



**T.C.**

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ  
ANABİLİM DALI**

**PANDEMİ DÖNEMİNDE GEÇİLEN KISA ÇALIŞMA UYGULAMASININ  
ÇALIŞANLARIN MEMNUNİYET VE VERİMLİLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:  
SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İŞİL KİREMİTÇİ**

**Tez Danışmanı**

**DR. ÖĞR. ÜYESİ Canan Öykü DÖNMEZ KARA**

**ÇANAKKALE – 2022**





T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

**PANDEMİ DÖNEMİNDE GEÇİLEN KISA ÇALIŞMA UYGULAMASININ  
ÇALIŞANLARIN MEMNUNİYET VE VERİMLİLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:  
SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞİL KİREMİTÇİ

Tez Danışmanı

DR. ÖĞR. ÜYESİ Canan Öykü DÖNMEZ KARA

ÇANAKKALE – 2022



T.C.  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



Işıl KİREMİTÇİ tarafından Dr. Öğr. Üyesi Canan Öykü DÖNMEZ KARA yönetiminde hazırlanan ve **29/08/2022** tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan **‘Pandemi Döneminde Geçilen Kısa Çalışma Uygulamasının Çalışanların Memnuniyet ve Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Sağlık Çalışanları Örneği’** başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı’nda YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

**Jüri Üyeleri**

**İmza**

Dr. Öğr. Üyesi Canan Öykü

.....

DÖNMEZ KARA

...

Dr. Öğr. Üyesi Gonca

.....

GEZER AYDIN

...

Dr. Öğr. Üyesi Neslihan

.....

ARSLAN

....

Tez No : 10490110

Tez Savunma Tarihi : 29/08/2022

.....

DOÇ. DR.

YENER PAZARCIK

Enstitü Müdürü

.../.../2022

## ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Işıl KİREMİTÇİ

29/08/2022

## TEŞEKKÜR

Gerçekleőtirdiđim alıőma boyunca yanımda olan, emeğini, bilgisini ve tecrübelerini benden esirgemeyen, çalıőmalarımı ve iş disiplinini örnek aldığım ve her daim örnek alacağım çok değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Canan Öykü DÖNMEZ KARA'ya, yüksek lisans eğitimim boyunca emeği geçen tüm hocalarıma ve baőladıđım her işte yanımda olan, güvenen, destekleyen sevgili aileme sonsuz teőekkürlerimi sunarım.

Işıl KİREMİTÇİ

anakkale, Ağustos 2022

## ÖZET

### PANDEMİ DÖNEMİNDE GEÇİLEN KISA ÇALIŞMA UYGULAMASININ ÇALIŞANLARIN MEMNUNİYET VE VERİMLİLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ

Işıl KİREMİTÇİ

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Canan Öykü DÖNMEZ KARA

29/08/2022, 131

Araştırma, pandemi sürecinde uygulanan kısa çalışmanın, çalışanların memnuniyet ve verimliliğini nasıl etkilediğinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Covid-19 salgınından en çok etkilenen sektörlerden birini sağlık sektörü oluşturduğu için uygulama alanı olarak sağlık çalışanları tercih edilmiştir. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden durum çalışması deseni kullanılmıştır. Pandemi sürecinde kısa çalışma uygulamasından yararlanan ve özel sağlık kurumlarında görev yapan 7 sağlık çalışanıyla gönüllülük esasına dayanılarak görüşülmüş ve veriler toplanmıştır. Elde edilen verilerin içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiş ve MAXQDA 2022 Analytcs Pro programıyla analiz edilmiştir. Görüşme öncesinde yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmış ve form 8 temel sorudan oluşmuştur. Araştırmanın sonuçlarına göre; sağlık çalışanlarının gerçekleştirdikleri görev etkili olmakla birlikte çalışma sürelerinin azalmasına bağlı olarak iş yüküyle ilgili sorunlar yaşandığı, iş ve özel yaşamdaki tatminin olumsuz yönde etkilendiği ancak bunun yanında alınan ücretlerde bir değişiklik yaşanmadığı ifade edilmiştir.

**Anahtar kelimeler:** Pandemi, Covid-19, Kısa Çalışma Uygulaması, Verimlilik, Memnuniyet, Sağlık çalışanları

## ABSTRACT

# THE EFFECT OF THE SHORT TIME WORKING PRACTICE WHICH WAS PASSED DURING THE PANDEMIC PERIOD, ON THE SATISFACTION AND PRODUCTIVITY OF THE EMPLOYEES: EXAMPLE OF HEALTHCARE WORKERS

Işıl KİREMİTÇİ

Çanakkale Onsekiz Mart University

School of Graduate Studies

Department of Labor Economics and Industrial Relations

Master of Science Thesis

Advisor: Dr. Lecturer Member Canan Öykü DÖNMEZ KARA

29/08/2022, 131

Short time working applied in the pandemic and in this research, it was aimed to determine how this situation affects the workers. The health sector has been one of the sectors most affected by the Covid-19 outbreak, therefore, healthcare workers were preferred in the research. In the research, the case study was used which is one of the qualitative research designs. Interviewed 7 health workers doing short time working and data has been collected. Collected data were analyzed by content analysis method and analyzed with MAXQDA 2022 Analytics Pro. A semi-structured interview form was prepared before the interview and the form consisted of 8 basic questions. According to the results of the research; reduced working time of healthcare workers ve workload has increased. Work and private life satisfaction affected negatively but no change in wages.

**Keywords:** Pandemic, Covid-19, Short Time Working Practice, Productivity, Satisfaction, Health Workers



## İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
JÜRİ ONAY SAYFASI.....	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	ix
TABLolar DİZİNİ.....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xi

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Konusu ve Kavramsal ve Kuramsal Çerçevesi.....	1
1.2. Araştırma Problemi.....	2
1.3. Araştırma Amacı, Kapsamı ve Yöntemi. ....	3
1.4. Araştırmanın Bölümleri.....	4

### İKİNCİ BÖLÜM

#### ÇALIŞMANIN KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVESİ 5

2.1. Pandemi.....	5
2.1.1. Tarihte Pandemiler.....	6
2.1.2. Devam Eden Pandemiler.....	9
2.1.3. Covid-19 Pandemisi.....	10
2.2. Esnek Çalışma.....	21
2.3. Verimlilik.....	25

2.4. Memnuniyet.....	28
2.5. Literatür Taraması.....	32

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE’DE PANDEMİ SÜRECİNDE KISA ÇALIŞMA UYGULAMASI VE ETKİLERİ	36
---	----

3.1. Türkiye’de Covid-19 Pandemisi.....	36
3.1.1. Covid-19’un Sosyal ve Ekonomik Etkileri.....	39
3.1.2. Çalışma Hayatına Etkileri.....	47
3.2. Kısa Çalışma Uygulaması.....	50
3.2.1. Kısa Çalışma.....	50
3.2.2. Kısa Çalışma Uygulamasının Koşulları.....	53
3.2.3. Kısa Çalışmanın İşlevleri.....	55
Kriz Yönetimi Modeli.....	55
İşsizlikle Mücadelede İstihdam Politikası.....	57
Çalışma İlişkilerinde Esneklik-Güvence Dengesi.....	59
3.2.4. Hukuksal Çerçevesi.....	61
Hukuki Düzenlemeler.....	61
Hukuki Niteliği.....	63
3.2.5. Kısa Çalışmanın Sona Ermesi ve Sonuçları.....	66
Sona Ermesi.....	66
Sonuçları.....	67
3.2.6. Kısa Çalışma Ödeneği.....	69
3.3. Çalışan Memnuniyet ve Verimliliği.....	70
3.3.1. Pandemi Sürecinde Çalışan Verimliliği.....	71
3.3.2. Sağlık Çalışanlarında Memnuniyet Düzeyi.....	74

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM  
ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Problem ve Sorular .....	78
4.2. Amaç ve Önem.....	79
4.3. Evren ve Örneklem.....	79
4.4. Kapsam ve Sınırlılıklar.....	80
4.5. Veri Toplama Yöntemi ve Analiz Tekniği.....	81
4.5.1. Veri Toplama Aracı.....	81
4.5.2. Modeli ve Desen.....	82
4.5.3. Verilerin Analizi.....	82

BEŞİNCİ BÖLÜM  
ARAŞTIRMA BULGULARI

5.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri.....	84
5.2. Pandemi Döneminde Geçilen Kısa Çalışma Uygulamasının Çalışanların Memnuniyet ve Verimliliği Üzerindeki Etkisi ile İlgili Bulgular.....	86
5.2.1. Pandemi Sürecinde Çalışma Sürelerinin Değişmesinin Çalışanların İş Yüküne Yansımaları.....	88
5.2.2. Değişen Çalışma Koşullarının ve İş Yükünün Çalışanların Memnuniyet ve Verimliliğine Etkileri.....	91
5.2.3. Pandeminin Sağlık Çalışanları Üzerindeki Sosyo-Ekonomik Etkileri.....	97

ALTINCI BÖLÜM  
SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç ve Öneriler.....	103
KAYNAKÇA.....	107
EK.1 GÖRÜŞME FORMU VE SORULARI.....	I

## SİMGELER VE KISALTMALAR

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
CDC	Centers for Disease Control and Prevention (Hastalık Kontrol ve Korunma Merkezleri)
DSÖ	Dünya Sağlık Örgütü
GSMH	Gayrisafi Milli Hasıla
ILO	International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
IMF	The International Money Fund (Uluslararası Para Fonu)
İŞKUR	Türkiye İş Kurumu
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü)
SB	Sağlık Bakanlığı
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
TCSB	Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
UNAIDS	The Joint United Nations Programme on HIV/AIDS (Birleşmiş Milletler HIV/AIDS Programı)
UNWTO	The World Tourism Organization (Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü)
WTO	World Trade Organization (Dünya Ticaret Örgütü)
YÖK	Yükseköğretim Kurulu
%	Yüzde Oranı

## TABLULAR DİZİNİ

<b>Tablo No</b>	<b>Tablo Adı</b>	<b>Sayfa No</b>
<b>Tablo 1</b>	Katılımcıların Demografik Bilgileri	85



## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1	Milyon Kişi Başına Günlük Yeni Teyit Edilmiş Covid-19 Vakası	14
Şekil 2	Milyon Kişi Başına Günlük Yeni Teyit Edilmiş Covid-19 Ölümü	14
Şekil 3	Belirlenen Temalar ve Kodlar	87



# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

Pandemi kavramı, küresel anlamda geniş bir çevreye yayılan, birçok kişiyi etkileme potansiyeli bulunan salgın hastalıklar şeklinde ifade edilmektedir. Tarih boyunca birçok pandemi yaşanmış ve milyonlarca insan için tehdit unsuru oluşturmuştur. Salgınlar ekonomik, sosyal, psikolojik açıdan ciddi etkileri ve sonuçları bulunan ve yıkıcı etkilerini azaltabilmek için tedbir alınmasını gerektiren hastalıklardır. Araştırmada, Covid-19 salgınında işgücü piyasasını korumak amacıyla tedbir olarak uygulanmaya başlayan kısa çalışma kavramına ve çalışma hayatında çalışanlar üzerindeki etkileri incelenecektir. Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın konusuna, problemine, amacına ve yöntemine yer verilecektir. Çalışmanın kavramsal çerçevesi açıklanacak ve tezin bölümleri ile ilgili bilgi verilecektir.

### 1.1.Araştırmanın Konusu ve Kavramsal ve Kuramsal Çerçevesi

Yeni bir hastalık etkeninin ortaya çıkması ve insanlar arasında hızla yayılmasıyla pandemiye sebep olan salgın hastalıklar tarih boyunca gerçekleşmiş, özellikle 2019 yılının sonu itibariyle Çin'in Wuhan kenti merkezli olarak ortaya çıkan koronavirüs tüm dünyayı etkisi altına alan bir salgın hastalık olmuştur. 2020 Mart ayında Türkiye'de görülen Covid-19 hastalığı, Türkiye için de ekonomik ve psikososyal birçok sonuç doğurmuş, oluşan sağlık krizinin olumsuz ekonomik etkilerini azaltmak için tedbirler alınmıştır. Pandemi sürecinde devlet, işveren ve iş gören tarafını korumak, yaşanabilecek ekonomik küçülmelerin önüne geçebilmek için başvurulan kısa çalışma uygulamasının çalışanlar açısından değerlendirilmesi bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır.

Kavramsal olarak kısa çalışma uygulaması, genel ekonomik, bölgesel, sektörel kriz ve zorlayıcı sebeplerin varlığına bağlı olarak geçici süre çalışma sürelerinde gerçekleşen azalma veya işletme faaliyetlerinin azalması/durmasıyla işveren tarafından talep edilen aynı zamanda iş görenlere gelir desteği sağlayan bir uygulama olarak açıklanmaktadır. Pandemi sürecinde başvuru şartları esnetilen kısa çalışmayla işsizliği önlemek amaçlanmaktadır. Çalışmada, kısa çalışma uygulamasına tabi olan işgörenlerin memnuniyet ve verimliliğinin,

pandeminin sebep olduğu çalışma koşullarının değişmesinden nasıl etkilendiği irdelenmektedir. Sağlık çalışanları örneği üzerinden gerçekleştirilecek olan araştırma, pandemi etkilerinin belirgin olarak ortaya çıktığı sektör olması sebebiyle tercih edilmiştir.

## **1.2.Araştırmanın Problemi**

Türkiye’de Mart 2020’de ilk vakanın tespit edilmesiyle başlayan Covid-19 salgınının hızla Türkiye geneline yayıldığı, enfekte olan kişi sayısının hızla arttığı bilinmektedir. Küresel bir halk sağlığı problemi yaratan salgın insandan insana damlacık yoluyla bulaşarak yayılmış ve yüksek bulaşıcılık oranına sahip olmuştur. Özellikle yaşlı ve kronik hastalığı olan bireylerde ağır seyretmesi sebebiyle ortak bir bilinç oluşturulmuş ve bu çerçevede alınabilecek tedbirler değerlendirilmiştir. Sokağa çıkma yasakları, karantina uygulamaları, yurtiçi ve yurtdışı seyahat kısıtlamaları, zorunlu maske kullanımı, sosyal mesafe kuralları, eğitime ara verilmesi ve iş yerlerinin kapatılması gibi tedbirler alınarak krizin olası riskleri azaltılmaya çalışılmıştır. Ancak bu kısıtlamalar birçok sosyo-ekonomik problemi de beraberinde getirmiştir. Özellikle üretim faaliyetlerinde ve talepte yaşanan değişimler ekonomik daralma, işsizlik gibi sorunlara yol açmıştır. Yaşanan ekonomik kriz tüketici davranışlarını etkilemiş, salgından yoğun ve daha az etkilenen sektörler için çalışma biçimlerinde de değişiklikler meydana gelmiştir.

Salgın sürecinde işsizliği önlemek, istihdamı korumak amacıyla ekonomik küçülmeye gidecek olan işletmelerde işten çıkarmaları önlemek için tedbirler alınmış, işten çıkarma yasağı getirilmiş ve kısa çalışma uygulamasından yararlanma koşulları gevşetilmiştir. Böylelikle işgücü maliyetlerini azaltma amacıyla tercih edilecek olan işten çıkarmaların önüne geçilmesi hedeflenmiş, üretim faaliyetlerine bağlı olarak azalan çalışma sürelerinin çalışanlar arasında eşit olarak dağılması sağlanmıştir. İş görenlerin tamamen gelir kaybı yaşaması ve yaşanabilecek olası ekonomik, sosyal ve psikolojik problemler engellenmeye çalışılmıştir. Ancak çalışma süreleri azaltılarak olsa dahi fiziksel olarak iş yerinde çalışmaya devam eden iş görenler için pandeminin sağlık riskinin varlığını sürdürdüğü görölmektedir. Belirsizliğin, korkunun ve stresin hakim olduğu pandemi sürecinin çalışanlar üzerinde önemli etkileri gerçekteleşmiştir. Özellikle bu süreçte geçilen kısa çalışma uygulaması çalışanların çalışma koşullarında ve çalışma saatlerinde değişiklikler meydana getirmiştir. Bu çalışmanın araştırma problemini de kısa çalışma uygulamasının çalışanların memnuniyet düzeylerinde ve verimliliğinde azalmaya yol açtığı



düşüncesi oluşturmaktadır. Sağlık çalışanlarıyla gerçekleştirilecek olan araştırmada, pandemi süreciyle iş yükü artan sağlık sektöründe çalışma sürelerinin azalmasının verimsizliğe ve memnuniyetsizliğe sebep olduğu düşüncesi irdelenmektedir.

### **1.3.Araştırma Amacı, Kapsamı ve Yöntemi**

Bu çalışmanın amacı kısa çalışmanın uygulandığı özel sağlık kurumlarında değişen çalışma koşullarının çalışan memnuniyet ve verimliliğine nasıl yansıdığını analiz etmek ve ortaya koymaktır. Çalışmada, salgın hastalık gibi bir küresel problemin sebep olduğu kriz döneminde, işletmelerin varlığını ve devamlılığını sağlamak, istihdamı korumak, işçi, işveren ve devlet tarafı arasındaki dengeyi sağlamak üzere uygulamaya geçen kısa çalışma, çalışanlara yönelik sonuçları açısından öne çıkmaktadır. Belirsizliğin, korku halinin, aynı zamanda bireysel ve toplumsal sağlık için risk oluşturacak etmenlerin varlığının çalışanlarının tutum, performans ve memnuniyetlerini nasıl etkileyeceğinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırma kapsamına, Türkiye’de pandemi ilan edildikten sonra aktif olarak özel hastanelerde çalışmaya devam eden ve kısa çalışma uygulaması şartlarını taşıyarak ödenek almaya başlayan sağlık çalışanları dahil edilmektedir. Bunun nedeni pandemiyle birlikte kurumlarda değişen çalışma saatlerinin ve iş yükünün, pandemiden en çok etkilenen sektörlerden olan sağlık sektörü üzerinde daha belirleyici olarak ortaya çıkacağı ile ilgilidir. Araştırma, sağlık çalışanlarıyla birebir olarak görüşme yöntemiyle gerçekleştirilmiş ve bulgular içerik analizi ile açıklanmıştır.

Çalışma, nitel araştırma yöntemleriyle gerçekleştirilmiş ve araştırma deseni olarak durum çalışması deseninden yararlanılmıştır. Durum çalışması, sınırlı bir sistem ile ilgili sistematik olarak verilerin toplanması, derinlemesine yorumlanması, incelenmesi ve analiz edilmesine dayanan nitel araştırma yaklaşımı şeklinde açıklanmaktadır. ‘Nasıl’ ve ‘niçin’ sorularının önem kazandığı durum çalışmasında, tek bir durumun derinlemesine incelenerek birden fazla durumla ilgili açıklama yapabilmek esastır. Deneysel olarak açıklanamayacak durumların arasındaki nedensellik bağıını keşfetme amacıyla gerçekleştirilmektedir. (Subaşı ve Okumuş, 2017: 420/421)

#### **1.4.Araştırmanın Bölümleri**

‘Pandemi Döneminde Geçilen Kısa Çalışma Uygulamasının Çalışanların Memnuniyet ve Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Sağlık Çalışanları Örneği’ başlığıyla oluşturulan tez çalışması toplam altı bölümden oluşmaktadır. Tezin ilk bölümü giriş kısmından oluşmakta, burada araştırmanın kavramsal ve kuramsal çerçevesi, konusu, problemi, amacı, kapsamı ve yöntemi açıklanmaktadır. İkinci bölümde, teze konu olan temel kavramlar açıklanmış, pandemi, esnek çalışma, verimlilik, memnuniyet kavramlarının tanım ve açıklamalarına yer verilmiştir. Aynı zamanda literatür taraması yapılarak benzer çalışma örneklerinden de bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde tezin asıl konusunu oluşturan Türkiye’de pandemi süreci açıklanmış, pandemide geçilen kısa çalışma uygulamasına yer verilmiş ve çalışanlarda memnuniyet ve verimlilik ile ilgili genel bilgilendirme yapılmıştır.

Tezin dördüncü bölümünde araştırma yöntemi yer almaktadır. Araştırmanın amacı, problemi, araştırma soruları, evren ve örnekleme, çalışmada yararlanılan araştırma yöntemleri açıklanmaktadır. Beşinci bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilmektedir. Araştırmaya katılan kişilerin demografik bilgileri ve alınan cevaplar neticesinde pandemi sürecindeki kısa çalışma uygulamasına yönelik sonuçlar yer almaktadır. Altıncı bölümde ise tezin problemini oluşturan araştırma sorularının cevapları değerlendirilmiş, sonuçlar ve öneriler açıklanmıştır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÇALIŞMANIN KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Çalışmada, pandemi sürecinde çalışma sürelerinde esnekliğe gidilerek kısa çalışma uygulamasına geçilmesi ve bu durumun özellikle sağlık çalışanları üzerinde verimlilik ve memnuniyet düzeylerine etkisi araştırılmaktadır. Konunun anlaşılabilir olması için bu bölümde kavramların açıklamalarına yer verilmektedir.

#### 2.1. Pandemi

Porta (2008) pandemi kavramını, dünya genelinde veya büyük bir çevrede yayılma özelliği gösteren ve çok sayıda kişiyi etkileme potansiyeli bulunan salgın hastalıklar şeklinde tanımlamaktadır (Tekin, 2021: 332). Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tanımlamasına göre pandemi kavramı, yeni ortaya çıkan bir hastalığın küresel çapta yayılması olarak açıklanmaktadır (Çınar ve Özkaya, 2020: 37). Yine pandemi kavramı, dünya genelinde birden çok ülkede saptanan, insandan insana bulaşması ve yayılması kolay olan, insan sağlığı için tehdit oluşturan salgın hastalıkların genel adı olarak ifade edilmektedir. Bir salgın hastalığın pandemi olarak ilan edilip edilmeyeceğine DSÖ tarafından karar verilmektedir (Kestel, 2020: 23).

Sağlık Bakanlığı tarafından yapılan tanıma göre ise pandemi, bir hastalığın ya da enfeksiyon yapan etkenin, tüm dünyada denilebilecek kadar geniş bir alanda yayılım göstermesi şeklinde açıklanmaktadır (Covid-19 Bilgilendirme Platformu, 2020). Dünya Sağlık Örgütü tanımlamasına göre bir hastalığın pandemi olarak kabul edilebilmesi için genel olarak 3 şartı sağlaması gerekmektedir. Bunlar; daha önce maruz kalınmamış yeni bir virüs etkeninin olması, ortaya çıkan hastalık etkeninin insanlara kolayca geçebiliyor olması ve hastalığın kişiler arasında kolay ve sürekli olarak yayılması şeklinde belirtilmektedir (BBC News, 2020). Dolayısıyla bir hastalığın sadece yaygın olarak görülmesi ve çok sayıda ölüme sebebiyet vermesi o hastalığın pandemi olarak nitelendirilmesinde yeterli olmamaktadır. Hastalığın aynı zamanda bulaşıcılık özelliğinin de olması gerekmektedir. Kısaca pandemi, hızla yayılan yeni hastalık etkeninin küresel nüfusu etkilemesiyle meydana gelmektedir.

Pandemi süreciyle birlikte salgın hastalıklara yönelik çeşitli terimlerin de kullanımında artış olduğu görülmektedir. Bu terimler çoğu zaman birbiriyle karıştırılmakla

birlikte birbirlerinden farklı anlamlar ifade etmektedir. Endemi ve epidemi bu terimler arasında yer almaktadır.

Buzgan endemi kavramını hastalık yapan etkenin ortaya yeni çıkmadığı, alışıldık bir hızda sürekli olarak görüldüğü salgın, şeklinde tanımlamaktadır (Memur-Sen, 2020: 93). Sağlık Bakanlığı Bulaşıcı Hastalıklar ile Mücadele Rehberi'ne göre endemi kavramı, bir hastalığın veya enfekte edici bir etkenin belirli bir coğrafi bölgede veya toplumda devamlı olarak görülmesi durumu şeklinde tanımlanmaktadır (SB, 2017: 3). Tanımda belirtildiği üzere hastalığın sonlanmaması söz konusu olmakta, endemilerin belirli bir bölge veya ülkeye özgü oldukları görülmektedir.

Epidemi kavramı ise bulaşıcı bir hastalığın beklenenden çok daha hızlı bir şekilde artarak bölgesel bir salgın haline gelmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Epidemi kavramı tanımlarında özellikle belirli bir bölgede görüldüğü konusu vurgulanmaktadır (Erdoğan ve Tan Akbulut, 2021: 9). Pandemi ve epidemi kavramları ortaya çıkan hastalığın yayılma hızını ve mesafesini tanımlamak üzere kullanılmaktadır. Bir hastalığın belirli bir toplumdaki sabit düzeyde kabul edilmiş olağan varlığı endemi olarak tanımlanırken, yine bir hastalığın kısa süre içinde belirli bir toplumdaki olağan varlığının çok üzerine çıkarak aşması epidemi olarak tanımlanmaktadır. Pandemiler ise küresel düzeyde geniş toplulukları etkileyen epidemiler olarak ifade edilmektedir (Işık, 2021: 137). Geçmişten günümüze insan sağlığı için tehdit oluşturan birçok salgın hastalık yaşanmış, günümüzde olduğu gibi gelecekte de yaşanması muhtemel olduğu tahmin edilmektedir. Tarih boyunca yaşanmış ve günümüzde devam etmekte olan, pandemi olarak ilan edilen salgın hastalıklar aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır.

### **2.1.1. Tarihte Pandemiler**

İnsanlığın varoluşundan bu yana birçok hastalıkla mücadele edilmiş, hastalıkların olası etkileri milyonlarca insanın yaşamsal faaliyetleri için tehdit oluşturmuştur. Farklı biçimlerde meydana gelen salgınlar, tanımlama ve tedbir alma konusunda yetersizlikler oluşturmuştur. Özellikle yerleşik hayata geçilmeden önceki dönemde insanlar arasındaki iletişim ve etkileşimin azlığı salgın hastalıklara sebep olan etkenlerin yayılmasına engel olurken aynı zamanda bu hastalıkların bilinebilirlik düzeylerinin de düşük olmasına sebep olmuştur. Salgın hastalıkların tarih boyunca ekonomik, sosyal, kültürel, psikolojik açıdan

ciddi boyutta birçok etkileri ve sonuçları olmuştur. Bu etkilerin araştırılması ve incelenmesi günümüzde yaşanabilecek salgınların anlaşılabilmesi ve kontrol edilebilmesi açısından önemli olmaktadır. Burada, insanlık tarihinde önemli yer tutmuş, güç ve düzen değişikliklerine sebep olmuş, büyük yıkıcı etkilere sahip, pandemi olarak kabul edilen bazı salgın hastalıklar irdelenecektir (Tunç ve Atıcı, 2020: 338).

#### *Kara Veba (1348)*

“Yersinia Pestis” adı verilen bakterinin sebep olduğu bir enfeksiyon hastalığı olarak bilinmektedir. Salgın, Güneybatı Asya’da başlamış ve Avrupa’ya taşınmıştır. Enfekte olan kişinin vücudunda kan ve iltihap dolu şişliklerin oluşması ve öldükten sonra bedenlerin siyah renk almasından dolayı salgına Kara Veba-Kara Ölüm adı verilmiştir (Yıldırım, 2020: 1337). Yersinia pestis adlı bakteri ile enfekte olmuş kemirgenlerin taşıdıkları pireler taşıyıcı olmuş ve pirelerin insanları ısırması bulaş şeklini oluşturmuştur.

Daha önce de Avrupa’da veba salgını görülmüş olmasına rağmen 1348 yılında tekrarlanan salgın, yaşanmış veba salgınları arasında en güçlüsü olarak görülmektedir. Avrupa nüfusunun neredeyse üçte birinin yok olmasına sebep olan salgında, 1340’ta 76 milyon olarak ölçülen kıta nüfusu, 1450’de 50 milyon olarak belirtilmiştir (Genç, 2011: 125). Hastalık sebebinin uzun süre bulunamaması, hastalığın ortaya çıkışının din olgusuna bağlanması ve hastalığa karşı tıbbi çözümler üretmek yerine kilise merkezli çözüm bulma çabaları veba salgınının yayılmasının nedenlerini oluşturmuştur. Pirelerin yaşayabilmeleri ve çoğalabilmeleri için gerekli olan sıcak ve nemli havalar da salgının bulaş riskini artırmıştır. Tüm dünyayı etkisi altına alan salgın, toplumları sosyal, ekonomik, inanç ve yaşam standartları gibi birçok alanda etkilemiştir (Levent Mentеше, 2020: 82).

#### *Kolera (1817)*

‘Vibrio Cholerae’ bakterisinin sebep olduğu bağırsak enfeksiyonu olarak ortaya çıkan kolera pandemisi ilk olarak 1817 yılında görülmüştür. Su kaynaklı hastalıklar içerisinde yer alan kolera salgını, akut ve şiddetli ishal belirtisiyle ortaya çıkmış ve tarihsel süreçte 7 büyük pandemiye sebep olmuştur (Tapısız ve Kıykaç Altınbaş, 2020: 61). Asya’nın ilk kolera salgını olarak bilinen hastalık milyonlarca kişinin hayatını kaybetmesine sebep olmuştur. Kolera salgınlarının toplumda yarattığı tehdit ve korku hali aynı zamanda toplum sağlığı sisteminin oluşmasına, ağız yoluyla sıvı tedavilerin uygulanmasına ve hemşireliğin meslek olarak yapılabilirliğinin sağlanmasına katkı sağlamıştır (Parıldar ve Dikici, 2020: 3-4). 1817 yılından önce Hindistan’ın Gana şehrinde endemik olarak kabul edilen hastalık,

1817 yılında Hindistan'ın Ganj Deltası'ndan yayılmaya başlamıştır. İkinci ve üçüncü kolera salgınları da Hindistan'ın Bangal şehrinde 1827 ve 1839 yıllarında başlayarak tüm dünyaya yayılmış ve çok ciddi ölümlere sebep olmuştur (Ahmadı vd., 2020: 92).

### *Grip*

Grip, influenza virüsüne bağlı olarak gelişen bir solunum yolu enfeksiyonu hastalığıdır. Majör antijenik özelliklerine göre sınıflandırılan grip enfeksiyon etkenleri A, B ve C influenza virüsleri olmakla birlikte son yıllarda influenza D virüsleri de tanımlanmaktadır. İnsanlarda en çok hastalığa sebep olan tipler influenza A ve B virüsleridir. Tarihte influenza pandemisi yaratan önemli 4 hastalık dönemi yaşanmıştır. Bunlar (Yahşi ve Çiftci, 2017:2); İspanyol Gribi (H1N1), Asya Gribi (H2N2), Hong Kong Gribi (H3N2), Domuz Gribi (H1N1).

Birinci Dünya Savaşının sonlandırılma sebebi olarak da gösterilen 1918 İspanyol gribi, salgın konusunun ilk kez İspanyol basınında yer alması sebebiyle bu isimle adlandırılmıştır. Hastalığa influenza A virüsünün neden olduğu bilinmektedir. Dünya nüfusunun üçte biri olan yaklaşık 500 milyon kişinin enfekte olduğu salgında 100 milyona yakın kişinin hayatını kaybettiği tahmin edilmektedir (Erdal, 2020: 184). 1918 İspanyol Gribi salgını diğer grip pandemilerinden ayıran en belirgin özelliği ise salgının daha çok sağlıklı ve genç yetişkinlerin ölümüne sebep olmasıdır. Yüksek morbidite ve mortaliteye sahip olan hastalık birkaç ay gibi kısa bir süre içerisinde tüm kıtalara yayılmıştır. 1918 pandemisine sebep olan virüsün nerede ve ne zaman ortaya çıktığı tam olarak bilinmemekte, belgelerin işaret ettiği yer olarak ABD genel kabul görmektedir (Temel ve Ertin, 2020: 65-66).

1918 salgınından sonra virüsün mutasyona uğrayarak tekrar ortaya çıkması 1957 yılında Asya Gribi pandemisine yol açmıştır. İnfluenza A virüsü alt tipi H2N2, küresel çapta bir salgına sebep olarak en az 1 milyon kişinin ölümüne sebep olmuştur (Türk vd., 2020: 621). Guizhou-Çin bölgesinden ortaya çıkan ve influenza pandemisi olan Asya Gribi yaklaşık 6 ay içerisinde tüm dünyaya yayılmıştır. Dünya nüfusunun yaklaşık %25-30'unun hastalığa yakalandığı düşünülmekte ve 4000'de 1 kişinin bu hastalığa bağlı olarak hayatını kaybettiği tahmin edilmektedir (Öz, 2021: 210).

Hong Kong Gribi 1968 yılında ortaya çıkan, influenza A virüsü H3N2 alt tipinin sebep olduğu bir salgındır (Şahin ve Demir, 2020:63). 1968'den 1969'a kadar neredeyse 1 milyon kişinin ölümüne sebep olan Hong Kong gribi, ikinci en büyük grip salgını olarak

tarihte yerini almıştır. Birçok ülkeye yayılan hastalık sadece Hong Kong'ta 500.000 kişiyi etkilemiştir. Özellikle 65 yaş üstü bireyleri etkileyen virüsün ABD'de yayılımı artmaya başladıktan 1 ay sonra aşısı bulunmuştur (Kılıç ve Çınar, 2021: 80).

2009 yılında Meksika'da bir domuz çiftliğinde ortaya çıkan ve insanlara geçerek salgın oluşturan H1N1 virüsü kısa süre içerisinde yayılım göstermiştir. DSÖ, H1N1 virüsü kaynaklı bu salgını son 50 yılın en önemli salgını olarak belirtmiş ve 11 Nisan 2009 tarihinde grip pandemisi ilan etmiştir (Şanlı, 2010:9). Salgın seviyesi kıtalararası salgını ifade eden 6. Evreye çıkarılmış ve pandemik alarm seviyesi oluşmuştur. İnfluenza A H1N1 etkenli virüs genetik yapısını domuz, insan ve kuş influenza virüsünden almaktadır (Selvi Can vd., 2010: 2).

### **2.1.2. Devam Eden Pandemiler**

Dünya genelinde geniş ölçekte yaşanmaya devam eden, insanların virüsle enfekte olmasına ve buna bağlı olarak yaşamlarını kaybetmesine sebep olabilen aktif pandemik hastalıklar bulunmaktadır. Bu hastalıklar insanları etkilemeye ve psikolojik, sosyal, ekonomik açıdan tahribatlar yaratmaya devam etmektedir. Aids ve Covid-19 salgını buna örnek olarak verilebilmektedir.

#### *AIDS/HIV*

AIDS (Edinsel Bağışıklık Yetmezliği Sendromu), HIV (İnsan Bağışıklık Yetmezlik Virüsü) taşıyan vücut sıvılarının genellikle cinsel yolla bulaşarak aktarılmasının sebep olduğu, dünya genelini etkileyen bir toplum sağlığı sorunu olarak ifade edilmektedir. Hastalığın, ABD'de 1980'li yıllarda sağlıklı genç eşcinsel bireyler ve aynı enjektörü kullanan madde bağımlılarında oluşan bir immün yetmezliği kaynaklı enfeksiyon ile ortaya çıktığı bilinmektedir (Solmaz Avcıkurt, 2014:80). HIV ile enfekte olan bireylerin bağışıklık sistemlerinin zayıfladığı ve hastalıklara karşı savunmasız hale geldikleri görülmektedir. Bedensel etkilerinin yanı sıra AIDS'li bireyler toplum içerisinde ayrımcılık, olumsuz ahlaki yargılar, önyargılı tutumlar, stigmatize edilme gibi birçok psiko-sosyal etkilere maruz kalmaktadır (Aydemir vd., 2018: 77).

Küresel halk sağlığı problemi yaratan HIV virüsünün 2 tipi bulunmaktadır. Afrika, Asya, Avrupa, Kuzey ve Güney Amerika'da yaygın olarak tip 1 (HIV-1) görülürken, Batı Afrika'da tip 1'e göre mortalite oranının daha düşük olduğu tip 2 (HIV-2) yaygın olarak

görülmektedir. Dünya Sağlık Örgütü, CDC (Hastalık Kontrol ve Korunma Merkezleri) ve UNAIDS (Birleşmiş Milletler HIV/AIDS Programı) gibi uluslararası kuruluşlar tarafından alınan tedbirler ve koruyucu önlemler neticesinde AIDS pandemisinin durma eğiliminde olduğu ve virüsle enfekte olan kişi sayısında azalmalar olduğu bilinmektedir (Savaş, 2015:30). 2020 yılı sonu itibariyle dünyada HIV ile enfekte olarak yaşamaya devam eden kişi sayısının toplam 37.7 milyon kişi olduğu tahmin edilmekte ve yine 2020 yılında 680.000 kişinin HIV'e bağlı sebeplerden yaşamını yitirdiği bilinmektedir. AIDS hastalığının iyileştirme sağlayan kesin bir tedavisi bulunmamaktadır ( III. HIV/AIDS Çalıştayı, 2021: 4).

### *Covid-19*

2019 yılında yayılmaya başlayan Covid-19 virüsü kısa sürede dünya çapında bir pandemi yaratmış; devam eden pandemiler arasında yer almaktadır. Covid-19 pandemisi çalışmanın kapsamında yer aldığı için ayrı bir başlık altında detaylı olarak irdelenecektir.

#### **2.1.3. Covid-19 Pandemisi**

Koronavirüsler, hayvanlarda bulunabilen, hayvanlardan insanlara geçen, solunum yolu ve daha birçok enfeksiyon hastalıklarına sebep olabilen zoonotik viral patojenler olarak tanımlanmaktadır. Koronavirüslerin alt tiplerinden olan HCoV-229E, HCoV-NL63, HCoV-OC43 ve HCoV-HKU1 insanlarda hafif seyreden üst solunum yolu enfeksiyonlarına sebep olurken SARS-CoV ve MERS-CoV gibi alt tiplerinin ciddi klinik etkilerinin olabildiği bilinmektedir (Alp ve Ünal, 2020:2). 2019 yılı Aralık ayında Çin'de eş zamanlı olarak ortaya çıkan pnömoni vakaları incelemesinde yeni bir koronavirüs daha tespit edilmiş ve bu virüs 7. alt tip olarak eklenmiştir. SARS-CoV'a olan benzerliğinden dolayı SARS-CoV-2 olarak isimlendirilen virüsün RNA sekansları açısından benzerlik gösterdiği için yarasalardan insanlara geçtiği tahmin edilmektedir (Saydam, 2020:2). Tek zincirli, pozitif polariteli, zarflı RNA virüsleri olan koronavirüslerin alfa, beta, gama ve delta olmak üzere 4 cinsi bulunmaktadır. SARS-CoV-2, kaynağını yarasa ve kemirgenlerden aldığı bilinen betaCoV alt cinsi olarak tanımlanmaktadır (Akbıyık ve Avşar, 2020: 110).

Etiyolojisi bilinmeyen pnömoni vakalarına sebep olan etkenin, 7 Ocak 2020 tarihinde yeni bir Koronavirüs olduğu belirtilmiş ve virüsün sebep olduğu hastalık Covid-19 olarak tanımlanmıştır. DSÖ bu Covid-19 hastalığını 30 Ocak 2020'de "Uluslararası Boyutta Halk Sağlığı Acil Durumu" şeklinde sınıflandırarak salgının varlığını uluslararası düzeyde



belirtmiştir. Virüsün kısa süre içerisinde 100'den fazla ülkeye yayılarak yayılımını ve şiddetini artırmasıyla 11 Mart 2020'de DSÖ tarafından pandemi ilan edilmiştir (Şirin ve Özkan, 2020:7).

Covid-19, ilk olarak Aralık 2019'da Çin'in Wuhan şehrinde ortaya çıkan bir koronavirüs hastalığıdır. Salgının başında hastalığın kaynağı Wuhan şehrindeki canlı hayvan pazarı olarak görülse de zaman geçtikçe virüsün insandan insana geçerek yayıldığı belirlenmiştir. Damlacık ve yüzeylere bulaşan damlacıklara temas yoluyla bulaşan Covid-19, hasta kişilerin özellikle de semptom göstermeyen enfekte olmuş kişilerin öksürük, hapsirik ve konuşmalarındaki salgılara maruz kalınması sonucu yayılmaktadır (Dikmen vd., 2020: 31). Hastalığın bulaşmasında kuluçka dönemi, bulaşkanlık süresi, virüs yükü gibi etkenler de bulunmaktadır. Covid-19'da kuluçka süresi 5-6 gün olarak belirlenmiş, virüs yükünün ise semptom gösteren hastalarda semptomlar başladıktan sonra artmaya başladığı belirtilmiştir. Bu parametrelerin bilinmesi hastalığın kontrol altına alınması ve yayılımın önlenmesinde önemli bir faktördür (Metintaş, 2020: 7).

Covid-19 hastalığında en sık görülen semptomlar ateş, öksürük ve nefes darlığı olarak öne çıkmaktadır. Bu belirtilere ek olarak kas ağrıları, boğaz ağrısı, tat ve koku alma kaybı da yaşanabilmektedir. Kronik ve sistemik hastalığa sahip ve ileri yaştaki bireyler de ölüm oranının daha yüksek olduğu bilinmektedir (Polat, 2020: 27). SARS salgınında %10, MERS salgınında %34 olan olgu ölüm oranı, Covid-19 pandemisinde %2 olarak belirtilmiştir. Diğer salgınlara göre daha düşük mortalite oranına sahip olmasına rağmen virüsün daha hızlı şekilde yayılıyor olması daha fazla sayıda ölüm olgusuna sebep olmuştur. Virüsün ne kadar bulaşıcı olduğunu tespit etmek için kullanılan ve temel üreme numarası olarak da adlandırılan R0, DSÖ tarafından 1.4-2.5 olarak tahmin edilmiştir. Farklı yöntemlerle farklı zamanlarda yapılan hesaplamalar çeşitli sonuçlar doğursa da SARS-CoV-2'nin R0 değeri 2.6 olarak belirtilmiş ve bu oran virüsün çok hızlı bir yayılım sergilediğini göstermektedir (Tatar ve Adar, 2020: 30-31).

Hastaların çoğunda hafif semptomlarla seyreden Covid-19 bazı durumlarda şiddetli ve hayatı tehdit eden bir hal almaktadır. Hastalığın, etkinliği ve güvenilirliği kesin olarak kanıtlanmış bir tedavisi ve ilacı olmadığından aşı geliştirme, eski antiviral ilaçların kullanımı, bağışıklığı sağlayacak deneysel çalışmaların yapılması gibi çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmıştır. Klorokin (CQ), hidroksiklorokin (HCQ), favipiravir, remdesivir, lopinavir/ritonavir( LPV/r), nitazoksanid, tosilizumab ve ivermektin gibi antiviral ilaçlar

Covid-19 tedavisinde kullanılan başlıca ilaçlar arasında yer almaktadır (Mutlu, Uygun ve Erden, 2020:168). Ayrıca salgın sürecinin kontrol altına alınması ve pandeminin sona erdirilmesinin de geliştirilecek aşularla mümkün olacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda inaktif virüs aşısı olarak Sinovac, RNA temelli Biontech ve Moderna, replike olmayan viral vektör olarak AstraZeneca ve Sputnik V gibi aşular üretilmeye başlanmıştır (Yavuz, 2020: 226). Covid-19 tedavisi sırasında 2 aşamaya dikkat edilmesi gerekmektedir. İlk olarak erken süreçte antiviral tedavi uygulayarak virüsü baskılamak önemli olurken, ikinci aşamada tedaviye rağmen önüne geçilemeyen ateş ve akciğer hasarı artışı gibi ilerlemiş hastalık etkilerinin sebep olduğu sitokin fırtınasının oluşmasına engel olmaktır (Şener, 2020:99).

Hastalığın önlenmesi ve hastalıktan korunma salgın yönetimi konusunda önemli bir süreçtir. Enfekte olan hastaların takibi ve izolasyonu, karantina uygulaması, kişiler arası fiziksel mesafenin korunması, riskli grupların belirlenmesi, temizliğe önem verilmesi ve maske kullanımı gibi dünya genelinde alınan birçok tedbir salgının seyrini etkilemekte, salgının sağlık etkilerinin azaltılması için gereklilik oluşturmaktadır (Çöl ve Güneş, 2020:6).

#### *Dünya'da Gelişimi*

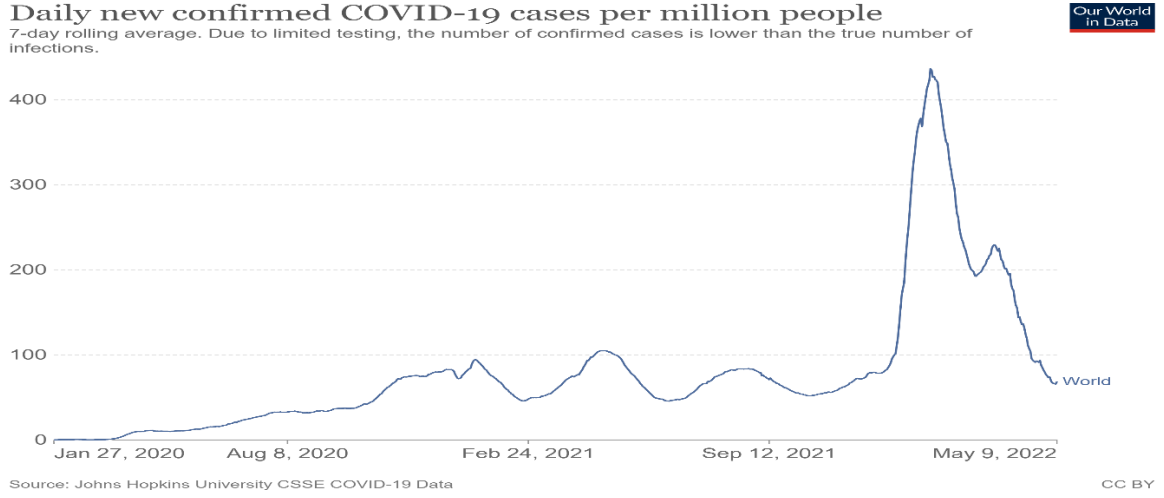
Covid-19 pandemisi, tüm dünya için sosyal, psikolojik, ekonomik gibi birçok açıdan tehdit oluşturmaktadır. Vakalar küresel anlamda hızla yayılırken her ülke bu pandemi sürecinden aynı şekilde etkilenmemektedir. Ülkelerin pandemiye hazırlıklı veya hazırlıksız yakalanmaları birçok farklı nedenle açıklanmaktadır. Şeffaf, güvenilir ve ulaşılabilir sağlık sistemine sahip olmak, koruyucu ve önleyici sağlık hizmetlerine ayrılan pay, kişilerin devlete olan güven düzeyi, kapanma politikalarının işleyişi ve içeriği gibi faktörler salgının yönetilmesinde önemli olmuştur (Çıtak, 2022:20).

31 Aralık 2019'da Çin'de bildirilen pnömoni vakalarının 7 Ocak 2020'de yeni bir koronavirüs olarak tespit edilmesinden sonra ortaya çıkan Covid-19 hastalığı hızla yayılmaya başlamıştır. 2020 Ocak ayının başlarında Tayland'da görülen ilk importe (ithal) vakanın ardından Kore, Japonya gibi ülkelerde salgının hızla yayıldığı belirtilmiştir. Virüsün, 20 Ocak 2020'de açıklanan ilk vakayla ABD'ye, 24 Ocak 2020'de Fransa'da açıklanan ilk vakayla ise Avrupa kıtasına ulaştığı bildirilmiştir. Hindistan, Avustralya, Kanada, Almanya, Singapur, Malezya gibi birçok farklı ülkede görülen salgın, Avrupa'ya ulaşmasının ardından 14 Mart 2020'de Avrupa kıtasının salgının yeni merkezi olmasına sebep olmuştur (Buran ve Dikmen, 2021: 124). CDC ve DSÖ gibi kuruluşların açıkladığı verilere göre Nisan 2020'den itibaren en az 176 ülkede olmak üzere 2.250.000'den fazla

olgu ve 160.000'den fazla ölümün olduğu belirtilmiştir. 2020 Mart ve Nisan ayında en fazla olgu artışının yaşandığı ülkelerin başında ise İtalya, Fransa, İspanya, İngiltere, ABD, Hollanda ve İran yer almaktadır (Karcıoğlu, 2020:55-71).

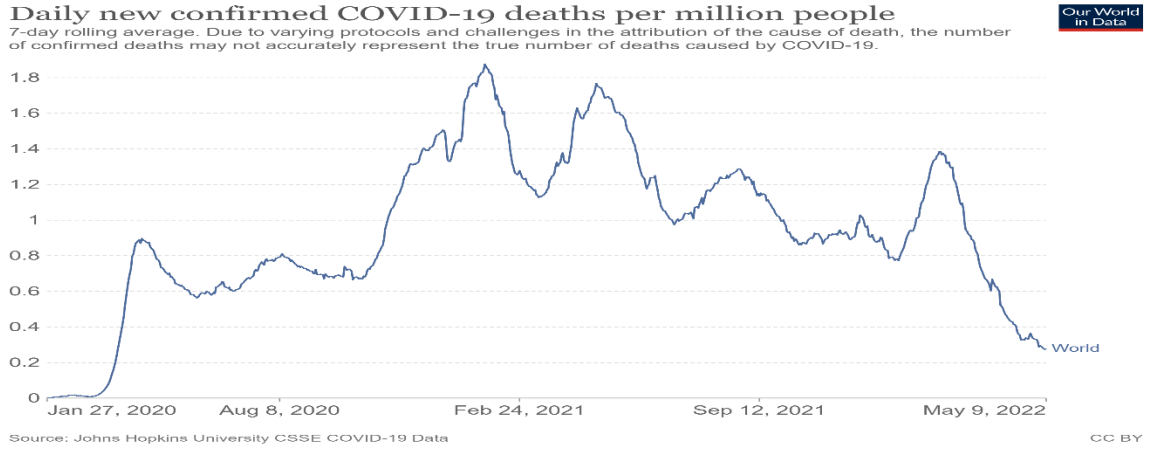
15 Mayıs 2020 verilerine göre Covid-19 toplam vaka sayısı Amerika'da 2.049.566, Avrupa'da 1.687.098, Asya'da 771.984, Afrika'da 81.435, tüm dünyada ise toplam 4.598.547 olarak açıklanmıştır. Bildirilen toplam ölüm sayıları ise Amerika'da 123.091, Avrupa'da 161.525, Asya'da 24.252, Afrika'da 2.699, tüm dünyada ise toplam 311.693 olmuştur. 17.05.2020 tarihinde açıklanan verilere göre salgında en fazla vaka ve ölüm sayısının ABD'ye ait olduğu görülmektedir. En fazla vakaya sahip ilk 10 ülke ise ABD, Rusya, İngiltere, Brezilya, İspanya, İtalya, Almanya, Türkiye, Fransa ve İran olarak sıralanmaktadır (Kartal vd., 2021: 12-13). 31 Temmuz 2020 tarihine gelindiğinde ise dünya genelinde toplam vaka sayısı 17.573.586 olurken bu sayısının 4.652.841 vaka ile neredeyse dörtte birini ABD oluşturmaktadır (Oğuz vd., 2021: 575-577).

DSÖ, salgının başından itibaren DSÖ bölgesi olarak kabul edilen yerlerin haftalık olarak yeni bildirilen ve kümülatif vakalar ile ölüm sayılarını içeren durum raporlarını açıklamıştır. Bu raporlara göre 27 Aralık 2020 tarihinde Amerika'da kümülatif vaka 34.403.371 olurken, kümülatif ölüm sayısı 840.247 olarak bildirilmiştir. Avrupa'da kümülatif vaka 25.271.220, kümülatif ölüm sayısı 554.716; Güneydoğu Asya'da kümülatif vaka 11.842.422, kümülatif ölüm sayısı 180.737; Doğu Akdeniz'de kümülatif vaka 4.823.157, kümülatif ölüm sayısı 119.004; Afrika'da kümülatif vaka 1.831.227, kümülatif ölüm sayısı 40.299 ve tüm dünyada kümülatif vaka 79.231 893 kümülatif ölüm ise 1.754.574 olarak açıklanmıştır. 1 yıl sonra 26 Aralık 2021 tarihinde açıklanan verilere göre ise kümülatif vaka sayıları Avrupa'da 97.359.631, Amerika'da 101.243.155, Afrika'da 7.055.628, Doğu Akdeniz'de 17.093.469, Güneydoğu Asya'da 44.899.674 ve tüm dünyada toplam 278.714.484 olmak üzere güncellenmiştir (WHO, 2020-2021).



Şekil 1. Milyon kişi başına günlük yeni teyit edilmiş Covid-19 vakası

Şekil 1’de dünya genelinde milyon kişi başına günlük vaka sayıları yer almaktadır. 2020 yılından 2022 yılı başlarına kadar vaka sayılarının periyodik olarak arttığı söylenebilir. Ancak dünya genelinde gerçekleştirilen aşı çalışmaları ve insanların aşılınmaları ile 2022 yılı ilk altı ayı sonrası vaka sayılarında hızlı bir düşüş olduğu söylenebilmektedir.



Şekil 2. Milyon kişi başına günlük yeni teyit edilmiş Covid-19 ölümü

(Kaynak: ourworldindata, 2022) (Erişim:10.05.2022)

Milyon kişi başına günlük olarak yeni onaylanmış Covid-19 vaka ve doğrulanmış ölümlerin yer aldığı şekil 2'ye göre 9 Mayıs 2022 itibariyle onaylanmış vakaların oranının milyonda 68.51, doğrulanmış ölümlerin ise 0.27 olduğu görülmektedir (ourworldindata, 2022). Mart 2022 itibariyle küresel anlamda düşmeye devam eden Covid-19 vaka ve ölüm sayılarında 25 Nisan-1 Mayıs 2022 tarihleri arasında bir önceki haftaya göre vaka sayılarında %17, ölüm sayılarında ise %3 oranında düşüş olduğu bildirilmiştir. 25 Nisan- 1 Mayıs 2022 tarihleri arasında bildirilen 3,8 milyondan fazla vaka ve 15.000'den fazla ölüm sayısı ile dünya genelinde toplam 500 milyondan fazla vaka ve 6 milyondan fazla ölüm sayısına ulaşılmıştır (TCSB Seyahat Sağlığı, 2022).

11 Mayıs 2022, saat 13:53'te güncellenen verilere göre dünyada Covid-19 toplam vaka sayısı 518.589.125 olarak belirtilmektedir. En yüksek vaka sayısına sahip ülkelerden Amerika'da toplam da 83.778.760, Hindistan'da 43.110.586, Brezilya'da 30.594.388, Fransa'da 29.021.224, Almanya'da 25.490.156, İngiltere'de 22.144.628, Rusya'da 18.241.329, Güney Kore'de 17.658.794, İtalya'da 16.872.618 ve Türkiye'de 15.046.779 vaka sayısı bildirilmiştir (worldometer, 2022). Küreselleşmeye bağlı olarak iletişim ve ulaşımın artması pandemi sürecinde de hastalığın yer değiştirme hızıyla kendini göstermiştir. Ülkelerin nüfus sayıları ve yoğunluğu, yaşlı nüfus oranları, kentleşme oranı, turizme bağlı hareketlilik, ekonomik ve sosyal koşullar, yapılan test sayıları gibi birçok faktör ülkelere göre değişkenlik göstererek vaka sayılarının ve ölüm sayılarının artmasında etkili olmuştur (Yılmaz, 2020: 41-43).

Covid-19 salgını tüm dünya ülkeleri için olumsuz etkiler yaratan, insanların hayatlarını kaybetmesine sebep olan küresel bir sorun olarak ortaya çıkmıştır. Hızla tüm dünyaya yayılan Covid-19, sağlık, ekonomi, eğitim, ulaşım, çevresel, sosyal ve psikolojik olmak üzere birçok açıdan zorluklar yaratırken, ülkeleri bu alanlarda tedbirler almaya yöneltmiştir. Damlacık yoluyla bulaşan hastalıkta en önemli tedbir ise teması önlemeye yönelik olmuştur.

Salgın hastalığın yayılımını engellemek ve yıkıcı etkilerinden korunmak için sınırların kapatılması, ülkeler arası seyahatlerin durdurulması, karantina uygulamaları, kısmi ve tam kapanmalar, sokağa çıkma yasakları, uzaktan eğitim, uzaktan çalışma, çalışma sürelerinde esneklik, kitlesel hareketlerin engellenmesi gibi bir dizi tedbir alma mecburiyetinde kalan ülkeler, bunların sonucu olarak sosyal ve ekonomik açıdan da büyük

zorluklar yaşamışlar ve Covid-19'un sebep olduğu olumsuz etkileri aşmaya çalışmışlardır (avim.org, 2020).

### *Sosyal ve Psikolojik Etkileri*

İnsanlar sosyal varlıklardır. Hayatlarının her alanında ulaşım, iletişim, etkileşim üzerine kurulu ilişkileri, Covid-19 salgını tedbirleri kapsamında insan hareketlerinin sınırlandırılması amacıyla kısıtlanmaktadır. İnsanların gündelik yaşamdaki söylemleri, davranışları, alışkanlıkları kısaca sosyal yaşamları bir dönüşüme uğramaktadır. Virüsün yayılımını engellemek ve salgını başarılı bir şekilde yönetmek için alınan en önemli tedbirlerden biri virüsle olan teması önlemekten geçmektedir. Bunu gerçekleştirmek için uygulanan sokağa çıkma yasakları, karantinalar sosyal izolasyonu sağlarken, bireylerin ihtiyacı olan iletişim ve etkileşimden yoksun kalması bireylerde yalnızlık, endişe, stres gibi kaygı bozukluklarının yaşanmasına sebep olmaktadır (Nar, 2020: 372). Birey ve toplum arasındaki teması azaltan sosyal izolasyon, esasen hastalıktan korunmayı amaçlamaktadır. Her yaş grubu için uygulanmasına rağmen özellikle yaşlı bireyler bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Toplumdan dışlanma, yalnızlaşma, buna bağlı depresyon, gereken tıbbi bakım ve desteğe zamanında ulaşamama, tek başına ihtiyaçlarını karşılayamama gibi sonuçlara maruz kalmaktadırlar (Üstün ve Özçiftçi, 2020: 145-146).

Covid-19'un pandemi olarak ilan edilmesinden sonra alınan tedbirlerden biri de okul kapatma şeklinde gerçekleşmiştir. Birçok ülkede gerçekleşen bu uygulamanın eğitimin kesintiye uğramasıyla birlikte birçok soruna da sebep olduğu görülmektedir. Uzaktan eğitim sisteminin uygulanması, eğitime ulaşmada eşitsizlikler yaratırken, çocukların sosyal yaşamı, fiziksel aktiviteleri, eğitimin kalitesi, aileler için çocuk bakımı, ebeveyn ve çocuk ilişkileri gibi konularda da sorunların artacağı düşünülmekte ve salgın sürecinin öğrenci ve öğretmenlerde kaygı düzeyini artırdığı ifade edilmektedir (Çiçek vd., 2020;1092).

Pandemi dönemlerinin insanları etkileyen en önemli özelliklerinden biri de belirsizlik ve kriz halidir. Önceden bilinmeyen ve sonucunun ne olacağı tahmin edilemeyen yeni bir salgın hastalıkta bireylerde oluşan korku, kaygı, stres davranışlara yansımaktadır. Korunmasız ve güvensiz hisseden bireyler kötü amaçlı yönlendirmelere de açık hale gelmektedir. Ayrıca virüs kaynağı olarak görülen topluma veya enfekte olmuş kişilere karşı oluşan ayrımcılık ve dışlanma toplumda sosyal damgalanmaya sebep olmaktadır (Karataş, 2020: 6). Covid-19 pandemisiyle birlikte sosyal damgalanma riski ortaya çıkmıştır. Damgalanma, bireylerin sahip olduğu farklı bir özelliğinden dolayı kişi veya toplum

tarafından haksız bir davranışa maruz kalması şeklinde tanımlanmaktadır. Virüsle enfekte olmuş kişiler, onlarla temas halinde olan yakın çevreleri, sağlık çalışanları, vakaların yoğun olduğu şehirler, ülkeler gibi belli grupların sosyal damgalanmadan etkilenebileceği ifade edilmektedir.

Bu damgalanmaya maruz kalan kişilerde ise toplumdan dışlanma, yalnızlık, suçluluk, karamsarlık, endişe gibi hislerin sebep olabileceği ruhsal problemler, öfke ve zarar verme sonuçlarının doğabileceği belirtilmektedir (Ertem, 2020: 136).

Kişilerin sosyal yaşamlarının yeniden yapılandırılmasını zorunlu hale getiren salgın, öncelikleri değiştirmiş ve sosyal ilişkileri de sekteye uğratmıştır. Hastalıktan korunmak ve sağlıklı olmak öne çıkmış, pandemi süreci insanların acılarını ve mutluluklarını paylaşmak için bir araya geldikleri her türlü tören, organizasyon ve etkinliklerin iptal olmasına sebep olmuştur. Seyahatler kısıtlanmış, yurtdışı yolculukları askıya alınmış, bu durum ülkeler üzerinde turizm, ekonomik ve ticari gibi pek çok açıdan olumsuz etkiler yaratmıştır (Ahmadi, 2020: 67). Uzaktan eğitim, uzaktan çalışma, uzaktan alışveriş gibi çevrimiçi uygulamalar dijital dönüşüm ve bireye kazandırdığı yetkinlikler açısından salgının getirilerini oluşturmuş olsa da aktif olarak çalışma hayatında olmayan, teknolojik gelişmelere ve yeni düzene uyum sağlamakta zorlanan, uzaktan çalışma ve eğitim için gerekli altyapıya ulaşamayan kişiler de bu durum değişen psikolojik etkiler yaratmaktadır. Ayrıca teknolojik cihazlara bağımlılık ve sosyal medya kullanımında artış da yaşanmaktadır (Hotar vd., 2020: 216).

Toplum içerisinde pandemi sürecinden en çok etkilenen dezavantajlı gruplar içerisinde ise yaşlılar, gençler, engelliler, kadınlar ve yoksullar yer almaktadır. Çoğunlukla kronik rahatsızlığa sahip olan ve bakım desteğine ihtiyacı olan yaşlılarda hastalıktan korunmak için toplumdan izole olma ve yalnızlaşma durumu, psikolojik ve fiziksel anlamda olumsuz etkiler yaratmıştır. Aynı şekilde fiziksel, zihinsel veya duygusal olarak bir engele sahip olabilen engelli bireylerde de salgına karşı gerekli olan bakım ve alınması gereken tedbirler konusunda zorluklar yaşanmış, sürekli olarak ihtiyaç duydukları desteğe erişim sıkıntıları oluşmuştur (Kara, 2020: 28-29). Salgın tedbirleri kapsamında uygulanan kapanmalar, evde ve aileyle birlikte geçirilen sürelerin artması aile içi şiddetin artmasına sebep olmuş, bu şiddetten kadınlar daha yüksek riske maruz kalmıştır. İşsizler, giyinme, barınma gibi temel gereksinimlerini karşılayamayan bireyler, devamlı olarak sosyal yardıma gereksinim duyan yoksullar, toplumsal hayata uyum sağlama konusunda zorluk yaşayanlar

salgın sürecinden sosyal ve ekonomik anlamda çok daha olumsuz etkilenmişlerdir (Birinci ve Bulut, 2020: 63).

Tarihin her döneminde yaşanmış olan salgın benzeri tehlikeler, bireyleri ve toplumları sosyal ve psikolojik açıdan etkilemiştir. Yaşanan kısıtlamalar ve günlük rutinlerin değişmesi kaygı ve panik halini tetiklemektedir. Bu durumdan sosyo-ekonomik durumu düşük ve dezavantajlı gruplar daha çok olmakla birlikte her kesim etkilenmektedir (Yıldırım, 2020:1349).

### *Ekonomik Etkileri*

Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgınının ekonomik ve finansal açıdan birçok etkisi bulunmaktadır. Salgınla birlikte gelişen arz ve talep dengesindeki değişiklikler, üretim ve tüketim miktarlarında azalmalar, ekonomik küçülme, işsizlik gibi sonuçlar küresel piyasalar için risk oluşturmuş, salgın maliyetleri ekonomide belirsizlik yaratmıştır. Sokağa çıkma yasakları ve sosyal mesafe kuralları gereği birçok üretim ve tüketim faaliyetlerinde değişiklikler meydana gelmiştir. Üretim faaliyetlerinin azalması veya durdurulması ulaşım, konaklama, turizm, eğlence, sanayi ve petrole dayalı olmak üzere birçok sektörü olumsuz yönde etkilemiştir. Salgın sürecinden olumlu olarak etki alan sektörlerin ise sağlık ve perakende sektörü olduğu belirtilmiştir (Şenol, 2020: 86). Özellikle dezavantajlı gruplar, kayıt dışı çalışanlar ve sosyal mesafenin korunamadığı yoğun temaslı yerlerde çalışanlar için olumsuz etkilerinin daha fazla yaşandığı 2020 yılı, %-3.5 küresel ekonomik daralmayla sonuçlanmıştır. IMF (Uluslararası Para Fonu) Dünya Ekonomik Görünümü Raporu'na göre bu ekonomik büyüme oranının 2021 yılında %5.9'dan 2022 yılında %4.4'e evrileceği, 2023 yılında ise %3.8'e düşeceği tahmin edilmektedir (IMF Dünya Ekonomik Görünüm Güncellemesi, 2022).

Hastalığın bulaşmasını ve yayılmasını önlemek amacıyla kısa çalışma, online çalışma, iş yeri kapatılması gibi alınan tüm tedbirler dünyada ekonomik daralmaya sebep olmuştur. Salgının başladığı yer olan Çin'de son 30 yılda ilk kez daralma yaşanırken, Avrupa'da ve tüm dünyada ekonomik belirsizliğe bağlı olarak ekonomik küçülmeler yaşandığı görülmektedir. Ekonomik küçülme işsizliği artırmakta, işsizlik ise kişi başına düşen milli hasılanın azalmasına sebep olmaktadır. Tüm bu durumların tüketici davranışlarını şekillendirirken, üretim faaliyetlerinde ve piyasalarda durgunluğa neden olduğu gözlemlenmektedir (Torun Kayabaşı, 2020; 20).



Küresel ekonominin yaklaşık olarak %16'sına hâkim ve dünyanın en büyük ithalat ve ihracatçısı durumunda olan Çin'deki tedbir ve uygulamalar, tüm dünya ekonomisinde etkili olmaktadır. Çin, birçok ülke ve sektörün ana tedarikçisi olurken, küreselleşmenin ve entegrasyonun arttığı dünyada, bir ülkede yaşanan ekonomik sorunlar tüm dünyayı etkilemektedir. Dolayısıyla Çin'de başlayan salgın ve ekonomik küçülme dünya ekonomisini önemli ölçüde etkilemiştir. Üretim yerlerinin kapanması ve deniz, hava, karayolları ulaşımındaki aksaklıklar tedarik zincirinde problemlere yol açarken, seyahatlerin kısıtlanması turizm sektörünü, sosyal mesafe kuralı ise sinema, tiyatro, müze, restoran, otel gibi kamusal alanların oluşturduğu hizmet sektörünü olumsuz etkilemiş, özellikle ekonomik yapıları ihracata daha fazla bağımlı ülkelerin süreçten daha çok etkilendiği belirtilmiştir (Cinel, 2020: 130-132).

Covid-19 salgını, ekonomik kaynaklı olmayan ancak makroekonomik düzeyde sonuçlar doğuran beklenmedik bir kriz olarak ortaya çıkmıştır. Bu kriz ekonomik faaliyetleri durma noktasına getirmiş, çoğunlukla hizmet sektörünün etkilenmesine, uluslararası ticaretin aksamasına, yurt içi ve yurt dışı ulaşım ağının sınırlandırılmasına sebep olmuştur. Dünya Ticaret Örgütü (WTO)'nün 2020 yılı Nisan ayında yayınladığı rapora göre Covid-19 salgınının küresel anlamda dünya ticaretinin %13 ile %32 arasında düşüşüne sebep olacağı öngörülmüştür. OECD (Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü) tarafından 2020 Temmuz ayında yayınlanan rapora göre ise örgüte üye olan 37 ülkede 80 milyon kişinin Covid-19 krizine bağlı olarak işsizlikle karşı karşıya kalabileceği ifade edilmiştir (Arslan ve Bayar, 2020: 91-93). ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) Ocak 2021 verilerine göre 2020 yılı küresel çalışma süresi kayıpları 2019'un son çeyreğine göre 225 milyon tam zaman işe eşdeğer olan %8,8'lik oranda artmıştır. Bu da 2020 yılında bir önceki yıla göre 114 milyon kişilik istihdam kaybının yaşandığı yani 33 milyon kişinin işsiz kalırken 81 milyon kişinin işgücü dışında kaldığı anlamına gelmektedir. Küresel işgücü gelir kaybının ise 2020 yılında 3,7 trilyon ABD dolarına denk gelen %8,3 oranında azaldığı tahmin edilmektedir (ilo.org, 2021: 1-2).

İşsizlik oranlarının artması ve gelirlerin azalmasına bağlı olarak tüketici davranışlarında değişiklikler meydana gelmiş, gıda ve sağlık sektörü dışında her türlü tüketim ihtiyaçlarındaki harcamalar azalmıştır. Taleplerdeki bu azalış en çok da küresel istihdamın %70'ini karşılayan küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri (KOBİ) etkilemiştir.

Günlük nakit akışının da sağlandığı bu işletmelerin kapanması veya iflası ekonomik daralmayı daha da artırmaktadır (Eğri ve Doğaner, 2020: 132).

Covid-19 krizinden her sektör aynı şekilde etkilenmemiştir. Taşıdığı risklere göre avantajlı ve dezavantajlı konumda olan sektörler toparlanma sürecine göre ekonomik durgunluğu da etkilemektedir. Örneğin; turizm salgın sürecinden en çok etkilenen sektörlerden birini oluşturmaktadır. Dünya GSMH'sinin %10'undan fazlasını üreten turizm sektörü aynı zamanda dünyada toplam istihdamın da %10'una katkı sağlamaktadır. Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (UNWTO)'ne göre 2020 yılında salgın sebebiyle turist sayısında %20 ile %30 arasında azalma yaşanacağı öngörülmüş, bu azalmanın ise turizm gelirlerinde 30-50 milyon dolar arasında bir kayıp oluşturacağı ifade edilmiştir. Dolayısıyla salgın sürecinde turizm sektörünün etkilenmesi doğrudan dünya ekonomisini de etkilemektedir (Bahar ve Çelik İlal, 2020: 129). Pandemi etkisiyle oluşan korku, endişe ve sağlık kaygısı, ekonomik refah seviyesi, maliyetlerdeki değişiklikler gibi bir dizi sebep bireylerin seyahat davranışlarını büyük ölçüde etkilemektedir. Salgın tedbirleri amacıyla uluslararası ve ulusal seyahatlerin sınırlandırılması da turizmi olumsuz etkilerken, turist kabul eden ülkelerin ekonomileri için tehdit oluşturmaktadır. Özellikle İspanya, İtalya, Fransa gibi turizme bağımlı ülkeler için pandemi krizinin etkilerinin daha büyük olacağı tahmin edilmektedir (Alaeddinoğlu ve Rol, 2020: 239).

Salgın sürecinden önemli ölçüde etkilenen bir diğer sektör de ticaret olmuştur. İthalat ve ihracatın azalması, küresel ekonominin düşüşe geçmesi, üretimin faaliyetlerinde azalmaların yaşanması fiziksel ticareti de durma noktasına getirmiştir. Ancak bu durum ticaretin dönüşümüne, e-ticaretin hız kazanmasına katkı sağlamıştır. E-ticaret, koronavirüs salgınından olumlu olarak etkilenen nadir sektörlerden birini oluşturmaktadır. Sokağa çıkma yasakları, karantina ve izolasyon uygulamaları teknolojik alt yapıyla birlikte internet üzerinden ticari faaliyetlerin artmasını sağlamıştır. E-ticaret kullanımının 2020 yılının mart ayından sonra aktif ve yeni kullanıcılarla büyümeye devam ettiği ifade edilmektedir (Güven, 2020: 252-256). Ürün çeşitliği, zaman ve mekândan bağımsızlığı, indirim kampanyaları, ödeme kolaylığı sağlaması gibi avantajlara sahip olan e-ticaret, dijitalleşme sürecini günlük yaşama entegre etme konusunda da fırsat yaratmaktadır. Salgından en çok etkilenen ABD, İngiltere ve Almanya'da 2020 Mart ayı itibariyle 2 aylık süreçte e-ticaret hacminde yüzde 150'lere varan artış yaşandığı belirtilmiştir (Gençyürek Erdoğan, 2020: 1304).

Dünya genelinde yaşanan salgınların sosyo-ekonomik birçok sonuca sebep olduğu ifade edilmektedir. Covid-19 salgını da 21. yüzyılda ortaya çıkan ve tüm dünyayı etkisi altına alan salgın hastalık olarak tarihte yerini almıştır. Ekonomik ve toplumsal hayatta değişiklikler meydana getiren salgınların özellikle çalışma hayatını da önemli ölçüde etkilediği görülmektedir. Çalışma sürelerinde veya çalışma şartlarında gerçekleşen esnekleşmenin yeni çalışma biçimi olarak tercih edilmeye başlandığı belirtilmektedir.

## 2.2. Esnek Çalışma

Küreselleşmeyle işletmelerde artan rekabet gücü ve bilgi teknolojilerinde gerçekleşen değişim ve gelişmeler üretim süreçlerine de yansımaktadır. Daha kaliteli ve hızlı üretim, yüksek ürün çeşitliliği, verimli çalışma, değişen piyasa koşullarına ve talebe uyum sağlama gerektiren bir sistem beklentisi oluşmaktadır. Bu beklenti ve bilgi teknolojilerindeki değişimler çalışma ilişkilerini de etkileyip dönüştürmektedir. Rekabet gücünü korumak, artırmak ve değişen piyasa koşullarına uyum sağlamak isteyen işletmeler çalışma koşullarında değişiklikler yapılmasına ve emek piyasasında esneklik sağlayan uygulamalara önem vermektedir (Tilev, 2018: 125). Esneklik, küreselleşmenin etkisiyle değişen sosyoekonomik şartlara, teknolojik yeniliklere ve işletmeler arasında oluşan rekabet koşullarına uygun olarak varlığını devam ettirmek isteyen işletmeler için çalışma tür ve koşullarında iş sözleşmesi taraflarınca değişiklik yapılabilmesi özgürlüğü şeklinde ifade edilmektedir (Şahin, 2016). Bir başka tanıma göre çalışanlar için esneklik, çalışılan yer ve zaman ile çalışan kişilerin ihtiyaçları arasında bir dengenin sağlanması olarak belirtilirken, işletme açısından esneklik, verimliliği artırmak amacıyla işgücünün doğru zaman ve yerde, olması gerektiği miktarda kullanılması için desteklenen bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır (Albayrak Zincirlioğlu, 2021: 274).

Esnek çalışma süreklilik gerektiren çalışmalarda, değişen koşullara ayak uydurabilmek için tarafların belirlediği kurallar ve ihtiyaçlar doğrultusunda çalışma süresi, yer ve şartlarında serbestlik sağlayan bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Taşlıyan vd., 2017: 115). Klasik çalışma günleri, saatleri ve yerlerinden bağımsız, alternatif bir uygulama olan esnek çalışma, çalışma hayatının ihtiyaçlarının giderilmesinde kullanılırken diğer taraftan çalışan kişilerin iş ve özel yaşam dengesinin sağlanmasında avantaj oluşturmaktadır. Çalışanlar, taraflar arasında yapılan sözleşme kapsamında çalışma koşullarını değişen beklenti ve ihtiyaçlara göre yeniden ayarlayabilme imkânı bulmaktadır (Polat Dede ve

Türkmen, 2019: 2021). Esnek çalışmanın ortaya çıkmasında çeşitli faktörler etkili olmuştur. Bunlar; teknolojinin devamlı gelişimi, işgücüne olan ihtiyacın azalması, küreselleşme ve buna bağlı olarak küresel ortamda rekabetin artması, işsizlik, kesintisiz hizmet sunumu ve talebinin oluşması, ekonomik düzenlemeler, işgücünün niteliği ve ücret şeklinde değerlendirilmektedir (Aydıntan ve Kördeve, 2016: 29).

Bu bölümde, esnek çalışma türlerinden olan sayısal esneklik, fonksiyonel esneklik, ücret esnekliği ve çalışma sürelerinde esneklik kavramlarına yer verilmektedir.

#### *Sayısal Esneklik*

Sayısal esneklik kavramı, işletmelerin değişen piyasa koşulları ve oluşan talep miktarlarına göre işgücü miktarında yaptığı azaltıcı veya artırıcı değişiklikler olarak tanımlanmaktadır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 14). Dış esneklik olarak da isimlendirilen sayısal esneklik, işletmelerin verimliliğini artırma ve uyum sürecini hızlandırma amacı taşıyan bir etkiye sahiptir. Yeni işçi alımları, gereksiz elemanların işten çıkarımı, işe alım konusunda özel istihdam bürolarına yetki verilmesiyle ilgili düzenlemeler sayısal esnekliğin sağlanması için gerekli unsurlar arasında yer almaktadır (Aksu, 2012: 15).

Sayısal esneklik doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar, emek piyasasında işgücünün merkezi ve çevresel olarak bölünmesine yol açmaktadır (Göktürk, 2007: 209). Çevresel işgücü, çalışan ve işveren arasında direkt olarak bir bağımlılığın oluşmadığı, niteliksiz veya yarı nitelikli, yeri kolaylıkla doldurulabilen işgücünden oluşmaktadır ve sayısal esneklik çoğunlukla bu işgücü üzerinde uygulanmaktadır. İşveren tarafından sayısal esneklik yönündeki önemli engellerden birini ise çalışanlara iş güvencesi sağlayan gelişmeler ve uygulamalar oluşturmaktadır (Topcuk, 2006: 16).

#### *Fonksiyonel Esneklik*

Fonksiyonel esneklik, işletme içerisinde var olan işgücünün farklı türdeki işleri yapabilir durumda olmasını ifade etmektedir. Bir çalışanın birden fazla işi, çeşitli görevleri gerçekleştirebilmesi işletme içerisinde fonksiyonel esnekliği sağlamaktadır (Taşoğlu ve Limoncuoğlu, 2010: 79). Bir başka ifadeyle fonksiyonel esneklik, çalışanların bilgi ve yeteneklerine bağlı olarak değişen koşullara uyum sağlayıp farklı türdeki görev ve sorumlulukları gerçekleştirebilme esnekliği şeklinde açıklanmaktadır. İşgücünün niceliğinden ziyade niteliğinin ön plana çıktığı, verimli ve fonksiyonel çalışmanın önem

kazandığı fonksiyonel esneklik, aynı zamanda iç esneklik olarak da bilinmektedir (Ateş ve Çöpoğlu, 2015: 101).

Fonksiyonel esneklikte, yeni bir personel alımı yapmadan, mevcut çalışanlara gelişimlerini sağlayacak eğitim fırsatları oluşturmak veya yüksek nitelikli, yeni durumlara kolay uyum sağlayabilen çalışanları istihdam etmek işgücü verimliliğini dolayısıyla da işletmeler için rekabet gücünü artırmaktadır. İşgören eğitiminin ve yeteneklerinin önemli olduğu iç esneklik, talepteki değişimlere, iş yükündeki farklılaşmaya ve üretim süreçlerindeki gelişmelere bağlı olarak nitelikli çalışan istihdamını gerektirmektedir (Yapıcı, 2020: 8).

### *Ücret Esnekliği*

Ücret esnekliği, işletmelerin ücret yapısını değişen işgücü piyasası ve ekonomik koşullara bağlı olarak ayarlayabilmesinde serbest olması durumunu ifade etmektedir. Performans değerlemesi yapılmasını sağlayan ücret esnekliği, işgücü verimliliğini artırmak ve maliyetleri düzenlemek amacıyla çeşitli ücret biçimlerinin uygulanması anlamına gelmektedir (Yakkan, 2016: 36). Ücret esnekliği kavramı özellikle bireysel başarıların ödüllendirilmesi temeline dayanmaktadır. Bireysel performanslar değerlendirilerek, çalışanların beceri, yaratıcılık, verimlilik gibi öznel çıktılarının sonuçlarına göre ödüllendirilmesi sağlanmaktadır. Bu şekilde uygulanan esnekleştirme sisteminin çalışanların motivasyon düzeylerini artırdığı, performansa dayalı ödeme dengesinin oluşmasını sağladığı bilinmektedir (Demir ve Gerşil, 2008: 71).

Ücret esnekliği işletmelerin karlılık dönemlerine odaklanmaktadır. Karlılığın arttığı dönemlerde ücretlerde de artış sağlanırken, tam tersi durumda, asgari ücret gibi belirli sınırların varlığı göz önüne alınarak, azaltma yolu tercih edilmektedir (Zeytinoğlu, 2012: 161). Aynı şekilde eşit şartlarda çalışan işgörenlerin gösterdikleri performanslara göre ücretlerin azaltılması veya artırılması yoluyla oluşan ücret farklılığı, olumlu ve olumsuz sonuçlar da doğurmaktadır. Prim verme yoluyla ücret artışı sağlanan bireylerde iş verimliliği ve bağlılığı artarken, ücretlerdeki esnekliğin çalışanlar arasında ayrımcılık yapıldığı algısına sebep olduğu görülmektedir (Başköy ve Kılıçaslan, 2017: 1507).

### *Çalışma Sürelerinde Esneklik*

Çalışma sürelerinde esneklik uygulaması, klasik çalışma saatlerinin değişmesi ve farklılaşmasıyla meydana gelmektedir. Özellikle çalışanların ve işletmelerin ihtiyaçları,

ekonomik koşullar bu esneklik türünün oluşması için önem arz etmektedir (Başdoğan, 2015: 21). Bir başka ifadeyle çalışma sürelerinde esneklik, çalışan ve işverenin istek, beklenti ve tercihlerine göre çalışma sürelerinin başlangıç ve bitiş zamanlarının belirlenmesinde serbestlik sağlayan bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Birçok ülkede tam gün çalışma süresinin işçi ve işveren tarafından hoşnutsuzluk yarattığı düşünülmekte, esnek çalışmayla işletmelerin rekabet avantajı sağlarken çalışanların kendi tercihleri doğrultusunda çalışma sürelerini belirlemek istedikleri ifade edilmektedir. Bu esneklik türünün uygulanması, çalışma sürelerinde değişiklik oluşturmadan, var olan çalışma sürelerinin esnek hale getirilmesi şeklinde gerçekleştirilirken, çalışma sürelerini azaltmaya giden bir uygulama şeklinde de ortaya çıkabilmektedir (Karakoyun, 2007: 8).

Çalışma sürelerini esnekleştirmenin taraflar açısından olumlu ve olumsuz yönleri bulunmaktadır. Çalışanlar için esnek çalışma, iş ve özel yaşam dengesinin sağlanması ve kriz dönemlerinde yaşanan ekonomik daralmaların sebep olduğu işsizlik olgusuna karşı koruyarak istihdam fırsatının oluşması açısından avantaj sağlamaktadır. Sosyal haklar, emeklilik, sağlık sigortası gibi haklara ulaşım konusunda ise esnek çalışanlar düzenli çalışanlara göre negatif yönde etkilenmektedir. İşletmeler için esnek çalışma süreleri ise rekabet avantajı oluşturmada, motivasyonu yüksek çalışanların getirisi olarak verimlilik artışı sağlanmaktadır. Aynı zamanda işe devamsızlık gibi problemlerin de azaldığı belirtilmektedir (Toktaş, 2020: 46). Esnek çalışma süreleri değişik zamanlı çalışma biçimlerinin uygulanmasına sebep olmuştur. Kısa süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma, tele çalışma gibi uygulamalar bunun tipik örneklerini oluşturmaktadır (Sönmez, 2006: 187).

Değişen piyasa koşullarına uyum sağlayabilmek amacıyla ortaya çıkan esnek çalışma biçimi, klasik çalışma biçiminden farklı olarak çalışma şartlarında, sürelerinde ve çalışma mekânında değişikliklere sebep olmuştur. Covid-19 salgınıyla ekonomide yaşanan daralmaların olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla tercih edilen kısa çalışma uygulaması da çalışma sürelerinde esnekliği beraberinde getirmiştir. Çalışma şartlarında gerçekleşen esneklik, iş gören ve işletme açısından verimliliği etkileyen bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

### 2.3. Verimlilik

Peter Drucker verimlilik kavramını en az uğraşı ile üretim faktörlerinin tamamı kullanılarak ortaya çıkan üretim miktarı şeklinde tanımlamaktadır. Sahney ve Warden'a göre verimlilik sadece girdi-çıkıtı oranından ibaret olmayıp aynı zamanda örgütsel hedeflere ulaşmada kalite, zamanlama ve maliyet-etkililik faktörlerinin de önemli olduğu bir süreç olarak ifade edilmektedir (Doğan ve Tatlı, 2010: 4). Prokopenko ise verimliliği bir mal veya hizmetin üretim aşamasında kullanılan girdiler ile üretilen çıktılar arasındaki oran şeklinde açıklamakta, verimliliğin çıktı/girdi şeklinde formüle edildiğini ifade etmektedir (Yükçü ve Atağan, 2009: 4). Bir başka tanıma göre verimlilik doğru işin, doğru şekilde, doğru süre ve zamanda, insanlar için yarar sağlayacak biçimde gerçekleştirilmesidir ve verimliliğin temelinde kalite, yaratıcılık, teknoloji, yenilik, üretkenlik gibi unsurlar yer almaktadır (Arık Toprak, 2005: 77).

Rekabet gücünü arttırıp ekonomik büyümeyi sağlayacak olan sosyal ve ekonomik gelişmelerin başında gelen verimlilik, işletmelerin başarı ve karlılık durumunu gösteren önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Piyasa koşullarına uygun olarak gerçek maliyetleri ve girdileri azaltabilen işletmeler verimlilik artışına bağlı olarak işletme başarısını da arttırmaktadır. Daha düşük maliyetle daha çok üretim ve daha yüksek karlılığa ulaşan işletmeler verimlilik oranlarıyla rekabetçi piyasada güçlü bir gösterge elde etmektedir. İşletmelerin genel işleyişlerinden sorumlu yöneticiler için de verimlilik teknik ve ekonomik problemler karşısında bir denetim aracı olarak kullanılabilir (Kara ve Seyhan, 2016: 165).

Başarılı olmanın ve başarı değerlemenin en önemli kriterlerinden olan verimlilik kaynağını işletme içerisinde etkileyen ve dikkat edilmesi gereken bazı kriterleri bulunmaktadır. Bu kriterler (Şenocak, 2015: 73); doğru ve uygun ürünün seçilmesi, işletme yerinin, kapasitesinin doğru ve yeterli büyüklükte planlanması, malzeme ve ekipmanların doğru kullanımı, otomasyon sürecindeki kaliteyi artırabilmek için uygun teknoloji seçimi, malzeme ve enerji kullanımının planlanması ve denetimi, insan faktörü, organizasyon yapısı, çalışma yöntemleri ve şartları, yönetim şekli olarak değerlendirilmektedir. Aynı zamanda verimlilik artışının uzun dönemde istihdam yaratma kapasitesinin de olduğu belirtilmektedir. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün Dünya İstihdam Raporu'na göre verimlilik artarken istihdamı artıran faktörler 5 başlık altında toplanmaktadır. Bunlar (Aksu, 2017: 45); verimliliğin artmasıyla ürün maliyetlerinin dolayısıyla ürün fiyatlarının azalması ve buna

bağlı olarak ürüne olan talebin artması, talep miktarına göre istihdam artışı; verimlilikle artan işletme gelirinin çalışan ücret ve satın alma gücünü artırması, artan mal ve hizmet talebinin istihdam artışını sağlaması; işletmelere verimliliğin sağladığı kar elde etme durumunun yeni yatırımları dolayısıyla yeni işleri ve istihdamı artırması; yeni endüstrilerdeki yüksek verimlilik ve artan gelirlerin ürün taleplerini değiştirmesi ve yeni istihdam alanlarının oluşmasını sağlaması; ürün inovasyonunun yeni ürün ve yeni pazar yaratması, buna bağlı olarak istihdam artışı, şeklinde sınıflandırılmaktadır.

Verimlilik kavramı kendi içerisinde tek bir girdinin oluşturduğu kısmi verimlilik ve bütün girdilerin oluşturduğu toplam faktör verimliliği olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir. Belirli bir üretim faaliyeti sonucu meydana gelen çıktının, üretim aşamasında kullanılan girdilere oranlanmasıyla hesaplanan verimlilik türü toplam faktör verimliliğini oluşturmaktadır. Toplam faktör verimliliği, analizler sonucu verimlilik düzeyinin ve değişim yönünün saptanmasına ve bu değişimlere yönelik yorumların yapılmasına katkı sağlamaktadır. Ancak veri kısıtlılığı sebebiyle yaygın olarak kullanılan bir yöntem olmamaktadır.  $\text{Toplam Verimlilik} = \frac{\text{Çıktı}}{\text{Tüm Girdiler}}$  şeklinde ifade edilmektedir (Taşcı, 2011: 181). Kısmi verimlilik ise toplam üretim miktarının, çıktının, üretim aşamasında kullanılan tek bir üretim faktörüne oranlanarak hesaplanan verimlilik türüdür. Toplam verimlilik hesaplamasındaki tüm üretim faktörlerine yönelik genel bir verimlilik hesaplama güçlüğü sebebiyle üretim faktörlerinin tek tek ele alındığı kısmi verimlilik hesaplamaları tercih edilmektedir. Ölçümünün daha kolay ve anlaşılır olması sebebiyle en çok tercih edilen kısmi verimlilik türü ise işgücü verimliliğidir.  $\text{Kısmi Verimlilik} = \frac{\text{Çıktı}}{\text{Tek Bir Girdi}}$  (işgücü, sermaye, hammadde, teknoloji gibi) şeklinde belirtilmektedir (İştar, 2012: 10).

İşletmelerde verimliliği sağlamak büyük ölçüde işgücü verimliliğini yani çalışan verimliliğini sağlamakla mümkün olmaktadır. Çalışan verimliliği, üretim faktörlerindeki verimliliğin en iyi göstergelerinden biri olarak ortaya çıkmaktadır. Etkili ve verimli şekilde kullanılacak olan insan faktörü, işgücü maliyetlerini azaltırken verimliliği ve karlılığı artırmaktadır. Çalışan verimliliğindeki sürdürülebilir yüksek verimlilik düzeyi ekonomik ilerlemeyle de ilişkilendirilmektedir (Mercanoğlu, 2019: 24). Çalışan verimliliği kavramı olarak, bir iş görenin fiziksel ve zihinsel kapasitesinden en yüksek seviyede yararlanılması ve elde edilen bu çalışma düzeyinin devamlılığının sağlanması şeklinde açıklanmaktadır (Seçkin Halaç ve Güloğlu, 2019: 165). Bir işletmede işgücü verimliliğinin düşük olması,



üretim süreçlerinde yer alan diğer girdilerden yeterince faydalanılmadığı gösterirken; işgücü verimliliğinin yüksek olması diğer girdilerin de verimliliğini artırıcı bir etki yaratmaktadır. Dolayısıyla işgücü verimliliğinin diğer tüm verimlilik unsurlarını etkileyecek önemde olduğu görülmektedir (Yıldız, 2008: 57).

### *Çalışan Verimliliğini Etkileyen Faktörler*

Çalışan verimliliği etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler iş görenlerin kişisel özelliklerine bağlı olabildiği gibi çalışanın dışında organizasyondan veya ekonomik koşullardan da oluşabilmektedir. Biyografik özellikler, kıdem, yetenek, öğrenme, motivasyon vs. kişisel faktörleri oluştururken, organizasyonel uygulamalar, ücret, stres gibi faktörler de organizasyondan kaynaklanmaktadır (Kocuk, 2019: 73).

Biyografik özellikler, çalışanlar arasında farklılık gösteren yaş, cinsiyet, etnik köken, engel hali gibi durumların verimlilik üzerindeki olası etkilerini içermektedir. Örneğin; yaş ilerledikçe hız, güç, koordinasyon gibi yeteneklerin azalmasına bağlı olarak verimliliğin azalacağı inancı, aynı zamanda tecrübeye dayalı kaliteli işgücü olduğu görüşüyle çelişmektedir. Dolayısıyla yaş ve çalışan verimliliği arasındaki ilişki önem arz etmektedir. Kıdem ve verimlilik arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Çalışma süresi arttıkça tecrübe de artacağından verimlilik düzeyinin de yüksek olacağı düşünülmektedir (Karataş, 2022: 25-26). Motivasyon ise çalışanların bir amaca ulaşmada güdülenmesi için ihtiyaç duyduğu heves ve istek ile eyleme geçme süreci şeklinde tanımlanmaktadır. Motivasyon ve verimlilik arasında pozitif bir ilişki bulunmakta, motivasyon arttıkça verimlilik de artmaktadır (Koçyiğit, 2016: 17). Yaşamları devam ettirdikleri süre boyunca daima bir şeyler öğrenerek bilgi, beceri ve faaliyetlerini devam ettirmeleri gereken bireyler için de eğitim, verimlilik artışında önemli bir etkiye sahiptir (Akduran, 2019: 41).

Örgütsel stres ve verimlilik arasında stresin miktarın bağlı bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların üretkenliğini ve etkililiğini engelleyecek olan yüksek düzey stres aynı zamanda gerginlik, kaygı ve yorgunluk haline sebep olarak örgütsel başarının önünde engel teşkil etmektedir. Stresin olmadığı veya az olduğu iş ortamlarında ise iş mücadelesinin de düştüğü belirtilmektedir (Eren Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 280). Çalışma ortamları da verimliliği etkileyen faktörlerden sayılmaktadır. Yetersiz aydınlatma ve havalandırma, gürültü, düşük veya yüksek ısı, uzun çalışma saatleri gibi uygunsuz koşullar çalışan verimsizliğe sebep olmaktadır (Bayazıt Hayta, 2007: 22). En eski ve en yaygın olarak kullanılan verimliliği etkileme metotlarından biri ücret artışı olarak bilinmektedir. Ekstra alınan ücret çalışanların

daha verimli çalışmasını sağlamaktadır (Yumuşak, 2008: 243). Aynı zamanda hedeflere yönelik olarak en verimli olacak şekilde organizasyon yapısı planlamak ve çalışanların örgüte olan aidiyetini artıracak ve çalışanlara ortak değerleri benimsetecek organizasyon kültürünü oluşturmak çalışanların etkinliğini ve verimliliğini artırmaktadır (Yılmaz, 2019: 93).

Üretim aşamasında girdi ve çıktı arasındaki ilişkiyi ifade eden verimlilik kavramı, işletme başarısı için en önemli kriterlerden birini oluşturmaktadır. Verimliliğin yüksek olması işletmenin rekabet gücünü korumasını ve artırmasını sağlamaktadır. Önemli ölçüde çalışan verimliliğinin sağlanmasına bağlı olan işletme verimliliği, insan kaynağının etkin kullanımını ve çalışan memnuniyetinin sağlanmasını gerektirmektedir. Motivasyon ve memnuniyet düzeyi yüksek olan çalışanlar, üretim süreçlerindeki diğer girdileri de etkileyen, verimlilik artırıcı bir etkiye sahiptir.

#### **2.4. Memnuniyet**

Latince yeterli anlamına gelen ‘satis’ kelimesinden türetilen ve 13. yüzyılda ortaya çıkan memnuniyet kavramının, bilgi ve teknolojinin artması, küresel düşüncesinin gelişmesi ve müşteri kavramının da öneminin artmasıyla ancak 20. yüzyılın ortalarından itibaren ilgi çektiği görülmektedir. Çalışanları motive ve tatmin etmeyen çalışma ortamlarının verimsizliğe sebep olması, 2. Dünya Savaşından sonra çalışan memnuniyeti kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır (Demirel, 2021:28). 1970’li yıllarda memnuniyet kavramı adı altında gerçekleştirilen araştırmaların sayısı 500 üzeri olarak bilinmekteyken, devam eden yıllarda bu alandaki çalışmalara ağırlık verilmiş, 1990’lı yılların başında bu sayı 15.000 üzeri araştırma olarak belirtilmiştir.

Memnuniyet kavramı olarak kişiler tarafından algılanan kalite ile beklentiler arasında oluşan fark olarak ifade edilmektedir (Baytekin, 2005: 42). 1988 yılında Tse ve Wilton tarafından yapılan tanıma göre memnuniyet, tüketim öncesi oluşan beklentiler ile sonrasında oluşan performans çıktısı arasındaki algılanan farklılığın değerlendirilmesine yönelik tüketicinin verdiği bir tepki olarak açıklanmaktadır (Çallı, 2010: 43).

Oliver (1999) memnuniyeti, gerçekleştirilen bir hizmetin tatmin edebilecek düzeyde yerine getirilip getirilmediğine yönelik oluşan algı olarak tanımlamaktadır (Şahin, 2009: 107). Dolayısıyla memnuniyet kavramını, gerçekleştirilen eylemlerin ve kişilerin istek ve

beklentilerinin sonucu olarak ortaya çıkan tatmin olma durumu şeklinde tanımlamak mümkündür. Aynı zamanda memnuniyet hissi, bireylerin gerçekler karşısında çaba gösterdiği ve önem verdiği şeyleri elde ettiğinin göstergesi olarak da belirtilmektedir (Serbest, 2019: 4).

### *Çalışan Memnuniyeti*

İşletmelerin başarılı veya başarısız olmalarındaki en önemli faktörlerden biri insan kaynağıdır. İnsan kaynağının yani çalışanların, verimlilik düzeylerine olan etkisi işletme başarısını da direkt olarak etkilemektedir. Hizmet sunumundaki kaliteyi artırmak, rekabet avantajı sağlamak isteyen işletmelerin insan kaynağını doğru şekilde kullanması, aynı zamanda çalışan memnuniyetini de sağlaması gerekmektedir. Memnuniyet kavramı, yaşamın her alanında olduğu gibi çalışma hayatı içerisinde de önemli bir etkiye sahiptir. Çalışan memnuniyeti olgusunun literatürde yapılmış birçok tanımı bulunmaktadır. Örneğin; Locke çalışan memnuniyetini, bireylerin iş hayatında elde ettiği deneyimleri değerlendirmesi sonucunda hissettiği duygusal durum ve çıktılar şeklinde tanımlamaktadır (Demirsel ve Erat, 2019: 212).

Lam vd. (2001)'e göre çalışan memnuniyeti, işgörenlerin işlerine yönelik takındıkları genel tutum ve ifade şeklinde belirtilmektedir. Schermerhorn ve arkadaşları (1994) çalışan memnuniyetini çalışma ortamında oluşan fiziksel ve sosyal koşullara çalışanların verdikleri duygusal tepki ve psikolojik beklentilerin karşılanma durumu olarak açıklamaktadır (Davras ve Gülmez, 2013: 168).

Çalışan memnuniyeti kavramını genel olarak çalışanların işlerine yönelik hissettikleri mutluluk duygusu olarak tanımlamak mümkündür. İşini severek ve isteyerek gerçekleştiren, işe yönelik ihtiyaçlarına çözüm bulabilen çalışanların işlerinden memnuniyet duymaları sağlanırken, sağlanan memnuniyet düzeyinin örgüt başarısının gerçekleştirilmesinde de önemli rol oynadığı görülmektedir. Aynı zamanda memnuniyet düzeyi yüksek çalışanların örgüte bağlılıklarının arttığı ve verimli bir performans sergiledikleri ifade edilmektedir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 546). Çalışanların yaptıkları işten ve çalıştıkları yerden memnun olmaları, işlerine daha çok değer vermelerini ve çalıştıkları kurumları da daha çok sahiplenmelerini sağlamaktadır. Bu durum işletmeler için maddi ve manevi anlamda başarı kapılarının açılmasına fırsat oluşturmaktadır. Yöneticiler tarafından gösterilen dürüst, güvenilir, adil, saygılı ve etik değerlere uygun tutum ve

davranışlar, çalışanlara kendini değerli hissettirmekte, çalışan memnuniyetinin oluşmasına da zemin hazırlamaktadır (Doğan ve Karataş, 2011: 2).

Çalışan memnuniyeti kavramının iş hayatında giderek önemi artmaktadır. Çalışanların işletmeye olan bağlılığını, performansını dolayısıyla verimliliğini, kurumdaki sürekliliklerini etkileyen çalışan memnuniyeti, bunların sonucu olarak işletme performansını da etkilemektedir. Aynı zamanda çalışanlardaki memnuniyet seviyesi ve kurumdaki personel sürekliliği işletme faaliyetlerindeki maliyetlere etki etmektedir. Örneğin işinden memnun olmadığı için ayrılma kararı alan iş gören, işletme için, insan kaynağını kaybetmenin getirdiği ekstra maliyetlere katlanma zorunluluğu yaratmaktadır (Öğler, 2009: 15).

Memnuniyet düzeyi yüksek bireylerin yaptığı işe ve kuruma bağlılıkları artarken, işgören devir hızının düştüğü belirtilmektedir. Bireysel beceri ve yaratıcılığın artmasına da ortam hazırlayan çalışan memnuniyeti, işgücü verimliliğini artırmakta ve kurumsal hedeflere daha kolay ulaşılmasına katkı sağlamaktadır. Diğer taraftan çalışanlardaki memnuniyetsizlik hali işe karşı ilgisizliğe ve sürekli olarak devam eden şikayetlere ve mutsuzluğa sebep olmaktadır. Devamsızlık ve yüksek işgücü devir hızı iş memnuniyetsizliğinin sonucu olarak ortaya çıkmakta ve bu memnuniyetsizlik, işgücünün kaybı ve ekstra maliyetlerin oluşmasıyla sonuçlanmaktadır (Pelit ve Öztürk, 2010: 48).

#### *Çalışan Memnuniyetini Etkileyen Faktörler*

Çalışan memnuniyetini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. İşin gerektirdiği beceri, işin önemi, kimliği, alınan geri bildirim, iş ile olan uyum gibi özellikler çalışan memnuniyetini etkileyen içsel faktörleri oluştururken, finansal, yönetsel ve örgütsel özellikler de dışsal faktörleri oluşturmaktadır. Aynı zamanda kişiye bağlı değişkenler de memnuniyeti etkileyen kriterler arasında yer almaktadır (Koçer, 2020: 28). Çalışan memnuniyetini en çok etkileyen faktörler şöyle sıralanmaktadır;

- Demografik özellikler: Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, tecrübe, statü gibi değişkenler çalışan memnuniyetini etkileyen demografik faktörler arasında yer almaktadır. Örneğin; yapılan pek çok çalışmada kişilerin eğitim düzeyi arttıkça iş memnuniyetinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Yaş ile memnuniyet düzeyi arasında ise doğru orantı olduğu, çalışma yaşamında geçirilen süre arttıkça çalışanların daha mutlu olduğu ve memnuniyetlerinin arttığı belirtilmiştir (Şahin, Bacak ve Güler, 2015: 34).

- Ücret ve Yan Haklar: Ücret, terfi ve yan haklar çalışan memnuniyeti üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. İşe uygun, adil ve ihtiyaçları karşılayacak düzeyde bir ücret, uygun çalışma saatleri, ek çalışma ücretleri, izin ve tatil fırsatları ve adaletli bir terfi sistemi çalışan memnuniyetini sağlamaktadır.
- Fiziksel ortam: Çalışma yerlerinde oluşabilecek havasız ortam, kötü koku, fazla veya yetersiz aydınlatma gibi olumsuz fiziksel koşullar çalışan memnuniyetini azaltacağı gibi aynı zamanda iş güvenliği açısından da tehlike oluşturmaktadır (Meriç ve Babur, 2020: 814).
- Yönetim anlayışı ve iletişim: Çalışan ve yönetici arasındaki iletişimin şekli de çalışanların memnuniyetini etkileyen bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Karar alma süreçlerine dahil olmak, başarıların takdir edilmesi, alt ve üst düzeyler arasında etkili ve kaliteli iletişimin sağlanması ve adil mesleki ve bireysel gelişim planlarının yapılması gibi faktörler memnuniyet düzeyini pozitif yönde etkilemektedir (Ünal, 2016: 164).
- Örgüt yapısı ve kültürü: Örgüt içerisinde var olan sistem, çalışanlar ve örgüt arasındaki ortak tutum, algı ve inançlar, bireysel ve kurumsal kimliği koruyacak ortak normlar memnuniyet düzeyini önemli ölçüde etkilemektedir. Çalışanların özelliklerine ve becerilerine uygun görevlerin verilmesini sağlayan bir örgüt yapısı, çalışanlar arasında bütünleşme ve uyum gerçekleştirecek bir örgüt kültürü ve kurumsal bir sinerji oluşturmak çalışan memnuniyetini pozitif yönde etkilemektedir (Çabukel, 2008: 22).

Bireylerde tatmin olma durumunu açıklayan memnuniyet kavramı, özellikle çalışma hayatı içerisinde iş görenlerin yaptıkları işe yönelik tutumlarını etkilemektedir. Memnuniyet düzeyi yüksek olan iş görenlerde verimliliğin de arttığı dolayısıyla işletme başarısının da etkilendiği ifade edilmektedir. Çalışmada, kısa çalışmanın çalışan verimliliği ve memnuniyeti üzerindeki etkileri araştırılmaktadır. Literatürde araştırma konusuyla benzer nitelikte gerçekleştirilmiş bazı çalışmalar bulunmaktadır. Bu bölümde ise o çalışmalara yer verilmektedir.

## 2.5. Literatür Taraması

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın konusuyla paralel olarak esnek çalışma düzenlemeleri ve kısa çalışma uygulamasıyla ilgili literatürde yer alan çalışmalara yer verilmektedir.

Yıldırım ve Tengilimoğlu (2022: 627/632), yaptıkları çalışmada pandemi sürecinde geçilen esnek çalışma düzenlemelerinin çalışanların iş tatminlerini ve motivasyonlarını ne şekilde etkilediğini belirlemeyi hedeflemiştir. Bu kapsamda nicel araştırma yöntemlerinden anket uygulamasına yer verilmiş ve toplamda uygulanan 340 anket geçerli kabul edilmiştir. Araştırmada elde edilen bulguların sonuçlarına göre; kamu ve özel sektör çalışanları arasında anlamlı bir farklılık olduğu, olumlu esnek çalışma algısının ve iş doyumunun, herhangi bir hak kaybı yaşamadıkları ve iş-özel yaşam dengelerini sağladıkları için kamu çalışanlarında daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Çalışma saati ve çalışma yeri esnekliği düzenlemelerinden yararlanan katılımcıların motivasyonlarının daha yüksek olduğu, esnek çalışma uygulamalarının istihdam artırıcı bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir. Pandemi sürecinde kamu çalışanlarının bu uygulamalardan daha olumlu şekilde etkilendiği ifade edilirken, özel sektör çalışanları için çalışma hayatında memnuniyetlerini artıracak gerekli önlemlerin alınması gerektiği tavsiye edilmiştir.

Bozkurt (2020: 118/123) tarafından yapılan çalışmada pandemi dönemindeki çalışma düzeni incelenmiş, çalışanların verimlilik algıları ölçülmeye çalışılmıştır. Sosyal ağlar aracılığıyla çalışmasını geniş kitlelere ulaştıran araştırmacı, verileri uygun örneklem yöntemiyle toplamıştır. Anket uygulaması kullanılmış ve toplamda 5338 anket değerlendirilmeye alınmıştır. Bu değerlendirme sonuçlarına göre; pandemi sürecinden en çok, işi çevrimiçi çalışmaya uygun olmayan, özel sektörde çalışan, düşük gelire sahip, düşük eğitilmiş, yoksul bireylerin, özellikle de kadınların olumsuz yönde etkilendiği ortaya çıkmıştır. Katılımcıların çoğunluğu verimliliklerinin düştüğünü ifade ederken en büyük verimlilik azalışının en alt gelir grubunda meydana geldiği belirtilmiştir. Özellikle online çalışmanın kadınlarda iş yükünü artırdığı ve özel sektörde çalışan kadınların bu durumdan daha çok etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır. Pandemi süreciyle birlikte artan stres ve kaygı düzeyinin de verimlilik üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu, psiko-sosyal sorunlar arttıkça verimliliğin gerilediği ifade edilmiştir. Araştırmaya göre pandemi sonrası işsiz kalanlar %2,8 olurken, %19,2'sinin de gelecekte işsiz kalma kaygısı yaşadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Öztürk (2014: 60/104)'ün gerçekleştirdiği yüksek lisans tezinde çalışma sürelerinde azalmaların çalışan verimliliğini nasıl etkileyeceği araştırılmıştır. 28 soru olarak hazırlanan anket formu 125 katılımcı tarafından cevaplandırılmıştır. Anket sonuçları işveren ve çalışan olmak üzere iki taraf açısından değerlendirilmiştir. Çalışma sürelerinin kısılmasının verimlilikle ilişkisine yönelik 49 işveren katılımcının cevaplarına göre, işverenler çalışma sürelerinin kısılmasına sıcak bakmamaktadır. Bu durumda işletmelerin zarar göreceğini ve maliyetleri olumsuz etkileyeceğini söyleyen işverenler, işletmelerin zarar görmemesi durumunda çalışma sürelerinin kısılması uygulamalarına onay verebileceğini ve bu durumun aslında istihdam yaratıcı bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Çalışanlar açısından ise durum işçi ve memur olarak ayrılmaktadır. İşçiler için çalışma sürelerinin kısılmasının pozitif yönde ve faydalı bir etki yaratacağı belirtilirken, bu azalmaya bağlı olarak ücretlerde yaşanabilecek azalmalar ise endişe yaratmaktadır.

Uzuner (2021: 78/89) yaptığı çalışmada pandemi sürecinde geçilen kısa çalışma uygulamasıyla ilgili ortaya çıkabilecek sorunların neler olabileceğini belirlemeyi hedeflemiştir. Çalışmada nitel araştırma tekniği kullanılmış ve yarı yapılandırılmış mülakat yöntemiyle 17 katılımcıyla görüşülmüştür. Araştırma sonucuna göre kısa çalışma uygulamasıyla ilgili ortaya çıkabilecek sorunlar; SGK'ya eksik bildirim yapılması, mevzuatın doğru yorumlanmaması, eksik evrak sunulması, işverenlerin denetim aşamasında kayıt ve belge belirtmemesi, ücretlerin elden ödenmesi, ödeneğin işverenlerce kayıtsız şartsız hibe olarak verildiği düşüncesi şeklinde ifade edilmiştir. Bakanlık tarafından bilgilendirme yapılması, mevzuatın detaylı hale getirilmesi, SGK primlerinin 30 güne tamamlanması, ödemenin belirli sektörlerle yapılması gibi çözüm önerileri oluşturulmuştur. Kısa çalışma karşılıksız bir teşvik uygulaması değil, mevzuatta belirtilen şartları sağlayan ve ödeneğe hak kazanan işçilerin dahil olduğu bir uygulama olarak açıklanmıştır.

Polat (2022: 218) araştırmasını pandemi döneminde kısa çalışma uygulamalarının Avrupa Birliği ülkelerinde nasıl uygulandığını belirleme hedefiyle oluşturmuştur. Teorik çerçevede hazırlanan çalışma, literatür taraması yapılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre ülkelerde genel olarak, kısa çalışma başvuru şartlarının kolaylaştırılması, ödeneklerin olabilecek en kısa sürede verilmesi, atipik iş sözleşmeleriyle çalışan işçilerin de uygulamaya dahil edilmesi, kısa çalışma uygulamasının işverene olan maliyetlerinin azaltılması gibi düzenlemelerle ekonomik kriz etkilerinin hafifletilmesi amaçlanmıştır.

Başıyigit (2021: 155) çalışmasında Covid-19 pandemisinin çalışma hayatına etkilerini kısa çalışma uygulaması açısından değerlendirmiştir. Araştırmasını literatür taraması yaparak gerçekleştiren araştırmacı, teorik çerçevede bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmada Koronavirüs salgınına ve kısa çalışma uygulamasına detaylı olarak yer verilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, salgın tüm sektörlerde olumsuz etkiler yaratmış, kimi sektörde faaliyetlerin azalmasına kimi sektörde ise tamamen durmasına sebep olmuştur. Küresel boyutta etkileri olan salgının özellikle ekonomik problemlere yol açtığı ve istihdam düşüşlerine sebep olduğu belirtilmiştir. Bu süreçte maliyetleri düşürmek için faaliyetlerini azaltan ya da durduran işverenler ile gelir düzeylerinde kayıplar yaşayan işçiler arasındaki sosyal dengeyi sağlamanın önemli olduğu düşüncesi öne çıkmıştır. Bu bağlamda kısa çalışma uygulaması işçi ve işveren için koruyucu bir düzenleme olarak görülmüştür. İşçi için gelir güvencesi ve iş sözleşmesinin feshine karşı koruma sağlayan kısa çalışma, işveren açısından da devlet desteği oluşturan bir yapı olarak ortaya çıkmış ve çalışma hayatı için olumlu etkiler yarattığı, istihdamı güvence altına aldığı ifade edilmiştir.

Dinçay (2021: 1896) yaptığı çalışmada farklı ülke örnekleriyle Türkiye’de kısa çalışma ödeneğine yönelik etkinliği ölçen bir araştırma yapılmıştır. Teorik çerçevede hazırlanan çalışma, literatür taraması yapılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmada kısa çalışma uygulamasını uzun yıllardır uygulayan ve bu uygulamayı sosyal yardım politikası olarak benimseyen Almanya, Hollanda, Fransa, ABD ve Japonya gibi ülke örneklerine yer verilmiştir. Araştırma sonucuna göre kısa çalışma uygulamasının doğru kullanıldığında işçi ve işveren için olumlu etkiler yarattığı belirtilmiştir. İşveren açısından kısa çalışma, çalışanları işten çıkarmayı engelleyen, işçi çıkarmaları sonucu oluşabilecek tazminat gibi mali sorumluluklardan koruyan bir model olarak açıklanmıştır. Çalışanlar açısından ise çalışanın kendi hatasından kaynaklanmayan sebeplerle oluşabilecek gelir kayıplarını engellediği, aynı zamanda çalışanları sosyal denge ve psikolojik anlamda da koruyan bir yapı olduğu ifade edilmiştir.

Koç ve Gümüş (2019: 221) ise kısa çalışma uygulamasının Türkiye’de pasif emek piyasası politikası aracı olduğuna yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Literatür taraması yapılarak hazırlanan bir araştırmadır. Araştırma sonucuna göre kısa çalışma uygulamasının, devletlerin işsizliği azaltmak ve işsizlikle mücadele etmek amacıyla uyguladığı bir istihdam politikası olduğu ifade edilmiştir. 2019 yılında yapılmış bu araştırmaya göre kısa çalışma uygulaması son 10 yılda yaşanmış ekonomik krizlerde koruyucu ve işsizlik maliyetleri



azaltıcı bir etkiye sahip olmuştur. Özellikle kriz dönemlerinin kısa çalışma uygulamasına olan ihtiyacı artırdığı belirtilmiştir.

Yapılan araştırmalarda özellikle kısa çalışma uygulaması, pandeminin çalışma hayatına etkileri ve bu düzenlemelerin çalışan motivasyon ve verimliliğine olan etkileri irdelenmiştir. Gerçekleştirilen bu araştırmada da diğer çalışmalardan farklı olarak, bir sağlık krizi olarak ortaya çıkan Covid-19 döneminde uygulamaya geçen kısa çalışmanın, riskle en çok karşı karşıya kalan sağlık çalışanlarını nasıl etkilediğinin belirlenmesi hedeflenmiş, değişen çalışma koşullarının sağlık çalışanlarının verimliliğini ve memnuniyetini etkileme düzeyi açıklanmaya çalışılmıştır. Aynı anda pandeminin çalışma şartlarına olan etkileri ve bu etkilerin verimliliği ve memnuniyeti değiştirme düzeyi ele alınmıştır.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TÜRKİYE'DE PANDEMİ SÜRECİNDE

#### KISA ÇALIŞMA UYGULAMASI VE ETKİLERİ

Covid-19 bir sağlık krizi olarak ortaya çıkmıştır. Bu krizle mücadele edebilmek için her ülkede tedbirler alınmış, Türkiye'de de krizin olumsuz ekonomik etkilerini azaltmak, işçi ve işveren tarafını korumak amacıyla kısa çalışma uygulaması hayata geçirilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde Türkiye'de Covid-19 pandemisinin seyrine, sosyo-ekonomik etkilerine, kısa çalışma uygulamasının koşullarına, hukuki boyutuna ve çalışanlarda memnuniyet ve verimlilik düzeylerinin etkileyen faktörlere yer verilmektedir.

#### 3.1. Türkiye'de Covid-19 Pandemisi

Kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirüs salgınından Türkiye de önemli ölçüde etkilenmiştir. Ciddi sağlık sorunlarına ve ölümlere sebep olan salgın, aynı zamanda sosyal ve ekonomik anlamda da sonuçlar meydana getirmektedir. Covid-19, gündelik ve kurumsal hayatın işleyişinde değişikliklere neden olurken, eğitim, sağlık, turizm, ekonomi gibi birçok sektörde dönüşümü beraberinde getirmektedir (Yaman, 2021: 3298).

Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı tarafından yapılan açıklamaya göre Türkiye'de Covid-19 tanılı ilk vaka 11 Mart 2020 tarihinde görülmüştür. Pandemi kapsamında birçok tedbir alan Türkiye'nin, ülkede ilk vaka çıkmasını beklemeden, hastalığın Çin'de yayılmaya başlamasıyla birlikte önlemler almaya başladığı bilinmektedir. Sağlık Bakanlığı'na bağlı Koronavirüs Bilim Kurulu ve Operasyon Merkezi'nin kurulması, Covid-19 Rehberinin hazırlanması, salgının kaynağı olan Çin'e yönelik uçuşların durdurulması ve Çin'den gelen yolcular için karantina gibi uygulamaların hayata geçirilmesi alınan tedbirler arasında gösterilmektedir (Güngör, 2020: 830). Hastalığın diğer ülkelere yayılmasıyla Covid-19'un görüldüğü ülkelere gelen yolcuların kontrol altına alınması, 23 Şubat'ta İran-Türkiye arasındaki gümrük kapılarının kapatılması, 29 Şubat itibariyle İtalya, Güney Kore ve Irak'a olan ulaşımın durdurulması ve 1 Mart'ta Sağlık Bakanlığı tarafından yapılan umre ziyaretinden ve yurtdışından gelen herkes için geçerli olacak olan 14 gün kuralına yönelik açıklama da Türkiye'nin vaka görülmeden önce aldığı tedbirler arasında sayılmaktadır (Budak ve Korkmaz, 2020: 72).

11 Mart 2020’de Türkiye’de ilk vakanın açıklanmasının ardından vaka sayısı 13 Mart’ta 5’e, 15 Mart’ta 18’e, 17 Mart tarihinde ise 98’e yükselmiş ve bu tarih aynı zamanda Türkiye’de Covid-19’a bağlı ilk can kaybının yaşandığı tarih olarak bildirilmiştir. Tespit edilen ilk vakaların birbiriyle temas halinde olan kişiler olduğunun açıklanmasıyla bulaş yolunu engellemeye yönelik alınan tedbirlerde de artış yaşandığı görülmüştür. 16 Mart’ta eğitim öğretime ara verilmiş, yurtdışından dönen herkes için karantina uygulaması getirilmiş, insanların toplu olarak bir arada bulunduğu kafe, sinema, tiyatro gibi halka açık yerlerin faaliyetlerine ara verilmiştir (İnce ve Evcil, 2020: 237). Türkiye’de salgın sürecinin ikinci haftasından itibaren özellikle 65 yaş üstü ve 20 yaş altı kişilere ve kronik rahatsızlığı olanlara sokağa çıkma yasağı getirilmiş olup, yurt dışı uçuşları tamamen durdurulmuş, şehir içi ve şehirlerarası ulaşımda kısıtlamalar yaşanmıştır. Özellikle de insanların yoğun olarak bulunduğu ve risk oluşturacak ortamlarda maske takma zorunluluğu getirilmiştir (Dikmen vd., 2020: 235).

31 Mart 2020 tarihine gelindiğinde Türkiye’de Covid-19 tanısı konmuş toplam vaka sayısı 13.531’e ulaşmış ve hastalığa bağlı toplamda 214 kişi vefat etmiştir. Artan vaka sayılarıyla sosyal mesafenin ve evde kalmanın önemi de ortaya çıkmıştır. Hafta sonu uygulanan sokağa çıkma yasakları, 22 Mart’ta yayınlanan Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile kamu kurum ve kuruluşlarına gelen esnek çalışma düzeni, toplu taşıma araçlarındaki %50 oranındaki kapasite düzenlemeleri, ulusal ve uluslararası alanda düzenlenecek olan fuar, toplantı gibi etkinliklerin ertelenmesi de koronavirüse karşı mücadele için alınan tedbirler arasında yer almaktadır (Erdem, 2020: 383). Bu tedbirler neticesinde Sağlık Bakanlığı verilerine göre tespit edilen vaka sayısı 11 Nisan 2020’de 5138 olarak belirtilirken, bu sayı 2 Haziran 2020’de 786 vaka sayısı olarak ölçülmüştür. Vaka sayılarının düşmesine paralel olarak 1 Haziran 2020’de tedbirlerin azaltılması ve yeniden açılmanın sağlanması, toplumsal hareketliliğin artması salgının seyrini tekrar bir artış eğilimine sokmuş ve vaka sayısının 8 Eylül 2020’de 1761’e yükseldiği görülmüştür (Pala, 2020: 103).

Sağlık Bakanlığı’nın 26 Ekim 2020’de yayınladığı Covid-19 Haftalık Durum Raporu’na göre 11 Mart 2020 tarihinden 25 Ekim 2020 tarihine kadar Türkiye’de toplam 362.800 Covid-19 tanılı hasta sayısı ve Covid-19’a bağlı toplam 9799 ölüm bildirilmiştir. Ölüm hızı %2,70 olarak belirtilmiş, en yüksek ölüm hızının ise 80 yaş ve üzeri bireylerde olduğu açıklanmıştır (SB, Covid-19 Haftalık Durum Raporu, 2020). 2020 yılının sonuna gelindiğinde ise 16 Aralık 2020 tarihinde Türkiye’de günlük vaka sayısı 29.718 olarak tespit

edilmiş, 30 Aralık 2020’de Türkiye’de onaylanmış toplam vaka sayısı 2.194.272, toplam ölüm sayısı ise 20.642 olarak kaydedilmiştir (Buran ve Dikmen, 2021: 125).

Türkiye’de 13 Ocak 2021 tarihi koronavirüse karşı aşılamanın başladığı gün olarak bilinmektedir. Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu tarafından acil kullanım onayı alan CoronaVac aşısı, Sağlık Bakanlığı tarafından belirlenen öncelikli gruplar başta olmak üzere uygulanmaya başlamıştır. Sağlık kurumlarında çalışanlar, 65 yaş üstü bireyler, engelliler, hizmet devamlılığı gerektiren sektörlerde çalışanlar, kronik rahatsızlığı olanlar bu öncelikli gruplar arasında yer almaktadır. Türkiye’de ağırlıklı olarak CoronaVac ve Pfizer/BioNTech aşıları kullanılmıştır (Gürbüz vd., 2021:53). 31 Mayıs 2022 tarihi itibarıyla Türkiye’de gerçekleştirilen aşılama 18 yaş ve üstü nüfusta 2. doz aşı yapılma oranı %85,50 olarak belirtilirken, 1, 2 ve 3. doz toplamı 147.734.958 olarak açıklanmıştır (SB, Covid-19 Bilgilendirme Platformu, 2022).

Devam eden aşılamanın yanında Türkiye’de ilk vakanın çıktığı tarihten 4 Ağustos 2021 tarihine kadar geçen sürede vaka sayısı toplam 5.822.487’ye, bildirilen toplam ölüm sayısı ise 51.767’ye ulaşmış ve 27 Temmuz 2021 itibarıyla Türkiye çok yüksek risk seviyesinde yer almıştır. 2021 Haziran ayında yapılan testlerin pozitif çıkma oranı ortalama %2,2 iken, bu oran 4 Ağustos 2021’de %10,23’e yükselmiş, nüfusun %67’sinin çok yüksek riskli şehirlerde yaşadığı kaydedilmiştir (hasuder.org, 2021). 1 Eylül 2021’de 23.946 olarak tespit edilen onaylanmış vaka sayıları 31 Aralık 2021’de 40.486, 4 Şubat 2022’de 111.157 pozitif test sayısı olarak bildirilmiştir. 11 Mart 2020’den itibaren salgınla mücadelede Türkiye’de tespit edilen en yüksek vaka sayısı 4 Şubat 2022 tarihinde gerçekleşmiştir. Bu tarihten sonra vaka sayılarının azalış trendi oluşturduğu izlenmektedir. 31 Mayıs 2022 tarihinde ise yapılan testlerin sonucu olarak 975 yeni günlük vaka tespit edilmiş ve vaka sayılarının üç haneli rakamlara düştüğü görülmüştür (ourworldindata.org, 2022) (Erişim Tarihi: 13.06.2022). Sağlık Bakanlığı’nın 5 Haziran 2022’de açıkladığı son verilere göre Türkiye’de toplam vaka sayısı 15.078.186 olurken, toplam vefat sayısı ise 98.976 kişi olarak kaydedilmiştir (SB, Covid-19 Bilgilendirme Platformu, 2022).

Türkiye’de Covid-19’la mücadele kapsamında ‘Kontrollü Sosyal Hayat’ uygulamaları getirilmiş, sosyal mesafe, sosyal izolasyon, uzaktan eğitim, esnek çalışma, sokağa çıkma kısıtlamaları gibi stratejiler geliştirilmiştir. Tüm nüfusun aynı şekilde etkilenmediği pandemi sürecine belirsizlik hakim olmuş, gelir azalmaları ve işsizlik gibi oluşan ekonomik ve toplumsal sorunlar sosyo-ekonomik politika önlemlerini ve yasal

düzenlemeleri gerekli kılmıştır (Urhan ve Arslankoç, 2021: 959). Aile Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'nın uygulamaya koyduğu gelir destek paketleri, kısa çalışma ödeneği kriterlerinde esneklik, salgın bilinci oluşturmak için verilen eğitimler, psiko-sosyal destekler, dezenfeksiyon işlemlerinin bakanlıkça kontrollerinin sağlanması gibi uygulamalar Türkiye'nin uyguladığı sosyal politikalara örnek olarak verilebilmektedir. 184 Covid Bilgilendirme hattının açılması, sahra hastanelerinin kurulması, 'Pandemi Kurulları'nın oluşturulması, Covid-19 tedavisinin ücretsiz olarak uygulanması, 'Pandemi İzolasyon Takip' uygulamasının hayata geçirilmesi ve maske kullanımıyla ilgili alınan kararlar sağlık alanında uygulanan politikalara örnek olarak verilirken; kredi, faiz ve diğer ödemelerin ertelenmesi, ihtiyaç kredilerinin ve kredi desteklerinin sağlanması, işten çıkarmaların engellenmesi için kısa çalışma ödeneğinin verilmesi, esnek çalışma düzenine geçilmesi gibi iş devamlılığı ve iş garantisi sağlayacak uygulamalar da Türkiye'de ekonomik anlamda uygulanan politikalara örnek oluşturmaktadır (Yıldız ve Afşar, 2021).

Türkiye'nin pandemi sürecine yönelik uzak ve yakın dış çevresinden kaynaklanan fırsat ve tehditleri, ülkenin iç ortamının yarattığı güçlü ve zayıf yönleri bulunmaktadır. Genç nüfusun fazla olması, sağlık kurumlarının ve sağlık çalışanlarının yeterli sayıda olması, iletişim ve bilişim ağının sağladığı uygulamalar güçlü yönleri oluştururken, Türkiye'deki sağlık okuryazarlığının ve sağlık bilincinin eksik olması, genç nüfusta virüs taşıyıcılık oranının yüksek olması, jeopolitik konum gereği virüsün ülkeye hızlı ulaşmış olması da zayıf yönler arasında yer almaktadır (Çınar ve Oğuz, 2020: 7). Covid-19'un uzun vadede neden olacağı sektörel dönüşümler, özellikle dijitalleşmenin hız kazanması ve yapay zeka teknolojilerinin önem kazanması, uygun altyapının oluşmaması durumunda ekonomik hayatın pek çok evresinde Türkiye için tehdit yaratmakta; olabilecek en az ekonomik zarar ve en az can kaybıyla atlatılabilecek pandemi süreci ve güçlü bir kamu sağlığı alt yapısı, sağlık ordusu da Türkiye'nin yakın coğrafyadaki ilişkilerinde fırsat oluşturmaktadır (Okur, 2020: 323).

### **3.1.1. Sosyal ve Ekonomik Etkileri**

Covid-19 pandemisi tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de halk sağlığı krizine yol açmıştır. Korku ve belirsizlik halinin yarattığı ruh sağlığı problemlerinin yanında, hastalık etkeninin sebep olduğu fizyolojik rahatsızlıklar da kişiler arasındaki sosyal ilişkileri olumsuz yönde etkilemiştir. Kişiler arasında bulaş riskini azaltmak için tedbirler alınmış, sosyal

mesafe, sosyal izolasyon, karantina gibi kavramlar günlük hayatta konuşma diline yerleşmiştir. Covid-19 krizi sadece bireysel ve toplumsal sağlığı değil, aynı zamanda sosyal yaşamı ve ülke ekonomisini de yakından ilgilendirmektedir.

### *Ekonomik Etkileri*

Küresel bir sağlık krizi olarak ilk kez Çin’de ortaya çıkan ve kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını, ekonomi üzerinde de ciddi olumsuz etkilere sebep olmuştur. Salgının yayılmasını önlemeye yönelik alınan tedbirler ve kısıtlamalar, arz ve talebe bağlı olarak üretim faaliyetlerinde yaşanan düşüşler, tedarik zincirlerinde meydana gelen aksamalar, ülkelerin ticaret hacmindeki dalgalanmalar ve işgücü kayıpları gibi salgın döneminde gerçekleşen değişimler küresel anlamda ekonomik faaliyetleri yavaşlatmıştır. Türkiye’de de pandeminin etkisini azaltmak amacıyla alınan kararlar ekonomik olarak birçok sektörde olumsuz etkiler yaratmıştır (Can ve Kılıç, 2021: 19). Ancak Türkiye’nin salgın öncesi 2017-2019 döneminde de makroekonomik dengeler açısından durgun bir dönem yaşadığı ifade edilmektedir. Ekonomik büyümenin düşme eğiliminde olduğu, işsizliğin arttığı, yüksek enflasyonun görüldüğü, kamu borçlarının arttığı bu döneme, salgın süreci de eklenerek Türkiye ekonomisinde ağır bir yük oluşturduğu belirtilmektedir (Sertkaya ve Baş, 2021: 150).

Türkiye ekonomisinin makroekonomik göstergelerinden olan ekonomik büyüme, enflasyon, dış ticaret hacmi, istihdam ve işsizlikte meydana gelen değişimler ekonominin salgından nasıl etkilendiğiyle ilgili önemli bilgiler vermektedir. 2019 yılının son çeyreğinde %6’lık orana sahip olan ekonomik büyüme, 2020 yılının ilk çeyreğinde %4,4, ikinci çeyreğinde ise negatif yönlü %-10,4’lük bir büyüme göstermiştir. Türkiye’de sokağa çıkma yasağı, üretim faaliyetlerinin durdurulması gibi pandemi kısıtlamalarına denk gelen bu süreç, tüketim oranlarında azalmaya dolayısıyla ekonomik küçülmeye sebep olmuştur. Kontrollü serbestlik ve normal hayata dönme adımlarıyla birlikte ekonomik büyüme oranı 2020 yılının üçüncü çeyreğinde %6,3, dördüncü çeyreğinde %6,2, 2021 yılının ilk çeyreğinde ise %7,2 olarak belirtilmiştir. Enflasyon oranı ise 2019 yılının Aralık ayında %11,84 olarak ölçülürken, Ocak 2020’de %12,15, Aralık 2020’de ise %14,6 olarak ölçülmüştür. Bu oranlar yorumlandığında Covid-19 salgını ve Türkiye ekonomisindeki enflasyon oranı arasında doğrudan bir bağlantı olmadığı gözlemlenmiştir (Ünüvar ve Aktaş, 2022: 132). Diğer göstergelerden olan işsizlik ve istihdam oranlarına bakıldığında; Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) işgücü istatistikleri verilerine göre Türkiye genelinde 15 yaş ve

üzeri yaştaki kişilerde 2019 yılı Aralık ayında işsizlik oranı %13,7, istihdam oranı ise %44,7 olmuştur. Haziran 2020’de işsizlik oranı %13,4, istihdam oranı %42,4; Kasım 2020’de işsizlik oranı %12,9, istihdam oranı %42,9; Haziran 2021’de işsizlik oranı %10,4, istihdam oranı %45,9; Aralık 2021’de ise işsizlik oranı %11,3 olurken, istihdam oranı %46,0 olarak gerçekleşmiştir (data.tuik, 2022) (Erişim Tarihi: 14.06.2022).

İşsizlik, Türkiye ekonomisi için genel bir problem oluşturuyorken, TÜİK verilerine göre, salgın sürecinde gerçekleşen yasal düzenlemeler ve kısa çalışma ödeneği, işsizlik oranlarının daha fazla artmasını önleyici bir etki yaratmıştır. Salgın süreci dış ticaret üzerinde de olumsuz etkilere sebep olmuştur. Özellikle küresel ticarete önemli bir yere sahip olan Çin, salgına bağlı sınırlandırmalar ile diğer ülkelerin ithalatında değişiklikler meydana getirmiş, ithalat ve ihracat oranlarını etkilemiştir. Türkiye’de de 2019 yılının son dönemlerine doğru azalma eğiliminde olan dış ticaret oranları, pandemi kısıtlamalarıyla birlikte Mayıs 2020’de en düşük seviyeye gerilemiştir. Pandemiye uygulanan politikaların genişletilmesi ve kısıtlamaların kaldırılmaya başlamasıyla dış ticaret göstergeleri de salgın öncesi oranlara dönmeye başlamıştır (Han vd., 2022: 36).

Covid-19 salgını genel olarak Türkiye ekonomisinin üretim, gelir, istihdam, ihracat, toplam borç yükü gibi göstergelerinde durgunluğa yol açmış ve olumsuz etkilemiştir. Salgın sürecine bağlı olarak üretim faaliyetlerinde azalma, tedarik zincirlerinde bozulma ve tüketim alışkanlıklarında değişimler ekonomik faaliyetlerde daralmaya sebep olmuş, aynı zamanda hane gelirlerinde yaşanan azalmalar ve arzdaki sınırlamalar da sektörel talep değişikliklerini beraberinde getirmiştir (Adıgüzel, 2020:192). Dolayısıyla salgın sürecinde alınan tüm tedbir ve kısıtlamaların farklı sektörlerdeki işletmeler için farklı etkiler yarattığı belirtilmektedir. Turizm, ulaşım, emlak, inşaat, enerji, sanayi, yeme-içme, eğlence gibi sektörler kısıtlamalar ve yasaklar nedeniyle salgından olumsuz yönde etkilenirken, sağlık, gıda, kişisel bakım, bilgi teknolojileri, elektronik ticaret gibi alanlarda salgının olumlu yansımaları görülmektedir (Şahin ve Peker, 2021: 62).

Küresel salgından olumsuz olarak en çok etkilenen hizmet sektörlerinden biri havacılık sektörü olmuştur. Seyahatlerin ve sınır hareketliliğinin önlenmesi amacıyla yolcu taşımacılığında dış hat seferleri tamamen durdurulmuş, iç hatlarda ise Türk Hava Yolları haricinde uçuş gerçekleştirilmemiştir. Türkiye’de salgın başlangıcı kabul edilen Mart 2020’de Türk tesciline kayıtlı hava araçlarının %79 oranında yere indirildiği belirtilmiştir (Macit ve Macit, 2020: 111). Uluslararası Sivil Havacılık Organizasyonu’nun yayınladığı

rapora göre iç hatlardaki yolcu sayısının Nisan 2020’de bir önceki yılın aynı dönemine göre %90,7, dış hatlardaki yolcu sayısının ise %98,9 oranında azaldığı ifade edilmiştir. Havayolu sektöründe yaşanacak durgunlukların, etkileşim halinde olan diğer konaklama, seyahat gibi sektörlerde de olumsuz etkilerin yaşanmasına sebep olacağı belirtilmektedir (Eşsiz ve Durucan, 2021: 202).

Türkiye’de pandemi sürecinden olumsuz etkilenen sektörlerden bir diğeri de turizm sektörü olarak gösterilmektedir. Yurt dışı sınırların kapatılması, şehirlerarası seyahatlerin ve havayolu ulaşımının kısıtlanması turizm sektöründe önemli ölçüde gelir kayıplarının yaşanmasına neden olmuştur. Ocak-Ekim 2020 tarihlerinde Türkiye’ye gelen turist sayısının, Ocak-Ekim 2019 yılında denk gelen aynı 10 aylık döneme göre %72,5 oranında azaldığı, 2019 yılında 40,7 milyon olan turist sayısının 2020 yılında 11,2 milyona düştüğü açıklanmıştır (Gümüş, 2020: 555). Türkiye İstatistik Kurumu’nun açıkladığı verilere göre ise 2020 yılı Ocak-Haziran ayları dahil 6 aylık dönemde yurt içi seyahat oranı, 2019 yılı aynı döneme göre %58,3 azalmış ve 2020 yılı Ocak-Haziran aylarında 13 milyon 934 bin seyahatin gerçekleştiği bildirilmiştir. Yine Ocak-Haziran 2020 yılında gerçekleşen yurt içi seyahat harcamalarının 2019 yılının aynı dönemine göre %57,1 oranında azalarak, 7 milyar 598 milyon 61 TL’ye gerilediği kaydedilmiştir (Yüksek ve Kalyoncu, 2021: 89).

Covid-19 pandemi sürecinden olumlu olarak etkilenen en önemli sektörlerden biri elektronik ticaret olmuştur. İnsanlar arasındaki bulaş riskini azaltmak ve sosyal mesafeyi sağlamak için alınan tedbirler, insanların eve kapanmasına sebep olmuş, bu durum da ihtiyaçların giderilmesinde çevrimiçi alışverişin önemini artırmıştır. Elektronik ticarete olan talebin artmasının en önemli sebepleri olarak; ürünlere ulaşımın kolay ve hızlı olması, temassız ödeme fırsatının oluşması, ürün yelpazesinin geniş olması, yapılan kampanyaların daha fazla olması ve alışverişin fiziksel bir çaba gerektirmemesi gibi özellikler gösterilmektedir. 2020 yılının ilk 6 ayında bir önceki yılın aynı dönemine göre e-ticarette en çok artış gösteren sektörler ise market-gıda, yazılım, ev-bahçe ürünleri şeklinde sıralanmaktadır (Toplu Yılmaz, 2020: 50). Türkiye’de 2019 yılı içerisinde elektronik ticaret faaliyetlerinde bulunan işletme sayısının 68.457 olduğu belirtilirken, bu sayı 2020 yılında %275 oranında artış göstermiş ve toplam 256.861 işletme sayısına ulaştığı açıklanmıştır. E-ticaret faaliyetlerinin ve bu sektöre verilen önemin artmasıyla 2019’da yılında 136 milyar TL olan e-ticaret hacmi, 2020 yılında 226,2 milyar TL’ye yükselmiştir (Kılınç Savrul ve Akın, 2021: 90). 2021 yılına gelindiğinde ise Türkiye’de e-ticaret hacminin %69 oranında



arttığı ve 381,5 milyar TL'ye ulaştığı, işletme sayısının ise 484.347 olduğu belirtilmiştir. 2021 yılında e-ticaretin genel ticaret içerisindeki payı ise %17,7 olarak açıklanmıştır (E-Ticaret Bilgi Platformu, 2022).

Covid-19 salgınına bağlı olarak ülke ekonomisinde yaşanan ekonomik durgunluk, büyük işletmelerden KOBİ'lere, esnaflara kadar birçok işletmeyi ve sektörü olumsuz yönde etkilemiştir. Ekonomik faaliyetlerin azalmasına hatta durmasına yol açan pandemi, kişilerin gelir ve harcamalarının düşmesine, dolayısıyla vergi miktarlarının da azalmasına sebep olmuştur. Üretim süreçlerinin tekrar aktif hale gelmesi ve ekonomik durgunluğun giderilmesi amacıyla devlet, ekonomik ve sosyal rahatlatma sağlayacak mali tedbir ve teşvik politikalarını uygulamaya koymuştur. Türkiye'de ilk olarak 'Ekonomik İstikrar Kalkanı' ismi altında 100 Milyar TL'lik mali teşvik paketi kapsamında parasal yardım gerçekleştirilmiştir (Güner, 2021: 88). Bu süreçte, sosyal destek programıyla nakit desteği sağlanması, alınacak en düşük emekli maaşı ücretinin 1500 TL'ye çıkarılması, emeklilerin ramazan bayramı ikramiyelerinin erkene çekilerek Nisan ayının ilk günlerinde ödenmesi, kısa çalışma ödeneğinin uygulanması, orta ve düşük gelir grubunda bulunanlar için kamu bankaları tarafından temel ihtiyaç destek paketinin sağlanması, işini kaybedenlere veya gelir durumunda azalma olanlara doğrudan gelir desteğinin yapılması gibi bir dizi ekonomik tedbir ve teşvik uygulanmıştır (Koç ve Yardımcıoğlu, 2020: 139). Bunlara ek olarak; kredi destek paketleri hayata geçirilmiş, kredi geri ödemelerinde yaşanan gecikmelere esneklik sağlanmış, Muhtasar, KDV ve Prim ödemeleri 6 ay süreyle ertelenmiş, çalışma sürelerinde esneklik sağlayan modeller desteklenmiş ve telafi çalışma sürelerinin artırılması sağlanmıştır. Kısacası Türkiye ekonomisini etkileyen salgın yüküyle mücadelede mali genişleme politikaları uygulanmış ve ekonomik belirsizliğin önüne geçilmeye çalışılmıştır (Soylu, 2020: 182).

### *Sosyal Etkileri*

Dünya Sağlık Örgütü tarafından yapılan tanıma göre sağlık kavramı, sadece hastalığın ve sakatlığın olmaması değil, aynı zamanda insanların beden, ruhsal ve sosyal açıdan da tam iyilik halinde olması, şeklinde ifade edilmektedir. Yani bireylerin sağlıklı sayılabilmeleri için içinde buldukları fiziksel, çevresel, ekonomik, kültürel ve toplumsal gibi birçok ortam ve koşullara uyum halinde ve huzurlu olması beklenmektedir (Yorulmaz ve Erdem, 2021:59). Covid-19 pandemisi de insanların sadece beden sağlıklarını değil, sosyal yaşamlarını da olumsuz yönde etkilemiş, toplumsal yapıyı etkileyen ve dönüştüren

problemleri de beraberinde getirmiştir. Kişiler arasındaki fiziksel teması azaltma veya önlemeye yönelik alınan tedbirler neticesinde ortaya çıkan sosyal mesafe ve sosyal izolasyon kavramları, aynı zamanda sosyal ilişkileri de negatif yönlü olarak etkilemiş ve bu etki ekonomi, ticaret, eğitim, sağlık gibi birçok hizmet sektörüne yansımıştır (Kurttaş, 2020:538).

Covid-19'un sosyal etkilerinden en önemlisi eğitim sektörü üzerinde gerçekleşmiştir. Türkiye'de virüsün yayılımını engellemek amacıyla uzaktan eğitim uygulamalarına geçilmiş, eğitim devamlılığının sağlanması için de yaygın bir erişim fırsatı sağlayan EBA TV kullanılmıştır. Ancak eğitimin teknolojiyle birleşmesiyle birlikte teknolojiye ulaşanlar ve ulaşamayanlar arasında bir ayrım oluşmuş, öğrencilerin %60'ının bu süreç içerisinde EBA TV'ye giriş dahi yapamadığı belirtilmiştir. İnternete erişim sağlayamayan, bilgisayar televizyon gibi cihazlara sahip olmayan düşük gelirli aileler için eğitim eşitsizlikleri daha da derinleşmiştir. Evde eğitim aynı zamanda öğrenci ve ebeveynleri arasındaki ilişkileri de etkilemiş, anne-babanın eğitim düzeyi çocukların öğrenme sürecinde farklılıklara sebep olmuştur. Bu dönem bireysel ve kültürel farklılıkları olan, özel eğitime gereksinim duyan çocuklar için de fırsat eşitsizlikleri yaratmıştır (Yıldız ve Akar Vural, 2020: 564). Üniversitelerde de Yükseköğretim Kurulu'nun (YÖK) aldığı karara göre 23 Mart 2020 itibariyle uzaktan eğitime geçilmiştir. Üniversite öğrencileri ve öğretim elemanlarıyla gerçekleştirilen bir araştırmada Türkiye'de uzaktan eğitim uygulamalarına yönelik görüşler irdelenmiş ve araştırma sonuçlarına göre uzaktan eğitimin özellikle sosyalleşmeye engel olduğu görüşü ortaya çıkmıştır. Zaman ve mekândan bağımsız öğrenme sürecinin bir avantaj gibi görünse de yaşanacak teknik aksaklıklarla dezavantaja dönüştüğü, genel olarak bu sürecin öğrencilerde motivasyon ve memnuniyet düşüklüğüne sebep olduğu belirtilmiştir (Şen ve Kızılcıoğlu, 2020: 250).

Aile, din, siyaset gibi toplumsal kurumlarda da Covid-19'un etkilerini görmek mümkündür. Bu toplumsal kurumlar kültürün bir parçası olmakla birlikte insanların yaşam tarzlarının, sosyal hayattaki rollerinin ve sosyal ilişkilerinin bir yansıması olarak ortaya çıkmaktadır. Türkiye'de din kurumunun resmi temsilcisi Diyanet İşleri Başkanlığı, 11 Mart 2020'de ilk vakanın görülmesinden sonra virüsün yayılmasını önlemek amacıyla cami ve mescitlerde toplu ibadet yapılmasının belirli süreyle durdurulduğunu açıklamıştır. Ülkeler arası sınırların kapatılması ve seyahatlerin kısıtlanmasıyla hac ve umre ziyaretleri de yasaklanmıştır. Ayrıca Türkiye'de pandemi sürecinde Covid-19'a karşı, önemli bir telkin

aracı olduğu düşünölen dua'nın kamusal alanlardaki görünürlüğü'nün de arttığı ifade edilmektedir (Güngörer, 2020: 396/404). Salgın döneminde, okulların kapanması, sokağa çıkma yasakları, uzaktan çalışma, sosyal izolasyon gibi alınan tedbirler, aile kurumunu da yakından ilgilendirmektedir. Eve kapanma ve evde geçirilen sürelerin artması, insanın fiziksel sağlığı'nın yanında aile ilişkilerini ve sosyal hayatını olumsuz etkilediğı yönler de olmuştur. Özellikle günlük yaşamsal faaliyetlerin değışmesinin, belirsizliğin, stres ve kaygı düzeyinin artmasının aile içi şiddete sebep olduğı belirtilmektedir. Türkiye'de özellikle kadınların ev içi şiddete maruz kaldığı ve 2020 Mart ayında 2019 yılına göre psikolojik şiddetin %93, fiziksel şiddetin %80 oranında arttığı açıklanmıştır. Polis Akademisi Başkanlığı tarafından yapılan açıklamada da Türkiye'de aile içi şiddetin salgın süreciyle birlikte artış gösterdiği ifade edilmektedir (Çelik ve Çak, 2021: 45).

Koronavirüsün diğeri bir sosyal etkisi de dezavantajlı gruplar üzerinde yaşanmıştır. Kendi kendine yetemeyen, ekonomik ve sosyal fırsatlardan yeterli düzeyde faydalanamayan, toplumsal hayata dahil olmada ve temel ihtiyaçlarını karşılamada sorun yaşayan dezavantajlı gruplar, virüsün yıkıcı etkilerinden de daha fazla etkilenmektedir. Kadınlar, çocuklar, yaşlılar, engelliler, yoksul bireyler ve azınlıklar dezavantajlı gruplar arasında yer almaktadır (Birinci ve Bulut, 2020: 63).

Örneğin; 1 Nisan 2020 tarihinde Sağlık Bakanlığı'nın yaptığı açıklamaya göre Türkiye'de virüse bağılı vefat edenlerin %80'i 60 yaş üzeri olarak açıklanmış, Covid-19 ölüm oranlarının özellikle yaş almış kişilerde yüksek olması yaşlıların korunması için tedbirler alınmasını gerektirmiştir (Atila Demir, 2020: 190). 22 Mart 2020 tarihinde İçişleri Bakanlığı genelgesiyle yaşlı bireylerin sokağa çıkmaları ve toplu taşıma araçlarını kullanmalarını engelleyecek önlemler alınmıştır. Ancak yaşlı bireylerin pandemi sürecinde bedensel sağlıklarının dışında birçok psiko-sosyal problemle karşılaştığı bilinmektedir. Sosyal izolasyonu sağlamak için alınan tedbirler yaşlıların toplumla bütünleşme güçlüğü ve ayrımcılığa maruz kalma gibi sorunlar yaşamalarına sebep olmuştur. Yalnız kalma, korku, öfke gibi duygusal problemler yaşayan yaşlı bireylerin, aynı zamanda sokağa çıkma kısıtlamaları sebebiyle fiziksel hareketsizliğe bağılı sorunlar yaşadıkları da ifade edilmektedir. Türkiye'de 22 Mart 2020 tarihinde yalnız yaşayan ve ihtiyaçlarını karşılayamayacak durumda olan yaşlı bireyler için Vefa Sosyal Destek Grupları kurulmuştur. Böylelikle yaşlıların gıda, ilaç, emekli maaşları gibi temel ihtiyaçlarının karşılanması amaçlanmıştır (Demirel ve Sütçü, 2021: 3651-3654). Sosyal hayatı Covid-19

salgınından önemli ölçüde etkilenen bir diğer dezavantajlı grubu da kadınlar oluşturmaktadır. Sosyal çevreyle iletişimin azalması, ekonomik kriz, kaygı, stres, evde geçirilen sürelerin uzaması gibi sebeplerin salgın döneminde kadına yönelik şiddetin oluşmasında ve artmasında etkili olduğu belirtilmektedir. Aynı zamanda ev işleri, uzaktan çalışma, çocuklarla ilgilenme gibi sorumluluklar da kadınlara yüklenmekte ve bu durum toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin artmasına sebep olmaktadır (Abay ve Akın, 2021: 13). Pandemi sürecinde iş ve gelir kaybı oranının da kadınlar da daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bunun ilk sebebi olarak; pandemi koşullarından daha yüksek oranda etkilenen, faaliyetlerin azaldığı veya durma noktasına geldiği sektörlerde (hizmet, seyahat, tekstil gibi) kadınların yoğun olarak çalışıyor olması, ikinci sebep olarak ise online çalışma biçimine uygun işlerde çoğunlukla erkeklerin yer alması gösterilmektedir. Türkiye’de pandemi sürecinde işsizliği ve işten çıkarmaları önlemek amacıyla 17 Nisan 2020 tarihinde 4857 sayılı Kanuna geçici 10. madde eklenmiştir. Yine de pandemi sürecine yönelik yapılmış araştırma sonucu, kadınların (%31) erkeklere (%18) göre daha yüksek oranda iş ve gelir kaybına maruz kaldığını ortaya çıkarmıştır (Sumbas, 2021: 163). Toplumsal ve çevresel risklere karşı daha açık ve savunmasız halde olan dezavantajlı grupların Covid-19 pandemisinin psikolojik, sosyal ve ekonomik risklerinden daha yüksek düzeyde etkilendikleri bilinmektedir.

Covid-19’un en önemli sosyal etkilerinden biri de dijitalleşme üzerinde gerçekleşmiştir. Türkiye İstatistik Kurumu araştırma verileri, Türkiye’de 16-74 yaş arası kişilerde yapılan değerlendirmelere göre internet kullanım oranının 2019 yılında %75,3 olarak ölçülmüşken, bu oranın pandeminin başladığı 2020 yılında %79,0’a yükseldiğini ortaya koymuştur. Kişiler arasındaki teması azaltma ve sosyal mesafeyi koruma ihtiyacı her türlü iletişimin dijital iletişim araçlarıyla gerçekleşmesine sebep olmaktadır. Ancak burada da kişiler veya toplumlar arasında dijital eşitsizliğin oluşması problemi ortaya çıkmaktadır (Marangoz ve Kırılı Özen, 2021: 58-59). Aynı zamanda Covid-19 süreciyle birlikte insanların bilgi alma, sosyal çevreyle iletişim kurma ihtiyacı, çevrimiçi eğitim ve uzaktan çalışma uygulamaları sebebiyle çevrimiçi iletişim platformlarını daha fazla kullanmaya başladığı görülmüştür. Özellikle pandemi başında Türkiye’de hayatını devam ettiren 4624 kişi ile yapılan çalışmada, insanların bilgiye ulaşmak için yüksek oranda sosyal medya ve internet gazeteciliğini kullandıkları ortaya çıkmıştır. Yüksek düzeydeki bu kullanım da kişilerde,

sosyal medya bağımlılığı, asosyallik, depresyon gibi birçok fiziksel, zihinsel ve psikolojik problemi beraberinde getirmektedir (Öztürk, 2021: 199/208).

Covid-19'un sosyal politikalara olan genel etkilerine bakıldığında; yaygın yoksulluk riskinin artacağı, dezavantajlı grupların bu yoksulluk riskinden daha fazla etkileneceği ve toplumdaki gelir dağılımında eşitsizliğin artacağı ifade edilmektedir. Ayrıca kısa çalışma ödeneğinden faydalanamama, kayıt dışı çalışma durumlarında ve genel olarak işgücü faaliyetlerinin azalmasına bağlı olarak ücret düzeylerinde yaşanacak azalmaların tüketim harcamalarını düşüreceği, bunun sonucu olarak da istihdam da daralmaların yaşanacağı bildirilmektedir. Belirsizliklerin hakim olduğu süreç, olası tehlikelere karşı sosyal korumanın ve toplumsal politikaların önemini ortaya koymaktadır (Yorgun, 2020: 99-113).

### **3.1.2. Çalışma Hayatına Etkileri**

Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını, insan odaklı bir kriz olarak ortaya çıkmıştır. Salgının seyrine yön verecek ve krizin boyutlarını değiştirecek olan temel unsurun kişiler arasındaki sosyal mesafe olduğu belirtilmektedir. Fiziki ilişkiyi azaltmak ve virüsün yayılımını önlemek üzere alınan her tedbir ve kısıtlama, ekonomik ve sosyal hayatın işleyişini etkilediği gibi çalışma hayatı üzerinde de değişiklikler meydana getirmiştir. Genel olarak üretim faaliyetlerinin azalmasına ya da tamamen durmasına yol açan pandemi sürecinden her sektör aynı şekilde etkilenmemiştir. Türkiye'de, sektörlerin salgın karşısında etkilenme düzeylerini gösteren analiz sonucuna göre, turizm, emlak, ticaret, ulaşım gibi sektörler pandemiden olumsuz yönde etkilenirken; kişisel bakım, sağlık, market-gıda ve çocuklar ürünleri alanında faaliyetlerini sürdüren işletmelerin pozitif yönlü bir etkileşim halinde olduğu görülmektedir (Balcı ve Çetin, 2020: 43). Salgının olumsuz etkilerine maruz kalan işletmelerin karşılaştığı bazı sorunların olduğu belirtilmektedir. Bu sorunları; tüketici harcamalarında olan azalmaya ve tüketici alışkanlıklarındaki değişimlere bağlı olarak gerçekleşen talep daralması, ticari faaliyetlerin azalmasına paralel olarak yaşanan finansal sorunlar, salgın önlemleriyle birlikte işletme maliyetlerinde meydana gelen artış, bulaş riski yüksek olan virüsün kalifiye personelde işe devamlılığı etkilemesi ve ticari faaliyet ödemelerinde yaşanan tahsilat problemleri şeklinde sınıflandırmak mümkündür (Sönmez, 2020: 157).

Türkiye'de salgının olası risklerine karşı sosyal ve ekonomik birçok tedbir alınmış, sosyal korumayı sağlamak ve yaşanan değişimlere ayak uydurabilmek için destek ve

düzenlemeler açıklanmıştır. Benzer değişimler ve düzenlemeler çalışma hayatında da gerçekleşmiş ve krizin boyutuna göre sektörleri rahatlatacak ve istihdamı koruyacak önlemler alınmıştır. Örneğin; 17 Nisan 2020 tarihinde Resmî Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren 7244 sayılı Kanunla, belirli koşullar haricinde işten çıkarma yani iş sözleşmesini feshetme yasağı getirilmiştir. İş görenlerin lehine sonuç veren fesih yasağında değişiklik yapma veya uzatma yetkilisinin Cumhurbaşkanı olduğu bildirilmiştir. Diğer bir düzenleme de faaliyetleri azalan veya tamamen duran işletmeler için kısa çalışma ödeneğinin oluşturulmasıdır. Sigortalı olanlar için çalışmadıkları süreçte geçerli olacak gelir desteğinin verilmesi amaçlanmaktadır. Aynı zamanda çalıştırdıkları işçi başına işverenlere destek sağlayacak asgari ücret desteği de hayata geçirilmiştir (ticaret.edu, Balcı ve Çetin, 2020: 36). Bu düzenlemelere ek olarak; 4857 sayılı İş Kanunu'nda işçi ve işveren tarafının anlaşmasıyla gerçekleşen ücretsiz izine çıkarma uygulaması, pandemi sürecinde yürürlüğe giren 7244 sayılı Kanunun 9. maddesiyle iş gören onayı beklemeksizin işverenlerin tek taraflı olarak gerçekleştirebileceği bir yetki olmuştur. Uzaktan-evden çalışma, tele çalışma, kısmi süreli çalışma gibi esnek çalışma modelleri de pandemi sürecinde virüsün yayılmasını önlemek ve işletme maliyetlerini azaltmak için tercih edilen uygulamalar olmuştur (Yolvermez, 2022: 88).

2020 yılı ile hayatımıza dahil olan Covid-19 salgını çalışma hayatında da birçok değişime sebep olmuş, iş yerlerinin dönüşümünü yani yeni iş modellerinin benimsenmesini sağlamıştır. Hastalığın yayılmasını önleme amacıyla uygulanan sosyal mesafe kuralı, işyerlerinde de zamandan ve mekândan bağımsız olan esnek çalışma biçimlerinin uygulanmasını gerekli kılmıştır. Böylece iş seyahati yerine internet aracılığıyla iletişimin sağlanması örneğinde olduğu gibi dijital iletişim araçlarının ve teknolojilerinin kullanılmasıyla çalışmaların uzaktan gerçekleştirilmesi sağlanmıştır (Yılmaz Güzey ve Çelik, 2022: 122). Türkiye'de beyaz yakalılar baz alınarak yapılan bir araştırmada, pandemi öncesinde işletmelerin %45'inin tercih ettiği uzaktan çalışma modeli, pandemi döneminde %71 tamamen uzaktan çalışma biçimi olarak güncellenmiş, işletmelerin %19'unun ise dönüşümlü uzaktan çalışma uyguladıkları belirtilmiştir (Ardıç ve Düzdar, 2021: 139).

Uzaktan çalışma kavramı, iş yerine/ofise gitmeden, işveren tarafın olmadığı ev veya herhangi bir ortak alandan bilişim teknolojileriyle gerçekleştirilen bir iş olarak açıklanmaktadır. Konumdan çok yapılan işin niteliğinin ön plana çıktığı model, pandemi süreciyle birlikte önem kazanmıştır. Ulaşım probleminin olmaması, esnek ve rahat bir

çalışma ortamının oluşması, mecburi sosyal ilişkilerin olmaması, aileye ve özel hayata ayrılacak vaktin artması, bunlara bağlı olarak verimliliğin artacağı düşüncesi bu modelin avantajlı tarafını oluşturmaktadır. İş disiplininin bozulması, iş yükünün artması, sosyal ilişkilerin kurulamaması gibi olumsuz tarafları da bulunmaktadır (Aksoy vd., 2021: 129-130). Covid-19 pandemisinde çalışma hayatının sürdürülebilirliğinin sağlanması için mecburi bir uygulama olarak ortaya çıkan uzaktan çalışma, işverenlere maliyetleri düşürebilmek için avantaj sağlarken, çalışanlara özellikle dezavantajlı grup içerisinde yer alan bireylere çalışma hayatından kopmaması için fırsat yaratmaktadır. Tele çalışma ve evden çalışma biçimleri de uzaktan çalışmanın alt kavramları olarak ortaya çıkmaktadır. Tele çalışma kavramı, sabit bit iş yerinin dışında mobil olarak ve bilişim teknolojilerinin kullanılmasıyla gerçekleştirilebilen bir uzaktan çalışma biçimi olarak ifade edilmektedir. Tele çalışmada dijital iletişim araçlarının kullanılmasının işveren ve iş göre arasındaki bağımlılık ilişkisini artırması, bu çalışma biçiminin evden çalışmaya göre daha güçlü ve geniş kapsamlı olduğu belirtilmektedir (Şakar ve Erkan Şahin, 2021: 251).

Evden çalışma uygulaması da bireysel ve toplumsal sağlığı korumak için sosyal mesafe kuralı altında çalışma hayatında alınan tedbirlerden biri olarak gösterilmektedir. İş görenin klasik çalışma ortamı yerine evden çalışması şeklinde uygulanan evden çalışma, aynı zamanda işverenlerin ulaşım, yemek, kırtasiye, enerji gibi alanlarda da tasarruf sağlamasını ve maliyetleri azaltmasını sağlamaktadır. Ancak her meslek grubu için evden çalışmanın uygulanması mümkün olmamaktadır. Eğitim, finans, bilişim, sigorta gibi sektörler evden çalışmaya uygunken; tarım, inşaat, tedarik gibi sektörlerde evden çalışma imkanının daha düşük olduğu belirtilmektedir (Akca ve Tepe Küçükoğlu, 2020: 76). Deloitte (2020) tarafından Türkiye’de pandeminin ilk 15 günlük sürecinde gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarına göre; katılımcıların %48,7’sinin tüm çalışanlarıyla birlikte evden çalışmaya geçtiği, %43,2’sinin kısmi olarak geçtiği, %8,1 oranında katılımcıların sahada çalışmaya devam ettiği belirtilmiştir. Araştırmada evden çalışmanın verimlilik üzerine etkisi değerlendirildiğinde ise %38,2 olumlu, %22,6 olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak Covid-19 pandemisinin çalışma hayatına olan en önemli etkisi çalışma modellerinin değişmesi olarak belirtilmektedir. Özel sektörde ve kamu sektöründe alınan tedbirler neticesinde esnek, uzaktan, evden ve dönüşümlü çalışma modelleri, klasik çalışma biçiminin yerini almıştır. Bu kapsamda yeni çalışma modelleri, virüsün yayılımını önlemek ve salgını kontrol altına almak için önemli bir adım olsa da çalışanların alışkanlıkları,

sosyalleşme ihtiyacı, klasik çalışma kültürü ve yeni çalışma modellerinin gerektirdiği donanımlar açısından dezavantaj oluşturmaktadır (Özkanan, 2022: 364).

### **3.2. Kısa Çalışma Uygulaması**

Covid-19 sağlık krizinin ekonomi ve işgücü piyasaları üzerine olan olumsuz yansımalarını önlemek için devletler birçok tedbir almış, istihdama yönelik destekleyici düzenlemeler getirilmiştir. Ülkeden ülkeye farklılık gösteren istihdam tedbirleri, Türkiye’de ücret sübvansiyonları, hastalık dönemi için verilen izin sübvansiyonları ve işten çıkarmaların yasaklanması şeklinde gerçekleşmiştir. Ücret sübvansiyonları, işverence ödenmesi gereken ücretin tamamının veya belirli bir bölümünün devlet tarafından karşılanmasını ifade eden bir destek olarak açıklanmış ve pandemi döneminde Türkiye’de iş görenlere gelir desteği sağlayacak kısa çalışma ödeneği uygulaması gerçekleştirilmiştir (Kara, 2020: 275).

#### **3.2.1. Kısa Çalışma**

Kısa çalışma kavramı; ulusal veya uluslararası ekonomide meydana gelen olay ve durumların sebep olduğu, ülke ekonomisinin etkilendiği genel ekonomik krizler, il veya bölge çapındaki işyerlerinin ciddi şekilde sarsıldığı bölgesel krizler, doğrudan etkilenen bazı sektörler bazında sektörel krizler ve deprem, yangın, salgın hastalık gibi önceden bilinemeyen ve bertaraf edilemeyen zorlayıcı sebepler ile işyerlerindeki haftalık çalışma sürelerinde değişikliğe gidilen geçici bir uygulama olarak açıklanmaktadır. Uygulama, kurumdaki haftalık çalışma sürelerinin en az üçte bir oranında azaltılması ve kurumdaki faaliyetlerin tamamen veya en az 4 hafta olacak şekilde durdurulması hallerinde, var olan durumun tespit edilmesi ve uygun bulunmasıyla uygulanmaktadır (Dilemre Öden, 2020: 77). Kısa çalışma, olağan durumların dışında etkenlerin varlığı halinde kanunlara uygun olarak işletmelerin maliyetlerinin azaltılmasını, istihdamın korunmasını, krizlerinin yıkıcı etkilerinin ve işsizliğin engellenmesini sağlayacak bir çalışma biçimi olarak da ortaya çıkmaktadır. Kısa çalışma, faaliyetlerini azaltmak ya da durdurmak zorunda kalan işletmeler için işçi çıkarmalarına engel olmakta, çalışma sürelerinin azalmasıyla işçiler için oluşacak olan gelir azalmalarının da belirli ölçülerde önüne geçmektedir. Uygulamanın temel hedefi işçi sayısında azaltma yerine daha adil ve etkili bir yöntem olarak görülen işçi başına çalışılan saati azaltarak sosyal taraflar arasında esneklik-güvence dengesi oluşturmak,



işverenlerin işletmelerini ayakta tutarak işsizlikle mücadele edilmesini ve rekabet gücünün korunmasını da sağlamaktır (Seçkin, 2015: 6).

Kriz yönetimi esasına dayanan kısa çalışma kavramının uygulanmasıyla, oluşabilecek ekonomik ve sosyal hasarların en az düzeyde tutulabilmesi için hem çalışan hem işletme hem de devlet açısından önemli bir yönetim stratejisi planlaması gerekmektedir. Makro ve mikro düzeyde birçok sonucu olan uygulama, istihdamı korumaya yönelik en önemli araçlardan biri olup, ekonominin canlanmasında da önemli rol oynamaktadır.

#### *Çalışanlar Açısından Kısa Çalışma*

Kısa çalışma koşullarını yerine getiren çalışanlar açısından uygulamanın en önemli özelliği, işyerinin maruz kaldığı kriz etkilerinin sonucu olarak çalışanların işini dolayısıyla gelirini kaybetme tehlikesinin en az hasarla atlatılabilmesidir. Uygulama ile iş yerinden tamamıyla uzaklaşmamış çalışanın yaptığı işe dair bilgi ve yeteneklerini kaybetmemesi, işgücünden mahrum edilme tehlikesini en aza indirerek iş görenin işsizliğin yaratacağı gelir kaybından korunması ve aksi durumda yaşanabilecek fiziksel ve psikolojik sağlık problemleri gibi olumsuz etkenlerin azaltılmasına katkı sağlaması amaçlanmaktadır. Kısa çalışma döneminde alınacak olan ödeneğin, iş sözleşmesinin feshi sonucunda alınacak işsizlik ödeneğinden fazla olması da bu uygulamanın çalışanlar açısından önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca dezavantajlı gruplarda değerlendirilen ve işten çıkarmalardan öncelikli olarak etkileneceği düşünülen çalışmaya yeni başlayanlar, gençler, kadınlar vb.nin istihdamının korunması da hedeflenmekte, çalışanların karşılaşılabilecekleri muhtemel riskler en aza indirgenmek istenmektedir (Aydın, 2014: 16).

İşçi çıkarmaları yerine çalışma sürelerinin azaltılması esasına dayanan uygulama ile azalan işgücü ihtiyacının çalışanlar arasında eşit olarak dağıtılması sağlanmakta, böylelikle uygulamanın çalışanlar arasında iş birliğini güçlendirdiği, sadakat duygusunu geliştirdiği ve güvenilirliği arttırdığı da görülmektedir. İş göreni ve istihdamı korumayı esas alan kısa çalışma, iş görenler için iş güvencesi yaratmakta dolayısıyla iş süreçlerinin kaliteli ve verimli yürütülmesini de sağlamaktadır. Kriz dönemlerinde çalışma sürelerinin azaltılmasına bağlı olarak yaşanacak ücret kayıplarının kısa çalışma uygulamasıyla destekleneceği ve çalışanların iş sözleşmelerinde devamlılığın sağlanacağı da ifade edilmektedir (Endes, 2014: 19).

### *İşveren Açısından Kısa Çalışma*

Ekonomik kriz veya zorlayıcı sebepler altında işgücüne duyduğu ihtiyacı azalan bir işletmenin çözüm olarak işçileri işten çıkarmayı tercih etmesi, ödenmesi gereken tazminat gibi mali yüklerden dolayı işletmenin daha zor duruma girmesine sebep olmaktadır. Dolayısıyla işverenler bu maliyetten tasarruf etmek için kısa çalışma uygulamasını tercih etmektedirler. Ek bir maliyet olmadan çalışma sürelerinin azalmasına bağlı olarak düşen işçi maliyetleri işverenlere finansal açıdan fayda sağlamaktadır. Uygulamanın işverenlere bir diğer katkısı olarak da nitelikli iş gücünü kaybetmemesi şeklinde söylemek mümkündür. Nitelikli işgücüne yapılan yatırımın kaybedilmemesi aynı zamanda ekonomik iyileşme döneminde işverenleri yeni işçi bulma maliyetlerinden de kurtarmaktadır. İşten çıkarma yerine kısa süreli çalışma uygulamasını tercih eden işletmeler, çalışanlar açısından da memnuniyet ve verimlilik artırıcı pozitif etki yaratmakta, çalışanların kuruma olan bağlılıklarını arttırmakta ve toplumsal imajlarını da geliştirmektedirler (Ocak, 2008: 19). Aynı zamanda kısa çalışma uygulaması, işletmelere ekonomik kriz döneminde yaşanan daralmalara göre faaliyetlerini ve işgücü ihtiyacını ayarlama ve üretim faktörlerinin toplam maliyeti arasından işgücü maliyetlerini azaltma fırsatı sağlamaktadır. Kısa çalışma işletmeler için iç ve dış pazarda rekabet avantajı sağlayacak bir uygulama olarak tercih edilmektedir (Kuzgun, 2005: 48).

### *Devlet Açısından Kısa Çalışma*

Devlet açısından kısa çalışma uygulamasının en önemli özelliklerinden biri olarak ülkelerin gelişmişlik düzeylerinde belirleyici rol oynayan işsizlik rakamlarının artmasını engelleyecek bir çalışma modeli olduğunu söylemek mümkündür. Devletin işsizlikle mücadele etme sorumluluğunun bir sonucu olarak da ortaya çıkan kısa çalışma uygulaması, değişen kriz şartlarında istihdam güvencesinin devamlılığını sağlamaktadır. Bu durum aynı zamanda devlet için siyasi anlamda bir kazanım da yaratmaktadır. Ekonomik bir diğer etkisi ise kısa çalışma uygulamasına tabi iş görenlerin işlerine devam ediyor olması ve devlete sosyal güvenlik primi ödüyor olması, iş görenin işten çıkma durumunda ise bu ödemelerin gerçekleşmeyecek olması, devlet için kısa çalışmanın maliyetler açısından daha avantajlı olduğunu göstermektedir (Dinçay, 2021: 1877).

İşsiz kalan birçok kişi tarafından işsizlik ödeneğinin talep edilmesi, yeniden işe yerleştirilme süreçlerinin oluşması gibi kamusal hizmetlerin maliyetlerinden kısa çalışma uygulaması ile tasarruf edilmesi sağlanmaktadır. İşçi, işveren ve devlet tarafından karşılanan

işsizlik sigortası fonu gelirleri, kısa çalışma uygulamasıyla sürdürülen istihdam sayesinde korunmakta, işsizlik sonrası karşılaşılabilecek ağır yüklerden devletin kurtulması sağlanmaktadır (Görücü, 2008: 81).

### 3.2.2. Kısa Çalışma Uygulamasının Koşulları

Kısa çalışma uygulaması her zaman gerçekleştirilebilen bir iş modeli olmamakta, uygulanması için yasa ve yönetmelikte belirlenmiş olan sıkı koşulların sağlanması gerekmektedir. Bu koşullar yerine getirildiği takdirde kısa çalışma ödeneğinden yararlanma mümkün olmaktadır. Kısa çalışmanın uygulanabilmesi için sigortalı çalışanların yer aldığı bir işletmenin olması, bu işletmede kısa çalışmayı gerekli kılacak bir durumun meydana gelmesi ve bu durumun da işletme faaliyetlerinde azalmaya veya tamamen durmaya sebep olması beklenmektedir. Devamında ise oluşan kısa çalışma talebinin gerekli yerlere bildirimini ve uygunluk tespitinin yapılmasıyla gerçekleşmektedir (Seçkin, 2015: 91).

#### *İşsizlik Sigortası Kanunu'na Tabi Bir İşyeri Bulunması*

4857 sayılı İş Kanunu'nda düzenlenen kısa çalışma uygulamasının 4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanunu kapsamına alınarak uygulama alanı genişletilmiş, daha fazla işçi ve işverenin bu uygulamadan yararlanma imkânı sağlanmıştır. Uygulamanın gerçekleştirileceği çalışma alanlarındaki işçilerin iş sözleşmesi türleri (belirli-belirsiz süreli, sürekli) uygulamadan yararlanmaları için önem teşkil etmezken, devlet memurları, hakim, savcı gibi 4447 İşsizlik Sigortası Kanunu'na tabi olmayan bazı meslek gruplarının bu uygulamadan yararlanamadıkları görülmektedir. Gerekli olan tüm şartlar sağlansa dahi kısa çalışma uygulamasının gerçekleştirilebilmesi için hizmet akdine dayalı olarak sigortalı çalışmanın yapıldığı bir işyeri gerekli olmaktadır (Kurnaz, 2020: 41).

#### *Kısa Çalışmayı Gerekli Kılan Bir Halin Ortaya Çıkması*

Kısa çalışma uygulamasının talep edilebilmesi için işletmeyi etkileyen genel bir ekonomik krizin ve zorlayıcı sebeplerin varlığı şart olduğu gibi, bunların dışında işçi ve işverenden kaynaklı herhangi bir problemten dolayı veya işverenin isteği doğrultusunda uygulamayı talep etmek mümkün olmamaktadır. Ulusal veya uluslararası alanda ortaya çıkabilecek olan ekonomi bazında olayların, ülke ekonomisini, buna bağlı olarak da işletmeleri etkilemesi durumu genel ekonomik kriz olarak ifade edilmektedir. Burada önemli olan kısa çalışmanın uygulanacağı işletmenin bu genel ekonomik krizden ciddi anlamda

etkilenmiş olmasıdır. 6111 Sayılı Kanun ile yapılan değişikliklerle sadece genel ekonomik kriz ve zorlayıcı sebep gerektiren kısa çalışma uygulamasının şartları genişletilerek sektörel ve bölgesel anlamda da oluşabilecek krizlerin uygulamaya dahil edildiği ve var olan belirsizliklerin ortadan kaldırılmasının amaçlandığı belirtilmektedir (Akat, 2012: 38).

Kısa çalışma uygulanmasını gerekli kılan zorlayıcı sebep, işveren ve işletme faaliyetleriyle ilgili olmayan, tamamen dış kaynaklı gerçekleşen, tahmin edilemeyen ve direnilemeyen bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır. Deprem, yangın, sel, seferberlik, salgın hastalık gibi dışsal etkilerden kaynaklanan ve işletme kusurunun olmadığı zorlayıcı sebebin varlığı, geçici süreyle çalışma sürelerinde ve işletme faaliyetlerinde kısıtlamaya sebep olmaktadır (Arslanoğlu, 2013: 93).

#### *Çalışma Sürelerinin Azaltılması ya da Faaliyetlerin Kısmen veya Tamamen Durdurulması*

Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği Hakkında Yönetmeliğe göre kısa çalışma bir işletmedeki faaliyetlerin en az 4 hafta süreyle ve 3 ayı geçmemek şartıyla tamamen veya kısmen durdurulmasını ifade etmektedir. Süreklilik koşulu aranmaksızın en az 4 hafta süreyle faaliyetlerin durdurulması koşulu arandığından 4 haftadan daha kısa süren faaliyet durdurulmasında kısa çalışma uygulanamamaktadır. Yine yönetmeliğe göre çalışma sürelerinin azaltılması, çalışma sürelerinde en az üçte bir oranında azaltma yapılması anlamına gelmektedir. Bu şarta göre işletmedeki faaliyetler tamamen durmamakta, haftalık çalışma sürelerinin düşürülerek devam etmesi sağlanmaktadır (KÇY.3/R.G. 9.11.2018/30590).

#### *Kısa Çalışma Talebinin Türkiye İş Kurumu'na ve İşçi Sendikasına Bildirimi*

Kısa çalışmanın uygulanabilmesi için gereken tüm koşulların işveren tarafından karşılanmış olması yeterli olmamaktadır. Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği Hakkında Yönetmeliğe göre talebin işveren tarafından Türkiye İş Kurumu'na ve varsa toplu iş sözleşmesi tarafı işçi sendikasına yazılı olarak bildirilmesiyle gerçekleşmektedir. Yapılacak olan bildirimde kısa çalışma uygulamasına sebep olarak kriz veya zorlayıcı sebebin ne olduğu, işyeri unvanı, adresi, işyeri İŞKUR numarası, sosyal güvenlik sicil numarası, varsa toplu iş sözleşmesi tarafı işçi sendikası belirtilmesi zorunlu olmakta, işçilere ilişkin gerekli bilgiler ile evrakların kurum tarafından belirlenen formatta yazılı olarak hazırlanarak İŞKUR birimine başvuru yapılması gerekmektedir (Çalık, 2019: 311). Başvuru İŞKUR tarafından şekil yönüyle incelenerek talebin gerekçesine göre karara varılmaktadır. Düzenlemelere göre

işveren kısa çalışma yapılması için karar veren ve bildiren değil, talep eden taraf olmaktadır. Talebin uygunluğuna ilişkin karar ise İŞKUR tarafından verilmektedir (Uğraş, 2014: 55).

### **3.2.3. Kısa Çalışmanın İşlevleri**

Seçkin (2015:6)'e göre kısa çalışma uygulaması, kriz döneminde ortaya çıkan ve krizi yönetme esasına dayanan, kısa çalışma ödeneğiyle gelir güvencesi sağlayıp işsizliği önleyen, işçi ve işveren arasında esneklik-güvence dengesi oluşturarak istihdamı koruyan bir çalışma biçimi olarak ortaya çıkmaktadır. Makro ve mikro düzeyde sonuçları olan kısa çalışma uygulamasının, ekonomik ve sosyal hayatta oluşabilecek tahribatı engellemeye yönelik birçok işlevden oluştuğu görülmektedir.

### **Kriz Yönetimi Modeli**

Ekonomik kriz ve zorlayıcı nedenlerin varlığı durumunda çalışma şekillerinin olumsuz etkilendiği işletmeler, krizle mücadele kapsamında yönetim stratejileri geliştirmekte, özellikle ekonomik sıkıntıların giderilmesi için yapısal düzenlemelere gitmektedirler. Kriz yönetim modeli olarak ele alınacak olan kısa çalışma uygulamasının doğru analiz edilebilmesi için öncelikle kriz ve kriz yönetimi kavramlarının değerlendirilmesi gerekmektedir.

Kriz kavramı, aniden ortaya çıkan olumsuz yöndeki gelişmeler, örgütün varlığını ve amaçlarını riske sokan, aynı zamanda performansını da negatif yönlü olarak değiştiren olaylar şeklinde ifade edilmektedir. Başka bir tanımda kriz kavramı, iş görenlerin iş tatminini azaltarak işletmelerin varlığı tehdit eden, işletmelerin krizi tahmin etme ve engelleme mekanizmalarını yetersiz kılan bir gerilim hali olarak tanımlanmaktadır (Karaköse, 2007: 3). Çince 'de 'weixiân' (tehlike) ve 'jihui' (fırsat) kelimelerinden türetilen 'wēi-ji' (kriz) kavramının yapılacak müdahalenin etkinliğine göre olumlu ve olumsuz sonuçlara sebep olabileceği, krizin tamamen negatif bir olgu olmadığı belirtilmektedir. Verilen müdahalelere bağlı olarak iyi veya kötü sonuçlar doğurabilen kriz kavramı, risk ve tehlike arz eden olaylara karşı hızlı olarak cevap verilmesi gereken bir durumu ifade etmektedir (Tursunov, 2020: 4).

Kavram ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında kriz; beklenmedik bir zamanda gelişen, öngörülemeyen, olağanın dışında, işletmenin varlığında tehdit ve risk yaratan, hızlı

bir şekilde hareket geçilmesini ve müdahale edilmesini gerektiren bir süreç olarak ifade edilmektedir.

Bir işletme için kriz, işletmenin varlığını tehdit eden, en az hasarla atlatılabilmesi için iyi planlama ve yönetim stratejileri gerektiren bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla olası bir krize karşı en iyi şekilde hazırlanmak, potansiyel krizlerin saptanmasını sağlamak ilk aşamada yapılması gereken eylemlerden olmaktadır. Geçmişte yaşanmış krizlerin incelenmesi, işletmenin gelecekle ilgili büyüme ve küçülme gibi planlarının belirlenmesi, kurum içi ve dışındaki hedef kitlelerin olası krizden ne şekilde etkileneceğinin bilinmesi, yasal düzenlemelerin takip edilmesi kriz durumlarında yöneticilerin doğru karar verebilmelerinde etkili olacağı düşünülmektedir (Okay ve Okay, 2015: 384).

Wilson'a göre kriz yönetimi, kriz oluşturabilecek potansiyel alanların belirlenmesi için çaba sarf eden, kriz oluşmasını engellemek için aksiyon geliştiren ve krizin olası negatif etkilerini en aza çekmeye çalışan bir yönetim şekli olarak tanımlanmaktadır. Mitroff'a göre ise kriz yönetimi, büyük krizleri tespit etmek, önlemek, krizin olumsuz etkilerinden korunmak, kurtulmak ve ders almak için kriz süreçlerini planlamak ve yerine getirmek şeklinde tanımlanmaktadır (Terzioğlu, 2011: 23). Kriz yönetiminde asıl önemli olan, yaşanabilecek krizlerin önceden tahmin edilmesi, oluşmasının önlenmesi veya kriz gerçekleştiğinde sonuçlarını kısıtlayabilecek tedbirler alınmasını sağlamaktır. Krizin olası tehdit ve risklerinin hesaba katılması, kurumun imaj ve hedef kitleyle olan iletişiminin korunması bilinçli bir kriz yönetimi programı gerektirmektedir (Akdağ, 2005: 3).

Kriz yönetimi modeli olarak kısa çalışma, krizin etkilerinden daha az etkilenmek ve krizi daha kolay atlatabilmek için bir çözüm yolu olarak tercih edilmektedir. Üretim faaliyetlerini geçici süreyle tamamen durdurarak veya çalışma sürelerinde azaltmaya giderek üretim ve işgücü maliyetlerinden kısmayı hedefleyen işletmeler kriz şartlarının olumsuz etkilerini aşağı çekmeye çalışmaktadır. Krizin yönetilmesinde çalışan ve işveren için sosyal ve ekonomik koruma sağlayan kısa çalışma, işçi açısından gelir güvencesi oluştururken işveren için faaliyetlerinin devamlılığını sağlayacak bir önlem olarak ortaya çıkmaktadır. Uygulama, ücretsiz izin ve işten çıkarmalara alternatif olarak devlet denetiminde gerçekleşmekte, işçi için olumlu sonuç doğuran, işçiyi krizin olası tahribatlarından koruyan bir yönetim modeli olmaktadır (Ertaş, 2006: 13).

Ekonominin tamamında daralmaya neden olan bir krizin varlığında, kısa çalışma uygulaması krizle baş etme fırsatı yaratmaktadır. İşletmelerin üretim faaliyetlerinde

maliyetlerin azalmasını ve rekabet güçlerinin artmasını sağlarken, esnek bir işgücü piyasasının oluşmasına da katkı sağlamaktadır (Kuzgun, 2005:40).

### **İşsizlikle Mücadelede İstihdam Politikası**

Kısa çalışma uygulamasının bir diğer işlevinden olan istihdam politikası aracı olarak işsizlikle mücadele devlet politikalarının en önemli unsurlarından birini oluşturmaktadır. İşsizliğin ve olası sonuçlarının bireyi, toplumsal yaşamı ve ekonomiyi negatif yönde etkilemesi, devletin sosyal, ekonomik ve toplumsal anlamda işsizlikle mücadele etmesi sonucunu doğurmaktadır. Kısa çalışma kavramına geçmeden önce konunun anlaşılır olması için işsizlik kavramını incelemek gerekli olmaktadır.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tanımına göre işsiz kavramı; referans dönemi içinde istihdam halinde olmayan bireylerden iş aramak için son 4 hafta içinde iş arama yollarından minimum birini kullanmış ve 15 gün içinde işe başlayabilecek durumda olan kurumsal olmayan çalışma dönemindeki tüm bireylerin oluşturduğu grup şeklinde tanımlanmaktadır (tuik.gov, 2021). Yapılan bir başka tanıma göre; hali hazırda çalışmak isteyen ve çalışabilecek vaziyette olan bireylerin bir kısmının bir işe sahip olmaması durumu işsizlik, bu durumdan etkilenen bireyler ise işsiz olarak tanımlanmaktadır (Apaydın, 2018: 165). İşsizliğin Uluslararası Çalışma Örgütü tarafından yapılan standart tanımında ise işsiz olma, çalışmaya hazır olma ve çalışmayı isteme/iş arama şeklinde bahsedilen 3 kriter de işsizliğin açıklanmasında üç temel unsur olarak öne çıkmaktadır (Bayraktar ve İncekara, 2013: 16).

Ekonomik ve sosyal bir problem olan işsizlik için ortaya çıkış sebeplerine ve barındırdığı özelliklerine göre sınıflandırmalar yapılmaktadır. Bunlar (Yıldız, 2014: 3); teknik anlamda işsiz olarak sayılmasa da marjinal verimliliği sıfıra yakın olan, işgücünün üretimde bir etkisinin olmadığı durumlarda oluşan işsizlik türü gizli işsizlik; çalışanların kısa süreli olarak yer ve iş değişikliklerinden meydana gelen, geçiş süreci olarak değerlendirilen işsizlik türü geçici işsizlik (friksiyonel, arızı); mesleki değişiklikler, teknolojik gelişmeler, eğitim, beceri gibi niteliksel eksikliklerin etkisiyle emek arz ve talebinde meydana gelen yapısal uyumsuzlukların sebep olduğu işsizlik türü yapısal işsizlik; ekonomideki daralma ve genişleme dönemlerinde ortaya çıkan dalgalanmalar neticesinde talepteki azalmalar ve iş yetersizliğine bağlı oluşan işsizlik türü konjonktürel işsizlik; konjonktürel işsizlikten farklı

olarak ekonomide hava şartlarına ve mevsim değişmelerine bağlı olarak beklenen ve sistematik olarak gerçekleşen dalgalanmaların üretimde meydana getirdiği aksamalarla oluşan işsizlik türü ise mevsimlik işsizlik olarak sınıflandırılmaktadır. Geçici, yapısal, konjonktürel ve mevsimsel işsizlik çalışma isteğinde olduğu halde iş bulamama hali olarak değerlendirilen açık işsizlik kavramını oluşturmaktadır.

İşsizliğin ekonomik, bireysel ve toplumsal açıdan birçok etkisi bulunmaktadır. Gelir yoksunluğuna sebep olan işsizlik aynı zamanda gelir dağılımında eşitsizliğe sebep olduğu için yoksulluğu arttırmakta, kişilerin hayat standartlarını dūřürmektedir. Uzun süreli işsizliğin sonucu olarak mesleki bilgi ve becerilerde ortaya çıkan aşınma, yeni istihdamın oluşmasını zorlaştırmakta, bireylerde sosyal dışlanma yaşanmasına sebep olmaktadır. Ekonomik açıdan işsizlik, tüketiciler nūfus üzerindeki baskıyı ve işsizlik oranının yükseldiği dönemde bağımlılığı artırırken, var olan üretim gücünün doğru olarak değerlendiremediğini, üretim kaybı yaşandığını göstermektedir. Toplumsal huzur ve güvenin de büyük ölçüde bozulmasına sebep olacak olan işsizlik kavramı için mücadele kapsamında izlenmesi gereken sosyal politikaların var olduğu görülmektedir (Kaya ve Kulaksız, 2020: 386).

Türkiye’de uygulanan ve pasif istihdam politikaları olan bilinen işsizlik sigortası, işsizlik yardımı, kıdem tazminatı, ihbar tazminatı, kısa çalışma ödeneği gibi verilen destekler, işsizliğin birey ve toplum üzerindeki olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak ve ekonomik güvence oluşturmak üzere alınan tedbirlerden sayılmaktadır (Ayhan, 2019:28). Temel hedef kitlesi uzun süreli işsizler ve dezavantajlı gruplar olan aktif istihdam politikaları ise ücret ve istihdam sübvansiyonları, mesleki eğitim programları, girişimciliği destekleyici programlar, doğrudan kamu istihdamı programları, kamunun eşleştirme ve danışmanlık hizmetleri şeklinde sınıflandırılmaktadır (Gökçe,2021: 49). Aktif istihdam politikaları bireylerin iş hayatında devamlılığını sağlamak için emek verirken, pasif istihdam politikaları işsizliğin sonucu olarak meydana gelen olumsuz koşulların giderilmesi ve maliyetlerin azaltılması için çaba göstermektedir.

İşsizliğin sebep olduğu problemlerle mücadelede pasif istihdam politikalarının yetersiz kalmasıyla 1980 sonrası aktif istihdam politikaları da uygulanmaya başlamıştır. Kısa alışma işsizlikle mücadelede önemli istihdam politikası araçlarından birini oluşturmaktadır. Genellikle pasif istihdam politikası içinde değerlendirilen ancak aktif ve pasif önlemleri barındıran kısa çalışma uygulaması, işsizliği engelleme ve çalışma hayatında sürekliliği sağlama amacıyla aktif istihdam politikası oluştururken, işsizlik durumunda işçi



için gelir desteği sağlayacak bir uygulama olmasıyla pasif istihdam politikası olarak değerlendirilmektedir (Koç ve Gümüş, 2019: 207-208).

Kriz dönemlerinde işgücüne duyulan ihtiyacın azalmasıyla ortaya çıkan işsizlik, ülkelerin ekonomik kalkınma ve büyümelerine engel olduğu gibi yoksullaşmaya bağlı olarak sosyal ve psikolojik problemlere de sebep olmaktadır. Kısa çalışma, emek piyasalarını koruma niteliğinde geliştirilmiş bir politika olarak kabul edilmekte, işsizlik riskine karşı iş görenlere düşük de olsa gelir güvencesi sağlamaktadır (Demir, 2021: 1/5). İşsizliği önleyen veya düşüren, işçiyi ve var olan istihdamı koruyan, işsizliğin olumsuz etkilerinin giderilmesini sağlayan, toplu işçi çıkarmalarının önüne geçmeye çalışan ve işveren için destek sunan kısa çalışma uygulaması etki gücü yüksek sosyal güvenlik aracı olarak değerlendirilmektedir (Aydoğan, 2010: 103/106).

### **Çalışma İlişkilerinde Esneklik- Güvence Dengesi**

Küreselleşme ile değişen ekonomik koşullar ve teknolojik gelişmeler endüstri ilişkileri alanında standart çalışma modelleri yerine yeni yöntemlerin kullanılmasına ve işgücü piyasalarında yeni yapılanmaların olmasına sebep olmaktadır. Değişen ve gelişen işgücü piyasalarında rekabet gücünün sağlanması ve standart kalıpların yıkılabilmesi esnekleşme sistemiyle mümkün olmakta, kısa çalışma uygulaması da bu sistemin bir parçası olarak yerini almaktadır. Kısa çalışma işlevi olarak esneklik kavramını ele almadan önce kısaca esneklik kavramının değerlendirilmesi gerekli olmaktadır.

Esneklik kavramını, kısa zamanda az maliyet ve emekle değişime uyum sağlayabilme kabiliyeti olarak tanımlamak mümkündür. İşletmelere rekabet avantajı sağlayan esneklik, üretim faaliyetlerine yönelik kısıtlamaların esnetilmesini sağlamaktadır (Parlak ve Özdemir, 2011: 3). Esnek çalışma ise küreselleşmenin etkisiyle değişen ekonomik, sosyal ve rekabet gücü koşullarına işletmelerin uyum sağlayabilmesi için taraflarca çalışma şartlarının isteğe bağlı belirlenebilmesi serbestliği şeklinde tanımlanmaktadır. Geleneksel çalışma modeli şartlarının dışında, çalışılan zaman ve mekânda, istihdam biçimlerinde ihtiyaca göre değişiklik yapılabilen esnek çalışma, kurumların değişen arz ve taleplere uyum sağlayabilmelerini kolaylaştırmaktadır (Başdoğan, 2015: 18).

Esnek çalışmanın işçiler ve işverenler açısından bazı avantaj ve dezavantajları olduğu görülmektedir. Çalışma sürelerinin işçilerin isteği ve ihtiyacına göre belirlenebilir olması, kendi serbest zamanlarını belirleyecek olan işçilerinin hayat kalitesinin artması, işsiz kalma riskini düşürmesi buna bağlı olarak işçilerin stres ve kaygı düzeylerinin azalması gibi etkiler işçiler açısından esnek çalışmanın avantajlarını oluştururken, çalışma sürelerinin esnekliğinden kaynaklı kısmi süreli ücretli izinden yararlanılamaması, işyerine ve çalışma ortamına karşı yabancılaşma, sosyal yardımlardan yoksun olma, iş güvencelerinin az olması gibi etkiler de dezavantajlarını oluşturmaktadır. Çalışanların kendi çalışma sürelerini belirlemesi sonucu verimliliğin artması, fazla mesainin azalmasıyla işgücü maliyetlerinin düşmesi, esnek çalışmayla iyileşen çalışma şartlarının işletmeye olan talebi artırması, işten ayrılmaların azalması gibi etkiler esnek çalışmanın işveren açısından sağladığı avantajlar olarak görülürken, planlanmasının, kontrol edilmesinin ve yönetilmesinin daha zor olması, çalışanlarda kurumsal bağlılığı azaltması, yan ödemeler sebebiyle maliyetleri artırması işveren açısından sebep olduğu dezavantajlar olarak sayılabilmektedir (Kolsuz, 2014: 38). Kısmi süreli çalışma (part-time, geçici vb.), çağrı üzerine çalışma, telafi çalışması, kısa çalışma gibi uygulamalar işletmelerde uygulanan esnek çalışma biçimlerinden olmakta ve kısa çalışma kriz dönemlerinde işçiyi koruması özelliğiyle ön plana çıkmaktadır (Aydoğdu, 2012: 73).

Değişen ekonomik ve teknolojik koşullarla baş edebilmek ve uyum sağlayabilmek için kullanılan esnek çalışma modelleri işveren ve işçi açısından 2 boyutta değerlendirilmektedir. Kısa çalışma uygulamasıyla esnekleştirilen çalışma süreleri, işveren açısından kriz şartlarına uyumu kolaylaştırırken, işçi açısından gelir güvencesi sağlamakta ve istihdamın esneklik-güvence dengesini oluşturmaktadır. İstihdamı koruyan kısa çalışma, çalışanların iş sözleşmesinin feshini engellediği gibi, kriz şartlarında gelir desteği sağlayarak işçilere güvenceli esneklik kolaylığı sağlamaktadır. Kısa çalışma uygulaması İş Kanunu'nda yer alan düzenlemelerinin uygulama aşamasında yargı kararlarıyla da iş güvencesi ve sosyal koruma sistemi içerisinde değerlendirilmektedir. Uygulamanın, istihdamın esneklik-güvence dengesini koruma amacını gerçekleştirirken ülkenin ekonomik, sosyal ve siyasal problemlerinden etkilendiği unutulmamalıdır (Seçkin, 2015: 62).

### 3.2.4. Hukuksal Çerçevesi

Kısa çalışma uygulaması; genel, sektörel, bölgesel ekonomik kriz veya zorlayıcı sebeplerin varlığı halinde ekonomik hayatı koruma, iş görenlere gelir güvencesi sağlama ve işsizliği önlemeye yönelik kanuni bir çözüm yolu olarak hukukta yer almış ve bu bağlamda çalışma hayatında ilgili düzenlemeler gerçekleştirilmiştir.

#### Hukuki Düzenlemeler

Türkiye’de kısa çalışma uygulaması ile ilgili ilk hukuki düzenlemeler 2003 yılında ortaya çıkmaktadır. 2003 yılında kabul edilen 4857 sayılı İş Kanunu’nun mülga 65. maddesi, genel ekonomik kriz varlığında ve zorlayıcı sebeplerle görülen ücretsiz izin ve buna bağlı olarak çalışanların gelir güvencesinin sağlanması üzerine getirilen ‘kısa çalışma’, ‘kısa çalışma ödeneği’ kavramlarıyla ilgili düzenlemelerin yapıldığını içermektedir. 4857 sayılı Kanunun bu 65. maddesini açıklamak ve anlaşılır olmasını sağlamak amacıyla ‘Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneğine İlişkin Yönetmelik’ 31.03.2004 tarih ve 25419 sayılı T.C. Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girdiği görülmektedir. Kısa çalışma ile ilgili bu yönetmeliğin uygulama aşamasında oluşabilecek tereddütleri bertaraf etmek, gereksiz başvuruların önüne geçmek amacıyla ‘4857 sayılı İş Kanunu’nun 65 inci Maddesine Göre Uygulanacak Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneğine İlişkin Tebliğ’ 26.08.2004 tarih ve 25565 sayılı T.C. Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu düzenlemeler ile 2004 yılının ikinci yarısı itibariyle kısa çalışmanın birincil ve ikincil mevzuatı tamamlanmaktadır (Kayalı Çetinkaya, 2014: 436).

2008 yılından itibaren tüm dünyada etkili olmaya başlayan ekonomik kriz doğrultusunda işçi ve işveren menfaatlerini koruyabilmek için 26.05.2008 tarih ve 5763 sayılı ‘İş Kanunu ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun’ ile kısa çalışma gündeme gelmiş ve 4857 sayılı Kanunun 65 inci maddesinde değişiklikler yapılarak, düzenlemelerin 4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanunu’na Ek 2 nci madde olarak taşınması sağlanmıştır. Böylelikle düzenlemeden önce kısa çalışma uygulamasından sadece 4857 sayılı Kanuna tabi olanlar faydalanabiliyorken, yeni düzenlemeyle 4857 sayılı Kanunun istisnaları ile Deniz İş Kanunu ve Basın İş Kanunu kapsamındakiler de uygulamadan yararlanabilmiş, kısa çalışmanın kapsamı genişletilmiştir (Küpeli, 2014: 12).

Kısa çalışma uygulamasının öneminin artması ve yapılan değişikliklerle daha etkili bir sistemin oluşturulabilmesi amacıyla yeni bir ‘Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneğine İlişkin Yönetmelik’ 13.01.2009 tarih ve 27109 sayılı T.C. Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiş ve bir önceki 25419 sayılı yönetmelik yürürlükten kaldırılmıştır. 25419 sayılı T.C. Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneğine İlişkin Yönetmelik’in 3. maddesi, kısa çalışmanın, çalışma yerinde uygulanan haftalık çalışma saatlerinin geçici süreliğine en az üçte bir oranında azaltılması ve bu durumun en az dört hafta en fazla 3 ay sürmesi şeklinde uygulandığını tanımlarken; 27109 sayılı T.C. Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren ilgili yönetmeliğin 3. maddesi, kısa çalışmanın en fazla 3 ay süre ile yapılması, işletme faaliyetlerinin en az dört hafta olacak şekilde kısmen veya tamamen durması ve çalışma saatlerinin geçici süreyle en az üçte bir oranında azalması şeklinde düzenlenmiştir (Akpınar, 2010: 47). Ekonomik krizin 2009 yılında etkisini arttırmaya başlamasıyla hükümet tarafından kriz önlem yasası olarak 5838 sayılı ‘Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun’ kabul edilmiş ve 4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanunu’na geçici 8 inci madde eklenmesi kararlaştırılmıştır. Bu maddeyle uygulama koşullarının iyileştirilmesi hedeflenmiş, 2008 ve 2009 yıllarında kısa çalışma için yapılacak olan başvurularda, öngörülen azami üç aylık sürenin altı ay olarak uygulanacağı, yine öngörülen kısa çalışma ödeneği miktarının %50 artırılarak ödeneceği hüküm altına alınmıştır. Kısa çalışma uygulamasının altı ay daha uzatılmasında ise Bakanlar Kurulu yetkili olmuştur (Bayram, 2009: 109).

4447 sayılı Kanunun geçici 8 inci maddede yer alan ‘2008 ve 2009’ ibaresi, 5951 sayılı ‘Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun’un 05.02.2010 tarih ve 27484 sayılı T.C. Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmesiyle ‘2008, 2009 ve 2010’ şeklinde değiştirilmiş, bu değişiklikte kısa çalışma için yapılacak olan başvurularda kısa çalışma süresi ve miktarı ile ilgili haklar 2010 yılı için de geçerli olacak şekilde genişletilmiştir (R.G. 5.2.2010/27484). 25.02.2011 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanan 6111 sayılı ‘ Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılması İle Sosyal Sigortalar Ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu Ve Diğer Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun’ ile 4447 sayılı Kanunun Ek 2 maddesiyle düzenlenen kısa çalışma uygulamalarında yapısal değişikliğe gidilmiş, zorlayıcı sebepler ve genel ekonomik kriz varlığında yapılmasına olanak sağlanan kısa çalışmanın, ‘bölgesel’ ve ‘sektörel’ kriz sebepleriyle de yapılabilmesi sağlanmış, böylece kısa çalışma kapsamı genişletilmiş ve yapılabilmesi kolaylaştırılmıştır

(Özdemir, 2011: 7). Ek 2. maddenin yeniden düzenlenmesiyle kanunun uygulanma şeklini göstermek amacıyla 30.04.2011 tarihli ‘Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği Hakkında Yönetmelik’ 27920 sayılı Resmî Gazete ’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (Seçkin, 2015: 73).

Hukuki düzenlemelerle değişikliklerin yapıldığı kısa çalışma uygulamalarında gelişim süreci tamamlanmamış, 2018 yılı ve sonrasında da birçok değişikliklerin meydana geldiği görülmüştür. 02.07.2018 tarihli ve 700 sayılı KHK’nın 125 inci maddesiyle, 4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanunu Ek 2 maddesinde belirtilen ‘Bakanlar Kurulu’ ifadesi ‘Cumhurbaşkanı olarak; 09.11.2018 tarihli Resmî Gazete’de Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik ile de yönetmelikte yer alan ‘Türkiye İş Kurumu’ ibaresi ‘Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü’ biçiminde değiştirilmiştir. Yapılan diğer bir değişikliğin ise kısa çalışma talebinin uygunluk tespitinin Kurum yetkilileri tarafından değil, iş müfettişleri tarafından bildirilen Rehberlik ve Teftiş Başkanlığının ilgili birimlerince yapılması olarak belirtilmiştir (Kurnaz, 2020: 35).

26.06.2019 tarihli ve 30813 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 1198 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı ile Ek 2 madde gereğince zorlayıcı sebep varlığında kısa çalışma uygulanan işyerlerinde 3 ay süre ile sağlanan kısa çalışmanın ödeneğinin 3 ay süre ile uzatılması kararlaştırılmıştır. Aynı şartlarda gerçekleşecek olan uzatma başvurusunda yeni bir uygunluk tespitine ihtiyaç olmadan işlemlerin gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır (R.G. 26.6.2019/30813). Covid-19 salgını sebebiyle 26.03.2020 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanan, 25.03.2020 tarih ve 7226 sayılı Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun’la kısa çalışma ve kısa çalışma ödeneğine ilişkin yeni düzenlemeler yapılmış, 4447 sayılı Kanuna geçici 23. madde ilave edilmiştir. Eklenen geçici 23. maddede kısa çalışma ödeneğine hak kazanma, başvurma ve uygulamadan yararlanabilme ile ilgili koşullar ve değişiklik yapma yetkisinin Cumhurbaşkanında olduğu belirtilmiştir (R.G. 26.3.2020/31080 Mükerrer).

### **Hukuki Niteliği**

Kriz dönemlerinde istihdamı koruma ve işsizliği önleme amacıyla oluşturulmuş hukuki bir kurum olan kısa çalışma uygulamasının hukuki niteliğini belirlemek hem uygulamanın geliştirilmesi hem de yaşanabilecek bir uyuşmazlığın çözümünde önemli

olmaktadır. Kısa çalışma uygulamasının hukuki niteliğine yönelik çeşitli görüşlerin olduğu görülmektedir.

#### *İş Sözleşmesinde Değişiklik Olduğu Görüşü*

Süreklilik gösteren iş ilişkileri, zaman içerisinde gerçekleşen teknolojik ve ekonomik gelişmelerden etkilenmektedir. Tarafların ekonomik çıkarlarını karşılamak için oluşturulan iş sözleşmelerinin de sözleşmenin yapıldığı dönemin şartlarıyla aynı kalması beklenilmemektedir. Değişen koşullar neticesinde taraflar sözleşmenin feshi yerine çoğu zaman sözleşmede değişiklik yapılmasını tercih etmektedirler. Böylelikle örneğin kalifiye bir elemanın kaybı gibi oluşabilecek riskler ortadan kaldırılacak, tarafların korunması sağlanacaktır. Hukuk düzeninde sözleşmeler açısından ahde vefa ilkesi, iki tarafın anlaşarak oluşturduğu sözleşmelerin tek taraflı olarak değiştirilemeyeceğini, yalnızca karşılıklı irade ile değişikliğe gidilebileceğini açıklamaktadır. Bu duruma içerik güvencesi adı da verilmektedir. Çalışma şartlarında yapılacak değişikliklerden bahsedebilmek için değişikliklerin esaslı mahiyette olması gerekmekte, esaslı mahiyette değişiklikler ise çalışanların menfaatine olmayan değişiklikler olarak kabul edilmektedir. Ücret indirimi, vardiya saatlerinin değiştirilmesi, çalışma sürelerinde değişikliklerle ilgili verilecek kararlar esaslı bir unsur olarak tarafların karşılıklı anlaşmasını gerektirmektedir. Tek taraflı yapılacak olan değişiklikler, hukuka aykırı olsa da çalışanın yarına sonuç doğuracak esaslı olmayan değişiklikler (ücret artışı ve yönetim hakkı gibi) neticesinde değişiklikler yapıldığı görülmektedir (Akat, 2012: 16). 4857 sayılı Kanununun 22. maddesine göre işveren bir değişiklik yapma kararı aldığı anda esaslı bir değişiklik olarak gerçekleştirebilmesi için bunu çalışana yazılı olarak bildirmesi ve çalışandan 6 gün içerisinde uygun bulduğuna dair geribildirim alması gerekmektedir. İş gören tarafından yazılı olarak kabul edilmeyen değişikliklerin iş göreni bağlamayacağı, aynı zamanda taraflar karşılıklı olarak anlaşmışta çalışma şartlarını her zaman değiştirebileceği belirtilmektedir (Yücel, 2017: 50).

Kriz döneminde geçici olarak başvuru kısa çalışma uygulamasıyla çalışanların çalışma sürelerinin değişmesi, işverenin ücretin ödeme borcunun azalması gibi önemli ölçüde değişikliklerin meydana geldiği ve işveren, iş gören ilişkilerinin de bu durumdan etkilendiği görülmektedir. Ancak buna rağmen kısa çalışma esaslı değişiklik olarak kabul edilmemekte, uygulamanın gerçekleştirilebilmesi için çalışanın yazılı bir bildirim veya onayı beklenmemektedir. Kısa çalışma kararı alan işletme Türkiye İş Kurumu'ndan alacağı onayla kararı uygulamaya koymaktadır. Çalışan onaysız yapılacak bu değişiklik hukuk

düzeninde çalışma şartlarında esaslı değişikliğe getirilen bir istisna olarak değerlendirilmektedir (Anđıt, 2021: 5).

#### *Alacaklının Temerrüdü Niteliğinde Olduğu Görüşü*

6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun 106. maddesine göre alacaklının temerrüdü kavramı, alacaklının haksız bir sebeple yapma veya verme eyleminde olan borçluyu kabul etmemesi veya borçlunun borcunu yerine getirebilmesi için kendisinin yapması gereken hazırlık eylemlerini gerçekleştirmekten kaçınmasıyla oluşan durum, şeklinde tanımlanmaktadır. Yani borcun ifa edilebilir olması, borçlu tarafın yapılacak işlemlerle ilgili teklifte bulunması ve alacaklının haksız bir sebeple ifayı reddetmesi, alacaklının temerrüdünün gerçekleşmesini sağlamaktadır. Türk Borçlar Kanunu'nun 408. maddesinde ise işverenin temerrüdü özel olarak düzenlenmiş ve maddede, işveren tarafının iş görme eyleminin gerçekleştirilmesine engel olması veya kabulde temerrüde düşmesi sonucunda çalışana ücretini ödemekle yükümlü olduğu ve çalışandan bu eylemi daha sonra yerine getirmesini isteyemeyeceği açıklanmaktadır. Burada işverenin çalışana karşı borçlarını gerçekleştirmek istememesinin işi kabulden kaçınma sonucuna sebep olduğu görülmekte ve bu durumun haklı bir sebebe dayandırılması gerekmektedir (R.G. 4.2.2011/27836).

Kısa çalışma uygulamasında da işletme faaliyetleri kısmen ya da tamamen durdurulmaktadır. İşçi çalışmak istemesine rağmen işverenin bunu kabul etmeyerek temerrüde düştüğü düşünülse de işverenin ifayı kabul etmemek için haklı sebeplerinin olması alacaklının temerrüdünü ortadan kaldırmaktadır. Kanunda yer alan düzenlemeye göre bir kriz anında mecburi olarak başvuru olan kısa çalışma uygulamasında alacaklının temerrüdünden söz edilememektedir. Ayrıca yasaya göre işveren temerrüdünde çalışanlar işlerini yerine getirmeseler dahi ücret talep etme hakkına sahipken, kısa çalışma uygulamasında çalışanlar çalıştıkları süreye göre işverenden ödeme alma hakkına sahip olmaktadır. Bu farklılık da kısa çalışmayı alacaklının temerrüdünden ayıran önemli unsurlardan birini oluşturmaktadır (Kayalı Çetinkaya, 2014: 426).

#### *İş Sözleşmesinin Kanunen Askı Hali Olduğu Görüşü*

İş sözleşmesi gerçekleştirildikten sonra meydana gelen askı durumundan bahsedebilmek için çalışan ve işverenin edimlerini ifa etmelerini engelleyecek umulmadık durumlar ve zorlayıcı nedenlerin var olması gerekmekte, böylece geçici bir süre iş sözleşmesinin askıda olma durumu ortaya çıkmaktadır. Kısa çalışma uygulaması da gerçekleştirildiği süre boyunca işçilerin iş görmesini, işverenlerin ise ücret ödeme

edimlerinin ifasını engellediğinden, iş sözleşmesinin askıda olduğu durumundan bahsedilebilmektedir. 4857 sayılı İş Kanunu'na göre askı halleri işveren bazında ve işçi bazında askı halleri olmak üzere 2 şekilde değerlendirilmektedir. Hastalık, kaza, doğum, gebelik, askerlik, tutukluluk hali gibi sebepler işçi açısından değerlendirilirken, zorlayıcı sebepler, genel ekonomik kriz, sektörel, bölgesel krizler, grev gibi durumlar da işletme bazında askı hallerine sebep olmaktadır (Suner, 2021: 22). Kısa çalışma uygulamasının işletmelerde faaliyetlerin kısmen veya tamamen durdurulmasıyla tarafların edimlerini tam anlamıyla ifa edememesi şeklinde ortaya çıkması, sözleşme hükümlerinin askıda olmasına dolayısıyla askı halinin kısa çalışmanın hukuki niteliği olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır. Ekonomik krizler ve zorlayıcı sebepler neticesinde kısa çalışma uygulamasına başvurulduğu değerlendirildiğinde durumun kanundan kaynaklandığı ve iş sözleşmesinin askıya alındığı ifade edilmektedir. 3 ay süre ile gerçekleştirilen kısa çalışmanın askı hali de en fazla 3 ay olarak belirlenmekte, kısa çalışmanın sona ermesiyle askı halinin de kendiliğinden ortadan kalkacağı belirtilmektedir (Endes, 2014:17).

### **3.2.5. Kısa Çalışmanın Sona Ermesi ve Sonuçları**

Kısa çalışma uygulamasını sona erdiren birden fazla yöntem bulunmakta, uygulamanın aynı zamanda işçi, işveren ve devlet tarafı olmak üzere birçok sonucunun da olduğu görülmektedir.

#### **Sona Ermesi**

Ekonomik krizler veya zorlayıcı sebepler sonucunda başvuru ve geçici bir önlem niteliği taşıyan kısa çalışma uygulamasını sona erdiren birden fazla yol bulunmaktadır. Kanunda üç aylık süreyi geçmeyecek şekilde belirlenen kısa çalışma uygulaması, Cumhurbaşkanının konuyla ilgili bir kararı olmadığı müddetçe, üç aylık sürenin dolmasıyla sona ermektedir. Aynı zamanda işverenin başvuru esnasında azami olarak belirtilen üç aylık süreden daha kısa bir sürenin yeterli gelebileceğini öngörerek, üç aydan daha kısa bir süre talep etmesi durumunda, belirlenen sürenin dolmasıyla da kısa çalışma uygulaması kendiliğinden sona ermektedir. Bu durumun sonucu olarak çalışanların işbaşı yapmaları ve tam zamanlı olarak çalışmaya devam etmeleri beklenmektedir (Kurnaz, 2020: 62).



Kısa çalışma uygulamasına başvuruda bulunabilmek için gerekli olan ekonomik kriz veya zorlayıcı sebeplerin ortadan kalkması da kısa çalışma uygulamasının süresinin dolmasını beklemeden sona ermesine sebep olmaktadır. Kısa çalışmayı sona erdiren bir diğer yol da işverenin tek taraflı olarak tutumundan kaynaklanmaktadır. İşveren, kısa çalışma uygulamasının süresi dolmadan kendi vereceği karar neticesinde normal çalışma sistemine dönebilmektedir. Ancak bu durumda kısa çalışma kendiliğinden sona ermemekte, dolayısıyla işveren için Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği Hakkında Yönetmeliğin 11. maddesine göre aldığı kararı altı iş günü içerisinde yazılı olarak Kurum birimine, çalışanlara ve varsa toplu iş sözleşmesi tarafı işçi sendikasına bildirme yükümlülüğü doğmaktadır (Yücesoy, 2019: 160).

## **Sonuçları**

İşçi, işveren ve devlet açısından değerlendirilen kısa çalışma uygulamasının birtakım sonuçları bulunmaktadır.

### *Taraflar (işçi-işveren) açısından kısa çalışma uygulamasının sonuçları*

Taraflar açısından kısa çalışma uygulamasının ilk sonucu iş sözleşmesi üzerinde gerçekleşmektedir. Yönetmelikte en çok üç ay süreyle sınırlandırılan kısa çalışma uygulamasında iş sözleşmesi sona ermemekte, tarafların iradesi dışında kendiliğinden veya kanundan kaynaklı bir sebeple askıya alınmaktadır. Dolayısıyla belirtilen süre sonunda askı hali ortadan kalkmakta ve iş sözleşmesi tüm hak ve borçlarıyla kısa çalışma öncesindeki şekline dönmektedir. Ancak kısa çalışma süresi bittiği halde bu uygulamaya sebep olan ekonomik kriz veya zorlayıcı sebeplerin devam ettiği de görülebilmektedir. Bu durumda daha öncesinde uygulamada benimsenmiş olan ücretsiz izin söz konusu olmaktadır. Ücretsiz izin uygulamasıyla birlikte kanundan kaynaklı değil, tarafların iradesine dayalı bir askı hali meydana gelmektedir (Aktaş, 2011: 300-304). Kısa çalışma süresince askı halinde olan iş sözleşmesinde çalışanların kıdem hakları devam etmekte, konuyla ilgili yasal bir düzenleme bulunmadığından işçi lehine karar verildiği düşünülmektedir. Aynı zamanda yine kısa çalışma süreleri, İş Kanunu'nun 55. maddesine göre çalışanların yıllık ücretli izin haklarının belirlenmesinde çalışılan günler arasında değerlendirilmektedir. Kısa çalışma başvurusu İŞKUR tarafından kabul edilen işletmelerde çalışma sürelerinde ve ücrette meydana gelen azalmaların çalışanlar tarafından kabul edilmesi, yeni çalışma düzenine uyum sağlanması ve

kısa çalışma ödeneği ile normal ücret arasında oluşacak farkın işverenden istenemeyeceği de belirtilmektedir (Uğraş, 2014: 58).

Kısa çalışmanın bir diğer sonucu olarak da uygulamanın işçi ve işverenin fesih hakkına olan etkisi değerlendirilmektedir. Haklı nedenle (derhal) fesih, önelli/peşin parayla fesih ve kısa çalışma süresinde çalışanın başka bir iş yerinde çalışması olmak üzere üç durum altında incelenmektedir. Kısa çalışma süresi boyunca işletme faaliyetlerinde çalışanların iş görme, işverenlerin ise ücret ödeme borcu askıya alındığından bu haklara bağlı haklı nedenle fesih hakkı bulunmamaktadır. Ancak iş sözleşmesindeki askı hali sözleşmenin hiçbir koşulda feshedilemeyeceği anlamı taşımamaktadır. Sözleşmenin yan borçları devam ettiğinden, hak ve yükümlülükler aykırılık oluşan durumlarda işçi ve işveren tarafından haklı nedenlerle iş sözleşmesi feshedilebilmektedir. Özellikle çalışma sürelerinin önemli ölçüde azalmasına bağlı olarak ücretlerdeki azalış, 4857 sayılı Kanun madde 24'e göre çalışanların kısa çalışmaya sebep olan zorlayıcı nedenlere dayanarak, zorlayıcı nedenin ilk haftasının bitiminden itibaren sözleşmeyi derhal feshetmesine sebep olabilmektedir. Kısa çalışma uygulamasının, çalışma saatlerinde azaltmaya gidilerek devam ettiği yani çalışanın iş görme borcunun olduğu durumlarda sağlık sorunlarının oluşması, iş sözleşmesinin derhal feshini mümkün hale getirebilmektedir. Aynı zamanda çalışanın tutuklanma-gözetim altına alınma gibi devamsızlık oluşturacak durumlarda da 4857 sayılı Kanun madde 25'e göre iş sözleşmesi derhal feshedilebilmektedir (Akyiğit, 2004: 19/20). Önelli/peşin parayla feshin mümkün olması için işletmede uygulanan kısa çalışma uygulamasında haftalık çalışma sürelerinin önemli ölçüde azalması gerekmektedir. Bu durumda işveren önel vererek çalışanın iş sözleşmesini feshedebilmektedir. İşletme faaliyetlerin tamamen veya kısmen durdurulduğu durumlarda ise iş görme ve ücret ödeme borcu tamamen askı halinde olduğu için sözleşmenin önelli feshi mümkün olmamaktadır. Kısa çalışma süresinde işçinin başka işte çalışıp çalışamayacağı kanunen bir hükme bağlanmamakla birlikte, Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneğine İlişkin Yönetmeliğin 9. maddesine göre kısa çalışma ödeneğinden faydalanan kişilerin işe girmesi halinde verilen ödeneğin kesileceği belirtilmektedir (Ertaş, 2006: 83).

#### *Devlet Açısından Kısa Çalışma Uygulamasının Sonuçları*

Kısa çalışma uygulaması işçi, işveren ve devlet tarafını krizin olumsuz etkilerinden korumak üzere uygulanmaya başlamış ve uygunluk tespiti sonucu dışsal etkilerden kaynaklanan olumsuz durumların giderilmesi amaçlanmıştır. Devlet açısından kısa çalışma

uygulamasının sonucunu kısa çalışma ödeneği oluşturmakta olup, bu bölümde detaylı olarak yer verilmektedir.

### 3.2.6. Kısa Çalışma Ödeneği

Kriz dönemlerinde uygulanan bir yöntem olan kısa çalışma uygulamasında, uygulamadan yararlanan işletme çalışanlarına İŞKUR aracılığıyla İşsizlik Sigortası Fonu tarafından kısa çalışma ödeneği verilmektedir. Kısa çalışma ödeneğinden yararlanma süresi uygulamanın devam ettiği süre kadar olmakta ve ödenek, işyerinde çalışılmayan süreler için aylık olarak hesaplanmaktadır (Özdemir, 2019: 262). Bu ödenekle birlikte işten çıkarmaların önüne geçilip iş görenlerin gelir kayıplarının telafi edilmesi ve işletmelerin işgücü maliyetlerini azaltarak üretim faaliyetlerinin devamlılığının sağlanması hedeflenmektedir. İşsizlik ödeneğinden farklı olarak, işsizlik ödeneği iş görenin işten ayrıldıktan sonra yararlandığı bir uygulama olurken, kısa çalışma ödeneği iş sözleşmesinin devamlılığı için alınan bir tedbir niteliğindedir (Dilemre Öden, 2020: 78).

#### *Kısa çalışma ödeneğine hak kazanma koşulları*

Çalışanların kısa çalışma ödeneğinden faydalanabilmesi için iş sözleşmesinin feshi haricinde 4447 sayılı Kanunun 50. maddesinde sayılan işsizlik sigortası hak etme koşullarını yerine getirmesi gerektiği belirtilmektedir. Mevzuatta belirtilen şartlara göre çalışanların kısa çalışma ödeneği alabilmesi için; işverenin kısa çalışma talebinin Kurum tarafından uygun bulunması, kısa çalışma başvuru listesinde yararlanacak işçinin bilgilerinin yer alması, kısa çalışma uygulamasının başladığı tarihten önceki son 120 günde prim ödeyerek sürekli çalışılmış olması ve son 3 sene içerisinde en az 600 gün sigortalı olarak çalışılıp işsizlik sigortası priminin ödenmiş olması gerekmektedir (Çalık, 2019: 314). Covid-19 salgınıyla kendini gösteren ekonomik kriz sebebiyle işletmelere kısa çalışma ödeneğinden yararlanma hakkı tanınmış ve kriz etkilerinin milyonlarca çalışana etkilemesiyle birlikte daha fazla kişinin ödenekten yararlanabilmesi için şartlarda iyileştirilmeye gidilmiştir. 25/03/2020 tarih ve 7226 sayılı Kanunun 41.maddesine göre Covid-19 salgınına bağlı zorlayıcı sebeple, kısa çalışma başvurularında hizmet akdinin feshi hariç, son 60 günde hizmet akdinin olması ve son 3 yıl içerisinde 450 gün sigortalı olarak çalışılıp işsizlik sigortası priminin ödenmiş olması şeklinde kolaylık sağlanarak, kısa çalışma ödeneğinin kapsamı genişletilmiştir (Dinçay, 2021: 1891).

### *Kısa çalışma ödeneğinin miktarı ve ödenmesi*

Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği Hakkında Yönetmelik madde 7'ye göre kısa çalışma ödeneğinin günlük miktarı çalışanların aylık asgari ücret brüt miktarının %150'sini geçmeyecek şekilde hesaplanmaktadır. Sigortalı olarak çalışan işçinin son 12 aylık prime esas kazançları hesaba katılarak belirlenen günlük ortalama brüt kazancının %60'ından oluşmaktadır. Kısa çalışma ödeneği, uygunluk tespitinde ifade edilen süreyi aşmamak üzere, kısa çalışmanın uygulandığı süreler için ödenmektedir. İşletmede belirlenen haftalık çalışma süresini tamamlayacak biçimde, fiilen çalışılmadan geçen süre için aylık olarak belirlenmektedir. İşçinin çalışmadığı genel tatil günlerinde ise kısa çalışmanın uygulandığı süreyle orantılı olarak ödenek, işveren ve Kurum tarafından ödenmektedir (R.G. 9.11.2018/30590).

### *Kısa çalışma ödeneğinin denetimi, durdurulması ve kesilmesi*

Kısa çalışma ödeneğinin denetimi ve durdurulmasına ilişkin kararlar Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği Hakkında Yönetmelik'in 8. maddesinde yer almaktadır. Maddeye göre kısa çalışma ödeneği için yapılacak olan uygunluk tespitinde işyerlerinin denetimi iş müfettişleri tarafından yapılmaktadır. Yapılan incelemelerde işveren tarafından kısa çalışma ödeneğinden yararlanan işçilerin çalışma süreleri ile ilgili olarak hatalı veya eksik bilgi ve belge verildiğinin tespit edilmesi ve bu durumun iş müfettişi tarafından yazılı olarak bildirilip talep edilmesi halinde kısa çalışma ödeneği durdurulmaktadır (R.G. 9.11.2018/30590). Kısa çalışma ödeneğinin kesilmesi de yönetmelikte düzenlenmiş ve yorumlamaya kapalı bir şekilde ifade edilmiştir. Bu düzenlemeye göre; kısa çalışma ödeneğinden yararlanan çalışanların, farklı bir işyerinde çalışmaya başlaması, yaşlılık aylığı almaya başlaması, herhangi bir sebeple silahaltına alınması, kanunla ilgili çalışma ödevi nedeniyle işi bırakması ve kısa çalışma sırasında geçici iş göremezlik ödeneğinin başlaması durumunda kısa çalışma ödeneği kesilmektedir (Topgül, 2020: 10).

### **3.3. Çalışan Memnuniyet ve Verimliliği**

Örgütlerin en önemli üretim faktörlerinden birini insanlar yani çalışanlar oluşturmaktadır. İşini severek yapan, yaptığı işten zevk duyan ve yüksek motivasyona sahip çalışanların verimli ve etkili bir performans göstermeleri beklenmektedir. Her birey kendine has ilgi ve beceriye sahiptir dolayısıyla becerilerine uygun işleri yapan çalışanların daha

huzurlu ve mutlu çalıştıkları için daha yüksek memnuniyet düzeyine sahip oldukları görülmektedir. İş tatmini ve motivasyonu sağlanmış çalışanların verimliliği artmakta, bu durum ürün veya hizmet çıktısının da kalitesini yükseltmektedir. Çalışanlar, örgütlerin iç müşterileri olarak değerlendirilmektedir. İç müşterilerde oluşan memnuniyet, mutluluk ve örgütsel bağlılığın kurum imajının belirlenmesini de önemli ölçüde etkilediği belirtilmektedir (Özdemir ve Muradova, 2008: 150). Örgütlerde, çalışanların iş ve yaşam dengesinin sağlanmasıyla mümkün olacağı söylenen çalışan-dostu olma çabasının var olduğu ifade edilmektedir. Sağlıklı ve doğru bir şekilde kurulan iş ve özel yaşam dengesi memnuniyeti, performansı ve bunlara bağlı olarak verimliliği de artırmaktadır. İhtiyaçlara göre belirlenebilen iş ve özel yaşam süreleri iş görenlerin kişisel gelişimleri ve yeteneklerini geliştirmeleri açısından önemli olmakta, bu durum da hizmet sunumunda kurumsal verimliliğin artmasını sağlamaktadır. Özellikle iş görenlerin yaptıkları işe karşı olan tutumu, personel devir hızı ve işe devamsızlık oranı, iş ve özel yaşam dengesine bağlı olarak örgüt verimliliğini önemli ölçüde etkilemektedir (Tosun ve Keskin, 2017: 7).

İş görenin yaptığı işten memnun olması verimliliği doğrudan etkilemektedir. Yaşamının büyük bir kısmını çalışma hayatı içerisinde geçiren bireylerin memnuniyetinin sağlanması, çalışma şartlarının insana yakışır iş felsefesiyle düzenlenmesini gerektirmektedir. İş görenlerin biyolojik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılama ve iş-birey arasındaki uyumu gerçekleştirme beklentisi oluşturan kaliteli çalışma koşulları, aynı zamanda çalışan memnuniyetini de sağlamaktadır. İş görenlerin yaptıkları işe dair olumlu veya olumsuz duygularını yansıtan bu memnuniyet düzeyi performansı dolayısıyla verimliliği etkilemektedir (Tınar ve Ulusoy, 2017: 117). Örgüt içerisinde iş görenlerin güvenliğini sağlamak, çalışma ortamı şartlarını iş sağlığı ve güvenliğine uygun olarak düzenlemek, adil bir ücretlendirme sistemi uygulamak, çalışanlar arasında ayrımcılık yapmamak, mobbing uygulanmasını önlemek, çalışanların hak ettiği sosyal hakları teslim etmek gibi kurumlarda gerçekleştirilebilecek uygulamalar çalışan memnuniyetini sağlarken verimlilik artışında da önemli rol oynamaktadır (Çelik, 2010: 24).

### **3.3.1. Pandemi Sürecinde Çalışan Verimliliği**

Örgütlerde çalışanların verimliliğini etkileyen ekonomik ve fiziki faktörlerin yanında psiko-sosyal faktörler de bulunmaktadır. Bu faktörler, çalışanların makine olarak görülmesine sebep olan bakış açısının kaldırılarak insanı insan yerine koyan, çalışan

mutluluğunu esas alarak verimliliği artırmayı sağlayan faktörler olarak değerlendirilmektedir. Özellikle kurum içerisinde etkin bir iletişim sisteminin varlığı, çalışanları harekete geçiren ve güdüleyen motivasyon düzeyi, çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirme fırsatı gibi faktörler psiko-sosyal açıdan çalışanların verimliliğini etkilemektedir (Yumuşak, 2008: 244). Covid-19 salgınının sebep olduğu sağlık krizi sürecinde de kurumlarda yaşanabilecek problemlerden en fazla etkilenen kesim çalışanlar olmaktadır. Krizle birlikte gelen kaygı, belirsizlik ve güvensizlik ortamı, mevcut durumda yaşanan değişimler çalışan motivasyonunu ve iş yaşam dengesini önemli ölçüde etkilemektedir. Covid-19 krizi tedbirleri kapsamında ön plana çıkan izole yaşam gerekliliği çalışma hayatına da yansımakta, çalışanlar arasında salgına bağlı endişe ortamının oluşmasına ve verimliliğin azalmasına sebep olmaktadır (Yılmaz ve Sağlam, 2021: 519).

Akdemir, Günaydın ve İnal (2021: 349/363) tarafından yapılan, pandemiden sonra oluşan VUCA ortamının verimliliğe olan etkisinin araştırıldığı çalışmada da insan kaynaklarının önemi üzerinde durulmaktadır. VUCA, değişken (volatile), belirsiz (uncertain), karmaşık (complex) ve muğlak (ambiguous) şeklinde tanımlanmakta ve çalışmada pandemi sonrası iş dünyasında oluşan ortam anlatılmaktadır. Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre pandemi sürecinde VUCA ortamının artması çalışan performanslarının düşmesine sebep olmaktadır. Çalışanlarda oluşan kaygı düzeyi ile verimlilik arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu anlaşılmakta, kaygı düzeyi arttıkça verimlilik düşmektedir. Pandemi sürecinde varlığını devam ettirmek, verimliliğini sürdürülebilir kılmak ve rekabet avantajı sağlamak isteyen işletmeler için özellikle insan kaynağına yönelmesi gerektiğinin ve motivasyonun çalışan verimliliğini artırmada en önemli unsur olduğunun altı çizilmektedir.

Kriz karşısında kurumların alacağı tedbirler de aynı zamanda çalışanların örgüte olan tutumlarını etkilemektedir. Örneğin iş kapasitesi azalan kurumun işten çıkarma yöntemini tercih etmesi, işletmeler için en değerli kaynak olan insan kaynağından vazgeçtiği anlamına gelmektedir. Dolayısıyla bu durum iş görenlerde tedirginlik ve güvensizlik duygusunun yaşanmasına sebep olmaktadır. Örgüt içerisinde zorunlu maske kullanımı, sosyal mesafe kuralları, dezenfekte edici ürünlerin sık kullanımı da çalışanlar için tedirginliğin oluşmasına ve motivasyonlarının etkilenmesine sebep olan faktörlerden sayılmaktadır. İzolasyonu sağlamak üzere tercih edilen uzaktan çalışma yöntemi ise performans değerlendirme konusunda çalışanlar üzerinde kontrolün azalması ve çalışanların kuruma olan aidiyetinin azalması sonucunu yaratmaktadır. İşletme verimliliğini gerçekleştiren büyük ölçüde insan kaynağı olduğundan, işletmeler verimliliği artırmak için çalışanlarda oluşan tedirginlik ve salgın

tehdidi endişesini ortadan kaldırmakla sorumlu olmaktadır (Sarı Gerşil ve Yüksel Şentürk, 2021: 118). Aynı zamanda pandemi sürecine bağlı olarak yapılan değişiklikler hakkında iş görenlerin bilgilendirilmesi, yüksek stres yaşayan çalışanlar için destek sağlanması, kurum içerisinde etkili iletişimin kurulması, endişeleri giderecek önlemlerin alınması da çalışanların zihinsel sağlık sorunlarının oluşmasını engelleyerek olası risklere karşı iş sağlığı ve güvenliğini sağlamakta ve motivasyon artırıcı etkiye sahip olmaktadır (Korkmaz, 2020: 118).

Pandemi süreci herkesi etkilemiştir ancak herkesin salgından aynı şekilde etkilenmediği görülmektedir. Özellikle özel sektör çalışanlarının, dezavantajlı gruplarda yer alan çalışanların, çevrimiçi çalışmaya uygun olmayan işlerde çalışanların bu süreçten daha çok olumsuz etkilendiği ve verimliliklerinin düştüğü ifade edilmektedir. Virüs kapma korkusu, geçim derdi endişesi, artan iş yüküyle yorgunluk ve stres düzeyinin artması çalışan verimliliğini önemli ölçüde etkilemektedir (Bozkurt, 2020: 135). Pandemi süreciyle birlikte önem kazanan konulardan biri de uzaktan/evden çalışma modeli olmuştur. Çalışan sağlığını dolayısıyla halk sağlığını koruma amacıyla gündeme gelen esnek çalışma modelinin çalışan ve işveren verimliliği üzerindeki etkileri öne çıkmaktadır. Uzaktan çalışmayla modeliyle, ailesi ve çalışanın kendi sağlığı için virüse yakalanma riskinin azalması, çalışma ortamı stresinin olmaması, ulaşım masraflarının azalması ve iş ve özel yaşam dengesinin sağlanmasının motivasyon artırıcı unsur olarak ortaya çıktığı ve verimliliği artırdığı belirtilmektedir (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020: 3258). Ancak burada da beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanlar arasında farklılık olduğu görülmektedir. Evden çalışmaya uygun bir görevi gerçekleştiren beyaz yakalılar evde kalırken, çalışmaya ve üretim faaliyetlerine devam etmek zorunda olan mavi yakalılar için virüse yakalanma ve bulaştırma korkusuyla kaygı düzeyinin arttığı belirtilmektedir (Noyan Yalman vd., 2021: 1132).

Sonuç olarak pandemi süreciyle ortaya çıkan belirsizlik hali, hastalığa yakalanma riski ve işini kaybetme korkusu iş görenlerin, özellikle aktif olarak sahada çalışmaya devam eden iş görenlerin korku ve kaygı düzeylerinin artmasına, motivasyonlarının azalmasına ve verimliliklerinin düşmesine sebep olmaktadır. Bu anlamda, değişimlere uyum sağlayabilmek, iş gücünü daha iyi anlamak, iş gücünü pandemi sonrası yeni dijital döneme hazırlamak ve çalışanlarla etkili ve güçlü iletişimi oluşturmak işletmeler için verimliliğin sürdürülebilirlik yolu olarak öne çıkmaktadır.

### 3.3.2. Sağlık Çalışanlarında Memnuniyet Düzeyi

Sağlık hizmet sunumunun gerçekleştiği kurumlar gelişmiş teknolojinin ve insan emeğinin yoğun olarak kullanıldığı yerlerdir. Kullanılan modern teknolojinin kalitesi kadar çalışanların tutum ve eylemleri, yeterlilikleri ve motivasyonları da ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla direkt olarak insana ve insan sağlığına hizmet sunan sağlık çalışanlarının memnuniyet düzeyleri sağlık işletmeleri için daha çok önem gerektiren, sürdürülebilir kalite için öne çıkan dikkat edilmesi gereken bir kriter olmaktadır. Motivasyon ve memnuniyet düzeyleri yüksek olan iş görenler hem kendileri hem de işletme için başarıyı yakalamanın anahtarı niteliğindedir (Kanber vd., 2010: 124). Sağlık çalışanlarını memnun etmek, kurumdan hizmet alan müşterileri/hastaları memnun etmekle doğru orantılı olarak gelişmektedir. Hastaların kurumlara yönelik tutum ve tercihlerinde belirleyici faktör sağlık çalışanları olmakta, bu nedenle işletmelerin kalite yönetiminde önem vermesi gereken konulardan birini çalışan memnuniyeti oluşturmaktadır (Vural vd., 2012: 142).

Kuluöztürk (2014: 93) tarafından yapılan ‘Sağlık Çalışanlarında Memnuniyet’ araştırmasının sonuçlarına göre çalışan memnuniyetinde belirleyici olan en önemli faktörün ücret olduğu görülmektedir. Bunun yanında çalışma saatleri, çalışma ortamı, iş güvenliği gibi kriterlerin de çalışan memnuniyetini etkilediği belirtilmektedir. Kurumdan kuruma farklılık göstermekle birlikte yoğun ve uzun çalışma saatlerinin oluşması, yetersiz havalandırma, aydınlatma gibi sağlıksız çalışma koşullarının varlığı, her türlü biyolojik ve kimyasal riske maruz kalma olasılığı ve hijyen standartlarının yetersiz kalması durumu da çalışan memnuniyetsizliğine sebep olmaktadır. Yine sağlık kurumdaki gerçekleştirilen göreve bağlı olmakla birlikte devlet sektöründe ve özel sektörde çalışanların da memnuniyet düzeylerinde farklılıklar olduğu belirtilmektedir. Sağlık çalışanlarını diğer sektör çalışanlarından ayıran ve memnuniyet düzeylerini etkileyen beklentilerinden en önemlisi olarak ise mesleklerini gerçekleştirirken kendi sağlıklarını tehlikeye sokacak tehditlerin ortadan kaldırılması, olarak ifade edilmektedir.

Odak noktasının insan sağlığı olduğu sağlık sektöründe, sağlık çalışanlarının hata yapmadan görevini gerçekleştiriyor olması diğer sektörlerde göre çok daha önemli olmakta dolayısıyla çalışanlar için huzurlu ve güvenli bir çalışma ortamının oluşturulması gerekmektedir. Bu da sağlık çalışanlarının iş yaşam kalitesinin yüksek olmasıyla mümkün olmaktadır. İş yaşam kalitesinin yüksek olması ise çalıştıkları kurumdaki memnuniyet ve motivasyon düzeylerinin yüksek olmasına, etkili iletişim kanallarının varlığına ve işverenler



tarafından destekleyici tutumların sağlanmasına bağlı olarak değişmektedir. Yoğun iş yükü, ağır ve hayatını kaybetme riski bulunan hastaların bakımı, hasta yakınlarıyla olan iletişim ve sağlık çalışanlarına karşı oluşan beklenti, adil olarak gerçekleşmeyen ödemeler gibi birçok psikososyal ve ekonomik faktörler çalışanların motivasyonlarının düşmesine sebep olmaktadır (Kılıç ve Keklik, 2012: 148/149). Sağlık çalışanlarının memnuniyetini etkileyen en önemli faktörlerden biri de kurum içerisinde etkin iletişim ve etkileşimin varlığıdır. Yüksek performansın ve verimli hizmet sunumunun gerçekleşmesi için çalışanların birbirleriyle ve yöneticileriyle olan etkileşiminin olumlu olması gerekmektedir. Yöneticilerin çalışanların problemleriyle gerektiğinde ilgilenmemesi, çalışanlara olumsuz tavır sergilenmesi, fazla iş yükü, çalışanların arasındaki iletişimin yetersizliği veya kötü olması da çalışan memnuniyetini dolayısıyla iş performansını ve verimliliğini etkilemektedir (Halıcı vd., 2015: 185).

Sağlık çalışanlarına has olarak sağlık kurumlarında yaşanan stres faktörleri de çalışanların yaptıkları işten zevk almasını engellemekte, motivasyon ve verimliliklerinin düşmesine sebep olmaktadır. Özellikle, sağlık çalışanlarının psikolojik veya fiziksel şiddete uğraması, herhangi bir hastadan kan veya vücut sıvısının sebep olacağı enfeksiyon bulaşma riski, sağlık kurumlarında kullanılan kimyasal maddelere ve radyasyona maruz kalma riski, nöbet veya vardiyalı şekilde çalışma sistemi çalışanların iş motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyen stres faktörlerinden sayılmaktadır (Balcı, 2014: 49). Sağlık sektöründeki uzun çalışma saatlerinin ve vardiyalı çalışma sisteminin, çalışanların stres algısının yüksek olmasına, anksiyete bozukluklarına ve uyku problemlerine sebep olduğu belirtilmektedir. Buna bağlı olarak iş ve yaşam dengesinin kurulamadığı, yaşam kalitesinin düştüğü, iş tatmininin azaldığı ifade edilmektedir. Çalışma saatleri ve çalışma sistemi çalışanların memnuniyet ve stres algılarının oluşmasında önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Geniş vd., 2020: 280).

Ücretlendirme sistemi, performansa dayalı ek ödeme sistemi, görev tanımlarında belirsizlik, sosyal fırsatların yetersizliği, çalışma şartlarında tatminsizlik, iş yükü, örgüt içerisinde psikolojik ve fiziksel şiddet, motivasyon düşüklüğü, ödüllendirme sisteminin yetersiz olması gibi faktörler Türkiye’de sağlık çalışanlarının memnuniyetini negatif yönlü olarak etkileyen en önemli unsurlardan sayılmaktadır. Bunların yanında yaş, cinsiyet, kişisel özellikler, değerler, beklentiler gibi bireyin kendisinden kaynaklanan farklılıkların da memnuniyet düzeyini etkilediği ifade edilmektedir (İşlek, 2018: 9).

## *Pandemi Sürecinde Sağlık Çalışanları*

Kaliteli ve verimli sağlık hizmeti sunmanın kriterlerinden biri, sağlık çalışanlarının sağlığının korunması ve memnuniyetinin sağlanması olarak ifade edilmektedir. Türkiye’de 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile sağlık çalışanlarının sağlığının ve iş güvenliğinin garanti altına alınması amaçlanmaktadır. Çalışma ortamlarının sebep olabileceği birçok mesleki tehlikeyle karşı karşıya kalan sağlık çalışanları, pandemi sürecinde de en yüksek risk grubu içerisinde yer almışlardır. Yakın temas ve damlacık yoluyla bulaş riski artan virüs, özellikle hastalarla temas halinde olan ve bakımını yapan sağlık çalışanları için enfeksiyon açısından tehlike oluşturmaktadır (Gürer ve Gemlik, 2020: 46/47). Tüm dünyanın hazırlıksız olarak yakalandığı salgın, sağlık çalışanlarını fiziksel, psikolojik, sosyal gibi birçok açıdan olumsuz yönde etkilemiştir. Özellikle salgın bilinirliğinin az olması, belirsizlik, korku ve endişe hali çalışanlarda çaresizlik ve yetersizlik duygularının hakim olmasına sebep olmuştur. Salgına bağlı olarak hasta bakım ihtiyaçlarının artması, sağlık kurumlarına olan talebin artması, işyükü artışı, hastalığa yakalanma ve bulaştırma riski gibi problemler sağlık çalışanlarında tedirginlik yaratmakta ve sorumluluklarını artırmaktadır (Arslan ve Sarı, 2021: 15).

Sağlık çalışanlarının salgından korunamamasında ve covid-19’a yakalanmasında etkili olan birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerin en önemlileri olarak; hastalık yapan etkenin yeterince anlaşılabilmesi, kişisel koruyucu ekipman eksikliği ve kullanımı konusunda gerekli eğitimlerin yetersizliği, enfeksiyonu önleme ve kontrol altında tutma hakkında yeterli bilgiye sahip olunmaması ve virüse yakalanmış hastalarla uzun süreli temasa maruz kalınması şeklinde ifade etmek mümkündür. Aynı zamanda kurumlarda hizmet içi eğitimlere vakit bulunamaması, sağlık çalışanlarının düzenli enfeksiyon takiplerinin yapılamaması, yoğun iş yükü, çalışma sürelerinin artması, psikolojik problemler, sosyal damgalanma ve bunlara bağlı olarak bağışıklık sistemlerinde oluşabilecek zayıflama da sağlık çalışanlarının hastalığa yakalanmasında risk oluşturmaktadır (Çalışkan Pala ve Metintaş, 2020: 159). Meslek grupları içerisinde de sağlık çalışanları, vefat eden sayısı açısından yüksek orana sahip olarak ilk sırada yer almaktadır. Türk Tabipler Birliği tarafından yayımlanan güncellenmiş ikinci yıl sonu raporuna göre Türkiye’de salgının başladığı tarihten 28 Şubat 2022 tarihine kadar geçen sürede aktif çalışan 506 sağlık çalışanının hayatını kaybettiği bildirilmiştir. Vefat eden sağlık çalışanlarının %34’ünü hekimlerin oluşturduğu, bu hekimlerin ise %55,2’sinin özel sağlık

kurumlarında çalıştığı belirtilmektedir. Vefat eden tüm sağlık çalışanlarının özel sağlık kuruluşlarında istihdam edilme oranı ise %45,9 olarak açıklanmıştır (Nesanır vd., 2022: 6/7).

Enfekte olan hastalarla doğrudan temas ve iletişim halinde olan sağlık çalışanları için yaşanan iş stresi, beraberinde korku, endişe, kaygı ve depresyon gibi ruh sağlığı problemlerini de getirmektedir. Özellikle kişisel koruyucu ekipmanların ve kurum içerisinde alınan tedbirlerin yetersiz olduğunun düşünüldüğü durumlarda sağlık çalışanlarının iş stresinin arttığı ve duygusal tükenmenin yaşandığı ifade edilmektedir. Ayrıca bulaş riski taşıyan sağlık çalışanlarının salgın sürecinde sosyal damgalanmaya maruz kaldığı, toplum içerisinde ayrımcılık yaşadığı, aile ve sosyal çevreden gerekli desteği alamadığı da belirtilmektedir. Tüm bunlar sağlık çalışanlarının daha büyük ruhsal problemler yaşamalarına sebep olmaktadır (Tükel, 2020: 22). Ruhsal etkilerinin yanı sıra çalışma yoğunluğunun artmasıyla beslenme alışkanlıklarında değişimler yaşanmış, uyku problemleri ortaya çıkmış, bağışıklık dirençlerinde zayıflamalar görülmüştür. Fizyolojik olarak da etkilenen sağlık çalışanlarında, uzun süreli olarak kullanılan maske ve koruyucu ekipmanlar cilt rahatsızlıklarına yol açmış, enfekte olma riskleri salgın süreci boyunca devam etmiştir. Sağlık çalışanları Covid-19'la en ön safta mücadele eden, salgının ağır sorumluluğunu yüklenen işgücü olarak görevlerini sürdürmüşlerdir (Tosun, 2020: 18).

Yüksek risk altında çalışan sağlık çalışanları için örgüt içerisinde koruyucu önlemlerin alınması gerekmektedir. Alkol bazlı el dezenfektanlarının sağlanması, maske, önlük, eldiven, gözlük gibi koruyucu ekipmanların temin edilmesi, Covid-19 sürecine yönelik bilgilendirme ve hastalıktan korunmaya yönelik hizmet içi eğitimlerin gerçekleştirilmesi, güvenli çalışma ortamının ve kurum içerisinde enfeksiyon izolasyon odalarının oluşturulması, sağlık çalışanlarının tıbbi takibinin gerçekleştirilmesi gibi alınacak tedbirler sağlık çalışanlarının korunmasını sağlarken, toplum sağlığı için de bulaştırıcılık riskini azaltmaktadır (Çetintepe ve İlhan, 2020: 53).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Pandemi kavramı, kısa çalışma uygulaması, çalışan memnuniyeti ve verimliliği kavramları önceki bölümlerde ele alınmıştır. Çalışmanın bu bölümünde ise araştırmanın yöntemine yer verilecektir. Bu kapsamda araştırmanın problemi ve araştırma soruları, amaç ve önemi, örnekleme, kapsam ve sınırlılıkları ve veri toplama yöntemi detaylı olarak açıklanmaktadır. Verilere, Covid-19 salgını pandemi ilan edildikten sonra özel hastanelerde aktif olarak görevini sürdüren ve kısa çalışma uygulamasına dahil olan sağlık çalışanlarıyla yapılan görüşmeler sonucunda ulaşılmış, memnuniyet ve verimlilik düzeylerinin tespitine yönelik nitel bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

#### **4.1. Problem ve Sorular**

Covid-19 salgını, damlacık yoluyla bulaşan ve bulaş riski yüksek olan bir hastalık olarak bilinmektedir. Bu riski en aza indirmek için tedbirler alınmış ve sosyal mesafe kavramı ortaya çıkmıştır. Çalışma hayatında da sosyal mesafeyi sağlamak üzere mümkün olan çoğu sektörde çalışma koşullarında esnekleşme sağlanmış ve değişiklikler yapılmıştır. Kısa çalışma kavramı da pandemi sürecinin olumsuz etkilerinin azaltılması amacıyla çalışma sürelerinin belirli oranda düşürülmesiyle gerçekleşen tedbir niteliğinde bir uygulamadır. Uygulama genel olarak azalan çalışma sürelerinin çalışanlar arasında eşit olarak dağıtılarak işsizliğin önlenmesini amaçlamaktadır. Değişen çalışma koşullarının ve iş yükünün çalışanların memnuniyet ve verimlilik düzeylerini olumsuz yönde etkilediği düşüncesi bu araştırmanın problemini oluşturmaktadır. Çalışmada, araştırmanın problemine yönelik aşağıda belirtilen sorulara cevap aranmaktadır.

- Pandemi sürecinde çalışma sürelerinin değişmesi çalışanların iş yükünü nasıl etkilemiştir?
- Değişen çalışma koşulları ve iş yükü, çalışanların memnuniyet ve verimliliğine nasıl yansımıştır?
- Pandeminin yarattığı çalışma koşullarının sağlık çalışanları üzerinde ne gibi sosyo-ekonomik etkileri olmuştur?

## 4.2. Amaç ve Önem

Kısa çalışma uygulaması, kriz veya zorlayıcı bir sebebin varlığı halinde işletmeler tarafından başvuru, istihdamı korumayı ve işsizliği önlemeyi amaçlayan bir uygulama olarak tercih edilmektedir. Toplumları etkileyen sosyo-ekonomik sonuçlara sahip bir sağlık krizi olarak değerlendirilen Covid-19 salgını da çoğu sektörde kısa çalışmanın uygulanmasını gerekli kılmıştır. Böylelikle kısa çalışma, ekonomik daralmaların etkisini hafifletmek ve iş gücünü korumak isteyen işletmeler için maliyet azaltıcı etki yaratırken, iş görenler için kısa çalışma ödeneği ile gelir kayıplarının ve işten çıkarmaların önlenmesini sağlamıştır. Araştırmanın amacını da kısa çalışmayı uygulayan işletmelerde değişen çalışma koşullarının, çalışanların performansını, sosyal ilişkilerini, iş tatminini, iş ve özel yaşam dengesini nasıl etkilediği ve bunların çalışanların memnuniyet ve verimliliğine nasıl yansıdığını analiz etmek oluşturmaktadır.

Araştırma sağlık çalışanlarıyla gerçekleştirilmiş ve sağlık sektörü pandemi sürecinde iş yükünün ve talebin arttığı nadir sektörlerden birini oluşturmuştur. Sağlık çalışanlarına olan ihtiyaç artmış ve genel olarak diğer sektör çalışanlarının aksine sağlık çalışanlarında işten çıkarılma, işsiz kalma endişesinin yaşanmadığı düşünülmektedir. Dolayısıyla kısa çalışma uygulaması, özellikle sağlık sektöründe işsizliği önleyici bir araç olaraından ziyade kriz yönetimi sağlayacak bir araç olarak gerçekleşmiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda gerçekleştirilen çalışmaların daha çok pandeminin ve kısa çalışma uygulamalarının çalışma hayatına etkileri üzerine olduğu görülmüştür. Pandemi sürecinde kısa çalışmanın çalışan memnuniyet ve verimliliğe etkisinin ölçüldüğü bu araştırmada, uygulamanın özellikle iş yükünün arttığı sağlık sektöründe gerçekleştirilmiş olması çalışmaya özgünlük kazandırmaktadır. Aynı zamanda bu çalışma ile diğer sektörlerden farklı olarak daha fazla risk taşıyan sağlık kurumlarında çalışmanın ve kurumda geçirilecek olan daha az/daha fazla sürenin, pandemi sürecinde özellikle çalışan verimliliğini ve iş tatminini ne yönde değiştireceğinin belirlenmesi beklentisi de okuyucular ve araştırmacılar için ortaya konacak bulgular açısından önem arz etmektedir.

## 4.3. Evren ve Örneklem

Özel sağlık kurumlarında çalışan ve pandemi sürecinde kısa çalışma uygulamasına dahil olan sağlık çalışanlarının tamamı bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Evren,

araştırılan konu ile ortak özellikteki canlı ve cansız her türlü ögeyi içerebilen, araştırmacının araştırma sonuçlarını tüm ögelere genellemesinin mümkün olduğu yapı şeklinde tanımlanmaktadır. Tanımlanması kolay olmakla birlikte böyle bir evrene ulaşmak neredeyse imkânsız olarak görünmektedir. Emek, zaman ve maliyet gibi sınırlılıklar genel evrene ulaşmayı güç hale getirmektedir. (Özen ve Gül, 2007: 395) Dolayısıyla evrenin özelliklerini temsil etme gücüne sahip, belirli ölçütlere dayalı, ulaşılabilir, evrene yönelik tahminlerde bulunmayı sağlayan, bütün kitlenin bir kısmı olarak değerlendirilen örneklem kavramı öne çıkmaktadır. (Baştürk ve Taştepe, 2013: 131)

Nitel araştırmalar genellikle tek bir kişi veya küçük bir grup gibi az sayıda örneklerle amaca yönelik olarak gerçekleştirilmektedir. Nicel yöntemler verilerin genişliğine ve genellenebilir oluşuna dikkat çekerken, nitel yöntemler verilerin derinliğini öne çıkarmaktadır. Bazı konularda araştırma sonuçlarını geniş bir evrene genellemek mümkün olmamaktadır. Evrene dair belirli bir tahminin oluşturulamadığı, bilginin çeşitliğinin ve derinliğinin ön plana çıktığı durumlarda olasılıklı olmayan örnekleme yöntemleri tercih edilmektedir. Olasılıklı olmayan örnekleme, araştırmacının evren ile ilgili bilgilerine ve çalışmanın amacına göre şekillenmekte, özellikle nitel araştırmanın örneklem belirleme yöntemlerinden sayılmaktadır. Çalışmada, olasılıklı olmayan örnekleme türlerinden ‘Amaçlı Rasgele Örnekleme’ yaklaşımı tercih edilmiştir. Araştırmaya dahil olacak sağlık çalışanları çalışmacının amacı doğrultusunda rasgele seçilmiş, araştırmaya katkı sağlayacak zengin verilere ulaşılması amaçlanmıştır. (Baltacı, 2018: 245/258)

#### **4.4. Kapsam ve Sınırlılıklar**

Araştırma kapsamına, Covid-19 salgını pandemi olarak ilan edildikten sonra özel sağlık kurumlarında aktif olarak çalışmaya devam eden ve kısa çalışma uygulamasına tabi olan sağlık çalışanları dahil edilmiştir. Araştırmayı sınırlandıran en önemli kriterlerden birini zaman ve maliyet oluşturmaktadır. Bir diğer en önemli etken ise katılımcıların bulaş riski en yüksek olan sağlık sektöründe çalışıyor olmaları ve pandemi sürecinde uygulanan kısıtlamalar olarak bilinmektedir. Ayrıca katılımcıların özel kurumlarda çalışıyor olmasından kaynaklı olarak çalışan- işveren arasındaki ilişkinin yapılan görüşmenin ve cevapların samimiyetini etkilememesi üzerinde de durulmuştur. Araştırma, görüşmeyi gönüllü olarak kabul eden küçük bir örneklem seçilerek gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler, zengin verilerin elde edilmesine ve alınan cevapların birbirini tekrar etmesinin

belirlenmesine kadar devam etmiştir. Çalışmada farklı alanlarda istihdam edilen 7 sağlık çalışanıyla görüşülmüştür.

#### **4.5. Veri Toplama Yöntemi ve Analiz Tekniği**

Çalışma, nitel bir araştırma yapılarak gerçekleştirilmiş ve çalışmanın bu bölümünde araştırma ile ilgili veri toplama aracı, araştırmanın deseni ve toplanan verilerin analizi gibi bulgulara yer verilmiştir.

##### **4.5.1. Veri Toplama Aracı**

Nitel yöntem kullanılarak yapılan bu araştırma, veri toplama tekniklerinden ‘Görüşme Tekniği’ kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Görüşme tekniği, çalışmada yer alan katılımcıların araştırma konusu ile ilgili duygu ve düşüncelerini açıklamaya ve bakış açısını anlamaya odaklanmaktadır. Görüşme tekniği ile katılımcıların konu ile ilgili düşünceleri, tecrübeleri, algı düzeyleri, davranışları gibi gözlenemeyen verilerin elde edilmesi amaçlanmaktadır. Görüşmenin yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış, yapılandırılmamış ve odak grup görüşmesi şeklinde yapılması mümkündür. (Karataş, 2015: 71) Yapılandırılmış görüşme, anket çalışmalarına benzeyen, her katılımcıya aynı soruların sorulduğu ve kapalı uçlu cevapların öne çıktığı bir görüşme tekniğidir. Derinlemesine bir anlam çıkarımının sağlanamadığı, daha çok nicel verilerin elde edildiği, cevapların belirli seçeneklerle sınırlandırıldığı bir teknik olarak ifade edilmektedir. Yarı yapılandırılmış görüşme, yapılandırılmış görüşme tekniğine göre daha esnek formda düzenlenmekte ve bu teknikte katılımcıların önceden planlanmış sorulara açık uçlu cevaplar vermeleri ve bilgi derinliğinin oluşturulması sağlanmaktadır. Araştırmanın amacına yönelik olarak katılımcılara daha özgür bir alan tanıyan teknik, nitel çalışmalarda en sık kullanılan teknik olarak ifade edilmektedir. Yapılandırılmamış görüşme ise sohbet havasında, spontane olarak gerçekleşen, görüşmeci ve katılımcıya esneklik sağlayan bir görüşme tekniği şeklinde açıklanmaktadır. (Karahan vd., 2022: 88)

Bu tez çalışmasında yarı yapılandırılmış görüşme tekniği uygulanmıştır. Görüşme tekniğinin özelliklerine uygun olarak görüşme öncesinde araştırma konusu ile ilgili 8 temel sorunun yer aldığı form oluşturulmuştur. Belirlenen temel sorulara sadık kalınarak bilgi derinliğinin sağlanabilmesi ve daha detaylı cevapların alınabilmesi amacıyla görüşme

esnasında ek sorular da sorulmuştur. Araştırma amacına yönelik olarak hazırlanan 8 temel sorunun yanında görüşme formunun başında katılımcıların demografik bilgileri ile ilgili sorular yer almaktadır. Çalışma, görüşmeyi gönüllü olarak kabul eden kişilerle önceden randevu alınarak, sosyal mesafe kuralları çerçevesinde çalıştıkları kurum, kafe ve kendi evlerinde gerçekleştirilmiştir.

#### **4.5.2. Model ve Desen**

Çalışma, nitel araştırma yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, hadiselerin doğal ortamda gerçekçi bir şekilde yansıtılmasına yönelik bir sürecin takip edildiği araştırma türü olarak tanımlanmaktadır. Duygu ve düşüncelerin, tutum ve davranışların ölçülmek istendiği çalışmalarda nitel araştırmalar tercih edilmektedir. Olay veya durumları bütüncül bir yaklaşımla ele alan nitel araştırma, araştırmacı değerleriyle temellendirilmektedir. (Aydın, 2018) Nitel araştırmalarda amaç, ortaya konan probleme yönelik derinlemesine tanımlama, yorumlama ve katılımcıların bakış açısını anlama olarak ifade edilmektedir. Genellikle az sayıda kişiyle gerçekleştirilen nitel araştırmalarda sonuçları bütüne genelleme kaygısı bulunmamaktadır. Sayısal veriler yerine ‘neden’ sorusunun cevaplarıyla ilgilenilmektedir. (Karataş, 2015: 65)

‘Durum Çalışması’ deseni çalışmada araştırma deseni olarak kullanılmıştır. Durum çalışması, sınırlı bir sistemin çalışma şekliyle ilgili ayrıntılı ve sistematik bilgi toplamak amacıyla çoklu veri toplama kullanılarak sistemin derinlemesine betimlenmesini ve tanımlanmasını içeren nitel bir araştırma yaklaşımı olarak açıklanmaktadır. Araştırmada ‘nasıl’ ve ‘niçin’ sorularına odaklanıldığı durumlarda kullanılan durum çalışması, olayları test etmek yerine keşfetmeye çalışmaktadır. (Subaşı ve Okumuş, 2017: 420) Araştırma kapsamında, pandemi sürecinde kısa çalışma yapan sağlık çalışanlarıyla görüşülmüş, memnuniyet ve verimlilik düzeylerinin belirlenmesi durum çalışması ile gerçekleştirilmiştir. Görüşme sonucunda toplanan veriler analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

#### **4.5.3. Verilerin Analizi**

Yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler içerik analizi tekniği ile çözümlenmiştir. İçerik analizi, toplanan verilerin detaylı olarak incelenmesini ve bu verilerle



ilgili kavram, kategori ve temalara varılmasını amaçlamaktadır. Bu analiz yönteminde, elde edilen verilerde sıklıkla vurgu yapılan olay veya olgulara odaklanılmakta, veriler arasında anlamlı bölümlenmeler gerçekleştirilmektedir. Birbiriyle ilişkili olduğu düşünülen verilerden kodlar ve temalar oluşturularak yorumlamalar yapılmaktadır. (Baltacı, 2019: 377)

Çalışma kapsamında 7 katılımcı ile görüşme gerçekleştirilmiş ve içerik analizi tekniğinde olması gerektiği gibi kodlama ve temalaştırma işlemi yapılmıştır. Son olarak MAXQDA 2022 Analytics Pro analiz programıyla görüşme verileri analiz edilmiştir.



## BEŞİNCİ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde yapılan nitel araştırmanın analiz sonuçlarına ve katılımcılardan alınan cevaplara ve yorumlara yer verilecektir. Araştırmanın problemine yönelik oluşturulan soruların cevaplarından ve elde edilen bulgulardan önce araştırmaya katkı ve katılım sağlayan bireylerin demografik bilgileri açıklanacaktır.

#### 5.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Araştırmaya başlarken çalışmanın başında, katılımcıların demografik bilgilerine yönelik sorular oluşturulmuş ve katılımcılara yöneltilmiştir. Sağlık çalışanlarının doğum tarihi, cinsiyeti, eğitim düzeyi, medeni durumu, çocuk sahibi olma durumu ve kurum içerisinde istihdam edildiği meslek ile ilgili sorular sorulmuş ve alınan cevaplar neticesinde elde edilen bilgiler görüşme formuna eklenmiştir.

Araştırma içerisinde araştırma gizliliği kapsamında katılımcıların isimlerine açık olarak yer verilmemiş ve K1, K2...K7 olacak şekilde kodlamalar yapılmıştır. Aşağıda yer alan tabloda (Tablo 5.1) katılımcı bilgilerine detaylı olarak yer verilmiştir.

Tablo 1

Katılımcıların demografik bilgileri

<b>Katılımcı</b>	<b>Doğum Tarihi</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>Eğitim Düzeyi</b>	<b>Medeni Durum</b>	<b>Çocuk Sahibi Olma Durumu</b>	<b>İstihdam Edildiği Meslek</b>
<b>K1</b>	14.11.1993	Kadın	Önlisans	Bekar	Yok	Tıbbi Sekreter
<b>K2</b>	23.03.1995	Kadın	Önlisans	Bekar	Yok	Anestezi Teknikeri
<b>K3</b>	6.01.1995	Kadın	Önlisans	Evli	Yok	Hemşire
<b>K4</b>	10.09.1995	Kadın	Lise	Bekar	Yok	Tıbbi Arşiv Görevlisi
<b>K5</b>	3.07.1989	Kadın	Önlisans	Evli	Var	Hasta Kayıt Yetkilisi
<b>K6</b>	13.08.1988	Kadın	Önlisans	Evli	Var	Hasta Kayıt Yetkilisi
<b>K7</b>	11.01.1993	Erkek	Lisans	Bekar	Yok	Fiyatlandırma Sorumlusu

Toplamda, sağlık çalışanı olan 7 katılımcıyla görüşmeler yapılmıştır. Katılımcıların hepsi pandemi sürecinde aktif olarak özel sağlık kurumunda çalışmaya devam eden, azalan çalışma süresi boyunca fiziken kurum içerisinde bulunan ve kısa çalışma uygulamasına tabi olan sağlık çalışanları arasından seçilmiştir. Tablo 5.1'e göre katılımcıların yaşları 27-34

arasında değişmektedir. Katılımcıların çoğunluğunu kadınlar oluşturmakta olup, ortalama %86 oranında kadın katılımcı ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılacak olan bireyler seçilirken ile, il, bölge kriteri aranmamış, araştırmanın içeriğine uygun olarak gönüllülük esasına göre seçilmiştir. 7 katılımcıdan 5'i nlisans mezunu olurken, diğer iki kişinin lise ve lisans mezunu olduğu görülmektedir. Yine 7 katılımcıdan 3' evli ve 2'si ocuk sahibidir.

## **5.2. Pandemi Döneminde Geçilen Kısa alışma Uygulamasının alışanların Memnuniyet ve Verimliliği zerindeki Etkisi ile İlgili Bulgular**

Çalışmanın bu bölümünde MAXQDA 2022 Analytics Pro programı 'Kod Matrisi Tarayıcı' sekmesi aracılığıyla araştırma ile ilgili tema ve alt kodlar oluşturulmuştur. 'Pandeminin alışma Koşullarına Etkisi', 'Pandeminin alışanlara Etkisi' ve 'İşverenlerin Aldığı Tedbirler' gibi temalar ve bunların alt kodlarına yer verilmiştir. Şekil 5.1'de belirlenen temalar, alt kodlar ve kodların frekans aralıkları gösterilmiştir. Őeklin sol tarafı belirlenen kod ve temaları gösterirken, sağ tarafında frekans sıklıkları belirtilmiştir. Toplam kod frekans sıklığı 168 olarak belirlenmiştir.

Kod Sistemi	tez, katılımcı cevapları	TOPLAM
▼ Pandeminin Çalışma Koşullarına Etkisi		0
▼ Kısa Çalışma Uygulaması- Çalışma Süresi		0
Azaldı	■	26
Arttı		0
Değişmedi		0
▼ Çalışma Süresine Bağlı İş Yükü		0
Azaldı		0
Arttı	■	19
Değişmedi	■	2
▼ Pandeminin Çalışanlara Etkisi		0
▼ Sosyal ve Psikolojik Etkileri		0
Hastalık Taşıma	■	7
Sosyal İlişkilerin Azalması	■	10
Korku, Belirsizlik, Tükenmişlik	■	13
Mesleki Riskler	■	27
Dışlanma	■	3
▼ Ekonomik Etkileri		0
▼ Ücretlerde Değişiklik		0
Azaldı		0
Arttı		0
Değişmedi	■	13
▼ İşverenlerin Aldığı Tedbirler		0
▼ Artan İş Yüküne Yönelik		0
Yeterli Düzeyde	■	1
Yeterli Düzeyde Değil	■	8
▼ Salgın Sürecine Yönelik		0
Fiziki Önlemler	■	24
Psikolojik Önlemler	■	9
Yeterli Değildi	■	6
Σ TOPLAM	168	168

Şekil 3. Belirlenen temalar ve kodlar

Araştırma kapsamında MAXQDA programıyla oluşturulan kodlar, katılımcılarla görüşme öncesinde belirlenmiş, gerçekleştirilen görüşmelerle birlikte düzenlemeler yapılarak şekillenmiştir. Şekil 5.1’de gösterilen kodlamalara göre en fazla kodlama ‘Pandeminin Çalışanlara Etkisi’ teması altında oluşmuştur. Toplamda 27 kez ‘Mesleki Riskler’le ilgili vurgu yapılmış, aynı temanın altında 13 kez ‘Korku, Belirsizlik, Tükenmişlik’ alt koduna, 10 kez ‘Sosyal İlişkilerin Azalması’, 7 kez ‘Hastalık Taşıma’, 3 kez ise ‘Dışlanma’ alt koduna değinilmiştir. Kodlamanın çok olduğu bir diğer tema ise ‘Pandeminin Çalışma Koşullarına Etkisi’ altında gerçekleşmiştir. Katılımcıların hepsi pandemi süreciyle birlikte kısa çalışmanın uygulanmasıyla çalışma sürelerinin azaldığını belirtmiştir. ‘İşverenlerin Aldığı Tedbirler’ teması altında ise katılımcıların çoğu artan iş

yüküne yönelik alınan tedbirler için ‘Yeterli Düzeyde Değil’ kodunu vurgulamış, salgın sürecine yönelik alınan tedbirler için ise 24 kez ‘Fiziki Önlemler’e, 9 kez ‘Psikolojik Önlemlere’ 6 kez ise alınan tedbirler için ‘Yeterli Değildi’ koduna vurgu yapmıştır.

Elde edilen verilerin sonucuna göre katılımcıların hepsi pandemi döneminde çalışma sürelerinin azaldığını ifade ederken, çoğunlukla, çalışma sürelerinin azalmasına bağlı olarak iş yükünün arttığına değinmiştir. Aynı şekilde katılımcıların çalışma süreleri azalırken, alınan ücretlerde ise bir değişiklik yaşanmadığı ifade edilmiştir. Katılımcıların sorulara verdiği cevapların birbiriyle bağlantılı olduğu görülmektedir. Örneğin mesleki riskler olarak oluşturulan alt kodda katılımcılar, diğer sektörlere göre sağlık kurumunda çalışıyor olmayı, hastalarla sürekli olarak temas ve iletişim halinde olmayı, aynı ortamda bulunmayı pandemi sürecinde gerçekleştirdikleri görevlerin riskleri olarak ifade etmektedir.

### **5.2.1. Pandemi Sürecinde Çalışma Sürelerinin Değişmesinin Çalışanların İş Yüküne Yansımaları**

Araştırma kapsamında pandemi sürecinde aktif olarak görev yapan sağlık çalışanlarının bu süreçten çalışma saatlerinin nasıl etkilendiğinin ve bu durumun çalıştıkları kurumdaki iş yükünü nasıl etkilediğinin belirlemesine yönelik sorular yöneltilmiştir. Çoğu sektörde uygulanan kısa çalışma uygulaması, şartları taşıyan ve başvuru yapan sağlık kurumlarında da gerçekleşmiştir. Pandemiyle birlikte değişen arz-talep dengeleri, işverenleri işletmelerini korumak için bir tedbir niteliğinde olan bu uygulamaya yöneltilmiştir. Talebin azalmasına bağlı olarak faaliyetleri azalan veya durma noktasına gelen işletmelerin hem var olan işgücünü korumak hem de maliyetleri azaltarak bu krizden korunmaya çalıştığı ifade edilmektedir. Ancak Covid-19 bir sağlık krizi olarak ortaya çıkmış ve sağlık sektörüne olan talebi artırmıştır. Dolayısıyla sağlık sektöründe uygulanan kısa çalışmanın çalışanların memnuniyet ve verimliliğini nasıl etkilediği önemli olmaktadır. Öncelikle katılımcılara pandemi sürecinde çalışma sürelerinin nasıl değiştiğine yönelik gerekli sorular yöneltilmiş ve 7 katılımcıdan alınan yanıtlar aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

*“Pandemide kısa çalışmaya geçtiğimiz için çalışma saatlerimiz azaldı. Normal zamanda hafta içi 08.00 – 17.00, cumartesi 08.00-14.00 arası çalışıyoruz. Kısa çalışmaya geçince kimi zaman günlük 8 saatlik çalışmalarımız 4 saate düştü, kimi zamansa bir gün mesai bir gün tatil olacak şekilde işin durumuna göre çalıştık.” K1*

*“Günlük çalışma saatlerimiz yarı yarıya azaldı. 08:00-13:00 arası ve 13:30-18:00 arası olacak şekilde dönüşümlü olarak çalışmaya başladık.” K2*

*“Genel olarak kurumda esnek mesaiye geçildi. 2 gündüz 2 gece 3 boş gün olmak üzere nöbet usulü çalışmaya devam ettim.” K3*

*“Çalışma sürelerimiz neredeyse yarı yarıya azaldı, normal çalışma sisteminde 6 gün işe gidiyorken, kısa çalışmayla haftada 3 gün işe gidiyordum.” K4*

*“Acil bankoda görev yapıyordum, pandemi başlayınca nöbet usulü çalışmaya başladım, 24 saat nöbet tutup 4 gün izin kullanıyordum, çalışma süresi kısaldı.” K5*

*“Pandemiyle birlikte kısa çalışma sistemine geçildiği için çalışma saatleri kısaldı ancak işlerin yoğun olduğu zamanlarda fazladan kaldığım da oluyordu.” K6*

*“Kısa çalışma uygulamasına geçtik, Haftada 6 gün çalışıyordum, bu uygulamayla birlikte 3 güne düştü.” K7*

Katılımcılar tarafından yukarıda verilen cevaplar neticesinde pandemi sürecinde kısa çalışma uygulamasından yararlanan çalışanların haftalık çalışma sürelerinin yarı yarıya azaldığı görülmektedir. Bu azalmanın gün içerisindeki çalışma sürelerinin kısaltılmasıyla oluştuğu gibi, bir gün mesai bir gün izin veya nöbet usulü olacak şekilde gerçekleştiği ifade edilmektedir. Pandeminin çalışma koşullarına etkisi teması altında, çalışma sürelerine bağlı olarak iş yükünün arttığı alt kodu da katılımcıların yoğun olarak vurguladığı kodlardan birini oluşturmaktadır. Konuyla ilgili olarak katılımcılara yöneltilen sorular aşağıdaki gibi yanıtlanmıştır:

*“Yaptığım meslek gereği işim hasta başı olduğundan saat değişiklikleri iş yükümü çok fazla etkilemedi. Çünkü hasta varken muayene esnasında yapıyorum gerekenleri. Sonrasında yeni hasta yeni işlemler. Ekstra sonraya sarkan çok fazla işim olmuyor. Planlı ve düzenli devam ettiğimden sorun yaşamadım.” K1*

*“İş yükümüz fazlasıyla arttı. Pandemi öncesine göre daha az sayıda çalışan personelle aynı performansın gerçekleştirilmesi beklentisi oluştu. Üstelik pandemi süreci olduğundan hasta sayısında da artış yaşandı.” K2*

*“Pandemi sürecinde zaten tüm sağlık çalışanlarının iş yükü artmıştı. Esnek mesaiye geçilmesiyle eksik eleman çalışmaya başladık, iş yükümüz fazlasıyla arttı, en çok zorlayan*

*kısımlardan biri bu. Nöbetlerde tek kaldığım zamanlar da oldu ve sadece bir nöbette 20-25 hasta teslim ettiğim zamanları hatırlıyorum. Diğer taraftan çalışma sürelerimiz azaldığı için kurumda geçirdiğimiz süre azaldı, hastalığa yakalanma konusunda bu açıdan avantaj sağlamış olabiliriz.” K3*

*“Kurumdaki tek arşiv görevlisi olarak çalışıyordum, dolayısıyla hastanenin tüm saklanacak, düzenlenecek, kaydedilecek evrakları ve hasta dosyalarını sisteme ben işliyordum. Kurumdaki işlerin artması, çalışma sürelerinin azalmasıyla işler birikmeye başladı, iş yükü arttı.” K4*

*“Bankoda kayıt görevlisi olarak çalıştığım için kuruma başvuran hasta sayısına göre iş yükümüz anlık olarak değişiyordu, pandeminin başında insanlarda oluşan korku hali, gerçekten acil ihtiyacı olmayan hastalar için kuruma olan başvuruları azalttı, 2-3 ay geçtikten sonra biraz daha normalleşmeye başladı, özellikle hastalığın pik yaptığı süreçlerde yoğunluğumuz da çok arttı, devlet hastanelerinin randevulu çalışma sistemine geçmesi de bunda etkili oldu.” K5*

*“Kısa çalışma sistemi olduğu için personel sayısında azalmalar oldu, iki kişinin yaptığı için tek başımıza yapmaya başladık, iş yükümüz epey arttı.” K6*

*“Pandeminin başında kurumda genel olarak hasta sayısı azaldı. Acil serviste yoğunluk yaşanıyordu. İnsanlar hastaneye gelmeye korkuyordu. Biraz zaman geçtikçe normal hale dönmeye başladı. Normalde 6 günde yaptığım işi 3 günde yapmam bekleniyordu. İş yüküm oldukça arttı, çünkü bu işi kurumda benden başka bilen veya yapabilen biri yoktu. O yüzden zor oluyordu.” K7*

Katılımcılardan alınan yanıtlar doğrultusunda çoğunlukla iş yükünün arttığı belirlenirken, bu durumda etkili olan en önemli faktörlerden birinin katılımcının kurum içerisinde gerçekleştirdiği görev olduğu anlaşılmaktadır. Pandemiyle çalışma sürelerinin azalmasına bağlı olarak sağlıkçıların dönüşümlü olarak çalışmaya başlamasının ve normal zamana göre eksik eleman olarak çalışmalarının da iş yükünü iki katı oranında arttırdığı ifade edilmektedir. Özellikle de katılımcının gerçekleştirdiği görevi kurum içerisinde yapabilecek başka bir eleman olmaması durumunda işlerin birikerek iş yükünün artmasına sebep olduğu belirtilmektedir. Çalışanlar üzerinde bu şekilde oluşabilecek kısa sürede daha fazla iş yapma beklentisinin, çalışanların verimliliğini negatif yönde etkileyeceği ve hata yapma oranını da artıracığı düşünülmektedir. Aynı zamanda iş performansını düşürecek



olan bu durum çalışanların memnuniyet düzeyini de olumsuz olarak etkileyecektir. Bir sonraki bölümde pandemi süreciyle birlikte değişen çalışma koşullarının ve iş yükünün, katılımcıların verdiği cevaplar sonucunda verimlilik ve memnuniyet düzeylerine nasıl yansıdığı ve ne yönde değiştiği belirtilmiştir.

### **5.2.2. Değişen Çalışma Koşullarının ve İş Yükünün Çalışanların Memnuniyet ve Verimliliğine Etkileri**

Çalışma sürelerinin azalmasına bağlı olarak iş yükünün attığını ifade eden katılımcılar için memnuniyet ve verimlilik düzeylerini etkileyecek faktörlerin belirlenmesi de önemli olmaktadır. Bu bağlamda katılımcılara çalışma sürelerinin azalmasına bağlı olarak ücretlerde değişiklik yaşanıp yaşanmadığı, salgın sürecinin iş motivasyonlarına etkileri ve bu süreçte işverenlerin çalışanlar için ne gibi tedbirler aldığına yönelik sorular yöneltilmiştir. Çünkü ücret, fiziksel ortam, motivasyon, organizasyonel uygulamalar gibi faktörler çalışanların memnuniyet ve verimliliğinin belirlenmesinde önemli kriterleri oluşturmaktadır. İlk olarak katılımcılara pandemi sürecinde çalışan ücretlerinde herhangi bir değişiklik olup olmadığıyla ilgili gerekli sorular yönlendirilmiş ve katılımcıların verdikleri cevaplar aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

*“Aldığım maaşta bir değişiklik olmadı, pandemi öncesi aldığım ücreti almaya devam ettim.” K1*

*“Ücretlerde bir değişiklik olmadı, aynı maaşı almaya devam ettim.” K2*

*“Ücretlerde bir değişiklik yaşamadık, çalıştığımız günler kurumumuz, geri kalanı da işkur tarafından karşılandı.” K3*

*“Ücretlerde değişiklik olmadı, kısa çalışma ödeneğinden yararlandığımız için kurum ve işkur tarafından karşılandı.” K4*

*“Aldığım ücrette bir değişiklik olmadı.” K5*

*“Ücretlerimizde bir değişiklik olmadı, kısa çalışma ödeneği sağlandı.” K6*

*“Çalışmadığımız süreler için kısa çalışma ödeneği aldık, ücretlerimiz değişmedi.”*

*K7*

Şekil 5.1'den de anlaşıldığı gibi katılımcıların hepsi pandemi sürecinde aldıkları ücretlerde herhangi bir değişiklik olmadığı yönünde cevap vermiştir. Çalışma süreleri azalsa da kısa çalışma uygulaması kapsamında oluşturulan kısa çalışma ödeneği, çalışanların gelir kayıplarını önleyici bir tedbir niteliğinde gerçekleşmiştir. Kurumda çalıştıkları sürenin ücretleri işveren tarafından karşılanırken, çalışılmayan süreler için kısa çalışma ödeneğini almaya hak kazanan çalışanlara İŞKUR tarafından ödeme yapılmıştır. Kriz döneminde geçilen kısa çalışma uygulaması, çalışanların iş tatminsizliği önleyen, memnuniyet ve verimliliğini koruyan bir gelişme olarak ortaya çıkmıştır.

Katılımcılara yöneltilen bir diğer soru, görev yaptıkları kurumda işverenlerin pandemi sürecine yönelik çalışanları meslek risklerine karşı koruyacak ne gibi tedbirler aldığı ve bunun çalışanlar için yeterli olup olmadığını ölçmeye yönelik olmuştur. Çünkü çalışanların iş sağlığı ve güvenliğini tehlikeye sokabilecek durumlar aynı zamanda çalışan memnuniyetini de olumsuz yönde etkilemektedir. Kurum içerisindeki fiziksel koşullar da çalışan memnuniyetini ve verimliliğini etkilemektedir. Bu amaçla katılımcılara sorular yöneltilmiş, ortaya çıkan ifadelerle aşağıda yer verilmiştir:

*“Belirli aralıklarla düzenli olarak kurum içerisindeki her yer temizleniyordu. Çalışanlar ve hastalar için uyarıcı ve bilgilendirici yazılar asıldı. Kurum girişinde gelen her hasta için ateş ölçümü yapılıyordu. HES kodu uygulaması zorunlu hale gelince kod sorgulaması yaptık. Maskelerimiz ve dezenfektanlarımız zaten sürekli olarak yenilendi. Dönemsel olarak eğitimler gerçekleştirildi. Neye nasıl yaklaşmamız veya davranmamız gerektiği, salgın süreciyle nasıl mücadele edeceğimiz, ailemizi, çevremizi, kendimizi nasıl koruyacağımız anlatıldı.” K1*

*“Koruyucu tulumlarımız ve N95 maskelerimiz vardı, onlarla hizmet vermeye devam ettik. Kurum içi ve kısa çalışmaya bağlı olarak herkes aynı süreçte kurumda olamadığı için online eğitimler düzenlendi. Bunlar moralimizi yüksek tutmamıza katkı sağladı tabii, kendimizi nasıl koruyacağımızı ve nasıl daha iyi hizmet verebileceğimizi öğrenmiş olduk.” K2*

*“Kişisel koruyucu ekipman sağlandı, yatan hasta katlarına kabulde ve acil olmayan elektif işlemler için PCR testi zorunluluğu getirildi. İş yükümüz ve yoğunluğumuz fazla olduğu için eğitimler nadir olarak gerçekleştirildi. Çok faydalı olduğunu düşünüyorum.” K3*

*“Benim çalıştığım bölüm için zorunlu maske kullanımı dışında ekstra bir tedbir alınmadı. Düzenli olarak dezenfekte çalışmaları ve kurum girişinde ateş ölçümü yapılıyordu. Salgın başında eğitim gerçekleştirildi, kendimizi ve çevremizi nasıl koruyacağımızla ilgili ancak kurum içerisinde işlerin yoğun olmasından dolayı çalışanlara yönelik alınan tedbirlerin ve eğitimin yeterli olduğunu düşünmüyorum.” K4*

*“Masalarımızın önlerine teması azaltacak camekanlar konuldu, yerlere sosyal mesafeyi sağlayacak ve hastaların da birbirine yakın durmasını önleyecek şeritler çekildi, muayene olacak veya işlem yapılacak hasta dışında refakatçi alımları durduruldu, kuruma girişte ateş ölçümü yapıldı, muayene olacak hastalara hes kodu sorgulaması yapıldı, ulaşılabilecek her noktada dezenfektanlar bulunuyordu. Salgın başında hastalıkla, bulaş yollarıyla ilgili bilgilendirme yapmak ve psikolojik destek sağlamak amacıyla eğitim verildi ama yoğunluktan dolayı tekrarlanmadı.” K5*

*“Kurum içerisinde genel olarak girişte ateş ölçümü yapıldı, dezenfektanlar konuldu, masalarımızın önlerine siperlik benzeri camlar yerleştirildi. Ancak çok etkili tedbirler alındığını düşünmüyorum. Eğitim de gerçekleştirildi pandeminin başında 1 kez ancak genel olarak hastalıkla ilgili teorik bilgiler verildiği için yeterli değildi, herhangi bir katkı sağlamadı.” K6*

*“Masamın önüne hastalarla birebir teması azaltacak koruyucu camekanlar konuldu. Maske kullanmak zaten zorunluydu. Normalde serbest kıyafetle çalışırken pandemide üniforma giymeye başladık. Sabah gelince giyip mesai bitiminde tekrar üzerimizi değiştiriyorduk ve kıyafetleri hastaneden dışarı çıkaramıyorduk. Hastane içerisinde temizleniyordu. Belli aralıklarla çalıştığım oda buhar makinesiyle dezenfekte ediliyordu. Pandemi süreciyle ilgili eğitim verildi ancak yeterli olduğunu ve bana bir katkısı olduğunu düşünmüyorum. Çünkü eğitimi verenler de süreçle ilgili, sürecin nasıl gelişeceğiyle yeterince bilgi sahibi değildi. Zaten iş yoğunluğundan dolayı buna çok fazla zaman da ayrılmadı.” K7*

Katılımcılar çoğunlukla kurumlarda alınan fiziki önlemlere vurgu yapmaktadır. Bu süreçte özellikle kişisel koruyucu ekipmanların kullanımı ön plana çıkmaktadır. Maske kullanımı, dezenfekte işlemleri, ateş ölçümü gibi tedbirlere yer verilmektedir. Kişisel korumayı sağlamak, bulaş riskisi azaltacak bilgilendirmek yapmak ve çalışanları psikolojik olarak güçlendirmek için yapılması gereken hizmet içi eğitimlerin ise fiziksel önlemlere

oranla daha düşük olduğu görülmektedir. Katılımcılar çoğunlukla hizmet içi eğitimlerin pandemi başında yapıldığını, sonrasında ise iş yoğunluğunun fazla olmasıyla sebebiyle tekrarlanmadığını ve gerçekleştirilen eğitimleri de yetersiz bulduklarını vurgulamaktadır. Oysa sağlık çalışanları için var olan bir sağlık krizi sürecinde ve çalıştıkları süreye bağlı olarak artan iş yükleri neticesinde verimliliklerini artıracak daha etkili tedbirlerin alınması bir gereklilik oluşturmaktadır. Çalışanların iş sağlığının ve güvenliğinin sağlanması aynı zamanda kurum içerisinde artan iş yükünün çalışanlar arasında eşit dağıtılmasında da önemli yere sahiptir. Normal çalışma koşullarına göre dönüşümlü olarak, eksik elemanla çalışılan bu süreçte, bir elemanın gerekli tedbirlerin alınmamasına bağlı olarak rahatsızlanması, diğer çalışanların artmış olan iş yükünün daha da artmasına sebep olabilmektedir. Dolayısıyla sürece yönelik mesleki risklerin belirlenmesi, çalışanların iş sağlığının ve güvenliğinin sağlanması, çalışanların işlerini kolaylaştıracak tedbirlerin alınması memnuniyet ve verimlilik açısından önem arz etmektedir.

Pandemi sürecinin çalışanların memnuniyet ve verimlilik düzeylerine olan etkilerinin anlaşılmasına yönelik sorulan bir diğer soru ise belirsizliğin ve korkunun hakim olduğu bu sürecin çalışanların motivasyonuna nasıl yansıdığını ölçmeye yönelik olmuştur. İşten çıkarma yasağı gelene kadar çoğu sektörde krizin etkilerine bağlı olarak yaşanan ekonomik daralmaların işten çıkarmalara sebep olmasının sağlık çalışanlarını nasıl etkilediği, böyle bir korku yaşayıp yaşamadıkları veya işten ayrılmayı düşünüp düşünmedikleri yönünde gerekli sorular yöneltilmiştir. İş yükünün artmasının ve bir salgın hastalık halinin ortaya çıkmasının çalışanların iş motivasyonuna yansımaları değerlendirilmiştir. Bu kapsamda katılımcılara sorular yöneltilmiş ve aşağıdaki yanıtlara ulaşılmıştır:

*“Özellikle salgın hastalığın ilk zamanlarındaki belirsizlik hali herkes için çok yıpratıcı bir süreç oldu. Herkese korkuyla yaklaşmak, özellikle sağlık kurumlarında tehlike çok daha yüksekken, nerden ne geleceğini bilmeden çalışmak psikolojik olarak kötü etkiledi. Ama işten ayrılmayı düşünmedim. Çünkü iş sahası sınırlı ve kendi işimi yapabileceğim imkân çok yok. Ben daha çok işten çıkarılmaktan korktum. Kurum çalışma saatlerini azaltınca aslında zor da olsa iki işi bir kişinin yürütebildiğini gördük. Bu durum işten çıkarılır mıyım diye düşünmeme sebep oldu.” K1*

*“Bu süreçte sağlık çalışanlarına olan ihtiyaç arttığı için işten çıkarılma korkusu yaşamadım. Çıkarılsam da tekrar bir iş bulabileceğime inanıyordum. Kendim işten ayrılmayı da düşünmedim, bu sektör sağlık açısından hep risk taşıyor zaten, bunun*

*bilincinde olarak mesleğimizi yapıyoruz ama tabii ki covid salgınının başında, henüz aşılama da yapılmamışken, oluşan belirsizlik hali ve korku psikolojik olarak çok yıpratıcı bir süreçti.” K2*

*“Zaman zaman motivasyon olarak düşmeler yaşadım fakat ekibim ve doktorlarımızla bu süreci atlatacağımıza olan inancımızı hiç kaybetmedik. İşten ayrılmayı düşünmedim, zaten hangi kurumda çalışıyor olsam aynı mesleği yapacağım için bu risk hep olacaktı. İş imkanları da kısıtlı. İşten çıkarılma korkusu da yaşamadım, çalışanlara olan ihtiyacın arttığı bir dönemdi ve zaten süreçten kaynaklı eksik eleman çalışıyorduk.” K3*

*“Her an virüse yakalanma riskiyle karşı karşıya olmak psikolojik olarak zorlayıcı bir süreçti. Ancak benim kendimi avantajlı sayabileceğim bir nokta vardı. Kurumun arşiv bölümü, asıl yoğunluğun olduğu ana binanın dışındaydı, yani hastalarla birebir temasım olmuyordu. Bunun dışında işe gidip gelirken kullandığımız toplu taşıma veya kurum içerisinde ortak yemek alanı riskliydi ve korku hali sürekli oluyordu. Pandemiye bağlı olarak işten ayrılmayı düşünmedim, o an o görevi tek yapan kişi ben olduğum için işten çıkarılacağımı da düşünmedim açıkçası.” K4*

*“Hastalığın yeni çıktığı zamanda çok korkuyordum, her gelen hastada virüs olabilme ihtimali psikolojik olarak çok zorladı, her kayıt işleminden sonra el yıkamaya gidiyordum. Bir yandan hasta memnuniyeti sağlamaya çalışırken diğer yandan kendimi korumaya çalışıyordum çünkü bulaş riskinden çok bulaştırıcılık riskim vardı aileme çevreme veya kurum içinde. Sürece alışana kadar motivasyonumun düştüğü çok oldu. Ama uzun zamandır bu mesleği yapıyorum işten ayrılmayı düşünmedim, çıkarılmaktan da korkmadım açıkçası, zaten sağlık çalışanlarına ihtiyacın arttığı bir dönemdi.” K5*

*“Olumsuz etkiledi tabii, stres düzeyimiz arttı, özellikle pandeminin ilk ayları çok daha zordu, hastalığa yakalanır mıyım, eve hastalık taşır mıyım, birinin hastalanmasına sebep olur muyum diye düşünerek çalışmak yaptığımız işe odaklanmayı da zorlaştırıyordu. Pandemiye bağlı bir sebeple işten ayrılmayı düşünmedim, zaten sonrasında istifa ve işten çıkarma yasağı geldi.” K6*

*“Açıkçası bu süreçten çok korktuğumu söyleyemem. Yalnız yaşıyordum. O yüzden eve taşıma, birine bulaştırma korkum da olmadı. İşten çıkarılmaktan da çekinmedim. Zaten o an işi benden başka yapabilen biri yoktu. Var olan kriz anında bir de personelle ilgili bir kriz oluşturacaklarını sanmıyordum. Salgına bağlı olarak işten ayrılmayı düşünmedim.” K7*

Katılımcıların sorulara yönelik açıklamaları değerlendirildiğinde, cevaplarda çoğunlukla pandeminin başında, belirsizliğin daha fazla hakim olduğu dönemde korku ve stres düzeyinin daha yüksek olduğunu vurguladıkları görülmektedir. Bu sürecin oldukça zorlayıcı ve yıpratıcı olduğu ve psikolojik olarak olumsuz yönde etkilediği ifade edilmektedir. Ancak buna rağmen, işten çıkarma ve istifa yasağı getirilene kadar, çalışanların işten ayrılma düşüncelerinin olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durumda etkili olan faktörler ise özellikle katılımcıların istihdam edildiği meslek önemli olmakla birlikte, iş imkanlarının kısıtlı olması ve sağlık sektöründe hangi kurumda çalışırsa çalışsın risk faktörünün hep var olacağı düşüncesi olmuştur. Pandemi sürecinde sağlık sektörüne olan talebin ve sağlık çalışanlarına olan ihtiyacın artması da katılımcıların işten çıkarılma korkusu yaşamalarına engel olmuştur. Aynı zamanda katılımcıların çalıştıkları kurumda gerçekleştirdikleri görevi yapabilecek başka birinin olmaması durumunun da katılımcılara rahatlık sağladığı görülmektedir. K3'ün verdiği cevaba; katılımcı işten çıkarılma korkusu yaşamamasının sebebinin pandemiye uygulanan kısa çalışmanın etkisiyle kurumda dönüşümlü olarak ve normal çalışma düzenine göre eksik eleman şeklinde çalıştıklarını dolayısıyla sağlık çalışanına olan ihtiyacın arttığı düşüncesine bağlamaktadır. K1 ise çoğunluğun aksine kısa çalışma uygulamasıyla azalan çalışma sürelerinde iki kişinin yaptığı bir işi tek kişinin yapmaya başlamasının işten çıkarılma konusunda tedirginlik yarattığını ifade etmektedir.

Katılımcılara, verimlilik ve memnuniyet düzeylerinde etkili olacak bir soru daha yöneltilmiştir. Bu soru ise pandemi sürecine ve kısa çalışma uygulamasına bağlı olarak sağlık çalışanlarında artan iş yüküne karşılık işverenlerin tedbir alıp almadığıyla ilgili olmaktadır. İş yükü artan çalışanlarda, iş performansının etki edeceği verimlilik düzeylerinde ve memnuniyetlerinde azalma olacağı düşünülmektedir. Konuyla ilgili gerekli sorular sorulmuş ve katılımcılardan alınan cevaplar aşağıdaki gibi ifade edilmiştir:

*“İşverenler gayet özenli ve anlayışlı davrandılar. Herhangi bir sorun yaşadığımızda hep birlikte çözüm bulduk. Günden güne gelen hasta sayıları değişse de yoğun olduğu zamanlarda da ekstra bir tedbir almayı gerektirecek durumlar yaşamadık. Bizim iş yükümüz direkt olarak sağlık uygulayıcıları kadar etkilenmedi.” K1*

*“Genel olarak bir istifa yasağı getirildi ve bizim için ekstra alınan bir tedbir olmadı.” K2*

*“İşten çıkma yasakları gelinceye kadar alınan en önemli tedbir istifaları engellemeye yönelikti, kurum daha çok psikolojik olarak destek olmaya çalıştı.” K3*

*“Kısa çalışma uygulaması devam ettiği süre boyunca iş yükünün artmasına yönelik herhangi bir önlem alınmadı. Olabildiğince hızlı ve yoğun olarak çalışmaya devam ettik.” K4*

*“İş yükünü değiştirecek bir önlem alınmadı.” K5*

*“Çalıştığım kurumda artan iş yüküne karşılık herhangi bir tedbir alınmadı.” K6*

*“İş yüküne karşılık hiçbir tedbir alınmadı. Zaten bu bölümde yalnız çalışıyordum, haftanın 3 günü hastaneye gidiyordum. Benim olmadığım zamanlarda çok acil bir durum olduysa müdürümüz o an ki süreci yönetiyordu sadece. Onun haricinde benim işimi kolaylaştıracak bir tedbir alınmadı.” K7*

Katılımcılardan alınan cevaplar incelendiğinde işverenlerin, çalışanlarda artan iş yüküne karşılık herhangi bir tedbir almadığı görülmektedir. Bu durumun çalışanlara memnuniyetsizlik yarattığı ve verimlilik düzeylerine de olumsuz yönde yansıdığı anlaşılmaktadır. Çalışanlar psikolojik olarak zaten zor olan bir süreçte, daha yoğun çalışma koşullarında covid-19’la ve diğer hastalıklarla mücadele etmeye devam etmişlerdir.

### **5.2.3. Pandeminin Sağlık Çalışanları Üzerindeki Sosyo-Ekonomik Etkileri**

Covid-19 tüm dünyayı etkisi altına alan bir sağlık krizi olarak ortaya çıkmış, ekonomik ve sosyal hayatı önemli ölçüde etkilemiştir. Özellikle çalışma hayatı üzerinde ciddi yansımaları gerçekleşmiştir. Bu durumdan en çok etkilenen sektörlerden birini de sağlık sektörü oluşturmuştur. Çoğu işletme faaliyetlerini azaltıp durma noktasına gelirken veya uzaktan çalışma sistemine geçerken, sağlık sektöründe bu sistemin uygulanması mümkün olmamış ve sektördeki iş yoğunluğunun da kriz öncesine göre arttığı görülmüştür. Dolayısıyla bu süreçten en çok etkilenen ve en yüksek risk grubunu oluşturan sağlık çalışanları olmuştur.

Ekonomik açıdan değerlendirildiğinde bir önceki bölümde katılımcılardan alınan cevaplara göre kurumlarda kısa çalışma uygulamasına geçildiği, çalışılmayan süreler için İŞKUR tarafından kısa çalışma ödeneği sağlandığı belirtilmiştir. Dolayısıyla sağlık

çalışanlarının çalışmadıkları süreler için gelir kaybı yaşamalarının önüne geçilmesi sağlandığı ifade edilmiştir. Sağlık çalışanlarının pandemide aktif olarak gerçekleştirmiş olduğu görevlerinden kaynaklanan mesleki risklerinin, bulaş alma veya bulaştırma açısından daha yüksek görüldüğünden bu durum onların özellikle sosyal hayatlarına yansımıştır. Aynı zamanda kısa çalışmayla çalışma sürelerinin azalmasının da sosyal ilişkilerine etki edeceği düşünülmektedir. Katılımcılara öncelikle salgın hastalığa yönelik olarak aktif olarak gerçekleştirdikleri mesleğin risklerinin neler olduğu sorusu yönlendirilmiş ve katılımcıların açıklamalarına aşağıda yer verilmiştir:

*“İşimiz çok riskliydi. Gelen her hasta, kurum içinde karşılaştığımız her kişi potansiyel risk oluşturuyordu. Hastalarla birebir temas halindeydim. Muayene esnasında veya tedavileri sırasında onlara eşlik etmem gerekebiliyordu. Sürekli olarak maske ve eldivenlerimizi yenilesek de dokunduğumuz yüzeyler ve poliklinik odalarındaki kapalı alan tehlike oluşturuyordu tabii. Özellikle çocuk ve yaşlı hastalarla olan iletişim biraz daha zor ve uzun süreli oluyordu. Daha dikkatli davranmam gerekiyordu.” K1*

*“Risk hep yanibaşımızdaydı. Her an bu hastalığa yakalanma ihtimalimiz diğer kişilerden çok daha fazlaydı. Sürekli olarak hastalarla birebir temas halindeydik.” K2*

*“Hastalarla sürekli temas halindeyiz, onlardan bulaş almak ve hastalığa yakalanmak en büyük riskti. Bunlara ek olarak stresli çalışma ve korku hali olduğu için mental olarak da sağlığımın etkilendiğini düşünüyorum.” K3*

*“Hastalarla birebir temasının olmaması ve fiziken hastanenin içinde bulunmuyor olmam benim avantajımdı. Ama sürekli olarak hastane içerisinden gelen evraklarla, hasta dosyalarıyla uğraştığım için ve bu hastalığın yüzeylerden de bulaş riski olduğundan tedirgin ediyordu. K4*

*“Hastalarla birebir, yüz yüze iletişim kuruyoruz. Sürekli olarak para alışverişi gerçekleştiriyoruz, imza almamız gereken durumlarda ister istemez ortak kâğıt kalemi kullanıyoruz, hastaların kuruma girişinden çıkana kadar çoğu işlemde iletişim halindeyiz, bunlar riski artırıyordu.” K5*

*“Genel olarak özel sağlık kuruluşlarının iş yükü arttı bu süreçte, doğal olarak bizim bulaş riskimiz de fazlaydı, anlaşmalı kurumlar hasta kayıt bankosunda görev yapıyordum, burada hasta işlemleriyle ilgili olan süreç daha uzun sürüyor. Hastalarla para alışverişi,*



*evrak imzaları, kimlik fotokopileri gibi yüzeysel olarak temas ettiğimiz çok alan vardı, zaten sürekli olarak yüz yüze temas halinde olmamız en büyük risk.” K6*

*“Hekimler, hemşireler, teknikerler gibi sağlık uygulayıcıları kadar temasım yoktu hastalarla. Ancak kurumda yaptıracakları işlemlerle ilgili fiyat bilgisi almaya bana geliyorlardı. Çok kez, sonradan covid olduğunu öğrendiğim hastalarla uzun süreler iletişim halindeydik. Zaten hastane içerisinde olmak başlı başına risk. Koridorda yürürken bile yanımdan geçen her hastanın covid olma ihtimali vardı.” K7*

Katılımcılardan elde edilen veriler doğrultusunda pozitif olan veya pozitif olma ihtimali olan hastalarla birebir temas halinde olmak, sağlık çalışanları için mesleklerinin en büyük riskini oluşturduğu görülmektedir. Sağlık kurumu içerisinde bulunuyor olmak bile risk oluşturuyorken, özellikle hastalarla iletişim halinde olmak ve uzun süreler geçirmek zorunda kalmak pandemi sürecinde sağlık çalışanlarını mental olarak da zorlayan bir durum olmuştur. Damlacık yoluyla bulaşan hastalık, yüzyüze iletişimin, birebir temasın ve ortak kullanım alanlarının ve araçlarının olduğu sağlık kurumlarında, sağlık çalışanları için riski artırmaktadır. Sürekli olarak kendini ve çevresini koruma iç güdüsü ve dikkatiyle çalışmak zorunda olma durumunun, sağlık çalışanlarının iş performansına da yansıtacağı öngörülmektedir.

Araştırma kapsamında katılımcılara, pandemi sürecinde sosyal hayatlarının nasıl etkilendiğinin belirlenmesine yönelik gerekli sorular da yöneltilmiştir. Pandemide kısa çalışma yapan sağlık çalışanlarının çalışma süreleri azalmış, dolayısıyla iş-özel yaşam dengesinin bu durumdan etkilendiği düşünülmektedir. Aile ilişkileri, arkadaşlık ilişkileri kısaca çalışanların sosyal ilişkilerinin tatmin edici düzeyde olup olmaması da memnuniyet düzeylerini etkilemekte, bu durum iş performansına dolayısıyla verimliliğine de yansımaktadır. Bu konu ile ilgili olarak katılımcıların verdikleri yanıtlar aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

*“Açıkçası çalışma sürelerimizin azalması bizim iş hayatından biraz uzaklaşmamıza sebep oldu. 4 saat çalışmak çok verimli olmadı. Her gün zaman geçirdiğimiz iş arkadaşarımla ister istemez aramıza mesafe koyduk. Çünkü hepimiz aslında ayrı ayrı risk taşıyorduk. Hem kendimizi hem birbirimizi korumaya çalışıyorduk. Ailemden ayrı, yalnız yaşıyorum. Bu süreçte ailemin yanına gitmek için daha fazla zamanım oldu, daha çok beraber zaman geçirdik ama onlara hastalık taşıma ihtimali de psikolojik olarak epey*

zorlayan bir dönem yaşamama sebep oldu. Kurum ve ev dışında bir sosyal hayatımız kalmadı.” K1

“Kısa zamanda çok yoğun olarak çalıştığım için yorgunluktan iş dışında sadece istirahat ederek zaman geçiriyordum. Herhangi bir sosyal aktiviteye vakit ayıracak kadar şanslı değildik. Bedenen ve ruhsal açıdan da çok yıprandığım bir süreç oldu. Ailemden uzak yaşadığım için onların yanına gidecek zamanımız da olmuyordu.” K2

“Bedenen ve ruhsal açıdan çok yıprandım, az kişiyle dönüşümlü olarak çalışıyorduk, sosyal hayatımız neredeyse yok denecek düzeye geldi. Zaten sağlık çalışanı olduğum için kurum dışındaki sosyal ilişkilerim bu durumdan ekstra etkilendi, daha mesafeli olmak durumunda kaldık. Boş zamanlarımı yeni nöbete enerji ve güç toplayabilmek için sadece dinlenerek geçiriyordum, aynı zamanda evli olduğum için evde de sorumluluklarım vardı, zor bir süreçti.” K3

“Pandemi sürecinde genel olarak sosyal ilişkilerimiz, arkadaşlıklarımız mesafeli olmuştu zaten, sağlık kurumunda çalışınca daha da dikkatli olmamız gerekiyordu hem kendimiz hem de çevremiz için. Ailemle daha fazla zaman geçirdim, kendime daha fazla zaman ayırabildim. Kurum içerisinde de hepimiz risk taşıdığımız için ister istemez mesafeli olmak zorundaydık.” K4

“4 gün çalışmıyor olmak avantaj gibi görünse de pandeminin olumsuz etkilerini yaşadım, sürekli olarak eve hastalık taşıma, çocuğuma bulaştırma korkusu yaşıyordum. Annem babam köyde yaşıyor, izin sürem uzun olsa da riskten dolayı yanlarına gidemiyordum, zaten ev dışında tüm sosyal alanlar kapalı olduğu için sadece evde zaman geçirdim. Sosyal ilişkilerimiz yok denecek gibiydi, sağlık çalışanı olmanın toplum içerisinde ilk defa dezavantajını yaşamış olabilirim, arkadaşlarımla eskisi gibi görüşmüyordum. Sadece iş ve evden ibaret geçen bir süreç.” K5

“Evden çalışma imkanı olmayan bir meslek olduğu için iş aile dengesi çok değişmedi aslında, sosyal mesafe kuralları ve kısıtlamaları olduğu için kurum içerisinde de, kurum dışındaki sosyal çevremiz oldukça olumsuz etkilendi, sağlık çalışanı olarak sosyal desteğe asıl ihtiyacımız olduğu bir dönemde salgın sebebiyle daha da yalnızlaştığımızı hissettim.” K6

“Ailemle farklı şehirlerde yaşıyoruz. Onları zaten pandemi öncesinde de çok sık görmüyordum. Pandemide ister istemez daha dikkatli olmaya çalıştım. Ancak arkadaş

*grubumdaki herkes sağlık çalışanı olduğu için onlarla arama pek mesafe koyamadım. Hepimiz aynı derecede risk taşıyorduk. Arkadaşlarla sürekli olarak grşuyordum. Çalışma sremde azaldığı için pandemi kısıtlamalarına rağmen arkadaşlarımla daha fazla zaman geçirdiğimi söyleyebilirim. Ama diğer sektörlerde böyle olduğu düşünmüyorum açıkçası, bizim zaten çalıştığımız kurum bizim için en büyük riski oluşturduğu için kurum dışında daha rahattık, sadece sağlık kurumunda çalışmayan diğer kişiler tarafından daha mesafeli ve rahatsız edici bir muameleye maruz kaldığımızı söyleyebilirim.” K7*

Katılımcıların çoğu çalışma süreleri azalsa da pandemi sürecinin sosyal ilişkilerini olumsuz yönde etkilediğini vurgulamaktadır. Katılımcı açıklamalarına bakıldığında çoğunlukla sosyal ilişkilerin azaldığı, sağlık alışanlarında eve veya çevresine hastalığı taşıma endişesinin olduğu, hastalığın yayılmasını engellemek amacıyla sosyal izolasyonu sağladıkları, özellikle K5, K6 ve K7'nin cevaplarından bu dönemde sağlık çalışanlarının negatif ayrımcılığa maruz kaldığı anlaşılmaktadır. Artan iş yükü ve yoğun çalışma, bedenen ve mental yorgunluk, pandemi kısıtlamaları, kurum içerisinde ve kurum dışında arkadaşlık ilişkilerinin bulaş riskinden dolayı azalması gibi faktörlerden dolayı kısa çalışma kapsamında çalışma süreleri azalsa da çalışanların sosyal ve psikolojik açıdan olumsuz etkilendiği görülmektedir. Özellikle evli ve ocuk sahibi katılımcılarda, iş dışında ev ve ocuk bakımı sorumluluğunun olması, ouğuna hastalık taşıma endişesinin yaşanması da dezavantaj oluşurmaktadır. K3 tarafından iş yükünün artmasına yönelik verilen cevapta çalışma süresinin azalmasına bağlı olarak kurum içerisinde geçirilen sürenin düşmesinin hastalığa yakalanma açısından avantaj sağladığı ifade edilmiş ve memnuniyeti ön plana çıkmıştır. Buna karşılık K1'in çalışma sürelerinde azalmanın verimli çalışmayı düşürdüğü ifadesi de yer almaktadır. Dolayısıyla katılımcılarla yapılan görüşmelerden, azalan çalışma sürelerinin iş yükünü arttırdığı, bu durumun da verimliliği olumsuz yönde etkilediği anlaşılmaktadır. Kurumda geçirilen sürenin azalması, ücretlerde değişiklik yaşanmaması ise kısa çalışma kapsamında memnuniyeti arttırdığı ifade edilmektedir.



## **ALTINCI BÖLÜM**

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın problemine yönelik oluşturulan araştırma soruları neticesinde katılımcılardan elde edilen bulgular değerlendirilmekte, özetlenerek yorumlanmaktadır. Araştırmada ulaşılan sonuçlara göre gerçekleştirilebilecek önerilere yer verilmektedir.

#### **6.1. Sonuç ve Öneriler**

Çin'in Wuhan kentinde başlayıp, oradan tüm dünyaya yayılan ve etkisi altına alan Covid-19 salgını, birçok alanda yıkıcı etkiye sahip olmuştur. Ekonomik ve sosyal hayatı derinden etkilemiş, bir sağlık krizi olmaktan çıkıp ülkeler için ekonomik kriz haline gelmiştir. Bu kapsamda diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de birçok tedbir alınmış ve uygulamaya konulmuştur. Eğitim, sağlık, turizm, ticaret, ekonomi gibi birçok alanda sınırlandırmalar ve kısıtlamalar getirilmiştir. Ülkeler arası seyahat kısıtlamaları, karantina uygulamaları, sokağa çıkma yasakları, uzaktan eğitime geçilmesi, toplu olarak bir arada bulunulan etkinliklerin ve organizasyonların iptal edilmesi gibi bir dizi tedbir uygulanmıştır. Bu süreçte, yaşanan ekonomik daralmaların önüne geçmek, işsizliğin artmasını önlemek, işverenlerin yükünü hafifletmek, çalışanları korumak için de ekonomik destek paketleri açıklanmış ve önlemler alınmıştır. Kısa çalışma uygulaması da o önlemlerden biri olarak değerlendirilmiştir.

Literatür taraması sonucunda; yapılan çalışmaların, kısa çalışma uygulaması, pandeminin çalışma hayatına etkileri, pandemide çalışma düzeni ve pandemide kısa çalışma uygulaması paralelinde gerçekleştiği görülmektedir. Bu çalışmada, Covid-19 pandemisinin yarattığı ekonomik krizden işçi-işveren-devlet tarafını korumak üzere geçilen kısa çalışma uygulamasının, çalışanların verimliliği ve memnuniyet düzeyleri üzerine yansımaları ele alınmıştır. Bu süreçten en çok etkilenen sektörlerden biri sağlık sektörü olduğu için uygulama sağlık çalışanlarıyla gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın amaçları doğrultusunda katılımcılarla görüşmeden önce araştırma soruları oluşturulmuş ve görüşme formu hazırlanmıştır. Araştırmada; 'Pandemi sürecinde çalışma sürelerinin değişmesi çalışanların iş yükünü nasıl etkilemiştir?', 'Değişen çalışma koşulları ve iş yükü, çalışanların memnuniyet ve verimliliğine nasıl yansımıştır?', 'Pandeminin yarattığı çalışma koşullarının sağlık çalışanları üzerinde ne gibi sosyo-ekonomik etkileri olmuştur?' sorularına cevap aranmış ve katılımcılara sorular yöneltilmiştir. Araştırmanın başında katılımcıların demografik bilgilerine yer verilmiştir. Yaşları 27-34 arasında değişen 7 katılımcı 6 kadın 1 erkekten oluşmakta, sağlık kurumlarında istihdam edildikleri meslekler ise tıbbi sekreter, anestezi teknikeri, hemşire, tıbbi arşiv görevlisi, hasta kayıt yetkisi (2) ve fiyatlandırma sorumlusu olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların cevapları doğrultusunda ilk olarak; 'Pandemi sürecinde çalışma sürelerinin değişmesi çalışanların iş yükünü nasıl etkilemiştir?' sorusu değerlendirilmiştir.

Elde edilen veriler neticesinde pandemi sürecinde sağlık çalışanlarının çalışma sürelerinin değiştiği ve bu durumdan iş yükünün etkilendiğine yönelik araştırma sorusu doğrulanmıştır. Katılımcıların verdiği cevaplara göre pandemi sürecinde katılımcıların çalıştıkları kurumlarda kısa çalışma uygulanmış ve çalışma süreleri yarı yarıya azalmıştır. Katılımcıların çoğunluğu azalan çalışma sürelerinin iş yükünü artırdığına vurgu yapmış, bu durumda en önemli kriterin ise sağlık çalışanlarının kurum içerisinde gerçekleştirdiği görev olduğu anlaşılmıştır. Artan iş yükü çalışanların verimlilik ve memnuniyet düzeylerinde negatif yönlü bir etki yaratmaktadır. Çünkü çalışma koşulları, stres, motivasyon kaybı, çalışanın özelliklerine ve becerilerine uygun olmayan çalışma sistemi çalışanlarda iş memnuniyetsizliğine sebep olmakta ve işgücü verimliliğini azaltmaktadır.

‘Değişen çalışma koşulları ve iş yükü, çalışanların memnuniyet ve verimliliğine nasıl yansımıştır?’ sorusu sonucunda katılımcılardan elde edilen verilere göre ücret, iş motivasyonu, iş sağlığı ve güvenliği ve işverenlerin aldığı tedbirler gibi kavramlar üzerinde durulmuştur. Ücret, çalışan memnuniyetini ve verimliliğini sağlamak için önemli bir kriter olarak öne çıkarken, pandemi sürecinde uygulanan kısa çalışmayla çalışanlara kısa çalışma ödeneği sağlanmış ve katılımcıların hepsi ücretlerinde bir azalma olmadığını belirtmiştir. Çalışılmayan süreler için kısa çalışma ödeneği İŞKUR tarafından çalışanlara ödenmiş ve gelir kayıplarının önüne geçilmiştir. Bu durum çalışanların memnuniyetsizliğine engel olmuştur.

Çalışanların kurum içerisinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması da memnuniyet ve verimlilikte önemli olmaktadır. Katılımcılar, araştırmada iş sağlığı ve güvenliğini sağlamaya yönelik alınan tedbirlerden daha çok fiziki önlemlere vurgu yapmıştır. Sürece yönelik yapılan eğitimlerin ve psikolojik destek ve önlemlerin yetersiz olduğu belirtilmiştir. Bunların sebebi olarak ise pandemide artan iş yükünden ve yoğunluktan dolayı zaman ve fırsat yaratılamaması gösterilmiştir. Oysa eğitimler çalışanların bilgi, becerilerinin artmasını, gerçekleştirdiklerin görevlerin daha doğru olarak yapılmasını sağlayarak verimlilik artışında önemli bir yere sahiptir. Pandemi sürecinde kısa çalışmanın da etkisiyle artan iş yüküne karşılık işverenlerin aldığı tedbirler incelendiğinde katılımcılar işverenlerin tedbir almadığını vurgulamış ve bu durumun çalışanların memnuniyetini olumsuz yönde etkilediği anlaşılmıştır. Aynı zamanda pandemide oluşan korku ve belirsizlik halinin de çalışanları psikolojik olarak etkileyerek iş motivasyonunu azalttığı ifade edilmektedir.

Gerçekleştirilen araştırma ile ilgili son olarak ‘Pandeminin yarattığı çalışma koşullarının sağlık çalışanları üzerinde ne gibi sosyo-ekonomik etkileri olmuştur?’ araştırma sorusu oluşturulmuş ve katılımcı cevapları yorumlanmıştır. Ekonomik açıdan değerlendirildiğinde sağlık çalışanlarının çalışma süreleri azalsa da aldıkları ücrette bir değişiklik olmadığı belirlenmiş dolayısıyla çalışanların ücrete bağlı olarak bir problem yaşadıkları belirtilmemiştir. Sağlık çalışanlarını bu süreçte en çok zorlayan durum salgına karşı en yüksek risk seviyesinde görevlerini yerine getiriyor olmalarıdır. Kurumda geçirilen süre azalsa da iş yükünün artmasıyla daha fazla hastayla temas edilmesi ve iletişim halinde olunması, bulaş riski yüksek bir virüs varlığında, riski yine artırmaktadır. Pandemide azalan çalışma sürelerinin çalışanların sosyal hayatına da etki edeceği düşünülmüş ancak bu etki düşünüldüğü gibi çok da olumlu olarak gerçekleşmemiştir. Katılımcılar, pandemi koşullarının kurum içinde ve dışında sosyal ilişkileri zayıflattığını, özellikle sağlık çalışanlarına karşı negatif ayrımcılık söz konusu olduğunu ifade edilmiştir. Yine katılımcılarla gerçekleşen görüşmelere göre hastalığı taşıma endişesiyle sağlık çalışanlarının da çevresiyle daha mesafeli olduğu anlaşılmaktadır. Aynı zamanda artan iş yükünün çalışanları bedenen ve mental olarak çok zorladığı, çalışılmayan sürelerin de daha çok dinlenerek geçtiği belirtilmiştir.

Sonuç olarak çalışmanın problemine yönelik üç soruya cevap aranmıştır. Kısa çalışma uygulamasına geçilmesiyle azalan çalışma sürelerinin iş yükünü önemli ölçüde artırdığının anlaşılması bulgusu ışığında ‘Pandemi sürecinde çalışma sürelerinin değişmesi çalışanların iş yükünü nasıl etkilemiştir?’ sorusuna cevap bulunmuştur. Azalan çalışma sürelerine bağlı olarak ücrette değişiklik yaşanmamasının memnuniyet ve verimlilik üzerinde önemli bir etki yaratmadığı ancak iş yükü artışına bağlı olarak iş motivasyonunun düşmesi, iş sağlığı ve güvenliği alanındaki yetersizlikler, işveren tedbirlerindeki eksikliklerin memnuniyet ve verimliliği olumsuz yönde etkilediği bulgusu ışığında ‘Değişen çalışma koşulları ve iş yükü, çalışanların memnuniyet ve verimliliğine nasıl yansımıştır?’ sorusuna cevap bulunmuştur. Değişen çalışma koşullarının belirgin ekonomik etkilerinin yaşanmadığı, azalan çalışma sürelerinin ise pandemi şartlarının yarattığı korku, belirsizlik, hastalık taşıma, dışlanma, sosyal ilişkilerin azalması gibi sebeplerle sağlık çalışanların sosyal hayatını, beklenilenin aksine, olumlu yönde etkilemediğinin anlaşılması bulgusu ışığında ‘Pandeminin yarattığı çalışma koşullarının sağlık çalışanları üzerinde ne gibi sosyoekonomik etkileri olmuştur?’ sorusuna cevap bulunmuştur.

Katılımcılardan elde edilen tüm bu verilere göre; pandemi sürecinde çalışanları en çok etkileyen konu artan iş yükleri olmuştur. Salgının psikolojik boyutu daha çok pandeminin başında kendini gösterirken, insanların virüsle yaşamaya alışması ve özellikle aşılamanın yapılmasıyla çalışanlar korku ve stresle çalışma halini atlattırmaya başlamıştır. Çalışma konusuna göre kısa çalışmaya bağlı olarak çalışma sürelerinin azalmasının çalışanlarının memnuniyet ve verimliliği üzerinde görülen en önemli sorun ise işverenlerin artan iş yüküne karşılık bir tedbir almaması olarak görülmektedir. Oysa işletmeleri başarıya götürecek en önemli faktörlerden biri insan kaynağıdır ve yaptığı işten memnun olan çalışan yüksek verimlilikle işletme verimliliğini de artırmaktadır. Bu süreçte alınacak en önemli tedbirlerden biri olarak yönetim desteği ile çalışanların iş yükünü hafifletmek ve iş yükünün çalışanlar arasında eşit dağıtılmasını sağlamak şeklinde söylemek mümkündür. Özel sağlık kurumlarında artan iş yüküne yönelik olarak personel sayısını artırmak, çevrimiçi gerçekleştirilebilecek uygulamaları devreye sokmak, teması azaltacak ve işlemlerin süresini kısaltacak teknolojik ve sistemsal yenilikleri sağlamak, çalışanların sürece yönelik memnuniyetlerini belirlemek üzere görüş, öneri ve şikayetlerini sorgulamak, çalışanların belli aralıklarla sağlık taramalarını gerçekleştirmek de alınabilecek tedbirlerden sayılmaktadır. Aynı zamanda çalışanlar bu süreçte psikolojik olarak da desteğe ihtiyaç duymaktadır. Bu araştırmada da, gerçekleştirilen eğitimlerin yetersiz olduğunu ifade eden katılımcılar bunu açıkça ortaya koymaktadır. Yaşanabilecek benzer durumlarda çalışanların motivasyonunu, çalışma isteğini artıracak, var olan belirsizliğe karşı kendini fiziksel ve psikolojik açıdan korumasını sağlayacak hizmet içi eğitimlerin gerçekleştirilmesi çalışanların verimlilik ve memnuniyet düzeylerinde de etkili olacaktır.

## KAYNAKÇA

Abay, E.ve Akın, A. (2021). Covid-19 Salgınında; Dünyada ve Türkiye`de Kadınlara Yönelik Şiddet ve Toplumsal Cinsiyet. *Sağlık ve Toplum Dergisi*, 31(3), 11-16.



- Adıgüzel, M. (2020). Covid-19 Pandemisinin Türkiye Ekonomisine Etkilerinin Makroekonomik Etkilerinin Analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 191-221.
- Ahmadı, A. A., Şirin, H. ve Ergüder, T. (2020). Dünyada Salgın Tarihçesi. *Türkiye Sağlık Okuryazarlığı Dergisi*, 1(2), 87-97.
- Ahmadi, R. (2020). Koronavirüs Pandemisinin (Kovid-19) Toplumsal Etkileri. *Bilim Armonisi Dergisi*, 3(2), 65-72.
- Akat, D. (2012). Türk İş Hukukunda Kısa Çalışma. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Akbaş Tuna, A. ve Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3246-3260.
- Akbıyık, A. ve Avşar, Ö. S. (2020). Coronavirüs Enfeksiyonu Hastalığının (COVID-19) Epidemiyolojisi ve Kontrolü. *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 5(2), 109-116.
- Akca, M. ve Tepe Küçüköğlü, M. (2020). Covid-19 ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma. *Uluslararası Yönetim Eğitim ve Ekonomi Perspektifleri Dergisi*, 8(1), 71-81.
- Akdağ, M. (2005). Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14.
- Akdemir, A., Cihan Günaydın, S. ve İnal, İ. H. (2021). Pandemi Sonrası Oluşan VUCA Ortamının Çalışan İnsan Kaynakları Kaygı Düzeyi ve Verimliliği Üzerine Etkisi, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(39), 347-374.
- Akduran, E. (2019). Çalışan Dayanıklılığının İşletmelerde Verimlilik Algısına Etkisi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Akpınar, G. M. (2010). Türkiye İş Kurumu Faaliyetleri: Eskişehir İli Örneğinde Bir Değerlendirme. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Aksoy, B., Güney, R., Aslan, T. N., İnsel, R. ve Camgöz Akdağ, H. (2021). 'Pandemi Etkisi İle Uzaktan Çalışma ve Verimlilik Artışı', *International Engineering and*

*Technology Management Summit*, (Ferhan Çebi, Hür Bersam Bolat, Ömer Yaman Erzurumlu, Tankut Atan), Proceedings Book.

Aksu, İ. F. (2012). Yönetim Anlayışında Meydana Gelen Değişikliklerin Çalışma Hayatını Düzenleyen Normlara Yansıması: Esneklik Yaklaşımı. *Türk Akademisi Siyasi Sosyal Stratejik Araştırmalar Vakfı Rapor 1*, Ankara.

Aksu, L. (2017). Türkiye’de İstihdam, Verimlilik ve İktisadi Büyüme İlişkilerinin Analizi. *İktisat Politikası Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 39-94.

Aktaş, Y. (2011). İş Akdinin Askıya Alınması ve Bu Bağlamda Kısa Çalışma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Akyiğit, E. (2004). Kısa Çalışma. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 19.

Alaeddinoğlu, F. ve Rol, S. (2020). Covid-19 Pandemisi ve Turizm Üzerindeki Etkileri. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Salgın Hastalıklar Özel Sayı, 233-258.

Albayrak Zincirlioğlu, C. (2021). İş Hukukunda Esneklik ve Meslek Edinilmiş Geçici İş İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 40, 272-305.

Alp, Ş. ve Ünal, S. (2020). Yeni Koronavirüs (SARS-CoV-2) Kaynaklı Pandemi: Gelişmeler ve Güncel Durum. *Flora Dergisi*, 25.

Ardıç, İ. ve Düzdar, İ. (2021). Pandemi Döneminde Çalışma Ortamlarında Oluşan Risk Faktörlerinin Değerlendirilmesi. *Uluslararası Mühendislik Araştırma ve Geliştirme Dergisi*, 13(3), 137-149.

Arık Toprak, M. (2005). Çalışanların Bakışı Açısından Verimlilik, Temel Değerler, Başarı Faktörleri, Bir Alan Araştırması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 4(8), 75-85.

Arslan, İ. ve Bayar, İ. (2020). Covid-19 Salgını, Ekonomik Etkileri ve Küresel Ekonominin Geleceği. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(Covid-19 Özel Sayısı), 87-104.

- Arslan, R. ve Sarı, A. (2021). Sağlık Çalışanlarının Covid-19 Süreci Yönetimine Yönelik Tutumları Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Türk Akademik Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 4(1), 14-23.
- Arslanoğlu, A. (2013). Küresel Ekonomik Kriz ve İşsizlikle Mücadele Programları: Kısa Çalışma Ödeneği. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Apaydın, F. (2018). Türkiye’de İşsizliğin Karakteristiklerinin Karşılaştırmalı Analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 159-200.
- Ateş, H. ve Çöpoğlu, M. (2015). Kamu Yönetimi ve Çalışma Hayatında Esneklik. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 10(1).
- Atila Demir, S. (2020). Salgın Sürecinde Yaşlı Nüfus, Sosyal Dışlanma ve Yaş Ayrımcılığı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 38, 186-201.
- Aydemir, N., Yakın, İ. ve Arslan, H. S. (2018). AIDS Bilgi ve Tutum Ölçeklerinin Geliştirilmesi ve Psikometrik Özelliklerinin Sınanması. *Psikoloji Çalışmaları*, 38(1).
- Aydın, E. O. (2014). Kısa Çalışma Kavramı, Çeşitli Ülke Örnekleri ve Türkiye Uygulaması ile İşkur için Model Önerisi. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Tezi, Ankara.
- Aydıntan, B. ve Kördeve, M. K. (2016). Çalışanların Esnek Çalışma Modeli Çerçevesinde Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 2(3), 27-48.
- Aydoğan, G. (2010). Kriz Dönemlerinde İşsizliği Önleyici Bir Araç Olarak Kısa Çalışma Ödeneği ve Etkinliği. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
- Aydoğdu, C. (2012). Avrupa Birliği’ne Katılım Sürecinde Türkiye’de Esnek Çalışma ve Kadın İstihdamına Yönelik Olarak Yapılan Çalışmalar, Sorunlar ve Çözüm Önerileri. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Tezi, Ankara.
- Ayhan, D. (2019). Türkiye ve Almanya Pasif İstihdam Politikalarının Karşılaştırılması. Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu.

- Aydın, N. (2018). Nitel Araştırma Yöntemleri: Etnoloji. *Uluslararası Beşeri ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi*, 2(2).
- Bahar, O. ve Çelik İlal, N. (2020). Coronavirüsün (Covid-19) Turizm Sektörü Üzerindeki Ekonomik Etkileri. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 6(1), 125 – 139.
- Balcı, A. (2014). Çalışanlarda Stres Kaynakları, Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ve Sağlık Sektörü. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Balcı, Y. ve Çetin, G. (2020). Covid-19 Pandemi Sürecinin Türkiye’de İstihdama Etkileri ve Kamu Açısından Alınması Gereken Tedbirler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37 Bahar (Özel Ek), 40-58.
- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.
- Başdoğan, T. (2015). Esnek Çalışanlarda Esnek Çalışmaya Yönelik Tutumun İş Tatmini Üzerine Etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Başköy, H. ve Kılıçaslan, Y. (2017). Esnek İşgücü Piyasası Politikalarının Ücret ve Kâr Üzerine Etkisi: Bir Karşılaştırmalı Ülke Analizi. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 3 (54).
- Baştürk, S. ve Taştepe, M. (2013). Evren ve Örneklem. (Ed. S. Baştürk), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri (129- 159)*. Ankara: Vize Yayıncılık.
- Başığit, Ö. (2021). Koronavirüs (Covid 19) Salgın Hastalığının Türk Çalışma Yaşamına Etkileri Bağlamında Kısa Çalışma Kavramı, *İstanbul Medeniyet Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 6(10), 125- 160.
- Bayazıt Hayta, A. (2007). Çalışma Ortamı Koşullarının İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1.

- Bayram, S. (2009). 5838 Sayılı Torba Kanunun Çalışma Mevzuatı Ekseninde Öngördüğü Önemli Düzenlemeler. *Vergi Raporu Dergisi*, 120.
- Bayraktar, S. ve İncekara, A. (2013). Türkiye'nin Genç İşsizlik Profili. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 4(1), 15-38.
- Baytekin, E. P. (2005). Toplam Kalite Hedefinde Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Sadakatine. *Yeni Düşünceler Dergisi*, 1(1).
- Birinci, M. ve Bulut, T. (2020). Covid-19'un Sosyo-Ekonomik Yönden Dezavantajlı Gruplar Üzerindeki Etkileri: Sosyal Hizmet Bakış Açısından Bir Değerlendirme. *Sosyal Çalışma Dergisi*, 4 (1), 62-68.
- Bozkurt, V. (2020). Pandemi Döneminde Çalışma: Ekonomik Kaygılar, Dijitalleşme ve Verimlilik. COVID-19 Pandemisinin Ekonomik, Toplumsal ve Siyasal Etkileri, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınevi.
- Budak, F. ve Korkmaz, Ş. (2020). Covid-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, 1, 62-79.
- Buran, D. ve Dikmen, A. U. (2021). Ülkemizde ve Dünyada COVID-19 Epidemiyolojisi. *Türkiye Sağlık Okuryazarlığı Dergisi*, 2(2), 119-126.
- Can, G. ve Kılıç, F. (2021). Türkiye'de COVID-19 Salgınının Tüketici ve Üretici Davranışları Üzerindeki Etkisi. *Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 17-27.
- Cinel, E. A. (2020). Covid-19'un Küresel Makroekonomik Etkileri ve Beklentiler. *Politik Ekonomik Kuram*, 4(1), 124-140.
- Çabukel, R. (2008). Çalışan Memnuniyeti Analizleri. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çalık, A. (2019). Son Düzenlemeler Işığında Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği. *Mali Çözüm Dergisi*, 29(153), 305-318.
- Çalışkan Pala, S. ve Metintaş, S. (2020). Covid-19 Pandemisinde Sağlık Çalışanları. *ESTÜDAM Halk Sağlığı Dergisi*, 5(COVID-19 Özel Sayısı), 156-68.

- Çallı, L. (2010). E-Memnuniyet Kavramının Değerlendirilmesi ve Yeni Bir Model Denemesi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Sakarya.
- Çelik, S. (2010). İş Ahlakı Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti ile İlişkisi. *İş Ahlakı Dergisi*, 3(5), 21-40.
- Çelik, Ş. ve Çak, E. (2021). Covid-19 Pandemi Sürecinin Aile Üzerine Etkisi. *Gevher Nesibe Journal of Medical & Health Sciences*, 6(11).
- Çetintepe, S. P. ve İlhan, M. N. (2020). Covid-19 Salgınında Sağlık Çalışanlarında Risk Azaltılması. *J Biotechnol and Strategic Health Res.*, 1(Özel Sayı), 50-54.
- Çınar, F. ve Oğuz, M. (2020). Türkiye'nin COVID-19 Pandemisine Yönelik Stratejilerinin SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 1-11.
- Çınar, F. ve Özkaya, B. (2020). Koronavirüs (COVID-19) Pandemisinin Medikal Turizm Faaliyetlerine Etkisi. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 35-50.
- Çıtak, N. (2022). Dünyada ve Türkiye'de Pandeminin Seyri. Türk Tabipleri Birliği COVID-19 Pandemisi İkinci Yıl Değerlendirme Raporu.
- Çiçek, İ., Tanhan, A. ve Tanrıverdi, S. (2020). Covid-19 ve Eğitim. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 1091-1104.
- Çöl, M. ve Güneş, G. (2020). COVID-19 Salgınına Genel Bir Bakış. (Ed.: Osman Memikoğlu, Volkan Genç), *Covid-19*, Ankara: E-kitap
- Davras, Ö. ve Gülmez, M. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan Memnuniyetine Etki Eden Faktörler: Kemer-Lara-Belek-Side-Alanya Bölgelerinde Bir Çalışma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 24(2), 167-184.
- Demir, F. ve Gerşil, G. (2008). Çalışma Hayatında Esneklik ve Türk Hukukunda Esnek Çalışma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 68-89.
- Demir, M. (2021). Pandemi Dönemi Kısa Çalışma ve Sonuçları. *İKAM İlke Politika Notu* 19, İlke Yayın No: 86

- Demirel, A. C. ve Sütçü, S. (2021). Covid-19 Salgınında Türkiye’de Yaşlılara Yönelik Uygulamalar ve Hizmetlerin Değerlendirilmesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11(17).
- Demirel, S. (2021). İş Yaşam Dengesinin Çalışan Memnuniyeti ve İş Tatminine Etkisi: Düşük Maliyetli Havayolu Uçuş Ekibi Örneği. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Demirel, M. T. ve Erat, L. (2019). Algılanan İşyeri Nezaketsizliğinin Çalışan Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Prof. Dr. Fuat Sezgin Özel Sayısı, 209-221.
- Dilemre Öden, B. (2020). Kısa Çalışma Ödeneğinin Vergi Mevzuatı Kapsamında Değerlendirilmesi. *Maltepe Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1, 75-86.
- Dinçay, İ. H. (2021). Farklı Ülke Uygulamaları Işığında Türkiye’de Kısa Çalışma Ödeneğinin Uygulama Etkinliği Üzerine Bir İnceleme. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 69(3).
- Doğan, E. M. ve Tatlı, H. (2010). İşgücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler: Bingöl Devlet Hastanesinde Hemşireler Üzerine Bir Uygulama. *Verimlilik Dergisi*, 4.
- Doğan, S. ve Karataş, A. (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37, 1-40.
- Doğrul, B. Ş. ve Tekeli, S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2).
- Eğri, T. ve Doğaner, A. (2020). Covid-19 ve Ekonomik Kriz: Kobiler Özelinde Bir Değerlendirme ve Politika Önerileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı, 19(37) (Bahar Özel Ek), 128-145.
- Endes, N. (2014). Türk İş Hukukunda Kısa Çalışma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Erdal, R. (2020). İlk Pandemi Corona Değil. *Sağlık ve Toplum Dergisi*, Özel sayı, Temmuz
- Erdem, İ. (2020). Koronavirüse (Covid-19) Karşı Türkiye’nin Karantina ve Tedbir Politikaları. *Turkish Studies*, 15(4), 377-388.

- Erdoğan, E. ve Tan Akbulut, N. (2021). Pandemi Sürecinde İnsan ve Toplum. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Eren Gümüştekin, G. ve Öztemiz, B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Ertaş, L. Ç. (2006). Kısa Çalışma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Ertem, M. (2020). COVID-19 Pandemisi ve Sosyal Damgalama. *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 5(2), 135-138.
- Eşsiz, F. P. ve Durucan, A. (2021). Covid-19 Salgınının Seçilmiş Sektörler Üzerindeki Etkileri: Türkiye Ekseninde Bir Değerlendirme. *International Journal of Public Finance*, 6(2), 193-210.
- Genç, Ö. (2011). Kara Ölüm: 1348 Veba Salgını ve Ortaçağ Avrupa'sına Etkileri. *Tarih Okulu Dergisi*, 10, 123-150.
- Gençyürek Erdoğan, M. (2020). Covid-19 Döneminde E-Ticaret ve Dijital Reklam Yatırımları. *Selçuk İletişim Dergisi*, 13(3), 1296-1318.
- Geniş, B., Coşar, B. ve Taner, M. E. (2020). Sağlık Çalışanlarında Ruhsal Durumu Etkileyen Faktörler ve Vardiyalı Çalışma Sisteminin Etkileri. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 11(4), 275-283.
- Gökçe, P. Ö. (2021). Aktif İstihdam Politikalarının Etki Değerlendirmesi: Aydın İli Örneği. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Aydın.
- Göktürk, M. (2007). Sosyo-Psikolojik Sorunlar Çerçevesinde Bilgi Teknolojileri ve Yeni Çalışma Biçimleri. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ. İ. B. F. Dergisi*, 12(9).
- Görücü, İ. (2008). Türk Çalışma Hayatında Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği Uygulaması. *Hikmet Yurdu Dergisi*, 1(2), 77-89.
- Gümüş, A. (2020). Covid-19'un Türkiye Ekonomisine Bazı Etkileri. *Şehir ve Medeniyet Şehir Araştırmaları Dergisi*, 6.



- Güner, K. C. (2021). Koronavirüs (Covid-19) Pandemisi ve Uygulanan Mali Tedbirlerin Değerlendirilmesi. *Turizm Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 84-95.
- Güngör, B. (2020). Türkiye’de Covid-19 Pandemisi Süresince Alınan Önlemlerin Kriz Yönetimi Perspektifinden Değerlendirilmesi. *USBAD Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi*, 2(4), 818- 851.
- Güngörer, F. (2020). Covid-19'un Toplumsal Kurumlara Etkisi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Salgın Hastalıklar Özel Sayısı, 393-428.
- Gürbüz, S., Aydın, S. ve Çöl, M. (2021). COVID-19 Aşı Çalışmaları ve Uygulamaları. *Türk Tabipler Birliği, Yeni Koronavirüs Pandemisi Sürecinde Türkiye’de Covid-19 Aşılması ve Bağışıklama Hizmetlerinin Durumu*.
- Gürer, A. ve Gemlik, H. N. (2020). Covid-19 Pandemisi Sürecinde Sahada Olan Sağlık Çalışanlarının Yaşadıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Journal of Health Services and Education*, 4(2), 45-52.
- Güven, H. (2020). Covid-19 Pandemik Krizi Sürecinde E-Ticarette Meydana Gelen Değişimler. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 251-268.
- Halıcı, M., Söyük, S. ve Gün, İ. (2015). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(3).
- Han, A., Pehlivan, C. ve Konat, G. (2022). Covid-19 Pandemi Sürecinin Türkiye Ekonomisine Etkilerinin Ampirik Analizi. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 32-49.
- Hotar, N., Omay, R. E., Bayrak, S., Kuruüzüm, Z. ve Ünal, B. (2020). Pandeminin Toplumsal Yansımaları. *İzmir İktisat Dergisi*, 35(2), 211-220.
- İşık, A. (2021). Salgın Ekonomisine Genel Bir Bakış. *International Anatolia Academic Online Journal / Health Sciences*, 7 (2).
- İnce, F. ve Evcil, F. Y. (2020). Covid-19’un Türkiye’deki İlk Üç Haftası. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 11(2).
- İşlek, E. (2018). Sağlık Çalışanlarının Memnuniyeti: Sorunlar ve Çözüm Önerileri. TUSPE Analiz: 2018/9, Ankara: TUSPE Yayınları.

- İştar, E. (2012). Stres ve Verimlilik İlişkisi. *Akademik Bakış Dergisi- Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 33.
- Kanber, N. A., Gürlek, Ö., Çiçek, H. ve Gözlükaya, A. (2010). Bir Sağlık Kurumunda Sağlık Çalışanlarının Memnuniyeti. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 2(2), 114-126.
- Kara, E. (2020). KOVİD-19 Pandemisindeki Dezavantajlı Gruplar ve Sosyal Hizmet İşgücünün İşlevi. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 4(1).
- Kara, E. (2020). Covid-19 Pandemisi: İşgücü Üzerindeki Etkileri ve İstihdam Tedbirleri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 269-282.
- Kara, M. A. ve Seyhan, M. (2016). Verimlilik Kavramı ve İşletmelerde Verimliliğin Önemi: AKFA Çay Fabrikası Örneği. *International Journal of Academic Value Studies*, 2 (4), 161-169.
- Karahan, S., Uca, S. ve Güdük, T. (2022). Nitel Araştırmalarda Görüşme Türleri ve Görüşme Tekniklerinin Uygulanma Süreci. *Nitel Sosyal Bilimler*, 4(1), 78-101.
- Karakoyun, Y. (2007). Esnek Çalışma Yoluyla Kadınların İşgücüne Katılım Oranının ve İstihdamının Artırılması; İşkur'un Rolü. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Tezi, Ankara.
- Karaköse, T. (2007). Örgütler ve Kriz Yönetimi. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 13.
- Karataş, A. (2022). Örgütsel Adaletin Çalışan Verimliliğine Etkisinde İşe Bağlanmanın Aracılık Etkisi: Adalet Bakanlığı Bilişim Çalışanları Örneği. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1).
- Karataş, Z. (2020). COVID-19 Pandemisinin Toplumsal Etkileri, Değişim ve Güçlenme. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 4(1).
- Karcıoğlu, Ö. (2020). COVID-19: Epidemiyolojik Bilgilerimiz ve Hastalığın Dünyadaki Gidişi. *Journal of ADEM*, 1(1), 55-71.

- Kartal, E, Balaban, M. E. ve Bayraktar, B. (2021). Küresel Covid-19 Salgını Dünyada ve Türkiye’de Değişen Durumu ve Kümeleme Analizi. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 84(1), 9-19.
- Kaya, A. ve Kulaksız, Y. (2020). *Çalışma Sorunları, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Konu Anlatımı*. Ankara: Gazi Kitabevi
- Kayalı Çetinkaya, T. (2014). Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği. *Ankara Barosu Dergisi*, Sayı:4.
- Kestel, T. (2020). Pandeminin Yoksulluğa Etkileri. *Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği Yayını*, 22-34.
- Kılıç, P. ve Çınar, F. (2021). Pandemi ve Medikal Turizme Genel Bir Bakış. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 77-86.
- Kılıç, R. ve Keklik, B. (2012). Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyona Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(2), 147-160.
- Klinik Mikrobiyoloji Uzmanlık Derneği (KLİMUD). *III. HIV/AIDS Çalıştayı*, 12-13 Haziran 2021.
- Kocuk, D. (2019). İşletmelerde Farklılıkların Yönetiminin Çalışan Verimliliğine Etkisi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Koç, İ. ve Yardımcıoğlu, F. (2020). Covid-19 Pandemi Sürecinde Uygulamaya Konulan Mali Tedbir ve Teşviklerin Karşılaştırmalı Analizi: Türkiye ve Seçilmiş AB Ülkeleri Karşılaştırması. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 123-152.
- Koç, M. ve Gümüş, İ. (2019). Türkiye’de Pasif Emek Piyasası Politikası Aracı Olarak Kısa Çalışma Uygulaması. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(18), 203-224.
- Koçer, C. (2020). Sağlık Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi ve Çalışan Memnuniyeti Arasındaki İlişki. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Yalova.
- Koçyiğit, D. (2016). Motivasyon ve Verimlilik Arasındaki İlişki: Bir Vakıf Üniversitesi Örneği. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 31, (15-25).

- Kolsuz, S. (2014). Bir Esnek Çalışma Türü Olarak Güvenceli Esnekliğin Seçilmiş Avrupa Birliği Üye Ülkeleri ve Türkiye Karşılaştırmalı Değerlendirmesi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Korkmaz, A. V. (2020). Covid-19'un İşçiler Üzerindeki Etkileri ve Bir Dizi Çözüm Önerileri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5).
- Korkmaz, O. ve Erdoğan, E. (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 14(4), 541-557.
- Kuluöztürk, S. (2014). Sağlık Çalışanlarında Memnuniyet. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kurnaz, Z. İ. (2020). Türk İş Hukukunda Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği. Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kurtdaş, M. Ç. (2020). Covid-19'un Toplumsal Etkileri Üzerine Bazı Değerlendirmeler. *Şehir ve Medeniyet Dergisi Journal of City and Civilization ISSN*, 1308-8386.
- Kuzgun, İ. (2005). Türkiye'de Kısa Çalışma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), 33-52.
- Küpeli, O. (2014). Kısa Çalışma Ödeneği Kapsamında İşyeri Analizi ve Türkiye İş Kurumu için Model Önerisi. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Tezi, Ankara.
- Levent Menteşe, G. (2020). Kara Vebanın Batı ve Doğu Toplumlarına Etkisi. *AHBV Akdeniz Havzası ve Afrika Medeniyetleri Dergisi*, 2(1), 78-87.
- Macit, A. ve Macit, D. (2020). Türk Sivil Havacılık Sektöründe Covid-19 Pandemisinin Yönetimi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 100-116.
- Marangoz, M. ve Kırılı Özen, E. (2021). Covid-19 Pandemi Sürecinin Farklı Alanlarda Dijitalleşmeye Etkileri: Kavramsal Bir Değerlendirme. *Hitit Ekonomi ve Politika Dergisi*, 1(1).
- Mercanoğlu, A. O. (2019). İşyeri Rekreasyonunun Çalışan Verimliliğine Etkisi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Eskişehir.

- Meriç, S. ve Babur, Y. (2020). Çalışan Memnuniyetine Etki Eden Faktörler: Otelere Yönelik Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(74), 812-827.
- Metintaş, S. (2020). COVID-19'un Epidemiyolojisi. *Türkiye Solunum Araştırmaları Derneği*, EJP Ek Sayı, Bölüm 1.
- Mutlu, O., Uygun, İ. ve Erden, F. (2020). Koronavirüs Hastalığı (COVID-19) Tedavisinde Kullanılan İlaçlar. *Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6 (3), 168-173.
- Nar, M. Ş. (2020). Covid-19 Salgını ve Dönüşümün Etkisi: Şimdi ve Sonrası. *İmgelem Dergisi*, 4(7), 363 – 382.
- Nesanır, N., Bahadır, A., Karcıoğlu, Ö. ve Korur Fincancı, Ş. (2022). Pandemi Sürecinde Türkiye'de Sağlık Çalışanı Ölümünün Anlattığı. Ankara: Türk Tabipleri Birliği Yayınları.
- Noyan Yalman, İ., Aydın Ünal, E. ve Koşaroğlu, Ş. M. (2021). Covid-19 Salgını Sürecinin İşgücü Piyasaları Üzerine Etkisi: Uygulamalı Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(3).
- Ocak, S. (2008). Türk İş Hukukunda Kısa Çalışma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Oğuz, C., Sevinç, Ö. ve Barış, E. (2021). Dünya Geneline COVID-19 Pandemisi Yaygınlığı ile İlişkili Faktörlere Yönelik Bir Ekolojik Çalışma. *Pamukkale Tıp Dergisi*, 14(3), 574-583.
- Okay, A. ve Okay A. (2015). *Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları*. İstanbul: Der Yayınları.
- Okur, M. A. (2020). Covid-19 Salgını, Dünya Düzeni ve Türkiye. *Akademik Hassasiyetler Dergisi*, 7(13), 311-335.
- Öger, C. B. (2009). İnsan Kaynaklarında Çalışan Memnuniyeti ve Bir Örnek Olay. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Öz, E. (2021). 1957-1958 Asya Gribi Salgını Döneminde Türkiye. *Uluslararası Kapadokya Salgın Dönemleri Kongresi: Bildiriler Kitabı*, Kapadokya Üniversitesi Yayınları: 38.

- Özdemir, C. S. (2011). 6111 Sayılı (Torba) Kanun ile Çalışma Mevzuatında Getirilen Değişiklikler. *Türkiye Toprak Seramik Çimento ve Cam Sanayi İşverenleri Sendikası Yerel Süreli Yayın*, 89.
- Özdemir, C. S. (2019). Ekonomik Daralma Nedeniyle Kısa Çalışma Ödeneğinden Yararlanma Şartları. *Mali Çözüm Dergisi*, 29(152), 259-265.
- Özdemir, S. ve Muradova, T. (2008). Örgütlerde Motivasyon ve Verimlilik İlişkisi. *Journal of Qafqaz University*, 24.
- Özen, Y. ve Gül, A. (2007). Sosyal ve Eğitim Bilimleri Araştırmalarında Evren-Örneklem Sorunu. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 394-422.
- Özkanan, A. (2022). Covid-19 Pandemisi ve Çalışmaya Etkisi: Dönüşümlü (Uzaktan-Evden) Çalışmayı Sevdik Mi?. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 353-369.
- Öztürk, A. (2021). Covid-19 Pandemi Sürecinde Bilişim Teknolojileri Bağımlılığı. *Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 195-219.
- Öztürk, E. (2014). Çalışma Sürelerinin Kısaltılmasının Çalışanların Verimliliğine Etkisi: Yalova'da Bir Uygulama. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Yalova.
- Pala, K. (2020). Türkiye'de Covid-19 Pandemisi. *Türk Tabipler Birliği*, Covid-19 Pandemisi Altıncı Ay Değerlendirme Raporu
- Parıldar, H. ve Dikici, M. F. (2020). Pandemiler Tarihi. *Klinik Tıp Aile Hekimliği Dergisi*, 12(1).
- Parlak, Z. ve Özdemir, S. (2011). Esneklik Kavramı ve Emek Piyasalarında Esneklik. *Sosyal Siyaset Konferansları*, 60.
- Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2010). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 43-72.
- Polat, C. (2020). Covid-19 Pandemisi: Genel Bir Bakış. *ANKEM Dergisi*, 34(1), 25-31.

- Polat Dede, N. ve Türkmen, F. (2019). Yaşam Doyumu ve Esnek Çalışma Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19).
- Polat, Y. (2022). Covid-19 Salgını Döneminde Avrupa Birliği Ülkelerindeki Kısa Çalışma Uygulamaları. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 82.
- Sarı Gerşil, G. ve Yüksel Şentürk, G. (2021). Covid-19 Kriz Sürecinin Çalışan Motivasyonuna Etkilerinin Belirlenmesi: Bir İşletmede İnsan Kaynakları Uygulamaları. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (3), 111-138.
- SB, Sağlık Bakanlığı, Bulaşıcı Hastalıklar ile Mücadele Rehberi Genelgesi, 2017-11.
- SB, Sağlık Bakanlığı (2020). Covid-19 Haftalık Durum Raporu 19/10/2020 – 25/10/2020 Türkiye.
- Savaş, N. (2015). HIV/AIDS (İnsan Bağışıklık Yetmezliği Virüsü/ Edinilmiş Bağışıklık Eksikliği Sendromu). *Türkiye Klinikleri J Public Health-Special Topics*, 1(3), 29-36.
- Savrul Kılınc, B. ve Akın, F. (2021). Koronavirüs Salgınının Türkiye’de E-Ticaret Sektörüne Etkileri. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (Özel Sayı), 87-97.
- Saydam, N. (2020). COVID-19 Enfeksiyonunda Epidemiyoloji ve Korunma. *Yüksek İhtisas Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1, 1-7.
- Seçkin Halaç, D. ve Güloğlu, C. (2019). İşyerinde Psikolojik Yıldırma Olgusunun Çalışan Verimliliği Üzerine Etkisi: MOSB’de Bir Saha Araştırması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 26(1), 157-180.
- Seçkin, M. İ. (2015). Çalışma Ekonomisi ve İş Hukuku Açısından Kısa Çalışma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Seçkin, M. İ. (2015). *Çalışma Ekonomisi ve İş Hukuku Açısından Kısa Çalışma*. İstanbul: Legal Yayıncılık.
- Selvi Can, Ö., Ünal, N., Memikoğlu, O. ve Tulunay, M. (2010). Pandemik İnfluenza A (H1N1) 2009 Virüsü ve Klinik Tecrübemiz. *Yoğun Bakım Dergisi*, 9(1), 1-12.

- Serbest, L. (2019). Çalışan Memnuniyetini Etkileyen Faktörler: SGK Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Sertkaya, B. ve Baş, S. (2021). COVID-19 Salgınının Türkiye Ekonomisi Üzerine Etkileri: Riskler ve Olası Senaryolar. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(21), 147-167.
- Solmaz Avcıkurt, A. (2014). Balıkesir Üniversitesi Öğrencilerinin HIV/AIDS Hakkındaki Bilgi Düzeyi ve Tutumlarının Değerlendirilmesi. *Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(2).
- Soylu, Ö. B. (2020). Türkiye Ekonomisinde Covid-19'un Sektörel Etkileri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 169-185.
- Sönmez, P. (2006). Küreselleşme, Avrupa Birliği ve İstihdam: Çalışma İlişkilerinde Yaşanan Dönüşüm. *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, 5(3), 177-198.
- Sönmez, R. V. (2020). Covid-19 Kaygısının İş Gören Performansı ve Motivasyonu Üzerine Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(12), 154-175.
- Subaşı, M. ve Okumuş, K. (2017). Bir Araştırma Yöntemi Olarak Durum Çalışması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 419-426.
- Sumbas, A. (2021). Türkiye'de Covid-19 Pandemisiyle Mücadele Politikalarında Görünmeyenler: Kadınlar. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 39(Covid 19 Özel Sayısı), 155-172.
- Suner, U. (2021). Türk İş Hukukunda Kısa Çalışma. Mef Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bitirme Projesi, İstanbul.
- Şahin, A. E. (2009). Eğitim Fakültesinde Hizmet Kalitesinin Eğitim Fakültesi Öğrenci Memnuniyet Ölçeği (EF-ÖMÖ) ile Değerlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37, 106-122.
- Şahin, F. ve Demir, S. (2020). Virüsler, Viral Pandemileri Etkileyen Faktörler ve Sonuçları. Küresel Salgının Anatomisi: İnsan ve Toplumun Geleceği, Ankara: Türkiye Bilimler Akademisi.



- Şahin, G. ve Peker, H. S. (2021). Covid-19 Salgınının Türkiye Ekonomisine Sektörel Etkileri, *Teoride İktisadi, Mali ve Finansal Uygulama ve Anlayışlar*, (Der. Dr. Şahin Karabulut), Gazi Kitabevi.
- Şahin, L., Bacak, B. ve Güler, M. (2015). Çalışan Memnuniyetinin Sağlanmasında Temel Dinamikler: Dışsal Faktörlerin Çalışanların Memnuniyet Algıları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Alan Araştırması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(2), 28-44.
- Şahin, T. (2016). İş Hukukunda Esneklik ve Kısmi Süreli İş Sözleşmeleri. *Hasan Kalyoncu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 6(12), 155-190.
- Şakar, M. ve Erkan Şahin, D. (2021). Esnek Çalışma Modellerinden Uzaktan Çalışma ve Uzaktan Çalışanların Sigortalılığı. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 11(2), 249-267.
- Şanlı, K. (2010). İnfluenza Virüsü ve Domuz Gribi, *JOPP Dergisi*, 2(1), 4-12.
- Şen, Ö. ve Kızılcıoğlu, G. (2020). COVID-19 Pandemi Sürecinde Üniversite Öğrencilerinin ve Akademisyenlerin Uzaktan Öğretime Yönelik Görüşlerinin Belirlenmesi. *Int. J. of 3D Printing Tech. Dig. Ind.*, 4(3), 239-252.
- Şener, A. (2020). COVID-19 (SARS Cov-2) Tedavisi. *Journal of Biotechnology and Strategic Health Research*, 1(Özel Sayı), 97-104.
- Şenocak, M. (2015). Duygusal Zeka ve Liderlik Tarzlarının Çalışan Verimliliği Üzerine Etkileri ve Bir Uygulama. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Şenol, Z. (2020). Covid-19 Krizi ve Finansal Piyasalar. *Para ve Finans*, 1, 75-124.
- Şirin, H. ve Özkan, S. (2020). Dünyada ve Türkiye’de COVID-19 Epidemiyolojisi. *Kulak Burun Boğaz ve Baş Boyun Cerrahisi Dergisi*, 28(Suppl), 6-13.
- Tapısız, Ö. L. ve Kıykaç Altınbaş, Ş. (2020). Mikroorganizmalar Mavi Gezgende Bizden Çok Önce Vardı: Pandemiler Tarihi. *Türk Kadın Sağlığı ve Neonatoloji Dergisi*, 2(2): 53-69.
- Taşcı, F. (2011). Verimlilik Artışında Emek Etkinliği Üzerine Bir Yaklaşım: AH-ME-T Modeli. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 61, 177 – 199.

- Taşlıyan, M., Engizek, H. ve Gül, N. (2017). Tükenmişlik, İş Tatmini ve Esnek Çalışma Saatleri: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Çalışma. *TÜBAV Bilim Dergisi*, 10(2), 111-125.
- Taşoğlu, J. ve Limoncuoğlu, S. A. (2010). 4857 Sayılı Kanun Kapsamında Esnek Çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2).
- Tatar, B. ve Adar, P. (2020). SARS-CoV-2: Mikrobiyoloji ve Epidemiyoloji. *Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi Dergisi*, 30(Ek sayı), 27-35.
- T.C. Resmi Gazete. Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği Hakkında Yönetmelik. 9.11.2018. Sayı: 30590, Ankara
- T.C. Resmi Gazete. Cumhurbaşkanı Kararı, Karar Sayısı: 1198. 26.06.2019. Sayı: 30813
- T.C. Resmi Gazete. Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. 26.3.2020. Sayı: 31080 Mükerrer.
- T.C. Resmi Gazete. Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. 5.2.2010. Sayı: 27484
- T.C. Resmi Gazete. Türk Borçlar Kanunu. 4.2.2011. Sayı: 27836.
- Tekin, A. (2021). Tarihten Günümüze Epidemiler, Pandemiler ve Ekonomik Sonuçları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 40, 330-355.
- Temel, M. K. ve Ertin, H. (2020). 1918 Grip Pandemisi Kıssasından COVID-19 Pandemisine Hisseler. *Anadolu Kliniği Tıp Bilimleri Dergisi*, 25(Özel Sayı: 1).
- Terzioğlu, O. (2011). 2008 Kriziyle Başlayan Süreçte İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Kriz ile Risk İlişkisi: Bir Seramik İşletmesinde Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Eskişehir.
- Tınar, M. Y. ve Ulusoy, T. (2017). Çalışma Koşullarının İnsancalaştırılmasında Çalışan Memnuniyeti Anketinin Rolü - Uygulamadan Bir Örnek Analizi. *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 5(ÖS: Ergonomi2016), 115-125.
- Tilev, F. (2018). Esnek Çalışma ve Kadın İstihdamı. *Fırat Üniversitesi İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(2).

- Toktaş, D. (2020). Bilgi Toplumu Kuramları Bağlamında Esnek Çalışma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Topcuk, Y. (2006). Esnek Çalışma ve Esnek Çalışanların Sosyal Güvenliği. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Topgül, S. (2020). Covid-19 Salgını ile İş Hukukundaki Kısa Çalışma Uygulaması ve Kısa Çalışma Ödeneğine İlişkin Güncel Gelişmeler. *Karatahta/İş Yazuları Dergisi*, 17, 1-16.
- Toplu Yılmaz, Ö. (2020). Covid-19 Pandemi Döneminde Türkiye’de E-Ticaret ve E-İhracat. *Kayseri Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 37-54.
- Tursunov, H. (2020). Kriz Yönetiminin Uluslararası İlişkilere Etkisi: 24 Kasım 2015 Türkiye-Rusya Savaş Uçağı Krizi Örneği. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Torun Kayabaşı, E. (2020). Covid-19’un Piyasalara ve Tüketici Davranışlarına Etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 15-25.
- Tosun, C. ve Keskin, F. (2017). Çalışan-Dostu Kurumlarda İş-Yaşam Dengesi Politikaları, Kurumsal İletişim ve Verimlilik. *Verimlilik Dergisi*, 4.
- Tunç, A. ve Atıcı, F. Z. (2020). Dünyada ve Türkiye’de Pandemilerle Mücadele: Risk ve Kriz Yönetimi Bağlamında Bir Değerlendirme. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 329-362.
- Tükel, R. (2020). Salgının Sağlık Çalışanları Üzerine Ruhsal Etkileri. *İstanbul Tabip Odası Hekim Sözü E-Dergi*, 11.
- Türk, A., Ak Bingül, B. ve Ak, R. (2020). Tarihsel Süreçte Yaşanan Pandemilerin Ekonomik ve Sosyal Etkileri. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(Covid-19 Özel Sayı), 612 – 632.
- Uğraş, B. (2014). İş Hukukunda Kısa Çalışma Kavramı ve Kısa Çalışma Ödeneğine Hak Kazanmanın Koşulları. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(1), 49-68.
- Uğraş Dikmen, A., Kına, H. M., Özkan, S. ve İlhan, M. N. (2020). COVID-19 Epidemiyolojisi: Pandemiden Ne Öğrendik. *Deneysel, Biyoteknolojik, Klinik ve Stratejik Sağlık Araştırmaları Derneği*, 1(Özel Sayı), 29-36.

- Uğraş Dikmen, A., Kına, H. M., Özkan, S. ve İlhan, M. N. (2020). Türkiye COVID-19 Epidemiyolojisi ve Müdahale Stratejileri. *Gazi Medical Journal*, 31.
- Urhan, G. ve Arslankoç, S. (2021). COVID-19 Pandemi Sürecinde Sosyal Politika ve Yerel Yönetimler: İstanbul İlçe Belediyeleri Örneği. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2.
- Uzuner, E. (2021). Kısa Çalışma Uygulamasına İlişkin Ortaya Çıkan Sorunların İş ve Sosyal Güvenlik Yönlerinden Değerlendirilmesi. *Uluslararası İşletme Bilimi ve Uygulamaları Dergisi*, 1(1).
- Ünal, Ö. F. (2016). Hizmet Sektöründe Çalışan Memnuniyeti: Şirketler Grubuna Bağlı Kargo Şirketi ve Kırtasiye Mağazalar Zinciri Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1).
- Ünüvar, İ. ve Aktaş, H. (2022). Dünya’da ve Türkiye’de Covid-19 Pandemisinin Ekonomik Etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 25(1), 124-140.
- Üstün, Ç. ve Özçiftçi, S. (2020). COVID-19 Pandemisinin Sosyal Yaşam ve Etik Düzlem Üzerine Etkileri: Bir Değerlendirme Çalışması. *Anadolu Kliniği Tıp Bilimleri Dergisi*, 25(Özel Sayı 1).
- Vural, F., Aydın Dura, A., Fil, Ş., Çiftçi, S., Torun, S. D. ve Patan, R. (2012). Sağlık Çalışanlarında Memnuniyet, Kurumda Kalma ve Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler. *Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(3).
- WHO, World Health Organization (2020). COVID-19 Weekly Epidemiological Update, World Health Organization Situation Reports, 29 December 2020
- WHO, World Health Organization (2021). COVID-19 Weekly Epidemiological Update, World Health Organization Situation Reports, 28 December 2021
- Yahşi, A. ve Çiftçi, E. (2017). Grip. *Klinik Tıp Pediatri Dergisi*, 9(5).
- Yakkan, E. (2016). Çalışma Hayatında Esnekleşme ve Esnek Çalışma Biçimleri. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Yaman, B. (2021). Covid-19 Pandemisi Sürecinde Türkiye ve Çin’de Uzaktan Eğitim Süreç ve Uygulamalarının İncelenmesi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(Pandemi Özel Sayısı).

- Yapıcı, N. (2020). ABD Esnek Çalışma Düzenlemelerinden Hareketle Türk Kamu Yönetimi için Bir Model Önerisi. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Fakültesi, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Yavuz, E. (2020). COVID-19 Aşıları. *Türkiye Aile Hekimliği Dergisi*, 24 (4), 227-234.
- Yıldırım, Ö. ve Tengilimoğlu, D. (2022). Pandemi Sürecinde Uygulanan Esnek Çalışma Düzenlemesinin Çalışan Motivasyonu ve İş Doyumuna Etkisi; Bir Alan Araştırması. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(2), 625-633.
- Yıldırım, S. (2020). Salgınların Sosyal-Psikolojik Görünümü: Covid-19 (Koronavirüs) Pandemi Örneği. *Journal of Turkish Studies*, 15(4).
- Yıldız, A. ve Akar Vural, R. (2020). Covid-19 Pandemisi ve Derinleşen Eğitim Eşitsizlikleri, *Türk Tabipler Birliği*, Covid-19 Pandemisi Altıncı Ay Değerlendirme Raporu
- Yıldız, K. (2014). İşsizlik Türleri, Her Bir İşsizlik Türünün Toplam İşsizlikteki Payı ve Çeşitli Demografik Parametrelerle İlişkisi. *Akademik Bakış/ Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 45.
- Yıldız, S. (2008). Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi Ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bolu.
- Yıldız, T. ve Afşar, B. (2021). Türkiye'nin Covid-19 Salgını Sonrası Sosyo-Ekonomik Süreci Üzerine Değerlendirme. *International Conference on Economics*, April 09-11.
- Yılmaz, B. ve Sağlam, M. (2021). COVID-19 Algılanan Stres ve Tehdidinin, Çalışanların İş Yaşam Dengesi ve Motivasyonu Üzerindeki Etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 13(25), 518-538.
- Yılmaz Güzey, Y. ve Çelik, D. (2022). 'Covid-19 ve Çalışma Hayatının Dönüşümü', *Covid-19'un Ekonomi Politikası*, (Bekir Aşık, Mustafa Karahöyük, Barış Batuhan Geçit), Gazi Kitabevi.
- Yılmaz, M. (2020). 20 Nisan 2020 Tarihi İtibariyle Covid-19 Virüsünün Dünyadaki Coğrafi (Kıtalara ve Ülkelere Göre) Dağılımı. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 17-44.

- Yılmaz, Y. (2019). İşgücü Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin Analizi: Bütüncül Bir Yaklaşım. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Yolvermez, B. (2022). Türkiye’de Pandemi Döneminde Çalışma Hayatına Yönelik Alınan Tedbirler. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1).
- Yorgun, S. (2020). ‘Covid-19 Salgınının Sosyal Politikalara Etkisi’, *Covid-19 Pandemisinin Ekonomik, Toplumsal ve Siyasal Etkileri*, (Der. Dilek Demirbaş, Veysel Bozkurt, Sayım Yorgun), İstanbul Üniversitesi Yayınevi.
- Yorulmaz, R. ve Erdem, R. (2021). Sağlıklı Yaşam Üzerine Kavramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 7(1), 57-74.
- Yumuşak, S. (2008). İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 241-251.
- Yücel, R. (2017). Çalışma Koşullarında Esaslı Değişiklik ve Değişiklik Feshi. *Hukuk Fakültesi Dergisi*, 3(1), 49-67.
- Yücesoy, Y. (2019). Kısa Çalışma Uygulaması ve İş Sözleşmesine Etkileri ile Kısa Çalışmanın Nedensel ve Süresel Koşulları. *Sicil İş Hukuku Dergisi*, 42.
- Yükçü, S. ve Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4).
- Yüksek, G. ve Kalyoncu, M. (2021). Covid-19 Küresel Salgınının Turizm Sektörü Üzerindeki Etkileri, *Journal of Gastronomy Hospitality and Travel*, 4(1), 85-101.
- Zeytinoğlu, E. (2012). Çalışma Barışına Katkısı Olabilecek Bir Sistem: Esneklik. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(22), 157-175.

### **E-Kaynaklar**

- Anğit, M. (2021). Çalışma Hayatında Esnekleşmenin Sonucu Olarak Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği. [https://www.researchgate.net/publication/349148003\\_CALISMA\\_HAYATINDA\\_ESNEKLESMENIN\\_SONUCU\\_OLARAK\\_KISA\\_CALISMA\\_VE\\_KISA\\_CALISMA\\_ODENEGI](https://www.researchgate.net/publication/349148003_CALISMA_HAYATINDA_ESNEKLESMENIN_SONUCU_OLARAK_KISA_CALISMA_VE_KISA_CALISMA_ODENEGI) (Erişim Tarihi: 24.06.2022)

- AVİM (2020). Avrasya İncelemeleri Merkezi, Covid-19, Küreselleşme ve Sonrası <https://avim.org.tr/tr/Analiz/COVID-19-KURESELLESME-VE-SONRASI> (Erişim Tarihi: 11.05.2022)
- Balcı, Y. ve Çetin, G. (2020). Covid-19 Pandemisinin Türkiye Ekonomisinde İstihdam ve Çalışma Hayatı Üzerindeki Etkileri: Sorunlar ve Çözüm Önerileri. <https://www.ticaret.edu.tr/uploads/haberler/1374/Prof.%20Dr.%20Yusuf%20Balc%C4%B1%20&%20Dr.%20%C3%96%C4%9Fretim%20%C3%9Cyesi%20G%C3%BCldenur%20%C3%87etin.pdf> (Erişim Tarihi: 18.06.2022)
- Buzgan, T. (2020). Pandemi ve Türkiye. (<https://memursen.org.tr/yayinlar/sosyalpolitika/sosyalpolitika40.pdf#page=94> , erişim:30.04.2022)
- Deloitte Türkiye (2020). İşin Geleceği: Uzaktan çalışma sisteminde organizasyonel dayanıklılığı korumak. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/isin-gelecegi-uzaktan-calisma-sisteminde-organizasyonel-dayanikligi-korumak.pdf> (Erişim Tarihi: 19.06.2022)
- E-Ticaret Bilgi Platformu (2022). 2021 Yılı E-Ticaret Verileri <https://www.eticaret.gov.tr/haberler/10040/detay> (Erişim Tarihi: 16.06.2022)
- HASUDER, Halk Sağlığı Uzmanları Derneği (2021). COVID-19 Pandemisinde Güncel Durum ve Bağışıklama. <https://hasuder.org.tr/covid-19-pandemisinde-guncel-durum-ve-bagisiklama/> (Erişim Tarihi: 12.06.2022)
- ILO, Uluslararası Çalışma Örgütü (2021). ILO Gözlem: COVID-19 ve Çalışma Yaşamı, 7. Baskı, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/briefingnote/wcms\\_769693.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/briefingnote/wcms_769693.pdf) (Erişim Tarihi: 16.05.2022)
- International Monetary Fund (IMF) (2022). Dünya Ekonomik Görünüm Güncellemesi Dünya Ekonomik Görünüm Güncellemesi, Ocak 2022: Artan Vaka Yükleri, Kesintiye Uğramış Bir Toparlanma ve Daha Yüksek Enflasyon (imf.org) (Erişim: 16.05.2022)

- İşkur, Türkiye İş Kurumu. Kısa Çalışma Uygulaması Genel Bilgiler <https://www.iskur.gov.tr/isveren/kisa-calisma-odeneği/genel-bilgiler/> (Erişim Tarihi: 20.06.2022)
- Our World in Data, Koronavirüs Veri Gezini, <https://ourworldindata.org/explorers/coronavirus-data-explorer> (Erişim Tarihi: 10.05.2022)
- Our World in Data, Koronavirüs Veri Gezini, <https://ourworldindata.org/explorers/coronavirus-data-explorer?time=2021-09-01..latest&facet=none&Metric=Confirmed+cases&Interval=New+per+day&Relative+to+Population=false&Color+by+test+positivity=false&country=~TUR> (Erişim Tarihi: 13.06.2022)
- SB, Sağlık Bakanlığı Covid-19 Bilgilendirme Platformu (2022) <https://covid19.saglik.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 12.06.2022)
- SB, Sağlık Bakanlığı Covid-19 Bilgilendirme Platformu (2022). <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66935/genel-koronavirus-tablosu.html> (Erişim Tarihi: 13.06.2022)
- TCSB, Türkiye Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü, Seyahat Sağlığı <https://www.seyahatsagligi.gov.tr/Site/HaberDetayi/3666> (Erişim Tarihi: 11.05.2022)
- Tosun, Erkan (2020). Covid-19 Salgınının Sağlık Çalışanları Üzerindeki Etkileri. [https://www.researchgate.net/publication/348907336\\_COVID-19\\_SALGINININ\\_SAGLIK\\_CALISANLARI\\_UZERINDEKI\\_ETKILERI](https://www.researchgate.net/publication/348907336_COVID-19_SALGINININ_SAGLIK_CALISANLARI_UZERINDEKI_ETKILERI) (Erişim Tarihi: 4.7.2022)
- TÜİK, Türkiye İstatistik Kurumu (<https://www.tuik.gov.tr/media/microdata/pdf/isgucu.pdf>), Erişim Tarihi: 27.09.2021)
- TÜİK, Türkiye İstatistik Kurumu (2022). İşgücü İstatistikleri <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=istihdam-issizlik-ve-ucret-108&dil=1> (Erişim Tarihi: 14.06.2022)



Worldometer, Covid-19 Coronavirus Pandemic,

<https://www.worldometers.info/coronavirus/> (Erişim Tarihi: 11.05.2022)

<https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66494/pandemi.html> (erişim: 29.04.2022)

<https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-51614548> (29.04.2022)



## EK. 1

### GÖRÜŞME FORMU VE SORULARI

#### Pandemi Döneminde Geçilen Kısa Çalışma Uygulamasının Çalışanların Memnuniyet ve Verimliliği Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Nitel Araştırma Soru Formu

##### Demografik Sorular

1. Doğum tarihi
2. Cinsiyet
3. Eğitim düzeyi
4. Medeni durum A. Çocuk sahibi olma durumu: Var/Yok
5. İstihdam Edildiği Meslek

##### Açık Uçlu Sorular

1. Pandemi çalışma saatlerinizi nasıl etkiledi?
2. Haftalık çalışma sürelerindeki değişikliklerin iş-aile dengenizi/ kurum içi ve kurum dışı sosyal ilişkileriniz üzerindeki etkileri nelerdir?
3. Pandemi sürecinde çalışan ücretlerinde herhangi bir değişiklik yaşandı mı? Değişiklik oldu ise bu sizi nasıl etkiledi?
4. Çalışma koşullarında ve saatlerinde yaşanan değişiklikler çalıştığınız kurumdaki iş yükünüzü nasıl değiştirdi?
5. Pandemi döneminde özel sağlık kuruluşlarında değişen iş yüküne karşılık işverenler nasıl tedbirler aldı?
6. Belirsizlik ve korku hali yaratan pandemi süreci işteki motivasyonunuzu nasıl etkiledi?  
A) Pandemi başladıktan sonra işten ayrılmayı düşündünüz mü?  
B) İşten çıkarılma korkusu yaşadınız mı?
7. Salgın hastalığa karşı, gerçekleştirdiğiniz mesleğin riskleri nelerdir?
8. Çalıştığınız kurum Pandemi sürecinde meslek risklerine karşı iş sağlığını ve güvenliğinizi sağlayacak ne gibi tedbirler aldı?  
A) Hizmet içi eğitim gerçekleştirildi mi?  
B) Hizmet içi eğitim gerçekleştirildiyse katkıları neler oldu?