



T.C.

HİTİT ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

**UZAKTAN ÇALIŞMA, İNSAN ENERJİSİ, YABANCILAŞMA VE İŞ
TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN BELİRLENMESİNE
YÖNELİK BİR ÇALIŞMA**

Doktora Tezi

Barış ÜNVER

Çorum - 2025

**UZAKTAN ÇALIŞMA, İNSAN ENERJİSİ, YABANCILAŞMA VE İŞ TATMİNİ
ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ÇALIŞMA**

Barış ÜNVER

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Ana Bilim Dalı

Doktora Tezi

TEZ DANIŞMANI

Prof.Dr. İrfan ÇAĞLAR

Çorum 2025

Barış ÜNVER tarafından hazırlanan “Uzaktan Çalışma, İnsan Enerjisi, Yabancılaşma ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma” adlı tez çalışması 05/05/2025 tarihinde aşağıdaki jüri üyeleri tarafından oy birliği ile Hitit Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalında Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Mahmut AKIN

.....

Prof. Dr. İrfan ÇAĞLAR

.....

Doç. Dr. Buğra BAĞCI

.....

Doç. Dr. Ali BAYRAM

.....

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Emre ÇAĞLAR

.....

Hitit Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulunun .../.../..... tarih ve sayılı kararı ile Barış ÜNVER'in İşletme Ana Bilim Dalında Doktora derecesi alması onanmıştır.

Prof. Dr. Osman ÇUBUK

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

TEZ BİLDİRİMİ

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını beyan ederim.



Barış ÜNVER

UZAKTAN ÇALIŞMANIN İNSAN ENERJİSİ, YABANCILAŞMA VE İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ; KARŞILAŞTIRMALI BİR ÇALIŞMA

Barış ÜNVER

ORCID: 0000-0002-9326-8297

HİTİT ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Doktora Tezi

Ocak 2025

ÖZET

Son beş yıl içinde yaşanan hızlı değişimler iş yaşamında önemli değişimleri beraberinde getirmiş ve “Uzaktan Çalışma” kurumların uygulamaya almak zorunda kaldığı önemli bir kavram haline gelmiştir. Sadece uzaktan çalışma modelleri dahi küresel çapta milyonlarca insanın hayatını kurtarmıştır.

Bu çalışmanın amacı, uzaktan çalışma uygulamalarının akademisyenlerin insan enerjisi, yabancılaşma ve iş tatmini değerleri üzerindeki etkisini ve adı geçen unsurların birbirleri ile ilişkilerini ortaya koymaktır. Adı geçen unsurlar, Dean’ın Yabancılaşma Ölçeği, Atwater’ın İnsan Enerjisi ölçeği ve Minnesota İş Tatmini ölçeği kullanılarak ölçülmüştür.

Çalışmanın evrenini Türkiye’de ki 78’i özel 130’u devlet olmak üzere 208 üniversitede görev alan 556 akademisyen oluşturmaktadır. Anket çalışması ile elde edilen veriler gerekli uygunluk testlerine, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri tabii tutulmuş ve sonrasında betimleyici analizler SPSS programı kullanılarak yapılmıştır.

Yapılan bu çalışmada, uzaktan ya da evden çalışma şekline göre insan enerjisi düzeyinin ortalamalar açısından farklılık gösterdiği bulunmuştur. Enerji seviyesinin en yüksek olduğu gruplar sırasıyla tam zamanlı geleneksel çalışma modeli ve ardından uzaktan çalışma modeli olarak belirlenmiştir. En düşük enerji seviyesinin ise, çalışma süresinin yarısının geleneksel, yarısının ise uzaktan çalışma modeliyle geçirildiği grupta olduğu gözlemlenmiştir. İnsan enerjisi ile iş tatmini arasında da anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. İş tatminindeki artışın insan enerjisi düzeyinde bir artışa sebebiyet verdiği gözlemlenmektedir. Verim azaltıcı unsurlardan olan yabancılaşma kavramında ise iş tatmini ile yabancılaşma arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yabancılaşmadaki artış iş tatmininde azalmaya yol açtığı gözlemlenmektedir.

Anahtar Kavramlar: Uzaktan Çalışma, İş Tatmini, Yabancılaşma, İnsan Enerjisi

Bilim Kodu: 114708

A STUDY TO DETERMINE THE RELATIONSHIPS BETWEEN REMOTE WORKING, HUMAN ENERGY, ALIENATION AND JOB SATISFACTION

Bariş ÜNVER

ORCID: 0000-0002-9326-8297

HITIT UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL

Doctor of Philosophy Thesis

January 2025

ABSTRACT

Over the past five years, rapid changes have significantly transformed work life, making “remote work” a necessary practice for many institutions. Remote work models alone have helped save millions of lives worldwide.

The aim of this study is to examine the effects of remote work practices on academics' human energy, alienation, and job satisfaction, as well as to explore the relationships among these variables. These factors were measured using Dean's Alienation Scale, Atwater's Human Energy Scale, and the Minnesota Job Satisfaction Scale.

The study sample consists of 556 academics from 208 universities, including 78 private and 130 public institutions. Data were collected through a survey and analyzed using appropriate validity and reliability tests. Descriptive analyses were conducted using SPSS software.

The results show that average levels of human energy differ depending on the work model. The highest energy levels were found in those working full-time in traditional settings, followed by those working fully remotely. The lowest energy levels were observed in hybrid workers. A significant positive relationship was found between human energy and job satisfaction, indicating that higher job satisfaction is associated with higher energy levels. In the concept of alienation, which is one of the productivity-reducing factors, a negative relationship was found between job satisfaction and alienation. As alienation increases, job satisfaction tends to decrease.

Key Terms: Remote Working, Job Satisfaction, Alienation, Human Energy

Science Code: 114708

TEŞEKKÜR

Devletimizin ve milletimizin sağladığı maddi ve manevi destekler, bilimsel üretimin sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmayı, ülkemizin bizlere sunduğu imkânlar çerçevesinde gerçekleştirebilmiş olmaktan dolayı Yüce Allah'a ne kadar şükretsem azdır. Bu vesileyle başta devletimize ve aziz milletimize teşekkür eder, vatanımızı bizlere emanet eden şehitlerimizi ve kahraman gazilerimizi rahmet, minnet ve saygıyla anarken; onların fedakârlıkları sayesinde bu çalışmayı güven içinde tamamlamanın bilinciyle şükranlarımı sunarım.

Hayatımın en zorlu döneminde tanışma şerefine nail olduğum, aynı zamanda doktora eğitim sürecimi yönlendiren kıymetli büyüğüm ve danışman hocam Prof. Dr. İrfan ÇAĞLAR'a en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Pozitif yaklaşımı ve kıymetli katkılarıyla çalışmama önemli destekler sağlayan Prof. Dr. Mahmut AKIN'a ve Doç. Dr. Buğra BAĞCI'ya, aynı şekilde çalışmama olan değerli katkılarından ötürü Doç. Dr. Ali BAYRAM'a, bu süreçte desteğini hiçbir zaman esirgemeyen Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Emre ÇAĞLAR'a gönülden teşekkür ederim.

Derslerine katılma ve tanışma fırsatını bulduğum için kendimi şanslı hissettiğim Doç. Dr. Gökben BAYRAMOĞLU'na, Doç. Dr. Yavuz Kağan YASIM'a ve ismini burada tek tek anamasam da Hitit Üniversitesi İİBF ailesinde tanıma fırsatı bulduğum tüm kıymetli hocalarıma ve değerli arkadaşlarıma da teşekkürlerimi sunuyorum.

Ülkemize bilimsel ve akademik anlamda çok kıymetli eserler kazandıran hocam Prof. Dr. İnci VARİNLİ'ye de bu vesileyle saygı ve şükranlarımı ifade etmek isterim.

İnsanın hayatında bazı kırılma anları vardır; bu dönüm noktalarında her zaman yanımda olan ve beni doğru, anlamlı yollara sevk eden Dr. Abdullah ŞENGÖNÜL'e de özel olarak teşekkür ederim.

Son olarak, her daim yanımda olan, sabırları ve sevgileriyle bana güç veren canımdan çok sevdiğim eşime, çocuklarıma ve kıymetli aile büyüklerime sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Doktora tezimi, bıraktığı güzel anlarıyla bizleri her daim gururlandıran canım babam rahmetli Mustafa ÜNVER'e ithaf ediyorum.

Barış ÜNVER

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	vi
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ.....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xii
GİRİŞ.....	1

1. BÖLÜM

ÇALIŞMA ŞEKİLLERİ

1.1. Esnek Çalışma Kavramı.....	4
1.2. Esnek Çalışma Türleri.....	5
1.2.1. Fonksiyonel (iç) esneklik	6
1.2.2. Sayısal (dışsal) esneklik.....	6
1.2.3. Ücret esnekliği	7
1.2.4. Çalışma süresi esnekliği.....	7
1.2.5. Coğrafi esneklik.....	8
1.3. Uzaktan Çalışma Kavramı.....	9
1.3.1. Ev esaslı uzaktan çalışma	10
1.3.2. Merkez esaslı uzaktan çalışma	11
1.3.3. Hareketli uzaktan çalışma.....	11
1.3.4. Hibrit çalışma	12
1.4. Uzaktan Çalışmanın Avantajları ve Dezavantajları	12
1.4.1. Uzaktan çalışmanın avantajları.....	12
1.4.2. Uzaktan çalışmanın dezavantajları	14

2. BÖLÜM

YABANCILAŞMA, İNSAN ENERJİSİ VE İŞ TATMİNİ

2.1. Yabancılaşma	16
2.1.1.Yabancılaşma kavramının kökeni ve tanımı.....	16
2.1.2. Yabancılaşmanın boyutları.....	17
2.1.3. Yabancılaşmanın nedenleri.....	20
2.1.4. Yabancılaşmanın sonuçları.....	23
2.2. İnsan Enerjisi	25
2.2.1. Enerji kavramı	25
2.2.2.İnsan enerjisi	26
2.3. İş Tatmini.....	34
2.3.1.İş tatminini etkileyen unsurlar	36
2.3.2. İş tatmini sonuçları.....	39
2.3.3.Uzaktan çalışma ve iş tatmini	40

3. BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	42
3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	43
3.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler	44
3.4. Evren ve Örneklem	44
3.5. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri	45
3.6. Verilerin Analizi	45

	Sayfa
3.6.1. Güvenilirlik analizi sonuçları.....	46
3.6.2. Geçerlilik analizi sonuçları.....	51
3.6.3. Araştırma hipotezlerinin test edilmesi.....	54
SONUÇ VE ÖNERİLER	63
KAYNAKLAR	68
EKLER	85
EK-1 Anket Dağıtım Resmi Yazısı	85
EK-2 Anket Formu.....	90

TABLULAR DİZİNİ

Tablo	Sayfa
Tablo 2.1. Duygusal Enerji Kadranları.....	30
Tablo 2.2. Enerji Koruyucu Faktörler ve Tükenme Faktörleri	34
Tablo 3.1. İnsan Enerjisi Ölçeğine Ait Normallik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	47
Tablo 3.2. İş Tatmini Ölçeğine Ait Normallik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	48
Tablo 3.3. Yabancılaşma Ölçeğine Ait Normallik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	50
Tablo 3.4. Kabul Edilebilir Uyum İyiliği Aralıkları.....	51
Tablo 3.5. Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Sonuçları.....	52
Tablo 3.6. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	53
Tablo 3.7. Model Özeti.....	54
Tablo 3.8. Varyans Analizi Tablosu.....	55
Tablo 3.9. Parametre Tahminleri Tablosu	55
Tablo 3.10. Korelasyon (İlişki) Analizleri Tablosu.....	57
Tablo 3.11. Değişkenlere Ait Varyansların Homojenliği.....	59
Tablo 3.12. Değişkenlere Ait ANOVA Sonuçları.....	60
Tablo 3.13. Çalışma Şekillerine Göre İnsan Enerjisi Ortalamasının Karşılaştırılması.....	61
Tablo 4.1. Araştırma Hipotezleri ve Analiz Sonuçları	63

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1.1. Sektörlere Göre Uzaktan Çalışma Yaygınlığı	10
Şekil 2.1. Yabancılaşma Boyutları.....	18
Şekil 2.2. Yabancılaşmanın Nedenleri.....	21
Şekil 2.3. Yüksek Performans Piramidi (YPP)	26
Şekil 2.4. Bireysel Enerjinin Boyutları.....	27
Şekil 2.5. Tükenmiş İnsan Enerjisi Maliyeti.....	28
Şekil 2.6. İş Tatminini Etkileyen Faktörler ve Sonuçları	40
Şekil 3.1. Araştırma Modeli	44
Şekil 3.2. Örneklemeye Ait Aşırı Uç Değerler	46
Şekil 3.3. Çalışma Şekline Göre İnsan Enerjisi Ortalamaları.....	62

SİMGELER VE KISALTMALAR

Simgeler

E	Enerji
M	Kütle
C	Işık Hızı

Kısaltmalar

YÖKTEZ	Yükseköğretim Kurulu Tez Merkezi
YPP	Yüksek Performans Piramit'i
TDK	Türk Dil Kurumu
VD	Ve Diğerleri
AKT	Aktaran
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
GSYİH	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
WHO	Dünya Sağlık Örgütü
AFA	Açıklayıcı Faktör Analizi
DF	Degrees of Freedom (Serbestlik Derecesi)
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
$\Delta\chi^2$	Chi Square Index: Ki-Kare değeri
t.y.	Tarih Yok

GİRİŞ

31 Aralık 2019 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü (WHO) Çin yetkilileri tarafından, bulaşıcı ve bilinmeyen bir virüsün varlığı duyuruldu. Çin’de başlayan ve Covid-19 olarak adlandırılan bu virüs, kısa sürede dünya geneline yayılarak 7.000.000’u aşkın kişinin öldüğü (Worldometers, t.y.) bir pandemi halini aldı (Şenol,2020). Covid-19 pandemisine karşı alınan uluslararası tedbirler çerçevesinde, yüz maskesi kullanımı, hijyen kuralları, en az 1 metre sosyal mesafe kuralı, uluslararası seyahat kısıtlamaları ve hatta sokağa çıkma yasakları küresel çapta kamu otoritelerince büyük bir titizlikle uygulanmıştır (T.C. Sağlık Bakanlığı, t.y.). Yapılan bu zorunlu uygulamalar sonucunda gerek ülkemizde gerekse küresel çapta hem sosyal hayat hem de ekonomik hayat durma noktasına gelmiştir. İnsanların metazori olarak hareket alanlarının ve hareket şekillerinin değişimi, tedarik zincirlerinde kırılmalara üretim hatlarında milyarlarca dolarlık aksaklıklara sebep olmuştur (Ünüvar ve Aktaş 2022). Böylece "dünyanın en büyük evden çalışma deneyi" (Banjo vd., 2020) olarak adlandırılabilir küresel bir çalışma kavramı hızla hayatımızın pek çok alanına girmiştir.

Bu çalışma ile, yaşanan hayati tehlikelere karşı bir çözüm sunma potansiyeline sahip olan uzaktan çalışma ve ilgili diğer kavramları derinlemesine incelemeyi amaçlamaktadır. Uzaktan çalışma konusunda Türkiye’de yapılan araştırmaların yetersiz olduğu, 2020 yılı itibarıyla YÖK tez veri tabanında sadece dört yüksek lisans ve doktora tezinin bu konuya değinmiş olmasıyla da ortaya konmaktadır(Şimşek, 2012; Aydınöz, 2014; Özcan, 2018; Karaca, 2019). Bu çalışma ile elde edilecek veriler, hem literatüre hem de uzaktan çalışma paydaşlarına bilimsel yöntemlerle katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Uzaktan çalışma kavramı bilimsel literatürde ilk kez Nilles(1975) tarafından ulaşım maliyetlerin tasarruf amacıyla yaptığı çalışma ile yer almıştır. Sonrasında sadece ulaşım maliyeti değil diğer pek çok alanda (ofis masraflarından yapılan tasarruf, kırtasiye giderlerinden yapılan tasarruf, personel verimliliğinde elde edilen artış vb.) hem çalışan hem de işletmelere olan katkısı, uzaktan çalışmanın daha çok tercih edilen bir çalışma yöntemi olmasını sağlamıştır. Bununla birlikte bilgi iletişim teknolojisi araçlarındaki hızlı ilerlemelerin de getirdiği fırsatlar uzaktan çalışmanın tercihini sağlayan diğer önemli faktörlerdendir. Rekabet ortamında verimliliğini artırmak isteyen firmalar, bu hızlı değişime ayak uydurmak için gelişen ve yenilenen çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Onyemelukwe (2023) ve arkadaşları uzaktan çalışma sürecinde “gelişen çalışan” kavramını tatmin edici ve önemli işler yapmak üzere ilham almış, enerjik ve yetkilendirilmiş bir çalışan olarak tanımlar. Benzer şekilde söz konusu değişimin temel dinamiklerinden olan tatmin olmuş çalışan ve onun yüksek enerjisinin önemini, Schiuma (2007) ve arkadaşları da çalışmalarında belirtmişlerdir.

Ülkemiz özelinde de uzaktan çalışmanın özellikle pandemi sonrası hızla yayıldığı görülmektedir(Eroksal Ülger, G., 2021). Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK)

Yönetim Kurulu Başkanı Özgür Burak Akkol'un yapmış olduğu açıklamalar, bu değişikliği daha net bir şekilde gözler önüne sermektedir. Akkol açıklamasında;” bundan 4 yıl öncesine göre çalışanların ancak %1 den daha azının uzaktan çalışma imkanına sahip olduğunu belirtmiştir. Bugün, her yüz çalışandan kırkının uzaktan çalışma imkanına sahip olduğunu ve yine uzaktan çalışanların %73'ünün iş yaşam dengesini kurarak daha verimli olabileceğini” dile getiriyor (Anadolu Ajansı,2024). Bu açıklama ile uzaktan çalışmanın ülkemiz içinde nedenli önemli bir değişim ve önemli bir fırsat olduğunu da ifade edilmektedir.

Ülkemizde son dönemlerde gerek özel sektör gerekse kamu alanında uzaktan çalışma düzenlemeleri hızla yayılmış durumdadır. 10.03.2021 tarihinde Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren “Uzaktan Çalışma Yönetmeliği” ile çalışma şartları ve yükümlülükleri belirlenmiştir (Resmî Gazete 2021).

Bununla beraber, 2025 yılında kamusal alanda hayata geçmesi planlanan 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu’nda yapılacak değişiklikler ile kamusal alanda:

1. Esnek çalışma modeli
2. Uzaktan çalışma modeli
3. Yoğunlaştırılmış çalışma modeli
4. Kısmi çalışma modeli
5. Değişken zamanlı çalışma modeli
6. Akademik eğitim amaçlı çalışma modeli,

şeklinde yeni çalışma modelleri uygulanacaktır. Böylece, kamusal alanda da uzaktan çalışma düzenlemeleri gerçekleştirilmiş ve bu çalışma şeklinin avantajlarından faydalanılması ve kamuda verimliliğin artması hedeflenmiştir (Habertürk ,2024).

Yapılan çalışma planı doğrultusunda araştırmaya dahil edilen kavramlardan birisi olan yabancılaşma kavramını Seeman, insanın içinde bulunduğu olumsuz koşullardan ötürü yaşadığı bir tür duygusal hastalık olarak tanımlamıştır (Yakut 2020). Bu tür duygusal kopukluklar küresel anlamda trilyonlarca dolarlık kayıplara sebep olmaktadır (Onyemelukwe,2023).

Bir diğer kavram ise insan enerjisidir. Einstein'ın “var olan her şeyin bir enerjisi olduğu” teorisi ile enerji kavramının hayatımızın her noktasında var olduğu ve bunun birey için ne kadar önemli olduğu ortaya konulmuştur (Başar vd., 2018). İnsan enerjisi ise, bireylerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda duygularını ve davranışlarını şekillendirerek onları eyleme geçmeye teşvik eden bir kaynaktır. (Bayram, 2016). Hayali Bey'in o meşhur mısrası “O mâhîler ki deryâ içredir deryâyı bilmezler” (Güleç,2022) şeklinde anlatıldığı gibi insan enerjisi herkesçe tanınır ancak yeterince bilinmez bir metafor olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu öneme binaen, yapılan araştırmaya insan enerjisi kavramı da eklenmiş ve literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Son kavramımız ise iş tatminidir. Verimliliğin ve sürdürülebilirliğin sağlanmasında önemli bir yer tutan iş tatmini, bireyin çalışma ortamında ve yaptığı çalışma faaliyetlerinden duyduğu memnuniyettir. Çalışan memnuniyeti üretim ve performans üzerine önemli pozitif katkı sağlayan bir unsurdur (Aydoğdu ve Aşıkil 2011). Dünya genelinde yapılan Gallup (2022) araştırmalarına göre, çalışanların yaklaşık %60'ı iş yerlerinde duygusal enerji kopuklukları yaşamakta bu da iş tatminlerini önemli ölçüde olumsuz etkileyebilmektedir.

Gerçekleştirilen bu araştırmanın birinci bölümünde Uzaktan Çalışma kavramı açıklanmıştır. İkinci bölümde ise çalışma şeklinin üzerine etkisi olduğu varsayılan yabancılaşma, insan enerjisi ve iş tatmini kavramları ayrı ayrı incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümde ise söz konusu kavramların arasındaki neden sonuç ilişkisinin ortaya çıkarılmasına yönelik bir bilimsel model oluşturulmuştur. Araştırmanın sonucunda, üzerine son derece az çalışma yapılan uzaktan çalışma, insan enerjisi, yabancılaşma ve iş tatmini kavramlarının bilimsel yöntemler kullanılarak incelenmesi ve literatüre katkı sağlamayı hedeflemektedir.

1. BÖLÜM

ÇALIŞMA ŞEKİLLERİ

1.1.Esnek Çalışma Kavramı

Esnek kavramı “bir dış gücün etkisi altında uzama, kısalma, eğrilme vb. biçim değişikliklerine uğradıktan sonra, etkinin kalkmasıyla eski biçimini alabilme özelliğidir” (TDK,t.y.). Benzer şekilde işletmeler de gerek iç unsurlar gerekse dış unsurlardan yaşam boyu etkilenmektedirler. Bu değişen faktörlere uyum sağlayabilmek işletmeler için hayati önem taşımaktadır.

Esnek Çalışma kavramını ise Rodgers (2007) işletmelerin değişen çevresel koşullara adapte olma yeteneği olarak tanımlamıştır. Maxvell (2007) esnek çalışmayı, çalışma faaliyetlerinin mekân ve zaman sınırlaması olmaksızın gerçekleştirilmesine olanak sağlayan uygulama ve politikalar olarak tanımlamıştır. Aynı zamanda Karakakouyun (2007)'a göre esnek çalışma, alışılmışın dışında istihdam veya alternatif çalışma düzenlemeleri olarak, belirli bir yer ve zaman kısıtlamasına bağlı kalmadan ya da geleneksel çalışma düzeninden bağımsız olarak iş yapmayı esas alan yeni çalışma modelidir. Geleneksel tam zamanlı çalışmadan farklı olarak, bu modelde taraflar, bireysel veya toplu iş sözleşmeleri gibi yasal düzenlemeler aracılığıyla çalışma koşullarını ihtiyaçlarına uygun şekilde düzenleyebilirler (Kalaycı ve Yıldırım, 2024).

Geleneksel çalışma programlarından standart dışı çalışma düzenlemelerine geçiş, iletişim ve bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmelerle yakından ilişkilidir. Bu teknolojiler, uzaktan çalışma, esnek çalışma saatleri ve sanal iş birliği gibi yenilikçi uygulamaların hayata geçirilmesini kolaylaştırmıştır. Bu değişim, hem bireylerin iş-yaşam dengesi hem de organizasyonların verimlilik ve esneklik stratejileri üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Ayrıca, çalışma ortamlarının dijitalleşme ve otomasyon gibi faktörlerle daha da büyük bir dönüşüm geçirmesi beklenmektedir (Popescu,vd.,2019).

Esnek Çalışma kavramının ilk örneğini Almanya'da trafik sıkışıklığına bağlı işe geç kalmaların engellenmesine yönelik bir çözüm olarak Messerschmitt Bolkow-Blohm adlı Alman firması tarafından "Gleitzeit" (kayan zaman) olarak 1967 yılında ortaya atılmıştır (Plowman,1977). Ardından literatürde ilk olarak Niles tarafından ulaşım maliyetlerindeki yükseliş ve şehir merkezlerinde hayatın zorlaşması sebebiyle esnek çalışma kavramının temelini oluşturacak olan “Görev Dağılımı (Decentralization)” terimine 1975 yılında yayınladığı makalesinde yer vermiştir (Niles, 1975). 1973 yılında petrol fiyatlarının dünya genelinde 4 katına kadar çıkması ile çalışma hayatında üretim maliyetlerinin ani ve yüksek seviyelere ulaşmasına ve işletmelerin büyük zorluklar yaşamasına sebep olmuştur (Öztürk, vd., 2017). Bu değişen şartlara uyum sağlamak adına işletmeler, maliyetlerini düşürecek alternatif üretim faaliyetlerine geçiş yapmak zorunda kalmıştır. Personel ulaşımı, ofislerin ısıtma soğutma giderleri gibi maliyetleri

azaltmak için işletmelerin, gelişen iletişim teknolojilerinin sağlamış olduğu imkanlardan faydalanarak, yerinde çalışma denemelerine başladığı görülmektedir(Waters, 2016). 2000'li yılların başına gelindiğinde Avrupa'da çalışanların yaklaşık %5'inin aktif olarak uzaktan çalışma modellerine dahil olduğu, 2005 yılına gelindiğinde ise bu oranın yaklaşık %7'ye çıktığı Eurofound raporlarında yer almaktadır (Welz ve Wolf, 2010).

11 Mart 2020 tarihinde, Dünya Sağlık Örgütü tarafından küresel pandemi olarak ilan edilen Covid-19 salgınının, hızla yayılması ve yüksek ölüm oranları sebebiyle tüm dünyayı etkileyen ani kararlar alınmasını zorunlu kılmıştır. Bu dönemde devletler, insanların gerekli olmadıkça evlerinden dışarı çıkılmaması, çıkanların ise en az 1,5 metre sosyal mesafelerini korunması ve hijyen tedbirlerinin hayatın tüm alanında uygulanması zorunluluğu da dâhil olmak üzere ciddi önlemlere başvurmuştur. Alınan tüm bu önlemlere rağmen maalesef ki milyonlarca insan hayatını kaybetmiştir.

Bu süreçte hayatın tüm alanlarında olduğu gibi, çalışma hayatı da doğrudan ve küresel çapta etkilenmiştir. Alınan ani ve sıkı tedbirler, işlemlerin farklı çalışma metotları aramalarına ve yaşanan sorunlara alternatif çözümler üretmelerine neden olmuştur. Bu çözümler arasında en yaygın ve en çok kabul gören yöntem, esnek çalışma modelleridir. Hatta bu konu Bloomberg tarafından "dünyanın en büyük evden çalışma deneyi" olarak adlandırılan süreç olarak tanımlanmıştır (Akbaş,2024). COVID-19 pandemisi süresince Eurofound (2020) anket raporlarına göre, katılımcıların neredeyse yarısının (%48) dönemsel olarak evden çalıştığı, bu kişiler arasında ise yaklaşık üçte biri (%34), işlerini tamamen evden yürüttüklerini ifade etmiştir. Aynı rapora göre, pandemi sırasında evden çalışmayı etkileyen önemli faktörden biriside, çalışanların eğitim düzeyi olmuştur. Yükseköğrenim mezunlarının %74'ü, ortaöğretim mezunlarının %34'ü ve sadece ilköğretim mezunlarının %14'ü evden çalışma imkânına sahip olmuştur. Bu farkın oluşmasında çalışanların teknolojik gelişmelere yatkınlığının önemi büyüktür. Daha yüksek eğitim düzeyine sahip bireyler genellikle bilgiye dayalı mesleklerde çalıştıkları için, işleri uzaktan yapılmaya daha uygundur. Buna karşın, üretim odaklı veya fiziksel varlık gerektiren işlerde çalışan bireylerin uzaktan çalışma imkanları sınırlı kalmaktadır. Bu durum, eğitim seviyesi ile uzaktan çalışma arasındaki ilişkinin temelini oluşturmaktadır. Örneğin, bilgi ve teknolojiye dayalı olan, telekomünikasyon, finans ve sigorta sektörleri, %20'lik bir pay ile, en sık uzaktan çalışma uygulamalarının yapıldığı sektörlerdir. Hizmet sektörü olarak da tanımlanabilecek bu sektörler imalat sektörlerine kıyasla uzaktan çalışmaya daha uygundur.

1.2. Esnek Çalışma Türleri

Esnek çalışma değişen dünya şartlarında işletmelerin ayakta kalabilmesi için, geliştirilen bir çalışma modeller silsilesidir. Rekabet, hızla gelişen teknolojik değişiklikler, savaş, pandemi gibi olağanüstü durumlara daha hızlı uyum sağlayabilmek için, farklı esnek çalışma modelleri uygulamaya konulmuştur.

Literatürde esnek çalışma modelleri hakkında farklı sınıflandırmalar yer almaktadır. Örneğin Atkinson (1984) bu modelleri fonksiyonel, sayısal ve ücretsel olmak üzere üç türe ayırmaktadır. Aynı zamanda Şirin (2022) ve Gülen (2023) doktora tezlerinde Atkinson'a ek olarak Çalışma Süresi Esnekliği ve Coğrafi Esneklik türlerini de eklemişlerdir.

1.2.1. Fonksiyonel (iç) esneklik

Fonksiyonel esneklik, vasıflı çalışanların farklı üretim süreçleri ve iş mekanizmaları arasında hareket ettirilerek çeşitli görevlerde değerlendirilmesi anlamına gelir (Şimşek vd,2023). Bu tür çalışma, işe yeni alım yapılmadan, var olan işçiler ile sürdürülen ve bu dar kadro ile en verimli işi çıkartmayı hedefleyen bir çalışma türüdür. Bu sebeple literatürde aynı zamanda iç esneklik olarak da görülebilmektedir (Gezmiş,2022). Çalışanın işe başlangıç sürecinde gelişim alanları ve yetkinlikleri belirlenir; bu süreçte, yapabileceği diğer işlerle ilgili eğitimler alması sağlanarak deneyim kazanması hedeflenir. Gerektiğinde, çalışan farklı birimlere yönlendirilerek yeni roller üstlenmeye de hazırlanır (Şirin, 2022). Böylece şirketler, çalışanların yetkinliklerinin gelişmesine ve bu becerilerin farklı alanlarda esnek bir şekilde kullanılmasını sağlar. Bu esneklik, organizasyonun değişen koşullarda ve olağanüstü durumlarda gereken adaptasyonu kısa ya da orta vadede sağlamasına yardımcı olur (Huang ve Cullen,2001).

Fonksiyonel esnekliğin hem çalışana hem de organizasyona büyük katkıları vardır. Çalışanlara sağlanan bu rotasyon ve eğitim imkanları onları daha nitelikli bir hale getirirken aynı zamanda kendilerine olan özgüvenin de gelişmesini sağlayacaktır. Organizasyonlarda ise ihtiyaç duyulan durumlarda işe alım gibi zaman ve maliyet açısından zahmetli bir sürece girmek zorunda kalmadan, mevcut işgücü kaynaklarını daha etkin bir şekilde kullanılması sağlanabilecektir (Tunçer, 2012).

1.2.2. Sayısal (dışsal) esneklik

Sayısal esneklik, işverenlerin, talepteki değişikliklere bağlı olarak iş yüküne hızlı ve etkili bir şekilde uyum sağlamak amacıyla istihdam edilen işçi sayısını artırma veya azaltma kapasitesine sahip olmaları, iş gücü yönetiminde esneklik sağlaması olarak tanımlanır (Roca-Puig, vd., 2008). Aynı zamanda Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), sayısal esnekliği; iş gücü miktarının, sürekli değişen ekonomik koşullar, bilimsel gelişmeler ve talebe bağlı olarak kolaylıkla düzenlenebilmesi yeteneği şeklinde tanımlamaktadır (DPT, 2001). Bu yaklaşım, iş gücü yönetiminde esneklik sağlamanın yanı sıra, iş piyasalarının dinamik yapısına uyum sağlamayı hedeflemektedir. Sayısal esneklik, iş gücünün verimli kullanımını desteklerken, organizasyonların dinamik piyasa koşullarına daha iyi uyum sağlamasına olanak tanır. Özellikle dönemsel yoğunluklar veya ekonomik dalgalanmalar gibi durumlarda, çalışan sayısını uyarlayabilme becerisi şirketlerin rekabetçi ortamlarda hayatta kalmaları için kritik öneme sahiptir.

Atkinson (1984) sayısal esnekliği içsel ve dışsal olarak ikiye ayırmaktadır. İç sayısal esneklik, organizasyonların var olan çalışanlarının çalışma saatlerinde uyguladığı esnekliktir. Organizasyon, işveren ya da çalışanın ihtiyaçlarına göre, en yüksek verimi alabilmek için mesai saatlerinde düzenleme yapabilir. Kısmi süreli, uzaktan ya da yoğunlaştırılmış çalışma en sık kullanılan örneklerdir (Balkır Gülen, 2023). Yapılan araştırmalar iç sayısal esneklik ile çalışan performansı arasında pozitif bir ilişki gözlemlenmiştir (Li ve Prescott, 2011). Dış sayısal esneklik ise örgütlerin değişen piyasa koşullarına uyum sağlamak amacıyla çalışan sayılarını artırıp azaltabilme esnekliğidir. Ancak, bu tür esneklik uygulamaları genellikle çalışanlar açısından iş güvensizliğine yol açmaktadır (Erdal, 2016).

1.2.3.Ücret esnekliği

Ücret esnekliği, organizasyonların ekonomik koşullarda meydana gelen değişimlere uyum sağlayabilmek amacıyla çalışanlarına uyguladıkları ücret politikalarında gösterdikleri esneklik olarak tanımlanmaktadır (Çamlı,2010). Organizasyonlar, piyasa dinamiklerine uygun maaş stratejileri geliştirerek hem organizasyonel ihtiyaçları karşılamalarını hem de çalışan memnuniyetini sağlamayı hedefler. Ücret esnekliğini makro ve mikro düzey olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür (Şahin,2022). Mikro esneklik boyutunda, sunduğu bireysel ödül bazlı sistem sayesinde, çalışanlar organizasyondaki performanslarına orantılı olarak maaş alırlar. Bu durum, çalışanların kendilerini işlerinde geliştirme ve daha yüksek performans sergileme konusunda motivasyonlarını artırır (Demir ve Gerşil, 2008). Aynı zamanda, bu esneklik hem gelir dağılımında adaleti destekler hem de şirketin mali yüklerini azaltarak finansal açıdan daha sürdürülebilir bir yapı oluşturmasına katkı sağlar. Makro boyutta esneklik ise, organizasyonların rekabet ekonomik dalgalanmalara karşı genel maaşlara yaptığı düzenlemeler ile iş gücünü koruması olarak tanımlanabilir (Şahin, 2022).

Ücret esnekliği, sendikaların toplu pazarlık süreçlerindeki etkisini önemli ölçüde zayıflatmaktadır. Bireysel performansa dayalı olarak belirlenen maaşlar, ücretlerin ortak bir zeminde tartışılmasını güçleştirmekte ve sendikaların temel işlevlerinden biri olan toplu maaş pazarlığı sisteminin etkinliğini azaltmaktadır. Toplu pazarlıklar, çalışanların haklarını ve maaşlarında yapılacak iyileştirmeleri güçlü bir şekilde savunma potansiyeline sahip olsa da organizasyonların bireysel performans odaklı ve esnek ücret politikaları bu süreçlerin etkili bir şekilde yürütülmesini engellemektedir. Bu durum, çalışanlar arasında gelir adaletsizliğine yol açabileceği gibi, iş yerindeki dayanışma ruhunu da zayıflatabilir (Korkmaz, 2007).

1.2.4.Çalışma süresi esnekliği

Çalışma süresi esnekliği, çalışanlar ile organizasyonların standart mesai saatlerinden bağımsız olarak, belirli bir başlangıç ve bitiş saati olmaksızın, tarafların ortak menfaatlerini gözeterek üzerinde uzlaştıkları esnek bir çalışma düzeni olarak tanımlanabilir. Bu uygulama, işverenlerin operasyonel ihtiyaçlarını daha etkili bir şekilde karşılamasına olanak tanırken, çalışanlara da kişisel ve profesyonel yaşamlarını daha dengeli bir biçimde organize etme fırsatı sunar (Kolsuz

2014). Organizasyonlar için çalışma süresinden ziyade, işin sonuçlandırılması öncelik taşıdığından, bu esneklik modeli çalışanların en verimli oldukları saatlerde çalışmalarına olanak tanır. Bu durum, organizasyonların verimliliğini artırırken, çalışanların iş ve özel yaşam dengelerini daha kolay sağlamalarına da katkıda bulunur. Aynı zamanda bu esnekliğin çalışanların organizasyona bağlılığını ve buna bağlı olarak da motivasyonlarının arttığını ve işten çıkma oranlarının azaldığı gözlemlenmiştir (Taşlıyan vd., 2017).

Hem çalışanların motivasyonunu artıran hem de organizasyonların hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıran bu esneklik modeli iki şekilde uygulanabilir. Birinci yöntemde, toplam çalışma süresi sabit tutulurken, çalışanın hangi saatlerde çalışacağı konusunda serbestlik tanınır. Bu, çalışanların kendi en verimli zamanlarını seçmelerine olanak sağlar. İkinci yöntemde ise, çalışma saatlerinin azaltılmasına odaklanılır. Bu durumda, çalışma sürelerinde yaşanan azalma maaşlarda bir düşüşe neden olabilir. Ancak, performansa dayalı esneklik uygulamalarında süre yerine işin çıktısına odaklanıldığı için, çalışan verimliliği korunduğu sürece maaşlar sabit tutulabilir (Turan, 2005).

1.2.5.Coğrafi esneklik

Coğrafi esneklik çalışanların iş görevlerini ve sorumluluklarını farklı yerlerde icra etme esnekliğine sahip olmasıdır. Bu tür bir esneklik, çalışanlara geleneksel ofis ortamı yerine, genellikle evden çalışmak gibi uzaktan çalışma veya telekomünikasyon seçeneklerini tam zamanlı ya da yarı zamanlı olarak sunar (Hill vd., 2001).

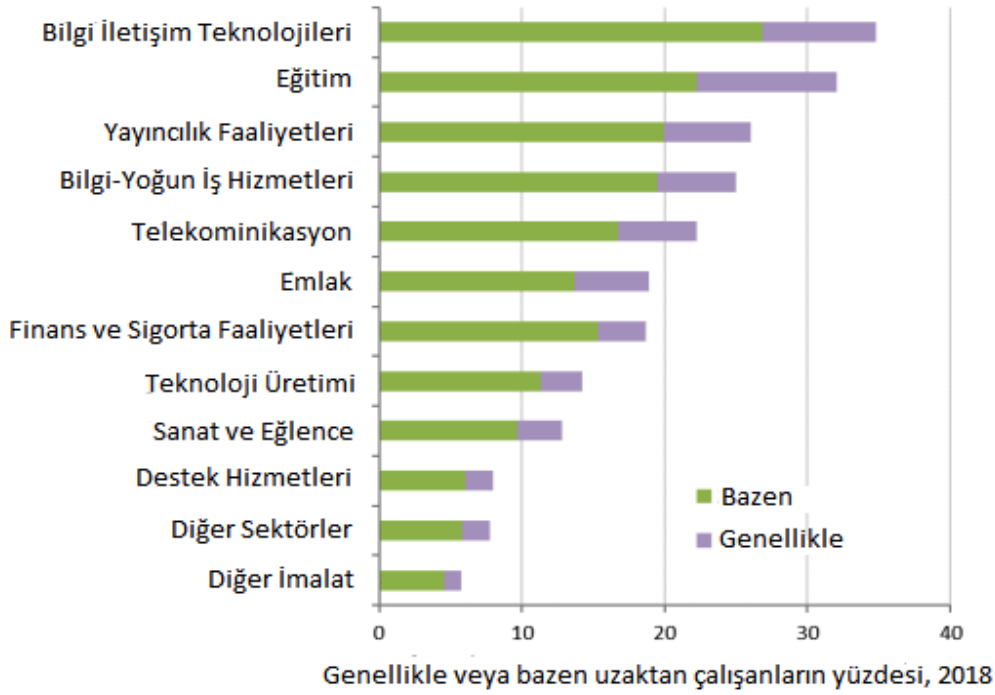
Son zamanlar artan teknolojik gelişmeler sayesinde, çalışanlar artık dünyanın herhangi bir yerinden çalışabilme özgürlüğüne sahiptir. Bu gelişmeler, coğrafi esnekliğin organizasyonlarda çok daha yaygın bir hale gelmesine yardımcı olmuştur. Çalışan açısından, ulaşım süresinden kaynaklanan yorgunluk ve maddi giderlerin azaltılması, motivasyonu ve üretkenliği artırabilirken, aynı zamanda, organizasyonlar için işletme maliyetlerinin düşmesi ve verimliliğin artması gibi önemli avantajlar sağlayabilir (Naktiyok ve İşcan, 2003). Bu durum, hem çalışanların iş-yaşam dengelerini iyileştirmesine hem de organizasyonların performans hedeflerine daha kolay ulaşmalarına yardımcı olur. Coğrafi esneklik, organizasyonlara daha geniş bir yetenek havuzundan seçim yapma imkânı sunarken, çalışanlar için de global bir çalışma alanına erişim sağlar. Çalışanlara farklı coğrafyalarda çeşitli iş fırsatlarından yararlanma şansı tanır ve böylece hem esneklik hem de küresel iş bağlantıları açısından avantajlar sunar (Ölçer, 2004).

1.3. Uzaktan Çalışma Kavramı

Uzaktan çalışma, 19. yüzyıldan bu yana çalışma hayatında yer alan, özellikle mekânsal ve zamansal esneklik sağlayan bir model olarak tanımlanmaktadır. Literatürde uzaktan çalışma, merkez ofisten veya üretim alanından farklı bir konumda yürütülen çalışma biçimi olarak ifade edilmektedir (Öztürkoğlu, 2013). Sektörel bir sınırlama olmamakla birlikte, bu modelin genellikle bilgi iletişim teknolojileri sistemlerinin yoğun olarak kullanıldığı iş alanlarında tercih edildiği görülmektedir (Dockery ve Bawa, 2020). Özellikle telekomünikasyon, finans ve sigorta sektörleri, uzaktan çalışanların yaklaşık %20'sini kapsamaktadır (Tortumlu ve Uzunbacak, 2024). Teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte uzaktan çalışma modeli giderek daha kalıcı bir yapıya bürünmektedir. 10 Mart 2021 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan Uzaktan Çalışma Yönetmeliği (2021) ve 4857 sayılı İş Kanunu (2003) uyarınca, uzaktan çalışma, işçinin işveren tarafından düzenlenen organizasyon çerçevesinde iş edimini evde veya teknolojik iletişim araçları kullanarak işyeri dışında yerine getirdiği, yazılı bir iş ilişkisine dayalı model olarak tanımlanmıştır. Eskiden daha çok fiziksel emeğe dayalı olan bu model, günümüzde daha çok bilgiye dayalı bir emek modeli haline gelmiştir.

Uzaktan çalışma kavramı, literatürde çeşitli terimlerle ifade edilmekte olup, "evden çalışma, telekomünikasyon yoluyla çalışma, tele-çalışma, ev işi, ev ofisi, mobil çalışma, dışarıda çalışma" gibi farklı adlarla anılmaktadır (Bellmann ve Hubler, 2020). Bazı araştırmacılar, "tele-çalışma" gibi kavramları uzaktan çalışmanın bir alt kategorisi olarak değerlendirirken, diğerleri bu terimleri birbirinin yerine kullanılabilir şekilde görmektedir (Bağdoğan ve Özdemir, 2021). Her ne kadar tele-çalışma, teknoloji kullanımını özellikle vurgulayan bir versiyon olarak görülse de günümüzde uzaktan çalışmanın neredeyse tüm biçimlerinde teknolojiden faydalandığı için, bu iki kavramın birbirinden ayrı düşünülmesi zorlaşmaktadır.

Uzaktan çalışma modeli giderek yaygınlaşmaktadır. ABD merkezli bir araştırmaya göre, 2012 yılında çalışanların %39'u çalışma saatlerinin bir kısmını uzaktan gerçekleştirirken, bu oran 2016 yılında %43'e yükselmiştir (Gallup, 2017). Covid-19 pandemisi, uzaktan çalışma açısından önemli bir dönüm noktası olmuş ve karantina koşullarına uyum sağlamak amacıyla neredeyse tüm organizasyonlar bu modele geçiş yapmak zorunda kalmıştır. Sektörel adaptasyon süreci farklılık gösterse de bilgi ve iletişim teknolojileri sektörü %51 ile en yüksek uzaktan çalışan oranına sahiptir. Bu sektörü %44 ile bilimsel-teknik faaliyetler ve %39 ile eğitim sektörü takip etmektedir. Ulaşım, yiyecek-içecek ve perakende sektörleri ise uzaktan çalışan oranlarının en düşük olduğu alanlardır (CIPD, 2021b).



Şekil 1.1. Sektörlere Göre Uzaktan Çalışma Yaygınlığı

Kaynak: Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernandez-Macias, E., & Bisello, M. (2020). Teleworkability and the COVID-19 crisis: A new digital divide?. *European Commission*. Erişim Tarihi: 8.10.2023, https://joint-research-centre.ec.europa.eu/publications/teleworkability-and-covid-19-crisis-new-digital-divide_en

Covid-19 sonrasında da bu modelin etkisini koruyacağı ve yeni bir norm haline geleceği öngörülmektedir. Yapılan çalışmalara göre, bu model organizasyonlara çalışan başına yılda yaklaşık 1500 dolar tasarruf sağladığı ve uzaktan çalışanların, geleneksel ofis modelinde çalışanlara göre ayda ortalama 4 saat daha fazla çalıştığı ortaya konmuştur (Butler vd., 2007). Organizasyonlar bu avantajlardan yararlanmak amacıyla hibrit çalışma gibi uzaktan çalışmanın alt modellerini uygulamayı planlamaktadır. 2020 yılında yapılan bir araştırma, çalışanların %84'ünün pandemi sonrasında da uzaktan çalışmaya devam etmek istediğini ve bir kısmının bu durumda maaş kesintisini bile kabul edebileceğini ortaya koymuştur (Owl Labs, 2020).

1.3.1.Ev esaslı uzaktan çalışma

Sanayi Devrimi öncesinden bu yana varlığını sürdüren evden çalışma modeli, çalışanların işveren veya bir aracı adına genellikle kendi evlerinde faaliyet gösterdiği bir iş düzenini ifade eder. Uzaktan çalışmanın en yaygın türü olan ev esaslı çalışma biçimi (Halford,2005), işverenin doğrudan denetim ve yönetimi olmaksızın, taraflar arasında yapılan bir anlaşmaya dayanarak mal üretimi veya hizmet sunumunun gerçekleştirilmesi esasına dayanır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) tanımına göre, evde çalışma modeli üç ana unsura odaklanmaktadır: iş gücünün kendi evinde çalışıyor olması, bir kurum ya da aracı kuruluş adına ücret karşılığında faaliyet göstermesi ve iş gücünün ürettiği iş veya malın yalnızca belirlenen plan doğrultusunda

kullanılmasıdır (Aslan, 2021). Çalışma düzenini çalışanın kendi ayarlayabildiği bu modelin motivasyonu da artırdığı belirtilmiştir (Tunçer,2012). Ancak İngiltere bazlı bir araştırmada, çalışanların yaşları azaldıkça evden çalışmanın çok daha zor geldiği gözlemlenmiştir. Buradan, tecrübeli çalışanların evden çalışma modeline daha uygun olduğu çıkarımı yapılmaktadır (CIPD,2021b).

Geleneksel olarak paketleme, kutulama gibi üretim odaklı işlerde yaygın olan evden çalışma modeli, genellikle saat bazlı değil, organizasyonun talimatlarına göre parça başı esasıyla yürütülmektedir (Tunçer, 2012). Son zamanlardaki teknolojik gelişmeler sayesinde bankacılık ve sigortacılık, kamu yönetimi gibi bilgiye dayalı iş alanlarına da uyarlanabilir hale gelmiştir (Çimen,2024). Fakat, çalışanlara gerekli teknolojik donanımın sağlanması, organizasyonlar için ek maliyet yükü oluşturabilmektedir (Meşhur, 2010). Bu gereklilik, şirketlerin bütçelerini zorlayarak tele çalışmanın maliyet etkinliğini azaltabilir. Literatüre göre, iş için gerekli araç ve gereçler şirket tarafından temin edilmesi 'bağımlı çalışma' çalışan tarafından temin edilmesi ise 'bağımsız çalışma' olarak nitelendirilmektedir (Topcuk,2006).

1.3.2.Merkez esaslı uzaktan çalışma

Bu çalışma modeli, geleneksel ofis konseptinin dışında, genellikle kırsal bölgelerde veya taşra yerleşimlerinde açılan merkezlerde iş süreçlerinin yürütülmesini kapsamaktadır. Bu merkezlerde, ofis ortamında olduğu gibi, gerekli teknolojik altyapı ve süpervizör desteği sunulmaktadır (Yavuz, 1995 akt. Çamlı,2010). Bölgesel eşitsizlikleri azaltmak, yerel ekonomileri canlandırmak ve kırsal alanların gelişimini teşvik etmek amacıyla stratejik bir araç olarak kullanılan bu merkezler, Avrupa'da genellikle köylerde, kasabalarda ve kırsal bölgelerde kurulmaktadır (Niles, 1998). Ayrıca, bu modelin önemli avantajlarından biri, ulaşım masraflarından tasarruf edebilirken, evden çalışma düzeninin yol açtığı sosyal izolasyonu ortadan kaldırabilmesi ve takım çalışmasının gelişimine olanak sağlamasıdır (Blais,1996). Kültürel ve coğrafi engeller nedeniyle ulaşılamayan nitelikli iş gücünü istihdam etme fırsatı sunması, çalışanların daha kolay takip edilebilmesi ve ilk aşamada masraflı olsa bile, uzun vadede tasarruf sağlama avantajları, bu çalışma biçimini organizasyonlar tarafından sıkça tercih edilen bir yöntem haline getirmektedir (Meşhur, 2010).

1.3.3.Hareketli uzaktan çalışma

Hareketli uzaktan çalışma, ağırlıklı olarak seyahat odaklı bir uzaktan çalışma modelini ifade etmektedir. Bu model, ticari amaçlı seyahatlerde bulunan çalışanların, elektronik iletişim araçları aracılığıyla işletme merkeziyle bağlantı kurmasını mümkün kılar. Elektronik posta, internet ve veri bankaları gibi teknolojilerin kullanımı sayesinde, seyahat eden çalışanlar iş süreçlerini verimli bir şekilde sürdürebilmekte ve organizasyonla etkileşimlerini kesintisiz olarak devam ettirebilmektedir. Bu yaklaşım, coğrafi mesafelerin yarattığı engelleri ortadan kaldırarak iş süreçlerinin sürekliliğini sağlamada kritik bir işlev görmektedir (Wirth ve Martino, 1990).

Bu modelde çalışanlar, sosyal izolasyon gibi problemlerden etkilenmeseler bile, ofis ortamının getirdiği kolaylıklardan da yararlanamazlar. Çoğunlukta seyahat halinde olanın getirdiği dezavantajlardan dolayı, genel olarak henüz aile sorumlulukları olmayan genç çalışanlar tarafından tercih edilmektedir (Soysal,2006 akt. Ergüt,2022)

1.3.4. Hibrit çalışma

Hibrit kelimesi, resmi sözlüklerde “iki farklı güç kaynağının bir arada bulunması” olarak tanımlanmaktadır (TDK, t.y.) Hibrit çalışma da aynı şekilde uzaktan ve ofisten çalışmanın bir sentezidir. Bu model, çalışanların mekânsal ve zamansal kısıtlamaların ötesine geçerek daha esnek, uyarlanabilir ve çeşitlilik sunan bir çalışma ortamına entegre olmalarını mümkün kılar (Tözen,2024). Covid-19 pandemisi sürecinde zorunlu olarak uzaktan çalışmaya geçen organizasyonlar, bu çalışma türünün sürdürülebilirliğini ve birçok avantajla beraber getirdiğini fark ettiğinde pandemi sonrasında da bu avantajları da devam ettirebilmek için, ofise tamamen dönmek yerine uzaktan çalışma konsepti ile birleştirmiş ve hibrit çalışma konseptini yaygınlaştırmışlardır. Avusturalya’da 2094 kişi üzerine yapılan bir araştırmada, 2020 yılının Mart ayında çalışanların %24’ü hibrit olarak çalışırken 2022 yılının Nisan ayında %46’ya çıktığı gözlemlenmiştir (ABS,2022). Bu sonuçlar Covid-19 sonrası Hibrit çalışma modelinin artışı net olarak göstermektedir.

Çalışanların duruma göre bazı zamanlarda evde bazı zamanlarda da ofiste çalışabilme imkânı vardır. Böylece sosyal izolasyon ve iş yaşam dengesinin bozulması gibi uzaktan çalışmanın getirdiği problemleri elimine etmek amaçlanır. Aynı zamanda organizasyonlara uzaktan çalışmanın sunduğu çalışan maliyetlerinin azalması, esneklik sağlaması gibi avantajları ve geleneksel ofis ortamının sağladığı takım ruhunun artışı, sosyal ağların artışı gibi faydaları bir arada sunma imkânı tanımaktadır (Mortenson ve Haas, 2021). Stanford Üniversitesinde yapılan bir araştırmaya göre bu çalışma modeli çalışanların iş tatminini arttırdığını ve performans düşüklüğünü %35 oranında azalttığı gözlemlenmektedir (Bloom vd., 2022). Ancak bu model, çalışma ortamında yeni dinamikler oluşturarak, çalışanlar arasındaki iş birliğini zorlaştırabilir, çalışanın performansını ve organizasyona bağlılığını olumsuz etkileyebilir (Tözen,2024).

1.4. Uzaktan Çalışmanın Avantajları ve Dezavantajları

Araştırmanın bu kısmında uzaktan çalışmanın bireysel ve örgütsel avantajları ve dezavantajlarını daha detaylı bir şekilde incelenmesi amaçlanmaktadır.

1.4.1.Uzaktan çalışmanın avantajları

1.4.1.1.Örgütsel Açısından Avantajlar

Modern iş dünyasında uzaktan çalışmanın giderek yaygınlaşmasının temel nedeni hem çalışanlar hem de organizasyonlar için çeşitli avantajlar sunmasıdır. Organizasyonlar, bu

çalışma modelinin sağladığı avantajları kullanarak verimliliği arttırmayı ve esneklik sağlayarak iş süreçlerini optimize etmeyi hedeflemektedir.

Uzaktan çalışma, organizasyonlara ofis giderlerinde (örneğin, ısınma, kira ve elektrik masrafları) önemli bir azalma sağlayarak maddi açıdan kayda değer bir tasarruf olanağı sunmaktadır (Ferreira vd., 2021). Bu durum, özellikle ofis alanı giderlerinin önemli bir maliyet kalemi oluşturduğu büyük ölçekli organizasyonların yalnızca kira maliyetlerini düşürmekle kalmayıp aynı zamanda ofis içi bakım, güvenlik ve temizlik masraflarını da azaltıp son derece avantajlı bir hale getirmiştir.

Bu modelin çalışan performansı üzerinde önemli etkiler yarattığı gözlemlenmiştir. Aslan (2022), uzaktan çalışma modelinin çalışanların iş performansını belirgin bir şekilde artırdığını ifade etmektedir. Benzer şekilde, Berkery ve arkadaşları (2017), esnek çalışma modellerinin çalışan verimliliğini artırarak, uzun vadede finansal performans artışı ve kârlılık ile sonuçlanabileceğini öne sürmüştür. Ayrıca, De Menezes ve Kelliher (2011), esnek çalışma uygulamaları ile finansal performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların %44'ünün, bu iki değişken arasında olumlu bir bağlantı olduğunu ortaya koymuştur.

Çalışanların organizasyonlara olan bağlılığı, iş hayatındaki tutumlarını, örneğin izin alma veya işten ayrılma kararlarını önemli ölçüde etkileyebilir. Uzaktan çalışma modeli, çalışanlara önemli avantajlar sunduğundan, işverenlerin bu modele geçişi olumlu bir gelişme olarak değerlendirilebilir. Rhoades ve Eisenberger (2002), organizasyonların esnek çalışma modelleri sunarak, çalışanlarına onların iyi hallerini önemsediklerine dair bir mesaj ilettiklerini ifade etmektedirler. Bu yaklaşım, çalışanların organizasyona olan bağlılıklarını artırırken, işten ayrılma eğilimlerini de azaltmaktadır. Ayrıca, Woods ve de Menezes (2010) tarafından yapılan bir araştırmada, esnek çalışma modellerini benimseyen organizasyonların, çalışan bağlılığı ile doğru, devamsızlıkla ise ters orantılı bir ilişki sergilediği gözlemlenmiştir. Devamsızlık, genellikle çalışanların sağlık veya iş ile doğrudan ilgisi olmayan nedenlerle izin almaları olarak tanımlanabilir (Berkery vd., 2017).

Uzaktan çalışmanın getirdiği ofis dışında çalışma avantajı, organizasyonların merkez ofis dışında yer alan bölgelerde de yeni çalışanlar aramalarını mümkün kılmaktadır. Ayrıca, çocuk bakımı gibi özel durumlarla karşılaşan çalışanların da uzaktan çalışma imkânı sayesinde işgücüne katılması sağlanabilir. Bu durum, uzak bölgelerde yaşayan ya da fiziksel olarak ofiste çalışma fırsatı bulamayan yüksek beceriye sahip çalışanların da işe alınmasına olanak tanır. Böylece, organizasyonlar daha geniş bir çalışan havuzuna erişebilir ve yetenekli bireyleri işe alma fırsatını elde eder (Hsu ve Tambe, 2022).

1.4.1.2. Bireysel Açıdan Avantajlar

Uzaktan çalışmanın, organizasyonlar kadar bireyler için de birçok avantaj sunduğu gözlemlenmektedir. Bu model, geleneksel ofis çalışma düzeninden belirgin bir şekilde farklılık gösterdiği için, bireyler açısından önemli avantajlar barındırmaktadır.

Bireysel avantajlardan ilki, uzaktan çalışma düzeninin, çalışanlara belirli bir zaman dilimi yerine istedikleri zaman diliminde çalışma fırsatı sunmasıdır. Bu esneklik, çalışanların en verimli oldukları saatlerde çalışmalarını mümkün kılar. Böylece, çalışanlar zamanlarını daha etkin bir şekilde yönetebilir, verimliliklerini artırarak en uygun zamanlarda daha yüksek performans sergileyebilirler (Yavuz, 1995 akt. Çamlı, 2010). Ayrıca, iş dışındaki kişisel ve ailevi sorumluluklarını yerine getirme konusunda daha fazla esneklik sağlanır. Çalışanlar, iş ile ilgili olmayan zorunluluklarını hallederken, profesyonel yaşamlarıyla kişisel yaşamlarını dengede tutabilirler (Tozlu, 2011).

Bunun yanı sıra, uzaktan çalışma modelinin bireylerin sağlıkları üzerinde de olumlu etkiler yarattığı gözlemlenmiştir. Çalışanlar, çalışma ortamlarını kendi ihtiyaçlarına göre düzenleyerek, stresli ortamlardan ve mobbing gibi olumsuz durumlardan uzak kalabilirler (Abbas, 2016). Ayrıca, işe gidip gelme gibi yorucu süreçlerden kaçınan çalışanlar hem fiziksel hem de ruhsal açıdan dinlenme fırsatı bulabilirler (Çebitürk, 2024). Uzaktan çalışmanın bu faydaları, çalışanların stres seviyelerini geleneksel ofis ortamları ile karşılaştırıldığında belirli bir ölçüde düşürür (Beauregard vd., 2019). Azalan stres, çalışanların iş motivasyonlarını artırmakta ve dolayısıyla iş verimliliklerini olumlu yönde etkilemektedir (Naktiyok, 2001).

Çalışanlar, evde kendi düzenlerini kurarak ve ofis ortamından uzak kalarak odaklanma konusunda önemli avantajlar elde ederler. Ofis gibi büyük ve dikkat dağıtıcı faktörlerin yoğun olduğu ortamlarda karşılaşılan aksaklıklar, evden çalışma modelinde büyük ölçüde ortadan kaldırılabilir. Sonuç olarak, çalışanlar daha az kesintiyle çalışma fırsatı bulur, bu da hem verimliliklerini hem de motivasyonlarını artırır (Beauregard vd, 2019).

1.4.2.Dezavantajlar

1.4.2.1.Örgütsel Açıdan Dezavantajlar

Her iş modelinde olduğu gibi, uzaktan çalışma modelinin de organizasyonlar üzerinde çeşitli dezavantajları bulunmaktadır. Çalışanların merkez ofisten uzak bir şekilde çalıştığı ve denetim mekanizmalarının geleneksel ofis ortamlarına göre daha sınırlı olduğu bu model, organizasyonlar için belirli zorluklar yaratabilmektedir.

Uzaktan çalışmanın etkin bir şekilde uygulanabilmesinin önemli koşullarından biri, çalışanların kontrolün kendilerinde olduğunu hissetmesidir. Ancak bu esnek çalışma modelinde, planlama süreçlerinde çalışanların görüşlerine yer verilmemesi, onların kontrol ediliyor hissine kapılmasına ve organizasyona olan bağlılıklarının azalmasına neden olabilir (Berkery vd., 2017). Bunun yanı sıra, bağlılık seviyesini düşüren bir diğer faktör, uzaktan çalışmanın takım ruhunu ve çalışanlar arasındaki iletişimi zayıflatmasıdır. Yapılan araştırmalar, uzaktan çalışma süresi uzadıkça çalışanlar arasında izolasyonun arttığını ve yüz yüze çalışma düzenine kıyasla iletişimin azaldığını göstermektedir (ILO, 2020). Takım ruhundaki bu zayıflama, organizasyon içinde ortak bir kültür oluşumunu zorlaştırırken, motivasyonun sağlanmasını da güçleştirmektedir. Ortak kültür eksikliği, organizasyona olan

aidiyet hissini azalmasına yol açarak çalışan-işveren ilişkilerini olumsuz etkileyebilir (Johnson vd., 2001).

Son dönemde yapılan araştırmalar, uzaktan çalışma için yeterli ekipmana sahip olmayan çalışanların hem verimlilik hem de iş memnuniyeti açısından olumsuz etkilendiğini ortaya koymaktadır (Bloom vd., 2015). Bu durum, halihazırda var olan gelir eşitsizliklerinin iş dünyasında daha belirgin hale gelmesine neden olabilir. Örneğin, hızlı internet bağlantısına sahip olmamak veya sık sık elektrik kesintileri yaşamak gibi altyapı eksiklikleri, çalışanların geleneksel ofis ortamındaki kadar verimli çalışmasını engelleyebilir, ayrıca olası teknolojik sorunların çözümü uzaktan çalışma düzeninde geleneksel ofis ortamına kıyasla daha yavaş gerçekleşebilir. Bu tür aksaklıklar, iş süreçlerinde gecikmelere ve performans kayıplarına neden olabilir (Çebitürk, 2024).

1.4.2.2. Bireysel Açılan Dezavantajlar

Bu dezavantajlar, bireylerin psikolojik ve fiziksel sağlığını olumsuz etkileyerek, iş tutumları ve performansları üzerinde belirgin sonuçlar doğurabilir. Evde çalışmak, bireylerin iş dışında evin getirdiği sorumlulukları da üstlenmesine yol açabilir. Bu durum, iş performansını olumsuz etkilerken iş ve yaşam arasındaki sınırların bulanıklaşmasına neden olmaktadır (Meşhur, 2007). Özellikle çocuk sahibi çalışanlar, çocuk bakımı gibi ek sorumluluklarla karşı karşıya kalarak işten uzaklaşabilir. Bu durum, özellikle kadın çalışanlar arasında daha yaygın görülmekte ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin derinleşmesine neden olabilmektedir (ILO, 2016; Karaköse, 2021). Uzaktan çalışma, stresi azaltıcı bir yöntem olarak düşünülse de, bazı durumlarda aşırı çalışma eğilimlerini artırabilir. Araştırmalar, iş ve ev yaşamı arasındaki sınırların ortadan kalkmasının, ev ortamının dinlendirici etkilerinden tam anlamıyla faydalanmayı engellediğini göstermektedir (Hartig vd., 2007). Ayrıca sürekli evde bulunma hali, aile içi çatışmaları tetikleyerek bireylerin stres düzeylerini artırabilmektedir (Akça ve Tepe Küçükoğlu, 2020).

Bir diğer önemli dezavantaj, bireylerin iş arkadaşlarıyla sosyalleşme fırsatlarının azalması ve bunun mesleki kazanımlara olumsuz yansımalarıdır. Geleneksel ofis ortamında, çalışanlar hem iş hem de sosyal konular üzerine etkileşimde bulunarak ilişkilerini güçlendirebilirken, uzaktan çalışma modeli bu tür sosyal bağlantıları sınırlayabilmektedir (Çebitürk, 2024). Yapılan bir araştırmada, uzaktan çalışan 2118 kişinin %24'ü yalnızlık hissini önemli bir sorun olduğunu belirtmiştir (Buffer, 2022). Uzun süre evde çalışmanın sonucunda birey, evini bir konfor alanı olarak görerek, sosyal hayattan izole bir yaşam tarzı benimseyebilir ve bu durum bireyin yalnızlık hissini derinleştirebilir (Çebitürk, 2024).

Uzaktan çalışmanın bir diğer önemli dezavantajı ise, çalışanların kariyer gelişimi üzerindeki olumsuz etkisidir. Bu modelde çalışanların görünürlüğü azaldığı için, organizasyon içindeki terfi ve karar süreçlerinden dışlanma hissi yaşanabilmektedir. Bu durum, bireylerde kendini gösterebilme çabası ve aşırı çalışma baskısına yol açabilmektedir (Timsal ve Awais, 2016).

2. BÖLÜM

YABANCILAŞMA, İNSAN ENERJİSİ VE İŞ TATMİNİ

2.1. Yabancılaşma

Sanayi Devrimi ile birlikte giderek önem kazanan “daha fazla üretim, daha fazla kazanç” anlayışı, bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmelerle birlikte ivmelenerak devam etmektedir. Bilgi üretimindeki bu hızlı artış, insan yaşamını kolaylaştırmanın yanı sıra çeşitli zorlukları da beraberinde getirmektedir. Özellikle insanın duygusal ve ruhsal yönü, bu hızlı değişime ayak uydurmakta zorlandığında bireyler hem maddi hem de manevi açıdan yıpranabilmektedir. Bu süreçte, bireyler yaşadıkları olumsuzluklar nedeniyle içinde buldukları toplumsal yapıya karşı olumlu duygu ve düşüncelerini yitirebilmekte; önce kendi duygu ve düşüncelerine, ardından toplumsal yapı ve normlara karşı yabancılaşma yaşayabilmektedir.

Yabancılaşma kavramının modern anlamda temelleri ilk kez Hegel tarafından ele atılmıştır (Aksoy Uğurlu, 2024). Hegel’in bu önemli çalışması, pek çok bilim insanının çeşitli alanlarda yaptığı araştırmalara ilham kaynağı olmuş ve günümüzde de bu kavrama ilişkin literatüre katkılar sağlanmaya devam etmektedir. Benzer şekilde, ülkemizde de yabancılaşma kavramı üzerine önemli akademik çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Literatürde, yabancılaşma ile ilgili sosyolojiden mimarlığa, edebiyattan felsefeye, yönetim bilimlerinden spor bilimlerine kadar birçok farklı disiplinle ilişkili yazın çalışması bulunmaktadır. Bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, yabancılaşma kavramı, hayatın pek çok alanında etkili ve bilimsel açıdan büyük bir öneme sahiptir. Peki, bu kavramın temel dayanakları nelerdir?

2.1.1. Yabancılaşma kavramının kökeni ve tanımı

Kelime kökeni açısından incelendiğinde, "yabancılaşma" kavramı eski Yunanca'da "alloiosis" (Sekman, 2023), Latince'de ise "alienatio" terimiyle, sahiplik erkinin bir başkasına devri anlamında kullanılmıştır (Ertoy, 2007, akt. Nur, 2024). Ayrıca, "alienatio" kelimesi, bir başka anlamıyla "kendinden geçme" manasında da değerlendirilmektedir. Türkçeye Farsça'dan "yābān" ya da "beyābān" köklerinden geçmiştir ve "ıssız yer, çöl" anlamına gelmektedir (Etimoloji Türkçe, 2023). "Yabancı" kelimesi ise Türkçede "el" veya "il" anlamlarıyla, tanıdık olmayan kişi olarak kullanılmaktadır (Koyuncu, 2013). Etimolojik olarak incelendiğinde, yabancılaşma hem batı hem de doğu dillerinde, "aslından ya da görevlerinden bilinmeyene veya ıssıza uzaklaşmak" anlamında kullanılmaktadır.

Platon’un idealar teorisinde, yabancılaşma "insanın kendi maddi dünyasından uzaklaşması" olarak ele alınırken (Nur, 2024), Plotinos’un görüşlerinde bu kavram "insan ruhunun alt varlıklardan kurtularak tek bir yaratıcıya ulaşması" şeklinde açıklanmıştır (Sekman, 2023). İslami düşüncede ise yabancılaşma, "Şüphesiz biz ona doğru yolu gösterdik. İster şükredici olsun ister nankör" İnsan Suresi 3. ayeti çerçevesinde, insanın asli görevlerine yabancılaşarak "nankör" bir varlık olarak tanımlanmasıyla ilişkilendirilmiştir (Kayışoğlu, 2010). Mevlânâ Celâleddîn-i Rûmî'nin Mesnevi'sinde geçen neyin yakarıışı, insanın Yüce Yaratıcı'dan ayrılığını

ve vahdet-i vücut kavramına olan yabancılaşmasının hüznünü dile getirir (Tekin, 2010). İbn Haldun da "Hayırlı veya şer huylardan biri hangi ölçüde nefse yerleşirse, nefis diğerinden o ölçüde uzaklaşır" diyerek, insanın emrolunduğu hayırlı davranışlardan uzaklaşmasını yabancılaşma olarak tanımlamıştır (Özdemir, 2021).

Sanayi Devrimi ile birlikte maddeciliğin ön plana çıktığı bu dönemde, Hegel, ruhsal yabancılaşmayı ele alır. Ona göre, insanın "Mutlak Tin" olarak ifade edilen kendi öz bilincine yabancılaşması ve bu yabancılaşmadan kurtulması, bireyin gerçek özgürlüğüne ulaşmasını sağlar (Osmanoğlu, 2016; Aksoy Uğurlu, 2024).

Marx ise Hegel'in yabancılaşma teorisini kabul etmekle birlikte, bu kavramı daha somut bir çerçevede ele almıştır. Marx'a göre, bireyin mülk edinme amacıyla emeğinden uzaklaşması yabancılaşmanın temelidir. İnsan, mülkler edindikçe kendisini kaybeder ve özgürlüğünü yitirir (Bozkurt, 2023). Marx, yabancılaşma sürecini dört basamakta açıklar:

İnsan, emeğini kapitalist sistemde işverenin yararına harcadığı için emeğine yabancılaşır.

Ürettiği ürünler işverene ait olduğu için ürününe yabancılaşır.

Kendini gerçekleştiremeyen birey, kendine yabancılaşır.

Kendine yabancılaşan birey, diğer insanlara da yabancılaşır (Kırman vd., 2020).

Seeman, yabancılaşma kavramının tek bir tanımla açıklanamayacağını belirtmiştir. Bu kavramı, bireyin duygusal yönüyle ve bulunduğu koşullarla bağlantılı bir durum olarak ele almış, bu nedenle yabancılaşmanın çok boyutlu bir kavram olduğunu vurgulamıştır (Yakut, 2020).

Koyuncu ise yabancılaşmayı "bir bireyin, toplumun belli bir kesiminden koptuğunu hissetmesi" olarak tanımlamış; ideal duyguların fiili olgularla, amaçların ise araçlarla yer değiştirmesi sonucunda bireyin kendisinden, değerlerinden ve toplumsal oluşumlardan uzaklaşması şeklinde açıklamıştır (Koyuncu, 2013).

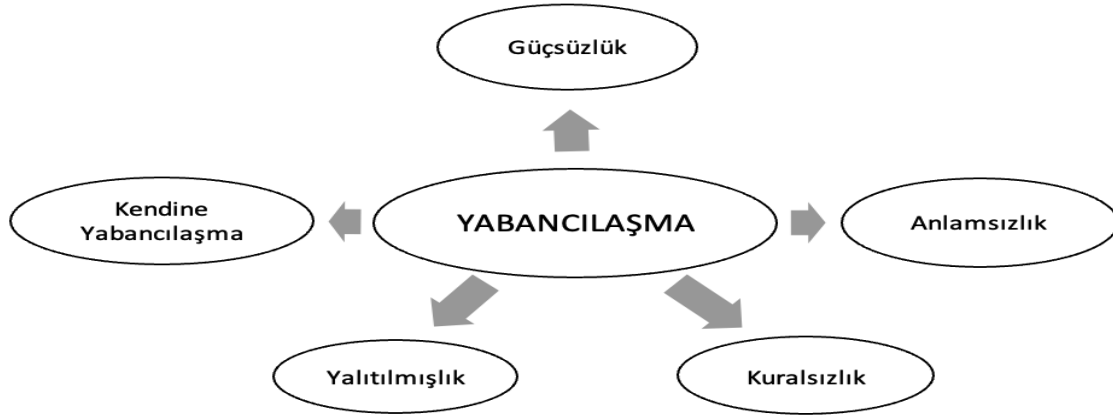
Yabancılaşan birey, daha tatminsiz, motivasyonsuz ve verimsiz hale gelir. Kahn'a göre yabancılaşan bireyler fiziksel, bilişsel ve duygusal enerjilerini geri çeker ve bu enerjiyi örgütler için kullanmaktan kaçınır (Kahn, 1990). Bu durum, toplumsal ve bireysel düzeyde büyük bir kaynak israfına ve potansiyel fırsatların kaçırılmasına neden olur. Bu kayıplar, ülkeler için hem ekonomik hem de sosyal anlamda çok önemlidir. Bu nedenle, yabancılaşma kavramı pek çok farklı disiplinde kapsamlı bilimsel araştırmalara konu olmuştur.

2.1.2. Yabancılaşmanın boyutları

Modern anlamda yabancılaşmanın ilk kez boyutlandırılması, Seeman'ın 1959 yılında yayımladığı *On The Meaning of Alienation* adlı çalışmasında yer almıştır. Bu çalışma ile belirlenen boyutlar, birçok kaynakta "Yabancılaşmanın Boyutları" başlığı altında incelenmiş ve kabul görmüştür (Seeman, 1959; Tuğal vd., 2017; Nur, 2024; Bozkurt, 2023; Aksoy Uğurlu,

2024; İrdem, 2020). Seeman, yabancılaşmayı güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma olarak beş boyutta açıklamıştır. Ayrıca, bu beş boyutunun hiyerarşik olmadığını, aksine birbirinden bağımsız olduğunu ifade etmiştir (Aksoy Uğurlu, 2024).

Bununla birlikte, yabancılaşmanın boyutlarına yönelik açıklamalara karşıt bir görüş olarak, Dean (1961) ise yabancılaşmayı, sosyal izolasyon kuralsızlık ve güçsüzlük olarak 3 boyuta ayırmıştır. Seeman'ın boyutlandırmasından farklı olarak güçsüzlükle ilişkisinden dolayı anlamsızlık ve kendine yabancılaşmayı dışlamış, yalıtılmışlık boyutunu ise sosyal izolasyon olarak yeniden tanımlamıştır (Yalçın ve Dönmez, 2017). Shantz ve arkadaşları farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Shantz'a göre, yabancılaşmanın tüm boyutlandırma çabaları aslında tek bir noktada toplanmaktadır. Ona göre, esas yabancılaşma boyutu olan insanın kendine yabancılaşmasıdır (Shantz, 2015; Can, 2023).



Şekil 2.1. Yabancılaşma Boyutları

Kaynak: Can, A.(2023). *Pozitif Psikolojik Sermaye ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü: Havacılık Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma.* (Doktora Tezi), Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Muğla.

2.1.2.1. Güçsüzlük

Güçsüzlük, bireyin aktif olarak içinde bulunduğu sürece etkisiz kalması şeklinde tanımlanabilir. Görünüşte bir örgütün parçası olan bireyin çeşitli görev ve yetkileri vardır; ancak bu görevlerde söz hakkı ya yoktur ya da varmış gibi gösterilmektedir. Seeman, güçsüzlüğü, “kişinin kendi davranışlarının beklediği sonuçları elde etmede yeterli olmayacağına dair olumsuz bir beklenti” olarak tanımlamıştır (Seeman, 1959). Bu kavramın kökeni, Marx'ın emeğe yabancılaşma teorisine dayanmaktadır (Aksoy Uğurlu, 2024). Marx'a göre, yabancılaşmanın ilk evrelerinde birey, ürettiği mal ve hizmetleri satmak zorundadır ve bu süreçte üretimle arasındaki bağ tamamen kopmaktadır. Bu durum, kişinin emeğine dönemsel olarak yabancılaşmasına yol açmaktadır (Kırman, 2020). Güçsüzlük, bireyin doğuştan gelen özerklik ve kontrol isteğinin karşılanamamasından kaynaklanmaktadır. Bu tatminsizlik hali bireyi güçsüz hissettirir (Babür, 2009).

Blauner'a göre, güçsüzlüğün temel nedenleri şunlardır:

Çalışanın, aletler, süreçler ve ürünler üzerinde sahiplik hakkı olmaması,

Çalışanın, karar süreçlerine katılamaması,

Çalışanın, iş arkadaşlarını seçme hakkına sahip olmaması,

Çalışanın, yaptığı işi denetleme yetkisinin olmaması,

Çalışanın, kendisine karşı yabancılaşması (Blauner, 1964 akt. Tekin, 2021).

2.1.2.2. Anlamsızlık

Seeman, anlamsızlık boyutunu, "Mannheim'in; işlevsel (functional) rasyonalite arttıkça özsel (substantial) rasyonalitenin azalması fikrinden" yola çıkarak tanımlamıştır (Güneş, 2019). Bu bağlamda, bireyin kendi karar verme süreciyle toplumun karar alma süreçleri arasındaki uyumsuzluk sebebiyle, bireyin anlamlandırma hatalarına neden olmasıdır. Seeman, bu durumu; çalışanın, yaptığı işin sistemdeki rolünü ve önemini kavrayamaması ve işine katkısını anlayamaması sonucu oluşan bir duygu olarak açıklamaktadır (Aksoy, 2024).

Anlamsızlık, bireyin kendi eylemlerini anlamlandırmada zorlanması, kendisini doğru değerlendirememesi ve davranışlarının ardındaki iradenin başkasına ait olduğu düşüncesiyle ortaya çıkan bir uyumsuzluk durumudur (Bozkurt, 2023).

Myers, bireylerin anlamsızlık yaşamamaları için şu koşulları sağlamaları gerektiğini ifade etmiştir:

Birey, yaptığı işi faydalı ve anlamlı bulmalıdır,

İşini gerçekleştirirken, kendi değerini ve potansiyelini yansıttığını hissetmelidir,

Tüm süreç boyunca belirsizlik durumunu ortadan kaldıracak tedbirler alınmalıdır (Myers, 1970 akt. Nur, 2024).

2.1.2.3. Kuralsızlık (Normsuzluk)

Seeman, kuralsızlık kavramını bireyin hedeflerine ulaşmak için mevcut toplumsal düzen ve kuralların yetersizliğini hissetmesi ve bu nedenle bu düzenlere karşı bir yabancılaşma süreci yaşamaması olarak açıklamıştır (Seeman, 1959). Bu durumda kişi, mevcut kuralların yetersizliğinden hareketle kendi misyonunu gerçekleştirmek için risk almayı ve toplum normlarına aykırı davranmayı gerekli görür. Bu çelişki, bireyin içinde bulunduğu toplumu ve kuralları anlamsız bulmasına ve bu nedenle topluma ya da kendisine yabancılaşmasına yol açabilir.

Merton, normsuzluğun bazı temel öncüllerini şu şekilde sıralamıştır:

Liderlerin bireylerin ihtiyaçlarını göz ardı ettiği algısı,

Düzensiz bir toplum yapısında başarıya ulaşmanın zor olduğu düşüncesi,

Planlanan amaçlardan uzaklaşma hissi,

Bireylerde boşluk ve hiçlik duygusunun oluşması,

Kişiler arası ilişkilerin toplumsal ihtiyaçları karşılamada yetersiz olacağı beklentisi (Merton, 1968 akt. Nur, 2024).

2.1.2.4. Yalıtılmışlık (İzolasyon)

Yalıtılmışlık, literatürde topluma yabancılaşma, sosyal soyutlanma, izolasyon gibi terimlerle ele alınmaktadır (Yakut, 2020; Babür, 2009; Nur, 2024; Aksoy Uğurlu, 2024). Yalıtılmışlık, bireyin toplumun kurallarını ve normlarını artık önemsememesi ve bu nedenle kendini topluluktan uzaklaştırarak kendi sistemini inşa etme süreci olarak tanımlanabilir.

Seeman, bu süreci toplum tarafından önemli kabul edilen değerlerin birey tarafından değersizleştirilmesi olarak açıklamıştır. Dean ise yalıtılmışlık gösteren bireylerde, toplumun karar alma süreçlerinden uzaklaşma, sosyal ilişkilerini azaltma, işten ayrılma gibi davranışlar sergilemelerinin beklendiğini ve bunun iş yerlerinde personel devir hızını artırabileceğini belirtmiştir (Dean, 1961).

2.1.2.5. Kendine Yabancılaşma

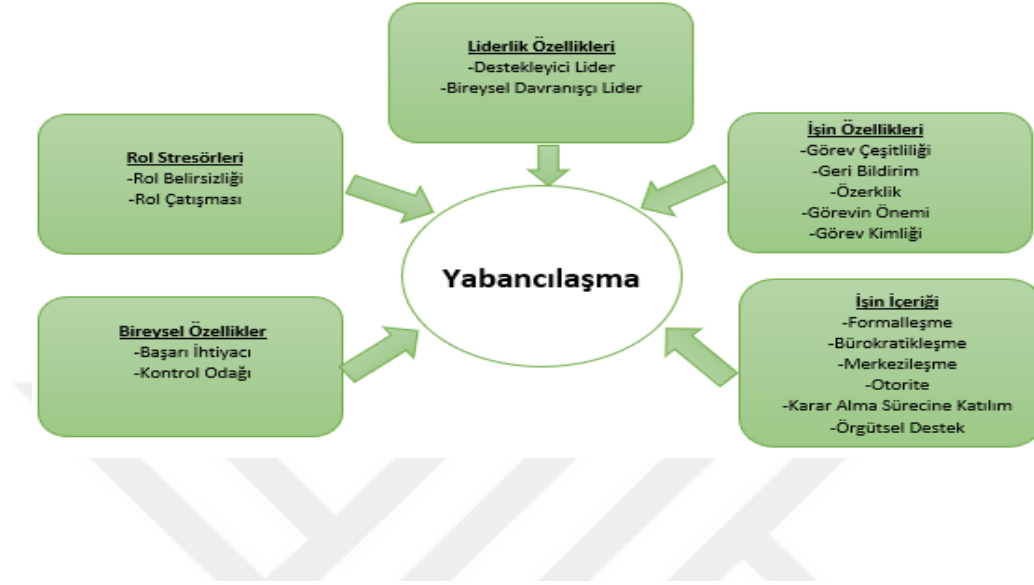
Seeman, kendine yabancılaşmayı, bireyin belirli davranışlarının geleceğe yönelik beklentileriyle uyuşmaması sonucu, kişinin kendi beklentilerinden uzaklaşıp farklı davranışlar sergilemesi olarak tanımlamaktadır (Seeman, 1959). Bu durumun nedeni, bireyin kendini tam olarak ifade edememesi ya da örgütü ve faaliyetlerini yeterince kavrayamamasıdır.

Marx'a göre, çalışanların kendine yabancılaşmasını önlemek için, bireylerin işlerine yönelik içsel motivasyonlarının yüksek tutulması gerekir. Bunun için bireyler, yaptıkları işte kendini gerçekleştirme güdüsüyle çalışmalı ve değer arttıran bir üretim süreci geçirmelidir. Temel ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmak zorunda kalan bireyler, yaratıcı düşüncelerini yitirebilir ve bu durum, kendine yabancılaşma ile sonuçlanabilir. Dolayısıyla, üretim sürecinde bireylerin potansiyellerini ve motivasyonlarını üst düzeyde tutmaları, yabancılaşmanın olumsuz etkilerinden korunmalarını sağlayacaktır (Arsalan, 2016).

2.1.3. Yabancılaşmanın nedenleri

Yabancılaşma, multidisipliner bir konu olarak 1900'lü yıllardan bu yana birçok çalışmaya konu olmuş ve güncelliğini koruyan bir alan olarak dikkat çekmektedir. Bu durumun altında yatan çeşitli nedenler bulunmaktadır. Sulu (2010), yabancılaşmanın iş tatminsizliği, tükenmişlik ve diğer stres faktörlerini de beraberinde getirdiğini, bu sürecin döngüsel bir şekilde devam

ettiğini ifade etmektedir. Bu bölümde, yabancılaşmanın sebepleri literatür doğrultusunda açıklanacaktır.



Şekil 2.2. Yabancılaşmanın Nedenleri

Kaynak: Chiaburu, D.S., et al. (2014). Alienation and Its Correlates: A Meta-Analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24–36. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.06.003>.

Chiaburu ve arkadaşları (2014), yabancılaşmayı açıklayan meta-analiz çalışmalarında nedenleri şu şekilde sıralamışlardır:

Bireysel Özellikler,

Rol Stres Faktörleri,

Lider Özellikleri,

İş Tasarımı,

İş Kolu Özellikleri.

Shantz ve arkadaşları (2015), yabancılaşma öncüllerini şu şekilde belirtmiştir:

Özerklik,

Görev Çeşitliliği,

Görev Kimliği,

Sosyal Destek.

Can (2023), yabancılaşma nedenlerini doktora tezinde şu şekilde sınıflandırmıştır:

Yönetim Tarzı,
İnanç ve Tutumlar,
İşletme Büyüklüğü,
Modüler İlişkiler,
Bilgi Akışı,
Grup Özellikleri,
İş Bölümü,
Üretim Biçimi,
Çalışma Koşulları,
Geçmiş Deneyimler.

Can'ın bu sınıflandırması, genel olarak kişisel unsurlar, örgütsel unsurlar ve iş yeri unsurları başlıkları altında toplanabilir.

Yakut (2020), yabancılaşmayı altı ana koşulla açıklamıştır:

Ekonomik Koşullar,
Kentsel Yaşam Koşulları,
Bireysel ve Ailevi Nedenler,
Kültürel Nedenler,
İnanç Değerleri ve Tutumlar,
Teknolojik Gelişmeler.

Bayındır (2002), kişilerin yabancılaşma nedenlerini şu şekilde belirtmiştir:

Çağın Özellikleri: Sanayileşme ve kentleşmenin sonucunda hızlı üretim, buna bağlı olarak ortaya çıkan kirlilik, hızlı teknolojik gelişmeler ve bu gelişmelere uyum sağlayamama gibi durumlar bireyin yabancılaşmasına yol açabilmektedir.

Günlük Yaşam Koşulları: Ulaşımında yaşanan zorluklar, kültürel yapı kaynaklı stres, ailevi sorunlar ve sağlık problemleri bireyin kendine, çevresine ve topluma yabancılaşmasına neden olabilir.

Çalışılan Kurumun Niteliği: Bürokratik yapı, yönetimle iletişim sorunları, iş bölümü sorunları, fiziki koşulların yetersizliği ve düşük ücret gibi faktörler, bireyin çalıştığı kuruma yabancılaşmasına sebep olabilir.

Yapılan İşin Niteliği: İş güvencesinin olmaması, aşırı iş yükü, uzun çalışma saatleri, monoton iş yapma, karar süreçlerine katılamama gibi etkenler bireyin işine yabancılaşmasına neden olmaktadır.

Kişisel Özellikler: Bireyin psikolojik ve fiziksel yapısı, hayat görüşü, mesleki doyum anlayışı, iletişim becerilerindeki yetersizlik gibi faktörler, yabancılaşmayı tetikleyen unsurlar arasında yer almaktadır.

2.1.4. Yabancılaşmanın sonuçları

Yabancılaşma süreci sonunda birey, yaratılış özelliklerine uygun olmayan şekilde, üyesi olduğu toplumsal yapıdan uzaklaşarak bireysel hareket etme ve kendisine yeni alternatifler üretme çabası içerisine girmektedir. Bu durum, bireyin potansiyel enerjisinde önemli kayıplara yol açmakta ve yalnızlaşmasına neden olmaktadır. Yabancılaşma süreci, başlangıçta bireysel bir sonuç gibi görünse de ilerleyen dönemlerde örgütsel ve hatta toplumsal kayıplara dönüşebilmektedir. Kanungo'ya göre, yabancılaşma sonucunda üretkenlik düşmekte, moral ve motivasyon seviyelerinde azalmalar yaşanmakta, ahlaki değerlerde erozyon meydana gelmekte, işyeri çıkışları artmakta ve buna bağlı olarak personel devir hızında yükselmeler yaşanmaktadır. Ayrıca sabotaj ve suç oranlarında artışlar gözlemlenmekte ve tüm bu durumlar, sağlık ve sosyal güvenlik sistemlerinin maliyetlerinde artışlara neden olmaktadır (Kanungo,1992 akt. Can,2023).

Yabancılaşma, bireysel, toplumsal ve küresel düzeyde çeşitli olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bireysel düzeyde, kaygı, depresyon, anlamsızlık duygusu, şiddet eğilimi, benlik saygısında azalma, güvensizlik ve intihar gibi psikososyal travmalar ortaya çıkabilmektedir. Toplumsal düzeyde ise yabancılaşma ile sınıf çatışmalarını artırmakta, toplumsal değerlerin izolasyonuna yol açmakta ve suç oranlarını yükseltmektedir. Küresel düzeyde, yabancılaşmanın sonuçları, şiddet, terör, çatışma ve savaş gibi istenmeyen durumlar şeklinde kendini gösterebilmektedir (Yakut, 2020).

Yabancılaşma, bireyselden küresel düzeye kadar küçümsenmeyecek bir kavram olarak, literatürde pek çok bilim insanı ve düşünür tarafından ele alınmış ve incelenmiştir. Bu soruna getirilebilecek en genel çözüm önerisi, birey ve örgüt arasında amaç birliği sağlanması ve sağlıklı iletişim kanallarının işlevsel hale getirilmesidir. Bu sayede, birey hem maddi hem de manevi açıdan tatmin olacak ve yaratılışına uygun bir şekilde mutluluğu birlik ve beraberlikte bulacaktır. Böylelikle hem birey hem de toplum sosyal, duygusal ve fiziksel ayrılıklardan kurtulma yolunda ilerleyebilecektir.

2.2. İnsan Enerjisi

2.2.1. Enerji kavramı

Varlığın en küçük yapı taşı olan atomlardan başlayarak, yaşamın temel unsuru olan enerji kavramı, mitolojik çağlardan beri anlamlandırılmaya çalışılmıştır. Ancak bu süreçte, enerji kavramını ve önemini hayatın tüm alanlarında açıklayabilecek, genel geçer bir tanıma ulaşamadığı da görülmektedir. Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğü, enerji kavramını fizik alanında; ısı enerjisi, mekanik enerji ve elektriksel güç olarak tanımlarken, mecazi anlamda manevi güç, biyolojik anlamda ise organların görevlerini yerine getirmede besin senteziyle elde edilen güç olarak açıklamaktadır (TDK, t.y.). Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere, enerji kavramı her bir alanda farklı ve alana özgü biçimde ele alınmakta, genel bir tanım yapılamamaktadır. Oxford sözlüğü ise enerji kavramını; fiziksel ya da zihinsel iş veya benzer faaliyetler için gerekli kuvvet olarak tanımlamaktadır (Oxford Learner's Dictionaries, t.y.).

Enerji kavramının tarihsel kökenine bakıldığında, M.Ö. 600'lü yıllarda Aristoteles tarafından kullanılan "energeia" terimi, işler halde bulunma ya da faal olma anlamında ele alınmıştır (Quinn vd., 2012; Martinis, 2005). Günümüzde enerji kelimesinin kökeni olan bu Latince terim, batı dillerinde olduğu gibi Türkçede de yer edinmiştir.

Ünlü İslam düşünürü Muhyiddin İbnü'l-Arabî, enerji kavramını daha metafizik bir bağlamda değerlendirmiştir. İbnü'l-Arabî'ye göre, enerji "İnsan-ı Kamil" olma yolunda, bireyin kendini gerçekleştirme sürecinde kullandığı ruhani bir güçtür. Bu ruhani enerjinin doğru yönlendirilmesi halinde, maddi alemde de gözle görülür etkiler yaratabileceğini ifade etmiştir (Yiğit, 2016).

Enerji kavramının bilimsel anlamda ilk tanımı ise Thomas Young tarafından yapılmıştır. Young, enerjiyi, bir işi yapabilecek kuvvet olarak tanımlamış ve bu tanımı maddesel kinetik enerji kavramıyla ilişkilendirmiştir (Trumper, 1990).

Sanayi devrimi sonrası dönemin önemli akademisyenlerinden Sigmund Freud, enerjiyi doğuştan gelen içgüdü kaynaklı, insanı harekete geçiren bir psişik güç olarak tanımlamıştır. Freud'a göre, bireyin içinde bulunduğu toplum, bu enerji kaynağının kullanımında belirleyici bir rol oynamaktadır (Freud, 1899).

Thomas Edison ise enerjinin hem somut hem de soyut yönlerini vurgulamış, "Başarının birinci şartı, bir soruna fiziksel ve zihinsel enerjilerinizi sürekli olarak uygulayabilme yeteneğidir" ifadesiyle enerji kavramının çok boyutlu doğasını ortaya koymuştur (O'Connor vd., 2019).

Einstein'ın bilim dünyasında büyük yankı uyandıran ve madde ile enerji arasındaki bağı açıklayan ünlü "İzafiyet Teorisi" ($E = mc^2$) ile "her şeyin bir enerji" olduğunu bilimsel olarak ispatlamıştır (Başar vd., 2018). Yukarıdaki kronolojik sıralamayla yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere, enerji kavramı gerek bilimsel gerekse bilim dışı pek çok farklı alanda, birbirinden farklı şekillerde ele alınmaktadır. Yaygın olarak enerji, bir eylemi gerçekleştirme

gücü olarak tanımlansa da, bu kavram aslında maddenin özünde bulunan, maddesel boyutta doğrudan gözlemlenemeyen bir kuvveti de ifade etmelidir. Örneğin, rüzgarsız ve açık bir havada yer alan bir gölette, herhangi bir enerji aktarımı gözlemlenmese dahi, burada hem atomik anlamda hem de suyun kütesinden kaynaklanan potansiyel enerji, ya da bu manzarayı gözlemleyen kişiye verdiği ruhsal enerji gibi pek çok enerji türü aynı anda mevcut olabilir. Tek bir olayda dahi bu kadar farklı enerji çeşidinin olması, her alanda genel geçer ve kapsamlı bir enerji tanımı yapmaya çalışan düşünür ve bilim insanlarının karşısında büyük bir engel olarak durmaktadır. Ancak, her geçen gün yenilenen bilgi birikimi ile daha genel, daha fonksiyonel ve insan merkezli bir enerji tanımına ulaşılabileceği açıktır.

2.2.2. İnsan enerjisi

Üretim, verimlilik ve sürdürülebilirlik, günümüz ekonomik sisteminin en önemli konularından biridir (Süzen vd., 2017). Bu bağlamda, verimlilikte ve sürdürülebilirlikte başarının temel kaynağı insan ve pozitif insan enerjisidir. İnsan enerjisi, örgütlerin ve içerisindeki bireylerin gelişimine katkı sağlayan yenilenebilir bir kaynak olarak değerlendirilmektedir (Dutton, 2003). Yüksek insan enerjisine sahip olan ve bu enerjiyi etkin bir şekilde yönetebilen örgütler, ekonomik faaliyetlerini daha canlı ve verimli bir şekilde sürdürebilmektedir.

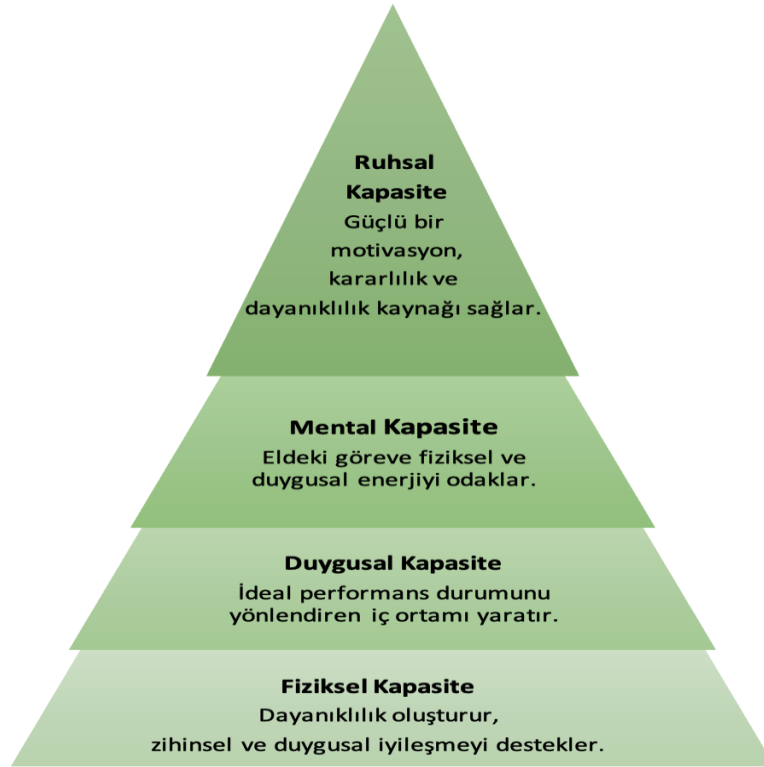
İnsan enerjisi, toplumun her alanında ve özellikle örgütsel davranış bağlamında son yıllarda giderek artan bir şekilde araştırmalara konu olmaktadır. Bu kavram, uzun yıllar boyunca hemen her araştırmacı ve akademisyen tarafından sezgisel olarak bilinmiş, ancak kavramsal açıdan yeterince bilimsel bir olgunluğa erişememiştir. 1990'lı yıllardan itibaren önemi daha çok anlaşılan insan enerjisi, gerek iş yaşamında gerekse toplum yaşantısında etkilerini inceleyen kavramsal çalışmalarla literatürde yer almaya başlamıştır (Quinn vd., 2005; Shields vd., 2016).

Ülkemizde ise bu alanda, son yıllara kadar yeterli düzeyde akademik çalışma yapılmadığı gözlemlenmektedir. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Tez Merkezi verilerine göre, 2024 yılına kadar bu konuda yalnızca iki yüksek lisans tezi (Kıprızcı, 2020; Kayır, 2022) ve iki doktora tezi (Bayram, 2016; Aknar, 2021) bulunmaktadır. Dünya genelinde olduğu gibi, ülkemizde de bu kavramın literatürde nispeten yeni bir yer bulduğu, ancak yapılan bu ve benzeri bilimsel çalışmalarla daha geniş bir alanda yer edinmeye devam edeceği öngörülmektedir.

İnsan enerjisi bilimsel alanda çeşitli şekillerde tanımlanmakta ve farklı perspektiflerle ele alınmaktadır. İnsan enerjisi, bireylerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda duygularını ve davranışlarını şekillendirerek onları eyleme geçmeye teşvik eden bir kaynak olarak ifade edilebilir (Bayram, 2016). Ayrıca, insan enerjisi, kişilerin hissedebileceği olumlu bir uyarılma durumu, harekete geçme isteği ve hareket kapasitesini içeren keyif verici bir deneyim olarak tanımlanır (Quinn vd., 2005).

Loehr ve Schwartz, enerjiyi "iş yapma kapasitesi" olarak tanımlar. Ancak, bu tanım insan enerjisinin dinçlik, canlılık gibi ruhsal ve duygusal yönlerini tam olarak yansıtmaz. Yine de,

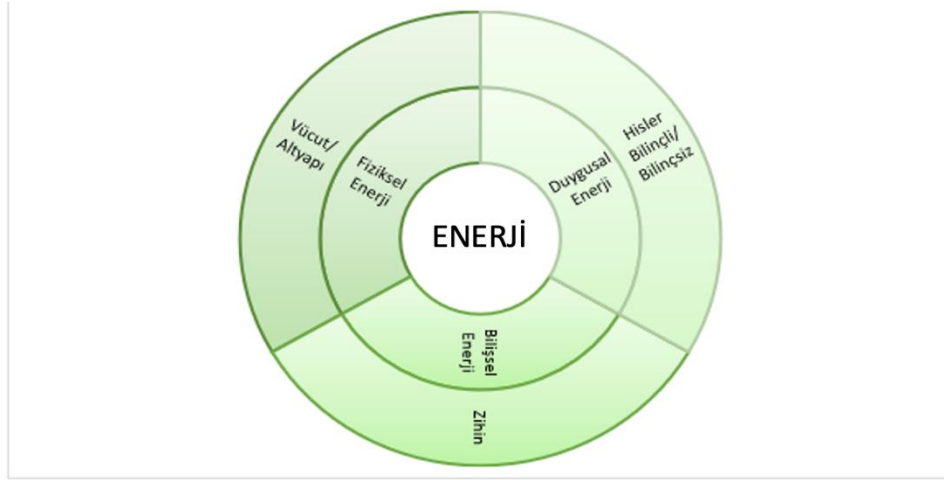
ortaya koydukları “Yüksek Performans Piramidi” (YPP) kavramı, insan enerjisi tanımında eksik kalan duygusal ve ruhsal boyutları tanım içerisine dâhil edebilmiştir. YPP, ideal performansı fiziksel kapasite temelinde, duygusal kapasite, zihinsel kapasite ve en üstte amaç duygusuyla tanımlar. İdeal performansa, bu seviyelerin uyum içinde olduğu durumlarda ulaşılabilir (Loehr ve Schwartz, 2001).



Şekil 2.3. *Yüksek Performans Piramidi (YPP)*

Kaynak: Loehr, J., & Schwartz, T. (2001). The making of corporate athlete. *Harvard Business Review*, January, 120–128.

İnsan enerjisi, beden, zihin ve duyguların bir arada etkileşiminden ortaya çıkan karmaşık bir sonuçtur. Bu faktörler hiyerarşik değil, birleşip entegre olarak enerji durumunu belirler. İnsan enerjisi, fiziksel, duygusal ve bilişsel enerjilerin sinerjik birleşimidir. Bu enerji akışkan bir yapıda olup, enerji veren ile enerji alan arasında yer değişmektedir (Schiuma, 2007).



Şekil 2.4. Bireysel Enerjinin Boyutları

Kaynak: Schiuma, G., Mason, S., Kennerley, M. (2007). Assessing energy within organisations. *Measuring Business Excellence*, 11, 69-78. <https://doi.org/10.1108/13683040710820764>.

Enerji dolu bir insan, olumlu duyguları ile özgüvenli ve başarılı olacağına inançlıdır; bu pozitif duygular, başarısını büyük oranda destekler (Özdevecioğlu, 2014). İnsan enerjisi hayatın tüm boyutlarını etkileyen temel bir güçtür. Bu enerji beslenip korunursa, uyumlu ve başarılı bir yaşamı destekler. Aksine, tükenmiş veya dengesiz olduğunda, yaşantımızın neredeyse her yönünü olumsuz bir şekilde etkileyebilir (American Heart Association, 2018).

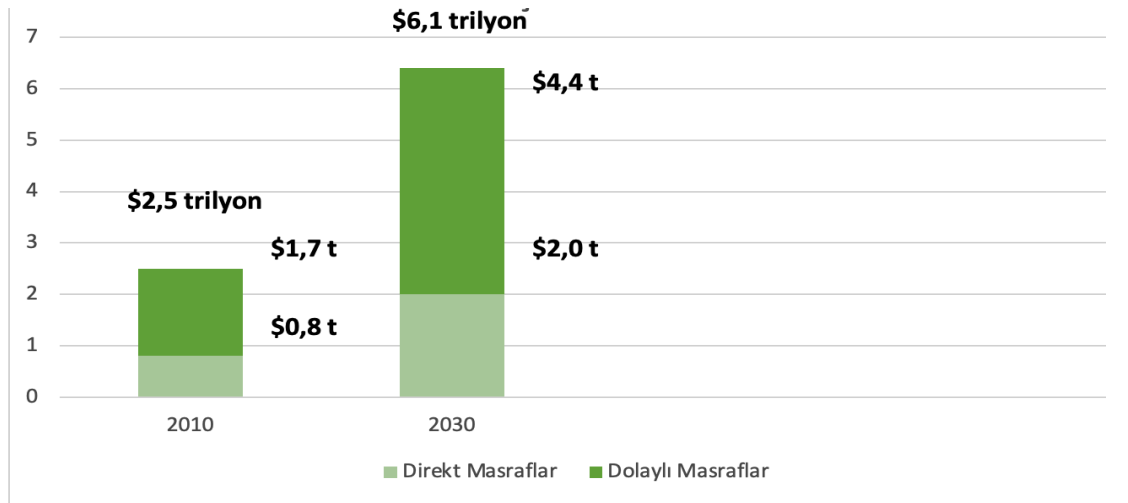
Yüksek ve sürekli artan enerji seviyelerinin işletmeler ve örgütler için faydalı olup olmadığı tartışılabilir. Yüksek enerjili bireyler, düşük enerjili bireylere kıyasla daha fazla yaratıcılık katkısında bulunsa da (Atwater vd., 2009), aşırı motivasyon veya enerji, uzun vadede performansa zarar verebilir. Bu duruma en uygun örneklerden biri, Japonların "karo-jisatsu" (aşırı çalışmaktan kaynaklanan ölüm) fenomenidir. Özetle, enerji maksimize edilmek yerine verimli bir şekilde optimize edilmelidir; çünkü her durumda daha fazla enerji daha iyi sonuçlar doğurmaz (Welbourne vd., 2005). Gerek özel yaşantıda gerekse iş hayatında, ideal bir dengeyi sağlamak, verimli ve mutlu bir yaşam için en sağlıklı yaklaşım olabilir.

2.2.2.1. İnsan Enerjisinin Türleri ve Önemi

İnsan Enerjisi, ilginç bir şekilde aynı şartlar altında hem harcanabilir hem de üretilebilir bir kavramdır (Parker, 2021). Küllerinden doğan bir anka kuşu gibi, varlık ve yokluk arasında süregelen bir yolculuk (akış) içerisinde yer almaktadır. İş yerinde pozitif duygularla çalışan veya yoğun antrenman yapan bir sporcunun genel enerji seviyesinin yüksek olması, bu duruma örnek olarak verilebilir. Bu durum, pek çok kültürde geçmişten günümüze insanı çevreleyen

enerji akışkanlığı kavramının yer almasıyla açıklanabilir. Örneğin, Uzak Doğu kültüründe "chi" veya "ki", Hindu kültüründe "prana", Kızıldereli kültüründe "oki", "orenda", "ton" ve Batı kültüründe ise "biyo-alan" gibi yaşam enerjisi döngüleri söz konusudur (Shields vd., 2016; Bayram, 2016). Doğu ve Batı kültürleri arasındaki en temel fark, Batı kültürünün Sanayi Devrimi sürecinde edindiği hakim görüş olan maddecilik anlayışıdır. Batı'da enerji, üretim için gerekli bir kaynak olarak görülürken, Doğu kültüründe daha maneviyatçı bir bakış açısıyla saygı gösterilmesi gereken bir yaşam döngüsü olarak kabul edilmektedir (Bayram, 2016).

Pozitif insan enerjisi ve aidiyet duygusu ile çalışmayan bireyler, iş yerlerinde psikolojik olarak kopukluk yaşamaktadırlar. Bu duygusal enerji eksikliği ile çalışan kişiler, maddi olarak iş yapmakta iken, manen iş başında dahi olamamaktadırlar. Dünya genelinde bu duruma yönelik Gallup Araştırması'nın bulgularına göre, insanların yaklaşık %60'ı iş yerlerinden duygusal enerji kopukluğu yaşamaktadır (Gallup, 2022). Bu durum, örgütlerde insan enerjisinin etkili bir şekilde yönetilmemesi halinde işletmelerin karşılaşabileceği finansal zorluklara işaret etmektedir. Bu kayıplar doğrudan ve dolaylı şekilde kendini gösterebilir. 2019 yılında Amerika'da yayınlanan Mental Health—A Workforce Crisis raporuna göre, sadece 2010 verilerine dayalı olarak dünya genelinde 0.8 trilyon dolar doğrudan, 1.7 trilyon dolar ise dolaylı kayıp olmak üzere toplamda 2.5 trilyon dolar kayıp yaşanmıştır. Bu kaybın 2030 yılına gelindiğinde toplamda 6.1 trilyon dolara ulaşacağı öngörülmektedir (Angeltun, 2019; Onyemelukwe vd., 2023). Bu rakam, dünya üzerindeki ülkelerin 2024 yılı tahmini Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYİH) sıralaması verilerine göre, 188 ülke arasında ilk yedi ülke hariç, diğer tüm ülkelerin tahmini GSYİH'sinden daha yüksektir. 2030 yılı tahmini kayıp tutarı ise, ABD ve Çin dışında tüm ülkelerin 2024 yılı tahmini GSYİH'sinden çok daha yüksek seviyelerde olacaktır (Wikipedia,2024).



Şekil 2.5. Tükenmiş İnsan Enerjisi Maliyeti

Kaynak: American Heart Association. (2018). *Mental health: A workforce crisis*. CEO Roundtable. <https://ceoroundtable.heart.org/wp-content/uploads/2018/12/MENTAL-HEALTH-FULL-REPORT-FINAL-20181212.pdf>

Tarihsel açıdan, insan enerjisi doğu ve batı kültürlerinde farklı bakış açılarıyla tanımlanabilir. Sanayi Devrimi sonrasında artan rekabet ortamında, işletmelerde kaynak verimliliğine yönelik yapılan ilk çalışmalarda, insan faktörü diğer üretim faktörleri gibi mekanik bir unsur olarak değerlendirilmiş, bu dönemde maddeci bir yaklaşım benimsenmiştir (Altan, 2019; Owen, 1978). Hobfoll, iş hayatında insan enerjisini organizasyonların başarısına katkı sağlayan ve korunması gereken bir yakıt olarak değerlendirmiştir (Hobfoll ve Roy, 1989; Dutton, 2003). Bu dönemde yapılan insan enerjisi tanımlarında, daha çok maddeci bir bakış açısının hâkim olduğunu görmek mümkündür.

Doğu medeniyetlerinde ise insan enerjisi, maddeyi de etkileyen kadim bir yaşam enerjisi olarak kabul edilir ve tüm canlı varlıklarda doğuştan ve aynı kaynaktan geldiği düşünülür (Yücel, 2007). Günümüz modern tanımlarına baktığımızda, insan enerjisinin bu iki farklı bakış açısının ötesine geçerek, hem maddi hem de manevi unsurların birleşerek tek bir bütün olarak kabul edildiğini görmekteyiz. Bu çerçevede insan enerjisi türleri, üç ana kategoride tanımlanabilir: 1. Fiziksel Enerji: Bir aksiyonu gerçekleştirme gücü ve dayanıklılığıdır, 2. Duygusal Enerji: Pozitif duygular ve canlılık ile kendini gösteren enerjidir, 3. Zihinsel Enerji: Düşünce ile bir konuya odaklanma yeteneğidir (Schippers, 2011, akt. Özdevecioğlu, 2014; Fritz vd., 2011).

Ayrıca, literatürde sıkça karşılaşılan insan enerjisi türleri arasında zihinsel, duygusal, fiziksel ve ruhsal enerji yer almaktadır (Bayram, 2016; Bayram vd., 2019; Quinn vd., 2012; Kırprızcı, 2022; Kayır, 2020). Bu enerji türleri, aynı zamanda insan enerjisi boyutları olarak da literatürde yer almaktadır (Aknar, 2021).

İnsan enerjisi, yapısı gereği, bir kişi üzerinde aynı anda çeşitli şekillerde kendini gösterebilir. Enerjinin akışkanlık özelliği sayesinde bu dört enerji türü birbirini destekleyebilir veya birbirini zayıflatabilir. Örneğin, bir kişinin fiziksel enerjisi azaldığında, ruhsal enerjisi devreye girerek fiziksel enerjisinin tekrar yükselmesine katkıda bulunabilir. Bu türlerin birbirlerine olan etkileri, insan enerjisinin bir bütün olarak değerlendirilmesi gerektiğini ve alt boyutlar olarak sınıflandırılmasının rasyonel bir yöntem olduğunu göstermektedir.

2.2.2.1.1. Fiziksel enerji:

Fiziksel enerji, maddesel yönüyle bir şeyi yapabilme kabiliyeti ve etkisinin en kolay gözlemlenebildiği enerji türüdür. İlk dönem yapılan enerji tanımlamalarında, fiziksel enerjinin "gözlemlenebilme" ve "ispatlanabilme" yönü, diğer enerji boyutları arasında öne çıkmasını sağlamıştır. Fiziksel enerji, insanın bir işi yapabilme gücüdür ve beslenme, egzersiz, uyku ve dinlenme ile doğrudan ilişkilidir. Beslenme, enerji için gerekli kaynakları sağlar; egzersiz, kasları çalıştırarak gücün korunmasını ve artırılmasını sağlar; uyku ise enerji depolarını yenileyip bedenin kendini onarmasına fırsat verir. Dinlenme, vücudun toparlanmasını ve yeniden enerji kazanmasını sağlar. Bu dört faktör, fiziksel enerjinin etkin kullanımı için önemli unsurlardır (Aknar, 2021).

Fiziksel enerji türleri, insan bedeninde beş şekilde mevcuttur ve canlılığın devamı için bunların sürdürülebilirliği gereklidir. Bu fiziksel enerji türleri:

Kinetik Enerji: Cisimlerin hareketi sonucu ortaya çıkan enerji,

Potansiyel Enerji: Bir cismin maddesel varlığı ve konumundan kaynaklı enerjisi,

Termal Enerji: Bir cismin moleküler hareketi sonucu ürettiği ısı,

Kimyasal Enerji: Atomlar ve moleküllerin tepkimesi sonucu oluşan enerji,

Elektrik Enerjisi: Elektronların hareketi ile oluşan enerji türüdür (T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı,2015).

2.2.2.1.2. Duygusal enerji:

Duygusal enerji, kişilerin geçmiş deneyimlerinin, sosyal yapılarının, biyolojik durumlarının, genetik özelliklerinin ve anlık algı yapılarının etkisiyle oluşan, kişilerin olaylara veya durumlara karşı zihinsel ve duygusal düzeyde verdikleri soyut tepkiler bütünüdür. Duygusal enerji, kişiden kişiye ya da aynı kişide zaman ve mekâna bağlı olarak farklı sonuçlarla karşımıza çıkabilir. Bu duygusal tepkiler, kişilerin davranışsal motivasyon kaynağı olarak yer alabilir ve enerjiye dönüşebilirler. Duygusal enerjinin yönü her zaman zihin yolu ile belirlenemez, çünkü duygusal enerji, kişiye özel pek çok faktörün ve kombinasyonun etkisiyle şekillenir(Aknar,2021).

Tablo 2.1. *Duygusal Enerji Kadranları*

		Hoşa Gitme Düzeyi	
		Yüksek	Düşük
Enerji Düzeyi	Yüksek	Neşeli Coşkulu <ul style="list-style-type: none">• Mutlu,• Sıcak Kanlı,• İyimser,• Huzurlu,• Coşkulu,• Neşeli,• Enerjik	Düşmanca Sinirlilik <ul style="list-style-type: none">• Mutsuz,• Memnuniyetsiz,• Kötümser,• Huzursuz,• Sabırsız,• Endişeli,• Öfkeli.
	Düşük	Sakin- Sıcak Kanlı <ul style="list-style-type: none">• Mutlu,• Belli Bir Düzeyde İyimser,• Neşeli,• Göreli Olarak Daha Az Enerjik	Depresif Tembel <ul style="list-style-type: none">• Mutsuz,• Memnuniyetsiz,• Kötümser,• Huzursuz,• Sabırsız,• Depresif,• Halsiz,• Sönük ve Tembel

Kaynak: Barsade, S. G. (2002). The Ripple Effect: Emotional Contagion and its Influence on Group Behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47(4), 644-675. <https://doi.org/10.2307/3094912>

Duygusal enerji, bir kişinin içsel motivasyonunu ve tutkusunu birleştirerek bir hedefe veya göreve olan bağlılığını ve kararlılığını ifade eden güçlü bir kaynaktır (Schmid, 2023). Kollektif enerji tanımında, duygusal enerji gözle görülmeyen ancak enerji yapısını derinden etkileyen bir kavramdır. Biyolojik ve sosyal boyutlara sahip olan duygusal enerji, hem dramatik hem de günlük olayları kapsayan başarılı sosyal etkileşimlerden doğan bir sosyal uyum sonucudur (Davis vd., 2018). Bu tanımda, insan duygularının kaynaklarından olan sosyal ilişkiler ve duyguların somut yansıması ön plana çıkmaktadır.

Pozitif duygusal enerji, insanların duygu, düşünce ve eylem isteklerini genişletir, böylece kişinin duygusal enerji kaynaklarında kalıcı artışlar sağlanabilir. Kısacası, kişi kendi kendini besleyerek genişleten bir duygusal enerji kaynağı oluşturabilir (Fredrickson, 2001). Duygusal enerji, tıpkı diğer enerji türlerinde olduğu gibi hem bir kaynak hem de kullanıcı olarak otonom bir özelliğe sahiptir ve diğer enerji türleriyle sinerji oluşturabilir. İnsan fizyolojisindeki kaynakların korunması ve optimum kullanımı gibi, duygusal enerji de benzer şekilde korunmalı ve verimli kullanılmalıdır. İnsan, duygusal olarak yorulabilir ve bu yorgunluktan çıkarak gerekli enerji üretimi ile kendisini yenileyebilir.

2.2.2.1.3. Zihinsel enerji:

Zihinsel enerji, karşılaşılan zorluklara ve sıkıntılara rağmen hedeflenen görevleri yerine getirme gücünü gösteren bir kaynaktır. Bu güç, bir konuya konsantrasyon sağlamak, sorunlara çözüm üretmek için rasyonel düşünce ve yaratıcı stratejiler geliştirme yeteneği ile ortaya çıkar (Aknar, 2021; Cole, 2005, akt: Yıldız, 2021). Bu süreç boyunca, ne kadar sağlıklı kararlar alınır, zihinsel enerji sistemi kendi kendisini yeniden canlandırabilir ve enerji seviyesini artırabilir.

Zihinsel enerji, "zihinsel-fiziksel görevleri başarabilme motivasyonu" olarak tanımlanabilir. Zihinsel enerji, ruh hali (yorgunluk veya enerji varlığına dair geçici duygular), motivasyon (hedef belirleme ve coşku) ve bilme yetisi (sürekli dikkat ve uyanıklık) gibi kavramların birleşiminden oluşan üç boyutlu bir yapıdır. Zihinsel enerji uygun tekniklerle hesaplanabilir ve gözden geçirilebilir. Bu yönüyle, soyut bir enerji unsuru olsa da, bilimsel çalışmalarda daha net sonuçların alınabileceği bir boyut özelliği taşır (Bayram, 2016). Bununla birlikte, karşıt bir hipotez olarak, English (1978) zihinsel enerjiyi, "ampirik olarak doğru bir şekilde ölçemesek de veya tanımlamasak da, onun varlığının farkındayız" şeklinde tanımlamıştır (akt: Yıldız, 2021).

Zihinsel enerji, dış etkenler, kişinin motivasyonu, enerji seviyesi ve bilişsel durumuyla doğrudan ilişkilidir ve bu faktörler karşılıklı bir etkileşim sürecinde yer alır (O'Connor, 2021). Bu sürecin, sürekli aktif olan pek çok değişken nedeniyle yoğun enerji tüketen bir süreç olduğunu söylemek mümkündür (Çağlar, 2016). Fizyolojik açıdan örneklendirildiğinde, beyin, vücuda aldığımız besinlerin %20'sini harcarken, aldığımız oksijenin %25'ini kullanır ve kan

akışının %25'i beyinden geçer. Bu, insan vücudunun yaklaşık %2'sini oluşturan beyin ne kadar çok enerji tükettiğini gösterir (Tunalı, 1983).

2.2.2.1.4 Ruhsal enerji:

Albert Einstein'ın "Her şey bir enerjidir" (Başar vd., 2018) savı, "her şey" kısmına ruhu da dahil ederek, ruhun varlığı ve hayata olan etkisini bilimsel olarak izah etme potansiyelini ortaya koymaktadır. Ancak, ruhsal ve manevi konular genellikle rasyonel ispatlardan uzak olması nedeniyle bilim dışına itilmesi kolay olan unsurları içermektedir. Bu durum, ruhsal faydaların yeterince incelenmesini ve araştırılmasını engellemektedir (Goddard, 1995).

Psikanalitik teoriye göre ruhsal enerji, hayatın yaratıcı kaynağından gelir (Bayram, 2016). Bu kaynak, ruhsal enerjinin yalnızca yaratıcılık basamağında değil, evrendeki diğer tüm enerji çeşitleriyle etkileşim halinde olmasını da sağlar. Ruhsal enerjiyi güçlendiren faktörler arasında tutku, bağlılık ve dürüstlük öne çıkar (Bayram vd., 2019). Ruhsal enerjinin yapısı, ideal ve hassas bir denge ile kuvvetlendirildiğinde, hem birey hem de toplum için büyük potansiyeller taşıyabilir (İbrahim, 2023).

2.2.2.2. İnsan Enerjisini Artıran ve Azaltan Faktörler:

Yukarıda açıklanan enerji türleri, sürekli bir akış halindedir ve zaman zaman artış ve azalışlar yaşar. Bu değişikliklerin temel sebebinin iç ve dış etmenlerdir. İnsan, hem maddesel hem de manevi olarak bir denge içinde yaşamak ister, ve bu dengeyi sağlayacak en önemli unsur kişinin kendi enerjisidir. İnsan enerjisini ne kadar akılcı ve faydalı kullanabilirse, yaşantısını da o kadar iyileştirebilir.

Enerji seviyesini artırmak için çeşitli yöntemler uygulanabilir. Örneğin, örgütlerin ve bireylerin amaç birliğini sağlamak için yapılacak faaliyetler veya kişilerin maneviyatlarını güçlendirecek olanaklar sunmak, bireylerin fiziksel ve ruhsal enerjilerinin korunmasına ve gelişmesine yardımcı olabilir (Aknar, 2021).

Genel olarak, enerji türlerine göre önerilen yöntemler şunlardır:

- Fiziksel Enerji: Dengeli beslenme, fiziksel aktiviteler, düzenli uyku gibi fiziksel faaliyetler.
- Duygusal Enerji: Kişinin motivasyonunu artıracak faaliyetler, pozitif düşünce ile hayata bakış açısını güçlendirme çabaları.
- Ruhsal Enerji: Dini yaşam ritüelleri, hayat amacına yönelik ve ahlaki prensiplere dair araştırmalar, manevi yaşama yönelik aksiyonlar.
- Zihinsel Enerji: Dikkat artırıcı ve düşünce geliştirici çalışmalar.

Ayrıca, çalışanların enerjisine katkıda bulunabilecek düzenlemeler de mevcuttur. Örneğin, kişilerin ruh ve beden sağlığına katkı sağlayan yatırımlar, çalışanların enerjisine olumlu

katkılar sağlamak ve bu tür yatırımlar aynı zamanda verimliliği artırmaktadır (Owolabi, 2018). Benzer şekilde, kişilerin fiziksel ortamlarının dekorasyonu da onların enerjileri üzerinde olumlu etkiler yaratabilmektedir. Örneğin, bireylerin buldukları alanlarda daha fazla doğal ışık, yeşillik veya doğa manzarası içeren resimlerin bulunması, insan enerjisini artıran faktörler olarak belirtilmiştir (Van Vleet vd., 2023; Kweon vd., 2008).

Ancak, yukarıda açıklananların tersine, bazı durumlar insan enerjisi üzerinde olumsuz sonuçlar doğurabilir. İş yaşam dengesindeki bozulmalar, üye ve lider uyumsuzluğu, birey ve örgütün amaçlarının farklılıkları, hatta fiziksel alanların kötü durumu dahi insan enerjisini olumsuz yönde etkileyebilir. Bunun dışında, bireyin kendisine özgü enerji kaynakları arasındaki dengenin bozulması da, kişinin toplam enerjisinin azalmasına yol açabilir. Örneğin, sadece fiziksel enerjisine çok yüklenmiş bir kişi, ruhsal açıdan da enerji kaybına uğrayabilir. Enerji türleri, doğru kullanıldığında sinerji yaratıp birbirlerini destekleyebilirken, dengesiz ve yıpratıcı bir şekilde kullanıldığında ise toplam insan enerjisinin azalmasına yol açabilir.

Onyemelukwe ve arkadaşlarının insan enerjisini artıran ve azaltan unsurları içeren tablosu, bu konunun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Tablo 2.2. Enerji Koruyucu Faktörler ve Tükenme Faktörleri

İşle Alakalı Enerji Koruyucu Faktörler ve Tükenme Faktörleri		
İş içeriği	Enerji Koruyan Faktörler	Tüketici faktörler
İş görevleri - iş talepleri	Dengeli iş yükü	Aşırı çalışma / yüksek baskı durumları
Katkı	Karar verme sürecine katılmaya teşvik	Karar verme sürecine katılımın reddedilmesi veya katkıların göz ardı edilmesi
İş otonomisi	Esnek çalışma. İşini yaparken gerçekleştirecek yöntemlere karar vermede özgürlük	İşini yaparken gerçekleştirecek yöntemlere karar verme özgürlüğünün kısıtlanması
İş görevlerinin ve sorumluluklarının doğası	Değişken ve zararsız görevler	Monoton/tehlikeli görevler
İş Şartları		
Tanınma ve Ödüller	Çalışanların katkılarını tanıma ve kabul etme Liyakat bazlı ödüller ve tanınma	Çalışan başarılarının göz ardı edilmesi
Örgütsel Sorumluluklar	Açıkça belirtilmiş rol ve sorumluluklar	Belirsiz roller
İş kültürü	<ul style="list-style-type: none">Lider desteğiİş arkadaşları ile uyumDostluk ve sosyal bağları destekleyen bir çevre	Ofis dostluğunu dağıtan liderlik ilişkileri, zehirli çevre, iş arkadaşları arasında anlaşmazlıklar
İş atmosferi ve koşulları	Güvenli, rahat ve yapıcı bir çalışma ortamı	Gergin ortam ihmalkâr liderler
İş yaşam dengesi	Esnek çalışma politikaları, girişkenlik ve izin politikaları	Katı programlar
Organizasyon Kültürü	<ul style="list-style-type: none">Destekleyici liderlikOlumlu liderlik davranışlarıAçık ve etkili iletişimAçık işyeri hedefleri ve organizasyon yapıları	Desteksiz liderlik Belirsiz iletişim, iş hedefleri ve yapısı
Eşitlik	Güçlü eşitlik ve adalet algısı nedenleri: <ul style="list-style-type: none">Tutarlı ve şeffaf politikalarEş fırsatlarŞeffaf iletişimEtkili çatışma çözümü	<ul style="list-style-type: none">Önyargı ve ayrımcılıkKayırmacılık ve nepotizmDahil etmede eksikliklerŞeffaflıkta ve iletişimde eksiklikler

Kaynak: Onyemelukwe, I. C., Ferreira, J. A. V., & Ramos, A. L. (2023). Human energy management in industry: A systematic review of organizational strategies to reinforce workforce energy. *Sustainability*, 15(17), 13202. <https://doi.org/10.3390/su151713202>

2.3. İş Tatmini

Arapça kökenli "tatmin" kavramı, Türk Dil Kurumu'na göre, "İstenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doyunluğuna erme; doyum" anlamlarını taşımaktadır (TDK, t.y.). Bu kavram, bireyin belirli bir durum karşısındaki beklentilerinin ne ölçüde karşılandığına ve buna bağlı olarak hissettiği memnuniyet düzeyine işaret etmektedir. Tatmin duygusu yalnızca fiziksel ihtiyaçlarla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda bireyin psikolojik ve sosyal beklentileriyle de ilişkilendirilmektedir.

İş tatmini ise, bireylerin iş ortamına duyduğu memnuniyet düzeyini ifade eden ve çalışanların motivasyonunu, performansını ve verimliliğini doğrudan etkileyen önemli bir kavramdır.

Literatürde iş tatmini terimi ilk kez Hoppock (1937) tarafından ortaya atılmış ve sonrasında iş yaşamı üzerine yapılan pek çok çalışmada temel bir kavram haline gelmiştir. Hoppock, iş tatminini, “Çalışanın iş ortamından veya yaptığı işten memnuniyet duyması için tüm faktörlerin pozitif bir kombinasyon oluşturması” şeklinde tanımlamıştır. Bu faktörler, psikolojik, fizyolojik ve çevresel unsurlar olarak detaylandırılmakta; dolayısıyla iş tatmini hem içsel hem de dışsal pek çok faktörden etkilenmektedir.

Vroom (1964), iş tatminini, çalışanların organizasyon içindeki rollerine yönelik duygusal tepkileri olarak tanımlamış ve bu tepkilerin olumlu olması durumunda iş tatmini, olumsuz olması durumunda ise iş tatminsizliği kavramlarının ortaya çıktığını belirtmiştir. Locke (1976) ise Vroom’un bu çift taraflı yaklaşımına farklı bir bakış açısı getirerek, iş tatminini, çalışanların işten beklentileri ile işin sunduğu olanaklar arasındaki olumlu duygusal durum olarak tanımlamıştır. Literatürdeki pek çok tanım, iş tatminini bireylerin beklentilerinin karşılanma düzeyi ile ilişkilendirmektedir.

İş tatmininin teorik temellerinden biri, Maslow’un (1954) İnsan İhtiyaçları Hiyerarşisi teorisine dayanmaktadır. Bu teoriye göre, bireylerin temel ihtiyaçlarından karmaşık ihtiyaçlarına kadar olan süreçte karşılanan her bir ihtiyacın, bireyin motivasyonunu artırdığı ve dolayısıyla iş tatmini düzeyini yükselttiği öne sürülmektedir. Herzberg’in “Çift Faktör” teorisi de iş tatmini literatüründe önemli bir yer tutmaktadır. Herzberg, iş tatminini motivasyonel faktörler ve hijyen faktörleri olmak üzere iki kategoride ele almıştır. Motivasyonel faktörler; iş başarısı, kariyer gelişimi, sorumluluk, tanınma ve işin doğası gibi tatmin yaratan unsurlardan oluşurken, hijyen faktörleri; şirket politikaları, denetim biçimi, ücret, statü ve iş güvenliği gibi unsurları kapsamaktadır. Hijyen faktörlerinin eksikliği iş tatminsizliğine yol açabilir (Altınok, 2018).

Güncel araştırmalar, iş tatminini, çalışma koşulları ve bireysel değerlendirmelerin bir bileşimi olarak tanımlamaktadır. Çalışma koşulları; yapılan işin niteliği, yöneticinin tutumu, liderlik tarzı, iş sonuçları, maaş seviyesi ve iş güvencesi gibi unsurları içermektedir (Altaş ve Kuzu, 2016). Ayrıca, yapılan işin birey tarafından sevilme düzeyi ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkileri iş tatmininde önemli birer belirleyici olarak karşımıza çıkmaktadır (Colquitt vd., 2015).

Dinamik bir yapı sergileyen iş tatmini, organizasyonel koşullardan hızla etkilenebilmekte ve olumsuz durumlarda iş tatminsizliğine dönüşebilmektedir (Akıncı, 2002). Bu durum, iş tatmininin yalnızca çalışanlar açısından değil, organizasyonların genel performansı açısından da kritik bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, insan kaynakları ve yöneticilerin, çalışanların beklentilerini karşılamaya yönelik stratejiler geliştirmesi ve istikrarlı bir çalışma ortamı sağlaması büyük önem taşımaktadır.

2.3.1. İş tatminini etkileyen unsurlar

İş tatmini, dinamik bir kavram olup çevresel değişkenliklere oldukça duyarlıdır. Bu nedenle, bireylerin iş tatminini etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır. Çalışanların fiziksel, psikolojik

ve sosyal deneyimleri, motivasyonlarını ve işe karşı tatmin seviyelerini önemli ölçüde etkileyebilir. Literatürde iş tatminini etkileyen unsurlar genellikle bireysel ve çevresel faktörler olmak üzere iki ana gruba ayrılmaktadır(Sofuoğlu, 2024;Kara,2024).

2.3.1.1.Bireysel Faktörler

İş tatmini üzerinde etkili olan bireysel faktörler literatürde geniş bir yelpazede ele alınmıştır. Ancak bu faktörlerin bir kısmı, belirli bir araştırmaya dayanmak yerine varsayımsal temellere dayanmaktadır. Bireysel özellikler, örgütsel faktörlerden ayrı olarak, kişiye has psikolojik, sosyolojik ve genetik gibi faktörlerden oluşmaktadır. Bu çalışmaya dahil edilecek temel bireysel faktörlerden bazıları şunlardır:

2.3.1.1.1.Yaş

Yaş, iş tatmini üzerinde en çok araştırma yapılan faktörlerden biridir. Bazı araştırmalar, yaş arttıkça iş tatmininin de arttığını göstermektedir. Bunun en büyük nedeni, yaşla birlikte gelen uzun süreli deneyimlerdir. Daha fazla deneyim, bireylerin beklentilerini mevcut durumlarıyla daha iyi karşılaştırmalarını sağlamaktadır. Ayrıca, yaşla birlikte çalışanların organizasyondaki pozisyonlarının yükselmesi, iş tatmininde artışa neden olabilmektedir (Loke, 2001).

Herzberg, yaş ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi açıklamak için U şekilli bir model geliştirmiştir. Bu modele göre, yeni işe başlayan çalışanlar yüksek iş tatmini gösterirken, 30'lu yaşlarda tatmin seviyeleri düşmekte, daha ileri yaşlarda ise tekrar artmaktadır. Ancak, bu bulgunun yalnızca araştırmanın yapıldığı nesil için geçerli olduğu, sonraki çalışmalarda ortaya konulmuştur (Özaydın ve Özdemir, 2014).

2.3.1.1.2.Cinsiyet

Çalışanların cinsiyetinin iş tatmini üzerindeki etkisine ilişkin araştırmalar, birbiriyle çelişen sonuçlar ortaya koymaktadır. Bazı çalışmalarda kadınların iş tatmininin daha yüksek olduğu belirtilmiştir (Yücekaya ve Polat 2020). Buna karşılık, bazı çalışmalar erkeklerin iş tatmininin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Huang ve Gamble, 2015). Ayrıca, bazı araştırmalarda ise cinsiyetin iş tatmini üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır (Yelboğa, 2007).

Bu farklı sonuçların nedenleri arasında, kadınların ve erkeklerin iş ve yaşam dengeleri göz önünde bulundurulabilir. Kadınlar, iş yaşamında aktif olmanın yanı sıra genellikle ev işleri ve çocuk bakımı gibi sorumlulukları da üstlenmektedir. Bu durum, kadınların yaşamlarında iş dışında da birçok faktörle uğraşmak zorunda kalması nedeniyle iş tatminlerinin düşmesine yol açabilir. Öte yandan, erkeklerin iş yaşamında daha özgüvenli ve atılgan davranmaları, iş tatminlerinin daha yüksek olmasına katkıda bulunabilir (Eğinli, 2009).

Genel olarak literatür incelendiğinde, cinsiyetin iş tatmini üzerindeki etkilerinin ya çok sınırlı olduğu ya da farklı bağlamlarda değişkenlik gösterdiği söylenebilir. Bu nedenle, cinsiyet ve iş

tatmini arasındaki ilişkiyi değerlendirirken durumu etkileyen birden fazla faktörün dikkate alınması gerekmektedir.

2.3.1.1.3.Medeni durum

Medeni durum ve iş tatmini arasındaki ilişki, araştırmalar arasında farklılık göstermektedir. Bazı çalışmalarda, evli bireylerin bekar çalışanlara kıyasla daha yüksek iş tatmini ve mutluluk seviyelerine sahip olduğu belirtilmiştir (Noor, 2003). Ancak öğretmenler üzerinde yapılan bir başka çalışmada, bekar öğretmenlerin evlilere kıyasla daha yüksek iş tatmini seviyelerine sahip olduğu gözlemlenmiştir (Petty, 2005). Bu sonuçlar, medeni durumun iş tatmini üzerindeki etkisinin değişken olduğunu göstermektedir.

2.3.1.1.4.Eğitim düzeyi

Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki üzerine yapılan araştırmalar da farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Örneğin, bazı çalışmalarda üniversite mezunlarının, lise mezunlarına kıyasla daha düşük iş tatmini seviyelerine sahip olduğu gözlemlenmiştir (Petty vd., 2005). Diğer yandan, öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada, iş tatmininin eğitim düzeyi ile doğru orantılı olduğu bulunmuştur (Abu Saad ve Isralowitz, 1992).

Eğitim düzeyi arttıkça çalışanların iş alternatifleri de çoğalmaktadır. Bu durum, iş tatminini hem olumlu hem de olumsuz yönde etkileyebilir. Fazla iş değiştirme fırsatına sahip olan bireyler, bir işte sabit kalmakta zorlanarak tatminsizlik yaşayabilirler. Ancak, daha iyi pozisyonlara ulaşma şansı da tatmin seviyelerini artırabilir.

2.3.1.1.5.İş tecrübesi

İş tecrübesi ile iş tatmini arasındaki ilişki genellikle U şekline benzeyen bir modelle açıklanmaktadır. Örneğin, bir çalışmada, bir işte 3 yıldan az süre çalışan bireylerin iş tatmin seviyelerinin, 3-7 yıl arasında çalışanlardan daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ancak en yüksek tatmin seviyesi, 7 yıl veya daha uzun süre aynı işte çalışanlar arasında görülmüştür (Öztekin, 2008).

Benzer şekilde, hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada, deneyimli hemşirelerin daha az tecrübeli olanlara göre daha yüksek iş tatmini gösterdiği ortaya konulmuştur (Özpehlivan, 2019). Bununla birlikte, başka bir çalışmada işte geçirilen sürenin iş tatmini üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı belirtilmiştir (Petty vd., 2005).

2.3.1.2.Çevresel Faktörler

Çevresel faktörler, iş tatmini üzerinde bireysel faktörler kadar önemli bir etkiye sahiptir. Organizasyon yapısı ve sosyal ilişkiler gibi çevresel unsurlar, bireysel faktörlerle etkileşime girerek çalışanın iş tatminini etkileyen önemli değişkenler oluşturur.

2.3.1.2.1.Ücret

Bireylerin çalışmasının temel motivasyonlarından biri aldıkları ücrettir. Çalışanlar, yaşamlarını sürdürebilmek ve yaşam kalitesini artırabilmek için maaşa ihtiyaç duyarlar, bu da çalışanların motivasyonunu ve işe bağlılıklarını artırabilir. Çalışanın yaptığı işten aldığı maaşın beklentilerini karşılaması, iş tatmini açısından oldukça önemlidir. Ücret belirleme sürecinde en kritik faktör, yapılan işin tam karşılığının sağlanmasıdır. Adil bir ücret politikası izlenerek, işin değeri ile ödenecek ücretin birbirine paralel olması gerekmektedir (Şimşir & Seyhan, 2020 akt. Sofuoğlu, 2024). Çünkü, çalışan işinde uzman olup deneyimli olmayan diğer bir çalışanla aynı maaşı alıyorsa, uzman çalışanda iş tatminsizliği oluşabilir. Ya da kendisi ile aynı uzmanlık seviyesine sahip çalışanlar ile de farklı bir maaş alması, çalışanda mutsuzluğa sebep olabilir. Bu negatif ruh hali de çalışanın işinden tatmin olmamasına neden olmaktadır (Altınok,2018).

2.3.1.2.2.Çalışma şartları

Çalışma ortamının düzenli, sessiz ve iş güvenliği açısından uygun olması, çalışanlar için önemli bir faktördür. Ayrıca, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların motivasyonunu artırarak iş tatminini pozitif yönde etkileyebilir (Aşık, 2010). Uygun ortam koşullarının sağlanması, çalışanların iş tatminini artıran kritik unsurlardan biridir.

Çalışma koşulları yalnızca fiziksel unsurları değil, aynı zamanda işin yoğunluk düzeyini de kapsamaktadır. Aşırı iş yükü, çalışanların fiziksel ve zihinsel olarak yorgun düşmesine ve yüksek stres seviyelerine neden olabilmektedir. Uzun süreli yoğun iş yüküne maruz kalan çalışanlarda ise tükenmişlik görülebilmektedir. Yapılan araştırmalar, tükenmişlik durumunun çalışanlarda hem doğrudan hem de dolaylı yollarla iş tatminsizliğine yol açabileceğini ortaya koymuştur (Altın vd., 2017).

2.3.1.2.3.Yönetim biçimi

Yönetim biçimi, çalışanlar açısından önemli bir çevresel faktördür. Ancak, tercih edilen yönetim tarzı, çalışan tipine göre değişiklik gösterebilir. Yüksek iş tatmini sağlamak için yönetim tarzlarının çalışan profiline göre uyarlanması gerekmektedir. Örneğin, vasıfsız çalışanlar için daha özgür bir yönetim tarzı uygunken, beyaz yakalı çalışanlar genellikle daha katı bir yönetim anlayışına daha olumlu yanıt vermektedir (İnce, 2003 akt. Sofuoğlu, 2024). Ancak genel olarak, çalışanlar en yüksek iş tatminini, adil, dürüst ve etkili iletişime dayalı yönetim biçimlerinde göstermektedir (Çakır ve Öztürk, 2023). Yöneticiler, çalışanlarının ihtiyaçlarını göz ardı ettiğinde, iş tatmini olumsuz etkilenabilir.

2.3.1.2.4.Kariyer olanakları

Çalışanların kendilerini geliştirebilmeleri ve kariyerlerinde ilerleyebilmeleri iş tatmini açısından önemlidir. Uzun süre aynı pozisyonda kalan çalışanlar, işlerinin monotonlaştığını ve motivasyonlarının düştüğünü hissedebilirler. Terfi imkânı bulamayan çalışanların iş tatminlerinin azaldığı gözlemlenmiştir (Ödemiş, 2020).

İşinde terfi alabilen çalışanların, terfi sonucunda sosyal statüsünün ve maaşının artacağı sonucuna bağlı olarak, iş tatmininde de artış görülmektedir. Ancak beklenen bu terfilerin alınamaması da çalışanların organizasyonun dışındaki iş olanaklarını da değerlendirmesine sebep olabilir. Bu durum da var olan iş tatminin azalması demektir (Alanyalı, 2006).

2.3.1.2.5. İş tanımı ve güvencesi

İş tanımının net olması, çalışanların görevlerini daha iyi anlamalarına ve kendilerine olan güvenlerinin artmasına yardımcı olabilir. Yapılan araştırmalar, kesin iş tanımlarının belirsizliği ortadan kaldırarak çalışanların işlerine uyumunu kolaylaştırdığını göstermektedir (Glisson ve Durick, 1988). Bu durum, iş tatminini olumlu yönde etkileyen bir faktördür. Ayrıca, iş güvencesi, görevlerin yerine getirilmesi sırasında sağlanan çeşitli güvence önlemleri, hayat sigortası ve emeklilik gibi imkanlar, çalışanların kendilerini güvende hissetmelerini sağlayarak iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye yaratmaktadır (Çakır & Eğinli, 2010 akt., Sarıakçalı, 2024).

2.3.2. İş tatmini sonuçları

İş tatmini, çalışanların motivasyon ve verimliliğini doğrudan etkileyen kritik bir kavramdır. Bu tatmin, hem çalışanların fizyolojik ve psikolojik iyilik hâline katkıda bulunur hem de organizasyonların verimlilik ve bağlılık gibi temel konseptleri ile doğrudan ilişkilidir. Yüksek iş tatmini, çalışanlar üzerinde birçok olumlu sonuç doğurabilirken, tatminsizlik hem organizasyonlar hem de bireyler için çeşitli dezavantajlara neden olabilmektedir.

2.3.2.1. Performans Üzerine Etkisi

Çalışanlar, işlerinden memnun olduklarında görevlerini en iyi şekilde yerine getirmeye çabalarlar. İş tatmininin motivasyon üzerindeki doğrudan etkisi, yüksek tatmin seviyelerinin performansı da artırabileceği varsayımını desteklemektedir. İşine bağlılık duyan çalışanlar, bu bağlılık sayesinde daha yüksek performans sergiler (Aydoğdu ve Aşıkıl, 2011). Ancak, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiye dair araştırmalar farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, üç temel görüş bulunmaktadır. İlk olarak, Hawthorne deneyleri sonucunda iş tatmininin performansı artırdığı savunulurken, Brayfield ve Crockett, bu iki değişken arasında nedensel bir ilişki olmadığını belirtmiştir. Üçüncü görüş ise yan haklar gibi dolaylı faktörlerin bu ilişkiyi etkilediğini öne sürmektedir. Örneğin, yüksek performans sonrası verilen ödüller iş tatminini artırabilir ve bu dolaylı etki, tatmin ile performans arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir (Brayfield & Crockett, 1955; Sofuoğlu, 2024).

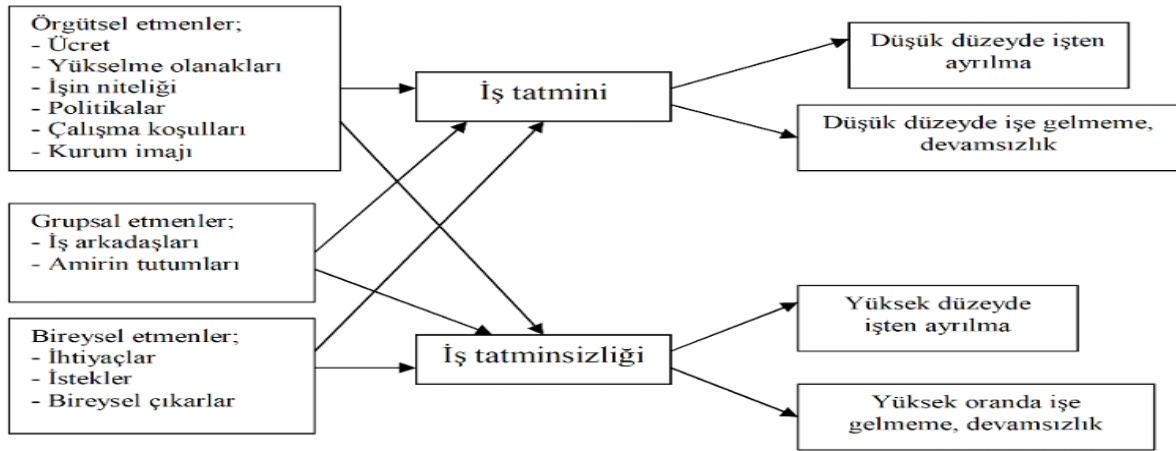
2.3.2.2. Devamsızlık Üzerine Etkisi

İş tatminsizliği, çalışanların beklentilerinin karşılanmaması durumunda organizasyona karşı verdikleri ilk stres tepkilerinden biri olarak devamsızlık şeklinde kendini gösterebilir (Matrunola, 1996). Devamsızlık, hastalık gibi özel mazeretler belirtilerek yasal izin süresinin dışında izin kullanmak ya da işe geç gelmek veya erken çıkmak şeklinde tanımlanabilir (Tınaz, 2005 akt. Yıldırım, 2024). Yapılan araştırmalara göre, ABD’de her gün yaklaşık 1 milyon çalışan

devamsızlık yapmakta ve bu durum şirketleri 40 milyon dolar kadar zarara uğratmaktadır (Sofuoğlu, 2024). İşine bağlılığı azalmış çalışanların tatmin seviyesi düştükçe, devamsızlık eğiliminin arttığı gözlemlenmiştir (Yıldırım,2024). Bu durum organizasyon açısından olumsuz sonuçlara yol açar, çünkü işlerin aksamasına ve verimliliğin düşmesine neden olur. Ayrıca, devamsızlık çalışanların iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerini de olumsuz etkileyebilmektedir.

2.3.2.3. İşten Ayrılma Üzerine Etkisi

İş tatminsizliğinin en belirgin sonuçlarından biri, işten ayrılma niyetidir. Çalışanlar, organizasyonun beklentilerini karşılamadığı durumlarda işten ayrılma eğilimi gösterebilir (Altınok, 2018). Yüksek devir oranı, organizasyonda çalışan sirkülasyonunun fazla olduğunu gösterir ve bu durum genellikle istenmeyen bir sonuçtur (Telman ve Ünsal, 2004 akt. Yıldırım,2024). İş tatminsizliğinin artması hem iş gücü devrinin hem de devamsızlık oranlarının yükselmesine neden olarak organizasyon için maliyetli sonuçlar doğurabilir (Akıncı, 2002). Bununla birlikte, bazı araştırmalar iş tatminsizliği yaşayan bireylerin doğrudan işten ayrılmak yerine, devamsızlık eğilimi gösterdiğini belirtmektedir. Çalışanlar, ekonomik koşullar veya işsizlik oranlarının yüksek olduğu durumlarda, organizasyonun sağladığı faydalar nedeniyle işten ayrılmamayı tercih edebilir ve uygun koşullar oluştuğunda yeni bir iş arayışına girebilirler (Aydoğdu ve Aşıkil, 2011).



Şekil 2.6. İş Tatminini Etkileyen Faktörler ve Sonuçları

Kaynak: Üçüncü, K. (2016). *İş tatmini ve motivasyon* [Ders notları]. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı. Trabzon.

2.3.3. Uzaktan çalışma ve iş tatmini

Covid-19 pandemisi ile birlikte ülkemizde de hızla yaygınlaşan uzaktan çalışma modeli, geleneksel ofis ortamından oldukça farklıdır ve bu fark, beraberinde birçok avantaj ve dezavantajı getirmektedir. Çalışanların yaşamını kolaylaştıran pek çok faktör bulunsa da, zamanla zorlaştıran durumlar da ortaya çıkmaktadır. İş tatmini gibi, fiziksel koşullardan çok psikolojik süreçlerle de ilişkili olan çalışma kavramlarında büyük bir değişim yaşanmıştır. Yapılan araştırmalara göre, uzaktan çalışma modelinin iş tatmini üzerindeki etkileri

konusunda çeşitli görüşler bulunmaktadır. Bazı çalışmalar, uzaktan çalışmanın iş tatminini artırdığını savunurken, bunun tersini iddia eden araştırmalar da mevcuttur. Smith ve Johnson (2020) tarafından yapılan bir araştırma, uzaktan çalışan bireylerin, geleneksel ofis modelinde çalışanlara kıyasla daha yüksek iş tatmini düzeylerine sahip olduklarını göstermektedir. Bu bulgular, başka birçok çalışmayla da doğrulanmış olup, uzaktan çalışma modellerinin daha yüksek iş tatminine yol açtığı gözlemlenmiştir (Bentley vd., 2016; Felsted vd., 2017).

Ancak, uzaktan çalışmanın dezavantajlarından biri, çalışanların ofis kültüründen uzak olmalarıdır. İzole bir şekilde çalışan bireylerin, iş arkadaşları ve yöneticilerle olan iletişim düzeylerinin geleneksel ofise kıyasla çok daha düşük olması, çalışanların organizasyona bağlılıklarını olumsuz etkileyebilmektedir. Ayrıca, evde çalışma sırasında bireylerin evle ilgili sorumluluklarının artması ve iş-yaşam dengesinin bozulması, çalışanları hem fiziksel hem de psikolojik olarak yormaktadır. Bu durum, çalışanların işlerine olan motivasyonlarını ve iş tatminlerini kaybetmelerine neden olabilir. Literatürde, bu iş yükü ve yorgunluğun iş tatminsizliğine yol açtığını belirten bazı çalışmalar da bulunmaktadır (Suh ve Lee, 2017).

Sonuç olarak, uzaktan çalışma ve iş tatmini arasında karşılıklı bir etkileşim bulunmaktadır. Bu bağlamda, yöneticilerin bu faktörleri dikkate alarak, uzaktan çalışma ile iş tatmini arasındaki dengeyi sağlaması, organizasyonun verimliliği ve sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.

3. BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın anket uygulaması, Covid-19 pandemisi tedbirleri sebebi ile nicel araştırma yöntemlerinden olan yüz yüze ve elektronik ortamda gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler SPSS istatistik programı ile analiz edilmiş. Elde edilen sonuçlara göre kavramlar arasında neden sonuç ilişkileri açıklanmaya ve yorumlanmaya çalışılacaktır. Çalışmada 5'li likert tipi ölçek dizayn edilmiştir. Çalışanlar; uzaktan çalışanlar, kısmi uzaktan çalışanlar hem uzaktan hem işyerinde eşit şekilde çalışanlar (hibrit çalışanlar), kısmi işyerinde çalışanlar ve işyerinde çalışanlar olarak sınıflandırılmış ve modellemede de bu şekilde analize tabi tutulması planlanmıştır. Ayrıca çalışmada yer alan açık uçlu sorulara verilen cevapların analizi ilde kişilerin uzaktan çalışma kavramına olan bakış açılarının derinlemesine incelenmesi planlanmıştır. Pilot uygulamamız Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Beşevler yerleşkesinde bulunan fakülte ve yüksekokul da görevli 35 akademisyen ile randomize bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Tüm ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerleri (+/-) 3 normal dağılım göstermişlerdir. Verilere ait aşırı uç değerler tesbit edilmiş ve analize dahil edilmemiştir. 'İnsan Enerjisi' ve 'iş tatmini' ölçeklerinde Cronbach's Alpha %90 üstünde çıkmıştır. Araştırmada güvenilirliği ve geçerliliği daha önce ki çalışmalar ile kanıtlanmış, "İnsan Enerjisi Ölçeğini", "İş Tatmin Ölçeğini", "Yabancılaşma Ölçeği" ve açık uçlu müteşekkil veri seti kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerden elde edilen veriler SPSS istatistik programı kullanılarak tanımlayıcı istatistik bilgileri için frekans tablolarına, değişkenler arası ilişkileri incelemek için korelasyon, değişkenler arası etkinin gücü ve yönünü belirlemek için regresyon analizlerine, çalışma grupları arasındaki ortalamalar açısından farkları incelemek içinde anova testine yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlar ve hipotez testleri karşılaştırılarak yorumlanmış, araştırmacıların ve akademinin bilgisine sunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma ile, esnek çalışma modelleri arasında yer alan ve gün geçtikçe daha çok ön plana çıkan uzaktan çalışma biçiminin çalışanların ait oldukları organizasyonlara olan duygu ve düşüncelerinin yabancılaşmaya ve insan enerjisinde bir değişime evrilip evrilmeyeceği; olası değişimlerin kişinin iş tatminine etkisine yönelik bir saha araştırması yapılması planlanmıştır. Yaşanan bu gelişmeler hakkında literatürde çok sınırlı çalışmalar yapıldığı gözlemlenmektedir. Örneğin 2024 Yöktez (2024) verilerine göre insan enerjisi konusunda sadece 4 adet çalışmanın yapıldığı, benzer şekilde 2019 yılına kadar uzaktan çalışma konusunda sadece 4 tez yayınlandığı görülmektedir. Bu araştırma ve modelleme ile uzaktan çalışma kavramının çalışanların duygusal ve zihinsel aidiyetlerini ne şekilde etkilediğini, ayrıca insanların çalışma performanslarını doğrudan etkileyen enerjilerini nasıl şekillendirdiğinin tespiti ve son olarak da kişilerin işlerine olan memnuniyet düzeylerinin nasıl olacağının bir istatistiki model ile

açıklanması ve yorumlanması çalışmanın önemini ortaya koymaktadır. Araştırmanın amacı son yıllarda çalışma hayatın da daha çok yer bulan uzaktan çalışma sürecinde çalışanların iş tatmininin insan enerjisine ve olası yabancılaşma durumlarına olan etkilerinin bilimsel yöntemler kullanılarak incelenmesi ve sonuçlarının literatüre katkı sağlamasıdır.

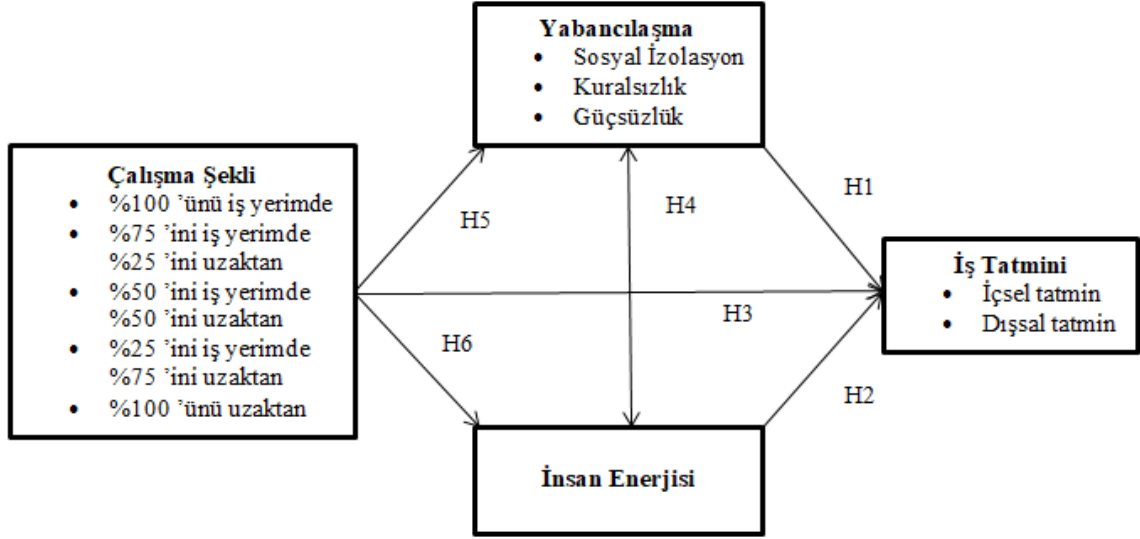
3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sonuçlarını 3 ana faktör etkilemektedir. Bunlar araştırmanın sonuçlarını sınırlandırmaktadır. İlki, araştırmanın pandemi döneminde yürütülmüş olmasıdır. Pandeminin getirmiş olduğu olağanüstü şartlar, insanların uzaktan çalışma modeline ani ve zorunlu bir geçiş yapmasına neden olmuştur. Bu geçiş büyük adaptasyon problemlerini de beraberinde getirmiştir. Ayrıca, pandemi döneminde uzaktan çalışmanın zorunlu hale gelmesiyle birlikte, tüm aile bireylerinin aynı anda evde bulunması iş ve özel yaşam sınırlarını bulanıklaştırarak çalışanların iş yükü ve sorumluluklarını artırmıştır.

İkinci olarak, çalışma evreni sadece eğitim faaliyetlerinin doğası gereği öğrencilerle iç içe olması gereken bir meslek grubu olan akademisyenler üzerinde yapılmıştır. Benzer çalışma daha az insan etkileşimi gerektiren farklı meslek gruplarında yapılması halinde farklı sonuçların elde edilmesi muhtemeldir.

Son olarak, araştırmada katılımcıların neredeyse yarısının 40 yaş ve üzeri olması, gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerine aşinalıklarının düşük olmasına neden olabilir. Bu durum, uzaktan çalışmanın temel unsurlarından biri olan teknoloji kullanımına uyum sağlamada zorluk yaratarak memnuniyeti ve verimi düşürmektedir. Daha genç yaş gruplarında yapılabilecek benzer çalışmalar çok daha farklı sonuçlar verebilir.

3.3.Araştırma Modeli ve Hipotezler



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

H1: Çalışanların yabancılaşma düzeyi iş tatmin düzeyini etkiler.

H2: Çalışanların insan enerjisi düzeyi iş tatmin düzeyini etkiler.

H2a: Çalışanların insan enerjisi düzeyi ile içsel tatmin düzeyi arasında ilişki vardır.

H2b: Çalışanların insan enerjisi düzeyi ile dışsal tatmin düzeyi arasında ilişki vardır.

H3: Çalışanların çalışma şekli iş tatmin düzeyini etkiler.

H4: Çalışanların yabancılaşma düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır.

H4a: Çalışanların sosyal izolasyon düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır.

H4b: Çalışanların güçsüzlük düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır.

H4c: Çalışanların kuralsızlık düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır.

H5: Çalışanların çalışma şekli göre iş tatmin düzeyi farklılık gösterir

H6:Çalışanların çalışma şekline göre insan enerjisi düzeyi farklılık gösterir

H7:Çalışanların çalışma şekline göre yabancılaşma düzeyi farklılık gösterir.

3.4. Evren ve Örneklem

Araştırmanın örneklemini Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetini gerçekleştiren üniversitelerimizde görev alan akademisyenlerden

oluşturmaktadır. Akademisyenlere ulaşım yöntemi olarak, Hitit Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü aracılığıyla 24.06.2022 tarihinde Türkiye genelindeki 78'i özel 130'u devlet olmak üzere 208 üniversitelerinin akademik birimlerine resmi yazı ile ulaşılmıştır. Uşak Üniversitesi, İnönü Üniversitesi ve Gazi Osman Paşa Üniversitesi kendilerine ulaşan resmi yazıda yer alan anket bağlantısının çalışmadığını ifade etmişlerdir. Bu sebeple kendilerine bağlantı tekrardan resmi yazı ile iletilmiştir. Bununla beraber, Hacettepe Üniversitesi ve Ege Üniversitesi, bu tür anket araştırmalarında kendi etik kurul izinlerini zorunlu tuttuğundan, Boğaziçi Üniversitesi, kendi iç prosedürleri dolayısıyla araştırmaya katkı verilemeyeceğini belirtmiş, bu sebeple örneklem dışı bırakılmıştır. Çalışmanın evrenini oluşturan Öğretim elemanlarının 34.280'i profesör, 22.462'si doçent, 44.216'sı doktor öğretim üyesi, 37.039'u öğretim görevlisi ve 46.569'u araştırma görevlisi olmak üzere toplam 184.566 kişi oluşturmaktadır. Bu öğretim elemanlarının 154.981'i devlet üniversitelerinde, 29.338'i vakıf üniversitelerinde, 247'si vakıf meslek yüksekokullarında görev almaktadır (Yükseköğretim Kurulu, 2023). Anket formu araştırma büyük kısmı elektronik ortamda ve bir kısmı ise yüz yüze anket uygulaması şeklinde dağıtılmış ve geri dönüşü sağlanan anket formlarından 556 adedi geçerli ve sağlam bulunarak istatistiki analizlere tabi tutulmuştur. Elde edilen verilerin ünvan dağılımı 71'i Profesör, 52'si Doçent, 137'si Doktor Öğretim Üyesi, 183'ü Öğretim Görevlisi ve 113'ü Araştırma Görevlisi şeklindedir. Bu uygulama sayısı %95 güven aralığında olması gereken örneklem büyüklüğü olan en az 384 uygulama sayısını yeteri seviyede karşılamaktadır. (Karagöz 2021).

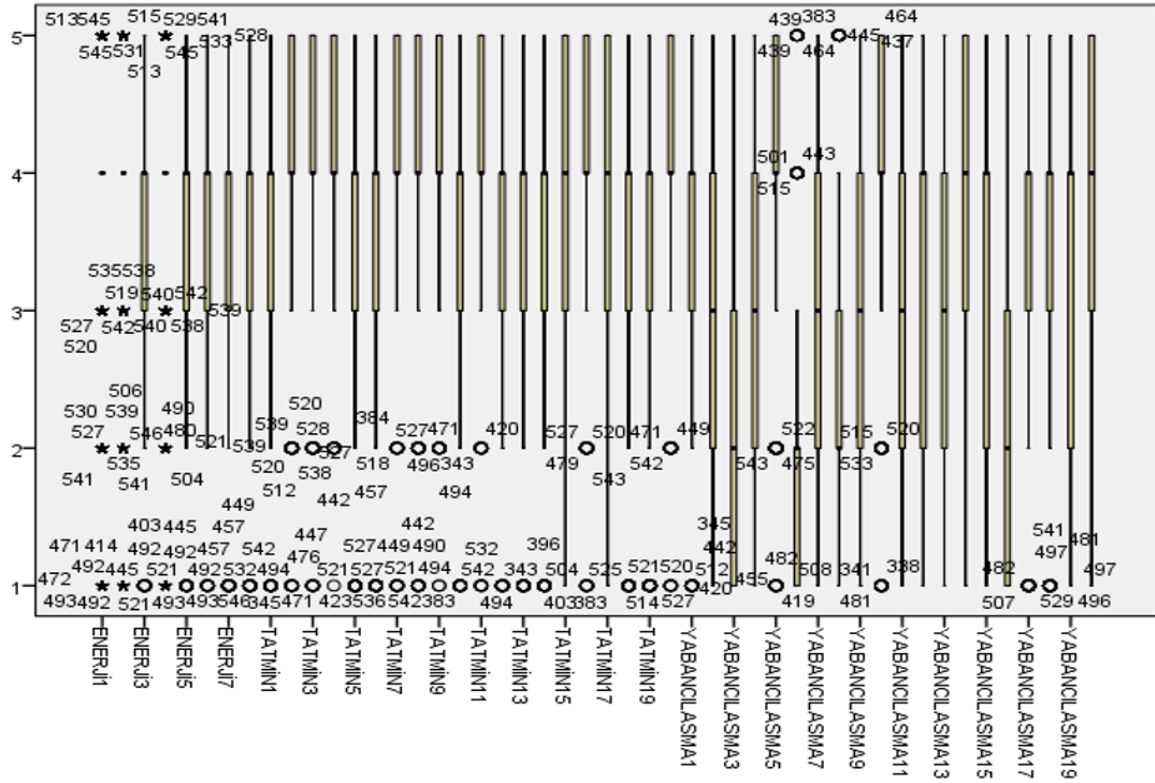
3.5. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Araştırma ile hedeflenen amaç; çalışma şeklinin insan enerjisine, iş tatminine ve yabancılaşma düzeylerine olan etkilerine ve bununla beraber bu üç kavramın birbirlerine olan ilişkisinin bilimsel metotlar ile ortaya konulmasıdır. Bu amaç çerçevesinde oluşturulan anket formunun birinci kısmını demografik sorular, ikinci kısmında ise Atwater (2009) ve arkadaşlarınca hazırlanmış "İnsan Enerjisi Ölçeğini", Weiss vd. (1967) ve arkadaşlarınca hazırlanmış ve literatürde en sık karşımıza çıkan, içsel ve dışsal tatmin alt boyutlarından oluşan "İş Tatmin Ölçeğini", yine aynı şekilde Dean vd. (1961) arkadaşlarınca hazırlanmış ve literatürde yine sıklıkla karşılaşılan sosyal izolasyon, güçsüzlük ve kuralsızlık alt boyutlarından oluşan "Yabancılaşma Ölçeği" kullanılmıştır. Ayrıca anket formunda açık uçlu ve kapalı uçlu sorulara yer verilmiştir. Ölçekler 5'li likert tipi bir ölçek olarak hazırlanmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

Araştırma uygulaması Covid-19 pandemisi şartlarının elverdiğince yüz yüze ve elektronik ortamda kolayda örnekleme metodu çerçevesinde yapılmıştır. Toplanan veri formları istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Çalışmanın bu bölümünde ölçeklere ilişkin verilerin analizine uygunluğunu ölçmek için güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçları, frekans tablolarına, değişkenler arası ilişkileri incelemek için korelasyon ve regresyon analizlerine, çalışma grupları arasındaki farkları incelemek içinde ANOVA sonuçlarına yer verilmiştir. Elde edilen sonuçları ve hipotez testleri ile karşılaştırılarak yorumlanmış, araştırmacıların ve

akademinin bilgisine sunulmuştur. Verilerin yeniden incelenmesi sonucunda veri setinde yer alan 556 veride kayıp değere rastlanılmamıştır.



Şekil 3.2. Örnekleme Ait Aşırı Uç Değerler

Yukarıdaki histogram grafiğinde yer alan rakamlar katılımcıların sıralamasını temsil etmektedir. Katılımcıların ölçeklere verdiği yanıtlara ilişkin aşırı uç değerleri(*) ve uç değerleri(O) gösterilmektedir. SPSS programı ile yapılan analiz sonucunda (outliers analizi) aşırı uç değerlere sahip 77 veri analizden çıkarılmıştır. Karagöz (2021) uç değerlerin çıkarılmasının araştırma sonuçlarını daha sağlıklı kıldığını belirtmektedir. Yine benzer şekilde Kalaycı (2009) da normal değerlerin elde edilmesine olan engeli sebebi ile uç değerlerin tespit edilerek analizlerden çıkarılması gerektiğini belirtmektedir. Buna göre analize uygun 479 veri üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Bu verilerin güvenilirliğine ve geçerliliğine ilişkin analizler yapılmıştır.

3.6.1. Güvenilirlik analizi sonuçları

Bu bölümde araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçeklerin normal dağılıma uygunluğu ve güvenilirlik katsayıları tablolarda verilmiştir. Literatürdeki çalışmalara göre, araştırmada kullanılan verilerin çok değişkenli normal dağılıma sahip olması beklenmektedir(Bayram, 2010). Bu nedenle verilerin normallik testinde “Basıklık (kurtosis) ve Çarpıklık (skewness)” değerlerine

bakılarak verilerin dağılımının normal dağılıma sahip olup olmadığı test edilebilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2012). Bazı yazarlara göre bu değer +/- 1,0 veya +/-1,5 alınırken (Bayram, 2010), bazı yazarlara göre sig<0,01 ise +/-2,58 veya sig<0,05 ise +/-1,96 aralığında (Hair ve ark., 2009) bazılarında göre de +/- 2 (Kalaycı, 2009) veya +/-3 (Gürbüz ve Şahin,2017) olması durumunda normal dağılımdan söz edilebileceği belirtilmektedir.

Tablo 3.1. İnsan Enerjisi Ölçeğine Ait Normallik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	N	Ortalama	Çarpıklık		Basıklık		Cronbach 's Alpha (Güvenilirlik)
	İstatistik	İstatistik	İstatistik	Std. Sapma	İstatistik	Std. Sapma	
ENERJİ1	479	3,782	-1,073	,104	,862	,209	,968
ENERJİ2	479	3,852	-1,114	,104	1,460	,209	
ENERJİ3	479	3,656	-,887	,104	,601	,209	
ENERJİ4	479	3,903	-1,215	,104	2,045	,209	
ENERJİ5	479	3,755	-,996	,104	,735	,209	
ENERJİ6	479	3,804	-,854	,104	,527	,209	
ENERJİ7	479	3,603	-,763	,104	,032	,209	
ENERJİ8	479	3,686	-,776	,104	,233	,209	

İnsan Enerjisi ölçeğine ait normallik ve güvenilirlik analizi sonuçlarına bakıldığında her bir değişkene ait “Basıklık (kurtosis) ve Çarpıklık (skewness)” değerlerinin +/-3 aralığında olduğu ve güvenilirlik katsayısının $\alpha=0.968$ olduğundan veriler %95 güven aralığında normal dağılıma sahiptir.

Tablo 3.2. İş Tatmini Ölçeğine Ait Normallik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	N	Ortalama	Çarpıklık		Basıklık		Cronbach's Alpha (Güvenilirlik)
	İstatistik	İstatistik	İstatistik	Std. Sapma	İstatistik	Std. Sapma	
TATMİN1	479	3,629	-,871	,104	,480	,209	.950
TATMİN2	479	4,077	-1,269	,104	2,122	,209	
TATMİN3	479	4,143	-1,363	,104	2,356	,209	
TATMİN4	479	4,287	-,985	,104	,921	,209	
TATMİN5	479	3,534	-,750	,104	-,013	,209	
TATMİN6	479	3,442	-,617	,104	-,294	,209	
TATMİN7	479	4,128	-1,364	,104	3,015	,209	
TATMİN8	479	4,132	-1,374	,104	2,163	,209	
TATMİN9	479	4,302	-1,137	,104	2,071	,209	
TATMİN10	479	3,680	-,623	,104	,409	,209	
TATMİN11	479	4,238	-1,365	,104	3,351	,209	
TATMİN12	479	3,612	-,630	,104	,243	,209	
TATMİN13	479	3,446	-,550	,104	-,487	,209	
TATMİN14	479	3,740	-,842	,104	,148	,209	
TATMİN15	479	3,872	-,871	,104	,343	,209	
TATMİN16	479	4,049	-1,171	,104	1,745	,209	
TATMİN17	479	3,788	-,849	,104	,282	,209	
TATMİN18	479	3,547	-,772	,104	,064	,209	
TATMİN19	479	3,483	-,630	,104	-,242	,209	
TATMİN20	479	4,143	-1,176	,104	1,947	,209	

İş Tatmin ölçeğine ait normallik ve güvenilirlik analizi sonuçlarına bakıldığında her bir değişkene ait “Basıklık (kurtosis) ve Çarpıklık (skewness)” değerlerinin +/-3 aralığında olduğu ve güvenilirlik katsayısının $\alpha=0.950$ olduğundan veriler %95 güven aralığında normal dağılıma sahiptir. Ancak iş tatmini 7. ve 11. İfadelere ait basıklık değerlerinde kabul edilebilir değerin kısmen aşıldığı gözlemlenmektedir.



Tablo 3.3. Yabancılaşma Ölçeğine Ait Normallik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	N	Ortalama	Çarpıklık		Basıklık		Cronbach 's Alpha (Güvenilirlik)
	İstatistik	İstatistik	İstatistik	Std. Sapma	İstatistik	Std. Sapma	
YABANCI1	479	3,671	-,715	,104	,003	,209	,782
YABANCI2	479	2,962	,076	,104	-,776	,209	
YABANCI3	479	2,093	,814	,104	,476	,209	
YABANCI4	479	3,208	-,282	,104	-,684	,209	
YABANCI5	479	3,907	-1,074	,104	,910	,209	
YABANCI6	479	2,048	,960	,104	,762	,209	
YABANCI7	479	2,854	,094	,104	-1,069	,209	
YABANCI8	479	2,517	,418	,104	-,667	,209	
YABANCI9	479	2,998	-,163	,104	-,990	,209	
YABANCI10	479	4,066	-1,165	,104	,869	,209	
YABANCI11	479	3,166	-,178	,104	-,965	,209	
YABANCI12	479	3,419	-,439	,104	-1,039	,209	
YABANCI13	479	3,199	-,186	,104	-,967	,209	
YABANCI14	479	3,868	-1,066	,104	1,000	,209	
YABANCI15	479	3,399	-,363	,104	-,907	,209	
YABANCI16	479	2,336	,592	,104	-,809	,209	
YABANCI17	479	3,512	-,522	,104	-,417	,209	
YABANCI18	479	3,488	-,598	,104	-,617	,209	
YABANCI19	479	3,378	-,467	,104	-,752	,209	
YABANCI20	479	3,636	-,647	,104	-,466	,209	

Yabancılaşma ölçeğine ait normallik ve güvenilirlik analizi sonuçlarına bakıldığında her bir değişkene ait “Basıklık (kurtosis) ve Çarpıklık (skewness)” değerlerinin +/-3 aralığında olduğu ve güvenilirlik katsayısının $\alpha=0.782$ olduğundan veriler %95 güven aralığında normal dağılıma sahiptir.

3.6.2. Geçerlilik analizi sonuçları

3.6.2.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları

Araştırmada kullanılan iş tatmin ölçeğine ait standardize edilmiş faktör yüklerinin tüm maddelerde, ilgili faktörlere istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde ($p<.000$) yüklenmiş ve standardize edilmiş β değerlerinin, literatürde ideal seviye olarak belirtilen 0,50'in üzerinde veya 0,50'e çok yakın değerler olduğu gözlenmiştir. İş tatmini faktörü altında yer alan değişkenlerden faktör yükleri 0,50'in altında olanlar analizden çıkarılmıştır. Benzer şekilde insan enerjisi ve yabancılaşma ölçeklerinin standardize edilmiş faktör edilmiş faktör yükleri tüm maddeler, ilgili faktörlere istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde ($p<.000$) yüklenmiş ve standardize edilmiş β değerlerinin, literatürde ideal seviye olarak belirtilen 0,50'in üzerinde veya 0,50'e çok yakın değerler olduğu gözlenmiştir.

Tablo 3.4. Kabul Edilebilir Uyum İyiliği Aralıkları

Uyum Ölçüleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
$\Delta\chi^2/sd$	$\Delta\chi^2/sd \leq 3$	$\Delta\chi^2/sd \leq 4-5$
RMSEA*	$RMSEA \leq 0,05$	$0,06 \leq RMSEA \leq 0,08$
GFI*	$0,90 \leq GFI$	$0,85 \leq GFI \leq 0,89$
AGFI*	$0,90 \leq AGFI$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,89$
RMR	$RMR \leq 0,05$	$0,06 \leq RMR \leq 0,08$

Kaynakça: Meydan, C., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi: AMOS uygulamaları* (2. baskı). Detay Yayıncılık.

Tablo 3.5. Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Sonuçları

Ölçek/Model	$\Delta\chi^2$	p	df	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	AGFI	GFI	RMR
İş Tatmini	802,74	.000	166	4,84	0,08	0,87	0,85	0,03
İnsan Enerjisi	76,38	.000	19	4,02	0,08	0,87	0,93	0,04
Yabancılaşma	509,48	.000	112	4,55	0,08	0,85	0,85	0,08

Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum iyiliği indeksleri, kabul edilebilir düzeylerde model uyumuna işaret etmektedir. Uyum derecelerinin yorumlanmasında $\Delta\chi^2/sd$, RMSEA, GFI, AGFI ve RMR değerleri dikkate alınmıştır. Genel olarak $\Delta\chi^2/sd$ oranının 3'ün altında olması iyi uyum, 4-5 aralığında olması ise kabul edilebilir uyum olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışmada, $\Delta\chi^2/sd$ oranları iş tatmini (4,84), insan enerjisi (4,02) ve yabancılaşma (4,55) ölçekleri için sırasıyla kabul edilebilir düzeyde bulunmuştur. RMSEA değeri tüm ölçeklerde 0,08 olarak hesaplanmıştır. RMSEA değeri 0,05'in altında olduğunda iyi uyum, 0,06-0,08 aralığında ise kabul edilebilir uyum düzeyini gösterir. Bu bağlamda, tüm ölçeklerin RMSEA değerleri kabul edilebilir uyum düzeyindedir. $\Delta\chi^2/sd$ ve RMSEA, temel uyum iyiliği göstergeleri olarak kabul edilirken; GFI, AGFI ve RMR ise bu temel göstergeleri destekleyici nitelikteki ek uyum indeksleridir.

GFI değeri, iş tatmini ve yabancılaşma ölçekleri için 0,85, insan enerjisi ölçeği için 0,93 olarak bulunmuştur. GFI değeri 0,90 ve üzeri olduğunda iyi uyumu, 0,85-0,89 aralığında ise kabul edilebilir uyumu gösterir. Buna göre, insan enerjisi ölçeği iyi uyum düzeyine sahipken, diğer iki ölçek kabul edilebilir düzeyde uyum göstermektedir.

AGFI değerleri ise tüm ölçekler için 0,85-0,87 arasında olup, bu değerler de kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir.

Son olarak, RMR değerleri iş tatmini için 0,03, insan enerjisi için 0,04 ve yabancılaşma için 0,08 olarak tespit edilmiştir. RMR değeri 0,05'in altında olduğunda iyi uyumu, 0,06-0,08 aralığında ise kabul edilebilir uyumu ifade etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, iş tatmini ve insan enerjisi ölçekleri iyi uyum düzeyine sahipken, yabancılaşma ölçeği kabul edilebilir uyum sınırındadır.

3.6.2.2. Araştırmaya Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmanın bu bölümünde araştırmaya katılan örneklem grubuna ait frekans tablolarına yer verilmiştir. Buna katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, çalışma süresi, unvanı, çalışma şekli, bilgisayar kullanım düzeyi ve açık uçlu sorulara ait sonuçlar yer almaktadır. Anket çalışmasına katılan 479 akademisyenin demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 3.6'de yer almaktadır.

Tablo 3.6. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Katılımcıların Özellikleri		Sayı	Yüzde	Katılımcıların Özellikleri		Sayı	Yüzde
Yaş	20-30 yaş	58	12,1	Cinsiyet	Erkek	213	44,5
	31-40 yaş	196	40,9		Kadın	266	55,5
	41-50 yaş	137	28,6		Toplam	479	100,0
	51-60	71	14,8	Medeni Durum	Evli	326	68,1
	61 Üzeri yaş	17	3,5		Bekar	153	31,9
	Toplam	479	100,0		Toplam	479	100,0
Öğrenim Düzeyi	Lisans	21	4,4	Çalışma Süresi	1-5 yıl	103	21,5
	Yüksek lisans	113	23,6		6-10 yıl	110	23,0
	Doktora	345	72,0		11-15 yıl	101	21,1
	Total	479	100,0		16-20 yıl	37	7,7
Akademik Unvan	Prof.dr.	68	14,2		21-25 yıl	44	9,2
	Doç.dr.	40	8,4		26-30 yıl	49	10,2
	Dr.Öğr.Üyesi	126	26,3	31 ve üzeri	35	7,3	
	Öğr. Gör.	156	32,6	Toplam	479	100,0	
	Arş.Gör.	89	18,6	Uzaktan çalışmayı mı? İş yerinde çalışmayı mı? tercih edersiniz	Ev	78	16,3
	Toplam	479	100,0		İş yeri	323	67,4
Çalışma Şekli	%100 'ünü iş yerimde	37	7,7		Cevapsız	78	16,3
	%75 'ini iş yerimde %25 'ini uzaktan	67	14,0	Toplam	479	100,0	
	%50 'ini iş yerimde %50 'ini uzaktan	90	18,8	Bilgi iletişim teknolojilerini kullanım bilgisi düzeyi	Az Biliyorum.	39	8,1
	%25 'ini iş yerimde %75 'ini uzaktan	171	35,7		İyi Biliyorum	296	61,8
	%100 'ünü uzaktan	114	23,8	Çok İyi Biliyorum.	Çok İyi Biliyorum.	144	30,1
	Toplam	479	100,0		Toplam	479	100,0

Tablo 3.6 'da yer alan verilere göre araştırmaya katılan 479 akademisyenden, %40,9'u (196 kişi) 20-30 yaş aralığındadır. Katılımcıların %55,5'i (266 kişi) kadın olup, %68,1'i (326 kişi) bekârdır. %72'sinin (345 kişi) doktora düzeyinde eğitime sahipken, %23'ünün (110 kişi) çalışma süresi 6-10 yıl arasındadır. Katılımcıların %32,6'sının (156 kişi) akademik unvanı öğretim görevlisidir. %35,7'sinin (171 kişi) çalışma şekli "%25 'ini iş yerimde %75 'ini uzaktan" şeklindedir. %61,8'i (296 kişi) bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanım bilgisi düzeyini "İyi biliyorum" şeklinde ifade etmektedir. Seçme şansınız olsa evden çalışmayı mı yoksa iş yerinden çalışmayı mı tercih edersiniz? Sorusuna katılımcıların % 67,4'sinin (323 kişi) iş yerinden çalışmayı, %16,3'sünün (78 kişi) evden çalışmayı tercih etmiştir.

3.6.3. Araştırma hipotezlerinin test edilmesi

Çalışmanın bu bölümünde literatürden yararlanarak oluşturduğumuz araştırma modelinde yer alan bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren araştırma hipotezleri ve analiz sonuçları yer almaktadır.

3.6.3.1. Regresyon (Etki) Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde regresyon analizlerine yer verilmiştir. Buna göre bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri incelenmiştir. Yabancılaşma, İnsan Enerjisi ve Çalışma şeklinin İş Tatmin Düzeyine etkilerine ilişkin Regresyon Analizi Sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 3.7. Model Özeti

Model	R	R ²	Ayarlanmış R ²	Tahminin Standart Hatası
1	,549 ^a	,301	,297	5,69638

Bağımsız Değişkenler: Yabancılaşma, Çalışma Şekli, İnsan Enerjisi

Yukarıdaki tabloda göre R² değeri verilmektedir. Bu değer 0,301 dir. Bu sonuca göre bağımlı değişkendeki iş tatminindeki %,30,1'lik değişim modele dahil ettiğimiz bağımsız değişkenler (Yabancılaşma, Çalışma Sekli, İnsan Enerjisi) tarafından açıklanmaktadır. Buna göre iş tatmin düzeyindeki bir birimlik değişimin %,30,1' lik kısmı (Yabancılaşma, Çalışma Sekli, İnsan Enerjisi) değişimler tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 3.8. Varyans Analizi Tablosu

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	6640,633	3	2213,544	68,217	,000 ^b
	Artık	15413,162	475	32,449		
	Toplam	22053,795	478			

Bağımlı Değişken: GENELTATMİN

Bağımsız Değişkenler: Yabancılaşma, Çalışma Şekli, İnsan Enerjisi

Yukarıdaki tablodaki doğrusal regresyon modelinin anlamlılığını gösteren F anlamlılık istatistiği ve bu değer anlamlılık düzeyini gösteren Sig. değerlerine yer verilmektedir. F değerinin anlamlı bulunması modelin tümüyle istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2006: 204). Anlamlılık değeri Sig.=0.000 olduğundan genel tatmin düzeyine etki eden Yabancılaşma, Çalışma Şekli, İnsan Enerjisi değişkenlerimizin oluşturduğu doğrusal regresyon model anlamlı bir modeldir.

Tablo 3.9. Parametre Tahminleri Tablosu

		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit Katsayı	25,522	3,233		7,893	,000
	Çalışma Şekli	-,233	,215	-,042	-1,085	,278
	İnsan Enerjisi	,983	,069	,549	14,256	,000
	Genel Yabancılaşma	,095	,045	,081	2,093	,037

Bağımlı Değişken: GENELTATMİN

Yukarıdaki tabloda modeldeki katsayıların tahmin değerleri ve buna ilişkin t değerlerine yer verilmektedir. Tablo 3.9'a göre yabancılaşma düzeyindeki 1br'lik artış genel tatmin düzeylerini 0,095 birim artıracaktır. Bu katsayıya ilişkin t değeri anlamlı olduğundan yabancılaşma değişkeninin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır. H1 hipotezine ait anlamlılık düzeyi sig=0,037 olduğundan ve sig.<0,05 olduğundan H1 hipotezi kabul edilmiştir. Modele göre insan

enerjisindeki 1br'lik artış genel tatmin düzeylerini 0,983 birim artıracaktır. Bu katsayıya ilişkin t değeri anlamlı olduğundan insan enerjisi değişkenin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır. H2 hipotezine ait anlamlılık düzeyi sig=0,000 olduğundan ve sig.<0,05 olduğundan H2 hipotezi kabul edilmiştir. Modele göre çalışma şeklindeki 1br'lik artış genel tatmin düzeylerini -0,233 birim azaltacaktır. Bu katsayıya ilişkin t değeri anlamlı olmadığından çalışma şekli değişkenin katsayısı istatistiksel olarak anlamsızdır. H3 hipotezine ait anlamlılık düzeyi sig=0,278 olduğundan ve sig.>0,05 olduğundan H3 hipotezi red edilmiştir.

3.6.3.2. Korelasyon (İlişki) Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde korelasyon analizlerine yer verilmiştir. Buna göre bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Yabancılaşma, insan enerjisi ve çalışma şekli ile iş tatmin düzeyi arasındaki ilişkilere ait Korelasyon Analizi Sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 3.10. Korelasyon (İlişki) Analizleri Tablosu

		Enerji	Genel Tatmin	Genel Yabancılaşma	Sosyal	Güçsüzlük	Kuralsızlık	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin
Enerji	Pearson Correlation	1	,541**	-,083	,390**	-,244**	-,185**	,563**	,358**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	479	479	479	479	479	479	479	479
Genel Tatmin	Pearson Correlation	,541**	1	,036	,410**	-,147**	-,086	,912**	,834**
	Sig. (2-tailed)	,000		,035	,000	,001	,061	,000	,000
	N	479	479	479	479	479	479	479	479
Genel Yabancılaşma	Pearson Correlation	-,083	,036	1	,159**	,836**	,815**	,021	,046
	Sig. (2-tailed)	,049	,035		,000	,000	,000	,649	,319
	N	479	479	479	479	479	479	479	479
Sosyal	Pearson Correlation	,390**	,410**	,159**	1	-,251**	-,199**	,354**	,369**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	479	479	479	479	479	479	479	479
Güçsüzlük	Pearson Correlation	-,244**	-,147**	,836**	-,251**	1	,628**	-,141**	-,113*
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000		,000	,002	,014
	N	479	479	479	479	479	479	479	479
Kuralsızlık	Pearson Correlation	-,185**	-,086	,815**	-,199**	,628**	1	-,076	-,074
	Sig. (2-tailed)	,000	,061	,000	,000	,000		,096	,105
	N	479	479	479	479	479	479	479	479
İçsel tatmin	Pearson Correlation	,563**	,912**	,021	,354**	-,141**	-,076	1	,534**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,649	,000	,002	,096		,000
	N	479	479	479	479	479	479	479	479
Dışsal tatmin	Pearson Correlation	,358**	,834**	,046	,369**	-,113*	-,074	,534**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,319	,000	,014	,105	,000	
	N	479	479	479	479	479	479	479	479

** . Korelasyon, 0.01 anlamlılık düzeyinde (çift yönlü) anlamlıdır. * . Korelasyon, 0.05 anlamlılık düzeyinde (çift yönlü) anlamlıdır.

Yukarıdaki tabloda korelasyon analizi sonuçlarına gösterilmektedir. Buna göre değişkenler arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları ve istatistiksel anlamlılık seviyesini gösteren Sig. değerlerine yer verilmiştir. %95 güven aralığında sig.<0,05 ten küçük olan değerler ilişkinin varlığını, büyük olan değerler ise ilişkin olmadığını göstermektedir. Buna göre “H4: Çalışanların yabancılaşma düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır” hipotezine ait anlamlılık düzeyi sig=0,049 olduğundan ve sig.<0,05 olduğundan H4 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre yabancılaşma değişkeni ile insan enerjisi değişkeni arasında -,083'lük negatif bir ilişki vardır. Buna göre yabancılaşma düzeyindeki artış insan enerjisi düzeylerinde azalışa neden olacaktır. Ayrıca “H4a: Çalışanların sosyal izolasyon düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır” hipotezine ait anlamlılık düzeyi sig=0,000 olduğundan ve sig.<0,05 olduğundan H4a hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre sosyal izolasyon değişkeni ile insan enerjisi değişkeni arasında 0,390'lük pozitif bir ilişki vardır. Buna göre sosyal izolasyon düzeyindeki artış insan enerjisi düzeylerinde artışa neden olacaktır. “H4b: Çalışanların güçsüzlük düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır” hipotezine ait anlamlılık düzeyi sig=0,000 olduğundan ve sig.<0,05 olduğundan H4b hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre güçsüzlük değişkeni ile insan enerjisi değişkeni arasında -0,244'lük negatif bir ilişki vardır. Buna göre güçsüzlük düzeyindeki artış insan enerjisi düzeylerinde azalışa neden olacaktır. “H4c: Çalışanların kuralsızlık düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır” hipotezine ait anlamlılık düzeyi sig=0,000 olduğundan ve sig.<0,05 olduğundan H4c hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre kuralsızlık değişkeni ile insan enerjisi değişkeni arasında -0,185'lik negatif bir ilişki vardır. Buna göre kuralsızlık düzeyindeki artış insan enerjisi düzeylerinde azalışa neden olacaktır. “H2a: Çalışanların insan enerjisi düzeyi ile içsel tatmin düzeyi arasında ilişki vardır” hipotezine ait anlamlılık düzeyi sig=0,000 olduğundan ve sig.<0,05 olduğundan H2a hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre insan enerjisi değişkeni ile içsel tatmin değişkeni arasında 0,563'lük pozitif bir ilişki vardır. Buna göre insan enerjisi düzeyindeki artış içsel tatmin düzeyinde de artışa neden olacaktır. H2b: Çalışanların insan enerjisi düzeyi ile dışsal tatmin düzeyi arasında ilişki vardır” hipotezine ait anlamlılık düzeyi sig=0,000 olduğundan ve sig.<0,05 olduğundan H2b hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre insan enerjisi değişkeni ile dışsal tatmin değişkeni arasında 0,358'lük pozitif bir ilişki vardır. Buna göre insan enerjisi düzeyindeki artış dışsal tatmin düzeyinde de artışa neden olacaktır.

3.6.3.3. ANOVA Sonuçları

Çalışmanın bu bölümünde ANOVA sonuçlarına yer verilmiştir. Buna göre bağımsız değişken çalışma şekline göre, bağımlı değişkenlerin İş tatmini, İnsan enerjisi ve Yabancılaşma düzeylerinin farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir

Tablo 3.11. Değişkenlere Ait Varyansların Homojenliği

Varyansların Homojenliği Testi				
	Levene İstatistiği	df1	df2	Sig.
GENELYABANCILAŞMA	,689	4	474	,600
GENELTATMİN	,965	4	474	,426
İNSAN ENERJİSİ	2,001	4	474	,093

Tablo 3.11 'e araştırmada yer alan değişkenlerin varyans dağılımlarının homojenliğine ilişkin değerler yer almaktadır. Varyans analizinin yapılabilmesi için iki varsayımı tamamlaması gerekmektedir. Birincisi verilerin dağılımının normal dağılıma sahip olması, ikincisi varyans dağılımlarının homojen olması gerekmektedir. Değişkenlere ait anlamlılık düzeyi genel yabancılaşma için sig=0,600, genel tatmin için sig=0,426 ve insan enerjisi için sig=0,093 olduğundan ve sig.>0,05 olduğundan varyansların dağılımının homojen olduğu varsayılır. Tüm değişkenler bu varsayımı sağladığı için varyans analizi yapılmıştır.

Tablo 3.12. Değişkenlere Ait ANOVA Sonuçları

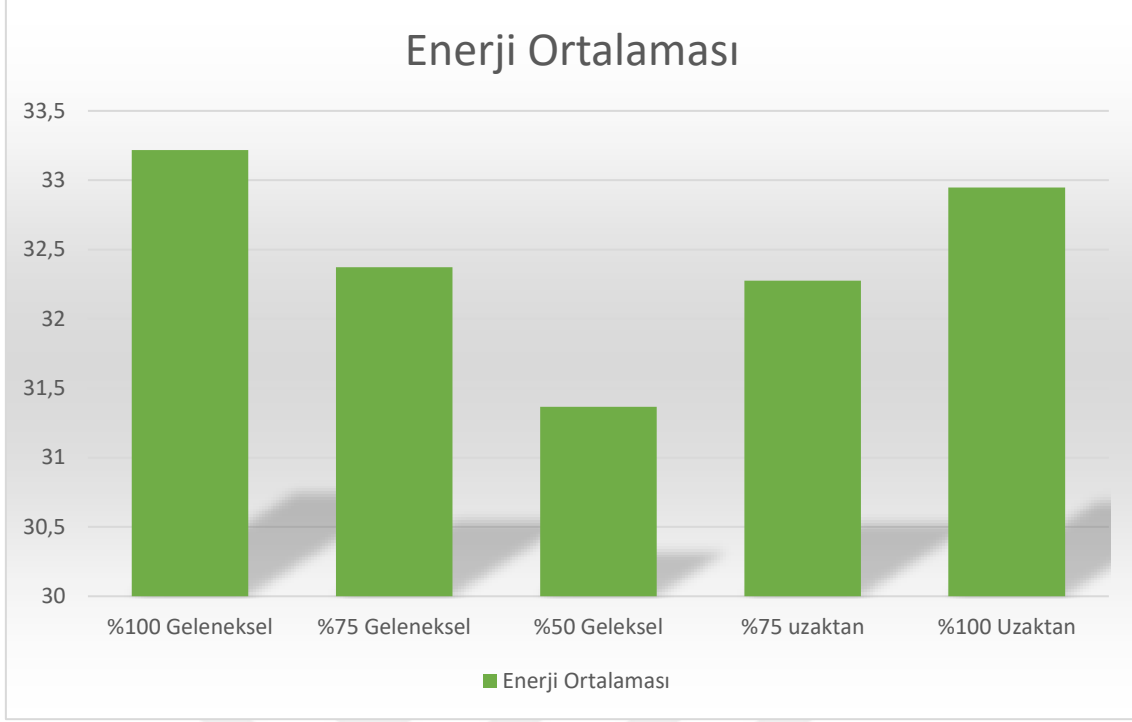
ANOVA						
		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
GENELYABANCILAŞMA	Gruplar Arası	28,910	4	7,227	,214	,930
	Grup İçi	15985,445	474	33,725		
	Toplam	16014,355	478			
GENELTATMİN	Gruplar Arası	134,022	4	33,505	,725	,575
	Grup İçi	21919,774	474	46,244		
	Toplam	22053,795	478			
İNSAN ENERJİSİ	Gruplar Arası	156,469	4	39,117	2,757	,027
	Grup İçi	6724,608	474	14,187		
	Toplam	6881,077	478			

Yukarıdaki tabloda çalışanların çalışma şekillerine göre iş tatmin düzeyleri, yabancılaşma düzeyleri ve insan enerjisi düzeyleri açısından farklılık olup olmadığı test edilmektedir. Buna göre “H5: Çalışanların çalışma şekline göre iş tatmin düzeyi farklılık gösterir” hipotezine ait anlamlılık düzeyi %95 güven aralığında sig=0,575 olduğundan ve sig.>0,05 olduğundan H5 hipotezi red edilmiştir. Bu sonuca göre çalışanların çalışma şekline göre iş tatmin düzeyi farklılık göstermez.

Tablo 3.13. Çalışma Şekillerine Göre İnsan Enerjisi Ortalamasının Karşılaştırılması

Bağımlı Değişken	(I) çalışma_sekli	(J) çalışma_sekli	Ortalama Farkı (I-J)	Sig.
ENERJİ	İşimin %50 'sini iş yerimde %50 'sini uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim.	İşimin %100 'ünü iş yerimde gerçekleştirdim.	-1,849*	,012
		İşimin %75 'ini iş yerimde %25 'ini uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim.	-1,006	,098
		İşimin %25 'ini iş yerimde %75 'ini uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim.	-,908	,065
		İşimin %100 'ünü uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim.	-1,580*	,003

Yine Tablo3.12'de görüldüğü üzere "H6: Çalışanların çalışma şekline göre insan enerjisi düzeyi farklılık gösterir" hipotezine ait anlamlılık düzeyi % 95 güven aralığında sig=0,027 olduğundan ve sig.<0,05 olduğundan H6 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre, "İşimin %100'ünü iş yerimden çalışma şeklinde gerçekleştirdim" diyenlerin insan enerjisi düzeyinin "İşimin %50'sini iş yerimde %50'sini uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim" diyenlere göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Aralarındaki ortalama farkı 1,849'dur. Ayrıca "İşimin %100'ünü uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim" diyenlerin insan enerjisi düzeyinin "İşimin %50'sini iş yerimde %50'sini uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim" diyenlere göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Aralarındaki ortalama farkı 1,580'dir. "



Şekil 3.3. Çalışma Şekline Göre İnsan Enerjisi Ortalamaları

Şekil 10'da Geleneksel Çalışanlar (İş yerinde çalışanlar) ve Uzaktan Çalışanların enerji düzeyleri istatistiksel olarak Hibrit Çalışanlara (Kısmen uzaktan kısmen iş yerinde çalışanlar) kıyasla daha yüksek seviyelerde olduğu görülmektedir. Burada en düşük enerji ortalamasına sahip grup yarı yarıya uzaktan çalışan gruptur. En yüksek ortalama insan enerjisini rakamına %100 iş yerinde çalışan grup ulaşmaktadır.

H7:Çalışanların çalışma şekline göre yabancılaşma düzeyi farklılık gösterir” hipotezine ait anlamlılık düzeyi % 95 güven aralığında sig=0,930 olduğundan ve sig.>0,05 olduğundan H7 hipotezi red edilmiştir. Bu sonuca göre çalışanların çalışma şekline göre yabancılaşma düzeyi farklılık göstermez.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma sonucunda, uzaktan çalışmanın yabancılaşma, insan enerjisi ve iş tatmini değişkenleriyle nasıl bir etkileşim içerisinde olduğu bilimsel bulgularla ortaya konmuştur. Elde edilen veriler doğrultusunda, söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilerin anlaşılması sağlanmış ve bu bulguların, ilgili literatüre katkı sunmasının yanı sıra gelecekte yapılacak araştırmalar için de yol gösterici olması amaçlanmıştır. Bu amaç çerçevesinde çalışmaya dair bulgular daha rahat anlaşılabilmesi için tablo halinde sunulması tercih edilmiştir. Aşağıdaki tabloda araştırma modelinde yer alan değişkenler ve alt boyutlarına ilişkin varsayımlardan hareketle oluşturulmuş araştırma hipotezlerine ait analiz sonuçlarına göre hipotezlerin kabul/red durumlarına ait bilgiler yer almaktadır. Çalışanların çalışma şekillerine göre iş tatmin düzeyleri, yabancılaşma düzeyleri ve insan enerjisi düzeyleri ve bu değişkenlerin alt boyutlarına ait değişkenler arası ilişkilerden yola çıkılarak oluşturulan hipotezler Regresyon, Korelasyon ve ANOVA Sonuçları ile test edilmiştir.

Tablo 4.1. *Araştırma Hipotezleri ve Analiz Sonuçları*

Araştırma Hipotezleri	Sig.	Kabul /Red
H1: Çalışanların yabancılaşma düzeyi iş tatmin düzeyini etkiler.	0,037	Kabul
H2: Çalışanların insan enerjisi düzeyi iş tatmin düzeyini etkiler.	0,000	Kabul
H2a: Çalışanların insan enerjisi düzeyi ile içsel tatmin düzeyi arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul
H2b: Çalışanların insan enerjisi düzeyi ile dışsal tatmin düzeyi arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul
H3: Çalışanların çalışma şekli iş tatmin düzeyini etkiler.	0,278	Red
H4: Çalışanların yabancılaşma düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır.	0,035	Kabul
H4a: Çalışanların sosyal izolasyon düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul
H4b: Çalışanların güçsüzlük düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul
H4c: Çalışanların kuralsızlık düzeyi ile insan enerjisi düzeyi arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul
H5: Çalışanların çalışma şekli göre iş tatmin düzeyi farklılık gösterir	0,575	Red
H6: Çalışanların çalışma şekline göre insan enerjisi düzeyi farklılık gösterir	0,027	Kabul
H7: Çalışanların çalışma şekline göre yabancılaşma düzeyi farklılık gösterir.	0,930	Red

Araştırma modeli kapsamında oluşturulan hipotezlere ilişkin analizler ve elde edilen bulgular ilgili bölümlerde ayrıntılı olarak sunulmuştur. Bu analizlerin sonuçlarına dayalı olarak ulaşılan hipotezlerin özetine Tablo 4.1'de yer verilmiştir. Tablo incelendiğinde, araştırma modelinin 12 hipotez üzerine kurulduğu ve yapılan analizler sonucunda H3, H5, ve H7 hipotezlerinin reddedildiği geri kalanların hipotezlerin kabul edildiği görülmektedir.

Çalışma şeklinin yabancılaşma ve iş tatmini üzerinde etkisinin olmadığı, çalışma şeklinin yabancılaşma düzeyi üzerine de istatistiksel anlamda bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanların yabancılaşma ve enerji düzeyi, iş tatminini pozitif olarak etkilemektedir. Benzer şekilde, iş tatminin alt boyutları olan, içsel ve dışsal tatmin düzeylerini de insan enerjisi düzeyi pozitif olarak etkilemektedir.

Çalışanların genel yabancılaşma düzeyi ile insan enerjisi arasında istatistiksel olarak kabul edilebilir bir ilişki vardır. Yabancılaşmanın alt boyutları açısından bu ilişki daha detaylı incelendiğinde sosyal izolasyon düzeyi ile insan enerjisi arasında pozitif, güçsüzlük ve kuralsızlık ile insan enerjisi arasında ise negatif bir ilişki gözlemlenmiştir.

Çalışma şekline göre iş tatmini ve yabancılaşma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak, insan enerjisi ile çalışma şekli arasında kabul edilebilir düzeyde bir ilişki gözlemlenmiştir.

Regresyon analizi bulgularına göre, iş tatmini düzeyindeki %30,1'lik değişim, yabancılaşma, insan enerjisi ve çalışma şekli değişkenleriyle açıklanmaktadır. Özellikle, yabancılaşma düzeyindeki 1 birimlik artışın iş tatmini üzerinde %9,5 oranında pozitif etkisi olduğu görülmektedir. Bu durum, Kahn'ın (1990) bireyin yabancılaştıkça işine yönelik fiziksel, bilişsel ve duygusal enerjisini geri çektiğine dair görüşüyle çelişmektedir. Sulu (2010) ve Koyuncu (2013) da yabancılaşmanın iş tatmini üzerinde olumsuz etkileri olduğunu ifade etmiş, bu nedenle elde edilen bulgunun literatürdeki bazı çalışmalarla farklılık gösterdiği anlaşılmıştır.

Buna karşılık, insan enerjisindeki 1 birimlik artışın iş tatmini düzeyini %98,3 oranında artırdığı belirlenmiştir. Bu bulgu, Bayram'ın (2016) insan enerjisi ile iş tatmini arasında anlamlı ve güçlü bir pozitif ilişki bulunduğuna dair bulgularıyla paralellik göstermektedir.

Çalışma şekli değişkeninin iş tatmini üzerindeki etkisi negatif yönde (-%23,3) olmasına rağmen, bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Bu da uzaktan çalışmanın iş tatmini üzerindeki etkisinin değişken olabileceğine işaret etmektedir.

Ayrıca, yabancılaşma ile insan enerjisi arasında %8,3 oranında negatif bir ilişki bulunmuş; sosyal izolasyon alt boyutuyla insan enerjisi arasında %39 oranında pozitif, güçsüzlük (%24,4) ve kuralsızlık (%18,5) alt boyutlarıyla ise negatif ilişkiler tespit edilmiştir. Bu bulgular, insan enerjisi ile yalnızlık, aidiyet ve kontrol algısı arasındaki ilişkilere dair daha derinlemesine çalışmalar yapılmasını gerektirmektedir.

İçsel ve dışsal iş tatmini ile insan enerjisi arasında sırasıyla %56,3 ve %35,8 oranında pozitif ilişkiler bulunmuş; bu bulguların literatürde daha önce doğrudan ele alınmadığı, bu nedenle bu çalışmanın insan enerjisi ile iş doyumunu ilişkisine yönelik literatüre katkı sunduğu söylenebilir.

Katılımcıların çalışma şekillerine göre iş tatmini ve yabancılaşma düzeylerinde anlamlı fark gözlenmemiştir. Ancak insan enerjisi düzeylerinde anlamlı farklılıklar saptanmış; işini tamamen iş yerinden yapanların insan enerjisi ortalamaları yarı uzaktan çalışanlara kıyasla daha yüksek bulunmuştur. Tamamen uzaktan çalışanlar da benzer şekilde yarı uzaktan çalışanlardan daha yüksek enerji düzeyine sahiptir. Bu bulgu, çalışma ortamının netliğinin çalışan enerjisi üzerindeki etkisine işaret etmektedir. Ancak Ray ve Pana-Cryan'ın (2021) uzaktan çalışmanın iş tatminini %65 oranında artırdığını ve dolayısıyla uzaktan çalışmanın iş tatminine ve dolaylı olarak insan enerjisine olan pozitif katkısını ifade etmektedir. Söz konusu bu çalışma bizlerin gerçekleştirmiş olduğu araştırma sonuçları ile farklılık göstermektedir.

Elde edilen bulgulara göre, insan enerjisi yüksekliğine göre gruplar sıralandığında ;

1. Geleneksel yeni yalnızca iş yerinde çalışanlar(33,21)
2. Uzaktan çalışanlar(32,94)
3. İşinin çoğunluğunu geleneksel çalışanlar(32,37)
4. İşinin çoğunluğunu uzaktan çalışanlar(32,27)
5. Hibrit çalışanlar(31,36)

Bu bulgu uzaktan ve geleneksel çalışanların enerji düzeyleri, hibrit çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğunu ve hibrit çalışma modelinin bireylerin enerji düzeylerini olumsuz yönde etkileyebileceğine işaret etmektedir. Hibrit modelde çalışan bireylerin, sürekli değişen çalışma ortamına uyum sağlama çabası içinde olması, iş-yaşam sınırlarının net çizilememesi ve aidiyet duygusunun zayıflaması gibi nedenlerle enerji düzeylerinin düşebileceği düşünülmektedir. Tamamen uzaktan veya tamamen iş yerinden çalışan bireylerin daha sabit bir çalışma düzenine sahip olmaları, enerji seviyelerini korumalarında etkili olabilir.

Bu durum, literatürde çalışma ortamının sürekliliği ve belirliliğinin bireysel iyi oluş üzerindeki etkilerine ilişkin bulgularla da örtüşmektedir. Özellikle çalışanların belirsizlikten kaçınma eğiliminde olduğu ve net rol tanımlarına sahip olduklarında daha yüksek motivasyon ve enerji düzeyine ulaştıkları daha önceki çalışmalarda vurgulanmıştır (Allen vd., 2015; Tims vd., 2013).

Çalışma şekline göre insan enerjisi oranının en yüksek çıktığı geleneksel çalışma modelinin tercih edilmesindeki bir sebep de araştırmanın pandemi döneminde yürütülmesi ile açıklanabilir. Kişilerin, bu dönemde çalışmalarını uzun süreli olarak evlerinde sürdürmek zorunda kalmaları, ofise dönme isteğinin bu kadar yüksek olmasını etkilemiş olabilir.

Bu bulguyu etkileyen faktörlerden biri, katılımcıların eğitim sektöründe çalışıyor olmasıdır. Uygulama ve karşılıklı etkileşim gerektiren bu tür bir sektörde, uzaktan çalışma iş kalitesini olumsuz etkileyebilmektedir. Örneğin katılımcıların verdiği "Eğitim-öğretim faaliyetleri doğası gereği yüz yüze daha verimli olacaktır." ve "Eğitim-öğretimde kalite ancak yüz yüze sağlanabilir." gibi ifadeler, eğitim sektöründe geleneksel çalışma modelinin önemini vurgulamaktadır. Bu nedenle katılımcılar, öğrencilerle doğrudan iletişim kurabildikleri ofisten

çalışma modelini tercih etmektedir. Ayrıca, üniversitelerde akademik faaliyetlerin önemli bir kısmını oluşturan araştırma ve uygulamaların ilgili laboratuvarlarda yürütülmesi gerekliliği de ofisten çalışma tercihinde etkili olmaktadır. Katılımcıların “Çalıştığım alan uygulamalı bilim, evden çalışma imkânı yok.” ve “Yaptığım iş tamamen evden yürütülmeye uygun değil.” gibi ifadeleri de uygulamalı bilimlerde uzaktan çalışmanın mümkün olmadığını göstermektedir

Uzaktan çalışan bireylerin enerji ortalamalarının yüksek çıkmasında bu modelin getirmiş olduğu pek çok avantaj belirtilmiştir. Genel olarak kaynakların korunması, maliyetlerin düşürülmesi ve zaman tasarrufu insanların enerjilerini artıran bir unsur olarak değerlendirilebilir. Ayrıca, korunan kaynaklar, yeni kaynaklar türetilmesinde de büyük öneme sahiptir. Çünkü, kaynaklarını koruyabilen kişiler, yeni kaynaklar elde etme konusunda daha yetkindir. Kendini yenileyerek artırma şeklinde de ifade edebileceğimiz, bu kaynakların korunması kavramı Hobfoll (2001)'in de belirttiği şekilde sinerjik bir verim etkisi sağlayacaktır. Katılımcıların vermiş olduğu “İşe gitmeye çalışırken harcadığım güç ve enerjiyi daha verimli kullanabilirim”, “İş yerine ulaşmak için ayrılan vakte ve enerjiye acıyorum.” gibi açıklamalar uzaktan çalışmanın da insan enerjisinin oranının yüksek çıkmasının sebepleri olarak sıralanabilir.

Çalışma modeli ne olursa olsun, bireylerin kendi iş-yaşam dengelerini gözetmeleri, insan enerjilerinin sürdürülebilirliği açısından kritik bir öneme sahiptir. Çalışan bireylerin fiziksel, zihinsel ve ruhsal enerjilerini koruyabilmek için çalışma saatlerini net şekilde belirlemeleri ve özel yaşamla iş arasında sınır koymaları önerilir. Bununla beraber insan enerjisi alt boyutlarına bakıldığında bu boyutlar arasında sinerjik bir ilişkiden de bahsedilebilir. Örneğin kişinin kişinin ruhsal enerjisi zayıfladığında fiziksel enerjisinin farkına vararak kendisini tekrar güçlü kılmayı deneyebilir. Bu şekilde bireyin farkındalığını yüksek tutmaya yönelik faaliyetler kişilerin enerjilerini ve tatminlerini daha verimli kılmalarını sağlayabilecektir.

Tüm çalışanlar açısından, sosyal destek ağlarını güçlü tutmak ve çalıştıkları işin kendileri için anlamını sık sık gözden geçirmek, iş tatminini artırarak yabancılaşma duygusunu azaltabilir. Ayrıca, kişilerin kuruma olan yabancılaşma düzeyini azaltması amacıyla kendilerine kişisel hedefler koyarak, başarı ihtiyaçlarını karşılaması verimliliği artıracaktır. İçsel motivasyonu artırmak amacı ile mesleki gelişimlerine yatırım yapmak, kişinin kendine olan inancını artırmak ile yeterlilik ve tatmin ihtiyacını karşılar ve sonuç olarak işe bağlılığını artırır.

İşverenlerin, farklı çalışma modellerinde yer alan çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı bir örgütsel yapı geliştirmeleri, iş tatmini ve insan enerjisi açısından önemlidir. Öncelikle, akademik personelin çalıştığı kurumla amaç ve değer uyumu içinde olması, bireyin işiyle kurduğu bağı güçlendirmektedir. Bu nedenle, çalışanların karar alma süreçlerine katılımının desteklenmesi ve kurumsal iletişimin güçlendirilmesi önemli bir gerekliliktir. Pandemiyle birlikte zorunlu hale gelen uzaktan çalışma, iş-yaşam sınırlarının belirsizleşmesine ve çalışanların yabancılaşma düzeylerinin artmasına neden olmuştur. Bu durum, bireyin işinden aldığı tatmini ve insan enerjisini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu nedenle, uzaktan çalışma sürecinde

çalışanlara esnek zaman yönetimi imkânı tanınması, bireyin hem iş hem özel hayatında denge kurmasına yardımcı olacak ve bu da tatmin düzeyini yükseltecektir. Ayrıca Uzaktan çalışanlar için teknik donanım ve iletişim araçlarına kolay erişim sağlamak, yalnızlaşmayı önleyici sanal sosyalleşme imkanları sunmak ve görevlerin açık biçimde tanımlandığı bir iş planı oluşturmak önemlidir. Yüz yüze çalışanlar için fiziksel çalışma ortamlarının ergonomik, güvenli ve destekleyici hale getirilmesi, sosyal etkileşimlere alan tanıyan ortak kullanım alanlarının artırılması önerilmektedir. Ayrıca çalışma alanlarında literatürde de yer aldığı üzere, doğal ışık ve doğa manzaraya sahip olmasının insan enerjisine pozitif etkisi olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla işverenlerin, bu şartları çalışanlarına sunmak yönünde katkılarının olması işletmede verimliliği pozitif yönde artıracaktır. Tüm modellerde ortak olarak, yöneticilerin destekleyici liderlik yaklaşımı benimsemeleri, geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi ve çalışanların örgüte aidiyetini artıracak anlamlı bir vizyon sunulması, yabancılaşmayı azaltarak hem bireysel memnuniyeti hem de örgütsel verimliliği artıracaktır.

Araştırmamızın evreni Türkiye genelindeki akademisyenlerden oluşmakta ve bu kişilerin büyük bir kısmı geleneksel çalışmanın üniversitelerimiz için çok daha verimli bir çalışma şekli olduğunu ifade etmişlerdir. Eğitim kalitesinin artmasında yüz yüze iletişimin, sosyal etkileşimin yeri yadsınamaz bir öneme sahiptir. Ayrıca, üniversitelerin asli görevlerinden olan araştırma faaliyetlerinin yapılabilmesinde gerekli olan laboratuvar gibi fiziksel şartlar, yine yüz yüze çalışma şeklini gerekli hale getirmektedir. Bu ve benzeri sebeplerden ötürü akademide en uygun çalışma şekli olarak geleneksel çalışma modeli önerilmektedir. Ancak yaşanan zorunluluklar neticesinde uzaktan çalışma modeli de yer yer akademiye dahil edilmesi gerekli ve verimli bir eğitim metodu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışmanın yapıldığı kapanma dönemi itibariyle insanların zorunlu olarak hem özel yaşantılarını hem de çalışma hayatlarını değiştirmek zorunda kalmaları, doğal olarak çalışma verilerini de etkilemiştir. Konu hakkında yapılacak sonraki araştırmaların, bu olağandışı faktörlerin olmadığı dönemde yapılması, daha sağlıklı sonuçların elde edilmesine yardımcı olacaktır.

Araştırmanın örnekleme, eğitim sektörünün yapısı gereği öğrencilerle yoğun etkileşim içerisinde olan akademisyenler üzerinedir. Eğitimin kaliteli ve verimli olabilmesinde sosyal etkileşim önemli bir yere sahiptir. Bu sebeple bu meslek grubunun geleneksel çalışma modelinden başka modellere adaptasyonu çok daha zor olduğu için verileri etkileyebilmektedir. Sonraki araştırmaların insan etkileşiminin daha az gerektiği meslek gruplarında yapılması farklı sonuçlar getirebilir.

İnsan enerjisi, literatürde sıkça değinilen ancak doğrudan üzerine yeterince çalışma yapılmamış bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Bu önemli konuyla ilgili farklı alanlarda gerçekleştirilecek yeni araştırmalar, kavramın gelişimine katkı sağlayarak literatürde hak ettiği yeri almasına yardımcı olacaktır.

KAYNAKÇA

Abbas, B. (2016). Atipik bir çalışma biçimi olarak evde çalışma. *Legal İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi*, 13(52), 2007-2038.

Abu Saad, I., & Isralowitz, R. E. (1992). Teachers' job satisfaction in transitional society within the Bedouin Arab schools of the Negev. *The Journal of Social Psychology*, 132(6), 771-781. Erişim Tarihi: 21.08.2024 <https://doi.org/10.1080/00224545.1992.9712106>

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

Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 1(1), 1-25.

Aknar, A. (2021). *Otel işletmelerinde insan enerjisinin öncül ve ardıllarının belirlenmesine yönelik bir araştırma: Antalya ili örneği* (Doktora Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Nevşehir.

Aksoy Uğurlu, H.Ü. (2024). *Örgütsel Adalet Algısının İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinde Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması Değişkenlerinin Aracı Rolü*. (Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Alanyalı, L. Kemal. (2006). *Örgütsel stres kaynaklarının iş tatminine olan etkilerinin tükenmişlik ve dinçlik (coşku) etkileri bağlamında incelenmesi (Uygulamalı bir araştırma)*. (Yüksek lisans tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68.

Altan, S. (2019). *Yönetim Teorileri*. Akademisyen Kitabevi.

Altın, Ş., Kurtoğlu, R., & Kartal, C. (2017). Analysis of the relationship between job satisfaction, burnout, occupational ethics perceptions and organizational commitment of salespersons in the retail sector by structural equation model. *International Journal*, 5(3), 65-84.

Altınok, M. (2018). *Tükenmişlik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Nöbet sisteminde çalışan Kapıkule gümrük personeli üzerinde bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Edirne.

American Heart Association. (2018). *Mental health: A workforce crisis*. CEO Roundtable. Erişim Tarihi: 20.08.2024 <https://ceoroundtable.heart.org/wp-content/uploads/2018/12/MENTAL-HEALTH-FULL-REPORT-FINAL-20181212.pdf>

Anadolu Ajansı. (2024). Türkiye’de çalışan nüfusun yüzde 30’u için uzaktan çalışma mümkün. Erişim Tarihi: 21.08.2024. <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/tisk-yonetim-kurulu-baskani-akkol-turkiyede-calisan-nufusun-yuzde-30u-icin-uzaktan-calisma-mumkun/3205330>.

- Angeltun, J. (2019). Mental health—A workforce crisis. CEO Roundtable, 17–22. Erişim Tarihi:02.10.2024.<https://ceoroundtable.heart.org/mental-health-a-workforce-crisis-report/>
- Arslan, S.(2016). *Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Alanya Belediyesi'nde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Aslan, B. (2021). Çalışma hayatına esneklik sağlayan düzenlemeler üzerine bir değerlendirme. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 10(26), 268-298.
- Aşık, C. (2010). *Örgütlerdeki çatışma nedenleriyle çalışanların performansları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi ve bir uygulama* (Yüksek lisans tezi), Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Atkinson, J. (1984). *Manpower Strategies for Flexible Organizations*. *Personnel Management*, 16(8), 28–31.
- Atwater, L., & Carmeli, A. (2009). Leader-member exchange, feelings of energy, and involvement in creative work. *The Leadership Quarterly*, 20(1), 264–275.
- Australian Bureau of Statistics. (2022,). *Household Impacts of COVID-19 Survey*. ABS. Erişim Tarihi:11.07.2024.<https://www.abs.gov.au/statistics/people/people-and-communities/household-impacts-covid-19-survey/sep-2022>.
- Aydoğdu, S., & Aşıkil, B. (2011). An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(2), 43-53.
- Babür, S.(2009). *Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Bağdoğan, S. Y., & Özdemir, E. (2024). Uzaktan çalışma konulu yayınların bibliyometrik analizi. *Business and Economics Research Journal*, 15(1), 67–82
- Balkır Gülen, B. (2023). *Esnek çalışma biçimleri açısından iş kazası kavramı* (Doktora tezi) T.C. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel Hukuk Anabilim Dalı, Özel Hukuk Bilim Dalı, İstanbul.
- Banjo, S., Yap, L., Murphy, C., & Chan, V. (2020). Coronavirus outbreak is world's largest work-from-home experiment. *Time*. Erişim Tarihi:23.07.2024 <https://time.com/5776660/coronavirus-work-fromhome>.
- Barsade, S. G. (2002). The Ripple Effect: Emotional Contagion and its Influence on Group Behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47(4), 644-675

Başar, E. E., & Durmaz, A. (2018). *İnovasyon: Ekonomik ve sosyal eğilimler*. Ankara: İmaj Yayınevi.

Bayındır, B.(2002). *Ortaöğretim Dal Öğretmenlerinin Mesleğe Yabancılaşmaları ile Öğretme-Öğrenme Sürecindeki Davranışları Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi), Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Anadolu Üniversitesi. Eskişehir.

Bayram, A.(2016). *Örgütlerde İnsan Enerjisi: Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma* (Doktora Tezi), Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kayseri.

Bayram, A., Demirtaş, Ö., ve Karaca, M. (2019). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin İnsan Enerjisi Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 4-22.

Bayram, Nuran (2010), *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş-Amos Uygulamaları*, Ezgi Kitapevi, 1. Baskı, İstanbul

Beauregard, T. A., Basile, K. A., & Canonico, E. (2019). Telework: Outcomes and facilitators for employees. In R. N. Landers (Ed.), *The Cambridge handbook of technology and employee behavior* (pp. 511–543). Cambridge University Press.

Bellmann, L., & Hubler, O. (2020). Working from home, job satisfaction and work–life balance – robust or heterogeneous links? *International Journal of Manpower*, 42(3), 424–441.

Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52, 207-215

Berkery, E., Morley, M., Tiernan, S., Purtill, H., & Parry, E. (2017). On the uptake of flexible working arrangements and the association with human resource and organizational performance outcomes. *European Management Review*, 14(2), 12103.

Blais, P.(1996), “How the Information Revolution is Shaping Our Communities”, Planning Commissioners Journal, Issue 24.

Blauner, R.(1964). *Alienation and Freedom: The Factory Worker and His Industry*. Chicago University Press.

Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2022). How hybrid working from home works out (Working Paper No. 30292). *National Bureau of Economic Research*. Erişim Tarihi: 12.08.2024.<http://www.nber.org/papers/w30292>

Bozkurt, E.(2023). *Örgütsel Politika Algısı ile Örgütsel Yabancılaşma ve Mesleki Yabancılaşma İlişkisi: Kişi-Meslek Uyumu Etkisi*. (Doktora Tezi), Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Balıkesir.

- Brayfield, A. H., & Crockett, W. H. (1955). Employee attitudes and employee performance. *Psychological Bulletin*, 52(5), 396-424. Erişim Tarihi: 12.08.2024 <https://doi.org/10.1037/h0045899>
- Buffer. (2022). The 2022 state of remote work. *Buffer*. Erişim Tarihi: 28.12.2023. <https://buffer.com/state-of-remote-work/2022>
- Butler, E. S., Aasheim, C., & Williams, S. (2007). Does telecommuting improve productivity? *Communications of the ACM*, 50(4), 101-103.
- Can, A.(2023). *Pozitif Psikolojik Sermaye ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü: Havacılık Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. (Doktora Tezi), Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Muğla.
- Chiaburu, D.S., et al. (2014). Alienation and Its Correlates: A Meta-Analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24-36. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.06.003>.
- Chiok Foong Loke J. (2001). Leadership behaviours: effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. *Journal of nursing management*, 9(4), 191-204. Erişim Tarihi: 01.07.2024. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2834.2001.00231.x>
- CIPD. (2021b). Working from Home: What's Driving the Rise in Remote Working? Erişim Tarihi: 16.08.2024. <https://doi.org/10.21608/inp.2021.215437>
- Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B. (2005). Development and validation of a measure of organizational energy. In M. Briarcliff (Ed.), *Academy of Management Proceedings* (pp. 1-6). Academy of Management.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A. and Wesson, M. J. (2015). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (Fourth edition.). New York, NY : McGraw-Hill Education
- Çağlar, M.E. (2016). *Kohlberg'in Ahlâk Kuramının İzdüşümü Olarak Örgütsel Biliş*. (Doktora Tezi), Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Çakır, E., & Öztürk, M. (2023). Okul Öncesi Öğretmenlerinde İş Tatmini Algısının İncelenmesine Yönelik Isparta İlinde Yapılan Bir Çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 199-219.
- Çakır, S. Y., & Eğinli, A. T. (2010). *Memnun çalışanlar, memnun müşteriler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çamlı, L. G. (2010). *Esnek çalışma saatleri ve çalışanların esnek çalışma saatleri düzenlemelerine yönelik tutumlarının örgüte bağlılıkları üzerine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı. İstanbul.

Çebitürk, H. B. (2024). *İş gören tercihlerinin yerinden, uzaktan ve hibrit çalışma modeli uygulamaları dikkate alınarak yazılım sektöründe yorumlanması* (Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı,Erzurum.

Çimen, T. (2024). *Uzaktan çalışmanın iş doyumunu ve iş stresi üzerindeki etkisi: Telekomünikasyon sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Davis, J. P., & Bellocchi, A. (2018). Objectivity, subjectivity, and emotion in school science inquiry. *Journal of Research in Science Teaching*, 55, 1419–1447.

de Menezes, L.M. and Kelliher, C. (2011), Flexible Working and Performance: A Systematic Review of the Evidence for a Business Case. *International Journal of Management Reviews*, 13: 452-474. Erişim Tarihi: 10.09.2024<https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00301.x>

Dean, D.G. (1961). Alienation: Its Meaning and Measurement. *American Sociological Review*, 26(5), 753–758.

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

Devlet Planlama Teşkilatı. (2001). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: İşgücü piyasası özel ihtisas komisyonu raporu* (Yayın No: DPT: 2548-ÖİK: 564). Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı.

Dockery, M., & Bawa, S. (2020). Working from home in the COVID-19 lockdown. *Bankwest Curtin Economics Centre Research Brief COVID-19*, 1–5.

Dutton, J.(2003). *Energize Your Workplace: How to Create and Sustain High-Quality Connections at Work*. Jossey-Bass, San Francisco.

Eğinli, A. (2009). Çalışanlarda iş doyumunu: Kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 35-52.

English, F. (1978). Power, mental energy, and inertia. *Transactional Analysis Journal*, 17(3), 91–98.

Erdal, Ö. (2016). *Esnek çalışma saatleri ile çalışanların motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). T.C. Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, İstanbul.

Ergüt, Ö. F. (2022). *The effect of remote working on organizational commitment of employees during COVID-19 pandemic* (Master's thesis). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme (İngilizce) Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon (İngilizce) Bilim Dalı, İstanbul.

Eroksal Ülger, G., (2021). *Uzaktan Çalışmanın Hukuki Dayanağı: Uzaktan Çalışma Yönetmeliği*, VII. Uluslararası Yönetim Ve Sosyal Bilimler Kongresi (7th International Management And Social Sciences Conference) (ss.159-168), İstanbul, Türkiye

Ertoy, M. (2007). *Yabancılaşma – kader mi, tercih mi?* Lotus Yayınevi.

Etimoloji Türkçe Sözlük. (t.y.). *Yaban kelimesinin kökeni*. Erişim Tarihi: 10.11.2023. <https://www.etimolojiturkce.com/arama/yaban>.

Eurofound. (2020). Living, working and COVID-19 (COVID-19 series). *Publications Office of the European Union*, Luxembourg.

Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(2), 195-212

Ferreira, R., Pereira, R., Scalabrin Bianchi, I., & Mira da Silva, M. (2021). Decision factors for remote work adoption: Advantages, disadvantages, driving forces, and challenges. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 70

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226.

Freud, S. (1899). *Düşlerin yorumu II* (Çev. E. Kapkın, 2. basım). İstanbul: Payel Yayınları. (Orijinal çalışma 1899'da yayımlanmıştır).

Fritz, C., Lam, C. F., & Spreitzer, G. M. (2011). It's the little things that matter: An examination of knowledge workers' energy management. *Academy of Management Perspectives*, 25, 28-39.

Gallup. (2022). *State of the Global Workplace 2022 Report*. Erişim Tarihi: 15.08.2024. <https://lts-resource-page.s3.us-west-2.amazonaws.com/2022-engagement.pdf>

Gallup. (2024). *State of the global workplace*. Erişim Tarihi: 15.08.2024. <https://lts-resource-page.s3.us-west-2.amazonaws.com/2022-engagement.pdf>.

Gezmiş, Y. (2022). *The effect of flexible working on work-family spillover and the mediating role of psychological well-being* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Bilgi Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Örgütsel Psikoloji Yüksek Lisans Programı, İstanbul.

Glisson, C., & Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 61-81. Erişim Tarihi: 19.03.2023 <https://doi.org/10.2307/2392855>

Goddard, N.(1995). 'Spirituality as Integrative Energy': A Philosophical Analysis as Requisite Precursor to Holistic Nursing Practice. *Journal of Advanced Nursing*, 22(4), 808-815.

Gügerçin, U., & Aksay, B. (2017). Dean'in yabancılaşma ölçeğinin Türkçeye uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(1), 137-154. Erişim Tarihi: 01.03.2023. <https://doi.org/10.17130/ijme>

Güleç, İ. (2022). Ârâyı bilmek mi arayabilmek mi? *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Dergisi*, 3(2), 25-40.

Güneş, H.(2019). Yabancılaşma Kavramında Anlam İkiliği Lisansüstü Tezler Üzerine Bir İnceleme. *Turkish Studies-Social Sciences*, 14(3), 630. <https://doi.org/10.29228/TurkishStudies.22749>.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayınevi.

Habertürk. (2024). Kamu personeli için 6 farklı çalışma modeli gündemde. Erişim Tarihi: 17.11.2024. <https://www.haberturk.com/kamu-personeli-icin-6-farkli-calisma-modeli-gundemde-2024-kamuda-uzaktan-ve-esnek-calisma-detaylari-calisma-saatleri-3686604-ekonomi/10>.

Hair, J.F., Black W.C., Babin B.J. AndAnderson, R.E, (2009), *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition.

Halford, S. (2005), Hybrid workspace: re-spatialisations of work, organisation and management. *New Technology, Work and Employment*, 20:19-33. Erişim Tarihi: 17.07.2023. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2005.00141.x>

Hartig, T., Kylin, C., & Johansson, G. (2007). The telework tradeoff: Stress mitigation vs. constrained restoration. *Applied Psychology: An International Review*, 56(2), 231–253. Erişim Tarihi: 15.07.2023. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2006.00252.x>

Hill, E. J., Miller, B. C., Weiner, S. P., & Colihan, J. (1998). Influences of the virtual office on aspects of work and work/life balance. *Personnel Psychology*, 51(3), 667-683.

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing Conservation of Resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337–370. Erişim Tarihi: 23.07.2023. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>

Hobfoll, S. E., & Roy, S. L. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 21, 129.

Hoppock, R. (1937). Job satisfaction of psychologists. *Journal of Applied Psychology*, 21(3), 300–303. Erişim Tarihi: 11.07.2024. <https://doi.org/10.1037/h0057579>

Hsu, D. H., & Tambe, P. (2022). How does offering remote work affect the diversity of the labor pool? Evidence from technology startups. *Wharton School, University of Pennsylvania*.

Huang, H., & Cullen, J. (2001). Labour flexibility and related HRM practices: A study of large Taiwanese manufacturers. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 18(1), 33–39. Erişim Tarihi: 19.08.2024. <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.2001.tb00242.x>

Huang, Q., & Gamble, J. (2015). Social expectations, gender and job satisfaction: Front-line employees in China's retail sector. *Human Resource Management Journal*, 25(3), 331-347. Erişim Tarihi: 15.07.2023. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12066>

Ibrahim, M.(2023). The Spiritual Aura: A Study of the Philosophy of Balance. *Nile Valley Journal for Human, Social and Educational Studies and Research*.40,819-834 Erişim Tarihi: 13.09.2024. <https://doi.org/10.21608/jwadi.2023.320905>

İnce, Ö. (2003). *İş tatminine etki eden başlıca faktörler: Uygulamadan bir örnek* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

İrdem, Ş.(2020). *Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Yabancılaşma Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Araştırma*. (Doktora Tezi), Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Denizli.

Johnson, N., Pinsonneault, A., & Boisvert, M. (2001). The impacts of telecommuting on organizations and individuals. In *The impacts of telecommuting on organizations and individuals*. 163–185. IGI Global

Kahn, W.A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.

Kalaycı, C., & Yıldırım, F. (2024). Esnek çalışmanın kadınların işgücü piyasasına katılımına etkileri. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 10(2), 383-406. Erişim Tarihi: 19.12.2024. <https://doi.org/10.20979/ueyd.1513250>

Kalaycı, Ş., (2009),SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Asil Yayın Dağıtım Ltd., 4. Baskı, Ankara

Kanungo, R.N. (1992). Alienation and Empowerment: Some Ethical Imperatives in Business. *Journal of Business Ethics*, 11(5/6), 413–422

Kara, F. (2024). *Farklılıkların yönetiminin iş tatmini, örgütsel adalet ve etik liderlik ile ilişkisi: Sağlık kurumlarında bir araştırma* (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Karagöz, Y.(2021). *SPSS AMOS Meta Uygulamalı Biyoistatistik*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

Karakoyun, Y. (2007). *Esnek çalışma yoluyla kadınların işgücüne katılım oranının ve istihdamının artırılması; İşkur'un rolü (Uzmanlık Tezi)*. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü. Ankara

Karaköse, A. (2021). *The effect of remote working on working motivation during COVID-19 pandemic: A research on telecommunication sector employees in Istanbul* (Master's thesis). Bahçeşehir University, Istanbul.

Kayır, A. G. (2020). *Otel işletmelerinde yenilikçilik algısı ve çalışan enerjisinin üretkenlik karşıtı davranışlara etkisi: Pamukkale örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı. Nevşehir.

Kayıoğlu, N. (2010). Kur'an Açısından İnsanın Kendine Yabancılaşmasının Temel Sebepleri. *Harran Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 24, 53-60.

Kıprızcı, E. (2022). *İşgören avukatlığı ve motivasyonel dilin çalışan enerjisi üzerindeki etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. Kastamonu

Kırman, T., ve Atak, H. (2020). Yabancılaşma: Kavramsal ve Kuramsal Bir Değerlendirme. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 279-295.

Kolsuz, S. (2014). *Bir esnek çalışma türü olarak güvenceli esnekliğin seçilmiş Avrupa Birliği üye ülkeleri ve Türkiye karşılaştırmalı değerlendirmesi* (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı. Ankara.

Korkmaz, K. (2007). *Avrupa Birliği'ne entegrasyon sürecinde Türkiye'de esneklik uygulamaları ve tekstil sektörü üzerine bir alan araştırması* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Kalaycı, N. (2009). Yükseköğretim kurumlarında akademisyenlerin öğretim performansını değerlendirme sürecinde kullanılan yöntemler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15, 605-636.

Koyuncu, S.C. (2013). *Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Niğde.

Kweon, B.S., Ulrich, R. S., Walker, V. D., ve Tassinary, L. G. (2008). Anger and Stress: The Role of Landscape Posters in an Office Setting. *Environment and Behavior*, 40(3), 355-381.

Li, P., & Prescott, D. (2010). Labour productivity in the Canadian tourism sector. *Canadian Tourism Human Resource Council*.

Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *The Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 31.

- Loehr, J., & Schwartz, T. (2001). The making of corporate athlete. *Harvard Business Review*, January, 120–128.
- Loke, J. (2001). Leadership behaviours: Effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. *Journal of Nursing Management*, 9(4), 191-204. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2834.2001.00231.x>
- Martinas, K. (2005). Energy in physics and in economy. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 3(2), 45–46.
- Matrunola P. (1996). Is there a relationship between job satisfaction and absenteeism?. *Journal of advanced nursing*, 23(4), 827–834
- Maxwell, G., Rankine, L., Bell, S., & Macvicar, A. (2007). The incidence and impact of flexible working arrangements in smaller businesses. *Employee Relations*, 29(2), 138-161. <https://doi.org/10.1108/01425450710719987>
- Merton, R.K. (1968). *Social Theory and Social Structure*. New York: Free Press.
- Meşhur, H. F. A. (2007). Geleceğin çalışma biçimi tele çalışmaya ilişkin yaklaşımlar. *Akademik Bilişim 07-IX Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri* (pp. 265-272). Dumlupınar Üniversitesi.
- Meşhur, H. F. A. (2010). Organizasyonların tele çalışmaya ilişkin tutumlarına yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 1-24.
- Meydan, C., & Şeşen, H. (2015). Yapısal eşitlik modellemesi: AMOS uygulamaları (2. baskı). Detay Yayıncılık.
- Mortenson, M., & Haas, M. (2021). Making the hybrid workplace fair. *Harvard Business Review*. Erişim tarihi: 24.08.2021. <https://hbr.org/2021/02/making-the-hybrid-workplace-fair>
- Naktiyok, A. (2001). Yer ve zaman kavramından bağımsız çalışma: Bireysel etkileri üzerine bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2).
- Naktiyok, A., & İşcan, Ö. F. (2003). Employee attitudes towards telecommuting: An application in terms of individual characteristics and job context attitudes. *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (Akdeniz İİBF Dergisi)*, 3(6), 53–73.
- Niles, S. (1998). Achievement Goals And Means: A Cultural Comparison. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 29(5), 656-667
- Nilles, J. (1975). Telecommunications and organizational decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, 23(10), 1142–1147. <https://doi.org/10.1109/TCOM.1975.1092764>
- Noor, N. (2003). Work- and family-related variables, work-family conflict and women's well-being: Some observations. *Work & Family, Community*, 10(3), 297-319

Nur, E.(2024). *Çalışanların Sergilediği Presenteizm ve İşe Yabancılaşma Davranışlarının Yönlendirilmesinde Hizmetkâr Liderliğin Rolü: Ampirik Bir Çalışma.*(Doktora Tezi) Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.

O'Connor, P.J., Kennedy, D. O., ve Stahl, S. (2021). Mental Energy: Plausible Neurological Mechanisms and Emerging Research on the Effects of Natural Dietary Compounds. *Nutritional Neuroscience*, 24(11), 850-864. <https://doi.org/10.1080/1028415X.2019.1684688>.

Onyemelukwe, I. C., Ferreira, J. A. V., & Ramos, A. L. (2023). Human energy management in industry: A systematic review of organizational strategies to reinforce workforce energy. *Sustainability*, 15(17), 13202. <https://doi.org/10.3390/su151713202>

Osmanoğlu, Ö.(2016). Hegel'den Marcuse'ye Yabancılaşma Olgusu. *Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3.

Owl Labs. (2020). *State of Remote Work 2020*. Erişim Tarihi: 17.10.2023. <https://resources.owlabs.com/state-of-remote-work/2020>

Owolabi, G. (2018). Overcoming the human energy crisis. *People First Magazine*, 07, 40–43.

Oxford Learner's Dictionaries. (tarih yok). *Energy*. Erişim Tarihi: 12.09.2023. <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/energy?q=energy>

Ödemiş, B. (2020). *İş tatmini ve işe bağlılık arasındaki ilişki: Turist rehberleri üzerine bir araştırma* (Yüksek lisans tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm Rehberliği Anabilim Dalı, Balıkesir.

Ölçer, F. (2004). Telework: 21. Yüzyılın Yeni Çalışma Biçimi. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Makale Koleksiyonu*, 6(22), 145-165.

Özaydın, M. M., & Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların bireysel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkileri: Bir kamu bankası örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 261-271.

Özdemir, M.(2021). Yabancılaşma ve İbn Haldun'un İlgili Tespitleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Bakış. *BEÜ İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 8(2), 539-558. .

Özdevecioğlu, M., Akın, M., & Bayram, A. (2014). Örgütlerde çalışan fikir işçilerinin örgüt içi ve örgüt dışı enerji yönetimi taktikleri. *Journal of Yaşar University*, 9, 6199. <https://doi.org/10.19168/jyu.19121>

Özpehlivan, M. (2019). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70.

Özsoy, E., Uslu, O., Karakiraz, A., & Aras, M. (2021). İş tatmininin ölçümünde ölçek kullanımı: Lisansüstü tezleri üzerinden bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 232–250

Öztekin, Z. S. (2008). *Subayların iş tatmini: İş tatminini etkileyen faktörler üzerine karşılaştırmalı bir çalışma* (Doktora tezi), Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Öztürk, S., & Saygın, S. (2017). 1973 petrol krizinin ekonomiye etkileri ve stagflasyon olgusu. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12), 1-12.

Öztürkoğlu, Y. (2013). Tüm yönleriyle esnek çalışma modelleri. *Beykoz Akademi Dergisi*, 1(1), 109-129.

Parker, S., Dawson, N., Van den Broeck, A., Sonnentag, S., & Neal, A. (2021). Employee motivation profiles, energy levels, and approaches to sustaining energy: A two-wave latent-profile analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 131. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103659>

Petty, G.C., Brewer, E.W. & Brown, B. (2005). Job Satisfaction among Employees of a Youth Development Organization. *Child Youth Care Forum* 34, 57-73 Erişim Tarihi: 15.07.2023. <https://doi.org/10.1007/s10566-004-0882-8>

Plowman, D. (1977). Flexible working hours—Some labour relations implications. *Journal of Industrial Relations*, 19(3), 307-313. Erişim Tarihi: 15.11.2024. <https://doi.org/10.1177/002218567701900307>

Popescu, D., Picu, C., Marei, R., Tănaşcu, C., & Tudor, I. (2019). Research on the impact of digitization upon work flexibility: Example from the European Union. *Proceedings of the 13th International Management Conference "Management Strategies for High Performance"*, 31 October-1 November 2019, Bucharest, Romania. <https://www.conference-proceedings.com/IMC13>

Ray, T., & Pana-Cryan, R. (2021). Work Flexibility and Work-Related Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18. Erişim Tarihi: 15.07.2024. <https://doi.org/10.3390/ijerph18063254>.)

Quinn, R. W., Spreitzer, G. M., & Lam, C. F. (2012). Building a sustainable model of human energy in organizations: Exploring the critical role of resources. *The Academy of Management Annals*, 6(1), 337-396. Erişim Tarihi: 15.11.2024. <https://doi.org/10.1080/19416520.2012.676762>

Quinn, R., & Dutton, J. (2005). Coordination as energy-in-conversation. *Academy of Management Review*, 30(1). <https://doi.org/10.5465/AMR.2005.15281422>

Resmî Gazete. (2021, 10 Mart). *Uzaktan Çalışma Yönetmeliği*. Resmî Gazete (Sayı: 31419). Erişim Tarihi: 15.07.2024. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/03/20210310-2.htm>

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714

Roca-Puig, V., Beltrán-Martín, I., Bou-Llusar, J., & Escrig-Tena, A.B. (2008). External and internal labour flexibility in Spain: a substitute or complementary effect on firm performance? *The International Journal of Human Resource Management*, 19(6), 1131-1151

Rodgers, G. (2007). Labour market flexibility and decent work. *DESA Working Paper No. 47*. New York: United Nations. Erişim Tarihi: 07.05.2023. <https://www.un.org/development/desa/publications/working-paper-47.html>

Sarıakçalı, N. (2024). *Sağlıkta kalite standartlarında klinik yönetim: İşgören performansı üzerine etkisi ve iş tatmininin aracılık rolü* (Doktora tezi), Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Ana Bilim Dalı, Sivas.

Schippers, M. C., & Hogenes, R. (2011). Energy management of people in organizations: A review and research agenda. *Journal of Business and Psychology*, 26, 193–203.

Schiama, G., Mason, S., Kennerley, M. (2007). Assessing energy within organisations. *Measuring Business Excellence*, 11, 69-78. <https://doi.org/10.1108/13683040710820764>.

Schmid, N. A. (2023). *The most important key to leadership success: Emotional energy management*. Erişim Tarihi: 22.08.2023 <https://www.iienstitu.com/en/blog/the-most-important-key-to-leadership-success-emotional-energy-management>.

Seeman, M.(1959). On The Meaning of Alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783–791.

Sekman, A.(2023). *Millî Edebiyat Dönemi Türk Romanında Yabancılaşma Olgusu 1908-1923*. (Doktora Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Dili ve Edebiyatı Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Sevinç Altaş, S., & Kuzu, A. (2016). The Effects of Job Satisfaction and Affective Commitment on Individual Job Performance and Intention to Leave of Health Care Workers. *International Journal of Academic Values Studies* (5), 23-32.

Shantz, A., Alfes, K., Bailey, C., ve Soane, E. (2015). Drivers and Outcomes of Work Alienation: Reviving a Concept. *Journal of Management Inquiry*, 24(4), 382-393.

Shields, D., Fuller, A., Resnicoff, M., Butcher, H., & Frisch, N. (2016). Human energy field: A concept analysis. *Journal of Holistic Nursing*, 35(1). <https://doi.org/10.1177/0898010116678709>

Sofuğlu, M. (2024). *Sanal organizasyonlarda örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini etkileşimi: Hizmet sektöründe bir araştırma* (Doktora tezi), İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernandez-Macias, E., & Bisello, M. (2020). Teleworkability and the COVID-19 crisis: A new digital divide?. *European Commission*. Erişim Tarihi:08.10.2023. <https://joint-research-centre.ec.europa.eu/publications/teleworkability-and-covid-19-crisis-new-digital-divide-en>.

Soysal, T. (2006). Tele çalışma. *Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi*, 9, 133-165.

Suh, A., & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research*, 27(1), 140-159

Sulu, S., Ceylan, A., ve Kaynak, R. (2010). Work Alienation as a Mediator of the Relationship Between Organizational Injustice and Organizational Commitment: Implications for Healthcare Professionals. *International Journal of Business and Management*, 5(8), 27-38.

Süzen, E., Ismailoğlu, A., & Koyuncu, E. (2017). Sürdürülebilirlik, yalın üretim, verimlilik ve yalınlık kavramlarının uygulamaları. *International Refereed Journal of Research on Economics Management*, 12, 68-87. <https://doi.org/10.17373/UHEYAD.2017.2.3>

Şahin, D. E. (2022). *Esnek çalışma modellerinde sosyal güvenlik uygulamaları* (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Çalışma Ekonomisi Bilim Dalı. İstanbul.

Şenol, Z. (2020). Covid-19 krizi ve finansal piyasalar. *Para ve Finans*, 75, 124.

Şimşek, T., Benk, O., ve Kenek, G. (2023). Esnek Çalışma Konulu Lisansüstü Tezlerin Maxquda ile Bibliyometrik Analizi. *Journal of Management & Labor / Yönetim ve Çalışma Dergisi*, 7(1), 59-86.

Şimşir, İ., ve Seyran, F. (2020). İş tatmininin önemi ve etkileri. *Meyad Akademi*, 1(1), 25-42.

Şirin, B. (2022). *Çalışanların dijital teknolojiye ilişkin tutumlarının, uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma biçimlerine yönelik algılarına etkisinde yetenek yönetiminin düzenleyici rolü* (Doktora tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, İstanbul.

T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı. (2015). *Enerji nedir?* Erişim Tarihi: 10.08.2024. https://evcedruzgar.enerji.gov.tr/genc_cocuk/Enerji_Nedir.aspx.

T.C. Sağlık Bakanlığı. (t.y.). *COVID-19 Bilgilendirme Sayfası*. Erişim Tarihi: 13.07.2024 <https://covid19.saglik.gov.tr/>.

Tabachnick, Barbara G. AndFidell, Linda S., (2012), *Using MultivariateStatistics*, sixthedition, CopyrightByPearsonEducation, Inc. AllRightsReserved. Manufactured İn The United States Of America.

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

Tekin, D.(2021). *İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizmin Üretkenlik Karşısı İş Davranışlarına Etkisi*.(Doktora Tezi) Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Niğde.

Tekin, M.(2010). Mevlâna Celâleddin Rûmi'de Din ve Yabancılaşma. *İnönü Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 1(1).

Telman, N. ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan memnuniyeti*. Epsilon Yayınevi. İstanbul.

Tınaz, P. (2005). *Çalışma yaşamından örnek olaylar*. Beta Yayınları. İstanbul.

Timsal, A., & Awais, M. (2016). Flexibility or ethical dilemma: An overview of the work from home policies in modern organizations around the world. *Human Resource Management International Digest*, 24(10), 12-15

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230-240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>

Topcuk, Y. (2006). *Esnek çalışma ve esnek çalışanların sosyal güvenliği* (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İzmir.

Tortumlu, M., & Uzunbacak, H. H. (2024). Uzaktan çalışmaya genel bir bakış: Avantajlar, dezavantajlar ve temel unsurlar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 15(41), 328-341

Tozlu, E. (2011). Genel olarak esnek çalışma sistemleri ve tele çalışma ve sıkıştırılmış iş haftasının karşılaştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 3(4), 99-116.

Tözen, E. (2024). *Uzaktan veya hibrit çalışma modelinde çalışanların bilgi güvenliği davranışları* (Yüksek lisans tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı, Ankara.

Trumper, R.(1990). Energy and A Constructivist Way of Teaching. *Physics Education*, 25(4), 208.

Tuğal, F.N., Topsakal, Y., ve İplik, E. (2017). Örgütsel Sağlığın Çalışanların İş Tatmini ve Yabancılaşma Düzeyine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracı Rolü. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 479-488.

Tunalı, G. (1983). Beynin enerji metabolizması. *Ondokuz Mayıs Tıp Dergisi*, 2, 83.

Tunçer, E. (2012). *Esnek çalışmanın psikolojik sözleşmeye etkisi* (Doktora tezi), T.C. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.

Turan, B. (2005). *Türk çalışma hayatında esneklik tartışmaları ve 4857 sayılı İş Kanununa yansımaları* (Yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı. Çanakkale.

Türk Dil Kurumu. (t.y.). *Türkçe Sözlük*. Erişim tarihi: 07.11.2023. <https://sozluk.gov.tr/>.

Türkiye Cumhuriyeti. (2003). *4857 sayılı İş Kanunu*. Erişim tarihi: 07.09.2023. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4857&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>

Üçüncü, K. (2016). *İş tatmini ve motivasyon* [Ders notları]. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı. Trabzon.

Ünüvar, İ., & Aktaş, H. (2022). Dünya'da ve Türkiye'de Covid-19 pandemisinin ekonomik etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 25(1), 124-140. Erişim Tarihi: 15.09.2024. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.1017717>.

Van Vleet, Z.C. A., Lee, K., ve Fernandez, M. (2023). The Effects of Green Space on College Students' Mood. *Journal of American College Health*, 1-9.

Waters, K. A. (2016). *The lived experience of teleworking: A case study from the higher education environment* (Master's thesis). College of Education, Frostburg State University.

Weiss, J.D., Dawis, R.V., England, G.W., AndLofquist, L.H., (1967), Minnesota Studies In VocationalRehabilitation: Xxii, Manual Fort He MinesotaSatisfactionQuestionare.Copyright 1967 ByTheWorkAdjustment Project IndustrialRelations Center University Of Minnesota.

Welbourne, T., Andrews, S., & Andrews, A. (2005). Back to basics: Learning about employee energy and motivation from running on my treadmill. *Human Resource Management*, 44(2), 105-110

Welz, C., & Wolf, F. (2010). *Telework in the European Union*. Eurofound, Dublin, Ireland.

Wikipedia katılımcıları. (2024). Nominal GSYİH değerlerine göre ülkeler listesi. *Vikipedi, Özgür Ansiklopedi*. Erişim Tarihi: 20.10.2024. https://tr.wikipedia.org/w/index.php?title=Nominal_GSY%C4%B0H_de%C4%9Ferlerine_g%C3%B6re_%C3%BClkeler_listesi&oldid=34564986.

Wirth, L., & Di Martino, V. (1990). Telework: a new way of working and living. *International LabourReview*, 129(5), 529-554.

Wood, S., & De Menezes, L. (2010). Family-friendly management, organizational performance and social legitimacy. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1235-1252

Worldometers. (t.y.). *COVID-19 Coronavirus Pandemic*. Erişim Tarihi: 15.11.2024. <https://www.worldometers.info/coronavirus/#countries>.

- Yakut, S.(2020). *Yabancılaşma (Psiko-Sosyal Bir Bakış)*. İksad Publishing House, 25.
- Yalçın, Ö., & Dönmez, A. (2017). Sosyal psikolojik açıdan yabancılaşma: Dean'in yabancılaşma ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 150-175
- Yavuz, A. (1995). Çalışma hayatında esnek çalışmanın ortaya çıkışı, esnekliğin nedenleri ve esneklik türleri. *Çimento İşveren Dergisi*, 9(1), 15-25.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2).
- Yıldırım, D. T. (2024). *İstismarcı yönetim ve psikolojik sözleşme ihlalinin çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi: Antalya konaklama işletmeleri örneği* (Doktora tezi). İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Doktora Programı, İstanbul.
- Yıldız, A.B. (2021). *Futbolcularda Duygusal Zekânın Atletik Zihinsel Enerjiye Etkisinde Antrenör-Sporcu İlişkisinin Aracılık Rolü*. (Doktora Tezi), Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Yiğit, F.(2016). İbn Arabî'de Ontolojik Açıdan İnsan. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(40), 223-224.
- Yücekaya, P. ve Polat, D. D. (2020). Örgüt kültürü, örgütsel adalet ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1267-1284.
- Yücel, D. (2007). *Reikin oluşumu, gelişimi ve Türkiye'deki yansımaları* (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.İzmir.
- Yükseköğretim Kurulu. (2023, Temmuz 24). *Yükseköğretimde yeni istatistikler*. Yükseköğretim Kurulu. <https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2023/yuksekogretimde-yeni-istatistikler.aspx>

EKLER

EK- 1 Anket Dağıtım Resmi Yazısı



T.C.
HİTİT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı

Sayı : E-45161535-044-2200043565
Konu : Araştırma Anket İzni (Barış ÜNVER)
Hk.

24.06.2022

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi : Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Enstitü Sekreterliğinin 23.06.2022 tarihli ve E-66860060-044-2200043120 sayılı yazısı.

Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Programı 180115014 numaralı öğrencisi Barış ÜNVER "*Uzaktan Çalışmanın Yabancılaşma, İnsan Enerjisi ve İş Tatmini Üzerine Etkisi*" konulu tez çalışmasını Üniversiteniz akademik personellerine uygulamak istemektedir.

Konunun tarafınızca değerlendirilerek Rektörlüğümüz Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına bilgi verilmesi hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Prof. Dr. Halil İbrahim ŞİMŞEK
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

Ek: Çalışma İçeriği ve Anket

DAĞITIM LİSTESİ
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
UŞAK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
EGE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KUZEY KIBRIS KAMPÜSÜ REKTÖRLÜĞÜ
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SAMSUN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: UUEF7CE

Belge Takip Adresi: <http://ubys.hitit.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Adres: T.C. Hitit Üniversitesi Kuzey Kampüsü Çevre Yolu Bulvarı 19030 Çorum / TÜRKİYE
Telefon No: (0 364) 2191919
e-Posta: hitituniversitesi@hs01.kep.tr
Kep Adresi: hitituniversitesi@hs01.kep.tr

Faks No: (0 364) 2191938
İnternet Adresi: <http://www.hitit.edu.tr>

Bilgi için :

Mahmut Güzel

Bilgisayar İşletmeni

Telefon No:

(0 364) 2191919 - 2078



BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
GİRESUN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İZMİR DEMOKRASİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
GAZİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
HİTİT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MEF ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
HAKKARİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ORDU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
UFUK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BATMAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ANTALYA AKEV ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
TRABZON ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL 29 MAYIS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA REKTÖRLÜĞÜ
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ERCİYES ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KIRŞEHİR AHİ EVRAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İZMİR EKONOMİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ALANYA HAMDULLAH EMİN PAŞA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MİMAR SİNAN GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
PİRİ REİS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İZMİR YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ REKTÖRLÜĞÜ
AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ANKARA MÜZİK VE GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KONYA GIDA VE TARIM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
GALATASARAY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
AVRASYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İBN HALDUN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ANKARA SOSYAL BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
FENERBAHÇE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BAYBURT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
OSTİM TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ABDULLAH GÜL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SİİRT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İTÜ-KKTC EĞİTİM-ARAŞTIRMA YERLEŞKELERİ REKTÖRLÜĞÜ

Belge Doğrulama Kodu: UUEF7CE

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi: <http://ubys.hitit.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Adres: T.C. Hitit Üniversitesi Kuzey Kampüsü Çevre Yolu Bulvarı 19030 Çorum / TÜRKİYE

Bilgi için :

Mahmut Güzel

Telefon No: (0 364) 2191919

Faks No: (0 364) 2191938

Bilgisayar İşletmeni

e-Posta:

İnternet Adresi: <http://www.hitit.edu.tr>

Telefon No:

(0 364) 2191919 - 2078

Keş Adresi: hitituniversitesi@hs01.kep.tr

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
GAZİANTEP İSLAM BİLİM VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İHSAN DOĞRAMACI BİLKENT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KAPADOKYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL AYVANSARAY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KÜTAHYA DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ANKARA MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ADANA ALPARSLAN TÜRKİYE BİLİM VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ
REKTÖRLÜĞÜ
KİLİS 7 ARALIK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ARDAHAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
TEKİRDAĞ NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
YÜKSEK İHTİSAS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İZMİR KATİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
IŞIK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MALTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
YALOVA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
TED ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
HARRAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SİNOP ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ESKİŞEHİR TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL GALATA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MALATYA TURGUT ÖZAL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
NUH NACİ YAZGAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
AFYONKARAHİSAR SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SABANCI ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BARTIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ERZURUM TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: UUEF7CE

Belge Takip Adresi: <http://ubys.hitit.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Adres: T.C. Hitit Üniversitesi Kuzey Kampüsü Çevre Yolu Bulvarı 19030 Çorum / TÜRKİYE
Telefon No: (0 364) 2191919
e-Posta: hitituniversitesi@hs01.kep.tr
Kep Adresi: hitituniversitesi@hs01.kep.tr

Faks No: (0 364) 2191938
İnternet Adresi: <http://www.hitit.edu.tr>

Bilgi için : Mahmut Güzel
Bilgisayar İşletmeni
Telefon No: (0 364) 2191919 - 2078

MUNZUR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL ESENYURT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL ATLAS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ŞIRNAK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İĞDIR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSKENDERUN TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ÖZYEGİN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
DEMİROĞLU BİLİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MİLLİ SAVUNMA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KÜTAHYA SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ACIBADEM MEHMET ALİ AYDINLAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KAYSERİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
HALIÇ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
DOĞUŞ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL SAĞLIK VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
AMASYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
YAŞAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MUŞ ALPARSLAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
DİCLE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ATILIM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
TÜRK-JAPON BİLİM VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BEYKOZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BEZM-İ ALEM VAKIF ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
TÜRK-ALMAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KAFKAS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BURSA TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: UUEF7CE

Belge Takip Adresi: <http://ubys.hitit.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Adres: T.C. Hitit Üniversitesi Kuzey Kampüsü Çevre Yolu Bulvarı 19030 Çorum / TÜRKİYE
Telefon No: (0 364) 2191919
e-Posta: hitituniversitesi@hs01.kep.tr

Faks No: (0 364) 2191938
İnternet Adresi: <http://www.hitit.edu.tr>

Bilgi için : Mahmut Güzel
Bilgisayar İşletmeni
Telefon No: (0 364) 2191919 - 2078

TOROS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
YOZGAT BOZOK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KONYA TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ANKARA HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
MERSİN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BİLECİK ŞEYH EDEBALI ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KAHRAMANMARAŞ İSTİKLAL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SİVAS BİLİM VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İZMİR TINAZTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ALANYA ALAADDİN KEYKUBAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ADIYAMAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
TOBB EKONOMİ VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
TARSUS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İZMİR BAKIRÇAY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ANKARA BİLİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KOCAELİ SAĞLIK VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BİTLİS EREN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KTO-KARATAY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
KOÇ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
LOKMAN HEKİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İSTANBUL RUMELİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ANADOLU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SANKO ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Belge Doğrulama Kodu: UUEF7CE

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi: <http://ubys.hitit.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Adres: T.C. Hitit Üniversitesi Kuzey Kampüsü Çevre Yolu Bulvarı 19030 Çorum / TÜRKİYE
Telefon No: (0 364) 2191919
e-Posta:
Kep Adresi: hitituniversitesi@hs01.kep.tr

Faks No: (0 364) 2191938
İnternet Adresi: <http://www.hitit.edu.tr>

Bilgi için : Mahmut Güzel
Bilgisayar İşletmeni
Telefon No: (0 364) 2191919 - 2078

EK- 2 Anket Formu

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı:

Bu anket formu, "Uzaktan Çalışmanın Yabancılaşma, İnsan Enerjisi ve İş Tatmini Üzerine Etkisi; Karşılaştırmalı Bir Çalışma" adlı araştırmaya veri sağlamak amacı ile hazırlanmıştır. Araştırma sonucu elde edilecek bilgiler, bilimsel amaç dışında hiçbir şekilde kullanılmayacaktır. Anketin hiçbir yerinde isminiz, kimliğiniz ve iletişim bilgileriniz sorulmamaktadır. Bu araştırma sonucunda elde edilecek bilgilerin geçerliliği ve araştırmanın başarılı olabilmesi açısından anketimize katkılarınız bizim için çok önemlidir. Değerli vaktinizi ayırdığınız ve yardımcı olduğunuz için teşekkür ederiz

Öğr.Gör.Barış ÜNVER

Lütfen uygun şekilde cevaplandırınız.

- Yaşınız: 20 – 30 31 – 40 41 – 50 51 – 60 60 yaş ve üzeri
- Cinsiyetiniz: Erkek Kadın
- Medeni durumunuz: Evli Bekar
- Öğrenim düzeyiniz: Lisans Y. Lisans Doktora
- Üniversitelerdeki toplam çalışma süreniz:
 1 – 5 6 – 10 11 – 15 16 - 20 21 – 25 26 - 30 31 yıl ve üzeri
- Ünvanınız: Prof.Dr. Doç.Dr. Dr.Öğr. Üyesi Öğr. Gör. Arş. Gör.
- Evinizde küçük çocuğunuz ya da bakıma muhtaç bir yakınınız var mı? Evet Hayır
- Evinizde çalışmalarınızı rahat bir şekilde gerçekleştirebileceğiniz uygun bir alanınız var mı? Evet Hayır
- İçerisinde bulunduğumuz Covid-19 pandemisi sürecinde çalışma şeklinizi tanımlayan en uygun ifade aşağıdaki seçeneklerden hangisinde yer almaktadır?
 İşimin %100 'ünü iş yerimde gerçekleştirdim.
 İşimin %75 'ini iş yerimde %25 'ini uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim.
 İşimin %50 'ini iş yerimde %50 'ini uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim.
 İşimin %25 'ini iş yerimde %75 'ini uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim.
 İşimin %100 'ünü uzaktan çalışma şeklinde gerçekleştirdim.
- Bilgi iletişim teknolojilerini kullanım bilgisi düzeyinizi tanımlayan en uygun ifade seçeneklerden hangisinde yer almaktadır?
 Bilgi iletişim teknolojisi kullanmayı az biliyorum.
 Bilgi iletişim teknolojisi kullanmayı iyi biliyorum.
 Bilgi iletişim teknolojisi kullanmayı çok iyi biliyorum.

A	Aşağıdaki "İnsan Enerjisi" kavramı ile ilgili ifadeleri katılma derecenize göre işaretleyiniz.	Kesinlikle	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
S-1	İş yerinde aktif ve enerjik hissediyorum.					
S-2	İşimi tamamlamak için yüksek enerjiye sahibim.					
S-3	Çalışma günlerinde enerjiyle dolu olduğumu hissediyorum					
S-4	İşimi tam anlamıyla başarabilmek için gereken enerjiye sahibim					
S-5	Sabah işe başladığımda yeni gün için yeterli enerjim vardır					

S-6	İşimi yaparken coşkulu hissediyorum						
S-7	Bu organizasyon içerisinde çalışıyor olmam bana pozitif enerji veriyor						
S-8	İştayken hayat dolu ve canlı hissediyorum.						
B	Aşağıda "İş Tatmini" kavramı ile ilgili ifadeler verilmiştir. Mesleğinizin o ifadeye belirtilen yönünden ne derecede memnun olduğunuzu işaretleyiniz.	Hiç	memnun	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
S-1	Beni sürekli meşgul etmesi bakımından,						
S-2	Tek başıma çalışma imkanının olması bakımından,						
S-3	Zaman zaman farklı şeyler yapma şansım olması bakımından,						
S-4	Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından,						
S-5	Amirimin çalışanlarını idare etmesi bakımından,						
S-6	Amirimin karar verme yeteneği bakımından,						
S-7	Vicdanıma ters olmayacak şeyler yapabilme şansımın olması açısından,						
S-8	İşimin bana istikrarlı bir iş hayatı sağlaması bakımından,						
S-9	Başkaları için bir şeyler yapma olanağı vermesi açısından,						
S-10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından,						
S-11	Yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapma şansına sahip olması açısından,						
S-12	İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından,						
S-13	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından,						
S-14	İşimin getirdiği terfi ve yükselme fırsatları vermesi açısından,						
S-15	Kendi kararlarımı uygulamam için gerekli özgürlüğü bana sağlaması açısından,						
S-16	İşimi yaparken bana kendi yöntemlerimi kullanma şansı vermesi açısından,						
S-17	Çalışma koşulları bakımından,						
S-18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması bakımından,						
S-19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında övgü almam açısından,						
S-20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından						
C	Aşağıdaki "Yabancılaşma" kavramı ile ilgili ifadeleri katılma derecenize göre işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
S-1	İnsan, doğası gereği arkadaş canlısı ve yardımseverdir.						
S-2	Yaşadığımız dünya aslında dostane bir yerdir.						
S-3	Günümüzde gerçek arkadaşlar bulmak, geçmişe kıyasla çok daha kolaydır.						
S-4	Bir kişi arkadaş canlısı ise, her zaman arkadaş bulabilir.						
S-5	Bugünlerde insanları bir arada tutan bağların sayısı azalmıştır.						
S-6	Günümüzde insanlar nadiren yalnızlık hissediyorlar.						
S-7	Bazen kendimi dünyada tamamen yalnız hissediyorum.						
S-8	Arkadaşlarım, beni istediğim sıklıkta dışarı davet etmezler.						
S-9	Arkadaşlarımı istediğim sıklıkta ziyaret edemiyorum.						
S-10	Bugünün çocuklarının geleceği hakkında kaygılanıyorum.						
S-11	Bazen diğer insanların beni kullandığı duygusuna kapılıyorum.						
S-12	Küçük bir çocuğun yetiştirilmesinden sorumlu olmak endişe vericidir.						
S-13	Bugünlerde verilecek o kadar çok karar var ki, bazen patlayacak gibi oluyorum.						
S-14	İnsanlar çarkların içerisinde girmiş, düzenin birer parçası haline gelmiş durumdalar.						
S-15	Gelecek çok kasvetli görünüyor.						
S-16	Genelde hayatta ne elde ettiğin, nasıl elde ettiğinden daha önemlidir.						
S-17	İnsanların düşünceleri o kadar sık değişiyor ki günün birinde güveneceğimiz bir şey kalacak mı diye merak ediyorum.						
S-18	Her şey görecelidir ve yaşamın kesin kuralları yoktur.						
S-19	Sıklıkla hayatın gerçek anlamının ne olduğunu düşünüyorum.						
S-20	Bugünlerde birinin emin olabileceği bir şey varsa, o da hiçbir şeyden emin olamayacağıdır						

D. Seçme şansınız olsa evden çalışmayı mı yoksa iş yerinden çalışmayı mı tercih edersiniz? Ev İş yeri

E. Bir önceki sorudaki cevabınızın nedenini açıklar mısınız?

