

T.C.
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

COVİD-19 PANDEMİ SÜRECİNDE UZAKTAN ÇALIŞMANIN, ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSI VE İŞ STRESİ ÜZERİNDE ETKİSİ: ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

(Yüksek Lisans Tezi)

Mehmet HACIÖMEROĞLU

Danışman
Doç. Dr. Güler YANIK

RİZE
2026

KABUL VE ONAY

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalında, Doç. Dr. Güler YANIK danışmanlığında, Mehmet HACIÖMEROĞLU tarafından hazırlanan *Covid-19 Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın, Çalışanların İş Performansı ve İş Stresi Üzerinde Etkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma* adlı bu tez çalışması, 19.01.2026 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliğiyle/~~oy çokluğuyla~~ başarılı bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri		**Ünvanı, Adı SOYADI**	**İmza**
Başkan	:	Doç. Dr. Güler YANIK	
Üye	:	Dr. Öğr. Üyesi Kübra MERT MAHAN	
Üye	:	Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN	

ETİK BEYAN

Yönetim ve Organizasyon Programından mezun olmak üzere teslim ettiğim "Covid-19 Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın, Çalışanların İş Performansı ve İş Stresi Üzerinde Etkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma" adlı tezim, bilim ve araştırma etiği prensiplerine riayet edilerek tarafımca yazılmıştır.

Tez çalışmamda, başka kaynaklardan aktarılan bütün bilgi ve alıntılar, Enstitünüz Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak açıkça gösterilmiştir. Kaynağı gösterilenler dışında kalan bütün bilgiler uygun araştırma yöntemi kullanılarak tarafımdan edinilmiş ve esere bu şekilde yansıtılmıştır. Şahsıma ait olmayan hiçbir bilgi, kasıt veya kusurlar, şahsıma aitmiş gibi gösterilmemiştir. İnternet kaynakları dâhil, sahibine/kaynağına atıf yapılmaksızın hiçbir bilgi kullanılmamıştır. Aksinin ortaya çıkması halinde doğacak bütün hukuki, idari, akademik ve etik sorumluluk tarafıma ait olacaktır. Eserin tesliminden sonra herhangi bir zamanda, bilim etiğine aykırılık tespit edilmesi ve / veya eserimle ilgili intihal veya intihal şeklinde anlaşılacak bir durumun ortaya çıkması halinde; Üniversiteniz ve eğitim kadronuzun hiçbir şekilde sorumlu tutulmayacağını hür irademle kabul, beyan ve taahhüt ederim.
31/12/2025

Mehmet HACIÖMEROĞLU

ÖN SÖZ

Pandemi sürecinde çalışma hayatında yaşanan hızlı dönüşüm, birçok meslek grubunu olduğu gibi öğretmenleri de doğrudan etkilemiş; eğitim faaliyetleri kısa süre içerisinde uzaktan çalışma modeline taşınmıştır. Bu ani ve zorunlu dönüşüm, öğretmenlerin çalışma biçimlerinde önemli değişikliklere yol açmış; iş performansı ve iş stresi gibi temel çalışma yaşamı değişkenlerinin yeniden ele alınmasını gerekli kılmıştır.

Pandemi döneminde uzaktan çalışmaya ilişkin ulusal ve uluslararası literatürde çeşitli çalışmalar yer almakla birlikte, bu çalışmaların büyük ölçüde özel sektör çalışanları veya genel çalışan grupları üzerinde yoğunlaştığı; öğretmenler özelinde yapılan ampirik araştırmaların ise sınırlı kaldığı görülmektedir. Ayrıca, uzaktan çalışmanın iş performansı ve iş stresi üzerindeki etkilerinin birlikte ele alındığı çalışmaların sayısı oldukça azdır. Bu durum, özellikle pandemi gibi kriz dönemlerinde eğitim sektöründe çalışan öğretmenlerin deneyimlerinin bütüncül bir bakış açısıyla incelenmesini gerekli kılmaktadır.

Bu tez çalışması, Covid-19 pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın öğretmenlerin iş performansı ve iş stresi üzerindeki etkilerini nicel yöntemle inceleyerek söz konusu araştırma boşluğunu doldurmayı amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında elde edilen bulguların, uzaktan çalışmanın öğretmenler üzerindeki yansımalarını ortaya koyarak literatüre özgün katkı sunması beklenmektedir.

Tez çalışmamın her aşamasında bilgi, deneyim ve değerli yönlendirmeleriyle bana rehberlik eden, akademik katkılarını ve desteğini esirgemeyen saygıdeğer danışmanım Doç. Dr. Güler YANIK'a en içten teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, tez savunma sürecinde değerli görüş ve katkılarıyla çalışmanın gelişmesine katkı sağlayan jüri üyelerine teşekkür ederim. Eğitim hayatım boyunca maddi ve manevi desteklerini her zaman hissettiğim, sabır ve anlayışlarıyla yanımda olan aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Mehmet HACIÖMEROĞLU
RİZE/ 2026

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY I
ETİK BEYAN II
ÖN SÖZ III
İÇİNDEKİLER IV
ÖZET VII
ABSTRACT VIII
KISALTMALAR IX
TABLOLAR LİSTESİ X
ŞEKİLLER LİSTESİ XI
GİRİŞ 1
1. UZAKTAN ÇALIŞMA 3
1.1. Uzaktan Çalışma Kavramı 3
1.2. Uzaktan Çalışma Türleri 4
1.2.1. Ev Esaslı Uzaktan Çalışma 6
1.2.2. Merkez Esaslı Uzaktan Çalışma 7
1.2.3. Hareketli Uzaktan Çalışma 9
1.3. Uzaktan Çalışmanın Olumlu ve Olumsuz Sonuçları 9
1.3.1. Bireysel Açıdan Olumlu ve Olumsuz Sonuçlar 10
1.3.2. Örgütsel Açıdan Olumlu ve Olumsuz Sonuçlar 10
1.3.3. Toplumsal Açıdan Olumlu ve Olumsuz Sonuçlar 11
1.4. Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışmaya Geçişle Birlikte Çalışma Hayatına Gelen Yenilikler 12
1.5. Uzaktan Çalışma Kavramıyla İlişkili Yapılmış Çalışmalar 13
2. İŞ PERFORMANSI 16
2.1. İş Performansı Kavramı 16
2.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler 18
2.2.1. Kişisel Faktörler 18
2.2.2. Örgütsel Faktörler 19
2.2.3. Çevresel Faktörler 21
2.3. İş Performansının Boyutları 22

2.3.1. Görev Performansı 24
2.3.2. Bağlamsal Performans 25
3. İŞ STRESİ 29
3.1. İş Stresi Kavramı 29
3.2. İş Stresinin Boyutları 30
3.3. İş Stresi Teorileri 31
3.3.1. Rol Stres Teorisi Modeli 32
3.3.2. Kişi- Çevre Uyumu Modeli 32
3.3.3. İş Talepleri- Kontrol Teorisi Modeli 33
3.3.4. Talep – Kontrol – Destek Teorisi Modeli 34
3.3.5. Talep– Kaynak Teorisi Modeli 35
3.4. Stresin Aşamaları ve İş Stresinin Belirtileri 35
3.5. İş Stresinin Kaynakları 36
3.6. İş Stresinin Sonuçları 38
3.7. Stresle Başa Çıkmada Bireysel ve Örgütsel Stratejiler 41
3.8. Uzaktan Çalışma, İş Stresi ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Kuramsal Çerçevesi 43
4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ 45
4.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi 45
4.2. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi 46
4.3. Verilerin Toplanması ve Analiz 46
4.4. Araştırmanın Problemi ve Hipotezi 46
4.5. Veri Toplama Araçları 47
5. BULGULAR 49
5.1. Güvenilirlik Analizi 49
5.1.1. Uzaktan Çalışma Ölçeği Güvenilirlik Analizi 49
5.1.2. İş Performansı Ölçeği Güvenilirlik Analizi 49
5.1.3. İş Stresi Ölçeği Güvenilirlik Analizi 50
5.2. Kolmogorov-Smirnov Analizi 50
5.3. Faktör Analizi 51
5.3.1 Uzaktan Çalışma Ölçeğine Ait Faktör Analizi 51
5.3.2. İş Performansı Ölçeğine Ait Faktör Analizi 51

5.3.3. İş Stresi Ölçeğine Ait Faktör Analizi 51
5.4. Araştırma Bulgularının Hipotezlere Göre Değerlendirilmesi 52
6. SONUÇ VE ÖNERİLER 55
KAYNAKÇA 58
EKLER 75
ETİK KURUL KARARI 80

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Anabilim Dalı : İşletme
Tez Türü : Yüksek Lisans
Danışman : Doç. Dr. Güler YANIK
Hazırlayan : Mehmet HACIÖMEROĞLU
Yıl : 2026
Sayfa Sayısı : 91

ÖZET

COVİD-19 PANDEMİ SÜRECİNDE UZAKTAN ÇALIŞMANIN, ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSI VE İŞ STRESİ ÜZERİNDE ETKİSİ: ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın amacı, Covid-19 pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın öğretmenlerin iş performansı ve iş stresi üzerindeki etkilerini incelemektir. Araştırma nicel araştırma yöntemiyle tasarlanmış; pandemi döneminde uzaktan çalışan ve Rize ilinde görev yapan öğretmenlerden çevrim içi anket yoluyla elde edilen 295 geçerli veri analiz edilmiştir. Verilerin analizinde güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma bulguları, uzaktan çalışmanın öğretmenlerin iş stresi düzeyleri üzerinde negatif yönlü ve anlamlı; iş performansları üzerinde ise pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçlar, pandemi koşullarında uzaktan çalışmanın öğretmenler açısından stres azaltıcı ve performans artırıcı bir çalışma modeli olarak işlev gördüğünü göstermektedir. Çalışma, uzaktan çalışmanın öğretmenlerin iş performansı ve iş stresi üzerindeki etkilerini ampirik bulgularla ortaya koyarak literatüre katkı sağlamakta; aynı zamanda kriz dönemlerinde eğitim sektörüne yönelik çalışma modellerinin geliştirilmesine ilişkin uygulayıcılara ve politika yapıcılara yol gösterici nitelikte sonuçlar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Covid-19, Uzaktan Çalışma, İş Performansı, İş Stresi

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Department : Business Management
Thesis Type : Master Degree
Supervisor : Assoc. Prof. Dr. Güler YANIK
Author : Mehmet HACIÖMEROĞLU
Year : 2026
Pages : 91

ABSTRACT

THE EFFECT OF REMOTE WORKING ON WORK PERFORMANCE AND WORK STRESS OF EMPLOYEES IN THE COVID-19 PANDEMIC PROCESS: A STUDY ON TEACHERS

The aim of this study is to examine the effects of remote work on teachers' job performance and job stress during the Covid-19 pandemic. The study was designed using a quantitative research method, and 295 valid questionnaires collected through an online survey from teachers working remotely in Rize province during the pandemic period were analyzed. Reliability analysis, correlation analysis, and simple linear regression analysis were employed to analyze the data. The findings indicate that remote work has a negative and significant effect on teachers' job stress levels, while it has a positive and significant effect on their job performance. The results suggest that, under pandemic conditions, remote work functions as a stress-reducing and performance-enhancing working model for teachers. This study contributes to the literature by presenting empirical evidence on the effects of remote work on teachers' job performance and job stress, and it also provides guiding insights for practitioners and policymakers in developing working models for the education sector during crisis periods.

Keywords: Covid- 19, Remote Work, Job Performance, Job Stress

KISALTMALAR

Ar- Ge	:	Araştırma geliştirme
bkz.	:	Bakınız
KMO	:	Kaiser-Meyer-Olkin
GA	:	Güven aralığı
ILO	:	International Labor Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Campbell'ın iş performansı boyutları 23
Tablo 2. Görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki farklılıklar 27
Tablo 3. Uzaktan çalışma ölçeği güvenilirlik analizi 49
Tablo 4. İş performansı ölçeği güvenilirlik analizi 49
Tablo 5. İş stresi ölçeği güvenilirlik analizi 50
Tablo 6. Kolmogorov Smirnov testi sonuçları 50
Tablo 7. Çalışmadaki değişkenlere ait betimleyici istatistikler ve Spearman kolerasyon analizi 52
Tablo 8. Uzaktan çalışmanın öğretmenlerin iş performansı üzerine etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları 53
Tablo 9. Uzaktan çalışmanın öğretmenlerin iş stresi üzerine etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları 54

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İş talep-kontrol modeli 33
Şekil 2. Verimlilik ve stres 39
Şekil 3. Negatif ilişki modeli 41
Şekil 4. Araştırmanın modeli 46

GİRİŞ

Covid-19 pandemisi, küresel ölçekte yalnızca sağlık alanında değil, aynı zamanda ekonomik, sosyal ve örgütsel yapılarda da derin etkiler yaratmıştır. Pandemi sürecinde bireylerin günlük yaşamları önemli ölçüde değişmiş; sokağa çıkma kısıtlamaları, sosyal mesafe uygulamaları ve sağlık kaygıları çalışma hayatının yeniden düzenlenmesini zorunlu kılmıştır. Bu süreçte örgütler, faaliyetlerini sürdürebilmek ve çalışan sağlığını koruyabilmek amacıyla geleneksel çalışma modellerinin dışına çıkarak alternatif çalışma biçimlerine yönelmiştir.

Pandemiyle birlikte öne çıkan bu alternatif çalışma biçimlerinden biri uzaktan çalışmadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelere dayanan uzaktan çalışma, çalışanların işlerini işyeri dışında, çoğunlukla ev ortamında ve dijital araçlar aracılığıyla yerine getirmesine olanak tanımaktadır (Keser ve Kümbül Güler, 2016). Covid-19 öncesinde sınırlı sayıda örgüt tarafından tercih edilen bu çalışma modeli, pandemi sürecinde hem kamu hem de özel sektörde yaygın ve zorunlu bir uygulama haline gelmiştir (Akca ve Tepe Küçükoğlu, 2020).

Türkiye'de de Covid-19'un ilk vakalarının görülmesinin ardından, sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamının sağlanabilmesi amacıyla uzaktan çalışma uygulamaları hayata geçirilmiştir. Kamu kurumlarında yayımlanan genelgeler doğrultusunda uzaktan ve esnek çalışma modelleri uygulanmış; salgının seyrine bağlı olarak bu uygulamalar dönemsel olarak yeniden gündeme gelmiştir (Hasanoğlu, 2020; Serinikli, 2021). Bu durum, uzaktan çalışmanın yalnızca geçici bir kriz uygulaması değil, çalışma hayatında kalıcı etkiler yaratabilecek bir dönüşüm unsuru olduğunu göstermektedir.

Uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, çalışanların iş yapma biçimlerinde önemli değişikliklere yol açmıştır. Çalışma mekânının ev ortamına taşınması, iş ve özel yaşam sınırlarının belirsizleşmesi, yüz yüze iletişimin azalması ve teknolojik araçlara bağımlılığın artması gibi unsurlar, çalışanların iş deneyimini doğrudan etkilemektedir. Bu değişimlerin çalışanların iş performansı ve iş stresi üzerinde nasıl sonuçlar doğurduğu ise literatürde tartışılan ancak özellikle pandemi koşullarında ayrıntılı biçimde ele alınması gereken bir konudur.

Pandemi döneminde uzaktan çalışmanın, bazı çalışanlar açısından zaman ve mekân esnekliği sağlayarak verimlilik ve iş tatminini artırabileceği; buna karşılık sosyal izolasyon, iş yükü algısı ve belirsizlik gibi faktörler nedeniyle stres düzeylerini yükseltebileceği ifade edilmektedir (Basol ve Çömlekçi, 2022). Bu yönüyle uzaktan çalışma, çalışanlar üzerinde hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabilen çok boyutlu bir çalışma biçimi olarak değerlendirilmektedir.

Özellikle öğretmenlik mesleği, yüksek düzeyde bilişsel ve duygusal emek gerektirmesi nedeniyle uzaktan çalışmanın etkilerinin belirgin biçimde hissedildiği meslek gruplarından biridir. Pandemi sürecinde öğretmenler, eğitim faaliyetlerini dijital platformlar aracılığıyla sürdürmek zorunda kalmış; bu durum çalışma biçimlerinde, iş yüklerinde ve stres algılarında önemli değişimlere yol açmıştır. Buna rağmen, uzaktan çalışmanın öğretmenlerin iş performansı ve iş stresi üzerindeki etkilerini ele alan ampirik çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir.

Bu çerçevede, Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışmanın öğretmenler üzerindeki etkilerinin incelenmesi, hem literatüre katkı sunmak hem de uygulamaya yönelik değerlendirmeler yapabilmek açısından önem taşımaktadır. Bu çalışma, pandemi sürecinde uzaktan çalışmaya katılan öğretmenlerin iş performansı ve iş stresi düzeylerini ele alarak, uzaktan çalışmanın çalışma hayatındaki yansımalarını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Bu çalışma beş ana bölümden oluşmaktadır: Birinci bölümde uzaktan çalışma kavramı ele alınmakta; uzaktan çalışmanın tanımı, türleri, bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeyde ortaya çıkardığı olumlu ve olumsuz sonuçlar incelenmektedir. İkinci bölümde iş performansı kavramı açıklanmakta; iş performansının tanımı, görev performansı ve bağlamsal performans boyutları ele alınmaktadır. Üçüncü bölümde iş stresi kavramı incelenerek iş stresinin boyutları, kuramsal yaklaşımları, kaynakları ve sonuçları ortaya konulmaktadır. Bu bölümde ayrıca uzaktan çalışma, iş stresi ve iş performansı arasındaki ilişkiler kuramsal bir çerçevede değerlendirilmektedir. Dördüncü bölümde araştırmanın amacı, problemi ve hipotezleri açıklanmaktadır. Araştırmanın yöntemi, örneklemi, veri toplama süreci ve kullanılan analiz tekniklerine de yer verilmektedir. Beşinci bölümde ise elde edilen bulgular analiz edilmekte ve sonuçlar tartışılmaktadır. Bu bölümde uygulamaya ve gelecekte yapılacak çalışmalara yönelik öneriler sunulmaktadır.

1. UZAKTAN ÇALIŞMA

Bu bölümde uzaktan çalışmanın kavramsal çerçevesinden bahsedilecek ve uzaktan çalışma alanında yapılan literatür çalışmalarına yer verilecektir.

1.1. Uzaktan Çalışma Kavramı

Uzaktan çalışma, çalışma hayatında yaşanan teknolojik, ekonomik ve örgütsel dönüşümlerin bir sonucu olarak ortaya çıkan esnek çalışma biçimlerinden biridir. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, işin belirli bir mekâna bağlı olmaksızın yürütülebilmesini mümkün kılmış; bu durum geleneksel çalışma anlayışının sorgulanmasına yol açmıştır. Küreselleşen piyasa koşulları ve artan rekabet ortamı, örgütleri daha esnek ve maliyet etkin çalışma modelleri benimsemeye yöneltmiştir.

Literatürde uzaktan çalışma kavramı, zaman ve mekân esnekliği temelinde ele alınmaktadır. Uzaktan çalışma, çalışanın işini işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında, işyeri dışında ve çoğunlukla dijital iletişim araçları aracılığıyla yerine getirdiği bir çalışma biçimi olarak tanımlanmaktadır (Keser ve Kümbül Güler, 2016). Bu yönüyle uzaktan çalışma, çalışan ile işyeri arasındaki fiziksel bağı zayıflatırken, teknolojik araçlar üzerinden kurulan iletişimi ön plana çıkarmaktadır.

Uzaktan çalışmanın ortaya çıkışı, esnek çalışma anlayışıyla yakından ilişkilidir. Geleneksel tam zamanlı ve işyeri merkezli çalışma modelleri, özellikle 1970'li yıllardan itibaren yaşanan ekonomik krizler ve teknolojik gelişmelerle birlikte dönüşüme uğramıştır. Fordist üretim anlayışının yerini, talep dalgalanmalarına daha hızlı uyum sağlayabilen esnek üretim sistemleri almaya başlamıştır (Yavuz, 1995). Bu dönüşüm süreci, çalışma ilişkilerinde de esneklik ihtiyacını gündeme getirmiştir.

Esnek çalışma modellerinin temel amacı, insan kaynağının daha verimli kullanılmasını sağlamak ve değişen çevresel koşullara uyum yeteneğini artırmaktır (Tuna ve Türkmendağ, 2020). Bu kapsamda uzaktan çalışma, hem örgütler hem de çalışanlar açısından zaman ve mekân esnekliği sunan bir alternatif olarak öne çıkmaktadır. Uzaktan çalışma sayesinde çalışanlar, işlerini belirli bir ofis ortamına

bağlı kalmadan yürütebilmekte; örgütler ise işgücü maliyetlerini ve fiziksel mekân gereksinimlerini azaltabilmektedir.

Uzaktan çalışma kavramı, hukuki boyutuyla da ele alınmaktadır. Türk İş Hukuku mevzuatında uzaktan çalışma, çalışanın iş görme edimini işyeri dışında ve iletişim teknolojileri aracılığıyla yerine getirdiği, yazılı olarak kurulan bir iş ilişkisi olarak tanımlanmaktadır (Coker, 2020). Bu tanım, uzaktan çalışmanın yalnızca fiili bir uygulama değil, aynı zamanda hukuki bir çalışma ilişkisi biçimi olduğunu göstermektedir.

Uluslararası literatürde de uzaktan çalışma, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı temelinde tanımlanmaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), uzaktan çalışmayı işverenin işyeri dışında gerçekleştirilen ve dijital iletişim araçlarına dayanan bir çalışma biçimi olarak ele almaktadır (Uluslararası Çalışma Örgütü, 2017). Bu tanımlar, uzaktan çalışmanın klasik evde çalışma biçimlerinden farklı olarak, nitelikli işgücünün teknoloji aracılığıyla örgütsel süreçlere aktif katılımını içerdiğini ortaya koymaktadır.

Covid-19 pandemisi öncesinde uzaktan çalışma, daha çok belirli sektörlerde ve sınırlı sayıda çalışan için tercih edilen bir uygulama iken, pandemi süreciyle birlikte yaygın ve zorunlu bir çalışma biçimine dönüşmüştür. Salgın koşulları, uzaktan çalışmayı geçici bir esneklik uygulamasından çıkararak, çalışma hayatında yapısal bir dönüşüm unsuru haline getirmiştir (Akca ve Tepe Küçükoğlu, 2020). Bu durum, uzaktan çalışmanın çalışanlar ve örgütler üzerindeki etkilerinin yeniden değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır.

Bu çerçevede uzaktan çalışma, yalnızca teknik bir çalışma düzenlemesi değil; çalışanların iş deneyimlerini, performanslarını ve psikolojik durumlarını etkileyen çok boyutlu bir kavram olarak ele alınmalıdır. Pandemi süreciyle birlikte uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, bu çalışma biçiminin bireysel ve örgütsel sonuçlarının daha ayrıntılı biçimde incelenmesini gerekli kılmaktadır.

1.2. Uzaktan Çalışma Türleri

Uzaktan çalışma, tek tip bir uygulamadan ziyade, işin niteliğine, kullanılan teknolojiye ve örgütsel yapılanmaya bağlı olarak farklı biçimlerde ortaya çıkabilen bir çalışma modelidir. Çalışanların işlerini hangi mekânda, hangi sıklıkta ve hangi

teknolojik araçlarla yürüttükleri; uzaktan çalışmanın türlerini belirleyen temel unsurlar arasında yer almaktadır (Aydın ve Yıldırım, 2021). Bu nedenle literatürde uzaktan çalışma, farklı sınıflandırmalar altında ele alınmaktadır.

Uzaktan çalışma türleri, genel olarak çalışanın işini yürüttüğü mekân ve işverenle kurduğu örgütsel bağlam esas alınarak sınıflandırılmaktadır. Bu çerçevede uzaktan çalışmanın; ev esaslı uzaktan çalışma, merkez esaslı uzaktan çalışma (tele çalışma) ve hareketli uzaktan çalışma olmak üzere üç temel biçimde ele alındığı görülmektedir (Soysal, 2006; Özçelik, 2021). Bu sınıflandırma, uzaktan çalışmanın uygulama alanlarını ve çalışan deneyimlerini daha anlaşılır hale getirmektedir.

Ev esaslı uzaktan çalışmada, çalışan işini büyük ölçüde kendi ev ortamında yürütmektedir. Merkez esaslı uzaktan çalışmada ise çalışanlar, örgütün ana merkezinden uzakta ancak belirli bir fiziksel mekânda, teknolojik altyapı ile donatılmış merkezlerde faaliyet göstermektedir. Hareketli uzaktan çalışma ise sabit bir çalışma mekânına bağlı olmaksızın, mobil teknolojiler aracılığıyla işin farklı yerlerde sürdürülebildiği bir çalışma biçimini ifade etmektedir. Bu türlerin her biri, çalışanların iş deneyimleri, sosyal etkileşim düzeyleri ve örgütle kurdukları ilişki açısından farklı sonuçlar doğurmaktadır.

Uzaktan çalışma türlerinin çeşitlenmesinde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler belirleyici bir rol oynamaktadır. Dizüstü bilgisayarlar, akıllı telefonlar, bulut tabanlı yazılımlar ve çevrimiçi iletişim platformları, çalışmanın belirli bir mekâna bağımlı olmaksızın yürütülmesini mümkün kılmıştır. Bu teknolojik altyapı, uzaktan çalışmanın yalnızca ev ortamıyla sınırlı kalmamasını, farklı mekânsal düzenlemelerle uygulanabilmesini sağlamıştır (Thulin ve diğerleri, 2019).

Covid-19 pandemi süreciyle birlikte uzaktan çalışma türlerinin uygulanma sıklığında belirgin bir artış yaşanmıştır. Salgın koşulları, özellikle ev esaslı uzaktan çalışmanın yaygınlaşmasına neden olurken, bazı sektörlerde merkez esaslı ve hareketli uzaktan çalışma biçimleri de daha görünür hale gelmiştir. Bu durum, uzaktan çalışmanın homojen bir uygulama olmadığını; farklı biçimleriyle çalışanlar üzerinde farklı etkiler yaratabildiğini ortaya koymaktadır.

Bu bağlamda uzaktan çalışma türlerinin ayrı ayrı ele alınması, uzaktan çalışmanın bireysel ve örgütsel sonuçlarının daha sağlıklı biçimde

değerlendirilebilmesi açısından önem taşımaktadır. Aşağıda, literatürde en yaygın biçimde ele alınan uzaktan çalışma türleri ayrıntılı olarak incelenmektedir.

1.2.1. Ev Esaslı Uzaktan Çalışma

Ev esaslı uzaktan çalışma, uzaktan çalışma türleri arasında en yaygın uygulama alanına sahip olan çalışma biçimidir. Bu çalışma modelinde çalışan, işini işverenin işyeri dışında, çoğunlukla kendi konutunda ve bilgi–iletişim teknolojileri aracılığıyla yürütmektedir. Literatürde ev esaslı uzaktan çalışma, evden çalışma veya ev eksenli çalışma kavramlarıyla da ifade edilmektedir (Özçelik, 2021).

ILO, ev esaslı çalışmayı çalışanın kendi evinde ya da işverenin işyeri dışında belirlenen bir mekânda, gerekli araç ve girdilerin kim tarafından sağlandığından bağımsız olarak, işveren tarafından belirlenen bir ürün veya hizmeti ücret karşılığında ortaya koyduğu çalışma biçimi olarak tanımlamaktadır (Özgüler, 2012). Bu tanım, ev esaslı uzaktan çalışmanın yalnızca mekânsal bir farklılaşma olmadığını, aynı zamanda örgütsel bir iş ilişkisi içerdiğini göstermektedir.

Ev esaslı uzaktan çalışmanın, geleneksel evde çalışma biçimlerinden ayrılması gereken yönleri bulunmaktadır. Geleneksel evde çalışma, çoğunlukla düşük vasıflı işgücüne dayalı ve sınırlı örgütsel bağlar içeren bir yapı sergilerken; ev esaslı uzaktan çalışma, nitelikli işgücünün bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla örgütsel süreçlere aktif biçimde katıldığı bir çalışma modeli olarak değerlendirilmektedir (Aydınöz, 2014). Bu yönüyle ev esaslı uzaktan çalışma, modern çalışma ilişkilerinin bir yansımasıdır.

Ev ortamında çalışmanın çalışanlar açısından çeşitli avantajlar sunduğu ifade edilmektedir. Ofis ortamında karşılaşılan dikkat dağıtıcı unsurlardan uzak olunması, çalışma temposunun bireysel tercihlere göre ayarlanabilmesi ve iş–özel yaşam dengesinin daha esnek biçimde kurulabilmesi bu avantajlar arasında yer almaktadır (Soysal, 2006). Ayrıca işe gidip gelme süresinin ortadan kalkması, zaman ve maliyet tasarrufu sağlayarak çalışanların iş deneyimini olumlu yönde etkileyebilmektedir.

Bununla birlikte ev esaslı uzaktan çalışmanın bazı sınırlılıkları ve riskleri de bulunmaktadır. Çalışma mekânı ile özel yaşam alanının aynı olması, iş ve aile rollerinin iç içe geçmesine neden olabilmekte; bu durum çalışanların dikkat dağınıklığı yaşamasına ve iş performansının olumsuz etkilenmesine yol açabilmektedir (Kurland

ve Bailey, 1999). Özellikle çocuklu çalışanlar açısından, ev ortamında çalışma sürecinin daha karmaşık hale geldiği ifade edilmektedir.

Ev esaslı uzaktan çalışmanın yaygınlığı, ülkelerin ekonomik gelişmişlik düzeyleriyle de ilişkilendirilmektedir. Dingel ve Neiman (2020) tarafından yapılan çalışmada, ekonomik olarak gelişmiş ülkelerde evden yapılabilecek işlerin oranının daha yüksek olduğu; bu tür işlerde çalışan bireylerin ise genellikle daha yüksek gelir elde ettiği belirtilmektedir. Bu bulgular, ev esaslı uzaktan çalışmanın belirli meslek grupları ve sektörlerle daha uyumlu olduğunu ortaya koymaktadır.

Covid-19 pandemisiyle birlikte ev esaslı uzaktan çalışma, birçok sektörde zorunlu bir uygulama haline gelmiştir. Salgın süreci, ev ortamının geçici bir çalışma alanı olmaktan çıkarak, uzun süreli bir çalışma mekânına dönüşmesine neden olmuştur. Bu durum, ev esaslı uzaktan çalışmanın çalışanların iş performansı, stres düzeyi ve genel çalışma deneyimi üzerindeki etkilerinin daha kapsamlı biçimde incelenmesini gerekli kılmıştır.

Bu çerçevede ev esaslı uzaktan çalışma, pandemi döneminde çalışma hayatında yaşanan dönüşümlerin anlaşılmasında kilit bir rol oynamaktadır. Çalışanların bu çalışma biçimine uyum düzeyleri ve yaşadıkları deneyimler, uzaktan çalışmanın bireysel ve örgütsel sonuçlarını değerlendirmek açısından önem taşımaktadır.

1.2.2. Merkez Esaslı Uzaktan Çalışma

Merkez esaslı uzaktan çalışma, uzaktan çalışmanın yalnızca ev ortamıyla sınırlı olmadığını gösteren bir çalışma biçimidir. Bu modelde çalışanlar, örgütün ana merkezinden ve evden uzakta olmakla birlikte, belirli bir fiziksel mekânda, bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla işlerini yürütmektedir (Orak, 2022).

Merkez esaslı uzaktan çalışmanın temel amacı, çalışanların örgütün ana merkezine gitmeden, ancak ev ortamının getirdiği fiziksel ve sosyal sınırlılıklara da maruz kalmadan çalışmalarını sürdürebilmelerini sağlamaktır. Bu merkezler, genellikle teknolojik altyapı açısından donanımlı olup çalışanların bilgisayar, internet ve iletişim sistemlerine kesintisiz erişimini mümkün kılmaktadır (Soysal, 2006).

Merkez esaslı çalışma bir tele çalışma türüdür. ILO, tele çalışmayı örgüt merkezinin dışında gerçekleştirilen ve çalışan ile işyeri arasındaki fiziksel mesafenin iletişim teknolojileri aracılığıyla aşıldığı bir çalışma biçimi olarak tanımlamaktadır

(Tokol, 2003). Bu tanım, merkez esaslı uzaktan çalışmanın da hem uzaktan çalışmanın temel özelliklerini taşıdığını hem de örgütsel bağların korunduğu bir yapı sunduğunu ortaya koymaktadır.

Merkez esaslı uzaktan çalışma uygulamaları, özellikle 1990'lı yıllardan itibaren yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu dönemde ev esaslı uzaktan çalışmanın sınırlılıkları, çalışanların sosyal izolasyon yaşamaları ve ev ortamının her zaman verimli bir çalışma alanı sunmaması gibi nedenlerle, alternatif modeller geliştirilmiştir (Nilles, 1991). Bu çerçevede merkez esaslı uzaktan çalışma, çalışanların hem sosyal etkileşimlerini sürdürmelerine hem de işyerine ulaşım maliyetlerinden tasarruf etmelerine olanak tanımıştır.

Bu çalışma biçimi, çalışanlar açısından çeşitli avantajlar sunmaktadır. Çalışanların belirli bir merkezde bulunmaları, yüz yüze iletişimi ve ekip çalışmasını desteklemekte; aynı zamanda ev ortamında yaşanabilecek dikkat dağıtıcı unsurları azaltmaktadır. Özellikle çocuklu çalışanlar açısından, merkez esaslı uzaktan çalışma evden çalışmaya kıyasla daha düzenli bir çalışma ortamı sunabilmektedir (Soysal, 2006).

Örgütler açısından bakıldığında ise merkez esaslı uzaktan çalışma, iş organizasyonunda bütünlüğün korunmasına katkı sağlamaktadır. Çalışanların belirli merkezlerde toplanması, performans takibi, koordinasyon ve iletişim süreçlerinin daha etkin yönetilmesine olanak tanımaktadır. Bununla birlikte bu merkezlerin kurulması ve teknolojik altyapının sağlanması belirli bir maliyet gerektirdiğinden, her örgüt için uygulanabilir bir model olmayabilmektedir.

Covid-19 pandemi sürecinde merkez esaslı uzaktan çalışma, ev esaslı uzaktan çalışmaya kıyasla daha sınırlı ölçüde uygulanabilmiştir. Bunun temel nedeni, salgın koşullarında fiziksel mekânlarda bir araya gelmenin sağlık riskleri doğurmasıdır. Ancak pandemi sonrasında, hibrit çalışma modellerinin yaygınlaşmasıyla birlikte merkez esaslı uzaktan çalışmanın yeniden önem kazanabileceği değerlendirilmektedir.

Bu bağlamda merkez esaslı uzaktan çalışma, uzaktan çalışmanın sosyal izolasyonu azaltan ve örgütsel bağları güçlendiren bir türü olarak değerlendirilebilir. Çalışanların bu çalışma biçimine yönelik deneyimleri, uzaktan çalışmanın farklı uygulama biçimlerinin karşılaştırılması açısından önem taşımaktadır.

1.2.3. Hareketli Uzaktan Çalışma

Hareketli uzaktan çalışma, çalışanın işini sabit bir mekâna bağlı olmaksızın, bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla farklı yerlerden yürütebildiği bir uzaktan çalışma biçimidir. Bu çalışma türünde iş, ev veya belirli bir merkez ortamıyla sınırlı kalmadan, teknolojik imkânlar sayesinde mekândan bağımsız olarak gerçekleştirilmektedir (Thulin ve diğerleri, 2019).

Uzaktan çalışmanın ilk uygulamalarında ev esaslı çalışma daha yaygın bir biçimde görülürken, teknolojik gelişmelerle birlikte hareketli uzaktan çalışma giderek daha görünür hale gelmiştir. Dizüstü bilgisayarlar, akıllı telefonlar ve kablosuz internet olanakları, çalışanın işini seyahat sırasında ya da geçici olarak bulunduğu farklı mekânlardan sürdürebilmesine imkân tanımıştır (Thulin ve diğerleri, 2019).

Hareketli uzaktan çalışma, özellikle iş gereği sık seyahat eden meslek grupları için uygun bir çalışma biçimi olarak değerlendirilmektedir. Yöneticiler, eğitimciler, akademisyenler ve danışmanlar bu çalışma modelini daha yaygın biçimde kullanabilmektedir. Bununla birlikte sabit bir çalışma düzeninin bulunmaması, çalışma saatlerinin belirsizleşmesine ve iş ile özel yaşam arasındaki sınırların zayıflamasına yol açabilmektedir.

Covid-19 pandemi sürecinde hareketli uzaktan çalışma, fiziksel hareketliliğin kısıtlanması nedeniyle ev esaslı uzaktan çalışmaya kıyasla daha sınırlı ölçüde uygulanmıştır. Ancak pandemi sonrasında esnek ve hibrit çalışma modellerinin yaygınlaşmasıyla birlikte hareketli uzaktan çalışmanın yeniden önem kazanabileceği değerlendirilmektedir.

1.3. Uzaktan Çalışmanın Olumlu ve Olumsuz Sonuçları

Teknolojik gelişmelerle birlikte yaygınlaşan uzaktan çalışma, işin zaman ve mekândan bağımsız olarak yürütülmesini mümkün kılmıştır. Bu çalışma biçimi, bireyler, örgütler ve toplum açısından çeşitli avantajlar sunmakla birlikte, bazı sınırlılıkları ve riskleri de beraberinde getirmektedir. Uzaktan çalışmanın ortaya çıkardığı sonuçların çok boyutlu biçimde ele alınması, bu çalışma modelinin etkilerinin daha sağlıklı değerlendirilmesi açısından önem taşımaktadır.

1.3.1. Bireysel Açıdan Olumlu ve Olumsuz Sonuçlar

Uzaktan çalışma, çalışanlara daha yüksek düzeyde özerklik sağlamaktadır. Çalışma saatlerinin esnekliği ve çalışma temposunun bireysel tercihlere göre düzenlenebilmesi, çalışanların iş üzerindeki kontrol algısını artırabilmektedir. Bu durum, çalışanların işlerine daha fazla odaklanmalarına ve üretkenliklerinin artmasına katkı sağlayabilmektedir (Di Martino ve Wirth, 1990; Harpaz, 2002).

Uzaktan çalışma sayesinde işe gidip gelme zorunluluğunun ortadan kalkması, zaman ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Trafik, ulaşım masrafları ve yolculuk süresi gibi unsurların azalması, çalışanların fiziksel ve zihinsel yorgunluklarını azaltabilmektedir (Harpaz, 2002). Ayrıca çalışanların ailelerine ve sosyal yaşamlarına daha fazla zaman ayırabilmeleri, iş–yaşam dengesinin kurulmasına katkı sunmaktadır.

Bununla birlikte uzaktan çalışmanın bireyler açısından bazı olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Çalışma ve özel yaşam alanlarının aynı mekânda gerçekleşmesi, iş ve aile rollerinin iç içe geçmesine neden olabilmektedir. Bu durum, özellikle çocuklu çalışanlar açısından dikkat dağınıklığına ve verimlilik kaybına yol açabilmektedir (Kurland ve Bailey, 1999).

Uzaktan çalışmada yüz yüze iletişimin azalması, çalışanların sosyal izolasyon yaşamalarına neden olabilmektedir. İş arkadaşlarıyla etkileşimin sınırlanması, çalışanların mesleki ve duygusal destekten yoksun kalmalarına yol açabilmektedir (Kurland ve Bailey, 1999). Ayrıca uzun süre bilgisayar başında çalışmak, hareketsiz yaşam tarzını teşvik ederek çeşitli fiziksel rahatsızlıkların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Gülmez, 2019).

Psikolojik açıdan bakıldığında, iş süreçlerindeki belirsizlikler, sürekli çevrim içi olma beklentisi ve iş–özel yaşam sınırlarının zayıflaması, çalışanların stres düzeylerini artırabilmektedir. Sosyo-duygusal desteğin azalması ve iş dışı stres unsurlarının yönetilmesindeki güçlükler de uzaktan çalışmanın bireysel riskleri arasında yer almaktadır (Perry ve diğerleri, 2018; Akca ve Tepe Küçükoğlu, 2020).

1.3.2. Örgütsel Açıdan Olumlu ve Olumsuz Sonuçlar

Uzaktan çalışmanın örgütsel açıdan da birçok olumlu ve olumsuz sonucu bulunmaktadır. Uzaktan çalışma, örgütler açısından daha geniş bir işgücü havuzuna erişim imkânı sunmaktadır. Çalışanların coğrafi konumlarından bağımsız olarak

istihdam edilebilmesi, nitelikli işgücüne ulaşmayı kolaylaştırmaktadır (Harpaz, 2002; Tozlu, 2011). Bu durum, örgütlerin verimlilik ve rekabet gücünü artırabilmektedir.

Örgütler açısından uzaktan çalışmanın bir diğer önemli avantajı, fiziksel mekân maliyetlerinin azalmasıdır. Ofis kiraları, enerji giderleri ve bakım masraflarındaki düşüş, örgütlerin maliyet avantajı elde etmesine katkı sağlamaktadır (Toduk, 2014). Ayrıca uzaktan çalışma uygulamaları, örgütlerin yenilikçi ve modern bir imaj sergilemelerine olanak tanımaktadır (Harpaz, 2002).

Bununla birlikte uzaktan çalışmanın örgütsel düzeyde bazı olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Yöneticilerin çalışanların performanslarını doğrudan gözlemleyememeleri, performans değerlendirme ve geri bildirim süreçlerini zorlaştırabilmektedir (Kurland ve Bailey, 1999). Yüz yüze iletişimin sınırlı olması, örgüt içi koordinasyon ve problem çözme süreçlerini olumsuz etkileyebilmektedir.

Örgütlerin sahip olduğu hassas bilgilerin siber güvenlik risklerine açık hale gelmesi, uzaktan çalışmanın önemli dezavantajlarından biri olarak değerlendirilmektedir. Uluslararası Yatırımcılar Derneği (2020) tarafından yapılan çalışmada, bazı sektörlerin uzaktan çalışmaya daha uygun olduğu; sağlık, güvenlik ve tarım gibi alanlarda ise bu çalışma biçiminin sınırlı kaldığı belirtilmektedir. Tuna ve Türkmendağ (2020), uzaktan çalışmada ekip çalışmasının zayıfladığını ve bireysel sorumluluğun arttığını ifade etmektedir.

1.3.3. Toplumsal Açıdan Olumlu ve Olumsuz Sonuçlar

Uzaktan çalışmanın toplumsal açıdan da birçok olumlu ve olumsuz sonucu bulunmaktadır. Uzaktan çalışma, pandemi döneminde virüsün bulaşma riskinin azaltılmasına katkı sağlamıştır. Çalışanların toplu taşıma araçlarını daha az kullanması, kalabalık ortamlardan uzak durması ve fiziksel temasın azalması, toplum sağlığı açısından olumlu sonuçlar doğurmuştur (Akca ve Tepe Küçükoğlu, 2020).

Uzaktan çalışma, engelliler, küçük çocuklu kadınlar ve yaşlı bireyler gibi işgücüne katılımı sınırlı olan gruplar için istihdam fırsatlarını artırabilmektedir. Bu durum, işgücüne katılım oranlarının yükselmesine ve toplumsal maliyetlerin azalmasına katkı sunmaktadır (Harpaz, 2002; Oral ve Şişman, 2018). Alkan Meşhur (2010), kamu kurumlarının özellikle engelli çalışanlar için uzaktan çalışmaya daha olumlu yaklaştıklarını belirtmektedir.

Bununla birlikte uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, toplumsal etkileşimin azalmasına ve bireylerin sosyal yaşamdan uzaklaşmasına neden olabilmektedir. Ayrıca dijital altyapıya erişimde yaşanan eşitsizlikler, uzaktan çalışmadan herkesin eşit düzeyde faydalanamamasına yol açabilmektedir.

1.4. Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışmaya Geçişle Birlikte Çalışma Hayatına Gelen Yenilikler

Covid-19 pandemisi, çalışma hayatında daha önce benzeri görülmemiş bir dönüşüm sürecini beraberinde getirmiştir. Salgının yayılmasını önlemek ve toplum sağlığını korumak amacıyla alınan önlemler, örgütleri kısa sürede geleneksel çalışma düzenlerini terk etmeye zorlamıştır. Bu süreçte uzaktan çalışma, birçok kurum için faaliyetlerin sürdürülebilmesini sağlayan temel bir çözüm aracı haline gelmiştir (Serinikli, 2021).

Pandemi döneminde uzaktan çalışmaya geçiş, iş süreçlerinin dijitalleşmesini hızlandırmıştır. Kuruluşlar, yüz yüze yürütülen pek çok faaliyeti çevrimiçi ortama taşımış; toplantılar, eğitimler ve koordinasyon süreçleri dijital platformlar aracılığıyla yürütülmeye başlanmıştır. Bu dönüşüm, örgütlerin dijital altyapılarını güçlendirmelerini ve iş yapma biçimlerini yeniden yapılandırmalarını gerekli kılmıştır (Van Zoonen ve diğerleri, 2021).

Covid-19 sürecinde uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, çalışanların işe gidip gelme sürelerini ve buna bağlı maliyetlerini azaltmıştır. Çalışanlar, çalışma saatleri ve iş temposu üzerinde daha fazla esnekliğe sahip olmuş; bu durum iş ve aile yaşamının dengelenmesine imkân tanımıştır. Ancak uzun çalışma saatleri ve sürekli erişilebilir olma beklentisi, bazı çalışanlar için iş ve özel yaşam arasındaki sınırların belirsizleşmesine yol açmıştır (Dockery ve Bawa, 2020).

Pandemi döneminde birçok işletmenin faaliyetlerini durdurmak zorunda kalması, uzaktan çalışmanın önemini daha da artırmıştır. Uzaktan çalışma sayesinde pek çok kuruluş, hizmet sunumunu sürdürebilmiş ve ekonomik faaliyetlerde yaşanabilecek daha büyük kesintilerin önüne geçilmiştir (Dockery ve Bawa, 2020). Bu durum, uzaktan çalışmanın kriz dönemlerinde örgütsel dayanıklılığı artıran bir unsur olduğunu göstermektedir.

Salgın sürecinde dijital iletişim araçlarının kullanımında dikkat çekici bir artış yaşanmıştır. Çevrimiçi toplantı ve iletişim platformları, kısa sürede çalışma hayatının vazgeçilmez unsurları haline gelmiştir. Örneğin, "Zoom" gibi çevrimiçi iletişim araçlarının kullanıcı sayısında pandemi sürecinde hızlı bir artış gözlemlenmiştir (Gupta, 2020). Bu gelişmeler, uzaktan çalışmanın benimsenmesini ve yaygınlaşmasını hızlandırmıştır.

Pandemi öncesinde sınırlı sayıda kurum tarafından uygulanan uzaktan çalışma, Covid-19 ile birlikte zorunlu bir çalışma biçimine dönüşmüştür. Arıkboğa ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışmada, katılımcıların büyük bir bölümünün ilk kez pandemi döneminde evden çalıştıkları tespit edilmiştir. Bu bulgu, özellikle beyaz yakalı çalışanlar açısından uzaktan çalışmanın pandemiyle birlikte yaygınlaştığını göstermektedir.

Covid-19 pandemi dönemi, uzaktan çalışmanın geçici bir uygulama olmaktan çıkıp, çalışma hayatında kalıcı değişimlere yol açabileceğini ortaya koymuştur. Bu süreçte edinilen deneyimler, uzaktan çalışmanın gelecekte hibrit ve esnek çalışma modelleriyle birlikte daha yaygın biçimde kullanılabileceğine işaret etmektedir. Dolayısıyla pandemi dönemi, çalışma hayatında dijitalleşme ve esneklik temelli yeni bir anlayışın yerleşmesine zemin hazırlamıştır.

1.5. Uzaktan Çalışma Kavramıyla İlişkili Yapılmış Çalışmalar

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, uzaktan çalışmanın hem uygulamada hem de akademik literatürde giderek daha fazla yer bulmasına neden olmuştur. Özellikle Covid-19 pandemisiyle birlikte uzaktan çalışma, farklı sektörler ve meslek grupları açısından yoğun biçimde incelenen bir araştırma alanı haline gelmiştir. Literatürde uzaktan çalışmanın; iş–yaşam dengesi, performans, stres, örgütsel bağlılık ve kurumsal aidiyet gibi birçok değişkenle ilişkisi ele alınmaktadır.

Karaca ve diğerleri (2019), çalışan anneler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada uzaktan çalışmanın iş–yaşam dengesi üzerindeki etkisini incelemiş ve uzaktan çalışma uygulamasının çalışan anneler tarafından genel olarak olumlu değerlendirildiğini ortaya koymuştur. Araştırma bulgularına göre uzaktan çalışma, aile sorumluluklarının yönetilmesini kolaylaştıran bir çalışma biçimi olarak algılanmaktadır.

Yalçın ve Akıncı Vural (2021), Covid-19 pandemi sürecinde uzaktan çalışan akademisyenlerin kurumsal aidiyet düzeylerini incelemiş ve uzaktan çalışmanın akademisyenlerin kurumsal aidiyetlerinde anlamlı bir değişime yol açmadığını tespit etmiştir. Bu bulgu, uzaktan çalışmanın örgütsel bağlılık ve aidiyet üzerindeki etkilerinin meslek gruplarına göre farklılık gösterebileceğini ortaya koymaktadır.

Aydın Göktepe (2020), Covid-19 sürecinde banka yöneticileri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada kriz dönemlerinde iş sürdürülebilirliğine yönelik yönetim uygulamalarını incelemiştir. Çalışmada bankacılık sektörünün teknolojik altyapısının uzaktan çalışmaya görece hazır olması nedeniyle, uzaktan çalışma uygulamalarına geçiş sürecinde ciddi zorluklar yaşanmadığı belirtilmiştir. Ancak çevrimiçi faaliyetlerde yaşanan ani ve yoğun artışın, iş süreçlerinde çeşitli sorunlara yol açtığı da vurgulanmıştır.

Uluslararası Yatırımcılar Derneği (2020) tarafından Türkiye genelinde gerçekleştirilen araştırmada, pandemi sürecinde uzaktan çalışmaya geçen çalışanların en fazla sosyalleşme ve iletişim eksikliği yaşadıkları belirlenmiştir. Araştırma sonuçları, uzaktan çalışmanın teknik açıdan mümkün olmakla birlikte, sosyal etkileşim boyutunda bazı sınırlılıklar içerdiğini göstermektedir.

Galanti ve diğerleri (2021), uzaktan çalışma sürecinde çalışanların kendini izleme ve öz düzenleme becerilerinin önemine dikkat çekmiştir. Çalışmada, çalışanlara bu becerileri geliştirmeye yönelik eğitimler verilmesinin uzaktan çalışma sürecinde motivasyon ve verimliliği artırabileceği ifade edilmiştir. Ayrıca Covid-19'dan duygusal olarak etkilenen bazı çalışanların, evden çalışma sürecinde kendilerini daha üretken ve motive hissettikleri de belirtilmiştir.

Pandemi döneminde uzaktan çalışmaya geçişin yaygınlığına ilişkin bulgular, Arıkboğa ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışmada ortaya konulmuştur. Araştırmada katılımcıların büyük bir bölümünün pandemi öncesinde evden çalışma deneyimine sahip olmadığı, uzaktan çalışmayı ilk kez Covid-19 sürecinde deneyimledikleri belirlenmiştir. Bu durum, uzaktan çalışmanın pandemiyle birlikte çalışma hayatında hızlı ve zorunlu bir dönüşüm yarattığını göstermektedir.

Literatürde yer alan çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde, uzaktan çalışmanın çalışanlar üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkiler doğurabildiği görülmektedir. Uzaktan çalışmanın etkilerinin; sektör, meslek grubu, bireysel

özellikler ve örgütsel yapı gibi faktörlere bağlı olarak farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda özellikle öğretmenler gibi yüksek düzeyde bilişsel ve duygusal emek gerektiren meslek grupları üzerinde uzaktan çalışmanın iş performansı ve iş stresi üzerindeki etkilerinin daha ayrıntılı biçimde incelenmesi önem taşımaktadır.

2. İŞ PERFORMANSI

İş performansı, çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirirken örgütsel hedeflere sağladıkları katkıyı ifade eden temel bir kavramdır. Örgütlerin etkinliği ve sürdürülebilir başarısı, çalışanların sergilediği performans düzeyiyle yakından ilişkilidir (Pradhan ve Jena, 2017). Bu nedenle iş performansı, çalışma hayatında bireysel ve örgütsel düzeyde önemli bir değerlendirme ölçütü olarak ele alınmaktadır. İş performansının kapsamı, belirleyicileri ve boyutları literatürde farklı yaklaşımlar çerçevesinde incelenmekte; özellikle değişen çalışma biçimleriyle birlikte bu kavramın yeniden değerlendirilmesi gerekmektedir.

2.1. İş Performansı Kavramı

İş performansı, çalışanların kendilerine verilen görev ve sorumlulukları yerine getirirken sergiledikleri davranışlar ve ortaya koydukları çıktılarla ilişkilendirilen temel bir kavramdır. Performans, çalışanın örgüt içerisindeki rolüne uygun olarak gerçekleştirdiği faaliyetlerin nasıl ve ne ölçüde yerine getirildiğini ifade etmektedir (Motowidlo ve diğerleri, 1997). Bu yönüyle iş performansı, yalnızca sonuçlara değil, bu sonuçlara ulaşma sürecinde sergilenen davranışlara da odaklanan çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır.

Literatürde iş performansı, çalışanın örgütsel hedeflere katkı sağlama düzeyini yansıtan ölçülebilir eylem ve davranışlar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Rotundo ve Sackett, 2002). İş performansı, örgütün amaçlarıyla doğrudan ilişkili olup, çalışanların bu amaçlara ulaşma sürecinde gösterdikleri etkinliği ortaya koymaktadır (Ojo, 2008). Bu bağlamda performans, yalnızca bireysel başarıyı değil, örgütsel başarının da temel belirleyicilerinden biri olarak değerlendirilmektedir.

Bazı tanımlarda iş performansı, çalışanın belirli bir zaman diliminde kendisine verilen görevleri başarıyla yerine getirme düzeyi olarak ele alınmaktadır (Nadarajah ve diğerleri, 2012). Buna göre iş performansı, çalışanın bilgi, beceri ve yetkinliklerini kullanarak ortaya koyduğu çabanın sonucudur (Chiu, 2004). İş performansı, çalışanın ücret karşılığında örgüte sunduğu katkıyı ifade eden bir kavram olarak da tanımlanmaktadır (Rousseau ve Parks, 1993).

İş performansı kavramı, yalnızca rol içi davranışlarla sınırlı değildir. Çalışanların iş tanımlarında yer almayan ancak örgütün işleyişine katkı sağlayan rol dışı davranışları da iş performansı kapsamında değerlendirilmektedir (Daniels ve Harris, 2000). Bu yaklaşım, iş performansının hem görev performansını hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarını kapsayan geniş bir yapı sergilediğini ortaya koymaktadır (Viswesvaran ve Ones, 2020).

İş performansı, örgütler açısından verimlilik, rekabet avantajı ve sürdürülebilir başarı ile yakından ilişkilidir (Dajani, 2015). Yüksek performans gösteren çalışanlar, örgütlerin hedeflerine ulaşmalarında önemli bir rol üstlenirken; bireysel düzeyde ise iş performansı, kariyer gelişimi, terfi olanakları ve ödüllendirme süreçleri açısından belirleyici olmaktadır (Sonnentag ve Frese, 2005). İş performansının düşük olması ise çalışanlar açısından tatminsizlik ve başarısızlık algısına yol açabilmektedir (Yavuzkılıç, 2020).

İş performansı, statik bir özellik olmayıp zaman içerisinde değişkenlik gösterebilmektedir. Çalışma koşulları, motivasyon düzeyi ve örgütsel çevre gibi faktörler, performans düzeyinde dalgalanmalara neden olabilmektedir (June ve Mahmood, 2011). Yapılan çalışmalar, çalışanların kariyerlerinin ilk dönemlerinde performanslarının arttığını, ancak zamanla bir plato etkisinin ortaya çıkabildiğini göstermektedir (Lawrence, 1988; Avolio ve diğerleri, 1990).

Campbell ve Wiernik (2015), iş performansını teknik yeterlilik, iletişim, çaba, liderlik ve yönetim gibi farklı boyutlardan oluşan çok yönlü bir yapı olarak ele almaktadır. Bu yaklaşım, iş performansının yalnızca bireysel çıktılarla değil, örgütsel süreçlere sağlanan katkılarla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Benzer biçimde iş performansı, çalışanların belirlenen standartlara uygun biçimde görevlerini yerine getirme düzeyini ifade etmektedir (Muda ve diğerleri, 2014; Benligiray, 2004).

Sonuç olarak iş performansı, çalışanların örgütsel hedeflere katkı sağlama biçimlerini yansıtan, bireysel ve örgütsel faktörlerden etkilenen çok boyutlu bir kavramdır. Bu nedenle iş performansının kapsamının, belirleyicilerinin ve boyutlarının ayrıntılı biçimde ele alınması, çalışma hayatının anlaşılması açısından önem taşımaktadır (Elnaga ve Imran, 2013; Ramawickrama ve diğerleri, 2017; Tutar ve Altınöz, 2014).

2.2. İş Performansını Etkileyen Faktörler

Çalışanların iş performansı, tek bir değişkenle açıklanamayacak kadar çok boyutlu bir yapıya sahiptir. İş performansı, bireyin kişisel özelliklerinden, içinde bulunduğu örgütsel koşullardan ve daha geniş çevresel faktörlerden etkilenmektedir. Bu nedenle literatürde iş performansını etkileyen unsurlar genellikle kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere üç ana grupta ele alınmaktadır (Özmutaf, 2007).

İş performansı ile ilişkili faktörleri inceleyen çalışmalar, performansın farklı değişkenlerle olan ilişkisini ortaya koymuştur. Bu kapsamda iş performansının; iş stresi (Jamal, 1984), örgütsel kültür (Shahzad, 2014; Wambugu, 2014), örgütsel adalet (Amarat ve diğerleri, 2021), örgütsel bağlılık (Çalışkan, 2018), motivasyon (Aslan ve Doğan, 2020) ve iş tatmini (Tekeli ve Paşaoğlu, 2012) gibi değişkenlerle anlamlı ilişkiler içinde olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular, iş performansının hem bireysel hem de örgütsel dinamiklerle şekillendiğini göstermektedir.

2.2.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler, çalışanların bireysel özelliklerinden kaynaklanan ve iş performansını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen unsurları kapsamaktadır. Literatürde yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, mesleki deneyim, bilgi ve beceri düzeyi ile bireysel yetkinliklerin iş performansı üzerinde belirleyici rol oynadığı belirtilmektedir (Özmutaf, 2007).

Yaş ve mesleki deneyim, çalışanların performans düzeylerini etkileyen temel kişisel değişkenler arasında yer almaktadır. Çalışanların kariyerlerinin ilk dönemlerinde performanslarının artış gösterdiği, ilerleyen dönemlerde ise edinilen deneyimle birlikte daha istikrarlı bir performans düzeyine ulaşıldığı ifade edilmektedir (Yener, 2007). Deneyimin artması, problem çözme becerilerini ve iş süreçlerine hâkimiyeti güçlendirmektedir.

Eğitim düzeyi ve bireysel yetkinlikler, iş performansının şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır. Pandey (2019), çalışanların sahip oldukları bilgi, beceri ve yetkinliklerin, performans düzeylerini doğrudan etkilediğini; eğitim düzeyi yüksek bireylerin iş süreçlerine daha etkin katkı sunduklarını belirtmektedir. Bu bağlamda bireysel yeterlilikler, performansın sürdürülebilirliği açısından kritik bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

Cinsiyet ve medeni durum gibi demografik özellikler de iş performansı üzerinde dolaylı etkilere sahip olabilmektedir. Çalışanların iş ve aile rollerini dengeleme biçimleri, stres algıları ve beklentileri bu faktörlere bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir (Koçel, 2018). Bu durum, kişisel faktörlerin performans üzerindeki etkilerinin bağlamsal olarak değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Bireysel tutumlar ve psikolojik özellikler de kişisel faktörler kapsamında ele alınmaktadır. Çalışanların kendilerini yeterli hissetmeleri ve işlerine karşı olumlu tutum geliştirmeleri, performans düzeylerini artırabilmektedir (Gümüştekin & Öztemiz, 2005).

Sonuç olarak kişisel faktörler, iş performansının oluşumunda temel belirleyiciler arasında yer almakta; bireysel özellikler, yetkinlikler ve tutumlar performansın düzeyini ve sürekliliğini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle iş performansının değerlendirilmesinde kişisel faktörlerin bütüncül biçimde ele alınması önem taşımaktadır.

2.2.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, çalışanların iş performansını etkileyen ve çalışma ortamı, yönetim anlayışı ile örgütsel uygulamalardan kaynaklanan unsurları kapsamaktadır. Çalışma ortamının fiziksel koşulları, bireysel performans ve performans kalitesi üzerinde doğrudan etkili olabilmektedir. Gürültü, aşırı sıcak veya soğuk, yetersiz havalandırma, doğal ışık eksikliği ve sıkışık çalışma alanları gibi olumsuz koşulların çalışan performansını düşürdüğü belirtilmektedir (Rahman ve Badayai, 2012).

Motivasyon, iş performansını etkileyen temel örgütsel faktörlerden biridir. Bireylerin motive edilmeleri, bir işi başarma ve daha iyi performans gösterme yönünde çaba göstermelerini sağlamaktadır (Hogan ve Shelton, 1998). Anlamlı ve önemli görevlerde çalışmanın, yüksek iş performansı ve yüksek motivasyon sağladığı ifade edilmektedir (Hackman ve Oldham, 1976). İçsel motivasyonun çalışanın işe bağlılığını artırarak performansı olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir (Nguyen ve diğerleri, 2019).

Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık, çalışan performansını etkileyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Örgüt kültürüne bağlılığın performansı artırdığı (Güney, 2017); örgüte duygusal olarak bağlı çalışanların daha yüksek performans

sergiledikleri ve devamsızlık ile işten ayrılma olasılıklarının daha düşük olduğu ifade edilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Yöneticilerin çalışanların psiko-sosyal ihtiyaçlarını gözetmeleri ve iş yerindeki sosyal ilişkileri geliştirmeleri, iş tatmini ve iş performansını artırmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

Algılanan örgütsel destek ve lider desteği de iş performansı üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Algılanan örgütsel desteğin iş performansını pozitif ve anlamlı biçimde etkilediği; iş–aile ve aile–iş çatışmasının ise performansı azalttığı belirtilmektedir (Çelik ve Turunç, 2010; Bhuiana ve diğerleri, 2005). Lider desteğinin, çalışanların sorumluluk duygusunu güçlendirdiği ve performansı artırdığı ifade edilmektedir (Gagnon ve Michael, 2004; Becker ve Kernan, 2009). Yöneticisine bağlılığı yüksek çalışanların daha yüksek performans sergiledikleri vurgulanmaktadır (Chen ve diğerleri, 2002).

Örgüt kültürünün çalışanlara aktarılması ve benimsetilmesi, örgütsel başarı açısından önem taşımaktadır. Çalışanların örgütle bütünleşmeleri ve örgüt için fedakâr davranışlar sergilemeleri, örgütün başarısını artırmaktadır (Köse ve diğerleri, 2001). Örgüt kültürü, örgütün çevreye uyum sağlamasında, karar verme süreçlerinde ve performansın geliştirilmesinde işlevsel bir araçtır (Lacatus, 2013).

İşin yapısal özellikleri ile iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları da iş performansını etkileyen örgütsel faktörler arasındadır. İş özelliklerinin çalışan tutum ve davranışlarını doğrudan etkilediği; işin farklılık, görev kimliği, özerklik ve geri bildirim boyutlarının performans niteliğini artırdığı ifade edilmektedir (Hackman ve Lawler, 1971; Hackman ve Oldham, 1976). İş sağlığı ve güvenliğinin yetersiz olduğu çalışma ortamlarında performansın düştüğü ve devamsızlığın arttığı belirtilmektedir (Sokhanvar ve diğerleri, 2018; Dicle, 1982).

Örgütsel güven de çalışan performansını etkileyen önemli bir faktördür. Çalışanların yöneticilerine ve örgütlerine duydukları güvenin artmasıyla bireysel performans düzeylerinin yükseldiği belirtilmektedir (Zaheer ve diğerleri, 1998; Büte, 2011). Ayrıca çalışanın örgütün misyon ve vizyonunu benimsemesi, performansın ortaya çıkmasında belirleyici bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Koçel, 2011).

2.2.3. Çevresel Faktörler

Çevresel faktörler, çalışanların iş performansını örgüt dışı koşullar aracılığıyla etkileyen unsurları kapsamaktadır. Aile, kulüpler ve dernekler gibi toplumsal etkenler; gelir düzeyi ve gelir dağılımı gibi ekonomik etkenler; kanunlar ve yönetmelikler gibi siyasal etkenler ile eğitim ve din gibi kültürel etkenler, çalışan performansını etkileyen başlıca çevresel faktörler arasında yer almaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005). Günümüzde çalışanların iş performansının bu çevresel etkenlerden bağımsız olarak değerlendirilmesi mümkün değildir. Günlük yaşamda maruz kalınan çok sayıda ve yoğun uyarıcının, bireyin iş performansı üzerinde etkili olması kaçınılmazdır.

Çalışanların adaletin sağlandığı bir iş ortamında bulunduklarına ilişkin algıları arttıkça örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performans düzeyleri yükselmektedir. Buna karşılık adalet algısının zayıfladığı durumlarda güvensizlik, çatışma, tatminsizlik ve tükenmişlik gibi performans düşürücü tutum ve davranışlar ortaya çıkabilmektedir (Çalışkan, 2015). Adil olarak algılanan iş ortamları, çalışanların iş hedeflerini gerçekleştirme konusunda daha motive olmalarını sağlamaktadır.

Toplumsal algılar da iş performansını etkileyen önemli çevresel faktörler arasındadır. Toplumun kadın ve erkeklere yüklediği roller, bireylerin iş tutumları ve performansları üzerinde etkili olabilmektedir. Kadının aile ve ev yaşamına, erkeğin ise çalışma yaşamına daha fazla odaklanması gerektiğine ilişkin yaygın toplumsal algılar, erkekler açısından iş doyumunu kolaylaştırırken kadınlar açısından işi ikinci plana itebilmektedir. Bu bağlamda toplumun sosyo-ekonomik refah düzeyi ve kültürel yapısı, hem örgütler hem de bireyler açısından iş tutumlarını etkileyen bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Çınar, 2019).

Mowday ve diğerleri (1982), kadın çalışanların örgütte belirli pozisyonlara ulaşabilmek için erkek çalışanlara kıyasla daha fazla engelle karşılaştıklarını ve bu nedenle örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olabildiğini belirtmektedir (Çınar, 2019). Bu durum, çevresel ve toplumsal koşulların çalışanların performans ve bağlılık düzeyleri üzerindeki etkilerini ortaya koyan önemli bir örnek olarak değerlendirilebilir.

2.3. İş Performansının Boyutları

Bireysel performans, örgütlerin devamlılığı ve gelişimi açısından hayati öneme sahiptir. Çalışanların bireysel performans düzeyi arttıkça örgütsel performansın da yükseldiği belirtilmektedir (Benligiray, 2004).

Bireysel iş performansı ile örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Tarmidi ve Arsjah, 2019). Ancak iş performansını yalnızca bireysel çıktılar üzerinden değerlendirmek yeterli değildir. Günümüz örgütleri çok boyutlu ve dinamik yapılardan oluşmakta; çalışanların görevlerini yerine getirmelerinin yanı sıra grup çalışmasına yatkınlıkları, iletişim biçimleri ve ortak hedeflere yönelik tutumları da iş performansını etkilemektedir. Bu nedenle iş performansı, farklı boyutlarıyla ele alınması gereken bir kavram olarak değerlendirilmektedir.

Literatürde iş performansı çoğunlukla görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere iki temel boyutta incelenmektedir. Bununla birlikte, çalışanların değişimle başa çıkabilme kapasitelerini ifade eden uyarlanabilir performans ve geleceğe dönük inisiyatif alma davranışlarını kapsayan proaktif performans gibi ek boyutları ele alan çalışmalar da bulunmaktadır (Sonnentag ve diğerleri, 2008).

İş performansı boyutlarına ilişkin yaygın sınıflandırmalardan biri Campbell tarafından geliştirilen performans modelidir. Campbell (1990), başlangıçta askerî meslekler kapsamında geliştirdiği modelini daha sonra sekiz faktörlü bir yapıya dönüştürmüş ve bu modelin farklı meslek grupları için de geçerli olduğunu ortaya koymuştur.

Campbell'ın iş performansı boyutlarına ilişkin sınıflandırması, Anaç (2021) tarafından oluşturulan tablo ile Tablo 1'de sunulmaktadır. Söz konusu model, iş performansının yalnızca görevlerin yerine getirilmesiyle sınırlı olmadığını; bilişsel, davranışsal ve bağlamsal unsurları da kapsayan çok boyutlu bir yapı sergilediğini göstermektedir.

Tablo 1. Campbell'ın iş performansı boyutları

Boyut	Açıklama
Mesleğe Özgü Yeterlilik	Çalışan bireylerin uzmanlık alanları ve gerçekleştirmesi gereken görevlerle ilgili becerileri ve yetkinlikleridir.
Mesleğe Özgü Olmayan Yeterlilik	Çalışan bireylerin, kurumlarına özgü olan fakat uzmanlık alanlarıyla ilgili olmayan görevleri ve sorumlulukları yerine getirme derecelerini belirten yetkinlikleridir. Bu şekilde olan görevler çalışanların departmanları, pozisyonları gözetilmeden bütün çalışanlara uyarlanabilir.
Yazılı ve Sözlü İletişim	Çalışan bireylerin kurumlarında iş arkadaşlarıyla, astları veya üstleriyle, paydaşları ve hizmet sağladıklarıyla yazılı ve sözlü iletişim becerileridir.
Gayret	Çalışan bireylerin işleriyle ilgili bağlılıkları ve işlerini yaparken ortaya koydukları emek, gayret ve özveri olarak ifade edilmektedir.
Bireysel Disiplin	Çalışan bireylerin kurumlarındaki başka çalışanların rahatsız olabileceği olumsuz davranışlardan kaçınma derecesidir.
Takım – Grup Performansını Kolaylaştırma	Örgüt çalışanlarının kendisine, iş arkadaşlarına ve bir bütün olarak örgüte yaptıkları başarıya yönelik katkıyı ifade etmektedir.
Kontrol – Gözetim ve Denetim	Örgüt çalışanlarının astları üzerinde ortaya çıkardıkları pozitif etki düzeyini belirtmektedir.
Yönetim ve İdare	Örgüt çalışanlarının, yönetimsel ve idari düzeyde görevleri ve sorumlulukları ne kadar iyi üstlenebildiklerini belirtir.

Kaynak: (Anaç, 2021)

Motowidlo ve Van Scotter (1994) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, görev performansı ve bağlamsal performansın genel performansa birbirinden bağımsız

katkılar sağladığı belirlenmiştir. Çalışmada deneyimin görev performansını, kişilik özelliklerinin ise bağlamsal performansı daha iyi yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, performansın tek boyutlu bir kavram olarak ele alınamayacağını ortaya koymaktadır.

Benzer şekilde Borman ve Motowidlo (1993) ile Conway (1999), iş performansını rol içi (görev) performansı ve rol dışı (bağlamsal) performans olmak üzere iki ana kategori altında sınıflandırmaktadır (Jex ve Britt, 2008). Bu çalışmada da iş performansı, görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere iki boyut çerçevesinde ele alınmaktadır.

2.3.1. Görev Performansı

Görev performansı, önceden belirlenmiş ölçütlere sahip amaçların gerçekleştirilmesi ve görevlerin yerine getirilmesi için ortaya konulan hizmet, mal veya düşünceyi ifade etmektedir. Bu yönüyle görev performansı, yapılan işin daha çok teknik ve ihtisas gerektiren yönleriyle ilişkilidir (Jawahar ve Carr, 2007). Literatürde görev performansı, çalışanın resmi iş tanımlarında yer alan fiili görevleri yerine getirme ve örgütün teknik çekirdeğine katkı sağlama becerisi olarak tanımlanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993). Murphy (1989) ise görev performansını, sınırları açıkça belirlenmiş iş görev ve sorumluluklarının yerine getirilmesi olarak ele almaktadır (Rotundo ve Sackett, 2002).

Görev performansı, her iş için farklılık gösteren temel görevlerin başarılı biçimde yerine getirilmesini ifade etmektedir. Bu kapsamda görev performansı, çalışanın gerçekleştirmesi gereken iş ile ilgili görev ve sorumluluklarını etkili ve verimli biçimde ortaya koymasıdır (Murphy ve Kroeker, 1988; Jawahar ve Carr, 2007). Görev performansı iki temel biçimde ortaya çıkmaktadır. İlk olarak, örgütün girdilerini mal ve hizmetlere dönüştürmeye yönelik doğrudan üretim faaliyetlerini kapsamaktadır. İkinci olarak ise örgütün teknik çekirdeğini destekleyen planlama, örgütleme, denetleme ve koordinasyon gibi faaliyetleri içermektedir. Bu yönüyle görev performansı, örgütün teknik süreçleriyle sürekli etkileşim hâlindedir (Motowidlo ve diğerleri, 1997).

Çalışanların teknik bilgi ve becerilerini kullanarak temel üretim süreçlerini yürütmeleri ya da bu süreçleri destekleyen özel görevleri yerine getirmeleri, görev

performansı sergilediklerinin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Van Scotter, 2000). Görev performansı kendi içinde çok boyutlu bir yapı sergilemektedir. Campbell (1990), geliştirdiği sekiz faktörlü performans modelinde bu faktörlerin beşinin görev performansıyla ilişkili olduğunu belirtmiştir. Bu faktörler; işe özgü görev yeterliliği, işe özgü olmayan görev yeterliliği, yazılı ve sözlü iletişim yeterliliği, denetim ve yönetim boyutlarıdır.

Yönetsel ve yönetsel olmayan görevler arasındaki temel fark, yöneticilerin hedeflere ulaşabilmek için başkalarının çalışmalarına ihtiyaç duymasıdır. Bu durum, görev performansı kapsamında liderlik unsurunu da ön plana çıkarmaktadır. Bu nedenle yönetsel görev performansı, teknik-idari görev performansı ve liderlik görev performansı olmak üzere iki alt başlıkta ele alınmaktadır (Conway, 1999). Motowidlo ve Van Scotter (1994) da görev performansının, teknik-idari görevler ile liderlik görevlerine ilişkin davranışları kapsadığını belirtmektedir. Teknik-idari görev performansı evrak işleri, planlama, organizasyon ve çıktı kalitesi gibi görevleri içerirken; liderlik görev performansı insan yönetimi, motivasyon, denetim ve değerlendirme faaliyetlerini kapsamaktadır. Liderlik görev performansı, amaca ulaşmaya odaklanması bakımından bağlamsal performanstan ayrılmaktadır (Conway, 1999).

Görev performansı, temel iş sorumluluklarını oluşturan işe özgü davranışlardan meydana gelmekte olup, bu davranışların en önemli belirleyicileri yetenek ve deneyimdir (Conway, 1999). Bununla birlikte görev ve rol değişimleri, çalışanın görev performansını önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Murphy (1989), görev değişimlerinin çalışan performansı üzerinde belirleyici etkileri olduğunu vurgulamaktadır. Sürekli yeni kurallar, prosedürler ve stratejiler öğrenmeyi gerektiren görev rotasyonlarının, görev performansını daha karmaşık bir hale getirdiği ifade edilmektedir (Asma, 2023).

2.3.2. Bağlamsal Performans

Çalışanların görev tanımlarında yer alan işleri eksiksiz biçimde yerine getirmeleri, iş performansının değerlendirilmesi açısından tek başına yeterli değildir. Görevlerin teknik olarak doğru biçimde yapılmasının yanı sıra, çalışanların iş arkadaşlarıyla kurdukları ilişkiler, iş birliği düzeyleri, örgüte karşı tutumları ve ortak

hedeflere yönelik davranışları da iş performansının önemli bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda bağlamsal performans, görev performansını destekleyen ve işin etkili biçimde yürütülmesini sağlayan davranışları ifade etmektedir (Onay, 2011).

Bağlamsal performans, temel görevin doğrudan bir parçası olmamakla birlikte, görevin etkin ve verimli biçimde yerine getirilmesi için gerekli olan örgütsel, sosyal ve psikolojik ortamın geliştirilmesine katkı sağlayan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Diğer çalışanlara yardım etme, iş birliği içinde çalışma, örgüt kurallarına uyma, örgütsel amaçları benimseme ve bu amaçları destekleme gibi davranışlar bağlamsal performans kapsamında değerlendirilmektedir (Onay, 2011; Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009; Van Scotter ve diğerleri, 2000).

Borman ve Motowidlo (1993), görev performansı dışında kalan bu davranışları bağlamsal performans kavramı altında ele almış; bağlamsal performansı, örgüt içerisinde sosyal ve motivasyonel iklimin oluşmasına katkı sağlayan iradi davranışlar bütünü olarak tanımlamıştır (Van Scotter ve Motowidlo, 1996). Bağlamsal performans, işin teknik çekirdeğine doğrudan katkı sağlamasa da, işin doğru ve verimli biçimde yapılabilmesi için gerekli olan kurumsal ve psikolojik ortamı güçlendirmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997).

Bağlamsal performans; isteklilik, iş birliği, çaba gösterme, örgütsel amaçlara bağlılık ve çalışma arkadaşlarına saygı gibi davranışlardan oluşmaktadır (Robbins ve Judge, 2012). Bu davranışlar, örgüt içerisinde olumlu bir sosyal bağlam oluşturarak çalışanlar arasındaki güveni, ekip çalışmasını ve morali güçlendirmekte; bu durum da dolaylı olarak bireysel ve örgütsel performansı artırmaktadır (Motowidlo ve Kell, 2013).

Literatürde bağlamsal performans farklı biçimlerde sınıflandırılmaktadır. Yıldız ve Yıldız (2015), bağlamsal performansı proaktif ve dengeleyici davranışlar olarak iki grupta ele almaktadır. Dengeleyici bağlamsal performans davranışları; özgecilik, vicdanlılık, centilmenlik, sivil erdem ve nezaket gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını kapsamaktadır (Sarıkaya, 2021). Borman ve Motowidlo (1993) ise bağlamsal performansı gönüllü katkı, iş birliği, ısrarcılık, örgüt kurallarına uyum ve örgütsel amaçları destekleme olmak üzere beş temel kategori altında sınıflandırmıştır (Motowidlo ve Van Scotter, 1994).

Van Scotter ve Motowidlo (1996), bağlamsal performansı kişilerarası kolaylaştırıcılık ve işe adanmışlık olmak üzere iki boyutta ele almaktadır. Kişilerarası kolaylaştırıcılık, iş arkadaşlarının performansını destekleyen ve iş birliğini güçlendiren davranışları; işe adanmışlık ise inisiyatif alma, çok çalışma ve örgütsel amaçları destekleme gibi öz disiplin gerektiren davranışları kapsamaktadır.

Bağlamsal performans, görev performansından farklı olarak resmi iş tanımlarının bir parçası olmayan, isteğe bağlı davranışları içermektedir. Bu nedenle bağlamsal performans, görev performansını kolaylaştırıcı bir rol üstlenmekte ve örgütsel performansa dolaylı katkı sağlamaktadır (Sonnentag ve diğerleri, 2008). Görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki temel farklılıklar Tablo 2'de özetlenmektedir.

Tablo 2. Görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki farklılıklar

Görev Performansı	**Bağlamsal Performans**
Görev performansı organizasyona teknik açıdan katkı yapmaktadır.	Bağlamsal performans organizasyona psikolojik ve sosyal açıdan katkıda bulunur.
Görev performansı her işte birbirinden farklıdır.	Bağlamsal performansta işler birbirine benzemektedir.
Görev performansı yapılan iş karşılığında alınan ücret odaklıdır.	Bağlamsal performans davranışsal rollere odaklıdır.
Görev performansı yetenek, bilgi, beceri ve çalışanların eylemleri ölçütlerinden oluşur.	Bağlamsal performans organizasyonun hedeflerini benimseme ve savunmadır.
Görev performansı yetenekle ilişkilidir.	Bağlamsal performans motive olma ve kişilikle ilişkildir.
Görev performansı kurallar çerçevesinde rol içi davranışlardan oluşur.	Bağlamsal performans rol dışı davranışlardır ve gönüllülük ilkesiyle gerçekleştirilmektedir.

Kaynak: (Nalbantoğlu, 2023)

Sonuç olarak iş performansı, yalnızca çalışanın görev tanımında yer alan teknik faaliyetleri yerine getirmesiyle sınırlı olmayan, çok boyutlu bir yapı sergilemektedir. Görev performansı, örgütün teknik çekirdeğine doğrudan katkı sağlayan faaliyetleri kapsarken; bağlamsal performans, bu faaliyetlerin etkili ve verimli biçimde yürütülmesine olanak tanıyan örgütsel, sosyal ve psikolojik ortamı destekleyen davranışları ifade etmektedir. Bu iki performans boyutu birbirini tamamlayıcı nitelikte

olup, örgütsel hedeflere ulaşılmasında birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle iş performansının bütüncül biçimde ele alınması, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde performansın doğru şekilde anlaşılmasına ve değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

3. İŞ STRESİ

Günümüz çalışma yaşamında artan rekabet, belirsizlik, iş yükü ve hızlanan değişim süreçleri, çalışanların iş ortamında karşılaştıkları stres düzeyini önemli ölçüde artırmaktadır. İş stresi, yalnızca bireyin psikolojik ve fizyolojik sağlığını değil, aynı zamanda iş tutumlarını, iş performansını ve örgütsel çıktıları da doğrudan etkileyen kritik bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle iş stresi kavramının kapsamının, nedenlerinin ve sonuçlarının ele alınması, çalışma hayatının anlaşılması ve örgütsel etkinliğin değerlendirilmesi açısından önem taşımaktadır.

3.1. İş Stresi Kavramı

Günümüzde bireyler, sosyal hiyerarşide bir konum elde etmelerine ve olumlu bir kimlik geliştirmelerine imkân tanıyan iş faaliyetlerine giderek daha fazla zaman ayırmaktadır (Devi ve Rani, 2016). Yapılan araştırmalar, standart bir işte çalışan bireylerin zamanlarının önemli bir bölümünü iş yerlerinde geçirdiklerini ortaya koymaktadır (Helvacıoğlu, 2022). Bu durum, iş ortamında yaşanan stresin bireylerin yaşam kalitesi ve iş performansı üzerindeki etkisini daha belirgin hale getirmektedir.

İç ve dış stres faktörlerinin artmasıyla birlikte örgütlerde gerginlik, çatışma ve psikolojik sorunlar daha sık görülmektedir. İş ortamında ortaya çıkan rekabet, belirsizlik ve iş yükü, çalışanların sürekli olarak stresle başa çıkmalarını zorunlu kılmaktadır. İş stresinin yalnızca bireyleri değil, aynı zamanda aileleri, örgütleri ve toplumu da olumsuz etkilediği belirtilmektedir (Özalp Türetgen, 2020). Nitekim European Agency for Safety and Health at Work (2009), iş stresinin Avrupa Birliği'nde çalışanların %22'sini etkileyen en yaygın ikinci işle ilgili sağlık problemi olduğunu ve ekonomik maliyetinin oldukça yüksek olduğunu raporlamıştır. Benzer şekilde Harnois ve Gabriel (2000), iş stresinin Japonya'da daha da yüksek ekonomik maliyetler doğurduğunu ifade etmektedir.

Stres kavramı ilk olarak mühendislik alanında kullanılmış, daha sonra psikoloji, biyoloji ve yönetim bilimleri gibi farklı disiplinlerde ele alınmıştır (Koçer, 2015). Cüceloğlu (1991), stresi bireyin fiziksel ve sosyal çevreden kaynaklanan uyumsuz koşullara karşı bedensel ve psikolojik sınırlarını zorlayarak gösterdiği tepki olarak tanımlamaktadır. Çalışma hayatında stresin ortaya çıkmasında örgütsel yapı,

işin içeriği ve örgüt içi insan ilişkileri gibi psiko-sosyal faktörler önemli rol oynamaktadır (Güney, 2012).

İş yerinde yaşanan stresin bilimsel olarak ele alınması 1960'lı yıllardan itibaren hız kazanmıştır (Hiçyılmaz, 2023). Sanayileşme, teknolojik gelişmeler ve ekonomik değişimler, bireylerin daha fazla rekabet, çatışma ve zaman baskısı altında çalışmasına neden olmuş; bu durum stresin çalışma yaşamının kaçınılmaz bir unsuru haline gelmesine yol açmıştır (Yamuç ve Türker, 2015).

İş stresi, çalışanların iş ortamındaki stres kaynaklarını algılamaları ve bu durumlara verdikleri fizyolojik ve psikolojik tepkiler olarak tanımlanmaktadır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002; Wilson ve diğerleri, 2004). İş talepleri ile çalışanın yetenekleri, beklentileri ve ihtiyaçları arasında uyumsuzluk olduğunda iş stresinin arttığı belirtilmektedir (Efeoğlu ve Özgen, 2007; Cicei, 2012; Seyyar ve Öz, 2007). Benzer şekilde iş stresi, çalışanın işini yerine getirmesini zorlaştıran ve fiziksel ile duygusal dengesini bozan bir gerilim durumu olarak ele alınmaktadır (Babatunde, 2013; Schermerhorn, 1989).

İş stresi; verimlilik düşüşü, işe devamsızlık, personel devir hızında artış ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Aytaç, 2015; Erdoğan ve diğerleri, 2009). Bununla birlikte stres her zaman olumsuz bir unsur olarak değerlendirilmemektedir. Belirli bir düzeyde stresin, bireyleri motive edebildiği ve performansı artırabildiği ifade edilmektedir (Doğan ve Eser, 2013). Ancak stres düzeyinin aşırı artması ya da çok düşük olması durumunda, çalışanların iş tutumları ve performansları olumsuz etkilenmektedir (Sökmen, 2010).

Pandemi gibi kriz dönemlerinde belirsizliklerin artması, çalışanların stres düzeylerini daha da yükseltebilmektedir. Covid-19 sürecinde yaşanan sağlık kaygıları, ekonomik belirsizlikler ve sosyal izolasyon, çalışanlarda anksiyete, depresyon ve travma sonrası stres belirtilerinin görülmesine neden olmuştur (Joos, 2020). Bu bağlamda iş stresi, modern çalışma hayatında hem bireysel hem de örgütsel düzeyde dikkatle ele alınması gereken önemli bir olgu olarak değerlendirilmektedir.

3.2. İş Stresinin Boyutları

İş stresi bazı çalışmalarda tek boyutlu bir yapı olarak ele alınmış olsa da, zaman içerisinde yapılan ampirik araştırmalar iş stresinin çok boyutlu bir yapıya sahip

olduğunu ortaya koymuştur. Parker ve DeCotiis (1983), iş stresini başlangıçta tek boyutlu olarak ele almış; ancak gerçekleştirdikleri faktör analizi sonucunda iş stresinin endişe stresi ve zaman stresi olmak üzere iki temel boyuttan oluştuğunu belirlemiştir.

Endişe stresi, bireyin kendisini tehdit eden uyarıcılara karşı yaşadığı korku, huzursuzluk ve olumsuz duygusal tepkileri ifade etmektedir (Cüceloğlu, 1991). Parker ve DeCotiis (1983), endişe stresini etkileyen temel stres kaynaklarını formaliteler (yapı, şartlar ve bilgi) ile rol çatışması olarak belirlemiş; özellikle rol çatışmasının en güçlü stres yapıcı unsur olduğunu vurgulamıştır. Çalışanların ailevi ya da kişisel endişelerini yöneticileri veya iş arkadaşlarıyla paylaşabilmelerinin, endişe, sinirlilik ve depresyon düzeylerini azalttığı görülmektedir. Bu nedenle çalışanların destekleyici iletişime teşvik edilmesi ve geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi, endişe stresinin azaltılmasında önemli rol oynamaktadır (Netemeyer ve diğerleri, 2005).

Zaman stresi ise çalışanın, işin gerektirdiği görevleri sınırlı zaman içerisinde yerine getirme baskısı altında hissettiği stres türü olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi için zaman unsurunun, iş gücü ve diğer kaynaklar kadar kritik olduğu belirtilmektedir (Helvacıoğlu, 2022). Parker ve DeCotiis (1983), zaman stresini etkileyen stres yapıcı unsurları; işin kendisiyle ilişkili faktörler (otonomi, ücret–performans ilişkisi), yapısal faktörler (iletişimde açıklık) ve ilişkisel faktörler (yönetici desteği ve bağlılık) çerçevesinde ele almıştır.

Sonuç olarak iş stresi, endişe ve zaman baskısı gibi farklı boyutlar aracılığıyla çalışanların psikolojik durumlarını ve iş deneyimlerini etkilemekte; bu boyutların birlikte değerlendirilmesi, iş stresinin daha kapsamlı biçimde anlaşılmasına katkı sağlamaktadır.

3.3. İş Stresi Teorileri

Stres konusunun iş ortamları bağlamında ele alınması görece yakın tarihlerde başlamıştır. İş stresi alanında geliştirilen kuramlar, önceki yaklaşımları genişleterek iş yerinde ortaya çıkan stresin farklı boyutlarını açıklamayı amaçlamaktadır. Bu kuramların temel amacı, iş ortamında karşılaşılan stres yapıcıları ve bu stres yapıcıların çalışanlar üzerinde yarattığı zorlanmaları bütüncül bir çerçeve içinde ele almaktır (Özalp Türetgen, 2020).

3.3.1. Rol Stres Teorisi Modeli

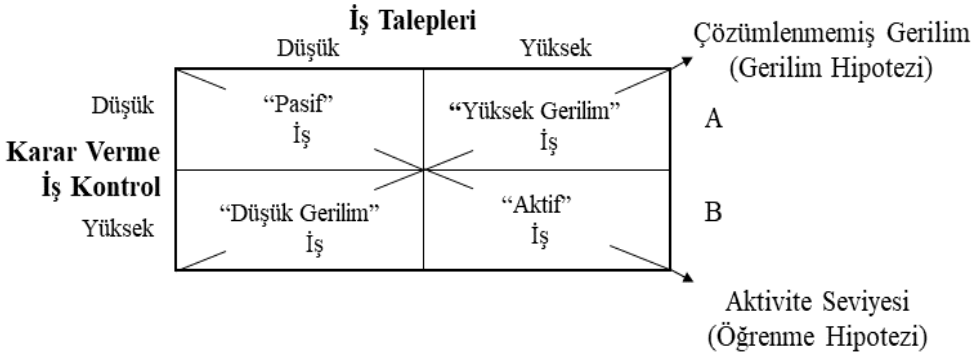
İş stresi alanında geliştirilen ilk kuramsal yaklaşımlardan biri, Michigan Üniversitesi Sosyal Araştırma Enstitüsü tarafından 1960'ların başında geliştirilen ve Michigan Modeli olarak da bilinen Rol Stres Teorisi Modelidir. Bu modelde, çalışanın içinde bulunduğu objektif çevreyi değerlendirme süreci temel alınmakta; çevrenin çalışan tarafından zarar verici olarak algılanması durumunda ortaya çıkabilecek zorlanmalar üzerinde durulmaktadır. Model, bireysel (kişilik özellikleri gibi) ve durumsal (sosyal destek gibi) faktörlerin, çalışanın çevreyi algılama biçimini ve bu algılamanın sonucunda ortaya çıkan zorlanmaları şekillendirdiğini vurgulamaktadır. Rol Stres Teorisi Modeli, stres–zorlanma ilişkisini yalnızca nedensel bir ikili yapı üzerinden ele almak yerine, algılamaya dayalı değerlendirme sürecini ve bu süreci güçlendiren ya da zayıflatan değişkenleri modele dâhil etmesi bakımından iş stresi literatürüne önemli bir katkı sunmaktadır (Özalp Türetgen, 2020).

3.3.2. Kişi- Çevre Uyumu Modeli

Kişi–çevre uyumu, bireylerin iş, örgüt, grup veya meslek gibi içinde yer aldıkları çevresel unsurlarla aralarında oluşan uygunluk, bağdaşma ya da benzerlik derecesi olarak tanımlanmaktadır (Irak, 2012). Kristof (1996), kişi–çevre uyumunu kişi ile örgüt arasındaki uygunluk olarak ele almakta; bu uygunluğun, taraflardan en az birinin diğerinin ihtiyaçlarını karşılaması, kişi ve örgütün benzer temel özelliklere sahip olması ya da her iki durumun birlikte gerçekleşmesi halinde ortaya çıktığını ifade etmektedir. Bu uyumun sağlandığı durumlarda çalışanların iş doyumu ve iş performansının artması, buna karşılık iş stresi ve işten ayrılma niyetinin azalması beklenmektedir. Kişi–çevre uyumu yaklaşımı, çalışanların bireysel özellikleri ile çalışılan ortamın özellikleri arasındaki benzerliğe dayanmaktadır (Irak, 2012). Bu çerçevede literatürde başlangıçta kişinin değer ve hedefleri ile örgütün değer ve hedefleri arasındaki uyumu ifade eden kişi–örgüt uyumu ile kişinin yetenek, beceri ve kişilik özelliklerinin işin gerekleriyle örtüşmesini ifade eden kişi–iş uyumu ele alınmış; ilerleyen yıllarda kişi–yönetici uyumu ve kişi–çalışılan grup uyumu da eklenerek kişi–çevre uyumu dört temel boyut altında incelenmeye başlanmıştır (Özalp Türetgen, 2020).

3.3.3. İş Talepleri- Kontrol Teorisi Modeli

Karasek (1979) tarafından geliştirilen ve Ulutaş (2019) tarafından uyarlanan İş Talep–Kontrol Modeli (bkz. Şekil 1), iş gerilimi kavramını iş ortamındaki talepler ve kontrol unsurlarının etkileşimi çerçevesinde ele almaktadır. Model, iş gerilimini çalışanların karşılaştıkları iş talepleri ile bu talepler üzerinde sahip oldukları kontrol düzeyinin bir bileşimi olarak kavramsallaştırmaktadır. Bu kapsamda model, gerilim hipotezi ve öğrenme hipotezi olmak üzere iki temel varsayım ileri sürmektedir. Gerilim hipotezine göre, yüksek iş talepleri karşısında çalışanların kontrol algısının düşük olması, çalışanlarda psikolojik baskı ve iş geriliminin artmasına yol açmaktadır. Öğrenme hipotezi ise yüksek iş taleplerinin, çalışanlara iş ve iş araçları üzerinde yüksek kontrol sağlanması durumunda öğrenmeyi ve gelişimi teşvik ettiğini ileri sürmektedir. Bu yaklaşım, iş yerinde kontrol düzeyinin artırılmasının çalışanların öğrenmeye yönelik güdülenmesini olumlu yönde etkilediğini savunmaktadır. Model çerçevesinde, çalışanların iş taleplerinin yarattığı sorunlarla başa çıkabilmeleri için iş üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmaları önerilmekte; bu sayede iş geriliminin azaltılabileceği ve öğrenmenin desteklenebileceği ifade edilmektedir (Ulutaş, 2019).



Şekil 1. İş talep-kontrol modeli

Kaynak: Karasek (1979)'dan uyarlanmıştır; Ulutaş (2019)

Şekil 1'de de görüldüğü üzere Karasek (1979) tarafından geliştirilen model, iş talepleri ve iş kontrolü olmak üzere iki temel eksen üzerinde yapılandırılmıştır. Bu iki eksenin kesişiminde, gerilim ve aktivite (öğrenme) düzeylerini ifade eden dört farklı iş durumu ortaya çıkmaktadır (Ulutaş, 2019):

a) Pasif İş: İş taleplerinin ve çalışanın iş üzerinde karar verebilme özgürlüğünü ifade eden iş kontrolünün düşük olduğu durumları kapsamaktadır. Bu tür işlerde gerilim düzeyi düşük olmakla birlikte, çalışanların aktivite ve öğrenme düzeyleri de sınırlıdır.

b) Düşük Gerilim İş: İş taleplerinin düşük, buna karşılık iş kontrolünün yüksek olduğu iş koşullarını ifade etmektedir. Bu tür iş ortamlarında çalışanların gerilim düzeyleri düşük seyretmektedir.

c) Yüksek Gerilim İş: İş taleplerinin yüksek, iş kontrolünün ise düşük olduğu iş ortamlarını tanımlamaktadır. Bu tür durumlarda çalışandan beklentiler yüksek olmasına rağmen, çalışanın işin yürütülme biçimi ve kullanılan araçlar üzerindeki kontrolü sınırlıdır. Bu koşullar altında çalışanların gerilim düzeylerinin yükseldiği; yapılan araştırmalarda bu tür işlerin kan basıncını artırdığı ve kalp rahatsızlıklarına yol açabildiği belirtilmektedir (Özalp Türetgen, 2020).

d) Aktif İş: İş taleplerinin ve iş kontrolünün birlikte yüksek olduğu iş ortamlarını ifade etmektedir. Bu tür işlerde çalışanlardan yüksek performans beklenmekle birlikte, kendilerine tanınan karar verme ve hareket alanı sayesinde aktivite ve öğrenme düzeyleri artmaktadır. Çalışanlar, sağlanan bu kontrol alanı içerisinde gelişim ve öğrenme fırsatı bulabilmektedir.

3.3.4. Talep – Kontrol – Destek Teorisi Modeli

Karasek'in geliştirdiği İş Talepleri–Kontrol Modelinden yaklaşık on yıl sonra, Johnson ve Hall (1988) tarafından modele üçüncü bir boyut olarak sosyal destek eklenmiş ve Talep–Kontrol–Destek Modeli geliştirilmiştir. Bu model, yüksek iş talepleri ve düşük kontrol düzeyinin çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuz etkilerin, iş ortamında sağlanan sosyal destek aracılığıyla azaltılabileceğini ileri sürmektedir. Başka bir ifadeyle sosyal destek, iş geriliminin çalışan üzerindeki etkisini hafifletici bir tampon mekanizma olarak ele alınmaktadır (Özalp Türetgen, 2020). Karasek ve diğerleri (1998) tarafından da desteklenen bu genişletilmiş modele göre, iş taleplerinin yüksek; buna karşılık iş kontrolü ve sosyal desteğin düşük olduğu çalışma koşulları, çalışanlar açısından en yüksek hastalık riskini barındıran iş türleri olarak değerlendirilmektedir.

3.3.5. Talep– Kaynak Teorisi Modeli

İş stresi teori modelleri arasında son olarak Demerouti ve diğerleri (2001) tarafından geliştirilen Talep–Kaynak Modeli ele alınmaktadır. Bu modele göre her iş, çalışanlar açısından belirli risk faktörleri barındırmakta ve bu faktörler iş talepleri ile iş kaynakları olarak sınıflandırılmaktadır. Hem talepler hem de kaynaklar, işin fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel boyutlarına vurgu yapmaktadır. İş talepleri, çalışanlardan fiziksel ya da psikolojik çaba gerektiren unsurları ifade ederken; bu taleplerin uzun süreli ve yoğun olması çeşitli olumsuz fiziksel ve psikolojik sonuçlara yol açabilmektedir. Buna karşılık iş kaynakları, iş taleplerinin olumsuz etkilerini azaltmakta; kişisel gelişim, öğrenme ve ilerlemeyi destekleyerek çalışanların işle ilgili amaçlara ulaşmalarına katkı sağlamaktadır (Demerouti ve diğerleri, 2001).

Talep–Kaynak Modeli, iş talepleri ile iş kaynakları arasındaki ilişkinin çift yönlü bir süreç olduğunu ileri sürmektedir. Bu çerçevede iş kaynakları motivasyonu artırırken, iş talepleri zorlanmaya neden olmaktadır. Model, yüksek talep–düşük kaynak durumunun yüksek zorlanma ve düşük motivasyonla; düşük talep–yüksek kaynak durumunun ise düşük zorlanma ve yüksek motivasyonla sonuçlanacağını öngörmektedir (Özalp Türetgen, 2020). Model daha sonra Bakker ve Demerouti (2007) tarafından geliştirilerek güncellenmiş; talepler ile kaynakların etkileşim içerisinde ele alınmasının daha açıklayıcı sonuçlar sunduğu belirtilmiştir. Bu genişletilmiş modelde, önceki varsayımlara ek olarak düşük talep–düşük kaynak durumunun ortalama motivasyona, yüksek talep–yüksek kaynak durumunun ise ortalama zorlanmaya yol açtığı ifade edilmektedir (Özalp Türetgen, 2020).

3.4. Stresin Aşamaları ve İş Stresinin Belirtileri

Stres alanındaki en önemli araştırmacılardan biri olan Hans Selye, bireyin stres karşısında gösterdiği fizyolojik ve psikolojik uyum sürecini Genel Uyum Süreci olarak adlandırmış ve bu sürecin alarm, direnme ve tükenme olmak üzere üç aşamada gerçekleştiğini belirtmiştir (Selye, 1950). İlk aşama olan alarm aşamasında birey, fizyolojik dengesini bozabilecek bir stresörle karşılaşmakta ve bu duruma “savaş ya da kaç” tepkisiyle yanıt vermektedir. Bu tepki, bireyin doğuştan gelen ilkel savunma mekanizmalarından biri olup stresle ilk karşılaşma anında ortaya çıkmaktadır (Keser ve Kümbül Güler, 2016; Biricik, 2019). Alarm aşamasında göz bebeklerinin

büyümesi, kalp atışlarının hızlanması, damarların büzülmesi, kan şekerinin yükselmesi ve mide asit salgısının artması gibi fizyolojik belirtiler görülmektedir. Stresörün devam etmesi durumunda birey direnme aşamasına geçmektedir (Aktaş, 2001).

Direnme aşamasında birey, stres yaratan duruma uyum sağlamaya çalışmakta ve bu süreçte yüksek düzeyde direnç gösterebilirse stresle başa çıkabilmektedir. Ancak bireyin uyum kapasitesinin yetersiz kalması durumunda, uzun süreli gerilim altında kalması savunma gücünü zayıflatmaktadır. Direnme aşamasının süresi, bireyin stresle başa çıkma becerisine ve stresörün şiddeti ile yoğunluğuna bağlı olarak değişkenlik göstermektedir (Tekin Yiğit, 2023).

Stresle başa çıkılamadığı ve gerilim uzun süre devam ettiği takdirde birey tükenme aşamasına geçmektedir. Bu aşamada birey, yaşamı çekilmez olarak algılamakta; uykusuzluk, enerji kaybı, baş ve göğüs ağrıları, öfke patlamaları gibi fizyolojik ve psikolojik belirtiler ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra kızgınlık, yalnızlık, çaresizlik, engellenmişlik ve can sıkıntısı gibi olumsuz duygu durumları da sıkça görülmektedir (Aktaş, 2001).

Stresör kavramı, bireyin rolünü yerine getirirken karşılaştığı ve performansını engelleyebilecek iş talepleri, kısıtlamalar, fırsatlar ya da işle ilgili olaylar ve durumlar olarak tanımlanmaktadır (Parasuraman ve Alutto, 1984). İş ortamında stresin artmasıyla birlikte çalışanlarda sürekli endişe, çevreyle uyum sorunları, yetersizlik duygusu ve hayal kırıklığı gibi psikolojik belirtiler ortaya çıkabilmektedir (Sökmen, 2005). Stresin fizyolojik belirtileri arasında ise iştahsızlık, aşırı kilo kaybı ya da aşırı kilo alımı gibi durumlar öne çıkmaktadır (Eren, 2014).

3.5. İş Stresinin Kaynakları

Bireyler yaşamları boyunca farklı gereksinimlere sahip olmakta ve bu gereksinimleri karşılayabilmek için iş, aile ve sosyal yaşam üçgeninde çeşitli stres kaynaklarıyla karşı karşıya kalmaktadır. Modern yaşam koşullarında bireyler, bu alanlardan kaynaklanan stres faktörleriyle eş zamanlı olarak mücadele etmek durumundadır (Gümüştekin ve Gültekin, 2009). Mesleklerin icra edilme koşulları ve çalışanların maruz kaldıkları taleplerin farklılaşması, iş stresinin meslekler arasında değişkenlik göstermesine neden olmaktadır (Topaloğlu ve Tuna, 1998; Hart ve diğerleri, 1995).

İş ortamı, stres oluşumuna elverişli birçok unsuru barındırmaktadır. İş yükünün aşırı ya da yetersiz olması, zaman baskısı, gürültü, sıcaklık, aydınlatma, denetim düzeyi ve sorumluluk dağılımı gibi faktörler çalışanlarda strese yol açabilmektedir (Aytaç, 2002; Weiner, 1982). Bununla birlikte stresin bireyden bireye farklı tepkiler doğurduğu; bireysel özelliklerin stres algısında belirleyici olduğu vurgulanmaktadır.

Literatürde iş stresi kaynakları genel olarak bireysel, örgütsel ve çevresel olmak üzere üç grupta ele alınmaktadır (Biçki, 2016). Bireysel stres kaynakları arasında kişilik özellikleri, yaş, cinsiyet, aile yaşamı ve eğitim düzeyi öne çıkmaktadır (Eren, 1998). Özellikle kişilik yapısı, stres düzeyinin belirlenmesinde kritik bir rol oynamaktadır. A tipi kişilik yapısına sahip bireylerin daha sabırsız, rekabetçi ve stres eğilimli oldukları; B tipi kişilik yapısına sahip bireylerin ise daha dengeli ve düşük stres düzeyine sahip oldukları belirtilmektedir (Schaubroeck ve diğerleri, 1994; Durna, 2005). Bunun yanı sıra cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyi gibi demografik özelliklerin de stres algısını etkilediği ifade edilmektedir (Lian ve Tam, 2014; Barlı, 2010; Özmutaf, 2006).

Örgütsel stres kaynakları ise yönetim politikaları, örgüt yapısı, rol belirsizliği, rol çatışması, iş yükü, ücret adaletsizliği, fiziksel çalışma koşulları ve kariyer yönetimi gibi unsurlardan oluşmaktadır (McGrath, 1976; Sailer ve diğerleri, 1982; Ulusoy, 2022). Yetki ve sorumluluk arasındaki dengesizlik, merkeziyetçi ve otoriter yönetim anlayışı, karar süreçlerine katılımın sınırlı olması ve yetersiz lider desteği çalışanlarda stres düzeyini artırmaktadır (Tutar, 2000; Yalçın, 2022; Yılmaz ve Ekici, 2006). Ayrıca rol belirsizliği ve rol çatışmasının, çalışanların iş doyumunu ve örgüte olan güvenini azaltarak stres düzeyini yükselttiği belirtilmektedir (Şimşek, 2002; Dağlar, 2022).

Çevresel stres kaynakları ise bireyin örgüt dışı yaşamında karşılaştığı ekonomik belirsizlikler, teknolojik değişimler, çevresel sorunlar ve toplumsal gelişmelerden oluşmaktadır (Bayar, 2016). Özellikle ekonomik krizler, gelecek kaygısı, büyük şehirlerdeki trafik, gürültü ve çevre kirliliği gibi faktörler çalışanların stres düzeylerini artırmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004; Sökmen, 2013). Teknolojik gelişmelerin hızlanması da çalışanların uyum baskısı yaşamasına ve stres algısının artmasına neden olmaktadır (Ayhan ve diğerleri, 2011).

Sonuç olarak iş stresi, bireysel özellikler, örgütsel yapı ve çevresel koşulların etkileşimi sonucu ortaya çıkan çok boyutlu bir olgu olup, bu kaynakların birlikte değerlendirilmesi iş stresinin doğru biçimde anlaşılması açısından önem taşımaktadır.

3.6. İş Stresinin Sonuçları

İş stresi hem çalışan hem de örgüt açısından çeşitli olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Çalışanlar açısından iş stresinin sonuçları genel olarak fiziksel, davranışsal ve psikolojik olmak üzere üç grupta ele alınmaktadır (Güney, 2017). Stresin uzun süre devam etmesi durumunda kalp-damar, dolaşım, solunum, sindirim, üreme ve iskelet sistemi üzerinde çeşitli hastalıkların ortaya çıkabildiği; ayrıca cilt ve iç salgı bezi hastalıklarının görülebildiği belirtilmektedir (Tutar, 2016). Tıp literatüründe hastalıkların önemli bir kısmının stresle ilişkili olduğuna dikkat çekilmekte; stresin sağlık üzerindeki etkisinin ciddiyeti vurgulanmaktadır (Faulkner ve Patiar, 1997). Araştırmalar, kalp hastalığı, ülser, bazı kanser türleri, alerji, migren, sırt sorunları, depresyon ve soğuk algınlığı gibi rahatsızlıkların stresle ilişkili olabildiğini göstermektedir (Arroba ve James, 1990). Davranışsal sonuçlar ise kişinin içine kapanması, sürekli uyuma isteği, iştah azalması ya da aşırı yeme, konuşma güçlüğü, zararlı maddelere yönelme, sakarlık ve gevşeme güçlüğü gibi göstergelerle ortaya çıkabilmektedir (Soysal, 2009).

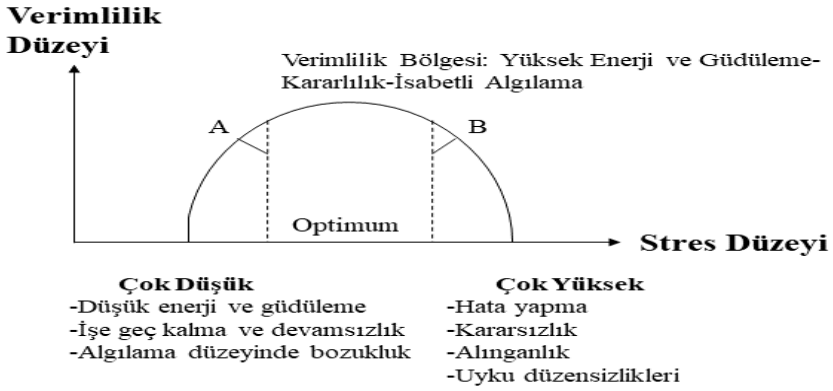
Stresin ilk belirtilerinin çoğu zaman ruhsal boyutta ortaya çıktığı belirtilmektedir (Durmuş, 2022). İş stresi psikolojik düzeyde anksiyete, depresyon, uyku problemleri ve tükenmişlik gibi sonuçlara yol açabilmektedir. Özellikle sürekli kaygı yaşayan bireylerin çevredeki olayları daha stresli algılamaya yatkın oldukları; stres devam ettikçe anksiyete düzeyinin de sürdüğü ifade edilmektedir (Özek, 2011). İşe yönelik beklenti ve talepler, çalışanın kapasitesini aştığında iş stresinin artabildiği ve bunun zararlı fiziksel ve duygusal tepkilerle sonuçlanabildiği belirtilmektedir (Sarıışık, 2008).

İş stresinin olumsuz sonuçları yalnızca çalışanla sınırlı kalmamakta, örgüt düzeyinde de etkiler doğurmaktadır. İş stresinin sonucunda işe devamsızlık, işe yabancılaşma, iş kazaları, işgören devri, performans ve verimlilikte düşüş gibi olumsuz örgütsel çıktılar ortaya çıkabilmektedir. İş stresinin çalışanlarda işe yönelik motivasyonu düşürerek işten soğumaya ve iş ortamından uzaklaşma isteğine yol açtığı;

bu nedenle çalışanların izin, rapor gibi yöntemlerle devamsızlığa yönelebilecekleri belirtilmektedir (Işıkhan, 2004). Örgütsel stresin, çalışanların örgütsel hedeflere ve işleyişe karşı ilgisizleşmesi olarak ifade edilen yabancılaşmayı artırabildiği; değişen çalışma koşulları ve rol değişimlerinin bu süreci güçlendirebildiği ifade edilmektedir (Altan, 2018). Nitekim Yadav ve Nagle (2012), farklı sektörlerde çalışan kadınlar üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel stres ile işe yabancılaşma arasında ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur.

Örgütsel stres, çalışanların dikkat ve iş yapabilme kapasitesini olumsuz etkileyerek iş kazası riskini de artırabilmektedir. İş kazalarının yalnızca çevresel ve teknik faktörlerle değil, psikolojik ve bireysel etkenlerle de ilişkili olduğu; stresin hata oranını artırarak kazalara zemin hazırladığı belirtilmektedir. Kim ve diğerleri (2017), gemi inşaatı sektöründe yaptıkları çalışmada güvenlik ortamı ile örgütsel stresin iş kazalarıyla ilişkili olduğunu tespit etmiş ve riskin azaltılmasında güvenlik önlemlerinin önemine dikkat çekmiştir.

Son olarak iş stresi, çalışanların işten ayrılma eğilimini artırarak işgören devrinin yükselmesine neden olabilmektedir. Ayrıca stresin artması, çalışanların performans ve verimlilik düzeylerini olumsuz etkilemektedir. Bu ilişki bazı çalışmalarda ters U (optimum uyarılma) çerçevesinde açıklanmakta; stres düzeyinin orta seviyede olduğu durumlarda verimliliğin en uygun düzeye ulaştığı, stres çok düşük ya da çok yüksek olduğunda ise verimliliğin azaldığı ifade edilmektedir (Ertekin, 1993) (bkz. Şekil 2).

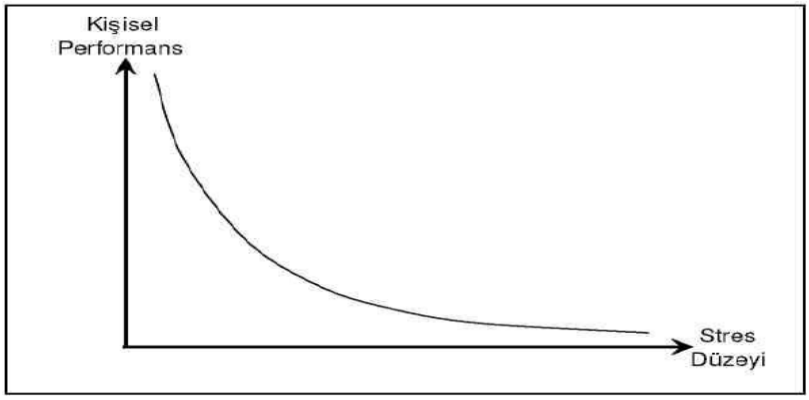


Şekil 2. Verimlilik ve stres (Ertekin, 1993)

Stresin çok yüksek ya da çok düşük düzeyde olması durumunda çalışanların verimliliklerinde düşüşler görülmektedir. Aşırı iş yükü altında çalışan bir yönetici ya da üstlendiği görevler için yeterli uyarılma ve sorumluluk düzeyine sahip olmayan bir yönetici, tersine dönmüş U eğrisinin uç noktalarında yer almakta ve optimum verimlilik alanının dışında kalmaktadır. Bu nedenle örgütler açısından hedeflenen durum, çalışanların stres düzeylerinin A ve B noktaları arasında yer alan optimum verimlilik bölgesinde tutulmasıdır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005).

Stres ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk çalışmalardan biri, Yerkes ve Dodson tarafından 1908 yılında gerçekleştirilmiş ve literatürde Yerkes–Dodson Yasası (Y-D Yasası) olarak anılmıştır. Bu çalışmada stres ile performans arasında belirli bir noktaya kadar doğrusal bir ilişki olduğu, ancak stres düzeyi bu noktayı aştığında performansın azalmaya başladığı ortaya konulmuştur (Işıkhan, 2004). Düşük stres düzeylerinde çalışanların isteksiz ve durağan bir tutum sergilediği; yüksek stres düzeylerinde ise iş kazaları ile fiziksel ve ruhsal sorunların ortaya çıkabildiği belirtilmektedir. Buna karşılık stresin orta düzeyde olduğu durumlarda, stres bireyi harekete geçiren ve performansı artıran bir unsur haline gelmektedir. Aşırı stres ise işe devamsızlık, artan sağlık ve sigorta giderleri gibi maliyetleri yükseltirken; iş tatmininin azalmasıyla birlikte üretim miktarını ve dolayısıyla örgütsel performansı olumsuz etkilemektedir (Ulukuş, 2005).

Ergül (2012), Şekil 3'te gösterildiği üzere iş stresi ile iş performansı arasında genel olarak negatif bir ilişki bulunduğunu ileri sürmektedir. Buna göre iş stresi, bireyin davranışlarını sınırlandıran bir engel oluşturmakta; bireyi hem fiziksel hem de psikolojik açıdan olumsuz etkileyerek performansını düşürmektedir. Çalışanlar, bu stresle başa çıkabilmek için yoğun bir çaba göstermek zorunda kalmakta ve bu durum performans kaybına yol açabilmektedir (Alsaadi, 2022).



Şekil 3. Negatif ilişki modeli (Ergül, 2012)

İş stresinin oluştuğu çalışma alanlarında işgörenlerin iş tatmini seviyeleri, örgüte olan bağlılıkları ve iş performansları üzerinde düşüşler olabilmekte (Karimi ve Alipour, 2011) bireylerde, sinirlilik durumları, konsantrasyon eksiklikleri, mantıklı olarak karar verememe, yorgunluk ve uykusuzluk gibi problemler meydana gelebilmektedir (Malik, 2011). Hem örgütlerin hem de çalışanların verimliliğini yükseltebilmek için çalışma ortamındaki stres yoğunluğunun belirli bir seviyede tutulması gerekmektedir (Yıldırım ve diğerleri, 2004).

3.7. Stresle Başa Çıkmada Bireysel ve Örgütsel Stratejiler

Başa çıkma, bireyin stresörler nedeniyle ortaya çıkan duygusal gerilim düzeyini azaltmak, ortadan kaldırmak ya da bu gerilime dayanabilmek amacıyla sergilediği davranışlar ve duygusal tepkiler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Uçman, 1990). Literatürde stresle başa çıkma yöntemleri farklı biçimlerde sınıflandırılmakla birlikte, bu yöntemlerin bireyin öz farkındalığı ve öz kontrol becerileriyle yakından ilişkili olduğu vurgulanmaktadır.

Tutar (2000), stresle başa çıkma yöntemlerini bedensel, zihinsel, davranışsal ve inanç temelli olmak üzere dört grupta ele almaktadır. Bedensel başa çıkma; gevşeme teknikleri, fiziksel egzersizler ve beslenme düzeni gibi uygulamaları kapsarken, zihinsel başa çıkma stres yaratan durumlara karşı bilişsel yeniden yapılandırmayı içermektedir. Davranışsal başa çıkma, özellikle A tipi davranış kalıplarından uzaklaşmayı; inanç temelli başa çıkma ise bireyin manevi dünyasını güçlendiren ve iç huzur sağlayan yaşam tercihlerini kapsamaktadır (Taşdemir, 2022).

Bu bağlamda bireyin A tipi davranış özelliklerini azaltarak B tipi davranışları benimsemesi, stresle başa çıkmada önemli bir unsur olarak görülmektedir (Erdoğan ve diğerleri, 2009).

Stresle başa çıkma stratejileri genel olarak problem odaklı ve duygu odaklı olmak üzere iki ana grupta incelenmektedir. Problem odaklı başa çıkma, stres yaratan durumu değiştirmeye yönelik aktif ve planlı davranışları içerirken; duygu odaklı başa çıkma, bireyin stresin yarattığı olumsuz duyguları azaltmaya yönelik pasif stratejilerini kapsamaktadır (Folkman ve Lazarus, 1980). Hangi stratejinin kullanılacağı ise bireyin kişisel özelliklerine bağlı olarak değişmektedir (Karahan ve Koç, 2005).

Stres yönetimi, bireyin yaşadığı olaylara verdiği tepkileri kontrol ederek yaşam kalitesini artırabilmesi olarak tanımlanmaktadır (Yıldız ve Bayrakçı, 2020). Bu kapsamda zaman yönetimi, stresle başa çıkmada önemli bir araç olarak görülmekte; planlama, önceliklendirme ve işlerin organize edilmesi bireyin kaygı ve panik düzeyini azaltabilmektedir (Işık, 2007). Örgütsel düzeyde stresle başa çıkma ise yöneticilerin stres kaynaklarını belirleyerek bu faktörlerin etkisini azaltmaya yönelik uygulamalarını kapsamaktadır (Güney, 2020).

Stresle başa çıkmada sosyal destek önemli bir tampon mekanizma olarak değerlendirilmektedir. Sosyal destek, bireyin zorlayıcı durumlar karşısında çevresinden aldığı duygusal ve araçsal yardımı ifade etmektedir (Ardahan, 2006). Aile, iş ve sosyal çevreden sağlanan destek, bireylerin stresin olumsuz etkilerinden daha az zarar görmesine katkı sağlamaktadır (Pehlivan, 1994). Yapılan araştırmalar, sosyal desteğin iş stresi ve depresyonun yol açtığı somatik şikâyetler üzerinde azaltıcı bir etkisinin bulunduğunu göstermektedir (Danna ve Griffin, 1999). Benzer şekilde, düşük sosyal destek düzeyine sahip bireylerde yüksek iş stresinin ciddi sağlık sorunlarına yol açtığı; buna karşılık yüksek sosyal destek düzeyinin bu olumsuz etkileri önemli ölçüde azalttığı belirlenmiştir (Kırel, 1993).

Örgütlerde stresin azaltılmasında adil, açık ve anlaşılır ödül sistemlerinin varlığı da önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Çalışanlar arasında çatışmaya yol açmayan, şeffaf ve hakkaniyetli ödül uygulamalarının örgütsel stresin azaltılmasına katkı sağladığı ifade edilmektedir (Can ve diğerleri, 2006).

3.8. Uzaktan Çalışma, İş Stresi ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Kuramsal Çerçevesi

Uzaktan çalışma uygulamaları, Covid-19 pandemisiyle birlikte yaygınlaşmış ve çalışanların iş stresi ile iş performansı üzerindeki etkileri yoğun biçimde araştırılmaya başlanmıştır. Literatür, uzaktan çalışmanın bu iki değişken üzerindeki etkilerinin tek yönlü olmadığını; bireysel özellikler, örgütsel uygulamalar ve çalışma koşullarına bağlı olarak farklılaşan sonuçlar doğurduğunu ortaya koymaktadır (Karadeniz ve Zabcı, 2020; Yılmaz ve Sağlam, 2021; Demirel ve Bekiroğlu, 2022).

Bu ilişkilerin açıklanmasında Talep–Kaynak Modeli temel bir kuramsal çerçeve sunmaktadır. Modele göre iş taleplerinin artması stres ve zorlanmayı artırırken, iş kaynakları motivasyon ve performansı desteklemektedir (Demerouti ve diğerleri, 2001; Bakker ve Demerouti, 2007). Uzaktan çalışma, bir yandan zaman ve mekân esnekliği, özerklik ve sağlık risklerinin azalması gibi iş kaynaklarını artırırken; diğer yandan iş-özel yaşam sınırlarının bulanıklaşması, sosyal izolasyon, artan iş yükü, sürekli çevrimiçi olma beklentisi ve dijital denetim gibi unsurlar yoluyla iş taleplerini yükseltebilmektedir (Galanti ve diğerleri, 2021; Yıldırımalp ve Tur, 2021).

Pandemi döneminde gerçekleştirilen çalışmalar, uzaktan çalışmanın iş stresini artıran önemli faktörler barındırdığını göstermektedir. Sağlık çalışanları ve öğretmenler üzerinde yapılan araştırmalarda; mobbing, aşırı iş yükü, belirsizlik, ücret sorunları, sosyal izolasyon ve dijital baskıların iş stresinin temel kaynakları arasında yer aldığı belirlenmiştir (Çini ve diğerleri, 2021; Karadeniz ve Zabcı, 2020; Yıldırımalp ve Tur, 2021). Özellikle uzaktan çalışma sürecinde iletişim teknolojileri aracılığıyla gerçekleştirilen sürekli denetim ve erişilebilir olma beklentisi, literatürde dijital mobbing kapsamında ele alınmakta ve çalışanların stres düzeylerini artırmaktadır (Yıldırımalp ve Tur, 2021).

Bununla birlikte, bazı araştırmalar uzaktan çalışmanın uygun örgütsel koşullar altında stres azaltıcı bir işlev görebildiğini de ortaya koymaktadır. Örgütsel destek, yönetsel güven, yeterli teknolojik altyapı ve çalışanlara duyulan güvenin varlığı durumunda uzaktan çalışmanın algılanan stresi azalttığı; çalışanların daha rahat, kontrollü ve güvenli hissettikleri görülmektedir (Esen ve Bircan, 2022; Demirel ve Bekiroğlu, 2022). Bu bulgular, Talep–Kaynak Modeli'nde vurgulanan iş kaynaklarının stres üzerindeki tamponlayıcı rolünü desteklemektedir.

Uzaktan çalışmanın iş performansı üzerindeki etkileri incelendiğinde ise sonuçların büyük ölçüde iş stresi düzeyi aracılığıyla şekillendiği görülmektedir. Kısa ve orta vadede uygulanan uzaktan çalışma modellerinin, çalışanların görev performansını ve verimliliğini koruduğu hatta artırabildiğine ilişkin bulgular bulunmaktadır (Güzel ve Aydın, 2021; Özçelik, 2021; Aslan ve diğerleri, 2021). Ekonomik belirsizliklere rağmen istihdamın ve gelir güvencesinin korunması, terfi olanaklarının devam etmesi ve sağlık risklerinin azalması, çalışanların performanslarını olumlu yönde etkilemiştir (Güzel ve Aydın, 2021).

Ancak uzaktan çalışmanın uzun süreli ve zorunlu hâle geldiği durumlarda, artan iş talepleri ve yetersiz iş kaynakları nedeniyle stres düzeylerinin yükseldiği; bunun da iş performansı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz sonuçlar doğurduğu görülmektedir (Hallin, 2020; Durmaz ve Özsoy, 2021). Bu durum, stres ile performans arasındaki ters-U ilişkisini açıklayan Yerkes–Dodson Yasası ile de örtüşmektedir (Işıkhan, 2004). Belirli bir düzeye kadar stres performansı artırıcı bir uyarıcı işlevi görürken, bu düzeyin aşılması performans düşüşüne yol açmaktadır.

Bu bağlamda literatür, uzaktan çalışma ile iş performansı arasındaki ilişkinin doğrudan değil, büyük ölçüde iş stresi aracılığıyla dolaylı biçimde gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Uzaktan çalışmanın iş taleplerini artırdığı ve iş kaynaklarını yetersiz bıraktığı durumlarda iş stresi yükselmekte ve bu durum iş performansını olumsuz etkilemektedir (Galanti ve diğerleri, 2021; Sandoval-Reyes ve diğerleri, 2021). Buna karşılık, örgütsel güvenin, yönetsel desteğin ve iş kaynaklarının güçlendirildiği uzaktan çalışma uygulamalarında stres düzeyi kontrol altına alınabilmekte ve iş performansı desteklenmektedir (Demirel ve Bekiroğlu, 2022; Esen ve Bircan, 2022).

Sonuç olarak mevcut literatür, uzaktan çalışmanın iş stresi ve iş performansı üzerindeki etkilerinin bağlamsal ve koşullu olduğunu; iş stresinin ise bu ilişkide merkezi bir aracı mekanizma olarak işlev gördüğünü göstermektedir. Bu nedenle uzaktan çalışma, iş stresi ve iş performansı arasındaki ilişkilerin Talep–Kaynak Modeli ve stres-performans kuramları çerçevesinde bütüncül biçimde ele alınması, geliştirilecek araştırma modellerinin kuramsal tutarlılığı açısından kritik önem taşımaktadır.

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

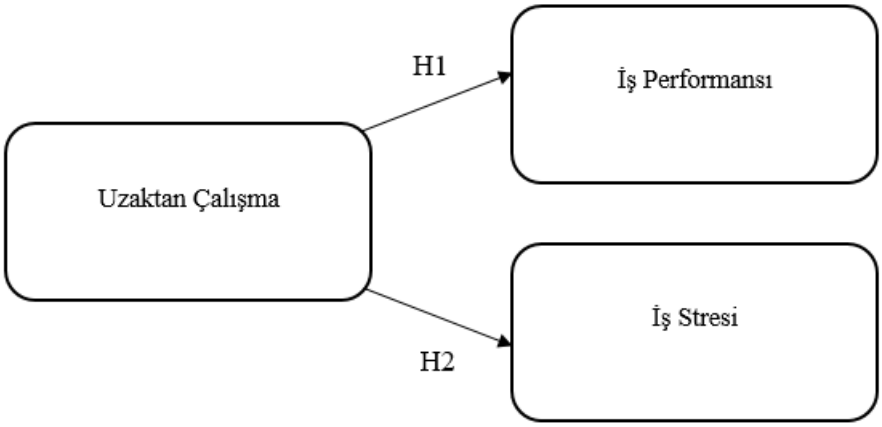
Bu bölümde araştırmanın modeli, araştırma evreni, çalışma grubu, veri toplama araçları ve verilerin toplanması ile verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemler açıklanmıştır.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Covid-19 pandemisi, ani ve küresel ölçekte etkiler yaratan bir kriz durumu olarak ortaya çıkmış; birçok ülke ve iş kolu bu sürece hazırlıksız yakalanmıştır. Çalışanlar, bir yandan Covid-19 virüsünün sağlık üzerindeki tehditleriyle, diğer yandan pandeminin yol açtığı ekonomik belirsizliklerle eş zamanlı olarak mücadele etmek zorunda kalmıştır. Virüsün yayılımını sınırlamak ve sağlık risklerini azaltmak amacıyla sokağa çıkma kısıtlamaları, sosyal mesafe uygulamaları ve karantina önlemleri hayata geçirilmiştir. Bununla birlikte, ekonomik faaliyetlerin sürdürülebilirliği açısından üretimin ve hizmet sunumunun kesintiye uğramaması gerekliliği, çalışma biçimlerinde zorunlu değişimleri beraberinde getirmiştir.

Bu bağlamda uzaktan çalışma, pandemi öncesinde bazı gelişmiş ülkelerde sınırlı ölçüde uygulanan esnek bir çalışma modeli iken, Covid-19 süreciyle birlikte birçok sektör ve kamu kurumu için zorunlu ve yaygın bir çalışma biçimi haline gelmiştir. Pandemi süresince çok sayıda kamu çalışanı, görevlerini evden ve dijital ortamlar aracılığıyla yürütmek durumunda kalmıştır.

Bu çalışmanın amacı, Covid-19 pandemisi sürecinde uzaktan çalışmanın çalışanların iş performansı ve iş stresi üzerindeki etkilerini incelemektir. Bu kapsamda uzaktan çalışmanın, çalışanların performans düzeyleri ve stres algıları üzerindeki doğrudan etkileri ele alınmakta; aynı zamanda iş stresi ile iş performansı arasındaki ilişkiler bütüncül bir kavramsal çerçeve içerisinde değerlendirilmektedir. Araştırmaya ilişkin hipotezler, uzaktan çalışma, iş stresi ve iş performansı arasındaki ilişkileri gösterecek şekilde Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4. Araştırmanın modeli

4.2. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi

Araştırmanın ana kütlesini, Rize ilinde İl Millî Eğitim Müdürlüğü bünyesinde görev yapan ve Covid-19 sürecinde uzaktan çalışma uygulamalarına katılım sağlamış öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise, söz konusu ana kütle içerisinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenen ve anket uygulamasına gönüllü olarak katılan 295 öğretmenden oluşmaktadır. Çalışmada, ana kütleye ulaşmadaki zaman, maliyet ve erişim sınırlılıkları nedeniyle örnekleme yöntemine başvurulmuştur.

4.3. Verilerin Toplanması ve Analiz

Araştırmada nicel veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Veri toplama sürecinde kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiş; anketler Google Formlar aracılığıyla oluşturularak çevrim içi anket bağlantısı yoluyla katılımcılara ulaştırılmıştır. Gönderilen anketlerden 295 adedinden geri dönüş alınmış ve elde edilen veriler araştırma kapsamında analiz edilmiştir.

4.4. Araştırmanın Problemi ve Hipotezi

Araştırmanın problemi, Covid-19 pandemisi sürecinde uzaktan çalışmanın, çalışanların iş performansı ve iş stresi düzeyleri üzerindeki etkilerinin belirlenmesidir. Bu kapsamda araştırma, uzaktan çalışma uygulamalarının çalışanların performanslarını artırıp artırmadığını ve iş stresi düzeyleri üzerinde nasıl bir etki yarattığını incelemeyi amaçlamaktadır.

Bu çalışma kapsamında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Uzaktan çalışmanın, çalışanların iş performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Uzaktan çalışmanın, çalışanların iş stresi üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

Uzaktan çalışma, iletişim teknolojileri ve bilgisayar gibi dijital araçlar kullanılarak çalışanın, işyerine fiziksel olarak gitmeden işine ilişkin görevlerini yerine getirebildiği bir çalışma biçimidir (Noyan, 2007). Esnek çalışma modelleri kapsamında değerlendirilen uzaktan çalışma uygulamaları, çalışanların görevlerini ana çalışma merkezinden bağımsız olarak bilişim teknolojilerinin sağladığı altyapı aracılığıyla gerçekleştirmelerine olanak tanımaktadır.

Çalışanların iş performansı üzerinde bireysel özelliklerin de etkili olduğu bilinmektedir. Özellikle yaş faktörü, iş performansının şekillenmesinde önemli bir değişken olarak değerlendirilmektedir. Mesleki yaşamın ilerleyen dönemlerinde bulunan çalışanlar, sahip oldukları deneyim ve bilgi birikimi sayesinde karşılaştıkları sorunlara daha profesyonel çözümler üretebilmekte; ancak aynı zamanda motivasyon kaybı ve konfor alanı arayışı gibi durumlar da ortaya çıkabilmektedir. Buna karşılık mesleğe yeni başlayan veya erken yaş gruplarında yer alan çalışanlar, işe uyum sürecinde zorlanabilmekte ve teorik bilgilerini uygulamaya aktarmada güçlük yaşayabilmektedir. Bu nedenle yaş değişkeni, uzaktan çalışma sürecinde iş performansını etkileyebilecek bireysel faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir.

4.5. Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında uzaktan çalışma ölçeği olarak Grant ve diğerleri (2019) tarafından geliştirilen EWL (E-İş Yaşamı) Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek teknoloji kullanarak uzaktan çalışmanın iş etkinliği, kurumla ilişki, esneklik ve iş-yaşam etkilişimi üzerindeki etkilerini ölçmek için tasarlanmıştır. Ölçek önceki ölçeklere ilişkin kapsamlı bir literatür taramasına ve bir dizi nitel görüşmeye dayanmaktadır. Ölçeğin içsel olarak güvenilirliği yeterli düzeydedir. Ölçekte dört ana araştırma alanına karşılık gelen sekiz teorik boyut varsayılmaktadır. Bunlar iş etkinliği seviyesi, örgütle ilişki durumu, uzaktan çalışmada iyi olma hâli ve iş-yaşam dengesidir. Ölçekte 28 madde bulunmaktadır (Grant ve diğerleri, 2019)

İş performansı ölçeği olarak Kirkman ve Rosen (1999)'in geliştirdiği ve Türkçe'ye (Çöl, 2008) tarafından uyarlanan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Tüm değişkenlerinin güvenilirlikleri kabul edilebilir 0.70'lik Cronbach α düzeyinin üzerinde bulunmuştur. Bu ölçeğin maddeleri, görevleri zamanında tamamlama, iş ile ilgili hedeflere ve kalite standatlarına ulaşabilme, sorunları hızlı bir şekilde çözebilme değerlendirmeleri ile ilişkilidir. Ölçek, mevcut meta-analiz edilen çalışmalar içerisinde en sıklıkla kullanılan iş performansı anketidir. Anketin çevirisi Türkçe'ye (Çöl, 2008) tarafından yapılmıştır ve yapılan analizde faktör yükleri ,781 ile ,847 arasında değişim göstermiştir.

İş stresi ölçeği olarak ise Staples ve diğerleri (1999) tarafından öz yeterlilik teorisi kapsamında gerçekleştirilen çalışmadan, iş stresini ölçmek amacıyla kullanılan 5 adet faktör kullanılmıştır. Staples ve diğerleri, (1999) tarafından geliştirilen ölçekte değişkenlerin iç tutarlılık katsayıları 0.88 ve Cronbach α değeri 0,83 olarak bulunmuştur. Bu faktörlerin Türkçe'ye çevirisi yapılmıştır. Ortaya çıkabilecek yanlışları giderebilmek için her iki lisana da hakim olan iki kişi tarafından ifadeler İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiştir. Daha sonra iki lisana da hakim olan ve konuyu bilmeyen bir filolog tarafından Türkçe'ye çevrilen ifadeler sonrasında tekrar İngilizce'ye çevrilmiş ve en sonunda da çeviriler ve orijinal metinler karşılaştırılmıştır. Bu şekilde ankete son hali verilmiştir.

5. BULGULAR

Bu bölümde, araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel analiz sonuçlarına yer verilmektedir. Kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sunulmaktadır. Uzaktan çalışma, iş performansı ve iş stresi değişkenleri arasındaki ilişkiler analiz edilerek araştırma hipotezleri test edilmektedir.

5.1. Güvenilirlik Analizi

Uzaktan çalışma, iş peformansı ve iş stresi ölçeklerine ait güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

5.1.1. Uzaktan Çalışma Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Çalışmada öncelikle değişkenlerin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Uzaktan çalışma ölçeği için güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. Uzaktan çalışma ölçeği güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,763	,753	28

Tablo 3'te Uzaktan Çalışma Ölçeği'ne ilişkin olarak uygulanmış olan güvenilirlik analizine yönelik bulgular sunulmuştur. Faktörlerin güvenilirlik analizinin 0,763 ile yeterli güvenilirlik düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

5.1.2. İş Performansı Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Uygulanan ölçekte 1. maddenin faktör yükü düşük olduğu için bu madde çalışmadan çıkarılmıştır. Üç madde ile faktör analizi hesaplanmıştır. İş performansı ölçeğine ait güvenilirlik analizi sonucu aşağıdaki Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. İş performansı ölçeği güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,747	,746	3

Tablo 4'te İş Performansı Ölçeği'ne ilişkin olarak uygulanmış olan güvenilirlik analizine yönelik bulgular sunulmuştur. Faktörlerin güvenilirlik analizi 0,747 ile yeterli düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

5.1.3. İş Stresi Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Uygulanan ölçekte 3. maddenin faktör yükü düşük olduğu için bu madde çalışmadan çıkarılmıştır. 4 madde ile güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 5'deki gibi görülmüştür.

Tablo 5. İş stresi ölçeği güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,798	,799	4

Tablo 5'de İş Stresi Ölçeği'ne ilişkin olarak uygulanmış olan güvenilirlik analizine yönelik bulgular sunulmuştur. Faktörlerin güvenilirlik analizinin 0,798 ile yeterli düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

5.2. Kolmogorov-Smirnov Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin normal dağılıma uygunluğu için yapılan Kolmogorov Smirnov testi sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Kolmogorov Smirnov testi sonuçları

	Kolmogorov Smirnov Z	P
Uzaktan Çalışma Ölçeği	0,061	0,011
İş Stresi Ölçeği	0,070	0,001
İş Performansı Ölçeği	0,122	0,000

Kolmogorov Smirnov testi sonuçlarına göre tüm ölçek puanlarının dağılımları standart normal dağılıma uymamaktadır ($p<0.05$). Bu nedenle tüm ölçek boyutlarının analizinde nonparametrik testler kullanılmıştır.

5.3. Faktör Analizi

5.3.1 Uzaktan Çalışma Ölçeğine Ait Faktör Analizi

Uzaktan çalışma ölçeğini belirlemek için toplamda 28 adet soru sorulmuştur. Uzaktan Çalışma Ölçeği'nin ifadelerinin ölçmesi gereken niteliği gerçekten ölçtüğünü saptamak hedefiyle geçerlilik analizi yapılmıştır. Bu geçerlilik analizi sonucunda KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0,816 olarak bulunmuştur. Bu değerin 1'e yakın olması örneklem büyüklüğünün olması gereken faktör analizi için yeterli olduğunu ifade etmektedir. Bu değer örneklem yeterliliğini test edip sıfır ve bir arasında değişiklik göstermektedir. Değişkenler arasında sağlanması gereken korelasyon yapısının olduğunu ya da olmadığını gösteren Barlett Test (Barlett Test of Sphericity) neticesinde ortaya çıkan değer ise 2862,625'tir ve anlamlılık seviyesi p=0,000'dır. Bu nedenle ortaya çıkan sonuç anlamlıdır. Yük değerlerinin 0,5 üzerinde olması faktörlerin güçlü maddelerden meydana geldiğini göstermektedir.

5.3.2. İş Performansı Ölçeğine Ait Faktör Analizi

İş Performansı ölçeğini belirlemek için toplamda 4 adet soru sorulmuştur. İş performansı boyutunda 1. maddenin faktör yükü düşük bulunduğu için bu madde faktör analizinde kullanılmamıştır. Geçerlilik analizi sonucunda KMO değeri 0,635 olarak bulunmuştur. Örneklem yeterliliğini test eden ve sıfır ve bir arasında değişiklik gösteren bu değerin 1'e yakın olması örneklem büyüklüğünün olması gereken faktör analizi için yeterli olduğunu ifade etmektedir. Değişkenler arasında sağlanması gereken korelasyon yapısının olduğunu ya da olmadığını gösteren Barlett Test (Barlett Test of Sphericity) neticesinde ortaya çıkan değer ise 230,210'dir ve anlamlılık seviyesi p=0,000'dır, bu sebeple ortaya çıkan sonuç anlamlıdır.

5.3.3. İş Stresi Ölçeğine Ait Faktör Analizi

İş Stresi ölçeğini belirlemek için toplamda 5 adet soru sorulmuştur. İş stresi boyutunda 3. maddenin faktör yükü düşük bulunduğu için faktör analizinde kullanılmamıştır. Geçerlilik analizi sonucunda KMO değeri 0,690 olarak bulunmuştur. Örneklem yeterliliğini test eden ve sıfır ve bir arasında değişiklik gösteren bu değerin 1'e yakın olması örneklem büyüklüğünün olması gereken faktör analizi için yeterli

olduğunu ifade etmektedir. Değişkenler arasında sağlanması gereken korelasyon yapısının olduğunu ya da olmadığını gösteren Barlett Test (Barlett Test of Sphericity) neticesinde ortaya çıkan değer ise 467,414'tür ve anlamlılık seviyesi p=0,000'dır, bu sebeple ortaya çıkan sonuç anlamlıdır.

5.4. Araştırma Bulgularının Hipotezlere Göre Değerlendirilmesi

Verilerin normal dağılım göstermemesi ve ölçümlerin Likert tipi olması nedeniyle, değişkenler arasındaki ilişkiler Spearman Sıralama Korelasyon Katsayısı kullanılarak analiz edilmiştir.

Spearman korelasyon analizi sonuçlarına göre Tablo 7'de görüldüğü gibi uzaktan çalışma ile çalışanların iş performansı arasında pozitif yönlü, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r_s = .477, p < .001). Bu bulgu, uzaktan çalışma düzeyi arttıkça çalışanların iş performansının da arttığını göstermektedir.

Aynı analiz sonuçlarına göre, uzaktan çalışma ile çalışanların iş stresi arasında negatif yönlü, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (r_s = −.338, p < .001). Başka bir ifadeyle, uzaktan çalışma arttıkça çalışanların iş stresi düzeyi azalmaktadır.

Son olarak, iş performansı ile iş stresi arasında negatif yönlü, zayıf düzeyde ancak istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (r_s = −.172, p = .003).

Tablo 7. Çalışmadaki değişkenlere ait betimleyici istatistikler ve Spearman kolerasyon analizi

Değişken	N	Ort.	SS	1	2	3
1. Uzaktan Çalışma	295	89,34	11,04	-	.477**	.-338**
2. İş Performansı	295	11,25	11,25		-	.-172*
3. İş Stresi	295	10,06	3,52			-

**p<.001, *p<.005

Yapılan korelasyonel analizlerin ardından uzaktan çalışmanın, iş performansı ve iş stresini yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada, uzaktan çalışmanın iş performansı üzerindeki yordayıcı etkisi incelenmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, bağımsız değişken uzaktan çalışmanın bağımlı değişken iş performansı üzerinde

istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (p<0,001). Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı olan determinasyon katsayısı ($R^{2)}$ değeri 0,220 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, iş performansındaki değişimlerin %22'sinin uzaktan çalışma ile açıklandığını göstermektedir. Uzaktan çalışmadaki 1 birimlik artış, iş performansını 0,095 birim artırmaktadır. Elde edilen veriler doğrultusunda Y=a+bX biçimindeki basit doğrusal regresyon modeli, a=2,794 ve b=0,095 olmak üzere Y=2,794+(0,095)X şeklinde ifade edilebilir. Uzaktan çalışmanın iş performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda uzaktan çalışmanın iş performansı üzerinde pozitif ve orta düzeyde bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (β = 0,469). Elde edilen regresyon analizi sonuçları Tablo 8'de sunulmaktadır. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre "H1: Uzaktan çalışmanın, çalışanların iş performansı üzerinde olumlu yönde ve anlamlı etkisi vardır" hipotezi desteklenmiştir. Bu sonuç, uzaktan çalışmanın çalışanların iş performansını artırıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 8. Uzaktan çalışmanın öğretmenlerin iş performansı üzerine etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

	B	**Standart Hata**	**Beta**	**T**	**P**	**R^2**
Sabit	2,794	,937		2,981	,003	,220
Uzaktan Çalışma	,095	,010	,469	9,097	,000	

Uzaktan çalışmanın iş performansı üzerindeki etkisinin incelenmesinin ardından, uzaktan çalışmanın iş stresi üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, bağımsız değişken uzaktan çalışmanın bağımlı değişken iş stresi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (p<0,001). Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranını gösteren determinasyon katsayısı (R^2) değeri 0,138 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, iş stresindeki değişimlerin %13,8'inin uzaktan çalışma tarafından açıklandığını göstermektedir.

Uzaktan çalışmadaki 1 birimlik artış, iş stresini 0,119 birim azaltmaktadır. Elde edilen veriler doğrultusunda Y=a+bX biçimindeki basit doğrusal regresyon modeli, a=20,671 ve b=−0,119 olmak üzere Y=20,671−(0,119)X şeklinde ifade edilebilir.

Uzaktan çalışmanın iş stresi üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, uzaktan çalışmanın iş stresi üzerinde negatif ve düşük düzeyde bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (β = −0,372). Elde edilen regresyon analizi sonuçları Tablo 9'da sunulmaktadır. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre "H2: Uzaktan çalışmanın, çalışanların iş stresi üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır" hipotezi desteklenmiştir. Uzaktan çalışma ile iş stresi arasındaki ilişkinin negatif yönlü olması, uzaktan çalışmanın çalışanların iş stresi düzeylerini azalttığını ortaya koymaktadır.

Tablo 9. Uzaktan çalışmanın öğretmenlerin iş stresi üzerine etkisine ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

	B	**Standart Hata**	**Beta**	**T**	**P**	**R^2**
Sabit	20,671	1,558		13,270	,000	,138
Uzaktan Çalışma	-,119	,017	-,372	-6,859	,000	

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Covid-19 pandemisiyle birlikte uzaktan çalışma, birçok sektör ve ülke için bir tercih olmaktan çıkarak zorunlu bir çalışma biçimine dönüşmüştür. Uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, sektörlerin iş yapma biçimlerinde önemli değişikliklere yol açmış; iş ve özel yaşam arasındaki sınırları belirsizleştirmiş ve iletişimi büyük ölçüde teknolojiye bağımlı hâle getirmiştir. Bu dönüşümün ortaya çıkardığı sonuçlar literatürde tartışılmakla birlikte, özellikle pandemi koşullarında daha ayrıntılı biçimde ele alınması gereken bir konu hâline gelmiştir.

Bu çalışmada, pandemi döneminde uzaktan çalışmanın çalışanların iş performansı ve iş stresi üzerindeki etkileri incelenmiştir. Rize ilinde kamu sektöründe görev yapan 295 öğretmenden elde edilen veriler üzerinden gerçekleştirilen analizler, uzaktan çalışmanın iş performansı ile pozitif yönlü, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı; iş stresi ile ise negatif yönlü, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca iş performansı ile iş stresi arasında negatif yönlü ancak zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular doğrultusunda, uzaktan çalışmanın çalışanların iş performansını artırdığına ilişkin H1 hipotezi ile uzaktan çalışmanın iş stresini azalttığına ilişkin H2 hipotezi desteklenmiştir.

Bu bulgular, özellikle iş talepleri–kontrol modeli ve talep–kaynak yaklaşımı çerçevesinde anlamlandırılabilir. Karasek'in (1979) iş talep–kontrol modeline göre, iş üzerindeki kontrolün artması, yüksek taleplerin yol açtığı gerilimi azaltarak çalışanların öğrenme ve etkinlik düzeylerini artırabilmektedir. Pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın çalışanlara zaman yönetimi, çalışma temposu ve fiziksel çevre üzerinde daha fazla kontrol sağlaması, bu çalışmada iş stresinin azalması ve iş performansının artması yönündeki bulguları açıklamaktadır. Johnson ve Hall (1988) tarafından geliştirilen talep–kontrol–destek modeli kapsamında vurgulanan sosyal destek boyutu da bu süreçte önem kazanmıştır. Özellikle kamu sektöründe iş güvencesinin devam etmesi ve örgütsel bağın korunması, uzaktan çalışmanın olası olumsuz etkilerinin sınırlandırılmasına katkı sağlamış olabilir.

Talep–kaynak modeli açısından değerlendirildiğinde, pandemi koşullarında uzaktan çalışma; iş–aile sınırlarının bulanıklaşması, teknolojiye uyum ve eş zamanlı

rollerin yönetilmesi gibi yeni talepler üretmiş olsa da, ulaşım süresinin ortadan kalkması, esnek zaman kullanımı ve ev ortamının kontrol edilebilirliği gibi önemli iş kaynaklarını da beraberinde getirmiştir. Bu çalışmada elde edilen bulgular, örneklem grubunda iş kaynaklarının talep artışına kıyasla daha baskın olduğunu ve bu durumun hem iş stresinin azalmasına hem de iş performansının artmasına yol açtığını düşündürmektedir.

Kişi–çevre uyumu yaklaşımı da araştırma sonuçlarının açıklanmasında işlevseldir. Uzaktan çalışma, özellikle aile sorumluluğu bulunan çalışanlar açısından iş ve özel yaşam rollerinin daha uyumlu biçimde yürütülmesine imkân tanımış olabilir. Ev ortamında çalışmanın sağladığı esneklik ve kontrol duygusu, bireyin çevresiyle kurduğu uyumu güçlendirerek iş stresini azaltmış ve iş performansını desteklemiştir. Bu durum, uzaktan çalışmanın özellikle çocuk sahibi çalışanlar tarafından neden daha olumlu algılandığını açıklamaktadır.

Elde edilen bulgular literatürle büyük ölçüde örtüşmektedir. Pandemi döneminde uzaktan çalışmanın iş performansı üzerinde olumlu etkileri olduğunu ortaya koyan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bankacılar (Güzel ve Aydın, 2021), çağrı merkezi çalışanları (Aslan ve diğerleri, 2021) ve akademisyenler (Austin-Egole ve diğerleri, 2024) üzerinde gerçekleştirilen araştırmalar, uzaktan çalışmanın performansı düşürmediğini, hatta bazı koşullarda artırabildiğini göstermektedir. Bu çalışmanın bulguları da uzaktan çalışmanın iş performansına orta düzeyde olumlu katkı sağladığını ortaya koyarak ilgili literatürü desteklemektedir.

İş stresi açısından değerlendirildiğinde ise literatürde daha karmaşık bir tablo söz konusudur. Bazı çalışmalar uzaktan çalışmanın iş stresini artırdığını (Rahimah ve diğerleri, 2025); iş–aile çatışması, sosyal izolasyon, dijital mobbing ve aşırı iş yükü gibi unsurların stres üzerinde olumsuz etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Buna karşılık bazı araştırmalar (Shimura ve diğerleri, 2021) uzaktan çalışmanın stres azaltıcı bir işlev gördüğünü ve özellikle uygun örgütsel destek ile esnekliğin sağlandığı durumlarda çalışanların kendilerini daha rahat hissettiklerini belirtmektedir. Bu çalışmada uzaktan çalışmanın iş stresini azaltıcı bir etki göstermesi; örneklemin kamu sektöründe yer alması, iş güvencesinin devam etmesi ve öğretmenlik mesleğinin uzaktan yürütülebilir yapısıyla ilişkili olabilir. Dolayısıyla uzaktan çalışmanın iş stresi üzerindeki etkisinin bağlamsal ve koşullara duyarlı olduğu söylenebilir.

İş performansı ile iş stresi arasındaki ilişkinin zayıf fakat anlamlı bulunması, stres–performans ilişkisinin doğrusal olmadığını savunan klasik yaklaşımlarla uyumludur. Belirli bir düzeye kadar stresin uyarıcı ve motive edici olabileceği, ancak aşırı ya da çok düşük stres düzeylerinde performansın olumsuz etkilenebileceği görüşü bu sonucu desteklemektedir. Bu çalışmada, iş stresinin iş performansını tek başına güçlü biçimde belirlemediği, ancak önemli bir etken olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçları doğrultusunda uygulamaya yönelik bazı öneriler geliştirilebilir. Uzaktan çalışma uygulamalarının sürdürülebilir bir insan kaynakları politikası olarak ele alınabilmesi için, çalışanlara özerklik sağlanırken dijital kontrol ve sürekli çevrimiçi olma baskısının sınırlandırılması önem taşımaktadır. Net çalışma saatlerinin belirlenmesi, çıktı odaklı performans değerlendirme sistemlerinin kullanılması ve mesai dışı iletişimin sınırlandırılması, uzaktan çalışmanın stres artırıcı yönlerini azaltabilir. Ayrıca çalışanlara ergonomi, donanım ve teknoloji kullanımı konusunda destek sağlanması, iş kaynaklarını güçlendirerek hem performansı artıracak hem de iş stresini azaltacaktır. Özellikle öğretmenler açısından ders hazırlık yükünü paylaşmaya olanak tanıyan dijital içerik havuzlarının oluşturulması ve rol belirsizliğini azaltan kurumsal yönergelerin geliştirilmesi yararlı olacaktır.

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın örneklemi Rize ilinde kamu sektöründe görev yapan öğretmenlerle sınırlıdır; bu nedenle elde edilen bulgular farklı sektörler ve özel sektör çalışanları için genellenemez. Çalışmanın kesitsel tasarıma sahip olması, nedensel ilişkilerin kurulmasını sınırlandırmaktadır. Verilerin öz-bildirime dayalı olması, algısal yanlılık riskini beraberinde getirmektedir. Ayrıca uzaktan çalışmanın çok boyutlu yapısına rağmen bazı bireysel ve örgütsel değişkenlerin (ev ortamı koşulları, teknoloji yeterliği, çocuk sayısı ve sosyal destek düzeyi gibi) modele dâhil edilmemiş olması, ilişkilerin daha ayrıntılı biçimde açıklanmasını sınırlandırmaktadır.

Gelecek araştırmalarda uzaktan çalışmanın iş stresi ve iş performansı üzerindeki etkilerinin boylamsal tasarımlar ile incelenmesi, aracı ve düzenleyici değişkenlerin modele dâhil edilmesi ve farklı sektörlerde karşılaştırmalı çalışmalar yapılması önerilmektedir. Bu sayede uzaktan çalışmanın hangi koşullarda çalışan refahını ve örgütsel çıktıları desteklediği daha kapsamlı biçimde ortaya konulabilecektir.

KAYNAKÇA

Akca, M., & Tepe Küçükoğlu, M. (2020). Covid-19 ve iş yaşamına etkileri: Evden çalışma. Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives, 8(1), 71-81.

Aktaş, A. (2001). Bir kamu kuruluşunun üst düzey yöneticilerinin iş stresi ve kişilik özellikleri. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 56(4), 25-41.

Alkan Meşhur, H. (2010). Organizasyonların Tele Çalışmaya İlişkin Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25(1), 1-24.

Alsaadi, S. (2022). İş Setresinin İş Performansına Etkisi: Suriyelilere Yardım Yapan STK' ları Üzerine Bir Araştırma. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Altan, S. (2018). Örgütsel Yapıya Bağlı Stres Kaynakları ve Örgütsel Stresin Neden Olduğu Başlıca Sorunlar. Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2(3), 137-158.

Amarat, M., Akbolat, M., & Yağcı, A. (2021). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Performansına Etkisinde İlişkisel Çatışmanın Aracı Etkisi. Journal of Innovative Healthcare Practices (JOINIHP), 2(2), 61-68.

Anaç, A. (2021). İşe Bağlılığın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Emeğin Aracılık Rolü. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Ardahan, M. (2006). Sosyal destek ve hemşirelik. Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 9(2), 68-75.

Arıkboğa, Ş., Doğan, E., Akdöl, B., & İrengün, O. (2020). Küresel salgın döneminde evden çalışma araştırma raporu. İstanbul: İstanbul University.

Arroba, T., & James, K. (1990). Reducing the cost of the stres: an organizational model. Personnel Review, 19(1), 21-27.

Aslan, M., & Doğan, S. (2020). Dışsal motivasyon, içsel motivasyon ve performans etkileşimine kuramsal bir bakış. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 11(26), 291-301.

Aslan, M., Yaman, F., Aksu, A., & Topgül, E. (2021). COVİD-19 döneminde evden çalışma ve çalışanların görev performansı: çağrı merkezi çalışanlarında bir araştırma. bmij, 9(4), 1255-1269.

Asma, H. (2023). İş tatmini ve iş performansı üzerinde uyku kalitesinin etkisi. Toros Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Austin-Egole, I., Anah, C., Iheanacho, J., & Omeire, E. (2024). Teleworking and Job Performance among Academic Staff of Universities: Problems and Prospects. TWIST, 19(3), 679-685.

Avolio, B., Waldman, D., & McDaniel, M. (1990). Age and work performance in nonmanagerial jobs: The effects of experience and occupational type. Academy of Management Journal, 33(2), 407-422.

Aydın Göktepe, E. (2020). Kriz döneminde iş sürdürülebilirliğine yönelik yönetim uygulamaları; cavid-19 pandemi araştırması. Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences, 6(26), 630-638.

Aydın, Y., & Yıldırım, O. (2021). Covid 19 Pandemi Sürecinde Artan Uzaktan Çalışmanın Tarihsel, Hukiki ve Ekonomik Boyutu. Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences, 45(7), 1902-1911.

Aydınöz, G. (2014). İş hukukunda tele (uzaktan) çalışma. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora tezi.

Ayhan, A., Ayden, C., & Örgev, M. (2011). Yönetim ve organizasyon. Ankara: Lisans Yayınları.

Aytaç, S. (2002). İşyerindeki Kronik Stres Kaynakları. ISGUC the journal of industrial relations and human resources, 4(1). http://www.isguc.org/?p=makale&id=276&cilt=4&sayi=1&yil=2002, Erişim tarihi: 07 Ağustos 2023 adresinden alındı

Aytaç, S. (2015). Stres kaynakları ve stresin psikolojik semptomlarının öfke kontrolü ile ilişkisi: polis memurları üzerine bir araştırma. Journal of Social Policy Conferences, 2(69), 1-27.

Babatunde, A. (2013). Occupational stress: a review on conceptualisations, causes and cure. Economic Insights – Trends and Challenges, 2(3), 73-80.

Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. Journal of Managerial Psychology, 22(3), 309-328.

Barlı, Ö. (2010). Davranış bilimleri ve örgütlerde davranış (4. Baskı b.). Erzurum: Aktif Yayınevi.

Basol, O., & Çömlekçi, M. (2022). Uzaktan çalışma tutumu ölçeği geçerlik-güvenirlik çalışması. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(1), 243-261.

Bayar, H. (2016). İş tatminin ve iş stresinin araştırma görevlileri üzerinde incelenmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi örneği. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi.

Becker, T., & Kernan, M. (2003). Matching commitment to supervisors and organizations to in-role and extra-role performance. Human Performance, 16(4), 327-348.

Benligiray, S. (2004). İnsan kaynakları yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Bhuiana, S., Menguc, B., & Borsboom, R. (2005). Stressors and job outcomes in sales: A triphasic model versus a linear-quadratic-interactive model. Journal of Business Research, 58, 141-150.

Biçki, S. (2016). Hizmet sektörü çalışanlarının iş stresi ve tükenmişlik ilişkisi: İstanbul örneği. İstanbul: İstanbul Gelişim üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi.

Biricik, Y. (2019). Akademik personelin örgütsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma düzeylerinin öğrenilmiş güçlülük yönünden değerlendirilmesi. Ankara: Gazi Kitapevi.

Borman, W., & Motowidlo, S. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.). i. N. (Eds.) içinde, Personnel Selection in Organizations (s. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.

Borman, W., & Motowidlo, S. (1997). Task performance and contextual performance:The meaning for personnel selection research. Human Performance, 10(2), 99-109.

Bozkurt, Ö., & Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9(1), 1-18.

Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişkiler. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1), 171-192.

Campbell, J. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. M. Dunnette, & L. Hough içinde, Handbook of Industrial and Organizational Psychology (s. 687-732). Consulting Psychologists Press, Inc.

Campbell, J., & Wiernik, B. (2015). The modeling and assessment of work performance. The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2, 47-74.

Can, H., Aşan, Ö., & Aydın, M. (2006). Örgütsel davranış. İstanbul: Arıkan Yayıncılık.

Chen, Z., Tsui, A., & Farh, J. (2002). Loyalty to supervisor vs. organizational commitment: Relationships to employee performance in China. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 75(3), 339-356.

Chiu, S.-K. (2004). The linkage of job performance to goal setting, work motivation, team building and organizational commitment in the high tech industry in Taiwan. H .Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, Doctor of Business Administration.

Cicei, C. (2012). Occupational stress and organizational commitment in Romanian public organizations. Procedia-Social And Behavioral Sciences, 33, 1077-1081.

Coker, S. (2020). Türk İş Hukuku Mevzuatında Uzaktan Çalışma. mondaq. https://www.mondaq.com/turkey/employee-benefits-compensation/923726/t%c3%bcrk-%c4%b0%c5%9f-hukuku-mevzuat%c4%b1nda-uzaktan-%c3%87al%c4%b1%c5%9fma adresinden alındı

Conway, J. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. Journal of Applied Psychology, 84(1), 3-13.

Cüceloğlu, D. (1991). İnsan ve davranış. İstanbul: Evrim Matbaacılık.

Çalışkan, A. (2015). Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: etik ikliminin aracılık rolü. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 1(2), 115-141.

Çalışkan, A. (2018). Dönüşümcü liderliğin iş performansına etkisi: Lider üye etkileşimi ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü. Sosyal Bilimler Dergisi, 5(8), 104-140.

Çelik, M., & Turunç, Ö. (2010). Lider desteğinin çalışanların iş-aile yaşam çatışması ve iş performansına etkisi: savunma sektöründe bir araştırma. Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(1), 19-41.

Çınar, Ö. (2019). Yapısal eşitlik modeli: örnek bir uygulama. çok değişkenli analiz metotları: yapısal eşitlik modellemesi banka çalışanlarına yönelik bir uygulama. İstanbul Hiperyayın.

Çini, M., Erdirençelebi, M., & Ertürk, E. (2021). COVID-19 pandemi döneminde iş stresinin işte kalma niyetine etkisinde iş tatmininin aracılık etkisi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 13(3), 2356-2375.

Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9(1), 35-46.

Dağlar, C. (2022). Çalışanın siber zorbalığa maruz kalması ve iş stresi durumlarının değerlendirilmesi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.

Dajani, M. (2015). The ımpact of employee engagement on job performance and organisational commitment in the Egyptian banking sector. Journal of Business and Management Sciences, 3(5), 138-147.

Daniels, K., & Harris, C. (2000). Work., psychological well-being and performance. Occupational Medicine, 50(5), 304-309.

Danna, K., & Griffin, R. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. Journal of Management, 25(3), 357-384.

Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The job demands–resources model of burnout. Journal of Applied Psychology, 86(3), 499-512.

Demirel, Y., & Bekiroğlu, Ç. (2022). Covid-19 pandemi sürecinde evden çalışmanın iş stresi üzerine etkisi. USBAD Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi, 4(9), 681-700.

Devi, K., & Rani, S. (2016). The ımpact of organizational role stress and work family conflict: diagnosis sources of difficulty at work place and job satisfaction among women in ıt sector, chennai, tamil nadu. Procedia Social and Behavioral Sciences, 219, 214-220.

Di Martino, V., & Wirth, L. (1990). Telework: A new way of working and living. International Labour Review, 129(5), 529-554.

Dicle, U. (1982). Yönetsel başarının değerlendirilmesi: Türkiye uygulaması. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi, İdari İlimler Fakültesi.

Dingel, J., & Neiman, B. (2020). How many jobs can be done at home? Journal of Public Economics, 189(2), 104235.

Dockery, M., & Bawa, S. (2020). Working from home in the COVID-19 lockdown. Bankwest Curtin Economics Centre.

Doğan, B., & Eser, M. (2013). Üniversite öğrencilerinin stresle başa çıkma yöntemleri: Nazilli MYO örneği. Electronic Journal of Vocational Colleges, 3(4), 29-39.

Durmaz, Y., & Özsoy, E. (2021). Covid-19 sürecinde işkoliklerin uzaktan çalışmaya ilişkin tutumlarının incelenmesi. Taras Shevchenko 6th International Congress on Social Sciences. Kiev, Ukraine.

Durmuş, M. (2022). İş stresi ile zihinsel (bilişsel) kayıplar arasındaki ilişkided beş faktör kişilik özelliklerinin aracılık rolü. Fırat üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisasn tezi.

Durna, U. (2005). A Tipi ve B Tipi kişilik yapıları ve bu kişilik yapılarını etkileyen faktörlerele ilgili bir araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19(1), 275-290.

Efeoğlu, İ., & Özgen, H. (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(2), 237-257.

Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. European Journal of Business and Management, 5(4), 137-147.

Erdoğan, T., Ünsar, S., & Süt, N. (2009). Stresin çalışanlar üzerinde etkileri: bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), 447-461.

Eren, E. (1998). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Eren, E. (2014). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Ergül, A. (2012). Çalışma yaşamında stresin bireysel performans üzerindeki etkileri: Eğitim ve sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırma. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ertekin, Y. (1993). Stres ve yönetim. Ankara: TODAİE.

Esen, D., & Bircan, Ö. (2022). Ar-ge çalışanlarının bakış açısıyla evden çalışma. Fenerbahçe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1), 113-132.

European Agency for Safety and Health at Work. (2009). OSH in figures: stress at work — facts and figures. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities,. https://osha.europa.eu/en/publications/osh-figures-stress-work-facts-and-figures-0 adresinden alındı

Faulkner, B., & Patiar, A. (1997). Workplace ınduced stress among operational staff ın the hotel ındustry. International Journal Of Hospitality Management, 16(1), 99-117.

Folkman, S., & Lazarus, R. (1980). An analysis of coping in a middle-aged community sample. Journal of Health and Social Behavior, 21(3), 219-239.

Gagnon, M., & Michael, J. (2004). Outcomes of perceived supervisor support for wood production employees. Forest Prod. Journal, 54(12), 172-177.

Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak the impact on employees' remote work productivity. Journal of occupational and environmental medicine/ American College of Occupational and Environmental Medicine, 63(7), 426-432.

Grant, C., Wallace, L., Spurgeon, P., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2019). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. Employee Relations, 41(1), 16-33.

Gupta, A. (2020). Accelerating remote work after COVID-19. Covid Recovery Symposium.

Gülmez, L. (2019). Ekonomik daralma dönemlerinde uzaktan çalışma. İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi. https://hrdergi.com/ekonomik-daralma-donemlerinde-uzaktan-calisma adresinden alındı

Gültekin, Z. (2022). Covid 19 korkusunun iş performansına etkisi: akademisyenler üzerine ampirik bir araştırma. R&S- Research Studies Anatolia Journal, 5(4), 478-500.

Gümüştekin, E., & Öztemiz, A. (2004). Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerinde bir uygulama. Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi(23), 61-85.

Gümüştekin, G., & Gültekin, F. (2009). Stres kaynaklarının kariyer yönetimine etkileri. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi(23).

Gümüştekin, G., & Öztemiz, A. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(1), 271-288.

Güney, S. (2012). Örgütsel davranış. Ankara: Nobel Yayınevi.

Güney, S. (2017). Örgütsel davranış (4. Basım b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Güney, S. (2020). Davranış bilimleri (12. Basım b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Güzel, D., & Aydın, G. (2021). Covid-19 döneminde uzaktan çalışma sisteminde iş performansını etkileyen faktörler: banka çalışanları üzerine bir uygulama. Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(2), 128-133.

Hackman, J., & Lawler, E. (1971). Employee reactions to job characteristics. Journal of Applied Psychology, 55(3), 259-286.

Hackman, J., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. Organizational Behavior and Human Performance, 16(2), 250-279.

Hallin, H. (2020). Home-Based Telework During The Covid-19 Pandemic. Mälardalen University.

Harnois, G., & Gabriel, P. (2000). Mental health and work: Impact, issues and good practices. Geneva: World Health Organization.

Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. Work Study, 51(2), 74-80.

Hart, P., Wearing, A., & Headey, B. (1995). Police stress and well-being: Integrating personality, coping and daily work experiences. Journal ofOccupational and Organizational Psychology, 68(2), 133-156.

Hasanoğlu, C. (2020). Covıd-19'un iş sağlığı ve güvenliği kapsamında işletmeler üzerine etkileri. Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Bilimleri Akademik Araştırmalar Dergisi, 4(10), 11-27.

Helvacıoğlu, B. (2022). Örgütsel adaletin etik olmayan davranışa etkisinde iş stresi ve kariyer memnuniyetinin rolü: ağaç ve orman ürünleri sektöründe bir uygulama. Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüsü Eğitim Enstitüsü, Yüksek lisans tezi.

Hiçyılmaz, S. (2023). Pozitif psikolojik sermaye ve iş stresi arasındaki ilişkinin incelenmesi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hogan, R., & Shelton, D. (1998). A socioanalytic perspective on job performance. Human Performance, 11(2), 129-144.

Irak, D. (2012). İşyerinde birey-çevre uyumu: kuramsal yaklaşımlar ve örgütsel psikolojideki yeri. Türk Psikoloji Yazıları, 15(30), 12-22.

Işık, E. (2007). İşletmelerde mobbing uygulamalari ile iş stresi ilişkisine yönelik bir araştirma. İstanbul: S.B.E İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Işıkhan, V. (2004). Çalışma hayatında stres ve başa çıkma yolları. Ankara: Sandal Yayınları.

Jamal, M. (1984). Job stress and job performance controversy: An empirical assessment. Organizational Behavior and Human Performance, 33(1), 1-21.

Jawahar, I., & Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance. Journal of Managerial, 22(4), 330-349.

Jex, S., & Britt, T. (2008). Organizational psiycholoy a scientist-practitioner approach, second edition. Canada: Jhon Willey-Sons,Inc.

Johnson, J., & Hall, E. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease:a cross-sectional study of a random sample of the swedish working population. Am J Public Health, 78(10), 1336-1342.

Joos, A. (2020). Psychosomatic medicine and Covid-19 pandemic. Psychotherapy and Psychosomatics.

June, S., & Mahmood, R. (2011). The relationship between person-job fit and job performance: a study among the employees of the service sector SMEs in Malaysia. International Journal Of Business, Humanities And Technology, 1(2), 95-105.

Karaca, S., & Esen, E. (2019). İş yeri inovasyonunun bir örneği olarak uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine etkisi: Çalışan anneler üzerine bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yıldız Teknik Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı.

Karadeniz, G., & Zabcı, N. (2020). Pandemi döneminde uzaktan eğitim veren öğretmenlerin çalışma koşulları ve algıladıkları stres ile psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişki. MSGSÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 2(22), 301-314.

Karahan, T., & Koç, H. (2005). Üniversite öğrencilerinin alkol ve sigara kullanım sıklığına göre stresle başa çıkma tarzlarının incelenmesi. Ege Eğitim Dergisi, 6(2), 113-131.

Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain : ımplications for job redesign. Administrative Science Quarterly, 24(2), 285-308.

Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B. (1998). The job content questionnaire (JCQ): an instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. Journal of Occupational Health Psychology, 3(4), 322-355.

Karimi, R., & Alipour, F. (2011). Reduce job stress in organizations: Role of locus of control. International Journal of Business and Social Science, 2(18), 232-236.

Keser, A., & Kümbül Güler, B. (2016). Çalışma psikolojisi. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Kim, K., Park, S., Lim, H., & Cho, H. (2017). Safety climate and occupational stress according to occupational accidents experience and employment type in shipbuilding ındustry of korea. Safety and Health at Work, 8, 290-295.

Kırel, Ç. (1993). Örgütsel stres yönetimi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(1-2), 159-173.

Kirkman, B., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: antecedents and consequences of team. Academy of Management Journal, 42(1), 58-74.

Koçel, T. (2011). İşletme yöneticiliği (Cilt 13. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Koçel, T. (2018). İşletme yöneticiliği. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Koçer, C. (2015). Kariyer yönetimi- iş stresi ilişkisi ve imalat sektöründe bir araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(1), 219-242.

Kristof, A. (1996). Person-organization fi t: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. Personnel Psychology, 49(1), 1-49.

Kurland, N., & Bailey, D. (1999). Telework: The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. Organizational Dynamics, 28(2), 53-68.

Lacatus, M. (2013). Organizational culture in contemporary university. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 76, 421-425.

Lawrence, B. (1988). New wrinkles in the theory of age: demography, norms, and performance ratings. The Academy of Management Journal, 31(2), 309-337.

Lian, S., & Tam, C. (2014). Work stress, coping strategies and resilience: A study among working females. Asian Social Science, 10(12), 41-52.

Malik, N. (2011). A study on occupational stress experienced by private and public banks employees in Quetta city. African Journal of Business Management, 5(8), 3063-3070.

McGrath, J. (1976). Stress and Behaviour in Organizations. (M. Dunnette, Dü.) Chicago: Rand McNally.

Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. Human Performance, 10(2), 71-83.

Motowidlo, S., & Kell, H. (2013, January). Job Performance. https://www.researchgate.net/publication/303918880_Job_performance adresinden alındı

Motowidlo, S., & Van Scotter, J. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. Journal of Applied Psychology, 79(4), 475-480.

Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. New York: Academic Press.

Muda, I., Rafiki, A., & Harahap, M. (2014). Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia. International Journal of Business and Social Science, 5(2), 73-80.

Murphy, K. (1989). Dimensions of job performance. (R. Dillon, & J. Pellingrino, Dü) New York: Praeger Publishers.

Murphy, K., & Kroeker, L. (1988). Dimensions of Job Performance. San Diego, California: Colorado State University.

Nadarajah, S., Kadiresan, V., Kumar, R., Kamil, N., & Yusoff, Y. (2012). The Relationship of HR Practices and Job Performance of Academicians towards Career Development in Malaysian Private Higher Institutions. Procedia Social and Behavioral Sciences, 57, 102-118.

Nalbantoğlu, S. (2023). Esnek İnsan Kaynakları Yönetiminin İş Performansına Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Netemeyer, R., Maxham, J., & Pullig, C. (2005). Conflicts in the work- family interface: Links to job stress, customer service employee performance, and customer purchase intent. Journal of Marketing, 69(2), 130-143.

Nguyen, M., Mai, L., & Huynh, T. (2019). The Role of Transformational Leadership toward Work Performance through Intrinsic Motivation: A Study in the Pharmaceutical Field in Vietnam. Journal of Asian Finance, Economics and Business, 6(4), 201-212.

Nilles, J. (1991). Telecommuting and urban sprawl: mitigator or inciter? . Transportation, 18(4), 411-432.

Noyan, M. (2007). Türkiye'de Çalışma Hayatında Esneklik Politikasının Çalışma Süreleri Açısından Değerlendirilmesi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ojo, O. (2008). Organisational Culture and Performance: Empirical Investigation of Nigerian Insurance Companies. Manager Journal, 8, 118-127.

Okutan, M., & Tengilimoğlu, D. (2002). İş ortamında stres ve stresle başa çıkma yöntemleri: bir alan uygulaması. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 4(3), 15-42.

Onay, M. (2011). Çalışanın sahip olduğu duygusal zekâsının ve duygusal emeğinin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi. Ege Akademik Bakış, 11(4), 587-600.

Orak, B. (2022). Uzaktan Çalışma Sıklığının ve Dijital Liderliğin Örgütlerde Takım Üye Etkileşimi Üzerindeki Etkileri . İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

Oral, A., & Şişman, Y. (2018). Sosyal Politika. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özalp Türetgen, İ. (2020). Örgütsel Psikoloji Bakış Açısıyla İş Stresi: İş Stresi Bataryası-Örgütsel Ölçüm Araçları (1. Basım b.). Nobel Akademik Yayıncılık.

Özçelik, Z. (2021). Covid-19 Nedeniyle Evden Çalışma Sürecinde Performans Değerlemesi: Bir Kamu Kurumu Çağrı Merkezi Örneği. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi(58), 221-240.

Özdevecioğlu, M., & Kanıgür, S. (2009). Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri. KMU İİBF Dergisi, 11(16).

Özek, M. (2011). Çalışan Annelerin İş Stresiyle Başa Çıkma Becerisi ile Tükenmişlik Düzeylerinin Aile Değerlendirmesine ve Çocukların Davranışlarına Etkileri. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

Özgüler, C. (2012). Home-Based Woman Workers: The Case of Turkey / Eskişehir. Anadolu University International Journal of Business And Social Science, 3(19), 261-271.

Özmutaf, N. (2006). Örgütlerde İnsan Kaynakları Ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım. Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi, 23(1-2), 75-81.

Özmutaf, N. (2007). Örgütlerde bireysel performans unsurları ve çatışma. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 8(2), 41-60.

Pandey, J. (2019). Factors affecting job performance: an integrative review of literatüre. Management Research Review, 42(2), 263-289.

Parasuraman, S., & Alutto, J. (1984). Sources and Outcomes of Stress in Organisational Work Setting: Towards the Development of Structural Model. Academy of Management Journal, 27(2), 330-350.

Parker, D., & DeCotiis, T. (1983). Organizational determinants of job stress. Organizational Behavior and Human Performance, 32, 160-177.

Pehlivan, İ. (1994). Stresle başa çıkmada bireysel ve örgütsel stratejiler. Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES), 11(1-2), 803-815.

Perry, S., Rubino, C., & Hunter, E. (2018). Stress in remote work: two studies testing the Demand-Control-Person model. European Journal of Work and Organizational Psychology, 27(5), 577-593.

Pradhan, R., & Jena, L. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. Business Perspectives and Research, 5(1), 1-17.

Rahimah, G., Hooriya, F., Muthmainnah, S., & Ananda, R. (2025). The Impact of Remote Work on Job Stress and Job Satisfaction Among Employees During the COVID-19 Pandemic. Acta Psychologia, 3(4), 181–190.

Rahman, A., & Badayai, A. (2012). A Theoretical Framework and Analytical Discussion on Uncongenial Physical Workplace Environment and Job Performance Among Workers İn Industrial Sectors. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 42, 486-495.

Ramawickrama, J., Opatha, H., & PushpaKumari, M. (2017). A Synthesis towards the Construct of Job Performance. International Business Research, 10(10), 66-81.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. Journal of Applied Psychology, 87(4), 698-714.

Robbins, S., & Judge, T. (2012). Örgütsel davranış (İ. Erdem, Çev.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Rotundo, M., & Sackett, P. (2002). The Relative Importance of Task, Citizenship, And Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy-Capturing Approach. Journal of Applied Psychology, 87(1), 66-80.

Rousseau, D., & Parks, J. (1993). The contracts of ındividuals and organizations. Research in Organizational Behavior, 15, 1-43.

Sailer, H., Schlacter, J., & Edwards, M. (1982). Stress: causes, consequences, and coping strategies. Stress Management, 59(4), 35-48.

Sandoval-Reyes, J., Idrovo-Carlier, S., & Duque-Oliva, E. (2021). Remote Work, Work Stress, and Work–Life during Pandemic Times: A Latin America Situation. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(13), 7069.

Sarıışık, M. (2008). Turizm İşletmelerinde çağdaş yönetim teknikleri. F. Okumuş, & U. Avcı içinde, Turizm işletmelerinde stres yönetimi (s. 149-174). Ankara: Detay Yayıncılık.

Sarıkaya, G. (2021). İş Yerinde Yalnızlık, Yaşam Doyumu ve İş Performansı Arasındaki İlişki. Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı.

Schaubroeck, J., Ganster, D., & Kemmerer, B. (1994). Job Complexity, Type A Behaviour, and Cardiovascular Disorder: A Prospective Study. Academy of Management Journal, 37(2), 426-439.

Schermerhorn, J. (1989). Management for productivity. New York: John Willey and Sons.

Selye, H. (1950). Stress and the general adaptation syndrome. The British Medical Journal, 1(4667), 1383-1392.

Serinikli, N. (2021). Covid 19 salgın sürecinde örgütsel değişim: uzaktan/evden çalışma modeli. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.

Seyyar, A., & Öz, S. (2007). İnsan kaynakları terimleri. Sakarya: Değişim Yayınları.

Shahzad, F. (2014). Impact of organizational culture on employees job performance: An empirical study of software houses in Pakistan. International Journal of Commerce and Management, 24(3), 219-227.

Shimura, A., Yokoi, K., Ishibashi, Y., Akatsuka, Y., & Inoue, T. (2021). Remote work decreases psychological and physical stress responses, but full-remote work increases presenteeism. Frontiers in Psychology, 12.

Sokhanvar, M., Kakemam, E., Chegini, Z., & Sarbakhsh, P. (2018). Hospital Nurses' Job Security and Turnover Intention and Factors Contributing to Their Turnover Intention: A Cross-Sectional Study. Nursing and midwifery studies, 7(3), 133-140.

Sonnentag, S., & Frese, M. (2005). Performance Concepts and Performance Theory. S. S. (Ed.) içinde, Psychological Management of Individual Performance (s. 4-25). John Wiley & Sons, Ltd.

Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. (2008). Job Performance. The Sage Handbook of Organizational Behavior (Cilt 1, s. 427-447). içinde

Soysal, A. (2009). Farklı Sektörlerde Çalışan İşgörenlerde Örgütsel Stres Kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), 333-359.

Soysal, T. (2006). Tele Çalışma. Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi, 1(9), 133-165.

Sökmen, A. (2005). Konaklama İşletmelerinin Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Fakötürü: Adana'da Ampirik Bir Araştırma. Ekonomik ve Sosyal Arastırmalar Dergisi, 1, 1-27.

Sökmen, A. (2010). Yönetim Ve Organizasyon. Ankara: Detay Yayıncılık.

Sökmen, A. (2013). Örgütsel Davranış. Ankara: Detay Yayıncılık.

Staples, D., Hulland, J., & Higgins, C. (1999). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. Organization Science, 10(6), 758-776.

Şimşek, M. (2002). Yönetim ve Organizasyon (7. Baskı b.). Konya: Günay Ofset.

Tarmidi, D., & Arsjah, R. (2019). Employee and Organizational Performance: Impact of Employee Internal and External Factors, Moderated by Online Application. Journal of Resources Development and Management, 57, 30-37.

Taşdemir, H. (2022). Sosyal Hizmet Kurumlarının Yönetiminde Görev Yapan Sosyal Hizmet Uzmanlarının Kurumsal Bağlılık ve Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri ile İş Stresi ve Stresle Başa Çıkma Yöntemlerinin İncelenmesi. Ankara: Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Tekeli, S., & Paşaoğlu, D. (2012). Türkiye'de Banka Çalışanlarının Performansını Etkileyen Faktörler: Eskişehir İli Kamu ve Özel Banka Örneği. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(2), 177-189.

Tekin Yiğit, M. (2023). Sağlık Çalışanlarında Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Düzeyi ve İş Stresi Üzerinde Etkisi. Kayseri: Kayseri Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı.

Thulin, E., Vilhelmson, B., & Johansson, M. (2019). New Telework, Time Pressure, and Time Use Control in Everyday Life. Sustainability, 11(11), 3067.

Toduk, Y. (2014). 2023 Lideri Dijital Çağın Liderlik Sırları. İstanbul: Doğan Egmont Yayıncılık.

Tokol, A. (2003). Tele Çalışma Geleceğin Çalışma Şekli Olabilir mi? ISGUC Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5(1).

Topaloğlu, M., & Tuna, M. (1998). Otel işletmelerinde Stresin Değerlendirilmesi: Amprik Bir Çalişma. Anatolia:Turiun Araştınnaları Dergisi, 9(2), 39-45.

Tozlu, E. (2011). Genel Olarak Esnek Çalışma Sistemleri ve Tele Çalışma ve Sıkıştırılmış İş Haftasının Karşılaştırılması. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 3(4), 112.

Tuna, A., & Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler. İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(3), 3246-3260.

Tutar, H. (2000). Kriz ve Stres Ortamında Yönetim. İstanbul: Hayat Yayınları.

Tutar, H. (2016). Kriz ve Stres Ortamında Yönetim (4. Basım b.). İstanbul: Hayat Yayınları.

Tutar, H., & Altınöz, M. (2014). Örgütsel iklimin iş gören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. nkara Üniversitesi, 2(65), 196-218.

Uçman, P. (1990). Ülkemizde çalışan kadınlarda stresle başa çıkma ve psikolojik rahatsızlıklar. Psikoloji Dergisi, 7(24), 58-75.

Ulukuş, K. (2005). Polis, Stres Verimlilik ve Baş Etme Yolları. Polis ve Sosyal Bilimler Dergisi, 3(1), 137-154.

Uluslararası Çalışma Örgütü. (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. Geneva: Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office.

Uluslarası Yatırımcılar Derneği. (2020). İşin Geleceği: Uzaktan çalışma sisteminde organizasyonel dayanıklılığı korumak (C. Sezgin, Raportör). YASED. https://www.yased.org.tr/docs/isin-gelecegi.pdf adresinden alındı

Ulusoy, B. (2022). Aşırı İş Yükünün İş Stresi, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Dağıtım Adaletinin Rolü: Sivil Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. Antalya Bilim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Ulutaş, M. (2019). Karasek'in İş Talep-Kontrol-Destek Modelinin İşgörenlerin İş Stresi Üzerindeki Etkileri: Bişkek Manas Uluslararası Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. Turkish Studies - Economics Finance Politics, 14(2), 539-554.

Van Scotter, J. (2000). Relationships of Task Performance and Contextual Performance with Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment. Human Resource Management Review, 10(1), 79-95.

Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. (1996). Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance. Journal or Applied Psychology, 81(5), 525-531.

Van Scotter, J., Motowidlo, S., & Cross, T. (2000). Effect of task performance and contextual performance on systemic rewards. Journal or Applied Psychology, 85(4), 526-535.

Van Zoonen, W., Sivunen, A., Blomqvist, K., Olsson, T., Ropponen, A., Henttonen, K., & Vartiainen, M. (2021). Factors Influencing Adjustment to RemoteWork: Employees' Initial Responses to the COVID-19 Pandemic. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(13).

Viswesvaran, C., & Ones, D. (2020). Perspectives on models of job performance. International Journal of Selection and Assessment, 8(4), 216-226.

Wambugu, L. (2014). Effects of organizational culture on employee performance (case study of wartsila-kipevu ıi power plant. European Journal of Business and Management, 6(32), 80-92.

Weiner, J. (1982). The Measurement of Human Workload. Ergonomics, 25(11), 953-965.

Wilson, M., Dejoya, D., Vandenberg, R., Richardson, H., & McGrath, A. (2004). Work Characteristics and Employee Health and Well-Being:Test of a Model of Healthy Work Organization. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77, 565-588.

Yadav, G., & Nagle, Y. (2012). Work alienation and occupational stress. Social Science International, 28(2), 333-344.

Yalçın, B. (2022). İş Stresi ve Tükenmişlik Sendromunun Çalışan Performansı Üzerinde Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Yalçın, M., & Akıncı Vural, Z. (2021). Covid-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışma ve Kurumsal Aidiyet: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. Atatürk İletişim Dergisi(Özel Sayı), 129-139.

Yamuç, V., & Türker, D. (2015). Örgütsel Stres Kaynaklarının Analizi: Bir Üretim İşletmesinde Kadın Ve Erkek Çalışanlar Üzerine İnceleme. Yönetim Bilimleri Dergisi, 13(25), 389-423.

Yavuz, A. (1995). Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.

Yavuzkılıç, S. (2020). Bağımsız anaokullarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş performansları arasındaki ilişki. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yener, H. (2007). Personel Performansına Etki Eden Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ile İncelenmesi ve Bir Uygulama. Ankara: Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Yıldırım, O., Tektüfekçi, F., & Çukacı, Y. (2004). Modern toplum hastalığı: Stres ve muhasebe meslek elemanı üzerindeki etkileri. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(2), 1-20.

Yıldırımalp, S., & Tur, G. (2021). Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma. Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(2), 171-186.

Yıldız, B., & Yıldız, H. (2015). Örgütsel Vatandaşlıktan Zorunlu Vatandaşlığa: Karşılaştırmalı Bir Yaklaşım. Saarbrücken, Almanya: Türkiye Alim Kitapları.

Yıldız, S., & Bayrakçı, C. (2020). İşyeri Nezaketsizliği ile İş Stresi Arasındaki İlişki: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi(40), 515-529.

Yılmaz, A., & Ekici, S. (2006). Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(1), 31-58.

Yılmaz, B., & Sağlam, M. (2021). COVID-19 Algılanan Stres ve Tehdidinin, Çalışanların İş Yaşam Dengesi ve Motivasyonu Üzerindeki Etkisi. Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, 13(25), 518-538.

Zaheer, A., McEvily, B., & Perrone, V. (1998). Does Trust Matter? Exploring The Effects Interorganizational And Interpersonal Trust On Performance. Organization Science, 9(2), 141-159.

EKLER

Ek-1. Anket Formu

Uzaktan Çalışma, İş Stresi ve İş Performansı Ölçeği Bu bölümde uzaktan çalışma, iş stresi ve iş performansı ile ilgili sorular yer almaktadır. Her bir soru ifadesini dikkatle okuyarak ne ölçüde katıldığınızı karşılarındaki sayıyı daire (O) içine alarak işaretleyiniz.	Hiçbi r zaman	Nadiren	Bazen	Sık sık	Hemen hemen her zaman
1. Etkili bir uzaktan çalışan olarak ne yapmam gerektiğimi bilirim.	1	2	3	4	5
2. Çalıştığım kurum, çalışanlarına uzaktan çalışma becerileri ve davranışları konusunda eğitim verir.	1	2	3	4	5
3. Uzaktan çalışma modeli sayesinde esnek çalışma saatlerine sahip olmak, iş ve özel hayatımın bütünleşmesini sağlar.	1	2	3	4	5
4. Uzaktan çalışma nedeniyle iş dışı faaliyetlerime ayırdığım zaman azalıyor.	1	2	3	4	5
5. Uzaktan çalışırken çalışma saatlerimin dışında da işle ilgili sorunları düşünüyorum.	1	2	3	4	5
6. Uzaktan çalışma sürecinde iş - yaşam dengemden memnunum.	1	2	3	4	5
7. Uzaktan çalışma sürecinde iş konusunda sürekli ulaşılabilir olmak yorucu oluyor.	1	2	3	4	5
8. Uzaktan çalışma sürecinde, iş ile ilgili görevlerime daha iyi odaklanabiliyorum.	1	2	3	4	5
9. Uzaktan çalışma sürecinde zamanımı iyi yönetebiliyorum.	1	2	3	4	5
10. Yöneticim, uzaktan çalışma sürecinde işimi ne zaman ve nasıl yaptığım konusunda kontrolü bana bırakmıştır.	1	2	3	4	5
11. Uzaktan çalışma sürecinde etkili bir performans sergilemiyorsam yöneticimin bana vereceği tavsiyelere güvenirim.	1	2	3	4	5
12. Çalıştığım kurum, uzaktan çalışma sürecinde etkili bir performans sergileyeceğime güvenir.	1	2	3	4	5
13. Uzaktan çalışma sürecinde etkili bir performans sergileyebilmem için kurumumun bana iyi imkânlar sağladığına inanıyorum.	1	2	3	4	5

14. Uzaktan çalışma süreci, temel hedeflerime ulaşmam için beni daha verimli hale getirdi.	1	2	3	4	5
15. Uzaktan çalışma sürecinde, aile ve diğer sorumluluklarım beni kesintiye uğratsa da yöneticimin beklentilerini karşılarım.	1	2	3	4	5
16. Uzaktan çalışma sürecinde dinlenmek için işe ne zaman ara vereceğimi bilirim.	1	2	3	4	5
17. Çocuklarım / ailem / arkadaşlarım, uzaktan çalıştığımda genellikle rahatsız edilmemem gerektiğini bilir.	1	2	3	4	5
18. İşim çok esnek olduğu için istediğim zaman uzaktan çalışabilirim.	1	2	3	4	5
19. Uzaktan çalışma, iş dışındaki diğer rollerim üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.	1	2	3	4	5
20. Uzaktan çalışma sürecinde sık sık işim dışındaki sorunları düşünürüm.	1	2	3	4	5
21. Uzaktan çalışma sürecinde, yöneticim tüm işlerimi tamamlamam koşuluyla iş dışı ihtiyaçlarımı karşılamak için çalışma saatlerimi esnetmeme izin verir.	1	2	3	4	5
22. Yöneticim, uzaktan çalışma ve iş-yaşam dengemi yönetmem açısından benim için iyi bir rol modeldir.	1	2	3	4	5
23. Uzaktan çalışma sürecinde, kurumumun benden beklediği iş talebinin çok daha yüksek olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
24. Uzaktan çalışırken mesai saatleri dışında çalışmak için istekli olurum.	1	2	3	4	5
25. Uzaktan çalışma yeteneğim sayesinde iş verimliliğim arttı.	1	2	3	4	5
26. Uygun beceri ve davranışlar geliştirerek, uzaktan çalışmaya uyum sağladığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
27. Uzaktan çalışma süreci, sosyal hayatıma ayırdığım zamanı azaltır.	1	2	3	4	5
28. Teknolojiyi kullanarak nasıl sosyalleşeceğimi biliyorum.	1	2	3	4	5
29. Büyük bir gerilim altında çalışıyorum.	1	2	3	4	5
30. İşimin bir gereği olarak kendimi gergin hissediyorum.	1	2	3	4	5
31. Farklı bir işim olsaydı sağlığım muhtemelen daha iyi olurdu.	1	2	3	4	5
32. İşimle ilgili sorunlar geceleri beni uyutmadı.	1	2	3	4	5

33. Başka şeyler yaparken de işimi sık sık düşündüğümden işimi eve götürmüş oluyorum.	1	2	3	4	5
34. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	1	2	3	4	5
35. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım.	1	2	3	4	5
36. Sunduğum hizmet kalitesinde, standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	1	2	3	4	5
37. Bir problem gündeme geldiğinde probleme en hızlı şekilde çözüm üretirim.	1	2	3	4	5

Ek-2. Tez Çalışma İzni

T.C.
RİZE VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-57774812-605.01-67834261 06.01.2023
Konu : Tez Çalışması İzni

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : a)Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstütüsünün 27/12/2022 tarihli ve 7818 sayılı yazısı.
b) Millî Eğitim Bakanlığının 21/01/2020 tarihli ve 1563890 (2020/2) sayılı Genelgesi.

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı İşletme Tezli Yüksek Lisans programı Öğrencisi Mehmet HACIÖMEROĞLU'un "Covid-19 Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın, Çalışanların İş Performansı ve İş Stresi Üzerinde Etkisi; Kamu Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma " konulu bilimsel araştırması kapsamında ekte sunulan anket, ölçek formlarını 2022-2023 Eğitim Öğretim yılında ilimiz ve ilçelerdeki okul ve kurumlarda görev yapan yöneticiler ve öğretmenlere uygulama isteği ilgi yazı ile bildirilmektedir.

Söz konusu anket, ölçek formlarını 2022-2023 Eğitim Öğretim Yılında denetimi okul idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan, gönüllülük esasına göre ilimiz ve ilçelerdeki okul ve kurumlarda görev yapan yöneticiler ve öğretmenlere uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Ahmet GÜRBÜZ
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

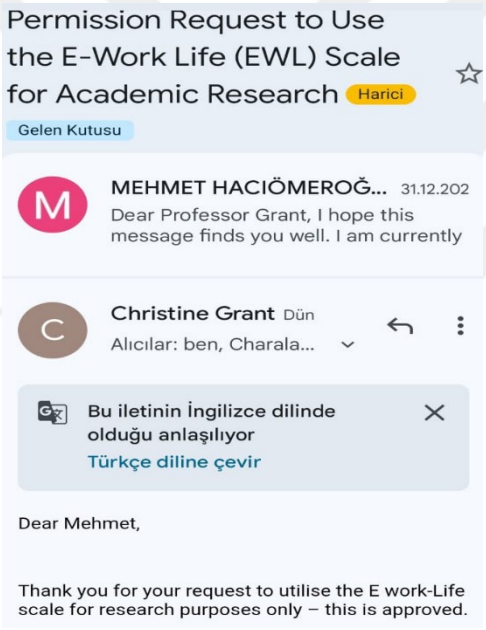
OLUR

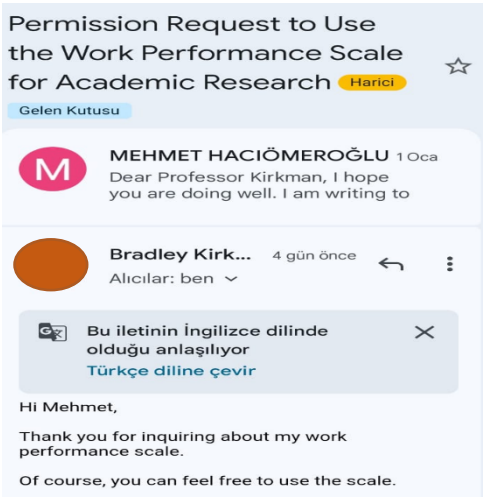
Engin EMEN
Vali a.
Milli Eğitim Müdürü

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Adres : İl Milli Eğitim Müdürlüğü RİZE
Belge Doğrulama Adresi : https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys
Bilgi için: Hamit GÖMLEKSİZ
Telefon No : 0 (464) 280 53 00
Unvan : Şef
E-Posta: rizemem@meb.gov.tr
İnternet Adresi: rize.meb.gov.tr
Faks:4642805316
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr
Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. https://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden 7db1-cf9a-32ce-8ba4-4f0e kodu ile teyit edilebilir.

Ek-3. Ölçek Kullanım İzinleri







ETİK KURUL KARARI

T.C.

RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU

DEĞERLENDİRME RAPORU

Toplantı Tarihi : 07/01/2026
Toplantı K. Sayısı : 2026/10

Mehmet Hacıömeroğlu'nun "Covid-19 Pandemi Sürecinde Uzaktan Çalışmanın, Çalışanların İş Performansı ve İş Stresi Üzerindeki Etkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma" isimli tez çalışması kapsamında yürütülecek çalışmalar için izin talebi kurulumuzca değerlendirilmiş olup;

☑ Etik açıdan uygun bulunmuştur.

☐ Etik açıdan uygun bulunmamıştır.

☐ Etik açıdan önerilen değişikliklerin yapılmasıyla uygun bulunmuştur.

Prof. Dr. Nebi GÜMÜŞ

Başkan

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Fener Mah. Zihni Derin Yerleşkesi 53100 RİZE
Tel: 0464 223 41 89 Faks: 0464 223 63 28
www.erdogan.edu.tr