



Esra ÇETİN ÖZDEN
Uzman Psikolog

Esnek Çalışma Sisteminin Bazı Psikolojik Kavramlar Açısından Değerlendirilmesi

Evden çalışma kavramı son yıllarda araştırmacıların üzerinde odaklandığı bir konu olmasına rağmen COVID-19 salgınının kontrol altına alınmasında kullanılan yeni bir iş modeli olması açısından daha önemli bir hale gelmiştir.

Aralık 2019'da ortaya çıkan COVID-19 Çin'in Wuhan Kentinden başlayarak kısa süre içinde epidemik bir hal almış ve tüm dünyanın gündemine oturmuştur. Viral ve bulaşıcı olduğu anlaşılan hastalığın yayılım hızını azaltmak için başta Dünya Sağlık Örgütü olmak üzere çeşitli otoriteler tarafından sosyal izolasyon ve karantina tedbirleri uygulamaya başlanmış, "Yeni Normal" kavramı ile eğitim, sosyal ve iş hayatında bir dizi düzenlemeye gidilmiştir.

Salgının yayılması ile her ülke kendi kaynakları doğrultusunda baş etme stratejisini belirleyerek yaşanan bu kriz sürecini gerek eğitim, gerek ekonomi gerek ise sağlık alanında en az zararlarla atlattığı hedeflemiştir.

Türkiye'de ise öncelikli olarak eğitim alanında önlemler alınmış, sağlık uygulamaları hakkında gerekli düzenlemeler yapılmış, vaka sayılarının artış oranları ile de bağlantılı olarak zaman zaman sınırlı sürelerde sokağa çıkma yasakları uygulanmış, iş hayatına dair bir dizi çalışmalar yapılmış ve halen yapılmaktadır.

İş hayatında daha sık duyulmaya başlanan uzaktan çalışma, esnek çalışma, idari izin gibi yeni kavramlar ile COVID-19'un işverenler ve çalışanlar arasındaki iş huzuru ve uyumu üzerindeki olumsuz etkileri kontrol altına alınarak normal yaşam şartları tekrar sağlanmaya çalışılmaktadır (Üstün ve Özçiftçi, 2020).

Evden çalışma kavramı son yıllarda araştırmacıların üzerinde odaklandığı bir konu olmasına rağmen COVID-19 salgınının kontrol altına alınmasında kullanılan yeni bir iş modeli olması açısından daha önemli bir hale gelmiştir. Ülkemizde çeşitli kamu ya da özel sektörde evden, esnek, uzaktan çalışma gibi yaklaşımlarla pandemi ile mücadele iş hayatında da devam etmektedir.

İzolasyon tedbiri kapsamında sosyal ilişkilerden mahrum kalan kişi yalnızlık hissine yoğun bir şekilde maruz kalabilmekte ve arzu ettiği ilişkileri kuramadığı için kendisini engellenmiş hissedebilmekte ve dolayısıyla daha agresif olabilmektedir.

Coğrafi konumu itibari ile salgından yüksek oranda etkilenme potansiyeline sahip olan Türkiye'de Sağlık Bakanlığı bünyesinde Bilim Kurulu tavsiyeleri doğrultusunda eğitim sisteminde alınan önlemler, farklı mesai modelleri uygulamaları ile iş yaşamındaki düzenlemeler ve sosyal hayatta alınan tedbirler ile başarılı bir mücadele yürütülmektedir (Akça ve Küçüköğlü, 2020).

Pandeminin yayılım hızını yavaşlatma ve kontrol altına almada belirlenen kuralların ortak hedefinin COVID-19 vakası ile teması engellemek olduğu söylenebilir. Fiziksel izolasyon, maske kullanımı, sosyal mesafe, ortam temizliği ve kişisel hijyen, ortamda bulunan kişi sayısının sınırlandırılması "Normalleşme Süreci"nin sağlanması açısından oldukça önemlidir. Gerek toplum sağlığı gerekse ekonomik açıdan normalleşme sürecinin desteklenmesi için kamuda ve özel sektörde toplantı, konferans, görüşme gibi faaliyetlerin internet üzerinden yapılabilir hale gelmesiyle iş hayatındaki çalışmaların devamlılığı

sağlanabilmektedir (Hotar, Omay, Bayrak, Kuruüzüm ve Ünal 2020).

COVID-19'un yalnızca fiziksel etkilerinin olmadığı, sosyolojik ve psikolojik etkilerinin de varlığı göz önünde bulundurularak yapılacak olan çalışmalar planlanmalıdır. Neticede gerek bilim kurulu gerekse diğer otoriteler tarafından deklare edilen önlemler yalnızca tıbbi ya da fiziksel alana yönelik olmayıp sıklıkla sosyal ilişkiler kapsamında olduğu söylenebilir (Tüba, 2020).

Pandeminin insan psikolojisi üzerine etkisini anlayabilmek için sosyal destek, sosyal ilişki, yalnızlık hissi, engellenme ve agresyon gibi bazı temel kavramları göz önünde tutmak yararlı olacaktır. Öyle ki bu kavramların bireylerin karşılaştıkları olumsuz yaşam olayı ile nasıl baş edeceğini belirlediğini söylemek mümkündür. Yeterli oranda ve uygun kalitede sosyal desteğe sahip kişilerin olumsuz yaşam olayları ile baş etmede bu desteğe sahip olmayanlara kıyasla daha avantajlı olduğu söylenebilir.

İzolasyon tedbiri kapsamında sosyal ilişkilerden mahrum kalan kişi yalnızlık hissine yoğun bir şekilde maruz kalabilmekte ve arzu ettiği ilişkileri kuramadığı için kendisini engellenmiş hissedebilmekte ve dolayısıyla daha agresif olabilmektedir. Belki de bu dönemde kişinin kendisine hatırlatması gereken noktada hissedilen korku, kaygı, belirsizlik, öfke duygularının olağan dışı olmadığı ancak aşırı olmadan kişinin işlevselliğini ortadan kaldırmadığı müddetçe hayatta kalma açısından da yararlı olduğudur. Bu dönemde yaşanması muhtemel duygular ile uygun şekilde baş etmenin yolunun yine sosyal destekten geçtiği söylenebilir. Pandemi ile mücadele kurallarına uyarak yüz yüze kurulamayan sosyal ilişkilerin farklı iletişim kanalları vasıtası ile kurulması elzemdir. Kişinin fiziksel sağlığını korumasında psikolojik sağlığının etkisinin ne



denli önemli olduğu düşünüldüğünde sosyal ilişkilerin devamının sağlanmasının da önemi daha rahat anlaşılacaktır (Elli, 2020).

Pandemi ile mücadelede yeni sosyal kurallar düzenlenirken bunlara psikolojik kuralları da eklemek mümkündür. Gündelik rutinleri mümkün olduğunca devam ettirmek, strese baş etme konusunda kendimizi geliştirmek, düzenli fiziksel aktivitede bulunmak bunlar arasında sayılabilir. Uyku/yemek düzeni, boş zaman aktiviteleri gibi yaşam aktivitelerini zaten hali hazırda mecburen değişmesi gereken sosyal yaşam konularının yanı sıra sürdürebilmek, pandemiye dair

sıradışılık algısı ile baş etmede yardımcı olacaktır. Geçmişte yaşanan salgın olayları ile kıyasla COVID-19 ile mücadelede insanlığın gayet iyi bir performans sergilediği gerçeğini akıllardan çıkarmadan yaşama, olaylara iyimser bir bakış açısı geliştirmek kendimizi daha iyi hissetmemizde yardımcı olacaktır (Elli, 2020).

Sahip olduğumuz mücadelecı, özverili, çözüm odaklı ve donanımlı sağlık ordumuz ve güçlü sağlık alt yapımız sayesinde kısa sürede gerekli önlemler alınmış ve oluşabilecek çok daha kötü sonuçlar önlenebilmiştir. Yapılan çalışmalarda çocuklar, yaşlılar, engelliler gibi riskli gruplar belir-

lenmiş çalışmalarda onlara öncelik verilerek toplumun geneline yönelik planlamalar yapılmıştır (Aşkın, Bozkurt ve Zeybek, 2019).

Tıpkı Maslow'un ihtiyaçlar Hiyerarşisindeki sıralaması gibi salgın sürecinde de hem insanların hem de örgütlerin hayatta kalma, varlığını devam ettirme içgüdüleriyle iyileştirici çalışmalara, yaşamsal devamlılığı sağlayabilecek yeniliklere ve çeşitli girişimlere yönelimleri artmıştır (Akça ve Küçükkoğlu, 2020).

Yaşamsal devamlılığı korumak adına COVID-19 pandemisinin yayılımının önlenmesi hedefi doğrultusunda hareketliliğin kısıtlanması, kamu ve özel sektörün sosyal mesafeyi sağlamak adına aldığı önlemler insanların eskiye oranla daha çok evden çalışmaları ile sağlanabilmektedir. Spor faaliyetlerinin ertelenmesi, mağazaların kapatılması, belirli kurallar dâhilinde yemek hizmetlerinin verilmesi, eğitim alanındaki düzenlemeler insanların kalabalık gruplar halinde bir araya gelmesini engellemek adına alınan önlemler arasındadır. Bu doğrultuda sosyal mesafe kuralının uygulanabilmesi için insanların evden çalışması teşvik edilmekte ve hatta zorunlu tutulabilmektedir (Kara, 2020).

Bu bağlamda araştırmalar yapılmaya ve hangi meslek gruplarının evden çalışma sistemine daha uygun olduğu belirlenmeye çalışılmaktadır. Örneğin ABD'de yapılan bir araştırmaya göre işlerin % 34'ü evden yapılabilir şekilde ortaya konmuştur. Profesyonel, bilimsel ve teknik hizmetler, işletmelerin yönetimleri, eğitim hizmetleri, finans ve sigorta gibi çalışmaların evden yapılabilirliği en fazla olan işler olduğu bulunmuştur. İnşaat, nakliye, depolama, perakende ticaret, tarım, orman, balıkçılık, konaklama ve yiyecek hizmetleri gibi çalışmaların ise evden yapılabilirliği en düşük olduğu söylenmektedir (Kara, 2020).



Türkiye’de yapılan benzer bir araştırmada ise profesyonel meslek sahiplerinin %70’ine yakınının evden çalışabildiği öte yandan kas gücüne dayalı, ağır iş yükü olan meslek gruplarının en fazla %10’unun evden çalışabildiği hesaplanmıştır. Öte yandan çalışma ortamının sağladığı sosyal ilişkiler sebebi ile bazı çalışanlar tarafından iş ortamı sosyalleşme aracı olarak değerlendirilir ve uzaktan çalışma tercih edilmeyebilir. Çalışan yaş, eğitim, kişilik özellikleri uzaktan çalışma tercihleri üzerinde etkili olabilmektedir (Kara, 2020).

Tüm kriz anlarında olduğu gibi pandemi sürecinde de bireylerin fiziksel ve psikolojik iyi olma hallerini etkileyen siyasal, ekonomik ve sosyolojik risk faktörleri mevcuttur. Hastalık, ölüm, iş kaybı, ekonomik güç kaybı, iş statüsünde devamlılığı sağlayamama gibi kaygılar sebebi ile bireylerin psikolojik sağlıkları zarar görebilmektedir. İşletmeler açısından değerlendirildiğinde olası krizlere yönelik hazırlanan öngörüler kapsamında kriz yönetimi planlarının yapılması ve olası risklere hazırlıklı olma ve yaşanabilecek zararları önlemede önemlidir (Göktepe, 2020).

Öyle ki araştırmalar işletmelerin kriz planları var ise uzaktan çalışmaya

%47 oranında hazırlıklı olduklarını gösterirken, kriz planları yok ise bu oranın %18’e düştüğünü belirtmektedir (COVID-19 Kamuoyu Araştırması, 2020).

Stratejik insan kaynakları planlaması açısından değerlendirildiğinde yaşanması muhtemel sorunların öngörülmesi ve bunlarla mücadele için gerekli hazırlıkların yapılması; kritik, yetenekli ve norm iş gücünün elde tutulması süreçlerinin belirlenmesi önem arz etmektedir (McCowan, Bowen, Huselid and Becker, 1999). Bahsedilen krizlerin yalnızca sosyal, ekonomik ya da siyasi olmayacağı, 2020 Mart ayında itibaren içinde olduğumuz kriz gibi pandemi sebebi de olabileceği söylenebilir. Bu açıdan işletmelerin yapacağı insan kaynakları planlarında iş görenlerin eğitim ve gelişimini desteklemeleri, açık pozisyonları belirlemeleri, yeni iş gören bulma ve işe alımları yapmaları, toplumda hızlı değişen koşullara uyum sağlamaları, teknolojik yeniliklere ve piyasa koşullarına adapte olmaları amaçlanmalıdır (Göktepe, 2020).

Gerek çalışanlar gerekse işverenler açısından kazanç noktaları olan bu çalışma sistemlerinde çalışanların iş ve iş dışındaki yaşamında üst-

lendiği roller arasındaki çatışmanın en alt düzeyde olmasıyla iş-yaşam dengesi sağlanabilmektedir. Bireyin iş-yaşam dengesinin sağlanması için işgücünün esnekleşmesi ve evden çalışma tercih edilebilmektedir. İş-yaşam dengesinin sağlanması için son dönemlerde bazı uluslararası işletmeler kısmi zamanlı çalışma, evden çalışma, iş paylaşımı, esnek saat uygulaması gibi modeller geliştirmektedirler. Bu modeller işveren tarafından mali kazanım ya da çalışan bağlılığı bakış açısıyla tercih edilmektedir. Uzaktan çalışma sistemi uygulandığı sürece performans ve ücretlendirme planlarının revize edildiği, izin, özel sağlık sigortası, öğle yemeği ve yol yardımı gibi yan hakların gözden geçirildiği, yan hak ödemelerinde değişime gidildiği aynı zamanda çalışanlar için internet kotası desteği, telefon faturası ödeneği gibi yeni ödeme kalemlerinin eklendiği bilinmektedir (Göktepe, 2020).

Uzaktan/evden çalışma ve esnek çalışmayı birbirini tamamlayan öğeler olarak düşündüğümüzde COVID-19 döneminde çalışan bağlılığı, değerlilik algısı, iş verimliliği ve işin sürdürülebilirliğini sağlamada işlevsel olduklarını söyleyebiliriz.

KAYNAKÇA

- Akça, M., Küçükoğlu, M. (2020). Covid-19 Ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma. *Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives*, 8 (1) (2020) 71–81.
- Aşkın, B., Bozkurt, Y., Zeybek, Z. (2019). Covid-19 Pandemisi: Psikolojik Etkileri Ve Terapötik Müdahaleler. İstanbul Ticaret Üniversitesi *Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı* (37), (Özel Ek) s.304-318.
- Covid-19 Kamuoyu Araştırması-2, 2020. https://stratejico.com/_upload/pdf/StratejiCo.Z-KoronavirusZGundemZArastirmasiZ19-21ZMartZRaporu.pdf Erişim Tarihi 21.09.2020.
- Elli, Ü. E. (2020). Pandemi ve Psikolojik Etkileri. Gelişim Üniversitesi.
- Göktepe, E. A. 2020. Kriz Döneminde İş Sürdürülebilirliğine Yönelik Yönetim Uygulamaları; Covid-19 Pandemi

Araştırması. *Journal Of Social, Humanities And Administrative Sciences*. 6 (26), 630-638.

- Hotar, N., Omay R. E., Bayrak S., Kuruüzüm, S., Ünal, B. (2020). Pandeminin Toplumsal Yansımaları. *İzmir İktisat Dergisi*, 35, 211-220.
- Kara, E. (2020). Covid-19 Pandemisi: İşgücü Üzerindeki Etkileri Ve İstihdam Tedbirleri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, (7/5), 269-282.
- McCowan, R., Bowen, U., Huselid, M., and Becker B. 1999. *Strategic Human Resource Management At Herman Miller*. Human Resource Management, (38), 303-308.
- Türkiye Bilimler Akademisi (2020) COVID-19, Pandemi Değerlendirme Raporu, TÜBA.
- Üstün, Ç. ve Özçiftçi (2020). COVID-19 Pandemisinin Sosyal Yaşam ve Etik Düzlem Üzerine Etkileri: Bir Değerlendirme Çalışması. *Anadolu Kliniği Tıp Bilimleri Dergisi*, 25,142-153.

