

**COVID-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışan Akademisyenlerde Mesleki İzolasyon\*****Professional Isolation among Academics Working Remotely During the Covid-19 Pandemic****Yusuf Abdurrahman AŞAN<sup>1</sup>****Nükhet Müge KART<sup>2</sup>**Makale Geliş Tarihi / Received : 24.09.2022  
Makale Kabul Tarihi / Accepted : 29.12.2022**Araştırma Makalesi  
Research Article****Öz**

COVID-19 pandemisi akademisyenlerin zorunlu biçimde uzaktan çalışmasını gerektirmiş ve mesleki izolasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık açısından bazı etkiler yaratmıştır. İlişkisel tarama modeli kullanılan bu betimsel çalışmada hazırlanan anket formu Ankara ilindeki devlet ve vakıf üniversitelerde görev yapan ve kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 415 akademisyene çevrimiçi olarak uygulanmıştır. Mesleki İzolasyon Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile toplanan veriler SPSS 22.0 programı ile analiz edilmiştir. Bulgular, akademisyenlerin mesleki izolasyon düzeyinin orta düzeyde olduğunu, ayrıca mesleki izolasyonun iş tatminiyle negatif ilişki gösterdiğini ve devam bağlılığı ile pozitif bir ilişkisi olduğuna işaret etmiştir. Akademisyenlerin mesleki izolasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet, akademik unvan ve yaş açısından anlamlı farklılıklar gösterdiği de bulunmuştur. Dolayısıyla pandemi koşullarında çalışanların iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını arttırmak için mesleki izolasyon algılarını dikkate alma gerekliliği ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu çalışma ile "Mesleki İzolasyon Ölçeği" Türkçe'ye uyarlanarak Türkçe alan yazına bir diğer katkı da sunulmuştur.

**Anahtar Sözcükler:** Uzaktan Çalışma, Mesleki İzolasyon, Akademisyenler, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık.

**Abstract**

The COVID-19 pandemic challenged academics to work remotely and had some impact in terms of professional isolation, job satisfaction and organizational commitment. The questionnaire form prepared in this descriptive study using the relational survey model was applied online to 415 academics working in public and foundation universities in Ankara and selected by convenience sampling method. The data obtained by the Professional Isolation Scale, the Job Satisfaction Scale and the Organizational Commitment Scale were subjected to the SPSS 22.0 program. The results revealed that the professional isolation level of academics was moderate, and also professional isolation was found to be negatively associated with job satisfaction and positively associated with continuance commitment. It was also found that the levels of academics' professional isolation, job satisfaction and organizational commitment showed significant differences in terms of gender, academic title and age. Therefore, in order to increase the job satisfaction and the organizational commitment of employees to the under pandemic conditions, it is necessary to consider the perception of professional isolation. In addition, with this study, another contribution to the Turkish literature was introduced by adapting the "Professional Isolation Scale" into Turkish.

**Keywords:** Remote Work, Professional Isolation, Academics, Job Satisfaction, Organizational Commitment

**Extended Abstract**

Health and safety concerns caused by the spread of the COVID-19 forced societies to take action around the world. This situation changed the daily routine of every person, as well as the traditional way of working, especially for those working in the fields of education and health.

\*Bu makale Yusuf Abdurrahman Aşan'ın Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı'nda Prof. Dr. Nükhet Müge Kart danışmanlığında tamamlanan "COVID-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışmanın Mesleki İzolasyon, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Açısından Değerlendirilmesi: Akademisyenlerle Yapılan Bir Çalışma" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

<sup>1</sup>Mühendis, [yusufaasan@gmail.com](mailto:yusufaasan@gmail.com)

<sup>2</sup>Prof. Dr., Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Fakülteler, 56 A, Cemal Gürsel Cad., 06590 Çankaya/Ankara - Türkiye, [muge.ersoy@politics.ankara.edu.tr](mailto:muge.ersoy@politics.ankara.edu.tr)

E-ISSN: 2651-4036 / © 2017-2022 Journal of Management and Labour. This is an open access article.

**Önerilen Atıf Biçimi / Recommended Citation:** Aşan, Y. & Kart, N. M. (2022). COVID-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışan Akademisyenlerde Mesleki İzolasyon. *Yönetim ve Çalışma Dergisi*. 6 (2), 185-205.

In this period, academics were challenged to work remotely. Conditions forced the academy to implement distance education without clearly defined goals and choosing appropriate methods (Romaniuk, 2020). The threat of COVID-19 is now only a “memory”; however, the restoration to face-to-face education does not seem to take place as expected and in a natural way. Moreover, since the system is completely familiar with distance education, it is expected that the process will be managed much more effectively. Remote work starts to represent a common approach rather than being an exception. Although literature includes findings that it will create positive results in terms of job satisfaction, job performance or work-life balance, there are also findings that remote work leads to negative consequences such as isolation and distractions at home (Allen, Golden and Shockley, 2015; Gajendran ve Harrison, 2007). Kutoane et al. (2021), on the other hand, defines professional isolation as a multidimensional concept which may be either geographic, social, and/or ideological, describing a situation in which the employee experiences a feeling of isolation from colleagues, as well as lacks mentoring and opportunities for professional interaction, cooperation and development. So far, a limited number of studies include evaluations of academics working remotely (e.g. Schall, 2019). In this study, it is aimed to measure the preliminary evaluations of academics who are faced with remote work conditions during the COVID-19 pandemic period regarding the levels of professional isolation, job satisfaction and organizational commitment, based on the perceptions and judgments of academics. The Turkish adaptation of the Professional Isolation Scale is also aimed to resolve the lack of a Turkish measurement tool that will enable the measurement of professional isolation. The research is a descriptive study using the relational survey model. The universe of the research consisted of 21,596 academics working in public and foundation universities in Ankara. The prepared questionnaire was administered online to 415 academics selected by convenience sampling method. The Professional Isolation Scale, which was developed by Golden, Veiga and Dino (2008) in order to measure professional isolation in the questionnaire used, was used with its Turkish adaptation. To measure job satisfaction and organizational commitment, the commonly used Job Satisfaction Scale and Organizational Commitment Scale were used. The analysis of the data obtained from the sample was made via SPSS 22.0 software. In addition, t-test for Independent Samples and ANOVA Test were used to measure the differences of academics’ professional isolation, job satisfaction and organizational commitment levels in terms of demographic variables, while correlation analysis was used to examine the relationships between professional isolation, job satisfaction and organizational commitment. According to the research findings, the mean of professional isolation scores of academics was determined as 17.79. Since the highest score can be obtained from the scale is 35 points, it can be said that the professional isolation scores felt by the academics during the pandemic indicated at a moderate level. The lack of interaction with colleagues may also have created an opportunity to escape from the intrusive interactions in traditional work environments. In this case, it should be considered that the quality of interaction with colleagues may have an effect on the feeling of isolation. On the other hand, Green (2019) indicated that remote workers had limited access to resources and information, and that they might lose the opportunity for mentoring while doing their job. In this study, the job satisfaction level of academics (68.09) is at a moderate level. Relative losses in academic and administrative benefits caused by remote work during pandemic may have lowered the level of job satisfaction to a moderate level. Similarly, the mean of the participants’ organizational commitment scores (64,037) is not very high. This also can be explained by a similar reason. In the light of the findings, professional isolation negatively affected job satisfaction and no relationship was also found between organizational commitment. However, professional isolation was found to be positively associated with continuance commitment. The results revealed differences in professional isolation, job satisfaction and organizational commitment in terms of gender, academic title and age.

The finding that research assistants experienced more professional isolation than others is significant. This may be due to the fact that research assistants could not join the classes during their continuing education in this period and could receive less mentoring compared to previous periods. Results points out an important but expected situation to show that professional isolation affects women more negatively than men. Since care and housework are still seen as women's duties, cultural norms seem to intensify the feeling of isolation. Women may think that the conditions of the pandemic have increased their already heavy workload, so they may miss some work-related opportunities. On the other hand, it can be explained, remote work may lead to a greater sense of satisfaction of women as it allows to divide the workday into parts for tasks such as child care, housework, and job responsibilities. Ankara universities have a strong infrastructure in terms of technological infrastructure and it does not seem that there were any negative obstacles to reduce job satisfaction; 83.4% of the employees experienced no difficulty in using the online system, but it is understood that the employees in the public universities have a little more difficulty in reaching technical support than others. Remote work requires additional investments and overcoming cultural and legal barriers, and these interventions can progress relatively slowly in the public sector due to its bureaucratic nature. Undoubtedly, academia is ready to adapt to the requirements of the day without compromising its scientific and humanitarian characteristics. However, some jobs allow realizing the goals in the presence of face-to-face interaction, and in our opinion, education is one of them. To put it bluntly, since social isolation can enslave not only the academics, but also students and other stakeholders, remote work should be a solution when necessary and a university structure that is disconnected from active interaction should not be targeted. In our opinion, the job satisfaction and organizational commitment of academics will remain strong only in this way and it will be possible to stay away from the destructive effects of the perception of isolation.

## Giriş

2019 yılının aralık ayında, Çin'in Vuhan kentinde çıktığı öne sürülen COVID-19 virüsü, dünya genelinde büyük bir hızla yayılmış ve özellikle sağlık ve güvenlik endişeleri nedeniyle toplumlara önlem almaya zorlamıştır. Dünya Sağlık Örgütü (WHO) virüsü 30 Ocak'ta uluslararası kamu sağlığı acil durumu ilan etmiştir. Bu durum, her insanın günlük rutininin bir anda değiştirmesinin yanında, neredeyse tüm sektörlerin yapısını bozmuştur (Szyszko, 2021).

COVID-19 pandemisinin getirdiği riskler ve karantinalar insanları evde kalmaya zorladığından, dünyanın dört bir yanındaki birçok insan için evden çalışmak normal hale gelmiştir. Kuşkusuz uzaktan çalışma, yeni bir kavram değildir. Terim alan yazında ilk kez Nilles (1994) tarafından kullanılmış ve günbegün popülerliği artmıştır. Her ne kadar bu çalışma tarzı bazı duraksamalara uğramışsa da (Powers, 2021) dünyanın dört bir yanında işgücünün çalışması için eve gönderildiği COVID-19 pandemisi ile yeniden gündeme gelmiştir (Chang, Chien ve Shen, 2021). Azalan talep nedeniyle başlatılan ücretsiz personel izinleri ve işyeri kapanmalarına ek olarak, salgını yavaşlatma ve durdurma amaçlı getirilen yasal düzenlemelere uygun olarak örgütler, karantina sırasında bazı pozisyonları kısmen veya tamamen uzaktan çalışmaya yönlendirmiştir. Öyle ki bu olağanüstü durum, gelecekte insanların çalışma biçimini temelinden değiştirebilecek bir nitelik kazanmaya başlamıştır (Szyszko, 2021; Wellinger, 2021).

COVID-19'a yanıt olarak tüm meslek ve endüstrilerin uzaktan çalışmaya aynı derecede geçemediği de bir gerçektir. Örneğin uzaktan çalışmanın hukuk, finans, bilgisayar ve eğitim gibi sektörlerde, çiftçilik, inşaat ve üretim gibi diğer alanlara göre daha yüksek oranda arttığı bulunmuştur (Brynjolfsson vd, 2020; Dingel ve Neiman, 2020; Merrill, 2021).

Pandemi esnasında dünya genelinde eğitim ve öğretimin her kademesinin kesintiye uğraması ve yüz yüze eğitimin birçok ülkede durdurulması, planlanandan çok daha evvel uzaktan veya çevrimiçi eğitimin yaygın olarak test edilmesine neden olmuştur (Mohan vd, 2020). UNICEF'e göre, Nisan 2020 sonu itibarı ile 186 ülkede okullar tatil edilmiştir ki bu dünya öğrenci

nüfusunun neredeyse tamamının bundan etkilendiğine bir kanıttır (Erkut, 2020). Türkiye’de ilk defa 11 Mart 2020 tarihinde tespit edilen virüs, etkilerini kısa sürede ciddi bir şekilde göstermeye başlamıştır (Erkut, 2020). YÖK, 2020-2021 öğrenim yılı için üniversitelere salgının bölgesel ve yerel durumuna göre uygulama hakkı tanıyarak (YÖK, 2020), büyük oranda çevrimiçi eğitim biçiminde harmanlanmış (hibrit) öğretimin yaygınlaştırılmasını sağlamıştır.

Anılan bu değişim rüzgârlarının zamanla bir ‘değişim fırtınasına’ dönüşmesiyle, çoğu yükseköğretim kurumu ya programlarını var olan dijital ortamlara taşımak ya da yeni dijital sistemler yaratmak zorunda kalmıştır (Datta, 2017; El Saddik, 2018; aktaran Bozkurt ve Sharma, 2020); başka bir deyişle, fiziksel kampüsler kendi dijital versiyonlarını yeniden üretmişlerdir.

Bu süreçte öğretim elemanlarının farklı düzeylerde bilgisayar yeterlilikleri olsa da internet, donanım ve yazılıma erişim fırsatları aynı düzeyde olamamıştır. Üstelik eğitimde teknolojinin kullanımına yabancı olma ve farklı öğrenci gruplarına eğitim yapma zorunluluğu hem kurumları hem de öğretmenleri bir manada “rastgele” kurgulanan bir akışla baş başa bırakmıştır. Diğer bir ifadeyle koşullar akademiye açıkça belirlenmiş hedefler olmadan ve uygun yöntemler seçilemeden uzaktan eğitim uygulamaya zorlanmıştır (Romaniuk, 2020). Pek çok öğretmenin daha önce uzaktan eğitim sisteminde çalışma deneyimine sahip olmaması ve ekran karşısında “öğretmen” rolünü üstlenmesi epeyce zorlu gerçekleşmiştir. Açıkçası gerek öğrenciler gerekse öğretmen/öğretmenler için bu koşullar belirsizlik taşıyan bir süreç yaratmıştır.

Öğrenme, sıklıkla öğrencilerin yaptığı bir şey olarak kabul edilir ancak pandemi sürecinde akademisyenler “uzaktan öğretmeyi öğrenmek” meydan okumasıyla yüzleşmişlerdir (Erlam vd., 2021). Akademisyenler, hazırlıksız yakalanmanın bir sonucu olarak epeyce zorlanmışlar ve işe yönelik tutum ve davranışlarında çarpıcı bir dönüşüm yaşamışlardır. Bu durumda eğitim sürecinin başarılı bir şekilde nasıl yürütüleceğinden ziyade akademisyenlerin değişim sürecini nasıl deneyimlediklerine odaklanmayı zorunlu kılmıştır (Bozkurt ve Sharma, 2020).

İlgili alan yazın iş tatmini, iş performansı, örgütsel bağlılık veya iş-aile çatışması açısından bu çalışma tarzının olumlu sonuçlar yaratacağına dair öncül bulgular ışığında uzaktan çalışmayı olumlayan yorumları içermektedir de uzaktan çalışmanın mesleki izolasyon, terfi alma olasılığının azalması, mesleki iletişimin bozulması ve aile-iş çatışmasında artış gibi olumsuz sonuçlara da yol açtığına dair bulgular da yok değildir (Allen, Golden ve Shockley, 2015; Gajendran ve Harrison, 2007; Toscano ve Zappala, 2020). Kuşkusuz hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar kişisel, göreve özgü, örgütsel, ailevi ve teknolojik faktörlere bağlıdır ancak pandemi nedeniyle plansız ve beklenmedik şekilde uzaktan çalışma düzenlemelerine geçmek kendi başına önemli bir değişken olarak değerlendirilmelidir (Toscano ve Zappala, 2020).

COVID-19 tehdidinin artık sadece “bir anı” haline dönüşmesi söz konusudur; ancak yüz yüze eğitime geri dönüş beklendiği gibi ve doğal bir akışla gerçekleşmiyor gibidir. Zira virüsten önceki öğrenme ve öğretme uygulamalarına dönmeyerek, uzaktan eğitimin “nimetlerinden” istifade etmeyi sürdürmeyi savunanlar artmaktadır. Öyle ki “uzaktan eğitim” yöntemlerinin mevcut eğitim planlamalarıyla bütünleştirilmeye çalışıldığı kolaylıkla söylenebilir. Gelecek yılların yine pandemi, depresyon, yangın ve sel gibi doğal afetlere gebe olabileceği vurgulanmakta ve okulların geçici de olsa yine eğitime ara verebileceklerinin altı çizilmektedir. Üstelik bu sefer sistem bütünüyle uzaktan eğitime aşına olacağından, sürecin çok daha etkin yönetilmesi de beklenmektedir. “Uzaktan eğitim” yöntemi istisna olmak yerine uygulanagelen bir yaklaşımı temsil etmeye başlamıştır.

Şimdiye kadar, sayıca sınırlı çalışmada akademisyenlerin uzaktan çalışmalarının etkililiğine ilişkin veriler içermektedir (örneğin; Schall, 2019). Alanyazındaki boşluğu giderme amacı taşıyan bu çalışma, akademideki uzaktan çalışma sürecinin mesleki izolasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık açısından ilk ve öncül tespitleri yapmayı hedeflemektedir. Bilindiği gibi akademisyenler/araştırmacılar, sadece eğitim veya idari işler için değil ayrıca toplantılara veya

meslektaşlarıyla görüşmek için de işyerlerinde hazır bulunmaları beklenen kişilerdir. Öte yandan pek çok bilimsel çalışma laboratuvar kullanımını gerektirmektedir (Aczel vd., 2021). Bazen akademisyenler “evde” çalışmayı gönüllü olarak isteyebilirler ki bu üretkenliğin “çıktı” haline gelme sürecini destekleyici bir talep olarak betimlenebilir. Açıkçası akademi pek çok işyerine kıyasla kendine özgü unsurlara sahiptir ve bu yönüyle uzaktan çalışma tercihi kadar zorunluluğunun olası etkileri bilhassa önem kazanmaktadır.

## 1. Kavramsal Bağlam

### 1.1. Uzaktan Çalışma

Nilles (1994), uzaktan çalışmayı “geleneksel işyerinin dışında çalışmak ve telekomünikasyon teknolojileri veya bilgisayar tabanlı bilişim sistemleri yoluyla iletişim kurmak” olarak tanımlamaktadır (Akt; Bailey ve Kurland, 2002). Uzaktan çalışma, evden çalışma, tele çalışma gibi farklı çalışma biçimlerinin tümünü karşılayacak bir şemsiye terim olarak önerilmektedir (Shall, 2019). Sosyoekonomik değişiklikler, olağanüstü durumlar ve küresel koşullar sebebiyle işyerinde değil de, teknoloji desteğiyle işyerine gelmeden (uzaktan) iş akdinden kaynaklanan sorumluluğu yerine getiren çalışanları “uzaktan çalışan” olarak tanımlamak mümkündür (Bayraktar, 2021). Herhangi bir mücbir sebep yokken uzaktan çalışma evvelce daha ziyade ev tabanlı yapılan işler için tercih edilmekteyse de artık farklı pozisyonlardaki çalışanlar için de bir alternatif haline dönüşmüş durumdadır. Halihazırda pek çok kişi ve iş örgütüncü kanıksanmaya başlayan bu esnek çalışma biçimi, büyük şirketlerin, çalışma süresinin bir bölümünü “uzaktan” olarak yeniden düzenlemeye giriştikçe kurumsallaşmaya başlamıştır. Esasen bu eğilimler evden çalışma seçeneğini örtük biçimde teşvik etmeyi de sağlamıştır. Baruch (2000) ve Cummings’ın (2005) toplam işgücündeki uzaktan çalışanların oranının katlanarak artacağına dikkat çektikleri çalışmaları hatırlanırsa, gerçekten bu realitenin çok da uzakta olmadığı kolaylıkla ifade edilebilir.

Uzaktan çalışmanın, daha az işe gidip gelmek, zaman üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmak ve esneklik (Baruch, 2000), daha fazla otonomi (Gajendran ve Harrison, 2007), ofisle ilgili dikkat dağınıklığının azalması, daha rahat bir çalışma ortamı, aile sorumluluklarını daha dengeli yönetebilme (Bloom vd., 2015) gibi birkaç basit olumlu yönü olduğu düşünülmektedir. Ancak, ofisten uzakta olmak aynı zamanda görünürlük eksikliği yaratabilmekte ve uzaktan çalışanların görüş alanı dışında kalarak izole olmalarının terfi, ödül ve olumlu performans değerlendirmeleri için fırsatları sınırlayacağı korkusunu artırabilmektedir (Cooper ve Kurland, 2002). Üstelik uzaktan (evden) çalışma 7/24 istihdam koşulunu doğası gereği içerebileceğinden yaşam rolleri arasındaki ahengi de tehdit edebilir. Örneğin Felstead ve Henseke (2017), uzaktan çalışanların resmi çalışma saatlerinin ötesinde çalıştıklarını buldukları çalışmalarında bu “riski” işaret etmektedirler. Evden çalışmanın, özellikle bakmakla yükümlü oldukları küçük çocukları bulunanlar için daha da zorluk yaratabileceği (McCloskey ve Igbaria, 2003) bulgusu da birbirini desteklemek yerine engellemek ya da en azından zorlaştırmak olasılığı bulunan rollerin kritik önemine bir diğer örnek olarak değerlendirilmelidir.

### 1.2. Mesleki İzolasyon

Mesleki izolasyon, kişinin işyerinde başkalarıyla temasının kesildiğine dair bir zihin veya inanç durumudur (Diekema, 1992). İşyeri izolasyonu, fiziksel mesafeden kaynaklanmakta ve bu koordinasyon ve işbirliğini zorlaştırmakta (Orhan, Rijsman, van Dijk ve Gerda, 2016). Ve kişinin işyerinde sosyal aidiyet hissetmeye yönelik içsel çabası ve arzusunu (Baumeister ve Leary, 1995) engellemektedir. Fiziksel olarak bulun(a)mama durumu veya yalnızlık başlı başına duyguları tehdit eden bir koşuldur (Diekema, 1992; Vega ve Brennan, 2000) ve iş sonuçlarını etkileyebilmektedir. Öte yandan nasıl bazı çalışanlar iş arkadaşlarıyla yan yana çalışmasına rağmen kendilerini mesleki olarak izole edilmiş hissedebilirken (Rokach, 1997; akt. Golden, Veiga ve Dino, 2008), uzaktan çalışanlar da işyerinde düzenli olarak bulunmasalar bile bağlılık duygularını sürdürebilmektedirler (Diekema, 1992). Esasen, mesleki izolasyon,

bireyin iş arkadaşlarıyla temasının kapsamına bakılmaksızın, “önemli etki ağlarından ve sosyal temastan” (Miller, 1975) yoksun olduğuna ilişkin inancı yansıtmaktadır. Ayrıca, bu tür inançlar genellikle mesleki ve sosyal bakımdan bağlılık duygularını da beraberinde getirdiği için mesleki izolasyon hem iş hem de sosyal bağlantıların yeterliliğine dair inançları kapsayan bir kavram olarak ele alınmaktadır (Cooper ve Kurland, 2002). Kutoane, Brysiewicz ve Scott (2021) ise, mesleki izolasyonu, çalışanın meslektaşlarından bir izolasyon hissi yaşarken, mentorluktan ve mesleki etkileşim, işbirliği ve gelişim için fırsatlardan yoksun olduğu bir durumu ifade eden ve sosyal ve/veya ideolojik nitelikte de olabilen çok boyutlu bir kavram olarak tanımlamaktadır.

Mesleki izolasyon, alan yazında uzaktan çalışmanın etkililiğine potansiyel bir engel olarak kabul edilmiştir (Cooper ve Kurland, 2002; Kurland ve Egan, 1999). Ancak mevcut çalışmalar bu ‘bariyerin’ iş tutumları üzerindeki etkisine çok fazla odaklanmamıştır. Bununla birlikte uzaktan çalışanların ödüllere erişim açısından “gözden uzak; gönülden uzak” olmaktan çekinebilecekleri (Kurland ve Bailey, 1999) de ifade edilmektedir. Çabalarının takdir edilmediğine veya başarılarının tanınmadığına (Cooper ve Kurland, 2002) kanaat getirmeleri mümkündür. O nedenle bu kişilerin kariyerlerini geliştirme fırsatlarının geleneksel ofis çalışanlarına nazaran daha kısıtlı olduğuna inanma eğiliminde olmaları (Bailey ve Kurland, 2002; Kurland ve Cooper, 2002) şaşırtıcı değildir.

Uzaktan çalışanlar genellikle üstlerinin kendilerini görevlerine daha az bağlı olarak algıladıklarını düşünmektedirler. Dolayısıyla onlara daha az önemli görevler atadıklarına, daha az geri bildirim sağladıklarına ve ihmal edilebilir düzeyde mentorluk yaptıklarına inanmaktadırlar. Böylesi bir ortam, çalışanın destek algısının zayıflamasına ve örgütsel özdeşleşme eksikliği deneyimlemesine yol açarak izolasyon algılarına katkıda bulunmaktadır (Marshall vd., 2007). O halde, işyeri (meslek) izolasyonu iki bileşenden oluşan bir yapı olarak kavramsallaştırılabilir: Meslektaşlar ve Örgüt (Cooper ve Kurland, 2002). Meslektaşlardan uzak kalma, gündelik etkileşimlerin azalması ya da tamamen ortadan kalkmasına, samimiyet ve dostluk ihtiyacının karşılanmamasına yol açacağından izolasyonun sosyal kısmını kapsarken örgütsel izolasyon bireyin işini yaparken ihtiyaç duyduğu mesleki destekten mahrum kalmasını temsil etmektedir. Birey kendini ekibin bir üyesi olarak göremediğinde, başarılarının örgüt tarafından takdir görmediği algısına da kapılabilir ki; bu durum da mesleki izolasyon duygusunu pekiştirmektedir. Bilhassa modern örgütlerde çalışanlar, grup üyeliğini hayati olarak görmekte ve fiziksel veya sosyal izolasyonu bir zorluk ve stres kaynağı olarak algılamaktadır (House, 1981). Grup üyeliği, kabul edilebilir davranış normları sağlaması, kaygıyı azaltmaya yardımcı olması, performansa katkıda bulunması ve çok zor hatta imkansız görünen hedeflere ulaşmasını sağlaması nedeniyle de arzu edilmektedir (Beehr vd., 2000). Geleneksel ofis dışındaki mekanlarda çalışmak etkileşim ve ağ oluşturma fırsatlarını azaltmaktadır ve fiziksel mesafe arttıkça “yalnızlaşma” çarpıcılık kazanmaktadır. Yine de izolasyon algılarının sadece mekânsal ayrılıktan değil, kişinin duruma ilişkin özgün algılarından kaynaklandığı da unutulmamalıdır (Marshall vd., 2007). Uzaktan çalışanların, başkalarıyla iletişim kurmak için çok daha az fırsatlarının olması, aynı ekibin üyesi olmasalar bile, iş arkadaşlarını her gün ofiste görenlere nazaran daha yüksek bir izolasyon algısı geliştirmelerine yol açıyor gibidir. Hatta uzaktan çalışma koşulunda sadece meslektaşlardan mahrum kalınmadığı; müşterilerle veya diğer paydaşlarla da doğrudan iletişimin kısıtlandığı bir gerçektir. Diğer bir ifadeyle bu çalışanlar için sosyal bağlar ve arkadaşlık fırsatları kaçınılmaz olarak yok olmaktadır (Orhan, Rijsman, van Dijk ve Gerda, 2016). Sosyal izolasyon salt duygusal bir boşluk olarak değerlendirilirse de uygun olmayacaktır. İnsan duygusal ve bilişsel açıdan beslenme gereksiniminde olan karmaşık bir canlıdır. Bu açıdan bakıldığında psikolojik yıkım kadar fizyolojik hasarlar da göz önünde tutulmalıdır. Yalnızlaşmak kadar istem dışı yalnızlaştırılmak da insanın iyilik-halini bozucu tesir yaratabilir. Bu gerçeği temel alarak gerçekleştirilmiş bulunan çok sayıda araştırmanın, sosyal izolasyonun çalışanlar için son derece zararlı olabileceğini ve iş tatminsizliği, yüksek devir oranları ve hatta sağlık problemleri gibi

istenmeyen sonuçlara yol açabileceğini öne sürmesi (Bartel vd., 2012; Golden ve Veiga, 2005.; McCloskey ve Igarria, 2003) özellikle dikkate alınması gereken bir husus olarak belirginleşmektedir.

### 1.3. İş Tatmini

İş tatmini; çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluktur (Davis, 1972; aktaran Yıldırım, 1996). Bireyin işten kişisel beklentileri ile gerçekte elde ettiklerine ilişkin algıları arasındaki farkın iş tatmininin göstergesi olduğu düşünülmektedir (Yelboğa, 2009). Dubrin'e (1974) göre iş tatmini, işle ilgili memnuniyet duygularını ifade etmekte ve bu duygular, aşırı olumsuzdan nötre, nötrden aşırı olumluya kadar değişebilmektedir. Açıkçası işe ilişkin bireyin tutumunun olumlu olması güçlü performans sergileme için öncül bir koşuldur ve bir iş örgütünün genel başarısı açısından istenir bir hedef olarak tanımlanmaktadır. Mutlu çalışanların daha üretken olmaları, örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönelmeleri, aidiyet hislerinin yoğunlaşması umulur. Kuşkusuz uzaktan çalışma sürecinde, iş tatminini etkilemesi muhtemel birçok değişkenden söz edilebilir. Örneğin Tustin (2014), uzaktan çalışan ve çalışmayan akademisyenlerin iş tutumlarını karşılaştırmalı olarak incelediği çalışmasında, evde/ofis dışında çalışma esnekliğinin, işin nasıl yapılacağına karar verme esnekliğinin ve çalışma ortamının kalitesinin akademisyenlerin iş tatmininin temel belirleyicileri olduğunu belirtmiştir. Buna karşılık, ödüller/yararlar, üstlerle ilişki, terfi ve işe gidip gelme süresi iş tatmininin görece daha az önemli belirleyicileri olarak değerlendirilmiştir.

Yoğun bir şekilde evden çalışma koşulunda işyerinde yüz yüze etkileşime girme ve enformel iletişim ile karşılıklı bir bağ oluşturma eksikliğine bir panzehir e-posta, telefon ve diğer çevrimiçi araçlar yoluyla etkileşim temini gibi görülmektedir. Ancak bu sosyal etkileşim asla yüz yüze etkileşim kadar tatmin edici olmadığına dair bulgular (Cooper ve Kurland, 2002) düşündürücüdür. Çevrimiçi medya açısından zengin teknolojilerin mevcudiyetine ve hızlı gelişimine rağmen, genellikle bu tür araçların sosyal kısıtlamaları vardır (Rice ve Gattiker, 2001) ve "hiçbir teknolojinin aynı işyerinde birlikte çalışmakla gerçekleşen deneyimin yerine geçemeyeceğine" inanılmaktadır (Shapiro, Furst, Spreitzer ve Von Glinow, 2002). Bu nedenle, yeterli yüz yüze etkileşim olmadığında, bir birey ne kadar yoğun bir şekilde evden çalışırsa, engellenmişlik duygusu ve izolasyon yaşama riskinin o kadar yüksek olduğu ve bunun iş tatminini de son derece azaltacağı aşikardır (Golden ve Veiga, 2005).

Bailey ve Kurland'ın (2002), uzaktan çalışma ile iş tatmini arasında ilişki kuran ampirik kanıtların bulanık olduğuna ilişkin değerlendirmeleri de kayda değerdir. Bazı araştırmacılar, uzaktan çalışmanın iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu belirtmektedirler (Belanger, 1999; Felstead ve Henseke, 2017; Wheatley, 2017; Binder vd., 2016), çünkü çalışanlar iş görevlerini kendi ihtiyaçlarına göre ayarlayarak karşılamaktadırlar (Golden ve Veiga, 2005). Örneğin çağrı merkezi çalışanlarıyla yapılan bir araştırmada iş tatmininin arttığı tespit edilse de, çalışmaya katılanlarının %50'si esas olarak evde izole hissetmekten dolayı ofise geri dönmeyi tercih edeceğini bildirmiştir (Bloom vd., 2015). Araştırmalar ayrıca, evden çalışanların iş dışı ve aile ile ilgili sorumlulukları daha iyi karşılayabildiklerini (Higgins ve Duxbury, 1992; Riley ve McClosky, 1997; Baruch, 2000), böylece iş-aile çatışması oluşma ihtimalinin azaldığını ve iş tatmininin arttığını göstermektedir. Bu sonuçlardan, bireyler ne kadar yoğun bir şekilde evden çalışırlarsa, hem kişisel hem de örgütsel ihtiyaçları o kadar fazla karşılayabilecekleri ve böylece iş tatmininin artacağı sonucu çıkarılmıştır. Öte yandan, evden çalışanların ofis ortamından uzak kalarak diğerlerinden ayrıldığı için, artan izolasyonun ve azalan sosyal etkileşimlerin üstler ve meslektaşlar ile ilişkiler üzerindeki olumsuz etkisinin, iş tatminini epeyce olumsuz etkilediği değerlendirilmesini destekleyen araştırma bulguları da görülmektedir (Pool, 1990; Levin ve Stokes, 1989; Orhan vd., 2016).

## 1.4. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramı olarak ilk kez William Whyte'nin 1956 yılında yayınladığı "Örgüt İnsanı" adlı eserinde kullanılmış ve örgüte aşırı bağlanmanın getireceği problemlere değinilmiştir. Sonraki çalışmalar ise güçlü bağlılığa sahip olan çalışanların örgüte yararlı olduğu varsayımını benimsemiştir (Randall, 1987; aktaran Dinçer ve Kart, 2021). Bateman ve Strasser (1984) örgütsel bağlılığı, "işçinin örgüte sadakatini, örgüt adına çaba gösterme istekliliğini, örgütle amaç ve değer uyumunu ve örgütte devam etme arzusunu içeren, doğası gereği çok boyutlu" bir iş tutumu olarak tanımlamaktadır. Allen ve Meyer (1991) ise örgütsel bağlılığı üç boyutlu bir yapı olarak ele almıştır. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak ifade edilen boyutlar çalışanın örgüt üyesi olarak kalmaya ya da kalmamaya karar vermesini etkilemektedir (Yıldırım, 2002). Duygusal bağlılık, bir çalışanın organizasyonla olan duygusal bağını, özdeşleşmesini ve katılımını ifade eder (Golden, 2006; Wang vd., 2019) ve öncülleri kişisel özellikler, yapısal özellikler, işin özellikleri ve iş deneyimleridir (Yıldırım, 2002). Devam bağlılığı ise tamamen araçsaldır ve algılanan yararlar, çekici alternatiflerin olmaması veya yüksek ayrılma maliyeti nedeniyle bir çalışanın organizasyonda kalma arzusunu temsil etmektedir (Meyer ve Allen, 1991; Thye vd., 2014). Normatif bağlılık, kişinin örgüte karşı sorumluluğu olduğu inancıyla oluşur ve örgütte kalmanın "doğru" ve "ahlaki" olduğu inancını içerir (Sutton, 2020).

Akademisyenlerin örgütsel bağlılığı, üniversite ile önemli ölçüde özdeşleşmelerine ve katılımlarına dayalı oluşmaktadır (Markovits ve diğerleri, 2010). Aynı zamanda, akademisyenler üniversitenin varoluş nedeni ile tutarlı olarak "işe yarama" ve "anamlı bir iş yapma istekliliği" ile bağlı olunan kurumu (üniversiteyi) yüceltme ve böylece saygın kurum üyesi olma arayışlarının karşılanmasıyla da duygusal bağlılıklarını perçinlemektedirler (Thabo vd., 2018). Thye vd. (2014) ile Wang vd. (2019) sosyal ve fiziksel izolasyon ile evden çalışanların örgütsel bağlılığı arasındaki dinamikleri daha iyi anlamak için İlişkisel Bağlantı Teorisi'ni (Relational Cohesion Theory) temel alarak yaptıkları çalışmalarda benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Kurama göre, örgüt üyeleri arasındaki sosyal etkileşimler, yarar arama veya belirsizlik düzeyini azaltma amaçlı olarak başlamakta ve zamanla bu olumlu etkileşimler, olumlu kişilerarası bağları canlandırmaktadır. Bireyler bazı meslektaşlarıyla sahip oldukları olumlu bağları tüm örgüt üyelerine hatta hiç etkileşimde bulunmadıkları kişilere de atfetmekte, bu da örgütsel düzeyde bağlılık davranışlarına yol açmaktadır (Thye vd., 2014; Wang vd., 2019).

## 2. Yöntem

### 2.1. Araştırmanın Amacı

Önceki bölümde tartışılan mesleki izolasyon, uzaktan çalışma halinde yaşanması muhtemel bir problem alanı olarak değerlendirilebilir. O kadar ki "yalnızlaşma" hissi tamamen örgütten ayrılma kararını bile tetikleyebilir. Aidiyet duygusunun yokluğunun eşlik ettiği izolasyon hissi (Baumeister ve Leary, 1995; aktaran Golden vd., 2008) iş yerinde olumlu itibar kurma veya sürdürme yeteneklerinin örselendiğine inanma (Hitlan, Clifton ve DeSoto, 2006) ve engellenmişlik algısına yol açabilmektedir. Bu sarmal insanların örgütsel bağlılıklarını tehdit edici bir boyuta erişebilir (Bandura, 1977; Duffy vd., 2002).

Sunulan bu çalışmanın temel amacı, akademisyenlerin yaygınlaşma sürecinde olan yeni bir çalışma biçimi olarak uzaktan çalışma bağlamında temel bazı iş tutumlarındaki değişime dair öncül bir keşif yapmaktır. Bu betimsel çalışma ile mesleki izolasyonun, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın amacına uygun olarak, yararlanılan veri toplama araçlarından Mesleki İzolasyon Ölçeği'nin (Professional Isolation Scale) Türkçe'ye uyarlanması, geçerlilik ve güvenilirliğinin sınanması gerekmektedir. Bu ölçeğin uyarlanması da çalışmadaki amaçlardan biridir.



## 2.2. Araştırma Soruları

Bu çalışmada da mesleki izolasyon algı düzeyi ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemek için değişkenler arası ilişkileri inceleyen ilişki tarama modeli kullanılmış ve üç temel soruya yanıt aranmıştır:

- COVID-19 pandemisi koşullarında akademisyenler bu yeni çalışma biçimiyle beraber hangi düzeylerde mesleki izolasyon hissetmektedirler?
- Uzaktan çalışan akademisyenlerin mesleki izolasyon algı düzeylerinin başlıca iş tutumları olan iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkisi var mıdır?
- Uzaktan çalışan akademisyenlerin sosyo-demografik farklılıkları iş tutumları üzerinde etkili olmuş mudur?

Bu araştırma sorularına uygun hipotezler ise aşağıdaki gibidir:

H1: Mesleki izolasyon düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Mesleki izolasyon ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: İş tatmini düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Çalışanların sosyo-demografik özellikleri açısından (cinsiyet, yaş, akademik unvan, sektör, çalışma süresi, medeni hal, birlikte yaşadığı çocuk sayısı, daha önce çevrimiçi ders verme deneyimi) mesleki izolasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı farklar vardır.

## 2.3. Çalışma Grubu

Araştırma sorularına yanıt bulmak amacıyla COVID-19 pandemisi ile birlikte eğitim-öğretim faaliyetlerini uzaktan eğitim vasıtasıyla ifa etmek durumunda kalan akademisyenlere erişmek hedeflenmiştir. YÖK'e bağlı devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışmakta olan akademisyenleri temsilen bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Karadağ vd. (2021) Türkiye'de yerleşik üniversitelerin uzaktan eğitim kapasiteleri incelendiğinde üniversitelerin uzaktan eğitim merkezlerinin yeterliliklerinin üniversite türü, büyüklüğü ve yaşına göre farklılık olmadığını saptamışlardır. Bu nedenle, pandemi koşulları, akademisyenlere erişim ve diğer kısıtları göz önünde bulundurarak Ankara şehrindeki tüm üniversitelerden veri toplamaya çaba gösterilmiştir. Yükseköğretim Kurulu istatistiklerine göre 2022 yılında Ankara'da bulunan 8 devlet ve 14 vakıf üniversitesinde görev yapan akademisyen sayısı toplam 21.596'dır (YÖK, 2022). Araştırmanın çalışma grubu seçiminde kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklemin, araştırma evrenini temsil edebilmesi için gereken örneklem sayısı hesaplanmıştır. Bartlett, Körtlik ve Higgins'e (1994) göre uygun örneklem büyüklüklerinin ,05 hata payı ve ,95 güven düzeyinde 20.000 ve 30.000 kişilik bir evren için sırasıyla 377 ve 379 kişi olması gerekmektedir (Akt.; Gürbüz ve Şahin; 2018: 130). Bu temele bağlı olarak araştırmada 415 kişilik örneklemin kabul edilebilir olduğu görülmektedir.

## 2.4. Veri Toplama Araçları

Anket formunda demografik ve sosyometrik sorularına ilaveten Mesleki İzolasyon Ölçeği Türkçe Formu (Professional Isolation Scale), İş Tatmini Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği yer almıştır. Weiss, Dawis, England, Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Minnesota İş Tatmini Ölçeği ve Yıldırım (1996) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Allen ve Meyer'in 1990'te geliştirdiği Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile veri toplanmıştır. Ancak mesleki izolasyonu ölçmek amacıyla ulusal alanyazında geçerli ve güvenilir bir ölçek bulunmadığından Golden, Veiga ve Dino (2008) tarafından hazırlanan "Professional Isolation Scale" (Mesleki İzolasyon Ölçeği) için Türkçeye adaptasyon çalışması gerçekleştirilmiştir.

## 2.5. Verilerin Toplanması

Veri toplanması sürecinde Google Formlar üzerinden hazırlanan anket formu Ankara ilinde görev yapan bütün akademisyenlerin e-posta adreslerine araştırmaya dair bilgilendirme ile beraber Ocak 2022 - Mart 2022 arasında gönderilmiştir. Araştırma sırasında cevapların gizli tutulacağı ve sadece araştırma amaçlı kullanılacağı ve katılımın gönüllülük ilkesine bağlı olduğu da özellikle ifade edilmiştir.

## 3. Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın amacına yönelik olarak uygulanan analiz sonuçları özetlenmiştir.

### 3.1. Mesleki İzolasyon Ölçeği Türkçe Formu: Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Golden, Veiga ve Dino (2008) tarafından geliştirilen ölçek için yapılan faktör analizi, yanıtlardaki varyansın %60'ını açıklayan tek bir faktörde toplanan yedi maddeyi ortaya çıkarmıştır ve her bir madde ,68'in üzerinde bir faktör yüküne sahiptir. Ölçeğin güvenilirlik düzeyi de oldukça yüksek hesaplanmıştır ( $\alpha=,89$ ).

Orijinal maddeleri çeviri-tekrar çeviri yöntemiyle Türkçeleştirilmiş ve uzman kanısına sunulmuştur. Son hali verildikten sonra, pandemi süresince uzaktan çalışma yapan çalışanlardan oluşan bir pilot çalışma ile anketin çevirisinin çalışanlar için kolayca anlaşılabilir olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliğini sınamak üzere faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Türkçe formunun faktör analizine uygunluk testlerinde KMO değeri ,828'dir ve Barlett Testi sonucu ise anlamlı olarak bulunmuştur ( $\chi^2= 1.248,82$ ;  $p<0,01$ ).

Faktör analizi sonucunda maddelerin tümünün ortak varyans değerleri (communalities) 0,60'tan büyüktür ve bu değerler yeterli düzeydedir (Büyüköztürk vd., 2013). Mesleki İzolasyon Ölçeği'nin toplam varyansın %69,832'sini açıklayan özdeğerleri 1'den büyük olan iki faktörlü bir yapıya sahip olduğu bulunmuştur. Orijinal ölçek tek faktörlüdür ancak, Türkçe formunda iki faktör anlamlıdır. Her alt faktörde yer alan maddeler incelenmiş, boyutlara "Meslektaşlar faktörü" ve "Örgüt faktörü" adı verilmiştir. Döndürülmüş Bileşenler Matrisi Tablosu'nda ölçekteki tüm maddelerin faktör yüklerinin 0,70'in üstünde olduğu görülmektedir ve bu da maddelerin faktör yüklerinin yeterli olduğunu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Uyarlaması gerçekleştirilen ölçeğin güvenilirlik düzeyini belirlemek üzere, her iki faktör için ve ölçeğin tüm maddeleri için ayrı ayrı Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. İç tutarlılık katsayılarının Meslektaşlar faktörü için 0,858; Örgüt faktörü için 0,755 ve toplam Mesleki İzolasyon Ölçeği için 0,844 olduğu görülmüştür. Bu değerler Nunnally'in (1978) kabul edilebilir olarak ifade ettiği 0,70 değerinin üzerindedir. Ölçeğin 7 maddeden oluşan 2 faktörlü yapısının yeterli düzeyde geçerliliği ve güvenilirliği sağladığı görülmektedir (Bkn.Tablo 1).

**Tablo 1.** Mesleki İzolasyon Ölçeği Özet Tablo

Faktör	Madde	Faktör Yüğü	Özdeğerler	Açıklanan Varyanslar yüzdesi
Örgüt Faktörü	Madde 1	0,832	1,229	17,558
	Madde 2	0,774		
	Madde 3	0,761		
	Madde 4	0,818		
Meslektaşlar Faktörü	Madde 5	0,766	3,659	52,273
	Madde 6	0,863		
	Madde 7	0,792		
<b>Açıklanan Varyans yüzdesi Toplamı</b>				<b>69,832</b>

### 3.2. Demografik Bulgular

Çalışmaya 248'i (%59,8) kadın ve 167'si (%40,2) erkek olmak üzere 416 akademisyen katılmıştır. Örneklem içinde 73 (%17,6) araştırma görevlisi, 64 (%15,4) öğretim görevlisi, 89 (%21,5) doktor öğretim üyesi, 71 (%17,1) doçent doktor ve 118 (%28,4) profesör doktor bulunmaktadır. 20-29 yaş arasında 24 (%6,0), 30-39 yaş arasında 129 (%31,0), 40-49 yaş arasında 117 (%28,0), 50-59 yaş arasında 103 (%25,0), 60-69 yaş arasında 35 (%8,0) ve 70 yaş ve üzeri 7 (%2,0) akademisyen bulunmaktadır. Ek olarak, 0-10 yıldır çalışan 205 (%49,3), 10-20 yıldır çalışan 91 (%21,9), 20-30 yıldır çalışan 61 (%14,7), 30-40 yıldır çalışan 57 (%13,7) ve 40 yıl ve üzeri yalnızca 1 (%2) akademisyen bulunmaktadır. 416 akademisyenin 337'si (%81,2) kamu üniversitelerinde ve 78'i (%18,8) vakıf üniversitelerinde çalışmaktadır. Örneklemin 98'i (%24,0) evli, 307'si (%74,0) ve 10'u (%2,0) dıģeridir. Katılımcıların 193'ünün (%47,0) birlikte yaşadığı çocuğu bulunmazken, 133'ü (%32,0) tek, 80'i (%19) 2 ve 9 tanesi (%2) 3 tane çocuğa sahiptir. 243 (%58,6) akademisyen pandemi öncesinde çevrimiçi eğitim deneyimi olduğunu belirtirken, 172'si (%41,4) çevrimiçi eğitim deneyimi olmadığını belirtmiştir.

### 3.3. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Dair Analiz Sonuçları

Araştırmada tüm değişkenlerin veri değerlerinin basıklık ve çarpıklık değerleri -1,5 ile +1,5 arasında olduğundan sosyal bilimler araştırmaları için normal dağılıma sahip oldukları görülmektedir (Field, 2013; Metin, 2021). Ayrıca ölçeklerin maddelerinin analiz sonucunda çarpıklık değerlerinin (-1,061) ile (0,751) değerleri aralığında ve basıklık değerlerinin ise (-1,224) ile (0,974) değerleri arasında değiştığı görülmektedir.

Mesleki izolasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemek amacıyla Pearson çift yönlü basit korelasyon analizi yapılmış ve Tablo 2'den de görülebileceği gibi mesleki izolasyon ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır. Ancak devam bağlılığı ile mesleki izolasyon arasında pozitif ve anlamlı bir korelasyon söz konusudur ( $r(415) = -0,198$ ,  $p > 0,05$ ). Bu durumda **H1** sadece "devam bağlılığı" için **kabul edilmiştir**. Öte yandan mesleki izolasyon ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ( $r(415) = -0,197$ ;  $p < 0,001$ ). Bu sonuçlara göre **H2 de desteklenmektedir**. Sonuç olarak mesleki izolasyon arttıkça devam bağlılığı güçlenmekteyken; iş tatmini düşmektedir. Analiz sonuçları iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında ise anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ( $r(415) = 0,222$ ;  $p < 0,001$ ). Bu durumda **H3 de kabul edilmiştir**. Sonuç olarak iş tatmini düzeyinin artması örgütsel bağlılık düzeyini de olumlu etkilemekte ve artırmaktadır.

**Tablo 2.** Değişkenler Arasındaki Korelasyonları Özetleyen Tablo

	1	2	3	4	5	6
<b>Değişkenler</b>						
1.Mesleki İzolasyon	1					
2.İş Tatmini	<b>-0,197**</b>	1				
3.Örgütsel Bağlılık	0,073	<b>0,222**</b>	1			
4.Duygusal Bağlılık	-0,076	<b>0,237**</b>	0,718**	1		
5.Normatif Bağlılık	0,037	<b>0,113*</b>	0,736**	0,369**	1	
6. Devam Bağlılığı	<b>0,198**</b>	0,072	0,475**	-0,036	0,033	1
Ortalama	50,84	68,09	64,037	68,30	57,41	66,404
Standart Sapma	16,503	14,218	11,48	18,700	17,926	16,455

Notlar: N=415.

\*p<.05 \*\*p <.01 seviyesinde anlamlıdır.

### 3.3. Gruplar Arası Fark Analizi Sonuçları

Mesleki izolasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri açısından gruplar arası fark olup olmadığını belirlemeye yönelik Varyans analizi sonuçları izleyen bölümde özetlenmiştir.

#### 3.3.1. Mesleki İzolasyon Açısından Gruplar Arası Fark Analizi Bulguları

Elde edilen bulgulara göre katılımcıların mesleki izolasyona ilişkin görüşleri arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık saptanmıştır (t(413)= -2,894; p<,004). Kadın akademisyenlerin mesleki izolasyona ilişkin görüşlerinin ortalaması (Ort.= 52,75, SS= 16,786) erkek akademisyenlerin ortalamasından (Ort.= 48,01, SS.= 15,699) daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar kadın çalışanların erkeklere nazaran daha yoğun biçimde izolasyon hissettiklerini göstermektedir.

Tablo 3’de de sunulduğu üzere, katılımcıların mesleki izolasyon algılarının akademik unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği de saptanmıştır (F(4,410)= 4,433; p<,005). Farklılıkların hangi ikili gruplardan kaynaklandığını gösteren Tukey testi sonuçlarına göre araştırma görevlileri ile diğer tüm akademik unvanlardaki akademisyenler arasında anlamlı düzeyde farklılıklar vardır. Bu farkı yaratan grup ortalamaları araştırma görevlilerinde (Ort.= 57,90, SS.= 16,889), diğer akademisyenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar araştırma görevlilerinin pandemi döneminde çok daha yoğun bir izolasyon hissi yaşadıklarına işaret etmektedir.

Katılımcıların mesleki izolasyon algı düzeyleri yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F(5,409)= 4,550; p<,05). Farklılıkların hangi ikili gruplardan kaynaklandığını gösteren Tukey testi sonuçlarına göre 20-29 yaş arasındaki akademisyenler ile 30-39 yaş arası, 40-49 yaş arası, 50-59 yaş arası ve 60-69 yaş arası akademisyenler arasında anlamlı düzeyde farklılık vardır. Ayrıca akademisyenlerin yaşa göre mesleki izolasyonları ortalaması 20-29 yaş arasındaki çalışanlarda (Ort.= 65,63, SS.= 14,518), diğer akademisyenlere göre daha yüksek görünmektedir.

**Tablo 3.** Mesleki İzolasyonun Sosyo-Demografik Özellikler Açısından Karşılaştırılması Özeti

		n	Ortalama	Standart Sapma	SD	t değeri/ F değeri	p değeri
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	167	48,01	15,699	413	-2,894	<b>,004</b>
	Kadın	248	52,75	16,786			
<b>Akademik Unvan</b>	Araştırma Görevlisi	73	57,90	16,889	4,410	4,433	<b>,000</b>
	Öğretim Görevlisi	64	49,52	17,811			
	Dr. Öğretim Üyesi	89	47,96	17,148			
	Doçent Doktor	71	49,51	14,457			
	Profesör Doktor	118	50,18	15,204			
<b>Yaş</b>	20-29 yaş arası	24	65,63	14,518	5,409	4,550	<b>&lt;,001</b>
	30-39 yaş arası	129	49,99	16,721			
	40-49 yaş arası	117	51,12	16,922			
	50-59 yaş arası	103	48,55	15,126			
	60-69 yaş arası	35	49,60	15,290			
	70 yaş ve sonrası	7	51,14	16,688			

Notlar: N=415.

\*p<.05 \*\*p <.01 seviyesinde anlamlıdır.

#### 3.3.2. İş Tatmini Açısından Gruplar Arası Fark Analizi Bulguları

Cinsiyet ve Yaş değişkenlerine göre iş tatmini düzeyinin farklılaştığı bulunan çalışmada, ,05 anlamlılık düzeyinde gerçekleştirilen Bağımsız Örneklemeler için t-testinde cinsiyet ( $t(413) = -2,570$ ) değişkeni için farkın anlamlı olduğu görülmüştür. Tablo 4’de görülebileceği gibi, kadınların iş tatmini erkeklerden anlamlı biçimde daha yüksektir.

**Tablo 4.** İş Tatmini Düzeyinin Sosyo-Demografik Özellikler Açısından Karşılaştırılması

	n	Ortalama	Standart Sapma	SD	t değeri / F değeri	p değeri	
Cinsiyet	Erkek	167	65,92	14,790			
	Kadın	248	69,56	13,656	413	-2,570	<b>,011</b>
Yaş	20-29 yaş arası	24	67,24	14,580			
	30-39 yaş arası	129	70,32	12,207			
	40-49 yaş arası	117	67,98	13,825	5,409	2,468	<b>,032</b>
	50-59 yaş arası	103	67,64	15,926			
	60-69 yaş arası	35	65,08	14,438			
	70 yaş ve sonrası	7	53,68	18,918			

Notlar:  $N=415$ .

\* $p < .05$  \*\* $p < .01$  seviyesinde anlamlıdır.

ANOVA testi sonuçlarına göre Yaş gruplarının iş tatmini düzeyleri arasında da anlamlı farklılıklar söz konusudur ( $F(5,409) = 2,468$ ,  $p > 0,05$ ). Farkın kaynağının hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere gerçekleştirilen Tukey testi sonuçlarına göre, 30-39 yaş arası grupla ( $X=70,32$ ) ile 70 yaş ve sonrası grubu ( $X= 53,68$ ) arasında ortalama iş tatmini düzeyi bakımından anlamlı fark söz konusudur. Buna göre en yaşlı çalışanların iş tatmini 30’lu yaşlarını süren meslektaşlarına kıyasla çok daha zayıftır.

### 3.3.3. Örgütsel Bağlılık Açısından Gruplar Arası Fark Analizi Bulguları

Örgütsel bağlılık düzeyi açısından gruplar arasında fark olup olmadığını belirleme amacıyla gerçekleştirilen Varyans analizi sonuçları, yaş ( $F(5,409) = 2,482$ ,  $p > 0,05$ ) ve çocuk sayısına ( $F(3,411) = 3,963$ ,  $p > 0,05$ ) göre oluşan gruplar için anlamlı sonuçlar vermiştir. Tablo 5’den de izlenebileceği gibi Tukey testi sonuçlarına göre 50-59 arası yaştakilerle ( $X= 66,95$ ) 60-69 yaş arasıdakiler ( $X= 60,19$ ) arasında örgütsel bağlılık düzeyleri birbirinden farklıdır. Buna göre, örgütsel bağlılık bakımından 60-69 yaş aralığındaki akademisyenlerin 50-59 yaş aralığındakilere kıyasla çok daha zayıf bir eğilim sergilemektedirler.

**Tablo 5.** Örgütsel Bağlılığın Sosyo-Demografik Özellikler Açısından Karşılaştırılması

	n	Ortalama	Standart Sapma	SD	t değeri / F değeri	p değeri	
Yaş	20-29 yaş arası	24	63,06	12,40			
	30-39 yaş arası	129	62,84	12,30			
	40-49 yaş arası	117	64,17	10,76	5,409	2,482	<b>,031</b>
	50-59 yaş arası	103	66,95	10,29			
	60-69 yaş arası	35	60,19	12,20			
	70 yaş ve sonrası	7	63,55	11,27			
Çocuk Sayısı	0	193	62,35	11,59			
	1	133	64,34	11,74	3,411	3,963	<b>,008</b>
	2	80	67,50	9,68			
	3	9	64,98	14,31			

Notlar:  $N=415$ .

\* $p < .05$  \*\* $p < .01$  seviyesinde anlamlıdır.

Katılımcılar arasında çocuğu bulunmayan grup ile 2 çocuk sahibi olan grubun da örgütsel bağlılık açısından farklı eğilimlere sahip olduklarını gösteren Tukey testi sonuçları temel alındığında, iki çocuklu akademisyenlerin ( $X=67,50$ ) çocuksuzlara ( $X=62,35$ ) kıyasla örgüte daha bağlı oldukları belirlenmiştir.

Bu bulgular ışığında, hipotez sınaması sonuçları Tablo 6'daki gibi özetlenmiştir.

**Tablo 6.** Hipotez Sonuçları Özet Tablosu

Hipotezler		Karar
H1	Mesleki izolasyon düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kısmen Kabul
H2	Mesleki izolasyon ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H3	İş tatmini düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H4	Çalışanların sosyo-demografik özellikleri açısından (cinsiyet, yaş, akademik unvan, sektör, çalışma süresi, medeni hal, birlikte yaşadığı çocuk sayısı, daha önce çevrimiçi ders verme deneyimi) mesleki izolasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı farklar vardır.	Kısmen kabul

## Sonuç

Üniversitelerde görevli akademisyenler bir yandan bilimsel çalışmalar yaparken bir yandan da vasıflı insan gücü gelişimine (Koçoğlu, 2015) katkı sunmaktadırlar. Özveri gerektiren emek yoğun bir çalışma gerektiren akademide, izolasyon duygusu bilhassa incitici olabilir. Akademik camia, değişen koşullara uyum sağlamaya yatkın olmayı doğası gereği içselleştirir ve o nedenle pandemi döneminde hızla çevrim içi eğitimlerin başlatılabildiği olmasında şaşırtıcı değildir. Akademisyenlerin ülke genelinde gençlerin eğitimini aksatmamak için çevrimiçi eğitim platformlarını kullanmayı başarmış ve maharetlerini de artırmışlardır. Özellikle araştırma görevlileri, pandemi sırasında öğrendikleri becerileri ve stratejileri yüz yüze eğitime alternatif olarak kullanmaya istekli gibi görünmektedirler. Çalışmada elde edilen bulgular ışığında mesleki izolasyon puanlarının ortalaması 17,79 olarak belirlenmiştir. Ölçekten en yüksek 35 puan alınabileceğine göre akademisyenlerin pandemi boyunca duyumsadıkları izolasyonun görece orta seviyede kaldığı söylenebilir. Meslektaşlarla etkileşim yoksunluğu belki de geleneksel iş ortamlarındaki zaman zaman müdahaleci bir niteliğe bürünen etkileşimlerden kurtulma fırsatı yaratmış da olabilir. Bu durumda meslektaşlarla etkileşimin kalitesinin izolasyon duygusu üzerinde etkili olabileceği düşünülmelidir. Öte yandan Green'in (2019) uzaktan çalışanların kaynaklara ve bilgilere sınırlı erişime imkanı bulunduğunu düşüncesine kapılmakla işlerini yaparken mesleki danışma fırsatını yitirebileceklerini de hesaba katmak uygun olacaktır.

Sunulan çalışmada akademisyenlerin iş tatmini düzeyi (68,09) orta düzeydedir. Uzaktan çalışmada "gözden uzak, gönülden uzak" olarak örgütsel görünürlüklerin azalmasına ve çabalarının takdir edilmediğine (Cooper ve Kurland, 2002); o nedenle de kariyerlerini geliştirme fırsatlarının azaldığına inanma eğilimleri (Bailey ve Kurland, 2002; Kurland ve Cooper, 2002) nedeniyle katılımcıların mesleki izolasyon hissettikleri ve iş tatminlerinin kısmen azaldığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle pandemi döneminde uzaktan çalışmanın yarattığı "akademik ve idari faydalardaki görece kayıplar olduğu" algısı iş tatmini seviyesini orta düzeye çekmiş olabilir. Benzer şekilde katılımcıların örgütsel bağlılık puanlarının ortalaması (64,037) da çok yüksek değildir. Bu durum da benzer bir gerekçeyle izah edilebilir.

Mesleki izolasyon açısından değerlendirildiğinde, araştırma görevlilerinin, diğerlerine kıyasla işlerinden daha fazla mesleki izolasyon yaşadıklarına ilişkin bulgu önemlidir. Bunun sebebi araştırma görevlilerinin bu süreçte devam eden akademik eğitimleri (yüksek lisans veya doktora) esnasında derslere yüz yüze katılamamaları olabilir. Uzaktan devam eden programlar, genç akademisyenlerin tecrübeli bilim insanlarından mentorluk desteğini önceki dönemlere göre daha az alabilmelerine yol açmış gibi görünmektedir. O halde pandemi sürecinde bu gruptaki akademisyenlerin daha yoğun izolasyona maruz kaldıkları söylenebilir. Bu nedenle yöneticiler, daha genç ve tecrübesiz uzaktan çalışanları bu süreç boyunca desteklemek için ek eğitim, iletişim kanalları ve kaynaklar sağlamalıdır.

Araştırma bulgularının algılanan mesleki izolasyonun, kadınları erkeklere göre daha olumsuz etkilediğini göstermesi beklenen ama önemli bir duruma işaret etmektedir. Bakım ve ev işleri hala kadınların görevi olarak görüldüğünden kültürel normlar kadınlar aleyhine izolasyon duygusunun şiddetini artırıyor gibidir. Örneğin Lyttelton, Zang ve Musick (2020) her iki ebeveynin de evden çalıştığı durumlarda bile kadınların daha fazla ev ve çocuk bakımı işi yaptıklarını ve aile içinde fedakârlık yapmak gerektiğinde kadınların erkeklere kıyasla daha stresli olduklarını çünkü sorumluluklarının çok daha fazla olduğunu gördüklerini bulmuşlardır. Kadınlar pandemi koşullarının hali hazırda zaten ağır olan iş yüklerinin arttığını, bu nedenle de işle ilgili kimi fırsatları kaçırabildiklerini düşünüyor olabilirler. “Kırılgan” duyguların eşlik edeceği gerilim artan mesleki izolasyon puanlarının altında yatan en kritik faktör olabilir.

Öte yandan iş tatminleri daha güçlü olan kadın akademisyenlerde, uzaktan çalışma, iş gününü çocuk bakımı, ev işleri, iş sorumlulukları gibi görevler için küçük bölümlere ayırmaya izin vereceğinden daha fazla memnuniyet hissine yol açabilmesi ile açıklanabilir. Kadınların anne olduklarında ücretli işlerden kaçınmaları da günü diğer rollerin gerekliliklerine uygun planlayamama haline bağlanabilir. O nedenle annelik kadınlar için işten uzaklaştırıcı en güçlü gerekçelerden biri haline gelebilmektedir. İşgücü piyasasından uzaklaşmaları yönünde açık ya da örtük biçimde teşvik edilen kadınlar belki de uzaktan çalışma alternatifi sayesinde “hem evde hem işte” olmayı başararak genel iyilik-hallerini güçlendirme şansı yakalayabilmekte ve hayatlarından memnun olduklarını düşünebilmektedirler. Ancak söz konusu “paralel vardiya” kadınlarda iş tatmini sağlama ve işgücünde kalmalarını kolaylaştırma gibi olumlu bir hava yaratsa da son derece ağır psiko-sosyal sonuçlara da gebe olabilir. Zira kadının belli bir kapasitenin üzerinde faaliyet sergilemesi, gerilim ve yorgunluk, hatta tükenmişlik hissi yaratabilecektir. Dolayısıyla aile-iş dengesini sağlamaya katkı verir gibi görünürken uzaktan çalışma tam tersi bir sonuç da doğurabilir. Ancak akademisyenlik doğası gereği mesai saatleri dışında da “evde çalışma, okuma, yazma” geleneğini içerdiği için, kadın akademisyenleri diğer mesleklerdeki hemcinslerine kıyasla daha olumlu etkileyebilir. Yine de uzaktan çalışmadaki sosyalleşme kısıtı varlığını hissettirecektir.

Genel olarak kamu sektörü, esnek çalışma biçimleri oluşturmada özel sektörü takip etmektedir. Ancak hükümetlerin salgının yayılmasını önlemeye yönelik önlemleri, kamu sektörünü hızla uyum sağlamaya ve çalışanların ilk defa evden/uzaktan çalışmasına izin vermeye zorlamıştır. Birçok örgüt, uzaktan çalışmayı benimsemek için yeterli altyapıya sahip olmadığından teknik sorunlarla karşılaşmıştır (Nasios, 2021). Ancak Ankara ili üniversiteleri bu bakımdan güçlü bir alt yapıya sahiptir ve iş tatmini düşürecek kadar olumsuz engeller söz konusu olmamış görünmektedir; çalışanların %83,4’ünün çevrimiçi sistemi kullanmakta zorlanmamıştır fakat kamu sektöründeki çalışanların özel sektör çalışanlarına göre teknik desteğe ulaşmakta biraz daha zorlandıkları anlaşılmaktadır. Uzaktan çalışma, ek yatırımları, kültürel ve yasal engellerin üstesinden gelmeyi ve uzaktan çalışma stratejisi oluşturmayı gerektirmektedir ve bu müdahaleler bürokratik yapısı nedeniyle kamu sektöründe görece yavaş ilerleyebilmektedir.

Pandemi sırasında uzaktan çalışma, eğitimin işlerin devam etmesini sağlamanın en işlevsel yolu olmuştur (Sandoval-Reyes vd., 2021) ancak çevrimiçi eğitimin akademisyenler cephesinde mesleki izolasyon tehdidi yaratmasını önlemek amacıyla yöneticilerin daha proaktif olmaları

gerektiği açıktır. Diğer bir deyişle üniversite yönetimi iş hedeflerine ulaşma sürecinde kişilerarası bağlantıları kurmak ve güçlendirmek için hem formal hem de sosyal (enformel) iletişimin istenen düzeyde gerçekleşmesini sağlamak için meslektaşlar arasında faaliyetleri yapılandırmayı başarmalıdır (Golden, 2007). Çalışanların mesleki gelişimleri için önemli olan ortak konular hakkındaki bilgilerini paylaştığı çevrimiçi alanların genişletilmesi ilk adım olabilir. Yöneticilerinin, değişen iş tasarımlarına ve çalışanların temel örgütsel süreçlere dahil edilmeleri halinde çalışanların kendilerini daha güçlü hissedeceklerini fark etmeleri önemlidir. Gerçekten akademisyenler uzaktan da olsa sürecin içerisinde kaldıklarında “mesleki tatmin” elde edecek ve “katkılarının değerli bulunduğunu” hissedeceklerdir. Akademisyenlerin uzaktan eğitim sürecindeki deneyimlerini birbirleriyle paylaşabilecekleri forumların oluşturulması da yararlı olabilir (Feldhammer-Kahr vd., 2021).

Özetle, COVID-19 pandemisinden önce uzaktan çalışma “ya hep ya hiç” bakış açısıyla değerlendirilir olmaktan çıkmıştır. Hem bireyler hem de örgütler için hedeflere ulaşmanın işlevsel bir aracı haline dönüşmekte olan esnek çalışma, haftada yalnızca birkaç gün (Virick ve diğerleri, 2010) ya da yalnızca bazı görevler için uzaktan çalışma biçimine bürünerek işgücü piyasasında hâkim olmaya başlamıştır ki bu değişim akademiye de etkileyecek denli güçlüdür. Ancak gelecek çalışmalarda, akademisyenlerin bireysel özelliklerinin (kişilik, meslek değerleri, öz yeterlilik algıları vb) açısından uzaktan çalışma koşulunda deneyimledikleri sosyal izolasyon düzeylerinin incelenmesi uygun olacaktır. Kuşkusuz akademi ortamı bilimsel ve insancıl özelliklerinden ödün vermeden günün gerekliliklerine uyum sağlamaya hazırdır. Ancak bazı işler “yüz yüze” etkileşimin varlığında gerçekten nihai hedefleri gerçekleştirmeye izin verir ve kanımızca eğitim de bunlardan biridir. Üstelik lisans eğitimi ülkenin geleceğini kurgulamada çok kritik bir rol oynar ve üniversite sadece mesleği değil yaşamı algılama ve güzelleştirme bakımından da öğretici bir platform olarak değerlendirilmelidir. Dolayısıyla “akademinin kokusunu solumak”, alanın yetkin hocalarıyla etkileşmek kadar önemlidir ve akademisyenler de böylesi paylaşımları öncelemektedirler. Açıkça ifade etmek gerekirse, sosyal izolasyon sadece akademinin “öğretim üyelerini” değil öğrencileri ve diğer paydaşları da esir alabileceğinden, uzaktan çalışma zorunlu koşullarda ve/veya gerektiğinde bir çözüm yolu olmalı, aktif etkileşimden kopmuş bir üniversite yapısı hedeflenmemelidir. Kanımızca akademisyenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları da ancak bu şekilde güçlü kalacak ve sosyal izolasyon algısının yıkıcı etkilerinden de uzak kalmak mümkün olacaktır.

Nihayet, bazı branşlarda uzaktan öğretim süreci istenen çıktılar elde etmede kısır kalabileceğinden, özellikle fen, mühendislik ve sağlık temel alanlarında uzaktan eğitim tercihinin işlevi kadar öğretim üyelerinde mesleki izolasyon algısı üzerindeki etkisi ilgiyi hak etmektedir. Keza bilimsel kongre ve toplantıların da günümüzde çevrim içi düzenlenmesinin yaygınlaşması da bir diğer önemli değişken olarak düşünülebilir. Öte yandan bireysel fark değişkenlerinin (kişilik, öz yeterlilik algısı, duygu düzenleme becerisi, sosyal destek algısı vb) gibi uzaktan çalışmaya bağlı olarak deneyimlenen sosyal izolasyon algısını etkilemesi de muhtemeldir. Yeni çalışmaların bu ve benzeri hususları odak alan araştırmalarla alan yazını zenginleştirilmesi beklenmektedir.

**Hakem Değerlendirmesi:** İki bağımsız hakem tarafından değerlendirilmiştir.

**Çıkar Çatışması:** Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

**Mali Destek:** Yazarlar bu çalışma için mali destek almamıştır.

**Peer Review:** Externally peer-reviewed.

**Conflict of Interest:** The authors has no conflict of interest to declare.

**Grant Support:** The authors did not received financial support for this study.



## Kaynakça

- Aczel, B., Kovacs, M., van der Lippe, T., Szasz, B. (2021). *Researchers Working from Home: Benefits and Challenges*, PLoS ONE, 16(3).
- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1991). *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*. Human Resource Management Review, 1, 61-89.
- Allen, T.D., Golden, T.D., Shockley, K.M. (2015). *How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings*. Psychological Science in the Public Interest, 16, 40–68.
- Bailey, D. E., Kurland, N. B. (2002). *A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for The Study of Modern Work*, Journal of Organizational Behavior, 23, 383–400.
- Bandura, A. (1977). *Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change*. Psychological Review, 84(2), 191–215.
- Bartel, C.A., Wrzesniewski, A., Wiesenfeld, B.M. (2012). *Knowing Where You Stand: Physical Isolation, Perceived Respect, and Organizational Identification Among Virtual Employees*. Organization Science, Vol. 23, p.743-757.
- Baruch, Y. (2000). *Teleworking: Benefits and Pitfalls as Perceived by Professionals and Managers, New Technology*. Work and Employment, 15, 34–49.
- Bateman, T., Strasser, S. (1984). *A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment*. Academy of Management Journal. Academy of Management. 27, 95-112.
- Baumeister, R., Leary, M. R. (1995). *The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation*. Psychological Bulletin, 117, 497–529.
- Baycan, A. (1985). *An Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.
- Bayraktar, S. (2021). *Uzaktan Çalışmanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi.
- Beehr, T. A., Jex, S. M., Stacy, B. A., Murray, M. A. (2000). *Work stressors and CoWorker Support as Predictors of Individual Strain and Job Performance*. Journal of Organizational Behavior, 21, 391–405.
- Belanger, F. (1999). *Workers' Propensity to Telecommute: An Empirical Study*. Information & Management Volume. 35, Sayı 3, s.139-153.
- Binder, M. ve Coad, A. (2016). *How Satisfied Are the Self-Employed? A Life Domain View*. J. Happiness Stud., 17(4):1409–33.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. ve Ying, Z.J. (2015). *Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment*. The Quarterly Journal of Economics, 130(1):165–218.
- Bozkurt, A., Sharma, R.C., (2020). *Education in Normal, New Normal, and Next Normal: Observations from the Past, Insights from the Present and Projections for the Future*. Asian Journal of Distance Education, Volume 15, Issue 2.
- Brynjolfsson, E., Horton, J.J., Ozimek, A., Rock, D., Sharma, G., TuYe, H.Y. (2020). *COVID-19 and Remote Work: An Early Look at Us Data*. NBER Working Paper Series, No. 27344.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, (14. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Chang, Y., Chien, C., Shen, L. (2021). *Telecommuting During the Coronavirus Pandemic: Future Time Orientation as a Mediator Between Proactive Coping and Perceived Work Productivity in Two Cultural Samples*. Personality and Individual Differences, 171, 110508-110508.
- Cooper, C. D., Kurland, N. B. (2002). *Telecommuting, Professional Isolation, and Employee Development in Public and Private Organizations*. Journal of Organizational Behavior, 23, 511–532.

- Cummings, J. (2005). Masters of The Virtual World.
- Datta, S. (2017). *Digital Twins*. Journal of Innovation Management, 5, 14-34. [http://Oastats.Mit.Edu/Handle/1721.1/107989]
- Dawis, R.V., Weiss, D.J., England, G.W. And Lofquist, L.H. (1967). *Manuel for the Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation: XXII)*. Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center, Work Adjustment Project.
- Diekema, D. A. (1992). *Aloneness and Social Form*. Symbolic Interaction,15, 481–500.
- Dinçer, E. ve Ersoy Kart, M. (2021). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Yetenek Yönetiminin Aracılık Rolünün İncelenmesi*. Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13 (4), 21-42.
- Dingel, J., Neiman, B. (2020). *How Many Jobs Can Be Done at Home?*, Journal of Public Economics, 189.
- Dubrin, A.J. (1974). *The Practice of Managerial Psychology*, New York: Pergamon Press Inc.
- Duffy, M., Ganster, D. Pagon, M. (2002). *Social Undermining in the Workplace*. The Academy of Management Journal, 45, 331-351.
- El Saddik, A. (2018). *Digital Twins: The Convergence of Multimedia Technologies*. IEEE Multimedia, 25(2), 87-92.
- Erkut, E. (2020). *Covid-19 Sonrası Yükseköğretim*. Yükseköğretim Dergisi, 10(2), 125- 133.
- Erlam, G., Garrett, N., Gasteiger, N., Lau, K., Hoare, K., Agarwal, S., Haxell, A. (2021). *What Really Matters: Experiences of Emergency Remote Teaching in University Teaching and Learning During the COVID-19 Pandemic*, [https://doi.org/10.3389/educ.2021.639842]. (Erişim Tarihi: 23.11.2022)
- Feldhammer-Kahr, M., Tulis, M., Leen-Thomele, E., Dreisiebner, S., Macher, D., Arendasy M., Paechter, M. (2021). *It's a Challenge, Not a Threat: Lecturers' Satisfaction During the COVID-19 Summer Semester of 2020*. Frontiers in Psychology,12:638898.
- Felstead, A., Henseke, G., (2017). *Assessing the Growth of Remote Working and Its Consequences for Effort, Wellbeing and Work-Life Balance*. New Technol Work Employ, 32(3):195–212.
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using SPSS*. London: Sage Publications.
- Gajendran, R.S., Harrison, D.A. (2007). *The Good, The Bad, And The Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences*. J. Appl. Psychol., 92, 1524–1541.
- Golden, T. D. (2006). *The Role of Relationships in Understanding Telecommuter Satisfaction*. Journal of Organizational Behavior, 27(3), 319–340.
- Golden, T. D. (2007). *Co-Workers Who Telework and The Impact on Those in the Office: Understanding the Implications of Virtual Work for Co-Worker Satisfaction and Turnover Intentions*. Human Relations. 60, 1641-1667.
- Golden, T. D., Veiga, J. F. (2005). *The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings*. Journal of Management, 31.
- Golden, T., Veiga, J., Dino, R. (2008). *The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-Face, or Having Access to Communication Enhancing Technology Matter?*. The Journal of Applied Psychology. 93(6):1412- 21.
- Green, C.R. (2019). *Examining the Effects of Negative Work Outcomes on Telecommuting*, Yüksek Lisans Tezi. Tennessee: Middle Tennessee State University.
- Gürbüz, S., Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (5. Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Higgins, C. A., Duxbury, L. E. (1992). *Work-Family Conflict: A Comparison Of Dual Career and Traditional-Career Men*. Journal of Organizational Behavior, 13(4), 389-411.
- Hitlan, R., Clifton, R., Desoto, M. (2006). *Perceived Exclusion in the Workplace: The Moderating Effects of Gender on Work- Related Attitudes and Psychological Health*. North American Journal of Psychology. 8, 1-20.
- House, J. S. (1981). *Work Stress and Social Support*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Karadağ, E., Çiftçi, S. K., Gök, R., Su, A., Ergin-Kocatürk, H., Çiftçi, Ş. S. (2021). *COVID-19 Pandemisi Sürecince Üniversitelerin Uzaktan Eğitim Kapasiteleri*. Üniversite Araştırmaları Dergisi, 4 (1) , 8-22.
- Koçoğlu, C. M. (2015). *Akademik Personelin İş Tatmin Düzeylerinin Ölçülmesi*. Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 5 (13), 16-35.
- Kurland, N. B., Bailey, D. E. (1999). *Telework: The Advantages and Challenges of Working Here, There, Anywhere and Anytime*. Organizational Dynamics, 28, 53-68.
- Kurland, N. B., Egan, T. D. (1999). *Telecommuting: Justice and Control in The Virtual Organization*. Organization Science, 10, 500–513.
- Kutoane, M., Brysiewicz, P., Scott, T. (2021). *Interventions for Managing Professional Isolation Among Health Professionals in Low Resource Environments: A Scoping Review*. Health Science Reports, 4(3): E361.
- Levin, I., Stokes, J. P. (1989). *Dispositional Approach to Job Satisfaction: Role of Negative Affectivity*. Journal of Applied Psychology, 74(5), 752–758.
- Lyttelton, T., Zang, E., Musick, K. (2020). *Gender Differences in Telecommuting and Implications for Inequality at Home and Work*. SocArXiv. Web.
- Markovits, Y., Ann J. D., Doris, F., Rolf, van Dick (2010). *The Link Between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Differences Between Public and Private Sector Employees*. International Public Management Journal, 13:2, 177- 196.
- McCloskey, D.W., Igbaria, M. (2003). *Does 'Out of Sight' Mean 'Out of Mind'? An Empirical Investigation of the Career Advancement Prospects of Virtual Workers*, Resources Management Journal, Vol. 16, pp. 19-34.
- Merrill, J. S. (2021). *Remote Work, Employee Engagement, and the Implications of COVID-19*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Minnesota: The College of St. Scholastica.
- Metin, F. (2021). *İşten Ayrılma Niyeti ve Psikolojik Güçlendirme: Bilişim Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi.
- Miller, J.P. (1975). *Isolation in Organizations: Alienation from Authority, Control, and Expressive Relations*. Administrative Science Quarterly, 20, 260–271.
- Mohan, G., McCoy, S., Carroll, E., Mihut, G., Lyons, S., Mac Domhnaill, C. (2020). *Learning for All? Second-level Education in Ireland During COVID-19 (Report No. 92)*. Economic and Social Research Institute (ESRI), Dublin, Ireland.
- Nasios, G. (2021), *Teleworking in the Public Sector*, <https://socialeurope.eu/teleworking-in-the-public-sector>. Erişim Tarihi (23.11.2022),
- Nilles, J. M. (1994). *Making Telecommuting Happen*, VNR, New York.
- Orhan, M. A., Rijsman, J. B., van Dijk, G. M. (2016), *Invisible, Therefore Isolated: Comparative Effects of Team Virtuality with Task Virtuality on Workplace Isolation and Work Outcomes*, Journal of Work and Organizational Psychology, Vol 32, s. 109-122.
- Pool, I. (1990). *Technologies Without Boundaries: On Telecommunications in a Global Age*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Powers, A. (2021). A Literature Survey and Qualitative Analysis on Work-From-Home Research Before and During The COVID-19 Pandemic, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. California: University of California, Irvine.
- Randall, D. M. (1987). *Commitment and The Organization: The Organization Man Revisited*, Academy of Management Review, 12 (3), s. 460-471.
- Rice, R. E., Gattiker, U. E. (2001). *New Media and Organizational Structure*. In F. Jablin, L. Putnam (Eds.), *Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research and Methods*, 544-581. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Riley, F., McCloskey, D. W. (1997). *Telecommuting as a Response to Helping People Balance Work and Family*. In S.Parasuraman & J. H. Greenhaus (Eds.), *Integrating Work and Family: Challenges and Choices For a Changing world*: 133-142. Westport, CT: Quorum.
- Rokach, A. (1997). *Relations of Perceived Causes and The Experience of Loneliness*. Psychological Reports, 80, 1067–1074.
- Romaniuk, M.W., Łukasiewicz-Wieleba, J., (2020). *Crisis Remote Education at The Maria Grzegorzewska University During Social Isolation in the Opinions of Academic Teachers*. International Journal of Electronics and Telecommunications, Volume 66, No. 66, 801-806.
- Sandoval-Reyes, J., Idrovo-Carlier, S., Duque-Oliva, EJ. (2021). *Remote Work, Work Stress, and Work-Life During Pandemic Times: A Latin America Situation*. Int J Environ Res Public Health, Jul 2;18(13):7069.
- Schall, M. A. (2019), *The Relationship Between Remote Work and Job Satisfaction: The Mediating Roles of Perceived Autonomy, Work-Family Conflict and Telecommuting Intensity*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, California: San José State University.
- Shapiro, D. L., Furst, S. A., Spreitzer, G.M., Glinow, M.A.V. (2002). *Transnational Teams in The Electronic Age: Are Team Identity and High Performance at Risk?*. Journal of Organizational Behavior, 23, 455–467.
- Sutton, V. (2020). *An Evaluation of Turnover and Organizational Commitment Among California State University Staff*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sacramento, California: California State University.
- Szyszkowski, N. (2021). *The Effect of a Remote Working Structure on Perceived Supervisor Support and Affective Organizational Commitment*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Azusa California: Azusa Pacific University.
- Thabo, T., Nkhukhu-Orlando, E., Wilson, D. R., Forchheh, N., James, G. (2018). *Factors Associated with Organizational Commitment of Academic Employees in Botswana*. International Journal of Educational Administration and Policy Studies. 10, 56-64.
- Thye, S., Vincent, A., Lawler, E., Yoon, J. (2014). *Relational Cohesion, Social Commitments, and Person-to-Group Ties: Twenty-Five Years of a Theoretical Research Program*. Advances in Group Processes, 31, 99-138.
- Toscano, F., Zappala, S. (2020). *S. Smart working in Italia: Origin, diffusion and potential outcomes*. Psicologia Sociale, 15(2), 203–223.
- Tustin, D. (2014). *Telecommuting Academics Within an Open Distance Education Environment of South Africa: More Content, Productive, and Healthy?*. International Review of Research in Open and Distance Learning. 15(3), 185-214.
- Vega, G., Brennan, L. (2000). *Isolation and Technology: The Human Disconnect*. Journal of Organizational Change Management, 13, 468–481.
- Virick, M., Da Silva, N., Arrington, K. (2010). *Moderators of The Curvilinear Relation Between Extent of Telecommuting and Job and Life Satisfaction: The Role of Performance Outcome Orientation and Worker Type*. Human Relations, 63(1), 137–154.

- Wang, W., Albert, L., Sun, Q. (2019). *Employee Isolation and Telecommuter Organizational Commitment*. *Employee Relations: The International Journal*, Vol. 42 (3).
- Wellinger, C. J. (2021), *Time to Flex: A Case Study of Flexible Work Arrangements in a Post-Pandemic World*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Pennsylvania: Robert Morris University.
- Wheatley D. (2017). *Employee Satisfaction and Use of Flexible Working Arrangements*. *Work, Employment and Society*. 31(4):567–85.
- Yelboğa, A. (2012). *Örgütsel Adalet ile İş Doyumu İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma*. *Ege Akademik Bakış*, 12(2): 171-182.
- Yıldırım, F. (1996). *Banka Çalışanlarında Algılanan Rol çatışması ve belirsizliği ve iş doyumunu ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi.
- YÖK. (2020). *Yükseköğretim Kurumlarımızdaki 2020-2021 Eğitim ve Öğretim Dönemine Yönelik Açıklama*. [[https://www.yok.gov.tr/HaberBelgeleri/BasinAciklamasi/2020/2020\\_2021\\_akademik\\_yili\\_baslangici\\_aciklama.pdf](https://www.yok.gov.tr/HaberBelgeleri/BasinAciklamasi/2020/2020_2021_akademik_yili_baslangici_aciklama.pdf)]. (Erişim Tarihi: 20.11.2022).
- YÖK. (2022). YÖK Web sitesi: [<https://istatistik.yok.gov.tr>]. (Erişim Tarihi: 03.08.2022).