

T.C.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK BİLİM DALI

KRİZ DÖNEMLERİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ: YENİ TİP KORONA VİRÜS PANDEMİSİNDE, TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN YABANCI SERMAYELİ FİRMALARIN ALDIKLARI TEDBİRLER İLE BEYAZ YAKA ÇALIŞANLARIN MOTİVASYONLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KAAN ATAKAN ZİLELİ

İSTANBUL, 2021

T.C.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK BİLİM DALI

KRİZ DÖNEMLERİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ: YENİ TİP KORONA VİRÜS PANDEMİSİNDE, TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN YABANCI SERMAYELİ FİRMALARIN ALDIKLARI TEDBİRLER İLE BEYAZ YAKA ÇALIŞANLARIN MOTİVASYONLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KAAN ATAKAN ZİLELİ

DANIŞMAN: DOÇ.DR. M. VOLKAN TÜRKER

İSTANBUL, 2021

ÖZET

Dünya Sağlık Örgütü'ne göre pandemi, yeni bir hastalığın dünya çapında yayılmasıdır. Yani pandemi belirli bir bölgeyle sınırlı kalmaksızın, dünyanın pek çok noktasında etkisini gösteren, ülkelere, kıtalara yayılan salgın hastalıkların genel ismidir. İlk kez 2019 yılının Aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde görülen yeni tip korona virüs, hayvandan insana bulaşmış ve mutasyon geçirerek insanlar arasında hızla yayılmaya başlamıştır. Kısa sürede pek çok kişi enfekte olmuş ve hastalık nedeniyle hayatlarını kaybetmiştir. Hastalığın hızla yayılması ve önlenememesi sebebiyle Wuhan karantinaya alınmış ve hayat durmuştur. Wuhan'ın ardından dünyanın pek çok noktasında da yeni tip korona virüs vakaları görülmeye başlamış, önce Avrupa ardından da Amerika'da süratle yayılmıştır. Virüsün görüldüğü ülkelerde, yayılmayı engellemek amacıyla karantinalar uygulanmaya başlanmış ve hayat durma noktasına gelmiştir. 2020 yılının Mart ayına gelindiğinde ülkemizde ilk kez yeni tip korona virüs vakası görüldüğü açıklanmıştır. Açıklanan ilk vakanın ardından, virüs ülkemizde de hızla yayılmış ve neredeyse tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de karantina süreci uygulanmaya başlamıştır. Fakat ülkemizde yalnızca hafta sonları karantina uygulanmıştır. Çalışma hayatı hafta içleri yine devam etmiştir. Bu noktada firmalar çalışanlarının motivasyonlarını sağlamak, korumak amacıyla çeşitli tedbirler almak durumunda kalmışlardır. Zira kitle iletişim araçlarından sürekli olarak pandemi ve sürecin belirsizliği ile ilgili olarak alınan haberler, beyaz yaka çalışanların motivasyonlarında ciddi anlamda olumsuz etkilere sebep olmaktadır. Firmaların bu olumsuz şartlar altında almış oldukları birtakım tedbirler bulunmaktadır. Bu yüksek lisans tez çalışmasında, yeni tip korona virüs pandemisinde Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların almış oldukları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasındaki ilişki incelenmektedir. Günümüz modern dünyasında mevcut olan çalışma düzenlerinde çalışanların daha evvel karşılaşmadıkları bir durumun varlığı söz konusudur. Dolayısı ile Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların alacakları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında nasıl bir ilişki oluşacağı tecrübe edilmemiştir. Elde edilen bulgular araştırma problemi ve varsayımları doğrultusunda tartışılacaktır. Araştırmanın hem akademisyenler arasındaki tartışmalara hem de gelecekte motivasyon başlığı altında yapılacak olan çalışmalara katkı sunması beklenmektedir.

ABSTRACT

According to the World Health Organization, pandemic is spread of a new disease worldwide. In other words, the pandemic is the general name of the epidemic diseases that affect many regions of the world and spread to countries and continents without of a specific region. The new type of corona virus, which was first seen in Wuhan, China in December 2019, was transmitted from animal to human and started to spread rapidly among people. In a short time, many people became infected and died due to illness. Due to the rapid spread of the disease and its inability to prevent it, Wuhan was quarantined and life has stopped. After Wuhan, new type of corona virus started to be seen in many parts of the world, and it spread rapidly first in Europe and then in America. In countries where the virus is seen, quarantine has started to be applied to prevent the spread and life has come to a standstill. In March 2020, it was announced, the virus spread rapidly in our country and the quarantine process began to be implemented in our country, as in almost the whole world. But in our country, quarantine is applied only on weekends. Working life continued on weekdays. At this point, companies have had to take various measures to protect their process causes serious effects on the motivation of white collar employees. There are some measures that companies have taken under these adverse conditions. In this master's thesis, the relationship between the measures taken by foreign capital companies operating in Turkey and the motivation of white-collar employees in the new type of corona virus is examined. In today's modern world there is a situation that employees have not encountered before. Therefore, the relationship between the measures taken by foreign capital companies operating in Turkey and the motivation of white collar employees has not been experienced. Findings will be discussed in line with the research problems and assumptions. The Research is expected to contribute to both the discussions among academics and future studies under the topic of motivation.

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **i**
ABSTRACT ..... **ii**
İÇİNDEKİLER ..... **iii**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **vii**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **viii**
GRAFİK LİSTESİ ..... **ix**
KISALTMALAR ..... **x**
ÖNSÖZ ..... **xi**
BİRİNCİ BÖLÜM **1**
GİRİŞ **1**
I. ARAŞTIRMA SORUSU **1**
II. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ, AMACI, KAPSAMI VE KISITLARI **1**
III. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ **2**
İKİNCİ BÖLÜM **9**
ÇALIŞAN MOTİVASYONU **9**
I. MOTİVASYON KAVRAMI **9**
A. Motivasyonun Tanımı 9
B. Motivasyon Süreci 10
C. Motivasyonun Özellikleri 10
II. MOTİVASYON TEORİLERİ **11**
A. İçerik Teorileri 12
1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi 12
2. Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisi 15
3. McClelland'ın İhtiyaçlar Tipolojisi 16
4. Alderfer'in ERG Teorisi 18
B. Süreç Teorileri 21
1. Adams'ın Denklik Teorisi 21
2. Vroom'un Beklenti Teorisi 23
3. Edwin Locke'un Amaç Teorisi 24
4. Skinner'ın Sonuçsal Şartlandırma Teorisi 25
5. Porter-Lawler Beklenti Teorisi 27
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM **30**
KRİZ DÖNEMLERİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ **30**
I. İNSAN KAYNAKLARI KAVRAMI **30**

II. YÖNETİM KAVRAMI **30**
III. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ **32**
IV. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ **34**
V. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN AMACI **36**
VI. KRİZ KAVRAMI **38**
A. Krizin Özellikleri 39
VII. KRİZLERDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ **40**
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM **44**
YENİ TİP KORONA VİRÜS PANDEMİSİ KRİZİ **44**
I. PANDEMİNİN TANIMI **44**
A. Pandeminin Özellikleri 45
II. TARİH BOYUNCA GÖRÜLMÜŞ BAŞLICA PANDEMİLER **46**
A. Antoninus Vebası 47
B. Birinci Veba Salgını 48
C. Kara Veba Salgını 49
D. Yeni Dünya Çiçek Salgını 51
E. Kolera Pandemileri 52
F. İspanyol Gribi 53
G. Asya Gribi 55
H. Hong Kong Gribi 55
I. HIV/ AIDS 56
III. YENİ TİP KORONA VİRÜS PANDEMİSİ **58**
A. Yeni Tip Korona Virüs Pandemisinin Ortaya Çıkışı 58
B. Yeni Tip Korona Virüs Pandemisinin Seyri 59
C. Yeni Tip Korona Virüse Karşı Alınan Önlemler ve Aşı Çalışmaları 62
IV. YENİ TİP KORONA VİRÜS PANDEMİSİ KRİZİNİN İŞ DÜNYASI VE ÇALIŞMA YAŞAMI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ **64**
A. Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Krizinin İlk Dönemindeki Başlıca Etkileri 64
B. Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Krizinin İlk Normalleşme Dönemindeki Başlıca Etkileri 65
C. Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Krizinin Aşı Uygulaması Sonrası Döneme İlişkin Başlıca Gelişmeler 66
D. İşletmelerin Çalışma Düzenlerinde Yapmış Oldukları Değişiklikler 66
BEŞİNCİ BÖLÜM **68**
YENİ TİP KORONA VİRÜS PANDEMİSİNDE, TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN YABANCI SERMAYELİ FİRMALARIN ALDIKLARI TEDBİRLER İLE BEYAZ YAKA

ÇALIŞANLARIN MOTİVASYONLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA 68
I. ARAŞTIRMANIN TASARIMI, METODOLOJİSİ VE ELDE EDİLEN BULGULAR... 68
A. Araştırma Sorusunun Niteliği 68
B. Analiz Birimi 68
C. Anakütle ve Örneklem Tasarımı 68
D. Araştırmanın Zaman Aralığı ve Veri Toplama Tarihleri 69
E. Veri Toplama Metodu 69
F. Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Uygulanması ile İlgili Algı Ölçeğinin Tanıtımı 70
G. Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Yeterlilik Algısı Ölçeğinin Tanıtımı 72
H. Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Tanıtımı 73
I. Faktör Analizi 75
1. Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Geçerlilik Analizi 75
2. Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi 79
II. VERİ ANALİZİ VE BULGULARIN YORUMLANMASI 85
A. Demografik Verilerin Analizi 85
1. Farklı Covid-19 Dönemlerinde Çalışma Düzenleri 88
B. Normallik Analizi 95
C. Hipotez Testleri 97
1. Ana Hipotez 97
2. Alt Hipotezler 103
a. Birinci Alt Hipotezin Test Edilmesi 103
b. İkinci Alt Hipotezin Test Edilmesi 104
c. Üçüncü Alt Hipotezin Test Edilmesi 105
d. Dördüncü Alt Hipotezin Test Edilmesi 105
e. Beşinci Alt Hipotezin Test Edilmesi 106
f. Altıncı Alt Hipotezin Test Edilmesi 107
g. Yedinci Alt Hipotezin Test Edilmesi 108
h. Sekizinci Alt Hipotezin Test Edilmesi 109
i. Dokuzuncu Alt Hipotezin Test Edilmesi 111
j. Onuncu Alt Hipotezin Test Edilmesi 112
k. On Birinci Alt Hipotezin Test Edilmesi 113
l. On İkinci Alt Hipotezin Test Edilmesi 113
SONUÇ 117
KAYNAKÇA 131

SÜRELİ YAYINLAR 131
KİTAPLAR 138
ÇEVRİMİÇİ KAYNAKLAR 139
EKLER 141
EK1 141
EK2 - Anket Formu 151
EK3 158
EK4 160

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1:Tarih Boyunca Görülmüş Pandemiler..... 46
Tablo 2:Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Uygulanması İle İlgili Algı Ölçeğinin Tanıtımı Tablosu 70
Tablo 3:Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Yeterlilik Algısı Ölçeğinin Tanıtımı 72
Tablo 4: Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Boyutların Tanıtımı 74
Tablo 5:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Tanıtımı..... 74
Tablo 6:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği İçin Kmo Ve Bartlett Testi Sonuçları 76
Tablo 7:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans Tablosu..... 76
Tablo 8:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği Bileşen Matrisi 77
Tablo 9:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi 78
Tablo 10: Faktör Analizi Sonucunda Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Boyutların Tanıtımı 79
Tablo 11:Tedbirlerin Uygulanması Ölçeği İçin Cronbach Alfa Katsayısı 80
Tablo 12:Tedbirlerin Uygulanması Ölçeği İçin Toplam İstatistikler 80
Tablo 13: Tedbirlerin Yeterlilik Algısı Ölçeği İçin Cronbach Alfa Katsayısı 81
Tablo 14:Tedbirlerin Yeterlilik Algısı Ölçeği İçin Toplam İstatistikler 81
Tablo 15:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Yer Alan Motivasyonsuzluk Faktörü İçin Cronbach Alfa Katsayısı 82
Tablo 16:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Motivasyonsuzluk Faktörü İçin Toplam İstatistikler 82
Tablo 17:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde İçsel Motivasyon Faktörü İçin Cronbach Alfa Katsayısı 82
Tablo 18:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde İçsel Motivasyon Faktörü İçin Toplam İstatistikler 83
Tablo 19:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Sosyal Düzenleme Faktörü İçin Cronbach Alfa Katsayısı 83
Tablo 20:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Sosyal Düzenleme Faktörü İçin Toplam İstatistikler 83
Tablo 21:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Maddi Düzenleme Faktörü İçin Cronbach Alfa Katsayısı 84
Tablo 22:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Maddi Düzenleme Faktörü İçin Toplam İstatistikler 84
Tablo 23:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Birleştirilmiş Özdeşleme Ve İçe Yansıtma Faktörü İçin Cronbach Alfa Katsayısı 84
Tablo 24:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Birleştirilmiş Özdeşleme Ve İçe Yansıtma Faktörü İçin Toplam İstatistikler 85
Tablo 25:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Aralığına Göre Dağılım Verileri 85
Tablo 26:Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılım Verileri 86
Tablo 27:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmaların Sermaye Yapılarına Göre Dağılım Verileri 87
Tablo 28:Araştırmaya Katılan Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılım Verileri..... 88
Tablo 29:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 14 Mart 2020 – 1 Haziran 2020 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Dağılım Verileri..... 89
Tablo 30:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 1 Haziran 2020 – 25 Kasım 2020 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Dağılım Verileri..... 90

Tablo 31:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 25 Kasım 2020 – 15 Haziran 2021 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Dağılım Verileri 91
Tablo 32:Araştırmaya Katılan Çalışanların Kronik Hastalıklara Sahip Olup Olmadıklarına Göre Dağılım Verileri 92
Tablo 33:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Süresince Kronik Sağlık Problemleri Açısından Riskli Bireylerle Birlikte Yaşama Verileri 93
Tablo 34:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Süresince Kronik Sağlık Problemleri Açısından Riskli Bireylerle Birlikte Yaşamalarının Çalışma Motivasyonları Nasıl Etkilediğine Dair Verileri 94
Tablo 35:Normallik Testi Sonuçları 96
Tablo 36:Yabancı Sermayeli Firmalarda Görev Alan Çalışanların Spearman Korelasyon Tablosu 98
Tablo 37:Spearman Korelasyon Tablosu 101
Tablo 38: Birinci Alt Hipotezin Kruskal Wallis H Testi Tablosu 103
Tablo 39: İkinci Alt Hipotezin Mann-Whitney U Testi 104
Tablo 40: Üçüncü Alt Hipotezin Mann-Whitney U Testi 105
Tablo 41: Dördüncü Alt Hipotezin Kruskal-Wallis Testi 106
Tablo 42: Beşinci Alt Hipotezin Kruskal-Wallis Testi 107
Tablo 43: Altıncı Alt Hipotezin Kruskal-Wallis Testi 108
Tablo 44: Yedinci Alt Kruskal-Wallis Testi 109
Tablo 45: Sekizinci Alt Hipotezin Kruskal-Wallis Testi 110
Tablo 46: Dokuzuncu Alt Hipotezin Mann-Whitney U Testi 111
Tablo 47: Onuncu Alt Hipotezin Mann-Whitney U Testi 112
Tablo 48: On Birinci Alt Hipotezin Kruskal-Wallis Testi 113
Tablo 49: On İkinci Alt Hipotezin Kruskal-Wallis H Testi 114
Tablo 50: Özet Hipotez Tablosu 114

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:Motivasyonun Oluşma Süreci 10
Şekil 2:Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi 13
Şekil 3:Motivasyon – Hijyen Teorisinin İhtiyaçlar Hiyerarşisinde Denkliği 16
Şekil 4:Alderfer'in Erg Teorisinin İhtiyaçlar Hiyerarşisinde Denkliği 19
Şekil 5:Alderfer Erg Teorisi 21
Şekil 6: Skinner'ın Sonuçsal Şartlanma Süreci 26
Şekil 7:Porter – Lawler Modeli 29
Şekil 8:Yönetim Süreci 31
Şekil 9:İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları 36
Şekil 10: Justinianus Salgını Öncesi ve Sonrası Bizans İmparatorluğu Sınırları 49
Şekil 11:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Aralığına Göre Yüzdelik Dağılımı 86
Şekil 12:Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyetlere Göre Yüzdelik Dağılımı 86
Şekil 13:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmaların Sermaye Yapılarına Göre Yüzdelik Dağılımı 87
Şekil 14:Araştırmaya Katılan Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Yüzdelik Dağılımı 88
Şekil 15:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 14 Mart 2020 – 1 Haziran 2020 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Yüzdelik Dağılımı 90
Şekil 16:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 1 Haziran 2020 – 25 Kasım 2020 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Yüzdelik Dağılımı 91
Şekil 17::Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 25 Kasım 2020 – 15 Haziran 2021 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Yüzdelik Dağılımı 92
Şekil 18:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yeni Tip Korona Virüs Pandemisinde Riskli Grupta Sayılmalarına Neden Olacak Kronik Hastalıklara Sahip Olup Olmadıklarına Göre Yüzdelik Dağılımı 93
Şekil 19:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Süresince Kronik Sağlık Problemleri Açısından Riskli Bireylerle Birlikte Yaşamalarına Göre Yüzdelik Dağılımı 94
Şekil 20:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Süresince Kronik Sağlık Problemleri Açısından Riskli Bireylerle Birlikte Yaşamalarının Çalışma Motivasyonları Nasıl Etkilediğine Dair Yüzdelik Dağılımı 95

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1:İspanyol Gribi Vefat Sayısı Grafiği 54
Grafik 2:Hıv Pozitif Ve Hıv Kaynaklı Vefat Sayısı Grafiği 57
Grafik 3:Dünya Genelinde Korona Virüs Vaka Sayıları 59
Grafik 4:Dünya Genelinde Korona Virüs Sebepli Vefat Sayıları 60
Grafik 5:Korona Virüs Vakalarının Bölgelere Göre Dağılımı 60
Grafik 6:Korona Virüs Sebepli Vefatların Bölgelere Göre Dağılımı 61
Grafik 7:Türkiye'de Korona Virüs Vaka Sayıları 62
Grafik 8:Türkiye'de Korona Virüs Sebepli Vefat Sayıları 62

KISALTMALAR

s. Sayfa

C. Cilt

S. Sayı

Y. Yıl

a.g.e. Adı Geçen Eser

a.g.m. Adı Geçen Makale

ÖNSÖZ

Araştırma boyunca hafta içi-hafta sonu demeden gece-gündüz birlikte çalıştığımız değerli hocam Doç.Dr. M. Volkan Türker'e teşekkürlerimi sunarım.

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

I. ARAŞTIRMA SORUSU

Bu yüksek lisans tez çalışmasında yanıt aranan soru, "yeni tip korona virüs pandemisinde Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında bir ilişki var mıdır?" sorusudur.

II. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ, AMACI, KAPSAMI VE KISITLARI

Bu yüksek lisans tez çalışmasında yeni tip korona virüs pandemisinde Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Elbette dünya tarihinde pandemi süreçleri yaşanmıştır fakat modern çalışma düzeninin geçerli olduğu günümüz dünyasında yaşanacak bir pandemiye karşı firmaların ne gibi tedbirler alacağı ve alınan bu tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasındaki ilişki tecrübe edilmemiştir. Yeni tip korona virüs pandemisi bir kriz dönemidir ve elbette bu dönemde insan kaynakları yönetimi doğrultusunda birtakım uygulamalar söz konusu olmaktadır. Bu uygulamaların çalışan motivasyonu arasındaki ilişki görülecektir.

Bu yüksek lisans tez çalışması, Türkiye'yi pek çok açıdan temsil ettiği varsayılan İstanbul evreni ile sınırlandırılarak, yeni tip korona virüs pandemisinde yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile motivasyonları arasındaki ilişkinin araştırıldığı beyaz yakalar kapsamında incelenmektedir.

İnsanlık tarihi boyunca bireylerin birtakım ihtiyaçları olmuş ve bu ihtiyaçlar doğrultusunda harekete geçilmiştir. Bu ihtiyaçlar kimi zaman hayatta kalmak için zaruri olan temel gereksinimlerden oluşmaktadır. Bu ihtiyaçlar bireylerin sahip oldukları sosyal çevre, ekonomik imkânları ve sahip oldukları kültür gibi değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir. Motivasyon bu ihtiyaçların karşılanması için harekete geçiren etkendir. Belirsizliğin üst seviyede olduğu, insanların korkuya ve karamsarlığa sürüklendiği yeni tip korona virüs pandemisinde, özellikle bu dönemde çalışmak zorunda olup, işe giderek enfekte olma riski ile çalışan bireylerin mental olarak yıkılmamak ve motivasyonlarını koruyabilmeleri

adına firmalar birtakım tedbirler almaktadırlar. Bu zamana kadar motivasyon başlığı altında yapılan çalışmalarda, çalışanlar pandeminin mevcut olmadığı, rutin hayatın devam ettiği koşullarda görev almaktaydılar. Bu doğrultuda bu yüksek lisans tez çalışmasının temel aldığı sorun, bu süreçte ve bu koşullar altında Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbir ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasındaki ilişkidir.

III. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Tez çalışmasında şu hipotezler oluşturulmuştur:

$H_{1.a}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki vardır.

$H_{0.a}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki yoktur.

İkinci Ana Hipotez:

$H_{1.b.}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki vardır.

$H_{0.b}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki yoktur.

Alt Hipotezler:

$H_{1.1.1}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan motivasyonsuzluk boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki vardır.

$H_{1.1.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan motivasyonsuzluk boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.

$H_{1.2.1}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal sosyal düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki vardır.

$H_{1.2.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal sosyal düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.

$H_{1.3.1}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal maddi düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki vardır.

$H_{1.3.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal maddi düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.

$H_{1.4.1}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içsel motivasyon boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki vardır.

$H_{1.4.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içsel motivasyon boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.

$H_{1.5.1}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içselleştirme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki vardır.

$H_{1.5.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içselleştirme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.

$H_{2.1.1}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan motivasyonsuzluk boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki vardır.

$H_{2.1.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan motivasyonsuzluk boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.

$H_{2.2.1}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal sosyal düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki vardır.

$H_{2.2.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal sosyal düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.

$H_{2.3.1}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal maddi düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki vardır.

$H_{2.3.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal maddi düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.

$H_{2.4.1}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içsel motivasyon boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki vardır.

$H_{1.4.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içsel motivasyon boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.

$H_{2.5.1}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içselleştirme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki vardır.

$H_{2.5.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içselleştirme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.

Diğer Araştırma Hipotezleri:

$H_{1.1:}$ Firmalarda uygulanan Covid-19 tedbirleri açısından firmaların sermaye yapılarına göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{1.0}$: Firmalarda uygulanan Covid-19 tedbirleri açısından firmaların sermaye yapılarına göre anlamlı bir farlılık yoktur.

$H_{2.1}$: Firmalarda Covid-19 ile ilgili bilgi akışının yeterlilik algısı açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{2.0}$: Firmalarda Covid-19 ile ilgili bilgi akışının yeterlilik algısı açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{3.1}$: Firmalarda görev alan çalışanların korona virüs tedbirlerine uymamaları durumunda sevdiklerine hastalık bulaştırma fikri sebebiyle tedbirleri uygulamaları açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{3.0}$: Firmalarda görev alan çalışanların korona virüs tedbirlerine uymamaları durumunda sevdiklerine hastalık bulaştırma fikri sebebiyle tedbirleri uygulamaları açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{4.1}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 14 Mart-1 Haziran 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{4.0}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 14 Mart-1 Haziran 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{5.1}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde tedbirlerin kaldırıldığı ya da gevşetildiği dönem olan 1 Haziran-25 Kasım 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{5.0}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde tedbirlerin kaldırıldığı ya da gevşetildiği dönem olan 1 Haziran-25 Kasım 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{6.1}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 25 Kasım 2020-15 Haziran 2021 tarihleri

arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{6.0}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 25 Kasım 2020-15 Haziran 2021 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{7.1}$: Covid-19 tedbirlerini uygularken zorlu görevleri yerine getirme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{7.0}$: Covid-19 tedbirlerini uygularken zorlu görevleri yerine getirme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{8.1}$: Covid-19 tedbirlerini uygulamamaları durumunda işlerini kaybedebilecekleri korkusuyla hareket etme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{8.0}$: Covid-19 tedbirlerini uygulamamaları durumunda işlerini kaybedebilecekleri korkusuyla hareket etme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{9.1}$: Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirleri ile ilgili bilgi akışının yeterliliğine ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{9.0}$: Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirleri ile ilgili bilgi akışının yeterliliğine ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{10.1}$: Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirlerini üstleri istediği için uyguladıklarına ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{10.0}$: Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirlerini üstleri istediği için uyguladıklarına ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{11.1}$: Çalışanların motivasyonsuzluk düzeylerinde, dahil oldukları yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{11.0}$: Çalışanların motivasyonsuzluk düzeylerinde, dahil oldukları yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

$H_{12.1}$: Çalışanların görev aldıkları firmalarda korona virüs tedbirleri ile ilgili fikirlerini ifade ettikleri zaman kendilerini güvende hissetmelerine ilişkin algılarında, firmaların sermaye yapıları (yerli veya yabancı ağırlıklı oluşu) açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{12.0}$: Çalışanların görev aldıkları firmalarda korona virüs tedbirleri ile ilgili fikirlerini ifade ettikleri zaman kendilerini güvende hissetmelerine ilişkin algılarında, firmaların sermaye yapıları (yerli veya yabancı ağırlıklı oluşu) açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞAN MOTİVASYONU

I. MOTİVASYON KAVRAMI

A. Motivasyonun Tanımı

Bireylerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda gelişen bir kavram olan motivasyon, yine bireylerin belirli amacı gerçekleştirebilmek için harekete geçmesidir.[1]. Motivasyon bireylerin bir eylemi gerçekleştirebilmek adına birtakım içsel ve dışsal tetikleyicilerin oluşturduğu enerjiyle davranış sergilemesi olarak tanımlanabilmektedir[2]. Dünya üzerindeki her birey birtakım şeylere ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaçlar kimi zaman yemek, barınma gibi ihtiyaçlar olabilmekteyken kimi zaman ise spor araba ya da bir tekne olabilir. Bireylerin ihtiyaçları sonsuzdur. Yani bir birey, ihtiyacını karşılaması durumunda başka bir şeye ihtiyaç duymaya başlayacaktır.

Motivasyon kelimesi aslında "hareket etmek" anlamına gelen Latince kökenli "movere" kelimesinden türetilmiştir[3]. Motive kelimesi ise Türkçe'de güdü, harekete geçme gibi anlamlar taşımaktadır. Motivasyon kelimesi yerine isteklendirme, güdüleme kavramları da kullanılmaktadır[4]. Motivasyon bireyleri aynı amaca yönelik, sürekli olarak hareket etmelerini sağlamak için gösterilen gayretler bütünü olarak da tanımlanabilmektedir[5]. Motivasyon, bireylerin sahip olduğu güdülerin etkisiyle harekete geçme ve gerçekleşme sürecidir[6]. Görüldüğü üzere motivasyon kavramı pek çok farklı tanımlamalara tabi tutulmaktadır.

Motivasyon süreklilik arz eden bir süreçtir. Bireylerin birtakım ihtiyaçları ortaya çıkar, bu ihtiyaçlar tatmin edilir ve tatmin edilen ihtiyacın yerini başka bir ihtiyaç alır[7]. Böylelikle bu

---

[1] Saruhan, Ş. C., Yıldız, M. L. (2019), **İnsan Kaynakları Yönetimi Teori ve Uygulama**, İstanbul: Beta Yayınları, s.423

[2] Barutçugil, İ. (2004), **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Kariyer Yayıncılık, s.372

[3] Ataman, G. (2009), **İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar** (3. Baskı), İstanbul, Türkmen Kitabevi, s.521

[4] Timuroğlu, M.K., Balkaya, E. (2016, Aralık), "Örgütsel İletişim ve Motivasyon İlişkisi: Bir Uygulama", International Journal of Social Inquiry, C: 9, S:2, Y: 2016, s.95

[5] Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (2001), **Örgütsel Psikoloji** (3. Baskı), Bursa: Ezgi Kitabevi, s.122

[6] Çetin, M., Alpanık, F. (2012), "Yönetici, Öğretmen ve Öğrencilerin Okul İçi Şiddet Algısı ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, C: 35, S: 35, Y: 2012, s.106

[7] Yeşil, A. (2016), "Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme", Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, C: 2, S:3, Y:2016, s.169

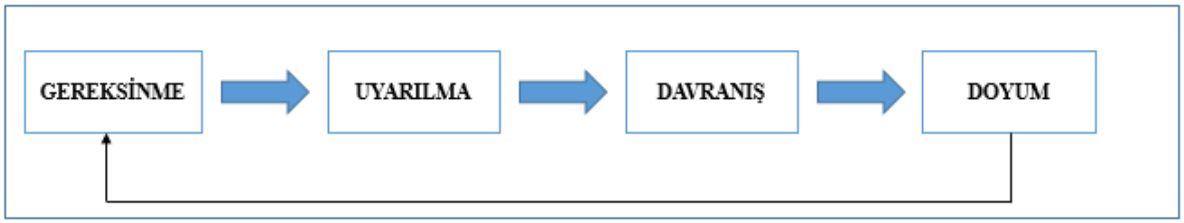
süreç süreklilik arz etmiş olmaktadır. Örneğin; barınma ve giyinme gibi temel ihtiyaçları olan bir bireyin, barınma ihtiyacının daha yoğun olması durumunda öncelikli olarak bu ihtiyacın tatmin edilmesine çaba gösterecek ve tatmin edildikten sonra bu süreç sona ererek, bu kez giyinme ihtiyacını karşılamak üzere motivasyon sağlanacaktır.

Motivasyon, bireylerin belirli bir yönde eylemde, davranışta bulunmasını, adaptasyonu, odaklanmayı, algılama seviyesinin yükselmesini sağlamaktadır[8].

B. Motivasyon Süreci

Bireylerin motivasyonlarının sağlanabilmesi adına, ihtiyaçlarının neler olduğu, beklentilerinin neler olduğu gibi konular üzerinde pek çok araştırma yapılmıştır[9].

Şekil 1:Motivasyonun Oluşma Süreci



Kaynak: Sabuncuoğlu, Tüz, S.122.

Motivasyon sürecinin başlatılabilmesi için bireylerin karşılanmamış birtakım ihtiyaçlarının varlığı söz konusu olmalıdır[10]. Birey eksikliği hissedilen ihtiyaç için uyarılarak, eksikliğini giderebilmek adına harekete geçmektedir. Harekete geçildikten sonra ihtiyaç giderilir ve tatmin olunur. Burada temel nokta rahatsız edici bir durumun var olmasıdır. Birey, rahatsızlık yaşatan durumdan kurtulabilmek adına harekete geçmektedir.

C. Motivasyonun Özellikleri

Bireylerin birtakım eylemlerde bulunmaları motive olmalarıyla ilişkilidir[11]. İstekleri, hedefleri, ihtiyaçları doğrultusunda motive edilen bireyler, motivasyon vasıtasıyla doyuma

[8] Sabuncuoğlu, Tüz, a.g.e., s.123
[9] Yeşil, a.g.m., s.167
[10] Sabuncuoğlu, Tüz, a.g.e., s.122
[11] Akgündüz, Y. (2013), "Çalışanların Yaratıcılığına Motivasyon Araçlarının Etkisi: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, C: 9, S: 20, Y:2013, s.133

ulaşabilmektedirler. Birey bir arabaya ihtiyaç duyuyorsa, o arabanın eksikliği kendisinde huzursuzluk yaratacak ve bunun neticesinde harekete geçecektir. Bu ihtiyaçlar her zaman fiziki olmak zorunda değillerdir. Araba, bilgisayar, telefon gibi ihtiyaçlar dışında saygı, tanınma gibi elle tutulamayıp, gözle görülemeyen birtakım ihtiyaçlar da mevcuttur. Bu ihtiyaçlar herkes için farklılık göstermektedirler. Fakat bu ihtiyaçların kesişme noktası, tatmin edilmek istenmeleridir. İhtiyaçların tatmin edilmelerini başarıya ulaşmak olarak da değerlendirebiliriz. Profesyonel bir sporcunun şampiyonluk istemesi, daha üst seviyede oynamayı amaçlaması ya da dünya rekorunu geliştirmeyi istemesi ancak bu yönde motive olmasıyla sağlanabilecek durumlardır. Bireylerin hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için motivasyonlarının sağlanması gerekmektedir. Bunun için ise motivasyon ile ilgili bilgi sahibi olunmalıdır. Motivasyonun sahip olduğu birtakım özellikler şunlardır;

- Herkesin kişiliği farklı olduğu gibi, ihtiyaçları da farklıdır ve bu ihtiyaçlara göre motivasyon sağlanmaktadır[12]. Yani bir unsur bir bireyi motive edebilirken, başka bir bireyi motive etmeyebilir.
- Motivasyon bir ihtiyacın var olması durumunda geçerli olmaktadır. Eğer bireyin ihtiyacı tatmin edilirse, motive edici olma niteliğini kaybetmektedir[13].
- Motivasyon, bireylerin yüksek performans göstermelerinde etkin faktörlerden biri olarak öne sürülmektedir[14].
- Motivasyon, bireylere has bir unsur olmasından dolayı bir bireyi motive eden unsur başkasını motive etmeyebilir[15].

II. MOTİVASYON TEORİLERİ

Motivasyon başlığı altında yer alan teoriler, bireylerin davranışlarının nedenlerini ve davranışın ortaya çıkmasına neden olan süreçleri ortaya çıkarmaktadırlar. Motivasyon teorileri,

[12] Ergül, H.F. (2005), "Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C:4, S:14, Y: 2005, s.70

[13] Yıldız, B. (2010), Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Açısından İlköğretim I. Kademe Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeylerinin Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.8

[14] Eryılmaz, İ., Gülova, A.A. (2019), "Örgüt Kültürü ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkide Temel Motivasyon Kaynaklarının Biçimleyici Rolü", Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C:26, S:2, Y:2019, s.499

[15] Ünsar, A.S., İnan, A., Yürük, P. (2010, Haziran), "Çalışma Hayatında Motivasyon ve Kişiyi Motive Eden Faktörler: Bir Alan Araştırması", Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C:12, S:1, Y:2020, s.250

bireylerin performanslarını maksimize edilme süreçlerini ve bu maksimum performanstan yine maksimum faydanın sağlanmasını da içermektedirler[16]. Motivasyon teorileri, içerik teorileri ve süreç teorileri olmak üzere ikiye ayrılmaktadırlar[17].

A. İçerik Teorileri

İçerik teorilerine "kapsam teorileri" de denmektedir. Bireyler günlük hayatlarında pek çok şeye ihtiyaç duymaktadırlar ve bu ihtiyaçları doğrultusunda birtakım eylemlerde bulunurlar. İhtiyaçlarını gerçekleştirme amacı güden bu eylemler, bireylerin eksikliğini veya yokluğunu hissettiği şeyin verdiği rahatsızlık duygusuna karşı bir tepki vermektedirler. Bu tepki, o ihtiyacın giderilmesini sağlamaktadır. Yani içerik teorileri bir ihtiyacın giderilmesi, karşılanmasına yönelik gösterilen çaba olarak ifade edilmektedir[18]. İçerik teorilerinde bireyin "ne" ile motive edildiği cevap bulmaktadır[19]. İçerik teorileri kendi içerisinde 4 gruba ayrılmaktadırlar. Bunlar; Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisi, McClelland'ın İhtiyaçlar Tipolojisi ve Alderfer'in ERG Teorisi'dir.

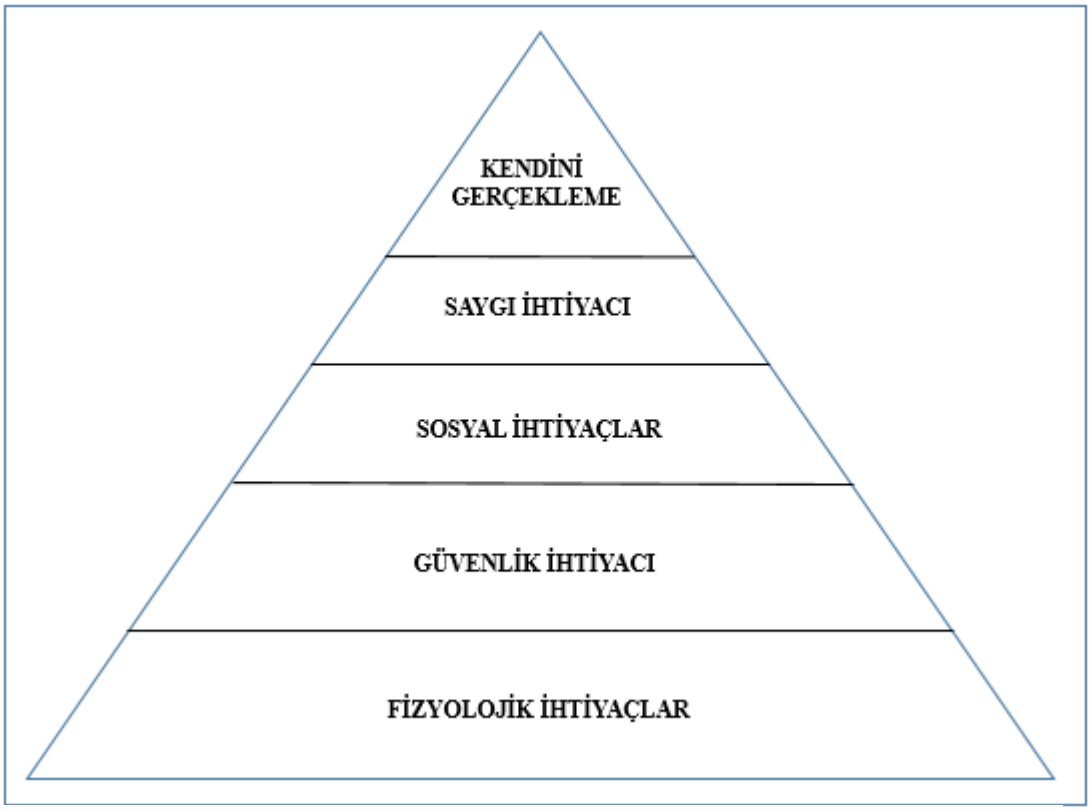
1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Bireyler ihtiyaçlarını gidermek üzere hareket etmektedirler. İhtiyaçlarının karşılanmaması durumunda ise bundan rahatsızlık duyarlar ki zaten bu rahatsızlık duygusu harekete geçirici unsurdur. Abraham Maslow, motivasyon konusu üzerinde çalışma yapan ilk kişilerdendir ve yaptığı çalışmalarında ihtiyaçları fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçlar, saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olmak üzere 5 gruba ayırmaktadır[20]. Belirli bir hiyerarşinin söz konusu olduğu bu ihtiyaçların temelinde kişinin hayatta kalması adına gerekli olan fizyolojik ihtiyaçlar bulunmaktadır[21]. Yukarı yönlü olan bu sıralamada, daha üstte bulunan ihtiyaçların karşılanması için öncelikle altta bulunan ihtiyaçların karşılanması gerekmektedir[22]. Yemek ihtiyacını gidememiş karnı aç olan bir kimse, bu

[16] Yıldırım, B. (2020), İşletmelerde Endüstri 4.0 Dijital Dönüşüm Süreci ve Çalışan Motivasyonuna Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Kırklareli, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.21
[17] Aycan Z., Kanungo N. R., Mendonça M. (2016), **Kültürler Arası Bağlamda Örgütler ve Yönetim**, İstanbul, Koç Üniversitesi Yayınları, s.42
[18] Aycan, Kanungo, Mendonça, a.g.e., s.42
[19] Canbolat, E.Ö. (2020, Aralık), "Örgütlerde Algılanan Adalet ve Motivasyon İlişkisinde İki Farklı Metot Uygulaması", Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S:49, Y:2020, s.176
[20] Aycan, Kanungo, a.g.e., s.43
[21] Barutçugil, a.g.e., s.375
[22] Önen, S.M., Kanayran, H.G. (2015), "Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme", Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi, C: 5, S:2, Y:2015, s.51

ihtiyacını karşılamadan arkadaşlık, sevgi, ilişki kurma gibi ihtiyaçlarla motive olamayacaktır[23]. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisini bir piramit ile şekillendirmek mümkündür.

Şekil 2:Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Aycan, Kanungo, Mendonça, s.46

Şekil 2'de de görüldüğü üzere Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin temelinde fizyolojik ihtiyaçlar bulunurken, hiyerarşinin tepe noktasında ise kişinin kendini gerçekleştirme ihtiyacı bulunmaktadır. Hiyerarşide yukarıya doğru çıkıldıkça motivasyon ve tatmin düzeyi artmaktadır.

- Fizyolojik İhtiyaçlar: Yeme, içme, barınma, giyinme gibi temel ihtiyaçlardan söz edilmektedir[24]. Bu ihtiyaçlar bireyin hayatını sürdürebilmesi için karşılanması gereken,

[23] Ataman, a.g.e., s.527
[24] Zeynel, E., Çarıkçı, İ.H. (2017), "Akademisyenlerin Mesleki Motivasyon Algı Düzeyini Ölçmeye Yönelik Bir Mesleki Motivasyon Ölçeğinin Tasarımı", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C: 17, S:3, Y:2017, s.130

dünyaya geldiği andan itibaren temel haklarını oluşturan ihtiyaçlardır. Bireyin yaşamını sürdürebilmesi için ve hiyerarşide üst sıralarda bulunan ihtiyaçların giderilebilmesi adına öncelikle burada belirtilen fizyolojik ihtiyaçlarını karşılaması gerekmektedir. Fizyolojik ihtiyaçların tatmini büyük çoğunlukla paranın kendisi ve parayla satın alınabilecek şeylerle bağdaştırılmaktadır[25].

- Güvenlik İhtiyaçları: Bu ihtiyaçlar bireylerin hayati ihtiyaçlarını gidermelerinin ardından tatmin edilmesi gereken, yine sağlıklı bir hayat kurabilmek ve sürdürebilmek adına, yalnızca fiziki değil aynı zamanda mental olarak da karşılanması gereken güvenlik ihtiyaçlarıdır[26]. Bireylerin korunması, can güvenliğinin sağlanması, kendini güvende hissetmesi, iş güvenliği gibi unsurların yanı sıra, gelecek kaygısı taşınmaması gibi mental faktörlerin de dâhil olduğu ihtiyaçlar grubudur[27].
- Sosyal İhtiyaçlar: Bireylerin hayatlarını sürdürebilmeleri için gerekli olan temel ihtiyaçların tatmin edilmesi sonrasında sıra bireylerin sevmek, sevilmek, arkadaşlık kurmak, bir aile oluşturmak gibi sosyal ihtiyaçlarını gidermesindedir. Giderilmemesi durumunda bireyler kendilerini yalnız hissedecek, tatmin olamayacaklardır.
- Saygı İhtiyacı: Temel ihtiyaçlar ve sosyal ihtiyaçların tatmininin nihayetinde bireyler saygı görmek, tanınmak, statü sahibi olmak, mevkii sahibi olmak ve dolayısıyla başarılı olmak isteyeceklerdir[28]. Bu ihtiyaçlarını karşılayabilen bireyin moral seviyesinde artış meydana gelecektir[29].
- Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nde tepe noktada bulunmakta olan kendini gerçekleştirme ihtiyacında birey, diğer tüm ihtiyaçlarını gidermiş ve nihayetinde yetenekleri doğrultusunda potansiyelini göstererek hedeflerini gerçekleştirme ihtiyacı duymaktadır[30]. Piramidin en üst noktasına çıkabilmeyi başarmış olan birey artık başarmaya ve keyif duymaya daha yoğun ilgi göstermektedir.

[25] Altok, a.g.e., s.54
[26] Sabuncuoğlu, Tüz, a.g.e., s.126
[27] Gözüm, P., Karaçor, S. (2017, Eylül), "Mobing Algılaması ile Motivasyon İlişkisi: Kamu ve Özel Kurum Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C: 9, S: 20, Y:2017, s.501
[28] Sabuncuoğlu, Tüz, a.g.e., s.139
[29] Sabuncuoğlu, Tüz, a.g.e., s.139
[30] Yeşil, a.g.m., s.169

Maslow'a göre daha önceden tatmin edilmiş ihtiyaçlardan birisinde bir eksiklik meydana gelirse kişi tekrar o kademeye geri döner[31].

2. Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisi

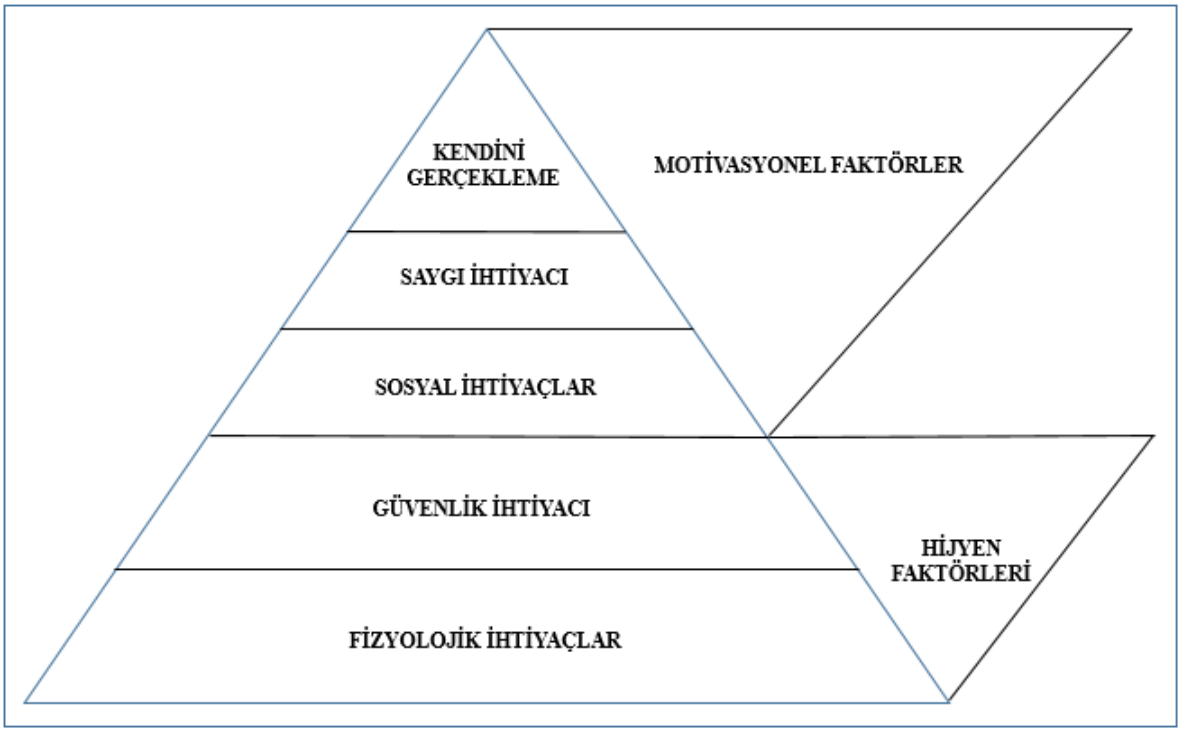
Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Teorisi aynı zamanda çift faktör teorisi olarak da bilinmektedir. Herzberg yaptığı çalışmalar neticesinde bireylerin motivasyonları üzerinde etkisi olan faktörleri işin içeriği ve işin bağlamıyla ilgili olan faktörler olmak üzere iki gruba ayırmaktadır[32]. Bunlar sırasıyla motive edici faktörler ve hijyen faktörleridir.

- Motive Edici Faktörler: Kişisel gelişim ve yükselme imkânı, takdir edilme, başarı gibi işin içeriğiyle ilgili olan ve dolayısıyla bireylerde iş motivasyonu sağlayan faktörlerdir[33]. Bunlara motivasyonel faktörler ya da içe yönelik faktörler de denmektedir. Bu gruptaki motive edici unsurların var olması durumu bireylerin üzerinde olumlu etkiler yaratırken, aksi durumda ise bireylerin işlerine motive olmalarında olumsuzluk görülmektedir.
- Hijyen Faktörleri: Ücret, güvenlik, firma politikası gibi iş bağlamıyla ilgili olan faktörlerdir[34]. Bunlara dışa yönelik faktörler de denmektedir. Hijyen faktörlerinin var olması bireylerde iş tatmini yaratmamaktadır fakat bulunmamaları durumunda tatminsizliğe sebep olmaktadırlar[35]. Yani aslında hijyen faktörleri iyileştirici değil, önleyicidir[36]. Örnek vermek gerekirse, bir öğretim görevlisinin üniversite kampüsüne geldiğini ve sınıfına giderek ders anlattığını düşünelim. Kampüsün girişinde güvenlik görevlilerinin olması, dolayısıyla kampüsün dışarıdan gelecek tehditlere karşı güvenli olduğunun göstergesidir. Fakat güvenlik görevlilerinin var olması, öğretim görevlilerinde iş tatmini sağlamayacaktır. Buna karşın, güvenlik görevlilerinin olmaması, tatminsizliğin ortaya çıkmasına sebep olacaktır. Yani buradaki güvenlik

[31] Gürbüz, S. (2007), Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi, Doktora Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.117
[32] Aycan, Kanungo, Mendonça, a.g.e., s.47
[33] Zeynel, Çarıkçı, a.g.m., s.128
[34] Zeynel, Çarıkçı, a.g.m.,s.128
[35] Aycan, Kanungo, Mendonça, a.g.e., s.47
[36] Okan, T. (2008), Motivasyon Üzerinde Ulusal Kültür Etkisi ve Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.70

görevlisi unsuru pozitif etki yaratan bir etken değildir fakat negatif etki oluşmasının önüne geçmektedir.

Şekil 3:Motivasyon – Hijyen Teorisinin İhtiyaçlar Hiyerarşisinde Denkliği



Şekil3'de de görüldüğü üzere Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nde yer alan fizyolojik ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyaçları, Herzberg'in teorisinde hijyen faktörlerine denk gelirken, Maslow'un teorisindeki ilişkilenme, saygı ve kendini gerçekleştirme gibi üst düzey ihtiyaçlar ise Herzberg'in teorisindeki motive edici faktörlere denk gelmektedirler[37]. Herzberg de tıpkı Maslow gibi ihtiyaçların belirli bir hiyerarşiye sahip olduğunu vurgulamaktadır[38].

3. McClelland'ın İhtiyaçlar Tipolojisi

McClelland'ın İhtiyaçlar Tipolojisi aynı zamanda başarma ihtiyacı teorisi olarak da bilinmektedir. Aslında bir psikolog olan McClelland, Maslow'dan farklı olarak bireyleri başarı,

[37] Aycan, Kanungo, Mendonça, a.g.e., s.47
[38] Ataman, a.g.e., s.528

ilişkilenme ve güç ihtiyaçları olmak üzere 3 gruba ayırarak kategorize etmiş ve bu ihtiyaçların doğuştan kazanılmadığını, yaşayarak öğrenildiğini savunmuştur[39].

- Başarı İhtiyacı: Bu grupta yer alan bireyler hem başarmaktan hem de başarıya giden yolda gösterdikleri çabadan tatmin olurlar[40]. Bu gruptaki bireyler kendilerine birtakım yapılması imkânsız olmayan fakat onları zorlayacak hedefler belirleyerek başarılı olma amacı güden kimselerdir.
- İlişkilenme İhtiyacı: Bu gruptaki bireyler yakın arkadaşlık ilişkileri kurmayı seven, tercih eden, sosyal yaşamı aktif olan kimselerdir[41]. İnsan ilişkileri kuvvetli olan bu bireyler, başkalarıyla olan ilişkilerini kuvvetlendirme isteği duyarlar.
- Güç İhtiyacı: Başarı ve ilişkilenme ihtiyacı duyan bireyler dışında güç ihtiyacı duyan bireyler de mevcuttur. Burada güç başlığı altında hem makam, mevki anlamları hem de maddi bir kuvvet anlamı barınmaktadır. Bu gruptaki bireyler güçlerini ve otoritelerini artırma isteği duyan, gücüyle başkalarını etki altına almayı hedefleyen kimselerdir[42].

McClelland'a göre başarı motivasyonu, yüksek performansa etkisi açısından üç güdü arasında en önemlisidir[43]. Başarı ihtiyacı güden bireyler, başarıyı elde etmek için çok çabalayan, kendi emekleriyle elde eden kimselerdir. İlişkilenme ihtiyacı duyan bireylerin yakın ilişkiler kurmasından farkı olarak, başarı ihtiyacı duyan bireyler çevrelerindeki insanların nitelikli olmalarına özen göstererek seçici davranmaktadırlar.

Güç ihtiyacı yüksek olan bireylerin yargıçlık, yöneticilik, askerlik gibi meslek gruplarını tercih ettikleri görülmektedir. Bu meslekleri tercih etmelerinin sebebi yönetmek ve liderlik etme arzusu ile ilgilidir. Aynı zamanda kişilik tipleri de bireylerin iş tercihleri üzerinde etkilidir[44]. McClelland'a göre güç ihtiyacı yüksek olan bireyler liderlik için çok daha uygun olan, lider olması gereken kişilerdir[45].

---

[39] Önen, Kanayran, a.g.m., s.52
[40] Aycan, Kanungo, Mendonça, a.g.e., s.51
[41] Yeşil, a.g.m., s.171
[42] Eryılmaz, Gülova, a.g.m., s.499
[43] Aycan, Kanungo, Mendonça, a.g.e., s.51
[44] İnel, M., Türker, M.V. (2017, Aralık), "Is There a Difference in Terms of The Given Importance of Motivators that Affect Job Selection Decisions Between Different Personality Types? An Empirical Research", Marmara Business Review, C.:2, S.:2, Y.:2017, s.170
[45] Şahin, F. (2012), "Büyük Adam Düşüncesinden Liderlikte Özellikler Kuramına Kavramsal Bir Bakış", Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, C:13, S:1, Y: 2012, s.149

McClelland'a göre ihtiyaçların hiyerarşik bir sıralaması yoktur, önemli olan bireyin davranışına etki eden ihtiyaçların hangisinin öncelikli olduğudur[46].

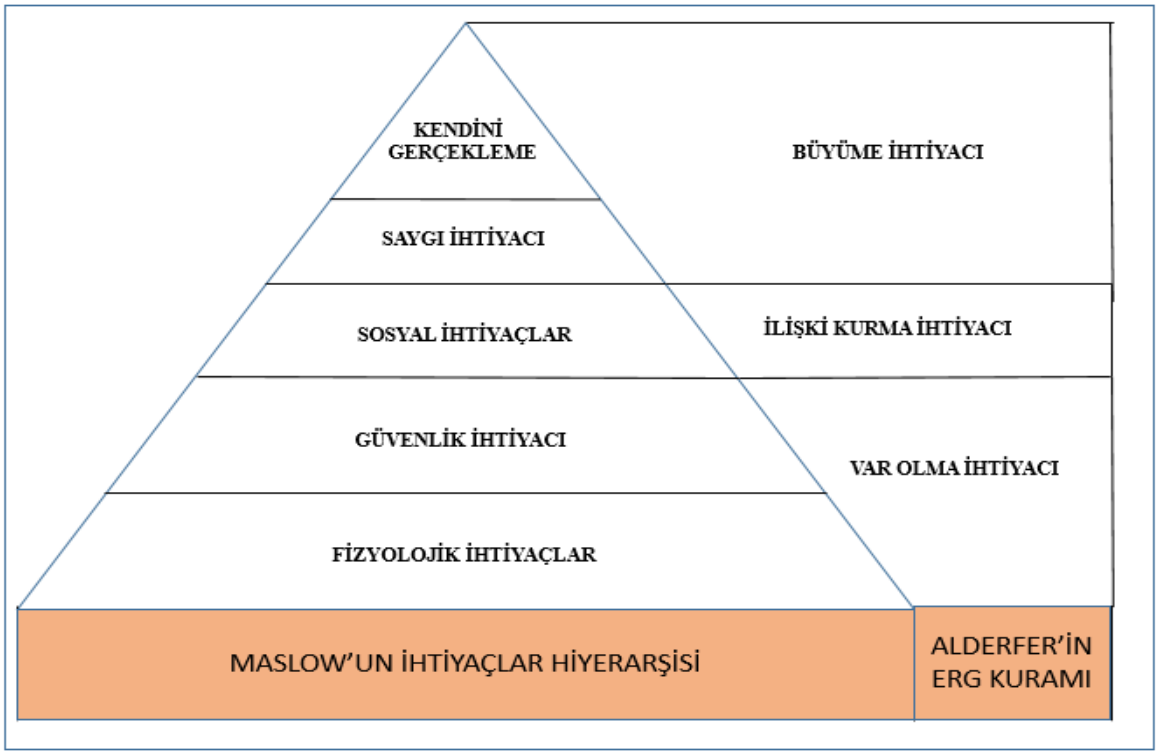
İlişkilenme ihtiyacı yüksek olan bireyler sorumlu oldukları işleri arkadaşlarıyla birlikte yapma eğilimindedirler. Bu gruptaki bireyler sosyal hayatlarına o denli önem verirler ki, sosyal hayatları için iş hayatlarında uymaları gereken birtakım kuralları dahi çiğnemeyi göze alabilmektedirler[47].

4. Alderfer'in ERG Teorisi

Clayton Alderfer'in ERG Teorisi aynı zamanda VİG teorisi olarak da bilinmektedir. ERG, teoride var olan ihtiyaçların İngilizce baş harflerinden oluşurken, VİG ise Türkçe karşılıklarının baş harflerinden oluşmaktadır. Alderfer'in teorisinde yer alan bu ihtiyaçlar; "existence" yani varoluş, "relatedness" yani ilişki kurma ve son olarak "growth" yani gelişme anlamlarına gelen ihtiyaçlardır[48]. Alderfer bu teoriyi ortaya koyarken Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nden yola çıkmış, teoriyi daha basite indirgeyerek meydana getirmiştir[49]. Maslow'un teorisinde 5 gruba ayrılan ihtiyaçları Alderfer, 3 grupta kategorize etmiştir.

[46] Ataman, a.g.e., s.534
[47] Şahin, a.g.m., s.150
[48] Gözüm, Karaçor, a.g.m., s.502
[49] Önen, Kanayran, a.g.m., s.51

Şekil 4:Alderfer'in Erg Teorisinin İhtiyaçlar Hiyerarşisinde Denkliği



Şekil.4'de de görüldüğü üzere Maslow'un fizyolojik ihtiyaçları ve güvenlik ihtiyaçları grubu Alderfer'in teorisinde var olma ihtiyacına, ilişkilenme ihtiyacı ilişki kurma ihtiyacına ve son olarak saygı ile kendini gerçekleştirme ihtiyaçları ise gelişme ihtiyacına denk gelmektedir[50]. Burada Maslow'un teorisinden farklı olarak, Alderfer'in teorisinde ihtiyaçlar arasında belirli bir hiyerarşi bulunmamakta, yukarı ve aşağı yönlü hareket olabilmektedir[51]. Alderfer'ın oluşturduğu gruplandırma şu şekildedir[52]:

- Var Olma İhtiyacı: Bu ihtiyaç grubunda, yeme, içme, barınma, can güvenliği gibi bireyin hayata geldiği andan itibaren gereksinim duyduğu unsurlar yer almaktadır[53]. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nde fizyolojik ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyaçları

[50] Zeynel, Çarıkçı, a.g.m., s.131
[51] Barutçugil, a.g.e., s.376
[52] Aslan, M., Doğan, S. (2020), "Dışsal Motivasyon, İçsel Motivasyon Ve Performans Etkileşimine Kuramsal Bir Bakış", Vizyoner Dergisi, C.: 11, S.:26, Y.:2020, s.294
[53] Gözüm, Karaçor, a.g.m., s.502

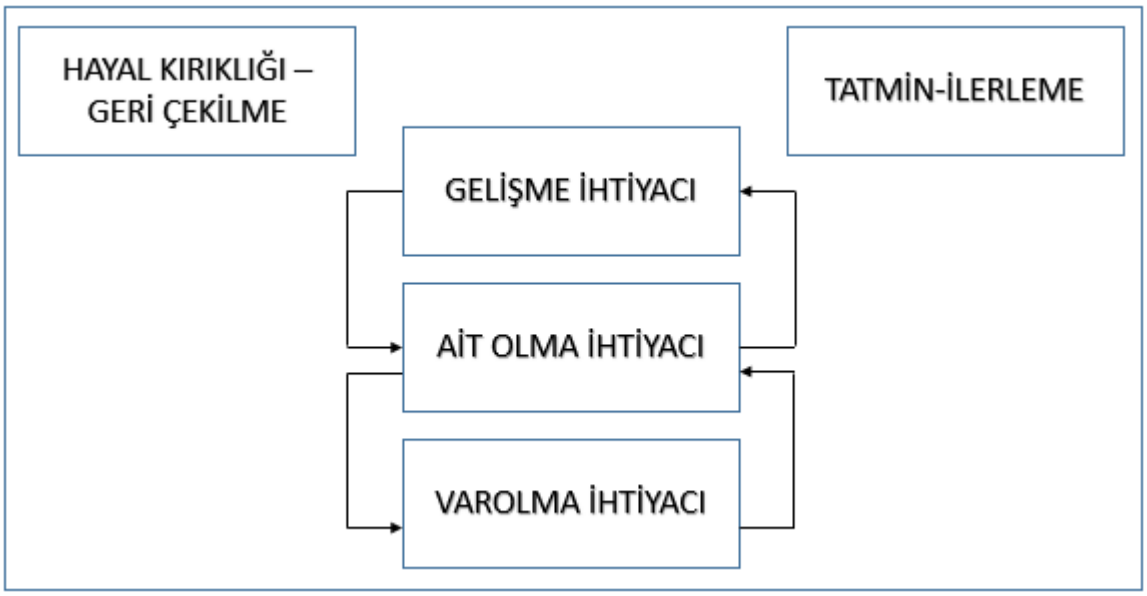
gruplarına denk gelmektedir[54]. Var olma ihtiyacı bireylerin hayatlarını sürdürebilmeleri için gerekli olan ihtiyaçlardır.

- İlişki Kurma İhtiyacı: Bu grupta sevme, sevilme, yakın arkadaşlıklar ve aile kurmak gibi ihtiyaçları yer almaktadır. İlişki kurma Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nde ilişkilenme ihtiyacına denk gelmektedir. Başkalarıyla iletişim içerisinde olmak isteyen bu bireyler duygusal anlamda tatmin olmak istemektedirler.
- Gelişme İhtiyacı: Bu grupta hedeflerini gerçekleştirme, başarıya ulaşma, saygınlık duyulması, tanınma gibi bireyin iç doyuma yönelik ihtiyaçları bulunmaktadır[55]. Gelişme ihtiyacı, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nde saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarına denk gelmektedir.

Alderfer'e göre bir ihtiyacın tatmin edilmesi için alt gruplarda yer alan herhangi bir ihtiyacın tatmin edilmesi gerekmemekte ayrıca yine üst gruplarda yer alan bir ihtiyacın tatmin edilememesi durumunda, alt gruplarda yer alan ihtiyaçlar yeniden bireyleri motive edebilmektedir[56].

[54] Gözüm, Karaçor, a.g.m., s.502
[55] Zeynel, Çarıkçı, a.g.m., s.131
[56] Ataman, a.g.e., s.532

Şekil 5:Alderfer Erg Teorisi



Kaynak: Ataman, a.g.e., s.532.

B. Süreç Teorileri

Süreç teorilerinde, içerik teorilerinden farklı olarak "ne" sorusu değil "nasıl" sorusuna yanıt aranmaktadır. Süreç teorilerine göre bireyi motive eden unsurlar yalnızca ihtiyaçlardan ibaret değildir[57].Süreç teorileri, içerik teorilerinden farklı olarak bireylerin ihtiyaçlarını sıralamak yerine, bireylerin nasıl harekete geçeceğini ve yine bu hareketlerin nasıl sürdürülebileceği üzerinde durmaktadır. Süreç teorileri içerisinde Adams'ın Denklik Teorisi, Vroom'un Beklenti Teorisi, Edwin Locke'un Amaç Teorisi, Skinner'ın Sonuçsal Şartlandırma ve Porter-Lawler'ın Beklenti Teorisi yer almaktadır.

1. Adams'ın Denklik Teorisi

Adams'ın Denklik Teorisi aynı zamanda eşitlik teorisi olarak da bilinmektedir. Bu teoriye göre çalışanlar yaptıkları iş doğrultusunda birtakım girdi getirirler ve getirdikleri girdiler neticesinde yine birtakım çıktılar beklemektedirler[58]. Çalışanlar sağladığı yetenek, zeka, eğitim, tecrübe gibi girdiler karşılığında elde edecekleri maaş, prim, statü, terfi gibi çıktıları

[57] Erdem, A.R. (1998), "Süreç Kuramlarının Eğitim Yönetimine Katkıları", Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 4, Yıl: 1998, s.53
[58] Aycan, Kanungo, Mendonça, a.g.e., s.54

birbirlerinin girdi-çıktıları ile kıyaslamaktadırlar[59]. Burada çalışanlar arasındaki girdi-çıktı adaletinin sağlanması çalışanları motive eden unsurdur[60]. Yani buradaki temel unsur çalışanlara karşı adil olunması arzusudur. Çalışanlar emek, zeka, yetenek gibi unsurları işletmeye sundukları girdiler olarak kabul ederlerken, maaş, terfi, prim gibi unsurları ise işletmeden sağladıkları çıktılar olarak görmektedirler[61]. Eşitlik durumu çalışanları motive etmekte iken, eşitsizlik durumu ise çalışanların motivasyonları üzerinde olumsuz etki göstermektedir.

Eşitsizlik durumlarının yaşanması halinde ise çalışanların bu eşitsizliğin giderilmesine yönelik hareketlerde bulunacaklardır. Çalışanların eşitsizliği giderebilmek adına bulunacakları eylemler şunlardır[62]:

- Çalışan, aleyhinde bir eşitsizlik durumu oluştuğunu fark ettiğinde, işletmeye sağladığı girdilerde azalmaya gidecektir.
- Çalışan, yine aleyhinde bir eşitsizlik durumu oluştuğunu fark ettiğinde, işletmeden sağladığı çıktılarda artış bekleyecektir ve artış sağlamanın yollarını arayacaktır.
- Çalışan, yine aleyhinde bir eşitsizlik durumu oluştuğunu fark ettiğinde, kendine denk görerek kıyasladığı çalışanın, çeşitli yıpratmalarla firmaya sağladığı girdiyi düşürmeye ya da firmadan elde edecekleri çıktıları düşürmeye yönelik hareketlerde bulunacaktır.
- Çalışan, yine aleyhinde bir eşitsizlik durumu oluştuğunu fark ettiğinde, karşılaştırmada bulunduğu faktörlerde değişikliğe gidecektir.
- Son olarak çalışan, yine aleyhinde bir eşitsizlik durumu oluştuğunu fark ettiğinde ve bu eşitsizlik durumunun giderilmesine yönelik çabalarından sonuç elde edemediğinde iş yerinde pozisyon değişikliği talep edecek ya da işten ayrılma yoluna başvuracaktır.

Tersi durumda ise yani çalışanın lehine bir eşitsizlik durumu oluştuğunda ise, çalışma arkadaşlarının baskısı altında kalarak huzursuzluk yaşayacaktır[63]. Çalışanların motivasyonlarının bozulmaması ve optimum performansın alınabilmesi için mutlaka denkliğin sağlanması gerekmektedir.

[59] Ataman, a.g.e., s.538
[60] Aycan, Kanungo, Mendonça, a.g.e., s.54
[61] Yeşil, a.g.m., s.174
[62] Erdem, a.g.m., s.55
[63] Altok, a.g.e., s.81

Bir denge durumunun sağlanabilmesi için işletme yöneticilerinin, çalışanlar tarafından sağlanan girdiler karşısında, çalışanlarına sunacakları çıktılar açısından denk davranmaya dikkat etmelidirler zira çalışanlar bu süreci kıyaslayacaklardır[64].

2. Vroom'un Beklenti Teorisi

Vroom'un Beklenti Teorisi'ne göre çalışanlar firmalara sağladıkları girdiler karşılığında birtakım çıktılar beklemekte ve elde edecekleri çıktıların beklentisiyle harekete geçmektedirler. Teoriye göre, bu noktada bireyin harekete geçmesini sağlayan, motive eden, girdiler sonunda elde etmeyi umduğu ödüllerdir[65]. Yani motivasyonun oluşması, çalışanın beklentisiyle ilgilidir. Birey, işletmeye sağladığı girdiler neticesinde beklediği ödülü alamaz ise, o zaman aynı hareketi, çabayı göstermeyecektir.

Vroom'un Beklenti Teorisi'nde 3 temel unsur bulunmaktadır[66]. Bunlar; valens, beklenti ve araçsallıktır.

- Valens, bireyin işletmeye sağladığı girdiler sonucunda elde etmeyi umduğu çıktıyı, yani ödülü arzulama derecesidir. Ödülün arzulanma derecesi bireyler arasında farklılık gösterecektir. Aynı ödülü bir birey çok isterken başka bir birey arzu etmeyebilir. Valens, -1 ile +1 arasında değişen değerler alabilmektedir[67]. Bireylerin amaca ulaşmayı istemesi durumunda valens +, bireyler amaca ulaşmak istemiyorsa valens – değer alacakken, amaca karşı kayıtsız olunması durumunda ise valens 0 olmaktadır[68]. Bu noktada verilen değer aynı zamanda ödülün ihtiyacı tatmin etme derecesini de göstermektedir. Valens değeri yüksekse, birey daha fazla çaba harcayacaktır.
- Teoride belirtilen bir diğer unsur ise bekleyiştir. Birey harcadığı çabayı artırdığı zaman elde edeceği ödülün de artacağını düşünmektedir[69]. Yani yapacağı bir eylemin, kendisini birtakım sonuçlara götüreceği yönündeki inancıdır. Tabii ki bu durum bir varsayımdır. Valensden farklı olarak, beklenti 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır. Eğer birey, göstereceği çabaya bağlı olarak bir sonuç elde edeceğine ve istediği ödülü

[64] Yeşil, a.g.m., s.175
[65] Canbolat, a.g.m., s. 176
[66] Önen, Kanayran, a.g.m., s.52
[67] Gürbüz, a.g.e., s.119
[68] Erdem, a.g.m., s.54
[69] Yeşil, a.g.m., s.173

alacağına inanıyorsa, daha fazla çaba harcayacaktır[70]. Bu durumda beklentisi 1 olacaktır. Fakat ne kadar çaba harcarsa harcasın, nihayetinde istediği sonuca ulaşamayacağına inanıyorsa beklenti değeri 0 olacaktır.

- Teoride bahsedilen son unsur ise araçsallıktır. Araçsallık, bireylerin gösterecekleri performans neticesinde çıktı olarak elde edecekleri ödül şeklinde ifade edilebilmektedir[71]. Bu noktada ödüllendirme iki kademeli olarak düşünülmelidir. Birinci kademe, ikinci kademeye geçişte bir araç olarak görülmektedir[72]. Birinci kademe ödül olarak verilen ücret artışı, aslında bireyin tanınmak, sınıf atlamak, ailesine sunduğu imkânları geliştirmek gibi amaçların gerçekleştirilmesine hizmet eden bir araçtır.

3. Edwin Locke'un Amaç Teorisi

Edwin Locke tarafından geliştirilen amaç teorisi, bireylerin belirledikleri amaçlarının, motivasyonları üzerinde etkili olduğunu açıklamaktadır[73]. Bireyler tarafından belirlenen bu amaçlar, aynı zamanda motivasyon derecesini göstermekte, belirlenen amaçların zorluk derecesi ne kadar yüksekse ve amaçlar ne kadar netse, birey o amaca aynı oranda motive olacak, buna karşın belirlenen amaç ne kadar kolaysa ve amaç ne kadar belirsizse motivasyon o derece düşük olacaktır[74]. Yani amaç ile motivasyon arasında doğru oranlı bir ilişki vardır. Bu noktada bireylerin yüksek motivasyona sahip olabilmeleri için belirlenen amaçların birtakım niteliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bu nitelikler şunlardır[75]:

- Amaç belirlenirken, belirsiz ifadeler kullanılmamalı, net ve tartışmaya kapalı bir biçimde ifade edilmelidir.
- Belirlenen amacın yüksek motivasyon sağlayabilmesi için birey tarafından benimsenmesi gerekmektedir. Aksi takdirde amaç, birey için motivasyon sağlamayacaktır.

[70] Zeynel, Çarıkçı, a.g.m., s.127
[71] Şeker, Ş.E. (2014, Kasım), "Beklenti Teorisi", YBS Ansiklopedisi, C.: 1, S.:3, Y.: 2014, s.16
[72] Ataman, a.g.e., s.535
[73] Önen, Kanayran, a.g.m., s.53
[74] Aksoy, Ş.K. (2020, Kasım), "Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesinde Bir Analiz", Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S.: 7, s.94
[75] Altok, a.g.e., s.82

- Belirlenen amacın iddia düzeyi yüksek olmalıdır. Böylece birey daha fazla çaba gösterecek ve motivasyonu artacaktır.

Bireyin amacı benimseyebilmesi için de birtakım faktörler söz konusudur. Bu faktörler şunlardır[76]:

- Dış etkiler, arkadaşlar, ödüller gibi çevresel faktörler olarak görülebilirler.
- İç etkiler, bireylerin kendilerini ödüllendirmeleri, özgüven gibi bireylerin kendi içlerinde oluşan faktörler olarak görülebilirler.
- Etkileşim faktörlerinin etkileri, amaca yönelik karar süreçlerine katılım olarak ifade edilmektedir.

Amaç belirlenirken gerçekçi hedefler belirlemek, bireylerin motivasyonuna etkisi açısından önemlidir. Amaç belirlenirken bireyi zorlayacak hedeflerin seçilmesi, yüksek çaba ortaya çıkmasını sağlayacaktır[77]. Amaç belirlenirken dikkat edilmesi gereken birtakım unsurlar vardır. Bu unsurlar şunlardır[78]:

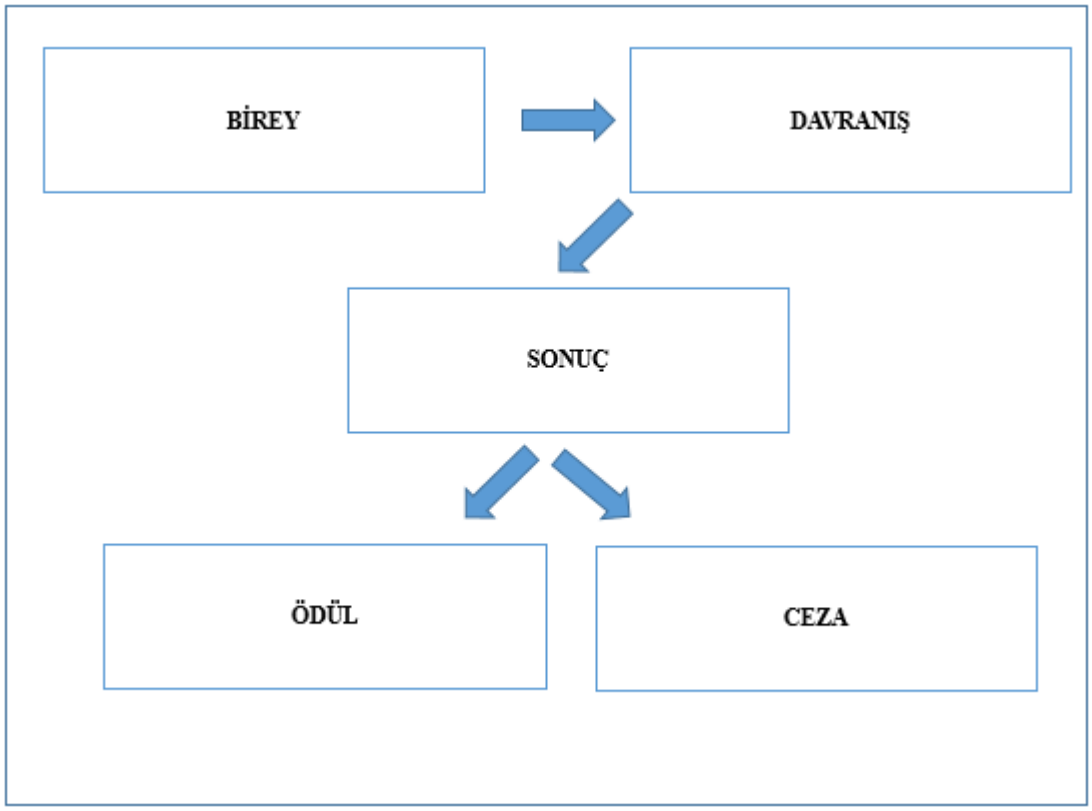
- Belirginlik: Bireyler tarafından belirlenen amaçların ifade ettiği sayısal değerlerdir.
- Güçlük: Bireylerin belirlediği amaçlara ulaşabilme yeterliliğidir.
- Yoğunluk: Bireylerin belirledikleri amaçlara ulaşabilmelerini sağlayacak yolları belirlemektedir.

4. Skinner'ın Sonuçsal Şartlandırma Teorisi

Skinner tarafından geliştirilen bu teori, bireylerin davranışlarının, gösterilen davranış neticesinde elde edilen ödül veya cezaya bağlı olarak şekilleneceğini ve davranış neticesinde ödül alınması durumunda bu davranışın yineleneceğini ifade etmektedir[79]. Teoriye göre bireyler çevresel faktörlerden etkilenmektedirler. Yani teoriye göre bireyler içsel faktörlerle değil çevresel faktörler vasıtasıyla güdülenmektedir[80].

[76] Erdem, a.g.m., s.56
[77] Zeynel, Çarıkçı, a.g.m., s.127
[78] Altok, a.g.e., s.82
[79] Gözüm, Karaçor, a.g.m., s.504
[80] Altok, a.g.e., s.72

Şekil 6: Skinner'ın Sonuçsal Şartlanma Süreci



Şekil6'da da görüldüğü üzere bireyler bir davranışta bulunurlar ve bunun neticesinde bir ödül veya ceza ile karşılaşırlar. Örneğin; bir öğrencinin derse geç kalması durumunda öğretmenin vereceği tepkiye bağlı olarak, davranışları farklılık gösterecektir. Öğretmenin, öğrencinin geç kalmasına karşılık herhangi bir cezai yaptırımda bulunmaması durumunda aynı davranış devam edecekken, cezai yaptırım uygulanması durumunda ise öğrenci bundan rahatsızlık duyacak ve davranışını değiştirecektir. Aynı şekilde bir toplantıda söz almak isteyen çalışanlar, üstleri tarafından azarlanırsa, diğer çalışanlar o toplantıda söz almak istemeyeceklerdir. Birtakım davranışların tekrarlanmasına yönelik bazı uygulamalara başvurulabilir. Bu uygulamalar şunlardır[81]:

- Olumlu Pekiştirme: Bireylerin gerçekleştirmiş oldukları davranışların istenildiği gibi olması durumunda prim, tebrik gibi verilen olumlu pekiştiricilerdir[82]. Bu pekiştiriciler aynı davranışın tekrarlanmasını sağlamaktadır.

[81] Gözüm, Karaçor, a.g.m. s.504
[82] Erdem, a.g.m., s.54

- Cezalandırma: Olumlu pekiştiricilerin aksine bireylerin istenilmeyen bir davranışa imza atması durumunda, cezalandırmaya yönelik olan, bireyin fiziksel ya da mental olarak acı çekmesine sebebiyet veren pekiştiricilerdir[83]. Buradaki ceza unsuru bireyin davranışını tekrarlamamasına yönelik olmasına karşın, öğrenme teoricileri bu uygulamanın çok verimli olmadığını savunmaktadırlar.
- Son Verme: Bireyin sergilediği istenmeyen, olumsuz davranışı ortadan kaldırmak adına başvurulan süreçtir[84]. Arzu edilen bir davranış sergilenerek, olumsuz durumu ortadan kaldırılabilmektedir.
- Olumsuz Pekiştirme: Bireylerin sergilemiş olduğu, istenilmeyen bir davranışın engellenmesine, değiştirilmesi ne yönelik olan pekiştiricilerdir[85]. Cezalandırma yönteminde farklı olarak, bireyde sergilenmesi beklenen davranışın doğmasına yönelik pekiştiricilerdir.

İşletmelerde davranış değiştirmeye yönelik çalışmalarda, ödüllendirmenin cezalandırmaya kıyasla daha etkili olduğu gözlemlenirken, cezalandırma o davranışı değiştirmekten ziyade azaltırken, bazı durumlarda ise ters etki yaparak çalışanlarda öfke yaratabilmektedir[86].

5. Porter-Lawler Beklenti Teorisi

Porter-Lawler Beklenti Teorisi, Wroom'un Beklenti Teorisi'nden yola çıkılarak geliştirilmiştir[87]. Wroom'un oluşturmuş olduğu teoriyi genişleterek, eksik gördükleri, eleştiri getirdikleri noktaları düzenleyerek bu teoriyi ortaya koymuşlardır. Porter ve Lawler, oluşturmuş oldukları teorinin ilk bölümünü, Wroom'un teorisiyle benzer olarak kurgulamaktadırlar. Wroom'un teorisinden farklı olarak Porter ve Lawler, çok çaba göstermenin arzulanan performansa ulaşma konusunda yeterli olmadığını, sarf edilen gayretin yanında muhakkak yeterli yetenek ve bilgiye de sahip olunmasını savunmaktadırlar[88].

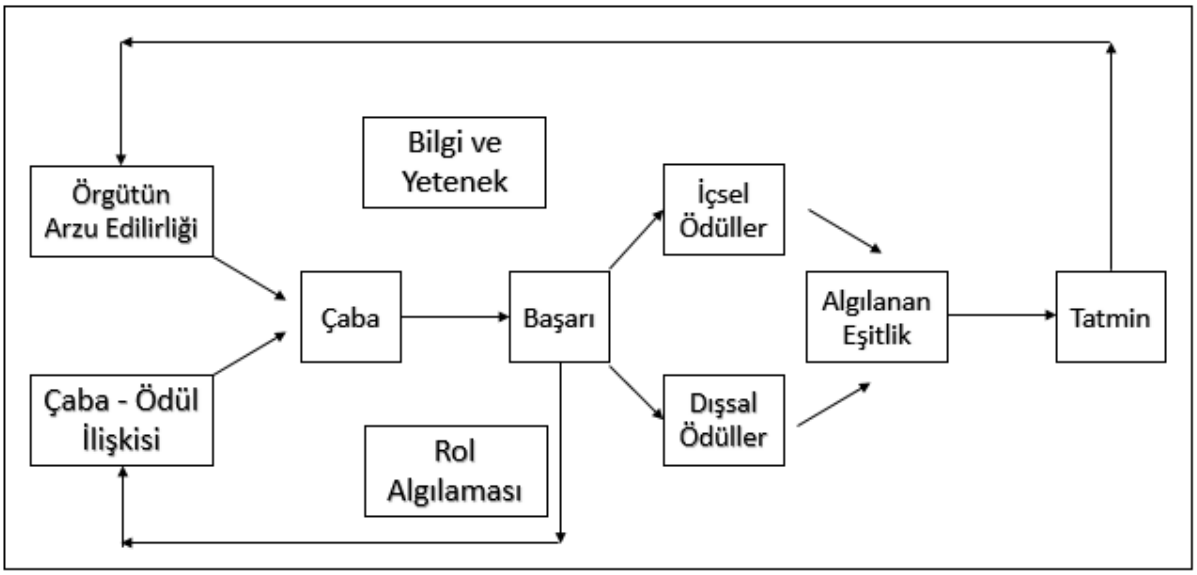
[83] Erdem, a.g.m., s.54
[84] Gözüm, Karaçor, a.g.m. s.504
[85] Gözüm, Karaçor, a.g.m. s.504
[86] Erdem, a.g.m., s.54
[87] Yeşil, a.g.m., s.175
[88] Yeşil, a.g.m., s.175

Porter ve Lawler oluşturdukları beklenti teorisinde, yalnızca yetenek ve bilgiyi değil pek çok farklı etkeni de dahil etmektedirler. Bu etkenler şunlardır[89]:

- Bilgi ve Yetenek: Bireyler ne kadar çaba harcarlarsa harcasınlar, eğer belirlenen hedef, o bireyin sahip olduğu kapasitenin üzerindeyse hedef başarılamayacak ve tatminsizlik yaşanacaktır. Bu yüzden teoride bilgi ve yetenek olmadan harcanan gayretin önemli olmadığı savunulmaktadır.
- Rol: Bireylerin görev aldıkları işletmelerde sahip oldukları rol, yani pozisyonları, görevleri net bir şekilde belli olmalıdır. Aksi takdirde örgüt içerisinde bu belirsizlikten dolayı çeşitli çatışmalar yaşanabilecektir. Rol çatışmalarının yaşanması, bireylerin performanslarına olumsuz etki etmektedir.
- Başarı: Teoride klasik tatmin görüşünden farklı olarak başarının tatmine ulaştıracağı savunulmaktadır[90].
- İçsel ve Dışsal Ödüller: Teoriye göre ödüller tatmin yaratmaktadır ve performans her zaman için ödüllere ulaşmayı sağlayamamaktadır, bundan dolayı tatmin ile performans ilişkisinde bağlayıcı faktör ödüllerdir[91]. Porter ve Lawler ödüllerin kendi içinde iki sınıfta kategorize edildiğini belirtmektedirler. Bunlar içsel ödüller ve dışsal ödüllerdir. İçsel ödüller bireylerin kendilerine verdikleri, başarılı hissetmek, yaptığı işten mutlu olmak gibi ödülleri kapsarken, dışsal ödüller ise prim, maaş artışı, terfi gibi ödülleri kapsamaktadır.
- Algılanan Eşit Ödüller: Bireylerin elde edecekleri ödüller ile beklentileri arasında bir köprü olmalı ve ödüller adıl olmalıdır.
- Tatmin: Bireylerin elde ettikleri ödüller ile algılanan ödüller arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir.

[89] Yıldız, a.g.e., s.19
[90] Sağır, T. (2004), İşletmelerde Motivasyon Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.20
[91] Altok, a.g.e., s.77

Şekil 7:Porter – Lawler Modeli



Kaynak: Ataman, a.g.e., s.537

Şekil7'de de görüleceği üzere bireyin performansı karşılığında sunulacak ödül veya ödüllerin, birey tarafından algılanma durumu da bu modelin öne çıkarttığı unsurlardan biridir. Burada anlatılmak istenen, bireyin elde ettiği ödül - içsel veya dışsal olması fark etmeksizin – elde etmeyi umduğu ödülden daha düşük seviyede ise, bireyin tatmin olmayacağıdır[92].

[92] Ataman, a.g.e., s.537

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KRİZ DÖNEMLERİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

I. İNSAN KAYNAKLARI KAVRAMI

İşletmenin girdilerinden olan bireyler, malzeme, sermaye gibi diğer kaynakları organize ederek hükmeder[93]. İnsan kaynakları kavramı, bir işletme bünyesinde bulunan çalışanların tümünü ifade etmektedir[94]. İnsan kaynakları kavramı, tarihte ilk kez, ekonomi alanında çalışmalar yapmış olan Spinger tarafından, 1817 yılında kullanılmıştır[95].

II. YÖNETİM KAVRAMI

Yönetim, insanlık tarihinde toplulukların var olduğu ilk zamandan günümüze kadar olan süreç içerisinde karşılaşılan bir kavramdır[96]. Bu topluluklar aile, arkadaş grupları, işletmeler gibi küçük topluluklar olabileceği gibi ülkeler, uluslararası örgütler gibi oldukça büyüt toplulukları da ifade etmektedir. Yönetim, topluluğa, örgüte fayda sağlayabilecek her türlü kaynağın bir arada, uyum içerisinde, maksimum verim alınabilecek şekilde, topluluk amaçlarına ve yararına uygun olacak biçimde kullanıldığı süreci ifade etmektedir[97]. Başka bir tanımlama ile ifade etmek gerekirse yönetim, örgüt için kaynak olarak kabul edilebilecek insan gücü, sermaye, likidite, teknik araç ve gereçler gibi unsurların, belirlenen hedefler neticesinde uyumlu bir şekilde bir arada yürütülme sürecidir[98]. Yönetim sürecinin insanlık tarihinde toplulukların var olduğu zamandan bu yana mevcut olduğu kabul edilmekle birlikte yönetimin varlığına dair ulaşılmış en eski kanıt, Sümerler tarafından M.Ö. 5. Yüzyılda oluşturulmuş olan birtakım yazılı kuralların elde edilmesiyle ortaya çıkmıştır[99].

---

[93] Sabuncuoğlu, Z. (2011) **İnsan Kaynakları Yönetimi – Uygulamalı Örnekleriyle,** İstanbul, Beta Yayınları, s.2

[94] Saruhan, Yıldız, a.g.e., s.9

[95] Aral, R. (2020), İnsan Kaynakları Uygulamalarının İnovatif İşyeri Davranışları ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Destek Algısının Moderatör Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.8

[96] Seçtim, H., Erkul, H. (2020, Ocak), "Yönetim Yaklaşımları Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme", Management and Political Sciences Review, C.:2, S.:1, Y.:2020, s.19

[97] Çavuş, F.M. (2005, Ocak), "Aile İşletmelerinde Stratejik Yönetim", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.:14, S.:2, Y.:2005, s.153

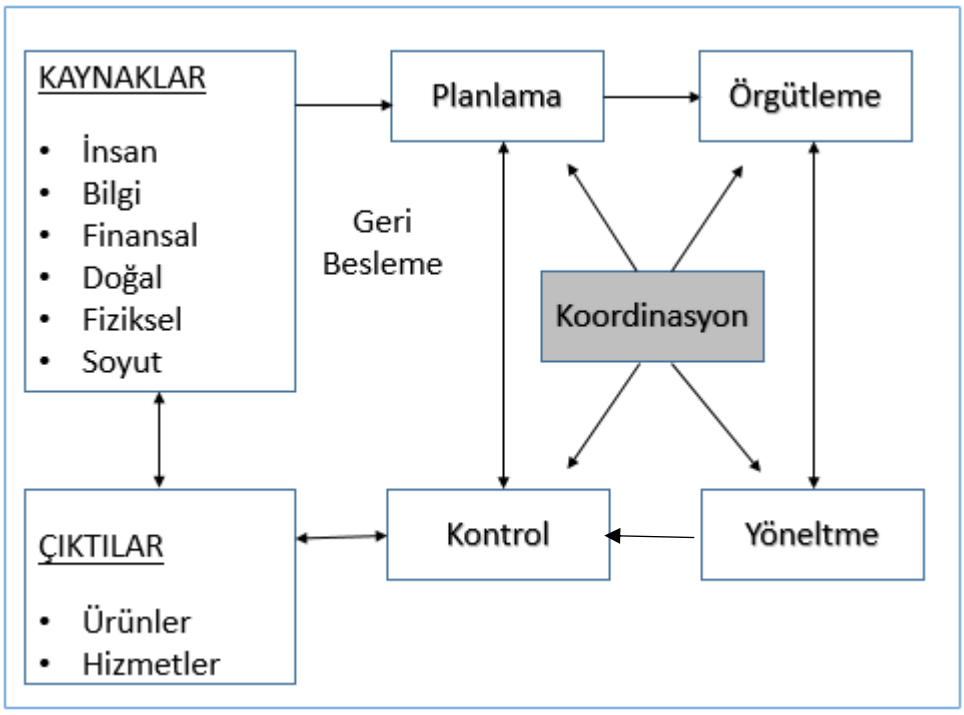
[98] Çavuş, a.g.m., s.153

[99] Seçtim, Erkul, a.g.m., s.19

Yönetim kavramının tanımının barındırdığı birtakım temel öğeler bulunmaktadır. Bu öğeler[100]:

- Yönetim kavramının uygulamaya geçebilmesi, yönetimin gerçekleşebilmesi için en az iki bireyin varlığından söz edilebilmelidir.
- Topluluğun benimseyip, ortak bir hareketle üstesinden gelebileceği hedefin varlığının söz konusu olması gerekmektedir.
- Yönetim sürecinin oluşması için planlama, örgütlenme, koordinasyon ve kontrol gibi unsurların varlığından söz edilebilmelidir.

Şekil 8:Yönetim Süreci



Kaynak: Saruhan ve Yıldız, 2019, s.14

Geçmişten günümüzde kadar olan süreçte çeşitli yönetim yaklaşımları söz konusu olmuştur. Bu yaklaşımlar; klasik yönetim yaklaşımları, neo klasik yönetim yaklaşımları,

[100] Saruhan, Yıldız, a.g.e., s.13

modern yönetim yaklaşımları ve post modern yönetim yaklaşımları olarak sınıflandırılmaktadır[101].

III. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsan kaynakları yönetimi, istihdam edilen çalışanların, yani insan kaynaklarının işletme hedeflerini gerçekleştirmek için organize ederek, yönetmektir[102]. İnsan kaynakları yönetimi, işletme bünyesinde görev alan çalışanların istihdam edilmesi ve geliştirilmesi için birleştirici anlayış olarak da tanımlanabilmektedir[103].

Personel yönetimi, ağırlıklı olarak mavi yaka çalışanların idaresi ile ilgilenmekte olan, çalışanların arzu ve isteklerinin büyük çoğunlukla göz ardı edilip yöneticilerin istek ve beklentilerine yoğunlaşan, statik yapılı, çalışanları işletmeye külfet, ekstra maliyet kalemi olarak gören bir modeldir[104]. Personel yönetimi kavramının evrilmesi ile insan kaynakları yönetimi kavramı ortaya çıkmıştır. Personel yönetimi, çalışanı firmaya ait bir varlık, yani maliyet kalemi olarak görmektedir[105]. İnsan kaynakları yönetimi, personel yönetiminden farklı olarak çalışanları maliyet kalemi olarak değil, sermaye kalemi olarak görmektedir[106].

İşletmelerin insan kaynakları planlaması yapmalarında, işletmenin faaliyetlerinin herhangi bir aksaklık yaşanmadan sürdürülebilmesi için insan kaynaklarının gerek duyduğu imkânların eksiksiz ve zamanında gidermek, insan kaynakları için yapılan yatırımların karşılık bulmasını sağlamak, çalışanların performans ve motivasyonlarını üst seviyeye çıkartarak işletme bünyesinde kalmalarını sağlamak, değişen çevre koşullarına uyum sağlamak amaçlanmaktadır[107]. Yönetim sürecinin başlaması, işletmenin içerisinde barındırdığı kaynakların planlaması ile başlamaktadır[108].

---

[101] Seçtim, Erkul, a.g.m., s.19
[102] Mercin, L. (2005), "İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Eğitim Kurumları Açısından Gerekliliği Ve Geliştirme Etkinliği", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C.:4, S.:14, Y.:2005, s.130
[103] Armstrong, M. (2017), **Armstrong'un Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı**, (Çev. Y.D. Gürol), İstanbul: Nobel Yayıncılık, S.7
[104] Kumar, A., Sharma, R. (2000), **Personel Management Theory and Practice**, India: Atlantic Publisher, s.6
[105] Çetinel, F.G. (2003), "Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine: Tarihsel Bir Perspektif", Anadolu Üniversite İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.:19, S.:1, Y.:2003, s.180
[106] Çetinel, a.g.m., s.180
[107] Barutçugil, a.g.e., s.247
[108] Saruhan, Yıldız, a.g.e., s.13

İnsan kaynakları yönetimi, işletmelerde katma değer oluşturarak yeri doldurulması zor olacak kadar değerli insan kaynağı ile rakip firmalara karşı üstünlük elde edilmesini sağlamaktadır.[109] İnsan kaynakları yönetimi, işletme bünyesinde görev alan çalışanların yönetim uygulamalarının karşılığı olarak da ifade edilmektedir.[110] İnsan kaynakları yönetimi, işletme bünyesinde görev alan çalışanların refah seviyelerini de dikkate almaktadır.[111] İnsan kaynakları yönetimi, bireylerin işletme bünyesine katılması ve sonrasında gelişimlerinin sağlanması gibi çalışmalarının yanı sıra, işe gelmede devamlılık sağlanması, verim alınması ve bunun sürdürülebilir olmasıyla da mükelleftir.[112]

Çalışanların görev aldıkları süreçte gelişimine de katkı sağlamakta olan insan kaynakları yönetimi, motivasyon düzeylerinin üst seviyede tutulmasını sağlayarak, çalışanlardan yüksek verim alınmasını sağlamaktadır[113].

İşletme ile işletme bünyesinde görev alan çalışanların arasındaki tüm karar ve uygulamaları etkileyen insan kaynakları yönetimi, çalışanlar üzerinde etkili bir yönetim sergileyebilmek için oluşturulan bir sistem olarak tanımlanabilmektedir[114].

İnsan kaynakları yönetiminde rakip firmalara karşı üstünlük kurmak ve avantaj elde edebilmek adına gerçekleştirilen eylemlerden biri de dış kaynaklardan faydalanmaktır[115]. İşletmeler insan kaynakları yönetimi faaliyetlerinden yararlanmak için işletme bünyesinde bir departman bulundurmak yerine doğrudan insan kaynakları alanında uzmanlaşmış, tamamen bu alanda hizmet veren danışmanlık firmalarına da yönelebilmektedirler. İnsan kaynakları alanında işletme bünyesi dışından, başka bir firmadan hizmet alınması, dış hizmet veren işletme tarafından öngörülerek hazırlanan faaliyetlerden yararlanılarak hızlı yol alınmasını ve zamandan kazanılmasını sağlamaktadır[116]. Yararlanılan dış kaynaklar danışmanlık hizmeti

[109] Armstrong, a.g.e., s.17
[110] Armstrong, a.g.e., s.10
[111] Armstrong, a.g.e., s.22
[112] Saruhan, Yıldız, a.g.e., s.21
[113] Kaya, N., Kesen, M. (2014, Mayıs), "İnsan Kaynaklarının İnsan Sermayesine Dönüşümü: Bir Literatür Taraması", Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, C.:6, S.:10, Y.:2014, s.25
[114] Barutçugil, a.g.e., s.32
[115] Ataman, G. (2004, Ocak), "İnsan Kaynakları Fonksiyonunda Dış Kaynaklardan Yararlanma / Yararlanmama Kararı: Akaryakıt Dağıtım Sektöründe Örnek Bir Olay", Öneri Dergisi, C.:6, S.:21, Y.:2004, s.13
[116] Ataman, a.g.m. s.14

veren bağımsız işletmeler olmalarına karşın, hizmet almak isteyen işletmenin bünyesinde görev almakta olan bir departman gibi hareket etmektedirler[117].

İşletmelerde uygulanan insan kaynakları yönetiminin sahip olduğu birtakım özellikler şunlardır[118];

- İnsan kaynakları yönetimi, işletmelerde kurum kültürü oluşturulmasını ve bu kültürün yerleşmesini sağlamaktadır.
- İnsan kaynakları yönetimi, işletme bünyesinde görev alan çalışanların sergiledikleri davranışlara önem gösterilmesine ve insani özelliklerine karşı duyarlılığı gerektirir.
- İnsan kaynakları yönetimi, verimliliğe, yüksek kaliteli müşteri hizmetlerine, ekip çalışmasına, kaliteye odaklanır.
- İnsan kaynakları yönetimi, işletme bünyesinde görev alan çalışanların hem bireysel hem de grup olarak gelişimlerini gerçekleştirmek ve birbirleriyle ilişkilerini etkin bir biçimde yönetmek için çabalamaktadır.

İşe alınacak bireyin doğru kişi olmaması, işe devamlılık sağlanamaması, çalışan devir hızının yüksek olması, işletmeye sağlanan girdiler karşılığında beklenen çıktıların elde edilememesi sonucunda yaşanan memnuniyetsizlik, yaşanacak iş tatminsizliği gibi durumlar insan kaynakları yönetimi ile alakalıdır ve tüm bu süreç üzerindeki etkisi de göz önüne alındığında insan kaynakları yönetimi son derece önemli bir model olmakta, ayrıca bir bireyin performansında yaşanacak düşüş, dolaylı olarak işletmenin de performans ve verimliliğinde düşüş yaşanmasına sebep olacaktır[119].

IV. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

İnsan kaynakları yönetimi, çeşitli aşamalardan geçip, çeşitli evrilmeler yaşayıp günümüzdeki halini almıştır. Var olan resmi kaynaklarda insan kaynakları yönetiminin ortaya çıkışının ilk olarak sanayi devrimine dayandığı belirtilmektedir[120]. Sanayi devriminin gerçekleşmesi ile bireyler için yeni bir çalışma alanı ve düzeni ortaya çıkmıştır. Sanayi devrimi öncesinde bireyler çoğunlukla hayvancılık, tarım gibi sektörlerde görev almaktaydılar, üretim

[117] Ataman, a.g.m., s.15
[118] Barutçugil, a.g.e., s.43
[119] Saruhan, Yıldız, a.g.e, s.22
[120] Barutçugil, a.g.e., s.39

için de küçük atölyeler mevcut durumdaydı. Sanayi devriminin gerçekleşmesi ile birlikte küçük atölyelerin yerini fabrikalar almış ve seri üretime geçilmiştir.

Tabii ki sanayi devriminin gerçekleştiği dönemlerde insan kaynakları yönetiminin varlığından söz etmek mümkün değildir. Çalışanlar ile işverenler arasında köprü vazifesi gören bir personel yönetiminin varlığı söz konusudur. Bu dönemde bazı yönetim modelleri öne sürülmüştür. Bilimsel yönetim modeli Frederick Taylor tarafından, zamanın şartlarına göre oluşturulmuş bir modeldir ve aşağıdaki ilkelerden oluşmaktadır[121]:

- Yapılan işlemlerden en yüksek verimin alınabilmesi için işe dair detaylı analiz ve çalışmalar yapılması gerekmektedir.
- İşletme içerisinde daha yüksek verim sağlayan çalışanların, daha az verim sağlayan çalışanlara kıyasla ücretinin daha yüksek olması gerekmektedir.
- İşletme bünyesinde işi gerçekleştiren ile, işin gerçekleşmesi için planlama ve hazırlık yapan kişinin aynı kişi olmaması gerekmektedir.

Çalışanları işletme bünyesinde görev alan ve hem işletme hem de kendi çıkarları adına çalışan ekonomik varlıklar olarak tanımlayan Taylor için getirilen eleştirilerin başında, çalışanın sosyal varlık yönünü çalışmasına dahil etmemesi gelmektedir[122]. Frederick Taylor'ın geliştirdiği modelin ardından Henri Fayol'un geliştirdiği ve yönetim uygulamalarına yoğunlaştığı Fayolizm ortaya çıkmıştır[123].

Fayol, Taylor'dan farklı olarak çoğunlukla yönetim faaliyetlerine yoğunlaşmıştır[124]. Fayol geliştirdiği modelde iş bölümü, yönetim birliği, merkezcilik, yetki ve sorumluluk, hiyerarşi ilkesini yapısal ilkeler başlığı altında; kumanda birliği, disiplin, adil ve eşit muamele, maaş ve ücretler, genel çıkarların kişisel çıkarlara üstünlüğünü süreç ilkeleri başlığı altında; düzen, personelin devamlılığı, inisiyatif, birlik ve beraberlik ruhunu ise sonuçlarla ilgili ilkeler başlığı altında toplayarak 14 yönetim ilkesini sunmaktadır[125].

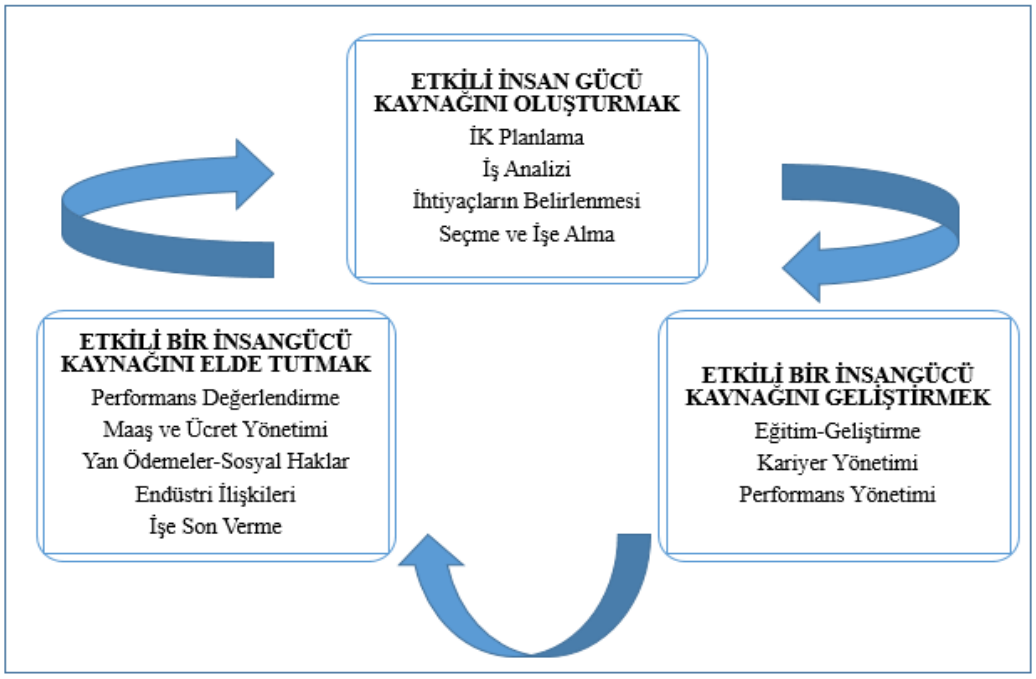
[121] Seçtim, Erkul, a.g.m., s.24
[122] Sabuncuoğlu, Tüz, a.g.e., s.15
[123] Sabuncuoğlu, Tüz, a.g.e., s.16
[124] Seçtim, Erkul, a.g.m., s.25
[125] Seçtim, Erkul, a.g.e., s.25

Yönetim ilkelerinin değişmez olduğunu savunan Fayol için getirilen eleştirilerin başında ise yaptığı çalışmalarla yöneticilere yol göstericilik yapmış olmasına karşın insan kavramına yeterince önem vermemesi ve insan ile makine arasında fark görmemesi gelmektedir[126].

V. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN AMACI

İnsan kaynakları yönetimi işletmenin var olan amaçlarının gerçekleştirilmesi, rekabet üstünlüğü sağlanması, çalışanların işe başlangıç yaptıkları andan itibaren gelişimlerinin sağlanması, ihtiyaçlarının giderilmesi, motivasyonlarının sağlanması gibi faaliyetleri yerine getiren, tüm insan kaynağının maksimum verimle kullanıldığı bir modeldir[127]. İnsan kaynakları yönetimi işletmenin hedeflerini gerçekleştirirken, bu eylemden maksimum verim elde etmeyi amaçlarken, aynı anda çalışanlarının da iş memnuniyetini üst düzeyde tutabilmektir[128].

Şekil 9:İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları



Kaynak: Barutçugil, s.38.

[126] Sabuncuoğlu, Tüz, a.g.e., s.17
[127] Aktan, C.C. (2011), "Organizasyonlarda İnsan Yönetimi: İnsan Mühendisliği", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C.:3, S.:2, Y.:2011, s.391
[128] Gür, Y.E., Ayden, C., Yücel, A. (2019, Kasım), "Yapay Zeka Alanındaki Gelişmelerin İnsan Kaynakları Yönetimine Etkisi", Fırat Üniversitesi İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.:3, S.:2 Y.:2019, s.141

İnsan kaynakları yönetiminin amaçlarından birisi işletme bünyesine katmak üzere işe alım yapmaktır[129]. Çalışanına değer veren, yalnızca bir maliyet unsuru olarak görmeyen, çalışanının gelişmesini umduğu bir işletme, elbette adeta yatırım yaptığı çalışanını bünyesinde tutmak isteyecek ve ondan maksimum verimi almak isteyecektir. Tüm bu süreçlerin sonunda çalışanın işletmedeki işinin sonlandırılması da yine insan kaynakları yönetiminin sorumluluğundadır. İnsan kaynakları yönetimi, işletmeye ihtiyaçlar doğrultusunda uygun çalışanı bulmak, gelişimlerini sağlamak ve iş devamlılığı sağlamak amaçlarını güden bir uygulamadır[130].

İnsan kaynakları yönetiminin amaçlarını, belirli bir niteliğe ve iş için gerekli yeteneğe sahip bireylerin işe alınması, bu bireylerin gelişimlerinin sağlanması ve işletme bünyesinde kalmalarının sağlanması şeklinde açıklamak mümkün iken, belirtilen amaçların gerçekleştirilmesi için ilk olarak insan kaynakları planlaması, istihdam süreci ve ardından istihdam edilen çalışanın oryantasyon süreci, çalışan gelişiminin sağlanması, ücretlendirmelerin düzenlenmesi, çalışanın işe devamlılığının sağlanması gibi faaliyetlerin yerine getirilmesi gerekmektedir[131]. İnsan kaynakları yönetiminin amaçları şöyle özetlenebilir[132]:

- Çalışanların sahip olduğu niteliklerin geliştirilmesi ve arttırılmasıyla organizasyonun da performansı artırabilmektedir.
- Organizasyonun amaçlarının gerçekleştirilmesinde çalışanlardan maksimum fayda sağlanmaktadır.
- Çalışanların sahip oldukları fakat açığa çıkmayı bekleyen özelliklerini tetikleyici bir ortam sağlanmalıdır.
- Çalışanların kişisel gelişimlerinin sağlanarak kariyer hedeflerine ulaşmaları sağlanmaktadır.

[129] Gür, Ayden, Yücel, a.g.m., s.141
[130] Saruhan, Yıldız, a.g.e., s.21
[131] Saruhan, Yıldız, a.g.e., s.21
[132] Barutçugil, a.g.e., s.37

İnsan kaynakları yönetimi yöneticiler ile çalışanların birbirlerine güven duydukları bir ortam oluşturmak, üst düzey performansla çalışma alışkanlığının oluşturulması ve geliştirilmesini gerçekleştirmek gibi amaçlara da sahiptir[133].

VI. KRİZ KAVRAMI

Dilimizde "kriz" olarak kullanılan kelimenin kökeni eski Yunan dilinde "karar" anlamında kullanılan "krisis" kelimesine dayanmaktadır[134]. Kriz, bireylere, topluluklara, örgütlere etki eden, olağan akışın yavaşlamasına, bozulmasına veya durmasına neden olan bir olay olarak tanımlanabilmektedir[135]. Kriz, beklenmedik bir olayın gerçekleşmesinden mütevellit belirsizlik dolu bir ortam yaşanmasına sebep olur ve örgütlerin doğal işleyişlerinin sekteye uğramasına veya durmasına yol açar[136]. Kriz aniden ortaya çıkan ve beklenmedik bir durum olduğu için, etkilerine maruz kalmamak adına hızla aksiyon alınmalıdır. Yani kriz karşısında aynı zamanda oldukça sıkıştırılmış bir zaman diliminde hareket edilmektedir. Bu kısıtlı sürede doğru kararlar verilebilmesi, gelecek dönemlerin gidişatını büyük ölçüde etkileyebilmektedir. Elbette her sorunlu durum kriz olarak algılanmamalıdır. Bir olayın kriz olarak nitelendirilebilmesi için örgüt yönetimini tehdit edecek boyutta olması, rutin akışın ilerleyişini bozması veya durdurması, yönetimin kararlarına etki etmesi gibi etkilerin gözlenmesi gerekmektedir[137]. Aniden ortaya çıkmış olan, beklenmedik, nasıl reaksiyon verileceği bilinmeyen yeni tip korona virüs pandemisi tüm dünyayı etkisi altına almış olan bir krizdir.

Dünya ticaretinin küresel bir hal alması ile birlikte herhangi bir olayın etkilerinin, olayın gerçekleştiği bölge ile sınırlı kalmasını da pek mümkün kılmamaktadır. Özellikle ekonomik büyüklük ve ticaret hacmi olarak üst seviyelerde bulunan ülkelerde herhangi bir kriz durumunun oluşması, tüm dünyayı etkisi altına alabilecek bir krize dönüşebilmektedir. 2008' de ABD'de düşük gelirli vatandaşlara dahi kolayca kredi verilerek konut satın almaları

[133] Armstrong, a.g.e., s.7
[134] Sarı, E., Sarı. B. (2020, 30 Haziran), "Kriz Zamanlarında Eğitim Yönetimi: Covid-19 Örneği", Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama, C.:3, S.:2, Y.:2020, s.51
[135] Ekinci, H., Izci, F. (2006, Ocak), "Kriz Dönemlerinde İnsan Kaynaklarına Psikolojik Desteğin Önemi ve Kayseri Tekstil Sektöründe Bir Araştırma", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S.:12, Y.:2006, s.40
[136] Ekinci, Izci, a.g.m., s.40
[137] Memil, F.C., Halıcı, A. (2017, Ocak), "Terör Krizinin İnsan Kaynakları Yönetimi Politikalarına Etkileri Üzerine Bir Araştırma", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.:19, S.:1, Y.:2017, s.390

sağlanmış fakat kredilerin ödenememesi ve konut fiyatlarının da düşmesiyle birlikte emlak kaynaklı bir kriz yaşanmıştır. Bu kriz elbette ABD sınırları içerisinde kalmamış ve tüm dünyayı etkisi altına alan küresel bir krize evrilmiştir. Yine ABD merkezli olan bir başka kriz ise tarih boyunca görülmüş en sert krizlerden olan "Büyük Buhran" dır. Büyük Buhran ABD borsasının çökmesi ile ortaya çıkmış ve yine tüm dünyayı etkisi altına almıştır. Bu durumun son örneği ise yeni tip korona virüs pandemisi ile görülmektedir. Çin'in Wuhan kentinde başladığı düşünülen salgın, önce tüm şehri ardından da çok kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına almıştır. Dünya genelinde hayatın durmasına sebep olan yeni tip korona virüs, tarih boyunca görülmüş olan en büyük krizlerden biridir.

Krizler, tahmin edilmesi kolay ve tahmin edilmesi zor krizler olarak iki gruba ayrıldığında yüksek rekabet ortamı, çevresel faktörler, tedarik zincirindeki bozulmalar, fiyatlardaki değişimler gibi sorunlar tahmin edilmesi kolay krizler grubunda yer alacakken, teknik, donanım, üretim ve grev, terör saldırıları gibi olaylar ise tahmin edilmesi zor krizler grubunda yer alacaklardır[138]. Bununla birlikte ABD Kriz Yönetim Enstitüsü, krizleri doğal afetler, mekanik sorunlar, insan hataları ve yönetimin aldığı ya da alamadığı kararlar olmak üzere 4 başlık altında toplamaktadır[139].

A. Krizin Özellikleri

Krizin sahip olduğu birtakım özellikler şunlardır[140]:

- Kriz örgütler ve devletler için büyük bir tehdit unsurudur.
- Büyük bir tehdit unsuru olmasına karşın sürecin doğru yönetilmesi ile fırsata dönüştürülebilir.
- Eyleme geçmek için kısıtlı vakit olması
- Sıklıkla karşılaşılan sorunlar kriz olarak nitelendirilemez. Beklenmedik ve ani olması.
- Düzeni bozup, kaosa sebep olması

[138] Memil, Halıcı, a.g.m., s.390
[139] Sarı, Sarı, a.g.m., s.52
[140] Sarı, Sarı, a.g.m., s.52

Yine krizin sahip olduğu diğer özellikler de şunlardır[141]:

- Net bir çözümü olmaması ve yeniden karşılaşılabilir olması
- Sert tedbirler almayı gerektirecek düzeyde büyük bir problemdir
- Kriz yalnızca toplulukları değil, çalışanlar, pay sahipleri gibi üçüncü kişileri de etkilemektedir.

Görüldüğü üzere krizin pek çok özelliği bulunmaktadır ve bu özelliklerin büyük çoğunluğu topluluklara olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Fakat krizin özellikleri içerisinde de görüldüğü üzere, kriz aynı zamanda fırsattır. Kriz, Çince 'de wei-ji yani tehlike ve fırsat anlamlarına gelen kelimelerin bir araya getirilmesiyle ifade edilmektedir[142]. Yani kriz süreci iyi bir şekilde yönetilebilirse, aslında büyük bir fırsat yaratacağı anlamına gelmektedir. Krizin bir dönüm, kırılma noktası olduğu da ifade edilebilmektedir.

VII. KRİZLERDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Krizin meydana gelişini, sürecini, ne boyutta olduğunu bilmek, anlamak ve krize karşı gerçekleştirilen eylemler dahil sürdürülen tüm sürece kriz yönetimi denir[143]. Krizlerin olası kötü sonuçlarından korunmak, vereceği zararı azaltmak, krizden zarar görmeden kurtulmak ve krizden fayda sağlamak adına kriz yönetimi oldukça önemlidir.

Kriz yönetim süreci sonunda başarı elde edilebileceği gibi süreç sonunda başarısızlıkla da karşılaşılabilmektedir. Kriz yönetim hazırlıkları üzerinde yöneticilerin risk algılaması ve çevresel kapsam gibi faktörlerin etkisi olduğu görülmektedir. Krize karşı etkili bir yönetim ya da krizin sona erdirilmesi, kriz yönetimini tarif etmektedir[144].

Dinçer, kriz yönetimini ele alırken krizi çözme ve krizden kaçma olmak üzere iki tür yaklaşım olduğunu ileri sürmüştür[145]. Krizi çözme yaklaşımı, işletmenin krize yenik düşmesine

[141] Seçilmiş, C., Sarı, Y. (2010, Ocak), "Kriz Dönemlerinde Konaklama İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.:15, S.:1, Y.:2010, s.502
[142] Tuğsal, T. (2016, Ocak), "Kriz Dönemlerinde Uygulanan İnsan Kaynakları Politikalarının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi", İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, C.:4, S.:2, Y.:2016, s.58
[143] Memil, Halıcı, a.g.m., s.393
[144] Akgeyik, T. (2003, Ocak), "İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuyla Kriz Yönetimi", İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, C.:53, S.:1, Y.:2003, s.4
[145] Memil, Halıcı, a.g.m., s.394

sebep olacak zaaflarını tespit etme, gerekli stratejileri geliştirme ve tedbirlerini alma olarak nitelendirilebilmektedir. Bunların neticesinde krizin fırsata çevrilmesi söz konusudur. Krizden kaçma yaklaşımında ise, krizi çözme yaklaşımından farklı olarak krizin olası fırsata dönme şansından yararlanılamamaktadır. Krize karşı plan geliştirmekten ziyade kaçınmaya dayanmaktadır.

Kriz doğal afet, terör olayları, küresel bir salgın fark etmeksizin hangi sebeple olursa olsun nihayetinde örgütlerin ekonomisine etki etmektedir. Kriz dönemlerinde olağan akışın bozulmasından, aksamasından dolayı ticaret olumsuz olarak etkilenebilmektedir. İnsan kaynakları, kriz dönemlerinde küçülmeye dönük ve tasarrufa yönelik politikalar olmak üzere birtakım politikalar uygulamaktadır[146].

- İnsan kaynakları tarafından uygulanmakta olan küçülmeye dönük politikalardan biri, çalışan sayısında azalmaya gitmektir. İşletmelerin katlanmak zorunda oldukları birtakım sabit giderler vardır ve bu sabit giderlerden biri de çalışanların her ay düzenli ödenmesi gereken maaşlarıdır[147]. İşletmeler çalışan sayısını azaltarak sabit giderlerini düşürebilmekte ve küçülmeye dönük politikalarını sürdürebilmektedirler. Kriz nedeni ile işletmelerin iş hacimleri, olağan akışın çok daha altında seyredebilmektedir. Azalan iş hacmiyle uyumlu olarak işletmede görev alan çalışan sayısında da azalmaya gidilmektedir. İşletmedeki görevi son bulacak çalışanlar, gösterdikleri iş performansı, medeni durumları, bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı, yaş, maaş gibi kriterlere bağlı olarak seçilmektedir[148]. Çalışan sayısını azaltmak dışında işletmelerin küçülmeye yönelik olarak uyguladıkları, çalışma süresini azaltma, ücretli veya ücretsiz izne çıkartma, proje bazlı ücret ödeme, erken emeklilik, yarı zamanlı istihdam gibi başka politikalar da mevcuttur[149]. Çalışma süresini azaltma politikasını uygulayan işletmeler, çalışanların daha az süreler görev alarak ücretlerinde de azalmaya gitmelerini ve böylece işletmenin daha az maliyete katlanması sağlamaktadır. Ücretli ve ücretsiz izne çıkartma politikası uygulayan firmalar, kullanılmamış izne sahip olan çalışanların

[146] Sözbilir, F., Eyitmiş, A.M., Bakan, M. (2015, Ocak), "Türkiye'de İlk 500 Firma Arasındaki Tekstil İşletmelerinin Kriz Dönemindeki İnsan Kaynakları Politikalarına İlişkin Bir Alan Araştırması", Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, C.:11, S.:26, Y.:2015, s.79
[147] Tuğsal, a.g.m., s.60
[148] Sözbilir, Eyitmiş, Bakan, a.g.m., s.80
[149] Sözbilir, Eyitmiş, Bakan, a.g.m., s.80

izinlerinin kriz dönemlerinde kullanılmasını sağlarken, ücretsiz izin uygulamasında ise herhangi bir süreye bağlı kalmaksızın çalışanı hiçbir ücret ödemeden, işletme bünyesinden de uzaklaştırmadan ve dolayısıyla işten çıkartma maliyetine katlanmadan sürecin sürdürülmesini sağlamaktadır[150]. Proje bazlı ücret ödeme politikasında ise, yalnızca üretim bandının hareket halinde olduğu yani üretimin gerçekleştiği sürelerde çalışanlar iş başı yaptırılır ve böylelikle yine çalışanların işletme bünyesinden uzaklaşmasına gerek kalmadan süreç ilerletilebilmektedir[151]. Erken emeklilik politikası uygulayan firmalar, emeklilik yaşına gelmiş düşük performans sergileyen çalışanların işletmedeki görevlerinin sonlandırılmasına yönelik bir politikadır. Bu kriterlere sahip çalışanların işlerine son verilerek maliyetten kurtulma politikası güden işletmeler için negatif olan nokta ise, bu kişilerin işten ayrılırken alacakları tazminatların, işletme bünyesinde kalmaya devam etmeleri durumunda oluşturacakları maliyetten daha yüksek bir maliyet oluşturma ihtimalidir. Yarı zamanlı istihdam ya da part-time çalışma olarak bilinen politikayı uygulayan firmalar, iş yükünün tam zamanlı çalışmayı gerektirmeyip ve de çalışanın işletmede boşa vakit geçirmeden görev almasını sağlayıp, buna karşın düşük ücret ödenmesi imkânına ulaşmaktadırlar[152].

- Kriz dönemlerinde işletmelerde insan kaynakları tarafından uygulanan politikalardan diğeri ise tasarrufa yönelik politikalardır. Tasarrufa yönelik politikalar, küçülmeye dönük politikalardan farklı olarak kriz dönemlerinde maliyetleri azaltmak için çalışanları işten çıkartmadan, işsizlik yaratmadan, başka birtakım maliyetlerden kısarak süreci devam ettirme amacı gütmektedir[153]. Çalışanları işten çıkarmadan sabit maliyetleri kısmak için uygulanan yöntemlerden biri çalışanlara sunulan yan haklarda kesintiye veya tam iptale gitmektir. Çalışanlarına araba, servis gibi ulaşım imkanları sağlayan işletmeler, kriz dönemlerinde sunulan bu imkanların maliyetlerinden kurtulmak için söz konusu haklarda iptale gidebilmektedir[154]. Çalışanlara sunulan araçların gerek yakıt gerek sigorta masrafları veyahut kiralama masrafları gibi giderlerden kurtulmak, işletmelerin tasarrufa yönelik hamlelerden biridir. Aynı şekilde işletmelerin çalışanlara sunduğu cep telefonlarında da iptale gidilmesi söz konusu

[150] Sözbilir, Eyitmiş, Bakan, a.g.m., s.81
[151] Sözbilir, Eyitmiş, Bakan, a.g.m., s.81
[152] Sözbilir, Eyitmiş, Bakan, s.80
[153] Tuğsal, a.g.m., s.60
[154] Sözbilir, Eyitmiş, Bakan, a.g.m., s.82

olabilmektedir. Çalışanlara sunulan firma cep telefonlarının her türlü giderini üstlenen işletmeler, kriz dönemlerinde bu tutumlarından vazgeçerek söz konusu cep telefonlarının faturalarını ödememek gibi bir tasarrufa başvurabilmektedirler. Bu tasarruflara ek olarak, normal şartlarda mesai ücretleri bayramlarda sağlanan ödenekler gibi haklarda da iptale gidilmesi söz konusu olmaktadır. Yine bayramlarda veyahut özel gün ve haftalarda ya da düzenli olarak yapılmakta olan yardımlarda iptale gidilmesi uygulamaya alınmaktadır. Bu uygulamalara ek olarak işletmelerin, çalışanlarına yaptıkları satışlar karşılığında prim vermesi gibi ödeneklerde de iptale gittiği görülebilmektedir. Tasarruf politikası olarak yan haklarda kesintiye ve iptale gitme gibi uygulamalar dışında, yine çalışanların işine son vermeden maliyetleri kısmak adına, maaşlarda kesintiye gitmek, zam yapmamak, döviz cinsinden maaş alan çalışanların maaşlarının yerli para birimine çevrilmesi gibi birtakım uygulamalar söz konusu olabilmektedir[155].

[155] Sözbilir, Eyitmiş, Bakan, a.g.m., s.83

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YENİ TİP KORONA VİRÜS PANDEMİSİ KRİZİ

I. PANDEMİNİN TANIMI

İnsanlık tarihi boyunca pek çok küresel felaket yaşanmış, toplu ölümler meydana gelmiş ve bunların neticesinde de kriz ortamları yaşanmıştır. Bu felaketler kimi zaman doğa olaylarından, kimi zaman terör olaylarından, savaşlardan, kimi zaman ise salgın hastalıklardan dolayı yaşanmıştır. Pandemi, bir hastalığın ülkelerde, kıtalarda, hatta dünya genelinde yayılarak, etkinlik göstermesidir [156].

Pandemi, eski Yunan dilinde tüm anlamında kullanılan "pan" kelimesi ile insanlar anlamında kullanılan "demos" kelimelerinden türetilmiştir[157]. Bir hastalık belirli bir bölgede belirli bir hızla yayılıyorsa endemik, belirli bir bölgede fakat daha hızlı bir şekilde yayılıyorsa epidemik, tüm dünyada etkisini gösteriyor ise pandemi olarak nitelendirilir[158]. Yani bu noktada önemli olan kıstas, salgın hastalığın dünya genelinde görülüyor olmasıdır. İlk olarak belirli bir bölgeyi, ardından ülkeyi ve nihayetinde dünya genelinde etkilerini gösteren pandemiler, başta sağlık sistemi olmak üzere pek çok alanı olumsuz yönde etkilemektedir[159].

Pandemiler ortaya çıktıkları andan itibaren büyük krizlere yol açmalarına karşın aslında nerede ortaya çıkabileceklerine dair tahmin yürütebilmek mümkündür[160]. Hayvan ve insan popülasyonunun bir arada bulunduğu Çin gibi bir ülkeden pandemi ortaya çıkmış olması sürpriz bir durum olarak nitelendirilmemelidir zira milyonlarca evcil ya da vahşi fark etmeksizin hayvanın, insanlarla bir arada yaşaması, dahası tüketilmesi, bu bölgeyi salgın hastalık yaratma potansiyeli taşıyan bölge statüsüne taşımaktadır. 2019 yılı içerisinde Dünya Sağlık Örgütü, üye ülkeleri muhtemel bir pandemi krizine karşı uyarmış ve hazırlıklı olmaları yönünde tavsiyelerde bulunmuştur[161]. Görüldüğü üzere DSÖ'nün, muhtemel bir pandemi

---

[156] https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66494/pandemi.html (2020, 25 Aralık) adresinden alındı.
[157] Tapısız, Ö.L., Altınbaş, S.K. (2020, 6 Haziran), "Mikroorganizmalar Mavi Gezegende Bizden Çok Önce Vardı: Pandemiler Tarihi", Türk Kadın Sağlığı ve Neonatoloji Dergisi, C.:2, S.:2, Y.:2020, s.54
[158] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.54
[159] Sertdemir, A. (2020, 24 Haziran), "Türkiye'nin Koronavirüsle Mücadele Performansı Üzerine Bir Değerlendirme", Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.:1, S.:1, Y.:2020, s.16
[160] Temel, M.K., Ertın, H. (2020, 9 Nisan), "1918 Grip Pandemisi Kıssasından Covid-19 Pandemisine Hisseler", Anadolu Kliniği Tıp Bilimleri Dergisi, C.:25, S.:1, Y.:2020, s.64
[161] Sertdemir, a.g.m., s.16

konusunda dünyayı uyarmasından yola çıkarak günümüzde yaşamakta olduğumuz pandemi sürecinin beklenmedik bir durum olmadığı sonucuna varılabilmektedir. Günümüzde görülen korona virüs pandemisinde beklenmedik olan durum, hastalığın influenza yani grip kaynaklı değil, SARS- CoV yani korona virüs kaynaklı olmasıdır[162].

Pandemi dönemlerinde, salgın hastalığın yayılmasını yavaşlatmak, engellemek, hastalığın etkilerine maruz kalmamak için gerek bireyler gerekse örgütler tarafından karantina süreçleri uygulanmaktadır. "Salgın hastalığın yayılmasını yavaşlatmak veya durdurmak için, belirlenen lokasyonlara giriş çıkışın yasaklanması, engellenmesi" anlamında kullanılan karantina kelimesi İtalyanca kökenli olup, bir çeşit sağlık önlemini ifade etmektedir[163].

A. Pandeminin Özellikleri

Dünya tarih boyunca pek çok salgın hastalıkla karşı karşıya kalmış fakat bu salgın hastalıkların hepsi pandemi olarak nitelendirilmemiştir. Salgın hastalıkların pandemi olarak nitelendirilebilmesi için birtakım özellikleri karşılaması gerekmektedir. Bu özellikler şunlardır[164]:

- Bir salgın hastalığın pandemi olarak nitelendirilebilmesi için, söz konusu hastalığın daha önce karşılaşılmamış bir hastalık olması gerekmektedir. Eğer geçmişte karşı karşıya kalınmış, etkilerine maruz kalınmış bir hastalık söz konusuysa, pandemi olarak nitelendirilememektedir.
- Söz konusu salgın hastalığın pandemi olarak nitelendirilebilmesi için yayılımının çok kolay bir şekilde gerçekleşiyor olması gerekmektedir. Enfekte olan bir bireyin, başka bireyleri enfekte etmesi oldukça kolay olmalıdır.
- Söz konusu salgın hastalığın pandemi olarak nitelendirilebilmesi için, hastalığa karşı bağışıklığı olan birey sayısının yok denecek kadar az olması gerekmektedir. Eğer hastalığa karşı bağışıklığı olan birey sayısı yüksek olursa, yayılım hızı ve zorluğu azalacağı için pandemi olma özelliklerini kaybedecektir.

[162] Temel, Ertın, a.g.m., s.64
[163] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.55
[164] Tapısız, Altınbaş, a.g.m.s.54

- Söz konusu salgın hastalığın pandemi olarak nitelendirilebilmesi için, hastalığın yayılmasını engelleyecek, hastalığın ortadan kaldırılmasını sağlayacak bir aşının bulunmaması gerekiyor.
- Söz konusu hastalığın pandemi olarak nitelendirilebilmesi için, hastalığın birden fazla ülkeye, kıtaya, dünya geneline yayılmış olması gerekmektedir. Birden fazla ülkeye yayılmamış, nispeten sınırlı bir alanda yayılan salgın hastalıklar pandemi olarak nitelendirilememektedir.

II. TARİH BOYUNCA GÖRÜLMÜŞ BAŞLICA PANDEMİLER

İnsanlık tarihi boyunca çeşitli sebeplerden dolayı salgın hastalıklar meydana gelmiş, pek çok kişi bu salgın hastalıklar yüzünden hayatını kaybetmiş fakat bu sağlın hastalıkların belirli bir kısmı pandemiye dönüşmüştür. Pandemiye dönüşen kimi salgın hastalıkların öldürücülük oranı oldukça yüksek iken, kimi salgın hastalıkların öldürücülük oranı nispeten daha düşük seviyelerde seyretmiştir. Hastalıkların bireyler üzerindeki tesiri bakımından da birtakım farklılıklar olduğu gözlemlenmiştir[165]. Kimi hastalıklar kimi kişiler üzerinde çok daha etkili ve hatta ölümcül olabilmekteyken, aynı hastalık başka bireyler üzerinde çok daha hafif belirtiler göstermiş ya da belirti daha göstermemiş olabilmektedir. Salgın hastalıklar insanlık yerleşik hayata geçip, topluluk olarak bir arada yaşamaya başlamalarından sonra daha sık ortaya çıkmaya başlamıştır. Aşağıda Tablo1'de tarih boyunca insanlığın karşılaşmış olduğu bazı pandemiler yer almaktadır.

Tablo 1:Tarih Boyunca Görülmüş Pandemiler

YIL	SALGIN	GÖRÜLDÜĞÜ BÖLGE	TAHMİNİ ÖLÜM SAYISI
M.S. 165-180	Antoninus Vebası	Avrupa, Batı Asya, Kuzey Afrika	5 Milyon
M.S. 541-542	Birinci Veba(Justinianus) Salgını	Avrupa	30-50 Milyon
1347-1351	Kara Veba Salgını	Avrupa	200 Milyon
1520-…	Çiçek Salgını	Amerika	56 Milyon
1817-1923	Kolera Pandemileri	Bengal, Asya, Ortadoğu	>1 Milyon
1817-1824	1.Kolera Pandemisi		
1827-1835	2.Kolera Pandemisi	Bengal, Asya, Avrupa, Amerika	
1839-1856	3.Kolera Pandemisi		

[165] Türk, A., Bingül, A.B., Ak, R. (2020, 12 Ekim), "Tarihsel Süreçte Yaşanan Pandemilerin Ekonomik ve Sosyal Etkileri", Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.:19 S.: Özel Sayı, Y.:2020, s.614

1863-1875	**4.Kolera Pandemisi**	**Bengal, Asya, Avrupa, Afrika, Amerika**	
1881-1896	**5.Kolera Pandemisi**	**Java, Asya, Avrupa, Güney Amerika**	
1899-1923	**6.Kolera Pandemisi**	**Bengal, Asya, Avrupa**	
1918-1920	**İspanyol Gribi**	**Dünya Çapında**	**40-50 Milyon**
1957-1958	**Asya Gribi**	**Dünya Çapında**	**1.1 Milyon**
1968-1970	**Hong-Kong Gribi**	**Dünya Çapında**	**1 Milyon**
1981- …	**HIV-AIDS**	**Dünya Çapında**	**> 35 Milyon**
2019-…	**Yeni Tip Korona Virüs**	**Dünya Çapında**	**5 Milyon**

Kaynaklar: Tapısız ve Altınbaş, s.58, https://www.worldometers.info/coronavirus/ (Kasım 2021).

A. Antoninus Vebası

Antoninus Vebası, M.S.165 yılında ortaya çıkmış ve 180 yılına kadar varlığını sürdürerek etkili olmuş, tarihte salgın hastalıktan dolayı ilk defa toplu ölümlerin yaşanmasına sebep olan, Romalı askerlerin gittikleri bir sefer dolayısıyla yakalandıkları ve vatanlarına taşıdıkları hastalıktır[166]. Hastalık sebebiyle 5 milyon civarında insan hayatını kaybederken, günde ortalama 2000 civarı insan hayatını kaybetmiştir[167]. Salgının çiçek ya da kızamık kaynaklı olarak ortaya çıktığı düşünülmekle birlikte gerçek nedeni bilinmemektedir[168]. Hastalık Avrupa, Batı Asya ve Kuzey Afrika bölgelerinde etkili olmuş ve bölge nüfusunun 3'te 1'inin yok olmasına sebebiyet vermiştir. Bu salgın hastalık öylesine etkili olmuştur ki, dönemin Roma kralı Marcus Aurelius veba ve vebadan ölenler varken, kendisinin ölümüne ağlanmaması gerektiğini belirterek, durumun vahametini gözler önüne sermiştir[169]. Hastalık nedeniyle nüfusun önemli bir kısmının hayatını kaybetmesinin de etkisiyle dönemin Roma imparatorluğunun önemli bir güç kaybına uğramasına sebep olmuştur. Söz konusu salgın hastalık nüfus yapısını öyle derinden etkilemiş ve bozmuştur ki, yerel yönetimin sağlanması konusunda görev alacak bireylerin seçiminde aranılan nitelikler dahi kaldırılmıştır[170].

[166] Türk, Bingül, Ak, a.g.m, s.615
[167] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.615
[168] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.58
[169] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.58
[170] Sayar, M.H. (2020, Ocak), "Marcus Aurelius ve Lucius Verus Dönemlerinde M.S. 165-180 Yılları Arasında Görülen Büyük Salgın", Tarih Dergisi, S.:71, Y.:2020, s.19

Marcus Aurelius tarafından oldukça güvenilen bir doktor olan Galen, salgın hastalığa yakalananlarda erken safhalarda ve ilerleyen günlerde görülen belirtileri saptamış ve bu durumdan dolayı hastalığa Galen salgını da denmiştir[171].

B. Birinci Veba Salgını

Tarih akışının yön değiştirmesindeki en büyük etkilerden biri, dönemin Bizans İmparatoru'nun ismiyle anılmakta olan Justinianus veya birinci veba salgınıdır. Dönemin Doğu Roma, başka bir isimle Bizans İmparatoru olan Justinianus yaptığı fetihlerle Batı Roma İmparatorluğu ile yeniden birleşme fırsatını yakalamış ancak veba salgının ortaya çıkması ile Batı Roma İmparatorluğu gerileme dönemine girmiştir. Justinianus salgını, M.S.541-542 yılları boyunca etkili olmuş ve bu süreçte dünya nüfusunun %10'luk dilimine tekabül etmekte olan 30-50 milyon kadar kişinin hayatını kaybetmesine sebep olan tarihteki en büyük felaketlerden biridir[172]. Salgının yaşandığı dönemlerde, İstanbul'da ya da dönemin bilinen ismi ile Konstantinopolis'te günlük ortalama 5.000 ila 16.000 kişinin hayatını kaybettiği tahmin edilmektedir.

Justinianus salgını başta Bizans İmparatorluğu'nun başkenti Konstantinopolis olmak üzere, Sasani İmparatorluğu'nu, Güney Avrupa'yı, Mısır'ı ve Pers İmparatorluğu'nu etkisi altına almış, ayrıca tarihte güvenilir kaynaklara dayanan ilk salgın olmak gibi oldukça değerli bir özelliği de barındıran bir pandemidir[173].

[171] Sayar, a.g.m., s.22
[172] Tapısız, a.g.m., s.59
[173] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.615

Şekil 10: Justinianus Salgını Öncesi ve Sonrası Bizans İmparatorluğu Sınırları



Kaynak: Tapısız, Altınbaş, 2020, s.59

Antoninus vebasında olduğu gibi Justinianus vebası sebebiyle nüfus ciddi oranda azalmış ve nüfus yapısında bozulmalar yaşanmıştır. Hızlı bir şekilde azalan nüfus özellikle Bizans İmparatorluğu'nda ekonomik bozulmalara sebep olmuş, ayrıca Kuzey İtalya gibi önemli toprak kayıplarının yaşanmasına da sebebiyet vermiştir[174].

C. Kara Veba Salgını

Kara veba salgını insanlık tarihinde görülmüş olan en büyük, en fazla can kaybının yaşandığı felaketlerden biri olarak kayıtlara geçmiştir. Söz konusu salgın hastalığa "Kara Ölüm", "Büyük Ölüm" gibi isimler de verilmiştir. "Kara" hitabının kullanılmasının sebebi ise hastalığın hastalığa yakalanan kişilerde, deri altında meydana gelen kanamaların sebebiyet vermesi sonucu derinin renginin siyaha dönmesidir[175].

Kara veba ilk olarak Asya bölgesinde Çin'de ortaya çıkmış, daha sonra Kırım'a bulaşmış, ardından ticari taşımacılık yapmakta olan gemiler vasıtasıyla İstanbul, Mısır ve

[174] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.59
[175] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.59

Suriye'ye ve yine ticaret sebebiyle Sicilya ve Kuzey Afrika'ya ve nihayetinde İngiltere ile Rusya dâhil olmak tüm Avrupa'ya büyük bir hızla yayılmış ve etkisini göstermiştir[176].

Kara vebanın ortaya çıkmasına "Yersinia Pestis" adı verilen bir bakterinin sebep olduğu varsayılmakla birlikte, bu dönemde kara veba sebebiyle hayatını kaybeden kişi sayısı 200 milyon civarındadır[177]. Çin'de farelerde bulunan pirelerin insanları ısırması sonucu ilk kez insana bulaşan ve sonrasında insanlar arasında hızla yayıldığı düşünülen kara veba, 1347-1351 yıllarında Avrupa'da etkili olmuş ve bu süreçte Avrupa nüfusunun 3'te 1'inin yok olduğu düşünülmektedir[178].

Kara vebanın görüldüğü o dönemlerde, insanlar hastalıkların işledikleri günahlar neticesinde İlah tarafından gönderildiğine ve bunun bir ceza olduğuna inanmaktaydılar[179]. Kara vebaya yakalanan kişilerin de çok büyük günahlar işlediklerine ve bunun neticesinde İlah tarafından cezalandırıldıklarına inanılmaktaydı. Kara vebaya yakalanan insanlar, günahkâr oldukları düşüncesi ile "Flagellant" olarak adlandırılan kırbaççılar tarafından topluluk içerisinde cezalandırılmaktaydılar[180].

Vebanın yayılmasını engellemek, durdurmak için alınmış olan önlemler, geçici olmaktan çıkarak günlük hayatın rutini haline gelmiştir. Özellikle hijyen konusunda sokakların temizlenmesi gibi çalışmalar yapılmıştır ancak vebanın hijyen ile kuvvetli bağlantısı olmaması, farelerde bulunan pirelerden kaynaklı olmasından dolayı, kış aylarında vebanın yayılması gerileme sürecine girmektedir[181].

Kara veba nüfusun önemli bölümünün hayatını kaybetmesine sebebiyet vermekle birlikte özellikle Avrupa'da önemli gelişmeler yaşanmasının da yolunu açmıştır. Bu süreçte Avrupa'da yaşayan Yahudi'ler hedef alınarak, topluluk halinde öldürülmüşleridir. Temiz içme sularını ve havayı kirletmekle suçlanan Yahudi'ler, özellikle "Flagellant" denilen kamçıcılar

[176] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.616
[177] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.616
[178] Aslan, R. (2020, Nisan), "Tarihten Günümüze Epidemiler, Pandemiler ve Covid-19", Ayrıntı Dergisi, C.:8, S.:85, Y.:2020, s.37
[179] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.59
[180] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.59
[181] Özden, K., Özmat, M. (2014, Nisan), "Salgın ve Kent: 1347 Veba Salgınının Avrupa'da Sosyal, Politik ve Ekonomik Sonuçları", İdealkent, C.:5, S.:12, Y.:2014, s.71

tarafından hedef olarak gösterilmekteydiler ve zorunlu göç, katliamlar gibi sebeplerden dolayı mevcut dönemde Orta Avrupa'da neredeyse Yahudi kalmamıştır[182].

D. Yeni Dünya Çiçek Salgını

Amerika kıtasında yaşayan yerel halk ile temas kurulmasıyla birlikte, hem yerliler hem de Avrupalılar yeni bir hastalıkla da tanışmışlardır. Etkileşim sonrası Avrupa'dan gelenlerin taşıdığı çeşitli mikroorganizmalara karşı yabancı olan ve dolayısıyla herhangi bir bağışıklığı da sahip olmayan yerli halk hızla yayılan bir hastalığa yakalanmışlardır[183].

Hızla yayılan çiçek salgınında, o dönem dünya nüfusunun %10'una tekabül etmekte olan 60 milyon civarındaki bölge nüfusu, 5-6 milyona kadar düşmüştür[184]. Meksika bölgesinde ise 28 milyon civarında olan bölge nüfusunun ise 1519-1620 yılları arasında 1.6 milyona kadar düştüğü düşünülmektedir[185].

Çiçek salgınından dolayı büyük kayıplar veren yerel halk, Avrupa'dan gelenlere karşı direnç gösterememiş ve Amerika kıtasında Avrupa devletlerinin kolonileri oluşturulmuş ve buradaki değerli varlıklar Avrupa'ya taşınarak, Avrupa devletlerinin ekonomik anlamda oldukça büyüme göstermiştir[186].

16.yy başlarında Amerika kıtasında başlayan çiçek salgını çok uzun yıllar boyunca devam etmiş ve dünya çapına yayılmıştır. Edward Jenner, 1796 yılında çiçek salgınına karşı aşı geliştirmiştir[187]. Ancak geliştirilen aşıya rağmen salgının son bulması yine uzun zaman almıştır. Dünya Sağlık Örgütü yaptığı açıklamada 8 Mayıs 1980 itibariyle çiçek salgının son bulduğunu açıklamıştır[188]. Çiçek salgınını diğer salgınlardan farklı kılan özelliği ise eradikasyona uğramış tek salgın olmasıdır[189].

[182] Özden, Özmat, a.g.m., s.74
[183] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.60
[184] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.60
[185] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.617
[186] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.60
[187] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.61
[188] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.617
[189] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.61

E. Kolera Pandemileri

Kolera Pandemisi Asya bölgesinde ortaya çıkmış, ilk başlarda bölgesel olan ancak ilerleyen dönemlerde çok geniş bir alanda varlığını hissettirmiş, milyonlarca insanın hayatını kaybetmesine sebep olmuş bir pandemidir[190].

Pis içme sularından kaynaklı olarak ortaya çıkan hastalık, özellikle hijyenik olmayan şehirlerde büyük bir hızla yayılmıştır. Farklı yıllarda ortaya çıkmış olan kolera pandemisinin merkezi her zaman Hindistan bölgesi olmuştur[191]. Kolera salgınının merkezinin Hindistan olması, gerek toplumun yaşayış biçimi gerekse dini inançlar bakımından sürpriz olarak karşılanmamalıdır. İnançları gereği kutsal kabul ettikleri Ganj Nehri'ne her yıl girerek günahlarından arındıklarına inanan Hintliler, bu yol ile hastalığa kolayca yakalanabilmektedirler. Özellikle muson yağmurları sonucunda taşan Ganj Nehri, çevresinde bakterilerin rahatlıkla ortaya çıkmasını sağlayacak bataklıkların oluşmasını sağlıyordu[192].

Kolera salgınının bölgesel bir hastalıktan çıkıp pandemiye dönüşmesinde pek çok neden bulunmaktadır. Hindistan'ın büyük bir hızla artan nüfusu ve bununla birlikte gelişen ticaret nedeniyle hastalığın Avrasya üzerinden batıya taşınması, ayrıca Hindistan'ı sömürge devlet yapmak isteyen İngiliz askerlerinin bu coğrafyadan kendi topraklarına hastalığı taşımaları, deniz yolu vasıtası ile hastalığın Çin ve Japonya bölgesine taşınması gibi etkenlerle hastalık kolaylıkla dünya için bir tehdit olmuştur[193].

Kolera pandemisi belirli aralıklarla baş göstermiştir. Kolera pandemisi 1817-1923, 1829-1851, 1852-1859, 1863-1879, 1881-1896 ve 1899-1923 tarihlerinde olmak üzere 6 dönemde yaşanmıştır[194].

Kolera salgınının oluşmasına neyin sebebiyet verdiği Robert Koch tarafından bulununca, sağlık sistemlerinde değişikliklere gidilmiş ve benzeri salgın hastalıklarla mücadele edebilmek adına küresel örgütler kurulmaya başlanmıştır[195].

---

[190] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.618
[191] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.61
[192] Yılmaz, Ö. (2017, 6 Temmuz), "1847-1848 Kolera Salgını ve Osmanlı Coğrafyasındaki Etkileri", Avrasya İncelemeleri Dergisi, C.:6, S.:1, Y.:2017, s.30
[193] Yılmaz, a.g.m., s.31
[194] Yılmaz, a.g.m., s.32
[195] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.619

F. İspanyol Gribi

20.yy'da yaşanmış olan insanlık tarihinin en büyük felaketlerinden biri olan İspanyol Gribi, tarih boyunca görülmüş olan en etkili ve yıkıcı pandemilerden biridir. 1918 yılında başlayıp 1920 yılında son bulan İspanyol Gribi boyunca, o dönem dünya nüfusunun yaklaşık 3'te 1'lik kısmına tekabül etmekte olan 500 milyon civarında insan salgına yakalanmış ve 50 milyon civarında insan söz konusu salgın nedeniyle hayatını kaybetmiştir[196].

İspanyol Gribi'nin bu denli büyük boyutlara ulaşmasında dönemin şartlarında hastalığın sansürlenmesi ve duyurulmasının engellenmesi gibi birtakım sebepler bulunmaktadır. Savaşın devam ettiği dönemde ortaya çıkan İspanyol Gribi, zaten savaş yüzünden zor zamanlardan geçen vatandaşların ve askerlerin moral, motivasyonlarının bozulmaması adına gizlenmiş ve dolayısıyla salgına karşı tedbir alınmamış ve neticesinde çok hızlı bir şekilde yayılmıştır[197].

İspanyol Gribi dünya çapında etkisini göstermiş bir salgındır. Bunun en temel nedenlerinden biri kuşkusuz savaştan evlerine dönen askerlerin, hastalığı kendi topraklarına da taşımasıdır. Bu hastalığa İspanyol Gribi denmesinin sebebi, hastalığın İspanya'da ortaya çıkması ve dünyaya İspanya'dan yayılmaya başlaması değildir. Birinci Dünya Savaşı'na pek çok ülke katılmıştır fakat İspanya bu ülkelerden biri değildir. Hastalık yayılmakta iken savaşta olan ülkeler bu durumu gizlemiş fakat savaşta yer almayan İspanya salgını gazetelere taşımıştır. Salgını haber veren ilk ülke olmasından dolayı da bu salgına İspanyol Gribi adı verilmiştir[198].

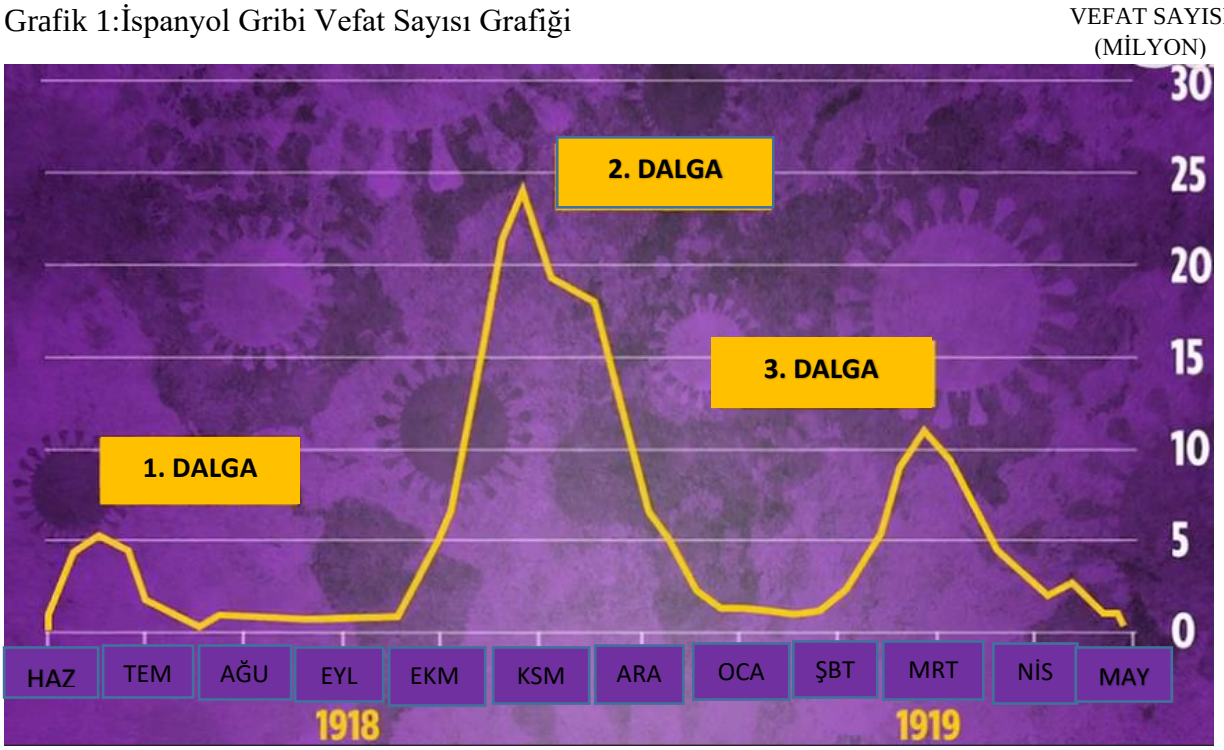
Hastalıklar doğal olarak çoğunlukla yaşlı, sağlıksız, bağışıklık sistemi nispeten kuvvetli olmayan kişilerde ölüme varan çok daha kuvvetli etkilere sebep olmaktadır. İspanyol Gribi'nde ise bu durum tam tersi şekilde ilerlemiştir. Hastalık yaşlı ve sağlıksız kişilerden ziyade genç, sağlıklı ve bağışıklık sistemi kuvvetli kişiler üzerinde etkili olmuştur[199]. Dünya savaşında zaten hayatını kaybetmiş milyonlarca genç insanın üzerine salgının da daha çok gençleri etkilemiş olması, nüfus yapısına olumsuz anlamda etki etmiştir.

---

[196] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.61
[197] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.620
[198] Eşidir, O.V., Bak, G. (2020), **Geçmişten Günümüze İspanyol Gribi'ne Türkiye'den Bir Bakış,** Ankara: İksad Yayınevi s.14
[199] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.61

Amerika'dan Avrupa'ya taşınan İspanyol Gribi, 3 dalga olacak şekilde yayılım göstermiştir[200]. Salgının ilk dalgası 1918 yılının Mart ayında meydana çıkmış ve yaz aylarının sonuna denk devam etmiş, ikinci dalga yine 1918 yılının sonbaharında meydana çıkmış, son olarak 3. dalga ise 1919 yılının ilk aylarında meydana çıkmıştır[201]. Salgında dönem dönem yükseliş gözlemlenmekteyken, dönem dönem ise düşüşler meydana gelmiştir.

Grafik 1:İspanyol Gribi Vefat Sayısı Grafiği



Kaynak: http://www.the-sun.com/news/713379 (son erişim tarihi: 2021, 5 Ocak)

Grafik1'de de görüldüğü üzere salgın zaman zaman zirve yaparken, zaman zaman ise düşük seviyelerde seyretmiştir. Ancak tamamen son bulduğu sürece kadar ki dönemde, etkisi azalmış olmasına karşın var olmaya devam etmiştir. Birinci dalganın ardından yaz aylarında etkinliği azalan İspanyol Gribi'nin, gelecek kış aylarında en etkin olduğu dönem yaşanmıştır.

[200] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.620
[201] Quinn, T. (2008), **Flu: A social History of Influenza**, London: New Holland, s.126

İspanyol Gribi'nin etki ettiği hususlardan biri ise o dönemdeki ortalama insan ömrüdür. Salgın öncesinde ortalama yaşam süresi 60 yıl iken, salgın dolayısıyla bu süre ortalama 50 yıla düşmüştür[202].

İspanyol Gribi'nin önemli etkilerinden diğeri ise çalışma hayatı ile ilgilidir. 20 Milyon civarında insanın hayatını kaybettiği 1. Dünya Savaşı'nın ardından, salgın hastalık nedeniyle de 50 milyon civarında insan kaybetmiştir. Bu dönemde savaş ve salgın etkisiyle iş gücünde büyük kayıp yaşanmış, bu durum ise kadınların iş hayatında aktif rol almasının yolunu açmıştır[203]. Kadınların aktif olarak iş hayatında bulunmaları, kadın haklarına dair de olumlu gelişmeler yaşanmasının yolunu açmıştır.

G. Asya Gribi

Asya Gribi 1957-1958 yıllarında dünya genelinde etkili olmuş ve 1.1 milyon civarında insanın hayatını kaybetmesine sebep olmuş olan salgın hastalık ilk olarak Çin'de ortaya çıkmış ve ardından tüm dünyaya yayılmıştır[204].

İnfluenza-A virüsünün mutasyon geçirmesi sonucu ortaya çıktığı fikrinin hakim olduğu söz konusu olan H2N2 virüsü, dünya geneline yayıldıktan sonra aşısı bulunması sonucu ortadan kaldırılmıştır[205]. Üretilen aşının 40 milyon kişiye uygulanması sonucunda pandeminin önüne geçilebilmiştir.

H. Hong Kong Gribi

1968 ve 1969 yıllarında görülen Hong Kong gribi, ilk kez Hong Kong şehrinde ortaya çıkmasında dolayı bu ismi almış, söz konusu salgın dolayısıyla dünya çapında 1 milyon civarında insan hayatını kaybetmiştir[206].

[202] Türk, Bingül, Ak, a.g.m., s.621
[203] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.62
[204] Türk, Bingül, Ak, a.g.m.,
[205] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.62
[206] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.62

Salgın hastalık Hong Kong'un ardında Singapur, Avustralya, Avrupa ve özellikle Vietnam savaşından dönen Amerikan askerlerinin hastalığı vatanlarına taşımaları ile birlikte Amerika'da yayılım göstermiştir[207].

1 milyon civarında insanın hayatını kaybetmesiyle sonuçlanan Hong Kong salgını, Asya gribinde olduğu gibi aşısı bulunarak sonlandırılmıştır[208].

I. HIV/ AIDS

HIV virüsü ilk olarak 1980'li yıllarda tanı konunmuş bir hastalık olmakla birlikte, aslında ilk olarak 1960'lı yıllarda ortaya çıktığı bilinmektedir fakat bu devir "sessiz dönem" olarak isimlendirilmiştir[209]. Dilimize "İnsan Bağışıklık Yetmezlik Virüsü" olarak karşılık bulmakta olan HIV, insanların bağışıklık sistemlerini zayıflatmakta ve nihayetinde hastalıklara karşı savunmasız kılmakta olan günümüzde de varlığını sürdürmekte olan bir pandemidir[210].

Afrika'da yaşayan şempanzelerde rastlanan bir virüs ile genetik benzerlikler taşımakta olan HIV'nin, bu virüsü taşıyan hayvanların etlerinin tüketilmesi sonucunda insanlara geçtiği düşünülmüş ve ayrıca ilk dönemlerde hastalığın yalnızca eşcinsel erkeklerde görülmesinden kaynaklı olarak, eşcinsel ilişki bağışıklık yetmezliği (Grid) olarak da tanımlanmıştır[211]. Elbette ilerleyen dönemlerde hastalığın eşcinsel bireylerde sınırlı kalmamasıyla birlikte bu düşünce yıkılmıştır.

Hastalık ilk olarak Afrika'da ortaya çıkmış ve ardından tüm dünyaya yayılmıştır. Söz konusu hastalığa yönelik olarak ilk kez ABD'de 1980'li tanı konulmuştur[212]. Her yıl 1 Aralık günü söz konusu hastalığa yönelik farkındalığı arttırmak amacıyla etkinlikler düzenlenmektedir. Yine söz konusu hastalığa yönelik olarak farkındalığı arttırmak amacıyla "kırmızı kurdele" sembol olarak kullanılmaktadır.

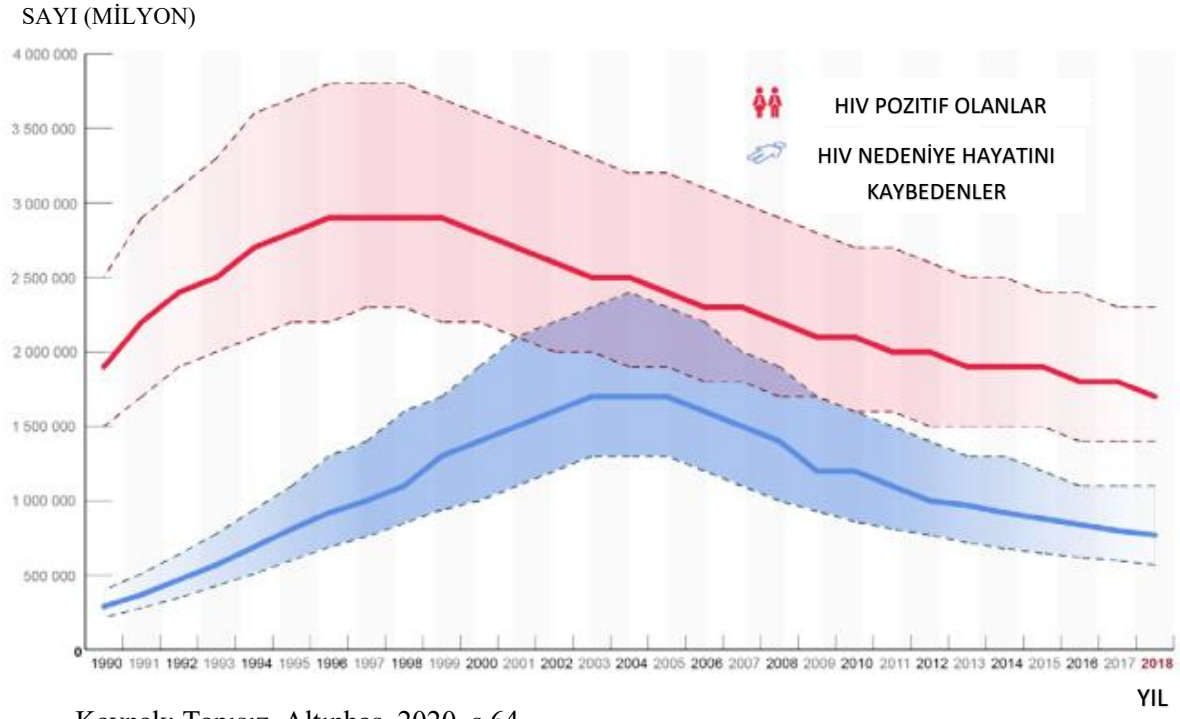
2019 yılında dünya üzerinde yaşayan insanların 38 milyonu HIV pozitif iken, yine 2019 yılında HIV pozitif olan insanların %67'si antiretroviral tedaviye erişim sağlayabilmiş ve

[207] Aslan, a.g.m., s.37
[208] Aslan, a.g.m., s.38
[209] Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı (2019), Türkiye HIV/ AIDS Kontrol Programı, TCSB: Ankara, s.4
[210] Aslan, a.g.m., s.38
[211] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.63
[212] Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı, a.g.m., s.4

yine 2019 yılında dünyadaki insanların 7.1 milyonu HIV pozitif olduklarından haberdar olmadan hayatlarını sürdürmüşlerdir[213].

2019 yılında dünya üzerinde 1.7 milyon civarında insan HIV pozitif olurken, ilk kez hastalık tanısı konulmasından 2019 yılının sonuna kadar geçen süreçte HIV pozitif olan toplam insan sayısı 75.7 milyon civarındadır[214].

Grafik 2:HIV Pozitif ve HIV Kaynaklı Vefat Sayısı Grafiği



Kaynak: Tapısız, Altınbaş, 2020, s.64

Grafik2'de de görüldüğü üzere HIV'nin ortaya çıkışından sonra enfekte olan ve HIV nedeniyle hayatını kaybeden insan sayısı yıllar ilerledikçe artış göstermiş fakat daha sonrasında düşüş trendine girmiştir.

Hastalık tanısının konulduğu ilk günden 2019 yılının sonuna kadar geçen süreçte, HIV nedeniyle hayatını kaybeden toplam insan sayısı 32.7 milyon civarındadır[215].

[213] https://www.who.int/health-topics/hiv-aids (2021, Ocak) adresinden alındı.
[214] https://www.unaids.org/en/resources/fact-sheet (2021, 7 Ocak) adresinden alındı.
[215] https://www.unaids.org/en/resources/fact-sheet (2021, 7 Ocak) adresinden alındı.

2019 yılında HIV pozitif olan 38 milyon insanın, yaklaşık 36.2 milyonu yetişkin bireyler, yaklaşık 1.8 milyonu ise 0-14 yaş grubu çocuklar iken, 2019 yılında HIV nedeniyle hayatını kaybeden insan sayısı 690.000 civarındadır[216].

III. YENİ TİP KORONA VİRÜS PANDEMİSİ

A. Yeni Tip Korona Virüs Pandemisinin Ortaya Çıkışı

Yeni Tip Korona Virüs salgını 2019 yılının Aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde bulunan bir deniz mahsulleri pazarında ortaya çıkmış ve ardından büyük bir hızla dünya geneline yayılmıştır[217]. Yeni tip korona virüse Covid-19 da denilmektedir. İlk olarak 2019 yılında ortaya çıkmasından dolayı 19 sayısı ismine ilave edilmiştir. Korona virüs ise, görünüşü itibari ile bir taca benzerlik göstermesinden dolayı Latince' de "taç" anlamına gelen "corona" ve Fransızca' da "salgın hastalıkları yayan mikrop" anlamlarından kullanılan "virüs" kelimelerinin bir araya getirilmeleriyle oluşturulmuş bir isimdir[218].

Söz konusu salgın hastalığın neden kaynaklandığı ve insanlara nasıl bulaştığı ile ilgili olarak kanıksanmış fikir, yarasalarda bulunan ve genetik olarak korona virüse çok benzeyen bir virüsün karıncayiyende ara konakçılık yaptıktan sonra insana bulaştığı yönündedir[219]. Virüsün insana bulaştığı yer olduğu düşünülen deniz mahsulleri pazar alanında çok sayıda vahşi hayvanın bir arada bulunması, korona gibi bir virüsün insanlara bulaşmasına davetiye çıkartmaktadır. Bu konuyla ilgili olarak 2007 yılında Clinical Microbiology Reviews'ta yayımlanan bir makalede, Çin'deki mevcut pazar ve yemek kültürünün çok tehlikeli olduğu ve yüksek risk taşıdığı ifade edilmiştir[220].

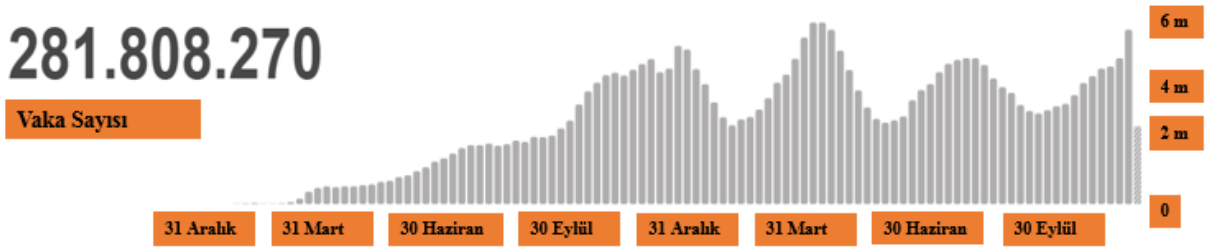
Korona virüse yakalanan kişilerin, hastalığın yüksek ateş, öksürük, yorgunluk gibi sıklıkla karşılaşılan belirtileri, çoğunlukla enfekte olduktan beş gün sonra gösterdikleri, bunlarla beraber ishal, tat ve koku kaybı, kaslarda ağrı olması gibi belirtiler de gösterdikleri

[216] https://www.unaids.org/en/resources/fact-sheet (2021, 7 Ocak) adresinden alındı.
[217] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.65
[218] Sertdemir, a.g.m., s.18
[219] Tapısız, Altınbaş, a.g.m., s.65
[220] Temel, Ertın, a.g.m., s.71

gözlemlenmektedir[221]. Enfekte olmasından şüphelenilen kişilerin de 14 gün içerisinde belirti göstermesi beklenmektedir.

B. Yeni Tip Korona Virüs Pandemisinin Seyri

Grafik 3:Dünya Genelinde Korona Virüs Vaka Sayıları



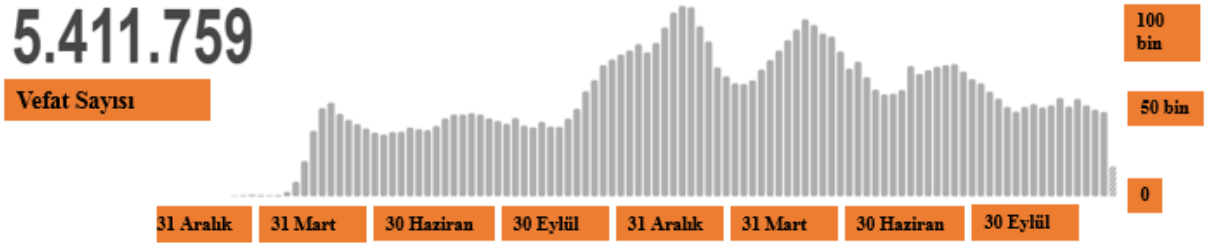
Kaynak: https://covid19.who.int (2021, 29 Aralık)

Korona virüs ortaya çıktıktan sonra büyük bir hızla dünya geneline yayılmış ve oldukça etkili olmuştur. Özellikle kronik hastalığa sahip olan, yaşlı, genel sağlık durumu çok iyi olmayan kişileri, sağlıklı, genç ve kronik hastalığa sahip olmayan kişilere kıyasla çok daha fazla etkilemektedir.

Grafik3'de de görüldüğü üzere korona virüs 2019 yılının Aralık ayında ortaya çıktıktan sonra hızla yayılmıştır. Grafikte dünya genelinde enfekte olan toplam kişi sayısı gösterilmektedir. 29 Aralık 2021 tarihi itibari ile dünya genelinde korona virüse yakalanan kişi sayısı toplam 239.437.517 milyondur[222].

[221] Budak, F., Korkmaz, S. (2020, 17 Mayıs), "Covid-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği", Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi, S.:1, Y.:2020, s.64
[222] https://covid19.who.int (2021, 17 Ekim) adresinden alındı.

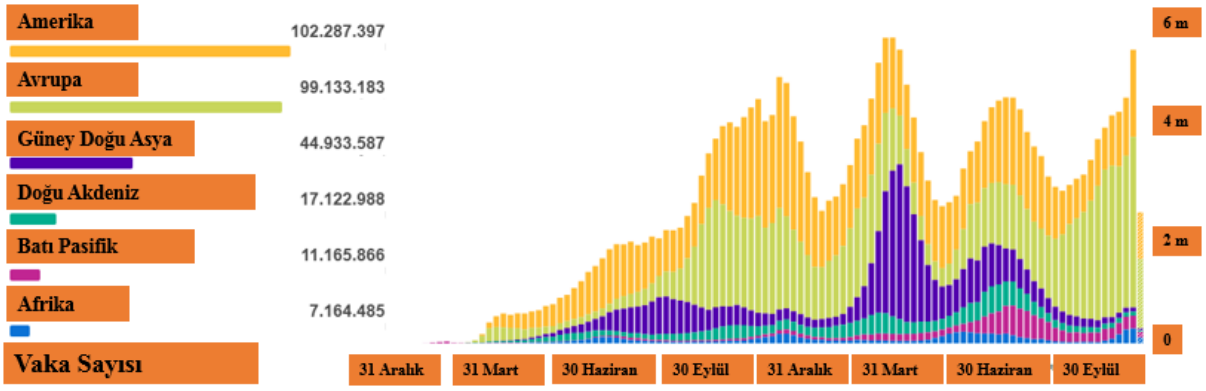
Grafik 4:Dünya Genelinde Korona Virüs Sebepli Vefat Sayıları



Kaynak: https://covid19.who.int (2021, 29 Aralık)

Grafik4'de ortaya çıktığı ilk andan itibaren korona virüs nedeniyle hayatını kaybeden kişilerin sayısı gösterilmektedir. Enfekte olan kişilerde yaşanan artış ile doğru orantılı bir artış görülmektedir. 29 Aralık 2021 tarihi itibari ile korona virüs nedeniyle hayatını kaybeden 4.879.235 kişi hayatını kaybetmiştir[223].

Grafik 5:Korona Virüs Vakalarının Bölgelere Göre Dağılımı



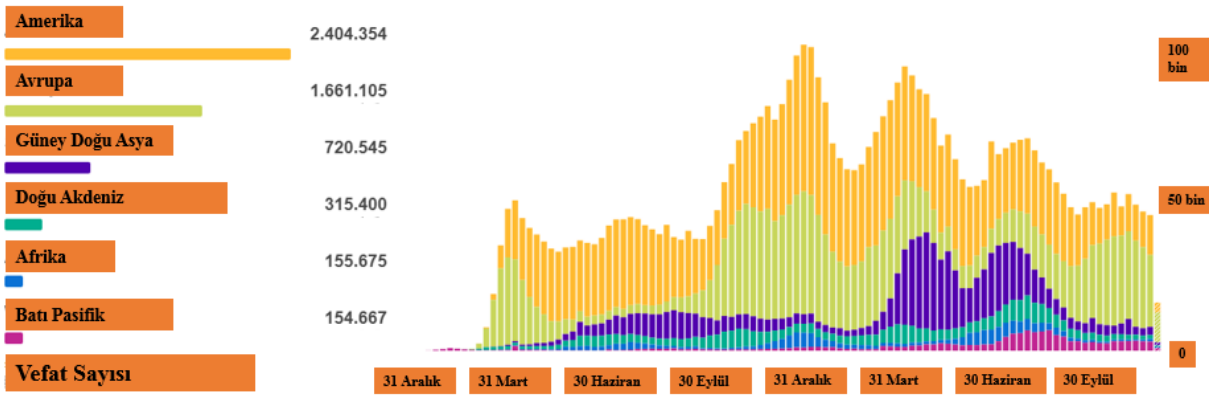
Kaynak: https://covid19.who.int (2021, 29 Aralık)

Grafik5'de 31 Aralık 2019'dan 29 Aralık 2021 tarihine kadar geçen sürede korona virüs vakalarının bölgelere göre dağılımı gösterilmektedir. Buna göre, 29 Aralık 2021 tarihi itibari ile toplam vaka sayısının 91.875.767'si sarı renk ile temsil edilmekte olan Amerika kıtasına, 72.855.186'sı krem renk ile temsil edilmekte olan Avrupa'ya, 43.523.205'i lacivert renk ile temsil edilmekte olan Güney Doğu Asya'ya, 16.069.482'si yeşil renk ile temsil

[223] https://covid19.who.int (2021,17 Ekim) adresinden alındı.

edilmekte olan Doğu Akdeniz'e, 9.011.031'i mavi renk ile temsil edilmekte olan Afrika kıtasına ve son olarak 6.102.802'si kırmızı renk ile temsil edilmekte olan Batı Pasifik'e aittir[224].

Grafik 6:Korona Virüs Sebepli Vefatların Bölgelere Göre Dağılımı

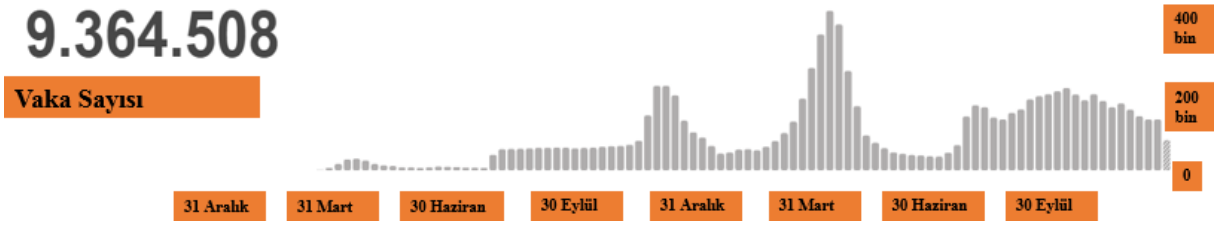


Kaynak: https://covid19.who.int (2021, 29 Aralık)

Grafik6'da 31 Aralık 2019'dan 29 Aralık 2021 tarihine kadar geçen sürede korona virüs nedeniyle hayatını kaybeden kişi sayılarının bölgelere göre dağılımı gösterilmektedir. Buna göre, 29 Aralık 2021 tarihi itibari ile korona virüs nedeniyle hayatını kaybeden kişilerin 2.254.048'i sarı renk ile temsil edilmekte olan Amerika kıtasına, 1.373.924'ü krem renk ile temsil edilmekte olan Avrupa'ya, 683.842'si lacivert renk ile temsil edilmekte olan Güney Doğu Asya'ya, 295.544'ü yeşil renk ile temsil edilmekte olan Doğu Akdeniz'e, 148.789'u mavi renk ile temsil edilmekte olan Afrika kıtasına ve 123.075'i kırmızı renk ile temsil edilmekte olan Batı Pasifik'e aittir[225]. Vaka sayıları yüksek sayılara ulaşmış olmasına karşın ölüm sayıları çok yüksek seviyelerde seyretmemektedir.

[224] https://covid19.who.int (2021, 17 Ekim) adresinden alındı.
[225] https://covid19.who.int/ (2021, 17 Ekim) adresinden alındı.

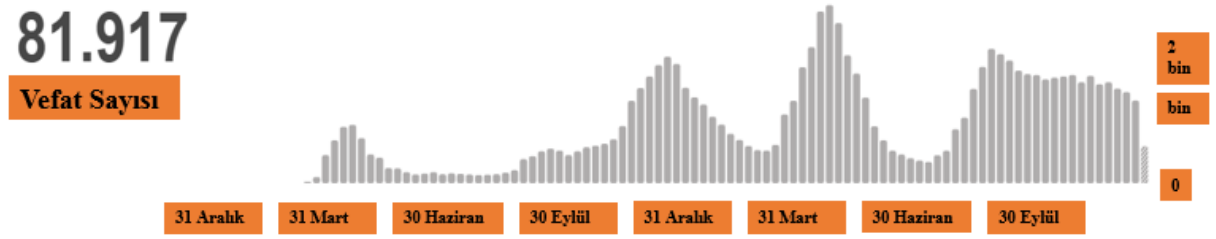
Grafik 7:Türkiye'de Korona Virüs Vaka Sayıları



Kaynak: https://covid19.who.int/region/euro/country/tr (2021, 29 Aralık)

Grafik7'de 31 Aralık 2019'dan 29 Aralık 2021 tarihine kadar geçen sürede Türkiye'de korona virüse yakalanan kişilerin sayısı gösterilmektedir. 29 Aralık 2021 tarihi itibari ile Türkiye'de 7.570.932 kişi korona virüse yakalanmıştır[226]. Grafik7'de meydana gelen ani yükselişin sebebi 25 Kasım 2020'de yalnızca korona virüs belirtileri gösteren yani "hasta" sınıfında bulunan kişi sayısının paylaşılması yerine, belirti göstersin ya da göstermesin tüm korona pozitif bireylerin sayısının paylaşılmasıdır.

Grafik 8:Türkiye'de Korona Virüs Sebepli Vefat Sayıları



Kaynak: https://covid19.who.int/region/euro/country/tr (2021, 29 Aralık)

Grafik8'de ise Mart 2020'den 29 Aralık 2021 tarihinde kadar geçen sürede Türkiye'de korona virüs nedeniyle hayatını kaybeden kişilerin sayısı gösterilmektedir. 29 Aralık 2021 tarihi itibari ile Türkiye'de toplam 67.044 kişi hayatını kaybetmiştir[227].

C. Yeni Tip Korona Virüse Karşı Alınan Önlemler ve Aşı Çalışmaları

Korona virüs çok kolay bir şekilde bulaşan ve dolayısıyla da çok hızlı bir şekilde yayılım göstermekte olan bir hastalıktır. Ülkeler salgın döneminde kayıp yaşanmaması ya da kayıpları minimum seviyelerde tutabilmek adına birtakım tedbirler almışlardır. Hastalığın

[226] https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66935/genel-koronavirus-tablosu.html (2021, 17 Ekim) adresinden alındı.
227 https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66935/genel-koronavirus-tablosu.html (2021, 17 Ekim) adresinden alındı.

kalabalık ortamlarda kolayca yayılabilmesini engellemek amacıyla, insanların bir araya gelebileceği her türlü aktivite yasaklanmıştır[228]. Hastalığın taşınmasında çok büyük etken olabilecek ortamlardan biri olan okullar da pek çok ülkede kapatılmış ve uzaktan eğitime geçilmiştir. İspanyol Gribi'nde olduğu gibi korona virüsün de yayılımını engellemek için yine pek çok ülkede maske kullanımı zorunlu hale getirilmiş ve karantina süreci uygulanmıştır[229]. Özellikle salgının zirve yaptığı 2020 yılının bahar aylarında pek çok ülkede sokağa çıkma yasakları ilan edilmiş ve yayılım durdurulmaya çalışılmıştır. Alınan tedbirlerin bir diğer amacı ise, insanların toplu olarak hastalanmalarının önüne geçmek ve böylelikle sağlık sisteminin çökmesinin önüne geçebilmektir[230]. Ülkelerin almış oldukları tedbirlerin yanı sıra insanların da hijyen kurallarına uymaları gerekmektedir. İnsanların el temizliğine özen göstermeleri ve ellerini ağız ve gözlerine temas ettirmemeleri gerekmektedir.

Korona virüsün ortadan kaldırılması için aşı çalışmaları da yapılmaktadır. Pek çok ülke virüse karşı kalıcı bir çözüm elde edebilmek adına aşı geliştirme çalışmalarında bulunmuş ve bazı ülkelerin geliştirdikleri aşılar gerekli testlerin ardından onaylanarak üretilmeye başlanmıştır. Pfizer-Biontech, Moderna, Gameleya, Oxford-AstraZeneca, Sinovac gibi firmalar tarafından geliştirilmiş aşılar korona virüsten korunmak amacıyla 2020 yılı sonu itibariyle uygulanmaya başlanmıştır[231].

Alman-Amerikan firmaları olan Pfizer-Biontech ortaklığında geliştirilen aşı, korona virüse karşı %95 etkinlik sağlayarak en etkili aşılardan biri olmaktadır. Amerikan Moderna firması tarafından geliştirilen aşı korona virüse karşı %94,5, Rus Gamelaya firması tarafından geliştirilen Sputnik V %91,4, İngiliz-İsveç kökenli olan Oxford-AstraZeneca tarafından geliştirilen aşı dozaja bağlı olarak %62'den %90'a kadar, Çinli Sinovac firması tarafında geliştirilen aşı ise %50.38 koruma sağlamaktadır[232].

228 Aslan, a.g.m., s.39
229 Temel, Ertın, a.g.m., s.71
230 Temel, Ertın, a.g.m., s.71
231 https://www.nytimes.com/interactive/2020/science/coronavirus-vaccine-tracker.html (2021, 15 Ocak)
*PMI: Satınalma yöneticileri endeksi olarak Türkçe' ye çevrilen PMI, firmaların satınalma yöneticlerinin, mal ve hizmet satınalma eğilimlerini inceleyen bir göstergedir.
232 https://www.nytimes.com/interactive/2020/science/coronavirus-vaccine-tracker.html (2021, 15 Ocak)

IV. YENİ TİP KORONA VİRÜS PANDEMİSİ KRİZİNİN İŞ DÜNYASI VE ÇALIŞMA YAŞAMI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

A. Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Krizinin İlk Dönemindeki Başlıca Etkileri

2019 yılının Aralık ayında ilk kez Çin'de ortaya çıkan Covid-19 virüsü kısa sürede tüm dünyaya yayılmıştır. Yeni tip korona virüs pandemisinin ilk dönemi olarak nitelendirdiğimiz 14 Mart 2020– 1 Haziran 2020 tarihlerini kapsayan süreçte ekonomik konular başta olmak üzere küresel ölçekte birtakım etkiler görülmüştür. Ferrari, Volkswagen, Vestel, Renault, Ford gibi dev markalar üretime ara vermiş, eğlence, ulaşım, yeme-içme gibi çeşitli sektörler ciddi zarar görmüşlerdir[233]. Ülkemiz de dünyanın geri kalanında olduğu gibi Covid-19 pandemisinden büyük oranda etkilenmiştir. Dünya Bankası, Türkiye için yayınladığı raporda 2020,2021 ve 2022 yılları için sırasıyla %0,5, %4 ve %4 büyüme öngörmüşken, IMF çok daha karamsar bir yaklaşımla 2020 yılı için %5 daralma, 2021 yılı için ise %5 büyüme öngörmüştür[234]. Gerçekleşen ise 2020 yılında Türk ekonomisinin %1,8 büyüdüğüdür[235].

Yeni tip korona virüs pandemisinin ilk dalgasının yaşandığı dönemde pek çok ülkede tam kapanmaya gidilmiştir. Bu durum çoğu sektörün durma noktasına gelmesine sebep olmuş, dolayısıyla istihdamı da doğrudan etkilemiştir. Ülkemizde 2020 yılının Mart ayında ilk vakanın ortaya çıkmasıyla birlikte alınan tedbirleri takiben ekonomik güven endeksinde gerileme, imalat sanayinde ise kapasite kullanım oranlarında ciddi bir düşüş gözlemlenmiştir[236]. Şubat ayında %52,4 olan satınalma yöneticileri endeksi (PMI), Mart ayında %48,1'e gerilemiş, söz konusu PMI raporunda pandeminin üretimi, ihracatı, tedarik zincirini bariz şekilde etkilediği ifade edilmektedir[237]. TÜİK verilerine göre özel sektörde görev alan 16,6 milyon kişiden 3,1 milyonu salgına yönelik tedbirler sebebiyle doğrudan, 2,5 milyonu ise dolaylı yoldan iş ve gelir kaybı yaşamıştır[238]. Ülkelerin sınırlarını kapattığı, ticaretin yavaşladığı ilk dönem içerisinde 2020 yılının Mart ayında ihracatımızda %17 oranında gerileme yaşanmıştır[239]. Dünya genelinde ise üretimin ve dolayısıyla ticaretin yavaşlamasında en büyük etkenlerin başında, dünyanın

233 Cinel, E.,A., (2020, 18 Haziran), "Covid-19'un Küresel Makroekonomik Etkileri ve Beklentiler", Politik Ekonomik Kuram, C.: 4, S:1, s.:128
234 Balcı, Y., Çetin, G., (2020, Mayıs), "Covid-19 Pandemisinin Türkiye Ekonomisinde İstihdam Ve Çalışma Hayatı Üzerindeki Etkileri: Sorunlar Ve Çözüm Önerileri", s.:11
235 https://www.sbb.gov.tr/2020-buyume-dorduncu-ceyrek/ Son Erişim Tarihi (2021,19 Kasım)
236 Yükseler, Z., (2020, Nisan 8), "Koronavirüs (Covid-19) Salgınının İstihdam Ve Büyümeye Etkisi", s.:3
237 Yükseler, a.g.m., s.4
238 Yükseler, a.g.m., s.6
239 Yükseler, a.g.m., s.4

üretim merkezlerinden biri olan Çin'in virüse karşı son derece sert tedbirler alması ve bunları uygulamasıdır. Kısa sürede yayılım gösteren virüs nedeniyle sağlık sektöründe yaşanan kriz, İngiltere, ABD gibi süreci doğal akışına bırakan ülkeler nedenleriyle ilk dönemde çok daha ağır etkilerin görülmesine sebep olmuştur[240]. Bununla birlikte Virüsün yayılmasını engelleyici çeşitli yasaklar ve kısıtlamalarla geçen ilk dönemde e-ticaret ve evlere servis hizmeti sağlayan uygulamaların kullanımı artmıştır[241]. Pandemi sürecinde sürekli olarak kullandığımız kolonya, dezenfektan, maske gibi hijyen ürünlerinde üretim ve satış miktarları büyük oranda artmıştır.

B. Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Krizinin İlk Normalleşme Dönemindeki Başlıca Etkileri

Yeni tip korona virüs pandemisinin ilk normalleşme dönemi olarak kabul edilen 1 Haziran 2020- 25 Kasım 2020 tarihlerini kapsayan, vaka sayılarının azaldığı ve normalleşmeye geçildiği dönemdir. Dünya genelinde olduğu gibi ülkemizde de azalan hatta ülkemizde 1000'in altına inen vaka sayıları sonrasında toplum hayatını ve ekonomiyi etkileyen kısıtlamalarda değişikliğe gidilmiştir[242]. Bu değişiklikler çoğunlukla sosyal hayatın ve iş hayatının üzerindeki kısıtlamaların gevşetilmesine veya kaldırılmasına yönelik olmuştur. Ülkemizde özellikle yaz aylarında turizm sektöründe hareketlilik yaşanmaktadır. Çeşitli kısıtlamalardan çıkılan bir sürecin ardından turizm sektöründe hareketlilik yaşanması, bağlantılı olduğu sektörleri de olumlu anlamda etkilemiştir. Restoran ve kafeler ile birlikte ulaşım sektöründe de turizm ile bağlantılı olarak hareketlilik yaşanmıştır[243]. Pandeminin ticaret akışında yaşattığı sert düşüşe karşın Ağustos 2020'de dünya ticaret hacmi %16 oranında artış göstermiştir[244]. Pandemi tedbirlerinin kaldırılması veya gevşetilmesi sonucunda, Dünya Ticaret Örgütü verileri kısmi toparlanmaya işaret etmiştir[245]. Ülkemizde 2020 yılının Ağustos ayında işsiz sayısı önceki yılın aynı dönemine göre 456 bin kişi azalarak 4 milyon 194 bin kişi oldu ve %13,2 seviyesinde gerçekleşti[246]. 2020 yılının Ağustos ayı itibariyle istihdam edilenlerin sayısı önceki yılın aynı dönemine kıyasla 975 bin kişi azalarak 27 milyon 554 bin kişi oldu ve %2,4 puanlık düşüş ile

240 Yükseler, a.g.m., s.13
241 Balcı, Y., Çetin, G., (2020), "Covıd-19 Pandemi Sürecinin Türkiye'de İstihdama Etkileri Ve Kamu Açısından Alınması Gereken Tedbirler", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı, C:19, S.:37, s.41
242 Balcı, Çetin, a.g.m, s.41
243 Balcı, Çetin, a.g.m, s.42
244 https://www.sbb.gov.tr/ Son Erişim Tarihi (2021, 21 Kasım)
245 https://www.sbb.gov.tr/ Son Erişim Tarihi(2021, 21 Kasım)
246 https://data.tuik.gov.tr/ Son Erişim Tarihi(2021, 21 Kasım)

%43,9 olarak gerçekleşti[247]. 2020 yılının Ağustos ayı itibariyle yine önceki yılın aynı döneminde kıyasla işgücüne katılım oranında ise %3,3 puanlık azalış yaşandı ve %50,6 olarak gerçekleşti[248].

C. Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Krizinin Aşı Uygulaması Sonrası Döneme İlişkin Başlıca Gelişmeler

Türkiye'de ilk korona virüs aşısı 16 Eylül 2020 tarihinde, Çin'den getirilen Sinovac aşılarının gönüllülere uygulanması ile kullanılmaya başlanmıştır[249]. O tarihten bu yana ülkemizde çoğunlukla Sinovac ve Biontech korona virüs aşıları uygulanmaktadır.

Dünya Sağlık Örgütü'nün onay verdiği korona virüs aşıları Biontech, AstraZeneca, Moderna, Sinovac ve Janssen olarak listelenmektedir[250]. 20 Kasım 2021 itibariyle dünya nüfusunun %53,2'si en azından bir doz aşı yaptırmış durumdadır[251]. Ülkemizde ise 18 yaş üstü nüfusun %80,57'si 2 doz aşı yaptırmış durumdadır[252]. Görüldüğü üzere ülkemizde nüfusun büyük bir bölümü 2 doz aşı yaptırmıştır. Hâlihazırda işletmeler, korona virüs aşısı yaptırmayan çalışanlardan ise haftada bir gün PCR testi yaptırmaları talebinde bulunabilecektir[253]. İki doz korona virüs aşısı yaptıran çalışanlardan ise böyle bir talepte bulunulmamaktadır. 21 Kasım 2021 tarihi itibariyle Türkiye'de iş hayatında olduğu gibi sosyal hayatta da; tiyatro, spor müsabakası gibi toplu olarak bulunulan yerlerde iki doz aşı ya da PCR testi zorunluluğu talep edilmektedir[254].

D. İşletmelerin Çalışma Düzenlerinde Yapmış Oldukları Değişiklikler

Yeni tip korona virüs pandemisinin ilk dalgasının yaşandığı süreçte, virüsün yayılımını engellemek ve/veya yavaşlatmak için sokağa çıkma yasağı gibi sert tedbirler uygulamaya alınmış, bu durum ise işletmeleri uzaktan (evden), hibrit çalışma gibi çalışma düzenlerine yönlendirmiştir. Hibrit çalışma, mesainin bir bölümünün uzaktan (evden), bir bölümünün ise firmada çalışarak tamamlandığı çalışma düzenidir[255] Yeni tip korona virüs pandemisi uzaktan

[247] https://data.tuik.gov.tr/ Son Erişim Tarihi(2021, 21 Kasım)
[248] https://data.tuik.gov.tr/ Son Erişim Tarihi(2021, 21 Kasım)
[249] https://www.sonhaberler.com/turkiyede-ilk-korona-asisi-yapildi-haber-817417 Son Erişim Tarihi Son Erişim Tarihi(2021, 21 Kasım)
[250] https://www.who.int/ Son Erişim Tarihi(2021, 21 Kasım)
[251] https://ourworldindata.org/covid-vaccinations Son Erişim Tarihi(2021, 21 Kasım)
[252] https://covid19asi.saglik.gov.tr/ Son Erişim Tarihi(2021, 21 Kasım)
[253] https://www.csgb.gov.tr/duyurular/is-yerlerinde-covid-19-tedbirleri/ Son Erişim Tarihi(2021, 21 Kasım)
[254] https://www.icisleri.gov.tr/ Son Erişim Tarihi (2021, 4 Aralık)
[255] https://www.manpower.com.tr/

çalışma sistemini başlatan, ilk kez uygulanmasını sağlayan etken değildir fakat geçmişe kıyasla çok daha ön plana çıkmasını sağlayan etkendir[256]. Elbette uzaktan çalışma düzeni her coğrafyada aynı sıklıkla uygulanmayacak veya uygulanmayacaktır. Bu duruma örnek vermek gerekirse, Lüksemburg'da işlerin potansiyel olarak %50'si uzaktan (evden) yapılabilirken, Türkiye'de bu oran %21'de kalmaktadır[257].

Elbette her meslek uzaktan çalışmaya elverişli değildir. Örneğin bir işletmenin üretim departmanında çalışan mavi yaka personelin uzaktan çalışma gibi bir olanağı neredeyse yoktur. Uzaktan (evden) çalışma sistemine daha çok bilişim teknolojilerine bağlı teknolojik cihazları kullanarak işlem gerçekleştirebilen meslekler uygun olmaktadır[258].

Pandemi kaynaklı olarak evden çalışma oranlarında meydana gelen artış, korona virüsün yayılım hızının yavaşlamasının yanı sıra trafikte vakit kaybetmeme, ekstra yorgunluk yaşanmaması bakımından da çalışanlar için olumlu etkiler sunarken, işverenler için de kırtasiye, enerji, yeme-içme gibi harcamalarda düşüş yaşanması bakımından olumlu etkiler sunmaktadır[259].

[256] Tuna A,A., Türkmendağ, Z., (2020, 25 Eylül), "Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler", İşletme Araştırmaları Dergisi, 12/3 s.3248
[257] Tuna, Türkmendağ, a.g.m., s.3247
[258] Turna, A.E., Usta, G., (2021, 20 Ekim), "Covid-19 Pandemisi'nde Evin Değişimi ve Evde Çalışma Ortamları", Mimarlık Fakültesi Dergisi, C.3, S.2, s.121
[259] Tiftik, C., (2021), "COVID-19 Başta Olmak Üzere Salgınlar Sürecinde Evden Çalışmanın İşletmelerin Gelecek Stratejilerine Etkileri", Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi, C.5, S.1, s.33

BEŞİNCİ BÖLÜM

YENİ TİP KORONA VİRÜS PANDEMİSİNDE, TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN YABANCI SERMAYELİ FİRMALARIN ALDIKLARI TEDBİRLER İLE BEYAZ YAKA ÇALIŞANLARIN MOTİVASYONLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

I. ARAŞTIRMANIN TASARIMI, METODOLOJİSİ VE ELDE EDİLEN BULGULAR

Bu bölümde araştırma sorusunun niteliği, analiz birimi, araştırmanın ana kütlesi ve örneklem tasarımı, yapılan araştırmanın zaman aralığı, veri toplama metodu ve kullanılan ölçeğe ilişkin bilgiler ile yapı geçerliliği, güvenilirlik analizi aktarılmakta, araştırma sonucu elde edilen bulgular sunulmaktadır.

A. Araştırma Sorusunun Niteliği

Bu araştırmada: "Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları yeni tip koronavirüs tedbirleri ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki var mıdır?" sorusuna yanıt aranmıştır. Burada ifade edilen temel araştırma sorusu "değişkenler arası ilişki" tipinde olduğundan korelatif bir veri analizi gerçekleştirilmiştir. Temel araştırma sorusuna ek olarak alt hipotezlere konu olan diğer araştırma soruları için de gruplararası fark analizleri gerçekleştirilmiştir.

B. Analiz Birimi

Araştırmanın analiz birimini Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların bünyesinde görev almakta olan beyaz yakalılar yani "bireyler" oluşturmaktadır.

C. Anakütle ve Örneklem Tasarımı

Araştırmanın ideal ana kütlesini Türkiye'de faaliyet gösteren firmalar oluşturmaktadır. Elbette bu ideal ana kütle dahilinde istatistiksel açıdan genellenebilir bir nicel araştırma yapmak çok büyük maliyet ve zaman gerektireceği için sınırlandırılarak gerçekçi bir ana kütle oluşturulmasına ihtiyaç vardır. Bununla birlikte katılımcı sayısını azaltmamak için araştırmanın başında bir sektör kısıtlamasına gidilmemiştir. Kolayda (bulunan) örnekleme metodundan faydalanılmıştır. Kolayda (bulunan) örnekleme metodunun kullanılma sebebi katılımcı sayısını

artırmaktır. Elbette bu örnekleme metodu ile istatistiksel bir genelleme **yapılamayacağı** bilinmektedir[260].

D. Araştırmanın Zaman Aralığı ve Veri Toplama Tarihleri

Bu araştırmada, veriler gönüllülerden bir defaya mahsus olarak toplanmış olduğu için; **anlık kesit alım** çalışması olarak kategorize edilmelidir. Araştırmadaki veriler 1 Mayıs 2021 – 15 Haziran 2021 tarihlerini kapsayan süreçte elde edilmiştir.

E. Veri Toplama Metodu

Bu araştırmada, pandemi koşullarında bulaş riskini azaltmak, veri toplama kolaylığı sağlamak, zaman tasarrufu ve maliyet avantajı elde etmek amacıyla çevrimiçi anket metodu tercih edilmiştir. Anketi oluşturan ölçekler elektronik ortamda (Google Forms sistemi üzerinde) bir araya getirilmiş ve https://docs.google.com/forms/d/1-sACvY2XBT5rLn9bv-ws7XCzhsUedZ5zKONmgNCLKD0 bağlantısı kullanılarak katılımcılara iletilmesi sağlanmıştır.

Oluşturulan ankette katılımcıların objektif cevap vermeme riskini azaltmak amacıyla isim, soy isim vb. kimlik bilgilerini belirtmeleri istenmemiştir. Ankette bulunan sorulara, bir bağlı soru hariç, zaruri cevaplama özelliğinin dahil edilmesi sebebiyle katılımcıların soruları boş bırakma gibi bir durumları oluşmamıştır. Böylelikle anket metodunun dezavantajlarından biri olan bu durum ortadan kaldırılmıştır.

Araştırmaya yerli ve yabancı sermayeli firmalardan toplam 335 kişi katılım göstermiştir. Cevaplanan toplam 335 anketten iki adedi tekrarlama (duplikasyon) nedeniyle, beş adedi verilen cevaplardan söz konusu katılımcıların beyaz yakalı olma kriterine dahil olmadığının anlaşılması nedeniyle, dokuz adedi ise tutarsız cevaplama nedeniyle araştırmadan çıkartılmış ve 319 adet anket analize tabi tutulmuştur. Katılımcıların 181'i yerli sermayeli firmalarda, beşi yarı yerli, yarı yabancı sermayeli firmalarda, 133'ü ise yabancı sermayeli firmalarda görev almaktadırlar.

[260] Saruhan, Ş.C., Özdemirci, A. (2020), **Bilim, Felsefe ve Metodoloji** (6. Baskı),İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, s.203

Araştırmada kullanılan anket formu, yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeği, yeni tip korona virüs tedbirlerinin yeterlilik algısı ölçeği ve çok boyutlu iş motivasyonu ölçeği olmak üzere toplam üç bölümde 59 maddeden ve buna ilaveten 10 adet demografik sorudan oluşmaktadır. Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeği 20 maddeden, yeni tip korona virüs tedbirlerinin yeterlilik algısı ölçeği 20 maddeden ve çok boyutlu iş motivasyonu ölçeği 19 maddeden oluşmaktadır. Anketin ölçekler kısmında 5'li Likert Ölçeği (1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Ne Katılıyorum Ne De Katılmıyorum, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır. Demografik sorularda da nominal ve oran ölçeği kullanılmıştır.

F. Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Uygulanması ile İlgili Algı Ölçeğinin Tanıtımı

Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı'nın internet sitesinde yayımlanan ve bilimsel danışma kurulunun çalışması olan Covid-19 salgın yönetimi ve çalışma rehberinde[261] belirtilen yeni tip korona virüs tedbirleri listesi, EK3'de görüleceği üzere Türkiye Cumhuriyeti Kocaeli Valiliği İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü'nün yayımladığı 11160224-000 sayılı bildiri, EK4'de görüleceği üzere TMMOB tarafından yayımlanan MAK-274 sayılı bülten ve bazı işletmelerce özel olarak uygulanan yeni tip korona virüs tedbirleri derlenerek geliştirilmiştir.

Tablo 2:Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Uygulanması İle İlgili Algı Ölçeğinin Tanıtımı Tablosu

S.N	Maddeler	Madde Kodlaması
1	Yeni tip korona virüs pandemisi süreci boyunca, çalıştığım firma tarafından korona virüs ile ilgili tüm personele düzenli olarak bilgilendirme yapılmaktadır.	TEDUYG1
2	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firmanın yöneticileri video konferans metodu ile yeni tip korona virüs pandemisi hakkında düzenli olarak çalışanlarla iletişime geçmektedir.	TEDUYG2
3	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firmanın girişinde ateş ölçümü yapılmaktadır.	TEDUYG3
4	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma yemekhaneyi kapatıp, yemek ücret farkını maaşıma yansıtmaktadır.	TEDUYG4
5	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma ücretsiz maske ve dezenfektan dağıtmaktadır.	TEDUYG5

[261] https://covid19.saglik.gov.tr (2021, 23 Nisan)

6	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma tarafından kişisel ekipman temini için ek ödeme yapılmaktadır.	TEDUYG6
7	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma evden çalışan çalışanların elektrik, internet, su vb. sabit ev giderlerini karşılamaktadır.	TEDUYG7
8	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma, çalışanlarının firmaya ulaşımını sağlayabilmek için servis yerine binek araç tahsis etmektedir.	TEDUYG8
9	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma toplantıları çevrimiçi olarak gerçekleştirmektedir.	TEDUYG9
10	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma korona virüs ikramiyesi dağıtmaktadır.	TEDUYG10
11	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma korona pozitif olan çalışanların tanı ve tedavi sürecinde mahremiyetlerini korumaktadır.	TEDUYG11
12	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma çalışanlara düzenli olarak korona virüs testi yaptırmaktadır.	TEDUYG12
13	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma maske ve siperlik ile çalışmasını zorunlu kılmaktadır.	TEDUYG13
14	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma sosyal mesafe kurallarının uygulanmasına yönelik uyarıcı broşür, afiş vb. dağıtmakta ve belirli noktalara asmaktadır.	TEDUYG14
15	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firmanın klima, havalandırma vb. sistemlerini kapatıp, camları açarak hava akışını sağlamaktadır.	TEDUYG15
16	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma asansör kullanımını yasaklamakta veya kısıtlandırmaktadır.	TEDUYG16
17	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma mesaiye gelecek kişileri departmanlarına göre sınıflandırmaktadır.	TEDUYG17
18	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma çevrimiçi aktiviteler sunmaktadır.	TEDUYG18
19	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma çevrimiçi olarak psikolog desteği sağlamaktadır.	TEDUYG19
20	Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma yemek saatlerini gruplara göre belirlemektedir.	TEDUYG20

G. Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Yeterlilik Algısı Ölçeğinin Tanıtımı

Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Yeterlilik Algısı Ölçeği, Motivasyon Ölçeği[262], Motivasyon Değerlendirme Ölçeği[263], Motivasyon Düzeyini Belirleme Ölçeği[264] ve Motivasyon Stratejileri Ölçeği'nden[265] alınan bazı maddelerin bir araya getirilmesiyle oluşturulmuştur.

Tablo 3:Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Yeterlilik Algısı Ölçeğinin Tanıtımı

S.N	Maddeler	Madde Kodlaması
21	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerine uyma konusunda kendimi yalnız hissediyorum.	TEDYET1
22	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili fikirlerimi ifade ettiğim zaman kendimi güvende hissediyorum.	TEDYET2
23	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerine uymam karşılığında övgü almak önemlidir.	TEDYET3
24	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili bilgi akışı yeterlidir.	TEDYET4
25	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerine dair tartışmalara dahil olmaktan hoşlanıyorum.	TEDYET5
26	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri için gerekli araç-gereçleri yeterli miktarda kullanabiliyorum.	TEDYET6
27	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerinin sık sık hatırlatılması, tedbirleri uygulamamı sağlamaktadır.	TEDYET7
28	Çalıştığım firmada / departmanda tek kalıyor olmak, korona virüs tedbirlerini daha az uygulamama neden olmaktadır.	TEDYET8
29	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerini uygulamak, zorlu işleri yerine getirmemi engellemektedir.	TEDYET9
30	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili sorular sorarım çünkü yeni şeyler öğrenmek isterim.	TEDYET10
31	Çalıştığım firmada, belirlenen ve hemen anlayamadığım korona virüs tedbirlerini kendi kendime anlamaya çalışırım.	TEDYET11
32	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerini üstlerim istediği için uygularım.	TEDYET12
33	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerine uymadığım takdirde sevdiklerime hastalık bulaştırma fikri, tedbirleri uygulamamı sağlamaktadır.	TEDYET13
34	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerini uygulamazsam işimden olabileceğim korkusuyla hareket ederim.	TEDYET14
35	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili bilgilendirmeleri yeterli bulmuyorum.	TEDYET15

[262] https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/motivasyon-olcegi-toad.pdf (2021, 4 Nisan)
[263] https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/motivasyon-degerlendirme-olcegi-toad.pdf (2021, 4 Nisan)
[264] https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/motivasyon-duzeyini-belirleme-olcegi-toad.pdf (2021, 4 Nisan)
[265] https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/motivasyon-stratejileri-olcegi-toad.pdf (2021, 4 Nisan)

36	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerini uygulamada hata yaptığımda, hatalı davranışımı fark ederek düzeltiyorum.	TEDYET16
37	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili öğrendiklerim beni heyecanlandırmıyor.	TEDYET17
38	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili olarak çalışma arkadaşlarımı bilgilendirmeyi seviyorum.	TEDYET18
39	Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerine dair bilgi almak istediğimde, üstlerime kolaylıkla ulaşabiliyorum.	TEDYET19
40	Çalıştığım firmada korona virüs ile ilgili bilgilendirme toplantılarına katılıyorum.	TEDYET20

H. Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Tanıtımı

2014 yılında Gagne ve arkadaşları tarafından oluşturulan, İngilizce orijinal başlığı; "***The Multidimensionel Work Motivation Scale***" olan bu ölçek 19 maddeden oluşmaktadır[266]. Ölçeğin Türkçeye uyarlanmış hali, 2017 yılında Aydın Çivilidağ ve Güçlü Şekercioğlu tarafından "Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Türk Kültürüne Uyarlanması" başlıklı eserden elde edilmiştir[267]. Türkçeye uyarlanmış söz konusu ölçekte yer alan 4 maddede araştırmacı ve danışman tarafından maddenin katılımcılar tarafından daha doğru bir şekilde anlaşılmasını sağlamak amacıyla minör değişiklikler yapılmıştır. Ölçekte kullanılan faktörlerin orijinal tanımları, kısaltmaları ve Türkçe karşılıkları Tablo 4'deki gibidir.

[266] Gagné, M., Forest, J., (2014), "The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries"

[267] Çivilidağ, A., Şekercioğu G., (2017, Haziran) "Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Türk Kültürüne Uyarlanması"

Tablo 4: Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Boyutların Tanıtımı

Orijinal Tanım	**Kısaltması**	**Türkçe Tanım**	**Türkçe Kısaltması**
Amotivation	AMOTIV	Motivasyonsuzluk	AMOTIV
External Regulation Material	ERM	Dışsal Maddi Düzenleme	DMD
External Regulation Social	ERS	Dışsal Sosyal Düzenleme	DSD
Introjected Regulation	IR	İçe Yansıtma	İY
Identified Regulation	IDR	Özdeşleşme	ÖZD
Intrinsic Motivation	IM	İçsel Motivasyon	İM

Motivasyonsuzluk faktörü kendi içerisinde üç madde, dışsal maddi düzenleme faktörü kendi içerisinde üç madde, dışsal sosyal düzenleme faktörü kendi içerisinde üç madde, özdeşleşme faktörü kendi içerisinde dört madde, içe yansıtma faktörü kendi içerisinde üç madde ve içsel yansıtma faktörü kendi içerisinde üç madde barındırmaktadır.

Tablo 5:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Tanıtımı

S.N	**Maddeler**	**Faktör**
41	Zamanımı israf ettiğimi düşündüğüm için işimde çaba sarf etmiyorum.	AMOTİV01
42	İlginç olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.	İM03
43	Çaba sarf etmeye değer olmadığını düşündüğüm için işimde az çaba gösteriyorum.	AMOTİV02
44	Heyecan verici olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.	İM02
45	İşim anlamsız olmasına rağmen neden hala bu işi yaptığımı bilmiyorum.	AMOTİV03
46	İşimi yaparken eğlendiğim için işimde çaba sarf ediyorum.	İM01
47	Başkalarından (amir, meslektaş, aile vb.) takdir görmek için işimde çaba sarf ediyorum.	DSD01
48	İşimde çaba sarf etmenin benim için özel bir anlamı var.	İY03
49	Başkalarının (amir, meslektaş, aile vb.) bana daha fazla saygı duyması için işimde çaba sarf ediyorum.	DSD02
50	Bu iş, kişisel değerlerimle uyumlu olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.	İY02
51	Başkalarının (amir, meslektaş, aile vb.) bana yönelik eleştirilerinden kaçınmak için işimde çaba sarf ediyorum.	DSD03
52	Bu işte çaba sarf etmenin kişisel olarak önemli olduğunu düşündüğüm için işimde çaba gösteriyorum.	İY01
53	Ancak işimde yeterince çaba sarf edersem başkaları (işveren, amir vb.) beni ekonomik olarak ödüllendirirler.	DMD01

54	İşimde çaba sarf etmezsem kendimi kötü hissederim.	ÖZD04
55	İşimde yeterince çaba sarf edersem başkaları (işveren, amir vb.) bana daha fazla iş güvencesi sağlarlar.	DMD02
56	İşimde çaba sarf etmezsem, kendimden utanırım.	ÖZD03
57	İşimde yeterince çaba sarf etmezsem işimi kaybetme riskim olur.	DMD03
58	İşim, kendimle gurur duymamı sağladığı için işimde çaba sarf ediyorum.	ÖZD02
59	İşimi yapabileceğimi kendime kanıtlamak zorunda olduğum için işimde çaba sarf ediyorum.	ÖZD01

I. Faktör Analizi

Değer, algı, davranış gibi ölçümünün zor olduğu olgular üzerine yoğunlaşan sosyal bilimlerde, bu olguların ölçülebilmesi için belirli sayıda maddeden oluşan bazı ölçekler geliştirilmektedir[268]. Çeşitli maddeleri içeren bu ölçekler, hangi maddelerin birbirleriyle yakın olarak anlaşıldığını açıklamaktadır[269]. Belirli bir olguyu ölçen faktör analizi, pek çok değişkenin birbirleriyle olan ilişkilerini inceleyerek söz konusu değişkenleri belirli gruplar halinde bir araya getirmek adına kullanılan istatistiki yöntemdir[270].

1. Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Geçerlilik Analizi

Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği 19 madde ve 6 faktörden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde özdeşleşme faktörü içerisinden bir adet (ÖZD02), içe yansıtma faktörü içerisinden bir adet (İY01) ve dışsal maddi düzenleme faktörü içerisinden bir adet (DMD01) olmak üzere üç madde analiz dışında bırakılmıştır. Bununla birlikte içe yansıtma (İY) ve özdeşleşme (ÖZD) faktörleri yapılan faktör analizi neticesinde tek faktör olarak kabul edilmiş ve ölçeğin toplam faktör sayısı beş, madde sayısı ise 16 olarak değerlendirilmiştir.

[268] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.227
[269] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.227
[270] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.227

Analize tabi tutulan anketlerin faktör analizine uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla ilk olarak Kaiser-Meyer-Olkin değerine bakılmaktadır. KMO değerinin 0,5'ten büyük olması değişkenlerin faktör analizine uygun olduğu anlamına gelmektedir[271].

Tablo 6:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği İçin Kmo Ve Bartlett Testi Sonuçları

KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Yeterliliği		,808
Bartlett Küresellik Testi	Ki-kare	1892,094
	df	120
	Anlamlılık	,000

Tablo 6'da da görüldüğü üzere KMO ,808 olarak hesaplanmıştır. Değerin 0,5'ten büyük olması nedeniyle faktör analizine **uygun olduğu** söylenebilmektedir. Yine tablo 6'da belirtilen "Bartlett Küresellik Testi" anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olması, değişkenlerin anlamlılığının işaretidir[272]. Tablo 6'da görülüğü üzere Bartlett Küresellik Testi anlamlılık değeri: 0,000<0,05 olduğu tespit edilmiştir. Hem KMO hem de Bartlett Küresellik Testi sonuçları faktör analizi için elverişli çıkmış ve faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonuçları ilerleyen sayfalarda sunulmuştur.

Tablo 7:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Boyut	Başlangıç Özdeğerler			Kareler Toplamı			Dönüştürülmüş Karelerin Toplamı
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam
1	4,309	26,932	26,932	3,120	19,501	19,501	2,587
2	3,216	20,100	47,032	3,324	20,772	40,273	3,276
3	1,437	8,982	56,014	,889	5,558	45,832	1,977
4	1,072	6,700	62,714	,856	5,349	51,181	2,308
5	,865	5,405	68,119	,645	4,031	55,212	2,407
6	,717	4,481	72,599				
7	,654	4,085	76,684				
8	,584	3,653	80,337				

[271] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.228
[272] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.228

9	,533	3,333	83,671				
10	,479	2,991	86,662				
11	,448	2,802	89,464				
12	,408	2,549	92,012				
13	,404	2,522	94,535				
14	,331	2,070	96,604				
15	,290	1,810	98,414				
16	,254	1,586	100,000				

Tablo 7 üzerinde inceleme yapıldığında toplam faktör sayısının beş olduğu görülmektedir. Birinci faktör toplam varyansın %19.501'ini, ikinci faktör %20.772'sini, üçüncü faktör %5,558'ini, dördüncü faktör %5,349'unu ve beşinci faktör ise %4,031'ini oluşturmaktadır. Toplam varyans %55,212 değeri ile %50'den yüksek olduğu için açıklama düzeyi yeterlidir.

Bileşen matrisi ile dönüştürülmüş bileşen matrisi sırasıyla tablo 8 ve tablo 9'daki gibidir.

Tablo 8:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği Bileşen Matrisi

Bileşen Matrisi

	Faktör				
	1	2	3	4	5
DSD01	,908				
DSD02	,721				
DSD03	,587				
DMD02	,511		,414		
ÖZD04		,619			,309
İM01	,338	,590			
İY01		,586			
AMOTIV02		-,576		,456	
AMOTIV03		-,572		,353	
İM02	,327	,572		,423	
ÖZD02	,338	,561			
ÖZD03		,523			,371

AMOTIV 01	,327	-,521		,341	
İY03		,469			,318
DMD03	,498		,620		
İM03	,313			,348	

Tablo 9:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi

Dönüştürülmüş Bileşen Matrisi

	Faktör				
	1	2	3	4	5
DSD01	,985				
DSD02	,595				
DSD03	,474				
ÖZD03		,754			
ÖZD04		,715			
İY03		,603			
İY01		,592			
ÖZD02		,506			
DMD03			,823		
DMD02			,555		
İM02				,836	
İM01				,585	
İM03				,510	
AMOTIV 02					,822
AMOTIV 03					,722
AMOTIV 01					,619

Tablo 9’daki dönüştürülmüş bileşen matrisinde de görüleceği üzere özdeşleşme ve içe yansıtma faktörleri tek faktör altında toplanmıştır. Yani araştırmaya dâhil olan çalışanlar, söz konusu iki faktörü tek faktör olarak algılamaktadırlar. Yapılan faktör analizi sonuçlarına uygun olarak bu araştırmada analizlerin devamında çok boyutlu iş motivasyonu ölçeği, orijinalinde olduğu gibi altı değil beş boyutlu olarak ele alınmıştır. Özdeşleşme boyutu ile içe yansıtma boyutu tek boyut altında toplanarak analiz edilmiştir. Söz konusu bu birleşik boyuta bu çalışma

kapsamında "İçselleştirme boyutu" (özdeşleşme ve yansıtmanın birleşmiş hali olarak) adı verilmiştir. Söz konusu beş boyutun kısaltmaları tablo10'da belirtildiği gibidir. Çalışmamızda karşılaşılan faktör birleşimine benzer olarak, "Translation And Validation Of The Croatian Version Of The Multidimensional Work Motivation Scale" isimli çalışmada birleşim olmasa dahi, içsel motivasyon ve özdeşleşme faktörlerinin birleşime çok yakın olduğu görülmektedir[273].

Tablo 10: Faktör Analizi Sonucunda Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğine Ait Boyutların Tanıtımı

Ölçeğin Orijinal Boyutu	**Kısaltması**	**Faktör Analizi Sonucunda Ortaya Çıkan Boyutlar**	**Kısaltması**
Motivasyonsuzluk	AMOTIV	Motivasyonsuzluk	AMOTIV
Dışsal Maddi Düzenleme	DMD	Dışsal Maddi Düzenleme	DMD
Dışsal Sosyal Düzenleme	DSD	Dışsal Sosyal Düzenleme	DSD
Özdeşleşme	ÖZD	İçselleştirme	İÇS
İçe Yansıtma	İY		
İçsel Motivasyon	İM	İçsel Motivasyon	İM

2. Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Yapılan faktör analizleri nihayetinde elde edilen faktörler Cronbach Alpha Testi'ne tabi tutulur. Söz konusu Cronbach Alpha Testi, değişkenlerin güvensizlik oluşturup oluşturmadıklarını açıklayarak, ölçeğin kendi içindeki tutarlılığının ölçüsünü ortaya koymaktadır[274].

Araştırmada kullanılan tüm faktörlere ayrı ayrı uygulanması gereken Cronbach Alpha Testi, 0,7'den daha büyük bir değer alıyorsa, faktörün güvenilir olduğuna işaret etmekteyken, sosyal bilimlerde bu sınır değer 0,5 olarak da kabul edilmektedir[275].

[273] Smokrović, E., Žvanut, M.F., Bajan, A., (2018, Nisan), "Translation And Validatıon Of The Croatian Version Of The Multidimensional Work Motivation Scale"
[274] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.234
[275] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.235

Tablo 11:Tedbirlerin Uygulanması Ölçeği İçin Cronbach Alfa Katsayısı

Güvenilirlik İstatistiği

Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,874	20

Tablo 12:Tedbirlerin Uygulanması Ölçeği İçin Toplam İstatistikler

Maddelerin Toplam İstatistikleri

	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alfa
TEDUYG01	57,1254	164,097	,583	,865
TEDUYG02	57,7179	161,687	,615	,864
TEDUYG03	56,8213	163,896	,493	,868
TEDUYG04	58,3072	168,333	,321	,875
TEDUYG05	56,8621	167,006	,420	,870
TEDUYG06	58,6771	165,955	,469	,869
TEDUYG07	58,9906	167,060	,494	,868
TEDUYG08	58,5047	164,238	,448	,870
TEDUYG09	57,0376	167,011	,434	,870
TEDUYG10	59,1254	170,311	,391	,871
TEDUYG11	57,3918	166,327	,466	,869
TEDUYG12	58,3480	161,863	,534	,866
TEDUYG13	57,0313	165,678	,489	,868
TEDUYG14	56,8213	166,606	,463	,869
TEDUYG15	57,1567	167,095	,455	,869
TEDUYG16	57,4859	165,685	,451	,869
TEDUYG17	57,3323	163,443	,553	,866
TEDUYG18	57,6364	164,704	,470	,869
TEDUYG19	58,5392	163,822	,478	,868
TEDUYG20	57,5016	163,754	,497	,868

Tablo 11'da görüldüğü üzere tedbirlerin uygulanması ölçeğinde bulunan 20 maddenin Cronbach Alfa değeri 0,874'dür. Bu değer tedbirleri uygulama faktörünün "iyi" seviyede güvenilir olduğunu işaret etmektedir. Cronbach Alfa değeri 0,874 olarak neticelendiği için herhangi bir maddeyi silmeye gerek görülmemiştir.

Tablo 13: Tedbirlerin Yeterlilik Algısı Ölçeği İçin Cronbach Alfa Katsayısı

Güvenilirlik İstatistiği

Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,745	20

Tablo 14:Tedbirlerin Yeterlilik Algısı Ölçeği İçin Toplam İstatistikler

Maddelerin Toplam İstatistikleri

	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alfa
TEDYET01	62,1567	75,510	-,044	,762
TEDYET02	60,8245	68,340	,418	,727
TEDYET03	61,4138	64,300	,521	,715
TEDYET04	60,8589	68,587	,365	,730
TEDYET05	61,4734	67,407	,386	,728
TEDYET06	60,7053	68,963	,374	,730
TEDYET07	60,9185	66,452	,517	,719
TEDYET08	61,7335	69,360	,253	,740
TEDYET09	61,8464	70,030	,224	,742
TEDYET10	61,0564	65,701	,531	,717
TEDYET11	61,2508	67,767	,421	,726
TEDYET12	62,6426	70,608	,230	,741
TEDYET13	60,2665	71,448	,227	,740
TEDYET14	62,3668	68,485	,333	,732
TEDYET15	62,0376	75,822	-,065	,766
TEDYET16	60,5799	69,395	,446	,727
TEDYET17	61,4702	75,621	-,040	,759
TEDYET18	60,8871	67,352	,495	,721
TEDYET19	60,7398	68,614	,387	,729
TEDYET20	61,1348	68,469	,342	,732

Tablo 13'de görüldüğü üzere tedbirlerin yeterlilik algısı ölçeğinde 20 madde için Cronbach Alfa değeri 0,745'dir. Bu değer tedbirlerin yeterlilik algısı faktörünün "iyi" seviyede güvenilir olduğu göstermektedir. Cronbach Alfa değeri 0,745 olarak neticelendiği için herhangi bir maddeyi silmeye gerek görülmemiştir.

Tablo 15:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Yer Alan Motivasyonsuzluk Faktörü İçin Cronbach Alfa Katsayısı

Güvenilirlik İstatistiği

Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,782	3

Tablo 16:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Motivasyonsuzluk Faktörü İçin Toplam İstatistikler

Maddelerin Toplam İstatistikleri

	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alfa
AMOTIV01	4,0596	3,629	,592	,734
AMOTIV02	4,0533	3,560	,659	,664
AMOTIV03	3,9436	3,456	,610	,716

Tablo 15'de görüldüğü üzere Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin motivasyonsuzluk faktöründe bulunan 3 maddenin Cronbach Alfa değeri 0,782'dir. Bu değer tedbirleri uygulama faktörünün "iyi" seviyede güvenilir olduğunu işaret etmektedir. Cronbach Alfa değeri 0,782 olarak neticelendiği için herhangi bir maddeyi silmeye gerek görülmemiştir.

Tablo 17:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde İçsel Motivasyon Faktörü İçin Cronbach Alfa Katsayısı

Güvenilirlik İstatistiği

Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,706	3

Tablo 18:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde İçsel Motivasyon Faktörü İçin Toplam İstatistikler

Maddelerin Toplam İstatistikleri

	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alfa
İM01	6,7147	3,626	,544	,596
İM02	6,8464	3,080	,628	,478
İM03	7,1912	3,608	,416	,754

Tablo 17'de görüldüğü üzere içsel motivasyon faktöründe bulunan 3 maddenin Cronbach Alfa değeri 0,706'dır. Bu değer tedbirleri uygulama faktörünün "iyi" seviyede güvenilir olduğunu işaret etmektedir. Cronbach Alfa değeri 0,706 olarak neticelendiği için herhangi bir maddeyi silmeye gerek görülmemiştir.

Tablo 19:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Sosyal Düzenleme Faktörü İçin Cronbach Alfa Katsayısı

Güvenilirlik İstatistiği

Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,795	3

Tablo 20:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Sosyal Düzenleme Faktörü İçin Toplam İstatistikler

Maddelerin Toplam İstatistikleri

	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alfa
DSD01	5,8934	4,033	,689	,667
DSD02	5,7555	4,204	,655	,704
DSD03	5,9436	4,185	,575	,791

Tablo 19'da görüldüğü üzere dışsal sosyal düzenleme faktöründe bulunan 3 maddenin Cronbach Alfa değeri 0,795'dir. Bu değer tedbirleri uygulama faktörünün "iyi" seviyede güvenilir olduğunu işaret etmektedir. Cronbach Alfa değeri 0,795 olarak neticelendiği için herhangi bir maddeyi silmeye gerek görülmemiştir.

Tablo 21:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Maddi Düzenleme Faktörü İçin Cronbach Alfa Katsayısı

Güvenilirlik İstatistiği

Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,723	2

Tablo 22:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Maddi Düzenleme Faktörü İçin Toplam İstatistikler

Maddelerin Toplam İstatistikleri

	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alfa
DMD02	3,5611	1,014	,569	
DMD03	3,4263	1,214	,569	

*DMD1 maddesi faktör analizi neticesinde analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 21'de görüldüğü üzere dışsal maddi düzenleme faktöründe bulunan 2 maddenin Cronbach Alfa değeri 0,723'dir. Bu değer tedbirleri uygulama faktörünün "kabul edilebilir" seviyede güvenilir olduğunu işaret etmektedir. Cronbach Alfa değeri 0,723 olarak neticelendiği için yeterli derecede güvenirliliği olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 23:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Birleştirilmiş Özdeşleme Ve İçe Yansıtma Faktörü İçin Cronbach Alfa Katsayısı

Güvenilirlik İstatistiği

Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,799	5

Tablo 24:Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Birleştirilmiş Özdeşleme Ve İçe Yansıtma Faktörü İçin Toplam İstatistikler

Maddelerin Toplam İstatistikleri

	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alfa
İY03	16,5643	6,297	,529	,782
İY01	16,3511	6,757	,602	,757
ÖZD02	16,4702	6,325	,559	,769
ÖZD03	16,4545	6,393	,606	,753
ÖZD04	16,2288	6,624	,639	,746

* İY ve ÖZD maddeleri faktör analizi neticesinde analiz dışı bırakılmıştır

Tablo 23'de görüldüğü üzere birleştirilmiş özdeşleşme ve içe yansıtma faktöründe bulunan 5 maddenin Cronbach Alfa değeri 0,799. Bu değer tedbirleri uygulama faktörünün "iyi" seviyede güvenilir olduğunu işaret etmektedir. Cronbach Alfa değeri 0,799 olarak neticelendiği için herhangi bir maddeyi silmeye gerek görülmemiştir.

II. VERİ ANALİZİ VE BULGULARIN YORUMLANMASI

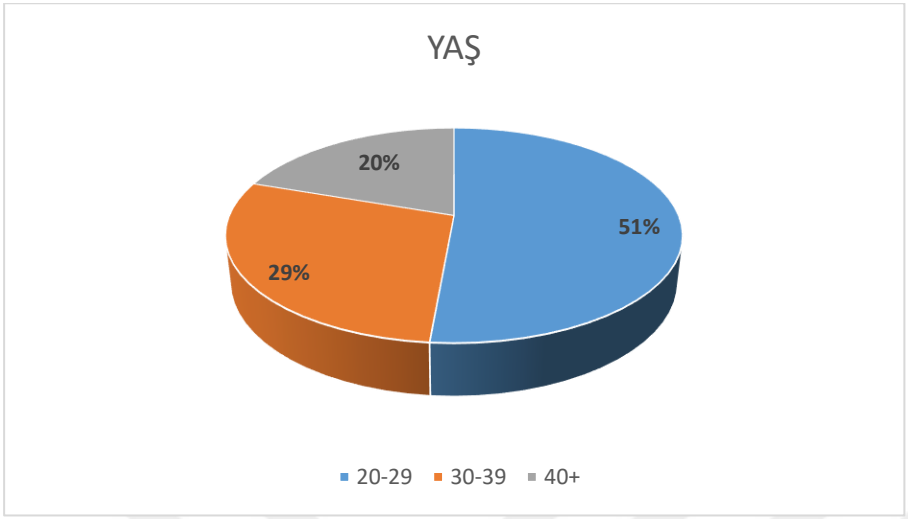
A. Demografik Verilerin Analizi

Tablo 25:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Aralığına Göre Dağılım Verileri

Araştırmaya Katılanların Yaş Aralığı	Frekans	Yüzde (%)
20-29	164	51
30-39	92	29
40+	63	20
Toplam	**319**	**100**

Tablo 25'de görüldüğü üzere araştırmaya dahil olan toplam 319 çalışanın 164'ü 20-29 yaş aralığında, 92'si 30-39 yaş aralığında, 63'ü ise 40 yaş üzerindedir. Araştırmaya dahil olanların dağılımı şekil 12'deki gibidir.

Şekil 11:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş Aralığına Göre Yüzdelik Dağılımı

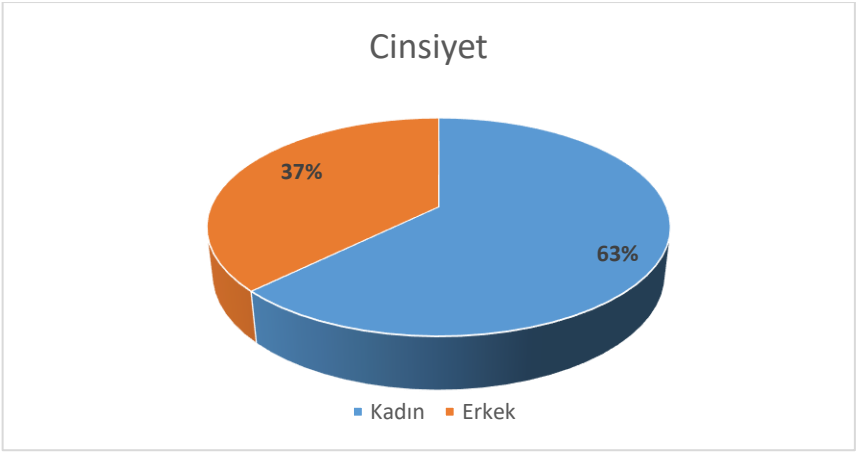


Tablo 26:Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılım Verileri

Araştırmaya Katılanların Cinsiyeti	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	200	63
Erkek	119	37
Toplam	**319**	**100**

Tablo 26'da görüldüğü üzere araştırmaya dahil olan toplam 319 çalışanın 200'ünü kadın, 119'unu ise erkekler oluşturmaktadır. Araştırmaya dahil olanların cinsiyetin değişkenine göre dağılımı şekil 13'deki gibidir.

Şekil 12:Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyetlere Göre Yüzdelik Dağılımı

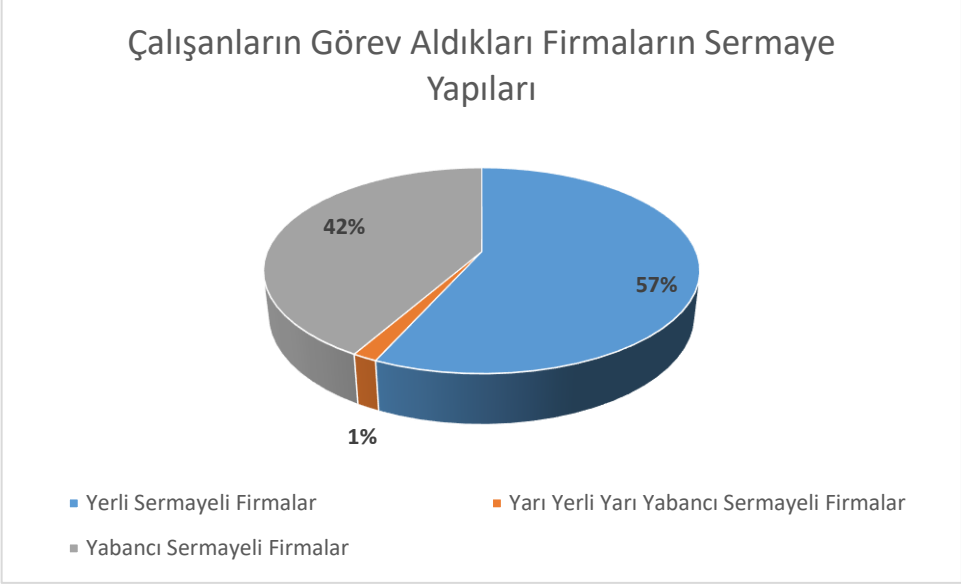


Tablo 27:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmaların Sermaye Yapılarına Göre Dağılım Verileri

Çalışanların Görev Aldıkları Firmaların Sermaye Yapıları	Frekans	Yüzde (%)
Yerli Sermayeli Firmalar	181	57
Yarı Yerli Yarı Yabancı Sermayeli Firmalar	5	1
Yabancı Sermayeli Firmalar	133	42
Toplam	**319**	**100**

Tablo 27'de görüldüğü üzere araştırmaya dahil olan toplam 319 çalışanın 181'i yerli sermayeli firmalarda (sermayesinin %50'den fazlası yerli girişimcide bulunan firmalar), 5'i yarı yerli yarı yabancı sermayeli firmalarda (sermayesinin %50'si yerli, %50'si yabancı girişimcide bulunan firmalar), 133'ü ise yabancı sermayeli firmalarda (sermayesinin %50'den fazlası yabancı girişimcide bulunan firmalar) görev almaktadır. Araştırmaya dahil olan çalışanların görev aldıkları firmaların sermaye yapılarına göre dağılımı şekil 14'deki gibidir.

Şekil 13:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmaların Sermaye Yapılarına Göre Yüzdelik Dağılımı

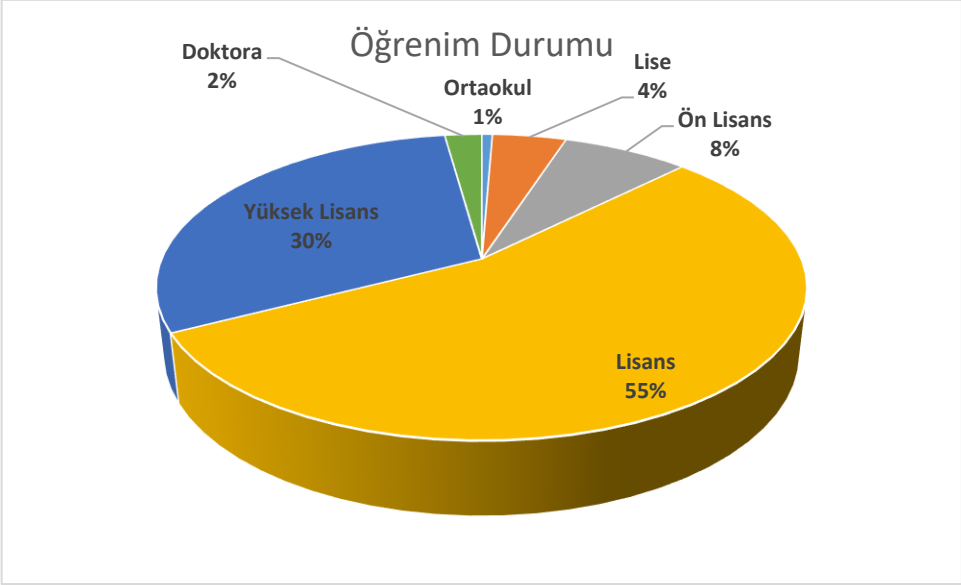


Tablo 28:Araştırmaya Katılan Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılım Verileri

Çalışanların Öğrenim Durumu	Frekans	Yüzde (%)
Ortaokul	2	1
Lise	14	4
Ön Lisans	24	8
Lisans	175	55
Yüksek Lisans	97	30
Doktora	7	2
Toplam	**319**	**100**

Tabloda 28'de görüldüğü üzere araştırmaya dahil olan toplam 319 çalışanın 2'si ortaokul, 14'ü lise, 24'ü ön lisans, 175'i lisans, 97'si yüksek lisans, 7'si ise doktora mezunudur. Araştırmaya dahil olan çalışanların öğrenim durumlarına göre yüzdelik dağılımı şekil 15'deki gibidir.

Şekil 14:Araştırmaya Katılan Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Yüzdelik Dağılımı



1. Farklı Covid-19 Dönemlerinde Çalışma Düzenleri

Bu tezin kaleme alındığı tarih itibariyle Türkiye'de bir buçuk yılını dolduran pandemi sürecinde iş dünyasına ve çalışma düzenine yönelik tedbirler ve uygulamalar neticesinde üç ana

dönem belirlenmiştir. Bu ana dönemler basında sıkça normalleşme[276], kapanma, yarı kapanma, tam kapanma gibi ifadelerle tanımlanmış olan tarih aralıklarıdır[277]. Söz konusu bu dönemlerde firmaların tercih ettiği çalışma düzeninin araştırma değişkenleri üzerinde belirleyiciliği olabileceği düşünüldüğünden firmaların hangi dönemde hangi çalışma düzenini tercih ettiği öğrenilmeye çalışılmıştır.

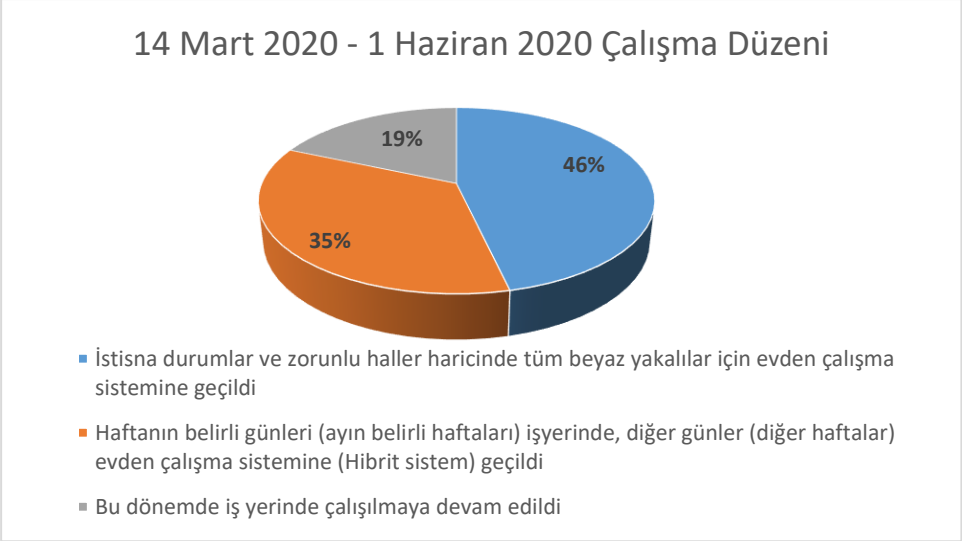
Tablo 29:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 14 Mart 2020 – 1 Haziran 2020 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Dağılım Verileri

14 Mart 2020 - 1 Haziran 2020 Çalışma Düzeni	**Frekans**	**Yüzde (%)**
İstisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçildi.	148	46
Haftanın belirli günleri (ayın belirli haftaları) işyerinde, diğer günler (diğer haftalar) evden çalışma sistemine (Hibrit sistem) geçildi.	112	35
Bu dönemde iş yerinde çalışılmaya devam edildi	59	19
Toplam	**319**	**100**

Tablo 29'da görüldüğü üzere araştırmaya dahil olan çalışanların görev aldıkları firmalarda yeni tip korona virüs pandemisine yönelik kısıtlamaların uygulanmaya başladığı ilk dönem olan 14 Mart 2020- 1 Haziran 2020 tarihlerinde 148'i istisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçilmiş, 112'si haftanın belirli günleri (ayın belirli haftaları) işyerinde, diğer günler (diğer haftalar) evden çalışma sistemine (Hibrit sistem) geçilmiş iken, 59'u iş yerinden çalışmaya devam etmiştir. Çalışma sistemine göre yüzdelik dağılım şekil 16'daki gibidir.

[276] https://dosyamerkez.saglik.gov.tr/Eklenti/37462,covid-19-normallesmeustyazi5ebe9a5b-9c9a-4c93-888e-87f10ddb512apdf.pdf?0 (2021, 13 Eylül)
[277] https://www.cnnturk.com/turkiye/tam-kapanma-sona-erdi-kademeli-normallesme-basladi (2021, 13 Eylül)

Şekil 15:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 14 Mart 2020 – 1 Haziran 2020 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Yüzdelik Dağılımı



Tablo 30:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 1 Haziran 2020 – 25 Kasım 2020 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Dağılım Verileri

1 Haziran 2020 - 25 Kasım 2020 Çalışma Düzeni	Frekans	Yüzde (%)
İstisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçildi.	86	27
Haftanın belirli günleri (ayın belirli haftaları) işyerinde, diğer günler (diğer haftalar) evden çalışma sistemine (Hibrit sistem) geçildi.	110	34
Bu dönemde iş yerinde çalışılmaya devam edildi	123	39
Toplam	**319**	**100**

Tablo 30'da görüldüğü üzere araştırmaya dahil olan çalışanların görev aldıkları firmalarda, yeni tip korona virüs pandemisine yönelik kısıtlamaların gevşetildiği ve/veya kaldırıldığı dönem olan 1 Haziran 2020- 25 Kasım 2020 tarihlerinde 86'sı istisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçilmiş, 110'u haftanın belirli günleri (ayın belirli haftaları) işyerinde, diğer günler (diğer haftalar) evden çalışma sistemine (Hibrit sistem) geçilmiş iken, 123'ü iş yerinden çalışmaya devam etmiştir. Çalışma sistemine göre yüzdelik dağılım şekil 17'deki gibidir.

Şekil 16:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 1 Haziran 2020 – 25 Kasım 2020 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Yüzdelik Dağılımı



Tablo 31:Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 25 Kasım 2020 – 15 Haziran 2021 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Dağılım Verileri

25 Kasım 2020 - 15 Haziran 2021 Çalışma Düzeni	Frekans	Yüzde (%)
İstisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçildi.	90	28
Haftanın belirli günleri (ayın belirli haftaları) işyerinde, diğer günler (diğer haftalar) evden çalışma sistemine (Hibrit sistem) geçildi.	136	43
Bu dönemde iş yerinde çalışılmaya devam edildi	93	29
Toplam	**319**	**100**

Tablo 31'de görüldüğü üzere araştırmaya dahil olan çalışanların görev aldıkları firmalarda, yeni tip korona virüs pandemisinde hasta-vaka farklılığı gözetilmeksizin tüm korona pozitif sonuçlarının ve kamuoyuyla paylaşıldığı (pandemiye ilişkin algıların ciddi oranda değiştiği) kayda alındığı dönem olan 25 Kasım 2020- 15 Haziran 2021 tarihlerinde 90'ı istisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçilmiş, 136'sı haftanın belirli günleri (ayın belirli haftaları) işyerinde, diğer günler (diğer haftalar) evden çalışma sistemine (Hibrit sistem) geçilmiş iken, 93'ü iş yerinden çalışmaya devam etmiştir. Çalışma sistemine göre yüzdelik dağılım şekil 18'deki gibidir.

Şekil 17::Araştırmaya Katılan Çalışanların Görev Aldıkları Firmalarda 25 Kasım 2020 – 15 Haziran 2021 Tarihlerinde Uygulanan Çalışma Düzenine Göre Yüzdelik Dağılımı



Tablo 32:Araştırmaya Katılan Çalışanların Kronik Hastalıklara Sahip Olup Olmadıklarına Göre Dağılım Verileri

Yeni tip korona virüs pandemisi süresince sahip olduğunuz kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıyor musunuz? (Koah, astım, hipertansiyon, kalp hastalıkları vb.)	**Frekans**	**Yüzde (%)**
Evet	35	11
Hayır	284	89
Toplam	319	100

Tablo 32'de görüldüğü üzere araştırmaya dahil olan toplam 319 çalışanın 35'i yeni tip korona virüs pandemisinde riskli grupta yer almalarına sebebiyet verecek kronik bir rahatsızlığa sahip iken, 284 çalışanın böyle bir kronik rahatsızlığı bulunmamaktadır. Çalışanların kronik bir rahatsızlığa sahip olup olmadıklarına göre yüzdelik dağılımları şekil 19'daki gibidir.

Şekil 18:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yeni Tip Korona Virüs Pandemisinde Riskli Grupta Sayılmalarına Neden Olacak Kronik Hastalıklara Sahip Olup Olmadıklarına Göre Yüzdelik Dağılımı



Tablo 33:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Süresince Kronik Sağlık Problemleri Açısından Riskli Bireylerle Birlikte Yaşama Verileri

Yeni tip korona virüs pandemisi süresince ikamet ettiğiniz evde kronik sağlık problemleri açısından riskli grupta bulunan bireylerle birlikte yaşadınız mı?	**Frekans**	**Yüzde (%)**
Evet	113	35
Hayır	206	65
Toplam	319	100

Tablo 33'de görüleceği üzere araştırmaya dahil olan toplam 319 çalışanın 113'ü yeni tip korona virüs pandemisi süresince kronik sağlık problemleri açısından riskli bireylerle birlikte yaşamakta iken, 206'sı bu riski taşıyan bireylerle birlikte yaşamamaktadır. Bu riski taşıyan bireylerle yaşayıp yaşamamaya göre yüzdelik dağılım şekil 20'deki gibidir.

Şekil 19:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Süresince Kronik Sağlık Problemleri Açısından Riskli Bireylerle Birlikte Yaşamalarına Göre Yüzdelik Dağılımı

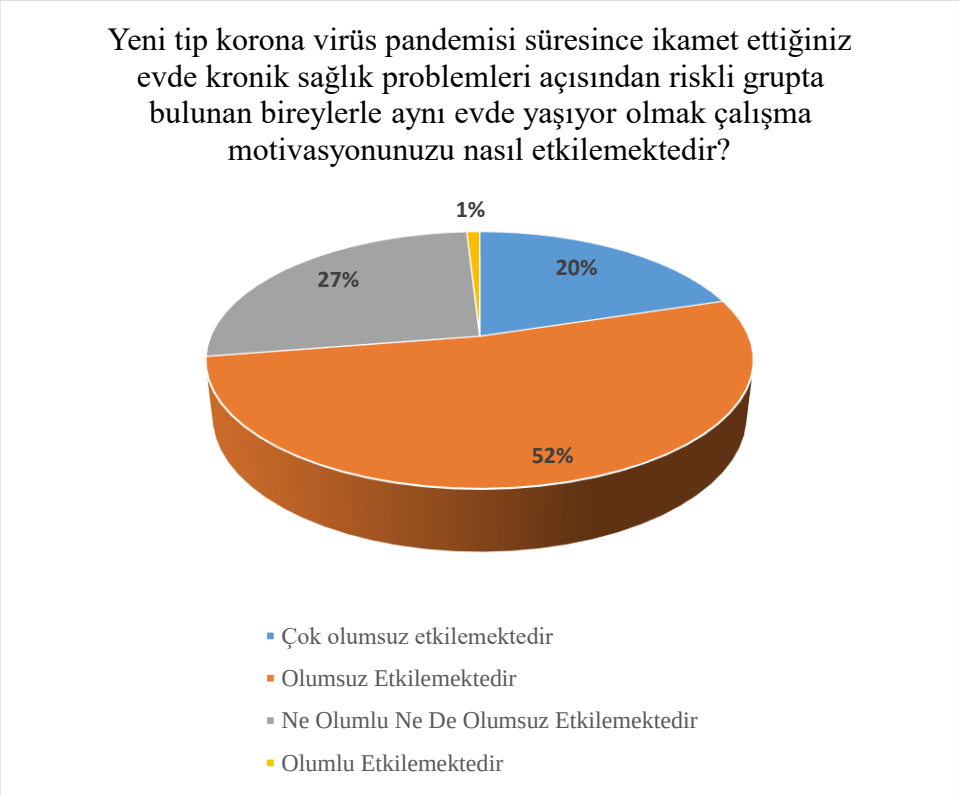


Tablo 34:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Süresince Kronik Sağlık Problemleri Açısından Riskli Bireylerle Birlikte Yaşamalarının Çalışma Motivasyonları Nasıl Etkilediğine Dair Verileri

Yeni tip korona virüs pandemisi süresince ikamet ettiğiniz evde kronik sağlık problemleri açısından riskli grupta bulunan bireylerle aynı evde yaşıyor olmak çalışma motivasyonunuzu nasıl etkilemektedir?	**Frekans**	**Yüzde (%)**
Çok Olumsuz Etkilemektedir	22	20
Olumsuz Etkilemektedir	57	52
Ne Olumlu Ne De Olumsuz Etkilemektedir	29	27
Olumlu Etkilemektedir	1	1
Toplam	109	100

Tablo 34'de görüldüğü üzere araştırmaya dahil olan toplam 109 çalışandan 22'sinin yeni tip korona virüs pandemisi süresince ikamet ettikleri evlerinde kronik sağlık problemleri açısından riskli grupta bulunan bireylerle aynı evde yaşıyor olmak çalışma motivasyonunu çok olumsuz etkilemekte, 57'sinin çalışma motivasyonunu olumsuz etkilemekte, 29'unun çalışma motivasyonunu ne olumsuz ne de olumsuz etkilememekte iken, 1 çalışanın çalışma motivasyonunu olumlu etkilemektedir. Bu riski taşıyan bireylerle birlikte yaşıyor olmanın çalışanın motivasyonunu ne yönde etkilediği yüzdelik dağılıma göre şekil 21'deki gibidir.

Şekil 20:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yeni Tip Korona Virüs Pandemisi Süresince Kronik Sağlık Problemleri Açısından Riskli Bireylerle Birlikte Yaşamalarının Çalışma Motivasyonları Nasıl Etkilediğine Dair Yüzdelik Dağılımı



B. Normallik Analizi

Dağılımın normallik ölçümü için, eğer örnek sayısı yüksekse, Kolmogorov Smirnov ve örnek sayısı 50'den küçükse Shapiro-Wilk testleri uygulanabilmektedir[278]. Söz konusu testlerde p değeri 0.05'ten büyük çıkarsa, bu H0 hipotezinin kabul edildiği normal dağılım olduğu anlamını taşımaktadır[279]. Bu araştırmada 319 anket veri analizine tabi tutulduğu için Kolmogorov- Smirnov normallik testi tercih edilmiştir.

[278] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.238
[279] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.238

Tablo 35:Normallik Testi Sonuçları

Kolmogorov-Smirnov Testi Sonuçları				
Orijinal Kısaltmalar		Kolmogorov-Smirnov		
	Türkçe Kısaltmalar	İstatistik	df	Anlamlılık
AMOTIV01	AMOTİV01	,294	319	,000
IM03	İM03	,197	319	,000
AMOTIV02	AMOTİV02	,277	319	,000
IM02	İM02	,244	319	,000
AMOTIV03	AMOTİV03	,251	319	,000
IM01	İM01	,274	319	,000
ERS01	DSD01	,198	319	,000
IDR03	İY03	,310	319	,000
ERS02	DSD02	,188	319	,000
ERS03	DSD03	,213	319	,000
IDR01	İY01	,299	319	,000
IR04	ÖZD04	,259	319	,000
ERM02	DMD02	,235	319	,000
IR03	ÖZD03	,266	319	,000
ERM03	DMD03	,280	319	,000
IR02	ÖZD02	,263	319	,000

Tablo 35'de görüldüğü üzere Çok Boyutlu İş motivasyonu Ölçeğinin tüm maddelerinde anlamlılık değeri ,000 olarak hesaplanmıştır (0,05'ten küçüktür). Elde edilen bu sonuca göre verilerin normal **dağılmadığı** söylenebilir. Likert Ölçeği ile toplanan verilerin K-S değerinin normallik varsayımına uygun çıkmaması ölçeğin doğası gereği beklenen bir sonuçtur[280]. Bu nedenle Kolmogorov-Smirnov testi neticesinde normal dağılım çıkmamasını takiben Q-Q grafiği ve histogram grafiği ile de ileri normallik analizleri yapılmalıdır[281]. Q-Q grafiğinde beklenen ve gerçekleşen değerler, doğru etrafında toplanıyorsa normalliğin sağlandığı söylenebilir.

"EK1" bölümünde görüleceği üzere Q-Q, eğilimden arındırılmış Q-Q ve histogram grafiklerine bakıldığında normallik şartının sağlanamadığı görülmektedir. Bu sonuçla aşağıdaki

[280] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.239
[281] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.239

başlıklarda yer alan değişkenler arası ilişki ve gruplararası fark hipotez testlerinde parametrik olmayan veri analizi metodları tercih edilmiştir.

C. Hipotez Testleri

1. Ana Hipotez

Korelasyon analizi, bir değişken ile başka bir değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve kuvvetini ortaya çıkarmaktadır[282]. Buradaki ilişki bir neden-sonuç ilişkisi değildir. Söz konusu iki değişkenin arasında pozitif bir ilişki olması durumunda, değişkenlerden birinin değerinde artış meydana gelirken diğer değişkenin de değerinde artış meydana geleceği anlamına gelirken, negatif ilişki olması durumunda değişkenlerden birinin değerinde artış meydana gelirken, diğer değişkenin değerinde azalma meydana geleceği anlamına gelmektedir[283]. -1 ile +1 arasında bir değer alan korelasyon katsayısı, +1'e yakınsa değişkenler arasında pozitif, -1'e yakınsa negatif ilişki olduğu anlaşılmaktadır[284]. Aşağıda araştırmanın ana hipotezleri sunulmuştur.

$H_{1.a}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki vardır.

$H_{0.a}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki yoktur.

Bu hipotez değişkenler arası ilişki türünde korelatif tipte bir hipotezdir. Verilerin normal dağılmadığı tespit edildiğinden Pearson yerine **Spearman Korelasyon Analizi** tercih edilmiştir. Bu araştırmada kullanılan motivasyon ölçeği, çok boyutlu olduğundan firmaların almış oldukları pandemi tedbirleri ile Tablo10'da görülen motivasyon boyutları arasında ayrı ayrı korelasyon analizi yapılmıştır.

[282] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.249
[283] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.249
[284] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.250

Tablo 36:Yabancı Sermayeli Firmalarda Görev Alan Çalışanların Spearman Korelasyon Tablosu

Korelasyon

			TEDUYGORT	AMOTIV	DSD	DMD	İM	İÇS
Spearman	TEDUYGORT	Korelasyon Katsayısı	1,000	,033	**,337**	**,259**	**,341**	**,334**
		Anlamlılık Değeri	.	,708	**,000**	**,003**	**,000**	**,000**
		N	133	133	**133**	**133**	**133**	**133**
	AMOTIV	Korelasyon Katsayısı	,033	1,000	**,366**	,089	-,022	**-,313**
		Anlamlılık Değeri	,708	.	**,000**	,309	,804	**,000**
		N	133	133	**133**	133	133	**133**
	DSD	Korelasyon Katsayısı	**,337**	**,366**	1,000	**,549**	**,268**	**,180**
		Anlamlılık Değeri	**,000**	**,000**	.	**,000**	**,002**	**,038**
		N	**133**	**133**	133	**133**	**133**	**133**
	DMD	Korelasyon Katsayısı	**,259**	,089	**,549**	1,000	**,237**	**,240**
		Anlamlılık Değeri	**,003**	,309	**,000**	.	**,006**	**,005**
		N	**133**	133	**133**	133	**133**	**133**
	İM	Korelasyon Katsayısı	**,341**	-,022	**,268**	**,237**	1,000	**,486**
		Anlamlılık Değeri	**,000**	,804	**,002**	**,006**	.	**,000**
		N	**133**	133	**133**	**133**	133	**133**
	İÇS	Korelasyon Katsayısı	**,334**	**-,313**	**,180**	**,240**	**,486**	1,000
		Anlamlılık Değeri	**,000**	**,000**	**,038**	**,005**	**,000**	.
		N	**133**	**133**	**133**	**133**	**133**	133

Tablo 36'da görüldüğü üzere;

Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinin ortalaması ile motivasyonsuzluk boyutu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. $r_{spearman}$ = ,033, p= ,708

Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinin ortalaması ile dışsal sosyal düzenleme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,337, p= ,000

Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinin ortalaması ile dışsal maddi düzenleme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,259, p= ,003

Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinin ortalaması ile içsel motivasyon boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,341, p= ,000

Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinin ortalaması ile içselleşme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,334, p= ,000

Motivasyonsuzluk boyutu ile dışsal sosyal düzenleme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,366, p= ,000

Motivasyonsuzluk boyutu ile dışsal maddi düzenleme boyutu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. $r_{spearman}$ = ,089, p= ,309

Motivasyonsuzluk boyutu ile içsel motivasyon boyutu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. $r_{spearman}$ = -,022, p= ,804

Motivasyonsuzluk boyutu ile içselleştirme boyutu arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = -,313, p= ,000

Dışsal sosyal düzenleme boyutu ile dışsal maddi düzenleme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,549, p= ,000

Dışsal sosyal düzenleme boyutu ile içsel motivasyon boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,268, p= ,002

Dışsal sosyal düzenleme boyutu ile içselleştirme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,180, p= ,038

Dışsal maddi düzenleme boyutu ile içsel motivasyon boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,237, p= ,006

Dışsal maddi düzenleme boyutu ile içsel motivasyon boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,240, p= ,005

İçsel motivasyon boyutu ile içselleştirme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,486, p= ,000

Bu araştırma uluslararası işletmecilik bilimdalı kapsamında gerçekleştirildiğinden birinci ana hipotez yukarıda sunulduğu üzere Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli şirketlerle **sınırlı tutulmuştur**. Bununla birlikte Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli şirketler ile yerli sermayeli şirketlerin Covid-19 tedbirlerine ilişkin uygulamalarının çalışanlar tarafından algılanmasındaki olası farklılıkları tespit etmek için alt hipotezler geliştirildiğinden yerli sermayeli şirketlerde çalışanlar da araştırmaya dahil edilmiştir. Bu kapsamda sadece yabancı sermayeli şirketlerde çalışanlarla sınırlı tutulan birinci ana hipotezin yanı sıra araştırmaya katılan tüm çalışanların bir arada değerlendirildiği ikinci bir ana hipotez geliştirilmiştir.

$H_{1.b.}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki vardır.

$H_{0.b}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki yoktur.

Bu hipotez de değişkenler arası ilişki türünde korelatif tipte bir hipotezdir. Verilerin normal dağılmadığı tespit edildiğinden Pearson yerine **Spearman korelasyon analizi** tercih edilmiştir. Bu araştırmada kullanılan motivasyon ölçeği, çok boyutlu olduğundan firmaların almış oldukları pandemi tedbirleri ile Tablo10'da görülen motivasyon boyutları arasında ayrı ayrı korelasyon analizi yapılmıştır. İkinci ana hipotezin korelasyon analizinin sonuçları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo 37:Spearman Korelasyon Tablosu

Korelasyon

			TEDUYGORT	AMOTİV	DSD	DMD	İM	İÇS
Spearman	TEDUYGORT	Korelasyon Katsayısı	1,000	-,021	**,131***	**,230****	**,276****	**,182****
		Anlamlılık Değeri	.	,707	**,019**	**,000**	**,000**	**,001**
		N	319	319	**319**	**319**	**319**	**319**
	AMOTiV	Korelasyon Katsayısı	-,021	1,000	**,294****	,012	**-,198****	**-,398****
		Anlamlılık Değeri	,707	.	**,000**	,835	**,000**	**,000**
		N	319	319	**319**	319	**319**	**319**
	DSD	Korelasyon Katsayısı	**,131***	**,294****	1,000	**,474****	**,143***	**,173****
		Anlamlılık Değeri	**,019**	**,000**	.	**,000**	**,010**	**,002**
		N	**319**	**319**	319	**319**	**319**	**319**
	DMD	Korelasyon Katsayısı	**,230****	,012	**,474****	1,000	**,250****	**,336****
		Anlamlılık Değeri	**,000**	,835	**,000**	.	**,000**	**,000**
		N	**319**	319	**319**	319	**319**	**319**
	IM	Korelasyon Katsayısı	**,276****	**-,198****	**,143***	**,250****	1,000	**,461****
		Anlamlılık Değeri	**,000**	**,000**	**,010**	**,000**	.	**,000**
		N	**319**	**319**	**319**	**319**	319	**319**
	İÇS	Korelasyon Katsayısı	**,182****	**-,398****	**,173****	**,336****	**,461****	1,000
		Anlamlılık Değeri	**,001**	**,000**	**,002**	**,000**	**,000**	.
		N	**319**	**319**	**319**	**319**	**319**	319

Tablo37'de görüldüğü üzere;

Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinin ortalaması ile motivasyonsuzluk boyutu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. $r_{spearman}$ = -,021, p= ,707

Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinin ortalaması ile dışsal sosyal düzenleme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = , 131, p= ,019

Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinin ortalaması ile dışsal maddi düzenleme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = , 230, p= , 000

Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinin ortalaması ile içsel motivasyon boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = , 276, p= , 000

Yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinin ortalaması ile içselleştirme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = , 182, p= , 001

Motivasyonsuzluk boyutu ile dışsal sosyal düzenleme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = , 294, p= , 000

Motivasyonsuzluk boyutu ile dışsal maddi düzenleme boyutu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. $r_{spearman}$ = -,012, p= , 835

Motivasyonsuzluk boyutu ile içsel motivasyon boyutu arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = -,198, p= ,000

Motivasyonsuzluk boyutu ile içselleştirme boyutu arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = -,398, p= ,000

Dışsal sosyal düzenleme boyutu ile dışsal maddi düzenleme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,474, p= ,000

Dışsal sosyal düzenleme boyutu ile içsel motivasyon boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = , 143, p= , 010

Dışsal sosyal düzenleme boyutu ile içselleştirme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = , 173, p= , 002

Dışsal maddi düzenleme boyutu ile içsel motivasyon boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = , 250, p= , 000

Dışsal maddi düzenleme boyutu ile içselleştirme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = , 336, p= , 000

İçsel motivasyon boyutu ile içselleştirme boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. $r_{spearman}$ = ,461, p= ,000

2. Alt Hipotezler

Bir önceki bölümde araştırmanın ana hipotezi olarak firmaların uygulamakta olduğu pandemi tedbirleri ile çalışanların motivasyon algıları arasında korelasyon olup olmadığı incelenmiştir. Bu bölümde ise araştırma kapsamında geliştirilen ve ağırlıklı olarak gruplararası farklılık türünde olan hipotezler tanıtılacak ve test edilecektir.

Ki-kare, Fisher Exact, Mann Whitney U, Wilcoxon, Kolmogorov Smirnov ve 2'den fazla grup için de Kruskal Wallis H, gruplar arasındaki farklılığı ölçmeye yönelik nonparametrik testler arasında yer alır.[285]. Anlamlılığın 0,05'ten küçük olması durumunda teste tabi tutulan değerler arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucu çıkacaktır.

a. Birinci Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{1.1:}$ Firmalarda uygulanan Covid-19 tedbirleri açısından firmaların sermaye yapılarına göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{1.0}$: Firmalarda uygulanan Covid-19 tedbirleri açısından firmaların sermaye yapılarına göre anlamlı bir farlılık yoktur.

Tablo 38: Birinci Alt Hipotezin Kruskal Wallis H Testi Tablosu

Test İstatistikleri

	TEDUYGORT
Ki-Kare	15,442
df	2
Anlamlılık Değeri	,000

Anlamlılık değeri 0,000<0,05 olduğu için H_0 reddedilir. Bu sonuçla, firmalarda uygulanan Covid-19 tedbirlerinin çalışanlarca algılanmasının, söz konusu firmaların yerli veya yabancı sermayeli olmalarına göre anlamlı şekilde farklılık gösterdiği ifade edilebilir. Sermaye yapısının %50'den fazlasının yerli sermaye olduğu firmalarda çalışan 181 katılımcının firmalarında uygulanan tedbirlere ilişkin ortalaması 5 üzerinden 2,911 olarak hesaplanmıştır.

[285] Saruhan, Özdemirci, a.g.e., s.244

Sermaye yapısının %50'sinin yerli %50'sinin yabancı sermayeli olduğu firmalarda çalışan 5 katılımcının ortalaması ise 5 üzerinden 3,60 olarak hesaplanmıştır. Sermaye yapısının %50'den fazlasının yabancı sermayeli olduğu firmalarda çalışan 133 katılımcının firmalarında uygulanan tedbirlere ilişkin verdikleri yanıtların ortalaması 5 üzerinden 3,193 olarak hesaplanmıştır. Bu hipotez için Kruskal Wallis H testinin tercih edilme sebebi sermaye yapısı değişkeninin 3 ayrı grupta ele alınmış olmasıdır.

b. İkinci Alt Hipotezin Test Edilmesi

Daha önceki bölümlerde açıklandığı üzere araştırmada yer alan ankette firmaların uyguladığı tedbirlere ilişkin katılımcı algılaması (firma tarafından hangi tedbirlerin uygulandığı) ayrı ölçülmüş, söz konusu tedbirlerin yeterli görülüp görülmediğinin tespiti (firmanın uyguladığı tedbirlerin çalışanın gözündeki yeterlilik algısı) için ayrı bir ölçüm yapılmıştır. Firmalarda uygulanan Covid-19 tedbirlerinin yeterlilik algısının cinsiyete göre farklılık arz edip etmediği incelenmiştir. Neticede yeterlilik algısını ölçen ölçekte yer alan 20 maddeden 2 tanesinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu anlamlı farklılıklar aşağıda görülmektedir.

$H_{2.1}$: Firmalarda Covid-19 ile ilgili bilgi akışının yeterlilik algısı açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{2.0}$: Firmalarda Covid-19 ile ilgili bilgi akışının yeterlilik algısı açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 39: İkinci Alt Hipotezin Mann-Whitney U Testi

Test İstatistikleri	TEDYET04
Mann-Whitney U	10391,000
Wilcoxon W	30491,000
Z	-2,027
Anlamlılık Değeri	,043

Anlamlılık değeri 0,043<0,05 olduğu için H_0 reddedilir. Bu sonuçla, firmalarda Covid-19 ile ilgili bilgi akışının yeterlilik algısı açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık bulunduğu ifade edilebilir. Covid-19 ile ilgili bilgi akışının yeterlilik algısı kadın

katılımcılarda (frekans:200) ortalama 5 üzerinden 3,60 olarak hesaplanmıştır. Erkek katılımcılarda (frekans:119) ise bu ortalama 5 üzerinden 3,83 olarak hesaplanmıştır.

c. Üçüncü Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{3.1}$: Firmalarda görev yapan çalışanların korona virüs tedbirlerine uymamaları durumunda sevdiklerine hastalık bulaştırma fikri sebebiyle tedbirleri uygulamaları açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{3.0}$: Firmalarda görev yapan çalışanların korona virüs tedbirlerine uymamaları durumunda sevdiklerine hastalık bulaştırma fikri sebebiyle tedbirleri uygulamaları açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 40: Üçüncü Alt Hipotezin Mann-Whitney U Testi

Test İstatistikleri	TEDYET13
Mann-Whitney U	9748,000
Wilcoxon W	16888,000
Z	-2,976
Anlamlılık Değeri	,003

Anlamlılık değeri 0,003<0,05 olduğu için H_0 reddedilir. Bu sonuçla, firmalarda görev yapan çalışanların korona virüs tedbirlerine uymamaları durumunda sevdiklerine hastalık bulaştırma fikri sebebiyle tedbirleri uygulamaları açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık bulunduğu ifade edilebilir. 200 kadın katılımcının ortalaması 5 üzerinden 4,42 olarak hesaplanmıştır. 119 erkek katılımcının ortalaması ise 5 üzerinden 4,05 olarak hesaplanmıştır.

d. Dördüncü Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{4.1}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 14 Mart-1 Haziran 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{4.0}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 14 Mart-1 Haziran 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 41: Dördüncü Alt Hipotezin Kruskal-Wallis Testi

Test İstatistikleri	İM
Ki-Kare	7,967
df	2
Anlamlılık Değeri	,019

Anlamlılık değeri 0,019<0,05 olduğu için H_0 reddedilir. Bu sonuçla, çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 14 Mart-1 Haziran 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık bulunduğu ifade edilebilir. 14 Mart – 1 Haziran 2020 tarihlerini kapsayan dönemde iş yerinden çalışmaya devam eden çalışanların oluşturduğu 59 katılımcının içsel motivasyon düzeyi ortalaması 5 üzerinden 3,22 olarak hesaplanmıştır. Aynı dönemde istisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçen firmalarda çalışanların oluşturduğu 148 katılımcının içsel motivasyon düzeyi ortalaması ise 5 üzerinden 3,59 olarak hesaplanmıştır. Yine aynı dönemde haftanın veya ayın belirli günlerinde evden, diğer günler iş yerinden çalışma sistemine geçen firmalarda çalışanların oluşturduğu 112 katılımcının içsel motivasyon düzeyi ortalaması 5 üzerinden 3,40 olarak hesaplanmıştır.

e. Beşinci Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{5.1}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde tedbirlerin kaldırıldığı ya da gevşetildiği dönem olan 1 Haziran-25 Kasım 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{5.0}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde tedbirlerin kaldırıldığı ya da gevşetildiği dönem olan 1 Haziran-25 Kasım 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 42: Beşinci Alt Hipotezin Kruskal-Wallis Testi

Test İstatistikleri

	İM
Ki-Kare	12,589
df	2
Anlamlılık Değeri	,002

Anlamlılık değeri 0,002<0,05 olduğu için H_0 reddedilir. Bu sonuçla, çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde tedbirlerin kaldırıldığı ya da gevşetildiği dönem olan 1 Haziran-25 Kasım 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık bulunduğu ifade edilebilir. 1 Haziran 2020 – 25 Kasım 2020 tarihlerini kapsayan dönemde iş yerinden çalışmaya devam eden çalışanların oluşturduğu 123 katılımcının içsel motivasyon düzeyi ortalaması 5 üzerinden 3,40 olarak hesaplanmıştır. Aynı dönemde istisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçen çalışanların oluşturduğu 86 katılımcının içsel motivasyon düzeyi ortalaması 5 üzerinden 3,72 olarak hesaplanmıştır. Yine aynı dönemde haftanın veya ayın belirli günlerinde evden, diğer günler iş yerinden çalışma sistemine geçen çalışanların oluşturduğu 110 katılımcının içsel motivasyon düzeyi ortalaması 5 üzerinden 3,31 olarak hesaplanmıştır.

f. Altıncı Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{6.1}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 25 Kasım 2020-15 Haziran 2021 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{6.0}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 25 Kasım 2020-15 Haziran 2021 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 43: Altıncı Alt Hipotezin Kruskal-Wallis Testi

Test İstatistikleri

	İM
Ki-Kare	8,325
df	2
Anlamlılık Değeri	,016

Anlamlılık değeri 0,016<0,05 olduğu için H_0 reddedilir. Bu sonuçla, çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 25 Kasım 2020-15 Haziran 2021 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık bulunduğu ifade edilebilir. 25 Kasım 2020 – 15 Haziran 2021 tarihlerini kapsayan dönemde iş yerinden çalışmaya devam eden çalışanların oluşturduğu 93 katılımcının içsel motivasyon düzeyi ortalaması 5 üzerinden 3,34 olarak hesaplanmıştır. Aynı dönemde istisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçen çalışanların oluşturduğu 90 katılımcının içsel motivasyon düzeyi ortalaması 5 üzerinden 3,65 olarak hesaplanmıştır. Yine aynı dönemde haftanın veya ayın belirli günlerinde evden, diğer günler iş yerinden çalışma sistemine geçen çalışanların oluşturduğu 136 katılımcının içsel motivasyon düzeyi ortalaması 5 üzerinden 3,40 olarak hesaplanmıştır.

g. Yedinci Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{7.1}$: Covid-19 tedbirlerini uygularken zorlu görevleri yerine getirme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{7.0}$: Covid-19 tedbirlerini uygularken zorlu görevleri yerine getirme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 44: Yedinci Alt Kruskal-Wallis Testi

Test İstatistikleri	TEDYET09
Ki-Kare	9,213
df	4
Anlamlılık Değeri	,056

Her ne kadar burada tespit edilen **0,056** anlamlılık değeri, 0,05 sınır değerinin üzerinde olsa da aradaki farkın (0,006) çok az olması, bu konuda yapılacak benzer çalışmalarda H_0 hipotezinin reddedilme olasılığını yüksek kılmaktadır. Bir başka deyişle, **çalışanların Covid-19 tedbirlerini uygulamanın zorlu görevlerini yerine getirmeye engel olduğu algısında**, eğitim düzeyleri açısından fark, anlamlılık düzeyine çok yakındır. Ortaokul mezunu çalışanların oluşturduğu 2 katılımcının ortalaması 5 üzerinden 3,00 olarak hesaplanmıştır. Lise mezunu çalışanların oluşturduğu 14 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 2,50 olarak hesaplanmıştır. Ön lisans mezunu çalışanların oluşturduğu 24 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 2,46 olarak hesaplanmıştır. Lisans mezunu çalışanların oluşturduğu 175 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 2,67 olarak hesaplanmıştır. Yüksek lisans mezunu çalışanların oluşturduğu 97 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 2,74 olarak hesaplanmıştır. Doktora mezunu çalışanların oluşturduğu 7 kişilik grubun ortalaması ise 5 üzerinden 3,86 olarak hesaplanmıştır. Buradan hareketle ön lisans, lisans, yüksek lisans, doktora mezunu katılımcıların ortalamaları dikkate alındığında eğitim düzeyi arttıkça (buna bağlı olarak unvan ve yetki düzeylerinin de artacağı varsayımıyla) uygulanan tedbirlerin zorlu işleri yerine getirmede bir engel teşkil ettiği yönünde algının daha fazla oluştuğu söylenebilir. Ortaokul ve lise mezunu katılımcılarının sayılarının istatiksel olarak anlamlı sonuçlar elde edilebilecek sayıda olmaması nedeniyle bu hipotezin yorumlanmasında dikkate alınmamıştır.

h. Sekizinci Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{8.1}$: Covid-19 tedbirlerini uygulamamaları durumunda işlerini kaybedebilecekleri korkusuyla hareket etme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{8.0}$: Covid-19 tedbirlerini uygulamamaları durumunda işlerini kaybedebilecekleri korkusuyla hareket etme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 45: Sekizinci Alt Hipotezin Kruskal-Wallis Testi

Test İstatistikleri	TEDYET14
Ki-Kare	11,734
df	4
Anlamlılık Değeri	,019

Anlamlılık değeri 0,019<0,05 olduğu için H_0 reddedilir. Covid-19 tedbirlerini uygulamamaları durumunda işlerini kaybedebilecekleri korkusuyla hareket etme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık bulunduğu ifade edilebilir. Ortaokul mezunu çalışanların oluşturduğu 2 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 3,50 olarak hesaplanmıştır. Lise mezunu çalışanların oluşturduğu 14 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 2,43 olarak hesaplanmıştır. Ön lisans mezunu çalışanların oluşturduğu 24 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 2,29 olarak hesaplanmıştır. Lisans mezunu çalışanların oluşturduğu 175 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 2,23 olarak hesaplanmıştır. Yüksek lisans mezunu çalışanların oluşturduğu 97 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 1,93 olarak hesaplanmıştır. Doktora mezunu çalışanların oluşturduğu 7 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 3,14 olarak hesaplanmıştır. Ortaokul, lise, ön lisans, lisan ve yüksek lisans mezunu katılımcılar sırasıyla ele alındığında eğitim düzeyi azaldıkça Covid-19 tedbirlerini uygulamama durumunda işini kaybetme korkusuyla hareket etme davranışının **arttığı** söylenebilir. Bu hipoteze ilişkin tek istisnai durum yedi kişi olarak tespit edilen doktora derecesine sahip katılımcılardır. Ortalamalardan görüleceği gibi bu yedi katılımcının bu maddeye ilişkin ortalaması da yüksek sayılabilir. Bu sonucun doktora mezunu katılımcıların sahip olduğu görev, unvan veya pozisyondan mı yoksa katılımcı sayısının yetersizliğinden mi ortaya çıktığı daha büyük örnek kütlelerle tekrarlanacak benzer araştırmalarla tespit edilmek zorundadır.

i. Dokuzuncu Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{9.1}$: Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirleri ile ilgili bilgi akışının yeterliliğine ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{9.0}$: Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirleri ile ilgili bilgi akışının yeterliliğine ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 46: Dokuzuncu Alt Hipotezin Mann-Whitney U Testi

Test İstatistikleri	TEDYET04
Mann-Whitney U	4037,500
Wilcoxon W	4667,500
Z	-1,938
Anlamlılık Değeri	,053

Her ne kadar burada tespit edilen **0,053** anlamlılık değeri, 0,05 sınır değerinin üzerinde olsa da aradaki farkın (0,003) çok az olması benzer çalışmalarda H_0 hipotezinin reddedilme olasılığını yüksek kılmaktadır. Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirleri ile ilgili bilgi akışının yeterliliğine ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından fark, anlamlılık düzeyine çok yakındır. Koah, astım, hipertansiyon, kalp hastalıkları vb. hastalıkları taşıyarak riskli grupta yer aldığını belirten çalışanların oluşturduğu 35 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 3,26 olarak hesaplanmıştır. Riskli grupta yer almadığını belirten çalışanların oluşturduğu 284 kişilik grubun ortalaması ise 5 üzerinden 3,74 olarak hesaplanmıştır.

j. Onuncu Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{10.1}$: Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirlerini üstleri istediği için uyguladıklarına ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{10.0}$: Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirlerini üstleri istediği için uyguladıklarına ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 47: Onuncu Alt Hipotezin Mann-Whitney U Testi

Test İstatistikleri	TEDYET12
Mann-Whitney U	3761,500
Wilcoxon W	4391,500
Z	-2,525
Anlamlılık Değeri	,012

Anlamlılık değeri 0,012<0,05 olduğu için H_0 reddedilir. Bu sonuçla, çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirlerini üstleri istediği için uyguladıklarına ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Riskli grupta yer alan çalışanların oluşturduğu 35 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 3,26 olarak hesaplanmıştır. Riskli grupta yer almayan çalışanların oluşturduğu 284 kişilik grubun ortalaması ise 5 üzerinden 3,74 olarak hesaplanmıştır. Riskli grupta yer almayanların, riskli grupta yer alanlara kıyasla Covid-19 tedbirlerini üstleri istediği için uyguladıklarına ilişkin algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

k. On Birinci Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{11.1}$: Çalışanların motivasyonsuzluk düzeylerinde, dahil oldukları yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{11.0}$: Çalışanların motivasyonsuzluk düzeylerinde, dahil oldukları yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 48: On Birinci Alt Hipotezin Kruskal-Wallis Testi

Test İstatistikleri	AMOTİV
Ki-Kare	6,111
df	2
Anlamlılık Değeri	,047

Anlamlılık değeri 0,047<0,05 olduğu için H_0 reddedilir. Bu sonuçla, çalışanların motivasyonsuzluk düzeylerinde, dahil oldukları yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık tespit edildiği ifade edilebilir. 20-29 yaş aralığındaki çalışanların oluşturduğu 164 katılımcının motivasyonsuzluk düzeyi ortalaması 2,13 olarak hesaplanmıştır. 30-39 yaş aralığındaki çalışanların oluşturduğu 92 kişilik grubun motivasyonsuzluk düzeyi ortalaması 5 üzerinden 1,92 olarak hesaplanmıştır. 40 yaş üstü çalışanların oluşturduğu 63 kişilik grubun motivasyonsuzluk düzeyi ortalaması ise 5 üzerinden 1,79 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda katılımcıların yaşı arttıkça motivasyonsuzluk düzeyinin (çok boyutlu iş motivasyonunun ters yönlü faktörü) azaldığı ifade edilebilir.

l. On İkinci Alt Hipotezin Test Edilmesi

$H_{12.1}$: Çalışanların görev aldıkları firmalarda korona virüs tedbirleri ile ilgili fikirlerini ifade ettikleri zaman kendilerini güvende hissetmelerine ilişkin algılarında, firmaların sermaye yapıları (yerli veya yabancı ağırlıklı oluşu) açısından anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{12.0}$: Çalışanların görev aldıkları firmalarda korona virüs tedbirleri ile ilgili fikirlerini ifade ettikleri zaman kendilerini güvende hissetmelerine ilişkin algılarında, firmaların sermaye yapıları (yerli veya yabancı ağırlıklı oluşu) açısından anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 49: On İkinci Alt Hipotezin Kruskal-Wallis H Testi

Test İstatistikleri	TEDYET02
Ki-Kare	9,757
df	2
Anlamlılık Değeri	,008

Anlamlılık değeri 0,008<0,05 olduğu için H_0 reddedilir. Bu sonuçla, çalışanların görev aldıkları firmalarda korona virüs tedbirleri ile ilgili fikirlerini ifade ettikleri zaman kendilerini güvende hissetmelerine ilişkin algılarında, firmaların sermaye yapıları (yerli veya yabancı ağırlıklı oluşu) açısından anlamlı bir farklılık tespit edildiği ifade edilebilir. Yerli sermayeli firmalarda görev alan çalışanların oluşturduğu 181 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 3,57 olarak hesaplanmıştır. %50 yerli, %50 yabancı sermayeli firmalarda görev alan çalışanların oluşturduğu 5 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 4,20 olarak hesaplanmıştır. Yabancı sermayeli firmalarda görev alan çalışanların oluşturduğu 133 kişilik grubun ortalaması 5 üzerinden 3,90 olarak hesaplanmıştır. Beş katılımcıdan oluşan %50 yerli, %50 yabancı sermayeli firmalarda çalışanlar grubu (5 katılımcı) örnek büyüklüğü açısından değerlendirme dışı tutulduğunda, yabancı sermayeli firmalarda çalışanların, yerli sermayeli firmalarda çalışanlara kıyasla korona virüs tedbirlerine ilişkin fikirlerini ifade ettiklerinde kendilerini daha fazla güvende hissettikleri söylenebilir.

Tablo 50: Özet Hipotez Tablosu

Hipotez	**Açıklama**	**Anlamlılık**
$H_{1.0}$	Firmalarda uygulanan Covid-19 tedbirleri açısından firmaların sermaye yapılarına göre anlamlı bir farlılık yoktur.	,000
$H_{2.0}$	Firmalarda Covid-19 ile ilgili bilgi akışının yeterlilik algısı açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur.	,043
$H_{3.0}$	Firmalarda görev yapan çalışanların korona virüs tedbirlerine uymamaları durumunda sevdiklerine hastalık bulaştırma fikri sebebiyle tedbirleri uygulamaları açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur.	,003
$H_{4.0}$	Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 14 Mart-1 Haziran 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur.	,019

$H_{5.0}$	Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde tedbirlerin kaldırıldığı ya da gevşetildiği dönem olan 1 Haziran-25 Kasım 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur.	,002
$H_{6.0}$	Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 25 Kasım 2020-15 Haziran 2021 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur.	,016
$H_{7.0}$	Covid-19 tedbirlerini uygularken zorlu görevleri yerine getirme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.	,056
$H_{8.0}$	Covid-19 tedbirlerini uygulamamaları durumunda işlerini kaybedebilecekleri korkusuyla hareket etme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.	,019
$H_{9.0}$	Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirleri ile ilgili bilgi akışının yeterliliğine ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.	,053
$H_{10.0}$	Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirlerini üstleri istediği için uyguladıklarına ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.	,012
$H_{11.0}$	Çalışanların motivasyonsuzluk düzeylerinde, dahil oldukları yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık yoktur.	,047
$H_{12.0}$	Çalışanların görev aldıkları firmalarda korona virüs tedbirleri ile ilgili fikirlerini ifade ettikleri zaman kendilerini güvende hissetmelerine ilişkin algılarında, firmaların sermaye yapıları (yerli veya yabancı ağırlıklı oluşu) açısından anlamlı bir farklılık yoktur.	,008
$H_{1.1.0}$	Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan motivasyonsuzluk boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.	,708
$H_{1.2.0}$	Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal sosyal düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.	,000
$H_{1.3.0}$	Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal maddi düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.	,003
$H_{1.4.0}$	Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içsel motivasyon boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.	,000

$H_{1.5.0}$	Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içselleştirme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur	,000
$H_{2.1.0}$	Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan motivasyonsuzluk boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.	,707
$H_{2.2.0}$	Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal sosyal düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.	,019
$H_{2.3.0}$	Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal maddi düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.	,000
$H_{2.4.0}$	Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içsel motivasyon boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur.	,000
$H_{2.5.0}$	Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içselleştirme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur	,001

Tablo 50'de araştırmada analize tabi olan hipotezler gösterilmektedir.

SONUÇ

İlk kez 2019 yılının Aralık ayında görülen yeni tip korona virüs kısa sürede dünya geneline yayılmış ve bir pandemiye dönüşmüştür. Pandemi nedeniyle dünyanın pek çok ülkesinde karantina süreçleri uygulanmaya başlamış ve çoğu yerde hayat durma noktasına gelmiştir. Bu süreçte kimi ülkeler tam kapanma sürecine girerken, kimi ülkeler kısmi kapanma uygulamış, kimi ülkelerde ise hayat olağan akışında sürdürülmüştür. Ülkemizde yeni tip korona virüsün kayıtlara geçen ilk vakası 11 Mart 2020 tarihinde görülmüş, bu tarih itibariyle çeşitli korona virüs tedbirleri altında pandemi ile mücadele süreci devam ettirilmiştir. Bu süreçte çalışanların bazıları firmalarında çalışmalarını sürdürmüş, bazıları belirli zamanlarda firmalarında, belirli zamanlarda ise evlerinde çalışmalarını sürdürmüş, bazıları ise uzaktan çalışma sistemine geçmiştir. Günümüz iş dünyasında ilk kez böyle bir süreçle karşılan çalışanların işlerine odaklanmaları, verimli bir şekilde çalışmaya devam edebilmeleri şüphesiz ki kolay olmamıştır. Firmalar da bu olağanüstü süreçte çalışanlarını motive etmeye çalışmak için birtakım uygulamalarda bulunmuşlardır.

Motivasyon, bireylerin içsel veya dışsal tetikleyicilerin etkisi ile belirlenen hedef doğrultusunda harekete geçmelerini ve hareketin sürekliliğini sağlayan sürecin tümü olarak ifade edilebilmektedir. İlk adımı bireylerin herhangi bir ihtiyaçlarının ortaya çıkması olan motivasyon süreci, yine bireylerin ihtiyaçlarının giderilmesi ve tatmin olmalarıyla tamamlanmaktadır. Ancak karşılanan ihtiyacın yerini başka bir ihtiyaç alacağı için motivasyon süreci süreklilik arz etmektedir. Bu tanımlama dışında motivasyon pek çok tanımlamaya tabi olmasına karşın, bireylerin harekete geçmelerini sağlamak, süreç boyunca sergilenen davranışa etki etmek gibi ortak noktaları bulunmaktadır. Elbette her unsur herkes için motive edici olmayabilir. Burada belirleyici olan bireyin neye ihtiyaç duyduğudur. Bir kimse için motive edici olan unsur, başka bir kimse için olmayabilir. Bununla birlikte bir kez karşılanmış ihtiyaç bir daha motive edici özelliği görmeyecektir, zira birey bu ihtiyacını karşılamış ve tatmin olmuştur.

Yeni tip korona virüs pandemisinde firmalar birtakım korona virüs tedbirleri uygulamışlardır. Uygulanan tedbirlerin bazıları çalışanların enfekte olmalarını engelleyici, bazıları ekonomik, bazıları ise yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde moral vermeye

yönelik tedbirlerdir. Bu tedbirler bulaşıcı ve ölümcül bir virüsün söz konusu olduğu ortamda dahi çalışmaya devam eden bireylerin motivasyonlarına etki etmektedir.

Araştırmada kullanılan yeni tip korona virüs tedbirlerinin uygulanması ile ilgili algı ölçeğinde Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı'nın yayınlamış olduğu "**Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberinde**" yer alan yeni tip korona virüs tedbirleri listesi, Türkiye Cumhuriyeti Kocaeli Valiliği İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü'nün yayımladığı 11160224-000 sayılı ve 13.04.2020 tarihli bildirisi ile birlikte TMMOB tarafından yayımlanan MAK-274 sayılı ve 15.05.2020 tarihli bülten ve bazı işletmelerce özel olarak uygulanan yeni tip korona virüs tedbirleri de yer almaktadır. Bununla birlikte yeni tip korona virüs tedbirlerinin yeterlilik algısı ölçeği ve çok boyutlu iş motivasyonu ölçeği de anket maddelerini oluşturan diğer ölçeklerdir. Araştırmaya gönüllü örnekleme metodu ile toplam 335 beyaz yakalı çalışan dahil olmuş, bu örnek kitleden toplanan 335 anketin **319**'u veri analizine tabi tutulmuştur. İki katılımcının vermiş olduğu cevaplar duplikasyon, beş katılımcının verdiği cevaplar beyaz yakalı çalışan olma kriterlerine dahil olmamalarının anlaşılması, dokuz katılımcının cevapları ise tutarsız cevaplama nedeniyle araştırmaya dahil edilmemiş ve toplam 319 katılımcı araştırmaya dahil edilmiştir (16 anket detayları burada belirtildiği üzere analiz dışı bırakılmıştır). Veri analize dahil edilen anketler incelendiğinde; 319 çalışanın 181'i yerli sermayeli firmalarda, beşi yarı yerli yarı yabancı sermayeli firmalarda, 133'ü ise yabancı sermayeli firmalarda görev almaktadır. Üç ölçekte toplam 59 maddeden oluşan anket formunda 10 maddelik demografik sorular da ilaveten yer almaktadır. Çok boyutlu iş motivasyonu ölçeğinde yer alan özdeşleşme faktöründen bir madde (ÖZD02), içe yansıtma faktöründen bir madde (İY01) ve dışsal maddi düzenleme faktöründen bir madde (DMD01) ölçeğin orijinal faktör dağılımı ile uyumlu dağılım göstermemelerinden dolayı analiz dışı bırakılmıştır. Bununla birlikte içe yansıtma (İY) ve özdeşleşme (ÖZD) faktörleri yapılan faktör analizi neticesinde tek bir (birleşik) faktör olarak kabul edilmiş, böylelikle araştırmada kullanılan ölçekte yer alan faktör sayısı 5, madde sayısı ise 16 olarak değerlendirilmiştir.

Faktör analizi sonrasında güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Netice olarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları neticesinde toplanan verinin analize uygun olduğu sonucuna varılmıştır. Sonrasında normallik testi yapılarak elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediği analiz edilmiştir. 319 katılımcının verileri öncelikle Kolmogorov-Smirnov testine

tabi tutulmuş, sonrasında da Q-Q, eğilimden arındırılmış Q-Q ve histogram grafikleri analiz edilmiş, nihayetinde bu araştırma kapsamında toplanan veri setinin normallik varsayımına **uygun olmadığı** yani verilerin **normal dağılmadığı** sonucuna ulaşılmıştır.

Normal dağılım analizlerinin ardından **hipotez testlerine** geçilmiştir. Normal dağılım göstermediği için Spearman korelasyon analizine tabi tutulan veriler arasında düşük seviyeli fakat anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın **birinci ana hipotezini** (araştırma hipotezini); "Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki vardır." hipotezi oluşturuyordu. Lakin araştırmaya katılan çalışanların motivasyon düzeyleri çok boyutlu bir ölçek yardımıyla ölçüldüğünden, firmaların aldıkları tedbirlere ilişkin çalışan algıları ile her bir motivasyon alt boyutu arasında ayrı ayrı korelasyon analizine gidilmiştir. Bu kapsamda oluşturulan alt hipotezlerin, istatistiksel (sıfır) hipotezleri ve bu hipotezlere ilişkin hipotez testi sonuçları aşağıda belirtilmiştir.

"$H_{1.1.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan motivasyonsuzluk boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur." alt hipotezi **kabul edilmiştir**. Bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki **bulunamamıştır**.

"$H_{1.2.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal sosyal düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur." alt hipotezi **reddedilmiştir**. (Anlamlılık 0,000) Bu iki değişken arasında pozitif yönlü zayıf (korelasyon katsayısı; 0,337) bir ilişki olduğu ifade edilebilir.

Çok boyutlu iş motivasyonu ölçeğinin "dışsal sosyal düzenleme" boyutu; çalışanların başkalarından (ailesinden, arkadaşlarından ya da üstlerinden) takdir toplamak, saygı görmek veya onların eleştirilerden kaçınmak için çaba göstermesini içermektedir. Yabancı sermayeli firmalardan çalışanlar, firmalarının yabancı sermayeli oluşundan dolayı ailesinden ve arkadaşlarından daha fazla takdir topladığını (kendisine daha fazla saygı duyulduğunu) düşünüyor olabilir. Söz konusu yabancı sermayeli firmaların Covid-19 tedbirlerini yerli sermayeli firmalara göre daha sistematik ve daha koruyucu şekilde uygulamaları çalışanların

sosyal çevrelerinde bu nedenden dolayı daha çok taktir göreceklerini hissettiriyor olabilir. Bu sonuçla firmalarının Covid-19 tedbirlerini daha fazla uygulaması, bu çalışanların saygınlık, itibar gibi psikolojik ihtiyaçlarını gidererek onları daha fazla tatmin ettiği söylenebilir.

"$H_{1.3.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal maddi düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur." alt hipotezi **reddedilmiştir**. (Anlamlılık 0,003) Bu iki değişken arasında pozitif yönlü zayıf (korelasyon katsayısı; 0,259) bir ilişki olduğu ifade edilebilir.

Çok boyutlu iş motivasyonu ölçeğinin "dışsal maddi düzenleme" boyutu; daha çok çalışanla işveren arasındaki ekonomik ilişkiye ve iş güvencesine dayalı bir motivasyon boyutudur. Yabancı sermayeli firmaların Covid-19 tedbirlerine yönelik uygulamaları arttırması çalışanların işverenden bekledikleri ekonomik faydanın hatta iş güvencesinin bir parçası olarak görülüyor olabilir. Daha fazla tedbirle karşılaşan çalışan, firma tarafından kendisine ve diğer çalışma arkadaşlarına daha çok değer verildiğini düşünüyor olabilir.

"$H_{1.4.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içsel motivasyon boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur." alt hipotezi **reddedilmiştir**. (Anlamlılık 0,000) Bu iki değişken arasında pozitif yönlü zayıf (korelasyon katsayısı; 0,341) bir ilişki olduğu ifade edilebilir.

Çok boyutlu iş motivasyonu ölçeğinin "içsel motivasyon" boyutu; çalışanların işlerini, çalışma ortamlarını heyecan verici, ilginç ve eğlenceli bulup bulmamalarına odaklanan bir boyuttur. Şüphe yoktur ki, milyonlarca insanın ölümüne, yüz milyonlarcasının da hastalanmasına neden olan bir pandemiye yönelik alınan tedbirlerin, çalışanlar tarafından "eğlenceli" bulunması mantıksal açıdan kabul edilemez. Bununla birlikte belirli aralıklarda uygulanan kapanma süreçlerinin ardından normalleşme dönemlerinde firmaların tedbirleriyle iş yaşamına dönülebilmesi, çalışanlarca "heyecan verici" bulunmuş olabilir. Özellikle pandeminin başlangıç döneminde uzun sürelerle evlerinden dahi çıkamayan, hafta sonu sokağa çıkma kısıtlamaları aylarca devam eden çalışanlar, firmalarının almış oldukları tedbirleri,

yaşamın normale döneceği tarihi yaklaştırdığından ve hayatlarında belki de ilk defa karşılaştıkları süreçler olmalarından dolayı heyecan verici ve ilginç buluyor olabilirler.

"$H_{1.5.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içselleştirme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur." alt hipotezi **reddedilmiştir**. (Anlamlılık 0,000) Bu iki değişken arasında pozitif yönlü zayıf (korelasyon katsayısı; 0,334) bir ilişki olduğu ifade edilebilir.

Çok boyutlu iş motivasyonu ölçeğinin "içselleştirme boyutu" daha önce açıklandığı üzere, ölçeğin orijinal boyut yapısından farklı olarak ve bu araştırmaya özgü olarak; "içe yansıtma" ve "özdeşleşme" boyutlarının birleşmiş halidir. Bu araştırma kapsamında "içselleştirme" adı verilen bu birleşik boyut ağırlıkla; kişinin (bireyin) yaptığı işi (çalıştığı firmayı) değerleriyle uyumlu görüp görmediği, işinin kendisi için özel bir anlam taşıyıp taşımadığı, kendisiyle gurur duymasını sağlayıp sağlamadığını ölçmektedir. Bazı firmaların Covid-19 tedbirlerini daha fazla uyguluyor olması şüphesiz ki çalışanın işiyle ve o firmada çalıştığı için kendisiyle daha çok gurur duymasıyla mantıksal olarak ilişkide olabilir. Covid-19 tedbirlerine daha çok değer veren bir işletmede çalışanlar işlerini kişisel olarak daha önemli, değerleriyle daha uyumlu görüyor olabilirler.

Araştırmanın **ikinci ana hipotezini**; "Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki vardır." hipotezi oluşturuyordu. Lakin araştırmaya katılan çalışanların motivasyon düzeyleri çok boyutlu bir ölçek yardımıyla ölçüldüğünden, firmaların aldıkları tedbirlere ilişkin çalışan algıları ile her bir motivasyon alt boyutu arasında ayrı ayrı korelasyon analizine gidilmiştir. Bu kapsamda oluşturulan alt hipotezlerin, istatistiksel (sıfır) hipotezleri ve bu hipotezlere ilişkin hipotez testi sonuçları aşağıda belirtilmiştir.

"$H_{2.1.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan motivasyonsuzluk boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur." alt hipotezi **kabul edilmiştir**. Bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

"$H_{2.2.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal sosyal düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur." alt hipotezi **reddedilmiştir**. (Anlamlılık 0,019) Bu iki değişken arasında pozitif yönlü zayıf (korelasyon katsayısı; 0,131) bir ilişki olduğu ifade edilebilir.

Çok boyutlu iş motivasyonu ölçeğinin "dışsal sosyal düzenleme" boyutu; çalışanların başkalarından (ailesinden, arkadaşlarından ya da üstlerinden) takdir toplamak, saygı görmek veya onların eleştirilerden kaçınmak için çaba göstermesini içermektedir. Yabancı sermayeli firmalardan çalışanlar, firmalarının yabancı sermayeli oluşundan dolayı ailesinden ve arkadaşlarından daha fazla takdir topladığını (kendisine daha fazla saygı duyulduğunu) düşünüyor olabilir. Söz konusu yabancı sermayeli firmaların Covid-19 tedbirlerini yerli sermayeli firmalara göre daha sistematik ve daha koruyucu şekilde uygulamaları çalışanların sosyal çevrelerinde bu nedenden dolayı daha çok taktir göreceklerini hissettiriyor olabilir. Bu sonuçla firmalarının Covid-19 tedbirlerini daha fazla uygulaması, bu çalışanların saygınlık, itibar gibi psikolojik ihtiyaçlarını gidererek onları daha fazla tatmin ettiği söylenebilir.

"$H_{2.3.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan dışsal maddi düzenleme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur." alt hipotezi **reddedilmiştir**. (Anlamlılık 0,000) Bu iki değişken arasında pozitif yönlü zayıf (korelasyon katsayısı; 0,230) bir ilişki olduğu ifade edilebilir.

Çok boyutlu iş motivasyonu ölçeğinin "dışsal maddi düzenleme" boyutu; daha çok çalışanla işveren arasındaki ekonomik ilişkiye ve iş güvencesine dayalı bir motivasyon boyutudur. Yabancı sermayeli firmaların Covid-19 tedbirlerine yönelik uygulamaları arttırması çalışanların işverenden bekledikleri ekonomik faydanın hatta iş güvencesinin bir parçası olarak görülüyor olabilir. Daha fazla tedbirle karşılaşan çalışan, firma tarafından kendisine ve diğer çalışma arkadaşlarına daha çok değer verildiğini düşünüyor olabilir.

"$H_{2.4.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içsel motivasyon boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur." alt hipotezi **reddedilmiştir**.

(Anlamlılık 0,000) Bu iki değişken arasında pozitif yönlü zayıf (korelasyon katsayısı; 0,276) bir ilişki olduğu ifade edilebilir.

Çok boyutlu iş motivasyonu ölçeğinin "içsel motivasyon" boyutu; çalışanların işlerini, çalışma ortamlarını heyecan verici, ilginç ve eğlenceli bulup bulmamalarına odaklanan bir boyuttur. Şüphe yoktur ki, milyonlarca insanın ölümüne, yüz milyonlarcasının da hastalanmasına neden olan bir pandemiye yönelik alınan tedbirlerin, çalışanlar tarafından "eğlenceli" bulunması mantıksal açıdan kabul edilemez. Bununla birlikte belirli aralıklarda uygulanan kapanma süreçlerinin ardından normalleşme dönemlerinde firmaların tedbirleriyle iş yaşamına dönülebilmesi, çalışanlarca "heyecan verici" bulunmuş olabilir. Özellikle pandeminin başlangıç döneminde uzun sürelerle evlerinden dahi çıkamayan, hafta sonu sokağa çıkma kısıtlamaları aylarca devam eden çalışanlar, firmalarının almış oldukları tedbirleri, yaşamın normale döneceği tarihi yaklaştırdığından ve hayatlarında belki de ilk defa karşılaştıkları süreçler olmalarından dolayı heyecan verici ve ilginç buluyor olabilirler.

"$H_{2.5.0}$: Yeni tip korona virüs pandemisinde, Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyon düzeylerinin bir parçasını oluşturan içselleştirme boyutuna ilişkin algıları arasında ilişki yoktur." alt hipotezi **reddedilmiştir**. (Anlamlılık 0,001) Bu iki değişken arasında pozitif yönlü zayıf (korelasyon katsayısı; 0,182) bir ilişki olduğu ifade edilebilir.

Çok boyutlu iş motivasyonu ölçeğinin "içselleştirme boyutu" daha önce açıklandığı üzere, ölçeğin orijinal boyut yapısından farklı olarak ve bu araştırmaya özgü olarak; "içe yansıtma" ve "özdeşleşme" boyutlarının birleşmiş halidir. Bu araştırma kapsamında "içselleştirme" adı verilen bu birleşik boyut ağırlıkla; kişinin (bireyin) yaptığı işi (çalıştığı firmayı) değerleriyle uyumlu görüp görmediği, işinin kendisi için özel bir anlam taşıyıp taşımadığı, kendisiyle gurur duymasını sağlayıp sağlamadığını ölçmektedir. Bazı firmaların Covid-19 tedbirlerini daha fazla uyguluyor olması şüphesiz ki çalışanın işiyle ve o firmada çalıştığı için kendisiyle daha çok gurur duymasıyla mantıksal olarak ilişkide olabilir. Covid-19 tedbirlerine daha çok değer veren bir işletmede çalışanlar işlerini kişisel olarak daha önemli, değerleriyle daha uyumlu görüyor olabilirler.

Diğer alt araştırma hipotezlerinin test edilmesi için normal dağılmayan verilerin test edilme yöntemlerinden olan Kruskal Wallis H ve Mann Whitney U testleri gruplar arası farklılıkların olup olmadığını hesaplamak için kullanılmıştır. Grup sayısı üç ve üzeri olan hipotezlerde Kruskal Wallis H testi tercih edilirken, iki gruba sahip olunan hipotezlerde Mann Whitney U testi kullanılmıştır.

"$H_{1.0}$: Firmalarda uygulanan Covid-19 tedbirleri açısından firmaların sermaye yapılarına göre anlamlı bir farlılık yoktur." (Anlamlılık 0,000) $H_{1.0}$**: Reddedilmiştir**.

Firmalarda uygulanan Covid-19 tedbirleri açısından firmaların sermaye yapılarına göre anlamlı bir farlılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ülkemizde faaliyette bulunan yabancı sermayeli firmaların, yerli sermayeli firmalara göre Covid-19 pandemisi sürecinde çalışanlarına yönelik gerek sağlık, gerekse ekonomik açıdan daha fazla tedbire başvurduğu görülmektedir.

$H_{2.0}$: Firmalarda Covid-19 ile ilgili bilgi akışının yeterlilik algısı açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur. (Anlamlılık 0,043) $H_{2.0}$**: Reddedilmiştir**.

Yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde ülkemizde faaliyette bulunan firmalar birtakım tedbirler almışlardır. Fakat alınan bu tedbirler her çalışan üzerinde aynı algıyı uyandırmamıştır. Bu hipotez özelinde kadın katılımcıların (ort. 3,60), erkeklere (ort. 3,80) kıyasla firmalarının pandemi sürecinde Covid-19 ile ilgili bilgi akışını daha az yeterli buldukları ifade edilebilir. Özellikle duygusal zeka alanında yapılan çalışmalarda kadınların ve insan beyninin cinsiyeti ile ilgili çalışmalarda dişi beyne sahip bireylerin iletişim becerilerinin daha güçlü olduğu sıkça vurgulanmaktadır[286]. İletişime eril beyinli bireylerden daha fazla önem veren kadınların pandemi sürecinde firmalarının Covid-19 ile ilgili yapmış olduğu bilgi akışını (iletişimi) daha az yeterli görmeleri mantıksal olarak açıklanabilir bir durumdur.

$H_{3.0}$: Firmalarda görev alan çalışanların korona virüs tedbirlerine uymamaları durumunda sevdiklerine hastalık bulaştırma fikri sebebiyle tedbirleri uygulamaları açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık yoktur. (Anlamlılık 0,003) $H_{3.0}$**: Reddedilmiştir**.

[286] Brizendine, L., (2011), **Kadın Beyni** (10. Baskı), Çev. (Ateş, Z.H), Say Yayınları, İstanbul, s.43

Firmalarda görev yapan çalışanların korona virüs tedbirlerine uymamaları durumunda sevdiklerine hastalık bulaştırma fikri sebebiyle tedbirleri uygulamaları açısından çalışanların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. **Kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla bu endişeyi daha fazla taşıdıkları ve tedbirlere uyma konusunda daha duyarlı oldukları söylenebilir.** Bu tespitin mantıksal gerekçesi olarak kadınların erkeklere kıyasla daha duygusal, aile bireylerinin ve sevdiklerinin sağlığına daha duyarlı olmaları önemli bir gerekçe olarak sunulabilir. Bir diğer mantıksal açıklama da; Türkiye'de toplumsal cinsiyet rollerinde kadın ve erkek arasında maalesef ki var olan eşitsizliğin (aile bireylerine bakma yükümlülüğünün kültürel olarak daha fazla oranda ailenin kadın üyelerinin sorumluluğu olarak görülmesinin) bu durumu ortaya çıkardığı ifade edilebilir[287].

$H_{4.0}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 14 Mart-1 Haziran 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur. (Anlamlılık 0,019) $H_{4.0}$: **Reddedilmiştir**.

Covid-19 pandemisinin ilk dönemi olarak adlandırabileceğimiz 14 Mart 2020-1 Haziran 2020 tarihleri arasındaki süreçte çalışanların bazıları evden, bazıları iş yerinden, bazıları ise dönüşümlü olarak (hibrit çalışma düzeninde) çalışmalarını sürdürmüştür. İçsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 14 Mart-1 Haziran 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Pandeminin ilk döneminde evden çalışanların içsel motivasyon düzeyleri (ort. 3,59), aynı süreçte dönüşümlü (hibrit) çalışan (ort. 3,40) ve iş yerinden çalışan (ort. 3,22) bireylerden daha yüksektir. İçsel motivasyon düzeylerinde görülen bu farklılıkta, bu süreçte iş yerinden çalışan ve dönüşümlü (hibrit) çalışan bireylerin iş yerinde ya da iş yerine giderken virüs kapma olasılığı, virüsü sevdiklerine yayma olasılığı gibi durumlar, bununla birlikte iş yerine giderken harcayacağı zaman ve enerjiyi evde çalışacağı zaman harcamayacağı gibi nedenlerin önemli etkenler olduğu ifade edilebilir. **Özellikle virüsün ülkemizde ilk kez görüldüğü, etkilerinin ne olacağı, sürecin nasıl**

[287] İl, S., Gök, A.F, (2017), "Evli Kadın ve Erkeklerin Toplumsal Cinsiyet Rolleriyle İlgili Algılarının Aile İşlevlerine Yansıması", Uluslararası Sosyal Araştırma Dergisi, C:10, S:54, s:525

ilerleyeceği gibi belirsizliklerin üst düzeyde olduğu bu dönemde farklı çalışma düzenleri arasında içsel motivasyon düzeyi açısından farklılık görülmesi olağandır.

$H_{5.0}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde tedbirlerin kaldırıldığı ya da gevşetildiği dönem olan 1 Haziran-25 Kasım 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur. (Anlamlılık 0,002) $H_{5.0}$**: Reddedilmiştir.**

Covid-19 pandemisinin tedbirlerin gevşetildiği ya da kaldırıldığı ilk dönem olan 1 Haziran 2020-25 Kasım 2020 tarihleri arasındaki süreçte çalışanların bazıları evden, bazıları iş yerinden bazıları ise dönüşümlü olarak (hibrit düzende) çalışmalarını sürdürmüştür. Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde tedbirlerin kaldırıldığı ya da gevşetildiği dönem olan 1 Haziran-25 Kasım 2020 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu tarihlerde açıklanan korona pozitif vaka sayılarının düşük seviyelerde olmasına karşın vaka-hasta tartışmalarının bulunduğu belirsizlik ortamında farklı çalışma sistemlerinde farklı içsel motivasyon düzeylerinin tespit edilmesi olağandır.

$H_{6.0}$: Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 25 Kasım 2020-15 Haziran 2021 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur. (Anlamlılık 0,016) $H_{6.0}$**: Reddedilmiştir**.

Çalışanların içsel motivasyon düzeylerinde, Covid-19 pandemi sürecinde ağırlıklı olarak ülke genelinde tam kapanmayla geçirilen 25 Kasım 2020-15 Haziran 2021 tarihleri arasında farklı işletmelerde uygulanan farklı çalışma düzenleri açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Korona tedbirlerinin yeniden uygulanmaya başladığı ya da sıkılaştırıldığı, hatta zaman zaman tam kapanmaya yakın şekilde uygulandığı halde bazı çalışanların iş yerlerine giderek çalışmak zorunda kaldığı bu süreçte çalışanların içsel motivasyon düzeyleri arasında farklılık olması (işyerinde çalışanların içsel motivasyonlarının daha düşük olması) olağandır.

$H_{7.0}$: Covid-19 tedbirlerini uygularken zorlu görevleri yerine getirme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık yoktur. (Anlamlılık 0,056)

Anlamlılık düzeyinin (0,056) sınır değer olan 0,05'e çok yakın olması, benzer çalışmalarda H_0 hipotezinin reddedilme olasılığını yüksek kılmaktadır. Ön lisans ve üzeri mezuniyetler kıstas alındığında eğitim düzeyi ile uygulanan tedbirlerin zorlu işleri yerine getirmede bir engel teşkil ettiği yönündeki algının doğru oranlı olarak arttığı söylenebilmektedir. Bu noktada; çalışanların eğitim seviyelerinin artmasıyla, unvanlarının ve sorumluluk düzeylerinin yükseldiği varsayılırsa mantıksal bir açıklama yapılabilir. Çalışanların eğitim düzeyleri arttıkça büyük olasılıkla firmadaki sorumlulukları da daha fazla olduğundan Covid-19 tedbirlerini uygulamanın bir takım zorlu görevleri yerine getirmeye engel olabileceği (örneğin takım çalışması gerektiren işlerin aksayabileceği, yüz yüze iletişim gerektiren süreçlerin aksayabileceği) endişesini daha çok taşıdıkları ifade edilebilir.

$H_{8.0}$: Covid-19 tedbirlerini uygulamamaları durumunda işlerini kaybedebilecekleri korkusuyla hareket etme düzeylerinde, çalışanların eğitim durumları açısından anlamlı bir farklılık yoktur. (Anlamlılık 0,019) $H_{8.0}$: **Reddedilmiştir**.

Doktora mezunlarını (7 katılımcı) hariç tuttuğumuzda çalışanların eğitim düzeyleri azaldıkça Covid-19 tedbirlerini uygulamama durumunda işini kaybetme korkusuyla hareket etme davranışının arttığı söylenebilir. Burada eğitim düzeyleri düşük olan çalışanların (potansiyel olarak işveren tarafınca daha kolay ikame edilebileceklerini düşündüklerinden), tedbirleri uygulamamaları durumunda işsiz kalabilecekleri ve özellikle Covid-19 pandemisi sürecinde yeni iş bulma konusunda sorun yaşayabilecekleri düşüncesinin baskın olduğu söylenebilir.

$H_{9.0}$: Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirleri ile ilgili bilgi akışının yeterliliğine ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık yoktur. (**Anlamlılık 0,053**)

Anlamlılık düzeyi (0,053) sınır değer olan 0,05'e çok yakın olduğu için benzer çalışmalarda H_0 hipotezinin reddedilme olasılığı oldukça yüksektir. Sahip oldukları kronik hastalık sebebiyle risk grubunda bulunan çalışanların tedbirlere yönelik algıları ile risk grubunda bulunmayan çalışanların tedbirlere yönelik algıları arasında benzer çalışmalarda farklılık tespit edilmesi oldukça yüksek bir ihtimal olarak değerlendirilmektedir.

$H_{10.0}$: Çalışanların, firmalarında uygulanan Covid-19 tedbirlerini üstleri istediği için uyguladıklarına ilişkin algılarında, (yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde) sahip oldukları kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıp almamaları açısından anlamlı bir farklılık yoktur. (Anlamlılık 0,012) $H_{10.0}$: **Reddedilmiştir**.

Riskli grupta yer almayan çalışanların, tedbirleri üstleri istediği için uyguladıklarına dair algıları, riskli grupta yer alan çalışanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilmektedir. Riskli grupta yer alan çalışanların üstlerinin emirlerini beklemeksizin tedbirleri uygulamaya yönelik bir algıya sahip olmaları mantıksaldır.

$H_{11.0}$: Çalışanların motivasyonsuzluk düzeylerinde, dahil oldukları yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık yoktur. (Anlamlılık 0,047) $H_{11.0}$: **Reddedilmiştir**.

Bu araştırmaya katılan çalışanların yaşları arttıkça motivasyonsuzluk düzeylerinin azaldığı görülmektedir. Bu durumun mantıksal açıklaması olarak; 20-29 yaş grubunun yani genç jenerasyonun işlerini yaparken daha aktif, daha canlı olmak istemeleri, sosyalleşmeyi iş yaşamının vazgeçilmez bir parçası olarak görmeleri, fakat Covid-19 döneminde böyle bir olanağın mümkün olmamasından dolayı motivasyonsuzluk düzeylerinin yaşça büyük olanlara kıyasla daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

$H_{12.0}$: Çalışanların görev aldıkları firmalarda korona virüs tedbirleri ile ilgili fikirlerini ifade ettikleri zaman kendilerini güvende hissetmelerine ilişkin algılarında, firmaların sermaye yapıları (yerli veya yabancı ağırlıklı oluşu) açısından anlamlı bir farklılık yoktur. (Anlamlılık 0,008) $H_{12.0}$: **Reddedilmiştir**.

Yabancı sermayeli firmalarda görev yapan çalışanların, yerli sermayeli firmalarda görev yapan çalışanlara kıyasla virüs tedbirleri ile ilgili fikirlerini ifade ettikleri zaman kendilerini daha güvende hissettikleri belirtilebilir. Gerek Covid-19 pandemisi sürecinde gerekse pandemi süreci dışında, yabancı sermayeli firmaların –kurumsallaşmayı başarmış firmalar-, çalışanlarının görüş, öneri ve düşüncelerine sistematik olarak daha fazla önem verdikleri göz önünde bulundurulduğunda, çalışanların Covid-19 ile ilgili fikirlerini beyan edip kendilerini daha fazla güvende hissetmelerinin olağan olduğu söylenebilir.

Pandemi süreci çoğunlukla olumsuz gelişmelerin yaşandığı, bireylerin motivasyonlarına negatif etki eden gerek maddi gerekse manevi kayıplarla devam eden bir süreç olmaktadır. Bir yandan eşini, arkadaşlarını, sevdiklerini korona virüs nedeniyle kaybeden insanlar varken öbür yanda pandemi nedeniyle zaman zaman durma noktasına gelen küresel ticarette işini kaybeden insanların olduğu bu süreçte, çalışanların motivasyonlarının azalmaması oldukça düşük bir ihtimaldir. Çalışmalarını sürdürebilen firmalar, içerisinde olduğumuz bu süreçte birtakım tedbirleri uygulamaya almışlardır. Bu araştırmada da yeni tip korona virüs pandemisi sürecinde firmaların aldıkları tedbirler ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Firmalar bu süreçte alacakları tedbirlerin kadın ve erkek beyaz yaka çalışanlar açısından farklı algılanabileceğini göz ardı etmemelidirler. Aynı şekilde beyaz yakaların yaşları da tedbirlerin farklı algılanmasında önem arz eden bir husustur. Ölümcül bir pandemi sürecinde mümkün olduğunca uzaktan çalışma sistemine geçerek, beyaz yakalıların firmalarından evlerine, sevdiklerine virüs bulaştırma düşüncesi ile stresli bir çalışma ortamının önüne geçilmeli, beyaz yakaların pandemi ile ilgili fikirleri özgürce beyan etmelerinin ise önü açılmalıdır. Bununla birlikte beyaz yakalılara korona virüs ile ilgili düzenli olarak bilgilendirme yapılmalıdır. Bu durum beyaz yakalıları güncel tutacak ve tedbirleri uygulama ya da gevşetme konusunda rehber olabilecektir.

Yeni Tip Korona Virüs Pandemisinde çalışan motivasyonunu konu alan çalışmalar yapılmıştır. Bu araştırma ile pandemi döneminde çalışan motivasyonu konusunda yapılan "Uzaktan Çalışanların Motivasyon, Verimlilik İlişkisi ve Bir Büyükşehir Teşekkülünde Araştırma[288]", "Covid-19 Algılanan Stresinin ve Tehdidinin, Çalışanların İş Yaşam Dengesi ve Motivasyonu Üzerindeki Etkisi[289]" gibi çalışmalara bir yenisi eklenmiş ve konuya derinlik katılmıştır.

Bu konuda yakın gelecekte araştırma yapacak bireyler, araştırma kapsamını genişleterek yurt dışındaki Türk firmaları ile yurt içindeki yerli firmaların tedbirlerini karşılaştırarak araştırmaya derinlik katabilir, alınan tedbirlerde ne gibi farklılık veya benzerlikler olduğu ve

[288] Korkmaz, S. (2021), "Uzaktan Çalışanların Motivasyon, Verimlilik İlişkisi ve Bir Büyükşehir Teşekkülünde Araştırma" Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
[289] Yılmaz, B. (2021) "Covid-19 Algılanan Stresinin ve Tehdidinin, Çalışanların İş Yaşam Dengesi ve Motivasyonu Üzerindeki Etkisi" Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

bunların beyaz yakalı çalışanların motivasyonları ile ilişkisini ortaya çıkarabilirler. Burada "yurt dışı ve yurt içinde faaliyet gösteren yerli firmaların aldıkları pandemi tedbirleri ile beyaz yaka çalışanların motivasyonları arasında ilişki var mıdır?" sorusundan yola çıkarak, araştırmaya yeni bir boyut kazandırılabilir.

Bir diğer yeni araştırma konusu önerisi olarak; pandemi sürecinde ortaya çıkan yeni çalışma alışkanlıklarına (evden çalışma, hibrit çalışma) uygun olarak çalışanların maddi motivasyonlarının önemli bir belirleyicisi olan "yan haklar" (*İng. Benefits*) ile ilgili de yeni (çalışana kreş desteği veya akaryakıt desteği sunmak yerine, evde kullanılan internet, vb. giderlerine destek olunması gibi) uygulamaların tasarlanması büyük bir ihtiyaç olarak görülmektedir.

KAYNAKÇA

SÜRELİ YAYINLAR

Akgeyik, T. (2003, Ocak), "İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuyla Kriz Yönetimi", İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, C.:53, S.:1, Y.:2003

Akgündüz, Y. (2013), "Çalışanların Yaratıcılığına Motivasyon Araçlarının Etkisi: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 20, Yıl,2013, s.131-148

Aktan, C.C. (2011), "Organizasyonlarda İnsan Yönetimi: İnsan Mühendisliği", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C.:3, S.:2, Y.:2011, s.387-406

Aksoy, Ş.K. (2020, Kasım), "Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesinde Bir Analiz", Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S.:7, s. 89-111

Altok, T. (2009), Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlere İlişkin Hizmet ve İmalat İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Isparta, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Aral, R. (2020), İnsan Kaynakları Uygulamalarının İnovatif İşyeri Davranışları ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Destek Algısının Moderatör Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Aslan, M., Doğan, S. (2020), "Dışsal Motivasyon, İçsel Motivasyon Ve Performans Etkileşimine Kuramsal Bir Bakış", Vizyoner Dergisi, Cilt: 11, Sayı:26, Yıl:2020, s.291-301

Aslan, R. (2020, Nisan), "Tarihten Günümüze Epidemiler, Pandemiler ve Covid-19", Ayrıntı Dergisi, C.:8, S.:85, Y.:2020, s.35-41

Ataman, G. (2004, Ocak), "İnsan Kaynakları Fonksiyonunda Dış Kaynaklardan Yararlanma / Yararlanmama Kararı: Akaryakıt Dağıtım Sektöründe Örnek Bir Olay", Öneri Dergisi, C.:6, S.:21, Y.:2004, s.13-24

Balcı, Y., Çetin, G., (2020, Mayıs), "Covid-19 Pandemisinin Türkiye Ekonomisinde İstihdam ve Çalışma Hayatı Üzerindeki Etkileri: Sorunlar Ve Çözüm Önerileri"

Balcı, Y., Çetin, G., (2020), "Covıd-19 Pandemi Sürecinin Türkiye'de İstihdama Etkileri Ve Kamu Açısından Alınması Gereken Tedbirler", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı, C:19, S.:37, s.40-58

Budak, F., Korkmaz, S. (2020, 17 Mayıs), "Covid-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği", Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi, S.:1, Y.:2020, s.62-79

Canbolat, E.Ö. (2020, Aralık), "Örgütlerde Algılanan Adalet ve Motivasyon İlişkisinde İki Farklı Metot Uygulaması", Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:49, Yıl: 2020, s.172-187

Cinel, E.,A., (2020, 18 Haziran), "Covid-19'un Küresel Makroekonomik Etkileri ve Beklentiler", Politik Ekonomik Kuram, C.: 4, S.:1, Y.:2020, s.:124-140

Çavuş, F.M. (2005, Ocak), "Aile İşletmelerinde Stratejik Yönetim", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.:14, S.:2, Y.:2005, s.152-166

Çivilidağ, A., Şekercioğu G., (2017, Haziran) "Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Türk Kültürüne Uyarlanması" Y.:2017, S.:156

Çetin, M., Alpanık, F. (2012), "Yönetici, Öğretmen ve Öğrencilerin Okul İçi Şiddet Algısı ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, C.: 35, S.: 35, Y.: 2012, s.105-122

Çetinel, F.G. (2003), "Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine: Tarihsel Bir Perspektif", Anadolu Üniversite İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.:19, S.:1, Y.:2003, s.175-200

Ekinci, H., Izci, F. (2006, Ocak), "Kriz Dönemlerinde İnsan Kaynaklarına Psikolojik Desteğin Önemi ve Kayseri Tekstil Sektöründe Bir Araştırma", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S.:12, Y.:2006, s.39-54

Erdem, A.R. (1998), "Süreç Kuramlarının Eğitim Yönetimine Katkıları", Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 4, Yıl: 1998, s.51-57

Ergül, H.F. (2005), "Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:4, Sayı:14, Yıl: 2005, s.67-79

Eryılmaz, İ., Gülova, A.A. (2019), "Örgüt Kültürü ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkide Temel Motivasyon Kaynaklarının Biçimleyici Rolü", Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:26, Sayı:2, Yıl:2019, s.495-514

Gagné, M., Forest, J., (2014), "The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence inseven languages and nine countries", Yıl: 2014, S.:19

Gözüm, P., Karaçor, S. (2017, Eylül), "Mobing Algılaması ile Motivasyon İlişkisi: Kamu ve Özel Kurum Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 20, Yıl:2017, s.497-515

Gür, Y.E., Ayden, C., Yücel, A. (2019, Kasım), "Yapay Zeka Alanındaki Gelişmelerin İnsan Kaynakları Yönetimine Etkisi", Fırat Üniversitesi İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.:3, S.:2 Y.:2019, s.137-158

Gürbüz, S. (2007), Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi, Doktora Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Kaya, N., Kesen, M. (2014, Mayıs), "İnsan Kaynaklarının İnsan Sermayesine Dönüşümü: Bir Literatür Taraması", Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, C.:6, S.:10, Y.:2014, s.23-38

Korkmaz, S. (2021), "Uzaktan Çalışanların Motivasyon, Verimlilik İlişkisi ve Bir Büyükşehir Teşekkülünde Araştırma" Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İl, S., Gök, A.F, (2017), "Evli Kadın ve Erkeklerin Toplumsal Cinsiyet Rolleriyle İlgili Algılarının Aile İşlevlerine Yansıması", Uluslararası Sosyal Araştırma Dergisi, C:10, S:54

İnel, M., Türker, M.V. (2017, Aralık), "Is There a Difference in Terms of The Given Importance of Motivators that Affect Job Selection Decisions Between Different Personality Types? An Empirical Research", Marmara Business Review, C.:2, S.:2, Y.:2017, s.169-182

Memil, F.C., Halıcı, A. (2017, Ocak), "Terör Krizinin İnsan Kaynakları Yönetimi Politikalarına Etkileri Üzerine Bir Araştırma", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.:19, S.:1, Y.:2017, s.387-414

Mercin, L. (2005), "İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Eğitim Kurumları Açısından Gerekliliği Ve Geliştirme Etkinliği", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C.:4, S.:14, Y.:2005, s.138-144

Okan, T. (2008), Motivasyon Üzerinde Ulusal Kültür Etkisi ve Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Önen, S.M., Kanayran, H.G. (2015), "Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme", Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 5, Sayı:2, Yıl:2015, s.43-64

Özden, K., Özmat, M. (2014, Nisan), "Salgın ve Kent: 1347 Veba Salgınının Avrupa'da Sosyal, Politik ve Ekonomik Sonuçları", İdealkent, C.:5, S.:12, Y.:2014, s.60-87

Özer, G. Mutlu, Ü. (2019), "The Effects of Personality Traits On Financial Behaviour", Global Business Research Congress, C.:2, S.:1, Y.:2019, s.420-426

Sağır, T. (2004), İşletmelerde Motivasyon Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Sarı, E., Sarı. B. (2020, 30 Haziran), "Kriz Zamanlarında Eğitim Yönetimi: Covid-19 Örneği", Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama, C.:3, S.:2, Y.:2020, s.49-63

Sayar, M.H. (2020, Ocak), “Marcus Aurelius ve Lucius Verus Dönemlerinde M.S. 165-180 Yılları Arasında Görülen Büyük Salgın”, Tarih Dergisi, S.:71, Y.:2020, s.15-28

Seçilmiş, C., Sarı, Y. (2010, Ocak), “Kriz Dönemlerinde Konaklama İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.:15, S.:1, Y.:2010, s.501-520

Seçtim, H., Erkul, H. (2020, Ocak), “Yönetim Yaklaşımları Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme”, Management and Political Sciences Review, C.:2, S.:1, Y.:2020, s.18-50

Sertdemir, A. (2020, 24 Haziran), “Türkiye’nin Koronavirüsle Mücadele Performansı Üzerine Bir Değerlendirme”, Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.:1, S.:1, Y.:2020, s.15-26

Smokrović, E., Žvanut, M.F., Bajan, A., (2018, Nisan), “Translatıon And Valıdatıon Of The Croatıan Versıon Of The Multıdımensıonal Work Motıvatıon Scale”, Y.:2018, S.:202

Sözbilir, F., Eyitmiş, A.M., Bakan, M. (2015, Ocak), “Türkiye’de İlk 500 Firma Arasındaki Tekstil İşletmelerinin Kriz Dönemindeki İnsan Kaynakları Politikalarına İlişkin Bir Alan Araştırması”, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, C.:11, S.:26, Y.:2015, s.77-96

Şahin, F. (2012), “Büyük Adam Düşüncesinden Liderlikte Özellikler Kuramına Kavramsal Bir Bakış”, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Cilt:13, Sayı:1, Yıl: 2012, s.141-163

Şeker, Ş.E. (2014, Kasım), “Beklenti Teorisi”, YBS Ansiklopedisi, Cilt: 1, Sayı:3, Yıl: 2014

Tapısız, Ö.L., Altınbaş, S.K. (2020, 6 Haziran), “Mikroorganizmalar Mavi Gezegende Bizden Çok Önce Vardı: Pandemiler Tarihi”, Türk Kadın Sağlığı ve Neonatoloji Dergisi, C.:2, S.:2, Y.:2020, s.53-69

Temel, M.K., Ertın, H. (2020, 9 Nisan), "1918 Grip Pandemisi Kıssasından Covid-19 Pandemisine Hisseler", Anadolu Kliniği Tıp Bilimleri Dergisi, C.:25, S.:1, Y.:2020, s.63-78

Tiftik, C., (2021), "COVID-19 Başta Olmak Üzere Salgınlar Sürecinde Evden Çalışmanın İşletmelerin Gelecek Stratejilerine Etkileri", Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi, C.5, S.1, s.26-48

Tuna A,A., Türkmendağ, Z., (2020, 25 Eylül), "Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler", İşletme Araştırmaları Dergisi, 12/3

Turna, A.E., Usta, G., (2021, 20 Ekim), "Covid-19 Pandemisi'nde Evin Değişimi ve Evde Çalışma Ortamları", Mimarlık Fakültesi Dergisi, C.3, S.2, s.115-128

Timuroğlu, M.K., Balkaya, E. (2016, Aralık), "Örgütsel İletişim ve Motivasyon İlişkisi: Bir Uygulama", International Journal of Social Inquiry, Cilt: 9, Sayı:2, Yıl: 2016, s.89-113

Tuğsal, T. (2016, Ocak), "Kriz Dönemlerinde Uygulanan İnsan Kaynakları Politikalarının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi", İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, C.:4, S.:2, Y.:2016, s.57-69

Türk, A., Bingül, A.B., Ak, R. (2020, 12 Ekim), "Tarihsel Süreçte Yaşanan Pandemilerin Ekonomik ve Sosyal Etkileri", Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.:19 S.: Özel Sayı, Y.:2020, s.612-632

Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı (2019), Türkiye HIV/ AIDS Kontrol Programı, TCSB: Ankara

Ünsar, A.S., İnan, A., Yürük, P. (2010, Haziran), "Çalışma Hayatında Motivasyon ve Kişiyi Motive Eden Faktörler: Bir Alan Araştırması", Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:12, Sayı:1, Yıl:2020, s.250

Yeşil, A. (2016), "Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme", Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 2, Sayı:3, Yıl:2016, s.158-180

Yıldırım, B. (2020), İşletmelerde Endüstri 4.0 Dijital Dönüşüm Süreci ve Çalışan Motivasyonuna Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Kırklareli, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yıldız, B. (2010), Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Açısından İlköğretim I. Kademe Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeylerinin Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yılmaz, B. (2021) "Covid-19 Algılanan Stresinin ve Tehdidinin, Çalışanların İş Yaşam Dengesi ve Motivasyonu Üzerindeki Etkisi" Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yılmaz, Ö. (2017, 6 Temmuz), "1847-1848 Kolera Salgını ve Osmanlı Coğrafyasındaki Etkileri", Avrasya İncelemeleri Dergisi, C.:6, S.:1, Y.:2017, s.23-55

Yükseler, Z., (2020, Nisan 8), "Koronavirüs (Covid-19) Salgınının İstihdam Ve Büyümeye Etkisi

Zeynel, E., Çarıkçı, İ.H. (2017), "Akademisyenlerin Mesleki Motivasyon Algı Düzeyini Ölçmeye Yönelik Bir Mesleki Motivasyon Ölçeğinin Tasarımı", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 17, Sayı:3, Yıl:2017, s.125-148

KİTAPLAR

Armstrong, M. (2017), **Armstrong'un Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı**, (Çev. Y.D. Gürol), İstanbul: Nobel Yayıncılık

Ataman, G. (2009), **İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar** (3. Baskı), İstanbul: Türkmen Kitabevi

Aycan Z., Kanungo N. R., Mendonça M. (2016), **Kültürler Arası Bağlamda Örgütler ve Yönetim**, İstanbul, Koç Üniversitesi Yayınları

Barutçugil, İ. (2004), **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Kariyer Yayıncılık

Eşidir, O.V., Bak, G. (2020), **Geçmişten Günümüze İspanyol Gribi'ne Türkiye'den Bir Bakış**, Ankara: İksad Yayınevi

Kumar, A., Sharma, R. (2000), **Personel Management Theory and Practice**, India: Atlantic Publisher

Brizendine, L., (2011), **Kadın Beyni** (10. Baskı), Çev. (Ateş, Z.H), İstanbul: Say Yayınları

Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (2001), **Örgütsel Psikoloji** (3.Baskı), Bursa: Ezgi Kitabevi

Sabuncuoğlu, Z. (2011) **İnsan Kaynakları Yönetimi – Uygulamalı Örnekleriyle** (5.Baskı), İstanbul, Beta Yayınları

Saruhan, Ş. C., Yıldız, M. L. (2019), İnsan Kaynakları Yönetimi Teori ve Uygulama, İstanbul: Beta Yayınları

Saruhan, Ş.C., Özdemirci, A. (2020), Bilim, Felsefe ve Metodoloji (6. Baskı),İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım

Quinn, T. (2008), **Flu: A social History of Influenza**, London: New Holland

ÇEVRİMİÇİ KAYNAKLAR

https://covid19.saglik.gov.tr

https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66494/pandemi.html

https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66935/genel-koronavirus-tablosu.html

https://covid19asi.saglik.gov.tr/

https://data.tuik.gov.tr/

https://dosyamerkez.saglik.gov.tr/Eklenti/37462,covid-19-normallesmeustyazi5ebe9a5b-9c9a-4c93-888e-87f10ddb512apdf.pdf?0

https://ourworldindata.org/covid-vaccinations

https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/motivasyon-degerlendirme-olcegi-toad.pdf

https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/motivasyon-duzeyini-belirleme-olcegi-toad.pdf

https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/motivasyon-olcegi-toad.pdf

https://toad.halileksi.net/sites/default/files/pdf/motivasyon-stratejileri-olcegi-toad.pdf

https://www.cnnturk.com/turkiye/tam-kapanma-sona-erdi-kademeli-normallesme-basladi

https://www.csgb.gov.tr/duyurular/is-yerlerinde-covid-19-tedbirleri/

https://www.icisleri.gov.tr/

https://www.manpower.com.tr/

https://www.nytimes.com/interactive/2020/science/coronavirus-vaccine-tracker.html

https://www.researchgate.net/publication/317807126

https://www.sbb.gov.tr/

https://www.sonhaberler.com/turkiyede-ilk-korona-asisi-yapildi-haber-817417 Son Erişim Tarihi

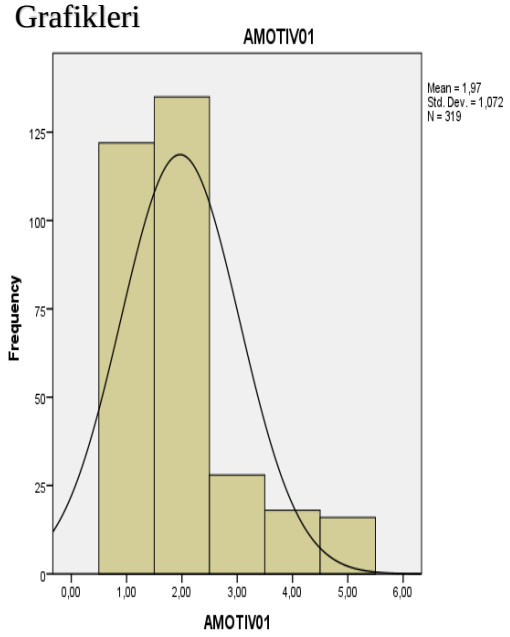
https://www.unaids.org/en/resources/fact-sheet

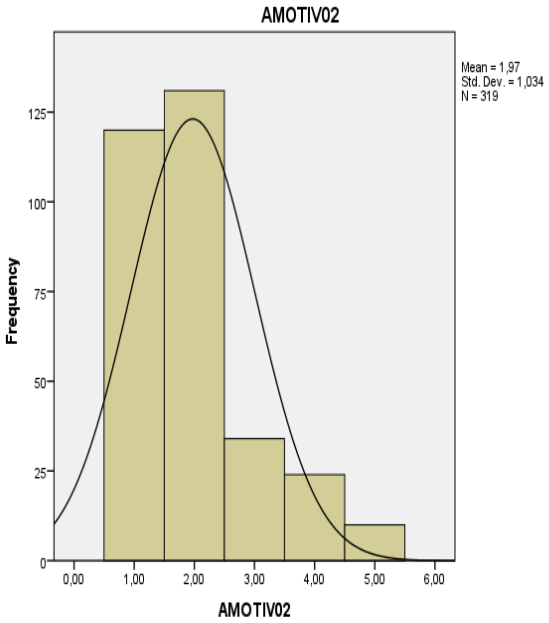
https://www.who.int/health-topics/hiv-aids

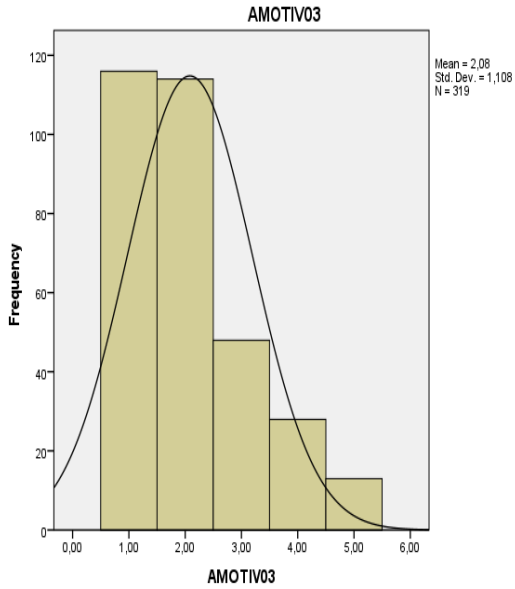
EKLER

EK1

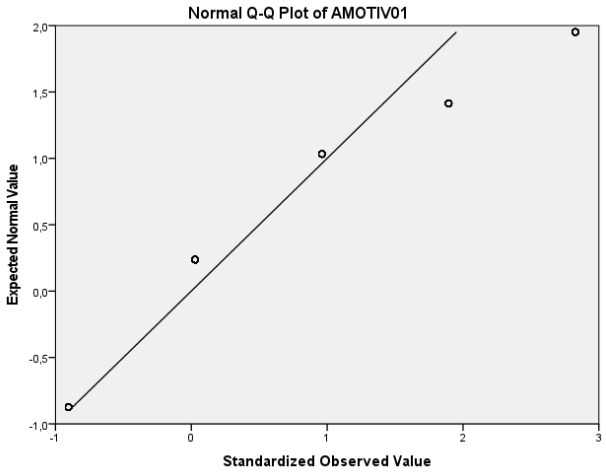
Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Motivasyonsuzluk Faktörü İçin Histogram Grafikleri

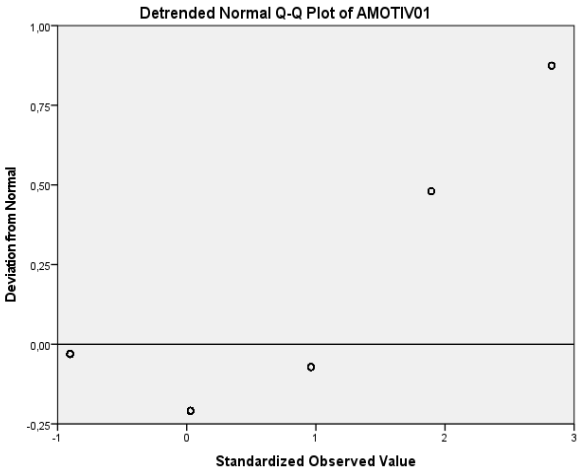


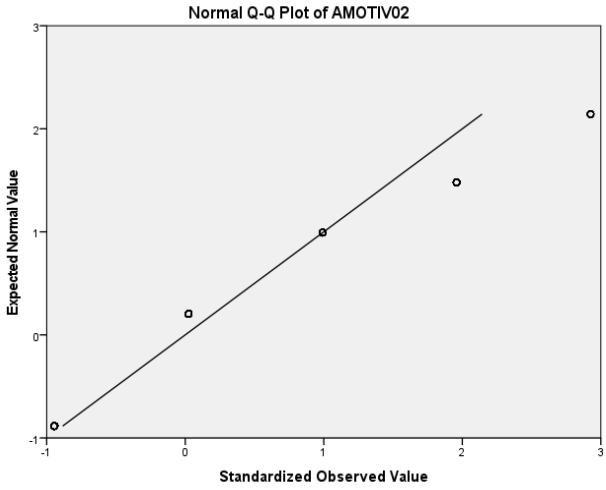


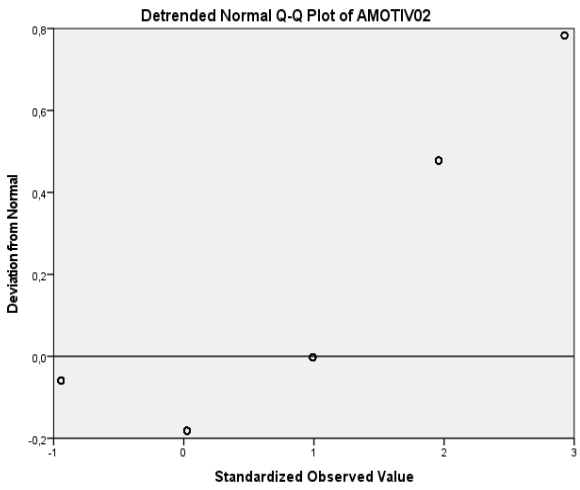


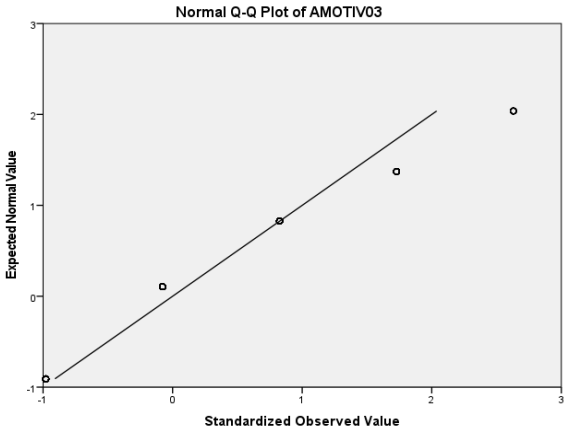
Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Motivasyonsuzluk Faktörü İçin Q-Q ve Eğilimden Arındırılmış Q-Q Grafikleri

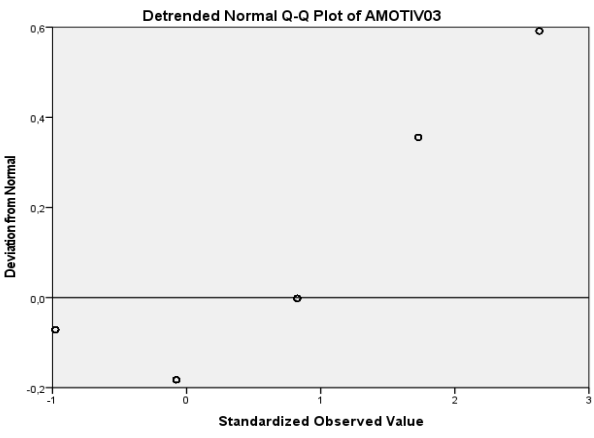




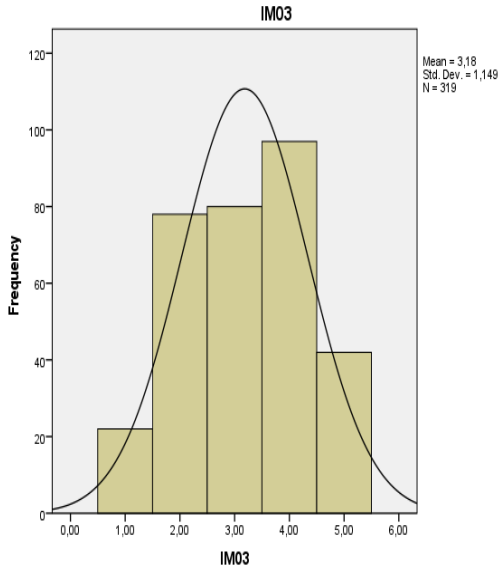


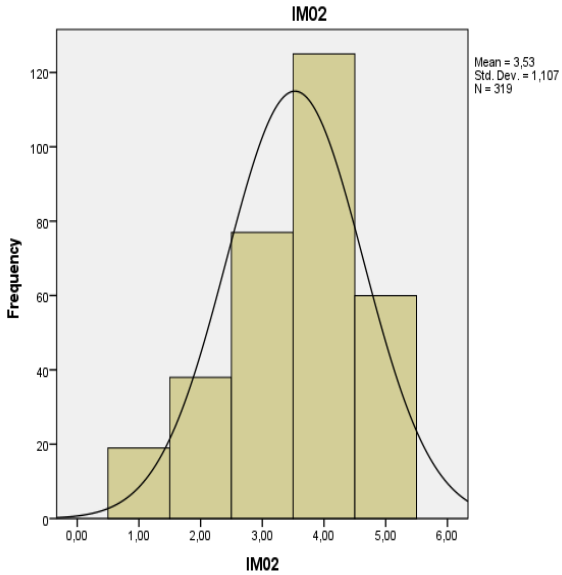


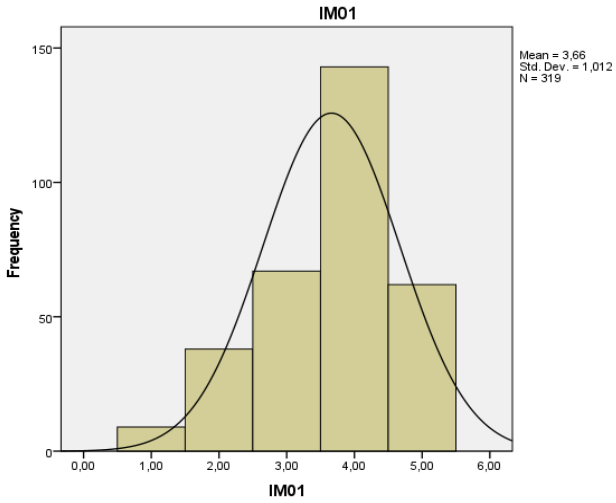




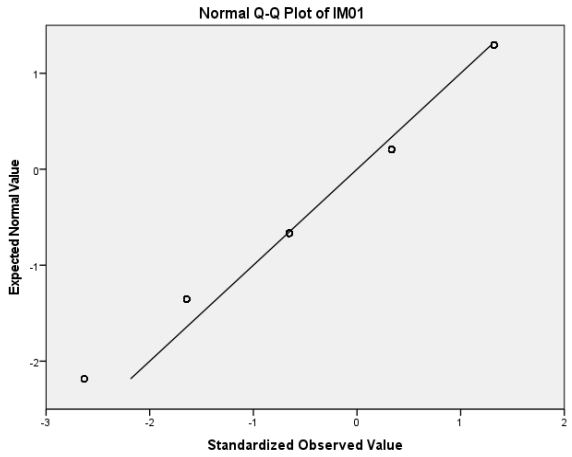
Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde İçsel Motivasyon Faktörü İçin Histogram Grafikleri

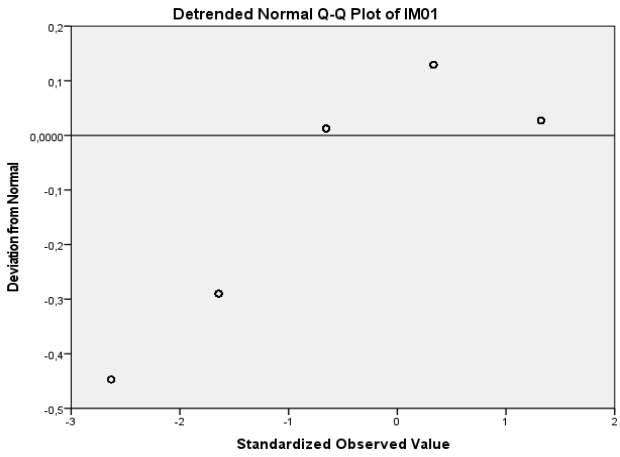


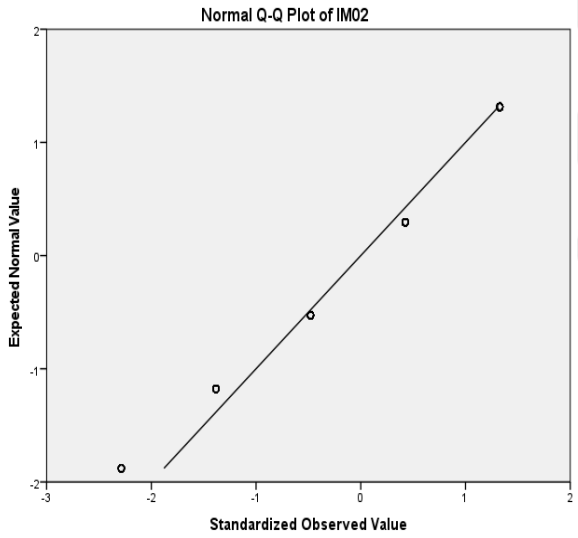


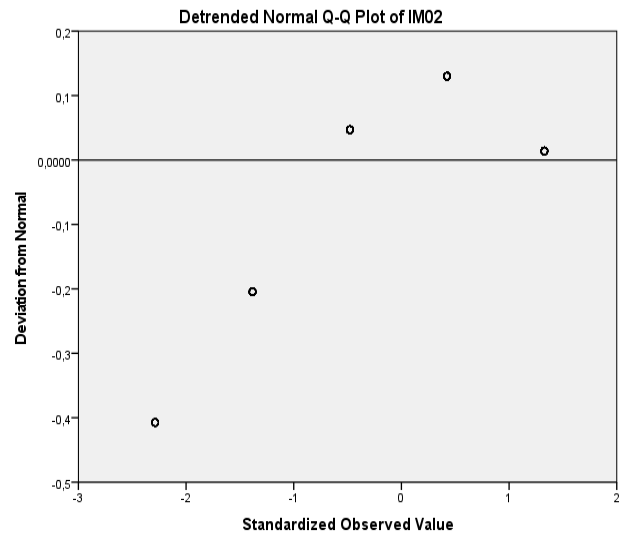


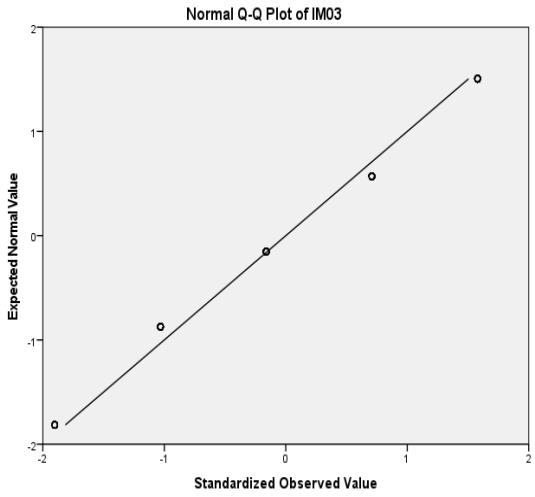
Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde İçsel Motivasyon Faktörü İçin Q-Q ve Eğilimden Arındırılmış Q-Q Grafikleri

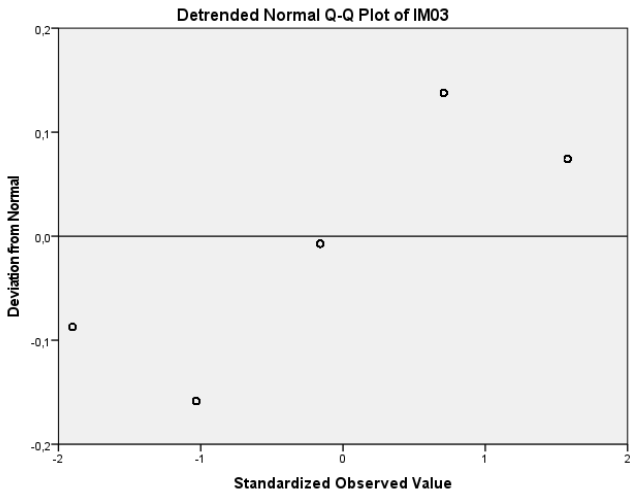




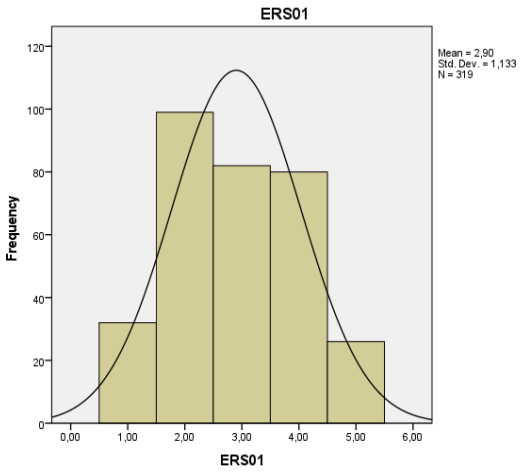


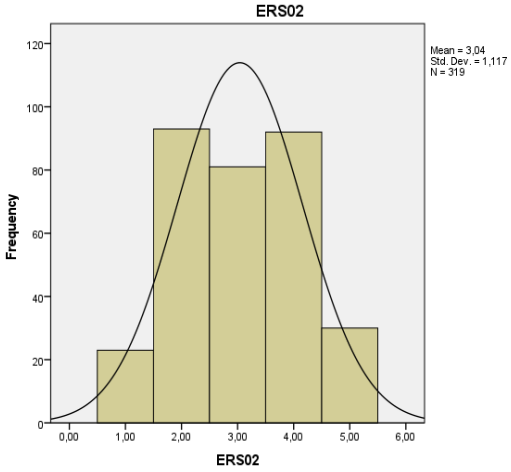


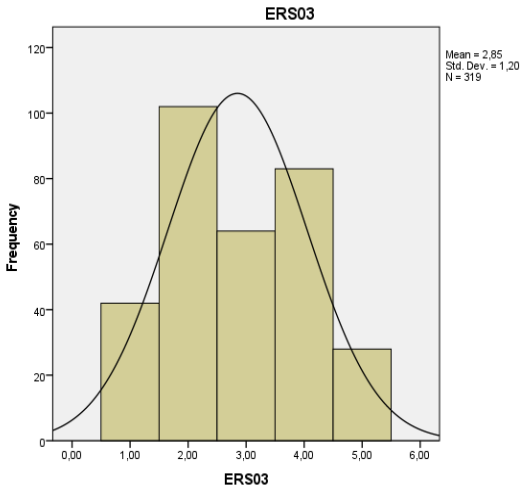




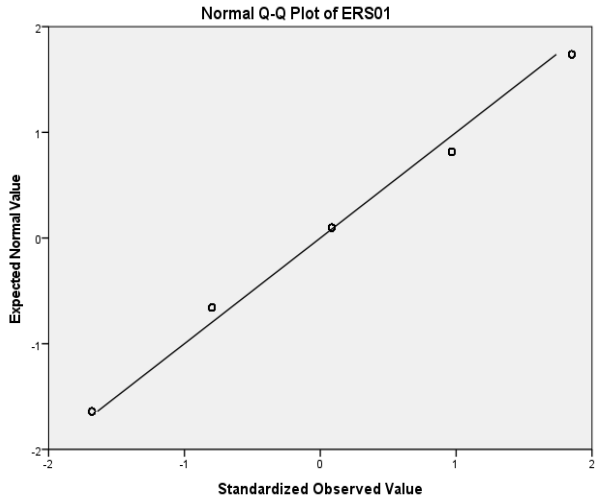
Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Sosyal Düzenleme Faktörü İçin Histogram Grafikleri

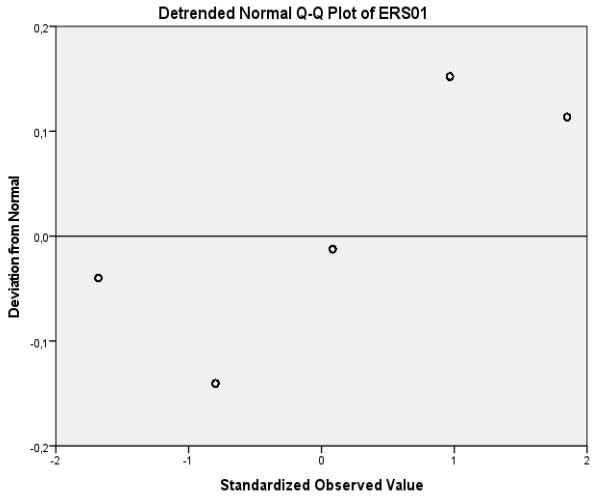


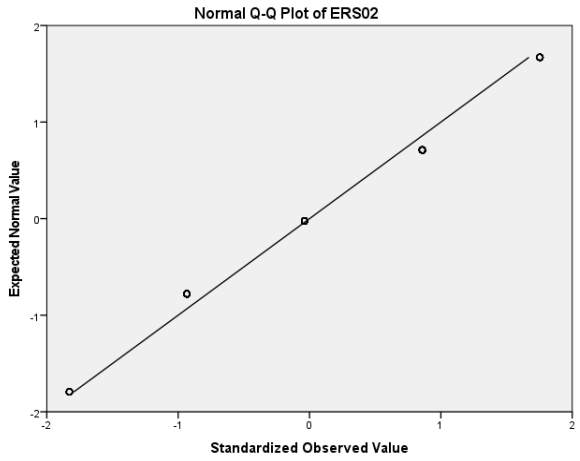


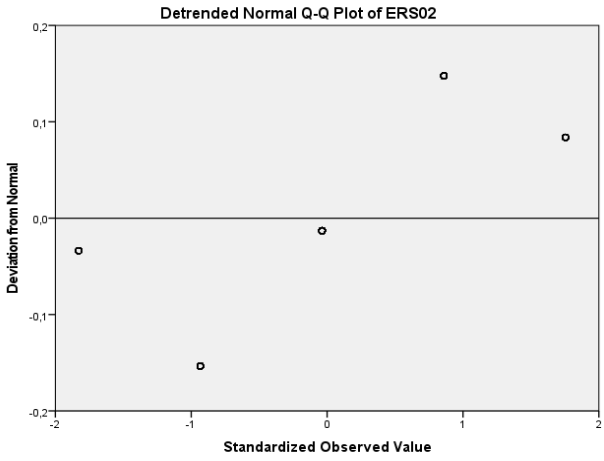


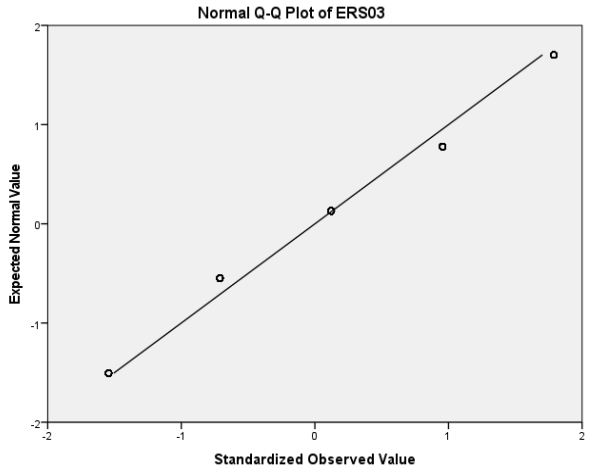
Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Sosyal Düzenleme Faktörü İçin Q-Q ve Eğilimden Arındırılmış Q-Q Grafikleri

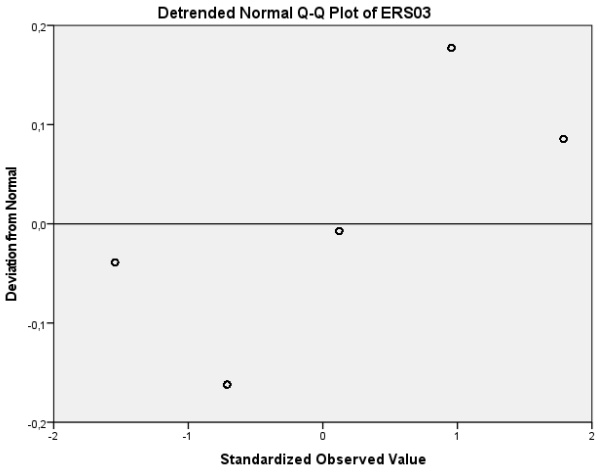




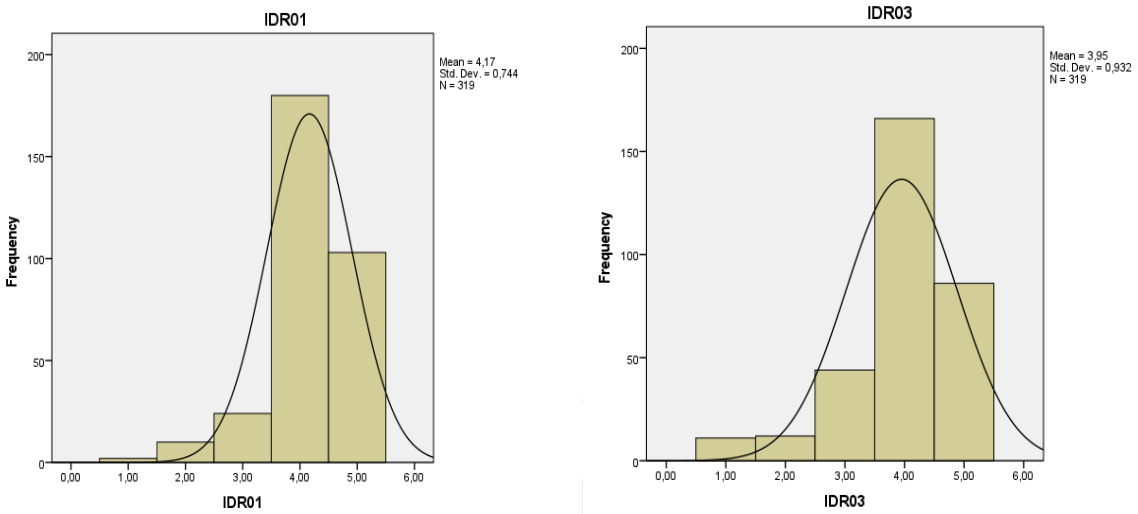




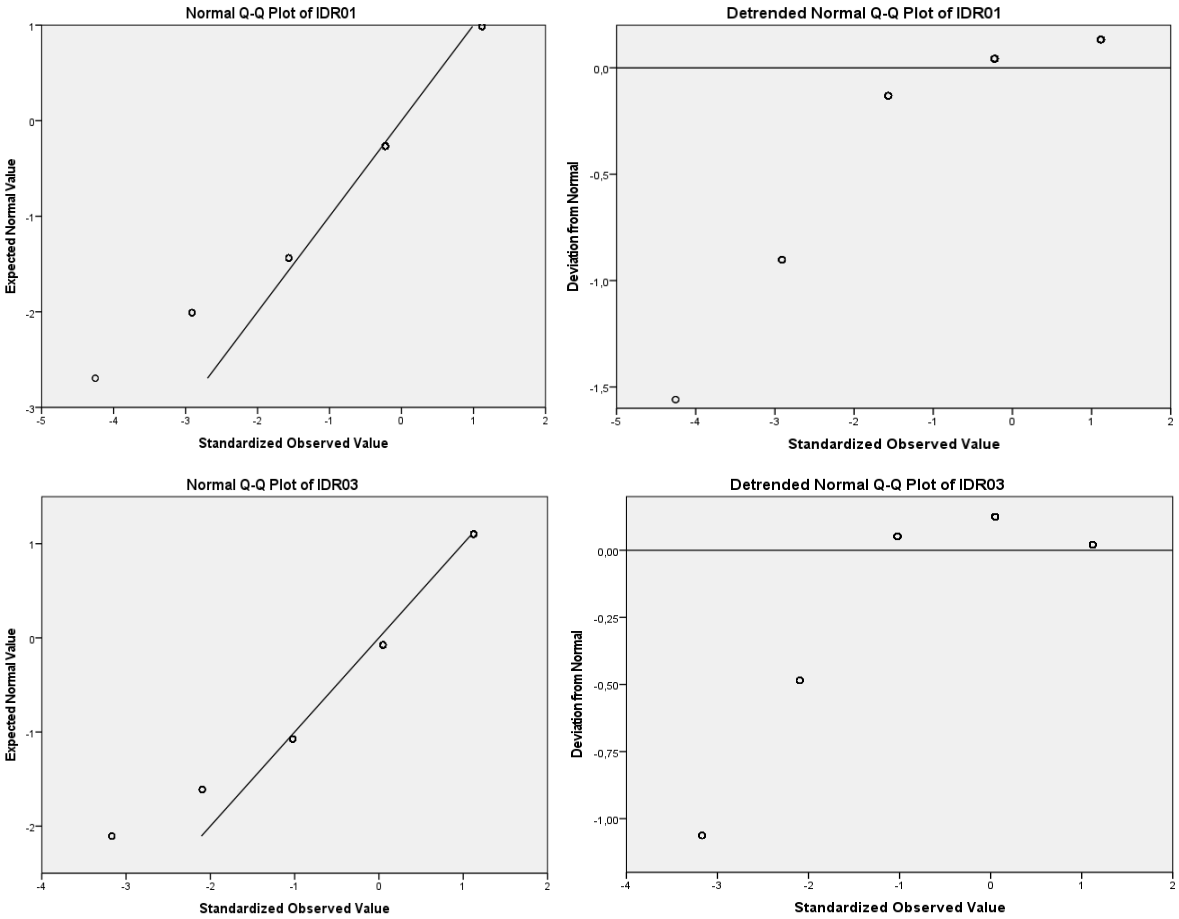




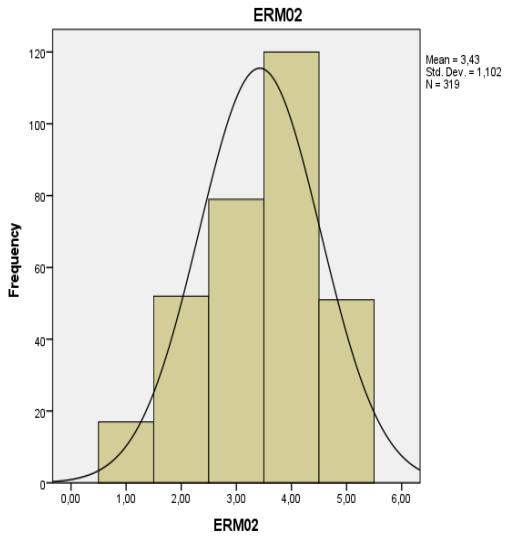
İçe Yansıtma Faktörü İçin Histogram Grafikleri

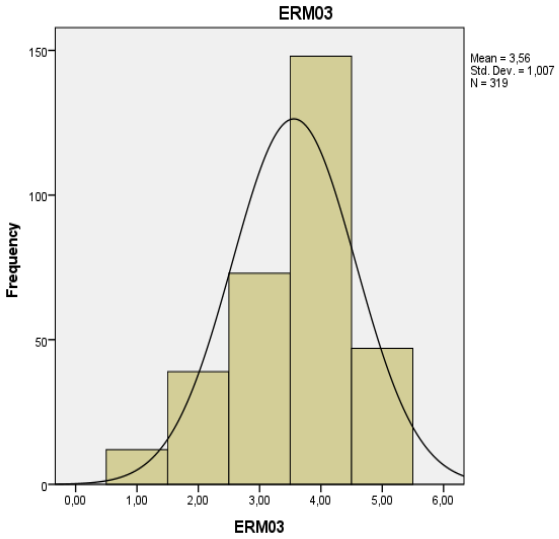


İçe Yansıtma Faktörü İçin Q-Q ve Eğilimden Arındırılmış Q-Q Grafikleri

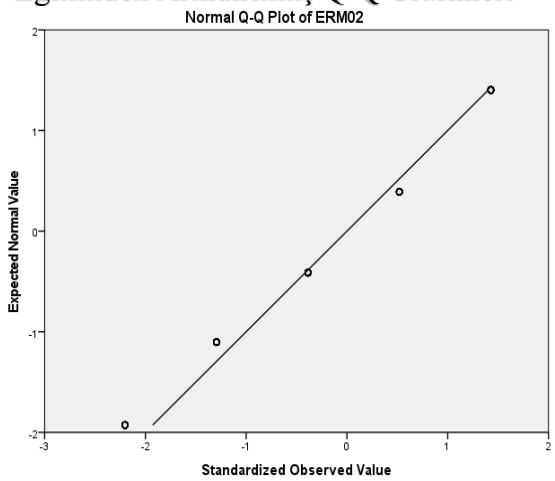


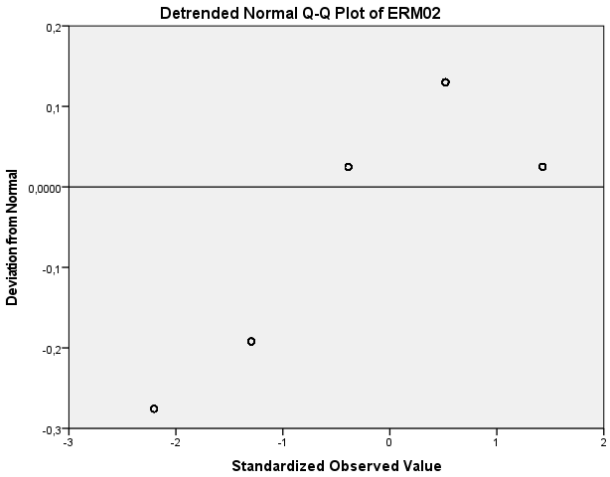
Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Maddi Düzenleme Faktörü İçin Histogram Grafikleri

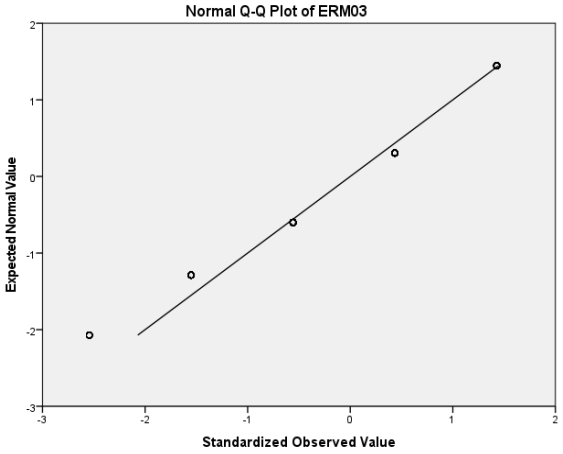


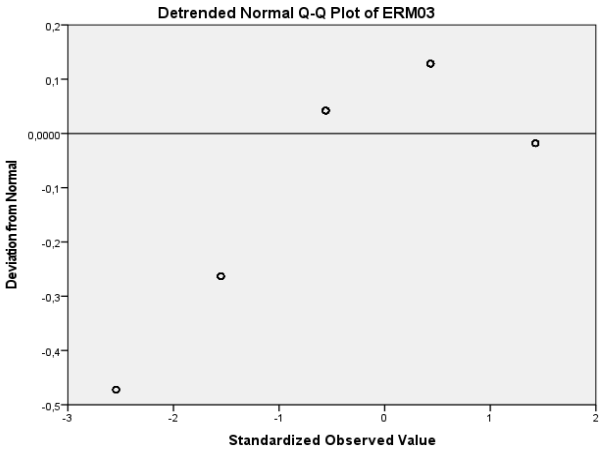


Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinde Dışsal Maddi Düzenleme Faktörü İçin Q-Q ve Eğilimden Arındırılmış Q-Q Grafikleri

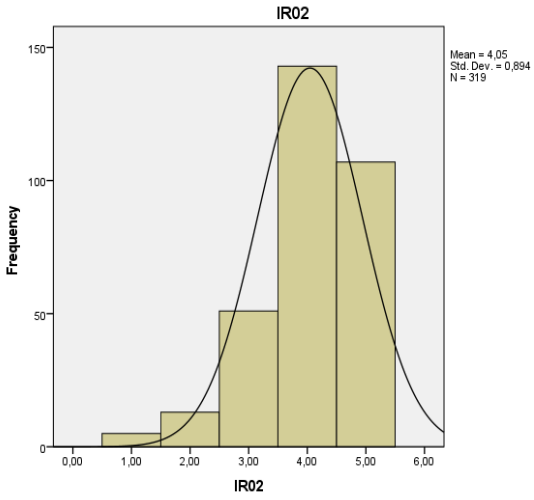


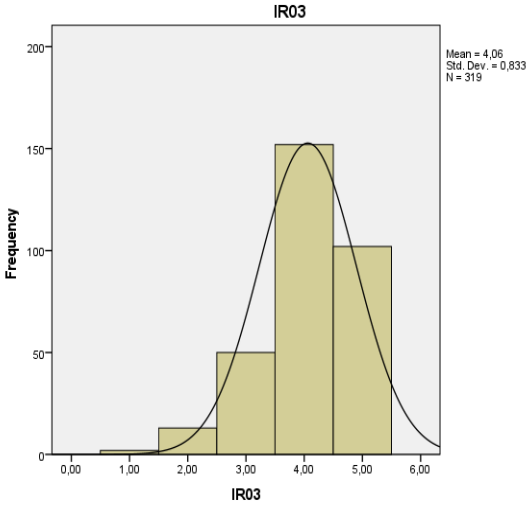


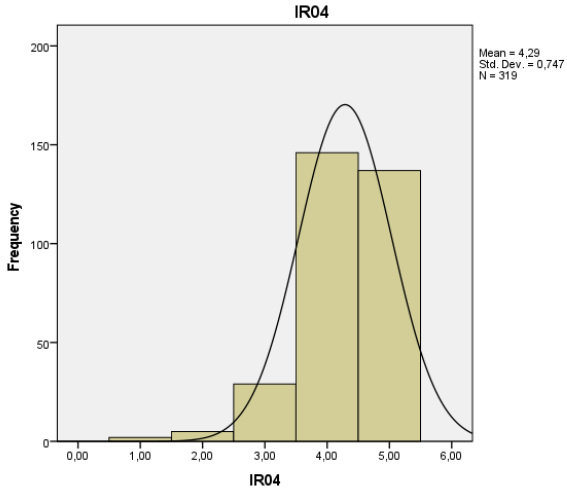




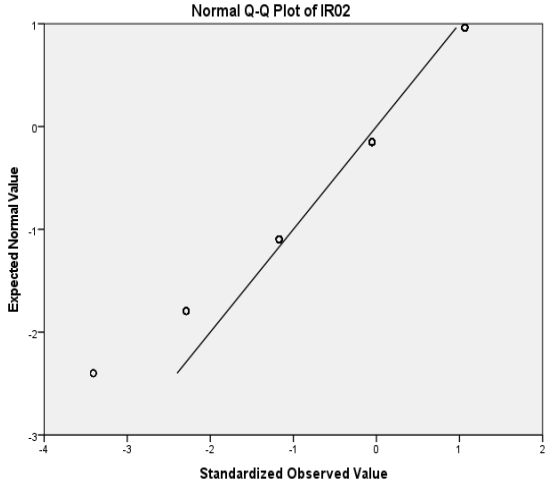
Özdeşleşme Faktörü İçin Histogram Grafikleri

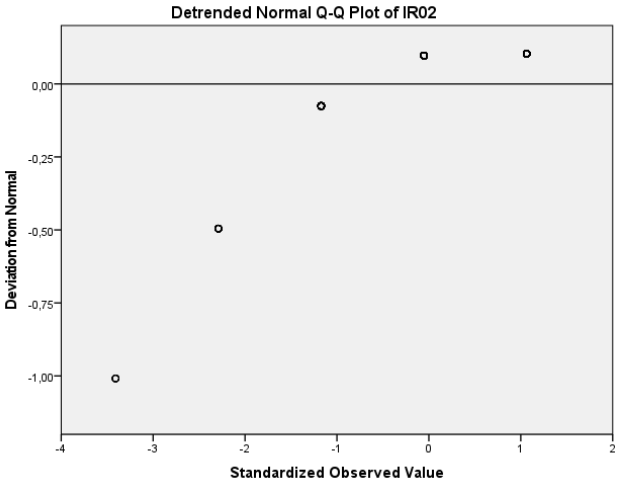


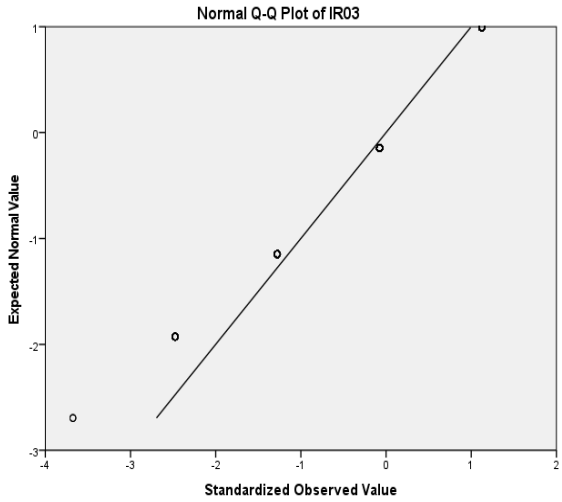


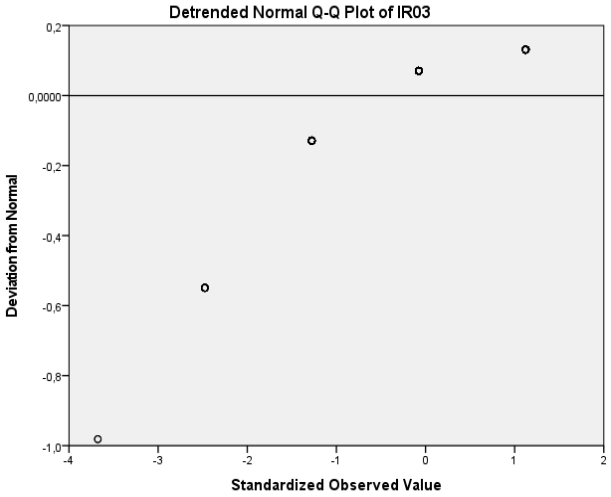


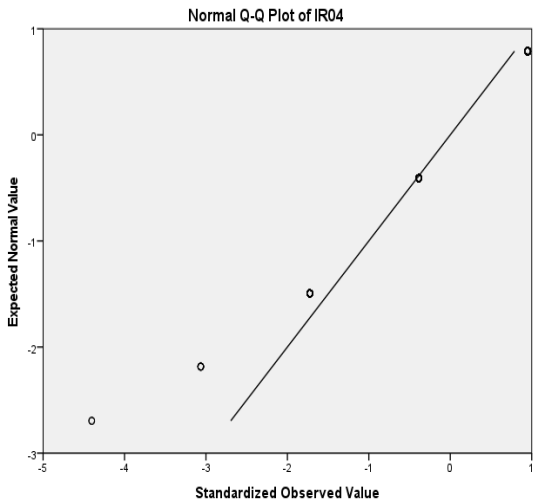
Özdeşleme Faktörü İçin Q-Q ve Eğilimden Arındırılmış Q-Q Grafikleri

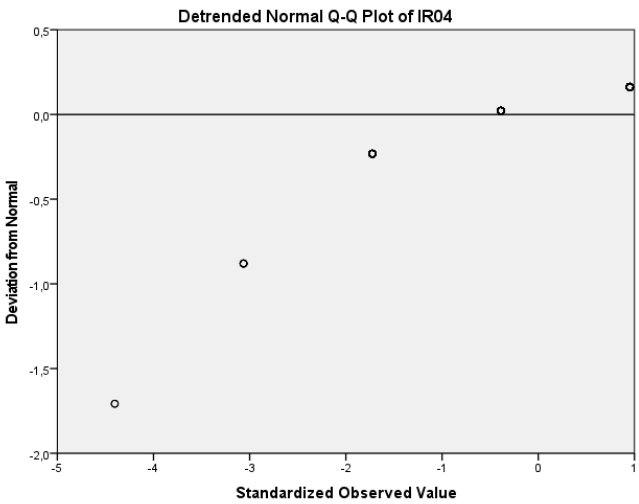












EK2 - Anket Formu

Yaşınız: …….

Cinsiyetiniz: ☐Kadın ☐Erkek

Öğrenim Durumunuz:

☐ İlköğretim ☐ Ortaöğretim☐ Lise ☐ Ön lisans☐ Lisans☐Yüksek Lisans ☐ Doktora

Çalıştığınız Firma: ☐ Yerli Sermayeli☐ Yabancı Sermayeli ☐ Yarı Yerli Yarı Yabancı Sermayeli

14 Mart 2020 – 1 Haziran 2020 tarihleri arasındaki dönemde (pandeminin başladığı ve ülke çapında sert tedbirlerin alındığı dönem) çalışmakta olduğunuz firmanızın mesai sistemi aşağıdaki seçeneklerden hangisi ile ifade edilmektedir?

- ❑ İstisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçildi.
- ❑ Haftanın belirli günleri (ayın belirli haftaları) işyerinde, diğer günler (diğer haftalar) evden çalışma sistemine (**Hibrit sistem**) geçildi.
- ❑ Bu dönemde işyerinde çalışılmaya devam edildi.

1 Haziran 2020 – 25 Kasım 2020 tarihleri arasındaki dönemde (tedbirlerin gevşetildiği, normalleşme adımlarının atıldığı yaz ve sonbahar dönemi) çalışmakta olduğunuz firmanızın mesai sistemi aşağıdaki seçeneklerden hangisi ile ifade edilmektedir?

- ❑ İstisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçildi.
- ❑ Haftanın belirli günleri (ayın belirli haftaları) işyerinde, diğer günler (diğer haftalar) evden çalışma sistemine (**Hibrit sistem**) geçildi.
- ❑ Bu dönemde işyerinde çalışılmaya devam edildi.

25 Kasım 2020 – Nisan 2021 tarihleri arasındaki dönemde (günlük hasta verilerine ilaveten, günlük pozitif vaka verilerinin de paylaşılmaya başlandığı dönem) çalışmakta olduğunuz firmanızın mesai sistemi aşağıdaki seçeneklerden hangisi ile ifade edilmektedir?

- ❑ İstisna durumlar ve zorunlu haller haricinde tüm beyaz yakalılar için evden çalışma sistemine geçildi.
- ❑ Haftanın belirli günleri (ayın belirli haftaları) işyerinde, diğer günler (diğer haftalar) evden çalışma sistemine (**Hibrit sistem**) geçildi.
- ❑ Bu dönemde işyerinde çalışılmaya devam edildi.

Yeni tip korona virüs pandemisi süresince sahip olduğunuz kronik bir sağlık problemi nedeniyle riskli grupta yer alıyor musunuz? (Koah, astım, hipertansiyon, kalp hastalıkları vb.)

- ❑ Evet
- ❑ Hayır

Yeni tip korona virüs pandemisi süresince ikamet ettiğiniz evde kronik sağlık problemleri açısından riskli grupta bulunan bireylerle birlikte yaşadınız mı? (Hayır cevabı veriliyorsa bir sonraki soruyu cevaplamayınız.)

- ❑ Evet
- ❑ Hayır

Yeni tip korona virüs pandemisi süresince ikamet ettiğiniz evde kronik sağlık problemleri açısından riskli grupta bulunan bireylerle aynı evde yaşıyor olmak çalışma motivasyonunuzu nasıl etkilemektedir?

- ❑ Çok olumsuz etkilemektedir.
- ❑ Olumsuz etkilemektedir
- ❑ Ne olumlu ne de olumsuz etkilemektedir.
- ❑ Olumlu etkilemektedir.
- ❑ Çok olumlu etkilemektedir.

Aşağıdaki soruları toplam yeni vaka sayılarının açıklanmaya başlandığı 25 Kasım 2020 tarihinden bugüne kadar geçen dönemde uygulanan tedbirleri göz önünde bulundurarak yanıtlayınız.

Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Uygulanması İle İlgili Algı Ölçeği

Lütfen her ifadeye tek cevap veriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne De Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Yeni tip korona virüs pandemisi süreci boyunca, çalıştığım firma tarafından korona virüs ile ilgili tüm personele düzenli olarak bilgilendirme yapılmaktadır.					
2. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firmanın yöneticileri video konferans metodu ile yeni tip korona virüs pandemisi hakkında düzenli olarak çalışanlarla iletişime geçmektedir.					

Lütfen her ifadeye tek cevap veriniz.					
3. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firmanın girişinde ateş ölçümü yapılmaktadır.					
4. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma yemekhaneyi kapatıp, yemek ücret farkını maaşıma yansıtmaktadır.					
5. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma ücretsiz maske ve dezenfektan dağıtmaktadır.					
6. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma tarafından kişisel ekipman temini için ek ödeme yapılmaktadır.					
7. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma evden çalışan çalışanların elektrik, internet, su vb. sabit ev giderlerini karşılamaktadır.					
8. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma, çalışanlarının firmaya ulaşımını sağlayabilmek için servis yerine binek araç tahsis etmektedir.					
9. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma toplantıları çevrimiçi olarak gerçekleştirmektedir.					
10. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma korona virüs ikramiyesi dağıtmaktadır.					
11. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma korona pozitif olan çalışanların tanı ve tedavi sürecinde mahremiyetlerini korumaktadır.					
12. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma çalışanlara düzenli olarak korona virüs testi yaptırmaktadır.					
13. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma maske ve siperlik ile çalışmasını zorunlu kılmaktadır.					
14. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma sosyal mesafe kurallarının uygulanmasına yönelik uyarıcı broşür, afiş vb. dağıtması ve belirli noktalara asmaktadır.					
15. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firmanın klima, havalandırma vb. sistemlerini kapatıp, camları açarak hava akışını sağlamaktadır.					
16. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma asansör kullanımını yasaklamakta veya kısıtlandırmaktadır.					
17. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma mesaiye gelecek kişileri departmanlarına göre sınıflandırmaktadır.					
18. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma çevrimiçi aktiviteler sunmaktadır.					
19. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firmanın çevrimiçi olarak psikolog desteği sağlamaktadır.					
20. Yeni tip korona virüs pandemisinde, çalıştığım firma yemek saatlerini gruplara göre belirlemektedir.					

Yeni Tip Korona Virüs Tedbirlerinin Yeterlilik Algısı Ölçeği

Lütfen her ifadeye tek cevap veriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne De Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerine uyma konusunda kendimi yalnız hissediyorum.					
2. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili fikirlerimi ifade ettiğim zaman kendimi güvende hissediyorum.					
3. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerine uymam karşılığında övgü almak önemlidir.					
4. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili bilgi akışı yeterlidir.					
5. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerine dair tartışmalara dahil olmaktan hoşlanıyorum.					
6. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri için gerekli araç-gereçleri yeterli miktarda kullanabiliyorum.					
7. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerinin sık sık hatırlatılması, tedbirleri uygulamamı sağlamaktadır.					
8. Çalıştığım firmada / departmanda tek kalıyor olmak, korona virüs tedbirlerini daha az uygulamama neden olmaktadır.					
9. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerini uygulamak, zorlu işleri yerine getirmemi engellemektedir.					
10. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili sorular sorarım çünkü yeni şeyler öğrenmek isterim.					
11. Çalıştığım firmada, belirlenen ve hemen anlayamadığım korona virüs tedbirlerini kendi kendime anlamaya çalışırım.					
12. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerini üstlerim istediği için uygularım.					
13. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerine uymadığım takdirde sevdiklerime hastalık bulaştırma fikri, tedbirleri uygulamamı sağlamaktadır.					

Lütfen her ifadeye tek cevap veriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne De Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
14. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerini uygulamazsam işimden olabileceğim korkusuyla hareket ederim.					
15. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili bilgilendirmeleri yeterli bulmuyorum.					
16. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerini uygulamada hata yaptığımda, hatalı davranışımı fark ederek düzeltiyorum.					
17. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili öğrendiklerim beni heyecanlandırmıyor.					
18. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirleri ile ilgili olarak çalışma arkadaşlarımı bilgilendirmeyi seviyorum.					
19. Çalıştığım firmada korona virüs tedbirlerine dair bilgi almak istediğimde, üstlerime kolaylıkla ulaşabiliyorum.					
20. Çalıştığım firmada korona virüs ile ilgili bilgilendirme toplantılarına katılıyorum.					

Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeği

Lütfen her ifadeye tek cevap veriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne De Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Zamanımı israf ettiğimi düşündüğüm için işimde çaba sarf etmiyorum.					
2. İlginç olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.					
3. Çaba sarf etmeye değer olmadığını düşündüğüm için işimde az çaba gösteriyorum.					
4. Heyecan verici olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.					
5. İşim anlamsız olmasına rağmen neden hala bu işi yaptığımı bilmiyorum.					
6. İşimi yaparken eğlendiğim için işimde çaba sarf ediyorum.					
7. Başkalarından (amir, meslektaş, aile vb.) takdir görmek için işimde çaba sarf ediyorum.					
8. İşimde çaba sarf etmenin benim için özel bir anlamı var.					
9. Başkalarının (amir, meslektaş, aile vb.) bana daha fazla saygı duyması için işimde çaba sarf ediyorum.					
10. Bu iş, kişisel değerlerimle uyumlu olduğu için işimde çaba sarf ediyorum.					
11. Başkalarının (amir, meslektaş, aile vb.) bana yönelik eleştirilerinden kaçınmak için işimde çaba sarf ediyorum.					
12. Bu işte çaba sarf etmenin kişisel olarak önemli olduğunu düşündüğüm için işimde çaba gösteriyorum.					
13. Ancak işimde yeterince çaba sarf edersem başkaları (işveren, amir vb.) beni ekonomik açıdan ödüllendirirler.					

Lütfen her ifadeye tek cevap veriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne De Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
14. İşimde çaba sarf etmezsem kendimi kötü hissederim.					
15. İşimde yeterince çaba sarf edersem başkaları (işveren, amir vb.) bana daha fazla iş güvencesi sağlarlar.					
16. İşimde çaba sarf etmezsem kendimden utanırım.					
17. İşimde yeterince çaba sarf etmezsem işimi kaybetme riskim olur.					
18. İşim, kendimle gurur duymamı sağladığı için işimde çaba sarf ediyorum.					
19. İşimi yapabileceğimi kendime kanıtlamak zorunda olduğum için işimde çaba sarf ediyorum.					

EK3

T.C. SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI
KOCAELİ SANAYİ VE TEKNOLOJİ İL MÜDÜRLÜĞÜ

T.C.
KOCAELİ VALİLİĞİ
İl Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü

Sayı : 11160224-000
Konu : Genel

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, üretim tesislerine, yeni tip koronavirüs (Covid-19) salgınına karşı çalışanların korunması amacıyla alınacak tedbirlere ilişkin yazılı uyarıda bulundu. 7 ana kategoriden oluşan uyarı listesinde, ateş ölçüm, takip kayıt, beyan, hijyen, 1,5 metre, iş sürekliliğini sağlama ve bilgilendirme ana başlıkları yer almaktadır.

Covid-19 salgını tedbirleri kapsamında, organize sanayi bölgeleri, fabrikalar ve teknoparklar gibi üretim merkezlerine dağıtılmak üzere uyulması gereken kurallara ilişkin bilgi notu hazırlandı. Söz konusu notta, buralarda çalışanların korunmasının etkin tedbirlerle mümkün olacağı belirtilerek, ateş ölçüm, takip kayıt, beyan, hijyen, 1,5 metre, iş sürekliliğini sağlama ve bilgilendirme başlıklarındaki kuralara uymanın önem taşıdığı ifade edilmiştir. Yapacağımız denetimlerde aşağıda yer alan kurallar gözetilecektir.

a) **ATEŞ ÖLÇÜM KURALI:**İş yerine girişlerde istisnasız tüm çalışanların ateşi ölçülmeli. Bilim Kurulunun belirlediği 37,8 derecenin üzerinde ateşi olanlar iş yeri ortamına girmemeli. Ateş ölçen yetkililer çalışanlarla temas etmeksizin zorunlu olarak maske, gözlük ve eldiven kullanmalı. Ateş, öksürük ve nefes darlığı gibi solunum sistemi, enfeksiyon semptomları olanlar çalıştırılmamalı.

b) **TAKİP KAYIT KURALI:**Çalışanlar serviste, ofiste, yemekte ve çalışma alanlarında kendileri için belirlenmiş yerleri kullanmalı. Herhangi bir olumsuzluk durumunda test edilecek kişilerin kolaylıkla tespit edilebilmesi için tüm çalışanlar kendi yerlerinde oturmalı ve aynı kişilerle temas etmeli.

c) **BEYAN KURALI:**Son 14 günde yurt dışından gelmiş kişilere veya Covid-19 tanısı olanlara temas etiklerini belirten çalışanlara, verecekleri yazılı beyanlarına dayalı izin kullandırılabilmeli.

d) **HİJYEN KURALI:**İş yerlerinde sabun, dezenfektan ve kolonya gibi hijyen ürünleri tüm alanlarda bulundurulmalı. Hijyen ürünlerinin tüm çalışanlar tarafından sıkça kullanımı teşvik edilmeli. Çalışanlar işe başlamadan önce ve çalışma süresince belirli aralıklarla en az 20 saniye boyunca ellerini su ve uygun dezenfektanla yıkamalı. Servis hizmetlerinden faydalanan veya ortak kullanım alanlarında vakit geçiren çalışanların sık kullanılan yüzeylerle teması mümkün olduğunca azaltılmalı. İş yerleri belirli aralıklarla pencere açılarak

T.C SANAYİ VE TEKNOL. OİT BAKANLIĞI
KOCAELİ SANAYİ VE TEKNOLOJİ İL
MÜDÜRLÜĞÜ

havalandırılmalı.

e)**1,5 METRE KURALI:**Çalışanlar arasındaki mesafe en az 1,5 metre olmalı. Üretim alanları, çalışma masaları, yemekhaneler gibi tüm alanlarda bu kural uygulanmalı. Yakın teması ve kalabalığı önlemek için yemek saatleri düzenlenmeli. Zorunlu haller dışında asansörler kullanılmamalı, zorunlu hallerde ise yalnızca tek kişi asansöre binmeli. Yakın mesafede çalışma zorunluluğu bulunan kişiler sıkça değiştirmek koşuluyla maske kullanmalı. Toplantılar dijital platformlara taşınmalı.

f)**İŞ SÜREKLİLİĞİNİ SAĞLAMA KURALI:**Mal ve hizmet üretimi önem sırası belirlenerek, faaliyetler kritik ve kritik olmayan olarak gruplandırılmalı. Yedek tedarik yolları belirlenmeli. Vardiya sistemi veya çalışma saatlerinde yapılacak değişiklikler tespit edilmeli. Çalışanların psikososyal durumları takip edilmeli. İş yerinin faaliyetlerini sürdürmesini sağlayacak şekilde asgari çalışan sayısı belirlenmeli. Mevcut çalışanlar arasında bir virüs vakasının görülmesi durumunda kişinin temas ettiği herkes karantinaya alınarak Sağlık Bakanlığına bildirilmeli. Uygun durumdaki emekli ya da eski çalışanlar belirlenerek, iş yeri faaliyetlerinin aksaması durumunda işe geri çağrılmalı.

g)**BİLGİLENDİRME KURALI:**Sağlık, Aile Çalışma ve Sosyal Hizmetler ile Sanayi ve Teknoloji bakanlıklarınca yayımlananlar başta olmak üzere, bilgilendirici görsel ve videoların tamamı sık kullanılan alanlarda sergilenmeli. Çalışanlara iş sağlığı ve güvenliği eğitimleri "uzaktan eğitim" şeklinde verilmeli.

Sonuç olarak; 13.04.2020 tarihinden sonra denetimlere başlanılacağından üyelerimize önemle duyurulur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-imzalıdır
Osman EKŞİ
Vali a.
Vali Yardımcısı

DAĞITIM LİSTESİ

Kocaeli Sanayi Odası Başkanlığına
Körfez Ticaret Odası Başkanlığına
Gebze Ticaret Odası Başkanlığına
Kocaeli Ticaret Odası Başkanlığına
Kocaeli Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği Başkanlığına

Organize Sanayi Bölgeleri (13 Bölge Müdürlüğüne)

EK4



TOSB Otomotiv Yan Sanayi İhtisas Organize Sanayi Bölgesi
Automotive Supplier Industrial Park

1. Cadde No : 10 41420 Şekerpınar, Çayırova - Kocaeli / TÜRKİYE
Tel : +90 (262) 679 10 00 (Pbx)
Faks : +90 (262) 679 10 10
Gsm : +90 (532) 755 30 30
www.tosb.com.tr
E-posta: info@tosb.com.tr

Tarih : 15/05/2020
Sayı : MAK-274

Sn. Üyemiz

Konu : Tesisatlarda alınması Gereken Corona Virüs Önlemleri Hk.

TMMOB Makina Mühendisleri Odası Kocaeli Şubesinin AVM'ler, İşyerleri ve Toplu Bulunulan Mekânların Tesisatlarında alınması Gereken Corona Virüs Önlemleri konulu yazısı ekte bilgilerinize sunulmuştur.

Saygılarımızla.

Ramazan ŞAHİN
Bölge Müdür Yardımcısı

Murat DEMİR
Bölge Müdürü

Ek : MMO Kocaeli Şubesinin Covid-19 Salgın Önlemleri İle İlgili Yazısı (2 sayfa)

Oluşturan Adı Soyadı: Erdem Yılmaz
Oluşturan E-posta: erdemyilmaz@tosb.com.tr

Genel Kep Adresi: tosb@hs02.kep.tr
Tosb Üyeleri Kep Adresi: tosb.uye@hs02.kep.tr

tmmob
makina mühendisleri odası

BASIN BÜLTENİ 07.05.2020

Meşrutiyet Cad. No: 19/6 Kızılay, 06650 ANKARA Tel: 0.850 495 06 66 - Faks: (312) 417 66 21
http://www.mmo.org.tr E- Posta: mmo@mmo.org.tr basin@mmo.org.tr

AVM'ler, İşyerleri ve Toplu Bulunulan Mekânların Tesisatlarında Mutlaka Alınması Gereken Corona Virüs Önlemleri

Bildiğimiz üzere 04.05.2020 tarihinde Cumhurbaşkanı tarafından Corona virüs önlemlerinin tedrici olarak esnetilmesi ve alınacak önlemlere dair yeni bir açıklama yapılmıştır. Buna göre 11 Mayıs tarihinde bazı bölümleri hariç AVM'ler açılacaktır. Bu nedene daha önce 12 Mart 2020 tarihinde kamuoyu ile paylaşmış olduğumuz, *Corona Virüs Vakasından Hareketle Hastaneler ve Toplu Bulunulan Mekanlarda Yapılması Gereken Bazı Acil Düzenlemelere Dair Önerilerimiz* başlıklı açıklamada değinmiş olduğumuz önlemlerle ilgili bazı hususları genişleterek ilgililerin ve kamuoyunun bilgisine sunuyoruz.

1. Covid-19 virüsü parçacık büyüklükleri ≥ 80-160 µm çapında (µm=1 nanometre=0,001 mikron, 1 mm 1000 mikron) olup ***virüsün geçiş yolları, bulaşması ve yayılması*** aşağıda belirtilmiştir.

> ***Havadaki damlacıklar ile direk temas*** (konuşma, hapşırma veya öksürme ile oluşan büyük damlacıkların doğrudan solunması),
>
> ***Direk temas*** (konuşma, öksürük ve hapşırma ile oluşan büyük damlacıkların düşerek yüzeylere yapışması, bu yüzeylere elle temas ve ellerin yüze (ağız, burun, göz) sürülmesi veya hasta kişilerle el teması),
>
> ***Damlacıkların dolaylı olarak solunması*** (havada asılı kalan damlacıkların solunması, konuşma, öksürük ve hapşırma ile oluşan damlacık ve kalıntılarının hava hareketleri ve akımlarıyla uzaklara taşınması ve bu havanın solunması),
>
> ***Enfekte kişiden kaynaklanan faktörler*** (idrarı, dışkısı, vücut dokuları ve sıvıları),
>
> ***Diğer*** (Tuvaletlerden, yer süzgeçlerinden ve pis su tesisatından kaynaklanan parçacıkların havayla taşınarak solunumu veya temasla yüze taşınması) yoluyla olmaktadır.

2. Pandemi sırasında iç havanın herhangi bir şekilde kullanılmaması gerekir. Bu yüzen gerekli tadilatlar yapılıp sistemlerin % 100 taze hava ile çalıştırılır hale getirilmesi gerekmektedir. Klima santralleri % 100 hava ile çalıştırılsa bile by-pass-resirkülasyon kanalları sadece damperlerle kapatılmamalı, tam sızdırmaz hale getirilmelidir. Mayıs ayında olunması nedeniyle klima cihazlarının Free Cooling (serbest soğutma) şeklinde çalıştırılması ancak hava şartlarının uygun olması halinde mümkündür. Klima santralleri AVM'ler açılmadan en az iki saat önce veya mahalin ihtiyacı olan hava debisini iki defa sirküle ettirecek şekilde çalıştırılması gerekmektedir. Ayrıca sistem 24 saat boyunca dış taze hava ile düşük debi ve hızda çalıştırılmalıdır.

3. Hepa/Ulpa Filitreleri ve tavanı yüksek olmayan mağaza, vb. gibi mekânlarda iç havayla çalışan bütün klima cihazları (Rooftop-Fancoil-VRF, Heat Pump, vb.) çalıştırılmamalıdır.

4. AVM'ler açılmadan ve fanlarını çalıştırmadan önce Fan-coiller iki saat boyunca 60°C'de ısıtılmalıdır.

5. Klima santrallerindeki nemlendirme sistemleri Buharlı Nemlendirici sistemleri ile değiştirilmelidir.

6. AVM girişlerinde hava perdeleri çalışıyorsa kapatılmalıdır.

7. Tuvaletlerin egzos fanlarının 24 saat çalıştırılması ve kapılarının açık bırakılmamasına dikkat edilmeli, varsa yer sürgeçlerinin suyuz kalmaması sağlanmalı, lavabo, klozet armatürleri sensörlü değilse değiştirilmeli, havalı el kurulama cihazları sökülerek kullan-at kağıt peçete kullanımına geçilmeli ve deterjan ihtiyacı sürekli olarak karşılanmalıdır.

8. Klimaların taze hava ve egzos sistemleri ile WC aspiratörlerinin atış ve emiş mesafeleri bakım personeli tarafından kontrol edilmeli, yakın olanlar düzeltilmelidir.

9. Nisan ve Mayıs aylarının yaz sezonu için klima sistemlerinin bakım dönemi olması nedeniyle filtrelerin değiştirilmesi ve cihaz bakımlarının yapılması gerekir. VRV, VRF vb. gibi sistemlerle ilgili bu işlemler yapılırken standartlara uygun kişisel koruyucu donanım (elbise, maske, eldiven, gözlük, vb.) kullanılmalıdır. Mevcut filtrelerin Corona virüsü engellemesinin mümkün olmadığı ve virüsü tutabilecek Hepa veya Ulpa Filtrelerin sistem sonuna takılmasının teknik ve ekonomik olarak mümkün olmayacağı göz önüne alınarak EN779/2002 ve 2012 Standartları yerine geçen ISO16890/2016 Filtre Standartına uygun filtre sistemiyle değiştirilmesi, virüsü % 100 önlemese de faydalı olacaktır.

10. HVAC bakım personeli, filtreleri standart güvenlik prosedürlerine uygun olarak özellikle egzoz hava filtrelerini değiştirdiğinde risk altında olabilir. Filtreler, sistem kapalıyken standartlara uygun *kişisel koruyucu donanım* kullanarak değiştirilmeli ve sökülen filtreler için *biyolojik atık kuralı* uygulanmalıdır.

11. Bu tadilat ve bakımların yapılıp yapılmadığının acilen denetlenmesi ve eğer yapılmadıysa AVM'ler açılmadan önce ivedilikle yapılmasının sağlanması gerekmektedir.

12. AVM yöneticilerinin AVM'ler açılmadan almaları gereken diğer tedbirler arasında

Havalandırma ve klima sistemlerini projelerine, standartlara ve özellikle Corona Virüsüne uygun tedbir alınmış halde çalıştırılmasını sağlatmak,

Bakımlarını yaptırmak,

Sistemle ilgili *test ve periyodik kontrolleri* yaptırmak da olmalıdır.

13. İşletme/bakım mühendisi ve bakım firmalarının AVM açılmadan alması gereken tedbirler de şunlardır:

Havalandırma ve klima sistemlerini projelerine, standartlara ve özellikle Corona Virüsüne uygun tedbir alınmış halde çalıştırılmasını sağlamak,

Bakımlarını yapmak/yaptırmak,

Sorun çıktığında arızaları gidermek,

Sistemle ilgili *test ve periyodik kontrolleri* yapmak/yaptırmak.

14. Mutlaka yapılması gereken bu işlemlerin, klima sistemlerini tasarlayan, uygulayan ve işletenlerin mesleki ve vicdani sorumluluklarına bırakılması asla yeterli değildir. Bakım ve kontrollerin teknik standartlara uygun olarak yapılmaması virüsün yayılmasına neden olacaktır.

Yukarıda AVM'ler nezdinde belirttiğimiz önlemlerin büyük işyerleri ve bütün toplu bulunulan mekânlar için geçerli olması gerektiğini özellikle vurgulamak isteriz. İnsan yaşamı piyasanın insafına bırakılmamalı ve gündelik siyasete alet edilmemelidir.

Mutlaka alınması gereken bu önlemleri ilgililerin ve kamuoyunun dikkatine sunuyor, tüm halkımıza sağlıklı günler diliyoruz.

Yunus Yener
TMMOB Makina Mühendisleri Odası Başkanı