartlett değeri anlamlı olarak tespit edilmiş (P=0,000) ve soru setinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Çalışan performansı ölçeğinde 4 ifade bulunmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi sonucu bir faktör tespit edilmiştir ve herhangi bir ifadeler çıkartılmamıştır. Özdeğer değerleri 1 ve üstü olan faktörler dikkate alınmış ve bir boyut olduğu görülmüştür. Birinci boyutun 3,124 özdeğer değeri aldığı ve toplam varyansın toplam varyansın % 78,106’sını açıklamaktadır.

4.7. Araştırma Bulguları

Araştırmanın güvenilirlik analizinden sonra anket katılımcılarının demografik yapılarını içeren bir takım tanımlayıcı özelliklerinin analizi yapılmıştır. Tanımlayıcı analiz verilerine bakıldığında esas olarak sıklık analizi ve yüzde analizinden yararlanılarak katılımcıların demografik yapıları belirli başlıklar altında sınıflandırılmıştır. Verilerin sınıflandırılmasındaki esas amaç, örnekleme yönelik genel bir çerçeve oluşturmak ve elde edilen verilerin farklılıkları belirlemeye yönelik analizlerde kullanıma hazır hale getirmektir. Araştırmada ayrıca üniversitelerde

görev alan akademisyenlere yönelik uygulanan anket sonuçlarından oluşan bulgulara da yer verilmiş, çıkan sonuçlar amacına yönelik olarak yorumlanmıştır.

4.7.1. Araştırmaya katılan akademisyenlerin demografik dağılımlarına ilişkin bulgular

Tablo 4.8’de gösterildiği üzere üniversitelerde görev alan akademisyenlerin demografik yapılarına göre frekans ve yüzde dağılımları yer almaktadır. Bu kapsamda araştırmaya katılan akademisyenlerin; %43’ ü erkek, %57’i kadın olup, medeni durumun ankete katılımındaki dağılımı; %67,2’i evli, %32,8’i bekadır.

Ankete katılım gösteren evli akademisyenlerin oranının çok daha yüksek olduğu görülürken, yaş dağılımlarına bakıldığında; %2,9’u (25 yaş ve altında), %14,8’i (26-30 yaş) arasında, %17,5’i (34-40 yaş) arasında, %46,6’ı (41 yaş ve üstü) olup, en düşük katılımı 25 yaş ve altı, en yüksek katılımı da 41 yaş ve üstü olanlardır.

Akademisyenlerin %3,1’i Lisans, %21,3’ü Yüksek Lisans, %75,6’ı Doktora mezunudur. Bu sonuçlardan yola çıkarak, demografik yapıdaki yüzdelik dağılımlarına göre 41 yaş ve üstü Doktora mezunlarının katılım oranının daha yüksek olduğu görülmektedir. Akademisyenlerin %23,4’ü Araştırma Görevlisi, %20,5’i Öğretim Görevlisi, %18,4’ü Doktora Öğretim Üyesi, %17,7’i Doçent Doktor, %20’si Profesör unvanlarıyla dağılım gösterdiği görülürken, unvanlarına göre katılım oranlarının birbirlerine yakın olduğu görülmüştür.

Çalışma yıllarına göre; %19,8’i (1-3 yıl) arasında, %11,3’ü (4-6 yıl) arasında, %8,6’ı (7-9 yıl) arasında, %13,4’ü (10-12 yıl) arasında ve %46,8’i (13 ve üstü) çalışma yılına sahipken, ankete en yüksek katılımı sağlayan akademisyenlerin %46,8’i (13yıl ve üstü) olduğu, en düşük katılımı (7-9 yıl) çalışma yılı olan akademisyenlerin oluşturduğu görülmüştür.

Tablo 4. 8: Akademisyenlerin Demografik Dağılımlarına İlişkin Bulgular

Değişken	Grup	Frekans(f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	224	43
	Kadın	297	57
Medeni Durum	Evli	350	67,2
	Bekar	171	32,8

Tablo 4. 8 (Devam): Akademisyenlerin Demografik Dağılımlarına İlişkin Bulgular

Değişken	Grup	Frekans(f)	Yüzde (%)
Yaş	25 ve Altı	15	2,9
	26 – 30	77	14,8
	31 – 35	95	18,2
	36 – 40	91	17,5
	41 ve Üstü	243	46,6
Eğitim Durumu	Lisans	16	3,1
	Yüksek Lisans	111	21,3
	Doktora	394	75,6
Unvan	Arş. Gör.	122	23,4
	Öğr. Gör.	107	20,5
	Dr. Öğr. Üyesi	96	18,4
	Doç. Dr.	92	17,7
	Prof.	104	20
Çalışma Yılı	1 – 3 Yıl	103	19,8
	4 – 6 Yıl	59	11,3
	7 – 9 Yıl	45	8,6
	10 – 12 Yıl	70	13,4
	13 ve Üstü	244	46,8

Demografik dağılımı genel olarak incelendiğinde ankete en yüksek düzeyde katılımı; evli ve 41 yaş üstü, doktora mezunu, 13 yıl ve üzeri çalışma yılı olan akademisyenlerin oluşturduğu görülürken, en düşük katılımı, bekar 25 yaş ve altındaki Lisans mezunu akademisyenlerin oluşturduğunu söyleyebiliriz.

4.7.2. Akademisyenlerin esnek çalışma modeline ilişkin betimsel istatistikler

Bu başlıkta üniversitelerde görev alan akademisyenlerin pandemi sürecinde esnek çalışma modeline yönelik tutumları ve görüşleri incelenmiştir.

Tablo 4. 9: Akademisyenlerin Esnek Çalışma Modeline İlişkin İstatistiksel Bulguları

İFADELER	\bar{x}	Dağılım	KATILIM DÜZEYİ					\bar{x}	s.s
			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum		
			%	%	%	%	%		
Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı oldu.	3,38	f	33	74	52	205	157	3,72	1,21
		%	6,3	14,2	10,0	39,3	30,1		

Tablo 4.9 (Devam): Akademisyenlerin Esnek Çalışma Modeline İlişkin İstatistiksel Bulgular

İFADELER	x_i	Dağılım	KATILIM DÜZEYİ					\bar{x}	s.s
			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum		
			%	%	%	%	%		
Daha esnek saatlerde çalışmak ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için olanak sağladı.		<i>f</i>	29	63	45	208	176	3,84	1,17
		<i>%</i>	5,6	12,1	8,6	39,9	33,8		
Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki sorumluluklarımı yerine getirmeme imkan sağladı		<i>f</i>	31	68	34	218	170	3,82	1,19
		<i>%</i>	6,0	13,1	6,5	41,8	32,6		
Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri sorumluluklarımdaki değişkenliği yönetebilmem için gerekli oldu.		<i>f</i>	30	78	62	208	143	3,68	1,18
		<i>%</i>	5,8	15,0	11,9	39,9	27,4		
Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi odaklanmamı sağladı.		<i>f</i>	52	107	96	142	124	3,34	1,30
		<i>%</i>	10,0	20,5	18,4	27,3	23,8		
İş saatinin azalmasını içeren esnek çalışma sonucu oluşacak ücret kaybını kabul edebilirim.		<i>f</i>	184	139	79	88	31	2,31	1,27
		<i>%</i>	35,3	26,7	15,2	16,9	6,0		
Daha kısa saatler çalışmak işyerimde yükselmeme olumsuz yönde etkilemez.	3,38	<i>f</i>	46	95	76	167	137	3,48	1,29
		<i>%</i>	8,8	18,2	14,6	32,1	26,3		
Pandemi de esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yaratmaz.		<i>f</i>	38	93	69	186	135	3,55	1,25
		<i>%</i>	7,3	17,9	13,2	35,7	25,9		
Pandemi de esnek çalışanlar toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçırmazlar.		<i>f</i>	40	65	85	200	131	3,60	1,20
		<i>%</i>	7,7	12,5	16,3	38,4	25,1		
Pandemi de esnek çalışanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olmazlar.		<i>f</i>	32	82	88	209	110	3,54	1,16
		<i>%</i>	6,1	15,7	16,9	40,1	21,1		
Pandemi de esnek çalışmazsam, kendimi işime tamamen veremem.		<i>f</i>	91	150	101	114	65	2,83	1,29
		<i>%</i>	17,5	28,8	19,4	21,9	12,5		
Yöneticiler esnek çalışanlara olumsuz tepki göstermezler.		<i>f</i>	57	110	151	143	60	3,07	1,17
		<i>%</i>	10,9	21,1	29,0	27,4	11,5		
Çalışanlar esnek çalışanlara olumsuz tepki göstermezler.		<i>f</i>	48	109	154	141	69	3,14	1,16
		<i>%</i>	9,2	20,9	29,6	27,1	13,2		

Tablo 4.9’da gösterildiği üzere akademisyenlerin anket çalışmasında yer alan her bir ifadeye karşılık verdikleri cevaplarla elde edilen bulguların oranları, aritmetik ortalamaları ve standart sapmalarına yer verilmiştir. Sonuçlara bakıldığında, ortalamaların iki ifadenin dışında diğerlerinin 3.00’ın üzerinde gerçekleştiği ve bunun sonucunda akademisyenlerin esnek çalışma modeline orta düzeyde olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir.

Tablo 4.9’da gösterildiği üzere akademisyenlerin esnek çalışma modeli uygulamasına yönelik en yüksek düzeyde katılım sağladıkları ifadeler incelendiğinde; “Daha esnek saatlerde çalışmak ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için olanak sağladı.” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,84$) gerçekleşen bu ifadeyi etkileyen demografik yapı incelendiğinde katılımcıların %67,2’ sinin evli ve %46,6’ sının 41 yaş üstü olması gösterilebilir. Diğer bir en yüksek ifade ise; “Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki sorumluluklarımı yerine getirmeme imkân sağladı.” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,82$). Söz konusu ifadelerden de anlaşılacağı üzere pandemi sürecinde esnek çalışmanın akademisyenlerin ailevi ve iş dışındaki diğer sorumluluklarını daha kolay yerine getirebilmelerine olanak sağladığından söz etmek mümkündür.

Tablo 4.9’da gösterildiği üzere, akademisyenlerin esnek çalışma modeli uygulamasına en düşük düzeyde katılım gösterdikleri ifadeler; “İş saatinin azalmasını içeren esnek çalışma sonucu oluşacak ücret kaybını kabul edebilirim.” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=2,31$) ve “Pandemi de esnek çalışmazsam, kendimi işime tamamen veremem.” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=2,83$) olduğu tespit edilmiştir. En az düzeyde olumlu görüş bildirilen bu iki ifade incelendiğinde, katılımcılar için olumsuz yansımaları olabileceğinden, maddi kayıp ve performans düşüklüğü ile ilgili olduğu görüldüğünde, ücret kaybı yaşanmasının kabul edilemeyeceği ve diğer ifadede de işe adapte olamama gibi bir durumda performans düşüklüğü yaşanmasının da kabul edilemeyeceğinden her iki ifadeye katılımın düşük çıkması beklenen bir durum olarak anlamlandırılabilir.

4.7.3. Akademisyenlerin iş doyum düzeylerine ilişkin betimsel istatistikler

Tablo 4.10’de gösterildiği üzere, üniversitelerde görev alan akademisyenlerin pandemi sürecinde iş doyum düzeylerine yönelik tutumları ve görüşleri incelenmiştir.

Tablo 4. 10: Akademisyenlerin İş Doyumuna İlişkin İstatistiksel Bulguları

İFADELER	\bar{x}	Dağılım	KATILIM DÜZEYİ					\bar{x}	s.s
			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum		
			%	%	%	%	%		
Kendi kararlarımı (yargılarımı) uygulayabilme-kullanabilme özgürlüğüm yönünden,		<i>f</i>	23	41	77	254	126	3,80	1,03
Üstlendiğim işleri başarıyla tamamlamış olma hissi yönünden,		<i>f</i>	10	32	47	266	166		
Vicdanıma aykırı şeyleri yapmama tercihimin olması yönünden,		<i>f</i>	11	20	93	230	167	4,05	0,91
İşimin beni her zaman meşgul etmesi yönünden,		<i>f</i>	42	93	132	175	79		
İşimde kalıcı olma olanağı yönünden,		<i>f</i>	20	47	110	228	116	3,72	1,03
Başkalarına (birlikte çalıştığımız) ne yapmaları gerektiğini söyleme şansı olması yönünden,		<i>f</i>	21	73	160	200	67		
Diğerlerinden ayrı (Yalnız) çalışma şansının olması yönünden,		<i>f</i>	25	61	73	214	148	3,77	1,13
Sahip olduğum yetenekleri kullanabilme imkanını bulduğum şeyleri, yapabileme şansının verilmesi yönünden,	3,58	<i>f</i>	18	43	74	242	144		
Bir iş yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanlarımın olması yönünden,		<i>f</i>	12	35	60	250	164	4,00	0,95
Başkaları için birşeyler yapabileme şansı olması yönünde,		<i>f</i>	11	36	87	260	127		
Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana sağlaması yönünden,		<i>f</i>	27	43	115	193	143	3,73	1,11
Zaman zaman farklı işler yapabileme şansı olması yönünden,		<i>f</i>	14	31	71	268	137		
İşimde yükselebilmeye olanakları yönünden,		<i>f</i>	29	50	121	206	115	3,63	1,10
Şirket politikaları ve onların uygulanışı yönünden ,		<i>f</i>	40	90	182	153	56		
Aldığım ücret karşılığında yaptığım iş miktarı yönünden,		<i>f</i>	69	84	96	198	74	3,24	1,26
İyi bir iş yaptığımda övgü almak yönünden,		<i>f</i>	44	92	116	183	86		
		<i>f</i>	44	92	116	183	86	3,34	1,19
		<i>f</i>	44	92	116	183	86		

Tablo 4. 10 (Devam): Akademisyenlerin İş Doyumuna İlişkin İstatistiksel Bulguları

İFADELER	\bar{x}	Dağılım	KATILIM DÜZEYİ					\bar{x}	s.s
			Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum		
			%	%	%	%	%		
Üstümün karar vermedeki becerisi-yeteneği yönünden,		f	76	89	135	151	70	3,10	1,26
		%	14,6	17,1	25,9	29	13,4		
Üst yönetimin çalışanları kontrol etme yöntemi yönünden,		f	87	98	133	142	61	2,98	1,26
		%	16,7	18,8	25,5	27,3	11,7		
İş yeri şartları (ısıtma, aydınlatma, havalandırma vb) yönünden,	3,58	f	55	70	104	204	88	3,38	1,22
		%	10,6	13,4	20	39,2	16,9		
İş ortamındaki kişilerin birbirleriyle anlaşması (iyi geçinmesi) yönünden,		f	45	59	116	224	77	3,44	1,14
		%	8,6	11,3	22,3	43	14,8		

Tablo 4.10’da gösterildiği üzere, akademisyenlerin anket çalışmasında yer alan her bir ifadeye karşılık verdikleri cevaplarla elde edilen bulguların oranları, aritmetik ortalamaları ve standart sapmalarına yer verilmiştir. Tablo 4.10’da ki sonuçlara bakıldığında, ortalamaların bir ifadenin dışında diğerlerinin 3.00’ın üzerinde gerçekleştiği ve bunun sonucunda akademisyenlerin iş doyum düzeylerinin orta düzeyde olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir.

Tablo 4.10’da gösterildiği üzere, akademisyenlerin iş doyum düzeylerine yönelik en yüksek düzeyde katılım sağladıkları ifadeler incelendiğinde; “Üstlendiğim işleri başarıyla tamamlamış olma hissi yönünden.” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=4,50$) ve %51,1’lik Katılıyorum, %31,9 Kesinlikle Katılıyorum yanıtını vererek pandemi sürecinde de işlerini başarıyla tamamladıklarından söz edebiliriz. “Vicdanıma aykırı şeyleri yapmama tercihimin olması yönünden” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=4,00$) ve “Bir iş yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânlarımın olması yönünden” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=4,00$). Söz konusu ifadelerde katılımcıların pandemi sürecinde de görevlerini başarıyla tamamladıklarını, vicdanen yapmamaları gereken şeylerin tercihlerinin yine kendilerinde olduğunu ve bu süreçte yine kendi çalışma yöntemlerinin pandemi döneminde de yine kendilerine ait olmasıyla birlikte iş doyum düzeylerinin olumlu etkilendiğinden söz etmek mümkündür. Bunun yanı sıra %51,4 ‘lük katılıyorum yanıtını alan “Zaman zaman farklı işler yapabilme şansı

olması yönünden” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,93$) ifadesi de katılımcıların iş doyum düzeylerine olumlu yönde etki eden bir diğer unsurdur.

Tablo 4.10’da gösterildiği üzere, akademisyenlerin iş doyum düzeyinde en düşük katılım gösterdikleri tek ifadenin ise; “Üst yönetimin çalışanları kontrol etme yöntemi yönünden.” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=2,98$) olduğu görülmektedir. Bu ifadenin üst yönetim bağlamında bir etkisi olduğu düşünüldüğünde katılımın düşük gerçekleşmesini de açıklar niteliktedir.

4.7.4. Akademisyenlerin çalışan performansına ilişkin betimsel istatistikler

Aşağıda Tablo 4.11’de gösterildiği üzere, üniversitelerde görev alan akademisyenlerin pandemi sürecindeki performans düzeylerine yönelik tutumları ve görüşleri incelenmiştir.

Tablo 4. 11: Akademisyenlerin Çalışan Performansına İlişkin İstatistiksel Bulguları

İFADELER	\bar{x}	KATILIM DÜZEYİ					\bar{x}	s.s	
		Dağılım	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum			Kesinlikle Katılıyorum
Pandemi de görevlerimi tam zamanında tamamladım.		<i>f</i>	9	27	28	211	246	4,26	0,90
		<i>%</i>	1,7	5,2	5,4	40,5	47,2		
Pandemi de iş hedeflerime fazlasıyla ulaştım.		<i>f</i>	13	45	87	197	179	3,92	1,03
		<i>%</i>	2,5	8,6	16,7	37,8	34,4		
Pandemi de çalışmalarım da standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	4,03	<i>f</i>	13	51	85	188	184	3,91	1,06
		<i>%</i>	2,5	9,8	16,3	36,1	35,3		
Pandemi de bir problem gündeme geldiğinde en hızlı bir şekilde çözüm ürettim.		<i>f</i>	11	35	71	206	198	4,04	0,98
		<i>%</i>	2,1	6,7	13,6	39,5	38,0		

Tablo 4.11’de gösterildiği üzere, akademisyenlerin anket çalışmasında yer alan her bir ifadeye karşılık verdikleri cevaplarla elde edilen bulguların oranları, aritmetik ortalamaları ve standart sapmalarına yer verilmiştir. Sonuçlara bakıldığında, akademisyenlerin çalışma performansı düzeylerinin ortalamaların tüm ifadelerde

3.00'in üzerinde ve genel aritmetik ortalamasının 4,03' le yüksek düzeyde ve olumlu gerçekleştiği görülmektedir.

Tablo 4.11'de gösterildiği üzere, en yüksek katılım sağlanan ifadeler incelendiğinde; “pandemi de görevlerimi tam zamanında tamamladım.” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=4,26$), “pandemi de bir problem gündeme geldiğinde en hızlı bir şekilde çözüm ürettim.” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=4,04$), “pandemi de iş hedeflerime fazlasıyla ulaştım.” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,92$), “pandemi de çalışmalarında standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.” aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,91$), dolayısıyla ankete katılan akademisyenlerin performans düzeylerinin de olumlu görüş bildirmeleri pandemi sürecinin performanslarını olumsuz etkilemediğinden söz edebiliriz.

4.7.5. Pandemi sürecindeki esnek çalışma modelinin, iş doyumu ve çalışan performansı üzerindeki etkilerine yönelik bulgular

Pandemi sürecinde esnek çalışma modeli, iş doyumu ve çalışan performans arasındaki ilişkiyi tespit etmek üzere Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki korelasyon analizi katsayısıyla ulaşılan sayının mutlak değeri göz önüne alındığından, değerlerin pozitif ya da negatif yönlü oluşu önemsizdir. Değişkenler arasındaki ilişki düzeyini ifade eden korelasyon katsayıları “0 – 0,29 arasında zayıf ya da düşük, 0,30 – 0,64 arası orta, 0,65 – 0,84 arasında kuvvetli veya yüksek ve 0,85 – 1 arasındaki değerler çok kuvvetli ya da çok yüksek” olduğunu ifade etmektedir. Korelasyon katsayı sınırlarıyla ilgili literatür de farklı katsayı aralıkları da yer almaktadır (Ural ve Kılıç, 2013: 244). Çalışmamızda Ural ve Kılıç'ın korelasyon katsayı aralığı dikkate alınmıştır. Elde edilen bulgular tablo 4.12'da gösterilmiştir.

Tablo 4. 12: Esnek Çalışma Modeli, İş Doyumu ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki

	EÇM	İD	ÇP
Esnek Çalışma Modeli (EÇM)	R 1		
İş Doyumu (İD)	r 0,481	1	
	p 0,000		
Çalışan Performansı (ÇP)	r 0,324	0,394	1
	p 0,000	0,00	

*Korelasyon $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

Pandemi sürecinde esnek çalışma modeli ve iş doyumunu arasında orta düzeyde pozitif ($r = 0,481$ $0,30 < r < 0,64$) ve anlamlı ($p < 0,05$) bir ilişki bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle üniversitelerde esnek çalışma uygulamaları arttıkça akademisyenlerin iş doyum düzeylerinde pozitif yönde bir artış görülmektedir.

Pandemi sürecinde esnek çalışma modeli ve çalışan performansı arasında orta düzeyde pozitif ($r = 0,324$ $0,30 < r < 0,64$) ve anlamlı ($p < 0,05$) bir ilişki bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle üniversitelerde esnek çalışma uygulamaları arttıkça akademisyenlerin çalışan performansları pozitif yönlü bir artış göstermektedir.

Pandemi sürecinde üniversiteler de esnek çalışma modeli uygulandıkça, akademisyenlerin iş doyum düzeyleri ve performansları arttığı görülmektedir. İş doyumunu ve çalışan performansı arasında orta düzeyde pozitif ($r = 0,394$ $0,30 < r < 0,64$) ve anlamlı ($p < 0,05$) bir ilişki bulunmuştur. İş doyumunu ve çalışan performansı orta düzeyde bir ilişkiyle ve anlamlı olarak birlikte aktarılmaktadır.

Araştırma bulgularının değerlendirilmesinde esnek çalışma modeli ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin tespitinden sonra, esnek çalışma modelinin iş doyumunu nasıl ve ne ölçüde etkilediğine bakılmıştır. Bu durumda iş doyumunun esnek çalışma modelinden etkilendiği öngörülerek iş doyumunu bağımlı değişken, esnek çalışma modelini ise bağımsız değişken olarak alınmıştır. Regresyon analizi yapılarak öncelikle esnek çalışma modelinin iş doyumunu üzerindeki etkilerini belirlemek için tek değişkenli doğrusal regresyon ile tespit edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 4.13’de gösterilmiştir.

Tablo 4. 13: Esnek Çalışma Modelinin İş Doyumunu Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Tek Değişkenli Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
	Beta Değeri	Standart Hata	Beta Değeri		
1 Sabit	2,133	0,120		17,825	0,000*
Esnek Çalışma Modeli	0,430	0,034	0,481	12,489	0,000*
R: 0.481	R²: 0.231	Düzeltilmiş R²: 0.230	F:155.982	p: 0.000*	

Pandemi sürecinde esnek çalışma modeli uygulaması akademisyenlerin iş doyumları üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik tek değişkenli doğrusal regresyon sonuçlarının Tablo 4.13’de gösterildiği üzere, çalışmada yer alan H1

hipotezinin testine yönelik yapılan regresyon analizi uygundur (F: 155, 982, β : 0,481, $p < 0,05$) regresyon analizi sonucunda elde edilen regresyon modeli ise;

“Esnek Çalışma Modeli = 2,133 + 0,481 x İş Doymu” şeklindedir.

Modele göre, esnek çalışma modelindeki her 1 birimlik artış, iş doymu üzerinde 0,481’lik bir artış sağlamakta ve pandemi sürecindeki esnek çalışma modeli iş doyumuna ait toplam varyansın %23’ünü açıklamaktadır. Dolayısıyla araştırmanın birinci hipotezi “H₁: Esnek çalışma modelinin iş doymu üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkisi vardır.” Kabul edilmiştir.

Araştırmada elde edilen veriler incelendiğinde esnek çalışma modeli ile çalışan performansı arasındaki ilişkinin tespitinden sonra, esnek çalışma modelinin çalışan performansını nasıl ve ne ölçüde etkilediğine bakılmıştır. Bu durumda çalışan performansının esnek çalışma modelinden etkilendiği öngörülerek çalışan performansını bağımlı değişken, esnek çalışma modelini ise bağımsız değişken olarak alınmıştır. Regresyon analizi yapılarak öncelikle esnek çalışma modelinin çalışan performansı üzerindeki etkilerini belirlemek için tek değişkenli doğrusal regresyon ile tespit edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 4.14’de gösterilmiştir.

Tablo 4. 14: Esnek Çalışma Modelinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Tek Değişkenli Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
	Beta Değeri	Standart Hata	Beta Değeri		
1 Sabit	2,823	0,160		17,611	0,000*
Esnek Çalışma Modeli	0,360	0,046	0,324	7,795	0,000*
R: 0.324	R²: 0.105	Düzeltilmiş R²: 0.103	F:60,755	p: 0.000*	

Pandemi sürecinde esnek çalışma modeli uygulaması akademisyenlerin çalışan performansı üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik tek değişkenli doğrusal regresyon sonuçlarının Tablo 4.14’de gösterildiği üzere, çalışmada yer alan H₂ hipotezinin testine yönelik yapılan regresyon analizi uygundur (F: 60,755, β : 0,324, $p < 0,05$) regresyon analizi sonucunda elde edilen regresyon modeli ise;

“Esnek Çalışma Modeli = 2,823 + 0,324 x Çalışan Performansı” şeklindedir.

Modele göre, esnek çalışma modelindeki her 1 birimlik artış, çalışan performansı üzerinde 0,324’lük bir artış sağlamakta ve pandemi sürecindeki esnek

çalışma modeli çalışan performansına ait toplam varyansın %10'unu açıklamaktadır. Dolayısıyla araştırmanın birinci hipotezi “H₂: Esnek çalışma modelinin çalışan performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkisi vardır.” Kabul edilmiştir.

Araştırma bulgularının değerlendirilmesinde iş doyumunu ile çalışan performansı arasındaki ilişkinin tespitinden sonra, iş doyumunun çalışan performansını nasıl ve ne ölçüde etkilediğine bakılmıştır. Bu durumda çalışan performansının iş doyumundan etkilendiği öngörülerek çalışan performansını bağımlı değişken, iş doyumunu ise bağımsız değişken olarak alınmıştır. Regresyon analizi yapılarak öncelikle iş doyumunun çalışan performansı üzerindeki etkilerini belirlemek için tek değişkenli doğrusal regresyon ile tespit edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 4.15’de gösterilmiştir.

Tablo 4. 15: İş Doyumunun Çalışan Performansı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Tek Değişkenli Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t Değeri	Anlamlılık Düzeyi (p)
	Beta Değeri	Standart Hata	Beta Değeri		
1 Sabit	2,284	0,183		12,466	0,000*
İş Doyumu	0,489	0,050	0,394	9,770	0,000*
R: 0.394	R²: 0.155	Düzeltilmiş R²: 0.154	F:95,458	p: 0.000*	

İş doyumunun akademisyenlerin çalışma performansı üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik tek değişkenli doğrusal regresyon sonuçlarının Tablo 4. 15’de gösterildiği üzere, çalışmada yer alan H₃ hipotezinin testine yönelik yapılan regresyon analizi uygundur (F: 95,458, β: 0,394, p< 0,05) regresyon analizi sonucunda elde edilen regresyon modeli ise;

“İş Doyumu = 2,284 + 0,394 x Çalışan Performansı” şeklindedir.

Modele göre, iş doyumundaki her 1 birimlik artış, çalışan performansı üzerinde 0,394’lük bir artış sağlamakta ve iş doyumunu çalışan performansına ait toplam varyansın %15’ini açıklamaktadır. Dolayısıyla araştırmanın üçüncü hipotezi “H₃: İş doyumunun çalışan performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkisi vardır.” Kabul edilmiştir.

4.7.6. İş doyumunun esnek çalışma modeli ile çalışan performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü

Esnek çalışma modeli ile çalışan performans arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü olup olmadığı çoklu regresyon analizi ile test edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 4.16’da sunulmuştur. Diğer bir ifadeyle akademisyenlerin esnek çalışma modeli uygulandıkça çalışan performansının arttırılmasında iş doyumunun ne düzeyde aracılık rolü yaptığı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Modelde ilk adım çalışan performansı bağımlı değişken olarak ele alınmış ve bağımsız değişken olarak esnek çalışma modeli eklenmiştir. İkinci adımda bağımsız değişken olarak esnek çalışma modeli bağımlı değişken olarak iş doyumunu eklenmiştir. Üçüncü adımda bağımsız değişken olarak iş doyumunu bağımlı değişken olarak çalışan performansı eklenmiştir. Dördüncü adımda bağımlı değişken olarak çalışan performans bağımsız değişken olarak esnek çalışma modeli ve aracı değişken olarak iş doyumunu eklenmiştir. Buna göre araştırmanın modeli birinci adımda ($p=0,000 < 0,01$), ikinci adımda ($p=0,000 < 0,01$), üçüncü adımda ($p=0,000 < 0,01$) ve dördüncü adımda ($p=0,000 < 0,01$) düzeyinde anlamlıdır. Buradan çıkarılabilecek sonuç; kurulan araştırma modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğudur. İş doyumunu bu süreçte esnek çalışma modeli ve çalışan performansı arasındaki ilişkiye ait toplam varyansın yaklaşık %17’sini açıklamaktadır. İş doyumunun esnek çalışma modeli ve çalışan performansı arasındaki ilişkiye ait varyansa katkısı ise yaklaşık olarak %32’sidir. Modele göre iş doyumunun esnek çalışma modeli ve çalışan performansı arasındaki etkiyi kuvvetlendirme amaçlı olarak sergilediği davranışlardaki her bir birimlik artış işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını yaklaşık %17 oranında arttırmaktadır. İş doyumunu bu yöndeki katkısı esnasında işgörenlerin esnek çalışma modelinde meydana gelen her bir (1) birimlik artış da çalışan performansı üzerinde %17’lik artış meydana getirmektedir.

Tablo 4. 16: İş Doyumunun Esnek Çalışma Modeli ile Çalışan Performansı Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü

	İş Doyumu 1. Adım B	Çalışan Performansı 2. Adım B
<i>Test 1</i>		
Esnek Çalışma Modeli		0,324
R ²		0,105
R ² Değişim Miktarı		0,103
		(F: 60,755*)

Tablo 4. 16 (Devam): İş Doyumunun Esnek Çalışma Modeli ile Çalışan Performansı Arasındaki İlişkide Aracılık Rolü

	İş Doyumu 1. Adım B	Çalışan Performansı 2. Adım B
<i>Test 2</i>		
Esnek Çalışma Modeli	0,481	
R ²	0,231	
R ² Değişim Miktarı	0,230	
	(F: 155,982*)	
<i>Test 3</i>		
İş Doyumu		0,394
R ²		0,155
R ² Değişim Miktarı		0,154
		(F: 95,458*)
<i>Test 4</i>		
Esnek Çalışma Modeli		0,175
İş Doyumu		0,310
R ²		0,179
R ² Değişim Miktarı		0,176
		(F: 46,675*)

Not: * p<0.001

Araştırmanın birinci modeline göre esnek çalışma modelinin çalışan performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır. İkinci modele göre esnek çalışma modelinin iş doyumu üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır. Üçüncü modele göre iş doyumunun çalışan performansı üzerine pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır. Dördüncü modele göre iş doyumu esnek çalışma modelinin çalışan performansı üzerine etkisinde aracılık rolü vardır. Aracılık rolü olduğu düşünülen iş doyumunun ne düzeyde aracılılık rolü olduğu belirlenmesi için bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasında birinci modelde gerçekleşen pozitif anlamlı ilişkinin bozulması gerekmektedir. Dolayısıyla bağımsız değişken olan esnek çalışma modeli ve bağımlı değişken olan çalışan performansı ilişkisinde iş doyumunun aracılık etkisi varsa, regresyon modeline katılmasıyla beraber bağımsız değişkenin üzerindeki etkisinin tamamen ortadan kalkıp kalkmadığına bakılmaktadır.

Etkide bir düşme görülüyor ve ilişki anlamlılığını sürdürüyorsa “kısmi aracılık”; etki tamamen ortadan kalkıyorsa yani anlamlılık ilişkisi bozuluyorsa “tam aracılık” etkisinden söz edilebilir.

Bu noktada, çoklu regresyon modeline ilk adımda esnek çalışma modeli değişkeni eklendiğinde ve üçüncü adımda iş doyumunu değişkeni eklendiğinde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında daha önce gerçekleşen anlamlı ilişki ($p=0,000 < 0,05$), ($p=0,000 > 0,05$) devamlılığını sürdürmekte ancak etki katsayısı düşmüştür ($\beta=.324$), ($\beta=.175$). Bu sonucun oluşması, Baron ve Kenny (1986)’in aracı değişken yaklaşımına göre iş doyumunu değişkeninin kısmi aracılık rolüne sahip olduğunu göstermektedir.

4.7.7. İş doyumunun aracılık rolünün belirlenmesine ilişkin sobel testi

Baron ve Kenny (1986) yaklaşımına göre iş doyumunun aracılık rolü tespit edildikten sonra, ikinci bir yöntem olarak, yine aracılık rolünün anlamlılığının ortaya konulması için hassas bir test olan Sobel (1982)’in geliştirdiği Sobel Testi’ne başvurulmuştur. Bu test, aracılık rolünün oluşmasında ele alınan model içerisinde bağımsız değişkendeki azalmanın anlamlılığını ölçmekte ve aracılık rolünün anlamlılığını tespit etmektedir (Sobel, 1982). Bu modele göre SPSS programıyla gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda elde edilen veriler Preacher ve Leonardelli (2016)’nin Sobel Testi hesaplama aracına girilerek hesaplanmıştır. Test sonuçlarına göre elde edilen veriler Tablo 3.17’de gösterilmiştir.

Modelde aracılık rolünden bahsedebilmek için S_a ve S_b asla negatif değerler almamalı, model anlamlılık düzeyinde gerçekleşmeli ($p < 0,05$) ve Sobel Testi değeri $\pm 1,96$ düzeyinde gerçekleşmelidir (Preacher ve Leonardelli). Elde edilen Sobel testi sonuçlarına göre ($z = 7.73661427$) düzeyinde iş doyumunun aracılık etkisi anlamlıdır ($p=0,000 < 0,01$). Sobel testinin tüm koşulları sağlanmış, istatistiksel olarak anlamlı bir aracılık rolü saptanmıştır.

Tablo 4. 17: Sobel Testi Sonuçları

Girdi	Test Türü	Test Değeri (z)	Std. Hata	p Değeri	
A	0,430	Sobel Test	7.73661427	0.02717856	0.000
B	0,489	Aroian Test	7.72152411	0.02723167	0.000
S _a	0,034	Goodman Test	7.75179326	0.02712534	0.000
S _b	0,050				

Yapılan analizler sonucunda görüldüğü üzere, modelde öne sürülen aracılık rolü için tüm koşullar oluşmuştur. Bu veriler ışığında İş Doyumunun Esnek Çalışma Modeli ve Çalışan Performansı ilişkisinde aracılık rolü tespit edilmiş ve buna ilişkin olan **H₄** hipotezi **Kabul** edilmiştir.

Nihai sonuç olarak; korelasyon ve regresyon analizleri sonrasında elde edilen veriler, değişkenlerin birbiri arasındaki ilişkilerin pozitif anlamlı olduğunu göstermiştir. Sobel testi ile aracı olarak ele alınan değişkenin kısmi aracılık rolünü tespit edilmiştir. Bu ilişkilere ve aracılık rolüne yönelik kurulan model altında ele alınan tüm hipotezlerin desteklendiği görülmüştür.

5. BULGULAR

Bu çalışmadan elde edilen bulguları değerlendirecek olursak elde edilen veriler ışığında, anket araştırmasına katılan üniversitelerde görev alan akademisyenlerin;

Demografik yapılarına göre frekans ve yüzde dağılımları incelendiğinde;

Cinsiyet dağılımına göre; %43' ü erkek, %57'i kadın akademisyenler oluşturmaktadır. Kadın akademisyenlerin katılım oranının yüksek olduğu görülmüştür.

Medeni durumun ankete katılımındaki dağılımı; %67,2'i evli, %32,8'i bekar akademisyenler oluşturmaktadır. Evli akademisyenlerin oranının çok daha yüksek olduğu görülmüştür.

Yaş dağılımlarına bakıldığında; %2,9'u (25 yaş ve altında), %14,8'i (26-30 yaş) arasında, %17,5'i (34-40 yaş) arasında, %46,6'ı (41 yaş ve üstü) olup, en düşük katılımı 25 yaş ve altı, en yüksek katılımı da 41 yaş ve üstü akademisyenlerin oluşturduğu görülmüştür.

Eğitim durumlarına göre; %3,1'i Lisans, %21,3'ü Yüksek Lisans, %75,6'ı Doktora mezunudur. Doktora mezunlarının katılım oranlarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

Unvanlarına göre; Akademisyenlerin %23,4'ü Araştırma Görevlisi, %20,5'i Öğretim Görevlisi, %18,4'ü Doktora Öğretim Üyesi, %17,7'i Doçent Doktor, %20'si Profesör unvanlarıyla dağılım gösterdiği görülürken, unvanlarına göre katılım oranlarının birbirlerine yakın olduğu görülmüştür. Fakat eğitim durumunda %75,6 oranla doktora mezunlarının katılım oranlarının yüksek olmasına karşın unvanda Doktora öğretim üyelerinin daha düşük oranda yer almalarının temel sebebini kadro bekliyor olmalarını gösterebiliriz.

Çalışma yıllarına göre; %19,8'i (1-3 yıl) arasında, %11,3'ü (4-6 yıl) arasında, %8,6'ı (7-9 yıl) arasında, %13,4'ü (10-12 yıl) arasında ve %46,8'i (13 ve üstü) çalışma yılına sahipken, ankete en yüksek katılımı sağlayan akademisyenlerin %46,8'lik oranla (13 ve üstü) akademisyenler oluşturmaktadır.

Demografik dağılımı genel olarak incelendiğinde ankete en yüksek düzeyde katılımı; evli ve 41 yaş üstü, doktora mezunu, 13 yıl ve üzeri çalışma yılı olan akademisyenlerin oluşturduğu görülürken, en düşük katılımı, bekar 25 yaş ve altındaki Lisans mezunu akademisyenlerin oluşturduğunu söyleyebiliriz.

Esnek çalışma ölçeğine uygulanan güvenilirlik analizine göre ölçeğin güvenilirliğini göstermekte olan Cronbach's Alpha katsayısı 0,886, iş doyumu ölçeğine göre 0,930 ve çalışan performansı ölçeğine göre de 0,906 katsayısıyla ölçeklerin istatistiksel bakımdan güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre elde edilen bulgular incelendiğinde;

Akademisyenlerin esnek çalışma modeline ilişkin istatistiksel bulgularında esnek çalışma modeline orta düzeyde olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir.

Akademisyenlerin iş doyumuna ilişkin istatistiksel bulgularında iş doyum düzeylerinin orta düzeyde olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir.

Akademisyenlerin çalışma performansı düzeylerinin ortalamaların tüm ifadelerde 3.00'ın üzerinde ve genel aritmetik ortalamasının 4,03' le yüksek düzeyde ve olumlu gerçekleştiği görülmektedir.

Regresyon analizi yapılarak etkileri belirlemek için tek değişkenli doğrusal regresyon ile tespit edilmiş analiz sonuçları incelendiğinde;

H₁: Esnek çalışma modelinin iş doyumu üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkisi vardır. Kabul edilmiştir.

H₂: Esnek çalışma modelinin çalışan performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkisi vardır. Kabul edilmiştir.

H₃: İş doyumunun çalışan performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkisi vardır. Kabul edilmiştir.

“H₄: İş doyumunun esnek çalışma modeli ve çalışan performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.” Kabul edilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda görüldüğü üzere, modelde öne sürülen aracılık rolü için tüm koşullar oluşmuştur. Bu veriler ışığında İş Doyumunun Esnek Çalışma Modeli ve Çalışan Performansı ilişkisinde aracılık rolü tespit edilmiş ve buna ilişkin olan **H₄** hipotezi **Kabul** edilmiştir.

Nihai sonuç olarak; korelasyon ve regresyon analizleri sonrasında elde edilen veriler, değişkenlerin birbiri arasındaki ilişkilerin pozitif anlamlı olduğunu göstermiştir. Sobel testi ile aracı olarak ele alınan değişkenin kısmi aracılık rolünü

tespit edilmiştir. Bu ilişkilere ve aracılık rolüne yönelik kurulan model altında ele alınan tüm hipotezlerin desteklendiği görülmüştür.

Elde edilen sonuçlar; korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak, demografik yapıları da göz önünde bulundurularak yorumlanmıştır.



6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma hayatı insanlık tarihi boyunca çeşitli değişimlere ve dönüşümlere ayak uydurarak ilerlemeye devam etmiştir. Dünya geneline bakıldığında, çeşitli değişim ve dönüşümlerle, kimi zaman teknolojik gelişmelere ayak uydurmak için kimi zamanda doğal afetler veya pandemi gibi kısıtlı dönemler sebebiyle alternatif çalışma yollarının denenmesini ve uygulamaya konulmasını zorunlu hale getirmiştir. Günümüzde de çalışma hayatı farklı sektörde alternatif çalışma modelleriyle ilerleyişini sürdürmektedir. Birçok şirket hem çalışan performansını arttırmaya yönelik hem de hızla değişen ve gelişen dünyaya ayak uydurup teknolojiyi de kullanarak farklı çalışma modellerini uygulamaya başlamıştır. Tarih boyunca çeşitli çalışma modelleri denenmiş ve bunların birçoğu alternatif çalışma türleri olarak iş hayatına dahil edilerek uygulanabilir olduğu gösterilmiştir. Uygulamaya konulan bu çalışma modellerinden biri de esnek çalışma modelidir.

Bu çalışmanın evrenini pandemi sürecinde ilk sokağa çıkma yasaklarının uygulandığı 30 büyük şehir ve bir Zonguldak ilindeki üniversitelerde görev alan akademik personel oluşturmaktadır. Pandemi de esnek çalışma modelinin üniversitelerde görev alan akademisyenlerin iş doyumunu ve çalışma performanslarını ne derecede etkilediği online anket tekniği kullanılarak incelenmiştir. Anket sonuçlarına istinaden, akademisyenler esnek çalıştıkça iş doyumlarının ve çalışma performanslarının da pozitif yönde ve anlamlı bir artış sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmadan elde edilen veriler sadece pandemi döneminde değil pandemi sonrası normal çalışma düzeni olarak da ele alınmalı ve eğitim sektörünün dışında birçok özel ve kamu sektöründe çalışma alanı ve evreni şeklinde genişletilmelidir. Sağlık sektöründe, özel eğitim öğretim kurumlarında, çağrı merkezlerinde, sanayide, fabrikalarda, beyaz yaka çalışanlarda özellikle pazarlama ve satış, satın alma, muhasebe, insan kaynakları birimi, analiz ve raporlama birimleri gibi masa başı çalışma yapan pozisyonlarda görev alan çalışanlar, esnek çalışma, hibrit alternatif çalışma modelleri, alternatif çalışma mekanlarında iş yapabilmeli ve çalışma serbestliği sağlanabilmelidir. Buradan yola çıkarak sektörel bazda esnek çalışmanın

uygulama öncesi ve sonrası çalışan iş doyumunu ve çalışan performansına katkıları incelenebilir. Kurumlar esnek çalışma modelini uygulayarak hem çalışanın performansını değerlendirir hem de kuruma sağlayacağı yararı da değerlendirebilir.

Coronavirüs covid-19 pandemisi insanlık için ne kadar tehlikeli olsa da birçok sektörde esnek çalışma modelinin uygulanmasının önünü de açarak iş hayatında kayda değer dönüşümlerin yaşanmasının öncüsü olmuştur. Esnek çalışma modeli özellikle büyükşehirlerde işe gidip gelmede yaşanan zaman kaybının önlenmesinde, çalışanların trafikte yaşadığı stresin azalmasında, işe geç kalma veya devamsızlıkların azalmasında da katkıları olmuştur. Halen daha birçok sektörde pandemi döneminde geçilen esnek çalışma modeli uygulanmaktadır. Buna en iyi örneği çağrı merkezlerini göstermek yanlış olmaz. Bu süreçte evden çalışma modeline geçen çağrı merkezlerinin birçoğu gerekli alt yapının evlerinde oluşturulmasıyla uzaktan çalışma, evden çalışma modelini devam ettirmektedirler.

Pandemi döneminde evden çalışılarak, özellikle de evli ve çocuklu çalışanlar ailevi sorumluluklarını yerine getirmelerine ve onlarla daha verimli vakit geçirebilmelerine de olanak sağlamıştır. Esnek çalışma modelinin uygulanması, alternatif çalışma uygulamaları, hibrit çalışma modellerinin hayata geçirilmesinin ve geliştirilmesinin de önünü açmıştır. İnsanoğlu her ne kadar alışılmış çalışma düzenine sahip olsa da, savaşlar, doğal afetler ve salgın dönemlerinde alternatif çalışma modellerini tarih boyunca uygulamıştır. Fakat gerçek anlamda esnek çalışma modeline Coronavirüs covid-19 pandemisi ile geçilmiştir.

Salgınlarla mücadele edilirken, pandemi gibi kısıtlı dönemlerde de alternatif çalışma modeli olan esnek çalışma üzerine yapılan bu araştırma daha sonra yapılacak olan çalışmalara kaynak olacak ve yeni birçok çalışmalara da ışık tutacaktır. Bu araştırma konu ile ilgili literatüre katkı sağlayacak, küresel boyutta insanlığı tehdit eden Covid-19 pandemisi gibi kısıtlı dönemlerde hayata geçirilen esnek çalışma modelinin, normal şartlar altındayken de uygulamaya konularak yaygınlaştırılmasında ve kısıtlı dönemlerin dışında da kullanılabilir olduğunun gösterilmesinde ve geliştirilmesinde önemli katkıları olacaktır. Ayrıca esnek çalışma modeli uygulamasının, çalışan iş doyumuna ve çalışan performansına yönelik etkilerinin incelenmesinde ve geliştirilmesinde, yeni çalışma modellerinin hayata geçirilmesinde önemli veri kaynağı oluşturacaktır.

KAYNAKÇA

Aktaş, Ö., Büyüktaş, B., Gülle, M., ve Yıldız, M. (2020). Covid-19 Virüsünden Kaynaklanan İzolasyon Günlerinde Spor Bilimleri Öğrencilerinin Uzaktan Eğitime Karşı Tutumları. *Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-9.

Al Omar, A., Lolli, J., Chen-Mccain, SL ve Dickerson, J. (2011). A Comparison Between Full and Part-Time Lodging Employees on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Job Performance. *International Chrie Conference-Refereed Track*, 6, 1-15.

Al, A. D., ve Anıl, İ. (2016). The Comparison of The İndividual Performance Levels Between Full-Time and Part-Time Employ'Ees: The Role of Job Satisfaction. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 235, 382-391.

Alamdar, HK, Muhammed, MN, Muhammed, A., ve Wasim, H. (2012). İş Memnuniyetinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: Pakistan'daki Özerk Tıp Kurumları Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Afrika İşletme Yönetimi Dergisi*, 6(7), 2697-2705.

Albion, M. J. (2004). A Measure of Attitudes Towards Flexible Work Options. *Australian Journal of Management*, 29(2), 275-294.

Altındağ, E., ve Siller, F. (2014). Effects of Flexible Working Method on Employee Performance: An Empirical Study in Turkey. *Business and Economics Journal*, 5(3), 1-7.

Amendola, K. L., Weisburd, D., Hamilton, E. E., Jones, G., ve Slipka, M. (2011). An Experimental Study of Compressed Work Schedules in Policing: Advantages and Disadvantages of Various Shift Lengths. *Journal of Experimental Criminology*, 7(4), 407-442.

Aslan, Ö. Ü. M., Uysal, Ö. Ü. Ş. K., Ve Oğuzhan, Y. S. (2021). Uzaktan Çalışma, İş Yaşam Dengesi, İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkilerin Teorik Perspektiften İncelenmesi. *5.International Paris Conference on Social Science*, 26-34.

Austin-Egole, I. S., Iheriohanma, E. B. J., ve Nworie, C. (2020). Flexible Working Arrangements and Organizational Performance: An Overview. *IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(5), 50-59.

Avcı, M., ve Yavuz, E. (2020). Çalışanların Esnek Çalışma Düzenlemelerine Yönelik Tutumlarının İşe Devamsızlık Algıları Üzerindeki Etkileri: Kamu Kurumlarında Bir Alan Araştırması. *Journal of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 18(35)

Aydıntan, B., ve Kördeve, M. K. (2016). Çalışanların Esnek Çalışma Modeli Çerçevesinde Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 2(3), 27-48.

Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research ve Practice*, 3(4).

Baron, R.B. & Kenny, D.A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

Başol, O., ve Çömlekçi, M. F. (2022). Uzaktan Çalışma Tutumu Ölçeği Geçerlik-Güvenirlilik Çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 243-261.

Bayrak, A. G. S. (2015). Bir İskandinav Refah Devleti Modeli Olarak İsveç'te Esnek Çalışmanın Genel Görünümü. *Çalışma Dünyası Dergisi*, 3(1).

Bayram, L. (2006). Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme. *Sayıştay Dergisi*, (62), 47-65.

Becker, F., Quinn, K. L., Rappaport, A. J., ve Sims, W. R. (1993). *New Working Practices: Benchmarking Flexible Scheduling. Staffing, And Work Location in An International Context. Workscape 21: The Ecology of New Ways of Working.* İtalya: International Workplace Studies Program, E-213 MVR Hall, Cornell University.

Beño, M. (2018). Working in The Virtual World-An Approach To The" Home Office" Business Model Analysis. *Journal of Interdisciplinary Research*, 8(1), 25-36.

Budak, F. ve Korkmaz, Ş. (2020). Covid-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, (1), 62-79.

Baruch, Y. (2000). Teleworking: Benefits and Pitfalls as Perceived by Professionals and Managers. *New Technology, Work and Employment*, 15(1), 34-49.

Can, E. (2020), Coronavirüs (Covid – 19) Pandemisi ve Pedagojik Yansımaları: Türkiye’de Açık ve Uzaktan Eğitim Uygulamaları. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 11-53.

Chung, H., ve Van Der Lippe, T. (2020). Flexible Working, Work–Life Balance, And Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151(2), 365-381.

Cressey, P., ve Jones, B. (2013). *Work and Employment In Europe: A New Convergence?*. London: Routledge.

Çelikkalp, Ü., Temel, M., ve Bilgiç, Ş. (2019). Akademisyenlerin İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler. *Yükseköğretim Dergisi*, 9(1), 59-66.

Çetin, E., Arslan, B., ve Büyükyılmaz, O. (2021). Covid-19 Pandemi Döneminde İş Doyumunun İş Performansına Etkisi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 5(1), 19-36.

Çöl, G. (2008) Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.

Daoanis, L. E. (2012). Performance Appraisal System: It's Implication to Employee Performance. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 2(3), 55-62.

Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., ve Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance Among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 12(15), 60-86.

De Menezes, L. M., ve Kelliher, C. (2017). Flexible Working, Individual Performance, And Employee Attitudes: Comparing Formal and Informal Arrangements. *Human Resource Management*, 56(6), 1051-1070.

Demir, F., ve Gerşil, G. (2008). Çalışma Hayatında Esneklik ve Türk Hukukunda Esnek Çalışma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (16), 68-89.

Doğan, M. S. (2005). 21. Yüzyılda Esnek Çalışma Biçimleri ve Toplumların İş Hayatına Uygulanması. *İstanbul Journal of Sociological Studies*, (31), 93-98.

Dolu, S., (2014). *Yönetim Biliminde 49 İnsan Teorisi*. Livvarçin, Ö. ve Kurt, D. (Ed.). İstanbul: Beta Yayıncılık

Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.

Engin, C. (1997). Bir İş Doyumu Ölçümü Olarak "İş Betimlemesi Ölçeği": Uyarılama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 12(39), 25-36.

Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.

Feldman, D. C. (1990). Reconceptualizing The Nature and Consequences of Part-Time Work. *Academy of Management Review*, 15(1), 103-112.

Gajendran, R. S., ve Harrison, D. A. (2007). The Good, The Bad, and The Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524.

Garrett, R. K., ve Danziger, J. N. (2007). Which Telework? Defining and Testing A Taxonomy of Technology-Mediated Work at A Distance. *Social Science Computer Review*, 25(1), 27-47.

Govender, L., Migiro, S. O., ve Kyule, A. K. (2018). Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction and Performance. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 10(3 (J)), 268-277.

Grennan, D. (2019). What is A Pandemic?. *Jama*, 321(9), 910-910.

Göktürk, M. (2007), Sosyo-Psikolojik Sorunlar Çerçevesinde Bilgi Teknolojileri ve Yeni Çalışma Biçimleri. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*12(9), 207-220

Gürbüz, S., ve Yüksel, M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190.

Hill, J.E., Grzywacz, J.G., Allen, S., Blanchard, V.L., Matz-Costa, C., Shulkin, S. ve Pitt-Catsoupes, (2008). Defining and Conceptualizing Workplace Flexibility. *Community, Work & Family*, 11(2), 149-163.

İç İşleri Bakanlığı, İnternet Adresi: <https://www.İcisleri.Gov.Tr/Sehirlere-Arac-Giriscikis-Kisitlamasi-İle-İlgili-İstisnalar> Erişim Tarihi: 10.10.2021

İç İşleri Bakanlığı, İnternet Adresi: <https://www.İcisleri.Gov.Tr/2-Gun-Sokaga-Cikma-Yasagi-Bu-Gece-Saat-2400-İtibariyla-Sona-Eriyor> Erişim Tarihi: 10.10.2021

İraz, R., ve Akgün, Ö. (2011). Örgütsel Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(1-2), 201-224.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., ve Patton, G. K., , (2001), The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. *Psychological Bulletin*, 127 (3), 376-407.

Judge, T. A., ve Klinger, R. (2008). *Job Satisfaction: Subjective Well-Being at Work*. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The Science of Subjective Well-Being* (393-413). New York: Guilford Press.

Kaçık, S., ve Aykan, E. (2021). Esnek Çalışmanın İş-Yaşam Dengesi, İş Tatmini ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Ahi Evran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 40-64.

Kahraman, M. E. (2020). Covid-19 Salgınının Uygulamalı Derslere Etkisi ve Bu Derslerin Uzaktan Eğitimle Yürütülmesi: Temel Tasarım Dersi Örneği. *Medeniyet Sanat Dergisi*, 6(1), 44-56.

Karaaytaç, R. (2021). *Pandemi Döneminde Aile Hekimliği Uzmanlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi*. (Uzmanlık Tezi). Sakarya Üniversitesi, Tıp Fakültesi, Aile Hekimliği Anabilim Dalı.

Karakoyun, Y. (2007). *Esnek Çalışma Yoluyla Kadınların İşgücüne Katılım Oranının ve İstihdamının Artırılması; İşkur'un Rolü*. (Uzmanlık Tezi). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü.

Kasım, C. (2022). Remote Work and Domestic Violence Against Women. *Ежегодник Трудового Права*, 12, 284-290.

Kaya, M. ve Doğan, B.B (2016). Esnek Çalışma modeli: Ev Eksenli Çalışma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (58),1069-1099.

Kelliher, C., ve Anderson, D. (2010). Doing More With Less? Flexible Working Practices and The Intensification of Work. *Human Relations*, 63(1), 83-106.

Kerka, S. (1990). *Flexible Work Schedules*. Kolombiya Ohio: Eric Clearinghouse on Adult, Career, And Vocational Education.

Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (11), 100-119.

Kırılmaz, S. K. (2021). Covid-19 Pandemisinin İnsan Kaynakları Yönetimi Üzerine Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Sosyoekonomi*, 29(50), 255-276.

Koç, M., ve Görücü, İ. (2011). 4857 Sayılı İş Kanunu'na Göre Kısmi Çalışma Uygulaması ve Sonuçları. *Çalışma ve Toplum*, 1(28), 149-178.

Köroğlu, Ö. (2011). *İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı.

Messenger, J. C. (2017). Working Anytime, Anywhere: The Evolution of Telework and Its Effects on The World of Work. *Iuslabor, Revista D'anàlisi De Dret Del Treball*, 3, 300-312.

Meulders, D., ve Wilkin, L. (1991). Labour Market Flexibility: Critical Introduction to The Analysis of A Concept. *International Institute for Labour Studies*, 1.

Motowidlo, S. J. (2003). Job Performance. *Handbook of Psychology: Industrial And Organizational Psychology*, 12(4), 39-53.

Mubarok, T. M. S., Lindayani, L., ve Farizah, S. N. (2022). The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Performance. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 657, 459-464.

Nurse, J. R., Williams, N., Collins, E., Panteli, N., Blythe, J., ve Koppelman, B. (2021). Remote Working Pre- and Post-COVID-19: An Analysis of New Threats and Risks to Security and Privacy. *Communications in Computer and Information Science*, 1421, 583-590.

Origo, F., ve Pagani, L. (2008). Workplace Flexibility and Job Satisfaction: Some Evidence From Europe. *International Journal of Manpower*, 29(6), 539-566.

Öztürk, E. B., ve Eysel, C. Ş. Esnek Çalışmanın İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Telekomünikasyon Sektöründe Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma. *International Journal of Management And Administration*, 5(9), 17-32.

Öztürkoğlu, Y. (2013). Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri. *Beykoz Akademi Dergisi*, 1(1), 109-129.

Parlak, Z., ve Özdemir, S. (2011). Esneklik Kavramı ve Emek Piyasalarında Esneklik. *In Journal of Social Policy Conferences* 60:1-60.

Pelit, E. (2008). *İşletmelerde İşgören Gücendirmenin İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim, Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı.

Pelit, E., ve Öztürk, Y. (2010). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 43-72.

Pokojski, Z., Kister, A., ve Lipowski, M. (2022). Remote Work Efficiency From The Employers' Perspective—What's Next?. *Sustainability*, 14(7), 4220.

Pradhan, RK ve Jena, LK (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85.

Preacher, S. & Leonardelli, G. (2016). *Calculation for the Sobel Test. An Interactive Calculation Tool for Mediation Tests*. Erişim Tarihi: 05.02.2023. <http://Quantpsy.Org/Sobel/Sobel.htm>

Rodgers, Gerry, (2007) "Labour Market Flexibility and Decent Work". *United Nations Department of Socialaffairs (Desa) Workingpaper* 47: 1-9.

Semmer, N., Zapf, D., ve Greif, S. (1996). 'Shared Job Strain': A New Approach For Assessing The Validity of Job Stress Measurements. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(3), 293-310.

Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., ve Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159-166.

Sigler, T. H., ve Pearson, C. M. (2000). Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.

Sobel, M.E. (1982). Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. *Sociological Methodology*, 13, 290–312.

Sönmezsoy, N. (2018). *Akademisyenlerin Algıladıkları Sosyal Destek ve İş Doyumu Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı.

Suh, A., ve Lee, J. (2017). Understanding Teleworkers' Technostress and Its Influence on Job Satisfaction. *Internet Research*.

Sundo, M. B., ve Fujii, S. (2005). The Effects of A Compressed Working Week on Commuters' Daily Activity Patterns. *Transportation Research Part A: Policy And Practice*, 39(10), 835-848.

Standen, P., ve Omari, M. (1997). *Homework and Telework: A Guide to Best Practice in Human Resource Management*. Perth, Australia: Edith Cowan University.

Şahin, S., ve Çankır, B. (2018). İş Tatmininin İş Performansına Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolü: Satış ve Pazarlama Sektöründe Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 389-402.

Şimşek, H. (2014). Atipik İstihdam Şekillerinin Sosyal Güvenlik Sistemi Kapsamında Değerlendirilmesi. *Sosyal Güvence Dergisi*, (5), 137-167.

Taşlıyan, M., Engizek, H., ve Necmettin, G., (2017). Tükenmişlik, İş Tatmini ve Esnek Çalışma Saatleri: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Çalışma. *Tünav Bilim Dergisi*, 10(2), 111-125.

Taşoğlu, J., ve Limoncuoğlu, S. A. (2010). 4857 Sayılı Kanun Kapsamında Esnek Çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 77-85.

Tilev, F. (2018). Esnek Çalışma ve Kadın İstihdamı. *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(2), 121-150.

Tozlu, E. Genel Olarak Esnek Çalışma Sistemleri ve Tele Çalışma ve Sıkıştırılmış İş Haftasının Karşılaştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 3(4), 99-116.

Tutar, H., ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(02), 196-218.

Urbaniec, M., Małkowska, A., ve Włodarkiewicz-Klimek, H. (2022). The Impact of Technological Developments on Remote Working: Insights From The Polish Managers' Perspective. *Sustainability*, 14(1), 552.

Wadhawan, S. (2019). Impact of Flexible Working Arrangements on Employee Satisfaction in It Sector. *Bvimsr Journal of Management Research*, 11(1), 59.

Wahyono, T., Zaman, B., Saifudin, S., ve Hartono, R. (2020). Analysis of Factors Affecting Bnı Bank Employee Performance. *Journal of The Social Sciences*, 48(3), 466-475.

Wedderburn, A. (1996). *Compressed Working Time*. Luxemburg: Office for Official Publications of The European Communities.

Wheatley, D. (2017). Employee Satisfaction and Use of Flexible Working Arrangements. *Work, Employment and Society*, 31(4), 567-585.

WHO (2020), Who Director-General's Opening Remarks at The Media Briefing On Covid-19-11 March 2020, İnternet Adresi: <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>, Erişim Tarihi: 06.06.2022.

Yamamoto, S. G., ve Altun, D. (2020). Coronavirüs ve Çevrimiçi (Online) Eğitimin Önlenemeyen Yükselişi. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 25-34.

Yaşın, T. (2016). *Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Sermayenin Psikolojik İyi Oluş, Akış Deneyimi, İş Tatmini ve Çalışan Performansına Etkileri*. (Doktora Tezi). Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

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

Yıldırım, Ü. B., Taş, M. A., ve Çiçek, H. (2019). Yetkinlik Algısı ve Çalışan Performansı İlişkisinde Özsaygının Aracılık Etkisi. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(20), 128-153.

Yıldız, D., ve Uzunsakal, E. (2018). Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 14-28.

Yu, R., Burke, M., ve Raad, N. (2019). Exploring İmpact of Future Flexible Working Model Evolution on Urban Environment, Economy and Planning. *Journal of Urban Management*, 8(3), 447-457.

Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi, İnternet Adresi: <https://İstatistik.Yok.Gov.Tr/> Erişim Tarihi: 10.10.2021

Yüksel, İ. (2002). Sürekli ve Geçici Statüde İstihdam Edilen Bilgisayar İşletmenlerini Ayırt Edici İş Doyum Öğelerinin Belirlenmesi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 57(4), 185-205.

EKLER

Ek – 1 Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Sayın Katılımcı

Bu formun amacı katılmanız rica edilen araştırma ile ilgili olarak sizi bilgilendirmek ve katılmanız ile ilgili izin almaktır. Bu kapsamda “*Pandemi Sürecinde Esnek Çalışma Modelinin Çalışan İş Doyumuna ve Çalışan Performansına Etkisi*” başlıklı araştırma Eray Baş tarafından gönüllü katılımcılarla yürütülmektedir. Araştırma sürecinde konu ile ilgili her türlü soru ve görüşleriniz için aşağıda iletişim bilgisi bulunan araştırmacıyla görüşebilirsiniz. Bu araştırmada katılım zorunlu değildir ve gönüllülük esasına dayanır. Araştırmanın sonuçları bilimsel amaçla kullanılacaktır. Bu çalışmada elde edilecek bilgiler, istatistiksel programlarla bilimsel ortamlarda kimlik bilgileriniz gizli kalmak koşuluyla kullanılacaktır. Ankete katılımınızda tüm bilgileri doğru ve eksiksiz doldurmanızı rica ederiz. Bu formu onaylamanız, araştırmaya katılım için onay verdiğiniz anlamına gelecektir.

Hassasiyetiniz ve çalışmaya katıldığınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Saygılarımızla...

1. Yaşınız : 25 ve altı 26 – 30
 31 – 35 36 – 40
 41 ve üstü
2. Cinsiyetiniz : Bay Bayan
3. Medeni Durumu : Evli Bekar
4. Eğitim Durumunuz : Lisans Yüksek Lisans
 Doktora
5. Unvanı : Araştırma Görevlisi Öğretim Görevlisi
 Dr. Öğr. Üyesi Doçent Doktor
 Profesör
6. Çalışma Yılıınız : 1 – 3 yıl 4 – 6 yıl
 7 – 9 yıl 10 – 12 yıl
 13 ve üstü

Aşağıdaki maddeler Covid-19 döneminde esnek çalışma modelini ölçmeye yönelik olup bu doğrultuda cevaplandırmanız rica olunur.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı oldu.					
2	Daha esnek saatlerde çalışmak ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için olanak sağladı.					
3	Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki sorumluluklarımı yerine getirmeme imkan sağladı.					
4	Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri sorumluluklarımdaki değişkenliği yönetebilmem için gerekli oldu.					
5	Pandemi de esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi odaklanmamı sağladı.					
6	İş saatinin azalmasını içeren esnek çalışma sonucu oluşacak ücret kaybımı kabul edebilirim.					
7	Daha kısa saatler çalışmak işyerimde yükselmeme olumsuz yönde etkilemez.					
8	Pandemi de esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yaratmaz.					
9	Pandemi de esnek çalışanlar toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçırmazlar.					
10	Pandemi de esnek çalışanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olmazlar.					
11	Pandemi de esnek çalışmazsam, kendimi işime tamamen veremem.					
12	Yöneticiler esnek çalışanlara olumsuz tepki göstermezler.					
13	Çalışanlar esnek çalışanlara olumsuz tepki göstermezler.					

Aşağıda, Covid 19 döneminde işinizden ve işinizi yerine getirirken karşılaştığınız durumlardan tatmin olma (doyum sağlama) düzeyinize ilişkin bazı ifadeler verilmiştir. Her cümleye cevap verirken, "Bu yönden işimden ne derece memnunum?" diye kendinize sorunuz.		Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
1	Kendi kararlarımı (yargılarımı) uygulayabilme-kullanabilme özgürlüğüm yönünden					
2	Üstlendiğim işleri başarıyla tamamlamış olma hissi yönünden					
3	Vicdanıma aykırı şeyleri yapmama tercihimin olması yönünden					
4	İşimin beni her zaman meşgul etmesi yönünden					
5	İşimde kalıcı olma olanağı yönünden					
6	Başkalarına (birlikte çalıştığımız) ne yapmaları gerektiğini söyleme şansı olması yönünden					
7	Diğerlerinden ayrı (Yalnız) çalışma şansının olması yönünden					
8	Sahip olduğum yetenekleri kullanabilme imkanını bulduğum şeyleri, yapabilme şansının verilmesi yönünden					
9	Bir iş yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanlarımın olması yönünden					
10	Başkaları için birşeyler yapabilme şansı olması yönünde					
11	Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana sağlaması yönünden					
12	Zaman zaman farklı işler yapabilme şansı olması yönünden					
13	İşimde yükselebilecek olanakları yönünden					
14	Şirket politikaları ve onların uygulanışı yönünden					
15	Aldığım ücret karşılığında yaptığım iş miktarı yönünden					
16	İyi bir iş yaptığımda övgü almak yönünden					
17	Üstümün karar vermedeki becerisi-yeteneği yönünden					
18	Üst yönetimin çalışanları kontrol etme yöntemi yönünden					
19	İş yeri şartları (ısıtma, aydınlatma, havalandırma vb) yönünden					
20	İş ortamındaki kişilerin birbirleriyle anlaşması (iyi geçinmesi) yönünden					

Aşağıdaki maddeler Çalışan Performansını ölçmeye yönelik olup bu doğrultuda cevaplandırmanız rica olunur.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Covid 19 döneminde;						
1	Pandemi de görevlerimi tam zamanında tamamladım.					
2	Pandemi de iş hedeflerime fazlasıyla ulaştım.					
3	Pandemi de çalışmalarımnda standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
4	Pandemi de bir problem gündeme geldiğinde en hızlı bir şekilde çözüm ürettim.					



Ek – 2 Araştırmada Kullanılan Anketin Etik Kurul Onayı



T.C.
İSTANBUL TOPKAPI ÜNİVERSİTESİ
REKTÖRLÜK

Sayı : E-31675095-100-2200005047
Konu : Etik Kurul Raporu (Eray BAŞ)

25.05.2022

Sayın Araştırımacı Eray BAŞ

"Pandemi Sürecinde Esnek Çalışma Modelinin Çalışan İş Doyumuna ve Çalışan Performansına Etkisi" konulu çalışmanız 23.05.2022 tarih 2022/04 sayılı Akademik Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunda görüşölmüş olup; Akademik Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu üyelerinin değerlendirmesi sonucunda söz konusu çalışmanın etik ilkelere uygun olduğuna karar verilmiştir.

Prof. Dr. Barış BULUNMAZ
Rektör Yardımcısı

Do rulama Kodu: B46134A

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Do rulama Adresi: <https://ebys.ayvansaray.edu.tr/BelgeDogrulama>

Ayvansaray Caddesi, No:45, 34087, Balat - stanbul
Tel: 4447696 Faks: +90 212 6214503
E-Posta: info@ayvansaray.edu.tr Elektronik A : www.ayvansaray.edu.tr
Kep Adresi: istanbultopkapiuniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi: pek FURTUN
Yazı leri Uzmanı
Tel: 4447696 Dahili: 508



ÖZGEÇMİŞ

İstanbul’da doğan yazar, İlk ve orta öğrenimini ve lise öğrenimini İstanbul Bahçelievler de tamamlamıştır. 2011 yılında Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Maliye bölümünden mezun olmuştur. Çeşitli sektörlerde (Paslanmaz Çelik, tekstil, otomotiv, inşaat, restoran vb.) “ön muhasebe sorumlusu, müşteri temsilcisi, personel sorumlusu, restoran müdürü ve raporlama uzmanı” olarak çalışan yazar, 2015 yılında Bolu’ya yerleşerek burada Oyak Çimento Beton Kağıt Grubunun Bolu Çimento Fabrikasında Raporlama Uzmanı olarak çalışmaya başlamış ve bu görevine halen devam etmektedir.

Yazar 2020 Pandemi dönemin de İstanbul Topkapı Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans eğitimine başlamış, aynı yıl Atatürk Üniversitesi İş Sağlığı ve Güvenliği Ön lisans bölümüne devam etmiş ve 2021 yılında bu bölümden mezun olmuştur. 2022 yılında Yüksek Lisans eğitimini tamamlayan BAŞ, şu an itibariyle aynı kurumdaki görevine devam ederken, “Yönetim ve organizasyon ders kitabı bölümü” ve “Gastronomide iletişim bildirisi” konularına yönelik çeşitli yerlerde yayınlanmış kitap bölümü ve kongre sempozyumlarda sunulmuş bildirileri bulunmaktadır.

Eray BAŞ