



TINI-SOS

The International New Issues In Social Sciences



Esnek (Uzaktan) Çalışmanın İşgören Memnuniyetine Etkisi
Sevcan KAYA

Kastamonu Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi
sevcan_37_37@hotmail.com
Orcid: 0000-0001-7955-2462

Year: 2023 Summer

Number: 11

Volume: 1

pp: 51-76

Makalenin Geliş Tarihi: 28/03/2023

Kabul Tarihi: 04/04/2023

Makalenin Türü: Araştırma makalesi

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8002893>

İntihal /Plagiarism: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş, telif devir belgesi ve intihal içermediğine ilişkin rapor ve gerekliyse Etik Kurulu Raporu sisteme yüklenmiştir. / This article was reviewed by at least two referees, a copyright transfer document and a report indicating that it does not contain plagiarism and, if necessary, the Ethics Committee Report were uploaded to the system.





Esnek (Uzaktan) Çalışmanın İşgören Memnuniyetine Etkisi

Sevcan Kaya

Öz

Son yıllarda yaşanan sosyal, ekonomik, teknolojik gelişmeler ve pandemi ile birlikte çalışma hayatında köklü değişiklikler meydana gelmiştir. Çalışma hayatında da değişiklikler meydana gelmiş klasik çalışma sisteminin dışında esnek çalışma sistemleri ortaya çıkmıştır. Esnek çalışma, iş faaliyetlerinin iş yerlerinden uzakta zamandan ve mekandan bağımsız olarak yerine getirilmesidir. İş gören memnuniyeti ise çalışanın işinden memnun olma derecesidir.

Bu çalışma Adalet Bakanlığına Bağlı Ankara Merkez İcra Müdürlüklerinin esnek çalışma sisteminin iş gören memnuniyetine etkisini konu almaktadır. Araştırma kapsamında esnek çalışmanın iş gören memnuniyetiyle arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda demografik değişkenler bakımından araştırma değişkenleri konusunda anlamlı bir farklılık olup olmadığı belirlenecektir.

Araştırmada 400 çalışandan yüz yüze görüşme yapılarak anket ile veri toplanmıştır. Araştırma hipotezleri yapısal eşitlik modeli analizi ve process makro analizi ile test edilmiştir.

Yapısal eşitlik modeli analizi sonucunda esnek çalışmanın iş gören memnuniyetini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bulgular göstermektedir ki esnek çalışma ve mesai dışı çalışma icra çalışanlarında memnuniyetini sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Esnek çalışma, iş gören memnuniyeti, kamu çalışanları.

Jell Kodu: M12

The Effect of Flexible (Remote) Working on Employee Satisfaction

Abstract

With the social, economic, technological developments and the pandemic in recent years, radical changes have occurred due to working damage. Changes in the working environment have also occurred, and plastic working systems have emerged apart from the classical working system. Flexible working is the fulfillment





of the workload independent of the children and place away from the workplace. Employee satisfaction is the degree to which the employee is satisfied with her/his job.

This study includes the subject of plastic work management employee satisfaction of Ankara Central Enforcement Directorates under the Ministry of Justice. Within the scope of the research, it does not include whether there is a statistically significant relationship between flexible use and job proficiency. In line with the purpose of the research, it will be determined whether demographic variables make an evaluation about the research variables.

In the research, data were collected from 400 employees with face-to-face interview configurations. The research options were tested with the freedom analysis model and the process macro analysis.

As a result of the structural efficient model analysis, the conclusion of the study by working was determined as a positive target. Findings show that plastic work and out-of-hours work serve the executive worker.

Key Words: Flexible working, employee satisfaction, public employees.

Jell Code: M12

1. Giriş

Ülkemizde ve dünya genelinde son yıllarda yaşanan deprem, pandemi gibi doğal afetlerin yanında gerçekleşen ekonomik gelişmeler insan hayatlarını önemli ölçüde etkilemiştir. Böyle zamanlarda işverenler için faaliyetlerin sürekliliği, kesintisiz hizmet, maliyet avantajı ve rekabete direnme gücünün sağlanması için çalışma sistemleri zamanın gerekleri, teknolojik gelişmeler, sosyal ve ekonomik olaylar dikkate alınarak çalışma sistemi revize edilerek birçok esnek çalışma modeli ortaya çıkmıştır.

Kamu sektörüne bakıldığında kamu hizmetinin sürekliliğinin sağlanması gereği kamu hizmetinde de farklı çalışma sistemlerini doğurmuştur. Aslında pek de alışık olunmayan kamu hizmetinin uzaktan sunulması ilk başta belirsizliklere neden olması açısından farklı gelse de, teknolojik gelişmelerle telefon, tablet yada laptop gibi bir ok teknolojik araçla vatandaşa sunulan hizmetin kamu idaresine ulaşmak için ulaşım maliyeti, telefonla arayarak bilgi almak zaman maliyeti ve ekonomik bedel ödemediği üstelik daha hızlı hizmet sunulması ve sunulan hizmetin vatandaş nezdinde ilgili kurumun kullandığı site yada mobil uygulamalarla anlık olarak takip edilmesi hizmet





kalitesinin artırılması ve hizmete erişebilirlik için büyük katkı sağlamaktadır. Bu çalışmada ise Adalet Bakanlığına Bağlı İcra Müdürlüklerinin kullandığı uyap sistemi üzerinden verilen uzatan(esnek) çalışmayı konu almaktadır. Esnek çalışmanın özel sektörde uygulanmasına alışık olursa da kamu sektöründe uygulanması kamu kurumlarında da esnekliğe uyum sağladığını göstermektedir.

Bu çalışmada esnek çalışmanın iş gören memnuniyeti arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda demografik değişkenler bakımından araştırma değişkenleri konusunda anlamlı bir farklılık olup olmadığı belirlenecektir.

2. Literatür Taraması

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından 1986'da düzenlenen "Dahrendorf Raporu"nda esnekliğin tanımı oluşturulurken; sistemlerin, organizasyonların, bireylerin davranış biçimlerini geliştirildiği, değişen koşullara uyumun sağlanmasına yönelik yetenekler olarak belirtilmektedir. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) esnekliği, işgücü piyasasının teknolojik, sosyal ve ekonomik şartlara uyum sağlama esnasında gösterilen katılık ya da esneklik olarak ifade edilmektedir. Çalışma koşullarındaki uyum seviyesi, mevzuatı, yasaları, sosyal politikaları, hükümet faaliyetleri ve endüstriyel ilişkilerden sisteminde belirlenmektedir (Marinakı, 1997:357). Esneklik; yürürlükteki kurallarda daha yumuşaklığın sağlanması olarak adlandırılabilir (Günay, 2004: 193). Başka bir tanıma göre esneklik ise, işletme ile iş görenlerin değişen iş çevresine gerçekleştirilebilecek en etkin uyum sağlama çabasıdır (Mess, 2002:10). Esneklik; tamamen özgürlük ya da tamamen kurlsızlık olarak görülmemeli, iş faaliyetlerinin iş yerlerinden uzak mekanlarda çalışanın işini yapacağı zaman ve mekanda söz sahibi olması olarak düşünölmelidir.

Günümüzde yeni çalışma şekillerine ihtiyaç duyulmasının temelinde teknolojik gelişmelerin çalışma şekillerini etkilemesi gelmektedir. İş yaşamındaki gelişmelerle birlikte normal kabul edilen çalışma sürelerinin yetersizliği, ekonomik gelişmelerin etkisi, iş ilişkileri ve iş yerinde geçirilen çalışma sürelerinin azaltılması yeni çalışma şekillerinin bir gereği olarak karşımıza çıkmaktadır (Yüksel, 2008: 51).

Zaman, ekonomik şartlar, teknolojik gelişmelerle toplumun ihtiyaçlarına





cevap verebilmek için üretim ile hizmet sektörüyle birlikte emek sektöründe de ihtiyaçlar meydana gelmiştir. Emek sektöründeki ihtiyaçlar neticesinde yapılan işin süresi, yeri ve zamanı ile istihdam ilişkisinin farklılıklar meydana gelmiştir. İstihdam şekli değişmiş yeni çalışma stilleri meydana gelmiştir. Kısmi çalışma, ekonomik nedenli yarı zamanlı çalışma, esnek çalışma, çağrı üzerine çalışma, doğumların artmasıyla ebeveyn çalışma usulü, salgın hastalıklar ve buna dayalı sokağa çıkma yasaklarını içeren toplumsal düzenlemelerle çalışma usullerinin şartlara göre revize edildiği yeni esnek çalışma usulleri meydana gelmiştir.

“Müşteri tatmini; müşterinin talep isteklerinin karşılanması, uygun koşullar sunulması, ürüne ilişkin kalite algısının beklentilerine eşit veya beklentilerinin üzerinde olması halinde yaşayacağı mutluluk veya haz durumudur” biçiminde tanımlanabilir (Küçük, 2021: 373).

“İşgören veya iç müşteri memnuniyeti, işgörenin çalışma ortamı, yaptığı iş, yetki ve sorumlulukları ile bütünsel olarak işi ile ilgili kendisini mutlu hissetmesi veya algısının memnuniyet verici olması durumu biçiminde tanımlanabilir” (Küçük, 2021: 381).

İş gören memnuniyeti, çalışma hayatının mihenk taşıdır. Bu yüzden işverenlerin rekabet avantajı elde edebilmek için yalnızca maddi değişkenlerin değil maddi olmayan değişkenlere önem vermesi gerektiği ortaya konulmuştur (Şahin, Bacak ve Güler, 2015: 29). Çabukel (2008), iş gören memnuniyetini; iş görenin işinden beklentisinin gerçekleştirilmesi neticesinde işine karşı beslediği tutum ve davranış eğilimleri olarak tanımlamıştır. İş gören memnuniyetini William ve Keith (1985:410), iş görenlerin işini karşı gösterdiği pozitif veya negatif tutum olarak değerlendirilirken, Berry (1997) bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu olarak tanımlamaktadır. Susan (2012) ise, çalışanların işini sevme derecesi olarak adlandırmaktadır.

3. Amaç

Bu çalışmanın amacı; esnek çalışmanın işgören memnuniyetine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olup olmadığının belirlenmesidir.

Bu amaç doğrultusunda demografik değişkenler bakımından araştırma değişkenleri konusunda anlamlı bir farklılık olup olmadığı belirlenecektir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda çözüm önerileri sunulacaktır.





4. Kapsam

Çalışmanın amacı doğrultusunda Adalet Bakanlığının Ankara İl Merkezindeki İcra Dairelerinde esnek çalışmadan yararlanan 400 kamu personeli araştırmanın kapsamını oluşturmaktadır.

Araştırmanın evreninde Adalet Bakanlığı İcra Dairelerinde çalışan ve esnek çalışmadan yararlanan kamu personelleri yer almaktadır.

Örneklem yöntemi seçilirken olasılıksız örnekleme yöntemi içerisinde yer alan kota örnekleme yönteminden yararlanılmıştır.

Araştırmanın evreninin Ankara İcra Dairelerinde çalışan yaklaşık 500 kişi oluşturmaktadır.

Bu nedenle örneklem hesaplamasında evren büyüklüğünün bilinmesi durumunda kullanılan formülden faydalanılmıştır.

$$n = Nt^2 S^2 / d^2 (N-1) + t^2 \cdot (p.q)$$

$$500 \cdot (1,96)^2 \cdot 102 / 32 \cdot (499) + (1,96)^2 \cdot (0,10 \cdot 0,90) = 192.080 / 4491 + 0,345 = 38$$

Dolayısıyla 500 kişilik bir evrenden %95 güven düzeyinde araştırma yapabilmek için 38 kişilik bir örneklem yeterli olacaktır. (Erkuş, 2005). Araştırmamızda örneklem sayısı 400 dür. Zaten evrenin %80'lik bir oranı örneklem olarak alınmıştır.

Ayrıca araştırmacılar tarafından sonsuz evrende 384 örneklemin %95 güven düzeyi için yeterli olacağı belirtilmektedir. Dolayısıyla araştırmanın örneklem sayısı evreni temsil yeteneği bakımından yeterlidir.

Çalışmanın anlamlı sonuçların elde edilmesi ve güvenilirliğinin artırılması amacıyla Adalet Bakanlığının Ankara İl Merkezindeki İcra Dairelerinde çalışan 400 kamu personeline uygulanmıştır.

İş gören Memnuniyeti Ölçeği da Küçük vd., (2019) tarafından uygulanmış, Küçük (2020) tarafından geliştirilerek son hali verilmiştir. İş gören memnuniyeti iş ve çalışma koşulları, öğrenme/gelişme, sosyallik-dayanışma-iletişim, örgütsel uygulama/süreçler ve ücret-ödül terfi olmak üzere 5 boyuttan oluşmaktadır.





Esnek (Uzaktan) Çalışma Ölçeği Grant vd. (2018) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek maddeleri 5'li Likert Sistemi ile ölçülmektedir. İlgili çalışmaların anketlerinde kullandıkları sorulardan bu çalışmaya uygun olanları ile çalışmada kullanılan anket oluşturulmuştur.

5. Yöntem

Verilerin analizinde SPSS ve AMOS analiz programları kullanılmıştır. SPSS programında cevaplayıcıların demografik özellikleri belirlemek için frekans analizi uygulanmıştır. Doğru bir model oluşturabilmek için faktör analizi uygulanarak araştırma modelinin faktörleri belirlenmiş ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. AMOS programında ise doğrulayıcı faktör analizleri ve yapısal eşitlik modeli analizi yapılmıştır.

Faktör analizinden sonra elde edilen sonuçlar incelendiğinde genel olarak faktör yüklerinin kabul edilebilir sınırların üzerinde olduğu ve güvenilirlik değerlerinin de limitleri aştığı görülmüştür. Küçük (2016) göre, faktör yükleri 0,6'nın üzerinde ve geçerlik için 0,5'in üzerinde olma koşulunu sağlamaktadır. Dolayısıyla değişkenlerin geçerli ve güvenilir oldukları söylenebilir. Değerlere her faktör analizinde ayrı ayrı yer verilecektir (Küçük, 2016: 227-232).

Verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığını değerlendirmek amacıyla Barlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testleri uygulanmıştır. Barlett testi (Barlett Test of Sphericity), korelasyon matrisinde değişkenlerin en azından bir kısmı arasında yüksek oranlı korelasyonlar olduğu olasılığını test eder. Analize devam edilebilmesi için değeri $p < 0,05$ olması gerekir. Bu değer değişkenler arasında yüksek korelasyonlar olduğunu ve verilerin faktör analizi için uygun olduğunu gösterir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ise gözlenen korelasyon katsayı büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indextir. KMO oranının 0,5'in üzerinde olması gerekir. Bu oran ne kadar yüksek olursa veri seti faktör analizi için o kadar uygun olduğunu belirtir (Kalaycı, 2010: 406, Küçük, 2016: 229).

KMO değerinin 0,60'ın üzerinde olması istenmektedir. Kalaycı (2010)' a göre KMO değerleri 0,60-0,70 arasında orta, 0,70-0,80 arasında iyi ve 0,80 üzeri mükemmel olarak kabul edilirken, Sipahi, Yurtkoru ve Çinko (2006)'ya göre 0,70 ve üzerini kabul edilebilir olarak değerlendirmiştir.

Araştırmada değişkenler arasında birbiri ile korelasyonlu olanları bir kategoriye toplayarak, daha az sayıda faktör elde ederek ve değişken





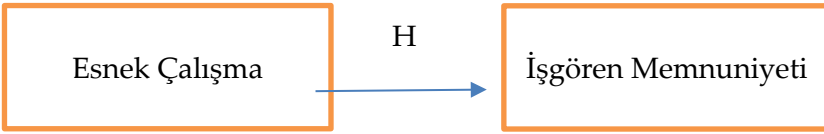
sayısını azaltarak yani bir boyut indirgeme ile analizi görselleştirme ve yorumlama kolaylığı sağladığı için faktör analizi uygulanmıştır.

Anketteki likert tipi sorulara faktör analizi uygulanarak araştırmanın faktörleri test edilmiştir. Her bir faktörün Cronbach's Alpha değerine ayrı ayrı bakılarak güvenilirlikleri test edilmiştir. Ölçek güvenilirliği ölçmede yaygın olarak Cronbach's Alpha modeli kullanılmaktadır. Güvenilirlik testi sonucuna göre 10 faktörün güvenilirliği genel olarak 0,70'in üzerindedir. Bu oranlar ölçeklerin güvenilirliği bakımından kabul edilebilir seviyededir. Bu durum faktörlerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Yapılan faktör analizinde 0,45'den büyük faktör yükleri esas alınmıştır. Bu yüzden yapılan ilk faktör analizi sonucunda faktör yükleri 0,45'in altında olan ve faktörlere yükleme yapılmayan sorular çıkartılarak süreç tekrar edilmiştir.

Küçük (2016) göre, faktör yükleri 0,6'nın üzerinde ve geçerlik için 0,5'in üzerinde olma koşulunu sağlamaktadır. Dolayısıyla değişkenlerin geçerli ve güvenilir oldukları söylenebilir.

6. Model ve Hipotez

Araştırma Modeli Şekil 1.'de verilmiştir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Çalışanların iş ve iş çevrelerinde mutluluk derecelerinin ölçütü (Sageer vd., 2012: 32), çalışanın işinde sahip olduğu pozisyonundan memnuniyet derecesi (Moyes vd., 2008: 65), iş görenin işine yönelik geliştirmekte olduğu bilişsel ve duygusal tutum (Brief, 1998: 87), çalışanların işinden memnuniyet ya da memnuniyet duymama dereceleri (Spector, 1997: 2) olarak ifade edilen iş gören memnuniyeti kurumların başarıya ulaşmasında büyük önem taşımaktadır. İş gören memnuniyetini birbirinden farklılık gösteren ve çok yönlü unsurların oluşturduğu ileri sürülmektedir (Chuang vd., 2009: 30; Lam vd., 2001: 161). İş görenin memnuniyet düzeyinin artması performans artışını da beraberinde getirecektir (Yılmaz, 2015: 21). Esnek çalışma





kapsamında, çalışma şartları iş görenin fikirleri doğrultusunda şekillendirmek iş görenin memnuniyetini sağlaması açısından önemlidir.

Literatür doğrultusunda çalışmanın hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

H1: Esnek çalışma işgören memnuniyetini istatistiki olarak anlamlı biçimde etkilemektedir.

İşgörenlerin işlerine karşı hoşnutluk duyması yani işine karşı olumlu tavır sergilemesi iş gören memnuniyeti olarak tanımlanmaktadır (Tarlan ve Tütüncü, 2001). İş görenin işinden tatmin olma seviyesinin yüksek olması, çalışanın işini sevdiğine dolayısıyla işine karşı olumlu düşüncelere sahip olduğuna delalettir.

İş gören memnuniyetinin sağlanmasında en önemli faktör iş görenin yapacağı işle işten beklentileri arasında uyumun sağlanmasıdır (Tütüncü, 2000). İş gören memnuniyetinin temelinde iş görenlerin işle, yönetimle, iş arkadaşlarıyla ilişkisinin, çalışma koşullarının oluşturduğu iş gören başarısını değerlendirme ile takdir sisteminin birleşimi oluşmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tak, 2001). Çalışma koşullarında esnekliğe gidilmesi ve esneklikte iş görenin söz sahibi olması iş göreninin memnuniyeti sağlamakta, dolayısıyla memnun olan çalışan daha iyi performans ortaya koyması ile neticelenmektedir. Bu durum kurumların hizmet kalitesini, etkinliğini ve verimliliğini sağlamaktadır. Üstelik bu esnasında zaman yönetiminde iş gören özgürce söz sahibi olmakta böylelikle özel hayatına ilişkin sosyalliklere ve ailesine daha fazla vakit ayırarak zamanını kaliteli geçirebilmektedir.

Esneklik, kısa bir zamanda, daha düşük maliyetle değişebilmek ve bu değişimle beraber değişikliklerin cevaplandırılabilmesini ifade etmektedir (Bayrak, 2015; Doğru, 2015). Esnek çalışma sistemi iş görenlerin bireysel ihtiyaçlarını karşılamakta önemli fayda sağlamaktadır (Tan, 2007). İş görenlerin olumlu algıları çalışmalarına büyük ölçüde yansımaktadır (Yıldız vd., 2014: 236). İş gören performansı kurumun amaçlarına ulaşmak için sergilenen bütün eylemleri kapsamaktadır (Campbell ve Wernik, 2015: 48). Çalışanın beklentileri işiyle uyumluysa iş gören memnuniyeti sağlanmaktadır (Eren, 1996:112). İş gören esnek çalışma sistemindeki işinden memnun ise iyi performans sergilemesi beklenmektedir.





7. Analiz

Esnek çalışma ölçeği keşfedici faktör analizi (KFA) sonucu elde edilen bulgular Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Esnek Çalışma KFA

Maddeler	Etkinlik ve Verimlilik	Örgütsel Güven	İş-Yaşam Çatışması
ES1: Uzaktan çalışırken iş-yaşam dengemden memnunum.	,779		
ES2: Uzaktan çalışırken iş görevlerime daha iyi konsantre olabilirim.	,774		
ES3: Uzaktan çalışırken zamanımı iyi yönetebilirim.	,766		
ES4: Uzaktan çalışırken etkili bir şekilde performans göstermiyorsam bana tavsiyede bulunacağı konusunda bölüm yöneticime güveniyorum.	,750		
ES5: Kuruluşum, uzaktan çalışırken rolümde etkili olacağıma güveniyorum	,754		
ES6: Etkili bir şekilde uzaktan çalışmama izin vermek için kuruluşuma iyi uzaktan çalışma olanakları sağlayacağına güveniyorum.	,709		
ES7: Uzaktan çalışma, temel hedeflerime ve çıktılara ulaşmamda beni daha etkili kılıyor.	,723		
ES8: Evden uzaktan çalışırken aile/diğer sorumluluklar nedeniyle kesintiye uğrarsam, yine de bölüm yöneticimin kalite beklentilerini karşılarım.	,725		
ES9: Evden uzaktan çalışırken, dinlenebilmek için işi ne zaman kapatacağımı/işimi bırakacağımı biliyorum.	,638		





ES10: Amirim uzaktan çalışırken işimi ne zaman ve nasıl tamamlayacağım konusunda bana tam kontrol verir.		,820	
ES11: Bölüm müdürüm, tüm işlerin tamamlanmış olması koşuluyla, saatlerimi ihtiyaçlarımı karşılayacak şekilde esnetmeme izin veriyor.		,837	
ES12: Bölüm müdürüm uzaktan çalışma ve iş-yaşam dengemi yönetmek açısından benim için iyi bir rol modelidir.		,843	
ES13: Uzaktan çalışmanın, çalışma dışı hayatımdaki diğer roller üzerinde olumlu bir etkisi var.			,603
ES14: Uzaktan çalışırken iş taleplerinin çok daha yüksek olduğunu hissediyorum.			,610
ES15: Uzaktan çalışma sırasında normal çalışma saatlerinin ötesinde çalışmak için oldukça motiveyim.			,570
ES16: Uzaktan/evden e-çalışma yeteneğim sayesinde genel iş verimliliğim arttı.			,708
ES17: Uzaktan çalışırken sosyal hayatım zayıf.			,661
ES18: Teknolojiyi kullanarak nasıl sosyalleşeceğimi biliyorum.			,683
KMO: ,946 Kı Kare: 4554,096 sd: 153 Sig: ,000 Öz değer: 1,594 Toplam Açk. Varyans: %65,137			

Gerçekleştirilen faktör analizi esnasında ölçeğin 3 boyutlu yapısına ulaşılmıştır. Boyutlar etkinlik ve verimlilik (EV), örgütsel güven (ÖG) ile iş-yaşam çatışması (İYÇ) olarak belirlenmiştir. Analiz yapmadan önce ters kodlu maddeler için dönüştürme yapılmıştır. Faktör yükleri etkinlik ve verimlilik boyutu için ,638 ile ,779 arasında, iş-yaşam çatışması boyutu için ,570 ile ,683 arasında, örgütsel güven boyutu için ,820 ile ,843 arasında tespit edilmiştir. Faktör analizi sonucunda KMO değeri 0,946 çıkmıştır, bu değer





mükemmel olarak kabul edilmektedir. KMO değeri 400 kişilik örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Barlett's testi sonucu ise ki kare değeri 4554,096 için anlamlı olarak elde edilmiştir (sig<.05). Ölçekteki 3 faktörün toplam varyansın %65,137'sini açıkladığı belirlenmiştir.

İş gören memnuniyeti ölçeği KFA sonucu elde edilen bulgular Tablo 2.'de verilmiştir.

Tablo 2. İşgören Memnuniyeti KFA

Maddeler	İş ve Yaşam Koşulları	Öğrenme / Geliştirme	Sosyallik / Dayanışma / İletişim	Ödül/ Ücret/ Terfi
M1: Çalışma saatleri ve günleri uygundur.	,660			
M2: Çalışma alanı risk içeren unsurlardan uzaktır.	,700			
M3: İşleri iyi ve kaliteli yapabilmek için yeterli araç-gereç bulunmaktadır.	,756			
M4: İş yerinde çalışma verimini etkileyecek araç-gereçlerin bakımları zamanında yapılmaktadır.	,677			
M5: İş görenlerin kişisel gelişimlerini sağlamaya yönelik imkânlar vardır.		,717		
M6: İş görenlerin yeni şeyler öğrenme imkânları vardır.		,638		
M7: İş görenlere ihtiyaç duyulan konularda eğitim verilmektedir.		,652		
M8: Kişisel ve kariyer gelişimi için fırsatlar mevcuttur.		,748		
M9: İş görenler işle ilgili sorunlarını yönetim ile			,655	





paylaşabilmektedirler.				
M10: Çalışma arkadaşları işle ilgili problemlerde birbirlerine yardımcı olmaktadır.			,731	
M13: Kişisel veya ailevi konularda yönetim ve/veya çalışma arkadaşları duyarlı davranmaktadır.			,735	
M15: Kurumda sosyalleşme, dayanışma ve iletişim kültürü yerleştirilmiştir.			,748	
M16: Kurum atmosferi iletişim kurmaya, görüş belirtme ve öneri sunmaya uygundur.			,820	
M17: Kurumda terfi olanakları vardır.				,650
M18: Kurum terfi fırsatları diğer kamu kurumları ile benzerlik göstermektedir.				,713
M19: Kurumda iyi iş yapan iş görenler terfi etme şansına sahiptir.				,640
M20: Kurumun sağladığı ek imkânlar (servis, yemek, vs.) yeterlidir.				,661
M21: İş görenler yaptıkları iş karşılığında takdir edilmektedir.				,705
M22: Yapılan iş karşılığında alınan ücret düzeyi iyidir.				,624
KMO:;859 Ki Kare 2584,445 sd: 171 Sig:; 000 Öz değer: 1,046 Toplam Açk. Varyans: % 56,956				

KFA sonucunda ölçeğin 4 faktörlü yapısına ulaşılmıştır. Boyutlar iş ve yaşam koşulları, Öğrenme / Geliştirme, Sosyallik / Dayanışma / İletişim, Ödül / Ücret/ Terfi olarak belirlenmiştir. İş gören Memnuniyeti Ölçeği için





Küçük vd. (2019)'un geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ölçek orijinalde beş boyutlu olup, bu çalışmada dört boyut olarak doğrulanmıştır.

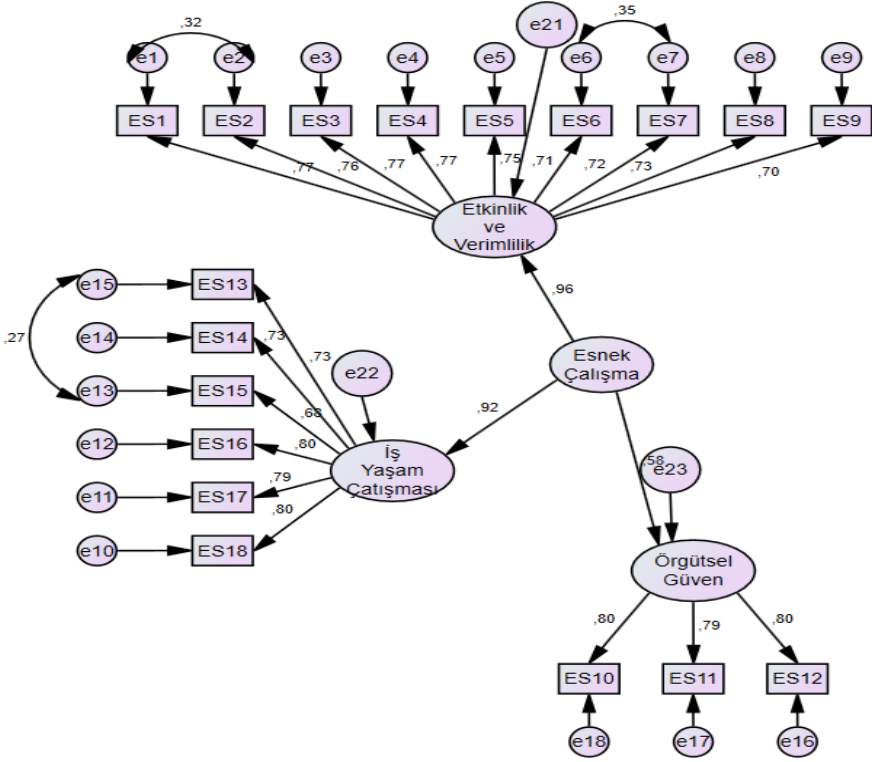
Faktör yükleri iş ve yaşam koşulları boyutu için ,660 ile ,756 arasında, öğrenme-geliştirme boyutu için ,638 ile ,748 arasında, sosyallik-dayanışma-iletişim boyutu için ,655 ile ,820 arasında, ödül-ücret-terfi boyutu için ,624 ile ,713 arasında elde edilmiştir.

KMO 0,859 çıkmıştır, bu değer iyi olarak kabul edilmektedir. KMO değeri 400 kişilik örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Barlett's testi sonucu ise 2584,445'tir. Bu değişkenler arası güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bartlett's testi sonuçları da ($\text{sig} < .05$); verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. 4 faktörün toplam varyansın %56,956'sını açıklamakta olduğu tespit edilmiştir.

Doğrulayıcı Faktör Analizleri

KFA yapıldıktan sonra araştırmada kullanılan ölçekler için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Esnek çalışma ölçeği DFA diyagramı Şekil 2.'de verilmiştir.





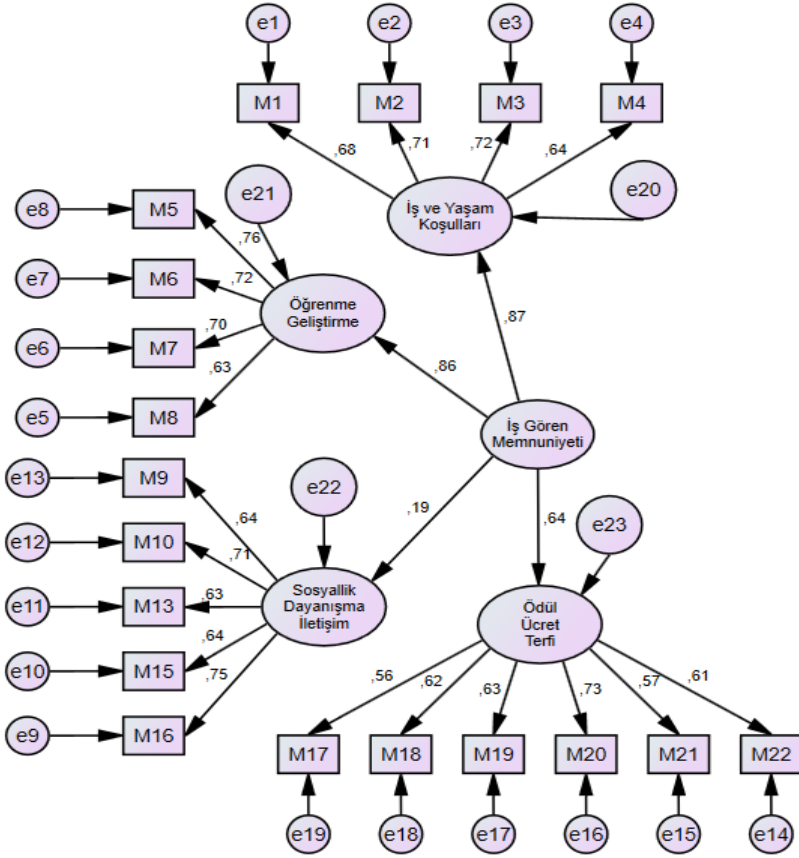
Şekil 2. Esnek Çalışma DFA

DFA sonucunda DFA faktör yükleri bütün ölçek maddeleri için 0,50'den büyük olarak tespit edilmiştir.





İşgören memnuniyeti ölçeği DFA diyagramı Şekil 3.'de verilmiştir.



Şekil 3. İş Gören Memnuniyeti DFA

DFA sonucunda DFA faktör yükleri bütün ölçek maddeleri için 0,50'den büyük olarak tespit edilmiştir.





Tablo 3. DFA Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	χ^2	df	χ^2/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA
Kabul Edilebilir Kriter			≤ 5	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\leq .08$
Esnek Çalışma	352,391	129	2,731	0,903	0,950	0,940	0,066
İşgören Memnuniyeti	349,398	148	2,361	0,914	0,918	0,905	0,058

DFA sonucunda bütün ölçeklerin kabul edilebilir uyum iyiliği kriterlerinde belirtilen değerleri karşıladığı tespit edilmiştir (Gürbüz, 2019a).

Bileşen Geçerliliği ve Güvenilirlik Analizi

KFA ve DFA ile yapı geçerliliği test edildikten sonra DFA sonucu elde edilen faktör yükleri kullanılarak ayrıca ölçeklerin bileşen geçerliliği de test edilmiştir. Bu amaçla ortalama açıklanan varyans (AVE) ile bileşen güvenilirliği (CR) değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca güvenilirlik analizi sonucu elde edilen alpha değerlerine de bakılarak ölçeklerin güvenilirliği kontrol edilmiştir. Bulgular Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Bileşen Geçerliliği ve Güvenilirlik

Değişken	AVE	CR	Cronbach’ Alpha	Madde Sayısı
Esnek Çalışma	,572	,960	,941	18
İş gören Memnuniyeti	,446	,937	,841	19





DFA sonucu elde edilen faktör yüklerinin karelerinin toplamının madde sayısına bölümü ile AVE değeri hesaplanmıştır. İş gören memnuniyeti ölçeği AVE>,50 olarak bulunmuştur. İş gören memnuniyeti ölçeği AVE değeri ise ,446 yani ,50'ye çok yakın bir değer olarak bulunmuştur. Faktör yüklerinin toplamının karesinin faktör yükleri toplamının karelerinin 1-faktör yükleri kareleri farkının toplamı ile elde edilen değere bölünmesi sonucu CR değeri hesaplanmıştır. Bütün ölçekler için CR>,70 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgular ölçeklerin bileşen geçerliliğini karşıladığı anlamına gelmektedir. Güvenilirlik analizi sonucu bütün ölçekler için alpha katsayısı değeri >,70 olarak tespit edilmiştir. Bu elde edilen bulgu ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir (Hair vd., 2010).

Normal Dağılım Testi

Ölçeklerin normal dağılım gösterme durumunu görebilmek için ölçek maddelerinin çarpıklık ve basıklık değerleri kontrol edilmiştir. Bütün ölçeklerin maddeleri için çarpıklık ve basıklık değerleri -3 ile +3 aralığında olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu toplanan verilerin normal dağılım gösterdiği anlamına gelmektedir.

Korelasyon Analizi

Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkinin durumunu tespit edebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Korelasyon Analizi

	Ortalama	Std. Sapma	İş Gören Memnuniyeti	Esnek Çalışma
İş Gören Memnuniyeti	4,2875	,35628	1	
Esnek Çalışma	4,1204	,55370	,400**	1

**0,01 anlamlılık düzeyi

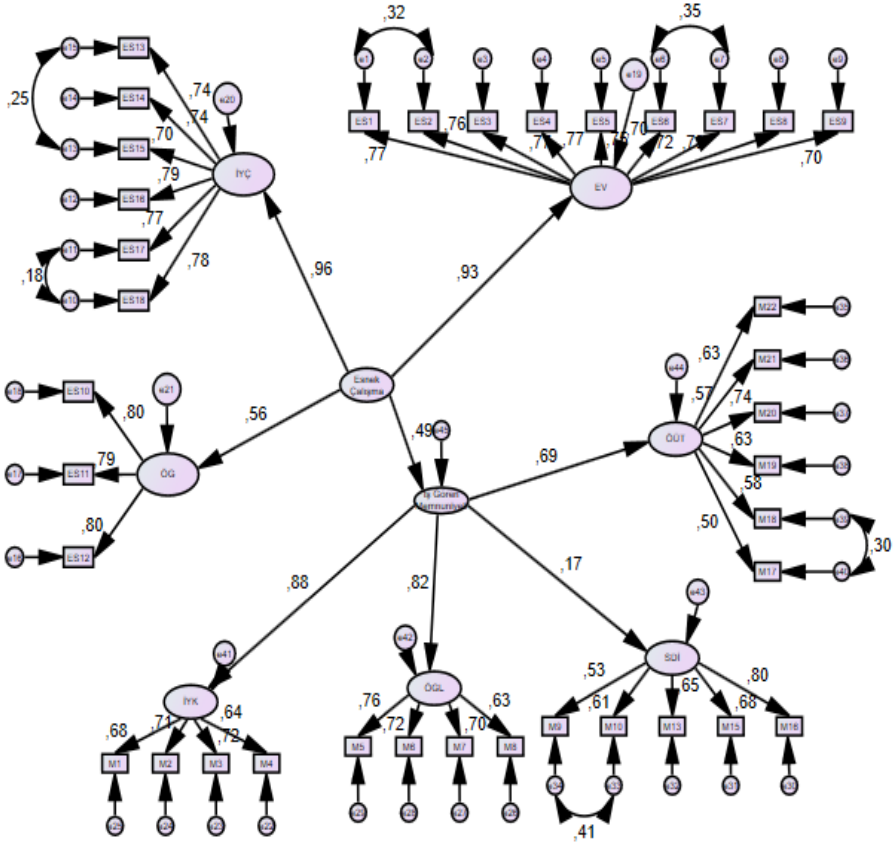
Korelasyon analizi sonucunda iş gören memnuniyeti ile esnek çalışma arasında aynı yönde, düşük seviyede, 0,01 anlamlılık seviyesinde anlamlı ilişki olduğu bulgulanmıştır.





Yapısal Eşitlik Modeli

H1 hipotezini test edebilmek için yapısal eşitlik modeli kurularak analiz edilmiştir. Model Şekil 4'te verilmiştir.



Şekil 4. Yapısal Eşitlik Modeli





Yapısal eşitlik modeli için tespit edilen uyum iyiliği kriterleri Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Model Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	χ^2	df	χ^2/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA
Kabul Edilebilir Kriter			≤ 5	$\geq .85$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\leq .08$
Model	1186,772	615	1,93	0,858	0,921	0,914	0,048

CMIN/df, CFI, TLI ve RMSEA değerleri kabul edilebilir kriteri karşıladığından dolayı model uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeydedir (Gürbüz, 2019b).

Yapısal eşitlik modelinin analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Yapısal Eşitlik Modeli Analiz Sonuçları

			B	β	S.E.	C.R.	P
İşgören Memnuniyeti	<---	Esnek Çalışma	0,304	0,49	0,045	6,814	***

***:0,000

Yapısal eşitlik modelinin analizi sonucunda esnek çalışmanın iş gören memnuniyetini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Analiz sonucunda H1 hipotezi kabul edilmiştir.

8. Sonuç

Bu çalışmada icra dairesi çalışanlarının esnek çalışmaya yönelik tutumlarının çalışanların memnuniyetine ilişkin tutumları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu amaçla 400 çalışandan yüz yüze görüşme yapılarak anket ile veri toplanmıştır. Araştırma hipotezleri yapısal eşitlik modeli analizi ve





process makro analizi ile test edilmiştir.

Yapısal eşitlik modeli analizi sonucunda esnek çalışmanın iş gören memnuniyetini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgular göstermektedir ki esnek çalışma ve mesai dışı çalışma icra çalışanlarında memnuniyete neden olmakta bu memnuniyet neticesinde de çalışanların performanslarında artış meydana gelmektedir.

9. Tartışma

Naktiyok ve Küçük (2003), iş görenlere sunulan ücret, ödül, terfi, örgütsel uygulamalar, çalışma ortamları ve ergonomi koşullarının iş gören memnuniyeti ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bozkurt ve Bozkurt (2008), üretim ve hizmet işletmelerinde iş gören memnuniyetinin önemine değinirken, çalışanların memnuniyetiyle verimliliklerinde artış gerçekleşeceği ve bunun da genel işletme performansına yansıtacağını dile getirmişlerdir.

Kamu kurumlarında pandemi olana kadar pek de alışılmamış bir çalışma yöntemi olmayan esnek çalışma günümüzde kamu hizmetinin sürekliliği için büyük önem arz etmektedir. Pandemi, salgın hastalıklar, 2023 yılında onbir ili önemli derecede etkileyen deprem felaketi gibi olağanüstü hallerden kamu personellerinin de etkilenmesini kontrol altına alınmasında önemli faydası olan esnek çalışma kamu hizmetinin sürekliliğini o ile gidilmeden de uzaktan laptop ile ilgili icra müdürlüğünün yetkisi ile bulunduğu ilden farklı bir il için hizmet verebilmesinin önü açılmıştır. Böylece daha önce pek uygulanmayan bir yöntemle ihtiyaç olan icralara uzaktan personel desteği sürelerin durması haricinde kalan işlerinin devam ettirilmesi sağlanmıştır. Bu durumda göstermektedir ki esnek çalışma ani gelişmelere karşı hemen gard alma açısından önemlidir. Kamu hizmetinin devamını kolaylaştırıcı niteliktedir.

10. Öneriler

Elde edilen bulgular ve ulaşılan sonuçlar ışığında aşağıdaki çözüm önerileri ile iş gören memnuniyetini artırıcı aynı zamanda maliyet avantajı sağlayan esnek çalışma uygulamaları ve sisteme değer katan işlemlerle mükerrer talep kaynaklı gereksiz iş yoğunluğunu önlemekle beraber zamanı daha verimli ve etkin kullanmaya yönelik aşağıdaki çözüm önerileri geliştirilmiştir.





- Taleplere günlük işlem limiti konulması işlemlerin daha verimli yerine getirilmesine katkıda bulunacaktır.
- İlk defa gönderilen ödeme/icra emrinde icra vekalet ücretinin ve tebligat masrafından de belirtildiği süresinde ödeme olursa vekalet ücretinin ¾ olarak hesaplanmasından kaynaklanan indirimini gösterir şekilde hazırlanması ödeme/icra emri dosyaların infaz edilmesinde önemli katkıda bulunacaktır.
- Talep sahiplerine işlem için ilgili müdürlükçe talep atıldıktan sonra talep yoğunluğuna göre otomatik tahmini işlem tarihinin verilmesi tarafların aklında oluşabilecek muhtemel soruların çözülmesini sağlayacaktır.
- Tapu müdürlükleri gibi işlemlerin randevu alınarak yoğunluğun önlenildiği ve harçlarla masrafların daha önceden yatırılmasını sağlayan bir sistem sürecin etkinliğine katkıda bulunacaktır.
- Harç yatırılması gereken dosyalarda ne kadar harç yatırılması gerektiğinin sistemce otomatik olarak hesaplanması diğer kamu alacaklarının tahsilinde olduğu gibi kredi kartı ya da banka kartı ile ödemeye imkan sağlayan yazılımın geliştirilmesine yönelik sanal icra uygulaması gelecek yıllarda uygulanması beklenilmektedir.
- Esnek çalışma sisteminin yaygınlaştırılması, işlemlere daha hızlı cevap verebilme açısından önem arz etmekle birlikte iş yoğunluğunun önüne geçilirken, işverene maliyet avantajı olarak yansıtacaktır.
- Avukatlara verilen birden fazla e imzanın ve uyap robot uygulamasının neticesi olarak dakika içerisinde birden çok talep atılmasının önünün açılması ile talep yoğunluklarının kontrol altına alınmasının ve işlemlerin etkinliğinin ve verimliliğinin sağlanması için avukatlara günlük işlem limitinin getirilmesi, limit üstü talep atılması halinde işlem limiti tesis edilmesi, bu işlem limiti tutarının talep karşılayan ilgili müdür/müdür yardımcısına ek ödeme olarak yansıtılması sağlamak.
- Haciz süreleri dikkate alınarak, haczi düşmeyen taşınır/taşınmazların haczinin düşmesine 1-3 ay arasında kalması halinde yeniden aynı mala ilişkin haciz talebinin atılmasına imkan veren yazılımın geliştirilerek uygulanması sağlamak.





- Takip kesinleşmemiş borçlular açısından sistemin haciz talep ekranını aktif etmeyecek yazılımın geliştirilmesi ve uygulanmasını sağlamak.
- Tebligatın barkod numarasının ptt sisteminden sorgulanabilen dosyalar için tebliğden itibaren takip türüne göre kesinleşme süresi dolmamış dosyalara kesinleştirme talebinin atılmamasını sağlayan, kesinleşme süresi dolduktan sonra kesinleştirme talebi atılabilmesine imkan veren yazılımın geliştirilmesi ve uygulanmasını sağlamak.
- Rücu davaları sebebiyle çalışanların özlük hakları kapsamında personele rücuğun önünü kesen yasal düzenlemelerin yapılması.
- Şikâyet yolunun vatandaşlarca yanlış yorumlanması sonucunda oluşan cimer şikayetleri ya da diğer şikayetler artması neticesinde vatandaşlarının mağduriyetinin ve hak kaybının oluşmaması için bu itiraz yolunun adının farklı şekilde isimlendirilmesini sağlamak.
- Personelin şikayet edilme baskısıyla iş yaptırmanın önüne geçecek ve personel hakkında soruşturma açılacak hukuki düzenlemelerin personel lehine geliştirilmesini sağlamak.
- İcra müdür/müdür yardımcısının borçlu ve alacaklıya eşit mesafede olan bir memur olduğu dikkate alındığında personele rücu davası açılmasının önünün kapatıldığı ve icra müdür/müdür yardımcısının adil bir şekilde karar verilmesinin önünü açacak hukuki düzenlemenin yapılması.
- Zimmetli olarak laptobu olmayan personele kişisel bilgisayarından iş yapabilmeleri için vpn (uzaktan erişim) yetkisi verilerek esnek çalışmasının önünün açılması iş gören memnuniyeti sağlamaktadır.





KAYNAKLAR

- Brief, Arthur Brief (1998). *Attitudes In and Around Organizations*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Bayrak, S. (2015), Bir İskandinav Refah Devleti Modeli Olarak İsveç'te Esnek Çalışmanın Genel Görünümü, *ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi / Cilt: 3 / Sayı: 1 / Ocak-Nisan 2015 / Sayfa: 32-54*
- Berry, Lilly M. (1997). "Psychology at Work", San Fransisco: Mcgraw-Hill Companies.
- Bozkurt, Öznur & Bozkurt, İlhan. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1),1-18.
- Campbell, J. P. ve Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*,2(1), 47-74.
- Chuang, N. K., Yin, D., & Dellmann-Jenkins, M. (2009). Intrinsic and extrinsic factors impacting casino hotel chefs' job satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(3), 323-340.
- Çabukel, Reyhan (2008), Çalışan Memnuniyeti Analizleri, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
- Doğru, Ç. (2015), İnsan Kaynakları Açısından Esnek Çalışmanın İstihdama Etkilerinin İncelenmesi: Türkiye Örneği, *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Yıl:4 Sayı:7 (2015), ISSN:2146-7676, s. 109-130.
- Grant, C, Wallace, L, Spurgeon, P, Tramontano, C & Charalampous, M (2018). 'Construction and initial validation of the E-Work Life scale to measure remote eworking' *Employee Relations*, vol. (In-Press), pp. (In-Press).
- Günay, C. İ. (2004). Çalışma sürelerinde esneklik. *Kamu İş Dergisi*, 7(3).
- Gürbüz, S. (2019a) Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri, Seçkin Yayıncılık. 1. Baskı, Ankara.
- Gürbüz, S. (2019b) Amos ile Yapısal Eşitlik Modellemesi. Seçkin Yayıncılık 1. Baskı, Ankara.
- Hair, J. F.; Black, W., C.; Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (Seventh edition). New York: Pearson Publications.
- Kalaycı, Ş. (2010). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. (5. Basım). Ankara: Asıl Yayın Dağıtım.





- Küçük, Orhan (2016) Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ekin Yayınevi, Bursa.
- Küçük, Orhan (2021) Toplam Kalite Yönetimi, 4. Baskı, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Küçük, Orhan, vd. (2019) "İş gören Performansı Ölçeği" Geliştirme Çalışması: Bir Alan Araştırması, Uluslararası Erciyes Bilimsel Araştırmalar Kongresi, Kongre Tam Metin Kitabı, s. 572-582.
- Küçük, Orhan (2020). "İşletmecilik, Lojistik ve Toplam Kalite Yönetimi Alanında Teoriler ve Bilimsel Araştırma Ölçekleri, (O. Küçük, İçinde: 1. Kısım 7. Bölüm, Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Memnuniyeti Ölçeği, ss. 60-68.)." Sonçağ Yayıncılık, Ankara.
- Marinakis Andrés E., "Wage Policy in High Inflation During the 1980s" Journal of Economic Studies, Vol: 24 N: 6, Countries the Role of Indexation in Latin America 1997, s. 356-378
- Moyes, G.D., Shao, L.P. ve Newsome, M. (2008). Comparative Analysis of Employee Job Satisfaction in the Accounting Profession. Journal of Business & Economics Research, 6(2), 65-81.
- Naktiyok, Atılhan & Küçük, Orhan (2003). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde (KOBİ) Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Kritik Faktörlerinin Örgütsel Performans Üzerine Etkileri. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21, 43-65.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Bilçin Tak (2001), "Çalışanların İş Tatminlerinin Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No: 10, İstanbul.
- Sageer, A., Rafat, S. ve Agarwal, P. (2012). Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact on the Organization. IOSR Journal of Business and Management, 5(1), 32-39.
- Sipahi, Beril; Yurtkoru, Serra ve Çinko, Murat (2006). Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Spector, P.E. (1997). "Job Satisfaction: Application, assessment, causes and consequences", California: Sage Publications, ss.1,2.
- Susan, Abraham(2012). "Development of Employee Engagement Programme on the basis of Employee Satisfaction Survey", India, Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing, C.4, S.1, (2012), s.27-37.





- Şahin, Levent; Bacak, Bünyamin ve Güler, Mehmet(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, C. 17 (2), 2015: 28-44.
- Tan, G. (2007). Atipik İş Sözleşmelerinden Evde Çalışma ve Tele Çalışma. Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 5, ss:26, 35.
- Tarlan, D. ve Tütüncü, Ö. (2001). Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi. Dokuz Eylül Ün. SBE Dergisi, 3(2):141-163.
- Tütüncü, Özkan (2000), “Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İçecek İşletmelerinde İş Doyumunun Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2, Sayı 3.
- William B. Werther, Keith Davis(1985). “Personnel Management and Human Resources”, Singapore:McGraw-Hill Book Co-Singapore, s.410.
- Yıldız, S., Savcı, G. ve Kapu, H. (2014). Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 21(1), 233-249.
- Yılmaz, Eyüp (2015). İş gören İş Tatmini ile İş gören Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gaziantep.
- Yüksel, A. E. B. (2008). Çalışma sürelerinde esneklik sağlayan modeller üzerine değerlendirmeler. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 45(519).

