

**T.C.
İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI VE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**



**UZAKTAN ÇALIŞMA MODELİNİN İŞÇİLERİN
VERİMLİLİK VE İŞ PERFORMANS TUTUMLARINA OLAN
ETKİSİ VE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖZNUR BİBER

İSTANBUL, 2023

**T.C.
İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI VE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**



**UZAKTAN ÇALIŞMA MODELİNİN İŞÇİLERİN
VERİMLİLİK VE İŞ PERFORMANS TUTUMLARINA OLAN
ETKİSİ VE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖZNUR BİBER

İSTANBUL, 2023

KABUL VE ONAY

Öznur BİBER tarafından hazırlanan “**Uzaktan Çalışma Modelinin İşçilerin Verimlilik ve İş Performans Tutumlarına Olan Etkisi ve Bir Uygulama**” adlı tez çalışmasının savunma tarihi 28.05.2023 tarihinde yapılmış olup aşağıda verilen jüri tarafından oy birliği /oy çokluğu ile İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İnsan Kaynakları ve Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Danışman

Doç. Dr. Seçil GÜRÜN KARATEPE

Üye

Doç. Dr. Ethem TOPÇUOĞLU

İstanbul Arel Üniversitesi

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Elvin DİNLER

KISAÇTUTAN

Trakya Üniversitesi

İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun
..... tarih ve sayılı kararıyla onaylanmıştır.

.....

Prof. Dr. Ali AKDEMİR

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Uzaktan Çalışma Modelinin İşçilerin Verimlilik ve İş Performans Tutumlarına Olan Etkisi ve Bir Uygulama**” başlıklı çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

28.05.2023

ÖZNUR BİBER

ÖZET

UZAKTAN ÇALIŞMA MODELİNİN İŞÇİLERİN VERİMLİLİK VE İŞ PERFORMANS TUTUMLARINA OLAN ETKİSİ VE BİR UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖZNUR BİBER

İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI VE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

(DANIŞMAN: DR. ÖĞR. ÜYESİ SEÇİL GÜRÜN KARATEPE)

İSTANBUL, 2023

1973 yılında ortaya çıkan uzaktan çalışma kavramı, üretim, hizmet ve teknoloji gibi birbirinden farklı unsurların kullanılmasıyla sağlanan yaygın bir çalışma biçimi olmuştur. Değişen dünya düzeni, sosyal koşullar, rekabetçi iş ortamları, pandemi dönemi ile birlikte; hem özel sektörde hem kamu sektöründeki, çalışma koşullarını ve kültürünü değiştirerek, uzaktan çalışmayı daha yaygın bir hale getirmeye başlamıştır. Yapılan araştırmalara göre pandemi ile uzaktan çalışmanın yaygınlaştığı gözlenmektedir. Uzaktan çalışma modeli farklı yerlerde çalışan insanların işlerini tamamlamaları için uygun aile koşulları oluşturulması sebebiyle iş motivasyonuna sahip işçilerin de performanslarını arttırmaktadır. Uzaktan çalışmanın etkili ve verimli olabilmesi için uygun koşulların sağlanması, sorumlulukların net bir şekilde tanımlanması gerekmektedir. Bu araştırmanın amacı, uzaktan çalışan işçilerin verimliliklerini ölçüp, uzaktan çalışmanın iş performansı ve iş tatminleri üzerindeki etkisini tespit etmektir.

Anahtar Kelimeler: uzaktan çalışma, verimlilik, iş performansı, uzaktan çalışmanın avantajları ve dezavantajları

ABSTRACT

THE EFFECT OF THE REMOTE WORKING MODEL ON WORKERS' AND PRODUCTIVITY AND WORK PERFORMANCE ATTITUDE AND AN APPLICATION

**MSC THESIS
ÖZNUR BİBER**

**GRADUATE SCHOOL, ISTANBUL AREL UNIVERSITY
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT**

(SUPERVISOR: ASSIST. PROF. DR. SEÇİL GÜRÜN KARATEPE)

İSTANBUL, 2023

The term of remote working, which was emerged in 1973, has been a common way of working provided by the use of different elements such as production, service and technology. With pandemic period, the changing world order, social conditions and competitive business environments make remote working more common by changing the business conditions and culture in both the private and public sectors. The studies show that remote working has become widespread with the pandemic. The remote working model generates suitable family conditions for people who work different places, so the performance of self-motivated workers also increases. Appropriate conditions must be provided and responsibilities must be clearly defined in order for remote work to be effective and efficient. The purpose of this research is to measure the productivity of remote workers and to determine the effect of remote working on their attitudes and performances.

Key Words: remote work, productivity, work performance, advantaged and disadvantages of working remotely

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET.....	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLO LİSTESİ.....	iv
KISALTMA VE SEMBOL LİSTESİ.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
1 GİRİŞ.....	1
1.1 Uzaktan Çalışma	3
1.1.1 Uzaktan Çalışmanın Tarihsel Gelişimi	4
1.1.2 Uzaktan Çalışma Türleri	7
1.1.2.1 Evden Çalışma.....	7
1.1.2.2 Tele Çalışma.....	8
1.1.2.3 Hibrit Çalışma	9
1.2 Uzaktan Çalışmanın İşveren Üzerine Etkileri.....	9
1.2.1 Uzaktan Çalışmanın İşveren Üzerinde Olumlu Etkileri	10
1.2.2 Uzaktan Çalışmanın İşveren Üzerindeki Olumsuz Etkileri	10
1.3 Uzaktan Çalışmanın Çalışan Üzerindeki Etkileri.....	11
1.3.1 Uzaktan Çalışmanın İşçiler Üzerindeki Olumlu Etkileri	11
1.3.2 Uzaktan Çalışmanın İşçiler Üzerindeki Olumsuz Etkileri	12
2 VERİMLİLİK	14
2.1 Verimliliği Tanımı.....	14
2.2 Verimliliğin Ölçülmesinin Amacı	14
2.3 Personel Verimliliğinin Arttırılması.....	15
2.4 Uzaktan Çalışma İle Verimlilik İlişkisi	17
3 İŞ PERFORMANSI	19
3.1 Performans Kavramı.....	19
3.1.1 Performans Yönetimi.....	20
3.1.1.1 Performans Yönetiminin Aşamaları	21
3.1.2 Performans Değerlendirme	21
3.1.2.1 Performans Değerlendirmenin Yararları	22
3.2 İş Performansı	23
3.2.1 İş Performansının Boyutları	23
3.2.1.1 Görev Performansı.....	23
3.2.1.2 Bağlamsal Performans	24
3.2.2 İş Performansının Önemi	25
3.2.3 İş Performansını Etkileyen Unsurlar	26
3.3 Uzaktan Çalışma İle İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki	26
4 YÖNTEM	28
5 BULGULAR.....	30
6 SONUÇ	43
7 KAYNAKLAR	46
8 ÖZGEÇMİŞ	55

TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 5.1 Ölçeğin alt boyutları ve ölçeğin tümüne ait güvenilirlik analizi	30
Tablo 5.2 Ölçeğin bütününe ait tanımlayıcı istatistikler	30
Tablo 5.3 Ölçeğin bütününe ait normal dağılım test sonuçları	31
Tablo 5.4 Katılımcıların cinsiyet ve yaşa göre dağılımları	31
Tablo 5.5 Katılımcıların medeni durumları.....	32
Tablo 5.6 Katılımcıların çocuk sayısı	32
Tablo 5.7. Katılımcıların eğitim düzeyi	32
Tablo 5.8 Katılımcıların çalıştıkları kurumdaki çalışma süresi	33
Tablo 5.9 Katılımcıların çalışma sektörü	33
Tablo 5.10 Çalışma süresinin çalışma sektörüne göre dağılımları	33
Tablo 5.11. Katılımcıların çalıştıkları kurumdaki çalışma pozisyonları.....	34
Tablo 5.12 Uzaktan çalışma tutumu ölçeğinin alt boyutlarından ve ölçeğin bütününden elde edilen puanların cinsiyet değişkenine göre T-testi ile karşılaştırılması.....	34
Tablo 5.13 Uzaktan çalışma tutumu ölçeğinin alt boyutlarından ve ölçeğin bütününden elde edilen puanların çalışma sektörü değişkenine göre T-testi ile karşılaştırılması.....	35
Tablo 5.14 Çalışma pozisyonuna göre ANOVA	36
Tablo 5.15 Çalışma süresine göre ANOVA.....	37
Tablo 5.16 Çocuk sayısına göre ANOVA.....	38
Tablo 5.17 Katılımcıların eğitim düzeyine göre ANOVA.....	39
Tablo 5.18 Katılımcıların medeni durumuna göre ANOVA.....	40
Tablo 5.19 Katılımcı yaşına göre ANOVA.....	41
Tablo 5.20 Yaşa göre Olumlu Tutum Post Hoc testi.....	42

KISALTMA VE SEMBOL LİSTESİ

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

BİT : Bilgi iletişim ve teknolojileri

OAPEC : Organisation of Arab Petroleum Exporting Countries



ÖNSÖZ

Çalışmamda bana yardımcı olan tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Seçil GÜRÜN KARATEPE' ye teşekkür ederim.

Hayatım boyunca desteğini benden esirgemeyen ve beni daima iyi hissettiren aileme sonsuz teşekkürler.

Çalışma kapsamında yürütülen ankete katılarak araştırmama katkıda bulunan dostlarıma, iş arkadaşlarıma ve tüm katılımcılara teşekkür ederim.

2023

ÖZNUR BİBER

1 GİRİŞ

Gelişen teknolojiyle birlikte, özellikle ABD ve Avrupa ülkelerinde giderek yaygınlaşan uzaktan çalışma yöntemi, iş yeri dışında çalışabilme kolaylığı sağlamanın yanı sıra bireysel, kurumsal ve toplumsal faydaları da beraberinde getiriyor. Evden işe gidip gelmekten kaynaklı trafik sıkışıklığı, hava kirliliği ve verimlilik kayıplarına bir çözüm olarak ortaya çıkan uzaktan çalışma kavramı, ulaşım ve şehir planlamasından etik, hukuk, sosyoloji ve örgütsel araştırmalara kadar pek çok disiplinde araştırmaların konusu haline gelmiştir (Bailey& Kurland, 2002: 383).

Ofis, şirket, iş yeri ya da plaza gibi mekanlar, özellikle bilgi yoğun mesleklerde çalışan beyaz yakalı çalışanlar için hayatlarının büyük bir bölümünde yürüdükleri ve işlerini tamamladıkları yerlerdir. Bu alanların yanı sıra, sürekli yer değiştirme de modern çalışma hayatının bir parçasıdır. İşe gitmek, eve dönmek veya iş seyahatleri gibi faktörlerle dolu hareketli bir yaşam tarzı, çalışanlar için sık sık gerçekleşen bir durumdur. Ancak, 2020 yılı başlarında dünya genelinde hızla yayılan Covid-19 Pandemisi, çalışma hayatında önemli değişikliklere neden oldu. Sosyal mesafe uygulamaları, seyahat etme kısıtlamaları ve evde kalma kararları, hem kişinin sosyal hayat hem de çalışma hayatı üzerinde derin etkiler yaratmıştır. Önceden, gazetecilik, akademisyenlik ve mimarlık gibi bazı mesleklerde dönemsel olarak uzaktan çalışma uygulamaları görülmesine rağmen, bunlar sınırlı düzeyde kalmış ve genellikle ana uygulama olarak kabul edilmemiştir. Bazı şirketler, yetenekli kişileri ulusal sınırlardan çekebilmek için bu çalışma yöntemini kullanmıştır. Ancak, 2020 yılında Covid-19 pandemisi, dünya genelinde hızla yayılarak, sosyal mesafe uygulamaları, seyahat kısıtlamaları ve evde kalma kararları ile birlikte çalışma hayatında önemli değişimlere yol açmıştır (Thompson vd. :2015).

Birinci bölümde uzaktan çalışma ve uzaktan çalışan kavramının kavramsal çerçevesine ve tarihsel gelişimine, uzaktan çalışma türlerine, uzaktan çalışmanın işverene ve işçilere olumlu ve olumsuz etkilerine, yer verilmiştir. İkinci bölümde verimliliğin tanımı, ölçülmesinin amacı, performans verimliliğinin önemi, uzaktan çalışma ile verimlilik ilişkisine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde performans kavramı, yöntemi ve aşamaları, değerlendirme ve değerlendirme yararları, iş performansı ve

boyutları, iş performansının önemi, unsurları ve uzaktan çalışma ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkiden bahsedilmiştir. Dördüncü bölümde ise araştırmanın örneklemine ilişkin demografik bilgilere, tanımlayıcı bulgulara, gerçekleştirilen analizler sonucunda hipotez testleri bulgularına yer verilmektedir. Son bölümde ise yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular değerlendirilip yorumlanmıştır.



1.1 Uzaktan Çalışma

Bilişim teknolojilerinin çalışma hayatında kullanılmaya başlanmasıyla birlikte başlayan esnek çalışma modellerinden en öne çıkanı evden çalışma şekli olmuştur. Evden çalışma, iş ortamı ve ofis dışında bir ev ortamında veya herhangi bir yerde işin bir kısmını veya tamamını gerçekleştirmek için bilgi teknolojisinin kullanılmasıdır. Yani işveren veya işçinin seçtiği bir yerde, bir sözleşmeye göre mal üretimi veya hizmet sunumudur (Kavi ve Koçak, 2010: 76).

Sanayi devrimi öncesinden günümüze kadar gelen, uzaktan çalışma modeli, üretim, hizmet ve teknoloji gibi birbirinden farklı unsurlarının kullanılmasıyla sağlanan yaygın bir çalışma biçimi olmuştur. Bilgi, iletişim ve ulaşım alanlarındaki teknolojik gelişmelerin de etkisiyle bazı işletmelerin işyerinde çalışma zorunluluğunu ortadan kaldırmasıyla evden çalışma/uzaktan çalışma yaklaşımı gündeme gelmiştir. Özellikle hareket özgürlüğü ile iş yeri dışındaki çalışma ortamı daha cazip hale gelmeye başlar. Birçok işletme, maliyetleri azaltmak ve farklı konumlardaki kalifiye iş gücünden yararlanabilmek adına uzaktan çalışmayı teşvik ediyor. Uzaktan çalışma modelinde, çalışanlar iş yerlerini kendi isteklerine göre seçebilirler (Demirbilek, 2007: 73).

Covid 19 salgını sürecinde uzaktan çalışma, evden çalışma, evden çalışma, evden çalışma vb. esnek çalışma modelleri daha da zorlayıcı hale geldi. Salgın sürecinde virüs bulaşma riskinin önüne geçmek için uzaktan/evden ofis modeli yeni bir iş modeli haline geldi. Özellikle BİT'i yoğun olarak kullanan işletmelerde uzaktan/evden çalışma modellerinin kullanımı daha etkilidir. Uzaktan/evden çalışma modelleri dünya çapında farklı şekillerde uygulanmaktadır (Akça ve Küçüköğlü, 2020: 72-74). Mart 2020'de Türkiye'de ilk koronavirüs vakasının görülmesiyle ülke daha güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak ve iş sürekliliğini sağlamak için gerekli önlemleri almaktadır (Hasanhanoğlu, 2020: 19). Bu önlemlerin başında hem kamu hem de özel sektör salgının bulaşma riskini azaltmak için evden çalışma ya da alternatif çalışma yöntemlerine geçiş yapmaya başlamıştır.

Esnek çalışma modellerinden biri olan uzaktan/evden çalışma modeli dijital çağda özellikle X, Y ve Z kuşaklarının arasında çalışanların esnek olmaları, kendi

artan motivasyonları ve iş-yaşam dengeleri nedeniyle zamanlarının çoğunu yolda zamandan tasarruf etmeleri ve kişisel nedenlerle daha popüler olurken, işletmenin maliyetlerini azaltmak, maddi kazanç elde etmek, enerji tasarrufu sağlamak ve personellerin işletmeye bağlılığını artırmak için işletme sahiplerinin ilk tercihi uzaktan çalışma olmuştur (Serinikli, 2021: 282).

Uzaktan/evden çalışma modelinin hem avantajları hem de dezavantajları vardır. Bunlar; kadınlar için ev işleri, çocuk bakımı ve evden çalışma nedeniyle artan iş yükü, çalışanların sosyal ortamlardan ve fırsatlardan soyutlanması, yalnızlık, sosyal Becerilerin azalması (Kıcıır, 2019: 178), iş-yaşam dengesini sağlayamama, teknik destek ve aksama, iş düzenini sürdürememe gibi dezavantajlar. Ayrıca çalışanların salgın süresince tüm yıl boyunca evde kalması ve sosyal faaliyetlerde bulunmaması nedeniyle aile bireyleri Artan çatışma ve stres seviyeleri ortaya çıkmıştır (Akça ve Küçükoğlu, 2020: 76).

Kısa süreli uzaktan/evden çalışma modelleri uygulandığında çalışanın iş doyumunu ve iş performansı artar. Ancak, bu çalışma modelinin uzun süreli benimsenmesi, çalışanın iş tatmininde ve iş performansında düşüşe neden olabilir. (Hallin, 2020: 7).

Uzaktan/evden çalışma modelinin diğer bir dezavantajı da her meslek grubuna uygun olmamasıdır. Örneğin; yönetici, yönetici, beyaz yakalı, öğretmen, akademisyen, eğitimci, emlakçı, online satış işletmesi çalışanları, medya çalışanları ve iletişim sektöründe çalışanlar gibi çalışanlar için uzaktan çalışma modelleri idealdir. Öte yandan sağlık, tarım, güvenlik ve inşaat sektörlerinde çalışanlar, Madenciler, canlılığı sağlamak için gerekli ürünleri üreten ve dağıtan işçiler ve perakende sektöründe çalışanlar için uzaktan/evden çalışma modeli uygun değildir. (Akça ve Küçükoğlu, 2020: 76-77).

1.1.1 Uzaktan Çalışmanın Tarihsel Gelişimi

Sanayi öncesi toplumlardaki çalışma anlayışını incelediğimizde tek amaç dünyayı kurtarmaktır. Halkın yaşamı taşrada, kentte ise ata emeği olarak devam eden üretim ve hizmet anlayışı devam etmektedir. Bu, aile ve iş yaşamının iç içe geçtiği ve herkesin ihtiyaçlarını karşılamaya yetecek kadar ürün ve hizmet ürettiği

bir dönemdir. Sanayi dönemi ile birlikte siyasi ve ekonomik gelişme ortaya çıkmış, el emeği yerini makineleşme ve teknolojiye bırakmaya başlamıştır. Yenilikçi kavramlar ve teknolojik ilerleme, ulusal rekabet gücünü etkileyen ana faktörler haline geldi. Sanayi dönemi sonrası çalışma anlayışımıza baktığımızda üretim ve sanayinin yerini ulaşım, hizmet ve bilgi üretimine bıraktığı görülmektedir. Günümüz iş hayatında bilgiyi kullanan ve üreten çalışanlara ihtiyaç duyulmakta ve bu şekilde süregelmektedir. Bu, ev ve iş yaşamının iç içe girdiği ve herkesin ihtiyaçlarını karşılamaya yetecek kadar ürün ve hizmet ürettiği bir dönemdir. (Adıgüzel ve Yüksel, 2011: 79).

Çalışma olgusu, zaman, kültür ve mekanla yakından ilişkili sürekli bir değişim şeklindedir. Tarih boyunca değişen teknolojik gelişmeler, ekonomik süreçler ve değişen değerler işlerin yapılma şeklini de değiştirmektedir (Agcadağ, 2017: 5). Sanayi Devrimi, ev ve işi aynı çatı altında birleştiren bir çalışma yapısı yerine ikili bir toplumsal yapıyı ortaya çıkaran çalışma sürecinin tarihsel döngüsündeki dönüm noktalarından biri olmuştur. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte geleneksel çalışma yöntemleri yerini esnek çalışma yöntemlerine bırakmış, eve dönüş trendi oluşmuştur. Sanayi devrimiyle birlikte ayrılan çalışma hayatı ve iş hayatı esnek çalışma düzenlemeleriyle tekrar aynı çatı altına alınmıştır (Meşhur, 2006: 28). Toffler (1980), geleneksel evin yerini teknolojiye bırakması ve değişen yaşam biçimlerini "elektronik ev" olarak tanımlamaktadır (Meşhur, 2006: 28).

Uzaktan çalışma süreciyle ilgili tarihsel deneyim 18. yüzyılın dönüm noktası olan Sanayi Devrimi sürecini ele almamız gerekmektedir. Sanayi Devrimi ile birlikte tarım ve hayvancılık gibi sektörlerin yerini makineler almıştır (Agcadağ, 2017: 11). Artan makineleşme sayesinde çalışma hayatında iş bölümünü zorunlu kılan Fordist düzen anlayışının ortaya çıkması, üretim ve nüfus artışı gibi sonuçları doğurmuştur. 18. yüzyılın sonlarına doğru ekonomik ve sosyal hayattaki değişimlerle birlikte dünya toplum ve sosyal hayatı da değişmektedir. Çalışma hayatı da bu değişimi takip etmiştir (Tuna & Türkmendağ, 2020: 3247).

Uzaktan çalışma, 1973 yılında ortaya çıktı. Ülkeler, OAPEC petrol ittifakı ambargosunun neden olduğu krize çözüm arama arayışına girmişler. Petrol fiyatlarının Amerika'da yaşanan kriz nedeniyle atması, çalışanların işe gidiş-dönüş -

geliş maliyetinin yükselmesi ve kalıcı fiyatların yükselişinin olmasından endişe duymaları nedeniyle uzaktan çalışma fikrinin ortaya çıktığı ileri sürülüyor (ILO, 2016: 1). 1970'lerde Uzaktan Çalışma Uygulamasının nedeni ise trafik ve enerji kaynaklı kirliliktir. Uzaktan çalışmaya daha istekli olma nedenlerinden biri de istihdamı artırmak ve sosyal eşitsizliği azaltmak neden olmuştur. Engelli kadınlar, yaşlılar ve çocuklular gibi iş-yaşam dengesini korumakta zorlanan gruplara ve ayrıcalık gerektiren gruplara uzaktan çalışma uygulanmıştır. Japon hükümeti, özellikle de azınlık durumunda olan ve sosyal desteğe ihtiyacı olanları istihdam etmeleri için uzaktan çalışmayı bir araç olarak kullanmıştır. Japonya'nın yüz ölçümünün büyük olması nedeniyle kırsal alanlar, şehirlere yakın alanlara göre daha az iş fırsatı sunmaktadır. Uzaktan çalışma, ülkenin farklı bölgelerinde eşit iş fırsatları sağlayan bir araçtır. Bu nedenle Japonya, çalışma tarzını benimseyen ülkelerden sadece bir tanesidir. Fransa, Kanada, İskoçya, Avustralya, Finlandiya ve İtalya gibi ülkelerde uzaktan çalışma şeklini kullanılmaktadır (Tokol, 2021: 10). Sanayi devrimiyle hayatımızda var olan klasik çalışma biçimleri yerini 1980' li yıllarda esnek çalışma biçimlerine bırakmaya başlamıştır. Bu değişime teknolojinin gelişmesi eşlik etmektedir. Ağ dağıtımının gelişmesiyle, alan ve zaman kısıtlamaları azaltılmıştır.

"Ağ ekonomisi" olarak bilinen sistem ile iletişim ve teknoloji Kaynaklar geliştikçe zaman ve mekan gibi sınırlamalar azaltılmıştır. Esnek çalışma Yeni yönetim stratejilerinin, yeni üretim yöntemlerinin ve iş süreçlerinin uygulanması için kullanılmıştır. Bu gelişmelerin yanı sıra işgücü yapıları, istihdam biçimleri ve yaşam standartları da değişiyor (Ağcadağ, 2017: 43-44). Uzaktan çalışma 2020 yılında dünyayı kasıp kavuran Covid-19 salgını yüzünden avantaj olmaktan çıkıp zorunluluk haline gelmiştir. Salgın nedeniyle uzaktan çalışma Dünyada ve ülkemizde birçok işletmelerde kullanılmaktadır. Uzaktan çalışma ekonomik kaynak ve zamandan tasarruf gibi sunduğu avantajların yanı sıra, zorunlu durumlarda uygulanabilecek bir yaklaşımdır. Covid-19 pandemisi en güncel örnektir. Pandemi gibi değişen çalışma koşullarının değiştirilmesi gerektiğinde aşırı kar yağışı, hava olayları, terör saldırıları veya pandemi gibi küresel bir salgın sırasında, uzaktan çalışma süreci bir kuruluşun faaliyetlerinin devam etmesini sağlamaktadır. Salgın sırasında haftada birkaç gün ile sınırlı uygulanırken önümüzdeki yıllarda pek çok kurumun da tam zamanlı uzaktan çalışmayı uygulamaya geçireceği beklenmektedir (ILO, 2020: 1-2).

1.1.2 Uzaktan Çalışma Türleri

Uzaktan çalışma başlangıçta evden uzaktan çalışma olarak tanımlansa da, uzaktan çalışma kavramı karmaşık çalışma biçimlerine doğru genişleyerek bir evrim geçirdiği söyleniyor. Uzaktan çalışma, merkezi ve uzak bir çalışma alanında (telecentre), evden veya bir müşteri alanında çalışmak gibi çok farklı bir iş karışımını belirtmek için kullanılır (Aguilera vd.: 2016: 1). Uzaktan çalışma, geleneksel ofis ortamından ayrı olarak çalışanların evden, kafeden, kütüphaneden veya başka bir yerden işlerini yapmalarını sağlayan bir çalışma türüdür. Son yıllarda özellikle pandemi sürecinde, birçok şirket uzaktan çalışmaya geçti ve bu çalışma türü artık yaygın bir hal aldı. Uzaktan çalışma, çalışanların işlerine daha fazla esneklik kazandırırken, işverenler için de iş sürekliliği ve maliyet tasarrufu sağlayabilir. Aşağıda, farklı uzaktan çalışma türleri hakkında bilgi verilmiştir.

1.1.2.1 Evden Çalışma

Evden çalışma ofis ortamından uzaklaşarak kişinin fiziksel anlamda evde olarak internet ve teknolojik araçlarla çalışmasını ifade eder. Evden çalışma, hizmet sözleşmesine dayalı bir iş ilişkisinde iş kanununa göre çalışanların iş görevlerini işyeri yerine evde yerine getirdikleri uzaktan çalışma modelidir. Evden çalışma, birçok avantajı beraberinde getirir. Temel olarak, iş-yaşam ortamının daha iyi sağlanmasına yardımcı olur. Bu çalışma modeli özellikle son yıllardaki gelişmelerle daha popüler hale geldi. İnternetin yaygınlaşması, telekonferans araçları, bulut bilişim, proje yönetimi araçları gibi bir dizi dijital araçlar sayesinde işletmeler, evden çalışma modellerine uygun bir şekilde çalışabileceklerini fark etmişlerdir. Evden çalışanlar, işyerindeki ortam ve diğer faktörler nedeniyle sıkıntı duyabilecekleri birçok engelden kurtulurlar. Ayrıca, evden çalışma, trafik sıkışıklığı, yolculuk maliyetleri ve zaman kaybı gibi sorunlarla da mücadeleden kaçınmalarını sağlamıştır (Aydoğdu, 2012: 21).

Evden çalışma, işletmeler için de birçok avantaj sunuyor. Fiziksel ofis alanı, kira ve diğer işletme maliyetleri gibi masraflardan tasarruf edebilirler. Ayrıca, uzaktan çalışma, ticaret dünya çapında daha geniş bir iş gücü havuzuna sahip olmalarına olanak tanır. Evden çalışmada çalışanın işveren tarafından kontrol edilmemesi, işverenin yönetim ve kontrol olasılığını büyük ölçüde azaltmaktadır.

Bu nedenle, bir iş sözleşmesinin belirleyicisi olan bağımlılık unsurunun, geleneksel bir iş sözleşmesinden farklı olarak, bu tür işlerde tam ve katı bir şekilde uygulanmasını beklemek doğru değildir (Şakar ve Şahin, 2021:252).

Ev esaslı uzaktan çalışma sistemi hem işçi hem de işveren için harcanan maliyetlerde önemli tasarruflar sağlamaktadır. Bununla birlikte ev esaslı uzaktan çalışanların evlerinde işlerini yapabileceği bir ofis alanına ihtiyaçları vardır. İşlerini yerine getirebilmeleri için gereken malzemeler/ekipmanlar bu alanda bulunur (Tan, 2007: 44).

1.1.2.2 Tele Çalışma

Tele çalışma (uzaktan çalışma veya telekomünikasyon olarak), iş yeri, ofis dışında farklı bir yerde bulunarak işçinin çalışmasına izin veren bir çalışma modelidir. Bu modelde, çalışanı evlerde veya farklı bir konumda (kafe, kütüphane veya coworking alanı) çalıştırabilirler. Tele çalışma, işin işyeri dışından kısmen veya tamamen görülebildiği, bilgi ve iletişim teknolojilerine ihtiyaç duyulan bir çalışma şekli olarak tanımlanabilir. Tanımdan yola çıkılarak, bir işin tele çalışma sayılması için karşılanması gereken iki koşul vardır. Bu koşullar; bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla işyeri dışından yani uzaktan çalışıyor olmasıdır. Bu koşullardan ikincisi, tele çalışmayı işyeri dışında yapılan diğer işlerden ayıran en temel unsurdur (Aydınöz, 2014: 71).

Tele çalışma için birçok teknolojik araç mevcuttur. Bunlar arasında video konferans, anlık mesajlaşma, dosya aktarımı ve bulut tabanlı ofis yazılımı gibi araçlar yer alır. Bu araçlar sayesinde çalışan sistemler ofis ortamından uzakta da yapabilirler. Ayrıca tele çalıştırmanın gerçekleştirilmesi için çalıştırmanın çalıştırılması için gerekli teknolojik cihazların (örneğin bilgisayar, internet bağlantısı ve diğer ofis sistemlerinin) çalıştırılması gerekmektedir.

Tele çalışma mevzuatımızda uzaktan çalışma başlığı altında evden çalışmayla birlikte düzenlenmiş olsa da iki tür arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bunlardan ilki yukarıdaki açıklama gibi tele çalışma teknolojik iletişim araçları aracılığıyla gerçekleşirken evden çalışmanın bu yönü yoktur. Diğer bir fark, işçilerin işverenlerine ne kadar bağımlı olduklarıdır. Tele çalışmada işçi

iletişim araçlarına bağlı olduğu için işveren bu bağlantı yolu üzerinden istediği zaman emir ve talimatlarını işçiye iletebilmektedir. Ancak evden çalışma söz konusu olduğunda bu genellikle mümkün olmuyor. Işverenler evde çalışanlara genellikle işe başlamadan önce genel talimatlar verebilir. Işin yapılması sırasında işverenler için bu tür olanaklar çok sınırlıdır. Bu yüzden tele çalışmada bağımlılık ilişkisinin, evde çalışmada olan bağlılık ilişkisinden çok daha güçlü kurulduğu söylenebilir (Ergüneş ve Emrağ, 2016: 1424-1425).

1.1.2.3 Hibrit alışma

Hibrit alışma (hybrid work), işçi hem ofiste hem de uzaktan çalışılan bir çalışma modelidir. Bu modelde, çalışanların çalıştırılmasında bir takvim veya program çerçevesinde ofis ortamında, evlerinde veya farklı bir konumda çalışabilirler. Hibrit alışma için, işverenler ve işçilerin belirli kurallar ve protokoller belirlemesi gerekmektedir. Örneğin, hangi günler ofiste çalışılacağı, hangi günler evden çalışılacağı ve hangi günler ekip olarak toplantılar yapılacağı belirlenmelidir (Tenderis ve Kazdal, 2023:1-11). Bu modelde yönetim, çalışanların nerede veya nerede çalışacağına karar verebilir, onlara çalışmak istedikleri yeri seçme özgürlüğü verir.

Hibrit uzaktan çalışma modelinin sürekli olarak uygulanması ile ofis talebi, personel taşıma maliyetleri, yemek hizmeti maliyetleri gibi işletme maliyetleri azalırken, çalışanların uzaktan çalışmasını destekleyen teknik donanım maliyetleri artacaktır. Öte yandan, hibrit uzaktan çalışma modeli, yeteneklerin şirketin coğrafi konumu dışından işe alınmasına olanak tanımaktadır. Bu modelde yöneticiler için en önemli olan nokta uzaktan çalışanlar ile ofis çalışanları arasında bir denge oluşturmaadır. Bu, yöneticinin hibrit bir ekibe nasıl liderlik edeceğine ilişkin becerilerine ve bilgisine bağlıdır. Ofiste alışanlar, uzaktaki personelin çalışma koşullarını kıskanabilir ve çalışma koşullarını karşılaştırabilirler (Sarıpek vd., 2023:11-27).

1.2 Uzaktan alışmanın Işveren zerine Etkileri

Uzaktan alışma, işveren tarafından yazılı bir sözleşme ve çalışma koşullarının belirlendiği bir sözleşme olsa da, hem olumlu hem de olumsuz etkileri

vardır. Sektöre göre bazı farklılıklar olsa da, bu yaygın bir çalışma modeli olduğundan, işverenler üzerindeki etkisi evrenseldir.

1.2.1 Uzaktan Çalışmanın İşveren Üzerinde Olumlu Etkileri

Uzaktan çalışma modelinin işverenler üzerinde olumlu bir etkisi olduğu söylenebilmektedir. Bu etkilerde ilk sırada daha düşük işletme maliyetleri ve tasarruf diyebilmekteyiz. Uzaktan çalışma sürecinde birçok şirketin merkez ve şubelerini daha düşük maliyetli alanlara taşıdığı veya şirketi fiziksel olarak kapatarak sanal olarak devam ettiği görülmektedir. Ayrıca sabit maliyetler yerine paylaşımlı ofislere geçilerek kiralama maliyetlerinde hem azalma hem de esneklik sağlanmıştır. Uzaktan çalışanlar için devamsızlık oranlarında düşüş olduğu gözlemlenmektedir. Unisys tarafından yapılan bir araştırmaya göre, uzaktan çalışan çalışanların ofiste çalışanlara göre %33 daha az rapor aldığı görülmektedir.(Ölçer, 2004: 148).

İşverenler de uzaktan çalışma sayesinde çalışanlarına özel bir hayat sağlayabiliyor. Kendi sosyal hayatınızda tatmin olan çalışan ona imkan veren şirkete karşı bağlılık ve sadakati artar, dolayısıyla iş gücü ve yüksek performans ortaya çıkar. Aynı zamanda bu imkanı sunan işletmeler bu durumu rekabet avantajı olarak kullanıp iyi ve yetenekli çalışanları işe almak için fırsata çevirebilmektedir (Özcan, 2018: 15).

1.2.2 Uzaktan Çalışmanın İşveren Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Büyük kuruluşlarda, uzaktan çalışanlar ve şirket merkezinde çalışanlar arasında çatışmalar ortaya çıkabilir. Uzaktan çalışan eğitimi, organizasyonları, elektronik sistem kurulumu ve bu sistemler için alınan güvenlik önlemleri ek bir maliyet yaratabilir (Özcan, 2018: 16-17).

Uzaktan çalışmayı kalıcı kılmak için çalışanların evlerine masa, sandalye gibi mobilyalara yatırım yapmak ve ısıtma, elektrik vb. giderleri karşılayacak bütçeyi artırma olasılığı açısından ek maliyet oluşturabilir.

Uzaktan çalışmada yüz yüze değil sanal olarak bir araya gelen ekiplerin performansı konusunda şüpheler bulunmaktadır. Sanal ekiplerin genellikle uzak

kaldıkları için yüz yüze ekiplerden daha az üretken olduğu bilinmektedir. (Optimist Yayın Grubu, 2020: 6).

Bu gibi durumlarda sanal ekiplerdeki verimsizlikler iş süreçlerini ve işletmeleri olumsuz etkileyebilmektedir. Bu verimsizlikler, şirketlerin hedeflerine ulaşmaları için engeller oluşturabilmektedir.

1.3 Uzaktan Çalışmanın Çalışan Üzerindeki Etkileri

Uzaktan çalışmada çalışanlar iş yerindeki düzen değişikliğinden etkilenecek performans düşüklüğünü belirtmişlerdir. Özellikle evdeki ortam iş yapmaya uygun değilse bu durum yaşanmaktadır. Bu nedenle evden çalışmaya uygun bir ortam oluşturmak çok önemlidir. Evden çalışan insanlar, çalışma ortamlarının çocuklardan ve diğer aile üyelerinden izole olması durumunda işlerine daha fazla odaklanma fırsatı bulmaktadırlar. Motivasyonu azaltan bir diğer faktör de evden çalışma sırasında artan iş yüküdür. Yöneticiler, çalışanların her zaman bilgisayar başında çalışmaya hazır olduğunu ve her an işle ilgili talepte bulunabileceklerini varsaymaktadır. Yöneticilerin aşırı kontrolcü yaklaşımları, çalışanların her zaman evden çalışmadığı endişesi ve daha fazla raporlama gerekliliği, çalışanları olumsuz etkilemektedir. Uzaktan çalışma da birçok farklılığın olduğu ve çalışanların kendileri hakkında bilgi edinme fırsatı buldukları bir süreçtir. Bu sürecin çalışan, yönetici ve işveren tarafından iyi bir şekilde planlanarak yönetilmesi gerekmektedir. Bu süreçteki planlara ulaşmak çalışanın yöneticisiyle olan ilişkisi bozulabilir, kuruma karşı kendini ait hissedışı azalabilir/çoğalabilir, farklı bir iş arayışına girebilir ya da ekip arkadaşlarına karşı bağlılığı artabilir. Bu süreç, çalışanlar, yöneticiler ve işverenler tarafından dikkatli planlama ve yönetim gerektirir. Süreçteki yaklaşıma bağlı olarak çalışanın yöneticisi ile ilişkisi bozulabilir, örgüte aidiyet duygusu azalabilir/artabilir, farklı bir iş arayışına girebilir veya takım arkadaşlarına olan bağlılığı artabilir. Bu nedenle işletmeler, sürecin çalışanlar üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkilerinin olabileceğini görmeli ve etkili iletişim ve uygulama planları ile olumsuz etkilerin önüne geçebilmelidir (Tuna & Türkmendağ, 2020: 3258-3259).

1.3.1 Uzaktan Çalışmanın İşçiler Üzerindeki Olumlu Etkileri

Uzun yıllar iş yerinde aynı formatta çalışmış kişiler için uzaktan çalışmanın birçok avantajı bulunmaktadır. Özellikle büyük şehirlerde çalışan kişiler için işe gidip gelme nedeniyle ulaşımda geçen ölü zamanı telafi etmektedir. Çalışanlar işe giderken yolda geçirdikleri zamanı uyuyarak, sağlıklı bir kahvaltı yaparak ve kendilerine ayırdıkları vakit olarak geçirmektedirler. Esnek çalışma saatleri nedeniyle kişiler kendi programlarını belirleme olanağına sahip olmuşlardır. Ofis ortamındaki gürültü, stres ve diğer olumsuz dış uyaranlar maruz kalmamak, çalışanların üretkenliğini artırmaya da yardımcı olmaktadır. Uzaktan çalışmanın verdiği bir diğer olumlu etki de çalışanların yalnız kalabilmesi, çevresiyle daha fazla zaman geçirebilmesidir (Akça ve Küçükoğlu, 2020: 71-81).

Uzaktan çalışmanın olumlu etkilerinden biri de evden çalışan, çalışma ortamını yani işyerini kendi isteklerine göre tasarlayabilmektedir. Sonuç olarak çalışan, çalışma ortamını özgürce tasarlayabilir ve içinde rahat hissedeceği mobilya, cihaz ve aksesuarla düzen oluşturabilir. Küçük değişikliklerle yetinebilir bu onun üretkenliğine olumlu etki etmektedir. Uzak tan çalışma için ortak çalışma alanları, kafe veya restoran gibi alanları kullanan çalışanlar, ruh hallerine en uygun çalışma alanını seçebilir ve istedikleri zaman kolayca iş yeri değiştirebilirler.

1.3.2 Uzaktan Çalışmanın İşçiler Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Uzaktan çalışan ekipler için en çok ihtiyaç duyulan iletişim araçları elektronik tabanlı araçlardır. Doğrudan iletişim kuramamanın ve aynı ortamda bulunamamanın zorluğundan dolayı uzaktan çalışma, çalışanlar ve ekipler üzerinde birçok iletişim kurma zorluğuna yol açmaktadır. Ekip üyelerinin uzun süre fiziksel olarak birbirinden ayrı kalması, ofis ortamında günlük ve anlık geri bildirimlerin olmaması söz konusu olduğunda bu zorluklar daha da artmaktadır. Elektronik iletişim zamanla bilgi şeffaflığının azalmasına neden olmuştur. Bu, anlaşılması ve yorumlanması zor olan bilgi miktarının azalması nedeniyle ekipler arasındaki işbirliği için yıpratıcı bir özellik olmaktadır. Geri bildirim süreçleri, ofisteki ortak çalışma ortamından çok daha az geribildirim oluşmaktadır (Biber ve Karatepe, 2023: 41-47). İşyerinden farklı olarak evden çalışmak, ofiste kısa iletişimlere veya işle ilgili anlık, tartışmalar yapma imkanı bulunamamıştır bu nedenle iletişim sorunları ortaya çıkabilmektedir. Bir ofis ortamında, çalışanlar bir sorunla ilgili

yardıma veya bilgiye ihtiyaç duyduklarında kolayca ulaşabilirken evden çalışanlar için bu durum kolay olmamaktadır. Uzaktan çalışanların iletişiminin fiziki iletişim gerçekleştirmenin yerini alamayacağına inananlar, süreçte paydaşlarla olan iletişimlerinin olumsuz etkilendiği görüşünü ortaya koymuştur (Kıcır, 2019: 173-96).

Uzaktan çalışanlar için örgüt kültürünün içselleştirilmesi konusunda bir takım sorunlar ortaya çıkarmıştır. Bir örgüt kültürünü tüm çalışanlarla paylaşmanın bazı olumsuz yönleri olmakla birlikte çalışanların kuruma, yöneticilere ve ekiplere olan bağlılıkları zayıflayabilmektedir. Disiplin açısından başka bir sorun ortaya çıkabilmektedir. Çalışanlar ofis dışında ne kadar disiplinli çalışırsa çalışsın bu oranların ölçülmesi ve geliştirilmesinde ciddi zorluklar yaşanmaktadır. En önemli sorunlardan biri ekip üyeleri arasında aidiyet duygusunun zayıflaması, çalışma arkadaşlarıyla anlaşamama ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayamamalarından kaynaklanan sorunlar olabilmektedir (Şimşek, 2012: 15). Uzaktan çalışmanın öğrenme ve gelişim süreçlerinde zayıflıklar görülebilmektedir. Bir çalışan bir ekibe dahil olduğunda, işi, müşterileri, ekip arkadaşları ve yöneticileri hakkında çoğu zaman farkında bile olmadığı doğal bir süreç içinde zengin bir bilgi birikimine sahiptir. Uzaktan çalışan çalışanlar da bazı ek maliyetlere maruz kalabilmektedir. Firmanın tedarik etmediği veya uzun süreli tedarik edememesi gibi durumlarda webcam, kulaklık, mouse vb. duruma uygun ekipmanın çalışan tarafından sağlanması gerekebilmektedir. Uzaktan çalışmanın verimliliği artıracığı düşünülen uygun ve ergonomik masa, mobilya, sandalye veya aksesuar gibi yatırımlar gerektirebilmektedir. Bu maliyetlere ek olarak kullanılan elektrik, ısıtma ve soğutma giderleri veya sesle ilgili yalıtım giderleri personel ek mali yük olarak ortaya çıkabilmektedir (Serinlikli, 2021:277-288). Sürekli uzaktan çalışılması psikolojik ve fizyolojik olarak da kişiyi olumsuz etkilemektedir.

2 VERİMLİLİK

2.1 Verimliliği Tanımı

Genel bir tanımla verimlilik, bir üretim yada hizmet sisteminin ürettiği çıktı ile bu çıktıyı oluşturmak için kullanılan girdiler arasındaki ilişkidir. Verimlilik, çeşitli mal ve hizmetlerin üretiminde kaynakların (işgücü, sermaye, toprak, malzeme, enerji, bilgi) etkin kullanılması olarak da tanımlanabilir.

"Produire", üretkenlik üretmek anlamına gelen Fransızca bir kelimedir. mastardan türetilmiştir. "Verimlilik" üretebilmek ve verimliliğe uyum sağlayacak kaliteye sahip olmaktadır. Verimlilik, mal üretmek için üretim faktörlerini kullanan bir işletmede daha olumlu sonuçlara izin veren yöntemlerin varlığını tanımlamaktadır. Türkçe'de verimlilik, verimlilik için özel bir durumu tarif etmekten çok, ekonomik faaliyetten elde edilen sonuçların ölçülmesi ve karşılaştırılmasıyla ortaya çıkan olumlu sonuçları belirlemektedir (Alp, 2003: 2).

Verimlilik, dar anlamıyla, çıktının girdiye oranı veya girdilerin toplamı olarak, üretilen mal ve hizmet miktarı ile bu üretimde kullanılan girdi miktarı arasındaki ilişkidir. En genel anlamda, doğadaki sınırlı kaynakların ve bunların insan ihtiyaçlarını karşılamak için üretimde kullanılan etkinliğin bir ölçüsü olarak tanımlanabilir.

Yüksek verimlilik, aynı miktarda kaynakla daha fazla üretmek veya aynı girdilerle daha fazla çıktı elde etmek anlamına gelmektedir (Özçelik,2010: 7). Ancak verimlilik ile kalite ilişkisi kurularak üretilen mal ve hizmetlerin niceliği ve kalitesi ile üretimde kullanılan kaynaklar arasındaki ilişkiyi ifade eden tanımlar da mevcuttur.

2.2 Verimliliğin Ölçülmesinin Amacı

Verimlilik ölçümü, problemin doğru bir şekilde çözülebileceği ve verimliliğin artırılması için gerekli bilginin elde edilebileceği şekilde yapılmalıdır

(Üstün, 2009:602-608). Verimlilik, iş performansının odak noktasıdır. Verimlilik hedefini kabul etmeyen bir işletmeyi yönetmek ve yönlendirmek mümkün değildir.

Verimlilik teknik ve finansal anlamda işletme yöneticileri için yeterli ve bilgi vermek için kullanılır. Üretim bölümünde fabrikanın günlük takibi yapılabilir, üretim planındaki sapmalar anında düzeltilebilir, hammadde ve malzeme israfı önlenebilir, zamandan tasarruf edilebilir, makine ve teçhizatın verimliliği arttırılabilir olması sonucunda maliyetlerini düşürmek mümkün olabilmektedir. Tüm bunların en iyi göstergesi verimlilik ölçümüdür. İşletme düzeyinde verimliliği ölçmek, verimliliği arttırmak için temeldir (Avşar, 2008:1-85). Bunu yapmak, işin mevcut durumunun anlaşılmasını sağlarken, işin geri kalanına kıyasla zayıf noktaları görebilmek ve iyi gitmeyen faaliyetleri tespit edebilmek ve verimliliği arttırmaya yönelik çabaların odaklanabilmesi için önemlidir Verimlilik ölçümleri, yeni ekipman alımları ve görevlendirme gibi önemli konularda karar alma sürecini yönlendirmektedir. Aynı zamanda hedef belirleme ve performans değerlendirmesi için temel sağlamaktadır. Bu özelliği ile verimlilik ölçümü, çalışanlara ve yöneticilere koçluk yaparak ulaşılabilecek bir hedefi göstermektedir. Ulaşılabilecek bir hedefin olması da büyük bir motivasyon sağlamaktadır (Akduran, 2019: 1-104).

Verimlilik ölçümleri, işçi ücretlerinin belirlenmesi ve çalışanların ödüllendirilmesi için kriterler sağlar. Ölçüm süreci, operasyonların her yönünün kapsamlı bir şekilde gözden geçirilmesini ve anlaşılmasını gerektirdiğinden, ölçüm, yönetimin organizasyonun tüm bölümlerini anlamasına yardımcı olur. Verimlilik ölçümü, işletme yöneticilerine teknik, finansal ve ekonomik konularda tam olarak bilgi sahibi olma ve analiz etme fırsatı verir (Uzgören ve Kara, 2002).

2.3 Personel Verimliliğinin Arttırılması

Çalışan verimliliği, üretim verimliliği ile doğrudan ilişkilidir. Üretim en önemli unsuru personeldir. Taşçı'ya göre bunun nedeni şudur: "Emek verimliliği, ister gizli ister açık olsun, üretkenliği artıran faktörlerde bulunabilir" (Taşçı, 2011: 177-199). Personel verimliliğini etkileyen faktörler göz ardı edilecek veya reddedilecek kadar önemsiz değildir. "Bir örgütün amaçlarına, insanların çabalarıyla ulaşılabilir ve bir örgütün üretkenlik derecesi ve etkililiği, çalışanlarının üretkenliğine bağlıdır." Bu nedenle, örgütsel verimlilik üzerinde en büyük etkiye

Çalışanlar sahip olduğundan, en önemli faktör motivasyonu yüksek olan kurumun misyon ve vizyonunu içselleştirmiş çalışanlar olacaktır (Yumuşak, 2008: 241-251). Bu nedenle, çalışanlarının verimliliğini artırmaya çalışmak, başarılı olmak isteyen her kuruluşun önceliği olacaktır.

Örgütün iş gücünü bir ücret veya maddi /gayrı maddi bir gelir karşılığında örgütteki çalışanlar oluşturur. Bu iş gücü ise insandır. 1980 ‘li yıllara kadar personeli iş odaklı gören, üretimin maliyet unsuru olarak ifade edilen Personel Yönetimi anlayışı, bu tarihten itibaren yerini insan üzerine odaklı bakışa sahip, çalışanın değerlendirilmesi gereken bir değer olarak gören İnsan Kaynakları Yönetimi’ne bırakmıştır. Ancak bu bakış açısı da uzun sürmemiş, 2000’li yılların başından itibaren ‘‘İnsan Kaynakları’’ kavramı tartışılmaya başlanmıştır (Saydam, 2008).

Ali Saydam, "Algılama Yönetimi" kitabında insan kaynakları yerine "insan kıymetleri" teriminin kullanılmasının önemine dikkat çekmektedir. Saydam'a göre, tarım toplumlarında insanlar bir meta olarak görülür ve üretim araçları gibi alınıp satılabilirlerdi. Sanayi toplumunda ise insanlar sadece üretim için kullanılan ve tüketildikten sonra bir kenara atılan kaynaklar olarak görüldüler. Ancak, bilgi toplumunda insanlara bakış açısı tamamen değişmelidir ve insanlar artık sadece bir kaynak değil, kıymetli bir varlık olarak görülmelidir. Yani, Ali Saydam'a göre, insanlar sadece işgücü kaynakları olarak görülmeyecek, aynı zamanda önemli bir değer olarak kabul edileceklerdir. Bu anlamda, insanların özgünlüğü, becerileri ve deneyimleri işletmelerin başarısı için kritik bir faktördür. İnsanlar, işletmelerin sadece işletmelerini sürdürmek için değil, aynı zamanda rekabet avantajı elde etmek ve sürdürülebilir bir başarı elde etmek için de önemlidirler. Sonuç olarak, Saydam'ın "insan kıymetleri" terimini kullanarak vurguladığı önemli nokta, insanların sadece bir kaynak değil, aynı zamanda bir değer olduğudur. Bu anlayışla, işletmeler insanları değerlerine uygun şekilde yöneterek, daha verimli ve başarılı bir yapıya sahip olabilirler (Bayraktar ve şencan, 2017: 116-127).

İnsan kaynakları ile insan kıymetleri arasındaki tartışmalar ilerleyen zamanlarda belirginleşecektir. Ancak, insanlarla kurulan ilişkilerde sosyal ve duygusal ynlerin bir yönetme ilişkisi değil, yönlendirme ilişkisi olduğu açıktır. Bilgi ağında, insanları sadece yasaklar ve kurallarla yönetmek verimliliği artırmaya

yetmemektedir. İnsanlar birer makine değildir ve fiziksel olarak bir yere bağlanmak, performanslarını tam olarak yansıtmayabilmektedir. Önemli olan, iş gücünün verimliliğini artırmak için insanların etkin bir şekilde yönetilmesidir. Bu, örgüt yöneticilerinin iş gücü yönetimine öncelik vermesi ve önemsemesi gerektiğini göstermektedir.

2.4 Uzaktan Çalışma İle Verimlilik İlişkisi

Verimlilik kavramı, iktisat bilimindeki en eski terim olarak ilk defa Dr. Quesnay tarafından 1766'da kullanıldığı bilinmektedir. Bununla birlikte, 20. Yüzyıldan beri verimlilik kavramsal olarak tanımlanmıştır (Akşit, 1980, s.63). Verimlilik, kullanıldığı alana göre farklı anlamlar içermektedir. Verimlilik, üretkenliğin bir ölçüsü olabilirken, verimlilik aynı zamanda etkinlik anlamında da kullanılabilir. Yabancı literatürde “productivity” kelimesini çevirdiğimizde üretkenliği ifade etmek için kullanılmaktadır (Top, 2002: 31).

Teknolojilerin az kullanıldığı ve ağırlıklı olarak insan emeğine dayanan hizmet sektöründe verimlilik söz konusu olduğunda ise, çalışanın verimliliği akla gelmektedir. Öte yandan, çalışan verimliliği, istihdam edilen çalışan başına kazanılan üretim değeri olarak tanımlanabilmektedir. Çalışan verimliliğini üst düzeyde tutabilmek için onu etkileyen faktörlerin tespit edilmesi gerekmektedir. Literatüre baktığımızda çalışan verimliliğini etkileyen faktörlerin iç ve dış faktörlerden ayrıldığı görülmektedir. Dış faktörler; ekonomik ve politik uygulamalar nedeniyle devlet müdahalesi, kaynakların kıtlığı ve ekonomik koşullar nedeniyle işletme tarafından değiştirilemeyen durumlardan oluşmaktadır. Çalışan verimliliğini etkileyen içsel faktörler; çalışanın yönetim biçimi, örgüt iklimi, örgüt kültürü, eğitim, çalışma koşulları ve kişisel özellikler olarak ortaya çıkmaktadır (Mükellef, 2022: 11-12).

Uzaktan çalışma, çalışma programlarında değişiklik gerektirebilse de, çalışanların temel iş sorumlulukları genellikle aynı kalmaktadır. Uzaktan çalışma modeli, çalışma alanının sosyal alanından ayrılmasına izin vermemekle birlikte kısıtlamaların olmaması çalışanlar için sorun yaratmaktadır. Evden çalışanlar için aile üyelerinin istekleri kişisel faaliyetleri etkileyebilmektedir. Farklı yerlerde çalışan insanların işlerini tamamlamaları için uygun aile koşulları oluşturması

zordur. Özellikle çocuklu aileler çocuklarına bakacak kimse bulamadığından çalışma hayatı olan yaşlı ebeveynler torunlarına bakmak için işlerini bırakmak zorunda kalmaktadırlar. Bu durumda işyerindeki çalışanlar arasında verimliliği etkilemektedir (Arvola vd. 2017: 204).

Uzaktan çalışmanın yeterince etkili ve faydalı olabilmesi için yönetimin gerekli teknolojik donanımı sağlaması, karşılıklı yükümlülükler ve beklentilerin, güvenlik ve sağlıkla ilgili sorumlulukların net bir şekilde tanımlanması ve ücret politikalarının sağlam bir temel üzerine inşa edilmesi gerekmektedir. Bu noktada, çalışan personellerin verimliliğini etkileyen ekonomik, fiziki ve psiko-sosyal olmak üzere üç boyuttan söz edilmektedir. Ekonomik boyuta; ücret, prim, ödül çalışan verimliliğini arttıran çalışma ortamının sıcaklık, aydınlatma ve ergonomik yönden yeterli olması fiziki boyuta; iletişim, teknolojik gelişimlere bağlı olarak verilen oryantasyonlar, motivasyon; işini sevmeye gibi durumlar ise psiko- sosyal boyuta örnek gösterilmektedir (Bolat vd. 2006: 13; aktaran Avcı & Yavuz, 2020: 42).

Hartman ve diğerlerine göre (1992) uzaktan çalışma, uzaktan çalışanların verimliliğini ve memnuniyetini arttıran bir düzenlemedir. Ayrıca, esnek çalışma saatlerinin çalışan verimliliği ve bağlılığı üzerindeki etkisinin incelendiği çalışmalarda, çalışan verimliliği ve bağlılığının olumlu yönde etkilendiği sonucuna varılmıştır. Hartman ve diğerleri (2001), düzenli ve sürekli evde veya evde çalışan kurumsal çalışanlarla ilgili yaptıkları araştırmada, bilgi teknolojisi meslek alanındaki katılımcıların çoğunluğuna dayanarak, “uzaktan çalışanların %84'ünün çok büyük bir bölümünün ofisteki zamanlarından daha yüksek verimlilik bildirdiğini” belirtmektedir (Chow & Keng-Howe, 2006: 119-124; aktaran Yıldız, 2008: 61).

3 İŞ PERFORMANSI

3.1 Performans Kavramı

Kişi ya da kurumların günlük yaşamlarındaki davranışları, onların yaşam mücadelesi gerçeğinin bir yansımasıdır. Bu yolla kişi ya da kurumlar hakkında bilgi edinmek mümkündür. Genellikle, iyi bir mücadele sergilemek ve hedeflere ulaşmak için harcanan zaman ve emek üzerinde durulur.

Açıklanan davranış ve bireysel faaliyetlerin sayısı, kalitesi vb. sonuçlara yol açabilir. Genellikle, performansın davranışsal ve sonuç yönleri birbiriyle bağlantılıdır, ancak tam olarak aynı değildir. Performansın sonuç yönleri, bireyin davranışı dışındaki faktörlere de bağlıdır (Turunç ve Çelik, 2010: 183-206).

Performans, hem bireylerin hem de kurumların yaşamlarının büyük bir bölümünü etkileyen ve aynı zamanda çevrelerindeki diğer kişileri ve kurumları da etkileyen bir kavramdır. Performansın ortaya çıkması sadece bireyleri ve kurumları doğrudan etkilemekle kalmaz, aynı zamanda dolaylı olarak bireylerle kurumların çevresini de etkiler (Helvacı, 2002: 155).

Çalışanların performans kavramı, bazı unsurların bir araya gelmesiyle oluşur. Bu unsurlar şunlardır:

- Çalışanların sadece kendi çıkarları değil, aynı zamanda iş arkadaşları ve kurum açısından da fonksiyonları önemlidir.
- Performans, sergilendiği düzeyde, bazı kişisel unsurların ortadan kalkmasına yol açabilir.
- Performans, çalışanların özel hayatlarını dolaylı olarak etkileyebilir ve iş hayatı ile birlikte diğer yaşam alanlarını da etkileyebilir.
- Ayrıca, performansın fiziksel ve zihinsel olarak kişinin durumunun iyileşmesinde dolaylı etkileri olabilir (Aktan, 2009: 28).

Bireysel performans ise hedeflere ulaşmada gösterilen kişisel verimlilik ve etkililik düzeyi olarak tanımlanabilir (Gök, 2020: 41-60). Kişisel performans üç ana unsurdan oluşur: odaklanma, yeterlilik ve kendini adama.

3.1.1 Performans Yönetimi

Performans yönetimi, Armstrong'un (2021) tanımına göre, organizasyonların, çalışma gruplarının ve ekiplerin performansını geliştirmek suretiyle organizasyonun genel performansını artırmaya yönelik bir süreçtir. Bu süreçte, belirlenen hedeflere ve standartlara uygun olarak performansın yönetilmesi, çalışanlardan, ekiplerden ve organizasyondan daha üstün sonuçlar elde edilmesini hedeflemektedir. Ortak bir başarı anlayışının oluşturulması, başarı oranının artırılması ve sürekli iyileştirmenin sağlanması için belirli süreçler bulunmaktadır (Uludağ, 2018:180).

Performans yönetiminin temel amacı, Armstrong tarafından (2017) belirtildiği gibi, çalışanların kendi sorumluluğunu anlayarak belirlenen hedeflere ulaşmak için doğru işlere odaklanmalarını sağlamaktır. Performans yönetimi, çalışanların hedeflerini organizasyonun hedefleri ile uyumlu hale getirerek, çalışanların potansiyellerini daha da geliştirmelerini ve organizasyonun hedeflerine tam potansiyel ile ulaşmalarını sağlamayı hedeflemektedir. Bu süreçte, performans yönetiminin çalışanlara destek sağlaması ve yol gösterici olması önemlidir (Armstrong, 2017:151)

Performans yönetimi, başlangıçta sadece somut sonuçlara odaklanarak, ödüllendirme sistemleri gibi ücretlerin tespit edildiği bir süreç olarak kullanılmıştır. Ancak, insan kaynakları yönetimi, organizasyonların en önemli fonksiyonlarından biri olarak kabul edilirken, yöneticilerin üstün iş davranışlarına ve performansına ulaşabilmeleri için çalışan motivasyonunu dikkatli bir şekilde takip etmeleri gereken bir konu olarak ortaya çıkmaktadır (Çıta ve Keçecioğlu, 2015: 22-23).

Örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin, çalışan performansı üzerindeki etkileri özellikle önemli olmaktadır. Eğer motivasyon ve performans arasında pozitif bir geri bildirim ilişkisi bulunuyorsa, performans düzeyi daha da artmaktadır. Performans değerlendirme sürecinde çalışanlara yapılan takdir ve motivasyon, elde edilen sonuçların çalışanın beceri ve çabalarının örgüt için değerli

olduğunu vurgulamaktadır. Bu da çalışanların yüksek performans sergilemelerini teşvik eder ve motivasyonlarını arttırmaktadır (Üzüm ve Uçkun, 2018: 255-256).

3.1.1.1 Performans Yönetiminin Aşamaları

Performans yönetimi aşamaları, şu şekilde sıralanmaktadır (Çetin ve Yazıcı, 2006: 83-87):

- Öncelikli olarak çalışanların performans planlamaları hazırlanır.
- Performans kriterleri oluşturulur, böylece çalışanların performansları ölçülebilir hale getirilir.
- Oluşturulan performans kriterleri çerçevesinde çalışanların performansları değerlendirilir.
- Değerlendirmeler sonucunda çalışanlara geri bildirimde bulunulur.
- Geri bildirimlere dayanarak, performansın geliştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilir.
- Performansı değerlendirilen çalışanlarla ilgili kariyer, terfi, maaş gibi konular hakkında kararlar alınır.
- Çalışanlara geri bildirimde bulunulur.
- Geri bildirimin ardından performansın geliştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilir.
- Performansı değerlendirilmiş olan çalışanlarla ilgili kariyer, terfi, maaş vb. konularda karar alınır.

3.1.2 Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme, kurum, işgören ve yöneticiler için son derece önemli bir konu olmaktadır. Örgütsel gelişim ve başarı için etkili ve güvenilir performans ölçümü gerekmektedir. Örgütsel faaliyetler ve performans sonuçları düzenli ve kapsamlı bir şekilde incelenmelidir. Performans değerlendirmenin amacı, kişisel başarıyı standartlar çerçevesinde ölçmek, çalışanları bu konuda bilgilendirmek, iş performansına ilişkin veriler elde etmek ve bireysel başarıyı geliştirmenin yanı sıra örgüt başarısını artırmaktır. Performans, işi yapan kişinin veya topluluğun belirlenen süre zarfında hedeflere ne kadar ulaşabildiğini göstermektedir (Uygur ve Sarıgül, 2015:189-21).

Performans değerlendirmesi yapılırken takip edilmesi gereken yöntem, sistemin amacını belirler. Performans değerlendirme modeli, aşağıdaki başlıca özelliklere sahip olmalıdır (Uygur ve Sarıgöl, 2015:7-85)

- Hedefe ulaşmak için belirlenen yol, belirlenen performans standartları ile uyumlu olmalıdır.
- Performans kriterleri, örgüte bütçeye ilişkin kararlar alınırken bireyler tarafından kabul edilmiş olmalıdır.
- Örgütün misyonunu ve vizyonunu içermelidir.
- Performans ölçümü için toplanan bilgilerin maliyeti yüksek olmamalıdır.
- Elde edilen bilgiler amaç dışında kullanılmamalıdır.
- Elde edilen veriler güncel ve güvenilir olmalıdır.
- Sonuçlar tutarlı olmalıdır.

3.1.2.1 Performans Değerlendirmenin Yararları

Performans sonuçlarının değerlendirilmesi veya ölçülmesi zor ise, başarının başarısızlıktan ayırt edilmesi de zor olabilir. Kişisel performans, örgütler için son derece önemlidir, çünkü kişisel performansın iyi veya kötü olması, kurumu da etkileyebilir. Performans değerlendirmenin sağlayabileceği faydalar şu şekilde sıralanabilir (Çakmak, 2006: 406-18)

- Performans değerlendirme, yöneticilere işle ilgili ayrıntılı bilgiler sağlar.
- Doğru iletişim kurulması halinde yönetici ve çalışan arasında yeni fikirlerin ortaya çıkmasına yönelik fırsatlar oluşabilir.
- Kurumsal misyonun uygulanmasına katkıda bulunur.
- İşlerin kimler tarafından yapılacağı konusu daha netleştirilir.
- Ücretlerin daha objektif bir şekilde belirlenmesini sağlar.
- Görevlendirmeler ve terfi kararlarının alınmasını kolaylaştırır.
- Çalışanların hedeflere ulaşma düzeyleri değerlendirilir.
- Kişisel performansların incelenmesi, örgütsel performansın bütünsel olarak değerlendirilmesini sağlar.

- Kurumun misyonunun uygulanmasına yardımcı olur.

3.2 İş Performansı

İş dünyasında ileri teknoloji kullanımı olsa da, organizasyonlar açısından en önemli unsur hala insan faktörüdür. Rekabetin yoğun olduğu sektörlerde fark yaratmak için çalışanların yetenekleri ve performansları öne çıkarılmalıdır. İşletmelerin başarısında en önemli pay, çalışanların motivasyon ve memnuniyet düzeylerinin yüksek olmasına bağlıdır. Yüksek motivasyona sahip çalışanların performansları da buna paralel olarak yüksek olacaktır. İyi performans gösteren çalışanlar, organizasyonun rakiplerine karşı üstünlüğünde en önemli etkidir. İş performansı, belirli bir zaman diliminde bir bireyin bir organizasyona toplam olarak katmış olduğu değeri ifade eden davranışsal bileşenleri içerir. Campbell ve ekibi (1990) ise iş performansının, iş veya görevle ilgili hedeflere yönelik performansı ifade ettiğini belirtmişlerdir (Sonnentag ve ark., 2008: 427-447)

3.2.1 İş Performansının Boyutları

İş performansı, bir çalışanın iş yerindeki başarı düzeyini ve işle ilgili hedefleri, beklentileri ve sonuçlarına olan uyumunu ifade eden çok boyutlu bir kavramdır. İş performansını araştırmacılar görev (rol içi) ve bağlamsal (rol dışı) performans olmak üzere iki boyutta incelemişlerdir (Polatçı ve Sobacı, 2021: 185-207).

3.2.1.1 Görev Performansı

Görev performansı, uzmanlık ve teknik alan ile ilgili olarak hedeflenen konuda, alt pozisyonlarda çalışan personellerin deneyimlerini kullanma ve örgüte katkı sağlama yoluyla, örgütün hizmet ve ürün üretiminde gereken teknik ve iş süreçlerini gerçekleştirme deneyimine sahip olmalarını ve yönetim sürecinde sorumluluklarını yerine getirme becerilerini içermektedir (Barutçugil 2002: 47). İki tür görev performansı bulunmaktadır. Birincisi, ham maddeleri örgütün ürünleri olan mal ve hizmetlere dönüştüren faaliyetlerden oluşur ve bu faaliyetlere perakende sektöründeki bir mağazada ürün satma, fabrikalarda makine kullanma, okullarda eğitim verme gibi örnekler verilebilir. İkincisi ise, kurumun teknik yapısına hizmet ederek ham madde tedariğini sürdüren faaliyetlerden oluşur.

Bu boyutun bir örneği olarak, özellikle kuruluşun organizasyonunu organize etmek için kuruluşun temel hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak için, ürünlerin planlaması, koordinasyonu, denetlemesi ve personel fonksiyonları ile dağıtımı ve verimli bir çalışma oluşabileceği örnek olarak verilebilir (Akçin, 2021: 31-329). Bu tanıma göre, görev performansının ana bileşeninin, hammaddeleri işlemeye dönüştüren veya kuruluştaki iş verimliliğini artıran ürün veya hizmetin iş verimliliği ile ilgili olduğu söylenebilmektedir. Tüm bu çalışmaların resmi iş tanımına dayanması beklenmektedir. Coleman ve Borman'a (2000) göre, görev performansı kuruluşların ve organizasyonların teknik yeteneklerine doğrudan değer sağlamaktır (Greenslade ve Jimmieson, 2007: 603). Görev performansı teknik faaliyetleri desteklemekle beraber hammaddeleri çıktıya dönüştürmektedir (Scotter, 2000: 80). Çalışanlar, kuruluşun gerçek teknik süreci aracılığıyla hedefi destekleyen özel görevi tamamladıklarında görev performansını yerine getirmiş olmaktadır. Borman ve Motowidlo (1993) değerlendirmenin görev performansı kapsamında değerlendirilmesi gerektiğine inanmaktadır.

Kısacası, görev performansının belirli bir iş tanımına dayandığı söylenebilir (Onay 2011: 590). Rekabetçi bir iş dünyasında, kuruluşun örgütsel ve organizasyonel iş tanımının yalnızca resmi sorumluluklarını yapıp, bunun dışında kuruluşa katkıda bulunmayan çalışanlarla başarılı olamazlar. Bu nedenle, yüksek görev performansına sahip olmak yeterli değildir. Çalışanların bağlam performansının da görev performansının da yüksek olması beklenmektedir (Özdevecioğlu vd.,2004: 5). Görev performansında, çalışanların bu çalışmaya ulaşmak için yeterli deneyime sahip olmaları beklenmektedir.

3.2.1.2 Bağlamsal Performans

Kuruluş içinde, sadece iş tanımında belirtilen görevleri yerine getirmek genellikle yeterli değildir. Çalışanlardan, resmi iş tanımlarının ötesinde örgütsel performansa katkıda bulunmaları beklenir. Bu tür katkılar, iş süreçlerinin daha etkili bir şekilde yürütülmesine yardımcı olabilir ve aynı zamanda örgütsel ortamın psikolojik ve sosyal açıdan iyileştirilmesini desteklemektedir. Bu faaliyetler genellikle iş tanımlarında açıkça belirtilmez, ancak genel örgüt performansının artırılmasına yönelik olarak daha geniş bir anlamda katkıda bulunabilir (Sonnentag vd., 2008: 427-447).

Bazı araştırmacılar, çalışanların tüm zamanlarını sadece işle ilgili faaliyetlere ayırmadığını, aynı zamanda iş arkadaşlarına yardımcı olma gibi organizasyona fayda sağlayan faaliyetlerle de ilgilendiklerini savunmaktadır. Bu davranışlar, organizasyonu ileriye götürmeye yönelik pozitif katkılar sunabilir (Rotundo, 2002, s.3). Bu nedenle, performansın başka bir önemli boyutu olan bağlamsal performans üzerinde de vurgu yapılmaktadır. Bağlamsal performans, gerçekleştirilen görev performansını süreçlerinden etki ve çıktıları içerir. Bir çalışan, mevcut hedeflere ve amaçlara uygun olarak, maddesel iş süreçlerini yerine getirmenin yanı sıra kendi yeteneklerini değerlendirerek kendi motive edici inisiyatifinden yararlanarak bunları örgüt için faydaya dönüştürebilir. Tam da bu noktada, bağlamsal performans etkileri görülmekte ve ilişki burada başlamaktadır (Scotter, 2000: 81).

3.2.2 İş Performansının Önemi

Çalışanların performanslarının geliştirilmesi, yöneticilerin temel görev ve sorumlulukları arasındadır (Turhan, Köprülü, & Helvacı, 2018: 49). Performans kavramı, çalışanların görevlerinde daha fazla çaba göstermeye teşvik edilmesi, görevlerini örgütün beklentilerine uygun bir şekilde yerine getirmelerinin gerekliliği, çalışanların kendi işlerini tam anlamıyla yerine getirdiği varsayımı ve çalışanların herhangi bir seviyedeki talebe hazır olmaya zorlanması gibi beklentilere dayanan bir gerçektir (Camcı, 2013: 55).

Çalışanların, örgütlerinin gelişmesine katkıda bulunan tutum ve davranışları iş performansı olarak kabul edilmektedir. İş performansı, çalışanların aldıkları ücret karşılığında sergiledikleri emek ve verimlilik toplamını ifade eder. Bu tür performans geliştirici faaliyetler, çalışanların daha motive olmalarını ve daha yüksek verimlilik sergilemelerini sağlamaktadır. Bu tür çalışanlarla birlikte, örgütler rekabetçi bir avantaj elde eder ve sürdürülebilir bir başarı elde etmektedir (Göker, 2017: 40).

Doğru performans yönetimi, çalışanların gelişimini destekler ve şirketin hedeflerine ve vizyonuna ulaşmasını sağlar. Kısa vadeli hedefler ile stratejik öncelikler arasında bir köprü kurar. Tüm çalışanlar ve yöneticiler, aynı yüksek hedefe ulaşmak için birlikte çalışır. Ayrıca, hedeflerin sadece bir rakam olmadığını, çabanın da sonuç kadar önemli olduğunu vurgular. Çalışanların gelişimine odaklanan

bir geri bildirim kültürü, yöneticilerin liderlik becerilerini öne çıkarır ve liderlerin yetişmesine yardımcı olur (Saltık, 2016: 43).

3.2.3 İş Performansını Etkileyen Unsurlar

Çalışanların performansı, genel olarak bireysel yeteneklerinden etkilenir gibi görünse de, süreçte dikkate değer dış etkenlerin ve çevresel faktörlerin önemi vardır. Bazı durumlarda, performansın bireyler tarafından şekillendirildiği düşünülse de, çalışanların dışında yer alan faktörlerin süreçte daha etkili bir rol oynadığı görülebilir. Çalışanların beklenen düzeyde performans sergileyebilmeleri için yüksek moral ve motivasyona sahip olmaları gerekmektedir. Bu nedenle, organizasyonlar çalışanların moral ve motivasyonunu artıracak şekilde ücret ve imkanlar sunmak konusunda gerekli çabayı göstermelidir (Mercanlıoğlu, 2012: 42).

Ortak bir nokta olarak iş performansının, bireysel beklentiler ve örgüt amaçları arasındaki ilişki sonucunda ortaya çıkan bir kavram olduğu tanımlanmaktadır. Performans, çalışanın, grubun veya örgütün hedeflere ulaşmadaki etkinliğini nicel ve nitel olarak ifade etme sürecidir. Çalışanların hedeflere niteliksel ve niceliksel olarak ulaşabilmeleri, örgütsel iklim ve çeşitli psikolojik faktörlere bağlıdır (Uygur, 2007: 74).

Performansın değerlendirilmesinde, bireysel faktörlerin yanı sıra kurumsal faktörler de önemli rol oynar. Bu faktörler, performansın seviyesini ve sürdürülebilirliğini belirler. Performans, gerekli unsurların mevcut olduğu sürece sürdürülebilirken, bu unsurların eksik olduğu durumlarda ciddi sorunlar ortaya çıkabilir.

3.3 Uzaktan Çalışma İle İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki

Birçok değişkenle ilişkili olduğu bilinen iş-yaşam dengesi, hem bireysel hem de örgütsel sonuçlar doğurabilir. Bu sonuçlar arasında iş ve yaşam doyumu, psikoloji, genel iyi oluş, stres, hastalık, iş davranışı ve performansı, iş dışı yaşam davranışı ve performansı, işyerindeki insanlarla iletişim ve iş dışı yaşamda diğer insanlarla iletişim gibi değişkenler yer almaktadır (Guest, 2002: 255-279).

Yıllar boyunca yapılan araştırmalar, iş ve yaşam doyumunun genel olarak yoğun bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymuştur (Diener ve Ryan, 2009: 391-406). Ayrıca, Judge ve Watanabe (1993) tarafından yapılan bir çalışmada, iş ve yaşam doyumunun birbirleriyle önemli ölçüde ilişkili olduğu bulunmuştur.

İş yaşamındaki doyumun, yaşam doyumunu etkilediği ve aynı şekilde yaşam doyumunu da iş yaşamındaki doyumunu etkilediği sıklıkla vurgulanmaktadır. İş, bireylerin yaşamlarının önemli bir parçası olduğu için iş yaşamındaki doyumun yaşam doyumunu etkilemesi doğaldır. Yapılan araştırmalarda, yaşam doyumunun iş alanının bir sonucu olarak kabul edildiği ve çalışmaların bu yönde yapıldığı görölmüştür. Bireyin iş dışı başarıları, işteki başarılarını da etkileyebilecek büyük bir faktördür (Keser, 2005: 897-913).

Uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi, iş doyumunu ve yaşam doyumunu arasındaki etkileşimi, taşma (yayılma) kuramı ile açıklanabilir (Loscocco ve Roschelle, 1991:182-225). Yayılma kuramı, bireyin yaşam alanları arasındaki ilişkilerin, iş ve iş dışı rollerine dayanarak geçirgen sınırlar oluşturduğunu belirtmektedir. Bu yaklaşım, bireyin yaşam alanlarının birbirinden ayrılmış deneyimler olmadığını ve her bir alandaki deneyimlerin diğer alandaki tutumları ve davranışları etkileyebileceğini ifade etmektedir. İş yaşamında doyum sağlamak veya rolünün gerekliliklerini tamamlamak, bireyin iş dışındaki yaşamına da olumlu katkılar sağlayabilir. Bu nedenle, iş ve yaşam dengesi önemlidir.

Gajendran ve Harrison (2007) alışmalarında esnek çalışmanın zaman yönetimi ve kontrollü zaman kullanımını artırdığını öne sürerken, Baruch (2000) alışanlarda stresi azalttığını iddia etmiştir. Ancak Song ve Gao (2018) tarafından yapılan bir araştırmada, evde çalışmanın stresi artırarak iş doyumunu üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Aynı alışmada Song ve Gao (2018), iş yaşam dengesi sağlayan çalışanların esnek çalışma modelinin iş doyumunu olumlu yönde etkileyebileceğini belirlemişlerdir. Haar ve arkadaşları (2014), bireysel ve topluluk kültürlerine yönelik yaptıkları bir araştırmada, iş-yaşam dengesinin iş doyumunu ve yaşam doyumunu üzerinde olumlu etkisi olduğunu bulmuşlardır.

4 YÖNTEM

4.1 Araştırmanın Örneklemi

Araştırma, Dünya genelinde farklı şehir ve kıtalarda ikamet eden uluslararası ve farklı işletmelerdeki personel, uzaktan çalışma tecrübesine sahip olan personellerin katılımıyla ve anket uygulaması çevrimiçi platform vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir. Anket uygulaması etik izin alındıktan sonra başlanılmış ve toplam 105 katılımcının anketi tamamlamasıyla sonlandırılmıştır. Anketteki tüm soruların cevaplandırılması zorunlu kılındığı için anketin tamamı araştırmaya dahil edilmiştir. Mevcut araştırmada kullanılan ölçeğin 16 maddelik bir ölçek olduğuna bakıldığında 80-120 arasında bir örneklemin yeterli olacağı görülmektedir.

Araştırmaya toplam 105 kişi katılmıştır. Katılımcıların çalışma sektörüne bakıldığında %94,3'ü özel sektörde, %5,7'si ise kamu sektöründe çalışmaktadır. Ankete katılan katılımcıların %41,9'u erkek, %58,1'i kadındır. Erkeklerde 18-25 yaş oranı %5,7 iken kadınlarda %3,8, 25-35 yaş oranı erkeklerde %24,8 kadınlarda ise %35,2, 35-45 yaş oranı erkeklerde %9,5 kadınlarda %19, 45-55 yaş oranı erkeklerde %1,9 kadınlarda 0 olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında %47,6 bekar, %50,5 evli ve %1,9 boşanmış kişiler olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların çocuk sayısına bakıldığında %30,5'inin 1 çocuk sahibi ve %2,9'nun ise 2 çocuk sahibi olduğu, %66,7'sinin ise çocuğu olmadığı görülmüştür. Katılımcıların eğitim düzeyine bakıldığında %4,8'inin lise, %7,6'sının ön lisans, %66,7'sinin lisans ve %21'inin lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların çalışma süresine bakıldığında %24,8'i 1 yıldan az, %28,6'sı 1-3 yıl arası, %9,5'i 3-5 yıl arası, %21,9'u 5-10 yıl arası, %15,2'si ise 10 yıl ve üzeri bir süredir bulundukları kurumda çalışmaktadır. Katılımcıların çalışma pozisyonlarına bakıldığında %22,9'u sorumlu, %2,9'u uzman yardımcısı, %30,5'i uzman, %17,1'i müdür, %2,9'u ise direktör olarak çalıştıkları kurumda görev almaktadır. Katılımcıların %23,8'i ise çalıştıkları pozisyonu diğer olarak belirtmiştir.

4.2 Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı iki bölüme ayrılmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirleyen 8 soru bulunmaktadır (medeni durum, cinsiyet, sektör, çocuk sahibi olma durumu, eğitim, pozisyon, yaş ve deneyim). İkinci bölümde ise 16 maddeden oluşan uzaktan çalışma memnuniyetini ortaya koyan ölçek yer almaktadır (örnek madde: Uzaktan çalışma, iş performansımı olumlu etkiledi). Ölçeğin değerlendirmesinde 5'li likert tipi değerlendirme kullanılmıştır (1: kesinlikle katılmıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum).

4.3 Etik İzin

Çalışmanın etik izni İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nden alınmıştır (21/01/2023).

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 25 kullanılmıştır. Verilerin normal dağılıp dağılmamasına göre uygun test seçilmiştir. Veriler normal dağılan veriler için T test ve ANOVA, normal dağılmayan veriler için KRUSKAL WALLİS testi yapılmıştır. $P < 0.05$ 'ten küçük olan sonuçlar anlamlı olarak kabul edilmiştir.

5 BULGULAR

Tablo 5.1 Ölçeğin alt boyutları ve ölçeğin tümüne ait güvenilirlik analizi

	Cronbach Alpha
Olumlu Tutum	0,885
Beceri Geliştirme	0,676
Olumsuz Tutuma Direnç	0,7
Kurumsal Destek	0,819
Uzaktan Çalışma Tutumu	0,825

Tablo 5.1 ölçeğin alt boyutları ve ölçeğin tümüne ait güvenilirlik analiz sonuçlarını göstermektedir. Buna göre elde edilen tüm değerler 0,05'ten büyük olduğu için ölçeğin güvenilir olduğu saptanmıştır.

Tablo 5.2 Ölçeğin bütününe ait tanımlayıcı istatistikler

	N	Ortal ama	Orta nca	Standart Sapma	Vary ans	Geni şlik	Mini mum	Maksi mum
Olumlu Tutum	105	14,97	20	3,735	13,95 1	16	4	20
Beceri Geliştirme	105	10,96	11	2,613	6,825	11	4	15
Olumsuz Tutuma Direnç	105	12,87	12	3,755	14,09 7	16	4	20
Kurumsal Destek	105	15,1	16	3,358	11,27 9	16	4	20
Ölçeğin Tümü	105	53,9	54	9,214	84,90 2	45	30	75

Tablo 5.2'de ölçeğin bütününe ait tanımlayıcı istatistikleri görülmektedir. Ölçek uygulaması sonucu en düşük puan 30, en yüksek puan ise 75 olarak bulunmuştur. Bu durumda dizinin genişliği ise 45 olarak hesaplanmıştır. Ölçek puan ortalaması 53,9, ortanca değeri 54, standart sapması ise 9,214 olduğu görülmüştür.

Tablo 5.3 Ölçeğin bütününe ait normal dağılım test sonuçları

	P
Olumlu Tutum	0,001
Beceri Geliştirme	0,007
Olumsuz Tutuma Direnç	0,051
Kurumsal Destek	0,000
Uzaktan Çalışma Tutumu	0,200

Tablo 5.3 ölçeğin bütününe ait normal dağılım test sonuçlarını göstermektedir. Verilerin normal dağılıp dağılmadığını saptamak için Kolmogorov-Smirnov analizi yapılmıştır. Buna göre olumlu tutum, beceri geliştirme ve kurumsal destek ölçek alt tipleri normal dağılmamışken ($p<0,05$), olumsuz tutuma direnç ölçek alt tipi ile ölçeğin genelini kapsayan uzaktan çalışma tutumu ölçeğinin normal dağıldığı görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 5.4 Katılımcıların cinsiyet ve yaşa göre dağılımları

		Erkek		Kadın	
Yaş	n	Oran (%)	n	Oran (%)	
18-25	6	5,7	4	3,8	
25-35	26	24,8	37	35,2	
35-45	10	9,5	20	19	
45-55	2	1,9	0	0	
Toplam	44	41,9	61	58,1	

Tablo 5.4 katılımcıların cinsiyet ve yaşa göre dağılımlarını göstermektedir. Buna göre katılımcıların % 41,9'unu oluşturan erkeklerin %5,7'si ($n=6$) 18-25, %24,8'i ($n=26$) 25-35, %9,5'i ($n=10$) 35-45 ve %1,9'u ($n=2$) 45-55 yaşında iken; %58,1'ini oluşturan kadınların %3,8'i ($n=4$) 18-25, %35,2'si ($n=37$) 25-35, %19'u ($n=20$) 35-45 yaşında olduğu görülmüştür.

Tablo 5.5 Katılımcıların medeni durumları

	n	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Bekar	50	47,6	47,6
Evli	53	50,5	98,1
Boşanmış	2	1,9	100

Tablo 5.5 katılımcıların medeni durumlarını göstermektedir. Buna göre katılımcıların %47,6'sının (n=50), %50,5'inin (n=53) ve %1,9'unun (n=2) boşanmış olduğu görülmüştür.

Tablo 5.6 Katılımcıların çocuk sayısı

Çocuk Sayısı	n	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
0	70	66,7	66,7
1	32	30,5	97,1
2	3	2,9	100

Tablo 5.6 katılımcıların çocuk sayısını göstermektedir. Buna göre katılımcıların %30,5'inin (n=32) 1 çocuk sahibi ve %2,9'nun (n=2) ise 2 çocuk sahibi olduğu, %66,7'sinin (n=70) ise çocuğu olmadığı görülmüştür.

Tablo 5.7. Katılımcıların eğitim düzeyi

	n	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Lise	5	4,8	4,8
Ön lisans	8	7,6	12,4
Lisans	70	66,7	79
Lisansüstü	22	21	100

Tablo 5.7 katılımcıların eğitim düzeyini göstermektedir. Buna göre katılımcıların %4,8'inin (n=5) lise, %7,6'sının (n=8) ön lisans, %66,7'sinin (n=70) lisans ve %21'inin (n=22) lisansüstü eğitimine sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 5.8 Katılımcıların çalıştıkları kurumdaki çalışma süresi

	n	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
1 yıldan az	26	24,8	24,8
1-3 yıl arası	30	28,6	53,3
3-5 yıl arası	10	9,5	62,9
5-10 yıl arası	23	21,9	84,8
10 yıl ve üzeri	16	15,2	100

Tablo 5.8 katılımcıların çalıştıkları kurumdaki çalışma süresini göstermektedir. Buna göre katılımcıların %24,8'i (n=26) 1 yıldan az, %28,6'sı (n=30) 1-3 yıl arası, %9,5'i (n=10) 3-5 yıl arası, %21,9'u (n=23) 5-10 yıl arası, %15,2'si (n=16) ise 10 yıl ve üzeri bir süredir bulundukları kurumda çalışmaktadır.

Tablo 5.9 Katılımcıların çalışma sektörü

	n	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Özel sektör	99	94,3	94,3
Kamu sektörü	6	5,7	100

Tablo 5.9 katılımcıların çalıştıkları sektörü göstermektedir. Buna göre katılımcıların %94,3'ü (n=99) özel sektörde, %5,7'si ise (n=6) kamu sektöründe çalışmaktadır.

Tablo 5.10 Çalışma süresinin çalışma sektörüne göre dağılımları

	Özel sektör		Kamu sektörü		Toplam	
	n	Oran (%)	n	Oran (%)	n	Oran (%)
1 yıldan az	25	23,8	1	1	26	24,8
1-3 yıl arası	30	28,6	0	0	30	28,6
3-5 yıl arası	9	8,6	1	1	10	9,5
5-10 yıl arası	20	19	3	2,9	23	21,9
10 yıl ve üzeri	15	14,3	1	1	16	15,2

Tablo 5.10 katılımcıların çalışma süresinin çalışma sektörlerine göre dağılımlarını göstermektedir. Çalışma süresinin çalışma sektörüne göre dağılımı incelendiğinde özel sektörde çalışanların büyük çoğunluğunun (%28,6) 1-3 yıldır

kamu sektöründe çalışanların ise en fazla %2,9'luk bir bölümünün 5-10 yıldır bulundukları iş yerlerinde çalıştıkları görülmüştür.

Tablo 5.11. Katılımcıların çalıştıkları kurumdaki çalışma pozisyonları

	n	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Sorumlu	24	22,9	22,9
Uzman yardımcısı	3	2,9	25,7
Uzman	32	30,5	56,2
Müdür	18	17,1	73,3
Direktör	3	2,9	76,2
Diğer	25	23,8	100

Tablo 5.11 katılımcıların çalıştıkları kurumdaki çalışma pozisyonlarını göstermektedir. Buna göre katılımcıların %22,9'u (n=24) sorumlu, %2,9'u (n=3) uzman yardımcısı, %30,5'i (n=32) uzman, %17,1'i (n=18) müdür, %2,9'u ise (n=3) direktör olarak çalıştıkları kurumda görev almaktadır. Katılımcıların %23,8'i (n=25) ise çalıştıkları pozisyonu diğer olarak belirtmiştir.

Tablo 5.12 Uzaktan çalışma tutumu ölçeğinin alt boyutlarından ve ölçeğin bütününden elde edilen puanların cinsiyet değişkenine göre T-testi ile karşılaştırılması

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart sapma	p
Olumlu Tutum	Kadın	61	15,41	3,658	0,161
	Erkek	44	14,36	3,798	
Beceri Geliştirme	Kadın	61	11,46	2,624	0,021*
	Erkek	44	10,27	2,462	
Olumsuz Tutuma Direnç	Kadın	61	13,13	4,08	0,398
	Erkek	44	12,5	3,26	
Kurumsal Destek	Kadın	61	15,16	3,267	0,806
	Erkek	44	15	3,517	
Uzaktan Çalışma Tutumu	Kadın	61	55,16	10,073	0,097
	Erkek	44	52,14	7,636	

Tablo 5.12 katılımcıların cinsiyetine göre ölçeğin alt boyutları ve ölçeğin bütününden elde edilen ortalama puanlar bağımsız grup t-testi ile karşılaştırılması sonuçlarını göstermektedir. Elde edilen verilere göre “Olumlu Tutum”, “Olumsuz Tutuma Direnç” ve “Kurumsal Destek” alt boyutu ile “Uzaktan Çalışma Tutumu” ölçeğinin kadın ve erkek ortalamalarına bakıldığında gruplar arası farklılık olmadığı ($p>0,05$); buna istinaden “Beceri Geliştirme” alt boyutu gruplar arası karşılaştırıldığında ortalamanın kadınlarda daha yüksek olduğu ve bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($p<0,05$). Bu da kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre iletişim, teknoloji ve zaman yönetimi gibi becerilerinin daha geliştiği şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 5.13 Uzaktan çalışma tutumu ölçeğinin alt boyutlarından ve ölçeğin bütününden elde edilen puanların çalışma sektörü değişkenine göre T-testi ile karşılaştırılması

	Sektör	N	Ortalama	Standart sapma	p
Olumlu Tutum	Özel	99	15,22	3,644	0,005
	Kamu	6	10,83	2,858	
Beceri Geliştirme	Özel	99	11,03	2,624	0,278
	Kamu	6	9,83	2,317	
Olumsuz Tutuma Direnç	Özel	99	12,89	3,822	0,807
	Kamu	6	12,5	2,588	
Kurumsal Destek	Özel	99	15,3	3,289	0,003
	Kamu	6	11,17	1,722	
Uzaktan Çalışma Tutumu	Özel	99	54,47	9,088	0,008
	Kamu	6	44,33	5,538	

Tablo 5.13 katılımcıların çalıştığı sektöre göre ölçeğin alt boyutları ve ölçeğin bütününden elde edilen ortalama puanlar bağımsız grup t-testi ile karşılaştırılması sonuçlarını göstermektedir. Buna göre “Beceri Geliştirme” ve “Olumsuz Tutuma Direnç” alt boyutları sektörler arası ortalamalara bakıldığında anlamlı bir farklılık olmadığı ($p>0,05$), buna istinaden “Olumlu Tutum” ve “Kurumsal Destek” alt boyutu ile “Uzaktan Çalışma Tutumu” ölçeğinin tümüne bakıldığında özel sektörde çalışan katılımcıların ortalamalarının daha yüksek olduğu ve bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($p<0,05$). Bu da özel sektörde çalışan katılımcıların

kamuda çalışan katılımcılara kıyasla daha fazla uzaktan çalışma konusunda kurumsal destek aldıkları ve olumlu bir tutuma sahip oldukları söylenebilir.

Tablo 5.14 Çalışma pozisyonuna göre ANOVA

	Pozisyon	N	Ortalama	Ss	ANOVA p	Levene p
Olumlu Tutum	Sorumlu	24	15,38	3,255	0,78	0,047
	Uzman yardımcısı	3	15,67	1,155		
	Uzman	32	15,41	3,378		
	Müdür	18	14,94	4,659		
	Direktör	3	14,67	1,155		
	Diğer	25	14	4,301		
Beceri Geliştirme	Sorumlu	24	10,58	3,006	0,814	0,151
	Uzman yardımcısı	3	11,67	2,082		
	Uzman	32	10,66	2,635		
	Müdür	18	11,28	2,63		
	Direktör	3	10,67	0,577		
	Diğer	25	11,44	2,451		
Olumsuz Tutuma Direnç	Sorumlu	24	13,54	3,718	0,799	0,835
	Uzman yardımcısı	3	15	2		
	Uzman	32	12,41	3,809		
	Müdür	18	12,89	4,071		
	Direktör	3	12,67	4,163		
	Diğer	25	12,56	3,765		
Kurumsal Destek	Sorumlu	24	15,17	3,497	0,415	0,42
	Uzman yardımcısı	3	13	1		
	Uzman	32	15,78	3,816		
	Müdür	18	15,39	2,355		
	Direktör	3	12,67	2,309		
	Diğer	25	14,48	3,393		
Uzaktan Çalışma Tutumu	Sorumlu	24	54,67	9,379	0,936	0,498
	Uzman yardımcısı	3	55,33	4,726		
	Uzman	32	54,25	9,353		
	Müdür	18	54,5	10,078		
	Direktör	3	50,67	2,082		
	Diğer	25	52,48	9,579		

Tablo 5.14 katılımcıların çalışma pozisyonu ile ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi sonucu elde edilen verileri göstermektedir. Buna göre elde edilen ANOVA değerlerinin

0,05'lik anlamlılık değerinden küçük olması gruplar arası farklılık olduğunu, 0,05'lik anlamlılık değerinden büyük olduğunda ise farklılık olmadığını ifade etmektedir. Farklılık olduğu durumlarda hangi gruplar arası farklılık olduğunu tespit edebilmek için Post Hoc analizleri yapılmıştır. Levene Varyansların Homojenliği testi ise değerlerin homojen dağılıp dağılmadığını göstermektedir. Levene testi değerinin 0,05'ten büyük olması verilen homojen dağıldığını, 0,05'ten küçük olması ise verilerin homojen dağılmadığını göstermektedir. Bu tabloda yapılan analiz sonuçlarına göre hiçbir ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ile herhangi bir grup arasında bir farklılık olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.15 Çalışma süresine göre ANOVA

	Çalışma Süresi	N	Ortalama	Ss	ANOVA p	Levene p
Olumlu Tutum	1 yıldan az	26	14,81	4,262	0,094	0,274
	1-3 yıl arası	30	16,4	2,848		
	3-5 yıl arası	10	14,1	3,573		
	5-10 yıl arası	23	13,65	3,256		
	10 yıl ve üzeri	16	15	4,502		
Beceri Geliştirme	1 yıldan az	26	11,04	3,143	0,793	0,15
	1-3 yıl arası	30	11,3	2,087		
	3-5 yıl arası	10	10,8	2,44		
	5-10 yıl arası	23	10,39	2,369		
	10 yıl ve üzeri	16	11,13	3,138		
Olumsuz Tutuma Direnç	1 yıldan az	26	14	3,795	0,198	0,589
	1-3 yıl arası	30	13,3	3,436		
	3-5 yıl arası	10	11,4	4,274		
	5-10 yıl arası	23	12,43	3,273		
	10 yıl ve üzeri	16	11,75	4,313		
Kurumsal Destek	1 yıldan az	26	14,69	0,764	0,725	0,829
	1-3 yıl arası	30	158,8	0,524		
	3-5 yıl arası	10	15,3	0,932		
	5-10 yıl arası	23	14,78	0,659		
	10 yıl ve üzeri	16	14,75	0,985		
Uzaktan Çalışma Tutumu	1 yıldan az	26	54,54	2,133	0,206	0,229
	1-3 yıl arası	30	56,8	1,31		
	3-5 yıl arası	10	51,6	2,647		
	5-10 yıl arası	23	51,26	1,887		
	10 yıl ve üzeri	16	52,63	2,453		

Tablo 5.15 katılımcıların bulundukları iş yerindeki çalışma süresi ile ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi sonucu elde edilen verileri göstermektedir. Buna göre hiçbir ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ile herhangi bir grup arasında bir farklılık olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.16 Çocuk sayısına göre ANOVA

	Çocuk sayısı	N	Ortalama	Ss	ANOVA p	Levene p
Olumlu Tutum	0	70	14,69	3,744	0,308	0,892
	1	32	15,75	3,619		
	2	3	13,33	4,726		
Beceri Geliştirme	0	70	10,84	2,459	0,111	0,897
	1	32	11,47	2,84		
	2	3	8,33	2,517		
Olumsuz Tutuma Direnç	0	70	12,64	3,815	0,499	0,381
	1	32	13,16	3,751		
	2	3	15	1,732		
Kurumsal Destek	0	70	15,03	3,306	0,212	0,156
	1	32	15,53	3,162		
	2	3	12	6,083		
Uzaktan Çalışma Tutumu	0	70	53,2	9,362	0,238	0,698
	1	32	55,91	8,418		
	2	3	48,67	13,051		

Tablo 5.16 katılımcıların çocuk sayısı ile ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi sonucu elde edilen verileri göstermektedir. Buna göre hiçbir ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ile herhangi bir grup arasında bir farklılık olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.17 Katılımcıların eğitim düzeyine göre ANOVA

	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	Ss	ANOVA p	Levene p
Olumlu Tutum	Lise	5	13,4	4,98	0,777*	0,006
	Ön lisans	10	14,9	3,071		
	Lisans	68	15,31	3,206		
	Lisansüstü	2	14,32	5,112		
Beceri Geliştirme	Lise	5	10,2	3,194	0,907	0,798
	Ön lisans	10	11,2	2,348		
	Lisans	68	10,94	2,637		
	Lisansüstü	2	11,09	2,671		
Olumsuz Tutuma Direnç	Lise	5	13,4	3,782	0,685	0,804
	Ön lisans	10	12,2	3,49		
	Lisans	68	12,68	3,771		
	Lisansüstü	2	13,64	3,935		
Kurumsal Destek	Lise	5	12,2	4,438	0,055	0,988
	Ön lisans	10	13,6	2,119		
	Lisans	68	15,62	3,129		
	Lisansüstü	2	14,82	3,862		
Uzaktan Çalışma Tutumu	Lise	5	49,2	11,946	0,557	0,022
	Ön lisans	10	51,9	5,859		
	Lisans	68	54,54	8,481		
	Lisansüstü	2	53,86	11,857		

Tablo 5.17 katılımcıların eğitim düzeyi ile ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi sonucu elde edilen verileri göstermektedir. “Olumlu tutum” alt boyutu verileri hem normal dağılmadığı hem de homojen olmadığı için Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Diğer veriler homojen dağılım gösterdiği için ANOVA testi yapılmıştır. Buna göre hiçbir ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ile herhangi bir grup arasında bir farklılık olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.18 Katılımcıların medeni durumuna göre ANOVA

	Medeni Durum	N	Ortalama	Ss	ANOVA p	Levene p
Olumlu Tutum	Bekar	50	14,5	3,754	0,471	0,935
	Evli	53	15,4	3,738		
	Boşanmış	2	15,5	3,536		
Beceri Geliştirme	Bekar	50	10,76	2,471	0,71	0,128
	Evli	53	11,17	2,792		
	Boşanmış	2	10,5	0,707		
Olumsuz Tutuma Direnç	Bekar	50	12,46	3,77	0,573	0,0737
	Evli	53	13,25	3,787		
	Boşanmış	2	13	2,828		
Kurumsal Destek	Bekar	50	14,72	3,245	0,46	0,336
	Evli	53	15,49	3,506		
	Boşanmış	2	14	0		
Uzaktan Çalışma Tutumu	Bekar	50	52,44	8,442	0,289	0,235
	Evli	53	55,3	9,926		
	Boşanmış	2	53	1,414		

Tablo 5.18 katılımcıların medeni durumu ile ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi sonucu elde edilen verileri göstermektedir. Buna göre hiçbir ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ile herhangi bir grup arasında bir farklılık olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$).

Tablo 5.19 Katılımcı yaşına göre ANOVA

	Yaş	N	Ortalama	Ss	ANOVA p	Levene p
Olumlu Tutum	18-25 yaş arası	10	17,7	1,494	0,007*	0,046
	25-35 yaş arası	63	14,3	3,577		
	35-45 yaş arası	30	15,7	4,027		
	45-55 yaş arası	2	115	4,95		
Beceri Geliştirme	18-25 yaş arası	10	11,9	2,558	0,387	0,548
	25-35 yaş arası	63	10,7	2,531		
	35-45 yaş arası	30	11,3	2,806		
	45-55 yaş arası	2	9,5	2,121		
Olumsuz Tutuma Direnç	18-25 yaş arası	10	14,2	2,486	0,609	0,269
	25-35 yaş arası	63	12,54	3,818		
	35-45 yaş arası	30	13,1	4,063		
	45-55 yaş arası	2	13	1,414		
Kurumsal Destek	18-25 yaş arası	10	15,5	2,55	0,674*	0,008
	25-35 yaş arası	63	14,84	3,308		
	35-45 yaş arası	30	15,67	3,188		
	45-55 yaş arası	2	12,5	10,607		
Uzaktan Çalışma Tutumu	18-25 yaş arası	10	59,3	5,638	0,051	0,373
	25-35 yaş arası	63	52,38	9,065		
	35-45 yaş arası	30	55,7	9,347		
	45-55 yaş arası	2	46,5	16,263		

Tablo 5.19 katılımcıların yaş aralığı ile ölçek alt boyutları ve ölçeğin bütünü ortalama puanlarının farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi sonucu elde edilen verileri göstermektedir. “Olumlu tutum” ve “Kurumsal Destek” alt boyutu verileri hem normal dağılmadığı hem de homojen olmadığı için Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Diğer veriler homojen dağılım gösterdiği için ANOVA testi yapılmıştır. “Olumlu Tutum” alt boyutu dışındaki tüm ölçek alt boyutları gruplar arası farklılık göstermemiştir ($p>0,05$). “Olumlu Tutum” alt boyutu için hangi gruplar arası farklılık görüldüğünü tespit etmek için Post Hoc analizi yapılmıştır. Veriler hem normal dağılmayıp hem de homojen olmadığından Games-Howell analizi yapılmıştır

(Tablo 5.20). Bu teste göre “Olumlu Tutum” alt boyutu için 18-25 yaş arasındaki katılımcıların 25-35 yaş arasındaki katılımcılara göre puanlarının daha fazla olduğunu ifade etmektedir. Bu da 18-25 yaş arasındaki katılımcıların 25-35 yaş arasındaki katılımcılara kıyasla uzaktan çalışmaya karşı daha olumlu bir tutum sergiledikleri şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 5.20 Yaşa göre Olumlu Tutum Post Hoc testi

(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama farkı (I-J)	p
18-25 yaş arası	25-35 yaş arası	3,398*	0

6 SONUÇ

Yöneticiler ve çalışanlar için hayatımıza giren bu yeni çalışma modeli, alışlagelmiş disiplinlerin değiştirilmesi gerekliliğini ortaya koymuştur. 1970'lerde Uzaktan Çalışma Uygulamasının nedeni ise trafik ve enerji kaynaklı kirliliktir. Uzaktan çalışmaya daha istekli olma nedenlerinden biri de istihdamı artırmak ve sosyal eşitsizliği azaltmak neden olmuştur. Engelli kadınlar, yaşlılar ve çocuklular gibi iş-yaşam dengesini korumakta zorlanan ve ayrıcalık gerektiren gruplara uzaktan çalışma uygulanmıştır. Uzaktan çalışmayı doğru bir şekilde uygulamak, yeni bir iş yerine başlandığında yaşanan zorluk kadar anlaşılması zor bir durumdur. Uzaktan çalışmaya uygun olan meslekler; bilgisayar programcılığı, online yapılan meslekler, pazarlama, dizayn ve benzeri işler örnek verilebilirken, fiziksel etkileşim içeren tıp, üretim, nakliye ve güvenlik gibi sektörler bu uzaktan çalışma modeline uygun değildir. Uzaktan çalışma modeline geçilmesi ile çalışma saatlerinde meydana gelen esneklik, teknolojik imkanlar çalışanın iş performansına önemli ölçüde etki etmektedir.

Uzaktan çalışmanın etkili ve verimli olabilmesi için yönetimin gerekli teknolojik araç ve gereçlerin sağlaması, karşılıklı yükümlülükler ve beklentilerin, güvenlik ve sağlıkla ilgili sorumlulukların net bir şekilde tanımlanması ve ücret politikalarının sağlam bir temel üzerine inşa edilmesi gerekmektedir. Bu noktada, personellerin verimliliğini etkileyen ekonomik, fiziki ve psiko-sosyal olmak üzere üç boyuttan söz edilmektedir. Ekonomik boyuta; ücret, prim, ödül çalışan verimliliğini arttıran çalışma ortamının sıcaklık, aydınlatma ve ergonomik yönden yeterli olması fiziki boyuta; iletişim, teknolojik gelişimlere bağlı olarak verilen oryantasyonlar, motivasyon; işini sevmeye gibi durumlar ise psiko- sosyal boyuta örnek gösterilmektedir.

İşletmelerin başarısında en önemli pay, çalışanların motivasyon ve memnuniyet düzeylerinin yüksek olmasına bağlıdır. Yüksek motivasyona sahip çalışanların performansları da buna paralel olarak yüksek olacaktır. İyi performans gösteren çalışanlar, organizasyonun rakiplerine karşı üstünlüğünde en önemli etkidir.

Çalışmada bu amaç doğrultusunda tasarlanmış, neticede ortaya çıkan ve “olumlu tutum”, “beceri geliştirme”, “olumsuz tutuma direnç” ve “kurumsal destek” olmak üzere dört faktörden ve 16 maddeden oluşmaktadır. Ankette kamu ve özel sektör çalışanlarına ulaşılmaya, sosyal medyada veri toplama sürecinde tek bir bölge ya da iş yerine bağlı kalınmaması çalışmanın kapsamını genişletmiştir. Yapılan anket sonucunda çalışanların uzaktan çalışma modeline karşı tutum ve algılarını ortaya koyarak gelecek yıllarda da uzaktan çalışma uygulamalarına devam etmeyi planlayan sektörler için yol gösterici bir araştırma olacağı düşünülmektedir.

Yapılan araştırmada da görüldüğü üzere uzaktan çalışmanın olumlu ve olumsuz tutumu konusunda katılımcılar aynı hususlar hakkında farklı düşüncelere sahiptirler. Yapılan araştırmanın genel bulguları değerlendirildiğinde; ankete katılan katılımcıların %41,9’u erkek, %58,1’i kadındır. Erkeklerde 18-25 yaş oranı %5,7 iken kadınlarda %3,8, 25-35 yaş oranı erkeklerde %24,8 kadınlarda ise %35,2, 35-45 yaş oranı erkeklerde %9,5 kadınlarda %19, 45-55 yaş oranı erkeklerde %1,9 kadınlarda 0 olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında %47,6 bekar, %50,5 evli ve %1,9 boşanmış kişiler olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların çocuk sayısına bakıldığında %30,5’inin 1 çocuk sahibi ve %2,9’nun ise 2 çocuk sahibi olduğu, %66,7’sinin ise çocuğu olmadığı görülmüştür. Katılımcıların eğitim düzeyine bakıldığında %4,8’inin lise, %7,6’sının ön lisans, %66,7’sinin lisans ve %21’inin lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların çalışma süresine bakıldığında %24,8’i 1 yıldan az, %28,6’sı 1-3 yıl arası, %9,5’i 3-5 yıl arası, %21,9’u 5-10 yıl arası, %15,2’si ise 10 yıl ve üzeri bir süredir bulundukları kurumda çalışmaktadır. Katılımcıların çalışma sektörüne bakıldığında %94,3’ü özel sektörde, %5,7’si ise kamu sektöründe çalışmaktadır. Katılımcıların çalışma süresinin çalışma sektörüne göre dağılımı incelendiğinde özel sektörde çalışanların büyük çoğunluğunun %28,6 1-3 yıldır kamu sektöründe çalışanların ise en fazla %2,9’luk bir bölümünün 5-10 yıldır bulundukları iş yerlerinde çalıştıkları görülmüştür. Katılımcıların çalışma pozisyonlarına bakıldığında %22,9’u sorumlu, %2,9’u uzman yardımcısı, %30,5’i uzman, %17,1’i müdür, %2,9’u ise direktör olarak çalıştıkları kurumda görev almaktadır. Katılımcıların %23,8’i ise çalıştıkları pozisyonu diğer olarak belirtmiştir. Katılımcıların cinsiyetine göre ölçeğin alt boyutları ve ölçeğin bütününden elde edilen ortalama puanlar bağımsız grup t-testi ile karşılaştırılması sonuçlarını

göstermektedir. Elde edilen verilere göre “Olumlu Tutum”, “Olumsuz Tutuma Direnç” ve “Kurumsal Destek” alt boyutu ile “Uzaktan Çalışma Tutumu” ölçeğinin kadın ve erkek ortalamalarına bakıldığında gruplar arası farklılık olmadığı; buna istinaden “Beceri Geliştirme” alt boyutu gruplar arası karşılaştırıldığında ortalamanın kadınlarda daha yüksek olduğu ve bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Bu da kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre iletişim, teknoloji ve zaman yönetimi gibi becerilerinin daha geliştiği şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların çalıştığı sektöre göre ölçeğin alt boyutları ve ölçeğin bütününden elde edilen ortalama puanlar bağımsız grup t-testi ile karşılaştırılması sonuçlarını göstermektedir. Buna göre “Beceri Geliştirme” ve “Olumsuz Tutuma Direnç” alt boyutları sektörler arası ortalamalara bakıldığında anlamlı bir farklılık olmadığı ($p>0,05$), buna istinaden “Olumlu Tutum” ve “Kurumsal Destek” alt boyutu ile “Uzaktan Çalışma Tutumu” ölçeğinin tümüne bakıldığında özel sektörde çalışan katılımcıların ortalamalarının daha yüksek olduğu ve bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($p<0,05$). Bu da özel sektörde çalışan katılımcıların kamuda çalışan katılımcılara kıyasla daha fazla uzaktan çalışma konusunda kurumsal destek aldıkları ve olumlu bir tutuma sahip oldukları söylenebilir.

7 KAYNAKLAR

Agcadağ, İ. (2017). Çalışma Hayatında Dönüşümler ve Evden Çalışma Sisteminin Türkiye’deki Yansımaları: Bir Ağ Pazarlama Örneği. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Akal, Z. (1991). İş Etüdü. Ankara: M.P.M Yayınları.

Akça, M. ve Tepe Küçükoğlu, M. (2020). Covid-19 ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma. Journal Of International Management Educational And Economics Perspectives, 8 (1), 71-81.

Akçin, K. (2021). İş performansı belirleyicilerinden örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel sapma davranışı ve görev performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 13(1), 317-329.

Akduran, E. (2019). Çalışan dayanıklılığının işletmelerde verimlilik algısına etkisi (Master's thesis, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Akşit, B. (1980). Verimliliğin ölçülmesi ve işgücü verimliliğini arttırma yöntemleri. Bursa Üniversitesi İktisadi ve Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, 1(2), 63-72.

Alp, M. (2003). Verimlilik Kavramının Tarihçesi Ve Günümüz Yönetim Model Ve Uygulamalarındaki Yeri. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Armstrong, M. (2017). Armstrong'un Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı. (Y. Gürol, & E. Gemici, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık

Arvola, R., Tint, P., Kristjuhan, Ü., & Siirak, V. (2017). Impact of telework on the perceived work environment of older workers. Scientific Annals of Economics and Business, 64(2).

Avci, M., & Yavuz, E. (2020). Çalışanların Esnek Çalışma Düzenlemelerine Yönelik Tutumlarının İşe Devamsızlık Algıları Üzerindeki Etkileri: Kamu Kurumlarında Bir Alan Araştırması. *Journal Of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 18(35).

Avşar, G. (2008). Petro-kimya sanayinde verimlilik ve TÜPRAŞ Kırıkkale Rafinerisi örneği (Master's thesis, Kırıkkale Üniversitesi).

Aydınlı, M. (2006). *Pazarlama Araştırmaları*. Ankara: Seçkin Yayınevi.

Aydınöz, G. (2014). İş Hukukunda Tele (Uzaktan) Çalışma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi SBE.

Aydoğdu, Canan. “Avrupa Birliği’ne Katılım Sürecinde Türkiye’de Esnek Çalışma Ve Kadın İstihdamına Yönelik Olarak Yapılan Çalışmalar, Sorunlar Ve Çözüm Önerileri”, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Tezi, 2012.

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

Barutçugil, İ., 2002. Performans yönetimi. 2.Baskı. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Bayraktar, O., ve Şencan, H. (2017). Çalışanların İnsan Kaynakları Uygulamalarına Kıymet-Kaynak Temelli Yaklaşım Biçimleri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(9), 116–127.

Biber, Ö., & KARATEPE, S. G. (2023). Covid–19 pandemisi ile birlikte uzaktan çalışma modelinin olumlu ve olumsuz sonuçlarının değerlendirilmesi. *Disiplinlerarası Yenilik Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 41-47.

Büyükpoyraz, M. T. (2020). Türkiye’deki Esnek Çalışma Uygulamalarının Hizmet Sektöründeki Çalışan Memnuniyetine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Camcı, V. (2013). Çalışanların örgüte Bağlılıkları ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çakmak, N., & Ocaklı, E. (2006). Performans değerlendirmesi gerekli midir? Neden. UNAK, 6, 406-18.

Çetin, D., & Yazıcı, Y. (2006). Performans Yönetim Sistemi Ve Performans Değerlendirme Süreci Sonuçlarının Çeşitli İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinde Karar Almaya Etkileri Ve Bir Uygulama Örneği.

Çıta, K. & Keçecioğlu, T. (2015). Çalışanların Performans Yönetimi Sistemini Algılamaları Üzerine Bir Araştırma . LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi , 6 (2) , 19-36 .

Davis, A. (2011). Telework Productivity and Effectiveness: Factors that Influence Results-Oriented Job Assessments.

Demirbilek, S . (2007). Sanal Çalışma Ekseninde Sanal İşgören. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 7 (13) , 69-90

Diener, E., & Ryan, K. (2009). Subjective well-being: A general overview. South African Journal of Psychology, 39 (4), 391-406

Ergüneş Emrağ, S. (2016). 4857 Sayılı İş Kanununun Değişik 14. Maddesi Işığında Tele Çalışma. Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi. 13(51). 1413-1443.

Gök, S. G., & Akgemci, T. (2020). Farklı inançlara sahip çalışanlar açısından çalışma ahlakı değerlerinin iş performansı üzerindeki etkisi. Gazi İktisat ve İşletme Dergisi, 6(1), 41-60.

Göker, A. M. (2017). Çatışma ve İzlenim Yönetiminin İş Performansına Etkisi: KKTC Turizm Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması. Lefkoşa: Yüksek Lisans Tezi, KKTC Yakın Doğu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Greenslade, J. H., Nerina L. Jimmieson, N.L. (2007). “Distinguishing Between Task and Contextual Performance For Nurses: Development of a Job Performance Scale”, *Journal of Advanced Nursing*, 58, No. 6, 602-611.

Guest, David E. 2002. Perspectives on the study of work-life balance, *Social Sciences Information*, 41(2), 255-279

Hallin, H. (2020). Home-Based Telework During The Covid-19 Pandemic, Master Program In Work Life Science.

Hasanhanoglu, C. (2020). Covid-19’un İş Sağlığı ve Güvenliği Kapsamında İşletmeler Üzerine Etkileri, *Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Bilimleri Akademik Araştırmalar Dergisi* , 4 (10): 11-27

Helvacı, M. A. (2002). THE IMPORTANCE OF PERFORMANCE APPRAISAL IN PERFORMANCE MANAGEMENT PROCESS. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* , 35 (1) , 155-169

ILO. (2016). Non-Standard Employment Around the World: Understanding Challenges, Shaping Prospects. International Labour Organization. Erişim Tarihi: 10.04.2023 <https://www.voced.edu.au/content/ngv:85921> adresinden alındı.

ILO. (2020). ILO Monitor: COVID-19 and the World of Work. Updated estimates and analysis. Int Labour Organ. Int Labour. Erişim Tarihi: 10.04.2023 <https://www.voced.edu.au/content/ngv:85921> adresinden alındı.

Keser, A. (2005). Çalışma Yaşamı İle Yaşam Doyumu İlişkisine Teorik Bakış. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 55(1), 897-913.

Kıdır, B. (2019). Evden Çalışma: Özgürlük Mü Esaret Mi?, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(1), 173-196

KOÇAK, O., & Ersin, K. A. V. İ. (2010). Bilgi Toplumunda Evden Çalışmanın Etik Boyutu. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 59, pp. 69-88).

Loscocco, K.A., & Roschelle, A.R.(1991). Influences on the quality of work and nonwork life: Two decades in review. *Journal of Vocational Behavior*, 39 (2), 182-225.

MERCANLIOĞLU, Ç. (2012). Örgütlerde Performans Yönetimi İle İşgörenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 41-52.

MESS, Çalışma Sürelerinde Esneklik, İstanbul: MESS Yayın No:378, 2002.

Meşhur, H. F. (2006). Engellilerin Bir İstihdam Seçeneği Olarak Tele Çalışma; Modellenmesi ve Modelin Kent Planlama Açısından İrdelenmesi. Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimler Enstitüsü, Konya.

Motowidlo, S. J., and Kell, H. J. (1996). Job performance. *Rice University*, 1-61

Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10-75.

Mükellef Ü. “Uzaktan çalışmada verimlilik: Zonguldak Devlet Okullarında Bir Araştırma” Zonguldak: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, 2022

Noyan,A, Mehmet, Türkiye’de Çalışma Hayatında Esneklik Politikasının Çalışma Süreleri Açısından Değerlendirilmesi, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İzmir, 2007

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

Optimist Yayın Grubu. (2020). Uzaktan Çalışma Sorunlar ve Çözüm Önerileri. İstanbul: Optimist Yayın Grubu.

Orta, Kv Büyüklükteki İşletmelerde Verimliliği Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi-Erzincan İlinde Bir Uygulama.

Ölçer, F. (2004, Haziran). Telework: 21. Yüzyılın Yeni Çalışma Biçimi. Öneri Dergisi, s. 145-165.

Özcan, D. (2018). Uzaktan Çalışmanın Türkiye'deki Çalışma Hayatı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Özdevecioğlu, M., Akın, M., Karaca, M. ve İştahlı, B., (2014). Kötü niyetli yönetim algılamasının çalışanların performansları üzerindeki etkisinde duygusal zekânın rolü. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14 (1), ss.1-18.

Palanci, M. (2019). Fuzzy rule based seismic risk assessment of one-story precast industrial buildings. *Earthquake Engineering and Engineering Vibration*. 18, 631–648.

Polatcı, S., & Sobacı, F. (2021). Covid-19 Küresel Salgınında İş Performansı İçin Aranan Kaynak Olarak İşin Anlamı: Doktorlar Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26(2), 185-207.

Rotundo, M. (2002). Defining and Measuring Individual Level Job Performance: A Review and Integration, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), University of Toronto.

Saltık, Z. (2016). Stresin işgören performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir

Saltık, Z. (2016). Stresin işgören performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir

SARIİPEK, D. B., CEREV, G., & AYHAN, E. E. (2023). İşgücü Piyasasında Pandemi Sonrası “Yeni Normal”; Hibrit Çalışma ve İş-Yaşam Dengesi. İnsan ve İnsan, 10(35), 11-27.

Saydam, A. (2008). “Bilgiyi, sezginin süzgecinden geçirmek gerekir”. Erişim Tarihi:22.05.2023 <http://www.alisaydam.com/ldquobilgiyi-sezginin-suumlzgecinden-geccedilirmekgerekirrdquoellip.html>

Scotter, J. R. V. (2000). “Relationships of Task Performance and Contextual Performance With Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment”, Human Resource Management Review, Vol.10, No.1, 79-95.

Serinikli, N. (2021). Covid 19 Salgın Sürecinde Örgütsel Değişim: Uzaktan/Evden Çalışma Modeli. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(1), 277-288.

Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. (2008). Job performance. *The Sage handbook of organizational behavior*, 1, 427-447.

ŞAKAR, M., & ŞAHİN, D. E. (2021). Esnek Çalışma Modellerinden Uzaktan Çalışma ve Uzaktan Çalışanların Sigortalılığı. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 11(2), 249-267.

Şimşek, E. (2012). Esnek Çalışmanın Bir Türü Olarak Uzaktan Çalışma ve İstanbul Aydın Üniversitesi'nde Konuyla İlgili Bir Araştırma. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Tan, Gizem. “Atipik İş Sözleşmelerinden Evde Çalışma ve Tele Çalışma”, Başkent Üniversitesi Sosyal

Taşçı, F. (2011). Verimlilik Artışında Emek Etkinliği Üzerine Bir Yaklaşım : Ah-Me-T Modeli. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 61, 177–199.

Tenderis, A., & Kazdal, Ö. S. (2023). Hibrit Çalışma Modelinin Örgütsel Bağlılık Ve Çalışan Performansı Etkisi Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 1-11.

Thompson, R. J., Payne, S. C. ve Taylor, A. B. (2015). Applicant attraction to flexible work arrangements: Separating the influence of flextime and flexplace. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 88, 726–749.

Tokol, A. (2021). Covid-19 Salgını Tele Çalışma İçin Bir Dönüm Noktası Mı? İş Yazıları Dergisi, 19(3), 1-23.

Top, A. (2002). Verimlilik ve Üretkenlik Üzerine Düşünceler. Öneri Dergisi, 5(17), 31-34.

Tuna, A., & Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamaları ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörler. İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(3), 3246-3260

Turhan, M., Köprülü, O., & Helvacı, İ. (2018). Örgütsel Güven ile Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki. Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, s. 47-55.

Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 183-206.

Uludağ, G. (2018). Örgütsel sorumluluk ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan keşfi. Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (1), 171-193.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Tanımı: Verimlilik toplumsal bir ihtiyaç duyulan mal ve hizmetlerin üretimi ne kadar verimli ve etkili kullanımının bir ölçüsüdür (<http://www.ilo.org/>, Erişim tarihi: 05.06.2023).

Uygun, A. (2007). Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (1): 71-85.

Uygun, A. ve Sarıgül, S. S. (2015). 360 Derece Performans Değerlendirme ve Geri Bildirim Sistemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 33: 189-201

Uzgören, E. ve Kara, O. (2002). “Elektronik Veri Değişimi (EDI) ve Bilgisayarlı Gümrük Etkinlikleri (Bilge) Sisteminin Verimliliğinin Değerlendirilmesi”. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6, 13.

Üstün, A. (2009). Bilgi hizmetlerinde verimlilik ve motivasyon. Türk Kütüphaneciliği, 23(3), 602-608.

Üzüm, B., & Uçkun, S. (2018). Performans değerlendirme yöntemleri üzerine nitel bir araştırma: Kocaeli ili örneği. İşletme Araştırmaları Dergisi, 10(2), 254-275.

Yildiz, S. (2008). Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi Ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yumuşak, S. (2008). İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(3), 241–251.

8 ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : ÖZNUR BİBER

ORCID Numarası : 0000-0001-5087-2796

Öğrenim Durumu

2015 – 2019 Lisans: İstanbul Arel Üniversitesi– Sağlık Yönetimi

2021 – 2023 Yüksek Lisans: İstanbul Arel Üniversitesi – İnsan Kaynakları Yönetimi

Yayın Listesi:

Biber, Ö., & KARATEPE, S. G. (2023). Covid–19 pandemisi ile birlikte uzaktan çalışma modelinin olumlu ve olumsuz sonuçlarının değerlendirilmesi. Disiplinlerarası Yenilik Araştırmaları Dergisi, 3(1), 41-47.