

İŞ YAŞAMINDA YALNIZLIK

5. Uluslararası
Yalnızlık
Sempozyumu



ÜSKÜDAR
ÜNİVERSİTESİ
YAYINLARI - 107



**ÜSKÜDAR
ÜNİVERSİTESİ
YAYINLARI**

ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI - 107
İŞ YAŞAMINDA YALNIZLIK
V. ULUSLARARASI YALNIZLIK SEMPOZYUMU KİTABI

Editörler

Prof. Dr. Ebulfez SÜLEYMANLI
Dr. Öğretim Üyesi Nihan KALKANDELER ÖZDİN
Melike DEMİR

Kapak ve Grafik Tasarım

Esra ULUTAŞ

ISBN

978-625-96402-4-2

Yayıncılık Sertifika No

69591

Baskı Tarihi

2025

Baskı Sayısı

1. Baskı

İletişim Bilgileri

www.uskudar.edu.tr – yayin@uskudar.edu.tr
Tel: 0216 400 22 22 / Faks: 0216 4741256
Altunizade Mah. Üniversite Sk. No: 14
Pk: 34662 Üsküdar / İstanbul / Türkiye

Copyright © 2025

Fikir ve Sanat Eserleri Yasası gereğince bu eserin yayın hakkı anlaşmalı olarak T.C. Üsküdar Üniversitesine aittir. Her hakkı saklıdır. Kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir. Bu kitabın hiçbir kısmı yayıncısının yazılı izni olmaksızın elektronik veya mekanik, fotokopi, kayıt ya da herhangi bir bilgi saklama, erişim sistemi ile çoğaltılamaz, dağıtılamaz ve satışa sunulamaz.

Bu kitap IV. Uluslararası Yalnızlık Sempozyumu bildirilerinden derlenmiş olup metinlerde yer alan her tür görüş ve düşüncenin sorumluluğu bildirinin yazarına aittir.

İŞ YAŞAMINDA YALNIZLIK LONELINESS AT WORK

V. ULUSLARARASI YALNIZLIK
SEMPOZYUMU KİTABI
V. INTERNATIONAL LONELINESS
SYMPOSIUM BOOK

BİLDİRİLER, MAKALELER, DENEMELER
PAPERS, ARTICLES, ESSAYS

Editörler

Prof. Dr. Ebulfez SÜLEYMANLI
Dr. Öğretim Üyesi Nihan KALKANDELER ÖZDİN
Melike DEMİR

Editors

Prof. Dr. Ebulfez SÜLEYMANLI
Dr. Öğretim Üyesi Nihan KALKANDELER ÖZDİN
Melike DEMİR

16 Aralık 2023
16 December 2023

SEMPOZYUM KURULLARI

SEMPOZYUM ONURSAL BAŞKANI

Prof. Dr. Nevzat TARHAN
(Üsküdar Üniversitesi Kurucu Rektörü)

SEMPOZYUM DÜZENLEME KURULU

Prof. Dr. Ebulfaz Süleymanlı
(Sempozyum Düzenleme Kurulu Başkanı/Üsküdar Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Nihan Kalkandeler Özdin
(Üsküdar Üniversitesi)

SEMPOZYUM BİLİMSEL KURULU

Prof. Dr. Tahira Allahyarova
(Azerbaycan Sosyal Araştırmalar Merkezi)

Prof. Dr. Tamara Rostovskaya
(Rusya İlimler Akademisi Federal Araştırma Sosyoloji Merkezi
Demografik Araştırmalar Enstitüsü)

Prof. Dr. Sırrı Akbaba
(Üsküdar Üniversitesi)

Prof. Dr. Barış Erdoğan
(Üsküdar Üniversitesi)

Prof. Dr. Faruk Yaylacı
(Kütahya Dumlupınar Üniversitesi)

Doç. Dr. Farogat Fayziyeva
(Alisher Navoi Taşkent Devlet Özbek Dili ve Edebiyatı Üniversitesi)

Doç. Dr. Asil Özdoğru
(Marmara Üniversitesi)

Dr. Ali Ünal
(Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi)

Doç. Dr. Nurlan Baigabylov
(Kazakistan Lev Gumilyev Avrasya Üniversitesi)

Doç. Dr. Taner Atmaca
(Düzce Üniversitesi)

İçindekiler / Contents

Takdim

Editörler.....9

Introduction

Editors 11

Sempozyum Açılış Konuşması / *Symposium Opening Speech*

Prof. Dr. Ebulfez SÜLEYMANLI..... 13

Sempozyum Açılış Konuşması / *Symposium Opening Speech*

Prof. Dr. Deniz Ülke KAYNAK 15

Sempozyum Açılış Konuşması / *Symposium Opening Speech*

Prof. Dr. Nevzat TARHAN..... 17

MAKALELER

**Yeni Kapitalizmde Enformasyon Teknolojileri Ve İş Yaşamının Ethosu:
Bir Performans Kültü Hikâyesi / *Information Technologies and the Ethos of
Work Life in New Capitalism: A Tale of the Cult of Performance***

Cem TUTAR..... 19

**Türk Aile Şirketlerinde İkinci Jenerasyonun Yalnızlığı / *The Loneliness of the
Second Generation in Turkish Family Businesses***

Kader KESKİN 35

Türkiye’de İşyerinde Yalnızlık: Araştırma Sonuçları / Workplace Loneliness in Turkey: Research Findings

Ebulfez SÜLEYMANLI, Nihan KALKANDELER ÖZDİN, Hale Aslı KILIÇ43

Loneliness at Work: A New Reality and A Risk Factor in the Modern Society of Uzbekistan / İşyerinde Yalnızlık: Özbekistan’ın Modern Toplumunda Yeni Bir Gerçeklik ve Risk Faktörü

Fayzieva FAROGAT BAXTIYOROVNA.....57

İş Yerinde Dijital Yalnızlaşma: Sigorta Sektöründe Evde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma / Digital Loneliness in the Workplace: A Study on Remote Workers in the Insurance Sector

Büşra ÇAKMAK, Gül SOLAKUMUR ÖZDEMİR.....67

İşyerinde Yalnızlık, Ortak İnsanlık Hissiyatı Ve Öz-Şefkat / Workplace Loneliness, Common Humanity, and Self-Compassion

Nida BALAMUR.....83

Okul Müdürlerinin Yalnızlığı / The Loneliness of School Principals

Hale SÜLÜŞ ÖRENÇ.....93

Loneliness of the Entrepreneur in Russia: Developing A New Classification of Loneliness at Work and in Personal Life / Rusya’daki Girişimcinin Yalnızlığı: İş ve Özel Yaşamda Yalnızlığın Yeni Bir Sınıflandırmasının Geliştirilmesi

Dzhidzhoeva MILANA105

Yalnızlığın Felsefesi / The Philosophy of Loneliness

Güliden BULUT113

The Effects of Loneliness in the Workplace Among Educators / Eğitimciler Arasında İşyerinde Yalnızlığın Etkileri

Shaikhymuratova INDIRA, Assylbekova MARZIYA, Taner ATMACA,
Nurmuhametova NAZERKE.....123

Loneliness and Job Loss: The Example of Russia / Yalnızlık ve İş Kaybı: Rusya Örneği

Zinira Foatovna ABRAROVA, Gali GALIEV129

Takdim

Yalnızlık, insanlık tarihi boyunca bireysel ve toplumsal boyutlarıyla önemini koruyan bir olgu olmuştur. Modern toplumda ise yalnızlık, değişen yaşam biçimleri, dijitalleşme, iş hayatındaki dönüşümler ve bireysel kopuşlar nedeniyle daha görünür ve derin bir mesele hâline gelmiştir. Özellikle iş yaşamında yalnızlık, bireyin psiko-duygusal sağlığını, üretkenliğini ve toplumsal aidiyetini doğrudan etkileyen yeni bir risk faktörü olarak öne çıkmaktadır. Günümüz toplumlarında kişilerin aile hayatında, sosyal çevresinde yüksek düzeylerde deneyimlediği yalnızlık olgusu, iş yaşamında da sıkça görülen bir duruma dönüşmüştür. Özellikle iş yaşamında rekabet, bencillik ve narsistik eğilimler üzerinden yeni bir benlik yapısı inşa olurken iş yerinde yalnızlık olgusu derinleşerek bireyleri etkisi altına almaktadır. Bunun yanında küreselleşme süreciyle birlikte hız kazanan iletişim ağındaki gelişmeler, modern kentin getirdiği yaşam koşulları, iş yerinde yalnızlık duygusunu arttırarak yoğunlaştırmıştır. Peki, yaşanan bu durum, işyerindeki çalışanlar üzerinde nasıl bir etki yaratmaktadır? Hangi meslek sahipleri yalnızlık duygusunu daha fazla hissetmektedirler? Farklı ülkelerde çalışanların yalnızlık deneyimleri ne düzeydedir?

Bu bağlamda, Üsküdar Üniversitesi öncülüğünde 16 Aralık 2023 tarihinde düzenlenen “V. Uluslararası Yalnızlık Sempozyumu”; “İş Yaşamında Yalnızlık” temasıyla gerçekleştirilmiştir. Elinizdeki bu kitap, söz konusu Sempozyumda sunulan bildirilerin akademik nitelikli makale ve deneme formatında derlenmiş hâlini içermektedir. Kitap, yalnızlık kavramını farklı meslek grupları, kültürel bağlamlar ve toplumsal süreçler üzerinden disiplinler arası bir yaklaşımla ele alan çalışmalara yer vermektedir.

Açılış konuşmalarıyla başlayan kitapta, Prof. Dr. Ebulfez SÜLEYMANLI, Prof. Dr. Deniz Ülke KAYNAK ve Prof. Dr. Nevzat TARHAN yalnızlık olgusunun çağdaş toplumlarda bireysel ve kurumsal düzeyde nasıl derinleştiğine dair kapsamlı değerlendirmelerde bulunmuşlardır. Ardından gelen makalelerde, iş dünyasında yalnızlık olgusu farklı yönleriyle ele alınmıştır:

Cem TUTAR, enformasyon teknolojileri ve performans kültürü bağlamında iş yaşamının etik dönüşümünü sorgularken; Kader KESKİN, Türk aile şirketlerinde ikinci jenerasyonun yaşadığı yalnızlığa ışık tutmaktadır. Prof. Dr. Ebulfez SÜLEYMANLI, Dr. Nihan KALKANDELER ÖZDİN ve Hale Aslı KILIÇ tarafından kaleme alınan çalışma, Türkiye’de iş yerinde yalnızlık üzerine gerçekleştirilen araştırma sonuçlarını paylaşmaktadır. Fayzieva FAROGAT BAXTIYOROVNA, Özbekistan toplumunda iş yeri yalnızlığını yeni bir sosyal gerçeklik ve risk faktörü olarak incelemektedir. Büşra ÇAKMAK ve Gül SOLAKUMUR ÖZDEMİR ise sigorta sektöründe evden çalışanlar arasında dijital yalnızlaşmayı araştırmıştır. Nida BALAMUR, iş yerinde yalnızlık ile ortak insanlık hissiyatı ve öz-şefkat arasındaki ilişkiyi ele alırken; Hale SÜLÜŞ ÖRENÇ, okul müdürlerinin yalnızlık deneyimlerini paylaşmaktadır. Dzhidzhoeva MİLANA, Rusya’daki girişimcilerin iş ve özel yaşamda yaşadıkları yalnızlık türlerini sınıflandırmaya yönelik özgün bir çerçeve önermektedir. Gülden BULUT, yalnızlık olgusunu felsefi bir zeminde sorgularken, Shaikhymuratova İNDİRA ve ekip arkadaşları, eğitimcilerde iş yeri yalnızlığının etkilerini değerlendirmektedir. Zinira Foatovna ABRAROVA ve Gali GALİEV’in çalışması ise yalnızlık ve iş kaybı ilişkisini Rusya örneği üzerinden incelemektedir.

Bu kitap, yalnızlık olgusunu bireysel psikolojiden işyeri ortamına, kültürel kodlardan yönetsel yapılara kadar çok boyutlu bir düzlemde ele almakta; yalnızlığın yalnızca bireysel bir duygu değil, aynı zamanda yapısal ve kültürel bir mesele olduğunu ortaya koymaktadır. Sempozyumun akademik çıktılarından oluşan bu derlemenin, yalnızlık üzerine çalışan araştırmacılara, psikologlara, sosyologlara, insan kaynakları uzmanlarına ve politika yapıcılara katkı sunması umulmaktadır. Geniş bir yelpazede bütüncül yaklaşımla ele alınan bu konunun yalnızlık olgusunu hem kuramsal hem de ampirik düzeyde derinleştireceğine ve alan yazına değer katacağına inanıyoruz. Keyifli ve düşündürücü bir okuma diliyoruz.

Editörler

Prof. Dr. Ebulfez SÜLEYMANLI

Dr. Öğr. Üyesi Nihan KALKANDELER ÖZDİN

Melike DEMİR

Introduction

Loneliness has remained a significant phenomenon throughout human history, encompassing both individual and societal dimensions. In modern society, however, it has become more visible and profound due to changing lifestyles, digitalization, transformations in work life, and increasing individual disconnection. Particularly in the professional sphere, loneliness now emerges as a new risk factor that directly affects individuals' psycho-emotional well-being, productivity, and sense of social belonging.

In this context, the 5th International Loneliness Symposium, organized under the leadership of Üsküdar University on December 16, 2023, was held with the central theme of "Loneliness at Work." This book presents a selection of papers delivered at the symposium, compiled into academic articles and essays. It includes interdisciplinary studies that explore the concept of loneliness across various professions, cultural contexts, and social processes. In contemporary societies, the phenomenon of loneliness—frequently experienced by individuals within family life and social environments—has increasingly become a common issue in professional settings as well. Especially in the workplace, as competitiveness, individualism, and narcissistic tendencies contribute to the construction of a new self-structure, the sense of loneliness deepens and exerts a stronger influence on individuals. In addition, the rapid developments in communication networks accelerated by globalization, along with the demanding conditions of modern urban life, have intensified the feeling of workplace loneliness. This raises several important questions: How does this condition affect employees in the workplace? Which professional groups are more prone to experiencing loneliness? And to what extent do employees in different countries report feelings of loneliness?

The book opens with keynote speeches by Prof. Dr. Ebulfez SÜLEYMANLI, Prof. Dr. Deniz Ülke KAYNAK and Prof. Dr. Nevzat TARHAN, both offering comprehensive evaluations on how loneliness deepens at individual and institutional levels in contemporary societies. The subsequent articles examine the phenomenon of workplace loneliness from a range of perspectives:

Cem TUTAR investigates the ethical transformation of work life in the context of information technologies and performance culture. Kader KESKİN sheds light on the loneliness experienced by the second generation in Turkish family businesses. A study by Prof. Dr. Ebulfez SÜLEYMANLI, Dr. Nihan KALKANDELER ÖZDİN, and Hale Aslı KILIÇ presents findings from research on workplace loneliness in Turkey. Fayzieva FAROGAT BAXTIYOROVNA explores workplace loneliness as a new social reality and risk factor in Uzbek society. Büşra ÇAKMAK and Gül SOLAKUMUR ÖZDEMİR investigate digital isolation among remote workers in the insurance sector. Nida BALAMUR discusses the relationship between workplace loneliness, the sense of common humanity, and self-compassion. Hale SÜLÜŞ ÖRENÇ shares insights into the loneliness experiences of school principals. Dzhidzhoeva MILANA proposes a new framework to classify types of loneliness experienced by entrepreneurs in both their professional and personal lives in Russia. Gülden BULUT philosophically examines the essence of loneliness. Shaikhymuratova INDIRA and colleagues evaluate the effects of workplace loneliness among educators. Zinira Foatovna ABRAROVA and Gali GALİEV analyze the connection between loneliness and job loss through the example of Russia.

This book approaches the phenomenon of loneliness on a multidimensional level—from personal psychology to workplace dynamics, from cultural frameworks to institutional structures. It highlights that loneliness is not merely an individual emotion but also a structural and cultural issue requiring holistic analysis. We hope that this compilation of the symposium’s academic contributions will be valuable to researchers, psychologists, sociologists, human resource professionals, and policymakers working on the issue of loneliness. We believe that this broad and integrated treatment of the topic will deepen both the theoretical and empirical understanding of loneliness and make a meaningful contribution to the literature. We wish you a thought-provoking and engaging read.

Editors

Prof. Dr. Ebulfez SULEYMANLI

Asst. Prof. Dr. Nihan KALKANDELER OZDIN

Melike DEMİR

“İş Yaşamında Yalnızlık” Sempozyum Açılış Konuşması

Prof. Dr. Ebulfaz SÜLEYMANLI
Üsküdar Üniversitesi Sosyoloji Bölümü
Sempozyum Düzenleme Kurulu Başkanı

Değerli Kurucu Rektörüm, sayın dekanım, yurtiçi ve yurtdışından katılım sağlayan kıymetli Hocalarım, pek kıymetli misafirler ve sevgili öğrenciler;

Sizleri Kazakistan Cumhuriyetinin başkenti Astana’dan görevlendirmeyeyle bulunduğum Uluslararası Türk Akademisi ofisinden sempozyum düzenleme kurulu adına sevgi ve saygıyla selamlıyorum.

Modern toplumların bir yarası olarak nitelendirilen yalnızlığın, günümüz insanının en büyük sorunlarından birisi olarak değerlendirilmektedir. İnsanlar birbirleriyle sosyal ve fiziksel açıdan iletişimde bulunsalar da zihinsel ve ruhsal açıdan yalnızlık çekmektedir.

Günümüz toplumlarında kişilerin aile hayatlarında, sosyal çevresinde yüksek düzeylerde deneyimledikleri yalnızlık olgusu, iş yaşamında da sıkça görülen bir duruma dönüştü. Hatta sosyal yaşamda kendini duygusal olarak yalnız hissetmeyen bireyler iş yerinde daha fazla yalnız hissedebiliyorlar. Bununla ilgili de çeşitli araştırmalar var. Özellikle iş yaşamında rekabetin fazla olması, bencillik, narsistik eğilimleri üzerinden bir benlik yapısı inşa olurken iş yerinde yalnızlık olgusu da derinleşerek bireyleri etkisi altına alıyor. Bunun yanında küreselleşme süreciyle birlikte hız kazanan iletişim ağındaki gelişmeler, modern kentlerin getirdiği yaşam koşulları iş yerinde yalnızlık duygusunu artırarak yoğunlaştırıyor.

Yaşanılan yalnızlık duygusunun çalışanlar üzerinde nasıl bir etki yarattığı, hangi meslek sahiplerinin yalnızlık duygusunu daha fazla hissettikleri, farklı ülkelerde çalışanların yalnızlık deneyimlerinin ne düzeyde olduğu gibi konuların sempozyumun ana konusunu oluşturmaktadır.

Aslında üzerinde çok fazla konuşulmayan, fark edilse bile etkisinin derin boyutlarını belki biraz küçümsediğimiz iş yeri yalnızlığını konuşmak, bununla ilgili olarak tespitlerde bulunmak hem kişilerin hem de şirketlerin her boyutta farkındalık kazanmasına neden olacaktır.

Bu ve diğer tüm konular bu günkü sempozyumumuzda üç ayrı oturumda yurtiçi ve yurtdışından alanında uzman bilim insanları ve çeşitli alanlardan uzmanlar tarafından farklı perspektiflerden ele alınarak konuşulacaktır.

Sözlerime son verirken, sempozyumun gerçekleşme sürecinde her tür yardım ve desteği sağlayan Üsküdar Üniversitesi Kurucu Rektörü sayın Prof. Dr. Nevzat Tarhan Hocamıza, İTBF Dekanı Prof.Dr. Deniz Ülke Arıboğan Hocamıza, düzenleme kurulunda beraber görev yaptığımız Dr.Öğr.Üyesi Nihan Kalkandeler Özdin Hocamıza, uzmanlık alanlarına göre bu sempozyum için sunum hazırlayan yurtiçi ve yurtdışından değerli konuşmacı Hocalarıma, üniversitemizin Genel Sekreterliği ve Kurumsal İletişim Ofisine, İdari İşlerine, sempozyum düzenleme kurulunda gönüllü görev yapan sevgili öğrencilerimize ve siz değerli katılımcılara gönülden teşekkür eder, ilgili akademisyen ve araştırmacıların bir araya gelmesine vesile olan bu sempozyumun, yalnızlık konusuyla ilgili yeni bilimsel bilgi ve düşüncelerin üretilmesine katkı sağlamasına vesile olması temenni ederim, herkese sağlıklı günler dilerim.

“İş Yaşamında Yalnızlık” Sempozyum Açılış Konuşması

Prof. Dr. Deniz Ülke KAYNAK

Üsküdar Üniversitesi
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekanı

Sayın Kurucu Rektörüm, değerli Hocalarım ve sevgili öğrenciler;

İTBF olarak bir süredir yalnızlıkla ilgili sosyolojik araştırmalara devam ediyoruz ve yalnızlığın farklı boyutlarını incelemekteyiz. Bu konuda ilham kaynağımız yalnızlık meselesini Türkiye’nin gündemine sokmayı başaran Prof. Dr. Nevzat Tarhan hocamız, çünkü kendisi insan psikolojisi açısından olaya yaklaşıyor.

Bugün özel olarak iş yeri yalnızlığı ile ilgili bir araştırmayı sunacağız ama genel olarak toplumsal düzeyde farklı bir uygarlık düzlemine geçmenin etkisiyle yalnızlaşma duygusunda da farklılaşma var. Eski yalnızlıklarla yeni yalnızlıklar arasında da farklılıklar söz konusu.

Tarım toplumu insanın yalnız kalmasına imkan vermiyordu. Bizim jenerasyonumuz mahalle kültürüyle büyüdü. Komşularımıza, aile büyüklerimize hesap veren çocuklardık. Türkiye hızlı bir şekilde sanayi toplumuna dönüştü. Ortaya çıkan modern insanlar artık yalnızlaşmaya başladı. Birey olarak ön plana çıkan bir insan ve bireyin hakları, bireyin çıkarları diye konuştuğumuz birey ve diğerleri diye tanımladığımız bir yeni dünya algısı oluştu.

Günümüzün teknolojik imkanları hem yalnızlığa çare hem de yalnızlığa neden olan bir faktördür. Modern dünyanın kişileri nesneleştirdiğini ve birer tüketim malzemesi gibi konumlandığını belirtmek gerekir. Yalnızlıktan bile şikayet etmeyeceğimiz bir noktada kalıplara konduk ve sanki raflarda tüketim unsuru olarak piyasaya sunulduk. Fakat şu anda aynı zamanda bir başka uygarlık düzlemiyle daha karşı karşıyayız.

Endüstri 4.0 dediğimiz, sanayi sonrasını da aştığımız yani postmodernitenin de postu haline gelen yeni bir dünya algısında, artık robotlarla yarı robotlaşmış şekilde ve yapay zekayla, artırılmış gerçeklikleriyle bir başka dünya geliyor.

Bundan sonra robotlarla arkadaşlık edebileceğimiz, yalnızlık duygularımızı evimizde istihdam ettiğimiz robotlarla geçirebileceğimiz, artırılmış gerçeklik dünyasında kaybettiğimiz annelerimiz babalarımızın yanında olabileceğimiz yeni bir dünya algısı da söz konusu.

Bugün yalnızlıktan söz ediyoruz ama tanımladığımız yalnızlık kavramı dışında, yeni neoyalnızlık diye bir şeyden söz etmemiz mümkün olabilecek. Onun için yaptığımız araştırmaları gelecekle ve gelmekte olan dünya ile ilintilendirebileceğimiz bir noktaya çekmek çok önemli. Bugün iş yerindeki yalnızlıklardan bahsediyoruz ama görüntülü konuşma dünyası, yeni dünyanın en ilkel modu. Papirüsün üzerine yazı yazmaktan farklı değil şu anda çevrimiçi buluşuyor olmamız. Yeni dünyanın tekerleğini henüz icat etmedik. O dünyada neye dönüşeceğiz bu da çok önemli bir şey. Belki bundan sonra önümüzdeki dönemle ilgili yeni yalnızlık tanımları üzerinden de araştırmalarımıza devam edebiliriz.

Sempozyuma başarılar diliyorum.

“İş Yaşamında Yalnızlık” Sempozyum Açılış Konuşması

Prof. Dr. K. Nevzat TARHAN
Üsküdar Üniversitesi Kurucu Rektörü
Psikiyatrist

Ebulfez Hocamın şahsında tüm katılımcılara teşekkür ediyorum. Bu sempozyum hayırlı olsun diyorum.

Yalnızlık hissi ile yalnız kalmak başka şeyler. Bu seneki sempozyumun konusu; işyerinde yalnızlık. İnsanlar kalabalığın içinde bile kendini yalnız hissedebiliyor. Bir insan yalnız olduğu halde yalnız hissetmeyebilir kendisini. Esas olan kişinin kendisini yalnız hissetmesi. Kalabalığın içinde yalnız hissetmek işyerinde en çok rastladığımız yalnızlıklardan biri.

İşyerinde yalnızlaştırarak mobbing uygulanabildiğini, yalnız bırakmanın bir mobbing biçimidir. İnsanları yok saymakla, selam vermemekle onu dışlamakla yalnızlaştırarak insanlar psikolojik taciz edilebiliyor.

Dünya Sağlık Örgütü’nün dünyayı bekleyen 3 büyük tehlikeye işaret ediyor: bunlardan biri gelir eşitsizliği, iklim değişikliği ve yalnızlık. Yalnızlık sessiz bir tehlike. Yalnızlığın kişilerde yaptığı etkiler son yıllarda daha anlaşılır oldu.”

Yalnız hisseden kişilerde Herpes (uçuk) ve zona hastalığı daha çok çıkıyor. Yalnızlığın bağışıklık sistemi üzerinde de etkisi olduğunun açıklandığını kaydeden Tarhan, yalnız hisseden kişilerde Herpes (uçuk) ve zona hastalığının daha çok çıktığını, yalnız hissetmenin kişiye verdiği zarar açısından günde 1 paket sigara içme etkisi yapmakta.

Bu kişilerde kaygı yüksek olduğu için beyin stres hormonunu daha çok salgılanmakta. Bu kişilerde bağışıklık sistemi baskılandığı için, stres bağışıklık sistemini baskılıyor, baskılandığı için de bu kişilerde uyuyan virüsler uçuk gibi virüsler harekete geçiyor. Aktif hale geçiyor. Sık sık çeşitli aft, zona, uçuk gibi, Behçet hastalığı gibi hastalıklar daha çok ortaya çıkmaya başlıyor.

Yapılan bir araştırmaya göre, sıklıkla görülen Herpes virüsü enfeksiyonunun bağışıklık sistemini düşük olduğunu gösterdiğini, vücutta ağrı, yorgunluk ve depresif belirtilerin de yalnızlık hisseden kişilerde yüzde 50 daha fazla çıktı. Yalnızlık sinisi bir hastalık gibi etkiliyor. Yalnızlığı artıran en önemli sebep Covid-19 pandemisi oldu. Pandemi döneminde yalnızlık arttı, işyerinde de yalnız olan kişilerin genellikle sosyal izolasyona da uğradılar.

Güçlü sosyal ilişkileri olan bireyler, güçlü sosyal ilişkileri olamayan bireylere göre yüzde 50 daha sağlıklı oluyorlar. Güçlü sosyal ilişkisi olmayan bireyler yüzde 50 daha çok sağlık sorunları yaşıyorlar.

Geçen yıl açıklanan ve 6 binin üzerinde kişiyle gerçekleştirilen ‘Türkiye Dijitalleşme ve Yalnızlık Araştırması’ sonuçlarına göre 3 katılımcıdan birinin kendisini sıklıkla yalnız hissettiğini dile getirmiştir. Bu sonucun Türkiye gibi sosyal bir toplum için önemli bir rakam olduğunu dile getiren Tarhan, İngiltere gibi ülkelerde yapılan çalışmalarda da yalnız hissedenlerin oranının yalnız hissetmeyenlere göre pandemi döneminde arttığını ve 2-2,5 iken 3.5 yükseldi.

Yalnızlığın neden olduğu konusuna da değinen Tarhan, tüm dünyada eşitsizliğin, ırkçılığın, yoksulluğun ve yabancı düşmanlığının artmasının aidiyet duygusuna zarar verdiğini söyledi.

Tarhan, “Aidiyet duygusu, kimlik bir insan için çadır gibi. Ormanda çadırın yoksa güvenli uyuyabileceğin yer yoksa uyuyamazsın orada. Nereden yılan, çıkan geleceğini bilemezsin. Aynı şekilde insanın sosyal hayatta da güvenli alan ihtiyacı var. Yalnızlık duygusu olan kişiler güvenli alan ihtiyacını karşılayamıyorlar. Kendilerini güvende hissetmedikleri için uykuda bile tedirgin oluyorlar. Yalnızlık ruh sağlığını çok olumsuz etkiliyor. En yalnız kişiler de şizofrenlerdir. Şizofrenin en önemli özelliği ne? Otistik yaşam tarzıdır. Dünyadan kopuk, kendi dünyalarında sahte bir dünyada yaşıyorlar. Yalnızlığın patolojik hal almış şeklidir.

İnsanın toplum içinde kendini yalnız hissetmeden yaşamayı başarabilen bir varlıktır, insanların sosyal ilişki kuramadığı zaman yalnız hissederler. Toplumda narsistik kişilik bozukluğu olanların da kendilerini, özel ve üstün gördükleri için kaçınılmaz olarak yalnız olular, eleştiriye kapalı insanların da yalnız olurlar. Dünyada yalnızlığın çığ gibi büyüyen bir sorun haline geldi, Türkiye’de karar vericilerin de bu konuyu gündeme almasını vurgulamaya çalışıyoruz Dijitalleşmenin yalnızlığa çözüm olabilir, otonom robotların insanların yalnızlığını giderecek cevaplar verebilir. Fakat bu sefer de sosyal izolasyonun ortaya çıkıyor.

Ben bütün sempozyum katılımcılarına, bildiri sahiplerine başarılar diliyorum. Tebrik ediyorum.

YENİ KAPİTALİZMDE ENFORMASYON TEKNOLOJİLERİ VE İŞ YAŞAMININ ETHOSU: BİR PERFORMANS KÜLTÜ HİKÂYESİ

Doç. Dr. Cem TUTAR
Üsküdar Üniversitesi
Çizgi Film ve Animasyon Bölümü

Öz

Sanayi Devrimi'yle birlikte fordist üretim şekli otomasyon yapılar üzerinden iş yaşamının işleyişini örgütlerken, refah devleti uygulamalarının kurumsallaştığı dönem boyunca devlet mekanizması ekonomik yapıya müdahil olarak düzenleyici görev üstlenmiştir. 1970'li yılların başında yaşanan petrol krizi, Keynesyen refah devletinin sorgulanmasını beraberinde getirmiştir. Bu süreçte kapitalist sistemin içerisine girdiği sosyo-ekonomik ve politik bunalım yeni sermaye birikim ve örgütlenme biçimleriyle aşılmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda 'yeni kapitalizm', enformasyon teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişim sürecine paralel olarak sermayenin daha esnek yapıda ulus devlet sınırları dışına taşındığı bir dönemi nitelemektedir. Sermayenin esnek birikim süreci aynı zamanda iş yaşamının dinamikleri içerisinde çalışmanın anlamını ve koşullarını da yapısal olarak dönüştürmüştür. Fordist üretim sürecindeki ücretli çalışma, iş ve gelir güvencesi bu dönemde yerini kısa vadeli iş yaşamı, esnek çalışma saatleri ve kurumsallaşmış bir risk kültürüne bırakmıştır. Yeni kapitalizme ait iş yaşamının kültürel ethos'unu oluşturan bu yapıların arkasında üretim kavramının değişen anlamı ve kimlikle kopan ilişkisi bulunmaktadır. Bu çalışmada, içinde yaşadığımız yeni kapitalist dönemde iş yaşamının sosyo-ekonomik dinamikleri ve kültürel ethosu temelinde ortaya çıkan performans kültü alana ait kuramsal paradigma üzerinden irdelenmektedir.

Anahtar Kelimeler: yeni kapitalizm, enformasyon teknolojileri, iş yaşamı, yalnızlık, öznellik, performans kültü.

Abstract

As the Fordist mode of production organized the functioning of working life through automation structures with the Industrial Revolution, the state mechanism assumed a regulatory role by intervening in the economic structure during the period of institutionalization of welfare state practices. The oil crisis of the early 1970s led to

the questioning of the Keynesian welfare state. In this process, the socio-economic and political crisis of the capitalist system was overcome through new forms of capital accumulation and organization. In this context, 'new capitalism' characterizes a period in which capital moves beyond the limits of nation states in a more flexible structure in parallel with the rapid development process in information technologies. Flexible accumulation process of the capital has also structurally transformed the meaning and conditions of work within the dynamics of working life. The paid work, job and income security of the Fordist production process has been replaced by a short-term working life, flexible working hours and an institutionalized risk culture. Behind these structures, which constitute the cultural ethos of the new capitalist working life, lies the changing meaning of the concept of production and its ruptured relationship with identity. In this study, the performance cult that emerged on the basis of the socio-economic dynamics and cultural ethos of working life in the new capitalist period we live in is analyzed through the theoretical paradigm of the field.

Keywords: *new capitalism, information technologies, working life, loneliness, subjectivity, performance cult.*

Giriş

İnsanlık tarihi boyunca ekonomik faaliyetler sadece üretim ve tüketim alanlarıyla değil aynı zamanda toplumun politik yönetsellik ve sosyo-kültürel yaşamıyla ilişkili olmuştur. Karşılıklı geçirimlilik hali söz konusu alanları diyalektik süreçte evrimleştirmiştir. Kapitalist ekonomik modelin uzun bir geçmişi olsa da özellikle 19. yüzyılda *Sanayi Devrimi* ile birlikte toplumsal yaşamın her veçhesini örgütleyen bir yapıya kavuşmuştur. Makineleşmiş ve otomasyona dayalı üretim şekilleri 20. yüzyılın başından itibaren fordist üretim şeklini ekonomik faaliyetler alanında öne çıkarırken, 1929'da *Dünya Ekonomik Bunalımı (Büyük Buhran)* iktisadi alanda bir kırılma noktası olmuştur. 1940 ve sonrası dönemde ekonomik alandaki darboğaz *refah devleti* uygulamaları ile aşmaya çalışılarak hem iş yaşamı hem de gündelik yaşam kapitalist sistem tarafından el birliği ile yeniden örgütlenerek kayıplar telafi edilmeye çalışılmıştır.

Richard Sennett, kapitalizmin 1870'lerden başlayarak 1970'lere kadar ilkel bir forma taşındığını dilegetirmektedir. Weber'in 19. yüzyıl sonunda sivil toplumun askerileşmesinin analizini yaparak kurumsal yaşamı ussallaştırmanın temelinin askeri olduğunu ortaya koyduğunu belirten Sennett, 20. yüzyıl başında *toplumsal kapitalizmin* ortaya çıktığını belirtmektedir. Toplumsal kapitalizm, uzun vadeli ve kestirilebilir bir zamanı merkeze almıştır. Ussallaştırılmış zaman insanların yaşamı bir anlatı olarak görmelerini sağlarken, *yeni sayfa tezi* bu yaşam anlatısı düşüncesini olanaklı kılan kurumların artık ortadan kalktığını, istikrarsızlık ve belirsizliğin yeni dönemin belirteci olduğunu ileri sürmektedir.¹

¹ Richard Sennett, *Yeni Kapitalizm Kültürü*, çev. Aylin Onacak, (İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2011a), 20-23.

1970’li yılların başında yaşanan petrol krizinin de etkisiyle Keynesyen refah devleti uygulamalarının yeni sayfa tezi tarafından sorgulanmaya başlanmasıyla dönemin gelişen iletişim ve enformasyon teknolojilerine bağlı olarak *yeni kapitalizm* kavramı ortaya çıkmıştır.

Yeni kapitalizmin işlemlerini sağlayan enformasyon teknolojileri aynı zamanda *enformasyon toplumu* olarak tanımlanan bir dönemi nitelemektedir. Enformasyon toplumu kuramcıları olarak adlandırılan bir dizi teorisyen bu dönemde gerçekleşen yenilikleri şu şekilde özetlemektedir: II. Dünya Savaşı sonrası siberetik kuramın mucidi Norbert Wiener, enformasyon devriminin askeriyelemeden sanayiye geçtiğini dile getirirken, Daniel Bell, bilgisayarların yeni dönemde değişimin motoru haline geldiğini vurgulamaktadır. Alvin Toffler, *Future Shock* kitabıyla sanayi sonrası toplum düşüncesini, *The Third Wave* adlı kitabıyla ise enformasyon toplumu düşüncesini yaygınlaştırmıştır. Yoneji Masuda ise *The Information Society* adlı kitabıyla fabrikaların yerini alan enformasyon şebekelerine vurgu yapmıştır.² Tüm bu teorisyenler enformasyon teknolojilerine dayalı yeni ekonomik ve sosyo-kültürel yaşamı olumlarken toplumsal kapitalizmin aşılması sonucunda ulaşılan yeni kapitalizm, post-fordist üretim şekilleri içerisinde esnek bir toplumsal örgütlenmeyi bireylere dayatmaya başlamıştır.

Modern esneklik biçimlerinin içinde gizli olarak yer alan iktidar sistemleri kurumların kökten değişimi, üretimde esnek uzmanlaşma ve iktidarın merkezileşme olmadan yoğunlaşması temelinde yapılanmaktadır.³ Söz konusu süreçler iş yaşamı ve ev hayatı temelinde yapılanan *Sanayi Kapitalizmi*’nin örgütsel yapısını yıkarken işçilerin istikrarsız ve parçalanmış bir toplumda sürekli değişen koşullara uyumunu zorunlu kılmaktadır. Giddens, bu durumu düşünömsellik fikri ile karşılar, düşünömselliğin iki anlama sahip olduğunu vurgulamaktadır. Bunlardan ilki genel bir anlama sahip iken diğeri modern toplumsal hayatla ilişkilidir. Toplumsal düşünömsellik, sabit davranış kipleri yerine giderek daha fazla bilgi tarafından oluşturulan bir dünyaya işaret etmektedir. Geleceğe yönelik çok fazla karar alma zorunluluğu geleneğin ve doğanın geri çekildiği bu dönemin bir özelliği olarak öne çıkmaktadır.⁴

Kapitalizmin tarihsel gelişim sürecinde yeni bir dönemi imleyen *Yeni Kapitalizm*’de enformasyon teknolojileri ekseninde yapılanan iş yaşamında, uzmanlık sistemleri özneleri sürekli gözetim altında tutup denetlemekte, bir öz denetim sistemini de içeren performans kültürünü ahlaki tutum olarak öne çıkarmaktadır. Günümüzün küresel rekabet koşullarında iş bölümünde

² Krishan Kumar, *Sanayi Sonrası Toplumdan Post-Modern Topluma Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları*, çev. Mehmet Küçük, (Ankara: Dost Kitabevi Yayınları, 2013), 21-29.

³ Richard Sennett, *Karakter Aşınması*, çev. Barış Yıldırım, (İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2011b), 49.

⁴ Anthony Giddens ve Christopher Pierson, *Modernliği Anlamlandırmak*, çev. Serhat Uyrkulak ve Murat Sağlam, (İstanbul: Alfa Yayınları, 2001), 107.

yaşanan değişim ile edinilen tüm bilgi formları ve deneyimler hızla eskirken, istikrarsız çalışma koşulları öznelde *işe yaramazlık hissiyatı* olarak adlandırılabilir bir duyuma neden olmaktadır. Küresel emek piyasasında kapitalizmin bireylere dayattığı başarı miti toplumsal yaşamda kişilerarası ilişkilerde rekabetin temel alındığı yeni bir örgütlenme şeklini getirmektedir. Bu bağlamda sosyal ya da sosyolojik yalnızlık olarak adlandırılabilir olan bireylerin ötekilerle kurduğu ilişki bozulurken özellikle sosyal gruplardan dışlanma ya da yoksun kalma ortaya çıkmaktadır. Tüm bu süreçte ötekine karşı kayıtsızlık ve yalnızlık hem iş yaşamında hem de sosyo-kültürel yaşamda ayırt edici bir varoluş formu halini almaktadır.

Kapitalizmin Dönüşüm Sürecinde Enformasyon Teknolojileri ve İş Yaşamı

Kapitalizmin dönüşüm sürecini açıklamaya çalışan Marksist iktisat politikası ekonominin fizik kurallarına göre değil sosyal ilişkilerle kurgulandığını ileri sürmektedir. Bu bağlamda Duménil ve Lévy 20. yüzyılda kapitalizmin gelişim ve geleceğini üç ana noktadan hareketle açıklamaktadır. Bunlardan ilki kapitalist üretimin dayandığı kurumsal kadroların biçim değiştirmesi ikincisi teknolojinin ve gelirlerin ana evreleri ve zorunlu kıldıkları yapısal krizler ve üçüncüsü ise rekabet değişimleri araçlığıyla ekonominin aşağı ve yukarı ani sıçramalarıdır. Söz konusu süreçte öne çıkan önemli bir dönüm noktası 1970’lerden 80’li yıllara geçiş esnasında kapitalizmin geçirdiği değişimlerdir. Neoliberalizm, küreselleşme sürecinde ticaretin gelişimini sağlayarak, sermaye hareketleri ve küresel sömürüyü yaygınlaştırırken kendisi de küreselleşerek yeni bir ekonomik sistem olarak öne çıkmıştır.⁵ Neoliberal ekonomik sistem altında işleyen *yeni kapitalizm tezi* finans piyasalarının küreselleşmesi bağlamında *finans kapitalizmi* olarak da adlandırılmaktadır.

Bu yeni ekonomik sistem, iletişim, enformasyon teknolojileri ve internet ağlarına dayalı yeni bir iktisadi model olarak tanımlanabilir. Ancak bu tanımlama eksik bir tanımlamadır. Kapitalizmin bu yeni döneminde iletişim teknolojileri hem alt yapısal düzeyde bu iktisadi modelin gelişmesini sağlarken hem de üst yapısal bir form olarak kapitalizmi sürdürmek ve yönetici sınıf iktidarının yeniden kurulması ve inşa edilmesi sürecinde etkindir. David Harvey’e göre üst sınıf çıkarlarının medyaya egemen olması sayesinde devletlerin rekabetçi olmadığı için başarısız olduğu miti yaygınlaştırılarak daha fazla neoliberal reform yapılması yönünde bir talep yaratılmıştır. Bu süreçte alt sınıfların durumlarının kötüleşmesi de genellikle kendi insani sermayelerini kişisel ve kültürel sebeple geliştirmemeleri şeklinde açıklanmaktadır.⁶

⁵ Gerard Duménil ve Dominique Lévy, *Kapitalizmin Marksist İktisadı*, çev. Selin Pelek, (İstanbul: İletişim Yayınları, 2009), 20, 41-43.

⁶ David Harvey, *Neoliberalizmin Kısa Tarihi*, çev. Aylin Onacak, (İstanbul: Sel Yayınları, 2015), 165-166.

Görüldüğü üzere özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısı ile birlikte iletişim teknolojileri, enformasyon ve internet ağlarına dayalı yeni sosyo-ekonomik yaşamda iletişim araçları hem bu sistemin teknik devamlılığını sağlayarak her türlü, meta ve değer küresel düzeyde dolaşımına olanak tanımakta hem de yeni kapitalizme dayalı hegemonik bir kültürel iklimi gündelik hayatta sıradan bireylere dayatmaktadır.

Neoliberal ekonomik sistemin kurallarının geçerli olduğu yeni kapitalizmde David Harvey, kapitalizmin geçmişten daha fazla örgütlü bir yapıya kavuşarak sosyo-ekonomik sistem içerisinde sömürüyü yaygınlaştırdığını dile getirirken Scott Lash ve John Urry ise *The End of Organized Capitalism* adlı eserlerinde kapitalizmin fordizm sonrası esnek uzmanlaşma ve yeni enformasyon teknolojilerine bağımlı bir dönem içerisine girdiğini dile getirerek bu dönemin iş yaşamındaki bireyler üzerindeki yıkıcı etkilerini ele almaktadırlar.⁷ İster Harvey ister ise Lash ve Urry'nin perspektifinden bakılsın iletişim ve enformasyon teknolojilerine dayalı yeni kapitalizm tezi sosyo-ekonomik yaşamı yeniden örgütlerken bireylerin sosyo-psişik yapısına etki ederek onları kapitalizmin rekabetçi koşulları içerisinde kıyasıya bir rekabet ve mücadele yarışına sokmaktadır. Kapitalizmin geçmişten getirdiği *bireysel başarı mitinin* özellikle yeni iletişim teknolojilerine dayalı medya alanında her gün kamusal dolaşıma girdiği bu dönemde söz konusu teknolojilerle eklemlenmiş yeni bir insan tipi ortaya çıkmaktadır.

Gelişmiş teknolojilere dayalı iş yapma şekillerinin yaygın olarak kullanıldığı metropoliten alanlarda kurum kültürü ortadan kalkarken *sosyal tutkal* olarak adlandırılabilen bu yapının yerini hiper-bireyselleşme almaktadır. Özellikle yüksek bilgi ve donanım gerektiren nitelikli iş gücü alanında söz konusu sosyo-ekonomik dinamiklerin gündelik hayattaki baskısı çok daha fazla hissedilmektedir.⁸ Bu dönemde iş gücünden beklenen işe katılım sürecinde sürekli yenilik yaratma, bireysel düzeyde kişiler üzerinde baskıyı artırırken rekabete dayalı üretim süreçlerinde kişilerarası ilişkilerde uzaklaşmalar ve yalnızlık duygusu artmaktadır.

1970'li yıllarla birlikte kapitalist iktisadi modeldeki değişimleri Marksist ekonomi-politiği yeniden yorumlayarak açıklamaya çalışan *Otonom Marksist* düşünce emek ve iş süreçlerine ilişkin açıklamaları bu dönemdeki değişimi anlamak için önemli bir kavramsal bakış açısı sağlamaktadır. Bu alanda önemli bir iktisatçı olan Christian Marazzi, kapitalizmin doğasının bir parçası olan krizlerin her seferinde yenilikleri beraberinde getirerek ekonomik yapıdaki üretim ve tüketim süreçlerini yeniden örgütlediğini dile getirmektedir. 1991-1992 yıllarında yaşanan krizde sistematik bir değişim yaşanarak sermayeye değer kazandıran şeyin artık fiziksel çalışma değil, dilsel beceriler olduğu ortaya konulmuştur.

⁷ Scott Lash ve John Urry, *The End of Organized Capitalism*, (Wisconsin: The University of Wisconsin Press), 1987.

⁸ Elife Kart, *Nitelikli İşgücünün Küresel Trajedisi*, (İstanbul: Kavim Yayıncılık, 2010), 109-110.

Bu dönemle birlikte dil, meta üretiminde ve metaların ekonomik değer kazanarak toplumsal dolaşıma girmesinde asli bir unsur haline gelmiştir. Yine bu dönemde ortaya çıkan *tam zamanında üretim* kavramı kitlesel olarak değil talebe göre üretim süreçlerine işaret ederken bu sistemin işleyişinde iletişim araçları etkin olmaktadır. Sanayi fabrikaları bedeni kullanırken ruhu montaj hattının gerisinde bırakmıştır oysa iletişim teknolojilerine dayalı gayri maddi fabrika bir yandan gayri maddi emek süreçlerine işaret ederken diğer yandan işçilerin bizatihi ruhunu ve yaratıcılığını talep etmektedir.⁹ Marazzi'nin açıklamaları takip edildiği zaman postfordist üretim süreçlerinde araçsal ve iletişimsel eylemin birlikteliği göze çarpmaktadır. Küresel iletişim ağlarının büyümesi sonucunda bir yandan gayri maddi emek süreçlerinin egemen olduğu hizmet sektörü genişlerken diğer yandan ise işçiler sadece fabrika ya da şirket içi zamanlarında değil tam zamanlı olarak üretim hattının içerisine katılmaktadır.

Maurizio Lazzarato, *Göstergeler ve Makineler* adlı kitabında kapitalist politikanın temel projesinin ekonomik, teknolojik ve toplumsal akışların öznellik üretimiyle eklemlenmesine dayandığını vurgulamaktadır. Bu anlamda bir *öznellik ekonomisinden* bahsedilebilir. Kapitalizm bu süreçte toplumsal bağları baltalarken Lazzarato bu konuda şunları vurgulamaktadır:

“Günümüzde her bireyi işletmeye dönüştürme güdüsünde açığa çıkan girişimci özelliğin aynı anda ve her yerde bulunuşu, birçok paradoksa neden olmuştur. Otonomi, inisiyatif ve her birimizden beklenen özel aidiyet yeni istihdam edilebilirlik normlarını ve bir heteronomiyi tesis edememektedir. Aynı zamanda bireye dayatılan harekete geçme, inisiyatif alma ve riskleri üstlenme görevi, çağımızın yaygın hastalığı olan depresyona, homojenleşmeyi reddetmeye ve nihayetinde girişimci modeldeki bireysel ‘başarı’nın sebep olduğu varoluş yoksunluğuna yol açmaktadır.”¹⁰

Görüldüğü gibi kapitalizm dönüşüm sürecinde tarihsel uğrak noktalarında özellikle 20. yüzyılın başından itibaren iletişim teknolojileri ve enformasyon araçları etkili olmuştur. *Sanayi Kapitalizmi* döneminde endüstriyel emek süreçleri ve kitlesel üretim aşamasında bu araçlar üretilen arza yönelik talep oluşturma yönünde reklam ve pazarlama alanını oluşturmaktadır. Süreç içerisinde kapitalist gelişim modelinin içerisine girdiği krizleri aşmasında söz konusu teknolojiler ve araçlar etkin olarak kullanılmıştır. 1970’li yıllarla birlikte neoliberal ekonomik sistemin içerisinde yeşeren yeni kapitalizm tezinde iletişim teknolojileri ve enformasyon araçları bilgiye dayalı yeni bir ekonomik sistemin yaratılmasında temel katalizör olmuştur.

⁹ Christian Marazzi, *Sermaye ve Duygular*, çev. Münevver Çelik, (İstanbul: Otonom Yayınları, 2017), 9-11.

¹⁰ Maurizio Lazzarato, *Göstergeler ve Makineler*, çev. Ferda Nur Demirci, (İstanbul: Otonom Yayınları, 2016), 9-10.

Bu araçlar bir yandan bilgi teknolojilerinin yoğun olarak kullanıldığı hizmet sektöründe gayri maddi emek süreçlerinin oluşmasına katkı sunarken diğer yandan iş yaşamında çalışan bireyin iş ve günlük yaşamıyla entegre olarak fordist dönemdeki disiplin sistemlerinden çok daha yaygın bir gözetleme ve denetim alanını çalışanlara dayatmıştır.

Yeni kapitalizmin iş yaşamı aynı zamanda bir ağ toplumu içerisinde yani sanal mekânda hareket eden ve iletişim araçlarına entegre olmuş bedenlerin oluşturduğu bir topluluk şeklini almıştır. Söz konusu çalışma koşulları bireye birbirleriyle çelişen pek çok sosyo-psişik rolü dayatırken öznel dünyalarında çalışanlar sosyal izolasyon, yalıtım ve yalnızlık ile baş başa kalmaktadır. Yeni kapitalizmin iş yaşamının bir anlamda *kültürel ethos*'unu oluşturan bu yapılar bir sonraki başlıkta tartışılmaktadır. Antropolojik manada ethos kavramı bir kişi ya da grubun karakteristik ruhu anlamına gelmektedir.¹¹ Yeni kapitalizmin iş yaşamı bu bağlamda kendine has bir kültürel ethos yaratmıştır denilebilir.

Yeni Kapitalizmde İş Yaşamının Kültürel Ethosu

Yeni kapitalizmde iş yaşamının kültürel yapısını etkileyen değişimlerin başında 1970'lerde post-fordizmin finansallaşması gelmektedir. Bu yeni birikim rejiminde bir yandan sermaye küreselleşirken diğer yandan yeni teknolojiler fordist üretim sürecindeki gibi kümülatif bir büyümeyi değil emek maliyetini azaltma işlevi üstlenmişlerdir. Diğer bir değişim ise söz konusu yeni ekonominin *refah devletinden workfare* devletine geçiş sürecidir. Marazzi, Amerika'da Clinton yönetimindeki yıllarda fordist sosyal devletin tamamen ortadan kaldırıldığını, yardım edicilikten yardımların ölçülü dağıtımına geçildiğini söylemektedir. 1996 yılında gerçekleşen bu dönüşümde refah devletinde yer alan tam istihdam, kamusal-sosyal güvenlik ve katı ücret politikaları yerini workfare devletinde, geçici istihdam, bireysel sosyal güvenlik ve güvencesizleştirme politikalarına bırakmıştır.¹² Zygmunt Bauman bu durumu şu şekilde ifade etmektedir:

*"Ekonomik iyileşme bugün artık işsizliğin sona erdirilmesinin bir işareti değil. Bugün rasyonalizasyon, iş yaratmaya değil işçi sayısını azaltmayı ifade ediyor. Teknolojik ve idari ilerlemenin ölçütü, işgücünü azaltmak, şubeleri kapatmak ve çalışan sayısını düşürmektir. Bugün moda olan iş idaresi, işi 'esnek' kılmayı emretmektedir."*¹³

¹¹ Mike Morris, *Concise Dictionary of Social and Cultural Anthropology*, (UK: Wiley-Blackwell, 2012), 87.

¹² Christian Marazzi, *Sermayenin Komünizmi*, çev. Durdu Kundakçı, (İstanbul: Otonom Yayınları, 2013), 36-37.

¹³ Zygmunt Bauman, *Postmodernlik ve Hoşnutsuzlukları*, çev. İsmail Türkmen, (İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2000), 54.

Peter Wagner'a göre kendisinin *örgütlü modernlik* olarak adlandırdığı dönemde kitlesel üretim ve dağıtım teknolojileriyle, devletin gözetip desteklediği ekonomi ön plana çıkmaktadır. Geç 1970'ler ve 1980'ler boyunca isteyen tüm yetişkin nüfusa hayatlarını sürdürebilecek bir gelir ve tam gün istihdam sağlamayı vaat eden *iş toplumu* terimi kullanılagelmiştir. Oysa günümüzde zaman ve mekân boyutunda belirli konumlardan fiziksel dışlanmayı da ifade eden *işsizlik kategorisi* sistem eliyle oluşturulmuştur.¹⁴ Refah devletinden workfare devletine geçiş ya da iş toplumundan işsizliğin bir toplumsal kategori halini aldığı döneme geçiş bireysel ve toplumsal düzeyde yeni belirsizliklerin ve risklerin gündelik hayata sirayet etmesi anlamına gelmektedir.

Toplumbilim alanında bir anlamda risk sosyolojisi olarak adlandırılacak alanın kurucularından olan Ulrich Beck, sosyal teori alanında post ön ekli açıklamalara mesafeli yaklaşarak bugün başta Batılı toplumlar olmak üzere küresel toplumun, risk toplumu olarak adlandırılan yeni bir dönem içerisinde bulunduğunu vurgulamaktadır. Düşünsel modernlik dönemi olarak adlandırılan risk toplumunda riskler sadece risk değil ayrıca pazar şansları haline gelmiştir. Süreç içerisinde riske maruz kalanlar ile riskten istifade edenler arasındaki çelişkiler derinleşmiştir. Bu toplum yapısında bilginin toplumsal ve ekonomik önemi artarken bilgiye form verme ve bilgiyi yayma da önem kazanmıştır. Risk toplumu, bu anlamda aynı zamanda bilim, medya ve bilgi toplumdur.¹⁵ Risk toplumunda iş etiği de değişim göstermiştir. Eski iş etiği kişinin zamanını öz disiplin çerçevesinde kullanmasına, rutine ve karaktere dayalı bir çalışma yaşamını salık verirken modern iş etiği ise esnek ekonomik yaşam içerisinde elastik becerilerin talep edildiği, takım çalışması adı altında yüzeyselliğin grup halinde yaşanıldığı bir sosyal ekosistemi içermektedir.¹⁶

Yeni kapitalizmde üretim süreçlerindeki değişim, ekonomik alandaki belirsizlikler ve riskin küreselleşmesi iş yaşamının kültürel ethos'unu oluşturan sosyo-kültürel dinamikler olarak öne çıkmaktadır. İş yaşamının kültürel ethos'u oluşturan bir diğer toplumsal dinamik iletişim araçları ve enformasyon teknolojileridir. 19. yüzyıldan itibaren medya endüstrilerindeki gelişim çizgisi medya kurumlarını büyük ticari şirketlere dönüştürmüştür. Bu süreçte bir yandan iletişim küreselleşirken diğer yandan elektronik olarak dolayımlanmış iletişim biçimleri gelişmiştir. Bu durum aynı zamanda insan psikik yanını şekillendiren bir güç olarak geçmişten farklı olarak benlikle oldukça geçici ve seçici bir ilişki formu kurmaktadır. Dolayımlanmış deneyimler toplumsal yaşamda süreklilik ve bir akış gösteren benlik yapılanmasını değil daha ziyade süresiz bir deneyimler setini içermektedir.¹⁷

¹⁴ Peter Wagner, *Modernliğin Sosyolojisi*, çev. Mehmet Küçük, (İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2005), 161-162.

¹⁵ Ulrich Beck, *Risk Toplumu Başka Bir Modernliğe Doğru*, çev. Kâzım Özdoğan ve Bülent Doğan, (İstanbul: İthaki Yayınları, 2011), 66.

¹⁶ Sennett, *Karakter Aşınması Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri*, 104-105.

¹⁷ John B. Thompson, *Medya ve Modernite*, çev. Serdar Öztürk, (İstanbul: Kırmızı Yayınları, 2008), 125-129, 346.

Bu durum sosyo-kültürel yaşamda bağlılık ve süreklilik yerine kopuş ve yeni deneyimleri öne çıkarmaktadır. Richard Sennett, yeni kapitalizmin içerdiği *yeni sayfa tezinin* değişimin katalizörü olarak hareket ederken demir kafesten insanlığı kurtaramadığını belirtmektedir. Eski kurumsal yapıların esnek örgütler tarafından yıkıldığı günümüzde seçkinler şimdiki zamanda yaşarken, ertelenmiş doyum etiğine daha az gereksinim duymaktadırlar.¹⁸ Bu bağlamda iş yaşamında üst konumda olan bireyler tüketici bir benlik tasarısına sahip, olabildiğince az kişisel ilişki kuran, süreklilik yerine epizodik bir hayat planına sahip yeni bir insan tipolojisine sahiptir.

Kapitalizmin gelişim sürecinde ekonomik girişimcilik ve risk alma bağlamında bireycilik kavramı öne çıkmaktadır. Bilindiği üzere bu kavram ilk kez Alexis de Tocqueville tarafından 1830 yılında, Amerika'da gözlemlediği, servet ve görgü sahibi, kitlelerden yalıtılmış bireyler gibi yaşayan burjuva beyefendileri için kullanılmıştır. Ancak birey ve bireycilik kavramı 20. yüzyılda yepyeni bir anlam kazanarak kültür endüstrileri tarafından kontrol edilen manipüle edilmiş bireycilik halini almıştır. Kavramdaki bir diğer kırılma 1950 ve 1960'ların kültürel iklimi içerisinde savaş sonrası Amerika'nın aşırı bolluğunda ve Avrupa'nın yeniden inşa sürecinde yalıtılmış bireyciliktir. 1990'larda ise küreselleşmenin bir parçası olarak risklerin birey tarafından değerlendirilmesini içeren küreselleşen bireycilik kavramı ön plana çıkmıştır. Elliot ve Lemert küresel yapının bireylerin duygusal yaşamlarındaki etkilerini ortaya koyabilmek için geçmişteki dört bireycilik tipiyle (*burjuva, manipüle edilmiş, yalıtılmış ve küreselleşmiş*) ilişkili bir kavramsallaştırma olarak *yeni bireyciliği* tanımlamışlardır. 11 Eylül ve 2009 küresel krizinin 1980'lerden beri gelişmiş kapitalizmin ideolojik temelini oluşturan Ortodoks neoliberal öğretide bir krize yol açtığını belirten yazarlar yeni bireyciliğin kültürel mantığının bileşenlerini şu şekilde sıralamışlardır: bağımsızlık aracılığıyla bağımlılık, sorumluluk değişimleri ve hareket veya hareketlilik hızı.¹⁹ Bunlardan ilki zaman ve mekân sıkışmasının olduğu ağ tabanlı iş yaşamında fiziksel ve duygusal hareketliliğe işaret ederken ikincisi akışkan iş yaşamı içerisindeki kariyer merkezli planlamaların yerini alan kısa vadeli olmanın özendirilmesini içermektedir. Son olarak ise hız toplumunda yeni bireycilik tipolojisine giren çalışanlar zaman ve uzamda çoklu görevlendirmeleri üstlenmektedir. Tüm bu sosyo-kültürel dinamikler iş yaşamında anlamlı ilişkiler kurulmasının önündeki maddi ve tinsel engelleri oluşturarak yabancılaşma duygumunu ve yalnızlık hissiyatını beslemektedir.

Derinliksiz, yüzeysel sosyo-kültürel yaşam Karl Marks'ın kapitalist üretim biçimine yönelik getirdiği önemli bir eleştiri olan yabancılaşma kavramını da dönüştürmüştür. Marksist manada yabancılaşma kavramı, emekçi sınıfların mekanik üretim süreçleri içerisinde kendilerini tarihsel bir yapıcı özne olarak kavrayamamalarını ifade etmektedir.

¹⁸ Sennett, *Yeni Kapitalizm Kültürü*, 50-55.

¹⁹ Anthony Elliot ve Charles Lemert, *Yeni Bireycilik Küreselleşmenin Duygusal Bedelleri*, çev. Başak Kıcırcı, (İstanbul: Sel Yayınları, 2011), 10-11, 18.

Oysa günümüzde iletişim teknolojileriyle eklemlenmiş yeni üretim ve deneyim biçimleri içerisinde bu alan yapısal olarak dönüşüm geçirmiştir. Somut meta üretiminin yerini enformasyon işleme etkinliği aldıkça, *üretici güçler-üretim süreci-ürün* ilişkisi gittikçe daha karmaşık ve opak bir görünüm kazanmaya başlamıştır. Bugün enformasyon teknolojilerine dayalı toplumsal yaşamın örgütlenişi yeni bir toplumsal ilişki şeklini açığa çıkarmıştır. Yabancılaşma olgusu bu bağlamda somut meta temelli olmaktan çıkarak soyut temsiller üzerinden belirlenir hale gelmiştir.²⁰ Yeni kapitalizm içerisindeki esnek ve maddi olmayan üretim şekillerine eşlik eden bu yeni yabancılaşma şekilleri genellikle dolayımlanmış iletişim ve deneyim formlarının bir parçası olarak görünürlük kazanmaktadır.

Beceri Ekonomisinde Öznellik Formları ve Performans Kültürü

Richard Sennett, yeni kapitalizmin bir *beceri toplumu* ya da *beceri ekonomisi* olarak adlandırılabilceğini belirtmektedir. Sosyo-ekonomik yaşamın 20. yüzyılın başından itibaren hızlı dönüşümü göz önüne alındığında bugün kurumların, becerilerin ve tüketim kalıplarının dramatik olarak değiştiği göze çarpmaktadır. Bu değişim insanlığı özgürlüğe kavuşturmak bir yana daha incelikli bir denetim yapısını sosyo-ekonomik yaşama entegre etmiştir. Hızla gelişen iletişim teknolojileri ve yeni örgütsel yapılar günümüzde çalışanlardan sürekli yeni vasıflar edinmelerini ve ömür boyu süren bir öğrenme etkinliği içerisinde sosyo-ekonomik yaşamın yeni formlarına adapte olmalarını beklemektedir. Bugün insanlık beceri toplumu olarak adlandırılacak çoklu yetileri edinmeyi salık veren bir ekonomik düzenleme içerisinde yaşarken kapitalist sistem bu yapının gerekliliklerini yerine getiremeyen kişilere karşı sekte bir tutum içerisinde yer alarak onları toplumsal sistemin dışına itmektedir. Tüm bu süreç özellikle kentsel yaşamda *işe yaramazlık kabusu* olarak adlandırılacak bir duyuma neden olmaktadır. Küresel emek arzı, otomasyon ve yaşlanmanın yönetimi yeni kapitalizmin altında işe yaramazlık kabusunu besleyen dinamikler olarak öne çıkmaktadır.²¹

Beceri ekonomisi aynı zamanda bireyin öz düşünümüllüğü ekseninde özne kavramının öne çıktığı yeni bir toplumsal yaşamdır. Michel Foucault, modern toplumdaki disiplin ve denetim sistemlerini incelerken bu yapının üstten baskıcı bir formda işlemediğini geçmişten günümüze tarihsel olarak iktidarların öznelleştirme süreci içerisinde bireyleri söylemsel pratikler altında kontrol ettiğini vurgulamaktadır. Foucault, kendisinin sorunsallaştırmalar olarak adlandırdığı düzlemde iktidarların oluşturdukları hakikat rejimlerinin toplumsal dolaşıma girdiğini dile getirmektedir.

²⁰ Ali Ergur, "Enformasyon Çağında Yabancılaşma, Ağ Toplumunda Anomi: Yeni Hakikat Rejimi ve Bölünmüş Gerçeklik Deneyimi", *Buruk Şenlik Enformasyon Toplumunda Anomi ve Yabancılaşmanın Yeni Biçimleri* içinde, der., Ali Ergur, (Ankara: Phoenix Yayınevi, 2016), 24-25.

²¹ Sennett, *Yeni Kapitalizm Kültürü*, 56-58.

Sorunsallaştırmalar bilgi, iktidar ve etik olmak üzere üç eksen üzerinde hareket ederken birey gündelik yaşamda özne olarak tabi kılınmaktadır.²² Bir başka Fransız düşünür Alain Touraine ise iktidar tarafından bireyin özne olarak oluşturulduğunu, özne fikrinin kişinin kendi eylemlerinin sahibi ve edimcisi olması anlamına geldiğini vurgulamaktadır. Sanayi sonrası toplumun ayırt edici özelliğinin öznenen bahsetmek olduğunun altını çizen Touraine, programlanmış toplumun insanı nesneleştirici yanına karşın modernleşmeyi salt akılcılık olarak değil öznenin oluşum süreci üzerinden de okumak gerektiğini vurgulamaktadır.²³ Foucault öznelleştirme süreçlerinin negatif yanlarına vurgu yaparken Touraine ise özne fikrini modernliğin bir meyvesi olarak tanımlayarak öznenin olası özgürleştirici yanlarını öne çıkarmaktadır. Bu bağlamda özne daha tanım aşamasında kendi içerisinde psişik olarak bölünmüş bir yapı olarak tanımlanabilir. Bu durum öznenin modern dünyadaki iş yaşamı içerisinde kişilerarası ilişkilerine de nüfuz ederek şekillendirmektedir.

Michel Foucault, özne fikri üzerinden modern toplumda bireysel yaşamın nasıl bir biyopolitik alan haline getirildiğini vurgulamıştır. Ekonomik alanda ise 1970’lerde post-fordizmin finansallaşması sürecinde *çalışma biyopolitikası* ya da *biyo-kapitalizm* olarak adlandırılabilir yeni bir döneme girilmiştir. Yeni kapitalizmde sabit sermaye ve üretim faktörü olarak makine önemini yitirmektedir. Üretim araçlarının eski ağırlığını yitirmesi sonucunda çalışma alanı maddi olmaktan çıkmıştır. Bu durumun arkasında yatan etmen enformasyon ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması sonucunda üretim tarzlarında ağ tabanlı örgütlenmelerin yayılmasıdır.²⁴ Maurizio Lazzarato, klasik ekonominin mübadele ve üretici insan tipi üzerinde yapılandığını oysa neoliberal ekonominin öznel bir ekonomi modeli olduğunu dile getirmektedir. Çağdaş kapitalizm hem bedeni hem de zihni işin içine katarak bir öznelleştirme süreci üzerinden gelişmektedir.²⁵ Bu süreçte iki öznelilik şekli öne çıkmaktadır. Bunlardan ilki toplumsal tabii kılma ikincisi ise makinesel köleliktir. İlki bireyselleşmiş öznenin üretimini içerirken ikincisi işlevsel ve operasyonel süreçlerde makinelerle bağımlılığı ifade etmektedir.²⁶ Tarihsel süreçte insani kölelikten makinesel köleliğe geçiş aynı zamanda bir varoluş yoksunluğuna işaret etmektedir. Beceri ekonomisi, yeni teknolojilerle eklemlenmiş biyo-ekonomik yapılanmasında öznelardan sürekli yeni becerileri talep etmekte ve maddi olmayan üretim süreçlerinde öznelar sisteme tabii kılınmaktadır. Esnek üretim modeliyle ortaya çıkan yeni yönetim stratejilerinde performans sistemi öznelar üzerindeki bir diğer denetim sistemidir ve güvencesiz çalışma koşullarının normu haline gelmiştir.

²² Michel Foucault, *Seçme Yazılar:2 Özne ve İktidar*, çev. Işık Ergüden ve Osman Akınhay, (İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2011), 13-15, 60-63.

²³ Alain Touraine, *Modernliğin Eleştirisi*, çev. Hülya Tufan ve Hülya Uğur Tanrıöver, (İstanbul: YKY Yayınları, 2010), 297-305.

²⁴ Marazzi, *Sermayenin Komünizmi*, 15, 237-238.

²⁵ Maurizio Lazzarato, *Borçlandırılmış İnsanın İmali*, çev. Murat Erşen, (İstanbul: Dergah Yayınları, 2020), 38.

²⁶ Lazzarato, *Göstergeler ve Makineler*, 9-12, 23-25.

“(…) performans sistemi nesnel bir verimlilik ölçme kısıtı olmamasının ötesinde bireyi meslektaşları arasında rekabete sürüklerken, bu rekabetin koşullarını kendi karakterine uygun bulmayanlar için de sürekli bir sorumsuzluk suçlamasıyla başarısızlık ve aşağılanma duygusu yaratır. (...) Bu noktada beyaz yaka örgütlenmelerinin karşı çıktıkları performans sistemi ve güvencesiz çalışmanın yalnızca maddi koşulların korunmasına yönelik bir mücadele olmadığını, bilakis dikkate değer bir tanınma mücadelesi olduğunu da hesaba katmak gerekmektedir”.²⁷

Küresel ekonomi içerisinde emeğin serbest dolaşımı meta formu kazanması anlamına gelmektedir. Uzun vadeli zihniyetin yerini kısa vadeli yeni bir zihniyetin alması ise esnek üretim süreçlerinin bir parçasıdır. Emek piyasası için bunun anlamı işin sonu, kısa vadeli sözleşmelerle çalışma ya da sözleşmesiz hiçbir güvencesi olmayan konumlarda çalışma anlamına gelmektedir.²⁸ Bu yapının oluşmasında endüstriyel kapitalizmin sermaye/emek ayırımının aşılması etkindir. Bugün kapitalizm ulaştığı noktada *hardware* (malzemeler-makineler), *software* (yazılım), *wetware* (beyin faaliyetleri) ve *netware* (ağ) temelinde yapılanmaktadır. Ağ şirketi, bilişim araçları sayesinde mümkün olmuştur. Bu süreçte maddi metanın yerini anlamını kamuoyu, dil oluşumu ve işaret üretimini içeren bir meta bilgi almaktadır.²⁹ Oluşan bir anlamda *semiyolojik ekonomide* bilişsel beceriler ön plana çıkarken sanayi kapitalizmi döneminde belirlenmiş olan performans kriterleri de eskimektedir. Bedenin ve zihnin eş zamanlı olarak üretim süreçleri içerisine katıldığı yeni ekonomik sistemde performansın artırılarak sürdürülmesi öznelerin üzerinde baskı ve denetim kurmaktadır. Bir anlamda iş yaşamı içerisinde hem diğer özneler hem de makinelerle yarışan bu yeni çalışan özne iş yaşamı dışında gündelik hayatta da giderek yalnızlaşarak kendisine yabancılaşan bir insan formu halini almıştır.

Yeni kapitalizmin çalışma koşulları içerisinde yalnızlaşan ve diğer insanlardan yalıtılan özneler sistemin kültürel ethos'unu oluşturan yeni değer dizgeleri üzerinden anlam arayışlarını sürdürmektedirler. Zygmunt Bauman'a göre *akışkan modern dönemde* iş yaşamında bazı değişimler yaşanmıştır. Bu dönemde işi kimin yapacağı sorusu öne çıkmaktadır. Yine toplumsal yaşam içerisindeki riskler ve belirsizliklerin artması sonucunda iş yaşamı fragmental bir görünüm arz ederken işin değerlendirilmesindeki parametreler de değişim göstermiştir. Modernliğin ilk dönemlerinde iş yaşamındaki istikrar ve uzun vadeli olma hali öne çıkarken günümüzde iş

²⁷ Ayça Yılmaz Deniz, *Tolan'dan Günümüze Üretim İlişkileri Sorunsalında Yabancılaşma, Tanınma ve Güvencesizlik Meseleleri, Buruk Şenlik Enformasyon Toplumunda Anomi ve Yabancılaşmanın Yeni Biçimleri* içinde, der., Ali Ergur, (Ankara: Phoenix Yayınevi, 2016), 158.

²⁸ Zygmunt Bauman, *Bireyselleşmiş Toplum*, çev. Yavuz Alogan, (İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2005), 35.

²⁹ Carlo Vercellone, *Bilişsel Kapitalizm*, çev. Durdu Kundakçı, (İstanbul: Otonom Yayınları, 2015), 307.

estetik bir form kazanmıştır. Bugün iş, eğlenceli olması, heyecan vermesi ve deneyim biriktiren tüketicinin arzularını ve estetik gereksinimlerini tatmin etmesi ölçüsünde değerlendirilmektedir.³⁰ Sanayi kapitalizmi döneminde işin sürekliliğine yapılan vurgu bugün anlamını yitirmiştir. İş yaşamındaki özneler kapitalist sistemin bir dil oyunu içerisinde kendilerine çekici şekilde sunulan eğlenceli, heyecanlı ve macera dolu bir kariyer planını kabul etmek durumunda kalmışlardır. Bu süreçte *çalışmanın biyopolitikası* ile *yaşlanmanın biyopolitikası* el ele vererek öznelerin genç ve orta yaşlardaki iş yaşamını organize ederken sistemi bu kişiler üzerinden işler kılmaktadır. Öznelerden sürekli beklenen yeni teknolojilere uyum sağlama ve yenilik yaratma düşüncesinin baskısı ise işin heyecan vericiliği, kariyerin bir hayat yolculuğu olduğu düşüncesiyle ikame edilmeye çalışılmaktadır.

Akışkan modern toplumda *akışkan hayatlar* yaşanmaktadır. Bu hayatın en önemli özelliği üyelerinin davranışlarını alışkanlıklara ve rutinelere dönüştürme fırsatı vermemesidir. Akışkan modern toplumda bireysel başarılar kalıcı bir form kazanamamaktadır. Bu toplumda varlıklar yükümlülöklere, beceriler ise engellere dönüşmektedir. Yaratıcı yıkım olarak adlandırılan sürekli inşa hali akışkan hayatın öne çıkan bir özelliğidir. Kimliğin de sürekli bir inşa süreci hali aldığı günümüzde bedensel yaşamlarda dijital ve analog varlıklar yan yana yer almaktadır.³¹ Bunun sonucunda iş yaşamındaki dolayımlanmış iletişim formları içerisinde öznelerin biyopolitik varlıklar olarak tanımlanmaları yeni bir hakikat rejiminin parçası olarak yorumlanabilir.

Özetlenecek olursa yeni kapitalizmin işlemlerini sağlayan beceri ekonomisi iş yaşamında yeni bir zaman ve mekân örgütlenmesini sistem eliyle öznelerle dayatmaktadır. Otomasyona dayalı üretim süreçlerinin insan bedeniyle eklemlenmesi sonucunda ortaya çıkan *çalışma biyopolitikası* ya da *biyo-kapitalizm* özellikle nitelikli iş gücünü nicel performans kriterleri üzerinden değerlendirirken yapay bir performans kültüründen oluşan ekosistem yaratmaktadır. Bu ekosistem içerisinde söz konusu özneler kapitalist ideolojinin temel ilkelerinden bireysellik ve başarı mitini içselleştirirken toplumsal alanda kişilerarası ilişkilerde yabancılaşma duygusu artmakta, dijital teknolojilere entegre olarak sürekli yenilenen başarı kriterleri sonucunda iş yaşamının normatif çerçevesi dağılmakta ve yalnızlık duygusu ortaya çıkmaktadır.

Sonuç ve Değerlendirme

Émile Durkheim iş bölümü ve uzmanlaşma olgusunu modern toplumun ayırt edici özelliklerinden biri olarak tanımlarken bu toplumların geleneksel iş yapış şekillerinden nasıl uzaklaştığını kavramsallaştırmıştır. Geleneksel toplumlarda emek süreci, yapılan iş ile organik bir birliktelik üzerine kuruluyken modern toplumlarda otomasyon süreçleriyle eklemlenmiş insan

³⁰ Zygmunt, Bauman, *Akışkan Modernite*, çev. Sinan Okan Çavuş, (İstanbul: Can Yayınları, 2018), 206-207.

³¹ Zygmunt Bauman, *Akışkan Hayat*, çev. Akın Emre Pilgir, (İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2020), 8, 14-15.

emeği verimlilik üzerinden tanımlanmaya başlanmıştır. Kapitalist sistemin gelişimiyle koşut bir şekilde ilerleyen modernleşme sürecinde bir yandan geleneksel toplumun zaman ve mekân örgütlenmesi yıkılırken diğer yandan toplumsal yaşamın rasyonelleştirilmesi ön plana çıkmaktadır. Bu süreçte kentleşmiş modern toplumun iş yaşamı ve emek süreci bireylerin psiko-sosyal boyutta yalnızlık duygusu hissetmelerine neden olmaktadır. Zaman içerisinde akılcılaştırılmış ve verimlilik temelli örgütlenmiş fordist üretim şeklinin krize girmesi sonucunda kapitalizm, bir yaratıcı yıkım projesi içerisinde kendisini yenileme yoluna gitmiştir. Schumpeter’a göre krizler kapitalist sistemin doğasının bir parçası ve yenilenmenin anahtarıdır. Özellikle post-fordist yapılanmaların görünürlük kazandığı 1970 sonrası dönemde ekonomik alanda emek süreci yeniden örgütlenerek kapitalizme yeni bir ivme kazandırmıştır.

Bu yıllarda gelişen iletişim araçları ve enformasyon teknolojileri iş yaşamı ve ev hayatı arasında sanayi kapitalizminin oluşturduğu ayrımları yıkarak gündelik hayat içerisinde çok daha derin bir denetim sistemini bireylere dayatmaya başlamıştır. Enformatiklerle ilişki halindeki öznelerin üretim süreçleri ve iş yaşamındaki bireysel performans ve başarıya odaklı çalışma koşulları onları modern dönemden farklı bir çalışma hayatı içerisine sürüklemiştir. Neoliberal ekonomik sistemin içerisinde ortaya konulan yeni sayfa tezi, örgütlü modernliğin kurumsal yapılarının ve başarı kıstaslarının ortadan kalktığı bir dönemi nitelemektedir. Yeni kapitalizm olarak adlandırılan bu dönemde küresel rekabet koşulları ve iş bölümünde yaşanan değişim sonucunda öğrenilen ve kazanılan her türlü bilgi ve beceri hızla eskimektedir. Küreselleşen risk ekonomisinin istikrarsız çalışma koşulları özneler üzerinde bir baskı oluşturularak sosyal olarak tecrit edilmiş ve yalıtılmış bir iş yaşamını dayatmaktadır.

Yeni kapitalizmin beceri ekonomisi içerisinde özellikle nitelikli iş gücünü oluşturan özneler üzerinde kurulan toplumsal denetim *çalışma biyopolitikası*’nın bir parçasını oluşturmaktadır. Bu yapı içerisinde iş yaşamının ethosu özneleri rekabetçilik ve girişimcilik gibi kıstaslar üzerinden performans yarışına sokmaktadır. Yeni kapitalizmin çalışma yaşamında bu anlamda performans bir kült halini almıştır denilebilir. Tıpkı Durkheim’ın kolektif temsillerindeki dini semboller, etkileşim kalıpları, ritüeller ya da mitler gibi performans kültü de yeni kapitalizmin uzmanlaşmış iş yaşamında özneler arasındaki bir sosyal harç işlevi görmektedir. Küreselleşen ekonomide wetware (beyin faaliyetleri) ile netware (ağ) alanı birleşirken özneler özellikle maddi olmayan emek süreçlerinde ortak bir amaç için birlikte çalışmaktadır. Özneleri bir araya getiren performans göstergeleri ile işin yenilik ve heyecan verici görünümünün arkasında yüzeysel grup ilişkileri, narsistik eğilimler ve yalnızlık duygusu kök salmaktadır.

Kaynakça

- Bauman, Zygmunt. *Postmodernlik ve Hoşnutsuzlukları*, Çeviren: İsmail Türkmen, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2000.
- Bauman, Zygmunt. *Bireyselleşmiş Toplum*, Çeviren: Yavuz Alogan, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2005.
- Bauman, Zygmunt. *Akışkan Modernite*, Çeviren: Sinan Okan Çavuş, İstanbul: Can Yayınları, 2018.
- Bauman, Zygmunt. *Akışkan Hayat*, Çeviren: Akın Emre Pilgir, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2020.
- Beck, Ulrich. *Risk Toplumu Başka Bir Modernliğe Doğru*, Çeviren: Kâzım Özdoğan ve Bülent Doğan, İstanbul: İthaki Yayınları, 2011.
- Deniz, Ayça Yılmaz. "Tolan'dan Günümüze Üretim İlişkileri Sorunsalında Yabancılaşma, Tanınma ve Güvencesizlik Meseleleri", *Buruk Şenlik Enformasyon Toplumunda Anomi ve Yabancılaşmanın Yeni Biçimleri* içinde, Derleyen: Ali Ergur, 158. Ankara: Phoenix Yayınevi, 2016.
- Duménil Gerard ve Dominique Lévy. *Kapitalizmin Marksist İktisadı*, Çeviren: Selin Pelek, İstanbul: İletişim Yayınları, 2009.
- Elliot Anthony ve Charles Lemert. *Yeni Bireycilik Küreselleşmenin Duygusal Bedelleri*, Çeviren: Başak Kıcı, İstanbul: Sel Yayınları, 2011.
- Ergur, Ali. "Enformasyon Çağında Yabancılaşma, Ağ Toplumunda Anomi: Yeni Hakikat Rejimi ve Bölünmüş Gerçeklik Deneyimi", *Buruk Şenlik Enformasyon Toplumunda Anomi ve Yabancılaşmanın Yeni Biçimleri* içinde, Derleyen: Ali Ergur, 24-25. Ankara: Phoenix Yayınevi, 2016.
- Foucault, Michel. *Seçme Yazılar:2 Özne ve İktidar*, Çeviren: Işık Ergüden ve Osman Akınhay, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2011.
- Giddens, Anthony ve Christopher Pierson. *Modernliği Anlamlandırmak*, Çeviren: Serhat Uyrukulak ve Murat Sağlam, İstanbul: Alfa Yayınları, 2001.
- Harvey, David. *Neoliberalizmin Kısa Tarihi*, Çeviren: Aylin Onacak, İstanbul: Sel Yayınları, 2015.
- Kart, Elife. *Nitelikli İşgücünün Küresel Trajedisi*, İstanbul: Kavim Yayıncılık, 2010.
- Kumar, Krishan. *Sanayi Sonrası Toplumdan Post-Modern Topluma Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları*, Çeviren: Mehmet Küçük, Ankara: Dost Kitabevi Yayınları, 2013.
- Lash Scott ve John Urry. *The End of Organized Capitalism*, Wisconsin: The University of Wisconsin Press, 1987.
- Lazzarato, Maurizio. *Göstergeler ve Makineler*, Çeviren: Ferda Nur Demirci, İstanbul: Otonom Yayınları, 2016.

- Lazzarato, Maurizio. *Borçlandırılmış İnsanın İmali Neoliberal Durum Üzerine Deneme*, Çeviren: Murat Erşen, İstanbul: Dergah Yayınları, 2020.
- Marazzi, Christian. *Sermayenin Komünizmi Finansallaşma Biyopolitik Emek ve Küresel Kriz*, Çeviren: Durdu Kundakçı, İstanbul: Otonom Yayınları, 2013.
- Marazzi, Christian. *Sermaye ve Duygular*, Çeviren: Münevver Çelik, İstanbul: Otonom Yayınları, 2017.
- Morris, Mike. *Concise Dictionary of Social and Cultural Anthropology*, UK: Wiley-Blackwell, 2012.
- Sennett, Richard. *Yeni Kapitalizm Kültürü*, Çeviren: Aylin Onacak, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2011a.
- Sennett, Richard. *Karakter Aşınması Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri*, Çeviren: Barış Yıldırım, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2011b.
- Thompson, John B. *Medya ve Modernite*, Çeviren: Serdar Öztürk, İstanbul: Kırmızı Yayınları, 2008.
- Touraine, Alain. *Modernliğin Eleştirisi*, Çeviren: Hülya Tufan ve Hülya Uğur Tanrıöver, İstanbul: YKY Yayınları, 2010.
- Vercellone, Carlo. *Bilişsel Kapitalizm Post-Fordist Dönemde Bilgi ve Finans*, Çeviren: Durdu Kundakçı, İstanbul: Otonom Yayınları, 2015.
- Wagner, Peter. *Modernliğin Sosyolojisi Özgürlük ve Cezalandırma*, Çeviren: Mehmet Küçük, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2005.

TÜRK AİLE ŞİRKETLERİNDE İKİNCİ JENERASYONUN YALNIZLIĞI

Kader KESKİN

Uzman Psikolog ve Aile Danışmanı

Öz

Aile işletmelerinde ikinci jenerasyon yöneticinin yalnızlığını anlamak, kurumun devamlılığı açısından önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle, kurucunun işin devamlılığına yönelik yaklaşımı ve hissettikleri ile iki jenerasyon arasındaki çatışmalar, aile işletmelerinde iyileştirilmesi gereken konulardandır. Aksi durumda, birinci jenerasyon işini bildiği gibi yapmaya devam ederken ikinci jenerasyon yetersizlik ve yalnızlık duyguları ile varlığını sürdürmeye çalışır hâle gelebilir. Bir yandan da yaşı ilerleyen kurucunun psikolojisi, iş endişeleri, gelecek kaygısı da önemsenmesi gereken konular arasındadır. Bu makalede, örnek bir vaka üzerinden yalnızlık kavramına ve iki kuşak arasındaki çatışmalara işverenler açısından bir bakış açısı geliştirmek amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Aile Şirketi, Çatışma, Yalnızlık, Yetki Devri.

Abstract

Understanding the loneliness experienced by a second-generation manager in family businesses is important for the continuity of the institution. In this context, the founder's approach and feelings towards the continuity of the business and the conflicts between the two generations are areas that need to be improved in family businesses. If this improvement is not made, the first generation may continue to do their job as usual, while the second generation may try to survive with feelings of inadequacy and loneliness. In addition, the psychology of the founder who is getting older, his concerns about the job, and his anxiety about the future are also issues that need to be taken into consideration. In this article, it is aimed to bring a perspective to the concept of loneliness and the conflicts between the two generations from the perspective of employers through a sample case.

Keywords: Family Business, Conflict, Loneliness, Delegation.

Giriş

Bireyin iç dünyasında yaşadığı yalnızlık duygusu ruh ve beden sağlığının korunmasında önem verilen kavramlardandır. Birçok yaşanmış vakada gençlerin yalnızlığı, eşlerin yalnızlığı, çalışan kadın veya erkeğin yalnızlığı, işverenin yalnızlığı gibi problemin temeli yalnızlık olan fakat farklı sorunlarla ilgili destek alan bireyler olabilmektedir. Bu makalede yalnızlık kavramına, birinci veya ikinci jenerasyon işverenler açısından bir bakış açısı getirmek amaçlanmıştır.

Aile işletmelerinde ikinci jenerasyon yöneticinin yalnızlığını anlamak, kurumun devamlılığı açısından önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle kurucunun işin devamlılığına yönelik yaklaşımı ve hissettikleri ile iki jenerasyon arasındaki çatışmalar, aile işletmelerinde iyileştirilmesi gereken alanlardır. Ülkemiz de dâhil olmak üzere dünyadaki şirketlerin %80'i aile şirkettir. Tipik bir aile şirketinin ömrü 24 yıl ile sınırlıdır. Ancak Türk aile şirketlerinin %47'si ikinci kuşağa geçememektedir.¹

Piyasa koşullarının değişmesi, farklı müşteri beklentilerinin karşılanamaması, değişen bu koşullara rakiplerin daha hızlı cevap vermesi aile şirketlerinin yok olma nedenleri arasındadır. Ancak kuşaklar arası yönetim devrindeki başarısızlık daha önemli bir neden olarak karşımıza çıkmaktadır.² Bu demek oluyor ki şirketi devir alacak olan ikinci kuşak yöneticilerin iş yeterliliği ve motivasyonları, birinci kuşak kurucunun bilgi ve tecrübe aktarımı ile bunu nasıl yaptığı ve ikinci kuşak ile iş yönetiminde ortak bir noktayı bulabilmeleri önemlidir. Aksi durumda, birinci jenerasyon işini bildiği gibi yapmaya devam ederken ikinci jenerasyon yetersizlik ve yalnızlık duyguları ile varlığını sürdürmeye çalışır hâle gelebilir. Bir yandan da yaşı ilerleyen kurucunun psikolojisi, iş endişeleri, gelecek kaygısı da önemsenmesi gereken diğer bir konudur. Şirketin uzun yıllar varlığını sürdürebilmesi için kurucunun şirketi sonraki kuşağa devretmeyle ilgili yaklaşımının psikolojik boyutlarının gerçekçi şekilde sorgulanması ve iki jenerasyon arasındaki çatışmaların iyi anlaşılması gerekmektedir.

Aile İşletmelerinde Birinci Jenerasyonun Kurucu Psikolojisi

Aile şirketine, aynı aileye ait aile bireyleri, yaptıkları işi bir sonraki nesillere devretmek amacıyla çalışır. Hâlihazırda yönetim devri bir aile bireyine devredilmiş olabilir.³ Aile şirketlerine yönelik birkaç araştırma yapılmıştır.

¹ TAİDER, *Aile Şirketlerinde Sürdürülebilir Başarının Anahtarları*, Akbank, Deloitte, Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi, TAİDER Aile İşletmeleri Derneği Ortak Yayını, 2019, 2.

² Danny Miller, Lloyd Steier, ve Isabelle Le Breton-Miller, “Lost in time: Intergenerational succession, change and failure in family business”, *Journal of Business Venturing*, 18/4 (2003).

³ Jess Chua, James J. Chrisman, ve Pramodita Sharma. “Succession and nonsuccession concerns of family firms and agency relationship with nonfamily managers”, *Family Business Review*, 16/2 (2003); Elmarie Venter, Christo Boshoff ve Gideon Maas, “The influence of successor-related factors on the succession process in small and medium-sized family businesses”, *Family business review*, 18/4 (2005), 283.

En çok araştırılan konu, kuşaklar arası yönetim devridir.⁴ Birinci kuşak kurucular belirli bir yaşa geldiklerinde şirketin devamlılığı ve yetki devri konusunda dört seçenekle karşı karşıya kalır:⁵

- Şirketi bir sonraki nesle devretmek,
- Şirketin yönetimini profesyonellere bırakmak,
- Şirketin tamamını veya bir bölümünü satmak,
- Şirketi tasfiye etmek.

Bu dört seçenekle birlikte, görünmeyen ancak aileyi ve işletmeyi kısır döngüye sokan kurucunun aklında cevaplanmamış bir soru olabilmektedir. Bu da kurucunun temel endişesi olan kurduğu şirketi ikinci nesle devrettikten sonra “Bana ne olacak?” sorusudur.⁶

Kurucu, aile şirketinin kuruluşundan itibaren, işinin ve ailesinin merkezinde konumlanmıştır. Bu durum, kurucuya kendini özel ve vazgeçilmez hissettirmekte, bu nedenle şirketi gelecek kuşaklara devir konusunda kararsız bırakmaktadır. Lansberg,⁷ yaptığı çalışmasında, yeni kuşağa yönetim devrinin aileye, profesyonel yöneticilere, varsa ortaklara, çalışan firma ve müşterilere etkisinden bahsetmiştir. Kurucudaki kararsızlık ve kısır döngü, kurucunun iş yaptığı kişileri ve özellikle aile üyelerini olumsuz etkilemektedir. Ancak kurucu için de bu durum kolay değildir. Bir anlamda yetki devri; kontrolü kaybetmek, ailede ve sosyal çevredeki gücün azalması gibidir, bu yüzden kurucu bundan endişe duyar. Bununla birlikte kurucu, gelecek nesillere yetki devri yapması gerektiğinin de bilincindedir. Ailesi ve yakın çevresi de bu konuda öneri ve telkinlerde bulunur. Ancak öncelikle kurucunun yetki devri gerekliliğiyle, kimlik ve güç kaybına uğrayarak ailesinde ve sosyal çevresinde itibar kaybı çelişkesinin çözülmesi gerekmektedir. Çeşitli kaynaklar da kurucuların yıllarca yönettikleri işletmeyi bırakmakta zorlanmalarının doğalarında olduğunu ortaya koymaktadır.⁸

⁴ Pramodita Sharma, James J. Chrisman, ve Jess Chua, “Predictors of satisfaction with the succession process in family firms”, *Journey of Business Venturing*, 18/5 (2003); Wendy C. Handler, “Succession in family business: A review of the research”, *Family Business Review*, 7/2 (1994).

⁵ Peter Leach, *Family enterprises: The essentials*. London: Profile Books, 2016.

⁶ Gökhan Alpman, “Türk şirketlerinde nesiller arası yönetim devri: Bir gömülü teori çalışması”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21/43 (2022), 358.

⁷ Ivan Lansberg, “The succession conspiracy”, *Family Business Review*, 1/2 (1988), 140.

⁸ William Gibb Dyer, *Cultural change in Family Firms: Anticipating and Managing Business and Family Transitions*, San Francisco: Jossey Bass Publishers, 1986.; Manfred F.R. Kets de Vries “The dark side of entrepreneurship”, *Harvard Business Review*, 63/6 (1985); Harry Levinson, “Conflicts that plague the family business”, *Harvard Business Review*, 49/2 (1971); Edgar H. Schein, “The role of the founder in the creation of organizational culture”, *Organizational Dynamics*, 12/1 (1983), 18.

Bir Vaka: İkinci Jenerasyonun Yalnızlığı

Bayan M. 33 yaşında, evli ve iki çocuk sahibidir. Endüstri mühendisi olan Bayan M, aile işletmesinde 9 yıldır üst düzey yönetici olarak çalışmaktadır. Aile işletmesindeki çalışma sürecini ve ikinci jenerasyon olarak aile ve işletme içerisindeki duygu ve düşüncelerini şöyle ifade etmektedir:

“Aile işletmemizde 9 yıldır çalışıyorum, endüstri mühendisiyim. Burası benim ilk iş yerim. Orta kademedede satış departmanında başladım, üst düzey yönetici olarak devam ediyorum. Bu süreçte çeşitli zorluklarla karşılaştım. Yetersizlik ve yalnızlık hissettim. Bu duyguların bendeki etkileri nelerdir, bundan bahsetmek istiyorum. Öncelikle eğer anneniz ya da babanız başarılı bir iş insanı ise yalnızlığınız çocuklukta başlıyor bence. Ebeveynler için başarılı olabilmenin ve bu başarıyı çocuklarına devredebilecek kadar sürdürebilmenin bir bedeli var. O da zaman. Ben sevgi dolu bir ailede, yalnız büyüdüğümü hatırlıyorum çocukluğuma baktığımda. Bunu hem ailemin iş ve ev yoğunluğu sebebi, onlarsız geçirdiğim zamanları kastederek söylüyorum hem de başarı beklentisi karşılanmayan aile ortamında yaşadığım yetersizlik kaynaklı yalnızlığı kastediyorum. Dolayısıyla, bu duyguya çocukluktan alışkın ve hazırlıklı geliyorsunuz iş hayatına fakat iş hayatı farklı tabii. İş ortamındaki başarı beklentisi;

** Eğer çalışırsanız bulunduğunuz birimi daha da iyi hâle getirmek, geliştirmek, kârlılığını artırmak iken,*

** Eğer ikinci jenerasyonsanız çalışan onlarca kişinin iş devamlılığını sağlamak, motive etmek, birinci neslin bu noktaya getirdiği firmayı devam ettirmeye bilgi-liderlik-yönetim anlamında layık olabilmek, varsa çocuğunuzu da bu işi yapmak isteyecek şekilde yönlendirip firmayı üçüncü jenerasyona emanet etmek.*

Benim senaryom ikinci olan. Babam, firmamızı ben altı yaşındayken atölye olarak kurmuş. Ben, o dönemden yazları gider toz alır, telefonları yanıtlardım. O dönemlerde babam bir konuşmamızda bana “Bilgi güçtür.” demişti. “Bilginin gücü ile saygı kazanabilirsin ancak. Yoksa sadece ben varken sana saygı gösterirler.”

Benim bölümüm endüstri mühendisliği, işim verimlilik, bilgi birikimim de bunun üzerine. Ben de bendeki bilginin gücü ile ilerlemeye çalışıyordum fakat o dönemlerde firmanın üzerine eğilmesi gereken daha farklı mühendislik sorunları olduğu için verimlilik, ikinci planda kaldı.

İlerleyen yıllarda genel müdür yardımcılığına getirildim fakat ben de dâhil herkes farkındaydı ki makamın bilgi birikimine henüz sahip değildim. İşte bu görevdeyken bilgiye ve tecrübeye

ulaşana kadarki o sürede yaşadığım yetersizlik duygusu ile derin bir yalnızlığa sürüklendim. Başlarda, çözüm getirecek bir bilgi birikimine sahip olmadığım için bana sorun gelsin istemezdim, odamda jaluzilerimi indirirdim, şirkette yokmuş gibi davranırdım.

Aile şirketlerinde işi ve özeli ayırmak oldukça zordur, bence özellikle ikinci jenerasyon için. İş yerinde kızanın patronunuz olduğu, babanız olmadığınızı idrak etmek zaman alıyor.

Anlaşmazlıkları sıklıkla özel hayatıma da taşırdım. Bu dengeyi birinci nesil daha iyi kurabiliyor. Akşam yemeğe çağırırdı babam, çok gergin geçen bir toplantının ardından. Anlamazdım, “Biraz önce herkesin içinde kızdın, şimdi sanki bir şey olmamış gibi yemek mi yiyeceğiz?” İş ve aile hayatında denge kurmak yorucu bir şey.

Bilgi ve tecrübeye sahip olmak için çok çalışmak gerekiyor. İlişkilerde denge kurabilmek için de esnek olmak.

Son yıllarda bilmediğim bütün alanlara girerek, araştırarak, üzerinde düşünerek adım adım ilerledim. Bilgi birikimim arttıkça karar mekanizmam daha doğru işlemeye başladı, hatalarım azaldı. Birkaç yıl önce odada saklanan benden bugünkü bana baktığımda öz saygım gelişti, yalnızlık ve yetersizlik duygumu yendim, babamla aramızda bir iletişim başladı, ben konuşabildikçe o dinlemeye başladı. Hayatımın her alanında çatışmaların azaldığını gözlemliyorum.”

İki Jenerasyon Arasındaki Çatışmaların Vaka Üzerinden Açıklanması

Olumsuz bir duygu karşısında sorulması gereken bir soru vardır: Bu duyguya yol açan durum nedir? Vakada bayan M’nin yaşadığı yalnızlık duygusunu daha iyi anlayabilmek için öncelikle “Yalnızlık duygusuna yol açan durum nedir?”, “Yalnızlık nerede başladı?” sorularını cevaplamaya çalışalım.

Aile şirketlerinde çoğunlukla ikinci jenerasyonun yalnızlığı öncesinde, travmaya yol açan bir altüst oluşluk vardır. Bu travma, ikinci jenerasyonun genellikle üniversite eğitimi sonrasında babanın kurduğu şirkette, yeterli bilgiye sahip olmadan görev alması ile yaşanan yetersizlik duygusunun yol açtığı olumsuz durumdur. Bayan M. de üniversite eğitimi sonrası aile şirketinde görev almıştır. Dokuz yıllık çalışma hayatında, yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmadan, üst düzey yönetici olmuştur. Şirket içerisinde, üst düzey yöneticinin kendi ailesi içindeki kişilere özel ayırım yapması, kendi kan bağı olan kişileri kayırması durumu literatürde nepotizm olarak tanımlanmaktadır.⁹

⁹ İsmail Bakan ve Y. Sonay Yılmaz, *Aile işletmelerinde yönetim ve insan kaynakları*. Ankara: Gazi Kitabevi, 2021.

Çoğunlukla satış, satın alma, finans, yönetim gibi önemli görevlere aile içinden kişilerin getirilmesi, güven duygusunun yetkinlik ve yönetsel becerinin önünde tutulmasındandır. Ancak bu durum bir süre sonra bilgi yetersizliği sonucu ikinci jenerasyon yöneticinin hata yapmasına, iş yetkinliği olan profesyonel çalışanların iş kaybına ve bu nedenlerle, bayan M'nin de yaşadığı gibi birinci jenerasyonla çatışmaya, ikinci jenerasyonun öz güven kaybına ve kurucuyla iletişim kopukluğuna yol açabilmektedir.

Bazı durumlarda aile bireyleri arasındaki ilişkiler hem ailede hem işletmede yoğun şekilde devam ettiği için roller çatışması ortaya çıkabilmektedir. İş yerindeki sorun aileye veya aile içindeki sorun iş yerine yansıyabilmektedir. Bayan M. kendi deneyiminde bu çizgiyi korumakta zorlandığını belirtmiştir. Ayrıca bayan M. evde eş, anne ve evlat iken iş yerinde üst düzey yöneticidir. Ailede sevgi, ilgi, hoşgörü beklenirken iş yerinde otorite, disiplin, saygı daha ön plana çıkmaktadır. Bazı durumlarda, birinci ve ikinci jenerasyonun tutumları farklı olabilmekte, bu durum da iki kuşak arasında çatışmaya yol açmaktadır.¹⁰ Ayrıca, birinci ve ikinci jenerasyon arasındaki dile getirilmeyen bir çatışma nedeni de şudur: Birinci kuşağın kurucu olması, uzun yıllar zaman ve enerjisinin çoğunu kurduğu bu aile şirketine vermesi nedeniyle onların bağıllık duygusu ikinci jenerasyona göre daha yüksektir. Birinci jenerasyon kurucunun, işletme ile arasında duygusal bir bağ vardır. Bu bağ sayesinde her türlü ihtiyacını karşılamıştır; sosyal çevresinde saygı görmüş, güç sahibi olmuştur. Bu nedenle, ikinci jenerasyon ve diğer aile üyeleri ile çatışma yaşasa da bir gün şirketini devir konusunda kaygıları olacaktır.

Sonuç

Aile şirketlerinde, birinci ve ikinci jenerasyon ile şirket içerisindeki aileden olmayan profesyonelleri ve diğer aile üyelerini zorlayan, işe ve birbirlerine olan güvene dayalı ilişkilerini olumsuz etkileyen nedenler şunlardır: Nepotizm, roller çatışması, kuşak çatışması (beklentiler) ve görünmeyen neden olarak kurucunun aklındaki “Yetki devri sonrası bana ne olacak?” sorusudur. Vaka örneğinde bayan M'nin aile şirketine çalışma sürecinde yaşadığı zorluklar ve birinci jenerasyonla çalışırken karşılaştığı dirençler, literatürdeki bu alanda yapılmış araştırmalarla da desteklenmektedir. Görülmektedir ki bayan M'nin mücadelesinde, bilgi ve tecrübesi arttıkça nepotizmin yol açtığı dezavantajlar azalmış, kurucu babanın beklentilerinin daha fazla karşılanması ile çatışmalar azalarak iletişim artmış, roller çatışmasında yaşanan iş ve aile ortamı ilişkilerindeki çatışmalar azalmıştır. İkinci jenerasyona gerekli zaman ve destek verildiğinde yetersizlik ve yalnızlık duygularının yerini öz güven ve öz saygı almıştır. Ancak iki kuşak arasındaki çatışma nedeni olarak birinci jenerasyon kurucunun ikinci jenerasyona yetki devri konusundaki kararsızlığı,

¹⁰ Berna Ağbulut, “Aile işletmesinde yönetimde çalışanların nepotizm algısı”, *Yönetim & Organizasyon Alanında Seçme Yazılar*, der., Feride Bal, Ozan Emre Ufacık, Gaziantep: Özgür Yayınları, 2023.

ilişkileri kısır döngüye sokabilmektedir. Bu kısır döngünün nedeni, yukarıda belirtilen nedenler gibi gözükse de gerçekte kurucunun kurduğu ve büyüttüğü şirketine yetki devri yapmasının aile ve sosyal çevresinde itibar ve güç kaybı yaşayabileceği endişesi olarak değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak kurucunun “Yetki devri sonrası, bana ne olacak?” sorusunu cevaplamasının bu süreci rahatlatacağı, ikinci jenerasyonun ve profesyonel çalışanların iş ve kişisel hedefleri için daha kararlı ve istekli çalışabilecekleri söylenebilir.

Kaynakça

- Ağbulut, Berna. “Aile işletmesinde yönetimde çalışanların nepotizm algısı”. *Yönetim & Organizasyon Alanında Seçme Yazılar*. Der. Feride Bal, Ozan Emre Ufacık. Gaziantep: Özgür Yayınları, 2023.
- Alpman, Gökhan. “Türk şirketlerinde nesiller arası yönetim devri: Bir gömülü teori çalışması”. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 21/43 (2022): 347-376.
- Bakan, İsmail ve Y. Sonay Yılmaz. *Aile işletmelerinde yönetim ve insan kaynakları*. Ankara: Gazi Kitabevi, 2021.
- Chua, Jess, James J. Chrisman, ve Pramodita Sharma. “Succession and nonsuccession concerns of family firms and agency relationship with nonfamily managers”. *Family Business Review*. 16/2 (2003): 89-108.
- Dyer, William Gibb. *Cultural change in family firms: Anticipating and Managing Business and Family Transitions*. San Francisco: Jossey Bass Publishers, 1986.
- Handler, Wendy C. “Succession in family business: A review of the research”. *Family Business Review*. 7/2 (1994): 133-157.
- Kets de Vries, Manfred F.R. “The dark side of entrepreneurship”. *Harvard Business Review*. 63/6 (1985): 160-166.
- Lansberg, Ivan. “The succession conspiracy”. *Family Business Review*. 1/2 (1988): 119-143.
- Levinson, Harry. “Conflicts that plague the family business”. *Harvard Business Review*. 49/2 (1971): 90-98.
- Miller, Danny, Lloyd Steier, ve Isabelle Le Breton-Miller. “Lost in time: Intergenerational succession, change and failure in family business”. *Journal of Business Venturing*. 18/4 (2003): 513-31.
- Schein, Edgar H. “The role of the founder in the creation of organizational culture”. *Organizational Dynamics*. 12/1 (1983): 13-28.
- TAİDER. *Aile Şirketlerinde Sürdürülebilir Başarının Anahtarları*. Akbank, Deloitte, Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi, TAİDER Aile İşletmeleri Derneği Ortak Yayını, 2019, 2.

TÜRKİYE’DE İŞYERİNDE YALNIZLIK: ARAŞTIRMA SONUÇLARI

Prof. Dr. Ebulfaz SÜLEYMANLI

Üsküdar Üniversitesi Sosyoloji Bölümü,
Sempozyum Düzenleme Kurulu Başkanı

Dr. Öğr. Üyesi Nihan KALKANDELER ÖZDİN

Üsküdar Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi

Hale Aslı KILIÇ

Kadir Has Üniversitesi, İşletme Bölümü

Öz

Bu çalışma, Türkiye’de iş yaşamında giderek yaygınlaşan yalnızlık olgusunu incelemeyi amaçlamaktadır. Dijitalleşme, bireyselleşen çalışma biçimleri ve örgütsel yapılar, çalışanların sosyal ilişkilerini zayıflatarak iş yerinde yalnızlık hissini artırmaktadır. Literatür taraması ve saha araştırmaları, yalnızlığın sadece bireysel bir duygu durumu olmadığını, aynı zamanda örgütsel yapı, liderlik tarzı, sosyal destek mekanizmaları ve çalışma kültürüyle yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Türkiye’de yapılan çeşitli araştırmalar, yalnızlık hissini çalışanlarda iş tatmini, tükenmişlik, psikolojik iyi oluş ve işten ayrılma niyeti gibi değişkenlerle anlamlı ilişkiler gösterdiğini kanıtlamaktadır. Bu bağlamda, iş yerinde yalnızlık, bireysel olduğu kadar kurumsal düzeyde de ele alınması gereken bir sorundur. Çalışma, örgütlerin bu konuya yönelik önleyici ve iyileştirici stratejiler geliştirmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: iş yerinde yalnızlık, sosyal destek, psikolojik iyi oluş, Türkiye.

Abstract

This study aims to examine the increasingly prevalent phenomenon of workplace loneliness in Turkey. Digitalization, individualized work styles, and evolving organizational structures have weakened employees’ social interactions, thereby increasing the sense of loneliness at work. Literature review and field studies indicate that loneliness is not merely an emotional state but is closely related to organizational structure, leadership style, social support mechanisms, and workplace culture. Studies conducted in Turkey demonstrate significant relationships between workplace loneliness and variables such as job satisfaction, burnout, psychological well-being, and turnover intentions. In this context, workplace loneliness should be addressed not only on an individual level but also from an institutional perspective. The study emphasizes the need for organizations to develop preventive and remedial strategies regarding this issue.

Keywords: workplace loneliness, social support, psychological well-being, Turkey.

Giriş

Günümüz çalışma yaşamı, teknolojik dönüşümler, dijitalleşme, örgütsel yapılar ve iş süreçlerindeki değişimlerle giderek daha bireyselleşmiş bir yapıya evrilmektedir. Bu dönüşüm, çalışanlar arasındaki sosyal bağları zayıflatmakta ve iş yerinde yalnızlık hissinin yaygınlaşmasına neden olmaktadır. İş yaşamında yalnızlık, bireyin iş yerindeki sosyal ilişkilerinde yetersizlik, duygusal izolasyon ve aidiyet eksikliği yaşaması şeklinde tanımlanmaktadır¹. Yalnızlık, yalnızca fiziksel izolasyonla değil, ilişkilerin yüzeyselliği ya da tatmin edici olmamasıyla da yakından ilişkilidir².

İş yerinde yalnızlık, çalışanların psikolojik iyi oluşunu, motivasyonunu ve örgütsel bağlılığını olumsuz etkileyen önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır³. Yapılan araştırmalar, iş yerinde yalnızlık hisseden bireylerin iş tatmininin düştüğünü, verimliliklerinin azaldığını ve kurumsal aidiyetlerinin zayıfladığını göstermektedir⁴. Ayrıca bu duygu, stres ve tükenmişlik düzeylerinde artışa neden olarak psikolojik sağlık üzerinde de ciddi etkiler yaratmaktadır⁵. Özellikle pandemi sonrası dönemde yaygınlaşan uzaktan ve hibrit çalışma modelleri, çalışanlar arasındaki fiziksel etkileşimi azaltmış; profesyonel izolasyon ve sosyal kopukluk hissini artırmıştır⁶. İş yerinde yalnızlık duygusunun ortaya çıkmasında birçok etken rol oynamaktadır. Sosyal destek eksikliği, örgütsel yapının etkileşimi teşvik etmemesi, liderlik zafiyetleri, rekabetçi ve bireyselleştirici iş ortamları bu etkenlerin başında gelmektedir⁷. Bunun yanında bireyin kişilik özellikleri, iletişim becerileri, öz yeterlilik düzeyi ve örgütsel bağlılığı da yalnızlık hissinin şiddetini etkileyebilmektedir⁸.

¹ Long W. Lam & Dora C. Lau. "Feeling lonely at work: Investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships", *Journal of Applied Psychology*, 97(5), (2012):1058–1068.

² Robert Weiss. *Loneliness: The Experience of Emotional and Social Isolation*, MIT Press. 1973.

³ Rachel Morrison & Sarah Wright. "Friends and enemies in the workplace: Toward a typology of workplace relationships", *Journal of Management Inquiry*, 18(2), (2009): 122–138.

⁴ Tuba Yalçın ve Mustafa Macit. "Psikolojik İyi Oluşun Örgütsel Sapma Davranışları Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma". Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(2), (Aralık 2022): 47-69. <https://doi.org/10.47147/ksuiibf.1115339>.

⁵ John T. Cacioppo & William Patrick. *Loneliness: Human Nature and the Need for Social Connection*, W.W. Norton & Company. 2008.

⁶ Timothy D. Golden, John F. Veiga & Richard Dino. "The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions", *Journal of Applied Psychology*, 93(6), (2008): 1412–1421.

⁷ Mehmet Özmen. "İşyerinde Yalnızlığı Etkileyen Örgütsel Güven Unsurlarının Cinsiyete Göre Değişimi: Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". İş ve İnsan Dergisi, 7(1), (Nisan 2020): 77-88. <https://doi.org/10.18394/iid.605546>.

⁸ John M. Ernst & John T. Cacioppo. "Lonely hearts: Psychological perspectives on loneliness", *Applied and Preventive Psychology*, 8(1), (1999): 1–22.

Türkiye’de iş yerinde yalnızlık olgusu, son yıllarda artan akademik ilgiyle birlikte farklı sektörler ve meslek grupları bağlamında incelenmiştir. Sağlık çalışanları, öğretmenler, beyaz yakalılar ve çağrı merkezi çalışanları gibi farklı örneklemelerle gerçekleştirilen araştırmalarda, yalnızlık hissinin iş tatmini, tükenmişlik ve işten ayrılma niyetiyle anlamlı düzeyde ilişkili olduğu ortaya konmuştur⁹. Örneğin, sağlık sektöründe yapılan bir araştırma, yalnızlık yaşayan çalışanların psikolojik dayanıklılıklarının azaldığını ve tükenmişlik düzeylerinin yükseldiğini göstermiştir¹⁰. Eğitim alanındaki çalışmalar ise öğretmenlerin mesleki yalnızlığının, kurumsal destek eksikliği ve meslektaşlar arası iletişimsizlikle yakından ilişkili olduğunu vurgulamaktadır¹¹. Ayrıca genç çalışanlarda yalnızlık hissinin daha yoğun yaşandığı ve bunun sosyal destek beklentilerinin karşılanmamasıyla bağlantılı olduğu belirtilmektedir¹². Türkiye’de yürütülen bu çalışmalar, iş yerinde yalnızlığın sadece bireysel değil, yapısal ve örgütsel nedenlerle de derinleştiğini ve kültürel bağlamda özel olarak ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu sorunun önlenmesi için örgütlerin çalışanlar arası etkileşimi destekleyen bir kültür oluşturmaları, takım çalışmasına teşvik edici ortamlar yaratması ve yöneticilerin açık iletişimi güçlendirmesi gerekmektedir¹³. Yalnızlığın bireysel değil, kurumsal bir mesele olarak görülmesi; uzun vadeli, sistematik önlemlerle ele alınması gerekmektedir. Çalışanların psikolojik iyi oluşunu destekleyecek ve sosyal bağlarını güçlendirecek uygulamalar, yalnızca bireylerin değil, aynı zamanda örgütlerin de sürdürülebilir başarısına katkı sağlayacaktır.

Kavramsal ve Kuramsal Değerlendirme (Psikolojik ve Sosyolojik Yaklaşımlar)

Yalnızlık olgusu yalnızca bireysel psikolojik deneyimlerle sınırlı değildir; aynı zamanda toplumsal yapılar, kültürel normlar ve modern toplumun dönüşen ilişkisel ağlarıyla da şekillenmektedir. Bu bağlamda, sosyolojik kuramlar yalnızlık olgusuna daha geniş bir perspektiften bakmayı mümkün kılmaktadır.

⁹ Yalçın ve Macit, a.g.m., 50-52.

¹⁰ Osman Çevik ve Ahmet Alp Özbalcı. “Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ile Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki -Samsun İli Örneği-”. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3), (Temmuz 2020): 1773-87. <https://doi.org/10.33206/mjss.664811>.

¹¹ Burhan Başoğlu, Mustafa Önder Şekeroğlu, Emrah Altun ve Nevzat Dinçer. “Öğretmenlerin İş Yaşamındaki Yalnızlıkları ile SosyoDemografik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 11(2), (2016): 66-76.

¹² Ebru Aykan, Gül Karakuş & Hande Karakoç. “İş Yaşamında Yalnızlık Algısı Ve İş Stresinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Erciyes Üniversitesi İdari Personeli Örneği”. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 8(1), (2019): 41-61.

¹³ William A. Kahn. “Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work”, *Academy of Management Journal*, 33(4), (1990): 692–724.

Emile Durkheim'in "anomi" kavramı, bireyin toplumla olan bağlarının zayıflaması durumunda ortaya çıkan normsuzluk hissine işaret etmektedir. Bu durum, bireyin toplumsal entegrasyonunun azaldığı iş yerlerinde yalnızlık hissini yoğunlaştırabilmektedir¹⁴. Benzer şekilde, Karl Marx'ın yabancılaşma kuramı da işyerinde yalnızlıkla ilişkilendirilebilmektedir. Marx'a göre emek sürecinde birey emeğine, ürününe ve diğer insanlara yabancılaşmaktadır. Modern iş dünyasında artan mekanikleşme ve bireyselleşme, çalışanların hem kendilerine hem de çalışma arkadaşlarına yabancılaşmalarına yol açarak yalnızlık hissini pekiştirebilmektedir¹⁵. Modernite ve birey ilişkisini irdeleyen Zygmunt Bauman ise "akışkan modernite" kavramıyla, ilişkilerin geçici ve kırılgan hâle geldiği bir dünyada bireylerin bağ kurmakta zorlandıklarını vurgulamaktadır. Bu kırılganlık, iş yaşamında sosyal bağların sürdürülebilirliğini zorlaştırarak yalnızlık riskini artırmaktadır¹⁶. Simmel'in birey ve grup ilişkisine dair analizleri de iş yerinde yalnızlığı açıklamada önemlidir. Simmel'e göre birey, ait olduğu grup arttıkça yalnızlık hissi yerine bireysel özgürlük kazanabilir; ancak grup bağları zayıfladığında birey yalnızlığa sürüklenebilmektedir¹⁷. Özellikle dijitalleşmiş çalışma ortamlarında bu durum daha belirgin olmaktadır.

Yalnızlık kavramı, bireyin sosyal ilişkilerinde beklediği yakınlığı ve anlamlılığı bulamaması durumunda ortaya çıkan öznel bir deneyim olarak kabul edilebilmektedir¹⁸. İş yaşamında yalnızlık ise daha çok bireyin örgüt içindeki sosyal bağlarının eksikliği, iletişim yetersizlikleri ve duygusal desteğe erişememe durumuyla ilgilidir¹⁹. Bu kavram, Weiss'in (1973) duygusal ve sosyal yalnızlık ayrımıyla derinleştirilmiştir. Sosyal yalnızlık; arkadaş, iş arkadaşı gibi sosyal çevrenin yetersizliğine işaret ederken, duygusal yalnızlık; bireyin anlamlı ve güvenli bağ kuramamasına dayalı daha içsel bir boşluk duygusudur²⁰. İş Talepleri-Kaynakları (Job Demands-Resources, JD-R) modeli, iş yerinde yalnızlığın oluşumunu açıklamada sıkça kullanılmaktadır. Bu modele göre, çalışanlar yeterli sosyal kaynaklara sahip olmadıklarında tükenmişlik yaşama olasılıkları artmakta; bu da yalnızlık duygusunu pekiştirmektedir²¹.

¹⁴ Emile Durkheim. *Toplumsal İşbölümü* (Çev. H. Kırmızı). İstanbul: Bilim ve Sanat Yayınları, 2012.

¹⁵ Karl Marx. *Ekonomi Politikin Eleştirisine Katkı* (Çev. S. Belli). İstanbul: Sol Yayınları. 2018.

¹⁶ Zygmunt Bauman. *Akışkan Modernite* (Çev. İ. Türkmen). İstanbul: Can Yayınları. 2016.

¹⁷ Georg Simmel. *Modern Kültürde Çatışma* (Der. ve Çev. M. Yılmaz). İstanbul: İletişim Yayınları. 2021.

¹⁸ John M. Ernst & John T. Cacioppo. "Lonely Hearts: Psychological Perspectives on Loneliness", *Applied and Preventive Psychology*, 8(1), (1999): 1–22.

¹⁹ Hakan Özcelik & Sigal Barsade. "No Employee an Island: Workplace Loneliness and Job Performance", *Academy of Management Journal*, 61(6), (2018): 2343–2366.

²⁰ Morrison & Wright, a.g.m.

²¹ Birol Demirbaş & Gürkan Haşit. "İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1), (2016): 137-158.

Örgütsel bağlılık ve psikolojik iyi oluş ile yalnızlık arasında negatif yönlü ilişkiler olduğu pek çok araştırmayla ortaya konmuştur²². Dolayısıyla yalnızlık, sadece bireyin içsel bir sorunu değil; aynı zamanda liderlik tarzları, örgütsel yapı ve iletişim biçimleriyle şekillenen sistemik bir sorun olarak öne çıkmaktadır²³.

Araştırma Yöntemi ve Örneklemi

İş yaşamında yalnızlık düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi, yalnızlığın anlamı ve nedenlerinin ortaya çıkarılması amacıyla yapılan bu çalışma, Method Research Company ve Üsküdar Üniversitesi Sosyoloji Bölümü iş birliğiyle 2023 yılı Kasım-Aralık ayları içerisinde yapılan nicel saha araştırmasına dayanmaktadır. Araştırma, Türkiye genelinde 65 ilde 1.000 çalışanla online anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma genelinde %95 güven düzeyinde ve %3 hata payıyla elde edilen veriler, demografik bazda ağırlıklandırılmıştır.

% Dağılımı		% Dağılımı		% Dağılımı	
18-24 yaş arası	18%	Kadın	40%	Düşük eğitim	%29
25-34 yaş arası	29%	Erkek	60%	Orta eğitim	%32
35-44 yaş arası	30%	TOPLAM	100%	Yüksek eğitim	%39
45 yaş üstü	23%			TOPLAM	%100
TOPLAM	100%				

Şekil 1: Demografik Verilerin Yaş, Cinsiyet ve Eğitim Bazlı Dağılımı

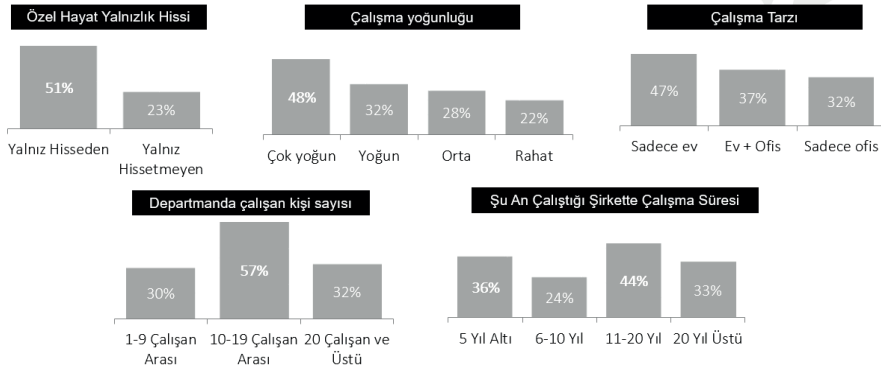
Şekil 1 özelinde değerlendirildiğinde en büyük katılımcı grubu 35-44 yaş (30%) ve 25-34 yaş (29%) aralığındadır. Genç yetişkinler (18-24 yaş) daha az temsil edilmiştir (18%), bu durum onların iş hayatında daha az yer almasıyla ilişkilendirilebilir. 45 yaş üstü katılımcılar da %23'lük bir oranla, önemli bir grubu oluşturmaktadır. Katılımcıların %60'ı erkek, %40'ı kadın; bu dağılım dengeli olmakla birlikte erkek katılımcıların daha fazla olduğunu göstermektedir. Bu veri, yalnızlık hissinin cinsiyete göre fark gösterip göstermediğini incelemek açısından kıymetlidir. Örneğin kadınların sosyal bağlara daha fazla önem verdiğini ve yalnızlığı daha derin yaşayabileceği şeklinde bir bulgu öne sürülebilmektedir. Fakat bu çalışmada cinsiyet bazında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Katılımcıların yaklaşık %39'u yükseköğretim mezunudur; bu oran, yalnızlık verilerinin beyaz yaka çalışanlara ilişkin yorumlanmasını mümkün kılmaktadır. Düşük ve orta eğitim düzeyi grubunun toplamı %61 ile çoğunluğu oluşturmakta, bu da iş gücündeki çeşitliliği yansıtmaktadır. Eğitim düzeyine göre yalnızlık hissi farklılık gösterebilmektedir, örneğin yüksek eğitimli çalışanların kapalı ofislerde veya hibrit düzende çalışması, onları daha fazla yalnızlığa itebilmektedir.

²² Golden, Veiga, Dino, a.g.m.

²³ Kahn, a.g.m.

Bulgular

Bu bölümde, Türkiye genelinde 65 ilde 1.000 çalışan ile yürütülen nicel araştırmanın sonuçlarına yer verilmektedir. Katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma tarzı ve süresi gibi demografik ve mesleki özelliklerine göre işyerinde yalnızlık hissine dair algıları analiz edilmiştir. Ayrıca yalnızlık hissini, özel yaşamla olan ilişkisi, çalışma yoğunluğu, departman yapısı ve örgütsel faktörlerle bağlantıları da ayrıntılı olarak değerlendirilmiştir. Bulgular, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde işyerinde yalnızlığın çok boyutlu yapısını ortaya koymaktadır.



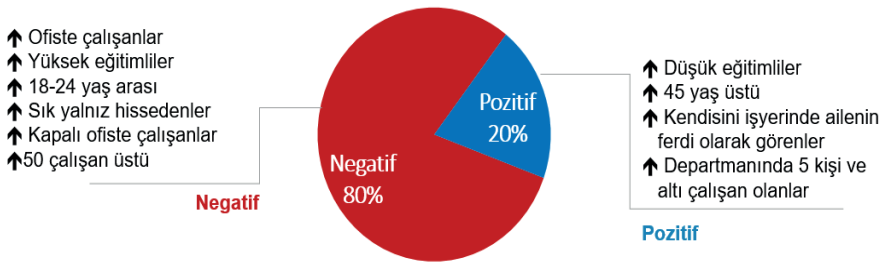
Şekil 2: İşyerinde Yalnızlık Hissinin Farklı Değişkenlerle İlişkisi

Katılımcıların %51'inin özel hayatında yalnız hissettiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu oran, işyerinde yaşanan yalnızlıkla özel yaşamın duygusal durumları arasında güçlü bir ilişki olabileceğini düşündürmektedir. Özel hayatında yalnız olan bireylerin işyerindeki ilişkilerden daha fazla beklenti içinde olmaları veya sosyal bağlara daha duyarlı olmaları mümkündür. Çalışma yoğunluğu arttıkça yalnızlık hissini de arttırdığı sonucuna ulaşmak olasıdır. Bu bağlamda, çok yoğun çalışanların sosyal etkileşimlere vakit ayıramaması, yalnızlık hissini artırabilmektedir. Aynı zamanda iş baskısı altında desteklenmediklerini hissetmeleri de bu durumu pekiştirebilmektedir. Sadece evden çalışanların %47 ile en yüksek yalnızlık oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu bulgu, uzaktan çalışmanın bireyleri fiziksel ve sosyal anlamda izole ettiğini, yüz yüze etkileşimin yalnızlığı azalttığını göstermektedir. Hibrit modelin, yalnızlık hissini azaltıcı bir etkiye sahip olabileceği düşünülmektedir. En yüksek yalnızlık hissini %57 ile orta büyüklükteki ekiplerde yaşandığı görülmektedir. Az ya da çok kalabalık ekiplerde oranının daha yüksek olabileceği öngörülmektedir, sonuçlara yansıyan bu durum orta büyüklükteki gruplarda iletişim yetersizliği veya gruplaşmalar nedeniyle yaşanması olası dışlanma ve yalnızlık hissini öne çıkarabilmektedir. 11–20 yıl arası çalışanların %44 ile en yüksek yalnızlık hissine sahip olduğu görülmektedir. Bu grup genellikle orta düzey yöneticilik veya kıdemli uzmanlık rollerinde bulunabilmektedir. Beklentilerle gerçekler arasındaki uyumsuzluk, tatmin düşüklüğü gibi etkenler yalnızlık hissini artırabilmektedir. Yeni başlayanların (%36) ve çok kıdemlilerin (%33) de dikkat çekici düzeyde yalnız hissettiği anlaşılmaktadır.

Sosyal arkadaşlık ve duygusal yoksunluk bağlamında değerlendirilecek olursa; sosyal arkadaşlık boyutu çalışanın işyerinde sosyal ilişki kurma ve gruba ait hissetme düzeyini yansıtmaktadır. Alan araştırmasından elde edilen veriler dikkate alındığında “mola zamanlarında birlikte vakit geçirecek birinin olması”, “günlük iş sorunlarını paylaşabilecek biri olması”, “sosyal etkinliklere katılım”, “dinlenme, ait olma ve sosyal ilişkilere sahip olma” gibi ifadeler öne çıkmaktadır. Ortalama puanın 5,0 üzerinden **4,0** olması, katılımcıların genel olarak işyerinde bir sosyal ağ içinde olduklarını hissettiklerini göstermektedir. Bu, örgütsel anlamda çalışanlar arasında **yüzeysel ama fonksiyonel** ilişkiler olduğunu düşündürmektedir. Ancak sosyal etkinliklere katılım gibi bazı maddelerde düşüş varsa, bu durum ilişkilerin daha çok işle sınırlı kaldığını ve özel bağların eksik olduğunu gösterebilmektedir.

Duygusal yoksunluk açısından bakıldığında bu boyut, çalışanın iş arkadaşlarıyla duygusal düzeyde bağ kuramaması, mesafe ve dışlanmışlık hissetmesi ile ilgilidir. “İşyerinde çoğu zaman kopukluk hissedirim”, “duygusal olarak uzak hissedirim”, “ilişkilerimden memnun değilim”, “kendimi boşluk içinde hissedirim” şeklinde olumsuz ifadelerin öne çıktığı görülmektedir. Ortalama puanın 5,0 üzerinden **3,7** olması, çalışanların sosyal ilişkilerinin varlığına rağmen **duygusal olarak tatmin edici olmadığını** göstermektedir. Bu durum, çalışanların yalnızca görünürde sosyal olduklarını ancak **yakınlık, güven, aidiyet gibi duygusal ihtiyaçlarının** yeterince karşılanmadığını ortaya koymaktadır. Bu tür bir duygusal yoksunluk, uzun vadede tükenmişlik, düşük bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir.

Sosyal arkadaşlık ve duygusal yoksunluk arasındaki fark küçük görünse de anlamlıdır çünkü duygusal bağ eksikliği, yüzeyde var olan sosyal ilişkilerin yeterince tatmin edici olmadığını göstermektedir. Bu bulgular, işyerinde sadece yapısal değil, duygusal anlamda da destekleyici ortamların önemine işaret etmektedir.



Şekil 3: İş Yerinde Yalnızlığa İlişkin Negatif ve Pozitif Değerlendirmeler

Bu grafik, çalışanların işyerindeki yalnızlık deneyimlerinin genel olarak nasıl bir dağılım gösterdiğini ve **negatif ya da pozitif deneyimlerle hangi grupların daha fazla ilişkili olduğunu** görselleştirmektedir. Grafik **yalnızlıkla ilgili duygu durumunu %80 negatif, %20 pozitif** olarak ikiye ayırmaktadır ve her bir kesime kimlerin daha çok dâhil olduğunu göstermektedir.

Negatif deneyim yaşayan grubun özelliğini şu şekilde tasnif etmek de mümkündür. Bu grupta yer alanların, işyerinde yalnızlık hissini daha yoğun yaşadığı ve sosyal/duygusal bağ kurmakta zorlandıkları anlaşılmaktadır.

Grup Özelliği	Yorum
Ofiste çalışanlar	Yüz yüze ortam beklendiği gibi sosyal avantaj sağlamamış olabilir. Kalabalık ama kopuk bir ortam söz konusu olabilir.
Yüksek eğitimliler	Sosyal beklenti düzeylerinin yüksek olması, ilişkilerden tatmin olmamaya neden olabilir.
18–24 yaş grubu	Genç çalışanlar iş yaşamına yeni atıldıkları için aidiyet ve güven ilişkileri henüz oluşmamış olabilir.
Sık yalnız hissedenler	Bu bulgu, özel hayat yalnızlığının da işyerinde yalnızlıkla paralel olduğunu düşündürür.
Kapalı ofiste çalışanlar	İzole ve bireysel çalışmayı teşvik eden ortam, iletişimi sınırlandırabilir.
50 kişi ve üzeri çalışan sayısı	Kalabalık ortamlar bireyin kendini görünmez ya da yalnız hissetmesine neden olabilir.

Pozitif deneyim yaşayan grubun özelliğini şu şekilde tasnif etmek mümkündür. Bu grupta yer alan bireylerin, işyerinde daha az yalnız hissettiği ve sosyal bağlarının daha tatmin edici olduğu anlaşılmaktadır.

Grup Özelliği	Yorum
Düşük eğitimliler	Daha düşük sosyal beklenti düzeyiyle mevcut ilişkilerden tatmin sağlanıyor olabilir.
45 yaş üstü	Yaşla birlikte işyeri ilişkileri oturmuş olabilir; sosyal adaptasyon artmış olabilir.
İşyerini ailesi gibi görenler	Aidiyet duygusu yüksek bireylerde yalnızlık hissi daha düşük düzeydedir.
Departmanında 5 kişi ve altı çalışanlar	Küçük ekipler samimiyeti ve yakın iletişimi teşvik eder, yalnızlık riskini azaltır.

Yalnızlığın, kalabalık ve formal yapılarda daha yaygın olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir. Fiziksel yakınlığın, sosyal ya da duygusal bağ kurmak için tek başına yeterli olmadığı anlaşılmaktadır. Kurum kültürü, bireylerin “görülme”, “değer verilme” ve “ait hissetme” ihtiyaçlarına hitap etmediğinde yalnızlık hissini ortaya çıkması muhtemeldir. Küçük, güvene dayalı, samimi ekip yapıları ise duygusal yakınlığı destekleyerek pozitif deneyimleri artırmaktadır.

İşyerinde yaşanan yalnızlık hissine katkıda bulunan belirli sorun alanlarını ve bunların hangi çalışan gruplarında daha yaygın olduğunu göstermek adına sütun grafik kullanılmıştır. Grafik yatay barlarla gösterilmiş ve sorunların oranları ile birlikte en çok etkilenen gruplar belirtilmiştir.

TÜRKİYE’DE İŞYERİNDE YALNIZLIK: ARAŞTIRMA SONUÇLARI



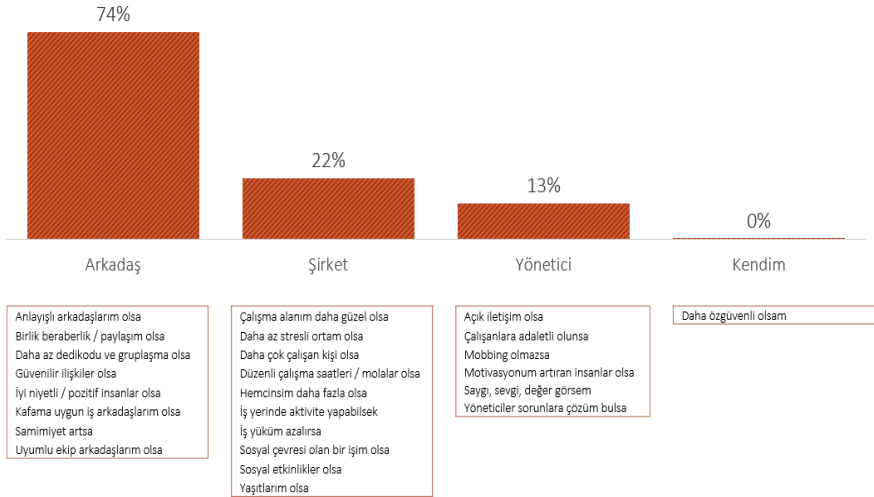
Şekil 4: Yalnızlık Hissine Sebebiyet Veren Faktörler

Departman içi ekip arkadaşları ile sorunlar %28 ile en sık karşılaşılan sorunu temsil etmektedir. **25–34 yaş arası, yüksek eğitimliler ve kadın çalışanlar** bu grupta öne çıkmaktadır. Bu durum, ilişkilerde yüksek beklenti, rekabet, grup içi dışlanma veya uyumsuzlukla açıklanabilmektedir. Yalnızlık hissini en doğrudan tetiklendiği ilişki biçimi olarak bulgulara yansımıştır. Yönetici ile sorunlar %22 ile ikinci sırada yer almaktadır. **Kapalı ofis ortamlarında** çalışanlar bu sorunu daha çok yaşamaktadır. Liderlik tarzı, iletişim eksikliği ve kontrolcü tutumlar bu ilişkide yalnızlığı artırabilecek unsurlardır. %19 oranla coğrafi olarak yalnız bölgede çalışma üçüncü sırada gelmektedir. Bu husus, yalnızlığın mekânsal bir boyutu olduğunu göstermektedir ve bu tür çalışanların sosyal izolasyona daha fazla maruz kalabildiği sonucuna ulaşılmaktadır.

20 yıl ve üzeri çalışanlarda %15 oranla patron ile sorunlar dikkat çekmektedir. Bu grup, kariyer ilerleyişi açısından beklentilerini karşılayamamış olabileceğinden; bu da aidiyet ve tanınma ihtiyacının karşılanmadığı hissini doğurabilmektedir. Elemanlarıyla sorun yaşayanların verilere yansıyan oranı %15’tir. Bu oran yönetici konumundaki kişilerin yaşadığı iletişim ve liderlik sorunlarına işaret etmektedir. Bireyin kendini yalnız hissetmesi, ekip içi uyum eksikliğiyle bağlantılı olabilmektedir. Özellikle evden çalışanların sıklıkla yaşadığı sorunlardan diğer departmanlarla sorunlar, %14 oranla bulgulara yansımıştır. Kurum içi etkileşim eksikliği, ekipler arası iş birliğini zayıflatabilmekte ve izole hissettirebilmektedir. Hibrit ve uzaktan çalışma, bireylerin ve sosyal bağ kurmasını zorlaştırmakta ve yalnızlığı artırabilmektedir. Bulgulara göre sahada çalışma %10’luk bir oranla verilere yansımıştır. Sahada çalışanların şirket merkezinden uzak olması, fiziksel ve sosyal izolasyonu artırabileceği düşünülmektedir.

Çalışanların işyerinde yalnızlık hissini azaltmak için neyin değişmesi gerektiğine dair algıları da ölçülmüştür. Araştırma bulgularına göre düzenlenen grafik, bu algıları “Arkadaş”, “Şirket”, “Yönetici” ve “Kendim”

olmak üzere dört ana başlık altında toplamaktadır. Her başlık altında yer alan oranlar, çalışanların yalnızlık hissini çözümü hangi faktörde gördüklerini yansıtmaktadır.

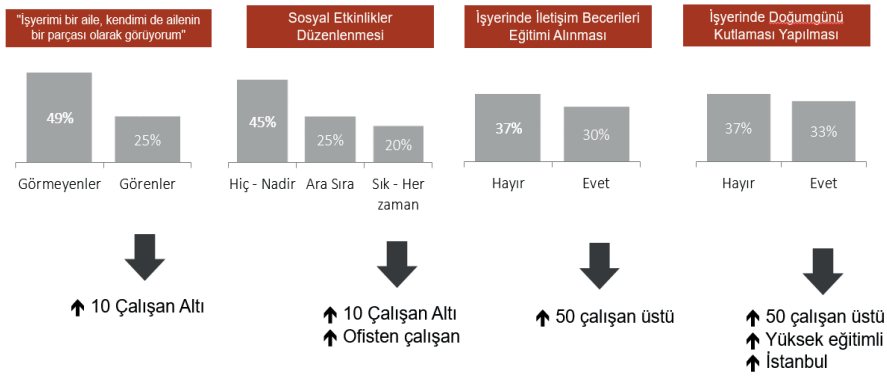


Şekil 5: İşyerinde Daha Az Yalnız Hissetmek İçin Gerekçeler

Şekil 5 üzerinden yorumlamak gerekirse, %74 oranla en yüksek tercih edilen “Arkadaş” kategorisi olmuştur. Yalnızlık duygusunun temelinde **meslektaşlarla kurulan sosyal ve duygusal bağların yetersizliği** olduğu görülmektedir. Öne çıkan beklentiler arasında; **anlayışlı ve samimi arkadaşlık ilişkileri, dedikodu ve gruplaşmanın azalması, uyumlu ve iyi niyetli ekip arkadaşları, güvenilir sosyal ortam ve birlik duygusu yer almaktadır.** Çalışanların yalnızlık hissi, en çok yatay ilişkilerdeki eksiklikle açıklanmaktadır. Kurumların sosyal bağları güçlendirecek ortamlar kurması ve ekip içi ilişki kalitesini artırması kritik önemdedir. İkinci sırada gelen çözüm alanı %22 oranla “Şirket” kategorisidir. Kurumsal yapının iş ortamını ve sosyal atmosferi nasıl şekillendirdiği burada önem kazanmaktadır. Çalışanların, **daha az stresli ortam, daha düzenli ve planlı çalışma düzeni, aktivite yapılabilecek sosyal alanlar, sosyal çevresi güçlü bir iş ortamı, yaşıtların varlığı ve hercins temsiliyeti şeklinde istekleri olduğu anlaşılmaktadır.** Şirketin fiziki, sosyokültürel ve organizasyonel yapısının sosyal ilişkilere olanak sağlaması beklenmektedir. Yalnızlıkla mücadelede sadece kişiler arası ilişkiler değil, şirketin sunduğu “ortamın” da belirleyici olması öne çıkmaktadır. Daha düşük oranda belirtilmiş olmasına rağmen %13 oranla yöneticilerin tutumları da önemli bulunmuştur. Açık iletişim, adaletli davranışlar, saygı ve motivasyon desteği, mobbingin engellenmesi, sorun çözme becerisi gibi beklentiler öne çıkmaktadır. Liderlik tutumunun sosyal iklimi doğrudan etkilediği anlaşılmaktadır. Yalnızlık hissini azaltmak için yöneticilerin psikolojik güven ortamı oluşturması gerekmektedir.

Çarpıcı son bulgu ise “Kendim” kategorisi ve %0 oran ile verilere yansımıştır. Hiçbir katılımcının yalnızlık hissini kendi kişilik özelliklerine veya bireysel sorumluluğuna bağlamamış olduğu anlaşılmaktadır. “Daha özgüvenli olsam” şeklinde tek bir ifade söz konusudur. Çalışanlar yalnızlık hissini **kişisel bir yetersizlik değil, çevresel ve kurumsal bir sorun** olarak görmektedir. Bu durum, organizasyonel sorumluluğun önemini ortaya koymaktadır.

Çalışanların işyerindeki sosyal aidiyet, etkinlikler ve iletişim uygulamalarına ilişkin algılarını ve bu uygulamaların yalnızlık hissi üzerindeki etkileri de karşılaştırmalı şekilde sunulmuş ve verilere yansımıştır. Ayrıca, her durumla ilişkili **çalışan gruplarına** da yer verilmiştir.



Şekil 6: Yalnızlık Hissini Azaltmak için Şirketlerden Beklenenler

Bulgulara yansımış olan, “İşyerimi bir aile, kendimi de bu ailenin parçası olarak görüyorum.” ifadesi ele alındığında bu duygunun %49 oranla yaşanmadığı anlaşılmaktadır. %25 “işyerim bir aile” duygusunu yaşadığını ifade etmektedir. Aile hissini daha az yaşayanların genellikle 10 kişinin altında çalışanı bulunan işyerlerinde çalıştığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu verilere göre, kurumsal aidiyet ve “birlik hissinin”, küçük ekiplerde bile yeterince gelişmemiş olabileceği düşünülmektedir. “İşyerinde aile ortamı” yaratmanın, yalnızlığı azaltmak için önemli bir duygusal tampon mekanizma olduğu düşünülmektedir. “Sosyal etkinliklerin düzenlenmesi” üzerinden yorumlamak gerekirse; %45 oranında belirtilen ifade sosyal etkinliklerin hiç ya da nadiren yapıldığına yöneliktir. Ara sıra yapıldığını belirtenlerin oranı %25 ile verilere yansımıştır. Sıklıkla ve her zaman etkinlik yapıldığını belirtenlerin oranı ise %20’dir. Hiç etkinlik yapılmadığını söyleyenlerin çoğu 10 kişi altı çalışanı olan ve ofisten çalışan bireylerden oluşmaktadır. Sosyal etkinlik eksikliğinin, sosyal bağların gelişmesini engellediği sonucuna ulaşmak mümkündür. Küçük ofislerde veya geleneksel yapıda çalışanların, bu tür etkinliklerden daha fazla yoksun kalabildiği düşünülmektedir.

“İletişim Becerileri Eğitimi” alınmasına dair verilere baktığımızda %37 oranla işyerinde iletişim verilmediği belirtilmiştir. %30 bu eğitimi aldıklarını ifade etmiştir. Eğitim almayanlar çoğunlukla **50 kişi ve üzeri** kurumsal yapılarda çalışmaktadır. Kurumsal yapılar eğitim verir gibi görünse de, iletişim eğitiminin hala yaygın olmadığı anlaşılmaktadır. Halbuki bu eğitimlerin, empati ve açık iletişimi artırarak yalnızlık hissini azaltabileceği öngörülmektedir. Son olarak “İşyerinde Doğum Günü kutlaması” üzerinden yorumlanacak olursa; %37 oranla bu tür kutlamaların yapılmadığı belirtilmiştir. %33 oranla bu tür kutlamaların yapıldığı belirtilmiştir. Kutlama yapılan yerlerde genellikle **50 kişi üstü, yüksek eğitilmiş çalışanlar ve İstanbul’da çalışanlar** öne çıkmaktadır. Doğum günü gibi küçük kutlamaların, aidiyet ve değer görme hissini artırarak yalnızlığı azaltabileceği düşünülmektedir. Ancak bu tür kutlamaların büyük kurumlarda ve metropollerde daha sık gözlemlendiği anlaşılmaktadır. Son tahlilde yalnızlığı azaltmada basit ama etkili olan “mikro sosyal pratiklerin” (etkinlik, kutlama, iletişim eğitimi) önemi dikkat çekmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmanın bulguları, işyerinde yalnızlığın Türkiye’de giderek artan bir örgütsel sorun olduğunu ve bu durumun bireysel deneyimlerin ötesine geçtiğini açık biçimde ortaya koymaktadır. Özellikle dijitalleşmenin, uzaktan ve hibrit çalışma biçimlerinin yaygınlaşması, bireyler arası sosyal bağları zayıflatmakta ve çalışanları görünmez bir yalnızlığa sürüklemektedir. Araştırmada, yalnızlık hissini özellikle evden çalışanlar, orta büyüklükte ekiplerde görev yapanlar ve 11–20 yıl arası kıdemi olan çalışanlar arasında daha belirgin şekilde ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, yalnızlığın rastlantısal değil; belirli yapısal, yönetsel ve kültürel faktörlerle ilişkili olduğunu göstermektedir. Örneğin, sosyal arkadaşlık puanlarının yüksek olmasına rağmen duygusal yoksunluk düzeylerinin görece daha düşük olması, ilişkilerin yüzeysel kaldığını ve güvene dayalı yakın ilişkilerin eksik olduğunu düşündürmektedir. Bu durum Weiss’in duygusal ve sosyal yalnızlık ayrımıyla da uyumludur; işyerinde görünürde var olan sosyal ağlar, duygusal destek sağlamadığında bireyler kendilerini hâlâ yalnız hissedebilir²⁴. Dikkat çekici bir diğer bulgu ise, katılımcıların yalnızlık hissini büyük ölçüde kişiler arası ilişkilere bağlamasıdır. Yalnızlık duygusunu azaltmak için en çok “arkadaş ilişkileri”ne vurgu yapılması (%74), bireylerin yalnızlığı kişisel bir eksiklikten ziyade sosyal ortamın niteliğiyle ilişkilendirdiklerini göstermektedir. Ayrıca, “kendim” seçeneğinin %0 oranında tercih edilmesi, bireylerin bu konuda kişisel sorumluluk üstlenmediğini ve çözümü büyük ölçüde dışsal faktörlerde aradığını ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, yalnızlığın bireysel düzeyde değil, sistemik bir sorun olarak değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır.

²⁴ Weiss, a.g.e.

Nitekim örgütsel kültürün “görülme”, “değer verilme” ve “ait hissetme” gibi temel psikososyal ihtiyaçlara yanıt veremediği ortamlarda yalnızlık duygusu kaçınılmaz hale gelmektedir. Bu noktada Durkheim’in “anomi” kavramı ve Bauman’ın “akışkan modernite” yaklaşımı, modern iş yaşamının bireyi toplumsal bağlardan koparan doğasını açıklamada anlamlı kuramsal çerçeveler sunmaktadır²⁵.

İşyerlerinde düzenli sosyal etkinliklerin planlanması, kutlamalar gibi mikro sosyal pratiklerin teşvik edilmesi, çalışanların sosyal bağlarını güçlendirebilir. Bu tür etkinlikler, aidiyet hissini artırarak yalnızlığı azaltıcı etki gösterebilir. Özellikle büyük ölçekli kurumsal yapılarda bu tür eğitimlerin yaygınlaştırılması, empati ve açık iletişimi teşvik ederek işyeri içi ilişkileri derinleştirebilir. Yöneticilerin açık iletişim kurabilen, destekleyici ve kapsayıcı liderlik stillerini benimsemesi; psikolojik güven ortamı oluşturmak için eğitimden geçmesi kuvvetle önem arz eden bir öneri niteliğindedir. Kurumlar sadece iş üretimine değil, çalışanların psikolojik iyi oluşuna da odaklanmalı; örgütsel bağlılık ve takım ruhunu besleyen stratejiler geliştirmelidir. İnsan kaynakları birimleri, yalnızlık riski taşıyan çalışanları tespit etmek ve destek sağlamak amacıyla veri temelli takip sistemleri oluşturabilir. Sonuç olarak, işyerinde yalnızlık yalnızca çalışanların bireysel meselesi değil; kurumsal yapılar ve kültürler tarafından biçimlendirilen sistemik bir problemdir. Bu bağlamda, çözüm de bütüncül ve çok katmanlı olmalıdır. Uzun vadede yalnızlıkla mücadelenin, yalnızca bireylerin iyi oluşuna değil, aynı zamanda örgütlerin sürdürülebilir başarısına da katkı sunacağı öngörülmektedir.

Kaynakça

- Aykan, Ebru, Karakuş, Gül ve Karakoç, Hande. İş Yaşamında Yalnızlık Algısı ve İş Stresinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Erciyes Üniversitesi İdari Personeli Örneği. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 8(1), (2019): 41-61.
- Başoğlu, Burhan, Şekeroğlu, Mustafa Önder, Altun, Emrah ve Dinçer, Nevzat. “Öğretmenlerin İş Yaşamındaki Yalnızlıkları ile SosyoDemografik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 11(2), (2016): 66-76.
- Bauman, Zygmunt. *Akışkan Modernite* (Çev. İ. Türkmen). İstanbul: Can Yayınları, 2016.
- Bayraktar, U. “Öğretmenlerde mesleki yalnızlık ve örgütsel destek ilişkisi”, *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 14(2), (2018): 75–89.
- Cacioppo, John. T. & Patrick, William. *Loneliness: Human Nature and the Need for Social Connection*, W.W. Norton & Company, 2008.
- Çevik, Osman, ve Ahmet Alp Özbalcı. “Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ile Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki -Samsun İli Örneği-”. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(3), (Temmuz 2020): 1773-87. <https://doi.org/10.33206/mjss.664811>.

25 Durkheim, a.g.e ; Bauman, a.g.e.

- Çelik, G., & Yalçın, M. "İş Yerinde Yalnızlık ve Psikolojik İyi Oluş İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), (2020): 145–162.
- Demirbaş, Birol & Gürkan, Haşit. "İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1), (2016): 137-158.
- Durkheim, Emile. *Toplumsal İşbölümü* (Çev. H. Kırmızı). İstanbul: Bilim ve Sanat Yayınları, 2012.
- Ernst, John. M., & Cacioppo, John. T. "Lonely hearts: Psychological perspectives on loneliness", *Applied and Preventive Psychology*, 8(1), (1999): 1–22.
- Golden, Timothy. D., Veiga, John F., & Dino, Richard. "The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions", *Journal of Applied Psychology*, 93(6), (2008): 1412–1421.
- Kahn, William A. "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work", *Academy of Management Journal*, 33(4), (1990): 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Lam, Long W., & Lau, Dora C. "Feeling lonely at work: Investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships", *Journal of Applied Psychology*, 97(5), (2012): 1058–1068.
- Marx, Karl. *Ekonomi Politîğin Eleştirisine Katkı* (Çev. S. Belli). İstanbul: Sol Yayınları, 2018.
- Morrison, Rachel & Wright, Sarah "Friends and enemies in the workplace: Toward a typology of workplace relationships", *Journal of Management Inquiry*, 18(2), (2009): 122–138.
- Özcelik, Hakan & Sigal Barsade. "No Employee an Island: Workplace Loneliness and Job Performance", *Academy of Management Journal*, 61(6), (2018): 2343–2366.
- Özmen, Mehmet. "İşyerinde Yalnızlığı Etkileyen Örgütsel Güven Unsurlarının Cinsiyete Göre Değişimi: Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *İş Ve İnsan Dergisi* 7, sy. 1 (Nisan 2020): 77-88. <https://doi.org/10.18394/iid.605546>.
- Simmel, Georg. *Modern Kültürde Çatışma* (Der. ve Çev. M. Yılmaz). İstanbul: İletişim Yayınları, 2021.
- Weiss, Robert. *Loneliness: The Experience of Emotional and Social Isolation*, MIT Press, 1973.
- Yalçın, Tuba ve Mustafa Macit. "Psikolojik İyi Oluşun Örgütsel Sapma Davranışları Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma". *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 12, sy. 2 (Aralık 2022): 47-69. <https://doi.org/10.47147/ksuiibf.1115339>.

LONELINESS AT WORK: A NEW REALITY AND A RISK FACTOR IN THE MODERN SOCIETY OF UZBEKISTAN

Fayzieva FAROGAT BAXTIYOROVNA

Tashkent State University
Uzbek Language and Literature

Abstract

Modern society is rapidly changing, and along with these changes, the work environment, including the professional culture of Uzbekistan, is also transforming. Despite numerous communication methods and a high level of employment, more and more people feel lonely in the workplace. Workplace loneliness is becoming a new social issue, affecting the psychological and physical well-being of employees. This phenomenon can be considered a significant risk factor that negatively impacts people's health and efficiency. The article explores the phenomenon of workplace loneliness as a critical risk factor in modern society, with a focus on the specific features observed in Uzbekistan. It examines the key causes and manifestations of professional and social loneliness and their impact on individual well-being and organizational efficiency. The study highlights the results of sociological research, including an analysis of the frequency and nature of loneliness among employees in the private and public sectors of Uzbekistan. The findings underscore the importance of social integration and corporate support in reducing the level of loneliness. The conclusion offers recommendations for strengthening teamwork, improving corporate culture, and recognizing employee achievements, taking into account local cultural and social characteristics.

Keywords: Workplace loneliness, Employee social isolation, Professional loneliness, Corporate culture, Emotional burnout, Employee recognition, Social support at work, Teamwork, Sociological research, Psycho-emotional well-being, Management of isolation, Strategies against loneliness.

Öz

Modern toplum hızla değişmektedir ve bu değişimle birlikte Özbekistan'ın profesyonel kültürü de dahil olmak üzere iş ortamı da dönüşmektedir. Çok sayıda iletişim yöntemi ve yüksek istihdam seviyesine rağmen, giderek daha fazla insan iş yerinde kendini yalnız

hissetmektedir. İş yeri yalnızlığı, çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlığını etkileyen yeni bir sosyal sorun haline gelmektedir. Bu olgu, insanların sağlığını ve verimliliğini olumsuz etkileyen önemli bir risk faktörü olarak değerlendirilebilir. Bu makalede, modern toplumda kritik bir risk faktörü olarak iş yeri yalnızlığı incelenmekte; Özbekistan'da gözlemlenen özgül özellikler üzerinde durulmaktadır. Profesyonel ve sosyal yalnızlığın temel nedenleri ve dışa vurumları ile bireysel iyi oluş ve kurumsal verimlilik üzerindeki etkileri ele alınmaktadır. Çalışmada, Özbekistan'daki kamu ve özel sektör çalışanları arasında yapılan sosyolojik araştırmaların sonuçlarına da yer verilmiştir. Bulgular, sosyal entegrasyonun ve kurumsal desteğin yalnızlık düzeyini azaltmadaki önemini vurgulamaktadır. Sonuç bölümünde, ekip çalışmasını güçlendirmeye, kurumsal kültürü geliştirmeye ve çalışan başarılarını tanımaya yönelik, yerel kültürel ve sosyal özellikleri de göz önünde bulunduran öneriler sunulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *İş yeri yalnızlığı, çalışan sosyal izolasyonu, profesyonel yalnızlık, kurumsal kültür, duygusal tükenmişlik, çalışan tanınması, iş yerinde sosyal destek, ekip çalışması, sosyolojik araştırma, psiko-duygusal iyi oluş, izolasyon yönetimi, yalnızlığa karşı stratejiler.*

Introduction

Loneliness in the workplace is a multifaceted phenomenon that has attracted more and more attention from researchers and practitioners in recent decades. In the context of rapid technological progress and transformation of organizational structures, the problem of loneliness is becoming especially urgent. Currently, workplace loneliness is perceived not merely as physical isolation but also as an internal experience characterized by feelings of alienation and a lack of emotional connection with colleagues and management. An important aspect is that loneliness can be associated with the interaction of employees and managers, as well as with the corporate culture of the organization. In Uzbekistan, as in other countries, the problem of loneliness in the workplace is becoming urgent due to the transformation of the economic and social environment. In recent years, the country's labor market has undergone significant changes, including an increase in the share of the private sector, an increase in the number of migrants and the introduction of new technologies. These factors have an impact on the corporate culture and the level of social engagement of employees.

Loneliness in the workplace is not always associated with external factors, such as remote work or too strict requirements for employees. Inner feelings, self-perception and personal problems play an equally important role in the formation of a sense of isolation. However, the role of leadership should also not be underestimated. Leadership qualities, management style, and support for employees can either mitigate or exacerbate feelings of loneliness within the team. Leaders who do not provide adequate attention to the emotional state of employees may inadvertently contribute to the growth of feelings of loneliness, which in turn can negatively affect productivity and motivation.

Loneliness at work is associated with its significant consequences for both individuals and organizations as a whole. Many studies show that isolation in the workplace can lead to a decrease in employees' emotional health, increased stress and burnout, as well as a decrease in overall work efficiency.

"A study by scientists at Harvard Medical School shows that people suffer most from loneliness at work, and this does not depend much on the field of activity. Loneliness turned out to be the most dangerous and independent of the specialty factor that undermines the happiness and well-being of people at work. The study showed that people who experience this feeling during working hours have much lower levels of happiness and health indicators. They are more stressed, feel more tired, and have less productivity".

Different researchers have approached the study of loneliness from different theoretical positions. For example, the research of Emile Durkheim, one of the founders of sociology, has significantly influenced the understanding of phenomena such as loneliness and social isolation. In his work "Suicide" (1897), Durkheim emphasized that loneliness is not just a psychological state of an individual, but also the result of social factors that affect personality.¹

Durkheim distinguished several types of suicide, among which abnormal suicide is the most important for our discussion. This type of suicide occurs when an individual loses touch with social norms and values of society, which, in turn, leads to a feeling of isolation and alienation. The same process can be observed in the context of professional loneliness, when an employee does not find his place in the work structure, loses touch with the team and does not feel social support.

Emile Durkheim argued that society must ensure the regulation and integration of individuals in order to prevent feelings of social isolation. He also stressed the importance of social connections and supportive structures that help people feel part of society and not feel lonely.² In a professional environment, this means creating working relationships that promote mutual support, recognition of achievements, and social interaction.

Durkheim believed that in order to prevent social isolation, it is important that an individual has clear expectations about his role in society. This also applies to the work environment, where an employee should feel like an important part of the organization, and his work should be appreciated and meaningful. The absence of these elements can lead to social isolation and loneliness, which, as Durkheim showed, is dangerous both for the individual and for society as a whole.

¹ Дюркгейм, Э. Самоубийство. Социологический этюд / Э. Дюркгейм ; переводчик А. Н. Ильинский ; под редакцией В. А. Базарова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024:316

² Emile Durkheim. Suicide.1897. Издательство АСТ. 11 января 2019:56

The influence of social factors on loneliness in a work context is also confirmed by modern research. Some researchers argue that work teams that maintain a positive atmosphere and mutual assistance significantly reduce the risk of loneliness among employees.³ On the contrary, excessive competition, incomplete integration of employees into work processes and lack of communication contribute to an increased sense of social isolation.⁴

In addition to Durkheim, other authors have approached the study of professional loneliness. For example, Gerard Hofstede's research has focused on the impact of corporate culture on employee social integration. Hoffstede argued that high power distance and individualism in corporate culture contribute to a sense of isolation.⁵ Similarly, Brene Brown's work highlights the importance of vulnerability and trust in creating a healthy work environment.⁶

We conducted a sociological study as part of the loneliness at work study. 582 respondents were interviewed in the study, including 321 employees of private organizations and 261 employees of public institutions. The study aims to identify feelings of loneliness among employees, as well as to identify factors contributing to the emergence of this feeling in the workplace.

The question asked to the respondents was as follows: "How often do you feel lonely at work?"



The results revealed that 98 respondents (17%) reported feeling lonely "always", 291 respondents (50%) indicated "often", and 193 respondents (33%) stated "never". These data indicate a significant level of loneliness among employees, especially in the context of private organizations, where employees may face a high degree of competition and professional isolation.

³ Шмидт, А. Коллектив как поддерживающая среда: роль взаимопомощи в снижении одиночества на рабочем месте. Психология рабочих отношений, 2022:56-70

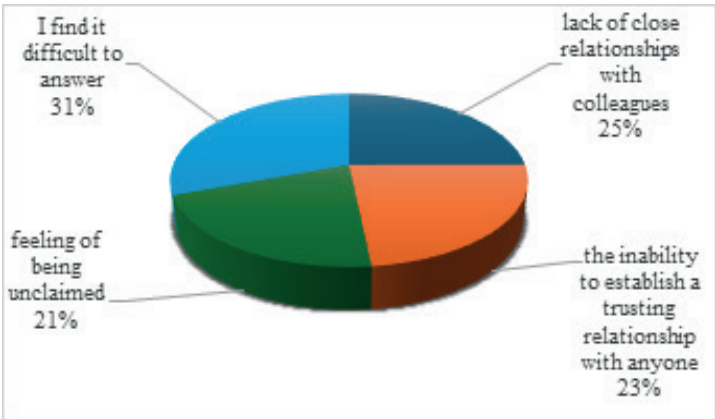
⁴ Браун, Л. Конкуренция и изоляция в коллективе: как это влияет на производительность и мораль. Журнал организационной психологии, 2023:13-25

⁵ Geert Hofstede, Culture's Consequences. 1980:91

⁶ Brown B. Braving the Wilderness: The Quest for True Belonging and the Courage to Stand Alone. Description & contents, 2017:67

It is interesting to note that in public institutions, the feeling of loneliness is less common, which may be due to a more stable social and organizational structure in these organizations.

The following question was answered by only 389 respondents who experience loneliness at work: “Which of the following characteristics is closest to what you experience at work?”



The answers showed the following results: 97 respondents (25%) indicated that they face “a lack of close relationships with colleagues” at work, 91 respondents (23%) said that they are characterized by “the inability to establish a trusting relationship with anyone”, 82 respondents (21%) chose the option “feeling lack of demand”, 119 respondents (31%) found it difficult to answer this question.

Several important conclusions can be drawn from this data. First of all, the lack of close relationships with colleagues is the most common factor of professional loneliness, which confirms the hypothesis of the importance of social connections in the work process. People who do not have the opportunity to establish close relationships with colleagues often feel isolated, which affects their emotional state and motivation.

In addition, due to the increase in internal migration in Uzbekistan, especially among young people, many workers find themselves far from their families and familiar social environment. This leads to increased feelings of loneliness, as the new work environment is not always able to provide the necessary emotional support. For example, employees who move from regions to large cities such as Tashkent or Samarkand often find it difficult to adapt, which can also increase their isolation.

Cultural characteristics of Uzbekistan, such as respect for elders, the desire for mutual assistance and collective traditions, play an important role in mitigating feelings of loneliness. However, in a modern urban environment

where competition and individualism are growing, these features are losing their importance in some organizations. This is especially true for companies focused on high productivity and individual achievements.

The second significant factor is the inability to establish a trusting relationship. It also indicates that there is not enough openness and support in the workplace, which can create a barrier to normal communication and cooperation.

The feeling of being unclaimed is also quite common, which indicates the importance of recognizing the work of employees and their importance in the team. Lack of recognition can contribute to feelings of worthlessness and loneliness, especially among those who feel that their efforts go unnoticed.

Interestingly, 119 respondents could not give a clear answer to this question. This may indicate that for some employees, the feeling of loneliness is so integrated into their work life that they cannot even pinpoint it or associate it with specific factors.

The results of the study indicate that professional loneliness is a common problem in both private and public organizations. However, it is important to note that the feeling of loneliness is more often felt in both the private sector and the public sector, this may be due to a number of factors:

1. Competition and high demands: Private companies often impose stricter requirements on their employees, which can create an atmosphere where colleagues are perceived as competitors rather than partners. This can hinder the formation of close and trusting relationships.

2. Corporate culture: In some private organizations, corporate culture may not contribute to the social integration of employees, especially if the company is focused on individual achievements and high workload.

3. Structure and stability: Public institutions tend to have a more stable work environment, and a culture of cooperation and support is more often formed. This can contribute to a closer relationship between colleagues and less feeling of loneliness.

Data on feelings of lack of demand show that recognition of work and employee engagement play a crucial role in their perception of loneliness. The inability to be noticed, both in private and public institutions, is a significant factor that undermines the morale of employees. A lack of leadership support can increase feelings of social isolation and lead to burnout. Feeling unclaimed at work is a serious problem that can reduce employee motivation and productivity. It occurs when an employee feels that their efforts, skills, or contributions go unnoticed or undervalued.

Loneliness in the workplace is an interdisciplinary problem that has attracted the attention of researchers from various fields. For example,

Robert Putnam, in his work “Bowling Alone”⁷ (2000), emphasized how the decline of social capital in modern societies leads to increased isolation in both personal and professional life. Also, research by John Cacioppo, author of “Loneliness: Human Nature and the Need for Social Connection”⁸ (2008), demonstrates the impact of loneliness on physical and psychological health, including in a work context. These works confirm the need to create social connections to improve the well-being of employees.

Loneliness is not associated with physical isolation, but with a lack of social engagement, which may be the result of poor communication, lack of group activity or detachment from corporate culture. Loneliness can be observed in cases where an employee does not participate in collective events, does not participate in work discussions and does not have the opportunity to establish communication with colleagues.

This can manifest itself in the following forms:

- Lack of group communication. It is important that employees have the opportunity to share many types of information, both work and personal. When a person is not involved in these processes, they may feel isolated. This is manifested in the fact that the employee does not receive important information about what is happening in the team or the company, does not participate in collective discussions or does not visit the group during breaks.⁹
- Isolation from the corporate culture. In organizations with a strong corporate culture, employees often participate in group activities that strengthen the bond between colleagues. Social loneliness can manifest itself when an employee does not feel connected to the corporate culture, has no relation to common values, traditions and events.¹⁰
- Lack of joint projects and teamwork. In companies where responsibilities are divided between employees and everyone works alone, social loneliness can manifest itself in the form of a lack of teamwork. This is especially true for organizations with a rigid distribution of roles and responsibilities, when a person works on projects without having the opportunity to communicate with colleagues.¹¹

⁷ Robert D. Putnam “Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community” Simon & Schuster, New York, NY 2000

⁸ John T. Cacioppo, William Patrick Loneliness: Human Nature and the Need for Social Connection. 2008:45

⁹ Янсон, Р. Социальная изоляция и корпоративная культура: влияние на вовлеченность сотрудников. Журнал организационного поведения, 2020:112-124.

¹⁰ Карлсон, М. Удаленная работа и социальная изоляция: как это влияет на коллектив. Журнал социальной психологии, 2021: 55-70

¹¹ Уильямс, Э. Роль командной работы в преодолении социального одиночества. Социология труда, 2019: 87-103

The causes of social loneliness in the workplace can be caused by various internal and external factors, both the personal characteristics of employees and the characteristics of the organization itself:

- **Competitive corporate culture.** In some organizations, there is fierce competition, where employees focus only on their own success and career, and not on interacting with colleagues. This can create an atmosphere of individualism and interfere with the development of social ties in the team, which contributes to social loneliness.¹²

- **Low employee engagement.** In organizations where employees do not feel important or do not see real career opportunities, they may tend to be socially isolated. The lack of internal motivation and involvement leads to the fact that a person avoids communication and group activities, which only increases the feeling of loneliness.¹³

Based on the presented data, it can be concluded that loneliness in the workplace is not only a personal, but also an organizational problem. It is associated with a variety of factors, including corporate culture, leadership qualities of managers and the structure of working relationships. Based on the presented data, several recommendations can be proposed to reduce the level of loneliness in organizations:

1. **Strengthening corporate culture:** Creating an environment conducive to the development of open and trusting relationships between colleagues will help reduce the feeling of isolation. It is important to encourage teamwork and interaction.

2. **Recognition of employees' achievements:** Regular recognition of employees' successes and creation of conditions for career growth contribute to strengthening their connection with the organization and colleagues.

3. **Management support:** Managers should take active care of their team, help establish professional and social connections, and involve employees in the decision-making process.

4. **Communication education and training:** The introduction of regular trainings aimed at improving communication skills and developing interpersonal relationships will help improve the atmosphere in the team.

Conclusion

Loneliness and isolation are complex and multifaceted phenomena that have many manifestations in various aspects of human life. Professional loneliness, as a form of social isolation, can be profoundly detrimental to

¹² Чанг, В. Гибридная работа и изоляция: как дистанционные команды могут бороться с одиночеством. Психология организации, 2021:33-49

¹³ Грант, Д. Культурные барьеры в международных коллективах и их влияние на социальную изоляцию. Международная социология, 2022: 122-139

both an individual's well-being and organizational effectiveness. Research conducted by Emile Durkheim highlights that social connections and recognition of achievements play a key role in preventing loneliness. Durkheim pointed out that for successful integration into social structures, it is necessary to maintain a balance between personal freedom and social regulation.

Professional loneliness often occurs in conditions where an employee does not receive proper recognition, faces disrespect from colleagues or management, and also has difficulty integrating into the work structure. In such conditions, it is important not only to notice the symptoms of loneliness in time, but also to take measures to eliminate the causes of its occurrence. Recognizing achievements, fostering opportunities for interaction, and providing managerial support all contribute to cultivating a healthy and productive workplace environment.

Thus, solving the problem of professional loneliness requires a comprehensive approach, including both actions on the part of management and the development of a corporate culture that promotes integration and social support. Striving for harmony between the professional and social lives of employees helps not only to reduce the level of loneliness, but also to increase the overall productivity and efficiency of the entire organization.

References

- Brown B. (2017) Braving the Wilderness: The Quest for True Belonging and the Courage to Stand Alone. Description & contents.
- Браун, Л. (2023). Конкуренция и изоляция в коллективе: как это влияет на производительность и мораль. Журнал организационной психологии.
- Грант, Д. (2022). Культурные барьеры в международных коллективах и их влияние на социальную изоляцию. Международная социология.
- Durkheim Emile. (2024) Самоубийство. Социологический этюд / Э. Дюркгейм; переводчик А. Н. Ильинский ; под редакцией В. А. Базарова. — Москва : Издательство Юрайт. ISBN 978-5-534-10054-9.
- Durkheim Emile. Suicide.(1897) Издательство АСТ. 11 января 2019 ISBN:978-5-17-111956-0
- John T. Cacioppo, William Patrick (2008) Loneliness: Human Nature and the Need for Social Connection.
- Robert D. Putnam (2000) "Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community" Simon & Schuster, New York, NY
- Роберт Парк. (2007) Город как социальная лаборатория: сборник статей. Социологическое обозрение. – Москва.
- Geert Hofstede, (1980) Culture's Consequences
- Чанг, В. (2021). Гибридная работа и изоляция: как дистанционные команды могут бороться с одиночеством. Психология организации.
- Карлсон, М. (2021). Удаленная работа и социальная изоляция: как это влияет на коллектив. Журнал социальной психологии.
- Уильямс, Э. (2019). Роль командной работы в преодолении социального одиночества. Социология труда.
- Шмидт, А. (2022). Коллектив как поддерживающая среда: роль взаимопомощи в снижении одиночества на рабочем месте. Психология рабочих отношений.
- Янсон, Р. (2020). *Социальная изоляция и корпоративная культура: влияние на вовлеченность сотрудников.* Журнал организационного поведения.

İŞ YERİNDE DİJİTAL YALNIZLAŞMA: SİGORTA SEKTÖRÜNDE EVDE ÇALIŞANLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Büşra ÇAKMAK

Üsküdar Üniversitesi, Sosyoloji Bölümü

Gül SOLAKUMUR ÖZDEMİR

Üsküdar Üniversitesi, Sosyoloji Bölümü

Öz

İş yaşamı günümüzde köklü değişikliklere uğrayarak, çalışma hayatı esnekleşmiştir. Teknolojideki hızlı gelişmeler, çalışma yaşamının iş yerinde sınırlı kalmasına engel olup, alternatif çalışma yöntemlerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Evden çalışma, ülkemiz için nispeten yeni bir kavram olmasına rağmen, hızla yaygınlaşmıştır. Ancak, iş yerine gitmeyen birey beraberinde birtakım olumsuzluklarla baş etmek zorunda kalmaktadır. Bunların başında yalnızlık gelmektedir. Bu çalışma, sigorta sektörü çalışanlar arasından seçilen sigortacılar üzerinde yapılan bir araştırmadır. Bu çalışmanın amacı, evden çalışma sürecinde bireyin sosyal yaşamına etkilerini, özellikle de yalnızlık hissi üzerindeki etkilerini belirlemektir. Ayrıca, evden çalışmanın yaygınlaşmasının nedenleri araştırılarak, sosyal yaşam üzerine olumlu ve olumsuz etkileri üzerinde de durulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Evden Çalışma, Yalnızlık, Sigortacı, Sosyal Yaşam

Abstract

Today, business life has undergone radical changes and working life has become flexible. Rapid developments in technology have prevented working life from being limited to the workplace and paved the way for the emergence of alternative working methods. Although working from home is a relatively new concept for our country, it has become widespread rapidly. However, the individual who does not go to work has to deal with some negativities. The most important of these is loneliness. This study is a research conducted on insurers selected from among insurance sector employees. The aim of this study is to determine the effects of working from home on the individual's social life, especially on the feeling of loneliness. In addition, the reasons for the widespread use of working from home were investigated and its positive and negative effects on social life were also emphasized.

Keywords: Remote Work, Loneliness, Insurance Agent, Social Life

Giriş

Sanayi Devrimi sonucunda bireylerin çalışma şeklinde değişimler olmuştur. Fabrikalaşma ile ev yaşamı ve iş yaşamı birbirinden ayrılmıştır. Bilgi sistem ağının gelişimi ile küreselleşme toplumsal ilişkileri değiştirmiştir. Teknolojinin gelişimi fordist üretim sisteminin temelini oluşturmaktadır. 1970’li yıllarda daha az maliyetle daha fazla üretim daha az sermaye ile daha fazla kar amaç edinilmeye başlanmıştır. Bu düşünce sisteminden hareketle de yeni çalışma şekilleri ortaya çıkmıştır.

Çalışma yaşamına; evde çalışma, tele çalışma, esnek çalışma ve evden çalışma gibi yeni kavramlar girmiştir. Evden çalışma ve evde çalışma birbiri ile karıştırılmaktadır. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde kavramların açıklamalarına yer verilmiştir. Araştırma konusunun dağılmaması adına bu çalışmada kullanılan açıklamalar evden çalışma modeli üzerinde yoğunlaşmıştır. Evden çalışma Türkiye’de popülaritesini Covid-19 pandemi süreci ile kazanmıştır. Pandemi bittiğinde de iş yerleri evden çalışma sürecine devam etmiştir. Başlangıçta her ne kadar sadece olumlu yönleri üzerinde durulsa da süreç uzadıkça birtakım sıkıntıların olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum bireyler üzerinde farklı psikolojik ve sosyolojik etkiler yaratmaktadır. Yalnızlık hissi bu etkilerden biridir. Her birey birbirinden farklıdır ve bireylerin bu hisle başa çıkma stratejileri de değişmektedir.

Bu araştırma kişisel deneyimleri ele alarak yazında boşlukları doldurma yönünde bir girişim olarak ele alınabilir. Sigortacılar üzerinde yapılması yeni bir meslek grubu olması açısından literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışma Şeklinin Yön Değiştirmesi

Çalışma yaşamı toplum hayatı içinde kuşkusuz önemli bir yere sahiptir. Toplumsal yapı, çalışma yaşamı merkezinde şekillenmektedir. Sanayi devrimi, toplumsal hareketliliğin hız kazandığı dönemdir. Bu dönemdeki teknolojik gelişmeler sayesinde iş yaşamı köklü değişikliklere uğramıştır. Fabrikalaşma, iş yaşamının ev dışına çıkmasına neden olmuştur. Mesai saati kavramı çalışmanın, belli saatler aralığında gerçekleşmesini sağlamıştır. *“Ücretli emek gelir elde etmenin temel biçimi haline gelmiş, içinde yaşadığımız toplum çalışmaya dayalı bir hal almıştır. Toplumsal ilişkileri belirleyen, toplumu değiştiren çalışmanın kendisi de zaman içerisinde çeşitli değişim ve dönüşümlerden geçmiştir.”*¹

Sanayi ve teknolojideki gelişmeler fordist üretim modelinin temelini oluşturmuştur. Fordist üretim modeli kitlesel üretim sistemine dayanmaktadır. 1970’li yıllarda ise küreselleşme ile standart üretim yerine daha az maliyetle daha çok kazanmanın yolları aranmıştır. Bunun sonucunda çalışma yaşamı

¹ Başak Kıcı, *Evden çalışma: Özgürlük mü esaret mi?*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2019, 173-196.

yön değiştirmeye başlamış, daha esnek çalışmanın alternatif yönlerine bakılmıştır².

Tüm gün boyunca iş yerinde bulunan çalışanların yemek yeme, çay içme gibi birçok harcamanın doğrudan artmasına neden olmaktadır. Maliyet düşürmenin yollarından birisinin çalışanın iş yerinde geçirdiği süreyi azaltmak olduğu düşünülmektedir. Bu durum yeni çalışma şekillerinin oluşmasına zemin hazırlamıştır.

Çalışma yaşamının yön değiştirmesi evde çalışma ve evden çalışma kavramlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. İki kavramın sıklıkla karıştırıldığı görülmektedir. Bunun için kavramları açıklamada yarar olduğu düşünülmektedir. Hukuki anlamda evden çalışmanın, son yıllarda gündeme geldiği görülmektedir. Ancak evden çalışmanın tarihi çok eskilere, Antik Yunan dönemine dayandığını düşünen görüşler de vardır³. Evde çalışma kavramını, *“pazara yönelik olarak üretilen mal ve hizmetlerin kişilerin evlerinde üretilmesi”* olarak tanımlanmıştır⁴. Uluslararası Çalışma Örgütü (UÇÖ) ise evde çalışmayı; kişinin kendi isteği ile iş yeri dışında bir yerde sürdürmesi olarak tanımlamaktadır. Bu çalışmanın sonunda alınacak ücret ise yine işveren tarafından belirlenmektedir⁵. Erdut’a⁶ göre ise evde çalışma herhangi bir resmi sözleşmeye dayanmayan, çalışma yerinin işveren tarafından belirlenmediği, aylık net bir maaşa göre değil siparişe dayalı olarak yapılan işleri kapsamaktadır. Görüldüğü gibi evde çalışmanın tarihi her ne kadar eskiye dayansa da yapılan tanımlamalara baktığımızda, net bir tanımın yapılmadığı görülmektedir.

Evde çalışmanın yaygınlaşması, çalışma yaşamında resmi olmayan işlerin artmasına neden olmaktadır. Her ne kadar ev ekonomisine katkı sağladığı düşünülse de toplumda güvencesiz çalışma modelini yaygınlaştırdığı gözlemlenmektedir. Bu durum toplumsal yapıyı derinden etkilemektedir. Konuyu dağıtmamak adına bizim için asıl önemli olan evden çalışma kavramına değinmekte fayda vardır.

Evden Çalışma

Teknolojideki ilerlemeler toplum yapısını derinden etkilemiş; bu durum çalışma yaşamında da alternatif yolların bulunmasına katkı sağlamıştır. İş yerinde çalışma süreci, evden çalışma sürecine doğru evrilmiştir.

² Tijen Erdut, İşgücü piyasasında enformelleşme ve kadın işgücü, Çalışma ve Toplum, 2005, 11-49.

³ Umay Omay, *Covid-19 salgını sonrası çalışma hayatı: Güncel sorunlar, öngörüler ve öneriler*, İstanbul Üniversitesi Yayınevi, 2020.

⁴ Ayşe Gözde Koyuncu, *Enformel sektörde kadın emeği*, 2008, Yayınlanmamış doktora tezi.

⁵ Güven Savul, *Güvencesiz istihdam, örgütsel dönüşüm ve çalışma üzerine etkileri*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, 2008.

⁶ Erdut, a.g.m.

Günümüzde işverenlerin sıklıkla başvurduğu uzaktan çalışma modeli pandemi dönemi ile ülkemizde yaygınlık göstermeye başlamıştır. Evden çalışma, en yaygın bilinen uzaktan çalışma yöntemidir.

Evden çalışma; gelişen teknolojinin kullanılmasıyla çalışmanın evden yürütülmesini ifade etmektedir. Burada yapılan işin tamamı ya da bir kısmı iş yeri mekânından bağımsız olarak yürütülmektedir⁷. Evden çalışma bilişim sektöründeki ilerlemeler ile birlikte çalışma yaşamının tek bir mekâna bağlı kalmasına engel olmuş; uluslararası çalışma ağlarının gelişimine katkı sağlayarak kişiler için alternatif seçenekler sunmuştur. Evden çalışmayı daha iyi anlayabilmemiz için kavramın ülkemizde yaygınlaştığı dönem dâhilinde incelenmesinde yarar vardır.

Türkiye’de Evden Çalışma

Türkiye’de evden çalışma sistemi varlığını daha çok Covid-19 salgınından sonra göstermiştir. Empirik veriler, evden çalışma sisteminin iş yerleri üzerindeki pozitif etkilerinin bu çalışma modelinin yaygınlaşmasındaki belirleyici unsur olduğunu göstermektedir. Evden çalışma modeli işverenin çalışanına, çalıştığına karşılığını belirlediği bir bedel vermesi sonucunda, çalışanın işini istediği yerde yerine getirmesidir⁸.

Dünya Sağlık Örgütü, Covid-19 virüsünün ilk vakasını 31 Aralık 2019’da Çin’in Wuhan kentinde ortaya çıktığını bildirmiş, 5 Ocak 2020’de bu virüsü tanımlamıştır; ancak salgının pandemi olarak ilanı, Türkiye’de de ilk vakanın ortaya çıkması ile 11 Mart 2020 tarihinde ilan etmiştir⁹. Bu salgın sosyal ve ekonomik temelli birçok probleme sebep olurken aynı zamanda bu salgın beraberinde sosyal ve ekonomi alanlarında da birçok değişimi de getirmiştir. Dünya çapındaki uygulamaların benzerleri Türkiye’de de yapılmaya başlanmıştır¹⁰.

Evden çalışma kavramı Covid-19 ile popülerite kazanmıştır. Ancak “uzaktan çalışma” kavramı ilk çıkışını 1960’lı 1970’li yıllarda görmektedir¹¹.

⁷ Orhan Koçak, Ersin Kavi, “*Bilgi Toplumunda Evden Çalışmanın Etik Boyutu*”, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 2011, 69-88.

⁸ Yeliz Bozkurt Gümrükçüoğlu, *COVID-19 Pandemi Döneminde Home-Office Uygulamasına İlişkin Türk Ve Alman Hukuku’nda Mukayeseli Bir Değerlendirme*, 2020, İstanbul: İbni Haldun Üniversitesi Yayınları.

⁹ Fatih Budak, Şerif Korkmaz, *Covid-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği*, Sosyal Araştırmalar Ve Yönetim Dergisi, 2020, 173-196.

¹⁰ Nigar Çelik, Sultan Güçlü. *Savaş Gibiydi: Sağlık Bilimlerinde Çalışan Kadın Akademisyenlerin COVID-19 Pandemisi Döneminde Rollerine İlgili Deneyimleri Üzerine Nitel Bir Çalışma*, Bandırma Onyedil Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Ve Araştırmaları Dergisi, 2024, 313-24.

¹¹ Elif Bilginoğlu, *Covid-19 Pandemisi Sırasında Uzaktan Çalışmanın Artan Önemi: Bilinen Yanlışlar Ve Doğruları*, Çalışma ve Toplum, 2021, 1099-1146.

Modern çalışma yaşamının artık görünür bir parçası olan evden çalışma modelinin yaygınlaşmasının bir unsuru da bilgi teknolojisinin son zamanlarda hızlı gelişiminin olmasıdır¹². Evden çalışabilme durumu daha çok yüksek niteliğe sahip çalışanlar arasından olup yüksek ücretli çalışanlarla belli meslek grupları arasında dağılmaktadır¹³. Beyaz yakalılar olarak adlandıracağımız bu meslek grupları da bizim çalışmamızın evrenini oluşturmaktadır. Üretim odaklı meslek gruplarında ise evden çalışma sistemi oran olarak Akça ve Küçükkoğlu'nun¹⁴ aktardıklarına göre daha düşüktür. Yıldırpalp ve Tur'un¹⁵ aktarımıyla, Deloitte'nin Türkiye'deki araştırmasında evden çalışma sistemine en kolay geçen sektörlerde başta gelen meslek gruplarının; reklam, teknoloji, e-ticaret, medya, hizmet sektörlerinin olduğudur. Beyaz yakalı çalışanların mavi yakalı çalışanlara göre imkân ve işin tanımı gereği evden çalışma sistemini daha kolay sürdürdüğü görülmüştür¹⁶.

Türkiye'de daha çok Covid-19 ile yaygınlaşan evden çalışma her ne kadar başlangıçta tercihten ziyade zorunluluk olarak başlamış olsa da zaman içinde tercihe evrilmiştir¹⁷. Covid-19'un evden çalışma modelinde önemi aslında bu çalışma sitemini ön plana çıkarması ile olmuştur¹⁸. Bu çalışma modelinin avantajları ve dezavantajları kişiden kişiye değişmektedir. Çalışmanın ilerleyen kısımlarında da bu avantajların ve dezavantajların kişiden kişiye nasıl değiştiği gösterilecektir.

Türkiye'de 10 Mart 2021'de Uzaktan Çalışma Yönetmeliği yürürlüğe girerek çalışma şekli tanımlanmıştır ve evden çalışanların işveren ve çalışanlar arasında İş Kanunu'nda esasları belirlenmiştir¹⁹. Bu yönetmeliğin oluşturulması ile çalışma modeli tanımlanmıştır ve hakların karşılıklı bir şekilde belirtilmesi her iki taraf açısından önemlidir.

¹² Ayşen Akbaş Tuna, Zafer Türkmendağ, *Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler*, İşletme Araştırmaları Dergisi, 2020, 3246-3260.

¹³ Meltem Akça, Mübeyyen Tepe Küçükkoğlu, *Covid-19 Ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma*, Journal of International Management Educational and Economics Perspectives 8, 2020, 71-81.

¹⁴ Akça, Küçükkoğlu, a.g.m.

¹⁵ Sinem Yıldırım, Gülşah Tur, *Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma*, Biga İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2022, 171-186.

¹⁶ Emrah Zarifoğlu, *Covid-19 Sonrası Küresel Ekonomi Trendleri*, Sam Yayınları, 2020.

¹⁷ Yasemin Oğuz, Şakir Gülder, Esen Yılmaz Güner, *Evden Çalışma ve Öğretmenlik Mesleği*, Okul Yönetimi, 2020, 9-22.

¹⁸ Ayşen Akbaş Tuna, Zafer Türkmendağ, *Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları Ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler*, İşletme Araştırmaları Dergisi, 2020, 3246-3260.

¹⁹ Ayrıntılı bilgi edinmek için bkn: Çalışma Genel Müdürlüğü | Uzaktan çalışmanın usul ve esaslarını belirleyen uzaktan çalışma yönetmeliği yürürlüğe girdi.

Uzaktan Çalışmanın Yalnızlık Üzerine Etkisi

Yalnızlık, bireyin kendini sosyal hayattan izole etmesiyle başlar. Yalnızlık, kişinin ilişkilerinin kısıtlanması, toplumsal ilişkilerinin azalması sonucu ortaya çıkan bir durumdur²⁰. Bu durum bireyin yaşamının her alanında görülebilir. Çalışma yaşamında ise yalnızlık; evden çalışma sistemine geçiş ile artış göstermiştir. Kişiye özgü bir durum olan yalnızlık, sosyolojik ve psikolojik açıdan incelenmesi gereken bir durumdur. Bu nedenle yalnızlık kavramı bireyin varoluşunu çözümlememiz için önemlidir. Günay²¹, yalnızlığı ontolojik ve sosyolojik yalnızlık olmak üzere iki biçimde ele almıştır. Ontolojik yalnızlık bireyin tek kalmasından kaynaklanırken; sosyolojik yalnızlık bireyin kendini diğerlerinden izole etmesinden meydana gelmektedir²².

Evden çalışmanın bireyler üzerindeki en büyük etkisi ise bilgisayarlarla baş başa kalmalarından kaynaklı sosyal izolasyon olarak adlandırılan yalnızlıklarıdır. “İnsan sosyal bir hayvandır” diyen Aristoteles’in bu sözü, evden çalışan bireylerin yalnızlık çekmesi gerçeği karşısında yeniden gündeme getirilebilir. Topluluktan uzaklaşmanın ve yüz yüze iletişimin azalmasının, bireylerde yalnızlık duygusunu artırdığı –kişiden kişiye farklılık gösterse de– elde edilen bulgular da görülmektedir. Evden çalışma sistemi bireyi sadece kendi ile olmaya itmiştir. Oysa insan doğumun gerçekleştiği andan itibaren sosyalleşmeye başlar²³. Sosyal bir varlık olan birey iletişim kurmak ister. Bu ihtiyacını karşılayamadığında da yalnızlık duygusuna kapılabilir. İş yaşamında yalnızlık hissine kapılması zamanla çalışma hayatını, ekip arkadaşları ile olan iletişimi etkileyebilir. Çalışma hayatında yalnızlık hisseden birey stres ve duygusal sorunların etkisiyle fiziksel problemler de yaşayabilir²⁴.

Evden çalışma sistemi bireyi dijital bir yalnızlığa itmektedir. Her ne kadar birey iş arkadaşlarına ile telefon, zoom, google meet gibi platformlar üzerinden bağlansa da zamanla yüz yüze iletişimin eksikliğini çekmektedir. Her ne kadar iletişimin varlığından söz edilse de yüzeysel bir ilişki olarak görülmektedir. Yazının ilerleyen bölümlerinde verilen bulgular eşliğinde, bireylerin derin ve anlamlı sosyal bağlar kurma konusunda zorluklar yaşadığını göstermektedir.

²⁰ Esin Kıratlı, Esin Ersöz, Emine Koçak, *Sosyal Görünüş Kaygısının İşyeri Yalnızlığına Etkisi: Konya Gençlik Ve Spor İl Müdürlüğü Örneği*, Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 2021.

²¹ Mustafa Günay, *Yalnızlık ve Birliktelik Arasında İnsan İlişkileri: Evden Çalışma*, Journal of International Management Educational and Economics Perspectives, 2020, 71-81.

²² Günay, a.g.m.

²³ Rukiye Başkaya, Mert Karacan, *Evden Çalışma Yönteminde Bireyin Sosyalleşmesi Üzerine Bir İnceleme*, Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi, 2024, 1-15.

²⁴ Tayfun Doğan, Bayram Çetin, Mehmet Z. Sungur, *İş yaşamında yalnızlık ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması*, Anadolu Psikiyatri Dergisi, 2009, 271-277.

Yöntem

Bilgi teknolojisinin gelişmesi beraberinde çalışma şeklinde kökten değişikliklere neden olmuştur. Fordist üretimde çalışmanın mekâna bağlı olarak geliştiği gözlemlenmekteydi. Günümüzde ise çalışma, mekâna bağlı olmaktan çıkmıştır. Uzaktan çalışma, tele çalışma, evde çalışma ve evden çalışma kavramları ortaya çıkmıştır. Evden çalışmanın avantajları olduğu gibi dezavantajlarının da olduğu bilinmektedir. Bu dezavantajlar kişiden kişiye değişmekte olsa da çalışanların en çok sosyalleşme alanlarında problem yaşadığı saptanmıştır. Bu çalışmanın amacı evden çalışmanın bireyde yarattığı yalnızlık durumunun tespit edilmesidir. Bu çalışma şu sorulara yanıt aramaktadır: evden çalışmanın avantaj ve dezavantajları nelerdir? Evden çalışmanın sosyal etkileşimler üzerindeki etkileri nelerdir? Yüz yüze iletişim eksikliğinin iş performansına etkileri nelerdir? Evden çalışma yalnızlık hissini etkiliyor mu? İş yerinizden evden çalışma sürecinde yalnızlık hissinizi azaltması için ne tür destekler bekliyorsunuz?

Nitel araştırma da birçok yöntem bulunmaktadır. Görüşme tekniği bu yöntemlerden biridir²⁵. Bu çalışmayı güçlü kılan görüşme tekniğinin kullanılmasıdır. Araştırma yöntemi olarak nitel araştırma seçilmiştir; 11 katılımcıdan edilen bulgular doğrultusunda yapılmıştır.

Katılımcıların tamamı sigorta sektöründe çalışan kişilerden oluşmaktadır. Bundan dolayı bu çalışmadan hareketle evden çalışan tüm meslek grupları hakkında genelleme yapmak yanlıştır. Bu durum bu çalışmanın kısıtlılığını oluşturmaktadır.

Literatüre bakıldığında Türkiye de evden çalışmanın bireyin yalnızlaşması üzerinde etkilerine yeterince bakılmadığı gözlemlenmiştir. Bu çalışma nitel araştırma yöntemlerinden derinlemesine görüşme tekniği ile yapılmıştır.

Katılımcılar

Araştırmanın katılımcıları sigorta sektöründe evden çalışan kişilerden oluşmaktadır. 7 kadın, 4 erkek katılımcı ile görüşme yapılmıştır. Katılımcıların 8'i evli, 3'ü bekardır. Yaş aralığı 27-46 aralığındadır. Katılımcıların hepsi evden çalışmaya pandemi süreci ile birlikte dâhil olmuştur. Bu çalışmaya katılan, katılımcılar ile ilgili detaylı bilgi aşağıdaki tabloda sunulmaktadır. Gizlilik esasını korumak için; katılımcıların isimleri yerine, kodlama yapılmıştır.

Tablo 1: Katılımcı Demografik Bilgileri

	Yaş	Cinsiyet	Medeni Hal	Meslek
Katılımcı 1	30	Kadın	Bekâr	Sigortacı
Katılımcı 2	30	Kadın	Bekâr	Sigortacı
Katılımcı 3	31	Kadın	Evli	Sigortacı
Katılımcı 4	37	Kadın	Evli	Sigortacı

²⁵ Ali Ersoy, Pelin Yalçinoğlu, *Nitel Araştırmaya Giriş*, Anı Yayıncılık, 2013.

Katılımcı 5	43	Erkek	Evli	Sigortacı
Katılımcı 6	46	Kadın	Evli	Sigortacı
Katılımcı 7	30	Erkek	Evli	Sigortacı
Katılımcı 8	35	Kadın	Evli	Sigortacı
Katılımcı 9	30	Kadın	Evli	Sigortacı
Katılımcı 10	27	Erkek	Bekâr	Sigortacı
Katılımcı 11	31	Erkek	Evli	Sigortacı

Bulgular ve Tartışma

Çalışmanın bu bölümünde, sigorta sektöründe evden çalışmanın yaygınlaşmasının, çalışanların yalnızlık düzeyleri üzerindeki etkileri nitel veriler ışığında analiz edilmiştir.

Evden çalışmaya ne zaman başladınız? sorusuna cevaben katılımcıların 10 tanesi pandemi dönemi ile evden çalışmaya başladığını belirtirken, sadece K3 katılımcı yaklaşık 22 senedir evden çalışmaktadır. 11 katılımcıdan elde edilen genel yargı; Türkiye de evden çalışmanın pandemi dönemi ile birlikte yaygınlaştığını ortaya koymaktadır.

Evden çalışmanın sizin için avantaj ve dezavantajları nelerdir? sorusuna cevaben görüşme yapılan sigortacıların evden çalışma sürecinin avantajlarına dair verdikleri ortak cevaplar şunlardır: Trafik derdinin ortadan kalkması, eve daha fazla vakit ayırma, zaman tasarrufu, aile ile daha fazla zaman geçirme, esneklik ve konfordur. Kişiler evde çalışırken kıyafet zorunlulukları olmadığını belirtmiştir. Ayrıca yoğun İstanbul trafiğine maruz kalmamaları fiziksel anlamda daha az yorulmalarına sebep olmuştur.

K1: “Ofisim Kurtköy’deydi. Üsküdar tarafında oturuyorum. Bir buçuk saat gidiş bir buçuk saat dönüşte hep ortalama 3 saat yol gidip geliyorum. Ama evden çalıştığımda, yorgunluğun da azalıyor evdesin en azından o bir avantaj başka avantajı daha rahat olması. Evde eşofmanla bile çalışıyorum. Ama ofise gittiğim zaman biraz daha giyim kuşamımı değiştirmem gerekiyor” diyerek evden çalışmayı trafikte geçen zamandan ve mekândan tasarruf etmenin önemli bir avantajı olarak görmektedir.

K3 “Avantajları eşim vardiyalı olduğu için onunla vakit geçirebiliyorum, aynı zamanda çocuğum da olduğu için onun ödevlerini falan destekliyorum, işte ev işleri yemek gibi. Bunlarla da benim için çok avantajlı oluyor” diyerek evden çalışmanın aile içi ilişkilerine katkı sağlamadığını belirtmiştir.

K10, “Benim firmam Almanya merkezli olsa da, evden çalışabildiğim için dünyanın neresinde olursam olayım çalışabiliyorum. En büyük avantajım ise maaşımı Euro ile alıyor olmak.” diyerek, küresel çapta iş yapmanın coğrafi sınırları ortadan kaldırdığını vurguluyor.”

Katılımcıların evden çalışmanın dezavantajları ile ilgili verdikleri cevaplar ise şu şekildedir: iş arkadaşları ile yüz yüze iletişimin azalması sonucu sosyalleşme eksikliğinin yaşanması, sürekli aynı ortamda bulunmanın getirdiği motivasyon eksikliği sonucu odaklanma problemlerinin oluşması, iş saatlerinin esnekliği nedeni ile iş ve özel yaşamın iç içe geçmesi, mesai saati kavramının ortadan kalkması, bireylerin vakitlerinin çoğunu bilgisayar ortamında geçirmesi onları dijital yalnızlığa itmektedir.

K4: “Evden dışarı çıkmadığım ve sürekli evde olduğum için bir süre sonra motivasyonumda azalma oldu. Evde küçük bir çocuğum olduğu için tam olarak işe konsantre olamıyordum ve gündüz aksattığım işlerimi gece yapmak zorunda kalıyordum. Bu da hem bedenen hem ruhen daha yorgun olmama sebep oluyordu.” diyerek evden çalışan bireyin; çocuklar ve ev işleri gibi dikkat dağıtıcı unsurların iş verimliliğini düşürdüğünden bahsetmektedir.

K5: “Evden çalışma ilk başlarda güzel gibi gözükse de daha sonradan sıkıcı gelmeye başladı. Rutinin dışına bir süreliğine çıkmak farklı bir deneyim ama evden çalışmak bana göre bir erkek için çok mantıklı olmadığını düşünüyorum. Çok sosyal biri değilsen uygun olabilir ama sosyal bir insan için bir müddet sonra sıkıcı gelmeye başlayacaktır” diyerek evden çalışmanın bireyin yalnızlaşmasına neden olduğunu ifade etmiştir.

K7 ise “Aynı ortamda bulunduğum için odak problemleri yaşadığım zamanlar oluyor.” diyerek motivasyon ve odaklanma sorunlarından bahsetmiştir. Aşağıdaki tabloda katılımcıların söylemleri doğrultusunda evden çalışmanın avantaj ve dezavantajları konusunda anahtar kelimelere yer verilmiştir.

Tablo 2: Evden Çalışmanın Avantaj ve Dezavantajları

<i>Avantajlar</i>	<i>Dezavantajlar</i>
<i>Zaman Tasarrufu</i>	<i>Sosyalleşme Eksikliği</i>
<i>Esneklik</i>	<i>Motivasyon ve Odaklanma Sorunları</i>
<i>Aile ile Daha Fazla Zaman Geçirme</i>	<i>İş ve Özel Hayat Dengesi</i>
<i>Daha Az Fiziksel Yorgunluk</i>	<i>Rutin Eksikliği</i>
<i>Kendi Alanında Çalışma</i>	<i>Evdeki Dikkat Dağıtıcı Unsurlar</i>

Evden çalışmaya başladığınızdan beri sosyal etkileşimlerinizde ne gibi değişiklikler gözlemlediniz?

Katılımcıların verdiği cevaplarda evden çalışmanın sosyal yaşam üzerindeki pozitif ve negatif yönleri çeşitli nedenlerle açıklanmıştır. Cevaplardan hareketle ulaşılan ortak sonuçlar ise şu şekilde sıralanabilir: çoğu katılımcı iş arkadaşları ile birlikte olamamalarından kaynaklı, sosyal etkileşimlerinin azaldığından bahsederek yalnızlaştıklarını belirtmişlerdir. Bu durumun K1: “Ofise giderken ekiple ya da şirketteki çalışanlar oluyor. Bir kere ofise giderken insanlarla tanışıp arkadaş olabilmek kabiliyetin daha fazlaydı. Neden?”

Çünkü yüz yüze görüşüyorsun. Ayaküstü bir çay içiyorsun, kahve içiyorsun, yemeğe gidiyorsun, ekibinle yemeğe gidiyorsun. Bunların olmaması tabii bazı iletişimleri zayıflatıyor. Ama bizim şirketin uyguladığı bir politika var: 3 ayda bir 1 hafta tüm ekibi şirkete getiriyor. Böylece insanlar biraz daha kaynaşsın sosyalleşsin diye. Çok fazla bir kayıp yaşıyor muyum? Yaşadığım noktalar var yaşamadığım noktalar var açıkçası.” diyerek açıklamıştır.

Evden çalışmada iletişim; telefon, zoom, google meet gibi platformalar üzerinden gerçekleşmektedir. Bundan dolayı bireyler iletişimin sanallaştığını, samimiyetin kaybolduğunu vurgulamaktadır. Bu durum katılımcıların toplumsal hayatta gerçek ilişkiler kurma sürecini olumsuz yönde etkilediğine değinmiştir. Evden çalışmanın verdiği rahatlık nedeniyle kişilerin, evden dışarı çıkma isteğinde azalmalar olduğu görülmektedir. K9: “Bir kere önceki çalıştığım firmamda öğlen arası yemek yeme ritüellerimiz oluyordu iş arkadaşlarımızla o bitti. Çoğu zaman evden çalıştığım için artık evden çıkma isteğim azaldı. Arkadaşlarımı eve çağırarak istiyorum onlar gelsin istiyorum. Ev konforu daha rahat geliyor galiba artık. Demiyordum. Bu durum toplumsal hayata katılımı olumsuz etkilemektedir. Bazı katılımcılar hibrit çalışma modelinin sosyal ilişkilerde denge sağlayacağını belirtmiştir.

Bazı katılımcılar ise online çalışma sürecinin sosyal yaşamları için negatif bir durum oluşturmadığını söylemiştir. Örneğin; K7: “Sosyal etkileşimlerimde olumsuz anlamda çok fazla bir değişiklik olmadı. Sadece evimdeki rahatlığa daha fazla alıştığım için evde biraz daha fazla zaman geçirmeye başladım. Ancak arkadaşlarımla plan yapmak istediğimde mesai sonrası direkt evden gideceğim için daha kolay bir şekilde sosyal aktivitelere katılabiliyorum.” diyerek zaman tasarrufu konusunda olumlu etkilerinin olduğunu belirtmiştir.

İş arkadaşlarınızla yüz yüze iletişim eksikliği, iş performansınızı veya motivasyonunuzu nasıl etkiledi? sorusuna cevaben; bilindiği üzere evden çalışma sürecinin hayatımıza girmesiyle birlikte bireylerin hayatında birtakım değişiklikler meydana gelmiştir. Tüm gün boyunca evde olan çalışan, iş arkadaşları ile çok nadir zamanlarda bir araya gelmektedir. Bazı katılımcılar bu durumu olumlu bulurken, diğer katılımcılar iş performanslarını olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Ortak yargılar ise şöyledir: Çalışma ortamının yüz yüze olmamasından dolayı bazı katılımcılar işe daha rahat odaklandıklarını bundan dolayı da maksimum performans gösterdiklerini ifade etmiştir.

Diğer katılımcılar ise özellikle işe yeni başlama sürecinde online çalışmanın iletişim eksikliğinden dolayı olumsuz etkilediklerini belirtmişlerdir. Ayrıca iş yaparken akıllarına takılan bir konuda hemen geri dönüt alamadıklarını bu da tüm gün yapacakları işi olumsuz etkilediklerini eklemişlerdir. Bu durumu K9: “Beni olumsuz etkiliyor. Çünkü iş yerinde sosyal ilişkilerin işte müşterilerle olan ilişkin iş arkadaşlarının olan ilişkin daha olumlu oluyor, işte işle ilgili daha kritikler yapabiliyorsun. Orada birbirimizle hani iletişim halinde olduğun için sorun çözme anlamında daha hızlı oluyor. Ama uzaktan daha zor işte telefonla

ulaşmak zorundasın ya da görüntülü çok sanal bir şey oluyor, ortam oluyor. Ne izliyorum. Aynen o yüzden güzel değil bana göre.” diyerek ifade etmiştir.

Kişinin tüm gün bilgisayar ekranında olması ise onları sosyal anlamda yalnız hissettirmekte ve iş performanslarını düşürmektedir. Diğer katılımcılardan K7: “Herhangi bir değişiklik olmadı. Yüz yüze görüşme gereksinimi olduğunda video konferans ile toplantılara devam ediyoruz.” derken K5, iş bir şekilde devam ediyordu çok sıkıntı olmadı ama insan bir müddet sonra insan robotlaşmaya başladığını belirtmiştir.

Evden çalışmanın yalnızlık üzerindeki etkilerini azaltmak için işvereninizden veya yöneticinizden ne tür destekler bekliyorsunuz?

Araştırmaya katılan çalışanların çoğu evden çalışmanın yalnızlık hislerinin artmasına sebep olduğunu söylemiştir. Yöneltilen bu soruda, ortaya çıkan sorun için çözüm önerileri bulmak amaçlanmıştır. Bu sayı de çalışmanın bundan sonraki çalışmalar için örnek teşkil etmesi amaçlanmaktadır. Tüm gün evde çalışma hayatını geçiren katılımcılar bu durumun daha az zararlı hale gelmesi için bazı beklentilerinin olduğunu ifade etmiştir.

K5; Haftada bir gün mesaiden sonra bir çay sohbet ortamında beraber olmanın iyi geleceğini düşünüyorum. Diyerek online çalışma sürecinin hissettirdiği negatif duygulardan arınmak için, nadir de olsa yapılacak yüz yüze sohbetlerin iyi hissettireceğini ifade etmiştir. Yine K8: “Çeşitli workshoplar yapabilirler, sosyal etkinlikleri arttırabilir.” demiştir.

Bazı katılımcıların ise yöneticilerinde bir beklenti içinde olmadıkları görülmüştür. Mesela K3: “Yani bir destek beklemiyorum. Gitsek yapabileceğini de düşünmüyorum aslında ne gibi bir destek bekleyelim, bilemedim” diye ifade etmiştir.

Online çalışan bazı katılımcıların iş yerinde yüz yüze bazı etkinliklerin yapıldığı belirtilmiştir. K1 bu konu hakkında; “Şirketin bunun için yaptığı uygulamalar var. Bir kere şirket psikolog desteği veriyor. Şirketin kendisi bunu yapıyor. Bizim ücretsiz danışabilirsiniz bir psikolog var. Ücretsiz danışabileceğimiz bir diyetisyen var. Onun dışında dediğim gibi 3 haftada bir ofise çağırıyorlar. Sosyalleşmek için şirket etkinliği düzenliyorlar. Mesela yılbaşı geldi yılbaşı etkinliği düzenleyecekler. Ya da yaza merhaba yaza elveda gibi etkinlikler düzenleniyor. Ufak tefek şirket içi konserler düzenliyorlar. Bunları sağlıyorlar zaten. Büyük ihtimalle de yakında hibrit sistemine geçilecektir. Ama şirket yalnızlıkla ilgili çıkabilecek sorunlarla ilgili çok fazla bize destek sağlıyor.” diye belirterek bu süreçler sayesinde evden çalışmanın daha verimli hale geldiğini belirtmiştir.

Evden çalışmanın yalnızlık hissinizi nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz? sorusuna cevaben evden çalışmanın bireyler üzerinde yalnızlık hissi üzerinde yapılan görüşmeler sonucunda farklı boyutlara varılmıştır. Genel olarak bir değerlendirme yapıldığında; işe yani başlayan bireyler, yeni insanlarla

tanıştığında o kişiler onlar için sadece iş arkadaşı olarak kalmaktadır. Örneğin K2 bu konuyla ilgili şunu beyan etmiştir: “Yeni değilsen çok etkilemez. Çünkü işe yeni başlayan biri için adapte olması bakımından yalnızlık hissettirir. Çünkü biz de hep bir mentorluk vardır. Yeni gelene işi öğretirsin. Onu önce ekibe sonra işe katarsın. Yeni başlayan için dezavantaj olabilir bu durum”.

Katılımcıların geneli evden çalışma hayatına pandemi ile başladığı için, özellikle sosyal hayatı yoğun olan bireyler üzerinde alışma dönemleri uzun sürmüştür. Bu nedenle yalnızlık hissinden kurtulmak için yine çeşitli platformlar üzerinden mesai sonrası online görüşmeler yaparak bu durumu aşmaya çalışmışlardır. Bu durumla ilgili yine K2 şunları söylemiştir: “Şey hissetmiştik mesai bitiminde konuşabilmek için zoom toplantıları yapıyorduk. App çıkmıştı oradan görüntülü toplu konuşuyorduk 5/6 kişi bir araya gelip”.

Yalnızlık hissi bireyden bireye değişkenlik göstermektedir. Katılımcılardan bazıları yalnız çalışmanın evde işe odaklanmanın daha kolay olduğunu ve yalnız hissetmediklerini, canları sıkıldığında birini arayarak bu histen kurtulduklarını dile getirmiştir. K3: “Yalnızlık hissetmiyorum aslında bakarsanız ama yalnız hissettiğim zamanlarda da ya eşimi ararım ya annemi ararım. Hani öyle bir şey olduğu zaman öyle bir hissiyata kapıldığım zaman ya da ya da kardeşlerimi ararım”. K6: “Bana göre evden çalışmak yalnızlığı etkileyen bir durum değildir.” diye cevaplar vermiştir.

Verilen cevapların ortak yönlerinde genellikle evden çalışmanın sosyal etkileşimi azalttığı için bireylerin yalnızlaşma sürecine girdiklerini göstermiştir. Ama K6’dan elde ettiğimiz veri sonucunda da bireyin biricik olduğu ve her bireyin bir durumdan etkilenmesinin farklı olduğu görülmektedir.

Yalnızlık hissini azaltmak için evden çalışırken hangi stratejileri kullanıyorsunuz? sorusuna cevaben yalnızlık hissi çeken bireyler bu durumu aşabilmek için çeşitli stratejiler geliştirmiştir. Özellikle yüz yüze görüşmenin verdiği eksikliği azaltmak ve sosyal etkileşimi arttırmak için çeşitli yollara başvurmuş yeni hobiler geliştirmişlerdir. Örneğin K1: “Var... Bir kere arkadaşlarımla olabildiğince görüşmeye çalışıyorum. Yan binada annem babam oturuyor onların yanına gidiyorum. Bir de hayatımda basketbol var. Haftanın belli günleri mesela Salı günü takımımın bir araya gelip antrenman yapıp sosyalleşiyorum. Perşembe günü şirketin basketbol takımıyla antrenman yapıp orada da sosyalleşiyorum. Bu tarz kendimce sosyalleştiğim noktalar var.”

Yalnızlık hissini yarattığı psikolojik etkiden anında kurtulmak isteyen bireylerin geliştirdiği bir başka yol ise anlık telefonla veya evde olan bir kişiyle iletişime geçmek olmuştur. K11 bu durumla ilgili: “Kızımın konuşuyorum bol bol. Daha cevap veremese de onunla konuşuyorum. Bazen çok nadir de olsa işten arkadaşlarımı arıyorum. Bir gece önceki maçları konuşuyoruz iş esnasında.” derken, K10 ise: “Çalışırken telefonda annemi ablamı arıyorum. Sıkıldığımda özellikle... Hem çalışıp hem birileriyle konuşmak iyi geliyor.” cevabı vermiştir.

Yalnızlık hissinin oluşturduğu yoğun duygulardan arınmanın bireyler açısından farklı bir yolu da yine zoom, Google meet, telefon gibi çeşitli dijital iletişim araçları kullanılarak olmuştur. K2 bu konuyla ilgili “Online platformlar üzerinden ekiple toplantıları haftalık düzende planlıyoruz. Sonrasında da günlük rutin konuşmalarımızı kahve eşliğinde yapıyoruz.” Görüşünü beyan etmiştir.

Katılımcılardan bazıları bu duyguyu yoğun bir şekilde yaşadığı için kendilerince yeni yollar bulmuştur. Bazı katılımcılar iş sonrası yeni hobiler edinmiştir, bazı katılımcılar dışarıya çıkarak sosyalleşmiştir. Bu his kişinin kendi bireysel özelliklerine, bulunduğu sosyal çevreye ve birçok faktöre göre bireyin kendisinde değişkenlik gösterebilir.

Evden çalışmaya uzun vadeli devam etmek ister misiniz? sorusuna cevaben katılımcıların genel yargısı evden çalışmanın avantaj ve dezavantajlarını gördükleri için bir denge kurulması görüşündedir. Örneğin K2: “Bence hibrit model en iyisi dengeli olması için. Çünkü evden çalıştığımızda bahsettiğim pozitif yönler çok etkili. Trafik yok evde sağlıklı besleniyorsun Daha rahat kıyafetlerle çalışmak Bunlar konforlu şeyler Ama bence kariyer gelişimi için Ya da ben onu kendim için satışta yaptığım için özellikle Öyle hissediyor olabilirim Tamamen evde var olmasını istemezdim. Böyle hibrit model en iyisi. Yine bu soruya K7: “Hayatımın geri kalanında evden çalışmayı isterim. Buna ek olarak hibrit çalışmayı da bazı zamanlarda bir seçenek olarak görmeyi isteyebilirim.” cevabı vererek hibrit çalışma sistemini istediğini beyan etmiştir.

Bazı katılımcılar ise ekonomik durumu göz önünde bulundurarak maddi geliri hangisi fazla sağlıyorsa onun devamlı olması yönünde farklı bir cevap vermiştir. Ekonomik durumun bireyin evden mi dışarıdan mı hibrit bir çalışma sisteminin mi olması gerektiğini belirtiyor. K11: “Hibrit çalışma olsaydı daha iyi olabilirdi. Ama maddi olarak ne iyiye o şekilde olması daha iyi tabii.” diyerek diğer katılımcılardan farklı bir cevap vermiştir.

Sonuç olarak evden çalışma tercihi yine kişiden kişiye değişkenlik göstermektedir. Genel yargı her ne kadar hibrit çalışma şekli olsa da ekonomik durum da belirleyici bir unsur olmuştur. Yine de hibrit çalışma modeli esnek bir çözüm olarak elde edilen bulgular onucunda karşımıza çıkmaktadır.

Sonuç

Bilgi teknolojilerindeki ilerlemeler toplumsal hayatın birçok alanında değişimlere sebep olmuştur. Bu değişimlerin başında iş yaşamı gelmekte olup; çalışma hayatında esnek modeller oluşturmuştur. Esnek çalışma işin mekânını farklılaştırmış, yapılan işin, iş yerinde sınırlı kalmasına engel olmuştur. Böylelikle yeni çalışma modelleri ortaya çıkmıştır. Bu çalışma modellerinin başında evden çalışma gelmektedir.

Evden çalışmanın, ilk başta birçok avantaj sunmasına rağmen, uzun vadede bireylerin sosyal çevrelerinden kopukluk hissetmelerine ve yalnızlık duygusuna kapılmalarına neden olabileceği gerçeği göz ardı edilmemelidir.

Bu çalışma pandemi ile Türkiye de popülaritesini arttıran evden çalışan bireylerin yalnızlaşma süreçlerini incelemektedir. 11 sigortacı araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Araştırma sonucunda evden çalışan bireyler pandemi ile birlikte bu sürece zorunlu olarak başladığı görülse de günümüzde bireylerin kendi istekleri ile evden çalışmayı sürdürdükleri görülmektedir. Sigortacılar ile yapılan görüşmede özellikle kadın katılımcılar evden çalışmanın; ev işleri, çocuk bakımı gibi alanlarda katkı sağladığını ifade etmektedir. Erkek çalışanlar ise; işin ekonomik boyutunu ele almıştır. Ortak yargı ise evden çalışmanın zaman ve mekân konusunda konfor sağladığı, işe gidip gelirken trafikte zaman kaybetmemelerinin kişisel yaşamlarına avantaj oluşturduğudur. Fakat evden çalışan bireylerin; sosyalleşme imkânlarının azaldığı, sürekli evde olmaları dolayısıyla iş yapmıyor olarak görülmeleri, iş ve ev yaşantısının iç içe geçerek mesai saati kavramının ortadan kalkması ve bireylerin tüm süreçler sonucunda yalnızlaştıkları da görülmektedir. Ancak unutulmamalıdır ki evden çalışma da yaşanan sorunlar bireylere göre farklılık göstermektedir.

Kaynakça

- Akca, Meltem ve Mübeyyen Tepe Küçüköğlu. "Covid-19 Ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma." *Journal of International Management Educational and Economics Perspectives* 8, sy. 1 (Haziran 2020): 71-81.
- Başkaya, Rukiye ve Mert Karacan. "Evden Çalışma Yönteminde Bireyin Sosyalleşmesi Üzerine Bir İnceleme." *Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi* 3, sy. 1 (2024): 1-15.
- Bilginlioğlu, Elif. "Covid-19 Pandemisi sırasında uzaktan çalışmanın artan önemi: Bilinen Yanlışlar ve Doğruları." *Çalışma ve Toplum* 2, sy. 69 (2021): 1099-1146.
- Bozkurt Gümrükçüoğlu, Yeliz. "COVID-19 pandemi döneminde home-office uygulamasına ilişkin Türk ve Alman Hukuku'nda mukayeseli bir değerlendirme," *Koronavirüs Döneminde Güncel Hukuki Meseleler Sempozyumu: Bildiri Tam Metin Kitabı* içinde. İstanbul: İbni Haldun Üniversitesi Yayınları, 2020.
- Budak, Fatih ve Şerif Korkmaz. "Covid-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği." *Sosyal Araştırmalar Ve Yönetim Dergisi*, sy. 1 (Mayıs 2020): 62-79. <https://doi.org/10.35375/sayod.738657>.
- Çelik, Nigar ve Sultan Güçlü. "Savaş Gibiydi: Sağlık Bilimlerinde Çalışan Kadın Akademisyenlerin COVID-19 Pandemisi Döneminde Rollerine İlgili Deneyimleri Üzerine Nitel Bir Çalışma." *Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Ve Araştırmaları Dergisi* 6, sy. 2 (Ağustos 2024): 313-24. <https://doi.org/10.46413/boneyusbad.1436103>.

- Çetin Bayram, Doğan Tayfun ve Z. Mehmet Sungur. “İş yaşamında yalnızlık ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması.” *Anadolu Psikiyatri Dergisi* 10 (2009): 271-77.
- Erdut, Tijan. “İşgücü piyasasında enformelleşme ve kadın işgücü.” *Çalışma ve Toplum* 3 (2005): 11-49.
- Ersoy, Ali ve Pelin Yalçınoglu, ed. *Nitel Araştırmaya Giriş*. Ankara: Anı Yayıncılık, 2013.
- Günay, Mustafa. “Yalnızlık Ve Birliktelik Arasında İnsan İlişkileri”. *Temaşa Erciyes Üniversitesi Felsefe Bölümü Dergisi*, sy. 3 (Temmuz 2015): 98-105.
- Kıratlı, Esin, Gözde Ersöz ve Emine Koçak. “Sosyal Görünüş Kaygısının İşyeri Yalnızlığına Etkisi: Konya Gençlik Ve Spor İl Müdürlüğü Örneği”. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi* 16, sy. 63 (Temmuz 2021): 1207-17. <https://doi.org/10.19168/jyasar.932972>.
- Kıcır, Başak. “Evden çalışma: Özgürlük mü esaret mi?” *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 21, sy. 1 (2019): 173-96.
- Koçak, Orhan ve Ersin Kavi. “Bilgi Toplumunda Evden Çalışmanın Etik Boyutu”. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, sy. 59 (Şubat 2011): 69-88.
- Koyuncu, Ayşe Gözde. “Enformel sektörde kadın emeği.” Doktora tezi, Ankara Üniversitesi, 2008.
- Oğuz, Yasemin, Şakir Gülder ve Esen Yılmaz Güner. “Evden Çalışma ve Öğretmenlik Mesleği.” *Okul Yönetimi* 3, sy. 1 (2023): 9-22.
- Omay, U. “Covid-19 salgını sonrası çalışma hayatı: Güncel sorunlar, öngörüler ve öneriler.” İçinde *Covid-19 pandemisinin ekonomik, toplumsal ve siyasal etkileri*, ed. D. Demirbaş, V. Bozkurt ve S. Yorgun. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınevi, 2020.
- Savul, Güven. “Güvencesiz istihdam, örgütsel dönüşüm ve çalışma üzerine etkileri.” Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, 2008.
- Tuna, Ayşen Akbaş ve Zafer Türkmendağ. “Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamaları ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörler.” *İşletme Araştırmaları Dergisi* 12, sy. 3 (2020): 3246-3260. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.1037>.
- Yıldırım, Sinem ve Gülşah Tur. “Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma.” *Biga İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 2, sy. 2 (2022): 171-86.
- Zarifoğlu, Emrah. “Covid-19 Sonrası Küresel Ekonomi Trendleri.” İçinde *Covid-19 Sonrası Küresel Sistem: Eski Sorunlar Yeni Trendler İçinde*, ed. U. Ulutaş, 107-11. SAM Yayınları, Ankara, 2020.

İŞYERİNDE YALNIZLIK, ORTAK İNSANLIK HİSSİYATI VE ÖZ-ŞEFKAT

Öğr. Gör. Nida BALAMUR

İstanbul Okan Üniversitesi
Uygulamalı Bilimler Fakültesi

Öz

Bu makale işyerinde yalnızlık kavramını öz şefkat perspektifiyle ele almayı amaçlamaktadır. Yalnızlık, insan olmanın evrensel bir deneyimi olarak sosyal ihtiyaçlarımızın geçici ya da sürekli olarak karşılanmadığı durumlarda ailede, okulda ve iş yerinde deneyimlenen bir durum olabilir. Yalnız hissettiğimizi fark etmek ve başkalarının da aynı şekilde hissettiğini anlamak, bu tür anlarda hem kendimize hem de başkalarına karşı şefkat geliştirmemize olanak tanıyabilir, bu da yalnızlık hissini hafifletebilir. Bu doğrultuda, iş yerinde yalnızlık olgusuyla başa çıkmada şefkatli liderliğin önemli bir rol oynadığı söylenebilir. Kendi duygu ve ihtiyaçlarının farkında olan ve kendine şefkat gösterebilen bir lider, çalışanlarının da duygularını gözetir ve iş yerinde daha olumlu bir atmosfer yaratmak için çaba gösterebilir.

Anahtar Kelimeler: : İşyeri, Öz şefkat, Şefkatli Liderlik, Yalnızlık Hissi, Duygu Farkındalığı.

Abstract

This article aims to address the concept of loneliness in the workplace from a self-compassion perspective. Loneliness, as a universal human experience, may occur when our social needs are unmet, whether temporarily or continuously, in family, school, or the workplace. Recognizing that we feel lonely and understanding that others may feel the same allows us to develop compassion towards ourselves and others during such times, which can help alleviate the sense of loneliness. In this context, compassionate leadership can play an essential role in dealing with workplace loneliness. A leader who is aware of their own emotions and needs and who can show self-compassion is more likely to be mindful of the emotions of their employees and make efforts to create a more positive atmosphere in the workplace.

Keywords: Workplace, Self-compassion, Compassionate Leadership, Feeling of Loneliness, Emotional Awareness.

Yalnızlık

Yalnızlık, neredeyse insanlık tarihi kadar eski ve tanıdık bir deneyim olsa gerek. Hepimiz hayatımızın belirli bir zamanında, belirli bir yerinde bu olguyu deneyimlemiştir. Başka bir deyişle, hepimiz yalnızlığın tadını, kokusunu, sesini biliyoruz. Yalnızlık, insan olmanın ortak bir deneyimi olup, bireyin temel sosyal ihtiyaçlarından birinin karşılanmaması durumunda ortaya çıkan duygusal bir boşluk olarak tanımlanmaktadır. İnsan, doğası gereği sosyal bir varlıktır ve bu sosyal bağ kurma ihtiyacı, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde de yer bulmuştur.¹ Maslow'un bu kuramına göre, temel fizyolojik ihtiyaçların ardından gelen güvenlik ve ait olma ihtiyacı, bireyin sağlıklı ve dengeli bir şekilde yaşamını sürdürebilmesi için gereklidir. Sosyal bağlar, sadece duygusal olarak iyi oluşumuz ile ilgili değil, aynı zamanda fizyolojik sağlığımız için de hayati öneme sahiptir. Fakat modern toplumlarda aile, okul, iş yaşamında yalnızlık, gittikçe artan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumu gösteren araştırmalardan bir tanesi 1984 yılında ve 2004 yılında yapılmış olup, 2006 yılında kaleme alınmıştır. Araştırmaya göre, katılımcıların önemli konuları konuşacak hiç kimsesi olmadığını söyleme ihtimali yirmi yılda üç kat daha artmıştır.²

Yalnızlık konusu hem bireysel hem toplumsal sıklıkla karşımıza çıkan bir olgu olmasına rağmen literatür tarandığında bu olguya dair sınırlı sayıda araştırma olduğu gözlenmiştir. Weiss'e göre, araştırmacılar kendilerinin de yalnız oldukları düşünülmesin diye bu konuda araştırma yapmamayı tercih etmektedirler.³ Burada yalnızlığın, tıpkı zor duygular, üzüntü, utanç, öfke gibi, saklanmaya, yok sayılmaya çalışıldığını söyleyebiliriz. Yaşamın bize sunduğu deneyimlerden sadece hoş giden olanları tercih etmek ve sanki zor deneyimlerin yaşamın bir parçası değilmiş gibi reddetmenin de yaygın olarak gösterilen bir davranış olduğunu söyleyebiliriz. Bu noktada içinde yaşadığımız kaotik dünyada, yaşamı bir bütün olarak kucaklayabilmek, tüm insanların bütüncül sağlığı için önem arz etmektedir. Öz şefkat bölümünde bu konuya daha geniş yer verilecektir.

İnsanın doğası gereği sosyal bir varlıktır ve yalnızlık, insanın doğasıyla çelişen bir durumdur. İnsanlık tarihi boyunca bu çelişki için ödenen bir bedel vardır. Bu konuda yapılan birçok araştırma, insanın sosyal bağlar kurma eğiliminin evrimsel bir temele dayandığını ve bu bağların bireyin hayatta kalma şansını artırdığını ortaya koymuştur. Cacioppo ve Patrick'in Yalnızlık: İnsan Doğası ve Sosyal Bağ İhtiyacı kitabındaki araştırmalar, sosyal bağların insanlar için hayati olduğunu ve bu bağların eksikliğinin birey üzerinde

¹ "A Theory of Human Motivation", son güncelleme Ağustos, 2000.

² Miller McPherson, Lynn Smith-Lovin, ve Matthew E. Brashears, "Social Isolation in America: Changes in Core Discussion Networks over Two Decades", *American Sociological Review*, 71/3 (2006).

³ Hakkı Okan Yeloğlu ve Pınar Süral Özer, *İşyerinde Yalnızlık*, Ankara: Nobel Yayınları, 2024.

olumsuz fiziksel ve psikolojik etkiler yaratabileceğini göstermektedir. İnsanların bir grubun parçası olma, diğer bireylerle anlamlı ilişkiler kurma ihtiyacı, aslında tarih boyunca insanlığın hayatta kalma stratejilerinin bir parçası olmuştur. Bu durum, yalnızlığın neden bu kadar acı verici bir deneyim olduğunu açıklayabilir. Günümüz toplumlarında artan yalnızlık ve bununla bağlantılı olarak gelişen sağlık sorunları, bu konunun sadece bireysel bir deneyim olmaktan çıkıp, toplumsal bir sorun haline geldiğini göstermektedir. Yapılan araştırmalar, yalnızlığın bireyin genel sağlığı üzerinde ciddi etkiler yaratabileceğini ortaya koymaktadır. Örneğin, Berkman ve Syme tarafından yapılan bir araştırmaya göre, dokuz yıllık takip dönemine göre, başkalarıyla daha az bağı olan kişilerin daha fazla bağa sahip olan kişilere göre ölme ihtimalinin iki ya da üç kat kadar yüksek olduğunu göstermiştir. Daha az sosyal bağ içinde olan insanlarda kalp hastalığı, kanser, solunumla ilgili rahatsızlıklardan ölme riskinin daha yüksek olduğu görülmektedir.⁴

Yalnızlık Olgusu

Yalnızlık olgusu Weiss'e göre duygusal yalnızlık ve sosyal yalnızlık olmak üzere iki farklı türde ortaya çıkmaktadır

Duygusal Yalnızlık: Kişinin bir bireye veya gruba güvenli bir bağlanma eksikliğinin söz konusu olduğu yalnızlık türüdür. Duygusal olarak yalnız hisseden kişi, fiziksel olarak yalnız olmayabilir fakat samimiyet, yakınlık gibi sosyal ihtiyaçlarını karşılayamayabilir. Semptomları arasında kaygı, terk edilmişlik hissi, tehditlere karşı duyarlılık bulunmaktadır.

Sosyal Yalnızlık: Kişinin sosyal ağlardan ve ortak değerleri paylaştığı topluluklardan yoksun kaldığı durumdur. Bu tür yalnızlık, okul-ış değişimi, şehir-ülke değişimi gibi yaşam değişikliği durumlarında sıklıkla yaşanabilir ve yeni sosyal bağların tekrar kurulmasıyla çözülebilir. Semptomları arasında dışlanmış hissetme, anlam yitimi ve alkolizm gibi durumlar yer almaktadır. Her iki yalnızlık türünün semptomları arasında ise depresyon, gerginlik ve konsantrasyon bozukluğu bulunabilir.⁵

Yalnızlık olgusu ile beraber ortaya çıkan bir acıdan söz edebiliriz. Bu acı Eisenberger ve Lieberman'a göre sosyal acıdır. Sosyal acı, bir bireyin sosyal bağlarının tehdit edilmesi, zayıflaması ya da yok olması sonucunda yaşadığı duygusal acı veya rahatsızlık olarak tanımlanabilir. Bireyin gruptan dışlanması, reddedilmesi, aşağılanması ya da yalnızlık gibi sosyal ilişkilerde yaşanan hoş gitmeyen deneyimlerin sonucunda ortaya çıkar. Bu tür acı, beyinde fiziksel acıya benzer şekillerde işlenir ve bu nedenle psikolojik sağlığa derin olumsuz etkiler yapabilir. Eisenberger ve Lieberman'ın çalışmalarına göre, sosyal acı

⁴ John T. Cacioppo ve William Patrick, *Yalnızlık: İnsan Doğası ve Sosyal Bağ İhtiyacı*, çev., Senem Karagözoğlu, İstanbul: Kırmızı Yayınları, 2008.

⁵ *age*

beyindeki fiziksel acıyla ilişkili bölgeleri, özellikle anterior cingulate korteksi (ACC), etkiler. Bu bulgu, sosyal reddedilme ya da dışlanma gibi durumların, beyinde fiziksel acıya benzer şekilde algılandığını ve işleme tabi tutulduğunu ortaya koyar. Sosyal acı, aynı zamanda bireyin özsaygısında düşüşe, stres düzeylerinde artışa ve depresif belirtilere yol açabilir.⁶

Weiss'in vurguladığı gibi yalnızlık öylesine acı vericidir ki insanlar yalnızlıktan kaçmak isterler.⁷ Yalnızlığın yarattığı acıyı kabul etmeden onu gidermek, onu yok saymak için başvurulan tüketim alışkanlıkları, günümüz toplumunda sıkça gözlemlenen bir durumdur. İnsanların bir kısmı bu acıyı yaşamamak için, yalnızlıklarını dindirmek için gereksiz alışveriş yapma, maddi varlıklarla kendilerini ödüllendirme veya geçici haz veren tüketim araçlarına yönelirler. Reklamlar, sosyal medya ve pazarlama stratejileri, kişisel değer görme veya mutlu olmayı tüketimle ilişkilendirilen bir kültür yaratır. Fakat bu tür tüketim alışkanlıkları, yalnızlığı yalnızca geçici olarak yok sayıp, uzun vadede daha derin bir boşluk yaratabilir. Bu döngü, bireyleri sürekli tüketim döngüsüne itebilir, çünkü maddi olarak yapılan harcamalar kişinin gerçek sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını karşılamaz.

Charles Eisenstein'in Kutsal Ekonomi adlı kitabında, modern ekonomik sistemin yarattığı bu boşlukla ilgili önemli bir yaklaşım vardır. Eisenstein, kapitalist sistemin bireyleri birbirinden daha çok izole ettiğini ve gerçek insan ilişkilerinin yerini para ve tüketim odaklı ilişkilerin aldığını savunur. Bugünün dünyasında insanlar, yalnızlık veya değersizlik hissini gidermek için sürekli maddi tüketim nesnelere yönelirken, aslında yalnızca doğayla, toplulukla ve kendileriyle olan bağlantılarını kaybetmektedirler. Eisenstein, bu sistemin insanları yalnızlığa ittiğini ve "kutsal ekonomi" fikriyle, ilişkilerin ve toplulukların önemini altını çizer. Eisenstein'e göre toplumsal bağların ve paylaşımın güçlenmesi, gerçek anlamda yalnızlığı dindirebilecek yollardan biridir.⁸

Yalnızlık Durumunun Kabullenilmesi

Bu yalnızlık durumu, olumsuz bir deneyim olarak çözmeye çalışmadan önce adım adım, evrensel bir deneyim olan yalnızlık olgusunun varlığını nasıl kabul edebiliriz? Marshall Rosenberg'in kurucusu olduğu Şiddetsiz İletişim yaklaşımı, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ile benzer bir bakış açısıyla, insan ilişkilerinde ihtiyaçların önemini vurgular ve anlayış, empatiyi temel alan bir

⁶ Naomi I. Eisenberger ve Matthew D. Lieberman, "Why Rejection Hurts: A Common Neural Alarm System for Physical and Social Pain", *Trends in Cognitive Sciences*, 8/7 (2004), 294-300.

⁷ Robert S. Weiss, *Loneliness: The Experience of Emotional and Social Isolation*, Cambridge: MIT Press, 1973.

⁸ Charles Eisenstein, *Kutsal Ekonomi*, çev., Eylem Demir. İstanbul: İthaki Yayınları, 2022.

iletişim tarzı geliştirmenin önemine değinir.⁹ Rosenberg'e göre, insanların temel ihtiyaçlarını ifade etmeleri ve başkalarının ihtiyaçlarına duyarlılık göstermeleri, sağlıklı ve sürdürülebilir ilişkilerin temelini oluşturur. Bu bağlamda, yalnızlık olgusunun varlığına dair kabul geliştirmek için, kişinin yalnızlık hissi yaşadığını öncelikle fark etmesi ve benzer şekilde bu hissi yaşayan diğer bireylerin de varlığını fark etmesi önemli bir aşamadır. Fark edip bu duyguları ifade edebilme becerisini geliştirmek de büyük önem taşır. Diğer bireylerin de bu duygulara empati ile yaklaşarak yalnızlığı paylaşımları ve anlamaları kıymetlidir. Yalnızlık, sadece bireyin içsel bir deneyimi değil, aynı zamanda toplum tarafından şekillenen bir olgudur. Bu sebeple hem kendi yalnızlığımıza karşı hem de yalnızlık hissi yaşayan bireylere karşı empati ve anlayış göstermek, işyerinde ve toplumsal ilişkilerde önemli bir perspektif değişimi olarak karşımıza çıkar.¹⁰

Öz Şefkat

Şefkat, bir başkasının acısının dindirilmesine karşı verilen bir cevap ve bu acının dindirilmesine dair yoğun bir istek duymaktır.¹¹ Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi şefkatten söz edebilmemiz için bir acıdan bahsetmemiz gerekir. Şefkat, içinde bir acıyı barındırır; bu, “şefkat” kelimesinin Latince kökeni olan *compassio* kelimesinde de bulunabilir. Com “birlikte”, *passio* ise “acı” anlamına gelir. Bu birleşim, bizi “birlikte acıyı paylaşma” kavramına götürür.

Burası şefkatin özü ve içinde barındırdığı motivasyonu, gücü ortaya koymaktadır. Öz şefkat ise zor anlarda ihtiyaç duyduğumuz nezaket ve şefkati kendimize de sunabilmektir.¹²

Neff'e göre öz şefkatin üç bileşeni bulunmaktadır. Bunlar:

Mindfulness (Farkındalık): Öz şefkatin bir bileşeni olarak, mevcut anı yargılamadan gözlemlene ve kabul etme yeteneğini ifade eder. Bu farkındalık, zor zamanlarda kendimize karşı nazik olabilmemiz için bir temel oluşturur.

Ortak İnsanlık Hissiyatı: Herkesin acı ve zorlukları paylaştığını anlamamıza yardımcı olur; bu, yalnız hissettiğimiz anlarda bile başkalarının da benzer deneyimler yaşadığını fark etmeyi sağlar. Bu iki bileşen, öz şefkatin derinleşmesine ve kendimizi daha iyi anlama yeteneğimizi geliştirmeye katkıda bulunur.

⁹ Marshall B. Rosenberg, *Şiddetsiz İletişim: Bir Yaşam Dili*, çev., Gizem Alav Şapçı, İstanbul: Remzi Kitabevi, 2019.

¹⁰ age

¹¹ Christopher K. Germer, *Öz Şefkatli Farkındalık*, çev., Handan Ünlü Haktanır, İstanbul: Diyojen, 2019.

¹² Kristin D. Neff, “The development and validation of a scale to measure self-compassion”, *Self and Identity*, 2/3 (2003), 225.

Öz Nezaket: Kendimize karşı yargılayıcı ve eleştirel olmaktansa, zor duygu, düşünce ve yaşam olaylarında kendimize nazik ve anlayışlı olabilmeyi içerir. Neff'e göre¹³ Batı kültüründe zor bir yaşam deneyimi içindeyken ailemize, arkadaşlarımıza ve komşularımıza karşı nazik olmayı önemseyen fakat aynı yaşam deneyimi karşısında kendini acımasızca yargılayan bireyler sıkça görülmektedir. Bu sebeple, kendimize karşı nezaketli bir tutum geliştirmek için kararlı bir yaklaşım gerekmektedir.¹⁴

Neff tarafından geliştirilen öz şefkat modeli, stres, anksiyete, kendini eleştirme, depresyon, yalnızlık hissini hafifletmede etkili olduğunu göstermiştir. Öz şefkatin hatalarından öğrenme, sağlıklı ilişkiler kurabilme ve duygusal dayanıklılığı artırmaktadır.¹⁵ Akın'ın çalışmasına göre öz şefkat ve yalnızlık arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Bu çalışmada, kendisini yargılamaya meyilli, izolasyon ve aşırı özdeşleşme yaşayan kişilerin, kendine şefkatli olan, ortak insanlık hissiyatlarını anlayan ve farkındalık düzeyi yüksek olan kişilere göre daha fazla yalnızlık hissettiklerini ortaya koymuştur. Öz şefkatli bireylerin daha az yalnızlık hissettiklerini ve sosyal bağlantılarının daha güçlü olduğunu belirtmektedir.¹⁶

İşyerinde Yalnızlık

İş yerleri, farklı aile, kültür ve geçmişlerden gelen bireylerin bir araya geldiği dinamik ortamlardır. Beyaz yakalı çalışanlar, günlerinin büyük bir kısmını yüz kişiden fazla bir kalabalıkla geçirmektedir. Bu çeşitlilik içinde sürekli bir grup çalışması sürdürülürse de bireylerin anbean yakınlık beklentisi insan doğası açısından zorlayıcıdır. Çünkü beklentiler, ihtiyaçlar her bireyde birbirinden farklıdır. Bu durum, yalnızlığın iş yerinde giderek büyüyen bir olgu haline gelmesine zemin hazırlar. Wright vd. (2006), işyerindeki yalnızlığı, arzulanan ve mevcut kişilerarası ilişkiler arasındaki fark olarak tanımlar. Anlamli ilişkiler kuramayan bireyler, yalnızlık hissi ve iş motivasyonunda azalma yaşarlar.¹⁷ Yeloğlu ve Özer (2024) bu durumu, işyerindeki yalnızlık hissini ve motivasyon eksikliğinin, çalışanların performansına olan olumsuz etkilerini vurgulamaktadır.¹⁸ Bu durumun bir sonucu olarak, iş yerinde yalnızlık, kişilerin işten ayrılma niyetini olumlu yönde etkileyebilir.¹⁹

¹³ Neff, "The development and validation of a scale to measure self-compassion", 245.

¹⁴ Kristin Neff, *Öz Şefkat: Kendimize Karşı Nazik Olmanın Kanıtlanmış Gücü*, çev., Ebrar Güldemler, İstanbul: Diyojen Yayınları, 2011.

¹⁵ age

¹⁶ Ahmet Akın, "Öz-Şefkat ve Yalnızlık", *Uluslararası Eğitim Bilimleri Online Dergisi*, 2/3 (2010).

¹⁷ K. B.Wright, et al., "Workplace Loneliness: The Impact of Desired and Actual Interpersonal Relationships", *Journal of Applied Psychology*, 91/4 (2006).

¹⁸ age

¹⁹ Birol Demirbaş ve Gürkan Haşit, "İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16/1 (2016), 17.

Pandemi ve uzaktan çalışma süreçleri, işyerinde yalnızlığı derinleştiren faktörler arasında yer almaktadır. Pandemi süreci, birçok işyerinde geleneksel çalışma düzeninin yerini uzaktan çalışma almıştır. Fiziksel açıdan uzaktan çalışma çalışanlar için birçok kolaylık getirmesiyle birlikte sosyal ve duygusal açıdan birçok zorluğu da ortaya çıkarmıştır. Gajendran ve Harrison, uzaktan çalışmanın bireyler üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmalarında, dijital araçların ve sosyal medya kullanımının artmasının, çalışanların birbirleriyle yüz yüze etkileşimlerini azalttığını ve bu durumun işyerindeki yalnızlık duygusunu pekiştirdiğini belirtmişlerdir.²⁰ Hwang ve Szkody²¹ de çalışmalarında pandemi sırasında çalışanların yalnızlık hissinin arttığını vurgulamışlardır.

İşyerinde yalnızlığın derinleşmesine, zor duyguların iş ortamında yeterince görünür olmaması olabilir. İşyerlerinde genellikle olumlu ve yapıcı duyguların ön planda tutulması, çalışanların zor ve olumsuz duygularını ifade etmelerini zorlaştırmaktadır. Oysa insan, bir dizi karmaşık duyguya sahip bir varlıktır ve bu duyguların tümünün ifade edilebileceği ortamların var olması, bireyin sağlıklı bir şekilde varlık göstermesi için gereklidir. Örneğin, bir çalışanın aile içinde yaşadığı bir hastalık ya da ölüm deneyimi, işyerinde yeterince desteklenmediğinde, bu kişi kendini daha yalnız ve dışlanmış hissedebilir. İşyerinde zor duyguların görünmez hale gelmesi, bireylerin bu duygularla başa çıkma becerilerini de olumsuz etkileyebilir. Bu noktada, yas tutan ya da zor bir dönemden geçen çalışanlara işyerinde gösterilecek şefkat ve empati, daha sahici iş birliklerinin ve güçlü sosyal bağların kurulmasına olanak tanıyabilir. Bu noktada özellikle liderlerin işyerlerinin yalnızca olumlu duygulara değil, zor duygulara da yer açan alanlar oluşturması, bireylerin yalnızlık duygusunu hafifletebilir.

Şefkatli Liderlik

Farklı kültürlerden, geçmişten gelen ve günümüzde çok çeşitli duygu, düşünce ve yaşam olayları deneyimleyen çalışanları bir araya getirip uyum içinde çalışmasını sağlamak kolay bir görev değildir. Ancak burada liderin niyeti ön plana çıkmaktadır. Eğer liderin amacı huzur ve barış dolu bir çalışma ortamı yaratmaksa, bu sürece kendi içsel çalışmasıyla başlaması gerektiği açık ortadadır. Bir lider, kendi zor duygularının farkında olabiliyorsa ve bu duyguları zorlu davranışlara dönüşmeden, çevresine saldırgan tavırlar sergilemekten düzenleyebiliyor, ayrıca çalışma arkadaşlarına hiyerarşik ve ego

²⁰ Ravi S. Gajendran ve David A. Harrison, "The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences", *Journal of Applied Psychology*, 92/6 (2007), 1536.

²¹ J. Hwang, et al., "Workplace Isolation, Telecommuting, and Loneliness During COVID-19: A Longitudinal Study", *Journal of Occupational Health Psychology*, 25/4 (2020); E. Szkody, et al., "The Role of Social Support in Loneliness and Mental Health During COVID-19", *Frontiers in Psychology*, 12 (2021), 787.

odaklı bir yaklaşım yerine dostluk ve ortak bir hedefe yürüyen yol arkadaşları olarak bakıyorsa, şefkatli liderlik anlayışı iyi bir seçenek olabilir.

Günümüzde karmaşık ve hızla değişen iş dünyasında, liderlerin esneklikle hareket etmesi ve çalışanlarına empatiyle yaklaşması hem ihtiyaç hem önem kazanmıştır. Dinleyen, empati kurabilen ve çalışanlarına “nasıl yardımcı olabilirim?” mottosuyla yaklaşan liderlere duyulan ihtiyaç giderek artmaktadır. Bununla birlikte, liderlik ve şefkati bir araya getirmek oldukça cesaret ve güç gerektiren bir tutumdur. Çünkü şefkatli liderlik, yalnızca harekete geçmeyi değil, aynı zamanda nezaketle harekete geçmeyi de içeren bir liderlik yaklaşımıdır. Bu tür liderler hem güçlü hem de insani değerlere sahip liderler olarak öne çıkarlar.

Hougaard ve Carter’ın Liderin Zihni kitabında, şefkatli liderliğin temel bileşenlerinden biri olan mindfulness (bilinçli farkındalık) ve çalışanlara karşı empati kurmanın, liderin yalnızlık ve izolasyonu azaltmadaki rolü vurgulanır. Liderler, çalışanların duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarını anladığında, onlara destek sunarak yalnızlık gibi duygusal zorluklarla başa çıkmalarına yardımcı olabilir. Liderlerin kendi içsel motivasyonlarını artırmak için insan merkezli bir yaklaşım benimsemeleri gerektiği ifade edilmektedir. Yalnızlık, liderin kendi duygusal sağlığını ve dolayısıyla ekibin motivasyonunu etkileyen bir faktördür. Bu bağlamda, liderlerin yalnızlık hissini azaltmak için ekip üyeleriyle güçlü ilişkiler geliştirmeleri ve açık bir iletişim ortamı yaratmaları gerektiği öneriliyor. Aynı zamanda şefkat ve güvenin el ele gittiği de vurgulanmaktadır. Güven ve güvensizlik de bulaşıcıdır. Buradan liderin kendine olan güveninin, çalışana olan güveninin çalışanın lidere olan güveninin birbiriyle ilişkili olduğunu söylemek doğru olacaktır.²²

Günümüz dünyasında ekonomik, politik ve coğrafi zorluklar da dahil olmak üzere birçok alanda çalışanların işyeri dışındaki mücadeleleri devam etmektedir. Bu nedenle, çalışanların yalnızca işyerinde maksimum verim sağlamaları beklenen bireyler olarak görülmeleri yerine, insan odaklı bir yaklaşımla kendilerine nezaket ve anlayışla bakabilen liderlere ihtiyaçları vardır. Blanchard ve Broadwell’in Hizmetkâr Liderlik’i Hayata Geçirmek kitabında, hizmetkâr liderliğin şefkatli bir liderlik yaklaşımı olduğu vurgulanmakta ve liderlerin çalışanlarına gösterdiği ilgi ve empatinin yalnızlık duygularını hafiflettiği belirtilmektedir. Bu yaklaşımda liderlerin önceliği, çalışanlarının gelişimini ve refahını desteklemektir. Hizmetkâr liderlik, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine ve işyerindeki sosyal bağların güçlenmesine önemli ölçüde katkı sağlar.²³

²² Rasmus Hougaard and Jacqueline Carter, *The Mind of the Leader: How to Lead Yourself, Your People, and Your Organization for Extraordinary Results*, Boston: Harvard Business Press, 2018.

²³ Ken Blanchard and Renee Broadwell, *Servant Leadership in Action: How You Can Achieve Great Relationships and Results*, Oakland: Berrett-Koehler Publishers, 2019.

Sonuç olarak, işyerlerinde yalnızlığın geçmişten günümüze var olan ve gelecekte de devam edecek bir gerçeklik olduğu kabul edilmelidir. Yalnızlık, insanlık için ekip olma halinden daha tanıdık bir olgu olabilir, ancak bir ekibin parçası olmanın getirdiği tatmin ve mutluluğun önemi yadsınamaz. Bu makalede, yalnızlığın insanlığın ortak bir bileşeni olduğu ve yalnız hissetmenin doğal bir duygu olduğu vurgulanmaktadır. Yalnızlığın bir duygu, düşünce ya da durum olduğunu fark etmek ve bu hisle özdeşleşmemek büyük önem taşımaktadır. Bireyin zorlayıcı duygu, düşünce ve durumlarını fark edebilmesi, bunların geçici olduğunu sezebilmesi ve bu süreçlerle başa çıkabilmesi de kıymetlidir. Aynı şekilde, işyerindeki diğer yalnız bireylerin varlığını fark etmek de değerlidir ve bu noktada çevremizde olup bitenleri gözlemleyebilme yeteneği önemli bir rol oynamaktadır. Yalnızlıktan kaynaklanan sosyal acılarımız için ise şefkatli yaklaşımlar geliştirmek mümkündür; ancak bu acıdan kaçınmak amacıyla tüketim alışkanlıklarına yönelmemek dikkat edilmesi gereken bir husustur. Sonuç olarak, günümüz kaotik iş dünyasında daha fazla şefkatli liderlere ihtiyaç olduğu açıktır. Kendi yalnızlığını fark edebilen ve bu konuda çalışma cesaretini gösteren liderlerin, işyerinde yalnızlık hisseden bireylere ilham kaynağı olacağı öngörülmektedir.

Kaynakça

- Akın, Ahmet. “Öz-Şefkat ve Yalnızlık”. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Online Dergisi*. 2/3 (2010).
- Blanchard, Ken ve Renee Broadwell. *Servant Leadership in Action: How You Can Achieve Great Relationships and Results*. Oakland: Berrett-Koehler Publishers, 2019.
- Cacioppo, John T. ve William Patrick. *Yalnızlık: İnsan Doğası ve Sosyal Bağ İhtiyacı*, çev., Senem Karagözoğlu. İstanbul: Kırmızı Yayınları, 2008.
- Demirbaş, Birol ve Gürkan Haşit. «İş Yerinde Yalnızlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama». *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 16/1 (2016).
- Eisenberger, Naomi I. ve Matthew D. Lieberman. “Why Rejection Hurts: A Common Neural Alarm System for Physical and Social Pain”. *Trends in Cognitive Sciences*. 8/7 (2004): 294-300.
- Eisenstein, Charles. *Kutsal Ekonomi*. Çev., Eylem Demir. İstanbul: İthaki Yayınları, 2022.
- Gajendran, Ravi S. ve Harrison, David A. “The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences”. *Journal of Applied Psychology*. 92/6 (2007): 1524-1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>.

- Germer, Christopher K. *Öz Şefkatli Farkındalık*. Çev., Handan Ünlü Haktanır. İstanbul: Diyojen, 2019.
- Green, Christopher D. "A Theory of Human Motivation". Son güncelleme Ağustos, 2000. <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>
- Hougaard, Rasmus ve Jacqueline Carter. *The Mind of the Leader: How to Lead Yourself, Your People, and Your Organization for Extraordinary Results*. Boston: Harvard Business Press, 2018.
- Hwang, J., et al. "Workplace Isolation, Telecommuting, and Loneliness During COVID-19: A Longitudinal Study". *Journal of Occupational Health Psychology*. 25/4 (2020): 341-353.
- McPherson, Miller, Lynn Smith-Lovin, ve Matthew E. Brashears. "Social Isolation in America: Changes in Core Discussion Networks over Two Decades". *American Sociological Review*. 71/3 (2006).
- Neff, Kristin D. "The development and validation of a scale to measure self-compassion". *Self and Identity*. 2/3 (2003), 223-250.
- Neff, Kristin. *Öz Şefkat: Kendimize Karşı Nazik Olmanın Kanıtlanmış Gücü*. Çev., Ebrar Güldemler. İstanbul: Diyojen Yayınları, 2011.
- Rosenberg, Marshall B. *Şiddetsiz İletişim: Bir Yaşam Dili*. Çev., Gizem Alav Şapçı. İstanbul: Remzi Kitabevi, 2019.
- Szkody, E. et al. "The Role of Social Support in Loneliness and Mental Health During COVID-19". *Frontiers in Psychology*. 12 (2021): 787.
- Weiss, Robert S. *Loneliness: The Experience of Emotional and Social Isolation*. Cambridge: MIT Press, 1973.
- Wright, K. B., et al. "Workplace Loneliness: The Impact of Desired and Actual Interpersonal Relationships". *Journal of Applied Psychology*. 91/4 (2006): 982-991.
- Yeloğlu, Hakkı Okan ve Pınar Süral Özer. *İşyerinde Yalnızlık*. Ankara: Nobel Yayınları, 2004.

OKUL MÜDÜRLERİNİN YALNIZLIĞI

Hale SÜLÜŞ ÖRENÇ

Çankaya Milli Eğitim Vakfı Okul Müdürü

Öz

Bu araştırmanın amacı, Ankara İli dokuz merkez ilçeye (Keçiören, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Mamak, Pursaklar, Altındağ Sincan ve Yenimahalle) bağlı kamu ilkokullarında görev yapan okul müdürlerinin yaşadığı yalnızlık duygusunu belirlemektir. Bu araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden, “ilişkisel tarama modeli” kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini Ankara İlinin dokuz ilçesinde kamu ilkokullarında görev yapan 444 ilkokul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmada, tabakalı örnekleme yoluyla ilgili temsil gücü olan 222 okul müdürü seçilmiştir. Araştırmada okul müdürlerine; yalnızlık düzeylerini ölçmek amacıyla “UCLA Yalnızlık Ölçeği 3” veri toplama aracı uygulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Müdürü, Yalnızlık, Mesleki Kıdem.

Abstract

The purpose of this study is to determine the feeling of loneliness experienced by school principals working in public primary schools in nine central districts of Ankara Province (Keçiören, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Mamak, Pursaklar, Altındağ Sincan and Yenimahalle). This study was conducted using the “relational screening model”, one of the quantitative research methods. The universe of the study consists of 444 primary school principals working in public primary schools in nine districts of Ankara Province. In the study, 222 school principals with relevant representative power were selected through stratified sampling. In the study, the “UCLA Loneliness Scale 3” data collection tool was applied to the school principals in order to measure their loneliness levels.

Keywords: School Principal, Loneliness, Professional Seniority.

Giriş

Yalnızlık, her insanın hayatının herhangi bir döneminde gerek kişisel özelliklerinden gerekse çevresel faktörlerden kaynaklı yaşadığı, onu mutsuz ve huzursuz eden bir duygu olarak tanımlanmaktadır. Sosyal bir varlık olan insan, hep topluluklar halinde yaşamakta ve bu duruma alışkındır. Yalnızlık ise bu durumun bir karşıtı olduğundan, kişi yalnızlık yaşadığında kendisini işe yaramaz ve amaçsız hissedebilmektedir. Ulaşılamayan sosyal ve duygusal beklentileri neticesinde kişide bir yetersizlik, parçalanmışlık hissi oluşabilmektedir.

Yalnızlık sadece özel hayatımızda değil iş hayatımızda da yaşayabileceğimiz bir duygu olmakla birlikte, bireyin işiyle ilgili motivasyonunu, doyumunu, refahını ve performansını da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. İş hayatında sosyal bağ kurmak ve bu bağı sürdürmek hem bireyin kendinden kaynaklanan nedenlerden hem de kurumsal nedenlerden dolayı çok kolay olmayabilmektedir.

Yönetici konumundaki kişilerin bulundukları konum nedeniyle insanlarla sürekli iletişim hâlinde olmalarından dolayı, asla yalnızlık hissetmeyecekleri düşünülmektedir. Oysa düşünülenin tersine, kişinin mevkii arttıkça, erişilmez olmakta ve belli bir müddet sonra yalnızlaşmaya başlamaktadır. Okul yöneticileri de görevlerinin bir neticesi olarak mesleki yalnızlık yaşayabilmektedir. Eğitim kurumları bireyler arasında yoğun bir etkileşim ve iletişimin olduğu ve doğrudan insana hizmet veren bir özelliğe sahiptir. Okul yöneticilerinin içinde bulundukları ruh halleri ve psikolojik durumları, çalışanlarıyla etkileşimini etkileyen belki de en önemli güçtür. Bu kapsamda okul müdürlerinin yalnızlık ve yaşam doyumlarına dönük algıları yaşamlarının tüm alanlarına tesir edebileceği gibi onların örgütsel yaşamlarına da tesir edebilmektedir.

İşyerinde yalnızlık büyüyen bir salgın ve büyük bir sorun olup kurumları, ilişkileri ve refahı etkilemektedir. Araştırmalar, yalnızlığın günde onbeş sigara içmekle aynı sağlık risklerine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. İş yerindeki sosyal yetersizlikler nicel faktörlerden çok, bireylerarası ilişkilerin niteliğinden kaynaklı yaşanmaktadır.¹ Çalışanlar iş yerinde çok sayıda ilişki yaşamakta ve genellikle, eşlerinden veya dostlarından daha fazla iş arkadaşlarıyla vakit geçirmektedir. İş yerlerinin, bireylere etkileşim imkânı sunması beklense de iş ortamlarında her zaman manalı arkadaşlık ilişkileri kurulamamaktadır.²

¹ Sarah Louise Wright, Christopher D. B. Burt, and Kenneth T. Strongman, "Loneliness in the Workplace: Construct Definition and Scale Development," *New Zealand Journal of Psychology* 35, no. 2 (2006): 59–68.

² Sarah Louise Wright, "Organizational Climate, Social Support, and Loneliness in the Workplace," in *The Effect of Affect in Organizational Settings: Research on Emotion in Organizations*, ed. C. H. N. Ashkanasy (Greenwich, CT: JAI Press, 2005), 123–142.

İş yaşamında yalnızlık tüm meslek gruplarında çalışan kişilerde yaşanabileceği gibi, eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü okullarda yönetici konumundaki okul müdürleri de zaman zaman yalnızlık yaşayabilmektedir. Yönetici konumundaki kişilerin bulundukları konum nedeniyle insanlarla sürekli iletişim hâlinde olmalarından dolayı, asla yalnız hissetmeyecekleri düşünülmektedir. Oysa düşünülenin tersine, kişinin mevkii arttıkça erişilmez olmakta ve belli bir müddet sonra yalnızlaşmaya başlamaktadır.³ Başka bir deyişle, profesyonel merdiveni tırmanmak, “yalnızlığın zirvesine” çıkmak anlamına gelmektedir.

Bireylerin yaşama dair bakış açıları, hayattan beklentileri ve bunların gerçekleşmedurumlarının neden olduğu yalnızlık hissi, kişinin örgütsel hayatına etki edebilmektedir. Benzer olgu, okul müdürlerini de etkileyebilmektedir.⁴ Okul müdürü, okulun yönetiminden sorumlu; kanunlar çerçevesinde ve beklentiler doğrultusunda okulu en etkili şekilde çalıştırmak için okulun tüm kaynakları gibi personel kaynağını da etkili ve verimli kullanma görevinde olan en önemli kişidir.⁵ Okul müdürü okulun lideridir. Liderlik, örgütsel hedefler, personelin bu hedeflere ulaşma motivasyonunu sağlama ve bu hedeflere ulaşmada insanlar arasında koordinasyonu sağlama becerisine sahip olmak şeklinde tanımlanmaktadır.⁶

Okul müdürlerinden, görünürlüğü yüksek bir ortamda aynı anda yönetim ve öğretim sorumluluklarını yerine getirirken, liderlik ve yönlendirme yapmaları beklenmektedir. Aynı zamanda, okul müdürleri yüksek düzeyde yapısal ve psikolojik yalnızlıkla karşı karşıyadır. Yapısal yalnızlık, bir müdürün okulda tek olduğu gerçeğinden kaynaklanmakta ve müdürlerin akranlarıyla olan ilişkisini azaltmaktadır. Yapısal yalnızlık olarak adlandırılan şey, okul müdürlerine dışardan destek verilmemesinden ve güvenebilecekleri bir akran grubunun bulunmamasından kaynaklanmaktadır. Yalnızlık kişide önemli bir duygusal gerginliğe yol açmaktadır.⁷ Psikolojik yalnızlık ise, müdürün öğretim kadrosu ve personeli üzerindeki denetim pozisyonundan kaynaklanmaktadır. Bu, öğretmenler ve müdürler arasında anlamlı ilişkilerinin oluşmasını engelleyen bir engel oluşturabilmektedir.⁸ Psikolojik yalnızlık, müdürün

³ Recai Yahyaoğlu (2005), *Yalnızlık Psikolojisi: Kurt Kapanından Huzur Limanına*. İstanbul: Nesil Yayınları.

⁴ Ercan Yılmaz ve Vicdan Altınok (2009). Okul Yöneticilerinin Yalnızlık ve Yaşam Doyum Düzeylerinin İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Cilt 59, Sayı 59, 451-469.

⁵ Necmi Gökyer ve Celal Gülşen (2012). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Anı Yayınları.

⁶ Ami Rokach (2014). “Leadership and Loneliness.” *International Journal of Leadership and Change* 2 (1): Article 6, 48–58.

⁷ John Cacioppo, Louise Hawkley, Elizabeth Crawford, John Ernst, Mary H. Burleson, William Malarkey, and Gary Berntson. 2002. “Loneliness and Health: Potential Mechanisms.” *Psychosomatic Medicine* 64 (3): 407–417.

⁸ Barbara Herlihy and Dennis Herlihy. 1980. “The Loneliness of Educational Leadership.” *NASSP Bulletin*.

dış paydaşlar (ör. okul kurulu, müdür, ebeveynler, topluluk üyeleri) ve iç paydaşlar (ör. öğretmenler, öğrenciler) arasında «bekçi» rolü pozisyonundan da kaynaklanabilmekte ve okul müdürlerinin kendilerini her iki gruba da ait hissetme hali zayıflayabilmektedir.⁹ Bunun sonucunda da yöneticinin kişiliğinden veya işin gereği olarak ortaya çıkan çok sayıdaki faktör, yönetim kademesindeki kişilerin yalnızlık yaşamalarına sebebiyet vermektedir.¹⁰

Okul müdürleri okullarda görevlerini yerine getirirken bazı eylemler ve faaliyetler gerçekleştirmektedirler. Okul yöneticilerinin eğitim örgütleri olan okullarda gerçekleştirdikleri bu faaliyetler ve eylemler onların yönetim ile ilgili hem rolleri hem de rol davranışlarından kaynaklanmaktadır. Yöneticiler bu rolleri ve rol davranışlarını yerine getirme konusunda aynı zamanda hesap vermek durumundadırlar. Dolayısıyla okul yöneticilerinin görevi ile ilgili gerçekleştirmesi gereken sorumluluklarından biri de yaptıkları eylemlere ve gerçekleştirdikleri faaliyetlere ilişkin hesap verebilir olmaktır.¹¹ Yönetimsel hesap verebilirliğin arttığı bu çağda, müdürlerin liderlik rolleri, okul liderlerine yüklenen yeni idari sorumlulukların ışığında gelişmiş ve bu sorumluluklar, müdürün yönetim hedeflerine eklenmiştir. Ayrıca okul müdürünün rolü de sorumluluk artışlarını kapsayacak şekilde, herkesin beklentilerine göre değişmektedir.¹² Günümüzde hızlı nüfus artışı eğitime olan talebi artırmıştır. Bu durumda okul müdürlerinden de istekler ve beklentiler artmıştır. Hâlihazırda çok çeşitli olan görevlerine resmi ya da resmi olmayan yeni görevler eklenmiştir. Artık okulda yönetici pozisyonunda görev yapanların okul ortamında olası çatışmaları yönetmesi, çalışanlarını motive etmesi, problem çözücü olması, geleceğe yönelik bakış açısı, belirsiz ve karmaşık ortamlarda sağlıklı kararlar alma yetisine sahip olması gerektiği düşünülmektedir.¹³ Okul müdürlerinden, okullarında öğretmenlerin, destek personelinin ve öğrencilerin “liderleri” olarak hareket etmeleri istenmektedir. Bu nedenle, hem doğru davranış ve karakter örneği sergilemeleri, hem de okul içinde ve okul dışında yükümlü olduğu tüm insanların çeşitli ihtiyaçlarına duyarlı olmaları beklenmektedir.¹⁴

⁹ Gert Kelchtermans, Liesbeth Piot, and Koen Ballet. 2011. “The Lucid Loneliness of the Gatekeeper: Exploring the Emotional Dimensions in Principals’ Work Lives.” *Oxford Review of Education* 37 (1): 93–108.

¹⁰ Hüseyin İzgar (2009). “An Investigation of Depression and Loneliness Among School Principals.” *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*: 247–258.

¹¹ Cem Terzioğlu (2019). İlkokullardaki Okul Yöneticilerinin Mintzberg’in Yönetici Rollerini Yerine Getirme Düzeylerinin Hesap Verebilirlik Açısından Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Bursa: Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

¹² Thomas Sergiovanni. 2005. *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. 5th ed. Boston, MA: Pearson.

¹³ Mustafa Çelikten (2001). “Etkili Okullarda Karar Süreci.” *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 1 (11): 1-12.

¹⁴ Molly Howard and Barbara Mallory. 2008. “Perceptions of Isolation Among High School Principals.” *Journal of Women in Educational Leadership* 6 (1): Article 32.

Okul yöneticilerinin uğraştığı görevler çok çeşitlidir. Bu görevler, öğretim etkinliğinin yürütülmesi ve eşgüdümünü sağlama, dış paydaşlarla, ailelerle iletişim kurma ve mali yönetim gibi pek çok konuyu kapsamaktadır. Bununla birlikte okul yöneticileri, personel yönetimi ve yasal sorumlulukların yanı sıra eğitimden de sorumludurlar ve eğitim bürokrasisi ile okulun arka planında bulunan diğer destek öğeleriyle iş birliği yapmak ve yenilikleri uygulamada öncü bir role sahip olmak zorundadırlar.¹⁵

Howard ve Mallory okul müdürlerinin, müfredat standartlarını titizlikle yerine getirme, giderek artan bir öğrenci nüfusunu eğitime, bir zamanlar eve veya topluma ait olan sorumlulukları omuzlamak üzere görevlendirildiğini; ayrıca bu sorumluluklarını yerine getirememesi durumunda görevlerinin sona ermesi tehdidiyle karşı karşıya kaldıklarını belirtmiştir.¹⁶ Bakioğlu'na göre okul yöneticileri, özellikle kariyerlerinin başlangıç evresinde önceki yönetici zamanında benimsenen değer yargılarını değiştirme, günlük işlemler ile uğraşma, halkla ilişkiler, öğretim programı ve veliler ile ilgili sorunları, büyük zorluklar olarak görmekte ve belirsizlik ve şaşkınlık yaşamaktadır.¹⁷ Başlangıç evresinde güven, enerji kaybı ve yorgunluk artmakta, artan iş yükü yöneticilerde stres, duygusal ve fiziksel kötüleşme yaratmaktadır. Rokach okul müdürünü "okulun içinde ve dışındaki olaylar ile ilişkileri koordine etmekten sorumlu ve ikisi arasındaki eşikte duran bir pozisyon konumunu üstlenen bir 'bekçi' olarak görmekte ve okul müdürlerinin okuldaki idari ve öğretim prosedürleri için tam sorumluluk almasının beklendiğini belirtmektedir. Bu sorumluluklar son derece zahmetli ve eğitim liderlerini, çalışanları, organizasyonları ve toplulukları ile çatışmaya sokmaktadır. Liderliğin doğasıyla birleşen bu tür sorumluluklar, kalabalık bir yer olmayan "tepedeki" hayata yalnızlık ve izolasyon getirmektedir.¹⁸ Mercer'e göre nitelikli liderler okulların dümeninde olacaksa, birinci öncelik, mesleki yalnızlığın müdürlüğün bir özelliği olarak var olduğunun farkına varılmasıdır.¹⁹ Sonuç olarak, okul müdürleri önemli kararlarının çoğunu aşırı bir yalnızlık durumunda verebilmektedirler.²⁰

Okul müdürlerinin, yalnızlık ve yaşam doyumu algıları gibi kimi duygusal özellikleri, sahip oldukları mevki itibarıyla, okulun örgütsel gelişimini ve işyeri yaşantılarını etkilediğinden çok daha fazla ön plana çıkmıştır.²¹ Çünkü iş görenlerin iş tatminini, huzurunu, gayretini, başarısını ve performansını

¹⁵ Isaac A. Friedman. 2002. "Burnout in School Principals: Role Related Antecedents." *Social Psychology of Education* 5: 229–251.

¹⁶ Howard and Mallory, "Perceptions of Isolation Among High School Principals."

¹⁷ Ayşen Bakioğlu. "Okul Yöneticisinin Kariyer Basamakları: İngiliz Eğitimi Sisteminde Yöneticilerin Etkinlikleri Üzerindeki Faktörler." *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi* 6: 17–28.

¹⁸ Rokach, "Leadership and Loneliness."

¹⁹ David Mercer. 1996. "Can They Walk on Water? Professional Isolation and the Secondary Headteacher." *School Organization* 16 (2): 165–178.

²⁰ Loran E Stephenson. 2009. *Professional Isolation and the School Principal*. Unpublished doctoral dissertation, Washington, DC: George Mason University.

²¹ Daniel Goleman. 2007. *Sosyal Zekâ*. İstanbul: Varlık Yayınları.

artıran en önemli unsurlardan biri yönetici ile kurduğu sağlıklı iletişimidir. Yöneticinin sağlıklı iletişim kurma başarısı kişilik özellikleriyle ilgilidir. Öğretmenler, okul müdürlerinin düşüncelerini belirtirken kullandığı kelime ve söyleyiş tarzından dahi etkilenmektedirler.²²

Okul müdürleri, üstlendikleri kamusal rol gereği okulun başarısının veya başarısızlığının liderliğine atfedildiğini fark ettiklerinde bu yalnızlığı veya izolasyonu yaşamaktadırlar. Okul müdürünün tüm okul için benzersiz bakış açısı ve sorumluluğu, kendisi ve paydaşlar arasında bazen bir mesafe yaratmaktadırlar. Yalnızlık, izolasyon ve yabancılaşma duygusu yaşayan okul müdürleri aynı zamanda azalmış bir anlamlılık, güç ve iş doyumunu yaşamakta ve iş performansı düşmektedir.²³ Dor-Haim ve Oplatka okul müdürleri ile yaptıkları araştırmada okul müdürünün yalnızlık nedenlerini şu şekilde açıklamışlardır:

1. Öğretmenlerin müdür kadar çalışmaya kararlı olmadıkları hissi,
2. Birkaç cephede paralel çalışma ihtiyacı,
3. Okul personeline güvenmeme,
4. Okulla aşırı özdeşleşme,
5. Okula karşı yapılan eleştirileri şahsına yönelik algılama,
6. Müdürün harcadığı zaman ve çabanın takdir edilmediği duygusu.²⁴

Okul müdürleri, görevlerinin bir sonucu olarak ortalamadan daha fazla mesleki yalnızlık, izolasyon ve yabancılaşma yaşayabilmektedir.²⁵ Birçok okul müdürün ortalamanın üzerinde yalnızlıkla karşı karşıya olduğuna dair kanıtlara rağmen, bu durumu araştırmak için okul müdürlerinin yalnızlığını birincil değişken olarak ele alan çok az çalışma yapılmıştır. İşteki yalnızlık duygularını hafifletecek veya ortadan kaldıracak belirli başa çıkma stratejilerini ve destek yapılarını belirlemek için daha da az araştırma yapılmıştır.²⁶

Okul Müdürünün Yalnızlıkla Başa Çıkma Stratejileri

Yoğun iş yükü ve sorumluluğa sahip okul müdürlerinin mesleki ve kişisel ihtiyaçlarını anlamak çok önemlidir. Okul müdürleri, aşırı iş yükü karşısında

²² Ronald W. Rebores. 2001. *The Ethics of Educational Leadership*. Ohio: Merrill Prentice Hall.

²³ Marc Dussault and Stéphanie Thibodeau. 1996. "Relationship Between Professional Isolation of School Principals and Their Performance at Work." Paper presented at the American Educational Research Association, New York.

²⁴ Peleg Dor-Haim and Izhar Oplatka. 2019. "School Principal's Perception of Loneliness: A Career Stage Perspective." *Journal of Educational Administration and History*.

²⁵ Brian Ashton and Heather Duncan. 2012. "A Beginning Rural Principal's Toolkit: A Guide for Success." *The Rural Educator* 34 (1): 19–31.

²⁶ Mercer, "Can They Walk on Water? Professional Isolation and the Secondary Headteacher.", 165–178.

hassastır. Bunun sonucu olarak mesleki ve kişisel yaşamlarında yalnızlık duyguları yaşamaktadırlar. 21. yüzyıl müdürünün, okul lideri olarak hissettiği yalnızlığın üstesinden gelmek için başa çıkma stratejileri geliştirmesi gerekmektedir.²⁷

Howard ve Mallory okul müdürünün yalnızlıkla başa çıkmakta kullanabilecekleri stratejileri aşağıdaki şekilde açıklamıştır.²⁸

1. Ağ Oluşturma. Diğer okul müdürleriyle iletişim ağı kurmak önemlidir. Problemleri çözmek için benzer fikirlere sahip kişilerle iletişim kurmak, bireyin yalnız olmadığını görmesini sağlamak ve karşılaşılabilecek zorlukları ele almak için yeni perspektifler açmaktadır.

2. Sırdaşlar. Sırdaşlar, müdürün kişisel düşüncelerini, korkularını ve arzularını paylaşabileceği önemli destek sağlayıcılarıdır. Müdürlerin çoğu, sırdaşları olarak eşlerini veya bir aile üyesini seçmektedirler.

3. Çemberi Büyütmek. Okul müdürleri uzmanlıklarını gelecek vadeden yöneticilerle paylaşarak büyük kişisel ve mesleki memnuniyet elde edebilmektedirler. Böylece meslektaş çevrelerini ve kendi ittifak ağlarını genişleterek, bağlı oldukları mesleğe katkı sağlamanın içsel bir ödülünü hissetmektedirler.

4. Dağıtık Liderlik. Araştırmalar, okullarında dağıtık liderlik uygulayan müdürlerin hazır bir destek sistemine sahip olabileceğini göstermektedir. Müdürlerden bazıları, okul için ortak bir vizyon ve misyonu paylaşan personelden oluşan bir destek sistemi geliştirmiştir. Böylece okul hedefleri tüm okul tarafından daha kolay kabul edilmekte ve belirlenen bu hedefler müdürün kişisel hedefleri yerine okulun hedefleri olarak görülmektedir.

5. Ahlaki Amaç. Ahlaki amaç duygusu, ahlaki amaç duygusuyla güdülenmiş hisseden okul müdürlerine güç ve destek sağlamaktadır. Okul müdürleri, kendi bölgelerindeki müdürler ve üst kademedeki müdürlerle iş birliği yapma fırsatına sahip olmalıdır. Müdürler birbirleri için müttefik ve rehber olabilmektedirler. Düşünme ve diyalog yoluyla birbirlerine yardım edebilmekte; birbirlerine ilham verici ve zarif bir sohbet oluşturmada yardımcı olabilmektedirler.²⁹ Böylece okul müdürleri kendisinin yaşadığı sorunları diğer meslektaşlarının da yaşadığını görerek, yaşadığı veya yaşayabileceği yalnızlık duygusunu azaltabilme ya da bu duygudan kurtulma fırsatına sahip olabilmektedirler.

²⁷ Sue Howard. 2002. "A Spiritual Perspective on Learning in the Workplace." *Journal of Managerial Psychology* 17 (3): 230–242.

²⁸ Howard and Mallory, "Perceptions of Isolation Among High School Principals"

²⁹ Luana Zellner, Sharon Ward, Patty McNamara, Barbara Gideon, Sissy Camacho, and Sharon Edgewood. 2002. "The Loneliest Job in Town: Sculpting the Recruitment and Retention of the Principal." Paper presented at the Southwest Educational Research Association, 1–31.

Okul Müdürlerinin Yalnızlığı ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Yayınlanmış literatürde, okul müdürlerinin yalnızlığını birincil değişken olarak ele alan altı çalışmadan üçü Türkiye, biri Belçika, biri Amerika Birleşik Devletleri ve bir diğeri de İsrail’de yapılmıştır. Yılmaz ve Altınok, okul yöneticilerinin yalnızlıkları ile yaşam doyumları arasındaki ilişkiyi ve bunların bazı değişkenler açısından incelenmesini amaçladığı çalışmasında 530 ilköğretim okulu yöneticisi ile bir çalışma yapmıştır. Bu çalışma sonucunda okul yöneticilerinin yalnızlık puan ortalamaları hizmet yılı ve öğrenim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Gelir düzeyi değişkenine göre, okul yöneticilerinin yalnızlık puan ortalamalarında anlamlı bir farklılık bulunmazken, okul yöneticilerinin yalnızlık ile yaşam doyum düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.³⁰

Izgar, okul müdürlerinde yalnızlık ve depresyon üzerine Türkiye’deki 232 okul müdürü ile nicel bir çalışma yapmıştır. Cinsiyet ve eğitim düzeyinin her bir olgu üzerindeki etkilerini belirleyerek okul müdürlerinde yalnızlık ve depresyon arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Cinsiyet ve eğitim düzeylerinde önemli farklılıklar olmadığı görülmüştür.³¹

Sarpkaya, okul müdürlerinin yaşadıkları yalnızlık düzeyini ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için Aydın’da 286 okul müdürü ile nicel bir çalışmasını gerçekleştirmiştir.³² Yazar, okul müdürlerinin yaşadığı ortalama yalnızlık düzeyini düşük bulmuştur. Veriler yalnızlık ve performans arasındaki ilişkiyi de desteklemiştir. Düşük düzeyde yalnızlık (sosyal yoksunluk ve sosyal ilişkiler açısından) performansla negatif bir korelasyon göstermiş ve bu da daha fazla yalnızlık yaşayan okul müdürlerinin kendi performanslarını olumlu görme olasılıklarının daha düşük olduğunu ortaya çıkarmıştır. Yazar, yalnızlığın “duygusal yoksunluk ve arkadaşlık boyutlarının” müdürün performansını etkilediği gerçeğini göz önünde bulundurarak, yalnızlık hissini ortadan kaldırmak için onlara psikolojik destek verilmesi gerektiğini” belirtmiştir.

Kelchtermans, Piot ve Ballet, Belçika’daki Flaman ilkokullarındaki okul müdürleri ile ilgili yaptıkları nitel çalışmalarında, müdürün konumunu iç ve dış paydaşlar arasında bir bekçi olarak görerek, müdürün çalışma ortamının duygusal karmaşıklığını yakalamaya çalışmışlardır. Yazarlar, müdürlerin bir ekibin parçası olma arzusu duyduklarını, ancak yönetici olarak konumlarının, yakın organizasyonlarında doğrudan akranlara sahip olmalarını engelleyen «yapısal bir yalnızlık» yarattığını belirtmişlerdir.³³ Yazarlar ayrıca, müdürlerin konumlarının yapısal yalnızlığından kaçmak için dağıtılmış liderlik ekiplerinin

³⁰ Yılmaz ve Altınok, “Okul Yöneticilerinin Yalnızlık ve Yaşam Doyum Düzeylerinin İncelenmesi”, 451-469.

³¹ Izgar, “An Investigation of Depression and Loneliness Among School Principals.”, 247-258.

³² Pınar Sarpkaya (2014). “The Effects of Principals’ Loneliness in the Workplace on Their Self-Performance.” *Educational Research and Reviews* 9 (20): 967-974.

³³ Kelchtermans, Piot, and Ballet, “The Lucid Loneliness of the Gatekeeper: Exploring the Emotional Dimensions in Principals’ Work Lives.”, 93-108.

oluşturulması yoluna gittiklerini, destek için kurumlarının dışına çıkmaya çalıştıklarını ve hizmet içi kursun gerçek içeriğinden ziyade diğer müdürlerle etkileşim şansı elde etmek için bu kurslara katılmaya istekli oldukları sonucuna ulaşmışlardır.

Greene (2016) okul müdürlerinin sosyal destek algılarının yalnızlık düzeylerini yordayıp yordamadığını araştırdığı nitel çalışmasında katılımcıların sosyal destek algısı ve yalnızlık düzeyini belirlemek için veriler toplamıştır. Araştırmada algılanan sosyal desteğin, yalnızlığın olumsuz bir yordayıcısı olarak hareket ettiğini belirlemiştir. Daha ileri analizler sonucunda öğretmenlerden algılanan desteğin, müfettişlerden veya diğer müdürlerden algılanan destekten daha güçlü bir belirleyici olduğunu tespit etmiştir.³⁴

Dor-Haim ve Oplatka, kariyer döngüsündeki çeşitli kariyer aşamaları boyunca okul müdürünün işyerinde yaşadığı yalnızlık duygusuna ilişkin İsrail’den sekiz okul müdürü ile nitel bir araştırma yapmıştır. Bu bağlamda okul müdürlerinin yalnızlık deneyimlerini etkileyen kişisel ve örgütsel faktörlere yönelik açıklamalarını ve yalnızlık duygularını kariyer aşamalarına göre nasıl yorumladıklarını araştırmıştır.³⁵ Bu araştırmadan elde edilen bulgular okul müdürlerinin yalnızlıklarının nedenlerine ilişkin algılarını karakterize eden iki neden ortaya koymaktadır: Biri, okul müdürünün okuldaki işlerine yeterince bağlı olmadığını düşündüğü okul personelinin yarattığı hayal kırıklığı ile ilişkilidir. Diğeri ise okul müdürlerinin genellikle eleştiriye karşı aşırı duyarlı ve okulla aşırı özdeşleşme duygusuyla ilgilidir. Bu durumda okul müdürü okuldan ve okulda yapılan hatalardan münhasıran sorumlu olduğunu düşünmektedir.

Sonuç

Birçok okul müdürün ortalamanın üzerinde yalnızlıkla karşı karşıya olduğuna dair kanıtlara rağmen, bu durumu araştırmak için okul müdürlerinin yalnızlığını birincil değişken olarak ele alan çok az araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalardan biri de, okul müdürlerinin yalnızlığının örgütsel güç mesafesi ile ilişkisi konulu yüksek lisans tezidir. Bu araştırma sonucuna göre; okul müdürlerinin, genelde yalnızlık yaşamadıkları, yalnızlık düzeylerinin cinsiyet, mesleki kıdem ve öğrenim durumuna göre farklılaşmadığı sadece okul müdürlüğü kıdemine göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda 7-9 ve 10-12 yıl okul müdürlüğü kıdemine sahip okul müdürlerinin, 1-3, 4-6 ve 13 ve üstü yıl okul müdürlüğü kıdemine sahip okul müdürlerinden daha fazla yalnızlık hissettiği tespit edilmiştir. Bunun nedeninin yaşanmışlıklar ve tecrübeler nedeni ile kendisi ile okul paydaşları arasına mesafe koymak istemesinden kaynaklı olabileceğini kanaatine ulaşılmıştır.

³⁴ Nathaniel T. Greene (2016). Loneliness and perceived socail support in the workplace of the school principal for the degree of doctor of education in educational leadership. Southern New Hampshire University.

³⁵ Dor-Haim and Oplatka, "School Principal's Perception of Loneliness: A Career Stage Perspective."

Kaynakça

- Ashton, B., & Duncan, H. (2012). A beginning rural principal's toolkit: a guide for success. *The Rural Educator*, 34(1), 19-31.
- Bakioğlu, A. (1994). Okul yöneticisinin kariyer basamakları: İngiliz eğitim sisteminde yöneticilerin etkinlikleri üzerindeki faktörler. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17-28.
- Cacioppo, J., Hawkley, L., Crawford, L., Ernst, J., Burleson, R., Malarkey, W., Berntson, G. (2002). Loneliness and health: Potential mechanisms. *Psychosomatic Medicine*, 64(3), 407-417.
- Çelikten, M. (2001). Etkili Okullarda Karar Süreci. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11), 1-12.
- Dor-Haim, P., & Oplatka, I. (2019). School principal's perception of loneliness: A career stage perspective. *Journal of Educational Administration and History*.
- Dussault, M., & Thibodeau, S. (1996). Relationship between professional isolation of school principals and their performance at work. *American Educational Research Association*. New York.
- Friedman, I. A. (2002). Burnout in school principals: Role related antecedents. *Social Psychology of Education*, (5), 229-251.
- Gökçer, N., & Gülşen, C. (2012). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Anı Yayınları
- Goleman, D. (2007). *Sosyal Zekâ*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Greene, T. (2016). Loneliness and perceived social support in the workplace of the school principal for the degree of doctor of education in educational leadership. *Southern New Hampshire University*.
- Herlihy, B., & Herlihy, D. (1980). The loneliness of educational leadership. *NASSP Bulletin*.
- Howard, M., & Mallory, B. (2008). Perceptions of isolation among high school principals. *Journal of Women in Educational Leadership*, 6(1): Article 32.
- Howard, S. (2002). A spiritual perspective on learning in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17(3), 230-242.
- Izgar, H. (2009). An investigation of depression and loneliness among school principals. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 247-258.
- Kelchtermans, G., Piot, L., & Ballet, K. (2011). The lucid loneliness of the gatekeeper: Exploring the emotional dimensions in principals' work lives. *Oxford Review of Education*, 37(1), 93-108.
- Mercer, D. (1996). Can they walk on water?: Professional isolation and the secondary headteacher. *School Organization*, 16(2), 165-178.

- Rebore, R. W. (2001). *The ethics of educational leadership*. Ohio: Merrill Prentice Hall.
- Rokach, A. (2014). Leadership and loneliness. *International Journal of Leadership and Change*: Vol.2: Iss. 1, Article 6, 48-58.
- Sarpkaya, P. (2014). The effects of principals' loneliness in the workplace on their selfperformance. *Educational Research and Reviews*, v9 n20, 967-974.
- Sergiovanni, T. (2005). *The principalship: A reflective practice perspective* (5th ed). Boston: MA: Pearson.
- Stephenson, L. (2009). *Professional isolation and the school principal*. Unpublished doctoral dissertation. Washington, DC: George Mason University.
- Terzioğlu, C. (2019). İlkokullardaki Okul Yöneticilerinin Mintzberg'in Yönetici Rollerini Yerine Getirme Düzeylerinin Hesap Verebilirlik Açısından Değerlendirilmesi (Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Wright, S. (2005). Organizational climate, social support, and loneliness in the workplace. C. H. N. Ashkanasy içinde, *The effect of affect in organizational settings: Research on emotion in organizations* (s. 123-142). Greenw.
- Wright, S. L., Burt, C. D., & Strongman, K. T. (2006). Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development. *New Zealand Journal of Psychology*, 35. 59-68.
- Yahyaoglu, R. (2005). *Yalnızlık Psikolojisi: Kurt Kapanından Huzur Limanına*. İstanbul: Nesil Yayınları.
- Yılmaz, E., & Altınok, V. (2009). Okul Yöneticilerinin Yalnızlık ve Yaşam Doyum Düzeylerinin İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Cilt 59, Sayı 59, 451-469.
- Zellner, L., Ward, S., McNamara, P., Gideon, B., Camacho, S., & Edgewood, S. (2002). The loneliest job in town: Sculpting the recruitment and retention of the principal. *Southwest Educational Research Association*, 1-31.

LONELINESS OF THE ENTREPRENEUR IN RUSSIA: DEVELOPING A NEW CLASSIFICATION OF LONELINESS AT WORK AND IN PERSONAL LIFE

Dzhidzhoeva MILANA

Occupational Psychologist and Founder of "Soter" Consulting

Abstract

The primary objective of this article is to develop a classification of loneliness that is specific to the entrepreneurial context. Experiencing the feeling of loneliness is also one of the frequent requests for work among consulting entrepreneurs. The peculiarities of entrepreneurial activity in general and particularly in the Russian context additionally increase stress and, as a consequence, the feeling of loneliness. This study delves into an analysis of the literature on the topics of entrepreneurship and loneliness classifications. The results are turned into a classification of loneliness, specific to entrepreneurs. The tool may be useful in business counseling.

Keywords: Loneliness, Classification, Entrepreneurship, Russia

Öz

Bu makalenin temel amacı, girişimcilik bağlamına özgü bir yalnızlık sınıflandırması geliştirmektir. Yalnızlık hissini yaşamak, danışmanlık yapan girişimciler arasında sıkça karşılaşılan iş taleplerinden biridir. Genel olarak ve özellikle Rusya bağlamında girişimcilik faaliyetinin özellikleri, stresi ve bunun sonucunda da yalnızlık hissini artırmaktadır. Bu çalışma, girişimcilik ve yalnızlık sınıflandırmaları konularındaki literatürün bir analizini yapmaktadır. Sonuçlar, girişimcilere özgü bir yalnızlık sınıflandırmasına dönüştürülmüştür. Bu araç, iş danışmanlığında faydalı olabilir.

Anahtar Kelimeler: Yalnızlık, Sınıflandırma, Girişimcilik, Rusya.

Introduction

Entrepreneurial activity in the Russian Federation faces a number of challenges. Societal condemnation during the period of entrepreneurship formation (Gudashova, 2013), limited state support, and prevalent monopolism (Rubtsova, 2014) are among the notable problems faced by entrepreneurs. However, in addition to these, there are also problems at the personality level, which are largely a reflection of external reality and relate to the personality of the entrepreneur. One of the central personal problems is the feeling of loneliness.

A study conducted by Inc.Russia shows that up to 80% of Russian entrepreneurs face this experience. In addition, half of the respondents feel a lack of meaningful friendships, 73% admit to being dissatisfied with their existing social circle, and 76% state that they experience loneliness after becoming successful in business (Kultaeva, 2023). Various features inherent in entrepreneurial activity in principle contribute to the development of this state. For example, feelings of helplessness due to high levels of uncertainty (Zhu et al., 2023); working alone and lack of support (Williamson et al., 2021); lack of time for informal socializing (Akanke, 1994); high levels of responsibility (Cardon & Arwine, 2023) and the constant need to maintain a reputation as a strong leader (Boyd & Gumpert, 1983).

According to the results of our earlier research, 57% of entrepreneurs entered into business partnerships spontaneously. This can be interpreted as a consequence of the influence of the feeling of loneliness, which pushes the individual to unite with other people, even if there is no specific goal for this (Dzhidzhoeva & Gritz, 2023).

The peculiarities of entrepreneurial activity in general and particularly in the Russian context additionally increase stress and, as a consequence, the feeling of loneliness. Experiencing the feeling of loneliness is also one of the frequent requests for work among consulting entrepreneurs. However, business consultants lack standardized tools for working with loneliness. It is important to understand what type of loneliness the entrepreneur is facing. After all, different solutions are appropriate depending on the type. Issues related to loneliness in business can be addressed by a business counselor. However, problems with loneliness in personal life are better delegated to a professional who provides counseling on these issues, such as a psychologist.

This paper is devoted to creating a tool to classify loneliness types for effectively addressing the said issues. Classifications are a well-established analytical tool in the social sciences. They make crucial contributions to a variety of analytical tasks, including forming and refining concepts, identifying underlying dimensions, creating categories for classification and measurement, and sorting out practical cases (Collier et al., 2014). The classification of loneliness specific to entrepreneurs will help to better select

ways to combat this problem and will give the opportunity to explain their condition to clients in a clear and simple way. The development of a new classification is also conditioned by a theoretical necessity. Such materials will help to systematize the data on the loneliness of entrepreneurs and facilitate the inclusion of this information in a general theoretical context.

Literature review

Entrepreneurial activity differs significantly from employment and has its own peculiarities. One such specific feature of the activity is the high level of uncertainty. According to Wu and Knott (2006), an entrepreneur faces at least two sources of uncertainty. The first one is related to market behavior. Unlike an employee, an entrepreneur depends on the state of the economy and the level of demand and supply that is generated in the market. The other source of uncertainty is the entrepreneur's belief in his or her own abilities and capabilities. For example, an entrepreneur knows the capabilities of their competitors but finds it difficult to compare his or her entrepreneurial capabilities with those of their competitors. These characteristics often lead to start-up entrepreneurs having to close their businesses due to material losses (Norton, Jr. & Moore, 2002).

Another feature of entrepreneurship is freedom of activity and, as a consequence, a high level of responsibility (Izvekov et al., 2019). The entrepreneur, as an individual, is free to choose the cases that interest him and to select projects that match his inclinations. The component of responsibility is manifested not only in relations with employees but also in acceptance, reflection, and conclusions from defeats and victories. Interestingly, it is rather the sense of freedom and autonomy that is important: an entrepreneur may work 80 hours a week, and can take a day off at any time, yet never take advantage of this opportunity. This example emphasizes the importance of the entrepreneur's approach to building relationships with their environment (Gelderen, 2016).

In addition, the material component is often a reason to start an entrepreneurial activity. Burton et al. (2016) distinguish two types of approaches to entrepreneurship: necessity-based and opportunity-based. In both cases, the main driver is the opportunity to make more money. Longitudinal studies also show the importance of financial motivation. The subjective importance of financial success is positively related to business growth (Cassar, 2007). It is worth noting, however, that there is contradictory evidence regarding the importance of this motivation: entrepreneurial activity is complexly motivated. The authors also note the role of freedom and independence. The results of Zazdravnykh et al. (2019) show that in the Russian context, the mean and median incomes of entrepreneurs are higher than those of employees. In addition, the difference in income persists both

during periods of economic stability and growth and during recessions. This indicates the sustainability of the positive difference.

Cultural context also plays a significant role in entrepreneurship. Wang (2012) analyzes the relationship between Chinese entrepreneurial success in China and abroad through the lens of cultural characteristics. He identifies negative and positive influencing factors. As positive factors, the author includes family involvement and financial support, ample opportunities to use family and friendship ties for business development, and a general orientation towards results and achievement in the education system. Among the negatively influencing features are high concern for reputation and self-esteem, the existence of a strict system of hidden but binding rules, etc. The Russian context also imposes certain specifics on the development of entrepreneurship. In particular, despite the higher incomes of entrepreneurs, only 5.5% of the economically active population is involved in entrepreneurial activity (for comparison: in Kazakhstan - 11.3%, in Latvia - 14.5%, and in the USA - 15.6%) (Zazdravnykh et al., 2019). Possible reasons for this gap include social and economic factors. The opportunity for citizens to engage in entrepreneurial activities appeared after the collapse of the USSR, but such activities were condemned (Gudashova, 2013). And the lack of state structures for business development complicated the situation and encouraged entrepreneurs to turn to shadow structures. Thus, in the Russian context, connections are very important: those who have already gotten into the business sector continue to dominate this area. And newcomers who tried to start a business but failed are less likely than in other countries to try to start a business again (Aidis et al., 2008). The underdevelopment of formal entrepreneurial institutions (e.g., protection of private property) also has a negative impact on business start-up opportunities: the transitional state of the economy encourages reliance on “blat” (an exchange of favors of access in conditions of shortages and a state system of privileges) and trust (Puffer et al., 2010).

Thus, a specific picture of entrepreneurial activity has emerged in Russia. Despite the advantages over wage labor (higher income, a sense of freedom, and autonomy), social and economic factors have a negative impact on the development of this segment. The entrepreneur finds himself in a specific situation where social support—both from the professional community and from his close social circle—plays a significant role in overcoming the challenges he faces.

Loneliness can be conceptualized in different ways. Thus, Moustakas (2016) distinguishes between anxious loneliness, consisting of alienation between people, and existential loneliness, associated with self-reflection and evaluation of one's actions and deeds. According to Weiss (1973), there are two main types of loneliness: social and emotional. Social loneliness

arises from the absence of a larger group of contacts or an engaging social network. Emotional loneliness arises from the absence of a significant other or close emotional attachment. However, the cited classifications are based more on epistemological analysis (Cacioppo et al., 2013). Hawkley et al. (2005) conducted a psychometric analysis of the components of loneliness. Within their framework, the model showed a good fit to the three-factor structure. Based on their findings, three dimensions were identified: Intimate (experience of social value as an individual), Relational (experience of social value in dyadic friendships), and Collective Connectedness (experience of collective identity and group membership). The structure is stable for both genders and is also confirmed in cross-cultural contexts (Hawkley et al., 2012). The authors justify their conceptualization of loneliness using an evolutionary-psychological approach. At the same time, the classification proposed by Hawkley and colleagues focuses on loneliness in general. Their approach aims to conceptualize loneliness as a universal human phenomenon, which makes the classification insufficiently specific for use in specific contexts.

Based on the works of R. Weiss (Weiss, 1973) and L. Hawkley (Hawkley et al., 2012), three levels of loneliness among entrepreneurs were identified, with the division of each level into the spheres of personal and business. The first level is emotional loneliness, which is characterized by a lack of close connection with other people. In business, the entrepreneur is deprived of the opportunity to build close contact with his employees and to openly share his own fears and experiences. In the personal sphere, the entrepreneur, often due to his or her strong involvement in business, faces misunderstandings and a lack of support from family and friends.

The second level is interpersonal loneliness. This level is characterized by the absence of permanent ties with specific people. Entrepreneurs, as a rule, do not have time to maintain friendly relations. And at work, entrepreneurs find themselves alienated from the collective. In addition, a sense of insincerity, the concealment of problems by employees, and the desire not to cross paths with the entrepreneur—all of this naturally leads to a stronger sense of interpersonal loneliness. The reality is that the entrepreneur has no one with whom to discuss the problems the business is facing.

The third level is collective loneliness, which is expressed in the absence of belonging to certain groups with specific people and rituals. The entrepreneurial community consists of autonomous people who are not in constant contact with each other, which leads to the inability to overcome the feeling of loneliness. Based on expert experience, a null level was added: existential loneliness. This is a feeling that affects all subsequent levels and can be described as a global feeling of abandonment, where a person feels a global loneliness without the possibility of overcoming it.

This categorization is designed for a specific audience. As it was shown above, the activities of entrepreneurs have a number of distinctive characteristics, which limit the use of rather abstract tools. And the perspective of practical application of the tool implies covering both work and personal problems. This is particularly important because, although work and personal life are interrelated, the source of loneliness can be found in both domains, independently of each other.

Conclusion

The proposed classification has a practice-oriented value. Mainly, the tool facilitates communication with the entrepreneur in understanding the specifics and causes of loneliness and helps in finding solutions to overcome this feeling. For example, joining business clubs, entering into a new business partnership, and working with a business coach are possible solutions to entrepreneurial loneliness. The classification described above will help to justify this or that option, allow the consultant to quickly understand the cause of loneliness, and visually explain to the client possible solutions to the problem. Besides, the classification is also relevant in a theoretical context. Rethinking the existing classifications of loneliness in the context of entrepreneurship will allow researchers to better understand the personality of the entrepreneur and give them a tool to study the characteristics of entrepreneurs within the mainstream psychology of personality.

References

- Aidis, R., Estrin, S., & Mickiewicz, T. (2008). Institutions and entrepreneurship development in Russia: A comparative perspective. *Journal of Business Venturing*, 23(6), 656–672. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.01.005>
- Akande, A. (1994). Coping with entrepreneurial stress: Evidence from Nigeria. *Journal of Small Business Management*, 32(1)(83).
- Boyd, D. P., & Gumpert, D. E. (1983). Coping with entrepreneurial stress. *Harvard Business Review*, 61(2), 44–64.
- Burton, M. D., Sørensen, J. B., & Dobrev, S. D. (2016). A Careers Perspective on Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(2), 237–247. <https://doi.org/10.1111/etap.12230>
- Cacioppo, J. T., Cacioppo, S., & Boomsma, D. I. (2013). Evolutionary mechanisms for loneliness. *Cognition and Emotion*, 28(1), 3–21. <https://doi.org/10.1080/02699931.2013.837379>
- Cassar, G. (2007). Money, money, money? A longitudinal investigation of entrepreneur career reasons, growth preferences and achieved growth. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19(1), 89–107. <https://doi.org/10.1080/08985620601002246>
- Cardon, M. S., & Arwine, R. (2023). The many faces of entrepreneurial loneliness. *Personnel Psychology*. <https://doi.org/10.1111/peps.12614>
- Collier, D., LaPorte, J., & Seawright, J. (2014). Putting Typologies to Work: Concept Formation, Measurement, and Analytic Rigor. *Political Research Quarterly*, 65(1). <https://doi.org/10.1177/1065912912437162>
- Dzhidzhoeva, M., & Gritz, D. (2023). Partnerships and conflicts, cited by: Russian entrepreneurs are increasingly uniting in business partnerships. *Vedomosti*, October 2023; <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2023/10/23/1001900-biznes-partnerstva>
- Gelderen, M. van. (2016). Entrepreneurial Autonomy and its Dynamics. *Applied Psychology*, 65(3), 541–567. <https://doi.org/10.1111/apps.12066>
- Gudashova, L. E. (2013). Entrepreneurship in Russia: problems and peculiarities. *Modern Competition*, 2(38), 39–45..
- Hawkey, L. C., Browne, M. W., & Cacioppo, J. T. (2005). How Can I Connect With Thee?: Let Me Count the Ways. *Psychological Science*, 16(10), 798–804. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2005.01617.x>
- Hawkey, L. C., Gu, Y., Luo, Y.-J., & Cacioppo, J. T. (2012). The Mental Representation of Social Connections: Generalizability Extended to Beijing Adults. *PLoS ONE*, 7(9), e44065. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0044065>

- Izvekov, A. I., Zavyalova, E. K., & Posokhova, S. T. (2019). Freedom as a fundamental principle of entrepreneurial culture. *Russian Journal of Entrepreneurship*, 20(4), 873-873. <https://doi.org/10.18334/rp.20.4.40533>
- Kultaeva, D. (2023, March 29). News. Inc. Russia. <https://incussia.ru/news/business-loneliness/>
- Moustakas, C. E. (2016). *Loneliness*. Pickle Partners Publishing.
- Norton, Jr., W. I., & Moore, W. T. (2002). Entrepreneurial Risk: Have We Been Asking the Wrong Question? *Small Business Economics*, 18(4), 281–287. <https://doi.org/10.1023/a:1015231318265>
- Olga Leonidovna Rubtsova. (2014). Monopolies as a factor constraining the development of small business in the Russian economy (on the example of St. Petersburg). *Russian Entrepreneurship*, 15(4), 23-31. <https://doi.org/10.18334/rp.15.4.670>
- Puffer, S. M., McCarthy, D. J., & Boisot, M. (2010). Entrepreneurship in Russia and China: The Impact of Formal Institutional Voids. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3), 441–467. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00353.x>
- Wang, R. (2012). Chinese Culture and Its Potential Influence on Entrepreneurship. *International Business Research*, 5(10). <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n10p76>
- Weiss, R. S. (1973). *Loneliness: the experience of emotional and social isolation*. Cambridge, Mass., Mit Press.
- Williamson, A. J., Gish, J. J., & Stephan, U. (2021). Let's Focus on Solutions to Entrepreneurial Ill-Being! Recovery Interventions to Enhance Entrepreneurial Well-Being. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 104225872110064. <https://doi.org/10.1177/10422587211006431>
- Wu, B., & Knott, A. M. (2006). Entrepreneurial Risk and Market Entry. *Management Science*, 52(9), 1315–1330. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1050.0543>
- Zazdravnykh, E. A., Cooper, A. V., & Grishchenko, T. Y. (2019). Is it profitable to work as an entrepreneur? An assessment of differences in the incomes of Russian entrepreneurs and salaried employees. *Vestnik of St. Petersburg University. Management*, 18(4).
- Zhu, F., Yu, W., Fan, S. X., & Jonathan, J. G. (2023). Should I stay or should I go? The impact of entrepreneurs' loneliness on business exit intentions through entrepreneurial passion. *Journal of Business Venturing Insights*, 19(1), e00368. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2022.e00368>

YALNIZLIĞIN FELSEFESİ

Gülden BULUT

Yazar

Öz

Bu makale, yalnızlık olgusunu felsefi, psikolojik ve kültürel yönleriyle ele almaktadır. Nietzsche, Jung, Schopenhauer, Seneca, Aristoteles gibi düşünürlerin görüşlerinden hareketle yalnızlığın insanlık tarihi boyunca nasıl anlam kazandığı tartışılmıştır. Antik çağlardan günümüze uzanan süreçte yalnızlığın kimi zaman bir bilgelik aracı, kimi zaman ise bir tehdit unsuru olarak görüldüğü vurgulanmaktadır. Yalnızlık; yaratıcı üretkenliğin kaynağı, içe dönüşün yolu ve bireysel gelişimin gereği olarak konumlandırılırken, aynı zamanda aşırıya kaçtığında ruhsal çöküntülere yol açabileceği belirtilmiştir. Modern çağın dijitalleşen insanı, sanal kalabalıklarla çevriliyken bile derin bir yalnızlık yaşayabilmekte; bu durum bireyin kendilik değerini ve ilişkilerdeki samimiyeti sorgulamasına neden olmaktadır. Metin, yalnızlığın hem kaçılacak bir durum değil, hem de büyümeyi mümkün kılan bir içsel alan olarak yeniden değerlendirilmesi gerektiğini savunur.

Anahtar Kelimeler: Yalnızlık, Felsefe, Psikoloji, Varoluş, Yaratıcılık, İçedönüklük, Dijital Yalnızlık, Kendilik, İnziva

Abstract

This article explores the concept of loneliness through philosophical, psychological, and cultural lenses. Drawing on the perspectives of thinkers such as Nietzsche, Jung, Schopenhauer, Seneca, and Aristotle, it examines how loneliness has been interpreted throughout human history. The text highlights the dual nature of loneliness-as a tool for wisdom, introspection, and personal growth on one hand, and as a potential source of psychological distress on the other. While loneliness can foster creativity and self-awareness, excessive isolation may lead to mental breakdowns. In the modern digital age, people may still experience profound loneliness despite being surrounded by virtual crowds. This condition challenges the authenticity of relationships and self-worth. The article ultimately argues for a reevaluation of loneliness-not as a state to be escaped from, but as an essential space for inner transformation and maturity.

Keywords: Loneliness, Philosophy, Psychology, Existentialism, Creativity, Introversion, Digital Isolation, Selfhood, Solitude.

Modern İnsanın Derdi Olan Yalnızlık

Ezber bozan filozof Nietzsche'nin yazdığı *Böyle Buyurdu Zerdüş'ten* bu cmler. Ana karakter Zerdüş otuz yaşında yurdunu terkedip yalnız dağlara çıktı ve derin bir içgörüyle bilgeliğe giden bir adım attı. Düşüncelerinde boğulup delilik sınırına gelen Nietzsche'nin özel yaşamı içinde yalnızlık zehirli bir sarmaşıktı. Sürüye ayak uyduramayan filozof, yalnız ve hasta bir adam olarak hayatını geçirdi öyle ki tüm zihinsel yetilerini kaybedecek duruma geldi. Filozofların zihinsel sessizliklerinin başlangıç noktası, sanatçıların esin kaynağı, modern insanın derdi olan yalnızlığa gelin en baştan bakalım.

Düşünen, akıl sahibi insanın doğuştan getirdiği eğilimler içinde yalnızlık var mıdır? Bir tek midir insan yoksa çoğulun içindeki biricik mi? Avcı toplayıcı atalarımız küçük gruplar halinde yaşarken birlikte karar almış ve hareket etmişlerdi. Mağarada, ateş kenarında toplanmış atalarımızın öyle tek başına zaman geçirme lükslerinin olmadığını düşünülebiliriz. Primitif öncllerimizin yaklaşık 9500 yıl önce Arjantin'de bir mağara duvarına bıraktıkları izler yalnızlığın değil birlikteliğin resmidir. 'Ellerin mağarası' adı verilen duvar resmi mahremiyet olgusunun gelişmediği zamandan kalma bir sanat ürünü, topluluk olmanın anlatım biçimidir. Beyaz, kırmızı, turuncu ve siyah renkteki yüzlerce el izi sanki insanın *yalnız değiliz* mesajıdır. Homo Sapiens türü birlikte hareket ederek hayatta kalmasına rağmen yalnız, bencil ve saldırgan bir tutum izlemiştir. Kalabalıklar ve insanın yalnızlığı arasındaki salınım çelişki yaratır; insan yalnız doğar ama yaşam yolunu yalnız yürümez. Yaşamın sonunda bile tek başına toprağa karışsa da doğa ile temas halindedir, yalnız değildir. Yalnızlık ve birliktelik bir madalyonun iki yüzü gibi sürekli döner durur.

Avcı toplayıcı düzenden tarım toplumuna geçişte insanın yalnızlığı deneyimleme şekli de değişmiş olmalı. İnsan, su ve yiyecek kaynaklarına yakın coğrafyalarda yerleşik hayata geçtiğinde, tohum ekmeyi ve hayvanları evcilleştirmeyi öğrenir. Yemek olup olmamasıyla ilgili kaygı duymaz çünkü üretim fazlası depolanan ürünlerine güvenir. Temel ihtiyaçlarının karşılanacağına dair güvenle kendine döner. Avcı toplayıcı durumda kabileler halinde yaşayan insan, yerleşik yaşama geçince yalnızlığa bir nebze daha yaklaşıp. Ve içe dönüşle kendine dair sorular sorup düşünmeye başlar.

Düşünce, Antik Yunan'da meyvelerini verir. Sokrates 'Kendini bil' diyerek insanı iç buyruğa yönlendirir; insanın kendini bilmesi için özel alanın oluşturulması gerekir ki bu yalnızlık ile mümkündür. Felsefede yalnızlık önemlidir, insan ancak yalnız kalarak düşünce etkinliğini başlatır ve kendi doğası üzerine düşünür. Bazı filozoflar yalnızlığı öyle içlerine çekerler ki yalnızlığın içinde varlıklarını soldururlar. Örneğin doğa filozoflarından karamsar düşünür Heraklitos kalabalıklardan hep kaçmış, yalnız dağ başında ölümünü beklemiştir. Tam tersine Sokrates ise düşüncelerini oluştururken yalnızlığa ihtiyaç duymuş olsa da sokakta, pazar yerinde Atinalılarla diyaloglar

kurarak onları düşünmeye sevk eder. Bu dönemdeki kayıtlardan sadece filozofların değil aristokrat sınıfın ve soylu kişilerin de yalnız başlarına inzivaya çekildiklerini ve seyahate çıktıklarını biliyoruz. Gezerek daha donanımlı ve dolayısıyla zengin hale gelen Antik Yunan'lıların böylelikle felsefi düşünceleri dallanıp budaklanır. Düşünce ve yazı, yalnızlık ile harmanlanınca uygarlıkların gelişimine katkıda bulunur.

Aristoteles'e göre insan tek başına yaşaması mümkün olmayan bir canlıdır. İnsanı toplumsal ve politik bir hayvan olarak betimleyen Aristoteles'in asıl kastı, toplumun insan için mümkün olan mükemmellik ve mutluluğu yani iyiyi sağlayan en temel kurum olmasıdır.¹ Stoacı filozoflar farklı açıdan ele alır yalnızlığı: Cicero'ya göre hiçbir insan hayatını yalnız geçirmek istemez çünkü insan toplumsal yaşam içinde anlamlıdır ve doğal bir topluluk kurmak üzere yaratılmıştır. Epiktetos'a göre kişinin yalnız kalması çaresizlikten ötürüdür. Bizim kendimizi kimsesiz olarak nitelememizin sebebi insansızlık değil ona göre, bizi içine düştüğümüz durumdan kurtarabilecek, bize yardım edebilecek adil ve dürüst bir kimsenin noksanlığıydı.² Epiktetos sırtımızı Tanrıya dayabileceğimizi aslında kimseye ihtiyacımız olmadığını ekleyerek yalnızlığı bir problem olmaktan çıkarıyordu. Stoacı filozof yalnızlıkla gelen şen hali, çocuklara benzetir ve şöyle derdi:

Çocuklar tek başlarına kaldıklarında ne yaparlar: Giderler toprak çamurla oynarlar. Onlardan tuhaf şeyler yaparlar, kendilerine arkadaş oluştururlar. Sonra onu bozup başka bir şey üretirler. Böyle oyunla zaman geçirirler.³

Yalnızlık, çocukluktaki neşeli halleri üretebileceğimiz, yaratabileceğimiz sonra yaptıklarımızı bozup yeniden yapabileceğimiz kumdan kaleler için mükemmel bir oyun alanı oluşturur. Yalnızlıkla birlikte ilhamın ve yaratıcılığın tıkalı kanalları açılır. Oluk oluk gelen iç sesi duymaya başlayınca bizi motive eden o sesin peşinden gitme cesaretini gösteririz. Sanatçıların eserleri yalnızlıkla yoğrulmuştur: Sessiz oda içinde özgünlüklerini, özgürlüklerini, yenilikçi bakış açılarını yakalarlar. Derin kuyularındaki suyu gün yüzüne çıkarmak için yalnızlığa ihtiyaçları vardır.

Kötümser düşünür Schopenhaur nettir, yalnızlığı başüstü eder: 'Bana dışsal olan ben olmayandır. O yüzden insan yalnızca içsel olandan kişinin iç zenginliğinden keyif alabilir. İnsan her konuda esas olarak kendinden zevk alır.' der. Yalnızlık kendi derinliklerimize dalma fırsatı sunar. Ama öyle bir keskin bıçaktır ki yalnızlığın biraz ilerisinde ruhsal hastalıkların membası vardır ve orada insan kendini kaybetme noktasına gelebilir. İnsan için tehdit, yalnızlığı yönetememesi ve yalnızlık duygusuna hapis olmasıdır.

¹ İlkçağ Felsefe Tarihi, Aristoteles, Ahmet Arslan, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2016, s. 238.

² *Söylevler, Epiktetos, Şule Yayınları, 2023, s. 290.*

³ *a.g.e. s. 293.*

Psikolojiye analitik bir bakış açısı geliştiren Carl Gustav Jung, yaklaşık üç yıllık yalnızlık döneminde psikoza girdi. Yazılarında, hastalarından birine dönüşmekten korktuğunu anlatır. Yalnızlık Jung’u delirmenin eşiğine getirdi. Fakat bugün onunla anılan temel teorileri o zamanların ürünüdür: Jung, tekliliğinde ve yalnızlığında kendi mitindeki kahramanları keşfeder. İnziva halinde esrimeler yaşar ve insanlığın döngülerine dair izler bulur. *Yaralı Ruhun şifacısı* adlı kitabında şöyle der:

Yalnızlık benim için hayatımı yaşamaya değer kılan şifa kaynağıdır. Konuşmak çoğu zaman bir eziyet haline geliyor ve kelimelerin beyhudeliğinden kurtulmak için günler süren sessizliğe ihtiyaç duyuyorum. Sadece tam teçhizat hazırlanıp da yapacak başka bir şey kalmadığında geriye bakıyorum. Bu yolculuk başlı başına büyük bir macera ama üzerinde uzun uzadıya konuşulacak bir yolculuk değil. Bir kaç günlük ruhsal paylaşım olduğunu düşündüğünüz şey, benim için en yakın arkadaşlarımla bile dayanılmaz bir şey oluyor. Gerisi sessizlik, iletişim ihtiyaı azaldıkça bu farkındalık her geçen gün daha belirgin hale geliyor.⁴

Jung’un yalnızlığı onu yeni diyarlara götürdü, Hayal etti, sanrıları insanlığa ışık tuttu. ‘Mihenk taşı kendinizle yalnız olmaktadır.’diyen Jung, yol arkadaşı Freud’tan ayrılıp tek başına ve kendi yolundan cesaretle gitmeye karar verince psikoloji dünyasının öncüllerden biri oldu.

Yalnızlık yle bir aynadır ki insanın kendine bakmasını gerektirir. Ortalık, insan sesinden muaf olunca ve kendimizle başbaşa kalınca her türlü bastırılan nefret, utanç, suçluluk ve diğer duygular yzeeye çıkar. Nietzsche’nin dediği gibi yalnızlık içimizdeki yaratığın ortaya çıkmasına neden olur. Geç dönem Stoacılarından Seneca ‘Dinginliğin zerine’ adlı kitabında, kendinden memnun olmayan ve arzu ettiğine ulaşmaya cesaret edemeyen insanın yapacağı tek şeyin her daim harekette kalarak yalnızlıktan kaçmak olduğunu söyler. Huzursuz bu insanların duvarlara tahammül edemediklerini anlatır. Yalnızlıkla baş edemeyen ruh, melankoliye hazırdır. Eğer kişi boş zamanlarında yaşamla oynayamadığının farkına varırsa ve çıkış yolu bulamazsa mutsuzluğa düşer. Felce uğramış şekilde tembelliğin kollarına atılır ve böylece bir utanç malzemesi daha bulmuş olur. Tembellik ve aylaklığın övülecek bir yanı kalmadığında, yalnızlığı kendine olan nefretini besler. İşte o zaman yalnız ve hastadır ruh.

Yalnızlık TDK sözlüğüne göre *boşluk* ve *kopukluk* demektir, tecrit ve inziva ardından gelen kelimelerdir. Seneca, yalnızlığın bu hallerinden geçmiştir. Stoacı filozof, Claudius’un kız kardeşi ile zina yaptığı suçlamalarına karşılık ölüm cezasına çarptırılır ama şanslıdır; nihai kararda Korsika’ya sürgün edilmesine karar verilir. Yalnızlığa mahkum olduğu günlerde felsefe ve edebiyata verir kendini. Yalnızlığını bir süre unutsa da sonunda dayanamaz, yaşadığı hayattan

⁴ *Yaralı Ruhun şifacısı, Carl Gustav Jung, Doğan Novus, 2023, s. 260.*

kurtulmak için mektuplarında imparatora yalvarır. Gerçekten ne kadar sürelik bir yalnızlıktan bahsediyoruz? Terazide tartsaydık yeterli dediğimiz kefeyi dolduracak miktar ne kadar olurdu? Aristoteles, *Nikomakhos Etik* adlı kitabında yalnızlığın fazlasının bizi zehirleyebileceğinden bahseder:

“Yalnızlık, bazen bize kendi iç dünyamızı düşünmemize ve kendimizi anlamamıza yardımcı olabilir. Ancak, yalnızlık, bizi sosyalleşmekten ve yeni insanlarla tanışmaktan alıkoyabilir. Bu nedenle, yalnızlık, uzun süreli olarak zararlı olabilir. Arkadaşlar ve sosyal ilişkiler, yalnızlığı önlemeye yardımcı olabilir.”⁵

Kendi kendinle ne kadar kalabiliyorsun ya da kalabiliyor musun testine sokar bizi hayat. Yalnızlığımızı sosyal medyada beni gör çıgıllıklarıyla doldurmaya çalışan bizler, yalnız olmadığımızı kendimize ispatlamaya çalışıyor olabilir miyiz? Sosyal ve kültürel bir varlık olan insan, yalnız kalınca insanlara, insanlarla kaldığında da yalnızlığa ihtiyaç duyar. Seneca’nın sözleriyle; yalnızlık, kalabalığa karşı duyulan nefrete, kalabalık yalnızlıktan duyulan bıkkınlığa çare olur.⁶ Yalnızlığı belirli bir dozda alınca paylaşmaya hazır oluruz. Önce hücre hapsiyle cezalandırılan Dostoyevski, sonra diğer mahkumlarla hapis yatmak durumunda kalır. Ve hissettiği umutsuzluk sonrası coşkuya dönüşür. Biz insanlar için bu gerçekten böyledir. Yalnızlık ölçülü dozda alındığında birçok hastalığın özellikle günümüz sürü olma ve ayrışamama hastalığının panzehridir. Ama diğer yandan farkedilmez bir tuzaktır.

Ortaçağ filozofları yalnızlığı bir erdem olarak ele alırlar. Örneğin Aziz Augustine yalnızlığı insanın Tanrıyla bağlantı kurabilmesinin bir aracı olduğunu görür. Peygamberler inzivada, sessizlik içinde ilahi yüceye erişmenin provasını yaparlar. Manastır geleneğinin ortaya çıkmasına önayak olan hristiyan keşişler yalnızlığı tanrıya erişebilecekleri bir kaynak olarak kullanmışlardır. Diğer yandan katı düşünce tarzı geliştiren skolastik dönem filozofları, birey olmanın önemini arka sıralara atar. Ortaçağ’da yalnızlık bir özgürleşme değil daha çok bir içe dönüş ve spiritüel dünya için bir vasıtaadır.

Uzakdoğu’da yalnızlık ve bilgelik arasındaki ilişki daha belirginleşir. Hayatlarını gönüllü bir tecritlik içinde yaşayan bilgeler için yalnızlık, içsel özgürleşmeye açılan bir yoldur. Budha, dünyevi zenginlik ve konforu geride bırakıp keşiş olarak yaşamaya başlamasıyla bilgeliğe adım atar. Meditasyonlar, Platon’un mağara allegorisindeki gibi insanın içsel yolculuğa çıkıp başka bir bakış açısıyla etkileşim kurmasını sağlar. Modern insan inzivayı ve meditasyonu zihin karmaşından kurtulmak için bilinçli olarak seçiyor. Çeşitli öğretilerin izinde sessiz kalıp yalnızlığını deneyimliyor. Asi filozof Krishunimurtu, bu tür yalnız kalma etkinliklerinin bir tür kaçış olabileceğine karşı insanı uyarır: Meditasyon, boşluk hissinden kaçan insanın bilinçdışı planı olabilir elbet veya tam tersi farkındalığa giden bir yol da.

⁵ *Nikomakhos’a Etik, Ayraç Yayınlar, 1997, 8. Bölüm*

⁶ *Ruh Dinginliği Üzerine, Seneca, Yapı Kredi Yayınları, 1999, s. 18.*

Uzakdoğu'da Zen budizm gibi felfesi akımları gelişirken Avrupa Rönesans dönemi ile çalkalanıyordu. Rönesans ile insanın yalnızlıkla ilişkisi değişti. Bu dönem, özgün biçimlerin yaratıldığı, kalıpların kırıldığı yeni dünyada insanın biricikliğini ne çıkardı: Yalnızlık insanın kendini keşfetmesi ve potansiyelinin farkına varmasına araçtı. Rönesans dönemi yazarlarından Montaigne, düşüncelerini serbest bir şekilde aktardığı deneme türünün ilk örneğini yaratırken yalnızlıkla beslendi. Montaigne varlık bir ailenin oğluydu. Bir süre kamusal alanda çalışsa da babasının ölümünden sonra otuz yedi yaşında bir yaşlı gibi emekli hayatına geçiş yaptı. Yalnızlığı kendimiz üzerinde erk kazanmanın ve özgürleşmenin bir aracı olarak gördü. Bunu şöyle anlatır:

*'İnsanın mmkmse karısı, çocuğu, parası ve hele sağlığı olmalı, ama saadetini yalnız bunlara bağlamamalı. Kendimizi dükkan arkasında, yalnız bizim için bağımsız bir köşe ayırıp orada gerçek özgürlüğümüzü, kendi sultanlığımızı kurmalıyız...kendi kendimizle her gün başa başa verip dertleşmeliyiz... kendi içine çevrilen bir ruhumuz var, kendi kendine yoldaş olabilir... yalnız kalınca sıkılır, ne yapacağımızı bilmez oluruz diye korkmamalıyız...'*⁷

Rönesans döneminde yalnızlık koridoruna girilmiştir. İzleyen dönemde yalnızlığın rengi değişir. Rönesans sonrasında sanayileşme başlar. Sanayileşmeyle birlikte kapitalist sistem yerini sağlamlaştırır. Makine, insan yaşamına girince yeni iş alanları yaratılır. Köyden kente göç eden insanın sırtında yükler artar. Sermayenin bir elde toplanması, işçi sınıfının uzun süren çalışma saatleri insanı mecburen sosyalleşmeden uzaklaştırır, daha ısızlaşır insan. Rekabet ortamında bir adım ne çıkabilmek için diğerine savaş açarken ötekiyle arasındaki mesafeyi atıkaa açar.

Erich Fromm kapitalist sistemin insanlar üzerinde yarattığı psikolojiyi yorumlar: Kapitalist sistem, insana hayaller kurdurur, kişiler bu hayallere erişmek için sürekli tketer. Tüketim için üretim artar. Zamanla insan ürettiğine yabancılaşır. Yalnızlaşma katsayısını artıran şey, insanın kendine yabancılaşmasıdır. Ayrıca makinenin gücü ile insanların birbirlerine ihtiyaçları büyük ölçüde azalır. Daha çok yalnız hisseden insan, mental ve fiziksel bir çöküntünün eşiğine hızla gelir.

Tüm bu gelişmelerde katalizör görevi gören dünya savaşlarıdır. Sanayileşme savaşın yıkıcı gücünü büyük ölçüde arttırırken, 1.ve 2. Dünya Savaşı insanda derin izler bırakır. Toplumsal, psikolojik ve kültürel değişimlerle birlikte insanlığın yalnızlıkla ilişkisi değişir. Savaş sonrası yaşanan travma insanlarda yalnızlık hissini arttırır. Artık doğan her ocuk bu travmatize olmuş toplumun bireyidir. Böylesi zamanın ürünü, insanın aklın nimetlerinden sonuna kadar yararlanması onu ne kadar mutlu edebilir? Tek çaresi ilişki kurmaktır.

Yakın romantik ilişkiler veya sosyal ilişkiler bireyin yarasına pansuman olabilir. Peki herkes yalnızlığına böyle çare bulabilir mi? Ötekiyle kurduğumuz

⁷ Denemeler,Türkiye İş Bankasının Kültür Yayınları, Montaigne, 2020, s. 33-35.

ilişkinin kökenlerini çocukluk yaşantısında bulabiliriz. İlk besleyici, koruyucu ve yaşam veren öteki annedir. İnsan evladı annesinin karnında suda kaynaşık, ayrışacağı günü bekler. Dünyaya başını çıkardığında ayrı yaşamaya başlasa da bir süre kendini anne memesinden ayıramaz hala kaynaşıktır, fakat yalnızlaşma serüveni başlamıştır. Diğerleri tehdit edicidir, dünya tehlikelidir. Anneden ayrışamayan bireyin yalnızlıkla ilişkisi sağlıklıdır. İletişimin içi boştur, temelleri zayıftır. Terkedilme korkusuna paravan olarak çekilen ilişki hattı kişinin korkularından kurtulma çözümüdür. Kişi, bu problemin çözümünün yalnızlıkta görür. Varoluşçu psikolog Rollo May'ın söylediği gibi, birey iç dünyasında neler olup bittiğini tam olarak bilemediği durumlarda çareyi diğer insanlarla bağlantı kurmakta bulur. Kendi yalnızlığından kaçıp diğerinin kollarına sığınan, ilişkiyi yalnızlığını örtbas etmek için kullanan insanların ilişkileri de sahtedir. Oysa yalnızlık, insanın kendini masaya yatırıp her yönden tartıp düşünerek, olana apaçık ve berrak görebilmesi için elzemdir.

Bazı insanların özellikle yalnız kalmayı seçtiklerini söyleyebiliriz. Kişiler mizaçları gereği yalnızlığa daha eğilimli olabilir. Carl Gustav Jung, kişilik yönelimi olarak iki tipten, içedönüklük ve dışadönüklükten bahseder. İçedönük insanlar sosyal ilişki kurmakta zorlanırlar. Yalnız, kendi dünyalarında daha huzurludurlar. Bir ressam, bir sanatçı, bir düşün insanı bu noktada içe dönük bir tutum içindedir. Ünlü yazar Orhan Pamuk bir röportajında bazen evden üç gün çıkmadığını söylüyordu. Yalnız bir adam olmayı seçen Darwin, antisosyal olduğunu, insanlara en fazla yüz otuz dakika dayanabildiğini anlatıyordu. Bilim dünyasında adını altın harflerle yazan dahi Einstein ise yakın romantik ilişkilerinde pek de başarılı değildi: Kendini bilime adanmış dahi, eşiyle görüşmelerini bile bir kurallar listesine başlamıştı. İlişkisi bile işine hizmet etmişti. Tek başınının zayıflığına karşın iki kişilik bir birleşme ile insan, hem yalnızlıktan kurtulur hem de güçlenir. İki kişi olmak bir takımın üyesi olmak gibi savaşıma gücünü artırır. Eski Ahit'de yazdığı gibi:

*İki kişi bir kişiden iyidir, Çünkü emeklerine iyi karşılık alırlar. Biri düşerse, öteki kaldırrır. Ama yalnız olup da düşenin vay haline! Onu kaldıran olmaz. Ayrıca iki kişi birlikte yatarsa, birbirini ısıtır. Ama tek başına yatan nasıl ısınabilir? Yalnız biri yenik düşer, Ama iki kişi direnebilir.*⁸

Gerçek şudur ki: İnsan sadece ötekine değil ötekilere de ihtiyaç duyar çünkü yetersiz bir varlıktır. İnsanın birleşme arzusu kabileler halinde yaşamasına neden olur, güveni topluluk olma halinde bulur. İşin zorlu kısmı, insanın değerlerinin içinde bulunduğu toplumun gelenek, görenek ve dini değerlerine uyuşmayınca meydana gelir. Kendimiz ve diğerleri arasında yaşanan gerilim, yalnızlığa neden olur. Geleneksel ahlak sistemlerinden soyutlanmış insan, zamanla aidiyet hissini kaybeder. Zıddında da tehlike vardır: Kişisel değerlerini toplumun değerlerine göre dizayn etmiş, böylelikle çatışmalardan kurtulmuş kişiyi kendine yabancılaşınca içe döner. Artık hem ait değildir hem yalnızdır.

⁸ Eski Ahit, Vaiz, 4:9-12

Montaigne, *Denemeler* adlı kitabında yalnızlığı kullanarak kaçanlar için, ‘Ruh nerede bunalırsa bunalırsın hep aynı ruhtur.’ der.⁹ çünkü insanlar gittiği yere kendisini de götürür. Kişi, kalabalıklara atlasa da yalnız hissedebilir. Yalnızlıktan kaçtıkça yalnızlık daha çok peşimizden koşar.

İçinde bulunduğumuz dönemde, bilişsel devrimin eşiğinde yalnızlık girdabına kapılabileceğimiz günlerin başındayız. Artık vahşi bir kaplanın bize zarar vereceğinden endişe etmiyoruz ama tehlike geçmiş değil. Bilindişında bastırđımız korku, güvensizlik, çaresizlik duygularının nedeni yalnızlık ve ölüm karşısındaki aresizliğimiz. Modern insan, yalnızlığından kalabalık bir lisan sayılabilecek televizyon ve sosyal medya gibi araçlarla kaçabiliyor. Fakat sanal dünyalarda kurulan ilişkiler yalnızlığı yine de çare değil.

İçinden geçtiğimiz dönem varoluşumuzun şeklini değiştiriyor. Sanayi devriminde makinelerle birlikte yaşamla ilişkisini revize eden insan bugünlerde yapay zekayla insan 2.0’nin pratiğini deneyimliyor. Hiç olmaktan o kadar çok korkuyor ki yakın gelecekte tanrı kral tahtı için kolları sıvamış durumda. Sanal gerçeklikler yaratarak bir ocuk gibi oyunlar oynamayı, kendine yapay arkadaşlar edinerek yalnızlığın ızdırabından kurtulmak istiyor. Fakat zorunlu olarak yalnızlığa hapis olmuş insan, kendisine ve çevresine öyle yabancılaşmış durumda ki yalnızlığın nimetlerinden yararlanamıyor. Kendi yarattığı hlyalardan uyanmak için yalnızlığa ihtiyaı varken, yalnızlığında iyice kayboluyor. Toplumun içinde toplumdan kopmuş, insanlara etkileşimde ama izole bir yaşam süren insan kendi doğal haline bile yabancı!

Kendimi nasıl gerçekleştirebilirim derdinde değil, uyuşmayı seçmiş. Gerçeklik zeminini kaybetmiş durumda: Gl bahçeleri içinde gezindiği sanrııyla yaşıyor. Oysa ortada ne gl var ne de bahçe. Yalnızlığının farkında bile değil. Solmuş bir iek gibi cansız, sıkkın, mutsuz ve bıkkın duruyor. Gün gelecek bu dünyadaki anlamını iyice kaybedecek; yapay zekaların cirit attığı düzende insanın insana ona ihtiyaı iyice azalında derin bir varoluşsal kriz ile karşı karşıya kalacak tıpkı Sartre’in *Bulantı* adlı romanındaki Roquentin gibi. Roquentin sadece çevresindeki insanlara değil, nesnelere de yabancılaşır: bir parkta otururken çevresindekilerle ilişkisinin nasıl tuhaflaştığının farkına varır. Gözüne arpan yaprağın özelliklerini incelerken bunalıma girer. Evrenin büyüklüğüyle kendisini kıyasladığında kcklğn farkettiğinde değersiz ve anlamsız hisseder. Sartre, yalnızlığı insanın varoluşunun özü olarak görürdü. şimdi onun anlattığı bu krizi hepimiz çok daha net hissediyoruz.

Aksi mümkün! Yalnızlığın baharın müjdecisi sakura bahçelerine açılan bir kapı olmayacağını kim söyleyebilir? Yalnızlık kendi gerçeğimize bakabilmek için ne güzel bir bytetir oysa. Ama sorun şu ki yalnızlık içinde duramıyoruz. Huzursuz bir zihin haliyle, hislerimiz ve duygularımızla yüzleşmek için bu müthiş fırsattan yararlanamıyoruz. Aklıma Pascal’ın sözleri geliyor. ‘İnsanlığın bütün sorunları insanın bir odada tek başına sessizce oturamamasından

⁹ *Denemeler, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Montaigne, 2020, s. 31.*

kaynaklanmaktadır.' Zihnimizi bulandıracak o kadar uyarıcı var ki. Yalnızlığımız ölüm gibi geldiğinden ya izliyor ya okuyor ya konuşuyor ya da sürekli bir şeylerle ilgileniyoruz. Odaklanma ve yoğunlaşma güçlüğü ile kendi başımıza kalmakta güçlük çekiyoruz. Çünkü yalnızlık gençliğin değil yaşlılığın kelimelerinden. Yaşlılığında kişiler eskisi gibi aranıp sorulmadıklarından dert yanarlar. Topluma katkıları eskisi gibi olmadıklarından yararsızlar sınıfına atılırlar. Sosyal çevrelerini ölümlerle kaybeder ve yalnızlaşırlar. Üzerine bir de ekonomik gelirlerinin azalmasıyla yalnızlıklarına mutsuzluk eklenir. Ama tersi de mümkün, Picasso doksan yaşında hala üretirken yaşlılığını verimli bir şekilde geçirdi. Romalı şair Tibullus'un dediği gibi, Teklikte, kendimize çokluk olmayı becerebilir miyiz?

Yalnızlığı içinde demlenen bilgiler kalabalıklara karışır; keşiş önce içe kapanır sonra paylaşarak hayata katılır. Yalnız kalarak kendi merkezimize çekilir, orada filizlenip büyüüp çoğalırız. Damıtılmış ve içselleştirilmiş yaşam felsefeleri yalnızlık taşları ile bezelidir. Deneyimlenmiş demlenen bilgiler paylaşıncaya daha değerlidir. Nietzsche'nin yalnız kahramanı da paylaşmak için önce yalnızlaşır. Onun kelimeler ile: Zerdüşt yine dağlara ve mağarasının yalnızlığına döndü, insanlardan uzağa çekildi: tohumunu saçmış bir ekinci gibi bekliyordu. Ama gönlü sabırsızlıkla ve sevdiklerinin özlemiyle doluydu: çünkü onlara verecek daha çok şeyi vardı.¹⁰

Yaşamımız diğeri olmadan anlamsız. Uzak doğunun temel felsefelerinden biri olan yin yang felsefesinin işaret ettiği şeydir bu; kurulması gereken bir denge içindeyiz. Yalnızlığı, bizi diğerlerine kaynaştırmaya özendirecek bir deneyim olarak yaşayabilmeliyiz. İlişkilerimizi gerçekten yaşayamadığımız için yalnızız. Gerçekten karşımıza sabır göstermediğimiz, gerçekten dinlemediğimiz, gerçekten sevemediğimiz için yalnızız. Bilmiyoruz yalnızlığın en kötü formunun kalabalıklar içindeki yalnızlık olduğunu. Tek başına olman yalnız olduğunu göstermez. Asıl yalnızlık zihinsel ve ruhsal olarak hissedilendir. Verimli arazilerde kısır hissetmektir. Huzur bulmuş ruhların durağıdır yalnızlık. Özgürlüğe geçittir. Kendimize giden bir gizli geçit gibi oradan geçmeyi hiç unutmayalım. Kalabalıklara aldanmayalım, çoğa karışsak da çıkmasını bilelim kendimize. Tadını varmadan yalnızlığın büyümenin olgunlaşmanın, kendini sevmenin, çoğalmanın, gerçekten haz almanın, kendini bilmenin, yaşamının güzelliğine erişmenin mümkünatı yok. O zaman haydi yalnızlıktan kaçmadan hatta ona sığınarak onurlandıralım onu!

¹⁰ Böyle Buyurdu Zerdüşt, Nietzsche, İz Yayıncılık, 2014, s. 91.

KAYNAKÇA

- Aristoteles. *Nikomakhos'a Etik*. ev. Ahmet Arslan. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları, 2019.
- Augustine, St. *İtiraflar*. ev. Ali akıroğlu. İstanbul: Dergâh Yayınları, 2018.
- Cicero, Marcus Tullius. *Dostluk zerine*. ev. Murat Demirkol. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2020.
- Dostoyevski, Fyodor. *ller Evinden Anılar*. ev. Nihal Yalaza Taluy. İstanbul: Can Yayınları, 2019.
- Epiktetos. *Düşünceler ve Sohbetler*. ev. Cengiz evik. İstanbul: Alfa Yayıncılık, 2021.
- Fromm, Erich. *zgrlkten Kaçış*. ev. Selçuk Uygur. İstanbul: Say Yayınları, 2019.
- Herakleitos. *Fragmanlar*. ev. Cengiz evik. İstanbul: Pinhan Yayıncılık, 2018.
- Jung, Carl Gustav. *Yaralı Ruhun Şifacısı*. ev. Gamze Varım. İstanbul: Pinhan Yayıncılık, 2021.
- Krishnamurti, Jiddu. *zgrlk İçin Eğitim*. ev. Belkıs orakı. İstanbul: Yol Yayınları, 2008.
- Montaigne, Michel de. *Denemeler*. ev. Sabahattin Eyüboğlu. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2019.
- Nietzsche, Friedrich. *Böyle Buyurdu Zerdüşt*. ev. Mustafa Tüzel. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları, 2018.
- Pascal, Blaise. *Düşünceler*. ev. M. Vural. İstanbul: Say Yayınları, 2020.
- May, Rollo. *Varoluşun Keşfi*. ev. Gülçin Mutlu. İstanbul: Say Yayınları, 2021.
- Sartre, Jean-Paul. *Bulanlı*. ev. Selahattin Hilav. İstanbul: Can Yayınları, 2017.
- Schopenhauer, Arthur. *Yaşam Bilgeliği zerine Aforizmalar*. ev. Mehmet Sert. İstanbul: Say Yayınları, 2018.
- Seneca, Lucius Annaeus. *Dinginliğin zerine*. ev. Cengiz evik. İstanbul: Alfa Yayıncılık, 2022.
- Zen Budizm ve Meditasyon zerine Seçmeler. ev. Gönül Suveren. İstanbul: Dharma Yayınları, 2015.

THE EFFECTS OF LONELINESS IN THE WORKPLACE AMONG EDUCATORS

Shaikhymuratova INDIRA

L.N. Gumilyov Eurasian National University, Social Pedagogy

Assylbekova MARZIYA

L.N. Gumilyov Eurasian National University, Pedagogy

Taner ATMACA

Duzce University, Department of Education

Nurmuhametova NAZERKE

Kazakhstan State Higher Medical College

Abstract

This article investigates the consequences of loneliness in the workplace, examining its influence on employee well-being and organizational efficacy. Findings demonstrate the intricate nature of the relationship between loneliness and characteristics such as narcissism, self-esteem, and social elements. The article underscores the importance of considering both individual variations and organizational contexts when analyzing workplace loneliness.

Keywords: *Loneliness in the workplace, employee well-being, organizational effectiveness, narcissism, self-esteem, social climate, response non-congruence model, resilience, coping mechanisms, organizational culture.*

Öz

Bu makale, iş yerinde yalnızlığın sonuçlarını araştırmakta ve bu olgunun çalışanların iyi oluşu ile kurumsal etkililik üzerindeki etkisini incelemektedir. Bulgular, yalnızlık ile narsisizm, benlik saygısı ve sosyal unsurlar gibi özellikler arasındaki ilişkinin karmaşık doğasını ortaya koymaktadır. Makale, iş yeri yalnızlığını analiz ederken hem bireysel farklılıkların hem de örgütsel bağlamların dikkate alınmasının önemini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: *İş yerinde yalnızlık, çalışan iyi oluşu, örgütsel etkililik, narsisizm, benlik saygısı, sosyal iklim, tepki uyumsuzluğu modeli, psikolojik dayanıklılık, başa çıkma mekanizmaları, örgüt kültürü.*

Introduction

In an increasingly technology-driven and remote work environment, loneliness has emerged as a growing concern, significantly influencing employee well-being and productivity. Loneliness at work refers to a sense of isolation, detachment, and lack of meaningful social connections that can have detrimental effects on both individuals and organizations. The concept of loneliness at work extends beyond the mere physical absence of coworkers or social engagement. It encompasses the subjective perception of alienation and a lack of meaningful relationships. Research indicates that loneliness at work can stem from various factors, including a lack of support from colleagues, a lack of purpose in work, or limited opportunities for social interaction.

Exploring the effects of loneliness at work is crucial to enhancing employee well-being and fostering a more supportive work environment. Lonely employees are at a heightened risk of developing health issues such as cardiovascular disease, depression, and insomnia. Furthermore, loneliness can lead to decreased job satisfaction, organizational loyalty, and productivity. This can have significant consequences for organizations, including reduced innovation, increased employee turnover, and diminished financial performance.

Predisposition to Loneliness in the Workplace

Loneliness in the workplace can stem from personal characteristics (e.g., introversion, shyness, low self-esteem) or social-demographic factors (e.g., age, gender, marital status). Work experiences, such as infrequent opportunities for socialization or lack of support from colleagues, can also contribute to feelings of isolation. Loneliness manifests in the workplace as social isolation, emotional estrangement, and a sense of alienation. These factors can perpetuate a vicious cycle, where predispositions to loneliness foster disengagement, which then exacerbates loneliness. Workplace loneliness adversely affects employee well-being and organizational productivity. Negative cognitive and behavioral responses, such as limiting self-beliefs and avoidance of social interactions, can be reinforced by self-deprecation and harmful behaviors, further isolating employees.

Preventing Workplace Loneliness

To address workplace loneliness, it's crucial to:

Promote Inclusion and Encouragement: Create a supportive work environment where individuals feel valued and included.

Foster Socialization: Implement initiatives that connect colleagues and encourage social interaction outside of work tasks.

Provide Support and Training: Educate employees on the impact of loneliness and offer support resources to address underlying issues.

Workplace loneliness exacts a heavy toll on productivity, turnover, and employee health. It's linked to diminished motivation, depression, anxiety, and cardiovascular disease. Social inclusion and support in the workplace play a pivotal role in preventing loneliness. Opportunities to connect with colleagues through team-building events, collaborative projects, and informal interactions foster social capital. Having supportive social networks—such as close relationships with coworkers, social groups, and mentors—provides emotional sustenance and a sense of belonging. Perceptions of support from peers and supervisors are also paramount. Employees, who feel recognized, valued, and recipients of constructive feedback are less likely to experience loneliness. An open and inclusive work environment that encourages communication and collaboration fosters cohesion and guards against isolation. Organizations can take proactive steps to cultivate a loneliness-free work environment. These include providing opportunities for social interaction, fostering peer support, and implementing mechanisms to address loneliness. Preventing workplace loneliness benefits both employees and organizations by enhancing well-being, productivity, and employee retention.

The perception of loneliness in the workplace is a multifaceted subjective experience that hinges on individual characteristics. The key components that dictate the perception of loneliness are:

Subjective isolation: a feeling of alienation from colleagues, a lack of meaningful social connections, and a scarcity of opportunities for interaction. It can stem from factors such as physical separation, a lack of shared experiences, or disparities in social hierarchy.

Lack of belonging: the inability to identify with the organizational culture, a perceived lack of support from colleagues, or a sense of isolation due to differences in status or background. This feeling may emerge in workplaces that are divided into compartmentalized groups or where a competitive atmosphere prevails.

Unwelcome or rejection: exposure to ridicule, exclusion, or boycott by colleagues. These experiences can engender a pervasive sense of insecurity and culminate in social isolation. They may arise from personal biases, group dynamics, or other factors that contribute to a hostile work environment.

Identifying the factors that contribute to the perception of loneliness in the workplace and developing strategies to mitigate it requires an understanding of these components. Creating an inclusive and supportive work environment, encouraging interaction and diversity can help prevent the negative effects of loneliness, such as decreased productivity, absenteeism and turnover. Feeling that opinions or ideas are not valued or rejected. A study conducted by (Brailovskaia, J., Bierhoff, H.-W., & Rohmann, E., 2021) could contribute to perceptions of loneliness at work. The findings of a study on 701 participants found that: high narcissism exacerbates the negative effects of loneliness on depression. Loneliness mediates the negative relationship between narcissism and life satisfaction. A process

model of loneliness at work provides a framework for understanding the factors that lead to feelings of loneliness in the workplace. The findings highlight the importance of considering individual personality traits, such as narcissism, when developing interventions to mitigate the negative mental health effects of loneliness. In today's digital workspaces, employees face mounting pressures to respond swiftly to work-related communication. The theoretical framework proposed by Yin, P., Fang, Y., Zhang, W., & Liang, L. (2024), which integrates human-environment mismatch, social support, and resource conservation theories, provides a lens to explore the influence of response behavior to work communication (RBWC) on collaborative work performance. RBWC is defined as the discrepancy between the expectation of prompt response and an employee's capacity to deliver. The study demonstrates that RBWC influences collaborative work performance via the social connectedness paradox. Understanding RBWC and its implications for the social connectedness paradox, and subsequently collaborative performance, empowers organizations to devise more effective strategies for managing workplace relationships and fostering employee well-being. Research demonstrates that workplace loneliness can have detrimental consequences for individuals and organizations alike. The research focuses on: conceptualization of RBWC – response behavior to work communication (valuable, rare, hard to replicate, and irreplaceable) and its influence on the social connectedness paradox; the impact of workplace loneliness on relationships with managers and colleagues; the connection between core self-esteem, emotional exhaustion, and workplace loneliness; the impact of organizational social climate on employee loneliness and well-being; the multilevel relationships between organizational and individual-level factors (social climate, social support, work control, and organizational justice). Lonely employees have trouble in terms of interacting with supervisors and coworkers as well as performing job functions. Data from the teacher survey support these assumptions. The study underscores the importance of understanding the impact of loneliness in the workplace, as it can affect employee attitudes and overall performance. Loneliness is linked to emotional exhaustion and adversely affects employee well-being (Anand & Mishra, 2019). A study conducted by Anand, P., & Mishra, S.K. ascertains that loneliness mediates the connection between core self-esteem and emotional exhaustion, with this link being more pronounced among employees who experience high levels of leader-member exchange (LMX). The research underscores the significance of addressing loneliness in the workplace to foster employee well-being and augment organizational effectiveness.

Workplace loneliness is influenced by factors such as the organization's social climate and employees' cognitive appraisal (Erdil & Ertosun, 2011). This study investigates the effect of the organization's social climate (organizational-level factor) on employee loneliness (individual-level factor) and employee well-being. The results of 203 participants confirmed that social climate is related to employee loneliness, and employee loneliness and social climate affect employee well-being. The study by Erdil, O., & Ertosun,

Ö.G. highlights the importance of examining the multilevel relationships between organizational and individual-level factors to understand workplace loneliness and employee well-being. Understanding these relationships enables employers to develop more effective strategies to manage workplace relationships and support employee well-being. This in turn can enhance collaborative working and contribute to organizational success.

Conceptualizing the RBWC-(response behavior to work) communication and its impact on the social connectedness paradox, and thus on coworking performance, empowers employers to develop more effective strategies for managing workplace relationships and supporting employee well-being. Despite the prevalence of loneliness among adults, its impact on workplace behavior remains poorly understood. Researchers posit that lonely employees experience poorer interactions with supervisors and coworkers, as well as coping with work functions, relative to non-lonely employees. Loneliness at work (LW) is an expanding concern that undermines employee well-being and organizational performance; research indicates that LW can trigger negative outcomes such as work alienation, psychological distress, and decreased productivity.. Mohapatra, Madan, and Srivastava's (2020) research highlights the role of organizational support and self-esteem in mitigating the impacts of LW. Organizations must cultivate workplaces where employees feel valued and connected. Ozcelik and Barsade (2011) explore the mechanisms underlying LW and its effect on performance. They suggest that loneliness leads to withdrawal, which results in superficial behavior and reduced emotional engagement. However, the antecedents of LW may vary based on an employee's status in an organization. Silard and Wright's (2022) study suggests that LW is associated with a lack of emotional attachment for employees, while it correlates with different factors for managers. Addressing LW requires a tailored approach. Organizations can implement community-building programs, team-building activities, and mentorship from senior leaders. Investing in LW abatement can yield substantial benefits for organizations, such as improved employee morale, enhanced productivity, and reduced turnover. Workplace loneliness is a multifaceted issue that warrants organizational attention. By fostering inclusive, supportive, and appreciative work environments, organizations can mitigate the effects of workplace loneliness and enhance outcomes for both employees and the organization. The research delves into the intricate relationship between workplace loneliness and diverse factors influencing employee well-being and organizational performance. While loneliness can have adverse effects, its impact can vary based on individual traits such as narcissism and self-esteem.

Conclusion

Moreover, research has highlighted the influence of societal factors like social climate and the incongruent response behavior to work communication model (RBWC) in shaping workplace loneliness experiences. In light of

these findings, it is imperative to broaden our comprehension of workplace loneliness beyond narcissism to encompass other individual variations such as resilience and coping mechanisms. Additionally, the impact of organizational contexts, including organizational climate, culture, and available resources, on employee loneliness warrants further exploration. Understanding how these factors interact can lead to more effective interventions and more inclusive and supportive work environments. Research should also focus on the role of leadership and organizational culture in shaping social climate and employee loneliness. Future research should endeavor to provide practitioners with specific recommendations for creating a positive social climate, developing support mechanisms, and encouraging healthy interactions between employees. By doing so, we can work to mitigate the negative impact of loneliness in the workplace and create a more supportive environment for employees and organizations as a whole.

References

- Brailovskaia, J., Bierhoff, H.-W., & Rohmann, E. (2021). Loneliness and depression symptoms: The moderating role of narcissism. *Journal of Affective Disorders Reports*, 6, 100264. <https://doi.org/10.1016/j.jadr.2021.100264>
- Yin, P., Fang, Y., Zhang, W., & Liang, L. (2024). How does response to work communication impact employees' collaborative performance? A view of the social connectivity paradox. *_Information & Management_, _61_5)*, 103983. <https://doi.org/10.1016/j.im.2024.103983>
- Lam, L.W., & Lau, D.C. (2012). Feeling lonely at work: investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships. *The International Journal of Human Resource Management*, 23, 4265 - 4282.
- Anand, P., & Mishra, S.K. (2019). Linking core self-evaluation and emotional exhaustion with workplace loneliness: does high LMX make the consequence worse? *The International Journal of Human Resource Management*, 32, 2124 - 2149.
- Erdil, O., & Ertosun, Ö.G. (2011). The Relationship between Social Climate and Loneliness in the Workplace and Effects on Employee Well-Being. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 505-525.
- Mohapatra, M., Madan, P., & Srivastava, S. (2020). Loneliness at Work: Its Consequences and Role of Moderators. *Global Business Review*, 24, 433 - 450.
- Ozcelik, H., & Barsade, S.G. (2011). Work loneliness and employee performance.
- Silard, A., & Wright, S. (2022). Distinctly lonely: how loneliness at work varies by status in organizations. *Management Research Review*.

LONELINESS AND JOB LOSS: THE EXAMPLE OF RUSSIA

Zinira ABRAROVA

Associate Professor, Head of the Department of Social Work, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Ufa University of Science and Technology"

Gali GALIEV

Professor, Head of Additional Education, IES Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Ufa State Oil Technological University",
President of the Eurasian Association of Sociologists

Abstract

Throughout the history of humankind, the topic of loneliness has been relevant for people. Experiencing a feeling of loneliness often acts as a painful and traumatic experience that is inevitable, and the experiences from it are a multifaceted and contradictory experience, containing a diverse range of emotions. In the context of the development of the modern world, the phenomenon of loneliness in our society is recognized by many experts, but the problem is not solved by simply stating the fact. Emotional assessments, undeniable in their pathos, dominate over a strict analysis of the situation, based on the achievements of modern social science. Sometimes parascientific assumptions are proposed and recommendations are developed to avoid signs of loneliness, which, unfortunately, are conditional and do not bring any benefit. Thus, it is extremely important for Russian science to take serious steps for a deep and comprehensive understanding of loneliness as a universal phenomenon characteristic of the modern state and its society.

Keywords: Loneliness, unemployment, job loss, job search.

Öz

İnsanlık tarihi boyunca yalnızlık konusu, insanlar için güncelliğini koruyan bir mesele olmuştur. Yalnızlık hissi yaşamak, çoğu zaman kaçınılmaz olan acı verici ve travmatik bir deneyim olarak ortaya çıkar ve bu deneyim çok yönlü, çelişkili ve çeşitli duyguları barındıran bir süreçtir. Modern dünyanın gelişimi bağlamında, toplumumuzda yalnızlık olgusu birçok uzman tarafından kabul edilmekte; ancak bu problemin yalnızca tespitiyle çözüm sağlanamamaktadır. Modern sosyal bilimlerin kazanımlarına dayanan sistematik bir analiz yerine, duygusal değerlendirmeler baskın hâle gelmiştir. Bazen bilim dışı varsayımlar ortaya atılmakta ve yalnızlığın belirtilerinden kaçınmak için geliştirilen öneriler ne yazık ki yüzeysel kalmakta ve gerçek bir fayda sağlamamaktadır. Bu nedenle, yalnızlığı modern devlet ve toplumun evrensel bir özelliği olarak derinlemesine ve kapsamlı bir şekilde anlamak adına, Rus bilim dünyasının ciddi adımlar atması büyük önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yalnızlık, işsizlik, iş kaybı, iş arama.

Loneliness Is An Ordinary Phenomenon

The formation of modern Russian society is accompanied by processes of mutual alienation of people, which cannot but affect the increase in the number of lonely people. The problem of loneliness, therefore, turns out to be very relevant for modern Russian society.

Loneliness is an ordinary phenomenon for a person, but a very important phenomenon that requires special and thorough research. The tendency to increase the feeling of uselessness and loneliness in retirement age especially exacerbates this problem and makes it the subject of in-depth attention of many specialists - biologists, sociologists, psychologists, gerontologists and doctors.

Loneliness in modern society has various forms of manifestation, and its scale tends to increase. The collectivism traditional for the inhabitants of Russia, characteristic of the social development of our civilization for centuries, is replaced in the modern world by an individualistic ideology. Individualism is put at the forefront when it comes to human achievements, career building, the need to bear personal responsibility for the results of decisions made. Such life attitudes often lead to the intensification of social mobility, the weakening of social ties in small, primary groups and even to their destruction. Sociality as an integral quality of man has been emphasized by many scientists and philosophers, starting from antiquity. Each individual lives in society, and his life is determined, directed, conditioned by numerous social connections and relationships with other people, whether he wants it or not. In modern Russian reality, loneliness in all its forms and manifestations is characteristic of representatives of many gender, age and social groups. These are unmarried, widowed and widowed women and men, lonely pensioners, social orphans, neglected and homeless children, etc. Loneliness can be defined as a state and internal feeling of a person, in which he feels rejection by certain individuals, a group or society, social isolation, lack or absence of contacts with people and significant groups. Loneliness can be called a significant element of social well-being, which is an indicator of a person's relationship with the environment. Social loneliness can be presented as more subtle forms of social isolation, such as deprivation of membership in groups that people consider very important to themselves, rejection by the group. In the social dimension of loneliness, according to the authors, a person sees himself as an outcast and feels very keenly that he has been pushed away, not appreciated, abandoned, excluded, etc. Social loneliness is characteristic of people living in societies in transition, fragmented, torn apart by social contradictions, without a clear social hierarchy and strong social ties. Smirnova A.O. offers her concept of the causes of social loneliness and identifies the factors that are prerequisites for its occurrence (Smirnova, 2018). Firstly, the formation of a feeling of loneliness is influenced by family problems, ranging from the transformation of the modern family and the emergence of its new forms, ending with the loss of centuries-old traditions

and the destruction of the institution of the family as such. Secondly, the replacement of traditional morality of responsibility with compromise consumer morality, which leads to individualization and social isolation of individuals. Thirdly, loneliness is caused by the impersonality of relationships in large cities, when an increase in population density does not affect an increase in the number of social contacts of the population. Fourthly, the lack of personal space gives rise to the desire for separation, isolation, solitude. Fifthly, the economic, political and spiritual crisis, which leads to a feeling of instability and uncertainty about the future, creates a threat of loneliness in the individual.

Sixthly, one of the obvious reasons for the formation of loneliness in modern society, according to Smirnova A. O., is the replacement of personal communication with surrogates. Live, direct communication is replaced by network Internet communications, in which the emotional and psychological component is absent or reduced. Seventhly, technical progress contributes to the general acceleration of the pace of life, leads to a constant lack of time, which negatively affects a person's social circle, the intensity and quality of social contacts and friendships. Eighthly, competitiveness, careerism, workaholicism, and an emphasis on personal success reduce the time and energy spent on establishing friendly contacts and close relationships.

In science, it is customary to divide loneliness into three types:

1. Chronic - when a person cannot acquire social contacts for a long time and feels lonely.
2. Transient - when attacks of loneliness are paroxysmal in nature.
3. Situational loneliness – is the result of severe stress.

Loneliness in working-age adults raises additional concerns, potentially impacting educational attainment, employment outcomes, and earnings, in addition to the health consequences that have been identified.

Work also plays an important role in our social connections. Co-workers become friends, and the workplace can be a place for socializing and support. Losing a job can lead to feelings of isolation and loneliness, especially if a person is unable to find a new job quickly.

Job loss and unemployment are typically associated with:

- decreased life satisfaction;
- increased loneliness and social isolation;
- loss of sense of time, lack of daily routine;
- prevalence of pessimism and fatalism in relation to life in general;
- loss of desire for order in one's life;
- increased anxiety, arousal and aggression

It is possible that unemployment may not only affect loneliness through aspects such as forced isolation or a reduced sense of belonging, but also that loneliness affects unemployment through mechanisms such as reduced motivation, productivity, and in addition poorer health and emotional recognition.

There is some evidence in the literature that paid work may provide some protection against the experience of loneliness. The greatest benefit appears to be found in full-time employment, given that the magnitude of the relationship between loneliness and employment is consistently greater for those working full-time than for those working part-time. This suggests that the amount of time spent in the workplace may influence feelings of loneliness, perhaps through a sense of community and belonging that is not always achieved outside of work, and points to the value of encouraging engagement in the workplace for those at higher risk of feeling lonely. Some authors have identified higher levels of loneliness after job loss, and that loneliness was a predictor of unemployment. This suggests the possibility of a bidirectional relationship between loneliness and unemployment, and implies possible self-reinforcing or self-fulfilling relationships, in which pressure on both factors creates a multiplier effect between the two concepts, along with opportunities for joint preventive initiatives.

Analysts at one of the largest job search portals have found that every third Russian is afraid of being alone. In total, almost 5,000 people of different ages and from different regions of Russia took part in the study. As a result, according to the survey results, 34% of respondents admitted that they were afraid of loneliness. Moreover, women are more often than men worried about the prospect of being alone. In addition, it turned out that Russians aged 35 to 44, as well as people with a monthly income of less than 30 thousand rubles, are more likely to be unable to live without constant communication with loved ones.

The sample by profession was also interesting. Experts have found that the fear of being left alone is most often experienced by educators (67%) and doctors (49%). Accountants (44%), purchasing managers (43%), storekeepers and pickers (41%) are also afraid of loneliness. But bartenders, loaders and designers are not afraid of being left alone. At the same time, 68% of men and 62% of women are not at all afraid of being left without communications. Often, these are people under 24 years old and citizens with an income of over 80 thousand rubles a month (<https://fb.ru/news/psychology/2021/4/4/299291>). Experts also noted that over the past 12 years, Russians have become much less afraid of loneliness.

In 2019, Rosstat identified a link between loneliness and low incomes of the population. Among people with low incomes, 47% reported feeling lonely,

20% said they experienced this feeling very often. People with high incomes, on the contrary, experience loneliness much less often - only 16.7% of citizens from this group reported this. Among people with average incomes, almost a quarter (23.8%) experience communication problems.

Research has shown that there is a clear link between loneliness and unemployment, which manifests itself throughout life. People who experience loneliness are also more likely to become unemployed. There are causal studies that suggest a two-way relationship between these results: job loss leads to loneliness, but loneliness also leads to subsequent unemployment.

British scientists from the University of Exeter and the University of Leeds have found that people who often feel lonely are more likely to become unemployed in the future. It turned out that people who noted that they often feel lonely were more likely to face unemployment in the future. Therefore, according to scientists, special attention should be paid to two problems: loneliness and unemployment (Morrish, 2022).

The modern generation is used to experiencing the fear of loneliness, perceiving it exclusively as a negative phenomenon. From a medical point of view, lonely people are much more susceptible to illness than those who have a family. They have a higher risk of cardiovascular diseases, shorter life expectancy. And psychologists note that loneliness negatively affects the sense of satisfaction with life, people's mood, especially in the context of high demands on a successful person in an urbanized world, which causes a pessimistic view of the future (Borovaya, 2020, 42). In the philosophical interpretation of J.P. Sartre, loneliness is treated as an existential situation of human existence, within which external or internal separation of people occurs. Loneliness is the state and feeling of a person who is in conditions of real or imaginary communicative deprivation. Within the framework of this concept, two varieties are distinguished - positive (loneliness) and negative (isolation) loneliness. On the one hand, loneliness is understood as a destructive force for the individual, on the other - as a necessary condition, a stage of development, self-knowledge and self-determination (Sartre, 2015). From the standpoint of the existential approach, a modern person must understand the nature of loneliness. A person, first of all, must be internally free, and at the same time become a full-fledged subject of human activity. And this involves mastering the depths of interpersonal communication, learning to live in the conditions of growing socio-cultural communication, searching for relationships outside of subjective relations with nature.

Today, loneliness is becoming a reality of modern life, it affects the physical, mental and social well-being of an individual and directly or indirectly affects society as a whole.

References

Based on materials from superjob.ru

Borovoy E.M. Fear and loneliness of the individual in the situation of total urbanization of modern society // Medicine. Sociology. Philosophy. Applied research. 2020. No. 5.

Sartre J.P. Being and Nothingness: An Experience of Phenomenological Ontology / Translated from French by V.I. Kolyadko. M.: AST, Neoclassic, 2015. 928 p.

https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/58964/1/978-5-91256-403-1_2018_125.pdf

Bu kitap, 16 Aralık 2023 tarihinde düzenlenen V. Uluslararası Yalnızlık Sempozyumu'nda "İş Yaşamında Yalnızlık" teması çerçevesinde sunulan bildirilerin makale ve deneme biçiminde derlenmiş hâllerini içermektedir.

Modern dünyada bireyler, yalnızlığı artık sadece özel hayatlarında değil, profesyonel yaşamlarında da yoğun biçimde deneyimlemektedir. Rekabetin, bireyciliğin ve performans baskısının öne çıktığı iş ortamlarında yalnızlık, çalışanların psikolojik dayanıklılığını ve kurumsal bağlılığını zorlayan bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kitap, iş yaşamında yalnızlık olgusunu kültürel, sosyolojik, psikolojik ve yönetsel perspektiflerden ele alarak konuyu çok boyutlu bir bakışla değerlendirmektedir.

Farklı ülkelerden akademisyen ve uzmanların katkı sunduğu bu çalışma, işyerinde yalnızlıkla ilişkili temel sorunları analiz ederken, aynı zamanda çözüm yolları da tartışmaya açmaktadır. Bireysel yalnızlıktan örgütsel yapıya, dijital dönüşümden mesleki tükenmişliğe uzanan geniş bir alanda, yalnızlığın modern iş kültüründeki yerini sorgulayan bu derleme, alana katkı sunmayı amaçlamaktadır.



This book brings together the papers presented at the 5th International Loneliness Symposium, held on December 16, 2023, under the theme "Loneliness at Work," in the form of academic articles and reflective essays. In today's world, individuals experience loneliness not only in their personal lives but also increasingly within professional environments. In work settings dominated by competition, individualism, and performance pressure, loneliness has become a critical factor that challenges employees' psychological resilience and organizational commitment. This volume explores the phenomenon of workplace loneliness through cultural, sociological, psychological, and managerial lenses, offering a multidimensional evaluation of the issue.

With contributions from scholars and experts from various countries, this collection analyzes the key challenges associated with loneliness in professional life, while also opening space for discussions on potential solutions. Spanning topics from individual isolation to institutional dynamics, digital transformation to occupational burnout, the book interrogates the place of loneliness in modern work culture and aims to contribute meaningfully to the field.



ÜSKÜDAR
ÜNİVERSİTESİ
YAYINLARI - 107



Bu kitap çevreci kağıtla hazırlanmıştır.

