T.C
İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

COVID-19 SALGINI SÜRECİNDE YAYGINLAŞAN UZAKTAN ÇALIŞMA MODELİNİN PERFORMANSA ETKİSİNDE COVID-19'A YAKALANMA KORKUSUNUN ARA DEĞİŞKEN ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
SAĞLIK YÖNETİMİ

SONGÜL ŞENEL

2021

T.C
İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

COVID-19 SALGINI SÜRECİNDE YAYGINLAŞAN UZAKTAN ÇALIŞMA MODELİNİN PERFORMANSA ETKİSİNDE COVID-19'A YAKALANMA KORKUSUNUN ARA DEĞİŞKEN ROLÜ

SONGÜL ŞENEL

Bu Tez, İstinye Üniversitesi Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Sağlık Yönetimi Bölümü Yüksek Lisans Derecesi için sunulmuştur.

2021

ÖZET

COVID-19 SALGINI SÜRECİNDE YAYGINLAŞAN UZAKTAN ÇALIŞMA MODELİNİN PERFORMANSA ETKİSİNDE COVID-19'A YAKALANMA KORKUSUNUN ARA DEĞİŞKEN ROLÜ

Songül ŞENEL

Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Gülhan KALMUK

2021

Uzaktan çalışma modeli Covid-19 süreci öncesinde çalışanlara sunulan bir seçenek, çalışanlar için ise bir ayrıcalık iken ilk defa salgın süreciyle mecburi olarak uygulanan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışma; Covid-19 salgını sürecinde yaygınlaşan uzaktan çalışma modelinin dört boyutunun performans üzerindeki etkisi ve bu etkide Covid-19'a yakalanma korkusunun ara değişken rolünün olup olmadığını belirlemeyi amaçlamıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişki; faktör analizleri, korelasyon ve regresyon gibi istatistiksel yöntemlerle ortaya konulmuştur. Araştırmanın örneklemini; bir sağlık grubunun anlaşmalı olduğu sigortalar, bankalar ve diğer hizmet sektörü çalışanları olmak üzere bu süreçte uzaktan çalışan 253 kişi oluşturmaktadır. Araştırma verileri SPSS 22 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda; uzaktan çalışma modelinin dört boyutunun da performans üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu, uzaktan çalışma modelinin iki boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Covid-19'a yakalanma korkusunun performans üzerinde anlamlı bir etki yaratmadığı tespit edilmiştir ($p=0,411$; $p>0,05$). Bu nedenle aracılık etkisini ölçmeye yönelik yapılan regresyon analizinde Covid-19'a yakalanma korkusunun da ara değişken olarak rol üstlenmediği tespit edilmiştir ($p=0,480$; $p>0,05$). Çalışmanın bir diğer sonucu olarak da; Covid-19'a yakalanma korkusunun en çok kadınlarda görüldüğü tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Covid-19, Covid-19 salgını, Karantina, Uzaktan Çalışma, Performans

ABSTRACT

INTERMEDIATE VARIABLE ROLE OF FEARING COVID-19 IN THE PERFORMANCE OF THE REMOTE OPERATING MODEL THAT IS WIDELY WIDESPREAD IN THE PERFORMANCE OF COVID-19

Songül ŞENEL

Master of Health Management

Supervisor: Assistant Professor Gülhan KALMUK

2021

While the remote working model was an option offered to the employees before the Covid-19 process and a privilege for the employees, it is a mandatory application for the first time in the epidemic process. This study; has aimed to determine the effect of four dimensions of the remote working model, which became widespread during the Covid-19 epidemic, on performance and whether the fear of catching Covid-19 has a moderator role in this effect. The relationship between these variables has been revealed by statistical methods such as factor analysis, correlation and regression. The sample of the study consists of 253 people working remotely in this process, including insurances, banks and other service sector employees with whom a health group has contracted. Research data were analyzed using SPSS 22 package program. As a result of the study; it has been determined that all four dimensions of the remote working model have a significant positive effect on the performance, and the two dimensions of the remote working model have a significant effect on the fear of catching Covid-19. It was determined that the fear of catching Covid-19 did not have a significant effect on performance ($p=0.411$; $p>0,05$). For this reason, in the regression analysis to measure the mediation effect, it was determined that the fear of catching Covid-19 did not play a role as an intervening variable ($p=0.480$; $p>0,05$). As another result of the study; It has been determined that the fear of catching Covid-19 is mostly seen in women.

Keywords: Covid-19 , Covid-19 Outbreak, Quarantine, Remote Work, Performance

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim ve tez sürecimde hem bir öğretmen hem de yol göstericim olan, kıymetli bilgi ve tecrübelerini esirgemeyen, çok değerli danışman hocam Sn. Dr. Öğr. Üyesi Gülhan KALMUK'a, beni bu günlere getiren hayatta sahip olduğum en değerli varlığım aileme ve her zaman desteğini hissettiğim kuzenim Halil ŞENEL'e sonsuz teşekkür ediyorum.

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....Hata! Yer işareti tanımlanmamış.

ÖZET.....**i**

ABSTRACT.....**ii**

TEŞEKKÜR.....**iii**

İÇİNDEKİLER.....**iv**

TABLO LİSTESİ.....**vii**

ŞEKİL LİSTESİ.....**viii**

KISALTMALAR LİSTESİ.....**ix**

GİRİŞ.....**1**

1. COVID-19 SALGINI.....**4**

1.1. Salgın Hastalık.....4

1.2. Covid-19 (Yeni Koronavirüs Hastalığı).....5

1.3. Covid-19 Belirtileri ve Risk Grupları.....6

1.4. Covid-19 Bulaş Etkenleri ve Korunma.....6

1.5. Türkiye'de Covid-19'a Karşı Alınan Önlemler.....8

1.6. Covid-19'a Yakalanma Korkusu.....9

1.7. Covid-19 Korkusuna Yönelik Yapılan Çalışmalar.....10

2. UZAKTAN ÇALIŞMA MODELİ.....**12**

2.1. Uzaktan Çalışma.....12

2.2. Uzaktan Çalışmanın Olumlu Yönleri.....16

2.2.1. Çalışana Yönelik.....16

2.2.2. İşverene Yönelik.....18

2.3. Uzaktan Çalışmanın Olumsuz Yönleri.....20

2.3.1. Çalışanlara Yönelik.....20

2.3.2. İşverenlere Yönelik.....22

2.4. Uzaktan Çalışma Modeline Yönelik Yapılan Çalışmalar.....22

2.5. Uzaktan Çalışma Modeline Yönelik Yasal Düzenlemeler 24
2.6. Covid-19 Salgını Sürecinde Uzaktan Çalışma Modeli 28
3. PERFORMANS 34
3.1. Performans Nedir? 34
3.2. Performansı Oluşturan Etmenler 35
3.3. İş Performansı 36
3.3.1. Görev ve Bağlamsal Performans Karşılaştırılması 39
3.4. Performans Değerlendirme 39
3.4.1. Performans Değerlendirme Aşama ve Yöntemleri 42
3.5. Performans Yönetim Sistemi 44
3.6. Performans Yönetimi ile Performans Değerleme Arasındaki Fark 45
3.7. Performansa Yönelik Yapılan Araştırmalar 46
3.8. Covid-19 Salgını Sürecinde Uzaktan Çalışmanın Performansa Etkisi 47
4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ 52
4. 1. Araştırmanın Önemi ve Amacı 52
4. 2. Araştırma Modeli ve Hipotezler 52
4. 3. Araştırmanın Sınırlılıkları 54
4. 4. Araştırmanın Yöntemi 54
4.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi 55
4. 6. Veri Toplama ve Hazırlama 55
4.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler 56
4.7.1. Covid-19 Korkusu 56
4.7.2. Uzaktan Çalışma Modeli 56
4.7.3. İş Performansı 56
4.8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri 57
4.8.1. Covid-19 Korkusu 57
4.8.2. Uzaktan Çalışma Modeli 57

4.8.3. İş Performansı 58

5. BULGULAR 59

5.1. Demografik Değişkenlere İlişkin İstatistikler 59

5.2. Çalışanların Sosyademografik Özellikleri ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Fark Testleri 64

5.3. Çalışanların Sosyademografik Özellikleri ile Covid-19'a Yakalanma Korkusu Arasındaki Fark Testleri 72

5.4. Korelasyon Analizi 74

5.5. Regresyon Analizi ve Hipotez Testleri 76

5.5.1. Uzaktan Çalışma Modelinin İş Performansını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi 76

5.5.2. Uzaktan Çalışma Modelinin Covid-19'a Yakalanma Korkusunu Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi 78

5.5.3. Covid-19'a Yakalanma Korkusunun İş Performansını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi 80

5.5.4. Uzaktan Çalışma Modelinin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Covid-19'a Yakalanma Korkusunun Aracılık Etkisi Regresyon Analizi 80

6. TARTIŞMA ve SONUÇ 82

6.1. Öneriler 89

KAYNAKÇA 91

EKLER 102

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Tarihte Görülen Salgınlar ve Sosyoekonomik Sonuçları 4
Tablo 2. Uzaktan Çalışmanın Literatürdeki Farklı Konumları 30
Tablo 3. Çalışan ve İşyeri Açısından Performansa Yönelik Beklentiler 38
Tablo 4. Araştırma Ölçeklerinin Faktör Analiz Sonuçları 59
Tablo 5. Katılımcılara Ait Demografik Özellikler 60
Tablo 6. Uzaktan Çalışma Modeline İlişkin Katılımcıların Yanıtları 61
Tablo 7. Covid-19'a Yakalanma Korkusuna İlişkin Katılımcıların Yanıtları 63
Tablo 8. İş Performansına İlişkin Katılımcıların Yanıtları 64
Tablo 9. Cinsiyet ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Bağımsız Gruplar t Testi 64
Tablo 10. Medeni Durum ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Bağımsız Gruplar t Testi 65
Tablo 11. Yaş Grupları ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Anova Testi 66
Tablo 12. Ünvanlar ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Anova Testi 67
Tablo 13. Kadro Düzeyleri ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Anova Testi ... 69
Tablo 14.İş Hayatı Tecrübesi ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Anova Testi 71
Tablo 15. Cinsiyet ile Covid-19'a Yakalanma Korkusu Arasındaki Bağımsız Gruplar t Testi 72
Tablo 16. Medeni Durum ile Covid-19'a Yakalanma Korkusu Arasındaki Bağımsız Gruplar t Testi 72
Tablo 17. Yaş Grubu, Ünvan, Kadro Düzeyi, ve İş Hayatı Tecrübesi ile Covid-19'a Yakalanma Korkusu Arasındaki Anova Testi 73
Tablo 18. Korelasyon Tablosu 75
Tablo 19. Uzaktan Çalışma Modelinin İş Performansını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi 77
Tablo 20. Uzaktan Çalışma Modelinin Covid-19'a Yakalanma Korkusunu Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi 79
Tablo 21. Covid-19'a Yakalanma Korkusunun İş Performansını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi 80
Tablo 22. Uzaktan Çalışma Modelinin Perfomansa Etkisinde Covid-19'a Yakalanma Korkusunun Aracılık Etkisine Yönelik Regresyon Analizi 81
Tablo 23. Hipotezlerin Kabul/Ret Durumu 81

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Performans Kriterleri 35
Şekil 2. İşyeri Başarısını Etkileyen Temel Unsurlar 37
Şekil 3. Performans Değerleme Aşamaları 42
Şekil 4. Araştırma Modeli 54

KISALTMALAR LİSTESİ

T.C: Türkiye Cumhuriyeti

DSÖ/WHO: Dünya Sağlık Örgütü

BİT: Bilgisayar İletişim Teknolojileri

BT: Bilgi Teknolojileri

TÜBİTAK: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

COVID-19: Koronavirüs Hastalığı 2019

MERS: Ortadoğu Solunum Sendromu

SARS: Şiddetli Akut Solunum Sendromu

RNA: Ribo Nükleik Asit

HES: Hayat Eve Sığar Uygulaması

BBC: Britanya Yayın Kuruluşu

ILO: Uluslararası Çalışma Örgütü

AB: Avrupa Birliği

KVKK: Kişisel Verilerin Korunması Kanunu

IBM: Uluslararası İş Makineleri

TBK: Türk Borçlar Kanunu

VPN: Sanal Özel Ağ

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

KMO: Kaiser-Meyer-Olkin İstatistiği

UÇM: Uzaktan Çalışma Modeli

Akt.: Aktaran

Vd.: Ve diğerleri

Vb.: Ve benzeri

Vs.: Vesaire

Yard.: Yardımcı

GİRİŞ

2019 yılının Aralık ayında Çin'de bulunan Wuhan şehrinde sebebi bilinmeyen, solunum yolu ile bulaşan bir hastalık ortaya çıkmıştır. Çin'in bu hastalığı Dünya Sağlık Örgütüne (DSÖ/WHO) bildirmesiyle tüm dünyanın öğrendiği Covid-19 adı verilen SARS-CoV-2 koronavirüsü, gün geçtikçe diğer ülkelere de yayılmaya başlamıştır (www.ttb.org.tr, 2020). 30 Ocak'ta DSÖ tarafından uluslararası kamu sağlığı acil durumu olarak ilan edilirken, artan vaka sayıları ve ölümlerle birlikte 11 Mart'ta küresel salgın (pandemi) olarak ilan edilmiştir.

Günümüzde hala devam eden koronovirüs salgını, ülkeler genelinde birçok tedbiri de beraberinde getirmiştir. Bu tedbirler, vaka sayılarının düşüşüyle birlikte azaltılsada ani artışlar nedeniyle yeniden sıkılaştırılmıştır. Ülkeler arası seyahat kısıtlamaları ya da tamamen seyahatlerin yasaklanması, maske kullanım zorunluluğu, okulların kapatılarak uzaktan eğitime başlanması, sokağa çıkma yasakları, kafeterya ve restaurantların kapatılması, konser ve tiyatroların iptal olması, camiilerde toplu ibadetlerin yasaklanması, 65 yaş ve üzeri ile 20 yaş ve altı olan bireylere saat kısıtlamaları ile toplu taşıma kullanma yasakları, alışveriş merkezlerinin kapatılması veya saat kısıtlaması getirilmesi vb. gibi kapalı ve kalabalık ortamlardan kaçınılmasına yönelik tedbirlerin yanı sıra işyerlerinde de bir takım önlemler alınmıştır. Bunlardan biri de evden çalışma olarak da adlandırılan uzaktan çalışma modelidir.

Dünya Sağlık Örgütü'nün koronavirüsü salgın hastalık olarak bildirmesiyle hükümet tarafından ülkemizde de ilk vakanın görüldüğü açıklanmıştır. Hükümet, aynı gün harekete geçerek önlemler almaya başlamıştır. Hükümetin "Evde Kal" çağırısıyla işyerleri de buna uyum sağlamış ve kişi sayısını azaltmak amacıyla çalışanlar evden çalışmaya yönlendirilmiştir. Bu kapsamda işyerleri dönüşümlü olarak ev-ofis çalışması veya tamamen uzaktan çalışma gibi esnek çalışma modeline geçiş yapmıştır. Devlet tarafından kısa çalışma ödeneği ile çalışanlar desteklenmiş ve bu durum maliyetlerinin azalması bakımından işverenlere de fayda sağlamıştır.

Uzaktan çalışma, fiziki olarak bir çalışma gerektirmeyen; bilgisayar, telefon vs. gibi masa başı da dediğimiz işler için uygun bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Önceden bazı işyerlerinde uygulanan, çalışanlar için ayrıcalık yaratan bir çalışma türü iken, günümüzde Covid-19 salgını sürecinde alınan tedbirler kapsamında

bir nevi zorunluluk haline gelmiştir. Uzaktan ya da bir diğer adıyla evden çalışma, gittikçe artan bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılarak, çalışanların işlerini kendi evlerinden yaptıkları yeni ve esnek bir çalışma biçimidir. Çalışanlar; mesai saatlerini, çalışma koşullarını, çalışma tempolarını kendileri belirlemekte ve yaptıkları işi işyerine uğramaya gerek duymaksızın, bilgisayar iletişim teknolojileri (BİT) sayesinde ilgili yerlere ulaştırabilmektedirler (Agcadağ, 2017: 77).

Covid-19 sürecinde çalışanların evden çalışması virüsten korunma, kendini sakınma anlamında yarar sağlamakla birlikte çalışanların verimli olduğu saatlerde çalışması, ulaşım masraflarının azalması, trafik karmaşasından kurtulması, ailesine zaman ayırabilmesi, yönetici tarafından izlenmesinin yarattığı stresten uzak kalması gibi nedenler uzaktan çalışmanın olumlu yönleri olarak çalışma performasını artıran sebepler olarak karşımıza çıkmaktadır. Uzaktan çalışanların ofise gitmek zorunda olan ve stresle daha çok karşılaşma ihtimali olan çalışanlara nazaran daha verimli olduğu görülmektedir (Hobbs ve Armstrong, 1998: 2-6).

Uzaktan çalışma modelinin performans ve verimlilik üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu aşikardır. Örneğin; merkezi New York' da olan dünyanın bilişim teknolojisi devi IBM çalışanlarının %87'si performans ve verimliliklerinin büyük oranda arttığını dile getirmişlerdir (Apgar, 1998; Akt.: Bailey ve Kurland, 2002: 389). Çin'li bir seyahat firması olan Ctrip' te 9 ay boyunca gönüllüler arasından seçilen uzaktan çalışan bir grup üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre; evden çalışanların ofis çalışanlarına oranla %13'lük daha yüksek bir performans gösterdikleri tespit edilmiştir. Aynı zamanda performans ve iş tatmininde bir artış, işten ayrılma oranında azalma olduğu görülmüştür (Bloom vd., 2015: 165-218).

Yapılan araştırmalar, işyerlerinin evden çalışan her kişiden yıl bazında 1.500 civarı tasarruf ettiğini göstermiştir. Aynı zamanda evden çalışan kişilerin, ofis çalışanlarına oranla ayda ortalama 4 saat daha çok çalıştığını ortaya koymuştur (Butler ve Aasheim, 2007:101-103). Bununla birlikte çalışanların iş arkadaşlarından ve mesleki gelişimi için gerekli olan teknik tartışmalardan uzak kalması, terfi zamanlarında yöneticiler tarafından görülmemesi, fikirlerinin sorulmaması, evden çalışmayla ısıtma, elektrik, internet, öğle yemeği gibi masrafların artması özellikle kadınlara yüklenen toplumsal roller gereği sorumluluk ve streslerinin daha fazla

olması vb. gibi sebepler uzaktan çalışmanın olumsuz yönleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Covid-19 salgın sürecinin devam etmesi kişilerin ruh sağlıklarını da olumsuz yönde etkilemektedir. İnsanlar genel olarak kendilerinin, ailelerinin ya da sevdiklerinin Covid-19'a yakalanacağı konusunda kaygılanmaktadır (Doğan ve Düzel, 2020: 743). Özellikle görsel ve sosyal medyada yer alan bilimsel temele dayanmayan spekülasyonlar kişilerin endişelenmesine, korku ve kaygı düzeylerinin artmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte; karantina kapsamında ülke genelinde alınan tedbirler ve bu tedbirlerin uzaması, bir yandan da Covid-19'a yakalanan hasta sayısı ile buna bağlı gerçekleşen ölümler, kişilerin Covid-19' a yakalanma konusunda korkularının artmasına neden olabilmektedir (Kasapoğlu, 2020: 600-609). Yapılan araştırmalar kadınların erkeklere oranla daha fazla Covid-19'a yakalanma korkusu yaşadıklarını göstermektedir. Covid-19'un psikolojik etkilerine yönelik yapılan çalışmalar olumsuz etki yarattığına dair birçok kanıt içermektedir. Çin'de 1210 kişi üzerinde yapılan bir araştırmada; araştırmaya katılanların; % 16.5'inin orta seviyede depresyon belirtileri gösterdiği, %28.8'inin ise orta seviyede anksiyete belirtileri gösterdiği sonucuna varılmıştır. Aynı zamanda kadınların erkeklere oranla daha fazla stres, anskiyete ve depresyon belirtileri gösterdiği ortaya konulmuştur (Erdoğdu vd., 2020: 26).

Bu çalışma 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; Covid-19 bulaş etkenleri, korunma yöntemleri, alınan önlemler, hastalığa yakalanma korkusu ve konuya yönelik ortaya konulan çalışmaların sonuçları hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde; uzaktan çalışma modelinin ortaya çıkışı, çalışanlar ve işverenler açısından olumlu ve olumsuz yönleri, Covid-19 sürecinde uzaktan çalışma modeli ile konuya yönelik yapılan çalışmalar detaylı olarak ele alınmıştır. Üçüncü bölümde; performans kavramı, çeşitleri, değerlendirme ve ölçme yöntemleri, Covid-19 salgın sürecinde uzaktan çalışma modelinin performansa etkisi ile konuya yönelik yapılan çalışmalar detaylı olarak ele alınmıştır. Çalışmanın son bölümünde ise; özel bir sağlık grubu ve Covid-19 salgını sürecinde uzaktan çalışan anlaşmalı olduğu sigorta ve banka çalışanları ile hizmet sektörü çalışanlarına yönelik anket içerisindeki ifadelerle elde edilen verilerden oluşan analiz sonuçları bulunmaktadır.

1. COVID-19 SALGINI

1.1. Salgın Hastalık

Bir toplumda veya bir bölgede; belirli bir hastalığın, içinde bulunulan mevsim ya da ayda normal seviyeden daha yüksek sayıda kişide görülmesi salgın hastalık (epidemi) olarak tanımlanmaktadır (Öztek, 1998; Akt.: Aydın, 2006: 1). Geçmişe bakıldığında milyonlarca insanın ölmesine sebep olan salgın hastalıklar ülkelerin nüfusunu, ekonomisini, yönetim biçimini, dilini, zaferlerini, turizmini, sanatlarını, üstelik yaşama şekillerini dahi etkileyerek toplum ilişkilerini bozguna uğratmıştır (Nikiforuk, 2001; Akt.: Aydın, 2006: 3). Yine geçmişe bakıldığında insanların çok fazla pandemik hastalıklarla karşı karşıya kaldığı ve bu salgın hastalıkların bölgesellikle kalmayıp, küresel boyuta ulaştığı görülmektedir (Hays, 2005; Akt.: İlhan, 2020: 288-307).

Tablo 1. Tarihte Görülen Salgınlar ve Sosyoekonomik Sonuçları

Hastalık	Tarih	Sebep	Tedavi	Sosyoekonomik Sonuçlar
Çiçek	12. Yüzyıl	Virüs	Aşı	Çocuk ölümleri
Lepra	13. Yüzyıl	Bakteri	Antibiyotik	Vücutta deformasyon ve toplumdan dışlanma
Veba	14. Yüzyıl	Bakteri (?)	(?)	Kitlesel Ölümler ve sosyoekonomik yaşamın durması
Frengi	15. Yüzyıl	Bakteri	Antibiyotik	Cinsel Hastalık
Dizanteri	16. Yüzyıl	Virüs, Bakteri, Amip	Antibiyotik	Kirli sular ve yoksulluk
Tüberküloz	17. Yüzyıl	Bakteri	Antibiyotik	Hijyen, beslenme eksikliği ve yoksulluk
Kolera	19. Yüzyıl	Bakteri	Antibiyotik	Kirli sular, hijyen, beslenme eksikliği ve yoksulluk
HIV/AIDS	20. Yüzyıl	Virüs	Antiretroviral tedavi	Cinsel Hastalık
Ebola, Kuş, Domuz, Deli Dana, KKKA, SARS, MERS	21. Yüzyıl	Virüs	İlaçla tedavi, aşı, mutasyon	Küresel salgın, turizm sektöründe kısa dönemli bölgesel gerileme
COVID 19	2019	Virüs	(?)	Kitlesel ölümler ve sosyoekonomik yaşamın durması

Kaynak: *Alpago, H., ve Alpago, D. O. (2020). Korona virüs ve sosyoekonomik sonuçlar. IBAD Sosyal Bilimler Dergisi, (8), 99-114.*

Tablo 1' de görüldüğü üzere her yüzyılda bir veya birkaç salgın hastalık tüm dünyayı her anlamda sarsarak çoğu insanın ölümüne sebep olmaktadır. Bir salgın hastalık dünyanın birden fazla ülkesinde veya bölgesinde görülüyorsa "pandemik"

olarak adlandırılmaktadır. DSÖ'ne göre hastalığa evrilmiş bir enfeksiyonun salgın olarak adlandırılması aşağıdaki koşullara bağlı olmaktadır (Aslan, 2020: 35-41):

- Öncesinde görülmeyen yeni bir hastalık olması,
- Hastalığa sebep olan etkenin insana bulaşması ve ciddi bir rahatsızlığa sebebiyet vermesi,
- Hastalığa sebep olan virüsün hızlı ve sürekli yayılım göstermesi,

Salgın hastalıkların az da olsa sona erdiği bilinse de ortaya çıkmalarına neden olan mikroorganizmaların mutasyona uğramasıyla devam ettiği de bilinmektedir (Aslan, 2020; Akt.: İlhan, 2020: 288-307).

1.2. Covid-19 (Yeni Koronavirüs Hastalığı)

Covid-19 (Yeni Koronavirüs Hastalığı) Çin'in Wuhan şehrinde Aralık ayında ortaya çıkmıştır. Yüksek ateş, öksürük ve solunum güçlüğü semptomları ile baş gösteren Covid-19, 13 Ocak 2020 tarihinde virüs türü olarak tanımlanmıştır (covid19.saglik.gov.tr, 2020). Koronavirüs ailesinin tipik özelliklerine sahip olup, Betacoronavirüs ailesinde yer almaktadır. Koronavirüs tek zincirli, pozitif polariteli, zarflı bir Ribo Nükleik Asit (RNA) virüsüdür. Covid-19 ismine karar verilirken WHO danışmanları sadece hastalığa neden olan virüs türüne odaklanmıştır. Co ve Vi coronavirüsten, "d" İngilizcede hastalık anlamına gelen "disease" kelimesinden, 19 ise vakaların görülmeye başlandığı yıl olan 2019'dan gelmektedir (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu [TÜBİTAK], 2020).

Koronavirüsler, genel olarak hayvanlarda ya da insanlarda ciddi rahatsızlıklara sebebiyet veren büyük bir virüs ailesidir. Birkaç koronavirüsün insanlarda soğuk algınlığı, Orta Doğu Solunum Sendromu (MERS) ve Şiddetli Akut Solunum Sendromu (SARS) gibi ciddi solunum yolu enfeksiyonlarına sebep olduğu bilinmektedir. Covid-19'da bu koronavirüslerden biri olup, şiddetli solunum yolu enfeksiyonuna neden olan ölümcül bir hastalıktır (Dünya Sağlık Örgütü [WHO], 2020). Covid-19'un ortaya çıkış nedeni net olmamakla birlikte araştırılmaya devam edilmektedir. Ancak ortaya çıkan sonuçlar Çin'in Wuhan şehrinde bulunan Huanan

Deniz Ürünleri Toptan Satış Pazarında yasadışı olarak satılan vahşi hayvanları göstermektedir (gergerdh.saglik.gov.tr, 2020).

1.3. Covid-19 Belirtileri ve Risk Grupları

Covid-19'da en fazla; *"yüksek ateş, kuru öksürük, yorgunluk"* belirtileri görülmektedir. Daha az bilinen ve bazı insanları etkileyen diğer belirtiler; "k*onjunktivit, ishal, tat ve koku kaybı, burun tıkanıklığı, boğaz ağrısı, baş ağrısı, kas veya eklem ağrısı, farklı cilt döküntüleri, mide bulantısı ya da kusma, titreme veya baş dönmesi"* 'dir. Tehlikeli boyutta olan belirtiler ise; *"nefes darlığı, iştah kaybı,bilinç bulanıklığı, konfüzyon, göğüste kalıcı ağrı veya basınç, yüksek sıcaklık (38 ° C'nin üzerinde)"* 'dır (WHO, 2020).

Covid-19 semptomu göstermeyen vakalarda olabilmekte olup, yaygın olarak "*ateş, öksürük ve nefes darlığı"* olarak görülmektedir. Daha ileri boyutlarda; "*solunum yetmezliği, böbrek yetmezliği, zatürre ve ölüm"* ile sonuçlanabilmektedir (covid19.saglik.gov.tr, 2020). DSÖ'nün yayımladığı Covid-19 raporunda; ölümler genel olarak yaşlı veya kronik rahatsızlığı bulunan kişilerde görüldüğü belirtilmektedir. Covid-19'u ağır geçirenler ve hastanede tedavi edilenlerin oranı %20'dir. Bu kişiler ise daha çok; "*60 yaş üstü olanlar, Ciddi kronik tıbbi rahatsızlıkları olan insanlar (Kalp hastalığı, Hipertansiyon, Diyabet, Kronik Solunum yolu hastalığı, Kanser gibi) ve Sağlık Çalışanları"* kişilerde görülmektedir (covid19.saglik.gov.tr, 2020).

1.4. Covid-19 Bulaş Etkenleri ve Korunma

İnsanlar Covid-19'a taşıyıcı olan herkesten yakalanabilmektedir. Covid-19; taşıyıcı olan bir insanın öksürmesi, hapşırması ya da konuşmasıyla havaya yayılan damlacıkların solunmasıyla bulaşabilmektedir. Bu damlacıklar, kişinin etrafındaki eşyalara ya da yüzeylere de inebilmektedir. Kişiler bu eşya ya da yüzeylere dokunduktan sonra gözlerine, burnuna veya ağzına ellerini sürmesiyle hastalığa yakanabilmektedir. Bundan dolayı elleri düzenli olarak sabun ve su ile yıkamak ya da dezenfektan gibi temizleyicilerle ovmak önemli olmaktadır (WHO, 2020).

Covid-19 pozitif bireylerden damlacık yoluyla bulaşan bir hastalık olup, ellerin yıkanması büyük önem taşımaktadır. Eller yıkanmadan yüz, göz, burun ya da ağıza

dokunulması da en büyük risklerdendir. Koronavirüsten korunmanın yöntemleri ise aşağıdaki gibidir (covid19.sağlik.gov.tr, 2020);

- *"Eller en az 20 saniye boyunca sabun ve suyla yıkanmalı, sabun ve suyun olmadığı durumlarda alkol bazlı el antiseptiği kullanılmalıdır.*
- *Eller yıkanmadan ağız, burun ve gözlerle temas edilmemelidir. Hasta insanlarla temastan kaçınmalıdır (mümkün ise en az 1 m uzakta bulunulmalı). Özellikle hasta insanlarla veya çevreleriyle doğrudan temas ettikten sonra eller sık sık temizlenmelidir.*
- *Hastaların yoğun olarak bulunması nedeniyle mümkün ise sağlık merkezlerine gidilmemeli, sağlık kuruluşuna gidilmesi gereken durumlarda diğer hastalarla temas en aza indirilmelidir.*
- *Öksürme veya hapşırma sırasında burun ve ağız tek kullanımlık kağıt mendil ile örtülmeli, kağıt mendilin bulunmadığı durumlarda ise dirsek içi kullanılmalı, mümkünse kalabalık yerlere girilmemeli, eğer girmek zorunda kalınıyorsa ağız ve burun kapatılmalı, tıbbi maske kullanılmalıdır.*
- *Çiğ veya az pişmiş hayvan ürünleri yemekten kaçınılmalıdır. İyi pişmiş yiyecekler tercih edilmelidir.*
- *Çiftlikler, canlı hayvan pazarları ve hayvanların kesilebileceği alanlar gibi genel enfeksiyonlar açısından yüksek riskli alanlardan kaçınılmalıdır.*
- *Seyahat sonrası 14 gün içinde herhangi bir solunum yolu semptomu olursa maske takılarak en yakın sağlık kuruluşuna başvurulmalı, doktora seyahat öyküsü hakkında bilgi verilmelidir."*

Üç önemli kural olan; maske, mesafe ve temizlik şartına uyum sağlamak, diğer insanlarla fiziksel mesafeye dikkat etmek (en az 1 metre), mesafenin olmadığı ortamlarda mekanı iyi havalandırmak, elleri yıkamak, öksürürken ya da hapşırırken mendil vs. yoksa dirsek kullanmak en önemli tavsiyeler olup, DSÖ tarafından özellikle üzerinde durulmaktadır (WHO, 2020).

Covid-19'a yakalanan ya da şüphesi olan kişiler için karantina ve sosyal izolasyon sıklıkla duyduğumuz kavramlar haline gelmiştir. Karantina, Covid-19 pozitif olan bireye temas halinde, belirti gösterip göstermediğine bakılmaksızın diğer bireylerden 14 gün boyunca ayrı kalmak demektir. İzolasyon ise, Covid-19 belirtileri taşıyan ve test sonucu pozitif olan bireyler için kullanılmaktadır. Hastanede tedavi

edilecek kadar hastalık seyri ilerlemediyse, kişiler izolasyonu evlerinde de geçirmektedir. Belirti varsa en az 10 gün, belirtiler geçtikten sonra da 3 gün izolasyon sağlanmalıdır. Belirti yoksa test yapıldığı an itibariyle 10 gün izolasyonda kalması gerekmektedir (WHO, 2020).

1.5. Türkiye'de Covid-19'a Karşı Alınan Önlemler

11 Mart 2020'de ilk vakanın bildirilmesiyle birlikte ülkemiz de önlemlerde gecikmeyerek bu süreci yönetmeye başlamıştır. Azalan vaka ve ölüm sayılarına istinaden Mayıs ayı itibariyle kademeli olarak normalleşme sürecini başlatmıştır. Ekonomik, sosyal ve toplumsal önlemler kapsamında yüzyüze eğitime 12 Mart 2020 tarihinde ara verilerek online eğitim/uzaktan eğitim uygulamasına geçilmiştir. Yurtdışı seyahatler kısıtlanmıştır. 22 Mart 2020 tarihinde 65 yaş ve üzeri kişiler ile kronik hastalığı bulunan kişilere sokağa çıkma yasağı getirilmiştir. 3 Nisan 2020 tarihinde taşıyıcı olmaları nedeniyle 20 yaş altındakilere de sokağa çıkma yasağı uygulanmış, 1 Haziran 2020 sonrasında ise kısıtlama 18 yaşa indirilmiştir. 11 Nisan 2020 itibariyle Covid-19 salgınının yayılmasını engellemek amaçlı 30 büyükşehir ve Zonguldak dahil olmak üzere haftasonlarını kapsayan sokağa çıkma yasağı uygulanmış, 6 Haziran 2020'ye kadar devam etmiştir (Soylu, 2020: 169-185). Vaka ve ölüm sayılarının artması nedeniyle 1 Aralık 2020 itibariyle hafta içi 21:00-05:00 arası ve hafta sonları sokağa çıkma yasağı uygulamasına tekrar geçiş yapılmıştır. 20 yaş ve altındakilere 13:00-16:00 saatleri arasında dışarıya çıkabilme ancak toplu taşıma kullanmama, 65 yaş üstü kişilere ise 10:00-13:00 saatleri arasında dışarı çıkabilme ancak toplu taşma kullanmamaları gerektiği belirtilmiştir.

Covid-19'la mücadelede ilk olarak; Sağlık Bakanlığı bünyesinde Yeni Koronavirüs Bilim Kurulu oluşturulmuştur. Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü bünyesinde Halk Sağlığı Acilleri Operasyon Merkezi'nde 7/24 esasına göre çalışan ekipler oluşturulmuştur. Sağlık Bakanlığı İletişim Merkezi tarafından "Korona Danışma Hattı" kurularak "Alo 184" üzerinden hizmet verilmeye başlanmıştır (www.bbc.com[BBC], 2020). Aynı zamanda "Hayat Eve Sığar (HES)" mobil uygulamasıyla riskli bölgelerin ve kişilerin takip edilmesi sağlanmıştır. Başta hizmet sektörü olmak üzere birçok sektörde geçiçi süreyle üretime ara verilmiş ya da uzaktan çalışma modeline geçilmiştir (Arslan ve Bayar, 2020: 87-104).

1.6. Covid-19'a Yakalanma Korkusu

İnsan hayatını hedef alan Covid-19 yalnızca bedenen değil, psikolojik olarak da kişileri olumsuz anlamda etkileyen bir süreçtir (Göksu ve Kumcağız, 2020: 465). Covid-19 salgınının ortaya çıkmasıyla birlikte, insanların duygularını olumsuz yönde etkileyen yeni bir korku türü türemiştir (Mahmud vd., 2020: 7). Korku; "*bir tehlike veya tehlike düşüncesi karşısında duyulan kaygı, üzüntü"* olarak adlandırılmaktadır. Kaygı ise isim olarak; "*üzüntü, endişe duyulan düşünce, gam, tasa*", tıbbi anlamda ise; "*genellikle kötü bir şey olacakmış düşüncesiyle ortaya çıkan ve sebebi bilinmeyen gerginlik duygusu"* olarak karşımıza çıkmaktadır (www.tdk.gov.tr, 2020).

Covid-19 salgınının aynı anda pek çok insanın hayatını negatif olarak etkilemesi ve henüz bir ilacının, tedavisinin, aşısının olmaması ve ne zaman biteceğinin bilinmemesi gibi belirsizlikler insanların kaygılanmalarına yol açmaktadır (Çiçek ve Almalı, 2020: 243). Kaygı yaşayan insanlar da mevcut durumlarının ve geleceklerinin de tehlikeli olacağını düşünerek sürekli hayatlarını sorgulamakta ve bu şekilde kendilerini ruhsal açıdan tüketmektedirler (Kul vd., 2020: 699). Ruhsal açıdan yaşanan bu olumsuz durum, insanı stres kavramıyla tanıştırmakta ve bununla baş etmek zorunda bırakmaktadır.

Kaygı ve stres ayrılmaz bir ikili olup, bunların derecelerini etkileyen bir çok etmen bulunmaktadır ve bu etmenlerin başında sağlık gelmektedir (Göksu ve Kumcağız, 2020: 467). İnsanlar genel olarak kendilerinin, ailelerinin ya da sevdiklerinin Covid-19'a yakalanacağı konusunda kaygılanmaktadır (Doğan ve Düzel, 2020: 743). Özellikle görsel ve sosyal medyada yer alan, bilimsel temele dayanmayan spekülasyonlar kişilerin endişelenmesine, korku ve kaygı düzeylerinin artmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte karantina kapsamında ülke genelinde alınan tedbirler ve bu tedbirlerin uzaması, bir yandan da Covid-19'a yakalan hasta sayısı ile buna bağlı gerçekleşen ölümler kişilerin Covid-19'a yakalanma konusunda korkularının artmasına bağlı olarak psikolojilerinin olumsuz etkilenmesine neden olabilmektedir (Kasapoğlu, 2020: 600-609). Aynı zamanda Covid-19 korkusu insanların gelecekteki iş gücü potansiyelinin kariyer konusundaki kaygılarını artırmaktadır (Mahmud vd., 2020: 8).

Sağlık konusunda belirli bir düzeyde ortaya çıkan kaygı ve korku, insanların önlem alma ya da alınan önlemlere uyum sağlama konusunda yaşamını devam ettirebilme adına motivasyon sağlamaktadır ancak bu kaygı ve korkunun ileri boyutlara ulaşması insanların ruh halinin bozulmasına sebep olmaktadır (Doğan ve Düzel, 2020: 751). Bu anlamda kişilerin fiziki sağlığını korumaya çalışırken ruhsal sağlığını da gözardı etmemek önem taşımaktadır. Çünkü fiziksel sağlık sorunlarına ruh sağlığı sorunlarının da eklenmesi süreci gittikçe kötü bir hale getirecektir (Bakioğlu vd., 2020: 1-14). Sağlık; DSÖ'nün tanımında olduğu gibi, hastalık veya sakatlığın olmamasıyla birlikte fiziken, ruhsal ve sosyal yönden de iyi halde olma durumudur. Bu anlamda gerek ülkeler gerek işyerleri önlemlerini almalıdır. Kişilerin pandemi sürecini, fiziken ve ruhen minimum seviyede atlatması ekonomik ve sosyal yönden ülkeler genelinde uzun vadede fayda sağlayacaktır (Erdoğdu vd., 2020: 24-37). Bununla birlikte kişilerin özellikle sosyal medyada koronavirüsle ilgili haberleri en doğru kaynaktan şeffaf bir şekilde öğrenmesi, ailesine zaman ayırması, dinlenmek için kendine zaman ayırması ve kendisini meşgul edecek hobiler edinmesi vb. ruh sağlığını koruması için önemli fayda sağlayacaktır (Bakioğlu vd., 2020: 1-14).

1.7. Covid-19 Korkusuna Yönelik Yapılan Çalışmalar

Covid-19 son bir yıldır hayatımızda olan bir kavram olması nedeniyle Covid-19 korkusuna yönelik çalışmalar da sınırlı sayıdadır. Covid-19'un psikolojik etkilerine yönelik yapılan çalışmalar da olumsuz etki yarattığına dair birçok kanıt içermektedir. Yapılan çalışmaların çoğu, kadınların erkeklere oranla daha fazla Covid-19 korkusu yaşadıklarını göstermektedir. Çin'de 1210 kişi üzerinde gerçekleştirilen araştırmada; % 16.5 oranda kişilerin orta seviyede depresyon belirtileri gösterdiğini, % 28.8 oranında ise orta şiddetli seviyede anksiyete belirtileri gösterdiğini ortaya koymuştur. Aynı zamanda kadınların erkeklere oranla daha fazla stres, anskiyete ve depresyon belirtileri gösterdiği ortaya konulmuştur (Erdoğdu vd., 2020: 24-37).

Jones ve Salathé (2009) tarafından yapılan bir çalışmada ise; salgın hastalıkların ilk çıktığı süreçte daha yüksek kaygı oranına sahip olunduğu, zamanla alınan önlemlerle kaygının aracı bir rolü de olduğu gözlemlenmiştir. Aynı zamanda araştırmaya katılan kadınların erkeklere oranla daha fazla kaygı yaşadığını ve erkeklerin psikolojik dayanma gücünün kadınlara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Kul vd., 2020: 696).

Lau ve diğerleri (2005) tarafından yapılan bir araştırmada; kadınların, hastalığı bulaşıcılık ve ölüm tehlikesi konusunda erkeklere oranla daha fazla kaygı yaşadıklarını ortaya koymuş olup, Wang ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışma da benzer özellikler göstermiştir (Göksu ve Kumcağız, 2020: 474).

Doğan ve Düzel (2020: 746) tarafından yapılan bir araştırmada ise; ankete katılım sağlayan kişilerin %94,5'i ailelerinin ya da tanıdıklarının Covid-19'a yakalanmasından korktuğunu, %92,4'ü kalabalık alanlarda Covid-19'a yakalanmaktan korktuklarını, %63,8'i de konuyla ilgili medyada yer alan haberlerin korkuyu arttırdığını söylemiştir.

2. UZAKTAN ÇALIŞMA MODELİ

2.1. Uzaktan Çalışma

Uzaktan çalışmanın şekilleri bakımından ortak bir ifadesi bulunmamaktadır. (Gümrükçüoğlu, 2020: 155). Tele-çalışma, evden çalışma, mobil çalışma ve uzaktan çalışma gibi benzeri ifadeler birbirinin yerine kullanılan ifadeler olup, aslında hepsinin ortak özelliği esnek çalışma yöntemi olmasıdır. Evden çalışma, esnek çalışma, uzaktan çalışma ve tele-çalışma gibi kavramlar bugüne kadar araştırmalara konu olmuştur. Bu tür çalışma biçimi yüzyüze toplantıların olmaması nedeniyle iş arkadaşları, müşteriler vs. ile görüşme konusunda iletişim araçlarına yönelimi de artırmıştır (Anderson ve Kelliher, 2020: 677-681).

Bir bilginin meydana gelmesi, çevreye aktarılması, ilgili yerlere gitmesi, bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT) ile gerçekleşmektedir. Bu nedenle bu alanda yaşanan gelişmeler yeni iş alanları ortaya çıkarmıştır. Bunlardan biri de uzaktan çalışma modelidir (Tutar, 2002: 15-30). Bu fikir ilk olarak; 15 Ekim 1973 tarihinde yaşanan petrol kriziyle birlikte ortaya çıkmıştır. Amacı ise; insanları değiştirmek yerine işin yerinin değiştirilmesiydi (Alix, 2001; Akt: Dambrin, 2004: 359). Krizle birlikte ortaya çıkan uzaktan çalışma modeli daha çok büyük şehirlerde işe gidiş-geliş sürelerinin uzaması, fazla benzin tüketimi ve trafikteki yoğunluğun strese sebep olması nedeniyle tercih edilen bir durum olmuştur (Bailey ve Kurland, 2002: 383-400).

Ekonomi dünyasında üretime bağlı işgücü istihdamında bilgi iletişim teknolojileri (BİT) alanında yaşanan değişim ve gelişmeler mekana bağlı kalınan klasik iş anlayışının dışına çıkılmasına sebep olmuştur (Karakoyun, 2016: 141-162). Uzaktan çalışma; işveren tarafından verilen görevin çalışan tarafından işyerinde değil, evde veya BİT aracılığıyla işyeri dışında gerçekleştirilmesidir. 2016 yılında 4857 sayılı İş Kanunu'na eklenmesiyle yazılı bir sözleşmeye de dayanmaktadır (Özer, 2018: 193-226). Uzaktan çalışma; artan bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanarak, çalışanların işlerini ofis ortamından uzak bir yerde icra ettikleri yeni ve esnek bir çalışma modelidir. Çalışanlar; mesai saatlerini, çalışma koşullarını ve çalışma tempolarını kendileri belirlemekle birlikte yaptıkları işi, işyerine gitmeye ihtiyaç duymadan BİT aracılığıyla ilgili yerlere ulaştırabilmektedirler (Agcadağ, 2017: 77).

Uzaktan çalışma; ofis ortamında yapılan tüm iş etkinliklerini içine alan esnek bir çalışma tarzı olarak karşımıza çıkmaktadır. Uzaktan çalışma; bütün iş etkinliklerini işverenden ve ofis ortamından uzak bir ortamda çalışmayı gerektirir (Tıngöy, 2002: 60). Kısaca; yapılacak işin mekan farketmeksizin yerine getirilmesidir çünkü önemli olan işin çıktısıdır. Diğer bir tanımla klasik işyeri anlayışının tekrar düzenlenmiş haliyle; işyeri dışında yapılan, odak noktası işin çıktısı olan esnek çalışma türlerindendir (Ölçer, 2004: 146). İşverenler çalışanlarıyla iletişimi sağlayabilmek için telefon, e-mail gibi elektronik araçlar kullanırlar.

Uzaktan Çalışma; Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından 1990'lı yıllarda "*çalışanın işyerindeki iş arkadaşlarıyla kişisel temasını ayırdığı ve yeni teknolojilerin iletişimi kolaylaştırarak bu ayrışmayı mümkün kıldığı, böylece işin merkez ofislerden veya üretim tesislerinden uzak bir yerde gerçekleştirildiği bir çalışma şekli*" olarak tanımlanmıştır (Görmüş, 2020: 485). Uzaktan çalışma; *"bir işveren veya aracı için, çalışanın seçtiği bir yerde, genellikle de kendi evinde, bu kişilerin doğrudan bir yönetimi/denetimi olmaksızın bir anlaşma uyarınca bir malın üretilmesi veya bir hizmetin sunulmasıdır"* (Eyrenci ve Bakırcı, 2000: 24). Gerçekleştirilen kapsamlı araştırmalara göre; uzaktan çalışma modelinin başarılı olabilmesi için aşağıda yer alan üç kritere dikkat edilmesi gerekmektedir (Pliskin, 1997; Akt.: Ölçer, 2004: 151):

- Bilgi sistemleri alt yapısı
- İşyerlerinin büyüklüğü (personel sayılarının 1000 üzerinde olduğu işyerlerinde başarı şansı daha düşük olabilmekte)
- Takım çalışması

Gittikçe adını sıklıkla duymaya başladığımız uzaktan/evden çalışma modeliyle çalışanlar işyerlerine gitmeye mecbur olmadan elektronik araçlarla istedikleri yerde çalışabilmektedir. Evden çalışan meslek dalları gün geçtikçe artış göstermekle birlikte geleceğin çalışma şeklinin bu olacağı öngörülmektedir. İşyerleri aşağıdaki sebeplerden ötürü uzaktan çalışma modelini tercih edebilmektedir (Tutar, 2002: 15-30):

- Yetenekleri olan az sayıdaki kişileri bünyesine alma ve engellilerin de işgücüne katılımına olanak sağlama

- Hizmet sunduğu alıcılara zamana bağlı olmaksızın hizmet vermeye devam etme
- Zaman ve mekandaki bağımsızlık ile hem zamandan hem de büro harcamalarından tasarruf etme
- Özelllikle kalabalık şehirlerde trafik yoğunluğunun azalmasına katkı sağlama

İşyerleri bu çalışma kültürünün oturabilmesi için; çalışanları hazırlamalı, onların fikirlerini de alarak gerekli ekipmanları sağlamalı, beklentiler hakkında bilgilendirmeli, sosyal anlamda da destek vererek belirli aralıklarda toplantılar yapmalı, performans değerlendirirken eşit olmalı ve en önemlisi ise doğru işi doğru insana yaptırmalıdır (Naktiyok, 2001: 49-60). Zamanı kendi planı doğrultusunda kullanma gibi esneklik olması, çalışanların kendilerine ve ailelerine daha fazla zaman ayırabilmeleri, yol ücretinden ve yolda harcanan zaman kaybından tasarruf sağlanması gibi birçok olumlu tarafının bulunmasının yanı sıra mesai kavramının olmaması, yöneticilerin zaman sınırı olmadan her an talepte bulunması, iş ve özel yaşam arasındaki sınırların ortadan kalkmasına sebep olabilmektedir (Naswall vd., 2008:5; Akt.: Kıcır, 2017: 135). Yöneticiler tarafından yeterince takdir edilmeyen, aralarında uyumsuzluk olan, kaliteli bir iletişim kuramayan ve haksızlığa uğradığını düşünen çalışanların "*motivasyon, tatmin ve verimliliği"* azalmasıyla birlikte iş arkadaşlarıyla da yaşadığı aynı olumsuz duygular çalışanın kendisini soyutlamasına ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılığının azalmasına neden olmaktadır. Bu duyguları yaşayan kişiler uzaktan çalışmaya daha istekli olabilmektedir (Naktiyok ve İşcan, 2003: 61-62).

Uzaktan çalışma, fiziki olarak bir çalışma gerektirmeyen bilgisayar, telefon vs. gibi masa başı da dediğimiz işler için uygun bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Önceden bazı işyerlerinde uygulanan, çalışanlar için ayrıcalık yaratan bir çalışma türü iken, günümüzde Covid-19 salgını sürecinde alınan tedbirler kapsamında bir nevi zorunluluk haline gelmiştir. Bu model Amerika ve Avrupa ülkelerinin çalışma şekillerinde öncelikli bir süreç olup, Türkiye'de de uygulamaya geçilerek gittikçe de yaygınlaşmaktadır. Amerika başta olmak üzere birçok gelişmiş ülkede uzaktan çalışma, evden çalışma, tele çalışma gibi farklı çalışma türleri her geçen gün yaygınlaşmaktadır (Tutar, 2002: 3). Amerika ve Avrupa Birliği (AB) ülkelerinde daha

çok kullanılması nedeniyle bu alanda yapılan bir çok çalışmaya rastlanırken Türkiye' de yeni bir süreç olması nedeniyle çalışma sayısı azdır (Demir, 2016: 43).

Uzaktan çalışma modelinin uygulanabilmesi, işyerlerinin bilgi sistemleri yapısının uygunluğuna bağlı olarak da değişim gösterebilmektedir. Özellikle gelişmiş büyük yapılı şirketlerde teknolojik alt yapı buna elverişli iken, küçük ölçekli işletmelerde alt yapı sorunları ortaya çıkabilmektedir. Aynı zamanda güvenlik açısından ilgili şirket bilgilerine üçüncü şahısların erişememesi ve Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) gereği müşteri, hasta, sigortalı, personel vs. gibi bilgilerin dışarı sızdırılmaması da önem arz ettiğinden yazılım ve donanım gerektiren bilgi sistemleri alt yapısının güçlü olması gerekmektedir. Teknolojiyle birlikte bilgi sistemlerindeki gelişmeler sayesinde uzaktan çalışma modeli yükselişe geçmiştir. Bununla birlikte güvenlik sorunlarını azaltma ve yeterli teknik donanımı sağlama daha önemli hale gelmiştir. Bu anlamda bilgi paylaşımını kolaylaştıran, uzaktan takım çalışmasını sağlayabilecek güçlü bir teknolojik kurulumun sağlanması gerekmektedir. Bu teknolojik alt yapı siber saldırılara karşı yüksek düzeyde koruma sağlamalıdır (Azasu ve Babatunde, 2020: 34-35). İşverilerini korumanın yanı sıra işyerleri aşağıda yer alan adımlara dikkat ederek güvenli bir uzaktan çalışma ortamı oluşturmalı ve bunu devam ettirebilmelidir (Malecki, 2020: 10-12):

- Öncelikle koruma alt yapısı oluşturmalıdır. Bunun için; sanal özel ağ (VPN) gibi bağlantılarla şirket ağına güvenli bir erişim,
- Siber saldırılara karşı virüs taraması yapabilen yazılımlar ve
- Herhangi bir sorun olması durumunda en kısa sürede çözümlenmesi adına bilgi teknolojileri (BT) destek ekibinden faydalanılması için çalışanların teşvik edilmesi gerekmektedir.

Evden çalışma, zaman ve mekan esnekliği sağladığından kişiler hem yol masraflarından tasarruf sağlamakta hem de yolda geçireceği zamanı evde ailesiyle veya sevdikleriyle geçirebilmekte özellikle kalabalık şehirlerde trafik stresinden de kurtulabilmektedir. Ancak ofiste olduğu gibi giriş ve çıkış saatleri belli olmadığından telefonlarına veya e-postalarına gelen bildirimle üstlerinden aldıkları işi yerine getirme zorunlulukları bulunduğundan bu durum çalışanlar üzerinde bir baskı oluşturabilmektedir. Aynı şekilde çalışanlar da bir denetim mekanizması olmadığı müddetçe, rahatladıklarını düşünerek rehavete kapılıp işlerini erteleyebilmekte,

telefonlara geç dönüşler yapabilmektedir. Bu da performanslarını olumsuz yönde etkilemekte ve buna bağlı olarak işyerine sağlayacakları verimlilik de azalmaktadır.

Covid-19 salgını süreciyle birlikte ortaya çıkan uzaktan çalışma modeli her ne kadar geçici bir durum olsa da iş sağlığı ve güvenliği anlamında işverene işyerindeki aynı sorumlulukları yüklemektedir. Çalışanları bilgilendirmek, eğitim ihtiyacını sağlamak, arada sırada ofise gitmeyi gerektiren bir çalışma şekli varsa servis kolaylığı sağlanamıyorsa yol masraflarını ve yemek giderlerini karşılaması gerekmektedir (Gümrükçüoğlu, 2020: 184-202).

2.2. Uzaktan Çalışmanın Olumlu Yönleri

2.2.1. Çalışana Yönelik

Çalışanlar için; işlerini nasıl yapacaklarına dair bir esneklik sunması bakımından boş zaman etkinlikleri ayarlayabilme imkânı sunmakla birlikte işe gidiş geliş, trafik, kötü hava koşulları ve işe gitmek üzere yapılan hazırlıklar da dahil olmak üzere geçirilen süreleri azaltıp çalışanın kendisine ayırdığı vakti artırırken, işe gidiş-geliş sürecinde yaşanan stresi de azalttığı yapılan çalışmalarda görülmektedir (Aksoy, 2012: 404).

Çalıştığı süre boyunca kendisine zaman ayıramaması, özel işleri için izin almaya çekinmesi ya da izin verilmemesi kişide stres yaratmaktadır. Uzaktan çalışmayla birlikte kişi zamanını ve iş programını kendi belirlemektedir. Bu nedenle çoğu kişi tarafından tercih edilen bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Uzaktan çalışma modeli ile işe gidiş gelişlerde yapılan ulaşım masrafları, iş için kıyafet masrafları gibi maliyet yaratan durumların azalması da kişinin tasarruf etmesi yönünde fayda sağlamaktadır. Çalıştığı ortamdan memnun olmayan çalışanlar olduğu gibi yöneticileriyle ya da iş arkadaşlarıyla sorun yaşayan çalışanlar da bulunmaktadır. işverenlerin, yöneticilerin vs. denetiminden uzak kalmak kişilerde psikolojik rahatlama sağlamaktadır. Çünkü işyerinde yeterince mola verememesi, rahat bir şekilde çay-kahve içememesi, telefon görüşmesi yapamaması, sürekli izlendiklerini ve kontrol edildiklerini düşünmesi kişi üzerinde baskı yaratmaktadır. Bu nedenle evde çalışan kişinin kendini izleyen bir işveren ya da yöneticisinin olmaması kendisini daha rahat hissettirecek ve bu durumu suistimal etmeyen kişilerin performansının artmasını sağlayacaktır. Evden çalışma; özellikle engelli bireylere ve kadınlara bir istihdam alanı

yarattığından ülke ekonomisine de katkı sağlamaktadır (Görücü, 2018: 285-305). Evden çalışma ile kadınların ve engelli bireylerin işgücü istihdamına katılımı sadece birey olarak değil, ülke ekonomisi için de uzaktan çalışmanın olumlu bir yönüdür (Naktiyok ve İşcan, 2003: 53-72).

Evden çalışmanın en önemli faydası kişiye sağladığı serbestliktir. Kişi, istediği şekilde çalışma saatlerini ayarlayabildiği gibi planlamalarını kendine göre yapmaktadır. Aynı zamanda işe giderken ve dönüşte yaşadığı stresin artık olmaması çalışana rahatlık sağlamaktadır (Eyrenci ve Bakırcı, 2000: 16-17). Zamanın esnek olması iş yaşam kalitesini artırarak çalışanlara motivasyon sağlamakta ve kişinin performansını arttırarak verimliliğe de olumlu etkide bulunmaktadır (Naktiyok, 2001: 49-60). Uzaktan çalışma, ulaşım faaliyetlerinin azalmasına bağlı olarak hem yakıt tasarrufu sağlaması hem de trafikteki sıkışıklığın azalması nedeniyle çevresel anlamda da fayda sağladığından 'yeşil' bir faaliyet sayılmaktadır. Uzaktan çalışanların ofise gitmek zorunda olan ve stresle daha çok karşılaşma ihtimali olan çalışanlara nazaran daha verimli olduğu görülmektedir (Hobbs ve Armstrong,1998: 3).

Demir (2016) tarafından yapılan bir çalışmada; çalışanların evden çalışma sistemini tercih etmesinin sebebi olarak; rahatlık ve esnekliğe bağlı daha fazla üretkenlik sağlaması, çalışanın kendisini işin uzmanı hissetmesi, şehrin stresinden uzak olması ve ek gelir olanağı sağlaması gibi nedenler gösterilmiştir. Yine aynı araştırmada ofis çalışmasını tercih edenlerin sebep olarak; evden çalışmada disiplin sağlamanın zorlaşması ve sosyal olarak iş arkadaşlarıyla iletişimde kalmak istemeleri ve evde dikkat dağıtıcı nesnelerin varlığı gibi sebepler belirtmişlerdir. Uzaktan çalışma modelinde çalışanlar ofis ortamında uzak oldukları için daha az stres yaşamakta, mobbinge maruz kalma durumlarının azalması nedeniyle daha verimli çalışabilmektedirler (Kavi ve Koçak, 2010: 69-88).

Teo ve Lim (1998: 253-263) tarafından yapılan çalışma sonucuna göre uzaktan çalışmanın çalışanlara sağladığı fayda olarak 4 faktör elde edilmiştir:

1. Yaşam kalitesi,
2. Aile ile ilişkiler,
3. İşe gidip gelmedeki ulaşım maliyetlerinden tasarruf
4. Verimlilik

İşe gidiş-gelişlerdeki zaman kaybını azaltma ve maliyetleri düşürmede önemli bir faydası bulunmaktadır. Özellikle ev ve işyerleri arasındaki mesafenin fazla olması çalışanlarda sorun yarattığından önemli bir işlev görmektedir (Teo ve Lim, 1998: 253-263).

Kıcır, (2019: 183) tarafından evden çalışan çevirmenler üzerinde yapılan bir araştırma sonucuna göre; evden çalışmanın avantajları genel çerçevede aşağıdaki şekilde maddeler halinde toparlanmıştır:

- Esnek çalışma saatleri (saatleri isteğe göre ayarlayabilme, verimli olduğu saatlerde çalışabilme)
- Ulaşım ve trafik sorunundan kurtulma (aynı zamanda ulaşım masraflarından tasarruf etme)
- Zorunlu sosyal ilişkilerden uzaklaşma (anlaşamadığı iş arkadaşlarından uzaklaşma)
- İşi bölen unsurlardan kurtulma
- Rahat çalışma ortamı
- İşin her yerde yapılabilmesi (internet bağlantısı olan herhangi bir mekanda işin görülmesi)
- Kendi işinin patronu olmak (işin sorumluluğunu üstlenebilme)

2.2.2. İşverene Yönelik

Uzaktan çalışma modeli; çalışana ulaşım konusunda sağladığı fayda kadar işverene de fayda sağlamaktadır. Uzaktan çalışma ile insanlar günlerini istedikleri gibi planlayabilmekte ve özel hayatlarına zaman ayırabilmektedir. Üretkenliği artırması, iş-yaşam dengesini sağlaması ve işe gidip-gelme esnasında harcadığı vakti kendine ayırması nedeniyle çalışanlar için avantajlı iken, işyeri kaynaklarının az kullanılması ya da hiç kullanılmaması yönünden de işverenler açısından maliyetlerin azalma noktasında fayda sağlamaktadır. Aynı zamanda ofis çalışanlarına kıyasla devamsızlık daha az ve zindelik daha yüksek olmaktadır (Gs ve Sangeetha, 2020: 537-544). Çalışanlara servis olanağı sağlayan işyerleri servis giderlerinden, servis sağlanamıyorsa yol ücretlerinden tasarruf sağlamaktadır. Aynı zamanda işin gerçekleştirileceği bir binanın ya da ofisin, ofis için gerekli ekipmanın, çalışanların ısınma, elektrik, internet gibi harcamalarının olmaması işverenler için önemli bir

avantaj olmakta ve azımsanmayacak derecede tasarruf sağlamaktadır. "*Öyle ki, ofis ortamında daha az kişi çalıştıracağından büyük bir işyerine sahip olmak zorunda değildir. Bu nedenle daha az kira ödeyebilir. Ayrıca, mobilya, elektronik araç ve gereçlerin satın alımından vb. masraflardan kurtulabilir"* (Kavi ve Koçak, 2010: 76).

İşverenler; verimlilik, esneklik, profesyonel çalışanlar, belirli koşullarda daha düşük ödemeler, sosyal güvenlik maliyetleri, ofis harcamalarının azalması ve çalışanın ofise gelmeme durumlarının azalmasından ötürü uzaktan çalışma modelini tercih etmektedir (Eyrenci ve Bakırcı, 2000: 13-15). Kira giderlerinde, kırtasiye malzemelerinde, çalışanlara öğle yemeği ve çay kahve molaları vermek zorunda kalmayacağından harcamalarda tasarruf sağlayacak olmakla birlikte çalışanların hastalık sebebiyle gelememesi veya yıllık izin istemlerinin azalmasıyla iş gücü kaybı da engellenmiş olacaktır (Görücü, 2018: 296). "*Öyle ki iş etiği açısından önemli bir problem olan işe geç kalma, devamsızlık vb. durumlar evden çalışma ile ortadan kaldırılabilir. Erken kalkmayı sevmeyen kişiler, çalışma saatlerini kendi isteklerine göre düzenleme imkanı elde ederek verimli olabilirler"* (Kavi ve Koçak, 2010: 81). Aynı zamanda uzaktan çalışma ile yapılan bir iş için sürekli soru sorulmasının önüne geçilerek çalışanların sorumluluğunun artması sağlanacak bu da işverenlere zaman konusunda fayda sağlayacaktır.

Alkan Meşhur (2007: 267) tarafından uzaktan çalışma modelinin işverenlere yönelik sağladığı faydalar aşağıdaki şekilde belirtilerek genel çerçevesi çizilmiştir:

- Verimliliğin artması
- Yer/mekan bakımından tasarruf
- Daha iyi müşteri hizmeti
- Motivasyon/Memnuniyet artışı
- Harcamalarda tasarruf sağlanması
- Rapor, işe gelememe gibi sorunların ortadan kalkması

2.3. Uzaktan Çalışmanın Olumsuz Yönleri

2.3.1. Çalışanlara Yönelik

Çalışanların uzaktan/evden çalışmaya olan bakış açısını etkileyen birçok etken bulunmaktadır. Kendileriyle ilgili olanlar; evdeki yaşamın kalitesi, işe bağlayan faktörler ve sınırlandırıcılar olarak ayrılmaktadır. İşe bağlayan faktörler; üretkenlik, memnuniyet, bağımsızlık duygusu, yönetici ve iş arkadaşlarıyla olan iletişimin kalitesine bağlıyken, evdeki yaşam kalitesi ise kadın-erkek, evli-bekar, çocuk sahibi olunması, gelir durumu, ev-ofis arası mesafe, teknolojik araç ve gereçleri kullanabilme yeteneği gibi etkenlere bağlıdır (Naktiyok ve İşcan, 2003: 56-57). Uzaktan çalışmanın bir diğer olumsuz tarafı; çalışanların toplumdan izole olduklarını hisssetmeleri nedeniyle genel olarak psikolojiktir (Hobbs ve Armstrong, 1998: 3). İşyerinde olanlardan, iş arkadaşlarıyla görüşememekten, anlık bilgi akışından, güncel olaylardan haberdar olamaması kişinin kendisini yalnız hissetmesine neden olabilmektedir (Furnham, 2000: 352-353; Akt.: Naktiyok, 2001: 52). İşyerlerindeki öğle araları, çay-kahve molaları, çalışanların iş arkadaşlarıyla olan iletişimini kuvvetlendirmesine ve bu yönüyle sosyalleşmelerini sağlamaktayken, evden çalışma durumunda çalışanların sosyal bakımdan izole halde olmaları kendilerini yalnız hissetmelerine sebep olmaktadır (Demir, 2016: 60).

Kişinin ne kadar çalıştığının yönetici tarafından görülmemesi, telefon ile süreci yönetebilen kişilerde bir iş çıktısının olmaması nitelik olarak daha düşük bir iş olarak görüldüğünden işverenler tarafından çalışanın iş akdi sonlandırılabilmektedir. Bu sorunla karşılaşmak istemeyen çalışan, mesai saatleri dışında da kendisini çalışmak zorunda hissettiğinden daha fazla saat çalışabilmektedir (Görücü, 2018: 297). İş yerinden uzakta çalışmanın yöneticiler tarafından yeterince denetlenmemesi ve görülmemesinin çalışanların kariyeri açısından olumsuz etkileri söz konusu olabilmektedir (Naylor, 2000:769; Akt.: Naktiyok, 2001: 52-53).

Demir (2016: 60-72) tarafından yapılan araştırma; evden çalışma modelinde bazı çalışanlar tarafından daha fazla kazanç sağladığı gerekçesiyle 24 saat çalışılması işkolik bir karakter yapısı oluşturduğunu göstermiştir. Aynı zamanda çalışmaya katılanların yaptıkları işin etrafındaki insanlar tarafından "iş" olarak görülmemesi, çalışanın sürekli müsait olduğu düşünülerek eve misafir gelmesi gibi nedenlerin, ev ve iş arasındaki ayrım çizgisinin bozulmasına sebep olduğu görülmüştür. Araştırmaya

katılanların büyük kısmı kadınların istihdamı konusunda hem ailesine karşı görevini yerine getirmesi hem de para kazanması anlamında fayda yaratacağı düşüncesinde olmuştur. Kadınlar tarafından genel olarak kendisinin ve çocuklarının gereksinimi olması nedeniyle olumlu olarak vurgulanırken sadece bir katılımcı bu durumun kadının sosyal yönden izole olmasına sebep olduğunu vurgulamıştır. Bununla birlikte literatürdeki bazı çalışmalar şunu göstermiştir ki; kadınların evdeki sorumluluğunun artması özellikle çocuklu ebeveynlerde daha fazla işyüküne sebep olabilmektedir.

Uzaktan çalışma konusunda yapılan araştırmalarda, çalışanlar üzerindeki olumsuz etkiler genel olarak aşağıdaki şekilde belirtilmiştir (Ward ve Shabha, 2001: 62);

- Arkadaşlık ve sosyallik konusunda eksiklik yaşamaları
- Fikir alışverişinin karşılıklı olarak yaşanmaması nedeniyle gelişmelerden kopuk olunması
- Uzak olmaları nedeniyle işyerinin gelişim hızına ayak uyduramamaları ve kariyer konusunda geride kalmaları
- İşyerine bağlılık duygusunun yok olması

Kıcır (2019: 183), tarafından evden çalışan çevirmenler üzerinde yapılan bir araştırma sonucuna göre evden çalışmanın dezavantajları aşağıdaki şekilde maddeleştirilmiştir:

- Evden çalışmanın bir iş olarak görülmemesi
- İşin sürekli bölünmesi
- İşin hiç bitmemesi
- Çalışma psikolojisinden kurtulamamak
- Hareketsizlik
- Hareketsizliğe bağlı fiziksel sıkıntılar
- Sosyal etkileşimden mahrum kalmak
- İçe dönük olmak

2.3.2. İşverenlere Yönelik

Uzaktan çalışma modelinin işverenler bakımından en mühim olumsuz tarafı; denetim ve gözetimin olmamasıdır. İşveren tarafından verilen işlerin tamamlanma zamanının bilinmemesi ve istenilen kriterlere uygunluğunun denetlenememesi sorunlara yol açmaktadır. Bununla birlikte her çalışan için gerekli ekipmanı sağlaması zorunluluğu maliyetleri artırdığı gibi çalışanın işyerinden uzak olması nedeniyle yaşadığı iş kazaları da işverenlere ek bir sorumluluk getirmektedir (Görücü, 2018: 297).

Stres faktörü göz önüne alındığında işverenlerin ofisteki çalışana ulaşabilmesi, onu yönetebilmesi onunla her an iletişim kurabilmesi kolayken, uzaktan çalışmada bu durum farklıdır. Bu nedenle uzaktan çalışanlarla haftalık toplantılar ve düzenli telefon görüşmeleri önemli hale gelmektedir (Ward ve Shabha, 2001: 61-70). Aynı zamanda yazılımların güncel olmaması güvenlik zaafiyetine sebep olabilmektedir. Bu durum da kişisel verilerin ihlal edilmesi 6698 sayılı KVKK kapsamında hukuki sorumluluğun doğmasına sebebiyet vermektedir. Bu yüzden çalışanların bilgilendirilmesi gerekmektedir. **"***Avrupa Anlaşması'nın 5. maddesinde işverenin veri güvenliğini sağlama ve işçiyi bilgilendirme yükümlülüğü özel olarak düzenlenmiştir*" (Gümrükçüoğlu, 2020: 200). Bu tür bir çalışma modelinde organizasyonun iyi sağlanması gerekmektedir. Bir yönetim bilimci olan Henri Fayol'un da ortaya koymuş olduğu yönetimin fonksiyonlarının (planlama, örgütleme, yürütme ve kontrol) düzenli bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir (www.ders.es/yonetim, 2020). Yapılan çalışmalar; evden çalışma konusunda çalışanı en iyi yönetme yolunun *Sonuç Temelli Yönetim* olduğunu göstermiştir. (Sorensen, 2016; Akt.: www.ilo.org [ILO], 2020: 1-40). Bu yöntem; yöneticilerin çalışanı sürekli kontrol etmesini gerektirmeden amaç ve hedeflerin ortaya konması, bu yolda ilerlenerek sonucunun raporlanmasıdır.

2.4. Uzaktan Çalışma Modeline Yönelik Yapılan Çalışmalar

Çalışanların iş arakadaşlarıyla görüşememesi kendini izole hissetmesine ve buna bağlı olarak yalnız hissetmesine sebep olmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde 1981 yılında yapılan bir araştırmada; evden çalışanların dörtte birinin yalnız ve asosyal oldukları tespit edilmiştir. İngiltere'de 1983'te yapılan bir araştırmada ise; tele-çalışanların %60' ı izole olmanın dezavantaj olduğunu belirtmişlerdir. 1987'de

Hudson's Bay Company tarafından yapılan araştırmada; çalışanların büyük çoğunluğu iş arkadaşlarıyla fikir alışverişi yapma konusunda özlem duyduklarını belirtmişlerdir (Eyrenci ve Bakırcı, 2000: 13-22).

Yap and Tng (1990: 227-235) tarafından; Singapur'da bulunan 459 tele çalışan kadınlar üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre; kadınların %75'i uzaktan çalışmanın aile ilişkilerine sağladığı fayda nedeniyle tercih ettiklerini ortaya koymuştur.

Çalışanlara oranla yöneticilerde bu çalışma türüne ilgi daha düşüktür. Huws ve ark. (1990) 4000 yönetici üzerinde yaptıkları çalışmada; yöneticiler tarafından değişime gerek olmaması ve bu tür çalışmanın organize edilmesinin zor olduğu belirtilmiştir. Aynı zamanda küçük şirketlerde maliyeti etkilemesi, çalışan sayısının fazla olduğu büyük yapılı şirketlerde ise çalışanların kontrolünün sağlanması konusunda kaygı duyulduğu tespit edilmiştir (Bailey ve Kurland, 2002: 383-400).

Uzaktan çalışma modelinin performans ve verimlilik üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu aşikardır. Örneğin; merkezi New York' da olan dünyanın bilişim teknolojisi devi uluslararası iş makineleri (IBM) çalışanlarının %87'si performans ve verimliliklerinin büyük oranda arttığını dile getirmişlerdir (Apgar, 1998; Akt.: Bailey ve Kurland, 2002: 383-400). İngiltere'de yapılan başka bir araştırmaya göre; ofis gibi ortamlarda 40 saatlik çalışmayla ev ortamında 25 saatlik çalışmanın eşit olduğu ortaya konarak verimliliğin önemi vurgulanmıştır. Evden çalışmada %60 oranında verimlilik daha yüksek çıkmıştır. Aynı raporda bulunan Fransa'ya ait araştırma sonucunda da verimlilik çok yüksek oranda çıkmıştır. Bunun nedenleri olarak; verilen fuzuli molaların olmaması, konsantrasyonun daha yüksek olması, yol masraflarından tasarruf ve tatmin gibi sebepler sayılmıştır (Eyrenci ve Bakırcı, 2000: 14).

Bank of Canada 'da (1998), uzaktan çalışan 100 banka çalışanı üzerinde yapılan araştırmada bu tür çalışmanın başarı getirdiği görülmüştür. Çalışanların %94'ü banka için fayda sağladığını, %83'ü stresi azalttığını ve verimliliği arttırdığını belirtmiştir. Bunun sonucunda ilgili banka, uzaktan çalışan sayısını iki katına yükseltmeyi planlamıştır. Kanada merkezli Nortel'de yapılan başka bir araştırmada ise; verimliliğin %24, memnuniyet oranının da %10 artış yaşandığı görülmüştür. Çalışanların işten ayrılma oranında %24'lük düşüş yaşanırken, bina giderlerindeki

azalma sonucunda on beş milyon dolarlık tasarruf edilmiştir. IBM Canada'da ise ilk kez verimlilik, müşteri tatmini ve çalışan memnuniyetinde aynı anda artış görülmüştür (Canadian Studies on Telework, 2005; Akt.: Bolat vd., 2006: 14).

Naktiyok ve İşcan (2003: 69) tarafından yapılan anket çalışmasında; "evden çalışmak ister misiniz? sorusuna katılımcılardan 186 kişi "Hayır" cevabını verirken 478 kişi ise "Evet" cevabını vermiştir. Hayır cevabını verenlere sebebi sorulduğunda; %25'i yönetici ve iş arkadaşlarıyla fikir alışverişi konusunda sıkıntı yaşamamak için, %22 'si uygun ortamın olmaması nedeniyle, %18'i sosyo-kültürel nedenler ile, %12 'si gerekli teknolojik cihazların evde olmaması nedeniyle, %11'i ofis ortamında daha üretken olması nedeniyle, % 9'u ise böyle bir düşüncesinin olmadığını belirtmiştir.

Çin'li bir seyahat firması olan Ctrip' te 9 ay boyunca gönüllüler arasından seçilen uzaktan çalışacak bir grup üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre; evden çalışanların ofis çalışanlarına oranla %13'lük daha yüksek bir performans gösterdikleri tespit edilmiştir. Aynı zamanda performans ve iş tatmininde bir artış, işten ayrılma oranında azalma olduğu görülmüştür (Bloom vd., 2015: 165-218). Aynı zamanda yapılan araştırmalar, işyerlerinin evden çalışan her kişiden yıl bazında 1.500 civarı tasarruf ettiğini göstermiştir. Aynı zamanda evden çalışan kişilerin, ofis çalışanlarına oranla ayda ortalama 4 saat daha çok çalıştığını ortaya koymuştur (Butler ve Aasheim, 2007: 101-103).

"Teknoloji uzmanlarına deneyimlerini soran anonim bir ankette (Kolakowski, 2020; ILO, 2020: 1-40), cevaplayıcıların %73'ü, yani Şubat ayı ortasında bitkinlik hisseden %61'in çok üzerinde kişinin, Nisan ayı sonunda tükenmişlik yaşadığını bildirmiştir. Cevaplayıcıların %19'u, tükenmişliklerinin temelinde iş güvencelerine yönelik korkularının olduğunu, biraz daha fazla kişi ise (%20,5) iş yüklerinin yönetilemez olduğunu söylemiştir. Diğer bir %10'luk kesim ise işleri üzerinde kontrol sahibi hissetmediklerini belirtmiştir (www.ilo.org [ILO], 2020: 1-40)."

2.5. Uzaktan Çalışma Modeline Yönelik Yasal Düzenlemeler

Uzaktan çalışma işyerinden ve işverenden uzakta, evde veya kişinin seçimine bağlı olarak herhangi bir yerde çalışmayı ifade eder. Bu yönüyle mevcut iş sözleşmelerinden farklı olarak atipik olarak adlandırılan iş sözleşmesi kapsamında ele alınmaktadır. Bu kavram ilk olarak; Borçlar Kanunu'nun (1926 tarihli-818 sayılı) 322.

maddesinde geçmektedir. Daha sonra üretimde ve teknolojide yaşanan ilerlemelerle eksiklikler tespit edilmesi üzerine önce 6098 sayılı Borçlar Kanunu sonra 4857 sayılı İş Kanununda uzaktan çalışma modeli yasal olarak karşımıza çıkmaktadır (Görücü, 2018: 288).

01.07.2012 tarihli (sayı: 6098) Türk Borçlar Kanunu (TBK)'nda "*evde hizmet sözleşmeleri*" olarak 461'inci ve sonrasındaki maddelerde belirtilmiştir. TBK 'da düzenlenmeden önce evde çalışma (Karakışlak, 2012: 89-90);

"Borçlar Kanunu'ndaki ve İş Kanunu'ndaki bazı hükümlerin yorumlanması veya kıyasen uygulanması ile dolaylı olarak hukuki dayanak bulmuş; Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'nün 177 sayılı Sözleşmesi ile 184 sayılı Tavsiye Kararı evde çalışmanın uygulanması hususunda yol gösterici olmuştur."

***"Madde 13:** Uzaktan çalışmanın usul ve esasları, işin niteliği dikkate alınarak hangi işlerde uzaktan çalışmanın yapılamayacağı, verilerin korunması ve paylaşılmasına ilişkin işletme kurallarının uygulanması ile diğer hususlar Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı tarafından çıkarılan yönetmelikle belirlenir*."

olarak açıklamaktadır ancak henüz konuya yönelik bir düzenleme bulunmamaktadır (Gümrükçüoğlu, 2020: 201).

4857 sayılı İş Kanunu'nda 06.05.2016 yılında yapılan değişiklikle "Çağrı üzerine çalışma" başlıklı kanun 6/5/2016 tarih ve 6715 sayılı kanunun 2. maddesiyle "Çağrı Üzerine Çalışma ve Uzaktan Çalışma" olarak yenilenmiştir (www.mevzuat.gov.tr, 2020):

*"**Madde 14:** Yazılı sözleşme ile işçinin yapmayı üstlendiği işle ilgili olarak kendisine ihtiyaç duyulması halinde iş görme ediminin yerine getirileceğinin kararlaştırıldığı iş ilişkisi, çağrı üzerine çalışmaya dayalı kısmi süreli bir iş sözleşmesidir. Hafta, ay veya yıl gibi bir zaman dilimi içinde işçinin ne kadar süreyle çalışacağını taraflar belirlemedikleri takdirde, haftalık çalışma süresi yirmi saat kararlaştırılmış sayılır. Çağrı üzerine çalıştırılmak için belirlenen sürede işçi çalıştırılsın veya çalıştırılmasın ücrete hak kazanır. İşçiden iş görme borcunu yerine getirmesini çağrı yoluyla talep hakkına sahip olan işveren, bu çağrıyı, aksi kararlaştırılmadıkça, işçinin çalışacağı zamandan en az dört gün önce yapmak*

zorundadır. Süreye uygun çağrı üzerine işçi iş görme edimini yerine getirmekle yükümlüdür. Sözleşmede günlük çalışma süresi kararlaştırılmamış ise, işveren her çağrıda işçiyi günde en az dört saat üst üste çalıştırmak zorundadır.

(Ek fıkra: 6/5/2016-6715/2 md.) Uzaktan çalışma; işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir.

(Ek fıkra: 6/5/2016-6715/2 md.) Dördüncü fıkraya göre yapılacak iş sözleşmesinde; işin tanımı, yapılma şekli, işin süresi ve yeri, ücret ve ücretin ödenmesine ilişkin hususlar, işveren tarafından sağlanan ekipman ve bunların korunmasına ilişkin yükümlülükler, işverenin işçiyle iletişim kurması ile genel ve özel çalışma şartlarına ilişkin hükümler yer alır.

(Ek fıkra: 6/5/2016-6715/2 md.) Uzaktan çalışmada işçiler, esaslı neden olmadıkça salt iş sözleşmesinin niteliğinden ötürü emsal işçiye göre farklı işleme tabi tutulamaz. İşveren, uzaktan çalışma ilişkisiyle iş verdiği çalışanın yaptığı işin niteliğini dikkate alarak iş sağlığı ve güvenliği önlemleri hususunda çalışanı bilgilendirmek, gerekli eğitimi vermek, sağlık gözetimini sağlamak ve sağladığı ekipmanla ilgili gerekli iş güvenliği tedbirlerini almakla yükümlüdür.

(Ek fıkra: 6/5/2016-6715/2 md.) Uzaktan çalışmanın usul ve esasları, işin niteliği dikkate alınarak hangi işlerde uzaktan çalışmanın yapılamayacağı, verilerin korunması ve paylaşılmasına ilişkin işletme kurallarının uygulanması ile diğer hususlar Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından çıkarılan yönetmelikle belirlenir."

T.C Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı alınan önlemlere yönelik prosedürler yayımlamaktadır. Bunlardan biri "*İşyerlerinde Yeni Tip Koronavirüse Karşı Alınması Gereken Önlemler"* isimli prosedürdür. İlgili prosedürde yer alan bazı maddeler aşağıdaki şekilde belirtilmiştir (ailevecalisma.gov.tr/covid19, 2020) ;

- *"İşyeri genelinde çalışanların sosyal mesafesini sağlamak için uygun bir çalışma modeli geliştirilmelidir,*

- *Hassas risk gruplarında yer alan çalışanların mümkünse evden çalışmaları sağlanmalıdır,*
- *İşyerlerinde mümkün olduğunca çalışanların yakın temasta bulunmaları ve ekipman, araç, gereçlerin ortak kullanımı önlenmelidir,*
- *İşyerlerine ziyaretler kısıtlanmalı, acil olmayan ziyaretler ve dışardan alınan hizmetlerden acil olmayanları iptal edilmelidir,*
- *Yurtdışından dönen kişiler işe gitmekten kaçınmalı ve Sağlık Bakanlığı'nın 14 gün kuralına uymalıdır. Bu kişiler bilgi almak için ALO 184 Koronavirüs Danışma Hattını aramalı ve kendilerini tecrit etmelidirler,*
- *Ülke dışına düzenlenecek iş seyahatleri, konferans, kongre vb. etkinlikler mümkün olabildiğince ertelenmeli, yapılmasının zaruri olduğu hallerde öncelikle sesli ve görüntülü iletişim imkanları kullanılmalıdır. İş nedeniyle seyahat edilmesi mecburi durumlarda Sağlık Bakanlığı'nın önerilerine uyulmalıdır,*
- *Mümkünse muhtemel Covid -19 maruziyetini önlemek adına toplantıları ertelemeli veya tele/video konferans olarak yapılmalıdır. Bunların gerçekleştirilmesinin mümkün olmadığı durumlarda, toplantı daha az katılımcı ile gerçekleştirilmelidir,*
- *Katılımcılardan herhangi birisinde belirti olması halinde veya kendilerini iyi hissetmedikleri takdirde toplantıya katılmamaları gerektiği söylenmelidir."*

"Uzaktan Çalışma Bakımından Etkileri Olan ILO Sözleşmeleri ve Tavsiye Kararları (www.ilo.org [ILO], 2020: 1-40):

- *1981 tarihli ve 156 sayılı Aile Sorumlulukları Olan İşçiler Sözleşmesi*
- *1981 tarihli ve 155 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği ve Çalışma Ortamına İlişkin Sözleşme*
- *1981 tarihli ve 164 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Tavsiye Kararı*
- *1981 tarihli ve 154 sayılı Toplu Pazarlık Sözleşmesi*
- *2019 tarihli ve 206 sayılı Şiddet ve Taciz Tavsiye Kararı*
- *2019 tarihli ve 190 sayılı Şiddet ve Taciz Sözleşmesi*
- *2000 tarihli ve 183 sayılı Analığın Korunması Sözleşmesi"*

ILO tarafından yayımlanan 1981 tarihli ve 155 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği ve Çalışma Ortamına İlişkin Sözleşme ve onunla birlikte 164 sayılı Tavsiye Kararı, ulusal çapta salgın hastalıkların negatif yönleriyle birlikte uzaktan çalışmanın negatif yönlerinin azaltılmasına ilişkin önleyici ve koruyucu önlemleri belirterek rehberlik yapmaktadır (www.ilo.org [ILO], 2020: 1-40).

Bu atipik çalışma türünün iş sözleşmesinden kaynaklı hak ve yükümlülükleri gereğince hem çalışana hem de işverene sorumluluklar düşmektedir. Sadakat sorumluluğu kapsamında; çalışanın özellikle işverene karşı rekabete girmeme ve Türk Borçlar Kanunu (TBK) 'nun 396/3. fıkrası gereğince başka bir işyerinde çalışmaması esastır. Aynı madde kapsamında işin yerine getirilmesi adına kendisine emanet edilen işyerine ait zimmetlere önem göstermesi gerektiği de açıkça belirtilmiştir ayrıca Avrupa Anlaşmasının 7. maddesinde de kendisine temin edilen araç ve gereçleri özen göstermesi gerektiği belirtilmiştir. İlgili anlaşmanın 4. maddesinde ise çalışanlara yönelik; "*mevzuat ve toplu iş sözleşmesi çerçevesinde işyerinde çalışanlarla aynı haklardan yararlanacakları"* belirtilmiştir. Yine aynı anlaşmanın 10. maddesinde; işyerinde çalışanlarla aynı eğitim, öğretim ve terfi imkanlarına sahip olması gerektiği belirtilmiştir (Gümrükçüoğlu, 2020: 196-203).

İçinde bulunduğumuz salgın sürecinde mecburi olarak uygulanan uzaktan çalışmaya yönelik herhangi bir düzenleme bulunmamaktaydı ancak T.C Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı tarafından 10.03.2021 tarihinde (sayı: 31419) "Uzaktan Çalışma Yönetmeliği" yayımlanmıştır. Bu yönetmelikte; uzaktan çalışmaya ilişkin iş sözleşmeleri, çalışma ortamının düzeni, iş için gereken gereçler ile iş araçlarının temin edilmesi ve bunların kullanımı, üretim maliyetlerinin giderilmesi, mesai süresinin netleştirilmesi, iletişim, verilerin korunması, iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin gerekli önlemlerin alınması, uzaktan çalışmanın yapılamayacağı işler ve uzaktan çalışmaya geçiş gibi maddelerle usül ve esaslar belirtilmiştir ("Uzaktan Çalışma Yönetmeliği", 2021).

2.6. Covid-19 Salgını Sürecinde Uzaktan Çalışma Modeli

Covid-19 salgını ilk başlarda bölgesel seyreden süreç iken, küresel anlamda ülkeleri etkilemeye başlayınca DSÖ 11.03.2020 tarihinde Covid-19'u salgın hastalık olarak ilan etmiştir. 10 Mart 2019 tarihinde Türkiye'de ilk vaka görülmüştür ve 11

Mart 2020 tarihinde bu haberin duyurulmasıyla bir takım önlemler alınmaya başlanmıştır. Bunlardan biri de araştırmamıza konu olan, işyerlerinde uygulanan ve çalışanları eve sevkeden uzaktan çalışma modelidir.

Uzaktan çalışma modeli çalışanın işyerinde üstlendiği görevi; bilgisayar, telefon ve benzeri teknolojik araç gereçler ile işyeri dışında sürdürebilmesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Salgın öncesinde kişilerin veya işverenlerin tercih ettikleri bir durumken salgın dönemiyle birlikte bir nevi zaruri ihtiyaç olarak ortaya çıkmıştır. Evden çalışma olarak da adlandırılan bu model, şirketlerin BİT adı verilen bilgi iletişim teknolojisiyle doğrudan ilgilidir. Teknolojik alt yapısı kuvvetli olan, bunu yazılım ve donanım ile destekleyen şirketler bu sürece daha kolay uyum sağlamaktadır. Uzaktan çalışma modeli bir bakımdan güvenlik ihtiyacı da doğurmaktadır. Şirket bilgilerinin üçüncü şahıslara ulaşmaması önem arz ettiğinden VPN gibi sistemlerle bu risk ortadan kaldırılmalıdır.

Uzaktan çalışma modelinin olumlu yönleri olduğu kadar olumsuz tarafları da söz konusudur ancak olumsuz yönler için çözüm üretilebildiği takdirde içinde bulunduğumuz salgın sürecinde alınan en iyi önlemlerden biridir. En önemli üç kural; "maske, mesafe, temizlik" olan bu süreçte sosyal mesafeyi sağlamak, kalabalıktan uzak durmak ve çalışanları izole etmek için işyerleri bu kurala uygun davranmaktadır. Mart ayı itibariyle hükümetin "evde kal" çağrısıyla çoğu işyerleri evden çalışmaya başlamış, bazı işyerleri dönüşümlü olarak ofiste çalışacak kişi sayısı minimum olacak şekilde ev-ofis olarak çalışmaya devam etmiştir. Ekonomik anlamda işyerlerinin etkilenmemesi amacıyla 3 aylık süre boyunca devlet destekli "kısa çalışma ödeneği" sağlanmış sonrasında bu süre uzatılmıştır. Aynı zamanda işsiz kalanlara da hükümet tarafından "pandemi desteği" adı altında 1000'er lira yardımda bulunulmuştur.

Covid-19 salgını, birçok çalışanın isteği dışında yoğun bir şekilde evden çalışması gerektiği yönünde benzersiz bir bağlam yaratarak mevcutta var olan bilgilerin uzaktan çalışma modeline uygulanabilirliğini de sorgulatır hale gelmiştir. Uzaktan çalışma; zorlukları, çalışanların görevlerini yerini getirirken psikolojik deneyimlerini, kişilerarası işbirlikleri ile aile ve arkadaşlarıyla olan sosyal etkileşimleri yansıtmaktadır (Wang vd., 2021: 16-59).

Tablo 2. Uzaktan Çalışmanın Literatürdeki Farklı Konumları

	Uzaktan Çalışma Literatüründe Çalışma Özelliklerinin Farklı Konumlandırma Türleri			
	Baskın yaklaşımlar	**İş özelliklerinin referansları**	**Tipik örnekler**	**Önemli çıkarımlar**
Yaklaşım 1	Uzaktan çalışmanın sonuçlar üzerindeki etkisini hafifleten çalışma özellikleri	İş özellikleri, tüm işin doğasına atıfta bulunur; Okullar, saha dışı ve saha içi çalışmaları ayırt etmez	Daha yoğun uzaktan çalışma, iş yerinde sosyal destek düşük olduğunda performansı en olumlu şekilde öngördü (Golden ve Gajendran, 2019)	• Uzaktan çalışma uygulaması, belirli iş türleri için uygundur • Yöneticiler, uzaktan çalışma politikaları tasarlarken çalışanların çalışma özelliklerini dikkate almalıdır
Yaklaşım 2	Uzaktan çalışmanın sonuçlar üzerindeki etkisine aracılık eden çalışma özellikleri	İş özellikleri, tüm işin doğasına atıfta bulunur; Okullar, saha dışı ve saha içi çalışmaları ayırt etmez	Tele-çalışmanın kapsamı, çalışanların daha az sosyal destek algılamasıyla sonuçlandı ve bu da daha fazla duygusal tükenmeye yol açtı. (Vander Elst ve diğerleri, 2017)	• Uzaktan çalışma uygulamaları, işlerinin doğasını şekillendirerek bireyleri etkiler (veya iş özellikleri) • Yöneticiler uzaktan çalışmayı arzu edilen bir düzenleme olarak kabul etmemelidir çünkü bu uygulama, işin doğası üzerinde paradoksal etkilere sahip olabilir.
Yaklaşım 3	İş bağlamında öncül olarak özellikler uzaktan çalışma	Bu yaklaşımdaki çalışma özellikleri, özellikle uzaktan çalışmanın doğasına atıfta bulunur	Yönetici ve işyerinden daha fazla sosyal destek sağlanan uzaktan çalışanlar için daha az sosyal izolasyon, psikolojik gerginlik ve iş memnuniyeti bildirilmiştir (Bentley ve diğerleri, 2016)	• Uzaktan çalışırken çalışma özellikleri çalışanların uzaktan çalışma deneyimlerini şekillendirir ve sonuçlar • Yöneticiler uzaktan çalışmayı yeniden tasarlamalıdır. Çalışan sonuçlarını optimize etmelidir

Kaynak: *Wang, B., Liu, Y., Qian, J., ve Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. Applied Psychology, 70(1), 16-59.*

İlk iki yaklaşım pandemiden önce uzaktan çalışma politikasını değerlendirmek ve tasarlamak için değerli kanıtlar sunmuştur. Bu politikalardan çıkan sonuç; yöneticilerin uygun kişilere uygun işler verilmesinin gerekliliği olmuştur. Ancak uzaktan çalışma pandemi süreciyle birlikte isteğe bağlı değil, çalışanın yetenek ve tercihinden bağımsız zorunlu bir süreç haline gelmiştir. Diğer bir deyişle; pandemi sürecinde uzaktan çalışma "yeni bir normal" haline gelerek üçüncü yaklaşımın önemli hale gelmesine neden olmuştur (Wang vd., 2021: 16-59).

Covid-19 salgını insanların sağlığı için tehdit oluşturmakla birlikte aynı zamanda ülke ekonomisini de etkileyen önemli bir sorundur. İşyerlerinin ekonomik faaliyetlerini sürdürememesi, işten çıkarmalara ya da kişileri işten çıkarmamak için

ücretsiz izne çıkarmalarına sebep olmaktadır. Covid-19 sürecinin ne zaman sonlanacağı, sonlansa dahi mevcut düzene ne zaman geçileceği henüz bilinmemektedir. Bu nedenle işyerleri bunun planlamasını yapmayı sürdürmelidir. Süreç sonlandığında gereksinim duyacakları bilgi ve beceri sahibi çalışanları elde tutmalıdır. Evden çalışanlara da ofisten çalışanlara da eşit davranmalı ve psikolojik yönden çalışanları olumsuz etkileyen bu süreci rahat atlatabilmeleri için sürekli onlarla iletişim halinde olmalıdır (CIPD, 2020).

Küresel bir kriz haline gelen Covid-19 salgınıyla birlikte iş hayatında meydana gelen değişiklikler bazı çalışanları kalıcı olarak etkilerken bazılarını ise bir süreliğine etkilemeye devam etmektedir. Uzaktan çalışma; esnek mesai saatleri, iş ile özel yaşam arasında denge sağlaması, iş sağlığı ve güvenliği konusunda eklenen yeni tedbirlerle birlikte ani bir şekilde iş hayatına girmiştir. Bu değişikliklerle birlikte sürecin psikososyal boyutu da ortaya çıkmıştır. İş yerlerinde Covid-19 ile mücadele kapsamında; T.C Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü tarafından yayımlanan "*İşyerleri İçin Psikososyal Risklere Yönelik İş Sağlığı ve Güvenliği Rehberi"* başlıklı rehberde konuya yönelik önerilerde bulunulmuştur (www.ailevecalisma.gov.tr/covid19, 2020). Uzaktan çalışma koşulları ülkeden ülkeye değişkenlik göstermektedir ancak genel olarak; çalışana ofis ortamını sağlayabilmesi, çalışanın sağlık ve güvenlik kontrollerinden geçirilmesi aynı zamanda uzaktan çalışma için işyeri tarafından doğru ekipmanın sağlanması gibi bir takım gereklilikleri bulunmaktadır. Bu nedenle yasalarda revizyon gerekmekle birlikte yönetim kültürünün de kökten değişmesi gerekmektedir. Bununla birlikte uzun süre tecritte olmak kişilerde psikolojik hasarlara da yol açabileceğinden işverenler çalışanlarına psikososyal destek sağlamaya hazır olmalıdır. (Azasu ve Babatunde, 2020: 34-35).

Covid-19 salgınında sosyal izolasyonu sağlamak için en önemli önlemlerden biri olan uzaktan çalışma modelinin salgın sonrasında da sürdürülüp sürdürülmeyeceği konusunda birçok görüş bulunmaktadır. Baert ve arkadaşları (2020) tarafından Belçikalı 1.895 çalışanın uzaktan çalışmaya yönelik kariyer ve yaşam beklentileri üzerine bakış açılarını öğrenmek amacıyla yaptıkları çalışmada; %85 oranında tele-çalışmanın ve %81 oranında ise online toplantıların gelecekte daha yaygın hale geleceği sonucuna varılmıştır. Aynı zamanda faydalarının yanı sıra kariyer ve ilişkiler

konusunda negatif etkilerinin bulunduğu sonucu da ortaya çıkmıştır (Görmüş, 2020: 492-493).

2020 yılının ilk aylarında ortaya çıkan salgın, hem işverenleri hem de çalışanları hazırlıksız yakalamıştır. "*Pandemi öncesinde de dijital çağın imkanlarından yararlanarak kısmen veya tamamen uzaktan çalışma yöntemleri kullanılsa da gerek işçi gerekse işverenlerin büyük bir bölümü bu imkân ve çalışma yöntemi ile ilk defa pandemi döneminde tanışmıştır"* (Gümrükçüoğlu, 2020: 145). Ülkeler önlem amaçlı işyerlerine aniden direktif göndererek uzaktan çalışma modeline geçmelerini istemiştir. Bir süreliğine başlatılan bu süreç halihazırda devam etmektedir. Covid-19 için bir aşı bulunsa dahi işyerleri bir müddet eski düzenine hemen geçemeyecektir. Alınan önlemlerin ofis içinde uygulanmaya devam etmesiyle birlikte aşamalı olarak geçiş yapılacaktır (www.ilo.org [ILO], 2020: 1-40). Hatta çoğu işyeri alınan olumlu sonuçların etkisiyle bu sürecin devamlılığını sağlamayı düşünmektedir. Günümüzde büyük teknoloji devlerinden; Amazon, Facebook, Google, Microsoft gibi şirketler çalışanlarına içinde bulunduğumuz mevcut süreçte evden çalışma imkanı sağlamıştır. Aynı şekilde Spotify 4000 kişilik iş gücünü 2021 yılına kadar evden çalışmaya yönlendirirken, Twitter CEO'su Jack Dorsey kalıcı olarak çalışanlarına uzaktan/evden çalışma seçeneğini sunduklarını bildirmiştir. Bu tür çalışma modeli yeni normal hayatta sosyal mesafeyi koruma amacıyla önlemler getirirken işyerlerine de nefes alma imkanı sağlamaktadır (BBC News, 2020).

Covid-19 salgınıyla ortaya çıkan uzaktan çalışma modeli eski normal süreçte uygulanan uzaktan çalışma sisteminden farklıdır. Salgın nedeniyle ortaya çıkması sonucunda zorunlu olarak uygulanması çalışanların kaygı düzeyini artırmaktadır. Sosyal medyada, haberlerde, gazetelerde Covid-19 ile ilgili yer alan ölüm haberleri, gittikçe artan vaka sayıları, yoğunbakımlardaki doluluk oranları gibi haberler insanları ruhen olumsuz yönde etkilemektedir. İnsanların kendilerinin ve sevdiklerinin bu virüse yakalanma korkusu ve onları bir daha göremeyecekleri duygusu psikolojilerini etkileyen bir süreç haline gelmektedir. Dolayısıyla kişiler çalışırken dahi endişe duymakta ve tedirgin olmaktadır.

Eurofound (2020) tarafından Nisan ve Temmuz aylarında gerçekleştirilen iki aşamalı anket yönteminde ilk aşamada yaygın duygusal problemler, maddi kaygı ve işyerlerine olan güven azalmalarıyla karşılaşılmıştır. İkinci aşamada ise pandemi

destek paketleriyle endişe düzeylerinin azaldığı görülmüştür. Ancak yapılan araştırmalar 12 yaşın altında çocuk sahibi olan kadınların bu süreçte zorlandığını göstermiştir. Bu nedenle işyerlerine insan kaynakları planlaması, eğitim ihtiyacı vb. gibi görevler düşmektedir (İlhan, 2020: 288-307).

Covid-19 sürecinde kişilerin kaygı düzeylerini ölçmek amaçlı 01.04/10.05.2020 tarihlerinde 422 kişiye yapılan online anket çalışmasında; durumluk kaygı puan ortalaması yüksek bulunmuştur. Bu çalışmada; kadınların erkeklere oranla kaygı düzeylerinin daha yüksek olduğu, işten ayrılanların devam eden ya da evden çalışanlara oranla daha kaygılı olduğu ve çevresinde hastalığa yakalananların bulunduğu kişilerin kaygı düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun temel sebebi ise; içinde bulunulan ve devam eden tüm dünyayı etkisi altına alan pandemi sürecidir (Çölgeçen ve Çölgeçen, 2020: 261-275).

Fardin (2020: 3) tarafından yapılan bir araştırmaya göre; salgının psikolojik etkilerinden insanları sıyırmak için alınan önlemler hakkında farkındalık yaratarak; özellikle medyada yayılan söylentilere karşı konulması, kısıtlamalar ve hastaların iyileşme süreci hakkında toplumun bilinçlendirilmesi, Covid-19'a yönelik kaygıyı azaltacağı sonucunu ortaya koymuştur.

Bu çalışmanın amacı; hem uzaktan çalışma modeline yönelik sınırlı sayıda çalışma olması hem de içinde bulunduğumuz mevcut Covid-19 süreciyle birlikte bu sistemin uygulanmasının performans üzerindeki etkisi ve bu etkide Covid-19'a yakalanma korkusunun aracılık rolünü inceleyerek gelecekte yapılacak daha geniş çaplı araştırmalara katkı sağlamaktır.

3. PERFORMANS

3.1. Performans Nedir?

Literatürde performans konusu oldukça geniş bir şekilde yer almasına rağmen performans kavramının net olarak bir tanımı bulunmamaktadır bu nedenle birçok tanımla karşılaşılabilmektedir. Bunun sebebi ise; her işletmenin işleyiş sürecinin farklılığından kaynaklanmaktadır. En genel anlamıyla performans; standartları önceden belirlenen, sınırları çizilerek tanımlanan bir işin, çalışanlar tarafından belli bir periyotta tamamlama başarısı olarak karşımıza çıkmaktadır (Koyuncu, 1993: 5; Akt.: Doğan ve Özdevecioğlu, 2009: 171). Başka bir ifadeyle; hedeflerin gerçekleştirilme boyutu ve bir işin amacına ne kadar yaklaşılabildiğini göstermektedir (Kasnaklı, 2002; Akt.: Çöl, 2008: 38).

Performans; bir işin oluşturulmuş bir plan doğrultusunda önceden belirlenen standartlara uygun yapılması ve hedefe ulaşılması durumunda ortaya çıkan sonuçtur (Pugh, 1991: 7-8; Akt: Helvacı, 2002: 156). Performans; çalışanın ihtiyaçlarını karşılamak için bir işyerinde üstlendiği göreve vaktini harcama ve o iş için emek verme çabası olarak tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2002: 40; Akt.: Aydoğan ve Kara, 2015: 74). Performans, bir çalışanın görevini yerine getirme konusunda sarfettiği tüm emekler karşılığında ulaştığı başarı olarak tanımlanmaktadır (Paşa, 2007: 76-77). Performans; bir işyerinde çalışan kişi ya da ekiplerin amaçlarına ulaşma konusunda nasıl bir sonuca vardıklarını tanımlamaktadır (Yılmaz ve Karahan, 2010: 147).

Bir üretimde en önemli öge insandır ve insandan en çok fayda sağlama düşüncesi kişisel performansı odak noktası haline getirmektedir. Perfomans denilince akla ilk gelen; çalışanların performansıdır yani bir işyerindeki insan gücüdür. İşyerlerinin hedeflerine ulaşabilmesi, çalışmalarını sürdürebilmesi ve bundan kazanç sağlaması için toplumun gereksinimi olan mal ve hizmetleri üretmesi gerekmektedir. Bunun içinde fiziki elemanların yanı sıra nitelikli çalışanlara da ihtiyacı bulunmaktadır (Özkan ve Omay, 2019: 745). Bir örgütün var olması ve devamlılığını sağlayabilmesi çalışanların performansıyla bağlantılıdır. Dolayısıyla örgütün sürdürülebilir olması için çalışanların verimli ve etkin olması önemlidir (Onay ve Ergüden, 2011: 221-230).

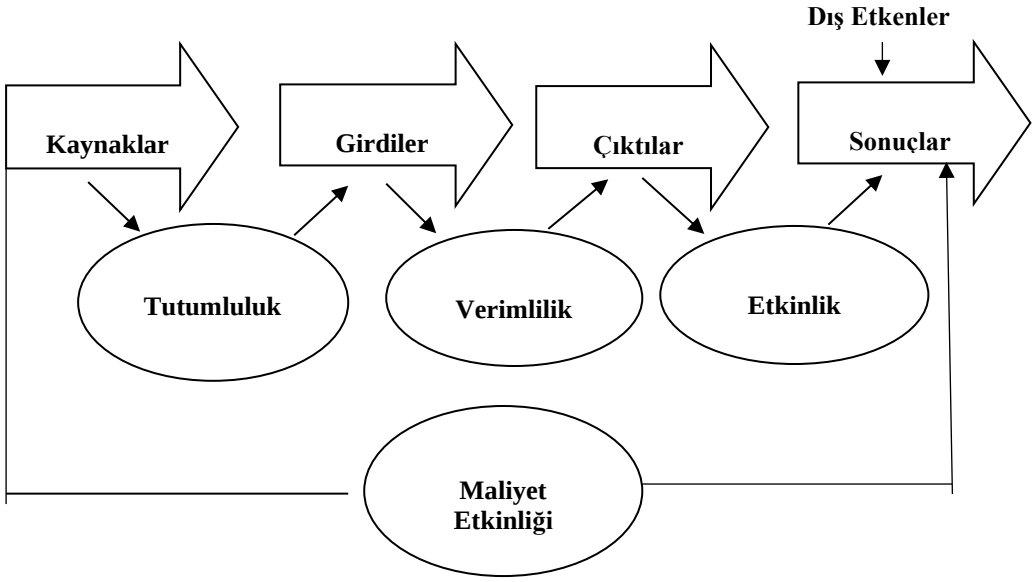
3.2. Performansı Oluşturan Etmenler

Performansı oluşturan etmenler; *"tutumluluk, verimlilik ve etkinlik"* olarak karşımıza çıkmaktadır (Yörüker vd., 2003: 15). Bu unsurlar hem kamu hem de özel sektörde gerek yönetim gerekse üretim bakımından işyeri başarısını belirleyen temel ölçütlerdir (Şahin, 2018: 23).

Borman ve Motowidlo (1993) tarafından Amerika Birleşik Devletleri (ABD) 'nde yapılan bir çalışmada; yapılan işin gerekliliklerinin sağlanması, isteğe bağlı gerçekleştirilen etkinlikler ile çalışanlar arası tutum ve davranışların performans kriterlerini oluşturduğu ortaya konmuştur (Yıldız ve Çakı, 2018: 72).

Dişkaya (2006: 84) 'ya göre içerdiği özellikler bakımından performansı oluşturan etmenler aşağıdaki başlıklar altında toplanmaktadır. Bunlar:

- Bireysel unsurlar
- Performansa bağlı unsurlar
- Amaçlara ulaşma konusundaki unsurlar



Şekil 1. Performans Kriterleri

Kaynak: *Yörüker, S., Karabeyli, L., Kaya, S., ve Özeren, B. (2003). Sayıştayın performans ölçümüne ilişkin ön araştırma raporu. Ankara: Sayıştay, Dizi, 28.*

Şekil 1 'de görüldüğü üzere girdiler kullanılan kaynaklardan yola çıkarak çıktıları, çıktılar tamamlanan işlerden yola çıkarak sonuçları, sonuçlar ise ulaşılanı

göstermektedir. Tutumluluk; kaynakların ne kadar düşük maliyetle kullanıldığını, verimlilik kaynakların ne kadar iyi kullanıldığını, etkinlik ise hedeflenen amaca ne ölçüde ulaşıldığını göstermektedir.

3.3. İş Performansı

İş performansı; belli bir zaman dilimi içerisinde yapılan işin sonucunda elde edilen çıktıdır (Açıkalın, 1999: 102; Akt.: Şahin, 2018). "*İş performansı; çalışanların görev tanımlarında ifade edilen beklentileri karşılama düzeyi olarak tanımlanmaktadır***"** (Charles, 2014: 261; Akt.: Yener, 2018: 93).

Bir işyerinin varoluş amacını gerçekleştirmesi ve bunun devamlılığını sağlayabilmesi; çevresel yenilikleri anlama ve bunlara ayak uydurabilmesine bağlıdır (Çetin, 2006: 1). Teknolojinin gelişimiyle birlikte gittikçe artan rekabet ortamı çalışanlara verilen önemi de artırmıştır. İşyeri performansı çalışanlarının performansına bağlı olduğundan performansın yöneticilerce iyi yönetilmesi gerekmektedir (Helvacı, 2002: 156). Çalışanın üzerindeki iş yükü, eksik araç-gereçler, ses, ışık, havalandırma, denetim, kötü yönetim, ast-üst arası iletişim eksikliği gibi sorunlar iş performansını olumsuz yönde etkilemektedir (Ceyhan, 2012: 121). Çalışanların performansını etkileyen faktörler; "*yetenek, işe duyulan ilgi, işin sağladığı gelişme ve ilerleme olanakları, iyi tanımlanmış hedefler, faaliyetlerine ilişkin geri besleme, başarının ödüllendirilmesi, başarısızlığın cezalandırılması, işin yapılması için gerekli kaynaklara ulaşabilme yetkisi"* olarak karşımıza çıkmaktadır (Baştürk, 2003: 70; Akt.: Onay ve Ergüden, 2011: 88).

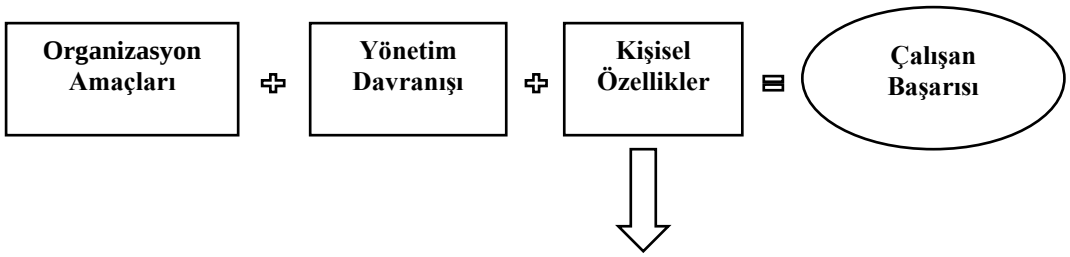
Aktan (2009) ' göre başarısız bir performansın sebep ve sonuçları aşağıdaki şekilde belirtilmiştir (Üzüm ve Uçkun, 2018: 258):

- *"Kadrolama hatası (işe uygun olmayan elemanların işletmede istihdam edilmesi),*
- *Yetersiz eğitim,*
- *Yetersiz takdir ve ödüllendirme,*
- *Açık olmayan görev tanımları,*
- *Yetersiz katılımcı yönetim,*
- *Aşırı stres,*
- *Gelişme ve ilerleme olanaklarının yetersizliği,*

- *İşgörenlere her şeyden önce insan olarak değer vermeme,*
- *Yetersiz iş emniyeti,*
- *Yetersiz donanım, araç, gereç vs.,*
- *Aşırı iş yükü,*
- *İşin gerektirdiği bilgi ve beceriye sahip olmama,*
- *Şahsi ve ailevi sorunlar,*
- *Maddi sorunlar,*
- *Duygusal ve ruhsal sorunlar"*

İşyerinin başarısı çalışan performansıyla ölçülür. Çalışan performansını ne kadar arttırırsa işyerinin genel performansı da artış gösterecektir. Bunun için; çalışanların yaptıkları işi anlamlı buldukları, kendilerini özgür ve o işin uzmanı hissedecekleri bir alan oluşturmak, performansın devamlılığını sağlamak önemli ve hassas bir konudur (Çöl, 2008: 45). Bir işyerinin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için aşağıda belirtilen performans unsurlarını baz almalıdır (Özer, 2009: 24; Akt.: Aydoğan ve Kara, 2015: 75-76):

- *"Mesleki Bilgi ve Beceri Düzeyi*
- *Bireysel Yeterlilik*
- *Yönetsel Yeterlilik*
- *Davranışsal Yeterlilik"*



Demografik	**Yaş, Cinsiyet**
Rekabet	**Yetenek, Bilgi, Kişilik**
Psikolojik	**İlgi,İnanç,Değerler,Tutum**

Şekil 2. İşyeri Başarısını Etkileyen Temel Unsurlar

Kaynak: *Dişkaya, A. M. (2006). Performans yönetimi sistemi ve bir finans şirketinin performans değerlendirme sisteminin incelenmesi.*

Şekil 2'de yer aldığı üzere çalışanın başarısı kendi kişisel özelliklerine bağlı olmakla birlikte, yönetimin amaçları yerine getirme konusundaki başarısına ve organizasyonun hedefleriyle orantılıdır. Kişisel özellikler ve yönetim faktörü önemli bir etken, organizasyon hedefleri ise genel çerçeveyi ortaya koymaktadır (Dişkaya, 2006: 14).

Performansı negatif yönde etkileyen işle ilgili etmenler aşağıdaki gibidir (Paşa, 2007: 91):

- *"İşin çok ağır ve insana yakışır nitelikte olmaması.*
- *İşin çok basit, sıkıcı ve monoton olması.*
- *Çalışanın nitelikleri ile uyumlu ve doyurucu olmamasıdır."*

Paşa, (2007: 102-103)'ya göre; bir çalışanın çalıştığı işyerine ilişkin istekleri; "*Övgü, takdir, onaylanma, öneride bulunmak, fikir vermek, performansı ile ilgili yeni bildirim almak, kararlara katılımın sağlanması, parasal ödüller, ücret artışları, kişisel gelişimi için destek, kendini yetiştirmeye ayırabileceği zaman ve terfi***"** olarak sıralanmaktadır.

Tablo 3. Çalışan ve İşyeri Açısından Performansa Yönelik Beklentiler

ÇALIŞAN	**İŞYERİ**
Maaş	Çalışma saatlerine uyulması
Kişisel gelişim imkanı	İşyerine bağlı kalınması
Sosyal güvenlik	Sorumluluk alabilme
Arkadaşlık ve çevre desteği	Atik olabilme
Şeffaf ve güvenilir çaba	İşyeri kültürüne uyum gösterme
Tanınabilirlik	Öğrenme ve gelişime hazır olma
	Verimlilik

Kaynak: *Dişkaya, A. M. (2006). Performans yönetimi sistemi ve bir finans şirketinin performans değerlendirme sisteminin incelenmesi.*

Tablo 3'de yer aldığı üzere; maaş, kişisel gelişim imkanı, sosyal güvenlik, arkadaşlık ve çevre desteği, şeffaf ve güvenilir çaba ve tanınabilirlik çalışanlar için performans beklentisiyken, çalışma saatlerine uyulması, işyerine bağlı kalınması, sorumluluk alabilme, atik olabilme, işyeri kültürüne uyum gösterme, öğrenme ve gelişime hazır olma ve verimlilik gibi beklentilerde işyerlerinin ya da işverenlerin performans açısından çalışanlardan beklentisidir (Dişkaya, 2006: 46).

3.3.1. Görev ve Bağlamsal Performans Karşılaştırılması

Literatürde iş performasını oluşturan iki önemli faktör karşımıza çıkmaktadır. Bunlar; görev performansı ve bağlamsal performans kavramlarıdır. Görev performansı; mal veya hizmetin üretmiyle direkt bağlantılı olan ve örgütün teknik süreçlerine dolaylı yoldan destek sağlayan performans iken, bağlamsal performans görev performansının ortaya çıkması için çalışanları sosyal ve psikolojik yönden destekleyen davranışların tümü olarak karşımıza çıkmaktadır (Eugene, Alvarez ve Thompson, 2009: 105; Akt.: Şahin, 2018: 45-46).

Borman ve Motowidlo (1993); Amerikan Hava Kuvvetleri'ndeki yöneticiler tarafından görev, bağlamsal ve toplam performansları ölçmek üzere 421 tamirci üzerinde bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmada; iş odaklı olan, görev performansını aşan, iş ilişkisinde bulunduğu çevrenin de dahil olduğu, sosyalliği ve motivasyonu destekleyen davranışları da içerisinde barındıran bağlamsal performans kavramı ortaya çıkmıştır. Bu çalışma neticesinde görev ve bağlamsal performans kavramları birbirinden ayrılmıştır (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009: 171-172).

Görev performansı, çalışan kişilerin görev tanımları doğrultusunda sunmuş oldukları performans iken, bağlamsal performans çalışan kişilerin görevleri haricinde sundukları ve kurumsal birliğe değer katan bir kavramdır (Ünlü ve Yürür, 2011: 183). Görev performansı; örgütün hedeflediği amaçlara ulaşabilmesi ve rekabet ortamına uyum sağlayabilmesi için çalışanlar tarafından gösterilen çaba olarak tanımlanmaktadır. Görev performansı çıktısı olarak; terfi, ücret artışı ve eksikliklerin belirlenerek eğitimler verilmesi gibi konuların önemli bir rolü bulunmaktadır (Türker, 2019: 27).

3.4. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme; bir çalışanın bir konudaki yetkinlik ve başarısını ölçmeye yarayan süreç olarak karşımıza çıkmaktadır (Gavcar, 2006: 32). Performans değerlendirme en genel anlamıyla; *"personel planlama, ücret/maaş yönetimi, terfi ve nakiller, kariyer planlama, eğitim gereksiniminin saptanması ve işten ayırma kararları"*nda kullanılmaktadır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 108). Başka bir ifadeyle; bir işe yönelik başarıyı, artı ve eksi yönleri ile başarısızlıkları da tümüyle genel anlamda değerlendiren bir oluşumdur.

Palmer ve Winters (1993)'a göre performans değerlendirmenin iki ana görevi vardır. Birincisi; iş performansıyla ilgili bilgi almaktır çünkü alınan bu bilgi, yönetimle ilgili kararlarda ihtiyaç duyulan bir unsurdur ve "*ücret artışları, ikramiyeler, eğitim, disiplin, terfi ve başka yönetsel etkinliklere"* yönelik kararlar, performans değerleme ile ortaya çıkmaktadır. İkincisi ise; çalışanların görev tanımı kapsamında belirlenmiş standartlara ne kadar yaklaştığına ilişkin feedback (geri bildirim) verilebilmesini sağlamaktır. Verilen geri bildirimler yapıcı ve olumlu anlamda olduğunda çalışanların gelişimine de yarar sağlamaktadır (Helvacı, 2002: 159).

Bir örgütün yapısına uygun performans değerlendirme sistemlerini seçip kurmak ve bunu iyi yönetmek önemlidir. İyi yönetilmesi için de öncelikle bir plan yapılarak ön hazırlıkların yapılması gerekmektedir. Plan; değerlendirme kriterlerinin ne olacağına karar verilmesi, kimlere nasıl ve kimler tarafından uygulanacağının belirlenmesi, değerlendirmenin hangi zaman aralıklarıyla gerçekleştirileceği ve ne zaman yapılacağı son olarak da değerlendirme yöntemlerinden hangisinin seçilmesi gerektiği konusunda net bir karara varılmasıdır (Aktaş, 2010: 33).

İşyerlerinde performans değerlendirme yapılırken aşağıda yer alan etmenler baz alınmaktadır. İşyerlerinin bu etmenlerden hangisini ilk sıraya koyacağı insan kaynakları stratejisine göre değişiklik göstermektedir. Bu etmenler (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 111) :

- İşyerinde verim seviyesi
- Mesleki bilgi seviyesi
- Bireysel davranış seviyesi
- Yönetme beceri seviyesi

Sungur (2016: 18) ise; performans değerlendirme sürecini aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

1. Stratejik Amaçlar ve Hedefler
2. İş Analizi Yapılması
3. Bireysel Performans Hedeflerini Belirleme
4. Performans Kriterlerini Oluşturma

5. Performansı Değerlendirme
6. Değerlendirme Yönteminin Seçimi
7. Geri bildirimde Bulunma ve Görüşme

Performans değerlendirme süreci ne kadar iyi planlanırsa bir işyerine sağladığı fayda o kadar iyi olacaktır. Bu faydalar kısaca aşağıdaki şekilde belirtilmiştir (Paşa, 2007: 81-82):

- Yapılan iş ve bu işi yapan çalışanlar hakkında işverenin önemli fikirler edinmesini sağlar.
- Çalışanların istekleri ve bunun neticeleri hakkında işverenle kurulan iletişim sayesinde yeni düşünceler ve metotlar geliştirme konusunda imkan sağlar.
- İyi bir performans değerlendirme ile çalışanlar işlerini ne şekilde yaptıklarını bilerek iş konusunda kaygılarından uzaklaşırlar.
- İşverenler tarafından çalışanların performanslarına yönelik vaktinde ve olumlu biçimde verilen geri bildirimler verimliliklerinde ve iş doyumunda artış sağlamaktadır.

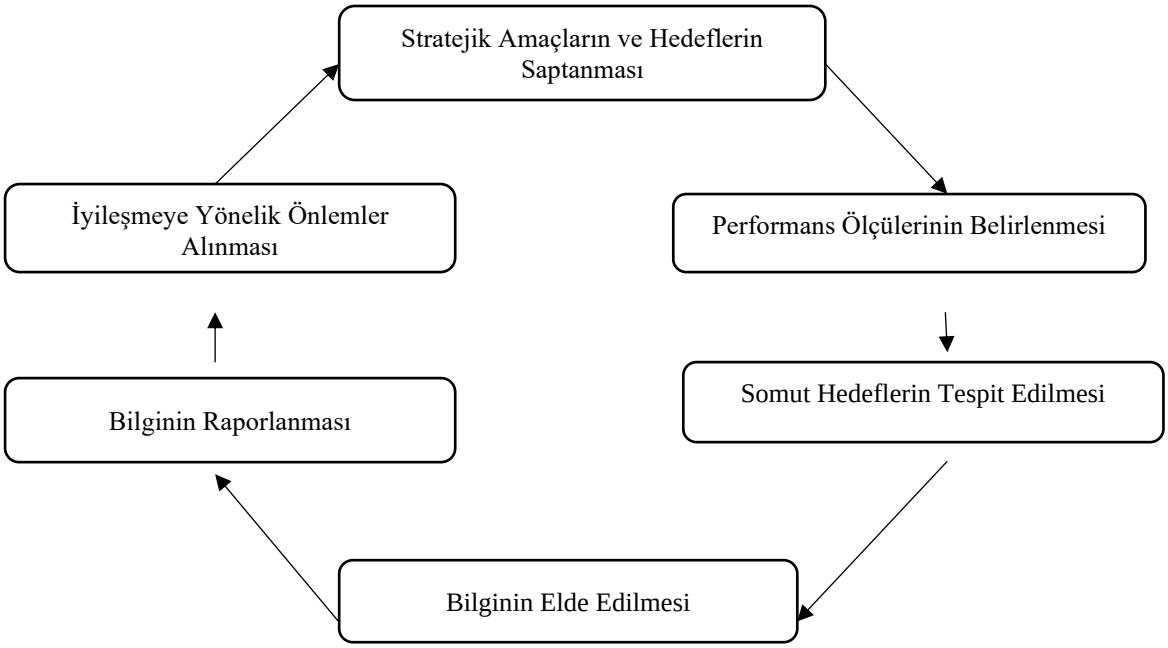
Maitland (1998: 70)'e göre performans değerlendirmenin yararları aşağıdaki gibidir (Helvacı, 2002: 160):

- *"İşgörenin işi iyi yapması için gereken bilgi, yetenek ve nitelikleri belirlemeyi,*
- *Güçlü yanlarını ortaya çıkarıp takdir etmeyi ve zayıf yanlarını belirleyip sorunu birlikte çözmeyi,*
- *Staj gereksinimlerini, olası şikayetleri, disiplin problemlerini, terfi olasılıklarını önceden belirlemeyi,*
- *İşgörenlerin motivasyonunu yükseltmeyi sağlar."*

Performans değerlendirmenin olumlu taraflarının yanı sıra olumsuz tarafları da bulunmaktadır. Çalışanların işinden memnun olmaması performans değerlendirmeye yönelik negatif yaklaşmalarına ve hareket etmelerine sebep olmaktadır. Performans değerlendirme yapıldıktan sonra çalışanlarda motivasyon azalması, işi ağırdan alma, işe geç gelme ya da hiç gelmeme gibi negatif yaklaşım ve hareketler görüldüğü tespit edilmiştir (Üzüm ve Uçkun, 2018: 269).

3.4.1. Performans Değerlendirme Aşama ve Yöntemleri

Performans değerleme ya da bir diğer ifadeyle performans ölçme; bir işyerinin önceden planlamış olduğu amaç ve hedefler doğrultusunda ortaya çıkardığı sonucun değerlendirilmesine ilişkin bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır (Yörüker vd., 2003: 9).



Şekil 3. Performans Değerleme Aşamaları

***Kaynak**: Yörüker, S., Karabeyli, L., Kaya, S., ve Özeren, B. (2003: 12). Sayıştayın Performans Ölçümüne ilişkin Ön Araştırma Raporu.*

Performans değerlendirmenin birçok şekli bulunmaktadır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 103-127). Bunlar geleneksel ve modern yöntemler olarak ikiye ayrılmaktadır. Geleneksel yöntemler; "*sıralama ve ikili karşılaştırma, zorunlu dağılım, grafik ölçüm ve puanlama, kontrol listesi, kritik olay ve davranış değerlendirme*"dir. Modern yöntemler ise; amaçlara göre, 360 derece değerleme, balanced scorecard-dengeli puan kartı ve yetkinliklere dayalı değerlendirme yöntemleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Üzüm ve Uçkun, 2018: 258-260).

Grafik Ölçüm Yöntemi; Yöneticiye değerlendirecekleri her çalışan için bir form verilir. Bu formda bir çalışanda olması gereken yetkinlikler ve yetkinlikleri değerlendirecek bir numaralandırma sistemi bulunmaktadır (İlleeez ve Güner, 2006: 326). Yönetici, *"iş niteliği, teknik bilgi, takım ruhu, dakiklik ve girişimcilik"* gibi

ölçütlerde 1 ile 5 arasında bir puan vererek güçlü ve zayıf yönleri belirler. Klasik ve sıklıkla tercih edilen bir yöntemdir. (McKenna ve Beech, 2002: 174; Akt.: Gavcar vd., 2006: 34).

Kritik Olay Yöntemi; İşveren ya da yöneticiden bir değerlendirme müddeti içerisinde, çalışanların gösterdiği olumlu ya da olumsuzlukları gösteren, enteresan ilgi çekici durumların bir forma kaydedildiği bir yöntemdir (İlleez ve Güner, 2006: 326). İşveren ya da yönetici veya değerlendiren kişi çalışanın görev başındayken izler ve başarılı-başarısız olduğu taraflarını tespit ederek bir form üzerinde kayıt altına alır. Sadece ilgi çekici tarafların ve önemli olayların kayıt altına alınması nedeniyle diğer yöntemlerden ayrılır (Dişkaya, 2006: 95). Yönetici çalışanların işlerini yaptığı esnada olağan dışı artı veya eksi yöndeki hareketlerini gözlemleyerek belirler. **"***Gözlemlenen bu davranışlara kritik olaylar adı verilir."* Çünkü burdaki olumlu ya da olumsuz her hareketin işyerinin durumunu da aynı yönde etkileyecektir. Çalışanların negatif yönlerinin kolayca bilinmesi ve yöneticiye sağlıklı bir geri dönüş sağlaması yöneticiler ya da işverenler bakımından faydalı olmakla birlikte, çalışanların performanslarını objektif ve doğruca başarım durumlarını nesnel ve doğrudan aksetmesi sebebiyle çalışanlara da fayda sağlamaktadır ancak tüm hareketlerin yazılı bir belgede olması çalışanları irite ederek verimliliklerinin düşmesine sebep olabilmektedir (Canıtez ve Solmuş, 2000: 111; Akt.: Gavcar vd., 2006: 34).

Zorunlu Dağılım Yöntemi; bu yöntemle çalışanlar olumludan olumsuza göre yüzdelik kısımlara ayrılmaktadır. Çalışanları birbiriyle kıyaslamaya yöneliktir. Değerlendirme yapanların bireysel kararıyla kümeleme yaparak dengesizliklerin önüne geçme amaç edinilmiştir (Bedük, 2005: 46 Akt.: Yamaç, 2020: 23).

Sıralama ve İkili Karşılaştırma Yöntemi; Bu değerlendirme çeşidinde çalışanlar birbirleriyle karşılaştırılarak kötüden iyiye doğru seviyelendirilir. Bir karta iki isim yanyana yazılacak şekilde her bir çalışanın isimleri yazılır ve birbiri ile kıyaslama yapılır. Başarı ve niteliklerine göre en iyi olanlar belirlenir (Dişlikaya, 2006). Çalışanlar en iyiden en kötüye doğru sıralanır en iyi durumda olan kişinin adı en üste en kötünün ise en alta adı yazılır (Topaloğlu ve Koç, 2002: 92-93; Akt.: Gavcar vd., 2006: 35).

Kontrol Yöntemi; Çalışanlarla ilgili soruların yer aldığı bir form üzerinde evet/hayır ya da doğru/yanlış olarak işaretleme yaparak değerlendiren yöntemdir (Aktan, 2009; Akt.: Üzüm ve Uçkun, 2018: 260).

360 derece değerleme yöntemi; Modern yöntemlerde en sık kullanılan yöntemdir. Bu yöntem çalışanın hareketleri ve hareketlerinden dolayı ortaya çıkan durumları; yöneticisi, iş arkadaşları ve hizmet verilen kişiler tarafından değerlendirilmesini kapsar. Temel amacı, "*performans değerlendirmesi'nden ziyade, kişiye farklı kaynaklar tarafından geri bildirim verilmesini olanaklı kılarak kişisel gelişimi sağlamaktır"* (Çetin, 2006: 37). İşletmeler tarafından en çok tercih edilen bir sistemdir. Çalışanın; kendisi, üstleri, astları ve çalışma arkadaşları ile müşterilen tarafından değerlendirildiği bir yöntemdir (İlleez ve Güner, 2006: 326). Bu yöntem ile değerlendirme süreci birden fazla kişi arasında bölüştürülmekte ve bu nedenle farklı noktalar açısından çalışanlar değerlendirilmektedir. Çalışanın da söz sahibi olmasının sağlanması güven ve memnuniyeti artırarak iletişimi güçlendirmektedir (Dişkaya, 2006: 102-103).

3.5. Performans Yönetim Sistemi

Performans yönetimi, çalışana ondan ne beklendiğini göstererek, planlanan amaçlara ulaşma yolunda ne yapılması gerektiğini, yöneticisiyle halihazırdaki durumunu ve gelişimiyle ilgili hangi eğitimlere gereksinim duyduğu noktasında yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda çalışanın gelişimine imkan sağlamakla birlikte yöneticiye de çalışanlarının ne beklediğinin farkındalığını sağlayarak daha yapıcı ve objektif geri bildirimlerde bulunmasını, eğitim ve gelişim konusunda ihtiyaca göre hareket etmesini, çalışanlarıyla iyi ilişkiler kurmasını sağlamaktadır (Helvacı, 2002: 155).

Performans yönetimi, bir şirketi hedeflediği amaçlara ulaştırabilmek için mevcuttaki ve ileriye dönük bilgileri elde ederek aralarında kıyaslama yaparak geliştirilmesi gereken yerlerle ilgili gerekli aksiyonları almasını sağlayan bir süreçtir. Aynı zamanda işveren ve işgören arasında etkileşimi artırarak karşılıklı iletişimin kuvvetlenmesini sağlar. Bu süreç de çalışanın bireysel gelişimine katkıda bulunmaktadır (Dişkaya, 2006: 1-46).

Bir işyerinin hedeflerine ulaşması için performans yönetim sistemine ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu sistemin; "*çalışanların motivasyonlarının artırılabilmesi, görevlerin yerine getirilebilmesi, elde edilen sonuçların verimliliğinin, etkinliğinin ve başta belirlenen standartlara uyumunun karşılaştırılması, örgütün bir bütün olarak başarılarının ölçülebilmesinde"* oldukça mühim yeri bulunmaktadır. Performans yönetimi aşağıdaki şekilde gruplara ayrılmaktadır (Çetin, 2006: 1):

- *"Performansın Planlanması/Hedeflerin Belirlenmesi,*
- *Sürekli İletişim,*
- *Değerlendirme,*
- *Geri bildirim,*
- *Performans Geliştirme / İyileştirme"*

3.6. Performans Yönetimi ile Performans Değerleme Arasındaki Fark

Performans yönetimi ile performans değerleme arasında farklılıklar bulunmaktadır. Bunlar (Dessler, 2011: 357-358; Akt.: Sarıaltın, 2017: 120):

- Performans yönetimi, işveren tarafından çalışanlarla senede bir defa toplanarak gerçekleştirilen bir çalışmadan ziyade günlük ya da haftalık olarak devamlı bir şekilde bir araya gelmelerini kapsar.
- Performans yönetimi stratejik hedeflere odaklanır. Bu hedeflerle çalışan ya da ekip performanslarının benzeştirilmesini amaçlar.

Performans değerleme ile eğitim konusundaki gereksinimler tartışılmaz ancak performans yönetim sisteminde gerekli eğitim gereksinimleri konu edinilir. Performans değerleme yılda iki kez yapılırken, performans yönetimi ihtiyaç duyulan her an yapılabilir. Performans değerleme kimi durumlarda gizli yapılırken performans yönetimi açık ve şeffaftır. Performans değerlemede çalışanlar fikirlerini beyan edemezken, performans yönetiminde çalışanlar fikirlerini belirtebilirler. Performans değerlemenin baz aldığı çalışanken, performans yönetiminin odak noktası performanstır (Dişkaya, 2006: 82). Performans değerlendirme çalışanı baz alırken, performans yönetimi işyeri amaçlarını baz alınmaktadır. Bu yönüyle performans yönetimi performans değerlemeye nazaran daha geniş ve bütüncül bir alana sahiptir (Üzüm ve Uçkun, 2018: 258).

3.7. Performansa Yönelik Yapılan Araştırmalar

Onay ve Ergüden (2011: 229) tarafından işyerlerindeki yönetimsel motivasyonları değerlendirerek çalışan perfomansı ve verimliliği üzerine etkisini ölçmek için yapılan bir araştırmada;

"Katılımcılara yaptıkları işe karşı en çok kendilerini motive edecek belirtilen 10 uygulamadan hangisini daha çok tercih ettikleri sorulmuştur. Bu uygulamalar, ekonomik, sosyal ve yönetsel araçlardan oluşmaktadır. 195 kişinin verdiği yanıtlara göre; ücret artışı (116), maddi ödüller (40), iş güvencesi (53), özel günler ve eğlenceler (10), yetki ve sorumluluk (33), çalışma şartları (69), kararlara katılım (40), terfi etmek (62), takdir edilmek (100)"

olarak belirtmişlerdir. Bu araştırmaya göre; ilk sırada ücret artışının, ikinci sırada takdir edilmek duygusunun ve en son sırada ise özel gün ve eğlencelerin geldiği görülmektedir.

Bakan ve Kelleroğlu (2003: 124-125) tarafından performans değerlendirme sistemlerine yönelik Kahramanmaraş'ta yer alan bankalarda yapılan araştırmada; çalışanlar tarafından bu değerlendirmelerin yılda iki kez yapılması gerektiği, en sık ve güvenilir olan yöntemlerden 360 derece değerleme ve puanlama yöntemlerinin kullanılması gerektiği, iş verimliliği ile kişisel davranış düzeyinden ziyade mesleki bilgi düzeyine önem verilmesi gerektiği, her bir çalışana ayrılacak zamanın bir saatten fazla olması gerektiği, değerlendirme öncesi ve sonrası çalışan fikirlerinin alınması gerektiği yönünde sonuçlar çıkmıştır.

Doğan ve Özdevecioğlu (2009: 177-187) tarafından çalışanların pozitif ve negatif duygusallıklarının görev ve bağlamsal performansları ile ilgili olup olmadığını saptamak, eğer bir ilişki varsa bunun yönünü belirlemek ve duyguların görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkisini ortaya koymak amaçlı Erciyes Üniversitesi'nde görev yapan 392 hemşire üzerinde bir çalışma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, insanların duygularının performanslarını etkilediği ortaya konmuştur.

3.8. Covid-19 Salgını Sürecinde Uzaktan Çalışmanın Performansa Etkisi

2019 yılının sonunda Çin'in Wuhan kentinde solunum semptomları ile baş gösteren yeni koronavirüs hastalığı birçok kişinin hastalanmasına hatta ölmesine sebep olmuştur. Şiddetli akut solunum sendromu olarak bilinen bu hastalık SARS-CoV-2 olarak adlandırılmıştır. Covid-19 olarak da adlandırılan bu yeni koronavirüs hastalığının dünya çapında hızla yayılmasıyla 11 Mart 2020'de pandemi (salgın) olarak ilan edilmiştir. Bu hastalığın diğer hastalıklardan farkı; çok daha bulaşıcı ve öldürücü etkiye sahip olmasıdır. Sağlık hizmetleri başta olmak üzere sosyo-ekonomik yönden de ülkeleri etkileyen bir süreç olmuştur. Bu süreçte; sosyal mesafeyi azaltmak ve koruyuculuğu artırmak amaçlı işyerleri de zorunlu olarak uzaktan çalışma modeline geçiş yapmıştır. Bu çalışma biçimiyle bugün birçok sektör ekonomik, düzenleyici ve sosyal baskılarla uzaktan çalışma modelini kalıcı hale getirmeye çalışmaktadır. Uzaktan çalışma ile birçok veri tabanlı saldırılara veya yetkisiz erişimlere yönelik BİT kavramları da önemli hale gelmiştir (Hart, 2009: 14-17).

Covid-19 için alınan önlemler her sektör için farklı sonuçlar doğursa da çalışmamıza konu olan hizmet sektörü dolayısıyla ofis çalışanları üzerinde durulacaktır. Beyaz yakalılar olarak da adlandırılan ofis çalışanları göz önüne alındığında karantina ve sosyal izolasyon kapsamında yapılan öncelikli iş; mecburi olarak uygulanan uzaktan çalışma modeli, nöbet usulü çalışma ya da esnek çalışma saatleri gibi düzenlemeler olmuştur (Caligiuri vd., 2020; Akt.: İlhan, 2020: 294). İçinde bulunduğumuz mevcut süreçte sosyal izolasyon kapsamında karantina amaçlı hükümetin "evde kal" çağrısına ayak uyduran işyerleri evden çalışma modeline hızlıca geçiş yapmıştır.

Esnek çalışma modellerinden biri olan uzaktan/evden çalışma Covid-19 salgını sürecinde işyerleri tarafından zorunlu olarak uygulamaya konulan bir çalışma tipi olarak karşımıza çıkmaktadır. 21.yüzyılda sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte teknolojik alt yapının buna elverişli olması sürece kolayca adapte olunmasını sağlamıştır. Çalışma saatlerinde azalma ile buna bağlı olarak ücret ve sosyal hakların azalmasıyla yaşanan esneklik, işyerleri tarafından kimin ne kadar çalıştığının ilgilenmesine de yol açmıştır. Bu da performans kavramını daha önemli hale getirmiştir (Anderson ve Kelliher, 2020: 677-683). Çalışanların doğru planlama yaparak zamanı iyi kullanabilmesi ve iş disiplinini sağlayabilmesi halinde evden

çalışmanın sağladığı faydalar performansı olumlu yönde etkilemektedir. Ancak evde olmanın verdiği rahatlıkla rehavate kapılıp bu sürecin suistimal edilmesi halinde istenilen verimin sağlanamaması çalışanın performansını olumsuz yönde etkilemektedir.

Uzaktan çalışanlara ofis ortamının sağlanamaması, sürecin eksik bir yönü olarak karşımıza çıkmaktadır. Uzaktan çalışanların mesai saatleri içerisinde yaşadığı elektrik kesintileri ya da internetin olmaması vs. gibi nedenler çalışanların iş arkadaşları veya yöneticileri gözünde çalışmadığı algısının oluşmasına yol açabilmektedir. Çalışanların verilen işi tamamlamak, yetiştirmek için mesai saatleri içerisinde değil herhangi bir saat diliminde çalışıyor olması çalışan üzerinde strese sebep olmakta ve iş-özel hayat dengesini kuramamasına neden olmaktadır. Aynı şekilde kişilerin çalıştığı anlarda kullandığı elektirik, ısınma, çay-kahve, yemek gibi ekstra harcamalar işverenlerce karşılanmadığı takdirde çalışan üzerinde gittikçe tatminsizliğin artmasına ve çalışan performansının düşmesine bağlı olarak da iş performansının da azalmasına neden olabilmektedir.

Kaushik ve Guleria (2020), Covid-19 süreciyle birlikte ortaya çıkan uzaktan çalışmanın basit bir değişim olmadığını, çalışanların *zaman yönetimi ve işe odaklanma* konusunda problemlerle karşılabileceklerini özellikle belirterek performans yönetimi önemini vurgulamaktadır (İlhan, 2020: 295). Motivasyon ile performans arasında doğru orantılı bir ilişki bulunmaktadır ve literatürdeki birçok çalışma bunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte ev ortamının çalışmaya elverişli olmaması, evdeki iş yükününün fazlalaşması, işyerindeki ofis ortamının sağlanamaması, iş konusundaki belirsizlikler, ileriye yönelik endişeler, işten çıkarılmalar ve ekip arkadaşlarıyla bir araya gelememe gibi sebepler motivasyonun düşmesine neden olmaktadır (Tuna ve Türkmendağ, 2020: 3257-3258).

Covid-19 insan sağlığını tehlikeye atmasının yanı sıra geri dönüşü olmayan psikolojik etkiler de bırakmaktadır. Bu süreçte uygulanan karantina, işe gidiş-gelişlerdeki kısıtlamalar, dışarı çıkamama, sevdiklerini kaybetme endişesi, hastalık korkusu gibi nedenler depresyon ve strese yol açmaktadır (Fardin, 2020: 1-3). Karantina süreciyle birlikte çalışanların beden sağlığı korunsa da ruhsal sağlıkları açısından aynı şey söylenememektedir. Yapılan araştırmalarda bunun sonucu olarak; "*depresyon, stres, sinirlilik, uykusuzluk, öfke ve duygusal yorgunluk ile travma sonrası*

stres bozukluğu semptomları" görülmüştür. Bu açıdan çalışanların psikolojik dayanma güçlerinin artırılması ihtiyaç olarak doğmaktadır (Brooks vd., 2020; Akt.: İlhan, 2020: 295). Çalışanların hissettikleri; "*stres, gerginlik, sıkıntı endişe ve yorgunluk"* gibi durumlar, görev tanımlarının gerektirmiş oldukları işleri yapma konusunda zorlandıklarını göstermiştir ve bu durum performansı negatif yönde etkileyen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985:219; Akt.: Turunç ve Çelik, 2010: 190). Stres özellikle zihinsel süreçlerde karar alma noktalasında dikkat azalmasına sebep olmakta ve bu durumda işyerlerini de negatif anlamda etkilemektedir (Paşa, 2007: 48). Bununla başa çıkabilmek için kişilerin psikolojik anlamda desteklenmesi gerekmektedir. Birçok işyeri bu anlamda online hekim görüşmeleriyle çalışanlarının psikolojik destek almalarını sağlamaktadır. Yine bu süreçte; azalan maaş, mecburi tutulan izin kullanımları, salgın hastalıkla mücadele, çalışma saatlerindeki belirsizlik, özellikle kadınlar başta olmak üzere ekstra iş yükü, işten çıkarmalar ya da işyerlerinin kapatılması, işyerinden uzak bir çalışma ortamı kısacası uzaktan çalışmanın dezavantajları kişiler üzerinde bir stres yaratmaktadır. Bu nedenle işverenler uzaktan çalışmanın doğuracağı aşağıdaki negatif durumları ve çözümlerini göz önünde bulundurmalıdır (www.ilo.org [ILO], 2020: 1-40):

- *"Yorgunluk, hırçınlık ve işi durdurup dinlenememe halini artıran teknostres; ve teknoloji bağımlılığı ve aşırı yükü.*
- *Olumsuz duyguları artırabilecek, performansı düşürebilecek, saldırganlık ve şiddetin artmasına katkıda bulunabilecek biçimde, alkol ve başka keyif verici veya performans artırıcı maddelerin daha fazla tüketilmesi.*
- *Uzun süre boyunca otururak, hareket etmeden, tek bir pozisyonda çalışmak kas iskelet sistemi bozuklukları, göz yorgunluğu, şişmanlık, kalp hastalığı vb. dahil sağlık sorunu risklerini artırır.*
- *Ev mobilyalarının ergonomisi, uzun süre uzaktan çalışmak için en uygun düzeyde olmayabilir. Bu nedenle işverenler, eğitim yoluyla da dahil olmak üzere, çalışanları temel ergonomi sorunları hakkında bilgilendirmelidir. Bu önleyici önlemler, çalışma düzenlemelerini ayarlayabilmelerinde ve gerekirse değiştirmelerinde çalışanları destekler. Kas iskelet sistemi bozukluklarını önlemek için doğru ergonomiye yönelik sorumluluk işverenler ve çalışanlar tarafından paylaşılmalıdır.*

- *Uzun süreli yalıtılmışlık nedeniyle tükenmişlik ve dışlanmış hissetme riski için karşılıklı destek sunmak üzere işveren, İK uzmanları, ilk amirler ve iş arkadaşlarının ilave çaba göstermesi gerekir.*
- *Yavaş veya yarım yamalak çalışan internet ve teknoloji araçları da hoşnutsuzluk ve hırçınlığa yol açabilir; bu nedenle uzaktan çalışanlara uygun, iyi işleyen araçlar temin edilmelidir.*
- *Çalışma ortamındaki uyuşmazlıklar ve çalışmaya ara vererek yeniden enerji toplamak da dahil olmak üzere, çalışma zamanları ile kişisel yükümlülükler arasındaki sınırın yönetimine ilişkin zorluklar artar. Bu durum özellikle evde okul çağında çocukları bulunan ebeveynler gibi bakım sorumlulukları olan kişilerde görülür Yöneticilerin uzun, tam süreli uzaktan çalışma döneminde ekip üyelerinin fiziksel ve ruhsal sağlığına daha da dikkat etmesi gerektiğinden, işletmeler ve örgütler genelinde kurumsal sağlık ve güvenlik uzmanları ile yönetim arasında daha yakın işbirliği kurulmalıdır."*

Covid-19'a yönelik son dönemdeki çalışmalar, neden olduğu olumsuz psikolojik değişimleri göstermiştir. Çin'de 1210 kişi ile yapılan bir çalışmada; katılımcıların %45,3'ünün depresyon ve anksiyete sorunlarıyla karşılaştığını aynı zamanda kadınların erkeklere oranlara daha yüksek oranda depresyon ve anksiyeteye sahip olduğu görülmüştür (Wang vd., 2020; Akt.: Erdoğdu vd., 2020:26-27). Türkiye'de yapılan benzer çalışma sonuçları da bu tespiti desteklemiştir. 1026 kişi üzerinde yapılan çalışmada takribi her 4 kişiden biri anksiyete ve yine takribi 3 kişiden biri umutsuzluk belirtileri göstermiştir. Aynı şekilde katılım sağlayan kadınların erkeklere oranla daha yüksek anksiyete gösterdiği tespit edilmiştir (Erdoğdu vd., 2020: 24). Bu dönemde insanlar sıklıkla sosyal medyada vakit geçirdiğinden burada yer alan aslı olmayan haberler ve görüntüler insanların psikolojilerini negatif yönde etkilemiştir (Wang vd., 2020; Akt.: Emiral vd., 2020: 143). Bu anlamda doğru kaynaklardan bilgi edinilmesi ve toplumun bu konuda bilinçlendirilmesi önemli hale gelmektedir (Emiral vd., 2020: 144).

Uzaktan çalışma ya da evden çalışma geçmişten beri var olan bir olgu olup, Covid-19 süreciyle birlikte kısa vadeli bir çözüm olarak düşünülse de aylardır devam etmektedir ve tüm ülkelerde yaygınlaşmaya başlamıştır. Literatürdeki bir çok çalışma ve edinilen izlenimler BİT sayesinde salgın sonrasında da kullanılmaya devam

edileceğini göstermektedir. Burada işverenlere özellikle ücret politikaları, sosyal haklar, sigorta, uzaktan çalışmada kullanıların araç, gereç ve teknolojik desteklere ek olarak yasal sonuçlar da eklenmek üzere istihdam koşullarının net olmasına dair önemli görevler düşmektedir. İstihdam koşullarının anlamı işyerindeki ofis ortamının evde de sağlanması olarak yorumlanmaktadır. Bununla birlikte çalışanların bu dönemde daha çok ihtiyaç duyduğu moral ve motivasyonu sağlamak, ekibin diğer üyeleriyle iş birliğinin sağlanması, çalışma sürelerinin düzenlenmesi, uzaktan çalışanlar için eğitim ve gelişim programları düzenlemek, işverenlerin ele alması gereken önemli konular arasındadır (www.ilo.org [ILO], 2020: 1-40).

4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Bu bölümde literatür kısmında belirtilen ve ayrı ayrı tanımlanan; Covid-19 salgını, uzaktan çalışma ve performans kavramlarından yola çıkılarak Covid-19 salgını sürecinde yaygınlaşan uzaktan çalışma modelinin performansa etkisinde Covid-19'a yakalanma korkusunun ara değişken rolü incelenmiştir. İncelenen veriler neticesinde; araştırma modeli ve hipotezler, araştırma yöntemi ve uygulama, hipotez testleri ve sonuçları belirtilecektir.

4. 1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Uzaktan çalışma modelinin henüz literatürde tek bir tanımı bulunmamakla birlikte farklı isimlerle anılmaktadır. Literatür araştırmalarından yola çıkılarak uzaktan çalışma modeli; önceden işgücü istihdamı açısından özellikle kadınlar ve engelli bireyler için bir iş alanı oluşturması gibi önemli bir işlevi olan, kimi işyerlerinde ayrıcalık olarak çalışanlara sunulan bir çalışma modeliyken günümüzde Covid-19 salgınıyla birlikte popüler hale gelmiştir. Salgın sürecinde hükümetin çağrısıyla mecburi olarak işyerlerinde uygulanmaya başlanan bir süreç haline gelmesiyle uzaktan çalışmanın farklı bir boyutu ortaya çıkmıştır. Bu süreçte çalışanların hem uzaktan çalışma modeline adapte olmaları hem de Covid-19'un psikolojik etkileriyle savaşmaları performans kavramını daha önemli hale getirmiştir. Salgın sürecinde uzaktan çalışma modeline ilişkin literatürdeki çalışma sayısı az olmakla birlikte gün geçtikçe artmaktadır. Bu araştırmanın amacı; hali hazırda devam eden Covid-19 salgınıyla birlikte işyerlerinde uygulanan uzaktan çalışma modelinin performans üzerindeki etkisinde Covid-19'a yakalanma korkusunun aracılık etkisini incelemektir. Literatüre katkı sağlamak ve her geçen gün ortaya çıkan gelişmelerle birlikte ileride yapılacak daha geniş kapsamlı çalışmalara ışık tutması bakımından ayrıca önemlidir.

4. 2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın hipotezleri, araştırma konusuna yönelik yapılan literatür taraması sonucunda aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H_1: Uzaktan çalışma modeli ile sosyodemografik özellikler arasında anlamlı bir fark vardır.

H_2: Covid-19'a yakalanma korkusu ile sosyodemografik özellikler arasında anlamlı bir fark vardır.

H_{3a}: Uzaktan çalışma modelinin "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" boyutu iş performansını etkilemektedir.

H_{3b}: Uzaktan çalışma modelinin "Statü Kaybı ve Çevresel Etki" boyutu iş performansını etkilemektedir.

H_{3c}: Uzaktan çalışma modelinin "Kariyer Gelişimi" boyutu iş performansını etkilemektedir.

H_{3d}: Uzaktan çalışma modelinin "Kişisel Yaşam" boyutu iş performansını etkilemektedir.

H_{4a}: Uzaktan çalışma modelinin "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.

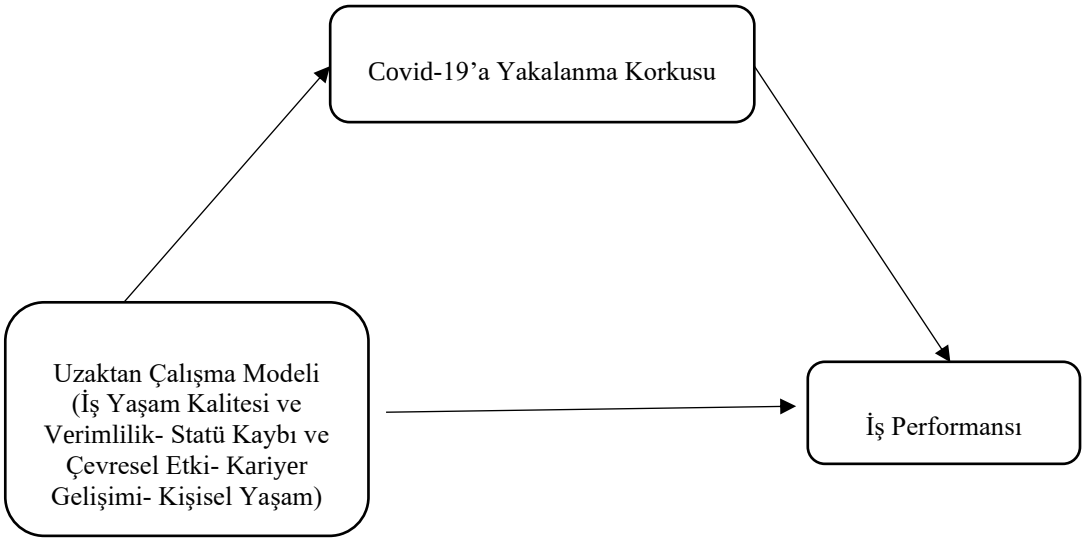
H_{4b}: Uzaktan Çalışma modelinin "Statü Kaybı ve Çevresel Etki" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H_{4c}: Uzaktan Çalışma modelinin "Kariyer Gelişimi" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H_{4d}: Uzaktan Çalışma modelinin "Kişisel Yaşam" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H_5: Covid-19'a yakalanma korkusu iş performansını etkilemektedir.

H_6: Uzaktan çalışma modelinin iş performansı üzerindeki etkisinde Covid-19'a yakalanma korkusunun aracılık etkisi bulunmaktadır.



Şekil 4. Araştırma Modeli

4. 3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Teze konu olan araştırma hali hazırda devam eden Covid-19 salgını sürecinde yapılması nedeniyle google form üzerinden oluşturulan online anket aracılığıyla yapılmıştır. Karantina kapsamında sosyal mesafeye uyum sağlamak için araştırmaya katılım sağlayan kişilere yüz yüze değil, online anket aracılığıyla ulaşılmıştır.

4. 4. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma; uzaktan çalışma modeli, performans ve Covid-19'a yakalanma korkusu arasındaki ilişkileri incelemek ve buna bağlı geliştirilen hipotezleri test etme üzerine oluşturulmuştur. Araştırma verileri nicel araştırma yöntemlerinden anket (online) tekniği ile toplanmıştır. İçinde bulunduğumuz mevcut durumda Covid-19 süreci devam ettiğinden anket formu google form üzerinden oluşturulmuştur. Oluşturulan ankete ilişkin web adresi kişilere mail ve whatsapp üzerinden ulaştırılarak online olarak cevaplamaları sağlanmıştır. Araştırmada literatür taraması sonucunda daha önce alanda kullanılan ölçeklerden faydalanılmıştır. Araştırma modeli için ön analiz çerçevesinde; verilerin geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılarak ilişki analizleri ortaya konmuştur. Yapılan analizler için SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 22 paket programı kullanılmıştır.

4.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni; İstanbul'da bulunan özel sağlık gruplarının ve anlaşmalı olduğu kurumların beyaz yakalı olarak da adlandırılan çalışanlarından oluşmaktadır. Anket soruları uygulanırken gönüllülük esas alınarak; İstanbul'daki bir özel sağlık grubunun anlaşmalı olduğu, Covid-19 sürecinde uzaktan çalışan kişilere kolayda örneklem yöntemi ile uygulanmıştır. Anket çalışmalarında örneklem büyüklüğü en az soru sayısı X5 olmalıdır. İdeal olan 10-20 katına kadar çıkmaktır (Kline, 2011: 12). Araştırma kapsamında online anket formları 450 kişiye iletilmiş ancak 253 kişi tarafından dönüş alınmıştır. Pandemi döneminde uzaktan çalışma olması nedeni ile gönüllülere ulaşma konusunda sorun yaşanmasından dolayı Kline (2011: 12)'e dayanarak; 39 olan anket soru sayısının 5 katı üzerinde olan 253 kişi de minimum örneklem büyüklüğünü karşılamaktadır.

4. 6. Veri Toplama ve Hazırlama

Araştırmaya yönelik oluşturulan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; araştırmanın amacı ve verilerin saklı kalacağına dair bilgi verilerek katılımcıların onayı talep edilmiştir. Katılımcıların onayı doğrultusunda ikinci bölüme geçiş yapılması sağlanmıştır. İkinci bölümde; katılımcıların demografik bilgilerinin yer aldığı cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, iş hayatı tecrübesi, kurumda çalışma süresi, kadro düzeyi ve ünvan gibi sorular yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise; uzaktan çalışma modeli, iş performansı ve Covid-19 korkusuna yönelik ilgili ölçeklerin soruları bulunmakla birlikte toplam soru sayısı 39'dur.

Anket formu; eksik veri olmaması için bir soruyu yanıtlamadan diğerine geçilmemesi şeklinde oluşturulmuştur. Oluşturulan anketi tamamlama süresi 3-5 dk olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın yapılabilmesi için T.C İstinye Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmalar Etik Kurulu'ndan (Karar No: 2020/14-03) onay alınmıştır (Ek 1). Aynı zamanda T.C. Sağlık Bakanlığı'ndan (2020-09-17T10_05_27) bilimsel araştırma izni alınmıştır (Ek 2). Veriler Kasım-Aralık 2020 tarihlerinde toplanmış olup, katılımda gönüllülük esas alınmıştır.

4.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

4.7.1. Covid-19 Korkusu

Covid-19 korkusunu ölçmek için Ahorsu ve arkadaşları (2020: 1-9) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Bakioğlu, Korkmaz ve Ercan (2020: 1-14) tarafından yapılan ölçek soruları kullanılmıştır. Ölçek; toplam 7 ifadeden oluşmaktadır. Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0,82'dir. Kullanılan ölçek 5'li Likert tipi ölçektir. 1'den 5'e kadar derecelendirilen bu ölçekteki değerlendirme seçenekleri ise; 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum şeklinde oluşturulmuştur.

4.7.2. Uzaktan Çalışma Modeli

Çalışmada kullanılan uzaktan çalışma modeli ölçek soruları yapılan detaylı literatür taraması akabinde; Naktiyok (2001: 49-60) tarafından, Yap ve Tng (1990: 227-235)'un anket formu baz alınarak oluşturulan ve "Yer ve Zaman Kavramından Bağımsız Çalışma: Bireysel Etkileri Üzerine Bir Uygulama" isimli makalesinde kullandığı sorulardan oluşmaktadır (Naktiyok, 2001: 49-60). Anket formu 28 soru 7 faktörden oluşmaktadır. Bu faktörlerden 3'ü uzaktan çalışmanın olumlu yönleri üzerinde duran 13 soruyu kapsarken, 4'ü olumsuz yönleri kapsayan 15 sorudan oluşmaktadır. Kullanılan ölçek 5'li Likert tipi ölçektir. 1'den 5'e kadar derecelendirilen bu ölçekteki değerlendirme seçenekleri ise aşağıdaki biçimde oluşturulmuştur:

- ✓ Olumlu yönleri kapsayan ilk 13 soru için; 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum.
- ✓ Olumsuz yönleri kapsayan son 15 soru için doğru veri elde etmek için değişim yapılarak; 1-Kesinlikle Katılıyorum, 2-Katılıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılmıyorum olarak değiştirilmiştir.

4.7.3. İş Performansı

Araştırmaya katılanların iş performans düzeylerini ölçmek için Kirkman ve Rosen (1999: 58-74) tarafından geliştirilen ve Çöl (2008: 35-46) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ölçek kullanılmıştır. Çöl (2008: 35-46)'ün çalışmasında; ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı 0,83 olup, 4 ifadeden oluşmaktadır. 5'li Likert tipi ölçek

kullanılmıştır. 1'den 5'e kadar derecelendirilen bu ölçekteki değerlendirme seçenekleri ise; 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklinde oluşturulmuştur.

4.8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Bu bölümde tez çalışmasında kullanılan; Covid-19 korkusu, uzaktan çalışma ve iş performansı ölçekleri için araştırma örnekleminden elde edilen veriler doğrultusunda geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir. Tüm ölçeklere ait geçerlilik ve güvenilirlik analizleri için SPSS 22 paket programı kullanılmıştır.

Araştırma verisinin normallik dağılımı basıklık (skewness) ve çarpıklık (kurtosis) değerleri aracılığıyla incelenmiştir. İş yaşam kalitesi ve verimlilik için basıklık değeri -,590 ve çarpıklık değeri -,121 olarak tespit edilmiştir. Statü kaybı ve çevresel etki için basıklık değeri ,840 ve çarpıklık değeri ,888'dir. Kariyer gelişimi için basıklık değeri ,334 ve çarpıklık değeri ise -,188'dir. Kişisel yaşam için ise basıklık değeri -1,639 ve çarpıklık değeri ise 2,140'dır. Covid-19'a yakalanma korkusu için basıklık değeri -,109 ve çarpıklık değeri -,146'dır. Performans için ise; basıklık değeri -,784 ve çarpıklık değeri ise 1,370'tir. Bu sonuçlar doğrultusunda; değerlerin +2 ile -2 aralığında olması sebebiyle araştırma verisi normal dağılım göstermektedir (George ve Mallery, 2012).

4.8.1. Covid-19 Korkusu

Ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett küresellik testleri yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre KMO değeri .797 (.>50) , Barlett küresellik değeri ise x^2= 751,658; p=,000 olarak belirlenmiştir. Literatürde KMO değerinin 0 ile 1 arasında olması beklenir (Yaşlıoğlu, 2017: 74-85). Elde edilen veriler p<0,001 düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Tüm değişkenlerin dahil edildiği ölçeğin Cronbach's alpha değeri ise (α= 0,858) literatürde önerilen 0,70 kritik eşik değerinin üzerindedir (Acar, 2013: 5-31). Ölçeğin açıklanabilirliğini ortaya koyan total varyans ise %59 olarak bulunmuştur.

4.8.2. Uzaktan Çalışma Modeli

Ölçeğin KMO ve Bartlett küresellik testleri yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre KMO değeri .896 (.>50) Barlett küresellik değeri ise x^2= 5108,133; p= 0,000

olarak bulunmuştur. Ancak UÇM20. sorunun hiçbir faktör altına yüklenememesi nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Yeniden yapılan analiz sonuçlarına göre KMO değeri .895 (.>50) Barlett küresellik değeri ise x^2= 4925,597; p= 0,000 olarak bulunmuştur. Geçerlilik analizi sonuçlarına göre ilgili ölçek 5 boyutlu olup, her boyut için ayrı ayrı güvenilirlik analizi yapılmıştır. Dördüncü boyutun altında yer alan UÇM9. sorunun faktör yükünün, Cronbach's alpha değerinin üzerinde olması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Ölçek verileri tekrar geçerlilik analizine tabi tutularak KMO değeri .896 (.>50) Barlett küresellik değeri ise x^2= 4704,742; p= 0,000 olarak bulunmuştur. Ölçek maddelerine ait korelasyonlara bakıldığında UÇM25. sorunun korelasyon katsayısının <.500 olması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Yeniden yapılan analiz sonuçlarına göre; KMO değeri .904 (.>50) Barlett küresellik değeri ise x^2= 4629,021; p= 0,000 olarak bulunmuştur ancak UÇM14. sorunun hiçbir faktör boyutu altına yüklenememesi nedeniyle ölçekten çıkarılarak yeniden analiz yapılmıştır. Yeniden yapılan geçerlilik analizi sonuçlarına göre; KMO değeri .905 (.>50) Barlett küresellik değeri ise x^2= 4526,601; p= 0,000 olarak bulunmuş olup UÇM19. sorunun hiçbir faktör boyutu altına yüklenememesi nedeniyle ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre; KMO değeri .904 (.>50) Barlett küresellik değeri ise x^2= 4342,839, p= 0,000 olarak bulunmuştur. Elde edilen veriler p<0,001 düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Akabinde tüm değişkenlerin dahil edildiği ölçeğin güvenilirliğini gösteren Cronbach's alpha değeri ise (α= 0,921) literatürde önerilen 0,70 kritik eşik değerinin oldukça üzerinde bulunmuştur (Acar, 2013: 5-31). Ölçek açıklanabilirliğini ortaya koyan total varyans ise %68 olarak bulunmuş olup, 4 alt boyut ortaya çıkmıştır. Bu boyutlar aşağıdaki gibidir:

1. İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik
2. Statü Kaybı ve Çevresel Etki
3. Kariyer Gelişimi
4. Kişisel Yaşam

4.8.3. İş Performansı

Ölçeğin KMO ve Bartlett küresellik testleri yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre KMO değeri .787 (>.50) Barlett küresellik değeri ise x^2= 378,537 p= 0,000 olarak belirlenmiştir. Elde edilen veriler p<0,001 düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. İlgili ölçek tek boyutlu olup, açıklanabilirliğini ortaya koyan total

varyansı ise %66 olarak bulunmuştur. Tüm değişkenlerin dahil edildiği ölçeğin güvenilirliğini gösteren Cronbach's alpha değeri ise (α= 0,826) literatürde önerilen 0,70 kritik eşik değerinin üzerindedir (Acar, 2013: 5-31).

Tablo 4. Araştırma Ölçeklerinin Faktör Analiz Sonuçları

	Faktör Ağırlıkları		***Cronbach's Alpha***		***Açıklanan***
	Min	***Max***	***α***	***KMO***	***Toplam Varyans***
Covid-19 Korkusu			0,858	0,797	59,133
Covid-19 Korkusu	0,827	0,843	0,867		59,133
Uzaktan Çalışma			0,921	0,904	68,459
İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik	0,927	0,937	0,939		30,603
Statü Kaybı ve Çevresel Etki	0,844	0,866	0,872		17,875
Kariyer Gelişimi	0,788	0,833	0,851		12,418
Kişisel Yaşam	-	-	0,942		7,563
İş Performansı			0,826	0,787	66,406
İş Performansı	0,749	0,804	0,826	0,787	66,406

5. BULGULAR

5.1. Demografik Değişkenlere İlişkin İstatistikler

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine ait istatistiksel veriler yer almaktadır. Tablo 5 katılımcıların demografik özelliklerini göstermektedir.

Tablo 5. Katılımcılara Ait Demografik Özellikler

Değişken	*Gruplar*	*n*	*Yüzde (%)*	*Değişken*	*Gruplar*	*n*	*Yüzde (%)*
Cinsiyet	***Kadın***	154	60,9	***Kurumda Çalışma Süresi***	***1 yıldan az***	18	7,1
	Erkek	99	39,1		***1-5 yıl arası***	108	42,7
	Total	253	100		***6-10 yıl arası***	65	25,7
Yaş	***18-25***	33	13		***10 yıldan daha fazla***	62	24,5
	26-35	144	56,9		***Total***	253	100
	36-45	67	26,5	***Kadro Düzeyi***	***Üst kademe yöneticisi***	9	3,6
	46 ve üzeri	9	3,6		***Orta kademe yöneticisi***	59	23,3
	Total	253	100		***Alt kademe yöneticisi***	27	10,7
Medeni Durum	***Evli***	138	54,5		***Memur***	54	21,3
	Bekar	115	45,5		***Diğer***	104	41,1
	Total	253	100		***Total***	253	100
Eğitim Düzeyi	***Lise ve dengi***	24	9,5	***Ünvan***	***Direktör / Koordinatör veya Yard.***	7	2,8
	Önlisans	58	22,9		***Müdür veya Yard.***	30	11,9
	Lisans	127	50,2		***Sorumlu / Şef***	39	15,4
	Lisansüstü ve diğer	44	17,4		***Ekip / Takım Lideri***	14	5,5
	Total	253	100		***Uzman veya Yard.***	83	32,8
İş Hayatı Tecrübesi	***1 yıldan az***	6	2,4		***Diğer***	80	31,6
	1-5 yıl arası	72	28,5		***Total***	253	100
	6-10 yıl arası	68	26,9				
	10 yıldan daha fazla	107	42,3				
	Toplam	**253**	**100**				

Tablo 5'te araştırmaya katılan 253 kişinin dağılımına bakıldığında; katılımcıların çoğunluğu % 60,9'luk oran ile kadınlardan oluşmaktadır. Yaş gruplarına göre dağılıma bakıldığında; çalışanların yarısından fazlası 26-35 yaş grubunda yer almaktadır. Çalışanların %54,5'lik kısmı evli kategorisinde yer almakta ve çalışanların yarısı %50,2'lik bir oran ile lisans mezunudur. Ankete katılım sağlayanların toplam iş hayatı tecrübesine bakıldığında; çoğunluğu %42,3'lük bir oran ile 10 yıldan daha fazla bir tecrübeye sahiptir. Katılımcıların bulundukları kurumda çalışma sürelerinin dağılımına bakıldığında ise; büyük çoğunluğu %42,7'lik bir oran ile 1-5 yıl arası aynı kurumda çalışmaktadır. Katılımcıların kadro düzeylerinin dağılımına bakıldığında; %41,1'lik bir oran ile yönetici ve memur kategorisinde yer almayan diğer düzey çalışanlardan oluşmaktadır. Ankete katılım sağlayan çalışanların ünvan derecelerine bakıldığında ise; %32,8 oranında uzman veya yardımcısı kategorisinde yer almaktadır.

Tablo 6. Uzaktan Çalışma Modeline İlişkin Katılımcıların Yanıtları

No	*Ölçek Maddeleri*	*Kesinlikle Katılmıyorum*	*Katılmıyorum*	*Kararsızım*	*Katılıyorum*	*Kesinlikle Katılıyorum*
1	*Bu tarz çalışma stres düzeyimi azalttı.*	10,30%	15,40%	13,00%	32,80%	28,50%
2	*İş yaşam kalitemi iyileştirdi.*	9,50%	19,80%	14,60%	33,20%	22,90%
3	*İş tatminimi arttırdı.*	7,90%	24,10%	15,40%	36,00%	16,60%
4	*Moralimi iyileştirdi.*	7,10%	13,00%	17,40%	41,90%	20,60%
5	*Kuruma olan bağlılığımı arttırdı.*	7,90%	16,60%	21,30%	34,40%	19,80%
6	*Ailem ile olan ilişkilerimi iyileştirdi.*	7,10%	11,90%	14,20%	43,90%	22,90%
7	*İşe gidiş-geliş zamanından tasarruf ettim.*	5,50%	5,10%	3,60%	35,20%	50,60%
8	*İşe giderken yaşadığım zaman ve ulaşım problemlerinden kurtuldum.*	3,20%	5,50%	5,10%	32,00%	54,20%
9	*Ulaşım maliyetlerinden tasarruf ettim.*	5,90%	11,10%	6,70%	30,80%	45,50%
10	*Zamanımı planlama özgürlüğü beni mutlu ediyor.*	6,30%	9,10%	10,70%	34,40%	39,50%
11	*İşyerindeyken çalıştığımdan daha hızlı çalışıyorum.*	9,10%	17,00%	17,00%	28,50%	28,50%
12	*Verimliliğimde iyileşme oldu.*	7,90%	16,20%	20,60%	32,40%	22,90%
13	*Verimli olduğum saatlerde çalışabiliyorum*	5,10%	17,00%	14,60%	38,70%	24,50%
	Ortalama	**7,10%**	**14,00%**	**13,40%**	**34,90%**	**30,50%**
14	*Üstlerim beni yeteri kadar göremedikleri için terfi zamanlarında pas geçebiliyorlar.*	15,40%	31,60%	33,60%	14,60%	4,70%
15	*Kurum ile ilişkim azaldı.*	14,20%	48,20%	14,20%	19,80%	3,60%
16	*Uzmanlık gelişimim için gerekli olan teknik tartışmaları kaçırıyorum.*	15,40%	39,50%	20,90%	19,40%	4,70%
17	*Mesleki gelişimim için gerekli olan informal ilişkiyi iş arkadaşlarımla kuramıyorum.*	12,60%	33,20%	20,60%	28,50%	5,10%
18	*İşyerinde fiziksel görünümüm azaldığı için kariyer gelişimim olumsuz etkileniyor.*	16,60%	41,90%	19,40%	17,40%	4,70%
19	*İş ve özel etkinliklere zaman ayırmada güçlük çekiyorum.*	14,60%	37,90%	21,30%	20,90%	5,10%
20	*İşyeri dışında çalışmanın bölünmesi daha fazla oluyor.*	15,40%	28,90%	23,30%	24,10%	8,30%
21	*Çalışmak için kendimi disipline ve motive etmede zorlanıyorum.*	21,30%	44,30%	12,60%	17,40%	4,30%
22	*İşyeri dışında çalışmak işyeri içerisinde çalışmaktan daha stresli*	22,50%	38,30%	13,40%	18,60%	7,10%
23	*İşyerindeki statümü kaybettim.*	30,80%	49,40%	12,30%	5,90%	1,60%
24	*Kaynak ve bilgi almakta zorlanıyorum.*	20,60%	42,70%	17,80%	15,40%	3,60%
25	*İşyerindekilerden daha fazla çalışıyorum.*	8,30%	28,90%	20,90%	25,30%	16,60%
26	*Ailem ve arkadaşlarım benim saygın bir işe sahip olmadığımı düşünmeye başladılar.*	36,40%	41,50%	10,70%	7,10%	4,30%
27	*İş arkadaşlarım kendilerinden daha az çalıştığımı düşünüyor.*	24,90%	45,80%	13,40%	10,30%	5,50%
28	*Yöneticilerin üzerimdeki kontrollerini kaybetmeleri beni rahatsız ediyor.*	27,70%	47,80%	14,20%	7,50%	2,80%
	Ortalama	**19,80%**	**40,00%**	**17,90%**	**16,80%**	**5,50%**

Ankete katılım sağlayan 253 kişinin uzaktan çalışma modeline ilişkin verdiği yanıtlar incelendiğinde; çalışanların yarısından çoğu ilgili ifadelere olumlu yanıtlar vermiştir. %61,3'lük bir oran ile bu çalışma tarzının stres düzeylerinin azalttığını, %56,1'lik bir oran ile iş yaşam kalitelerinin iyileştiğini, %52,6'sı iş tatminin arttığını, %62,5'i moralini iyileştirdiğini, %54,2'si kuruma olan bağlılığını artırdığını, %66,8'i ailesi ile olan ilişkilerini iyileştirdiğini belirtmiş olup, kişisel yaşam boyutuna ait olan ulaşım ile ilgili ifadelerde ise; katılımcıların %85,8'i işe gidiş-geliş zamanından tasarruf ettiğini, %86,2'si ise işe giderken yaşadığı zaman ve ulaşım problemlerinden kurtulduğunu ifade etmiştir. %76,3'ü ulaşım maliyetlerinden tasarruf ettiğini, %73,9'u zamanını planlama özgürlüğünün kendilerini mutlu ettiğini, %57'si işyerindeyken çalıştığından daha hızlı çalıştığını, %55,3'ü verimliliğinde iyileşme olduğunu, %63,2'si verimli olduğu saatlerde çalıştığını belirtmiştir. Statü kaybı ve çevresel etki ile kariyer gelişimine ait olumsuz sorularda ise %19,3'lük kısmının üstlerinin kendilerini yeteri kadar görmedikleri için terfi zamanlarında pas geçtiklerini, %23,4'ü kurum ile ilişkisinin azaldığını, %24,1'i uzmanlık gelişimleri için gerekli olan teknik tartışmaları kaçırdığını, %33,6'sı mesleki gelişimleri için gerekli olan informal ilişkiyi iş arkadaşlarıyla kuramadığını, %22,1'i işyerinde fiziksel görünümü azaldığı için kariyer gelişiminin olumsuz etkilendiğini, %26'sı iş ve özel etkinliklere zaman ayırmada güçlük çektiğini, %32,4'ü işyeri dışında çalışmanın bölünmesinin daha fazla olduğunu, %21,7'si çalışmak için kendini disipline ve motive etmede zorlandığını, %25,7'si işyeri dışında çalışmanın işyeri içerisinde çalışmaktan daha stresli olduğunu, %7,5'i işyerindeki statüsünü kaybettiğini, %19'u kaynak ve bilgi almakta zorlandığını, %41,9'u işyerindekilerden daha fazla çalıştığını, %11,4'ü ailesi ve arkadaşlarının saygın bir işe sahip olmadığını düşünmeye başladığını, %5,8'i iş arkadaşlarının, kendilerinden daha az çalıştıklarını düşündüklerini ve %10,3'ü ise yöneticilerin üzerlerindeki kontrollerini kaybetmelerinin kendilerini rahatsız ettiklerini ifade etmişlerdir. Anket cevaplarına yönelik detaylar Tablo 6'da belirtilmiştir.

Tablo 6'da yer aldığı üzere; 253 kişiden %65,4'ü uzaktan çalışma modelinin olumlu yönlerine katılırken, %21,1'i katılmadığını, %3,4 'ü ise kararsız olduğunu ifade etmiştir. Uzaktan çalışma modelinin olumsuz taraflarına ise %22,3 lük bir oranda katılım sağlandığı görülmekte olup, %59,8'i katılmadığını belirtirken %17,9'u ise kararsız olduğunu ifade etmiştir. Bu veriler ışığında ankete katılım sağlayanların yarısından çoğunun uzaktan çalışma modelini benimsediği görülmektedir.

Tablo 7. Covid-19'a Yakalanma Korkusuna İlişkin Katılımcıların Yanıtları

No	*Ölçek Maddeleri*	*Kesinlikle Katılmıyorum*	*Katılmıyorum*	*Kararsızım*	*Katılıyorum*	*Kesinlikle Katılıyorum*
1	*Koronavirüsten (Covid-19) çok korkuyorum*	3,20%	15,40%	22,10%	41,90%	17,40%
2	*Koronavirüsü düşünmek beni rahatsız ediyor.*	5,90%	15,00%	10,70%	53,40%	15,00%
3	*Koronavirüsü düşündüğümde ellerim soğuk soğuk terliyor.*	23,70%	54,50%	10,70%	9,10%	2,00%
4	*Koronavirüs nedeniyle hayatımı kaybetmekten korkuyorum.*	12,30%	27,70%	13,80%	33,20%	13,00%
5	*Sosyal medyada koronavirüsle ilgili hikayeleri ve haberleri gördüğümde gerilir veya endişelenirim.*	5,90%	17,00%	18,20%	46,20%	12,60%
6	*Koronavirüse yakalanacağım korkusundan dolayı uyuyamıyorum.*	35,60%	51,80%	6,30%	5,10%	1,20%
7	*Koronavirüse yakalanacağımı düşündüğümde kalbim hızla çarpmaya başlıyor.*	29,60%	46,20%	11,50%	10,30%	2,40%
	Ortalama	**16,60%**	**32,50%**	**13,30%**	**28,50%**	**9,10%**

Araştırma kapsamında incelenen değişkenler ayrı ayrı incelendiğinde; katılımcıların yarısından fazlası %59,3 ‘lük oran ile Covid-19’a yakalanmaktan korktuklarını belirtmiştir. Cinsiyet açısından bakıldığında ise, kadınların erkeklere oranla daha fazla Covid-19’a yakalanma korkusuna sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısından çoğu %68,4’lük bir oran ile koronavirüsü düşünmenin kendilerini rahatsız ettiğini, %46,2’lik kısmı koronavirüs nedeniyle hayatını kaybetmekten korktuğunu ve yine yarısından fazlası %58,8’lik bir oran ile sosyal medyada koronavirüsle ilgili hikayeleri ve haberleri gördüğünde gerildiğini ve endişelendiğini iletmiştir. Anket cevaplarına yönelik detaylar Tablo 7’de paylaşılmıştır.

Tablo 7’de yer aldığı üzere; 253 kişinin %37,5’lik kısmı koronavirüs korkusuna ilişkin ifadelere katıldığını belirtirken, %49,1’lik kısmı katılmamakta, %13,3’lük kısım ise kararsız olduğunu belirtmiştir.

Tablo 8. İş Performansına İlişkin Katılımcıların Yanıtları

No	*Ölçek Maddeleri*	*Kesinlikle Katılmıyorum*	*Katılmıyorum*	*Kararsızım*	*Katılıyorum*	*Kesinlikle Katılıyorum*
1	*Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.*	1,20%	2,80%	5,90%	47,00%	43,10%
2	*İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım.*	0,80%	3,20%	9,50%	56,90%	29,60%
3	*Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.*	0,40%	3,60%	13,00%	53,40%	29,60%
4	*Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.*	0,40%	1,60%	6,30%	62,10%	29,60%
	Ortalama	**0,70%**	**2,80%**	**8,70%**	**54,90%**	**33,00%**

Tablo 8'de görüldüğü üzere; ankete katılım sağlayan 253 kişinin %90,1'i görevlerini tam zamanında tamamladığını, %86,5'i iş hedeflerine fazlasıyla ulaştığını, 583'ü sunduğu hizmet kalitesinde standartalara fazlasıyla ulaştığını, %91,7'si ise bir problem olduğunda en hızlı şekilde çözüm ürettiğini ortaya koymuştur. Genel olarak bakıldığında; çalışanların %87,8'i olumlu yanıtlar verirken, %3,5'i olumsuz yanıt vermiştir, %8,7'si ise kararsız olduğunu ifade etmiştir.

5.2. Çalışanların Sosyademografik Özellikleri ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Fark Testleri

H_1: Uzaktan çalışma modeli ile sosyodemografik özellikler arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 9. Cinsiyet ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Bağımsız Gruplar t Testi

Uzaktan Çalışma Modeli	*Cinsiyet*	*N*	*X*	*SS*	*T değeri*	*P değeri*
İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik	***Kadın***	154	3,50	1, 035	-0,554	0,58
	Erkek	99	3,57	0,909		
Statü Kaybı ve Çevresel Etki	***Kadın***	154	2,23	0,851	0,041	0,967
	Erkek	99	2,22	0,747		
Kariyer Gelişimi	***Kadın***	154	2,54	0,963	-1,287	0,199
	Erkek	99	2,69	0,843		
Kişisel Yaşam	***Kadın***	154	4,28	1,041	0,760	0,448
	Erkek	99	4,18	1,006		
	Toplam	**253**				
**** p<0,05***						

Tablo 9'da uzaktan çalışma modelinin dört alt boyunun cinsiyetlere göre değişkenlik yaratıp yaratmadığını ölçmek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 9 incelendiğinde; iş yaşam kalitesi ve verimlilik, statü kaybı ve çevresel etki, kariyer gelişimi, kişisel yaşam boyutları ile cinsiyet arasında istatiksel anlamda anlamlı bir fark görülmemiştir (p>0,05).

Tablo 10. Medeni Durum ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Bağımsız Gruplar t Testi

Uzaktan Çalışma Modeli	***Medeni Durum***	***N***	***X***	***SS***	***T değeri***	***P değeri***
İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik	***Evli***	138	3,45	0, 952	-1,440	0,151
	Bekar	115	3,63	1,022		
Statü Kaybı ve Çevresel Etki	***Evli***	138	2,25	0,793	0,529	0,597
	Bekar	115	2,20	0,833		
Kariyer Gelişimi	***Evli***	138	2,64	0,845	0,817	0,415
	Bekar	115	2,55	1,002		
Kişisel Yaşam	***Evli***	138	4,23	1,009	-0,128	0,898
	Bekar	115	4,25	1,052		
	Toplam	**253**				
*** p<0,05**						

Tablo 10'da uzaktan çalışma modelinin dört alt boyutunun medeni duruma göre değişkenlik yaratıp yaratmadığını ölçmek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 10 incelendiğinde; iş yaşam kalitesi ve verimlilik, statü kaybı ve çevresel etki, kariyer gelişimi, kişisel yaşam boyutları ile medeni durum arasında istatiksel anlamda anlamlı bir fark görülmemiştir (p>0,05).

Tablo 11. Yaş Grupları ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Anova Testi

Uzaktan Çalışma Modeli	*Yaş Grubu*	*N*	*X*	*SS*	*F*	*P*	*Anlamlı Fark*
İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik			**3,53**	**0,986**	**0,236**	**0,871**	**Yok**
	18-25	33	3,64	1,008			
	26-35	144	3,54	1,005			
	36-45	67	3,47	0,976			
	46 ve üzeri	9	3,45	0,750			
Statü Kaybı ve Çevresel Etki			**2,23**	**0,810**	**0,224**	**0,880**	**Yok**
	18-25	33	2,13	0,709			
	26-35	144	2,25	0,860			
	36-45	67	2,23	0,799			
	46 ve üzeri	9	2,14	0,335			
Kariyer Gelişimi			**2,60**	**0,919**	**1,683**	**0,171**	**Yok**
	18-25	33	2,28	0,922			
	26-35	144	2,67	0,938			
	36-45	67	2,59	0,890			
	46 ve üzeri	9	2,69	0,646			
Kişisel Yaşam			**4,24**	**1,027**	**0,544**	**0,653**	**Yok**
	18-25	33	4,27	1,075			
	26-35	144	4,21	1,008			
	36-45	67	4,32	1,035			
	46 ve üzeri	9	3,88	1,166			
	Toplam	**253**					

Tablo 11'de, çalışanların yaş grubu düzeylerinin uzaktan çalışma modeline göre değişkenlik yaratıp yaratmadığını ölçmek amacıyla yapılan One-Way ANOVA testi sonuçları gösterilmektedir. Tablo 11 incelendiğinde; uzaktan çalışma modelinin alt boyutları olan iş yaşam kalitesi ve verimlilik, statü kaybı ve çevresel etki, kariyer gelişimi, kişisel yaşam ve yaş grupları arasında istatiksel anlamda anlamlı bir fark görülmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 12. Ünvanlar ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Anova Testi

Uzaktan Çalışma Modeli	*Ünvan*	*N*	*X*	*SS*	*F*	*P*	*Anlamlı Fark*
İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik			**3,53**	**0,986**	**4,762**	**0,003**	**Var**
	Direktör/Koordinatör veya Yard.	7	2,67	1,184			
	Müdür veya Yard.	30	3,92	0,778			
	Sorumlu/Şef	39	3,24	1,096			
	Ekip/Takım Lideri	14	3,25	1,401			
	Uzman veya Yard.	83	3,79	0,758			
	Diğer	80	3,38	1,002			
Statü Kaybı ve Çevresel Etki			**2,23**	**0,81**	**7,680**	**0,008**	**Var**
	Direktör/Koordinatör veya Yard.	7	2,95	0,887			
	Müdür veya Yard.	30	1,90	0,742			
	Sorumlu/Şef	39	2,26	0,741			
	Ekip/Takım Lideri	14	3,25	1,284			
	Uzman veya Yard.	83	2,15	0,769			
	Diğer	80	2,17	0,632			
Kariyer Gelişimi			**2,60**	**0,919**	**3,437**	**0,005**	**Var**
	Direktör/Koordinatör veya Yard.	7	3,21	1,149			
	Müdür veya Yard.	30	2,48	0,982			
	Sorumlu/Şef	39	2,67	0,957			
	Ekip/Takım Lideri	14	3,35	1,116			
	Uzman veya Yard.	83	2,60	0,831			
	Diğer	80	2,42	0,838			
Kişisel Yaşam			**4,24**	**1,027**	**2,972**	**0,019**	**Var**
	Direktör/Koordinatör veya Yard.	7	3,42	1,718			
	Müdür veya Yard.	30	4,65	0,645			
	Sorumlu/Şef	39	4,15	1,124			
	Ekip/Takım Lideri	14	3,96	1,027			
	Uzman veya Yard.	83	4,40	0,878			
	Diğer	80	4,08	1,101			
	Toplam	**253**					

Tablo 12'de, çalışanların ünvanlarının uzaktan çalışma modeline göre değişkenlik yaratıp yaratmadığını ölçmek amacıyla yapılan One-Way ANOVA testi sonuçları gösterilmektedir. İş yaşam kalitesi ve verimlilik, statü kaybı ve çevresel etki ile kişisel yaşam boyutlarının varyansları eşit olmadığından ($p<0,05$) Brown-Forsythe ve Welch testlerinin uygulanmasına karar verilmiştir. Tamhane çoklu karşılaştırma testine göre; uzaktan çalışma modelinin statü kaybı ve çevresel etki boyutunda

ekip/takım liderleri ile müdür veya yardımcıları arasında bir fark olduğu tespit edilmiştir. Bir başka deyişle; ekip/takım liderleri (X=3,25), müdür veya yardımcılarına (X=1,90) göre daha fazla statü kaybı ve çevresel etkiyle karşılaştığı sonucuna varılmıştır. Kişisel yaşam boyutunda ise; müdür veya yardımcıları ile diğer düzey grubu arasında bir fark olduğu tespit edilmiştir. Bir başka deyişle; müdür veya yardımcılarının (X=4,65), diğer unvan düzeylerine (X=4,08) göre kişisel yaşam boyutuna daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Uzaktan çalışma modelinin alt boyutlarından kariyer gelişimi boyutu ile ünvanlar arasında istatistiksel anlamda anlamlı bir fark görülmüştür ($p<0,05$). Söz konusu farkın hangi gruplardan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan post hoc testler sonucunda uzaktan çalışma modeli alt boyutlarından kariyer gelişimi boyutu ile ünvanlardan ekip/takım lideri ile müdür veya yardımcıları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda ekip/takım liderlerinin (X=3,35), müdür veya yardımcılarına (X=2,48) göre uzaktan çalışma modelinin kariyer gelişimi boyutuna daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Bir başka deyişle; ekip/takım liderleri uzaktan çalışma sürecinde kariyer gelişimlerinin daha çok olumsuz etkilendiğini düşünmektedir.

Tablo 12'de aynı zamanda ünvanlardan ekip/takım lideri ile uzman veya yardımcıları arasında da anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda ekip/takım liderleri (X=3,35), uzman veya yardımcılarına (X=2,60) göre uzaktan çalışma modelinin kariyer gelişimi boyutuna daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Bir başka deyişle; ekip/takım liderleri uzman veya yardımcılara göre uzaktan çalışma sürecinde kariyer gelişimlerinin olumsuz anlamda daha çok etkilendiğini düşünmektedir.

Tablo 13. Kadro Düzeyleri ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Anova Testi

Uzaktan Çalışma Modeli	*Kadro Düzeyleri*	*N*	*X*	*SS*	*F*	*P*	*Anlamlı Fark*
İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik			**3,53**	**0,986**	**3,448**	**0,009**	**Var**
	Üst Kademe Yöneticisi	9	2,54	1,294			
	Orta Kademe Yöneticisi	59	3,52	0,951			
	Alt Kademe Yöneticisi	27	3,79	0,821			
	Memur	54	3,71	0,985			
	Diğer	104	3,45	0,972			
Statü Kaybı ve Çevresel Etki			**2,23**	**0,81**	**2,213**	**0,294**	**Yok**
	Üst Kademe Yöneticisi	9	2,11	0,879			
	Orta Kademe Yöneticisi	59	2,23	0,798			
	Alt Kademe Yöneticisi	27	2,64	1,166			
	Memur	54	2,09	0,678			
	Diğer	104	2,20	0,742			
Kariyer Gelişimi			**2,60**	**0,919**	**3,405**	**0,010**	**Var**
	Üst Kademe Yöneticisi	9	2,50	1,28			
	Orta Kademe Yöneticisi	59	2,69	0,911			
	Alt Kademe Yöneticisi	27	3,08	1,049			
	Memur	54	2,66	0,858			
	Diğer	104	2,40	0,842			
Kişisel Yaşam			**4,24**	**1,027**	**1,974**	**0,193**	**Yok**
	Üst Kademe Yöneticisi	9	3,66	1,581			
	Orta Kademe Yöneticisi	59	4,22	1,039			
	Alt Kademe Yöneticisi	27	4,66	0,679			
	Memur	54	4,25	1,012			
	Diğer	104	4,18	1,026			
	Toplam	**253**					

Tablo 13'de, çalışanların kadro düzeylerinin uzaktan çalışma modeline göre değişkenlik yaratıp yaratmadığını ölçmek amacıyla One-Way ANOVA testi sonuçları gösterilmektedir. Statü kaybı ve çevresel etki ile kişisel yaşam boyutlarının varyansları eşit olmadığından ($p<0,05$) Brown-Forsythe ve Welch testlerinin uygulanmasına karar

verilmiştir. Tamhane çoklu karşılaştırma testine göre p>0,05 olması nedeniyle anlamlı bir fark yaratmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 13 incelendiğinde; uzaktan çalışma modelinin alt boyutlarından iş yaşam kalitesi ve verimlilik boyutu ile kadro düzeyleri arasında istatistiksel anlamda anlamlı bir fark görülmüştür (p= 0,009). Söz konusu farkı hangi grubun yarattığını bulmak için yapılan post hoc testler sonucunda uzaktan çalışma modeli alt boyutlarından iş yaşam kalitesi boyutu ile kadro düzeylerinden üst kademe yöneticileri ile alt kademe yöneticileri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda alt kademe yöneticilerinin (X=3,79), üst kademe yöneticilere (X=2,54) göre uzaktan çalışma modelinin iş yaşam kalitesi ve verimlilik boyutuna daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Bir başka deyişle; alt kademe yöneticileri uzaktan çalışma modelinin iş yaşam kalitesi ve verimliliklerine olumlu anlamda daha çok etki ettiğini düşünmektedir.

Tablo 13 incelendiğinde; uzaktan çalışma modelinin alt boyutlarından kariyer gelişimi boyutu ile kadro düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmüştür (p= 0,010). Söz konusu farkın hangi gruplardan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan post hoc testler sonucunda uzaktan çalışma modeli alt boyutlarından kariyer gelişimi boyutu ile kadro düzeylerinden alt kademe yöneticisi ve diğer çalışanlar arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Analiz sonucunda alt kademe yöneticisi (X=3,08), diğer çalışanlara (X=2,40) göre uzaktan çalışma modelinin kariyer gelişimi boyutuna daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Bir başka deyişle; alt kademe yöneticileri uzaktan çalışma sürecinde kariyer gelişimlerinin olumsuz anlamda daha çok etkilendiğini düşünmektedir.

Tablo 14. İş Hayatı Tecrübesi ile Uzaktan Çalışma Modeli Arasındaki Anova Testi

Uzaktan Çalışma Modeli	*İş Hayatı Tecrübesi*	*N*	*X*	*SS*	*F*	*P*	*Anlamlı Fark*
İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik			**3,53**	**0,986**	**0,877**	**0,454**	**Yok**
	1 yıldan az	6	3,75	1,031			
	1-5 yıl arası	72	3,67	0,923			
	6-10 yıl arası	68	3,50	1,042			
	10 yıldan daha fazla	107	3,44	0,990			
Statü Kaybı ve Çevresel Etki			**2,23**	**0,810**	**1,215**	**0,305**	**Yok**
	1 yıldan az	6	2,45	0,490			
	1-5 yıl arası	72	2,14	0,671			
	6-10 yıl arası	68	2,37	1,015			
	10 yıldan daha fazla	107	2,19	0,757			
Kariyer Gelişimi			**2,60**	**0,919**	**2,294**	**0,078**	**Yok**
	1 yıldan az	6	2,70	0,954			
	1-5 yıl arası	72	2,42	0,778			
	6-10 yıl arası	68	2,81	0,995			
	10 yıldan daha fazla	107	2,57	0,938			
Kişisel Yaşam			**4,24**	**1,027**	**0,023**	**0,995**	**Yok**
	1 yıldan az	6	4,25	0,880			
	1-5 yıl arası	72	4,26	1,048			
	6-10 yıl arası	68	4,25	0,936			
	10 yıldan daha fazla	107	4,22	1,086			
	Toplam	**253**					

Tablo 14'de, çalışanların iş hayatı tecrübesinin uzaktan çalışma modeline göre değişkenlik yaratıp yaratmadığını ölçmek amacıyla One-Way ANOVA testi sonuçları gösterilmektedir. Statü kaybı ve çevresel etki ile kariyer gelişimi boyutlarının varyansları eşit olmadığından fark bulunamamıştır ($p<0,05$) ve bu nedenle analizden çıkartılmıştır.

Tablo 14 incelendiğinde; uzaktan çalışma modelinin alt boyutları olan iş yaşam kalitesi ve verimlilik, kişisel yaşam ile iş hayatı tecrübesi arasında istatiksel anlamda anlamlı bir fark görülmemiştir ($p>0,05$).

Uzaktan çalışma modelinin sosyodemografik özelliklerdeki etkilerini gördüğümüz H_1 hipotezine ait fark testleri sonuçları Tablo 9, 10, 11, 12, 13 ve 14'de yer almaktadır. Analiz sonuçlarında; cinsiyet, medeni durum, yaş grupları, iş hayatı tecrübesine göre p>0,05 kadro düzeylerinde iş yaşam kalitesi ve verimlilik ile kariyer gelişiminde p<0,05 ve ünvanlarda tüm boyutlarda p<0,05 olduğu için ***H_1 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.***

5.3. Çalışanların Sosyademografik Özellikleri ile Covid-19'a Yakalanma Korkusu Arasındaki Fark Testleri

H_2: Covid-19'a yakalanma korkusu ile sosyodemografik özellikler arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablo 15. Cinsiyet ile Covid-19'a Yakalanma Korkusu Arasındaki Bağımsız Gruplar t Testi

	Cinsiyet	***N***	***X***	***SS***	***T değeri***	***P değeri***
Covid-19'a Yakalanma Korkusu	***Kadın***	154	3,08	0,812	4,050	0,000
	Erkek	99	2,67	0,763		
*** p<0,05**	***Toplam***	**253**				

Tablo 15'de Covid-19'a yakalanma korkusunun cinsiyetlere göre değişkenlik yaratıp yaratmadığını ölçmek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonucu yer almaktadır. Test sonucuna göre kadınların (X=3,08), erkeklere göre (X=2,67) daha fazla Covid-19'a yakalanma korkusuna sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 16. Medeni Durum ile Covid-19'a Yakalanma Korkusu Arasındaki Bağımsız Gruplar t Testi

	Medeni Durum	***N***	***X***	***SS***	***T değeri***	***P değeri***
Covid-19'a Yakalanma Korkusu	***Evli***	138	2,94	0, 802	0,376	0,707
	Bekar	115	2,90	0,839		
	Toplam	**253**				
*** p<0,05**						

Tablo 16'da Covid-19'a yakalanma korkusunun medeni duruma göre değişkenlik yaratıp yaratmadığını ölçmek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonucu yer almaktadır. Analiz sonucuna göre anlamlı bir fark yaratmadığı tespit edilmiştir (p>0,05).

Tablo 17. Yaş Grubu, Ünvan, Kadro Düzeyi, ve İş Hayatı Tecrübesi ile Covid-19'a Yakalanma Korkusu Arasındaki Anova Testi

		N	*X*	*SS*	*F*	*P*	*Anlamlı Fark*
Covid-19'a Yakalanma Korkusu	***Yaş Grubu***		**2,92**	**0,817**	**0,422**	**0,737**	**Yok**
	18-25	33	2,85	0,844			
	26-35	144	2,92	0,812			
	36-45	67	2,98	0,850			
	46 ve üzeri	9	2,70	0,576			
		N	***X***	***SS***	***F***	***P***	***Anlamlı Fark***
Covid-19'a Yakalanma Korkusu	***Ünvan***		**2,92**	**0,817**	**1,597**	**0,162**	**Yok**
	Direktör/Koordinatör veya Yard.	7	2,90	0,370			
	Müdür veya Yard.	30	2,85	0,757			
	Sorumlu/Şef	39	3,00	0,778			
	Ekip/Takım Lideri	14	3,01	0,723			
	Uzman veya Yard.	83	3,08	0,878			
	Diğer	80	2,73	0,816			
		N	***X***	***SS***	***F***	***P***	***Anlamlı Fark***
Covid-19'a Yakalanma Korkusu	***Kadro Düzeyleri***		**2,92**	**0,817**	**0,633**	**0,639**	**Yok**
	Üst Kademe Yöneticisi	9	2,77	0,520			
	Orta Kademe Yöneticisi	59	2,84	0,877			
	Alt Kademe Yöneticisi	27	2,79	0,740			
	Memur	54	3,00	0,762			
	Diğer	104	2,97	0,853			
		N	***X***	***SS***	***F***	***P***	***Anlamlı Fark***
Covid-19'a Yakalanma Korkusu	***İş Hayatı Tecrübesi***		**2,92**	**0,817**	**0,480**	**0,696**	**Yok**
	1 yıldan az	6	3,08	0,697			
	1-5 yıl arası	72	2,86	0,816			
	6-10 yıl arası	68	3,00	0,847			
	10 yıldan daha fazla	107	2,90	0,811			
	Toplam	**253**					

Tablo 17'de, katılımcıların yaş grubu, ünvan, kadro düzeyleri ve iş hayatı tecrübesinin Covid-19'a yakalanma korkusuna göre değişkenlik yaratıp yaratmadığını ölçmek amacıyla yapılan One-Way ANOVA testi sonuçları yer almaktadır. Tablo 17 incelendiğinde; Covid-19'a yakalanma korkusu ile yaş grupları, ünvan, kadro düzeyleri ve iş hayatı tecrübesi arasında istatiksel anlamda anlamlı bir fark görülmemiştir ($p>0,05$).

Covid-19'a yakalanma korkusunun sosyodemografik özelliklerdeki etkilerini gördüğümüz H_2 hipotezine ait fark testleri sonuçları Tablo 15, 16 ve 17'de yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre; medeni durum, yaş grupları, ünvan, kadro düzeyleri ve iş hayatı tecrübesine göre $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir fark bulunmamıştır. Cinsiyete göre Yapılan bağımsız gruplar t testi sonucunda $p<0,05$ olduğu için ***H_2 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.***

5.4. Korelasyon Analizi

Bu çalışma çerçevesinde ileri sürülen hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Regresyon analizini uygulamak için araştırma modelinin değişkenleri arasındaki ilişki varlığının kontrol edilmesi gerekmektedir. Bundan dolayı öncelikli olarak analize girecek değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek gerekmektedir. Tablo 18'de bağımlı, bağımsız, ara değişkenler ve alt boyutların betimsel istatistikleri ve aralarındaki korelasyonlar gösterilmiştir. Bu çalışmada; Covid-19 salgını sürecinde yaygınlaşan uzaktan çalışma modelinin performansa etkisinde Covid-19'a yakalanma korkusunun ara değişken rolü hizmet sektörü çalışanlarının bakış açısıyla incelenmiş olup, devam eden pandemi sürecinde çalışanların uzaktan çalışma modeline yaklaşımı ve buna bağlı olarak performanslarının değişimi izlenerek Covid-19'a yakalanma korkusunun bu değişime bir katkısının olup olmadığı araştırılmıştır.

Anket araştırması ile elde edilen veri tabanına yapılan tanımlayıcı analizlere göre araştırma örneklemimizi oluşturan katılımcılarda en çok görülen uzaktan çalışma modeli boyutlarından kişisel yaşam (Ort=4,24; SS=1,03) olduğu ve iş yaşam kalitesi ve verimlilik boyutunun (Ort=0,53; SS=0,99) olduğu görülmüştür. Covid-19 korkusunun (Ort=2,93; SS=0,82) olduğu görülmektedir.

Tablo 18. Korelasyon Tablosu

	Ort.	Std. Sap.	1	2	3	4	5	6
Is Yasam Kalitesi ve Verimlilik	3,53	0,99	1					
Statü Kaybı ve Çevresel Etki	2,23	0,81	-,343**	1				
Kariyer Gelisimi	2,60	0,92	-,140*	,673**	1			
Kisisel Yasam	4,24	1,03	,664**	-,188**	,016	1		
COVID-19 Korkusu	2,93	0,82	,268**	-,042	-,019	,168**	1	
Is Performansı	4,17	0,61	,383**	-,354**	-,265**	,339**	,052	1

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tablo 18'de yer aldığı üzere; uzaktan çalışma modelinin alt boyutları olan; "statü kaybı ve çevresel etki" ile "iş yaşam kalitesi ve verimlilik" arasında düşük düzeyde (r=0,34; p<0.01) negatif yönlü anlamlı bir ilişki, "kariyer gelişimi" ile "iş yaşam kalitesi ve verimlilik" arasında düşük düzeyde (r=0,14; p<0.05) negatif yönlü anlamlı bir ilişki, "kariyer gelişimi" ile "statü kaybı ve çevresel etki" arasında yüksek düzeyde (r=0,67; p<0.01) pozitif yönlü anlamlı bir ilişki, "kişisel yaşam" ile" iş yaşam kalitesi ve verimlilik arasında yüksek düzeyde (r=0,66; p<0.01) pozitif yönlü anlamlı bir ilişki, "kişisel yaşam" ile "statü kaybı ve çevresel etki" arasında ise düşük düzeyde (r=0,18; p=<0.01) negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Kişisel yaşam ile eğitim düzeyi arasında düşük düzeyde (r=0,15; p<0.05) pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Covid-19'a yakalanma korkusu ile "iş yaşam kalitesi ve verimlilik" arasında düşük düzeyde (r=0,26; p<0.01) pozitif yönlü anlamlı bir ilişki, "kişisel yaşam" arasında düşük düzeyde (r=0,16; p<0.01) pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

İş performansı ile "iş yaşam kaliyesi ve verimlilik" arasında orta düzeyin biraz altında (r=0,38; p<0.01) pozitif yönlü anlamlı bir ilişki, "statü kaybı ve çevresel etki" arasında düşük düzeyde (r=0,35; p<0.01) negatif yönlü anlamlı bir ilişki, "kariyer gelişimi" arasında düşük düzeyde (r=0,26; p<0.01) negatif yönlü anlamlı bir ilişki, "kişisel yaşam" arasında ise düşük düzeyde (r=0,33; p<0.01) pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırma modelinde yer alan faktörler arasındaki doğrusal ilişkiler regresyon analizi ile test edilmiştir. Regresyon analizi iki veya ikiden fazla değişken (bağımlı-bağımsız) arasındaki ilişkiyi ortaya koyan istatistiksel bir yöntemdir. Bu araştırmada alt boyutlarıyla birlikte uzaktan çalışma modeli ile Covid-19'a yakalanma korkusu arasındaki ilişkide uzaktan çalışma alt boyutları bağımsız değişkeni, Covid-19'a yakalanma korkusu ise bağımlı değişken olarak ele alınırken, iş performansı üzerindeki etkilerinin incelenmesinde ise uzaktan çalışma modeli alt boyutları ve Covid-19'a yakalanması korkusu bağımsız değişken, iş performansı ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Bağımlı değişken üzerindeki değişimin ne kadarlık bir kısmının bağımsız değişken tarafından açıklandığı yüzdelik olarak belirtilmiştir. Bunun için veri setindeki varyasyon oranını tanımlayan R^2 değerlerinden faydalanılmıştır.

5.5. Regresyon Analizi ve Hipotez Testleri

Bu çalışmada yer alan hipotezlerin incelenmesi ve test edilmesi için regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Hipotezlerin varsayımları için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Bu varsayımlar araştırma modelinin değişkenleri arasında ilişkilerin bulunmasıdır. Regresyon analizleri, bağımlı bir değişken ile onun üzerinde etkisi olduğu varsayılan bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin açılanmasında matematiksel bir model olarak kullanılır (Hair vd., 1998). Bu sebeple analiz edilmesi gereken değişkenler arasındaki ilişkilere bakılması önceliklidir. Bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu varsayılan bağımsız değişkenlerin, yine etki derecelerinin hangi düzeyde olup olmadığını ve hangi değişkenlerin ötekilere göre daha etkili olduğunu test etmek için basit doğrusal regresyon analiz tekniği kullanılmıştır.

5.5.1. Uzaktan Çalışma Modelinin İş Performansını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi

H_{3a}: Uzaktan çalışma modelinin "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" boyutu iş performansını etkilemektedir.

H_{3b}: Uzaktan çalışma modelinin "Statü Kaybı ve Çevresel Etki" boyutu iş performansını etkilemektedir.

H_{3c}: Uzaktan çalışma modelinin "Kariyer Gelişimi" boyutu iş performansını etkilemektedir.

H_{3d}: Uzaktan çalışma modelinin "Kişisel Yaşam" boyutu iş performansını etkilemektedir.

Tablo 19. Uzaktan Çalışma Modelinin İş Performansını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken: Uzaktan Çalışma Modeli	***Bağımlı Değişken: İş Performansı***				
	Beta	***t değeri***	***R^2***	***F***	***p değeri***
İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik	0,383	6,576	0,147	43,243	0,000
Statü Kaybı ve Çevresel Etki	0,354	-5,991	0,125	35,890	0,000
Kariyer Gelişimi	0,265	-4,354	0,070	18,954	0,000
Kişisel Yaşam	0,339	5,707	0,115	32,567	0,000

Tablo 19'da yer alan ilişkinin yordanmasına yönelik yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; İş Performansı regresyon modeli için uzaktan çalışma modelinin "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" alt boyutunun F değerinin 43,243 olması ve anlamlılık düzeyinin (p=0,000) p<0,05 olması nedeniyle regresyon modeli anlamlı bulunmuştur. Araştırma modelinin açıklama gücü olarak gösterilen R^2 değeri .147 olarak bulunmuştur (R=.383; R^2=.147; p<0,05). Bulunan değer; İş Performansı bağımlı değişkeninin % 14,7'sinin modeldeki bağımsız değişken olan "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" tarafından açıklandığını göstermektedir. Buna göre "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" p<0,05 olduğundan iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

İş Performansı regresyon modeli için uzaktan çalışma modelinin "Statü Kaybı ve Çevresel Etki" alt boyutunun F istatistik değerinin 35,890 olması ve anlamlılık düzeyinin (p=0,000) p<0,05 olması nedeniyle regresyon modeli anlamlı bulunmuştur. Araştırma modelinin açıklama gücü olarak gösterilen R^2 değeri .125 olarak bulunmuştur (R=.354; R^2=.125; p<0,05). Bulunan değer; İş Performansı bağımlı değişkeninin % 12,5'inin modeldeki bağımsız değişken olan "Statü Kaybı ve Çevresel Etki" tarafından açıklandığını göstermektedir. Buna göre "Statü Kaybı ve Çevresel Etki" p<0,05 olduğundan iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

İş Performansı regresyon modeli için uzaktan çalışma modelinin "Kariyer Gelişimi" alt boyutunun F istatistik değerinin 18,954 olması ve anlamlılık düzeyinin (p= 0,00) p<0,05 olması nedeniyle regresyon modeli anlamlı bulunmuştur. Araştırma

modelinin açıklama gücü olarak gösterilen R^2 değeri .070 olarak bulunmuştur (R=.265; R^2=.070; p<0,05). Bulunan değer; İş Performansı bağımlı değişkeninin % 0,7 'sinin modeldeki bağımsız değişken yani "Kariyer Gelişimi" tarafından açıklandığını göstermektedir. Buna göre "Kariyer Gelişimi" p<0,05 olduğundan iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

İş Performansı regresyon modeli için uzaktan çalışma modelinin "Kişisel Yaşam" alt boyutunun F değerinin 32,567 olması ve anlamlılık düzeyinin (p= 0,000) p<0,05 olması nedeniyle regresyon modeli anlamlı bulunmuştur. Araştırma modelinin açıklama gücü olarak gösterilen R^2 değeri .115 olarak bulunmuştur (R=.339; R^2=.115; p<0,05). Bulunan değer; iş performansı bağımlı değişkeninin % 11,5'inin modeldeki bağımsız değişken yani "Kişisel Yaşam" tarafından açıklandığını göstermektedir. Buna göre "Kişisel Yaşam" p<0,05 olduğundan iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

5.5.2. Uzaktan Çalışma Modelinin Covid-19'a Yakalanma Korkusunu Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi

H_{4a}: Uzaktan çalışma modelinin "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H_{4b}: Uzaktan Çalışma modelinin "Statü Kaybı ve Çevresel Etki" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H_{4c}: Uzaktan Çalışma modelinin "Kariyer Gelişimi" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H_{4d}: Uzaktan Çalışma modelinin "Kişisel Yaşam" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.

Tablo 20. Uzaktan Çalışma Modelinin Covid-19'a Yakalanma Korkusunu Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken: Uzaktan Çalışma Modeli	***Bağımlı Değişken: Covid-19'a Yakalanma Korkusu***				
	Beta	***t değeri***	***R^2***	***F***	***p değeri***
İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik	0,268	4,398	0,072	19,346	0,000
Statü Kaybı ve Çevresel Etki	0,042	-0,668	0,002	0,446	0,505
Kariyer Gelişimi	0,019	-0,303	0,000	0,092	0,762
Kişisel Yaşam	0,168	2,701	0,028	7,297	0,007

Tablo 20'de yer alan ilişkinin yordanmasına yönelik yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; Covid-19'a yakalanma korkusu regresyon modeli için uzaktan çalışma modelinin "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" alt boyutunun F değerinin 19,346 olması ve anlamlılık düzeyinin (p=0,000) p<0,05 olması nedeniyle regresyon modeli anlamlı bulunmuştur. Araştırma modelinin açıklama gücü olarak gösterilen R^2 değeri .072 olarak bulunmuştur (R=.268; R^2=.072; p<.0,05). Bulunan değer; Covid-19'a yakalanma korkusu bağımlı değişkeninin %7,2'sinin modeldeki bağımsız değişken yani "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" tarafından açıklandığını göstermektedir. Buna göre "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" p<0,05 olduğundan Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Covid-19'a yakalanma korkusu regresyon modeli için uzaktan çalışma modelinin "Statü Kaybı ve Çevresel Etki" alt boyutunun F değerinin düşük olması ve anlamlılık derecesinin (p=0,505) p>0,05 olması nedeniyle regresyon modeli anlamlı bulunmamıştır.

Covid-19'a yakalanma korkusu regresyon modeli için uzaktan çalışma modelinin "Kariyer Gelişimi" alt boyutunun F istatistik değerinin oldukça düşük olması ve anlamlılık düzeyinin (p= 0,762) p>0,05 olması nedeniyle regresyon modeli anlamlı bulunmamıştır.

Covid-19'a yakalanma korkusu regresyon modeli için uzaktan çalışma modelinin "Kişisel Yaşam" alt boyutunun F değerinin 7,297 olması ve anlamlılık düzeyinin (p= 0,007) p<0,05 olması nedeniyle regresyon modeli anlamlı bulunmuştur. Araştırma modelinin açıklama gücü olarak gösterilen R^2 değeri .028 olarak bulunmuştur (R=.168; R^2=.028; p<0,05). Bulunan değer; Covid-19'a yakalanma

korkusu bağımlı değişkeninin %3'ü modeldeki bağımsız değişken olan "Kişisel Yaşam" tarafından açıklanmaktadır. Buna göre "Kişisel Yaşam" p<0,05 olduğundan Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir.

5.5.3. Covid-19'a Yakalanma Korkusunun İş Performansını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi

H_5: Covid-19'a yakalanma korkusu iş performansı etkilemektedir.

Tablo 21. Covid-19'a Yakalanma Korkusunun İş Performansını Yordamasına İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	*Bağımlı Değişken: İş Performansı*				
	Beta	***t değeri***	***R^2***	***F***	***p değeri***
Covid-19'a Yakalanma Korkusu	0,052	0,824	0,003	0,678	0,411

Tablo 21'de yer alan ilişkinin yordanmasına yönelik yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; İş Performansı regresyon modeli için Covid-19'a yakalanma korkusu değişkeninin F değerinin 0,678 oldukça düşük olması ve anlamlılık düzeyinin (p=0,411) p>.05 olması nedeniyle regresyon modeli anlamlı bulunmamıştır. Araştırma modelinin açıklama gücü olarak gösterilen R^2 değeri .003 olarak bulunmuştur (R=.052; R^2=.003; p>0,05). Buna göre Covid-19'a yakalanma korkusunun p>0,05 olması nedeniyle İş Performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

5.5.4. Uzaktan Çalışma Modelinin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Covid-19'a Yakalanma Korkusunun Aracılık Etkisi Regresyon Analizi

H_4: Uzaktan çalışma modelinin iş performansı üzerindeki etkisinde Covid-19'a yakalanma korkusunun aracılık etkisi bulunmaktadır.

Ara değişken etkilerinin incelenmesinde Baron ve Kenny (1986) tarafından tavsiye edilen metod ve analizlerden faydalanılmıştır. Yazarlara göre bir ara değişken etkisinden bahsedebilmek için basit doğrusal regresyon analizlerinde bağımsız değişken ile ara değişken arasındaki ilişkiye bakılır, ikinci olarak bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiye bakılmalıdır. Eğer bağımsız değişkenin diğer iki değişken üzerinde anlamlı bir açıklayıcılığı varsa son aşama olarak hem bağımsız

değişken hem de ara değişken beraberce regresyon analizine dahil edilerek bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenir.

Tablo 22. Uzaktan Çalışma Modelinin Perfomansa Etkisinde Covid-19'a Yakalanma Korkusunun Aracılık Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	***Beta***	***t değeri***	***p değeri***
İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik	,195	2,426	0,016
Statü Kaybı ve Çevresel Etki	-,166	-2,066	0,040
Kariyer Gelişimi	-,130	-1,682	0,094
Kişisel Yaşam	,187	2,475	0,014
Covid-19'a Yakalanma Korkusu	-,041	-,708	0,480
	R^2: ,229 F: 14,683		

Yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre; Covid-19'a yakalanma korkusunun ara değişken etkisi (p=.480; p>0,05) anlamlı bulunmadığından bir aracılık etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 23. Hipotezlerin Kabul/Ret Durumu

No	**Hipotez**	**Kabul/Ret**
H_1	Uzaktan çalışma modeli ile sosyodemografik özellikler arasında anlamlı bir fark vardır.	Kısmi Kabul
H_2	Covid-19'a yakalanma korkusu ile sosyodemografik özellikler arasında anlamlı bir fark vardır.	Kısmi Kabul
H_{3a}	Uzaktan çalışma modelinin "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" boyutu iş performansını etkilemektedir.	Kabul
H_{3b}	Uzaktan çalışma modelinin "Statü Kaybı ve Çevresel Etki" boyutu iş performansını etkilemektedir.	Kabul
H_{3c}	Uzaktan çalışma modelinin "Kariyer Gelişimi" boyutu iş performansını etkilemektedir.	Kabul
H_{3d}	Uzaktan çalışma modelinin "Kişisel Yaşam" boyutu iş performansını etkilemektedir.	Kabul
H_{4a}	Uzaktan çalışma modelinin "İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H_{4b}	Uzaktan Çalışma modelinin "Statü Kaybı ve Çevresel Etki" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.	Ret
H_{4c}	Uzaktan Çalışma modelinin "Kariyer Gelişimi" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.	Ret
H_{4d}	Uzaktan Çalışma modelinin "Kişisel Yaşam" boyutunun Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H_5	Covid-19'a yakalanma korkusu iş performansı etkilemektedir.	Ret
H_6	Uzaktan çalışma modelinin iş performansı üzerindeki etkisinde Covid-19'a yakalanma korkusunun aracılık etkisi bulunmaktadır.	Ret

6. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu çalışmada; Covid-19 salgını sürecinde yaygınlaşan uzaktan çalışma modelinin performansa etkisinde Covid-19'a yakalanma korkusunun ara değişken rolü beyaz yakalı çalışanların bakış açısıyla incelenmiş olup, devam eden pandemi sürecinde çalışanların uzaktan çalışma modeline yaklaşımı ve buna bağlı olarak performanslarının değişimi izlenerek Covid-19'a yakalanma korkusunun bu değişime bir katkısının olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışanlara 47 ifadeden oluşan anket soruları yöneltilerek; İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik, Statü Kaybı ve Çevresel Etki, Kariyer Gelişimi, Kişisel Yaşam, Covid-19' a Yakalanma Korkusu, İş Performansı faktörleriyle birlikte değerlendirilmiştir.

Uzaktan çalışma; çalışanları geleneksel işyeri ortamının ötesinde çalışmaya teşvik eden bir çalışma yöntemidir. Bir işyerine gidip gelmenin ve hergün sabit bir masadan çalışmanın aksine işlerini arzu ettikleri yerde yapabildikleri için ekstra verimlilik sağlamaktadır (Gs ve Sangeetha, 2020: 537-544). Çalışanlar için; işlerini nasıl yapacaklarına dair bir esneklik sunması bakımından boş zaman etkinlikleri ayarlayabilme imkânı sunmakla birlikte işe gidiş geliş süresi, trafik, kötü hava koşulları ve işe gitmek üzere yapılan hazırlıklar da dahil olmak üzere geçirilen süreleri azaltıp çalışanın kendisine ayırdığı vakti artırırken, işe gidiş-geliş sürecinde yaşanan stresi azalttığı da yapılan çalışmalarda görülmektedir (Aksoy, 2012: 404). Zamanın esnek olması iş yaşam kalitesini artırarak çalışanlara motivasyon sağlar ve kişinin performansını arttırarak verimliliğe de olumlu etkide bulunur (Naktiyok, 2001: 49-60).

Araştırmamızda; uzaktan çalışma modelini oluşturan dört alt boyutun (iş yaşam kalitesi ve verimlilik, statü kaybı ve çevresel etki, kariyer gelişimi ve kişisel yaşam) performans üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. İş yaşam kalitesi ve verimlilik boyutuyla ($F=43{,}243$; $p<0{,}05$) çalışanlar bu tarz çalışmanın stres düzeylerini azalttığını, iş yaşam kalitesini iyileştirdiğini, iş tatminini artırdığını, moralini iyileştirdiğini, işyerlerine olan bağlılıklarını artırdığını, zamanlarını özgürce planlamanın kendilerini mutlu ettiğini, verimli oldukları saatlerde çalışabildiklerini ve verimliliklerinde iyileşme olduğunu belirtmiştir. İngiltere'de yapılan bir araştırmaya göre; ofis gibi ortamlarda 40 saatlik çalışmayla ev ortamında 25 saatlik çalışmanın eşit olduğu ortaya konarak verimliliğin önemi vurgulanmıştır. Evden çalışmada %60 oranında verimlilik daha yüksek çıkmıştır. Aynı raporda bulunan Fransa'ya ait

araştırma sonucunda da verimlilik çok yüksek oranda çıkmıştır ve bunun nedenleri olarak verilen fuzuli molaların olmaması, konsantrasyonun daha yüksek olması, yol masraflarından tasarruf, tatmin gibi sebepler sayılmıştır (Eyrenci ve Bakırcı, 2000: 14). Telekom grubu tarafından yapılan bir ankete göre Vodafone, dünya çapındaki şirketlerinin %75'i uzaktan çalışma modelinin %83 oranında verimliliği arttırdığını bildirmiştir. CIPD tarafından yapılan başka bir araştırmada ise; Avrupa'nın önde gelen ülkelerinde bu tarz çalışma politikası sayesinde verimliliğin arttığı, maliyetlerin düştüğü ve stresi azaltma noktasında uzun dönemde sağlığa fayda sağladığını ortaya koymuştur (Sullivan, 2012: 275-290).

Uzaktan çalışmanın olumlu yönlerini yansıtan bir diğer boyutta kişisel yaşamdır ($F=32,567$; $p<0,05$). Ankete katılım sağlayan çalışanlar kişisel yaşamlarına yönelik uzaktan çalışmanın işe gidip gelişlerdeki zamandan tasarruf ettiklerini ve ulaşım problemlerinden kurtulduklarını belirtmiştir. İşe gidiş-gelişlerdeki zaman kaybını azaltma ve maliyetleri düşürmede önemli bir faydası bulunmaktadır. Özellikle ev ve işyerleri arasındaki mesafenin fazla olması çalışanlarda sorun yarattığından önemli bir işlev görmektedir (Teo ve Lim, 1998: 253-263). İşe gidip-gelişlerde zaman tasarrufu sağlanması işyeri dışındaki faaliyetlere zaman ayırabilmesini sağlamaktadır. Bu durum da stres faktörünü ortadan kaldırmaktadır. Birçok çalışan bu anlamda uzaktan çalışma modelini oldukça benimsemiştir (Anderson ve Kelliher, 2020: 677-681). Uzaktan çalışma, ulaşım faaliyetlerinin azalmasına bağlı olarak hem yakıt tasarrufu sağlaması hem de trafikteki sıkışıklığın azalması nedeniyle çevresel anlamda fayda sağladığından 'yeşil' bir faaliyet sayılmaktadır. Uzaktan çalışanların ofise gitmek zorunda olan ve stresle daha çok karşılaşma ihtimali olan çalışanlara nazaran daha verimli olduğu görülmektedir (Hobbs ve Armstrong, 1998: 3).

Uzaktan çalışmanın avantajları olduğu gibi dezavantajları da olabilmektedir. İzolasyon süresinin fazla olmasıyla sosyal görünürlüğün azalması, çalışanların ekip arkadaşlarıyla olan iletişim eksikliği ve ofis dışı dikkat dağıtıcı unsurların fazla olması da olumsuz yönleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Gs ve Sangeetha, 2020: 537-544). Uzaktan çalışma modelinin olumsuz taraflarını yansıtan statü kaybı ve çevresel etki ($F=35,890$; $p<0,05$) boyutuyla ankete katılım sağlayan çalışanlar; çalışmak için kendisini disipline ve motive etmede zorlandığını, işyeri dışında çalışmanın işyeri içerisinde çalışmaktan daha stresli olduğunu, işyerindeki statüsünü kaybettiğini,

kaynak ve bilgi alımında zorlandığını, yöneticilerin kendileri üzerindeki kontrollerini kaybetmelerinden rahatsızlık duyduklarını, iş arkadaşlarının kendilerinden daha az çalıştığını düşündüklerini, ailesi ve arkadaşlarının ise saygın bir işe sahip olmadığını düşünmeye başladıklarını belirtmiştir.Yine olumsuz yönleri yansıtan kariyer gelişimi ($F=18,954$; $p<0,05$) boyutuyla çalışanlar; kurum ile ilişkilerinin azaldığını, uzmanlık gelişimleri için gerekli olan teknik tartışmaları kaçırdıklarını, mesleki gelişimi için gerekli olan informal ilişkiyi iş arkadaşlarıyla kuramadığını ve işyerinde fiziksel görünümü azaldığı için yöneticilerin terfi zamanlarında pas geçebildiğini ileterek kariyer gelişimlerini olumsuz etkilediğini belirtmiştir.

Literatür kapsamında incelenen başka bir araştırmada ise; araştırmaya katılan kişilerin %80'i esnek çalışma saatleri dolayısıyla, %56'sı işe gidip-gelirken zamandan tasarruf etmesi, kendi çalışma alanını oluşturması, %28'i bağımsızlık, %8'i daha az resmi atmosfer gibi sebepleri avantaj olarak gördüğü sonucunu ortaya koymuştur. Yine aynı şekilde araştırmaya katılanların % 68'inin iş-yaşam dengesini sağlamada zorluk yaşaması, %48'i sosyal izolasyon, %44'ü işe yönelik daha fazla bilgi gereksinimi, %20'si yöneticilere kendini gösterememe ve %12'si ise kurum kültürüne katılım eksikliği nedeniyle dezavantaj olarak gördüklerini ortaya koymuştur (Klopotek, 2017: 39-48). Bu araştırma sonuçları da çalışmamızla benzer özellikler taşımaktadır.

Demir (2016: 60-72) tarafından yapılan bir çalışmada; çalışanların evden çalışma sistemini tercih etmesinin sebebi olarak; rahatlık ve esnekliğe bağlı olarak daha fazla üretkenlik sağlaması, çalışanın kendisini işin uzmanı hissetmesi, şehrin stresinden uzak olması ve ek gelir olanağı sağlaması gibi nedenler gösterilmiştir. Yine aynı araştırmada; ofis çalışmasını tercih edenlerin sebep olarak; evden çalışmada disiplin sağlamanın zorlaşması ve sosyal olarak iş arkadaşlarıyla iletişimde kalmak istemeleri, evde dikkat dağıtıcı nesnelerin varlığı gibi sebepler belirtmişlerdir. Uzaktan çalışma modelinde çalışanlar ofis ortamında uzak oldukları için daha az stres yaşamakta, mobbinge maruz kalma durumlarının azalması nedeniyle daha verimli çalışabilmektedirler (Kavi ve Koçak, 2010: 69-88).

Kişinin ne kadar çalıştığının yönetici tarafından görülmemesi, telefon ile süreci yönetebilen kişilerde bir iş çıktısının olmaması nitelik olarak daha düşük bir iş olarak görüldüğünden işverenler tarafından çalışanın iş akdi sonlandırılabilmektedir. Bu

sorunla karşılaşmak istemeyen çalışan mesai saatleri dışında da kendisini çalışmak zorunda hissettiğinden daha fazla saat çalışabilmektedir (Görücü, 2018: 297). İş yerinden uzakta çalışmanın yöneticiler tarafından yeterince denetlenmemesi ve görülmemesinin çalışanların kariyeri açısından olumsuz etkileri söz konusu olabilmektedir (Naylor, 2000: 769; Akt.: Naktiyok, 2001: 52-53). Araştırmamıza konu olan uzaktan çalışma modelinin kariyer gelişimi boyutuna yönelik analiz sonucunda; ekip/takım liderlerinin (X=3,35), müdür veya yardımcılarına (X=2,48) göre kariyer gelişimi boyutuna daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Bir başka deyişle; ekip/takım liderleri uzaktan çalışma sürecinde kariyer gelişimlerinin daha çok olumsuz etkilendiğini düşünmektedir. Yine aynı analiz sonucuna göre; ekip/takım liderleri (X=3,35), uzman veya yardımcılarına (X=2,60) göre uzaktan çalışma modelinin kariyer gelişimi boyutuna daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Bir başka deyişle; ekip/takım liderleri, uzman veya yardımcılarına göre uzaktan çalışma sürecinde kariyer gelişimlerinin daha çok olumsuz etkilendiğini düşünmektedir. Yine kariyer gelişimi boyutuna yönelik; alt kademe yöneticilerinin (X=3,08), diğer çalışanlara (X=2,40) göre kariyer gelişimi boyutuna daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Bir başka deyişle; alt kademe yöneticileri uzaktan çalışma sürecinde diğer unvan kategorisindeki çalışanlara göre kariyer gelişimlerinin olumsuz anlamda daha çok etkilendiğini düşünmektedir. Bu kişiler; kurum ile ilişkilerinin azaldığını, uzmanlık gelişimleri için gerekli olan teknik tartışmaları kaçırdığını, mesleki gelişimleri için gerekli olan informal ilişkiyi iş arkadaşlarıyla sağlayamadıklarını ve işyerinde fiziksel görünümleri azaldığı için kariyer gelişimlerinin olumsuz yönde daha çok etkilendiğini düşünmektedir. Uzaktan çalışma modelinin alt boyutlarından iş yaşam kalitesi ve verimlilik boyutuna yönelik analiz sonucunda; alt kademe yöneticilerinin (X=3,79), üst kademe yöneticilere (X=2,54) göre iş yaşam kalitesi ve verimlilik boyutuna daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Bir başka deyişle; alt kademe yöneticileri uzaktan çalışma modelinin iş yaşam kalitesi ve verimliliklerine olumlu anlamda daha çok etki ettiğini düşünmektedir.

Uzaktan çalışmanın bir diğer olumsuz tarafı; çalışanların toplumdan izole olduklarını hisssetmeleri nedeniyle genel olarak psikolojiktir (Hobbs ve Armstrong, 1998: 3). Ankete katılım sağlayanların yarısından fazlası %59,3 ‘lük oran ile Covid-19’a yakalanmaktan korktuklarını belirtmiştir. Cinsiyet yönünden bakıldığında ise, kadınların erkeklere oranla daha çok Covid-19’a yakalanma korkusuna sahip olduğunu

göstermektedir. Katılımcıların yarısından çoğu %68,4'lük bir oran ile koronavirüsü düşünmenin kendilerini rahatsız ettiğini, %46,2'lik kısmı koronavirüs nedeniyle hayatını kaybetmekten korktuğunu ve yine yarısından fazlası %58,8'lik bir oran ile sosyal medyada koronavirüsle ilgili hikayeleri ve haberleri gördüğünde gerildiğini ve endişelendiğini iletmiştir. Özellikle sosyal medya kişilerin kendi ve sevdiklerinin sağlığı hakkında endişenmelerine yol açarak kaygı bozukluklarının artmasına neden olmaktadır (Anderson ve Kelliher, 2020: 677-681). Covid-19 salgınının aynı anda pek çok insanın hayatını negatif olarak etkilemesi ve henüz bir ilacının, tedavisinin, aşısının olmaması ve ne zaman biteceğinin bilinmemesi gibi belirsizlikler kaygılanmalarına yol açmaktadır (Çiçek ve Almalı, 2020: 243). Kaygı yaşayan insanlar da mevcut durumun ve geleceğinin de tehlikeli olacağını düşünerek sürekli hayatlarını sorgulamakta ve bu şekilde kendilerini ruhsal açıdan tüketmektedirler (Kul vd., 2020: 699). Ruhsal açıdan yaşanan bu olumsuz durum, insanı stres kavramıyla tanıştırmakta ve bununla baş etmek zorunda bırakmaktadır. Covid-19 sürecinde kişilerin kaygı düzeylerini ölçmek amaçlı 01.04/10.05.2020 tarihlerinde 422 kişiye yapılan online anket çalışmasında; durumluk kaygı puan ortalaması yüksek bulunmuştur. Bu çalışmada; kadınların erkeklere oranla kaygı düzeylerinin daha yüksek olduğu, işten ayrılanların devam eden ya da evden çalışanlara oranla daha kaygılı olduğu ve çevresinde hastalığa yakalananların bulunduğu kişilerin kaygı düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bunun temel sebebi ise; içinde bulunulan ve devam eden tüm dünyayı etkisi altına alan pandemi sürecidir (Çölgeçen ve Çölgeçen, 2020: 261-275).

Uzaktan çalışma modelinin Covid-19'a yakalanma korkusu üzerinde etkisinin olup olmadığı ölçülmek istendiğinde; iş yaşam kalitesi ve verimlilik ($F=19,346$; $p<0,05$) ile kişisel yaşam ($F=7,297$; $p<0,05$) boyutlarını ortaya koyan olumlu yönlerin Covid-19'a yakalanma korkusunda pozitif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Covid-19' a yakalanma korkusunun performans üzerindeki etkisi incelendiğinde ise $p>0,05$ olması nedeniyle bir fark yaratmadığı tespit edilmiştir. Başka bir deyişle; Covid-19' a yakalanma korkusunun çalışanların performansında bir değişiklik yaratmadığı sonucuna varılmıştır. Bu nedenle bir aracılık etkisinden söz edilememektedir. Sonuç olarak; Covid-19 salgını sürecinde yaygınlaşan uzaktan çalışma modelinin performansa etkisinde Covid-19'a yakalanma korkusunun ara değişken rolü bulunmamaktadır.

Covid-19'un psikolojik etkilerine yönelik yapılan çalışmalar olumsuz etki yarattığına dair birçok kanıt içermektedir. Çin'de 1210 kişi ile yapılan bir çalışmada; katılımcıların %45,3'ünün depresyon ve anksiyete sorunlarıyla karşılaştığını göstermiştir. Bununla birlikte kadınların erkeklere oranlara daha yüksek oranda depresyon ve anksiyete sahip olduğu görülmüştür (Wang vd., 2020; Akt.: Erdoğdu vd., 2020: 26-27). Yapılan araştırmalarda kadınların erkeklere oranla daha fazla Covid-19'a yakalanma korkusu yaşadıklarını göstermektedir. Yine bir başka araştırmaya göre; kadınların erkeklere oranla daha fazla kaygı yaşadığını ve erkeklerin psikolojik dayanma gücünün kadınlara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Kul vd., 2020: 696).

Araştırmamızda; Covid-19'a yakalanma korkusunun cinsiyet üzerindeki değişimi incelendiğinde; kadınların (X=3,08), erkeklere (X=2,67) göre daha çok yakalanma korkusu yaşadıkları sonunuca varılmıştır ve bu sonuç daha önce yapılan çalışmaların bulgularını destekler niteliktedir. Wang ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Göksu ve Kumcağız, 2020: 474).

Covid-19 salgın sürecinin devam etmesiyle kişilerin ruh sağlıkları da gittikçe kötüye gidebilmektedir. İnsanlar genel olarak kendilerinin, ailelerinin ya da sevdiklerinin Covid-19'a yakalanacağı konusunda kaygılanmaktadır (Doğan ve Düzel, 2020: 743). Özellikle görsel ve sosyal medyada yer alan, bilimsel temele dayanmayan spekülasyonlar kişilerin endişelenmesine, korku ve kaygı düzeylerinin artmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte karantina kapsamında ülke genelinde alınan tedbirler ve bu tedbirlerin uzaması, bir yandan da Covid-19'a yakalan hasta sayısı ile buna bağlı gerçekleşen ölümler, kişilerin Covid-19'a yakalanma konusunda korkularının artmasına bağlı olarak psikolojilerinin olumsuz etkilenmesine neden olabilmektedir (Kasapoğlu, 2020: 600-609). Kaygı ve stres ayrılmaz bir ikili olup, bunların derecelerini etkileyen bir çok etmen bulunmaktadır ve bu etmenlerin başında sağlık gelmektedir (Göksü ve Kumcağız, 2020: 467). Özellikle görsel ve sosyal medyada yer alan, bilimsel temele dayanmayan spekülasyonlar kişilerin endişelenmesine, korku ve kaygı düzeylerinin artmasına neden olmaktadır. Yapılan bir araştırmada; ankete katılım sağlayan kişilerin %94,5'i ailelerinin ya da tanıdıklarının Covid-19'a yakalanmasından korktuğunu, %92,4'ü kalabalık alanlarda Covid-19'a

yakalanmaktan korktuklarını, %63,8'inin konyla ilgili medyada yer alan haberlerin korkuyu arttırdığını göstermiştir (Doğan ve Düzel, 2020: 746).

Araştırmamız kapsamında incelenen değişkenler ayrı ayrı incelendiğinde; katılımcıların yarısından fazlası %59,3 'lük oran ile Covid-19'a yakalanmaktan korktuklarını belirtmiştir. Cinsiyet yönüyle bakıldığında; kadınların erkeklere oranla daha çok Covid-19'a yakalanma korkusuna sahip olduğunu göstermektedir. Katılımcıların yarısından çoğu %68,4'lük bir oran ile koronavirüsü düşünmenin kendilerini rahatsız ettiğini, %46,2'lik kısmı koronavirüs nedeniyle hayatını kaybetmekten korktuğunu ve yine yarısından fazlası %58,8'lik bir oran ile sosyal medyada koronavirüsle ilgili hikayeleri ve haberleri gördüğünde gerildiğini ve endişelendiğini iletmiştiri Bu sonuçlarda daha önce yapılan çalışmalarla benzer sonuçlar göstermektedir.

Sağlık konusunda belirli bir düzeyde ortaya çıkan kaygı ve korku, insanların önlem alma ya da alınan önlemlere uyum sağlama konusunda yaşamını devam ettirebilme adına motivasyon sağlamaktadır ancak bu kaygı ve korkunun ileri boyutlara ulaşması insanların ruh halinin bozulmasına sebep olmaktadır (Doğan ve Düzel, 2020: 751). Bu anlamda kişilerin fiziki sağlığını korumaya çalışırken ruhsal sağlığını da gözardı etmemek önem taşımaktadır. Çünkü fiziksel sağlık sorunlarına ruh sağlığı sorunlarının da eklenmesi süreci gittikçe kötü bir hale getirecektir (Bakioğlu vd., 2020: 1-14). Sağlık; DSÖ'nün tanımında olduğu gibi, hastalık veya sakatlığın olmamasıyla birlikte fiziken, ruhsal ve sosyal yönden de iyi halde olma durumudur. Bu anlamda gerek ülkeler gerek işyerleri önlemlerini almalıdır. Kişilerin pandemi sürecini fiziken ve ruhen minimum seviyede atlatması ekonomik ve sosyal yönden ülkeler genelinde uzun vadede fayda sağlayacaktır (Erdoğdu vd., 2020: 24-37). Yapılan bir araştırmaya göre; salgının psikolojik etkilerinden insanları sıyırmak için alınan önlemler hakkında farkındalık yaratarak özellikle medyada yayılan söylentilere karşı konulması, kısıtlamalar ve hastaların iyileşme süreci hakkında toplumun bilinçlendirilmesi Covid-19'a yönelik insan üzerindeki kaygının azalacağını göstermiştir (Fardin, 2020: 3).

Covid-19 tehdidiyle birlikte zorunlu olarak ortaya çıkan uzaktan çalışma; birçok beyaz yakalı çalışanın 7/24 evde çalışmasını aynı zamanda evdeki diğer bireylerle de geçinebilmesini ifade etmektedir. Covid-19 ile birlikte sadece işyerleri

değil; okul, kreş, ve üniversitelerin kapatılmasıyla çalışan ebeveynler için ekstra bir sorumluluk durumu da ortaya çıkmıştır. İşverenlerin yanı sıra örgütsel politikalar ve uygulamalar göz önüne alındığında özellikle çalışan ebeveynler için çocuk bakımının sağlanması gibi destekleyici uygulamalar da ele alınmalıdır (Anderson ve Kelliher, 2020: 677-683). Covid-19 salgınıyla uzaktan çalışma birçok ülkede gittikçe büyüyen bir öneme sahiptir. Bu nedenle de işyerlerinde insan kaynakları birimlerine büyük görevler düşmektedir. Kırsal alanlarda ağ desteğinin zayıf olması nedeniyle çalışanlara teknik destek sağlanmalı, daha iyi internet modemleri, uzaktan çalışmanın stresi azaltma noktasında sanal eğlenceler ya da kutlamalar organize etmesi, yaşadıkları ya da karşılaştıkları zorluklar hakkında düzenli olarak geri bildirim alması ve bunun için online bir geri bildirim mekanizması, çalışanlarla iletişim halinde olması, çalışanlara kaynaklara ulaşma konusunda kolaylık sağlaması gibi iş tatminini sağlayacak ve verimliliği artıracak eylemlerde bulunmalıdır (Gs ve Sangeetha, 2020: 537-544). İşyerleri bu çalışma kültürünün oturabilmesi için; çalışanları hazırlamalı, onların fikirlerini de alarak gerekli ekipmanları sağlamalı, beklentiler hakkında bilgilendirmeli, sosyal anlamda da destek vererek belirli aralıklarda toplantılar yapmalı, performans değerlendirirken eşit olmalı ve en önemlisi ise doğru işi doğru insana yaptırmalıdır (Naktiyok, 2001: 49-60).

6.1. Öneriler

1. Uzaktan çalışma sürecinde; işverenler, çalışanlarla aktif olarak iletişimde kalmalı, çalışanın üzerinde çalıştığı konuyla ilgili olarak yapılacak toplantılara katılımını sağlamalı, alınacak kararlarda fikirlerini almalı, haftalık toplantılar düzenleyerek varlığını hissettirmeli ve performans konusunda herkese eşit davranmalıdır.
2. İşin çalışanlar tarafından suistimal edilmesinin önüne geçebilmek için denetim mekanizması kurulmalıdır.
3. Siber saldırılara karşı ve verilerin üçüncü kişilere ulaşmaması adına güvenli bir ağ yapısı oluşturulmalıdır.
4. 10 Mart 2021 tarihinde yürürlüğe konulan "Uzaktan Çalışma Yönetmeliği" kapsamına uygun şekilde hareket edilmelidir. Bu kapsamda;
    - ✓ Uzaktan çalışmaya ilişkin iş sözleşmesinin yazılı bir dayanağı olmalı,
    - ✓ Çalışma ortamına yönelik gerekli ekipman sağlanmalı,

- ✓ Çalışanların iş gereği kullanmış olduğu elektrik, internet gibi masraflar ile yine iş gereği seyahat etmesi gerekiyorsa yol masrafları, öğle yemeği vs. gibi giderleri karşılanmalı,
- ✓ Çalışma süresi belirlenmeli,
- ✓ İş sağlığı ve güvenliğini oluşturan önlemler alınmalı,
- ✓ Verilerin korunmasına yönelik çalışanların sorumluluklarına dikkat etmesi gerekmektedir.

5. Covid-19 hali hazırda devam eden bir süreç olup, gün geçtikçe kişilerin psikolojik sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu anlamda kişilerin ruh sağlığını korumasını destekleyecek çalışmalar yapılmalı, gerekiyorsa online olarak psikolog görüşmeleri sağlanmalı ya da bu yönde ücretsiz programlar sunulmalıdır.
6. Özellikle sosyal medyada yer alan Covid-19'a yönelik haberler içerik bakımından denetlenmeli ve veriler şeffaf bir şekilde doğru kaynaktan sunulmalıdır. Kişilerde doğru kaynaklardan bilgi edinmelidir.
7. Salgın kapsamında okulların kapanmasıyla birlikte; çocuğu olan ebeveynlerin özellikle kadınların artan iş yükü nedeniyle işverenler tarafından destekleyici bir politika izlenmelidir.
8. Salgın sonrasında çoğu işyerleri tarafından maliyetlerin azalması ve çalışan performansı göz önünde bulundurularak kalıcı hale getirilmesi düşünülen uzaktan çalışma modelinin, diğer işyerleri için de haftada 1 ya da 2 kez uygulanması faydalı olacaktır.

Bu çalışma; Covid-19 salgın süreciyle ilk defa karşılaşılıyor olması ve bu süreçte mecburi olarak uygulanan uzaktan çalışma modelinin kalıcı hale getirilmesinin gündeme gelmesiyle birlikte konuya yönelik sınırlı sayıda çalışma olması nedeniyle ileride yapılacak daha geniş kapsamlı çalışmalara ışık tutacaktır.

KAYNAKÇA

Acar, A. Z. (2013). Farklı örgüt kültürü tipleri ve liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Lojistik işletmelerinde bir araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, 5(2), 5-31.

Agcadağ, İ. (2017). Çalışma Hayatında Dönüşümler ve Evden Çalışma Sisteminin Türkiye'deki Yansımaları: Bir Ağ Pazarlama Örneği. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Ege Üniversitesi, İzmir.

Aksoy, B. (2012). Bilgi Teknolojileri ve Yeni Çalışma İlişkileri. *Ege Academic Review, 12*(3).

Aktaş, E. (2010). *Performans değerlendirme sistemlerinin örgütsel adalet algısı üzerine etkisi* (Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).

Alkan Meşhur, F. H. (2007). Geleceğin Çalışma Biçimi Tele Çalışmaya İlişkin Yaklaşımlar. *Akademik Bilişim, 7*(09), 265-272.

Alpago, H., ve Alpago, D. O. (2020). Korona virüs ve sosyoekonomik sonuçlar. IBAD Sosyal Bilimler Dergisi, (8), 99-114.

Anderson, D., ve Kelliher, C. (2020). Enforced remote working and the work-life interface during lockdown. *Gender in Management: An International Journal*.

Arslan, İ., ve Bayar, İ. Covid-19 Salgını, Ekonomik Etkileri ve Küresel Ekonominin Geleceği. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19*(COVID-19 Special Issue), 87-104.

Aslan, R. (2020). Tarihten günümüze epidemiler, pandemiler ve Covid-19. Ayrıntı Dergisi, 8 (85), 35-41.

Aydın, E. Y., ve Çöl, M. T. D. *Türkiye'de il sağlık yöneticilerinin bulaşıcı hastalık salgınları ve kontrolü konusundaki bilgi düzeyleri uygulamaları ve salgınlarla ilgili veriler* (Doctoral dissertation, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Halk Sağlığı Anabilim Dalı).

Aydogan, E., ve Kara, A. U. (2015). Pozitif Psikolojık Sermaye İle Bireysel Performans İlişkisi: Türkiye Tarım Kredi Kooperatifi Merkez Birliği Örneği. *Third Sector Social Economic Review*, *50*(1), 68.

Azasu, S., ve Babatunde, Y. (2020). Open-ended: Office space and remote working in the age of COVID-19. Journal of Property Management, 85(4), 34–35.

Bailey, D. E., ve Kurland, N. B. (2002). A Review Of Telework Research: Findings, New Directions, And Lessons For The Study Of Modern Work. *Journal Of Organizational Behavior: The International Journal Of Industrial, Occupational And Organizational Psychology And Behavior*, *23*(4), 383-400.

Bakan, İ., ve Kelleroğlu, Ö. G. H. (2003). Performans değerlendirme: çalışanların performans değerlendirme uygulamalarından beklentileri konusunda bir alan çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *8*(1).

Bakioğlu, F., Korkmaz, O., ve Ercan, H. (2020). Fear of COVID-19 and positivity: Mediating role of intolerance of uncertainty, depression, anxiety, and stress. International Journal of Mental Health and Addiction, 1-14.

Baron, R. M., ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of personality and social psychology, 51(6), 1173.

Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., ve Ying, Z. J. (2015). Does Working From Home Work? Evidence From A Chinese Experiment. *The Quarterly Journal Of Economics*, *130*(1), 165-218.

Bolat, T., Seymen, O. A., ve Bolat, O. İ. (2006). Örgütlerde Esnek Çalışma Uygulamaları ve Buna İlişkin Olarak 4857 Sayılı İş Kanununda Getirilen Düzenlemelerin İncelenmesi. *Gazi Universitesi Iktisadi Ve Idari Bilimler Fakultesi Dergisi*, *8*(1).

Bozkurt Gümrükçüoğlu, Y. (2020). Covıd-19 Pandemi Döneminde Home-Office Uygulamasına İlişkin Türk Ve Alman Hukuku'nda Mukayeseli Bir Değerlendirme.

Butler, E. S., Aasheim, C., ve Williams, S. (2007). *Does telecommuting improve productivity?*. *Communications of the ACM*, *50*(4), 101-103.

Ceyhan, B. (2012). *Örgütsel stres yönetimi ve stresin İstanbul Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının iş performansı üzerine etkisinin uygulamalı olarak incelenmesi* (Doctoral dissertation).

Çetin, D. (2006). Performans Yönetim Sistemi ve Performans Değerlendirme Süreci Sonuçlarının Çeşitli İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinde Karar Almaya Etkileri ve Bir Uygulama Örneği. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*.

Çiçek, B., ve Almalı, V. (2020). COVID-19 Pandemisi Sürecinde Kaygı Öz-yeterlilik ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki: Özel Sektör ve Kamu Çalışanları Karşılaştırması. *Electronic Turkish Studies*, *15*(4).

Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri.

Çölgeçen, Y., ve Çölgeçen, H. (2020). Covid-19 Pandemisine Bağlı Yaşanan Kaygı Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Türkiye Örneği. *Electronic Turkish Studies*, *15*(4).

Dambrin, C. (2004). How Does Telework İnfluence The Manager-Employee Relationship?. *International Journal Of Human Resources Development And Management*, *4*(4), 358-374.

Demir, S. E. (2016). Yeni Emek Sistemleri: Ev-Ofis Sıstemi Üzerine Bir İnceleme. *Is, Guc: The Journal Of Industrial Relations & Human Resources*, *18*(4).

Dişkaya, A. M. (2006). Performans yönetimi sistemi ve bir finans şirketinin performans değerlendirme sisteminin incelenmesi.

Doğan, M. M., ve Düzel, B. (2020). Covid-19 Özelinde Korku-Kaygı Düzeyleri. *Electronic Turkish Studies*, *15*(4).

Doğan, Y., ve Özdevecioğlu, M. (2009). Pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansları üzerindeki etkisi.

Emiral E, Çevik ZA, Gülümser Ş. COVID-19 Pandemisi ve İntihar. ESTÜDAM Halk Sağlığı Dergisi. 2020;5(COVID-19 Özel Sayısı):138-47.

Erdoğdu, Y., Koçoğlu, F., ve Sevim, C. (2020). COVID-19 pandemisi sürecinde anksiyete ile umutsuzluk düzeylerinin psikososyal ve demografik değişkenlere göre incelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi, 23*.

Eyrenci, Ö., ve Bakırcı, K. (2000). *Dünyada ve Türkiye'de Evde Çalışma Ve Eve İş Verme*. İstanbul Ticaret Odası.

Fardin, M. A. (2020). COVID-19 and anxiety: A review of psychological impacts of infectious disease outbreaks. *Archives of clinical infectious diseases, 15*(COVID-19).

Gavcar, E., Bulut, Z. A., ve Engin, K. (2006). Konaklama işletmelerinde uygulanan performans değerleme sistemleri ve uygulama alanları (Muğla ili örneği). *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13*(2), 31-45.

George, D., ve Mallery, M. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson

Göksu, Ö., ve Kumcağız, H. (2020). Covid-19 Salgınında Bireylerde Algılanan Stres Düzeyi ve Kaygı Düzeyleri. *Electronic Turkish Studies, 15*(4).

Görmüş, A. (2020). Kovid-19 Pandemisi Döneminde Sosyal Mesafeli Çalışma Biçimi: Tele-Çalışma. *Electronic Turkish Studies, 15*(4).

Görücü, İ. Tele Çalışma (Evde Çalışma). İnönü Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Bölümü Sosyal, Beşeri veİdari Bilimler Alanında Yenilikçi Yaklaşımlar Cilt 2 (Pp.285-305)

GS, D., ve Sangeetha, M. J. (2020). Impact of remote working on employees in IT industry. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government, 26*(2), 537-544.

Hair, J.F, Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C., (1998). "Multivariate Data Analysis' (5th ed.). Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.

Hart, J. (2009). Remote working: managing the balancing act between network access and data security. *Computer Fraud & Security*, *2009*(11), 14-17.

Helvacı, M. A. (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi The Importance Of Performance Appraısal In Performance Managament Process.

Hobbs, D., ve Armstrong, J. (1998). An Experimental Study Of Social And Psychological Aspects Of Teleworking: The Implications For Tele-Education.

İlhan, Ü. D. Covid-19 ile Mücadelede İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarında İhtiyaç Duyulan Aksiyonların Belirlenmesine Yönelik Örgütsel Müdahale Yöntemi Önerisi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *19*(COVID-19 Special Issue), 288-307.

İlleez, A. A., ve Güner, M. (2006). Personel performans değerlendirme ve 360 derece performans değerlendirme yönetimi. *Tekstil ve Konfeksiyon*, *16*(1), 325-327.

Karakışlak, S. (2012). Yeni Borçlar Kanunu Kapsamında Evde Çalışma. *Bahçeşehir Üniversitesi Hukuk Fakültesi, Kazancı Hakemli Hukuk Dergisi*, 89-90.

Karakoyun, F. (2016). Home Ofis-Evden Çalışma-Yöntemi Ve Vergi Hukukundaki Düzenlemeler. *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, *12*(29), 141-162.

Kasapoğlu, F. (2020). COVID-19 Salgını Sürecinde Kaygı ile Maneviyat, Psikolojik Sağlamlık ve Belirsizliğe Tahammülsüzlük Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Electronic Turkish Studies*, *15*(4).

Kıcır, B. (2017). Evden Çalışanlarda İş-Yaşam Dengesi: Çevirmenler Üzerinde Bir Araştırma. *Is, Guc: The Journal Of Industrial Relations & Human Resources*, *19*(4).

Kıcır, B. (2019). Evden Çalışma: Özgürlük Mü Esaret Mi?. *Dokuz Eylul University Journal Of Graduate School Of Social Sciences*, *21*(1).

Kline R. B., Principles and Practice of Structural Equation Modeling,(Third Edition), The Guilford Press, New York 2011, s. 12.

Kłopotek, M. (2017). The advantages and disadvantages of remote working from the perspective of young employees. *Organizacja i Zarządzanie: kwartalnik naukowy*.

Koçak, O., ve Ersin, K. A. V. İ. (2011). Bilgi Toplumunda Evden Çalışmanın Etik Boyutu. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (59), 69-88.

Kul, A., Demir, R., ve Katmer, A. N. (2020). Covid-19 Salgını Döneminde Psikolojik Sağlamlığın Yordayıcısı Olarak Yaşam Anlamı ve Kaygı. *Electronic Turkish Studies*, *15*(6).

Mahmud, M. S., Talukder, M. U., ve Rahman, S. M. (2020). Does 'Fear of COVID-19'trigger future career anxiety? An empirical investigation considering depression from COVID-19 as a mediator. The International journal of social psychiatry.

Malecki, F. (2020). Overcoming the security risks of remote working. *Computer Fraud & Security*, *2020*(7), 10-12.

Naktiyok, A. (2001). Yer ve Zaman Kavramından Bağımsız Çalışma: Bireysel Etkileri Üzerine Bir Uygulama.

Naktiyok, A., ve İşçan, Ö. F. (2003). İşgörenlerin Evden Çalışmaya İlişkin Tutumları: Bireysel Özellikler Ve İş Sürükleyicileri Açısından Bir Uygulama. *Akdeniz İibf Dergisi*, *3*(6), 53-72.

Onay, M., ve Ergüden, S. (2011). Örgütsel-Yönetsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans Ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Manisa-Sosyal Güvenlik Kurumu. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, *3*(2), 221-230.

Onur, Ü. N. L. Ü., ve Yürür, S. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme Ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalişanlari

İle Bir Araştirma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 183-207.

Ölçer, F. Telework: 21. Yüzyılın Yeni Çalışma Biçimi. *Öneri Dergisi, 6*(22), 145-165.

Özer, H. D., Uzaktan Çalışmada İş Sağlığı Ve Güvenliği, *Antalya Bilim Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 6(12), 193-226

Özkan, O. S., ve Tolga, O. M. A. Y. (2019). Psikolojik Sermayenin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Vakıf Üniversitelerindeki Öğretim Üyelerine Yönelik Bir Araştırma1. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 743-757.

Paşa, M. (2007). Stresin bireysel performans üzerindeki etkileri ve bir uygulama.

Sarıaltın, H. (2017). Performans yönetiminde performans değerlendirme ve öneri sitemlerinin sürdürülebilir verimliliğe etkisinin incelenmesi: bir örnek olay çalışması. *İşletme Bilimi Dergisi, 5*(1), 117-141.

Soylu, Ö. B. (2020). Türkiye ekonomisinde COVID-19'un sektörel etkileri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, *7*(6), 169-185.

Sullivan, C. (2012). Remote working and work-life balance. In *Work and quality of life* (pp. 275-290). Springer, Dordrecht.

Sungur, A. T. (2016). Örgütlerde Performans Değerlendirme: Jandarma Genel Komutanlığı Performans Değerlendirme Sistemi Üzerine Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.

Şahin, E. T. (2018). *Presenteizm (İşte Varolamama) İle İş Performansı (Görev Performansı Ve Bağlamsal Performans) Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma* (Doctoral dissertation, Kastamonu Üniversitesi).

Teo, T. S., ve Lim, V. K. (1998). Factorial Dimensions And Differential Effects Of Gender On Perceptions Of Teleworking. *Women İn Management Review*.

Tıngöy, Ö. (2002). Telework Kavramından E-İş Kavramına Geçiş.

Tuna, A. A., ve Türkmendağ, Z. Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları Ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler.

Turunç, Ö., ve Çelık, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Journal of Management & Economics*, *17*(2).

Tutar, H. (2002). Sanal Ofislerde Koordinasyon Ve İletişim: Teorik Bir Çerçeve. *Gazi Üniversitesi Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 15-30.

Türker, E. (2019). *İşkoliklik ile Tükenmişlik ve Görev Performansı Arasındaki İlişkide Özyeterliliğin Rolü* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Üzüm, B., ve Uçkun, S. (2018). Performans Değerlendirme Yöntemleri Üzerine Nitel Bir Araştırma: Kocaeli İli Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *10*(2), 254-274.

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., ve Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, *70*(1), 16-59.

Ward, N., ve Shabha, G. (2001). Teleworking: An Assessment Of Socio-Psychological Factors. *Facilities*.

Yamaç, S. S. (2020). Performans değerlendirme sisteminin işletme verimliliği üzerine etkisi: Denizli Organize Sanayi Bölgesi'nde bir çalışma.

Yap, C. S., ve Tng, H. (1990). Factors associated with attitudes towards telecommuting. Information & Management, 19(4), 227-235.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 46, 74-85.

Yener, Ü. S. (2018). Teknostresin İş Performansı Üzerindeki Etkisi; Tükenmişliğin Aracı Rolü. *Afyon Kocatepe University Journal of Social Sciences*, *20*(2).

Yıldız, B., ve Çakı, N. (2018). Algılanan Örgütsel Desteğin Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde Bireysel Şükranın Aracı Rolü. *Pamukkale University Journal Of Social Sciences Institute/Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (32).

Yilmaz, H., ve Karahan, A. (2010). Liderlik davranışı, örgütsel yaratıcılık ve işgören performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Uşak'ta bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *17*(2), 145-158.

Yörüker, S., Karabeyli, L., Kaya, S., ve Özeren, B. (2003). Sayıştayın performans ölçümüne ilişkin ön araştırma raporu. *Ankara: Sayıştay, Dizi, 28*.

İnternet Adresleri:

Türk Tabipler Birliği, (2020). https://www.ttb.org.tr/ (Erişim Tarihi: 06.04.2020)

TÜBİTAK, (2020). *Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu*. https://covid19.tubitak.gov.tr/anasayfa (Erişim Tarihi: 06.04.2020)

WHO. (2020). *Dünya Sağlık Örgütü*. https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1 (Erişim Tarihi: 06.04.2020)

BBC, (2020). https://www.bbc.com/News/Business-52765165?Xtor=Al-72-%5bpartner%5d-%5bbbc.News.Twitter%5d-%5bheadline%5d-%5bnews%5d-%5bbizdev%5d-%5bisapi%5d&At_Custom4=D32f6dfe-9bd6-11ea-B907-Deb84744363c&At_Medium=Custom7&At_Campaign=64&At_Custom3=%40bbcnews&At_Custom2=Twitter&At_Custom1=%5bpost+Type%5d (Erişim Tarihi: 21.11.2020).

https://www.ders.es/yonetim_organizasyon/Yor3.Pdf (Erişim Tarihi: 22.11.2020)

T.C Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (2020). https://ailevecalisma.gov.tr/covid19 (Erişim Tarihi: 23.11.2020)

CIPD, (2020). https://www.cipd.co.uk/news-views/coronavirus (Erişim Tarihi 23.11.2020)

ILO, (2020). https://www.ilo.org/ankara/publications/wcms_759299/lang--tr/index.Htm (Erişim Tarihi: 23.11.2020)

İş Kanunu, (2003). https://www.mevzuat.gov.tr/Mevzuatmetin/1.5.4857.Pdf (Erişim Tarihi: 23.11.2020)

BBC, (2020). https://www.bbc.com/news/business-52765165 (Erişim Tarihi: 09.12.2020)

BBC, (2020). https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-52454492 (Erişim Tarihi: 11.12.2020)

T.C Sağlık Bakanlığı, (2020). https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66300/covid-19-nedir-.html (Erişim Tarihi: 11.12.2020)

T.C Sağlık Bakanlığı, (2020). https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66935/genel-koronavirus-tablosu.html (Erişim Tarihi: 11.12.2020)

T.C Sağlık Bakanlığı, (2020). https://covid19.saglik.gov.tr/TR-68443/covid-19-durum-raporu.html (Erişim Tarihi: 11.12.2020)

BBC News, (2020). https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-55029132 (Erişim Tarihi: 11.12.2020)

Dünya Sağlık Örgütü, (2020). https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19 (Erişim Tarihi: 11.12.2020

T.C Sağlık Bakanlığı Adıyaman İl Sağlık Müdürlüğü Gerger İlçe Devlet Hastanesi, (2020).https://gergerdh.saglik.gov.tr/TR,434604/coronavirus-ile-ilgili-en-cok-sorulan-sorular-ve-cevaplari.html (Erişim Tarihi: 12.12.2020)

Uluslararası Çalışma Örgütü [ILO], (2020). "COVID-19 Ortamında ve Sonrasında Uzaktan Çalışma Uygulama Kılavuzu" https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms_759299.pdf (Erişim Tarihi: 14.12.2020)

Türk Dil Kurumu, (2021). https://www.tdk.gov.tr/?s=korku (Erişim Tarihi: 15.02.2021)

“Uzaktan Çalışma Yönetmeliği” https://www.saglikaktuel.com/haber/uzaktan-calisma-yonetmeligi-71540.htm (Erişim Tarihi: 27.03.2021)

EKLER

EK 1: ETİK KURUL ONAY FORMU

EK 2: T.C. SAĞLIK BAKANLIĞI ONAYI

EK 3: COVID-19 ÖLÇEK İZNİ

EK 4: UZAKTAN ÇALIŞMA ÖLÇEK İZNİ

EK 5: İŞ PERFORMANSI ÖLÇEK İZNİ

EK 6: ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu araştırma; İstinye Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans tezi içerisinde yürütülmektedir. "COVID-19 Salgını Sürecinde Yaygınlaşan Uzaktan Çalışma Modelinin Performansa Etkisinde COVID-19'a Yakalanma Korkusunun Ara Değişken Rolü" adlı tez çalışmasında kullanılacak olan aşağıdaki anket formuna yönelik bilgiler tamamen saklı kalacak olup, sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Sizden her bir madde için en uygun seçeneği işaretlemeniz beklenmektedir.

Yukarıdaki bilgileri okuyup bu araştırmaya katılmayı onaylıyor iseniz "sonraki" butonuna basarak diğer bölüme geçiş yapabilirsiniz.

Katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, kolaylıklar dileriz.

Songül ŞENEL **Öğr. Üy. Dr.Gülhan KALMUK**

Yüksek Lisans Öğrencisi **Tez Danışmanı**

Aşağıdaki maddeler Covid-19 Korkusunu ölçmeye yönelik olup bu doğrultuda cevaplandırmanız rica olunur.		**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1	Koronavirüsten (Covid-19) çok korkuyorum.					
2	Koronavirüsü düşünmek beni rahatsız ediyor.					
3	Koronavirüsü düşündüğümde ellerim soğuk soğuk terliyor.					
4	Koronavirüs nedeniyle hayatımı kaybetmekten korkuyorum.					
5	Sosyal medyada koronavirüsle ilgili hikayeleri ve haberleri gördüğümde gerilir veya endişelenirim.					
6	Koronavirüse yakalanacağım korkusundan dolayı uyuyamıyorum.					
7	Koronavirüse yakalanacağımı düşündüğümde kalbim hızla çarpmaya başlıyor					
Aşağıdaki maddeler Uzaktan Çalışma Modeline yönelik olup bu doğrultuda cevaplandırmanız rica olunur.						
8	Bu tarz çalışma stres düzeyimi azalttı.					
9	İş yaşam kalitemi iyileştirdi.					
10	İş tatminimi arttırdı.					
11	Moralimi iyileştirdi.					
12	Kuruma olan bağlılığımı arttırdı.					
13	Ailem ile olan ilişkilerimi iyileştirdi.					

Cinsiyet:	( ) Kadın	( ) Erkek	
Yaş:	( ) 18-25 ( ) 26-35	( ) 36-45 ( ) 46 ve üzeri	
Medeni Durumunuz:	( ) Evli ( ) Bekar	( ) Diğer	
Eğitim Düzeyiniz:	( ) İlköğretim ( ) Lise ve dengi	( ) Önlisans ( ) Lisansüstü	( ) Doktora ( ) Diğer
İş Hayatı Tecrübeniz:	( ) 1 yıldan az ( ) 1-5 yıl arası	( ) 6-10 yıl arası ( ) 10 yıldan daha fazla	
Kurumda Çalışma Süreniz:	( ) 1 yıldan az ( ) 1-5 yıl arası	( ) 6-10 yıl arası ( ) 10 yıldan daha fazla	
Kadro Düzeyiniz:	( ) Üst Kademe Yöneticisi ( ) Orta Kademe Yöneticisi ( ) Alt Kademe Yöneticisi	( ) Memur	( ) Diğer
Ünvanınız:	( ) Direktör veya Direktör Yard. ( ) Müdür veya Müdür Yard.	( ) Sorumlu / Şef ( ) Ekip / Takım Lideri	( ) Uzman veya Uzman Yard. ( ) Diğer

14	İşe gidiş-geliş zamanından tasarruf ettim.					
15	İşe giderken yaşadığım zaman ve ulaşım problemlerinden kurtuldum.					
16	Ulaşım maliyetlerinden tasarruf ettim.					
17	Zamanımı planlama özgürlüğü beni mutlu ediyor.					
18	İşyerindeyken çalıştığımdan daha hızlı çalışıyorum.					
19	Verimliliğimde iyileşme oldu.					
20	Verimli olduğum saatlerde çalışabiliyorum.					
21	Üstlerim beni yeteri kadar göremedikleri için terfi zamanlarında pas geçebiliyorlar.					
22	Kurum ile ilişkim azaldı.					
23	Uzmanlık gelişimim için gerekli olan teknik tartışmaları kaçırıyorum.					
24	Mesleki gelişimim için gerekli olan informal ilişkiyi iş arkadaşlarımla kuramıyorum.					
25	İşyerinde fiziksel görünümüm azaldığı için kariyer gelişimim olumsuz etkileniyor.					
26	İş ve özel etkinliklere zaman ayırmada güçlük çekiyorum.					
27	İşyeri dışında çalışmanın bölünmesi daha fazla oluyor.					
28	Çalışmak için kendimi disipline ve motive etmede zorlanıyorum.					
29	İşyeri dışında çalışmak işyeri içerisinde çalışmaktan daha stresli					
30	İşyerindeki statümü kaybettim.					
31	Kaynak ve bilgi almakta zorlanıyorum.					
32	İşyerindekilerden daha fazla çalışıyorum.					
33	Ailem ve arkadaşlarım benim saygın bir işe sahip olmadığımı düşünmeye başladılar.					
34	İş arkadaşlarım kendilerinden daha az çalıştığımı düşünüyor.					
35	Yöneticilerin üzerimdeki kontrollerini kaybetmeleri beni rahatsız ediyor.					
Aşağıdaki maddeler İş Perfomansını ölçmeye yönelik olup bu doğrultuda cevaplandırmanız rica olunur.						
36	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
37	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım.					
38	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
39	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.					