

**T.C.**  
**ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**PANDEMİ SÜRECİNDE UZAKTAN EĞİTİM KAYNAKLI İŞ-  
AİLE ÇATIŞMASININ VE İŞ STRESİNİN EĞİTİM  
PERFORMANSINA ETKİSİNDE OKUL YÖNETİMİ  
DESTEĞİNİN ROLÜ: EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR  
UYGULAMA**

**TEZ**

**HAZIRLAYAN**  
**MELİKE FERAY CEP**

**ANTALYA- 2022**

**T.C.**  
**ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**PANDEMİ SÜRECİNDE UZAKTAN EĞİTİM KAYNAKLI İŞ-  
AİLE ÇATIŞMASININ VE İŞ STRESİNİN EĞİTİM  
PERFORMANSINA ETKİSİNDE OKUL YÖNETİMİ  
DESTEĞİNİN ROLÜ: EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR  
UYGULAMA**

**TEZ**

**HAZIRLAYAN**  
**MELİKE FERAY CEP**

**TEZ DANIŞMANI**  
**PROF. DR. ÖMER TURUNÇ**

**ANTALYA-2022**

## ONAY/BİLDİRİM FORMU

### ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ

MELİKE FERAY CEP'e ait "Pandemi Sürecinde Uzaktan Eğitim Kaynaklı İş- Aile Çatışmasının ve İş Stresinin Eğitim Performansına Etkisinde Okul Yönetimi Desteğinin Rolü: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama" adlı bu tez çalışması Tez Kurulumuz tarafından İŞLETME ANABİLİM DALI / İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI tezi olarak (oybirliği / oyçokluğu) ile kabul edilmiştir.

#### Akademik Ünvanı, Adı ve Soyadı İmzası

Danışman : PROF. DR. ÖMER TURUNÇ, .....

Üye : PROF. DR. ABDULLAH ÇALIŞKAN, .....

Üye : DR. ÖĞR. ÜYESİ CEM KARAYALÇIN, .....

Enstitü Müdürü: ....., .....

Tez Sınavı Tarihi: 23.06.2022

Tez Teslim Tarihi: .....

## ÖNSÖZ

Antalya Bilim Üniversitesi, İşletme yüksek lisans tezi olarak hazırlanmış olduğum bu çalışma, tüm dünyada ve ülkemizde varlığını hissettiren pandemi sürecinde gerçekleştirilen uzaktan eğitim uygulamalarında iş stresi ve iş aile çatışmasının eğitim performansı üzerindeki etkisini ve bu etkileşimde yönetici desteğinin rolünü araştırmak üzere hazırlanmıştır. Bu çalışma çerçevesinde literatür taraması yapılmış, konu hakkında yapılan çalışmalar incelenmiş, veriler toplanmış ve analizleri gerçekleştirilerek araştırma sonuçlandırılmıştır.

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında bana öncülük eden, bilgi, tecrübe ve zamanını esirgemeyen tez danışmanım Prof. Dr. Ömer TURUNÇ'a tez çalışmamı sağladığı katkılardan dolayı teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum.

Ayrıca hayatım boyunca olduğu gibi eğitim yaşantım ve tez çalışmam süresince de varlıklarıyla güç veren sevgili annem Kamile CEP'e, canım babam Fikret CEP'e, halama, öz kardeşlerim İrem ve Berk'e, manevi kardeşlerim Neşe ve Çağrı'ya, sonsuz bir teşekkürü borç bilirim. Aileme ve dostlarıma süreç boyunca verdikleri destek için teşekkür ederim.

**23 / 06 / 2022**

**Melike Feray CEP**

## ÖZET

# PANDEMİ SÜRECİNDE UZAKTAN EĞİTİM KAYNAKLI İŞ- AİLE ÇATIŞMASININ VE İŞ STRESİNİN EĞİTİM PERFORMANSINA ETKİSİNDE OKUL YÖNETİMİ DESTEĞİNİN ROLÜ: EĞİTİM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Dünyamızın tarih boyunca birçok salgın hastalık ve savaş ile mücadele ettiği bilinmektedir. 2019 yılı sonlarında ortaya çıkan Koronavirüs (Covid-19) bulaşıcı hastalığının insanların sağlığı ile birlikte yaşamsal faktörlerini de etkilediği gözlemlenmektedir. Pandemi olarak kabul görmüş Koronavirüs hastalığından korunmak için alınan tedbirler kapsamında eğitim uygulamalarının bir değişime uğraması kaçınılmaz olmuştur. Alışlagelmiş eğitim uygulamalarının uğradığı değişim, eğitimin temel bir bileşeni olan öğretmenleri de etkilemiştir. Eğitimin aile hayatının içine dahil olması iş aile çatışmalarında ve iş stresinde artışa neden olabilmektedir. Bu durum performans üzerinde etkili olabilecek bir olgudur. Yönetici desteği kavramının ise iş aile çatışması ve iş stresinin eğitim performansı üzerindeki etkisinde düzenleyici rolü bulunabilmektedir. Bu durum ise araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

Hazırlanan bu çalışma uzaktan eğitim, iş-aile çatışması, iş stresi, iş/eğitim performansı ve yönetsel destek değişkenlerine dair bir literatür taramasını içermektedir. Çalışmada ayrıca pandemi sürecinde uzaktan eğitim kaynaklı iş-aile çatışması ve iş stresinin, eğitim performansına etkisinde okul yönetimi desteğinin etkilerinin araştırılması, nicel veriler elde edilmesi, verilerin değerlendirilmesi ve anlamlı sonuçlar ortaya konulmasına yönelik bir araştırma bulunmaktadır. Bu kapsamda öğretmen ve okul yöneticilerinden oluşan toplamda 212 katılımcı üzerinde bir anket gerçekleştirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Uzaktan Eğitim, İş- Aile Çatışması, İş Stresi, İş Performansı, Algılanan Örgütsel Destek

## **ABSTRACT**

### **THE ROLE OF SCHOOL MANAGEMENT SUPPORT IN THE IMPACT OF WORK-FAMILY CONFLICT AND WORK STRESS CAUSED BY DISTANCE EDUCATION ON EDUCATIONAL PERFORMANCE DURING THE PANDEMIC PROCESS: AN APPLICATION IN THE EDUCATION SECTOR**

It is known that our world has been struggling with many epidemics and wars throughout history. It is observed that the Coronavirus (Covid-19) infectious disease, which appeared in late 2019, affects the vital factors of people along with their health. It has been inevitable that educational practices will undergo a change within the scope of measures taken to protect against pandemic coronavirus disease. The change in traditional educational practices has also affected teachers, who are an essential component of education. The inclusion of education in family life can lead to an increase in work family conflicts and work stress. This is a phenomenon that can have an impact on performance. On the other hand, the concept of perceived organizational support may have a regulatory role in the impact of work family conflict and work stress on educational performance. This situation is the subject of the research.

This study includes a literature review on the variables of distance education, work-family conflict, work stress, work/education performance and perceived organizational support. The study also includes research aimed at investigating the effects of school management support on the impact of work-family conflict and work stress caused by distance education on educational performance during the pandemic process, obtaining quantitative data, evaluating the data and revealing meaningful results. In this context, a survey was conducted on a total of 212 participants consisting of teachers and school administrators.

**Keywords:** Distance Education, Work-Family Conflict, Work Stress, Work Performance, Perceived Organizational Support

# İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	v
İÇİNDEKİLER .....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR .....	xii
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
GİRİŞ .....	1
1.1.Araştırmanın Amacı.....	2
1.2. Araştırmanın Gerekçesi ve Önemi.....	2
1.3. Araştırmanın Varsayımları .....	3
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	3
İKİNCİ BÖLÜM .....	4
KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....	4
2.1. Uzaktan Eğitim .....	4
2.1.1 Uzaktan Eğitimin Tanımı ve Gelişimi .....	4
2.1.2 Uzaktan Eğitimin Avantajları.....	6
2.1.3. Uzaktan Eğitimin Sınırlılıkları ve Dezavantajları .....	7
2.1.4.Uzaktan Eğitim Modelleri ve Uzaktan Öğrenme Kuramları .....	8
2.1.4.1.Uzaktan Eğitim Modelleri .....	8
2.1.4.2. Uzaktan Öğrenme Kuramları.....	9
2.1.5. Etkin Uzaktan Eğitim .....	11
2.2. İş-Aile Çatışması.....	12
2.2.1. İş – Aile Çatışması Türleri .....	13
2.2.1.1. Zaman Temelli Çatışma .....	13
2.2.1.2 Davranış Temelli Çatışma .....	14

2.2.1.3. <i>Stres (Gerilim) Temelli Çatışma</i> .....	15
2.2.2. <i>İş – Aile Çatışmasının Boyutları</i> .....	15
2.2.3. <i>İş Aile Çatışmasının İlgili Olduğu Yaklaşımlar</i> .....	16
2.2.3.1. <i>Bölünme (Segmentation) Yaklaşımı</i> .....	16
2.2.3.2. <i>İş-Aile Uyumlaştırma (Örtüşme) (Congruence) Yaklaşımı</i> .....	17
2.2.3.3. <i>Bütünleşme Yaklaşımı</i> .....	17
2.2.3.4. <i>Taşma/ Yayılma (Spillover) Yaklaşımı</i> .....	18
2.2.3.5. <i>Telafi /Dengeleme (Compensation) Yaklaşımı</i> .....	19
2.2.3.6. <i>İş Aile Sınır Teorisi</i> .....	20
2.2.4. <i>İş – Aile Çatışmasının Sonuçları</i> .....	21
2.2.5. <i>İş Aile Çatışması- İş Performansı İlişkisi</i> .....	22
2.3. <i>İş Stresi</i> .....	23
2.3.1. <i>Stres Kaynakları</i> .....	24
2.3.1.1. <i>Bireysel Stres Kaynakları</i> .....	25
2.3.1.1.1. <i>Cinsiyet Rollerine Bağlı Stres Kaynakları</i> .....	25
2.3.1.1.2. <i>Yaş Olgusuna Bağlı Stres Kaynakları</i> .....	26
2.3.1.2. <i>Örgütsel Stres Kaynakları</i> .....	26
2.3.1.3. <i>Dış (Çevresel) Stres Kaynakları</i> .....	27
2.3.1.3.1. <i>Ailevi Stres Kaynakları</i> .....	28
2.3.1.4. <i>Eğitmcilerin Stres Kaynakları</i> .....	29
2.3.2. <i>İş Stresinin Sonuçları</i> .....	30
2.3.2.1. <i>İş Stresinin Bireysel Sonuçları</i> .....	31
2.3.1.1.1. <i>Fizyolojik Sonuçları</i> .....	31
2.3.1.1.1. <i>Psikolojik Sonuçları</i> .....	31
2.3.2.2. <i>İş Stresinin Örgütsel Sonuçları ve Performansa Etkisi</i> .....	32
2.3.3. <i>İş Stresi Yönetimi</i> .....	33
2.4. <i>Performans</i> .....	36
2.4.1. <i>İş Performansı Kavramı ve Tanımı</i> .....	36
2.4.2. <i>İş Performansının Boyutları</i> .....	37
2.4.2.1. <i>Görev Performansı</i> .....	37
2.4.2.2. <i>Bağlamsal Performans</i> .....	37
2.4.3. <i>İş Performansı Etkileyen Faktörler</i> .....	38

2.4.3.1. <i>Moral ve Motivasyon</i> .....	39
2.4.3.2. <i>Ödül ve Ceza Yöntemi</i> .....	39
2.4.3.3. <i>İş Sağlığı ve İş Güvenliği</i> .....	40
2.4.3.4. <i>Çalışma Arkadaşları</i> .....	40
2.4.3.4. <i>Fiziksel Koşullar</i> .....	40
2.4.2. <b>Eğitim Performansı Kavramı ve Tanımı</b> .....	40
2.4.2.1. <i>Eğitim Performansını Etkileyen Faktörler</i> .....	41
2.4.2.2. <i>Eğitimde Performans Değerlendirme</i> .....	41
2.5. <b>Yönetici Desteği</b> .....	43
2.5.1. <b>Algılanan Örgütsel Destek</b> .....	44
2.5.2. <b>Algılanan Örgütsel Desteğin Alt Boyutları</b> .....	45
2.5.3. <b>Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi</b> .....	46
2.5.4. <b>Algılanan Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri</b> .....	47
2.5.4.1. <i>Örgütsel Destek Teorisi</i> .....	47
2.5.4.2. <i>Karşılıklılık Normu</i> .....	47
2.5.4.3. <i>Sosyal Değişim (Mübadele) Teorisi</i> .....	48
2.5.4.4. <i>E.R.G. Teorisi</i> .....	49
2.5.5. <b>Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri ve Sonuçları</b> .....	49
2.5.5.1. <i>Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri</i> .....	49
2.5.5.2. <i>Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları</i> .....	50
2.5.6. <b>Yönetimsel Desteğin Önemi</b> .....	51
2.5.7. <b>Yönetici Desteği ve Performans İlişkisi</b> .....	52
2.5.8. <b>Yönetici Desteği ve İş – Aile Çatışması İlişkisi</b> .....	54
2.5.9. <b>Yönetici Desteği ve İş Stresi İlişkisi</b> .....	54
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b> .....	56
<b>YÖNTEM</b> .....	56
3.1. <b>Araştırma Modeli ve Hipotezler</b> .....	56
3.1.1. <b>Araştırmanın Hipotezleri</b> .....	56
3.2. <b>Evren ve Örneklem</b> .....	57
3.3. <b>Verilerin Toplanması</b> .....	58
3.3.1. <b>Veri Toplama Araçları</b> .....	58

3.3.1.1 İş-Aile Çatışması Ölçeği (İAÇ).....	58
3.3.1.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (AOD).....	60
3.3.1.3. İş Stresi Ölçeği (İS).....	62
3.3.1.4. İş Performansı Ölçeği (İP) .....	63
3.3.2. Veri Toplama ve Değerlendirme Tekniği .....	65
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>66</b>
<b>ARAŞTIRMANIN BULGULARI .....</b>	<b>66</b>
4.1. Değişkenler ile İlgili Betimleyici Bulgular.....	66
4.2. Değişkenler Arası İlişkiler .....	66
4.3. Demografik Gruplardaki Farklılıklar .....	67
4.4. Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları .....	67
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>72</b>
<b>TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>72</b>
5.1. Tartışma .....	72
5.2. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	75
<b>ALTINCI BÖLÜM .....</b>	<b>78</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>78</b>
6.1. Kitaplar.....	78
6.2. Süreli Yayın Makalesi .....	79
6.3. Web Sayfaları.....	99
6.4. Tezler .....	100
<b>YEDİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>101</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>101</b>

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 :Türkiye'de Uzaktan Eğitimin Dönemleri.....	5
Tablo 2 : Türkiye’de Uzaktan Eğitimin Evreleri .....	5
Tablo 3 : Uzaktan Eğitim Modelleri, Avantajları ve Dezavantajları .....	9
Tablo 4 : Uzaktan Öğrenme Kuramları.....	10
Tablo 5: Taşmanın/Yayılmının Yönü-Etkisine Göre Tanımlanması .....	19
Tablo 6 : Klarreich (1994)’in, Stresle Mücadele Tekniği .....	35
Tablo 7: Çeşitli Evren Büyüklüklerine İlişkin Örneklem Sayıları.....	57
Tablo 8:Demografik özelliklere ait bilgiler.....	58
Tablo 9: Döndürülmüş Faktör matrisi.....	59
Tablo 10: Doğrulamalı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri ...	59
Tablo 11:Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Kriterleri .....	60
Tablo 12: Faktör Matrisi .....	61
Tablo 13: Doğrulamalı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri ...	61
Tablo 14: İS Faktör Matrisi.....	62
Tablo 15: Doğrulamalı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri ...	63
Tablo 16:Faktör Matrisi .....	64
Tablo 17: Toplam Açıklanan Varyans Tablosu .....	64
Tablo 18:Doğrulamalı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri ....	64
Tablo 19: Değişken ve boyutlarına ilişkin betimleyici istatistikler .....	66
Tablo 20: Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri.....	66
Tablo 21: t testi bulguları .....	67
Tablo 22:İAÇ-İP ilişkisi ve bu ilişkide AOD’in düzenleyici Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları.....	68
Tablo 23:İS-İP ilişkisi ve bu ilişkide AOD nın düzenleyici Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları.....	69
Tablo 24: İS- İP ilişkisi ve bu ilişkide AÖD’in Düzenleyici Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları.....	71
Tablo 25:Hipotez Testi Sonuçları .....	71

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 : Türkiye’de Uzaktan Eğitimin Aşamaları.....	5
Şekil 2 : Türkiye’de Eğitim Uygulamalarının Değişimi.....	5
Şekil 3 : Türkiye’de Eğitim Uygulamalarının Hedefindeki Değişim .....	5
Şekil 4 : Türkiye’de Eğitim Anlayışındaki Değişim.....	5
Şekil 5: Araştırma Modeli.....	56
Şekil 6: İş- Aile Çatışması Ölçeği DFA Sonuçları .....	60
Şekil 7: Algılanan örgütsel destek ölçeği DFA sonuçları .....	62
Şekil 8: İS ölçeği DFA sonuçları .....	63
Şekil 9:İş Performansı Ölçeği DFA sonuçları.....	65
Şekil 10:Düzenleyici ilişkiler.....	70

## KISALTMALAR

<b>AİÇ</b>	:	Aile İş Çatışması
<b>Akt.</b>	:	Aktaran
<b>AOG</b>	:	Algılanan Örgütsel Destek
<b>DFA</b>	:	Doğrulamalı Faktör Analizi
<b>EARGED</b>	:	Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi
<b>İAÇ</b>	:	İş Aile Çatışması
<b>İP</b>	:	İş Performansı
<b>İS</b>	:	İş Stresi
<b>KFA</b>	:	Keşfedici Faktör Analizi
<b>KMO</b>	:	Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü
<b>MEB</b>	:	Milli eğitim bakanlığı
<b>Vd.</b>	:	Ve diğerleri
<b>YD</b>	:	Yönetici Desteği

# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

İçinde bulunulan ve “bilgi çağı” biçiminde adlandırılan 21.yüzyıl; bilgi ve iletişimin yüksek bir ivme ile geliştiği, değiştiği ve toplumsal yaşamı etkilediği herkesçe kabul görmüş bir çağ olarak ifade edilebilmektedir. Dünyamızın tarih boyunca birçok salgın hastalık ve savaş ile mücadele ettiği bilinmektedir. 2019 yılı sonlarında ise bugüne kadar görülmuş en yaygın salgın hastalıklardan biri olan ve büyük bir hızla dünyanın büyük çoğunluğunu etkisi altına alan, ölümlere ve insan sağlığında kalıcı hasarlara sebep olduğu bilinen Koronavirüs (Covid 19) bulaşıcı hastalığının insanların yaşamsal faktörlerini de alan önlemler, çalışma yaşamı, aile ve sosyal hayattaki değişiklikler bağlamında fiziksel ve psikolojik açıdan etkilediği gözlemlenmektedir.

Pandemi olarak kabul edilen koronavirüs hastalığından korunmak için alınan tedbirler kapsamında yaşamın önemli bir parçası olan ve birçok bileşeni bulunan eğitim uygulamalarının zorunlu bir değişime uğraması kaçınılmaz olmuştur. Bu değişiklikler sonucu ülkemizde büyük oranda yüz yüze gerçekleştirilen eğitimlerin; pandeminin yayılım oranları ve devlet kararları doğrultusunda durdurulması, uzaktan çevrimiçi ve çevrimdışı olarak yürütülmesi, hibrit sistem (bazı derslerin yüz yüze bazı derslerin uzaktan) ile yürütülmesi biçiminde varlığını sürdürdüğü görülmüştür. Eğitimin temel bileşenlerinden biri olan eğitimcilerin eğitim sistemimizde gerçekleştirilen bu değişikliklere uyum sağlama ve uygulama süreçlerinden etkilenmiş olabileceği düşünülmektedir. Bu düşünce araştırmanın problem durumunu oluşturmaktadır. Araştırmanın amacı, bahsedilen etkilerden doğan iş- aile yaşam çatışmasının ve iş stresinin eğitimcilerin çalışma performansında oluşturduğu değişimlerin algılanan yönetici desteğinden etkilenme biçim ve oranının araştırılarak nicel veriler elde edilmesi, verilerin değerlendirilmesi ve anlamlı sonuçlar ortaya konulmasıdır. Hazırlanan tez çalışması, uzaktan eğitim uygulamaları, iş stresi, iş aile çatışması, eğitim performansı, algılanan yönetsel destek değişkenlerinin kavramsal çerçevesini oluşturmak ve araştırmaya açıklık sağlamak üzere gerçekleştirilmiş bir literatür taramasını da içermektedir.

Bu çalışmada kuramsal çerçeveden hareket ederek aşağıdaki soruların cevapları bulunmaya çalışılmıştır:

- Çalışanların performans düzeyleri onların cinsiyetlerine, medeni hallerine, çalıştıkları pozisyona, kuruma, eğitim düzeylerine ve gelir durumlarına göre bir farklılık göstermekte midir?
- Çalışanların iş aile çatışması düzeyleri ile performansları arasında bir ilişki var mıdır?
- Çalışanların iş stresi düzeyleri ile performansları arasında bir ilişki var mıdır?
- Çalışanların iş aile çatışması düzeyleri ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
- Çalışanların iş stresi düzeyleri ile algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
- Çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile iş performansı arasında bir ilişki var mıdır?
- Çalışanların iş aile çatışması düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü var mıdır?
- Çalışanların iş stresi düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü var mıdır?

Bu cevapları elde etmeye yönelik öğretmenler üzerinde bir anket uygulaması gerçekleştirilmiş, etik çerçeveye uygun biçimde elde edilen veriler analizler ile nicel bulgulara dönüştürülerek yorumlanmaya çalışılmıştır.

### **1.1.Araştırmanın Amacı**

Araştırmanın amacı; pandemi sürecinde uzaktan eğitim kaynaklı iş-aile çatışması ve iş stresinin eğitim performansına etkisinde okul yönetimi desteğinin etkilerini araştırmaktır.

### **1.2. Araştırmanın Gerekçesi ve Önemi**

Araştırmanın gerekçesi, iş stresi ve iş aile çatışması değişkenlerine ve eğitim performansı ve yönetici desteği ile ilişkilerine yönelik bir literatür taramasını, eğitim performansı ve uzaktan eğitim değişkenleri ile ilişkilerinin incelenmesini bir arada içeren bir çalışmanın bulunmamasıdır. Söz konusu değişkenlerin nicel veriler ile desteklenmesinin ve literatür incelemesi ile yorumlanmasının yazında örgütsel

davranış ve eğitim bilimleri alanlarında çalışan araştırmacılara katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

### 1.3. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın test edilmek üzere hazırlanan 7 hipotezi aşağıdaki şekildedir.

**H<sub>1</sub>:** Çalışanların iş aile çatışması düzeyleri iş performanslarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H<sub>2</sub>:** Çalışanların iş stresi düzeyleri iş performanslarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H<sub>3</sub>:** Çalışanların iş aile çatışması düzeyleri algılanan örgütsel destek düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H<sub>4</sub>:** Çalışanların iş stresi düzeyleri algılanan örgütsel destek düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H<sub>5</sub>:** Çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri iş performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

**H<sub>6</sub>:** Çalışanların iş aile çatışması düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.

**H<sub>7</sub>:** Çalışanların iş stresi düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.

### 1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın evrenini Ankara ili, Pursaklar ilçesi okullarında görev yapmakta olan pandemi sürecinde telekonferans yoluyla eğitim vermiş olan öğretmenler ve okul yöneticileri oluşturmaktadır. Bu durum araştırmayı katılımcıların gönüllülüğü ve pandemi sürecinde uzaktan eğitim uygulamalarına aktif katılım gerçekleştirilmiş olunması yönünden sınırlamaktadır. Çalışmanın bir başka sınırlılığı, anket dağıtımı ve uygulamasının pandemi nedeniyle çevrimiçi bir formda yürütülmüş olmasıdır. Bu durum sorular hakkında açıklama talep edememe yönünden araştırmayı kısıtlamaktadır. Anket formlarının değerlendirilmesi ise katılımcıların soruları algılama düzeyleri, samimiyet ve dürüstlük içerisinde yanıtlaması çerçevesinde sınırlıdır.

# İKİNCİ BÖLÜM

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Uzaktan Eğitim

#### 2.1.1 Uzaktan Eğitimin Tanımı ve Gelişimi

Eğitim sistemi, temel unsuru insan olan ve toplumsal ve yönetsel süreçlerin yönlendirmesi ile şekillenen aktif bir sistemdir. Eğitimin temel unsurunun insan, insan yaşamının temel unsurunun ise değişim ve gelişim olması eğitim yöntem ve tekniklerinde de değişim ve gelişimin gerekliliğini ortaya koymaktadır.

İçinde bulunduğumuz ve “Bilgi çağı” olarak ifade edilen zaman diliminde rol oynayan en önemli kavramlardan birinin teknoloji olduğu kabul görmüş bir gerçektir. Teknolojinin hızlı gelişimi ve yaşamın her alanında etkin olması yaşamsal sürecin bir parçası olan eğitimin de tekniksel ve yönetsel açıdan bilgi çağına uyumluluk kazanmasını sağlamıştır.

Örgün ve uzaktan eğitim sistemleri incelendiğinde, kullanılan teknolojiler aracılığı ile bu iki eğitim biçimi arasındaki farklılaşmayı sağlayan temel unsur, öğrencilere zamandan ve mekândan bağımsızlık sağlayabilmesidir. Uzaktan eğitimde öğrenen ile öğretene arasındaki etkileşimi uygun bir şekilde sağlayabilen doğru yöntemler ve eğitim içeriğine uygun teknolojiler kullanılırsa uzaktan eğitim sistemlerinde, örgün eğitimde olduğu kadar başarı sağlanabileceği söylenebilir (Yılmaz ve Horzum, 2005 akt. Serçemeli ve Kurnaz, 2020:42).

İlk kez, 1728 yılında posta yolu ile uygulaması yapılan uzaktan eğitim modelinin, farklı ortamlardaki öğrenciler ve öğretmenler tarafından çağımız teknolojileri aracılığıyla internet uygulamaları ve telekonferans biçiminde sürdürülebildiği böylece sesli ve görüntülü etkileşim kurularak eğitim niteliğinin ve olanaklarının yükseltilebildiği ifade edilmektedir (İşman, 1998: 37). Eğitim-öğretime yönelik kurumların ilerleyen çağlarda ayakta kalabilmesinin koşulunun, insanların eğitim ihtiyacına yönelik çalışmalarında uzaktan eğitime yer vermesi olduğu söylenebilmektedir (İşman, 1998:4-6).

Türkiye’de uzaktan eğitimin ortaya çıkışı, gelişimi ve dönemlerini belirleyen unsur uzaktan eğitimde kullanılan teknolojiler ve etkili olan olaylardır. Bu kapsamda ülkemizde uzaktan eğitimin gelişimi dört döneme ayrılabilir (Bozkurt,2017:88).

- I. Dönem : Tartışma ve öneriler / Kavramsal (1923-1955).
- II. Dönem : Yazışarak / Mektupla (1956-1975)
- III. Dönem : Görsel ve işitsel araçlarla / Radyo-Televizyon (1976-1995).
- IV. Dönem : Bilişim tabanlı / İnternet-Web (1996-...)

**Tablo 1 :** Türkiye’de Uzaktan Eğitimin Dönemleri

Dönem	İlk Dönem	2.Dönem	3.Dönem	4.Dönem (Günümüz)
	Tartışma ve Öneriler Dönemi	Yazışarak Uzaktan Eğitim Dönemi	Görsel ve İşitsel Araçlarla Uzaktan Eğitim Dönemi	Bilişim Tabanlı Yürütülen Uzaktan Eğitim Dönemi

**Tablo 2 :** Türkiye’de Uzaktan Eğitimin Evreleri

Evre	YIL			
	1923-1955	1956-1975	1976-1995	1996-...
	Kavramsal	Mektupla	Radyo Televizyon	Web-İnternet



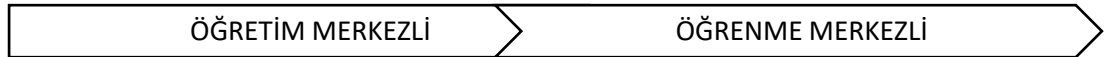
**Şekil 1 :** Türkiye’de Uzaktan Eğitimin Aşamaları



**Şekil 2 :** Türkiye’de Eğitim Uygulamalarının Değişimi



**Şekil 3 :** Türkiye’de Eğitim Uygulamalarının Hedefindeki Değişim



**Şekil 4 :** Türkiye’de Eğitim Anlayışındaki Değişim

**Kaynak (Tablo1, Tablo2, Şekil1, Şekil2, Şekil3, Şekil4):** Bozkurt, A. (2017). Türkiye’de uzaktan eğitimin dün, bugün ve yarını. Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi, 3(2), 85-124

Türkiye’de uzaktan eğitim birçok olay ve gelişmeden etkilenmiştir. Bu doğrultuda eğitimin uygulanma biçiminden eğitim anlayışına kadar birçok etkende

değişimler meydana gelmiştir. Ülkemizde 1923 yılında cumhuriyetin ilan edilmesi, 1924 yılında yeni bir anayasal düzene geçilmesi, 1924 yılında öğretimde birliği hedefleyen Tevhidi Tedrisat Kanununun çıkarılması, 1928 yılında Latin harflerinin kullanımına dair yapılan Harf Devrimi gibi tarihi önemi bulunan olaylar eğitimde değişimin başlangıcı kabul edilmektedir. 1927 yılında muhabere (haberleşme) yoluyla eğitimin başladığı ve 1939 yılında ilk milli eğitim şurasının düzenlenerek bu şurada yaygın eğitimin tartışma konusu olduğu bilinmektedir. Nitekim eğitime verilen önem sonucu eğitimde imkanlar artırılmış, ilk (1941) eğitimsel radyo programı olan “Ziraat Takvimi” yayınlanmaya başlanmıştır. TRT’nin planlı bir biçimde eğitsel yayınlara başlaması ve Millî Eğitim Bakanlığına yazılı olarak (mektup ile) eğitim gerçekleştirme görevinin verilmesi ile uzaktan eğitimin yaygınlaşmaya başladığı görülmektedir. Teknoloji ve eğitim bilimleri alanlarında yaşanan değişimler sonucu ise uzaktan eğitim günümüzdeki halini almıştır. (Bozkurt, 2017:88-108)

### **2.1.2 Uzaktan Eğitimin Avantajları**

Eğitim, toplumların ilerleyişinde etkin rol oynayan bir unsurdur. Bu sebeple eğitimin ihtiyaçları karşılaması ve nitelik kazanması için çalışmak bilişim çağının ve insan refahının sağlanmasının bir gerekliliğidir. Gün geçtikçe artış gösteren dünya nüfusu eğitime duyulan ihtiyacın da artışına neden olmaktadır. Bu yönden bakıldığında zaman ve mekân yönünden avantajları bulunan uzaktan eğitim hızla toplumun bir ihtiyacı halini almaktadır.

Bozkurt (2017: 87), Uzaktan eğitimin öğrenci, öğretmen ve öğrenme kaynakları arasında mevcut olan sınırlılıkların ortadan kaldırılmasını sağlamak için çabalayan ve bu doğrultuda var olan teknolojilerin faydacı bir tutum ile kullanan bir alan olarak tanımlamakta, bu alanın dönem ve aşamalarına bakıldığında her dönemde yaygın biçimde kullanılan bilgi-iletişim teknolojilerinin eğitim öğretim süreçlerinde uzaktan eğitim dönemleri ve aşamaları üzerinde belirleyici olduğunu ifade etmektedir.

Uzaktan eğitim, ihtiyaç anında sağladığı her ortamda ve kolay etkileşim imkânı sayesinde bireyin içinde bulunduğumuz bilgi-teknoloji çağında duyduğu yaşam boyu öğrenme gereksiniminin giderilmesinde önemli katkılar sağlamaktadır.

Gelişmemiş ülkeler üzerinde mali ihtiyaçların, gelişmekte olan üzerinde ise kitlesel eğitim ihtiyacının karşılanmasına, gelişmiş ülkeler üzerinde de hayat boyu

öğrenme ihtiyacının karşılanmasına olanak sağlamak ve alınan eğitimin kalitesini en iyi düzeye yükseltmek açısından eğitimde koşul ve olanakların iyileştirilmesine ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Bu tür eğitim ihtiyaçları olan ülkeler, vatandaşlarını ya da öğrencilerini eğitirken bireylerin ilgi ve yeteneklerini ön plana çıkaracak eğitim fırsatlarını sunmaya çalışmaktadırlar (İşman, 1998:58).

İnternet tabanlı uzaktan eğitimin;

- Eğitimciler ve öğrenciler için eğitimin aktif ve büyük hacimli gruplara yönelik mekânsal sorunları ortadan kaldırılarak sürdürülmesi,
- Sürdürülen eğitimin ulusal geçerlilikten sıyrılarak, uluslararası standartlar temel alınarak yapılandırılması,
- Ölçme-değerlendirme işlemlerinin esneklik ve nesnellik çerçevesinde gerçekleştirilmesinin sağlanması,
- Eğitimin temel giderlerini ve öğrencinin yapması gereken harcamayı azaltması,
- Görsel-işitsel açıdan eğitime uygun koşullar oluşturarak teknolojilerin kullanımı ile içerik yönünden çeşitlenmiş ve motivasyonel yönden etkili örneklerin ortaya konulması;
- Öğrencilerin örgün eğitim için yapacakları barınma, yol masraflarının ortadan kaldırılması
- Geleneksel eğitimde temel giderler şeklinde ortaya çıkan mekân(bina), ısınma, personel, vb. masraflara kıyasla internet tabanlı eğitimin daha düşük bütçeler ile gerçekleştirilebilmesi gibi avantajları olduğu söylenebilir (Odabaş,2003: 29).

### **2.1.3. Uzaktan Eğitimin Sınırlılıkları ve Dezavantajları**

Uzaktan eğitimin, avantajları gibi dezavantajları da olduğu söylenilebilir.

Uzaktan eğitimin dezavantajları;

- Sosyal iletişimin olumsuz etkilenmesi/eksik kalması,
- Bireysel etkileşimlerin deforme olmaya başlaması,
- Eğitimci ile iletişim kurma/eğitimciye ulaşma konularında yaşanan zorluk (Tryon ve Bishop, [2009]; Usun'dan [2006]: 20 akt. İşman, 2011: 745).

- İnternet temelli eğitimin yapılması için ihtiyaç duyulan bağlantısal alt yapının ortaya çıkmasının mali yönden yüksek bütçelere ihtiyaç duyması,
- İnternet erişim problemlerinin yaşanabilmesi (İşman, 2011: 316),
- Duyuşsal ve psiko-motor davranışların kazandırılmasında yaşanan eksiklikler (Usun, 2006: 20) biçiminde ifade edilmektedir.

Bolliger ve Wasilik (2009: 108) internet destekli uzaktan eğitim uygulamalarında disiplin problemlerinin de yaşanabileceğini belirtmiştir. İşman (2011: 744) uzaktan eğitim uygulamalarının barındırdığı dezavantajları en aza indirmek için ihtiyaç duyulan altyapı güçlendirme çalışmalarının uzaktan öğretim süreci gerçekleştirilmeye başlanmadan önce tamamlanarak bu konu ile ilgili teknik ekipler oluşturulmasının gerektiğini ifade etmiştir.

Kaden (2020:3), uzaktan eğitimin öğrencilere destekleyici katkılar sağlayabileceğini fakat sosyal bölünmelerin artmasının ve derinleşmemesinin sağlanması için temkinli bir biçimde tasarlanıp ve bireyselleştirilmiş duruma getirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Eğitime birçok alanda katkısı bulunan uzaktan eğitimin bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Bu sınırlılıklar bazı araştırmacılar tarafından şöyle ifade edilmektedir;

- Sosyal ilişkilerin kısıtlanması veya engellenmesi
- Yardım almaksızın öğrenebilme alışkanlığına sahip olmayan öğrencilere gereken desteği sağlamada eksiklik yaşanması
- Ulaşım olanakları ile iletişim teknolojilerine bağımlılık
- Uygulama ders ve eğitimlerinde aksama (Akyürek, 2020 :4)
- Yetenek ve tutum ile ilgili davranışların ortaya çıkarılmasında etkisizlik (Özdil, 1986)

## **2.1.4.Uzaktan Eğitim Modelleri ve Uzaktan Öğrenme Kuramları**

### ***2.1.4.1.Uzaktan Eğitim Modelleri***

Uzaktan eğitim çalışmaları hedefleri önceden belirlenmiş ve hedefe yönelik uygulamalar ile gerçekleştirilen bir eğitim biçimi olarak ifade edilebilmektedir. İçinde bulunduğumuz bilgi ve teknoloji çağında uzaktan eğitim teknoloji ve yeniliklerle desteklenerek sürdürülmektedir. Uzaktan eğitim süreçleri birçok farklı yöntem, alt yapı, hedef ve model ile gerçekleştirilmektedir. Uzaktan eğitim sürecinin

gerçekleştirilmesinde kullanılan modeller eş zamanlı eğitim modeli ve eş zamanlı olmayan eğitim modeli biçiminde iki grupta incelenmektedir. (Romiszowski'den [2004] akt. Demir, 2004:205).

**Tablo 3 : Uzaktan Eğitim Modelleri, Avantajları ve Dezavantajları**

	<b>EŞ ZAMANLI (SENKRON)</b>	<b>EŞ ZAMANLI OLMAYAN (ASENKRON)</b>
<b>Özellikleri</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Canlı, çevrimiçi ve gerçek zamanlı olarak gerçekleştirilir.</li> <li>- Eğitiminin dersi gerçekleştirdiği süreçte öğrenciler de çevrimiçi ve eş zamanlı olarak derse katılım gösterir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Canlı, gerçek zamanlı ya da çevrim içi değildir.</li> <li>-Öğrenciler eğitimciler tarafından önceden oluşturulmuş içeriklere kendilerine uygun zamanda erişim sağlar.</li> </ul>
<b>Avantajları</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Eğitimciler ve öğrenciler eş zamanlı olarak bir arada olduğundan tartışma ve fikir alışverişine olanak sağlar.</li> <li>-Problem, soru ve fikirlere yönelik anlık geribildirim alma imkânı sağlar.</li> <li>- Öğrencinin gruptan izole olmasını asenkron eğitimlere kıyasla azaltır.</li> <li>- Mekânsal sınırları ortadan kaldırılmış bir eğitim ortamı oluşturur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mekânsal engeller ile birlikte zamansal problemler de ortadan kalkar.</li> <li>-Teknolojik araçlarda yeterliliğe sahip herkes eğitime katılma olanağına sahip olur.</li> <li>- Eğitimin yerel olmaktan çıkarak uluslararası bir kimliğe bürünmesi mümkün olur.</li> <li>- Çekingen, asosyal, iletişimi zayıf olan öğrencilerin derslere katılma eğilimi artar.</li> </ul>
<b>Dezavantajları</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ders zamanı ile ilgili eğitimci ve öğrenci için uygunluk problemi ortaya çıkabilir.</li> <li>- Sınavların gerçekleştirilmesinde gözetmen ile ilgili problemler ortaya çıkabilir.</li> <li>-Grup çalışmaları için gereken teknolojik araç-gereçler temin edilemez.</li> <li>- Öğrencilerin istediği her an tartışmalara katılması mümkün olmaz, katılımcı sayısı yükseldikçe dinleyici konumunda kalma zorunluluğu artar.</li> <li>- Teknoloji ile ilgili olmayan öğrenciler derslerde pasif duruma düşer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soyut ve dağınık bir hedef kitle ortaya çıkar.</li> <li>- Uygulamaya yönelik eğitim ve dersler için uygun değildir.</li> <li>- Öğrencilerde öğrenci kimliğine adaptasyonu azaltır, gruplardan izole olunmuş etkisi oluşturur.</li> <li>- Anlık geribildirim almak imkansızdır.</li> </ul>

**Kaynak: Demir, E. (2014). Uzaktan Eğitime Genel Bir Bakış. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, s.205'ten tablolaştırılmıştır.**

#### **2.1.4.2. Uzaktan Öğrenme Kuramları**

Keegan (1996:43), 1970'li yıllarda teorik temellerinin ortaya çıktığını belirttiği uzaktan eğitim ile ilgili tanım ve açıklamalar konusunda birçok net olmayan düşüncenin bulunduğunu, bu durumdan kaynaklı olarak uzaktan eğitim olgusunun tanımlanmasına ihtiyaç olduğunu ifade etmektedir. Bu ihtiyaca temel oluşturan düşünce ise "ortak bir görüş" oluşturulmadıkça uzaktan eğitimin kuramsal yapısı ortaya konulamaz" düşüncesidir. Uzaktan eğitim ve öğrenme üzerine çalışmalar gerçekleştiren araştırmacılar uzaktan eğitimde benimsenmesi gereken anlayış, ilke ve uzaktan eğitim uygulamalarının kuramsal altyapıları ile ilişkili teoriler ortaya

koymuşlardır. Fakat araştırmacıların ortaya koyduğu kuramlar ile uzaktan eğitimde kullanılan uygulamaların bir bütün olarak örtüşmediği görülmektedir. (Gökmen ve ark., 2016: 30)

**Tablo 4 : Uzaktan Öğrenme Kuramları**

<b>Bağımsız Çalışma Kuramı:</b>	<i>Wedemeyer</i>	Uzaktan eğitimi “eğitimci ile öğrencinin rol ve görevlerini birbirinden bağımsız biçimde sürdürdükleri bir eğitim faaliyeti” biçiminde tanımlamıştır.
<b>Özerklik Kuramı:</b>	<i>Moore</i>	Wedemeyer’in geliştirdiği ‘Bağımsız Çalışma Kuramı’nın etkisinde ortaya çıkmıştır. Öğrenme bireyin ‘kendi kendine öğrenmesi ile gerçekleşir ve özerktir’ düşüncesini temel alır.
<b>Endüstrileşme Kuramı:</b>	<i>Otto Peters</i>	Peters uzaktan eğitim ile endüstriyel üretim arasında benzerlikler keşfederek “uzaktan eğitim, eğitimin endüstrileşmiş biçimidir” teorisini ortaya koymuştur.
<b>İletişim ve Etkileşim Kuramı:</b>	<i>Baath, Holmberg, Daniel, Sewart, Smith</i>	Eğitimci ve öğrenen arasında çift yönlü bir etkileşim-iletişim bulunması, rehberlikli-öğretici bir konuşma tarzı ve uzaktan eğitimde sistematik yönetimi temel almaktadır.
<b>Androgoji /Yetişkin Eğitimi Kuramı:</b>	<i>Knowles</i>	Uzaktan eğitimin kitlesini oluşturan kendilerini yönetme ve kendi öğrenmelerini kontrol etme yetisi bulunan yetişkinler için uygun düzenlemeler yapılmalıdır.
<b>Mevcut Kuramların Sentezi Kuramı:</b>	<i>Perraton</i>	Daha önce oluşturulmuş kuramların bir sentezidir. Uzaktan eğitim uygulamalarının yüksek miktarda eğitim alanında kullanılması, bu durumda artış gösteren iletişim ihtiyacı ve kullanılan usuller ile ilgili 14 unsur üzerinde durmaktadır.
<b>Transaksiyonel Uzaklık Kuramı:</b>	<i>Moore</i>	Kuramın temelini oluşturan iki boyut bulunmaktadır; uzaklık, özerklik. Kuram fiziksel uzaklık ile öğrenmeye olan uzaklığın ilgisizliğini konu almaktadır.
<b>Eşitlik Kuramı</b>	<i>Simonson</i>	“Tüm öğrenciler eşit imkanlara sahip değildir” düşüncesi çerçevesinde gelişmiştir. Öğrencileri yüz yüze eğitimde olduğu gibi ortak imkân deneyimine sahip duruma getirmek gerektiğini ifade etmektedir.
<b>Etkileşim Eşdeğerliği Kuramı:</b>	<i>Anderson</i>	Uygun biçimde etkileşim biçimleri ile verimli ve düşük maliyetli bir uzaktan eğitim gerçekleştirmenin mümkün olduğunu ifade etmektedir.

**TABLO 4: (Devam)**

<b>İşbirlikçi Özgürlük Kuramı:</b>	<b><i>Paulsen</i></b>	Öğrencilerin güdülenme sonucu bağımsızlık talepleri ile birlikte iş birliği gereksinimi de duyduklarını açıklamaktadır.
<b>Sorgulama Topluluğu Kuramı:</b>	<b><i>Garrison, Anderson Archer</i></b>	Uzaktan öğrenme, çevrimiçi eğitim veya karma eğitimde girişken, bilgisel ve eğitimsel yönden “içinde bulunma”yı önemsemektedir.
<b>Öz Yönelimli Öğrenme Kuramı:</b>	<b><i>Rogers, Garrison</i></b>	Geleneksel öğretim normlarının aksine “öğrencilerin öğrenmeleri ile ilgili sorumluluk alması ve bireysel yönetim geliştirmesi gereklidir.” Düşüncesine dayanmaktadır.

**Kaynak:** Gökmen, Ö. F., Duman, İ., ve Horzum, M. B. (2016). Uzaktan eğitimde kuramlar, değişimler ve yeni yönelimler. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 31-37'den tablolaştırılmıştır.

### **2.1.5. Etkin Uzaktan Eğitim**

Uzaktan eğitim bazı araştırmacılar tarafından eğitimin bir formu olarak nitelendirilmekte bazı araştırmacılar ise uzaktan eğitim sürecini örgün eğitimin bir tamamlayıcısı olarak ifade etmektedir. Nizam (2004:2), uzaktan eğitim sistemlerinin başarılı olması için gereken faktörlere dair görüşlerini on maddede ifade etmektedir;

- Zamansal ve mekânsal zorunluluk olmaksızın, eğitimciye gerek duymadan öğrencilerin istediği biçimde istediği yerde çalışabilmesine olanak tanınmalıdır.
- Öğrencilerin öğrenmeye dair sorumluluklarını yüksek tutmalıdır.
- Eğitimcilerin, eğitim görevlerine ayırabileceği zaman artmalıdır.
- Hedef kitlenin seminerler, biçim ve yöntemler konusunda imkanları genişletilmelidir.
- Öğretim uygulamalarındaki yöntem ve koşullar etkili şekilde programla bütünleşmiş olmalıdır.
- Farklı metot ve koşullar kullanılarak konuların öğretiminde en verimli düzeye erişilmelidir.
- Kurslar düzenlenerek içeriklerinde gelişim sağlanmalıdır.
- Bireysel farklılıklara dair adaptasyon olanakları ortaya koymalıdır.
- Öğrencilerin başarı değerlemesi yapılırken yöntem, zaman, derece vb. kısıtlamalar bertaraf edilmelidir.
- Öğrencilerin çalışmaya başlaması ve bitirmesi konusunda inisiyatif sahibi olması sağlanmalıdır (Nizam,2004: 2-3).

Uzaktan eğitim sistemlerinde başarıyı sağlamak ve kalite düzeyi yükseltilmiş uzaktan eğitim uygulamalarının sunulmasına yönelik donanımsal ihtiyaçların sağlanması tek başına yeterli şartları oluşturmadığı için uzaktan eğitim hizmeti sunmayı hedefleyen üniversitelerde, teknik donanım ile birlikte başka birtakım çalışmalar da gerekmektedir. Solem vd. (2006:153), uzaktan eğitimin ulusal kimlik ve özelliklerinden sıyrılarak uluslararası bir şekilde yürütülebilmesi için ortadan kaldırılması gereken üç unsurdan bahsetmektedir. Söz konusu unsurlardan ilki, üniversitelerarası iş birliği aracılığı ile ortak ve profesyonel programlar ortaya koyma gereği; ikincisi, uluslararası bir kimliğe sahip öğrencilere verilecek derslerde oluşabilecek sorunlara teknik ve pratik yaklaşımlar ile çözümler bulabilme gereği; üçüncüsü de programların denklik, kalite garantisi ve sertifikalandırma şeklinde ifade edilmektedir. (Solem vd., [2006] :151-156'den akt. Serçemeli ve Kurnaz, 2020 :42).

## **2.2. İş-Aile Çatışması**

İş-aile çatışması olgusu iş ve aileyi konu alan araştırmacılar tarafından literatürde en çok çalışılan kavramlardan biridir. İş-aile çatışması ile ilgili çalışmalar çalışanların iş ve aile yaşantıları arasındaki dengelemeyi sağlamakta yaşadıkları zorluklara odaklanır. Bireylerin işleri ve iş dışındaki uğraşları/rolleri arasındaki ilişki her iki yaşantıya da etkilerini yansıtmaktadır. Frone, Barnes ve Farrell'e (1994: 1021) göre, iş-aile çatışması bireyin refahını etkileyebilecek önemli bir unsurdur (akt. Brough ve O'Driscoll, 2005: 221-222).

Aile yapılarının çekirdek aile yapısına dönüşmesi, kadınların iş yaşamına katılım oranlarında artış görülmesi, aile içi görevlerin bazılarının (çocukların ihtiyaçlarının karşılanması, ev temizliği, yemek vb.) destek veren üst nesil ebeveynlerden zamanla kopulması, kentlerde yaşamın zorlaşması, hem iş hem aile yaşantısının bireyler üzerindeki beklentisinin çoğalması gibi nedenlere bağlı olarak iş görenlerin ve işletmelerin zamanla büyüyen sorunlarından biri olarak ortaya çıkan iş aile yaşam çatışmasının son zamanlarda birçok disiplin alanının inceleme konusu haline aldığı görülmektedir. Yazında bir rol çatışması şeklinde tanımlandığı görülen iş-aile yaşam çatışması, iş görenlerin anne-baba ve eş gibi birçok rol üstlenmek durumunda kalmasıyla ortaya çıkmakta ve bu rollerin beklentilerinin bazı yönlerden uyumsuz olması şeklinde tanımlanmaktadır (Çelik ve Turunç,2011:229).

Geleneksel çoklu rol gerekleri göz önüne alındığında, beklentinin üzerindeki bir düzeydeki yüksek talepler bireyi zamansal ve enerji açısından sınırlayarak çatışmanın ortaya çıkmasına zemin oluşturmaktadır. (Yüksel, 2010: 303) İş-aile yaşam çatışmasının, roller arası çatışmanın bir çeşidi olduğu kabul edilmektedir. İş aile yaşam çatışmasının, “iş” örgütünün üyesi olmanın gereğine dayanarak benimsenen rol ile bir “aile”nin üyesi olmanın gereğine bağlı benimsenen rol arasında ortaya çıkan uyumsuzluğun bir sonucu olarak tanımlanmaktadır (Efeoğlu, 2006: 239).

İş ve aile yaşamları arasında çift yönlü etkileşim vardır. Bireyin iş yaşamı aile yaşamından, aile yaşantısı ise iş yaşamından etkilenebilmektedir. İş aile ve aile iş çatışması kavramları birbiriyle ilintili olmasına rağmen çatışmayı tetikleyen nedenler birbirinden farklı olabilmektedir. İş-aile çatışmasında iş kaynaklı sorunların aile yaşamına yansımaları söz konusu iken, aile-iş çatışmasında, aileden kaynaklanan sorunların iş yaşamına yansımaları sebebiyle çatışmalar ortaya çıkmaktadır (Frone vd., 1992: 725).

### **2.2.1. İş – Aile Çatışması Türleri**

İş yönünden bakıldığında; çalışma ortamındaki baskılar, çalışma saatlerindeki uzunluk, iş seyahatleri, aşırı iş yükü, iş stresi, çalışanlar arası rekabete bağlı huzursuzluklar, yönetici desteğinde yetersizlik olguları iş-aile çatışmasına sebep olmaktadır. Aile yönünden bakıldığında ise; aile ortamında oluşabilecek baskı ve olumsuzluklar, ebeveyn olma durumu ve bundan doğan sorumluluklar, aile bireyleri arasında oluşabilecek çatışmalar, aile bireylerinden beklenen desteğin görülmemesi aile-iş çatışmasına neden olmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985 :76).

Greenhaus ve Beutell (1985:77) iş-aile çatışmasının;

- Zaman temelli,
- Gerginlik temelli,
- Davranış temelli olmak üzere üç farklı türde ortaya çıkabileceğini belirtmektedir.

#### **2.2.1.1. Zaman Temelli Çatışma**

Zaman temelli iş-aile çatışmasında zaman kısıtlılığı çatışmanın ortaya çıkmasında temel neden olarak kabul edilebilir. “Kişiyi içinde bulunduğu örgütler

veya kendisi tarafından atanmış çok yönlü roller kişinin zamanını almak üzere mücadele içindedirler.” (Kahraman, Çelik,2018:96). Bireyin rollerinden birinin beklentilerini yerine getirmek üzere ayırdığı zamanın diğer rolünün beklentilerinin yerine getirilmesini engellemesiyle zaman temelli bir çatışma yaşanmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77). Zaman temelli çatışma da iki farklı formda meydana gelebilmektedir:

- Bir rolün gereklerine yönelik ayrılan zaman diğeri rolün gereklerinin yapılmasını engelleyen bir durum teşkil edebilmektedir,
- Fiziksel olarak bir rolün gerekleri üzerinde çalışılırken, zihinsel yoğunluk diğeri rol üzerinde olabilmektedir. (Kahraman ve Çelik, 2018: 96)

İş yaşamına bağlı değişkenlerden kaynaklanan gerekler doğrultusunda aileye ait zamandan fedakârlık yapılması durumunda iş-aile yaşam çatışmasından söz edilebilir. İş yaşamına bağlı değişkenler mesai saatlerinin fazla olması, ek mesai süreleri, çalışma sürelerinin esnekliğine ve düzensizliğine bağlı sorunlar şeklinde örneklendirilebilir (Aras ve Karakiraz, 2013: 4).

### ***2.2.1.2 Davranış Temelli Çatışma***

Davranış temelli çatışma bireyin aile ve iş rollerinin gereklerine karşı tutumundan doğan uyumsuzluklar sonucu ortaya çıkmaktadır. Birey rollerinin gerektirdiği tutumları yerine getirmez, rollerden birine karşı göstermesi beklenen davranışı gerçekleştirmez ya da tutumlarında roller arası karmaşa yaşar ise iş ve aile yaşam çatışması ortaya çıkar.

Bireyin ev yaşamında uygulaması gereken davranışlar iş yaşamına, iş yaşamında kendisinden beklenen davranışlar ise aile yaşamına uygun biçimde ortaya çıkmayabilmektedir. Aile üyeleri bireyden romantik ilişkiler umarak duygusal, şefkat ve sıcakkanlılık içeren tutumlar ortaya koymasını beklerken bireyin iş yerindeki, örneğin hırslı, saldırgan, çalışkan, agresif ve objektif tutumlarını aile yaşamında da sergilemesi durumunda davranış temelli iş-aile çatışması ortaya çıkmaktadır (Mustafayeva ve Bayraktaroğlu, 2014: 129).

Davranışa bağlı çatışma bireylerarası iletişimi ve iş yaşantısını olumsuz etkilemektedir. Bir öğretmenin evde çocuklarına, okuldaki öğrenciler gibi davranması

buna örnek olarak gösterilebilir. İş yaşamında katı olan birinin evde de katı olması çatışmaya neden olabilir (Kahraman, Çelik,2018: 97).

### **2.2.1.3.Stres (Gerilim) Temelli Çatışma**

Gerilim temelli iş-aile çatışmasının kaynağı psikolojik sebeplere dayandırılmaktadır. Gerginlik temelli çatışma, bireyin bir yaşantı (iş/aile) rolündeki beklentileri gerçekleştirirken ortaya çıkan gerginlik duygusunun diğer yaşam alanındaki rolü yerine getirebilmesi için ihtiyaç duyduğu fiziksel ve zihinsel enerji durumunu etkilemesi ile ilişkilidir (Edwards ve Rothbard, 2000: 182).

Parasuraman ve Simmers (2001) ise gerilim temelli çatışmanın, bir rolü gerçekleştirirken yaşanan yorgunluk, depresif ruh hali, sinirli olma durumu gibi belirtilerin diğer role etkin bir biçimde uyum sağlamayı etkilemesi durumunda ortaya çıktığını belirtmiştir (akt. Aktaş ve Gürkan,2015: 141).

Özen ve Uzun (2005: 132) ise çalışmalarında “Rol belirsizliği, aşırı iş yükü, iş beklentilerinin fazla olması, iş arkadaşları ve yöneticilerle çalışan arasındaki etkileşimin olumsuz olması gibi etkenler gerilim temelli iş-aile çatışmasına neden olabilmektedir.” ifadesine yer vermektedir.

### **2.2.2.İş – Aile Çatışmasının Boyutları**

İş-aile yaşam çatışması kavramının birinci boyutu olarak kabul edilen iş-aile çatışması, kişinin işine dair benimsediği rolün, aile yaşamında kendisinden beklenen rolün gereklerini yerine getirmesine engel olmasından kaynaklanan çatışma ya da işten aileye yönelik gerçekleşen çatışma biçimi olarak tanımlanmaktadır (Frone ve Cooper, 1992: 728).

İş aile yaşam çatışmasının ikinci boyutu olan aile-iş çatışması ise, aile yaşamındaki ortam, birey ve beklentilerin iş gereklerinin yerine getirilmesini engellemesinden kaynaklanan çatışma durumu ya da aileden işe yönelik oluşan çatışma durumlarını ifade etmektedir (Voydanoff, 2005:708). İş- aile çatışmasına dair birçok farklı yaklaşım bulunmaktadır.

## 2.2.3. İş Aile Çatışmasının İlgili Olduğu Yaklaşımlar

### 2.2.3.1. Bölünme (Segmentation) Yaklaşımı

Bölünme teorisi iş ve aile yaşantısının birbiri ile ilişkisi ve birbiri üzerinde herhangi bir etkisi bulunmadığını varsaymaktadır. Bölünme kuramına göre bireyin bu iki alandan birinde üstlendiği rollerin beklentileri diğer yaşamdaki rol ve beklentileri etkilemez (Ay, 2010: 13). Kuramsal varsayıma göre birbiri ile bağlantısı bulunmayan iş ve aile yaşam alanı birlikte var olabilmekte ve tamamıyla pratik amaçlar doğrultusunda birbirlerinden ayrılmaktadır. İşlevsel, zamansal ve alansal olarak ayrılma, bireylerin yaşamının da düzenlenmesini sağlayacak olan ‘bölümlere ayrılma’ ya imkân tanımaktadır. İş yaşantısı olgusu tanımlanırken ‘kişiliksiz, enstrümantal ve rekabetçi’ ifadelerine yer verilirken aile yaşantısı, ‘duygusallık, yaşamsal ilişkiler ve samimiyet’ alanı olarak ifade edilmektedir (Zedeck ve Moiser,1990: 244).

İş yaşantısı ve aile yaşantısının birbirinden ayrılmasına yönelik iki ayrı görüş bulunmaktadır;

- İş ve aile, esas olarak birbirlerinden farklı alanlardır. Bu sebeple iş ve ailenin birbirinden ayrılması doğal bir oluşum olarak ortaya çıkmakta ve olağan koşullarda bu iki yaşamın birbiri üzerine etkisi olması gerekmemektedir.
- İkinci görüşe bakıldığında iş-aile yaşamlarının ayrılması, doğal bir süreç olarak ortaya çıkmamakta ve bireylerin işlerini ve aile yaşamlarını korumak için kasıtlı olarak ortaya çıkarttıkları bir durum olarak kabul edilmektedir (Çarıkçı, 2001: 47).

Kanter (1977’den akt. Huang vd., 2004: 80), iş ve aile yaşantısının birbirinden bütüncül olarak bağımsız olduğu düşüncesini “ayrı dünyalar miti” ifadesi ile tanımlamıştır. Her iki yaşantı alanının kendi baskılayıcı beklentileri bulunduğu; bu beklentiler arasında kaçınılmaz bir mücadelenin var olduğu ve bu beklentileri yönetmenin kadının problemi olduğu gibi varsayımları bulunmaktadır (Türesin Tetik ve Köse, 2016: 181).

### **2.2.3.2. İş-Aile Uyumlaştırma (Örtüşme) (Congruence) Yaklaşımı**

Günümüzde erkeğe ve kadına atfedilmiş rollerin birbiri ile etkileşim halinde bulunduğu ve bu rollerin gereklerinin benzerliği Barnett (1999: 146) tarafından ifade edilmiştir. Örneğin; içinde bulunduğumuz çağda değişen yaşam biçimlerine bağlı olarak kadınlar ev kadınlığı ve iş kadınlığı görevlerini beraber üstlenmektedir. Bu değişimin bir sonucu olarak iş-aile çatışmasına yönelik, yeni bir bakış açısı geliştirilmesine sebep olmuştur: “Örtüşen alanlar modeli”.

Örtüşme ve bölünme yaklaşımları birbirinden bazı yönlerden farklılaşmaktadır. İş yaşamı ve iş dışı yaşam arasında ilişki bulunmaktadır. Örtüşme yaklaşımı ile çatışmaya bakıldığında yalnızca sorun odaklı çok yönlü olmayan bir bakış açısını değil, olumlu çıktıları da değerlendiren iki yönlü bir bakış açısını sağlamak amaçlanmaktadır.

Örtüşme yaklaşımı dikkate alınarak iş aile yaşam çatışması değerlendirildiğinde iş ve iş dışı yaşam arasındaki sınırların belirginliğinin düşük olduğu ve rollerin beklentileri arasında ilişiklik bulunduğu varsayılmaktadır.

Örtüşme yaklaşımı, kadınlar ve erkeklerin hem iş hem aile yaşantısında mesuliyetleri bulunduğu vurgu yapmaktadır. Birbirini etkileyen bu iki alan arasında denge kurulduğunda hem bireysel hem örgütsel açıdan pozitif yönde çıktılar elde edilecektir (Türesin Tetik ve Köse,2016: 181-182).

### **2.2.3.3. Bütünleşme Yaklaşımı**

Bütünleşme kavramının Kahn (1990: 697) tarafından, “örgütsel bir rolü üstlenip icra ederken fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak varlık gösterme” biçiminde tanımlanması sonucu ortaya çıktığı düşünülmektedir. İşle bütünleşme, iş görenin bedensel ve zihinsel yönden iş yaşamına adaptasyonu, verimlilik ve performans olgularıyla ilişkilidir. Bu durumun sonucu olarak iş ile bütünleşmenin sağlanması için iş görenin çalışma yaşamını yönlendiren unsurlar belirlenerek gereken tedbirler alınmalıdır. Bu durumda iş-aile çatışması bireyin iş yaşamı ile bütünleşmesini etkileyen önemli unsurlardan biri olarak kabul edilmektedir. İş görenin zamanla artan iş ve aile rollerinin getirdiği sorumluluklar karşısında beklentileri dengelemede zorlanması aile içi problemlerin işe, iş yaşantısındaki problemlerin ise aileye hayatına taşınması durumunda kalmasına zemin hazırlamaktadır (Aydın ve Ayyıldız, 2020: 11).

İş ve aile yaşamları arasında kesişmeler olması nedeni ile bu iki yaşam alanından herhangi birinde meydana gelecek olan olumlu ya da olumsuz farklılaşmanın diğerini de benzer bir biçimde etkilediği söylenebilir (Türesin Tetik ve Köse, 2016: 181-182).

İş görenler aile sorunlarına ayırdıkları zamanın kariyerlerini negatif yönde etkileyeceğini düşündüklerinde ve üzerlerinde aile yaşamını sekteye uğratabilecek kadar örgütsel zaman beklentisinin olması durumunda daha yoğun şekilde iş-aile yaşam çatışması ile karşılaşmaktadır. Örgütsel aile desteği, iş-aile çatışması ve iş ile bütünleşme kavramları arasındaki ilişkiler incelendiğinde; iş-aile bağlamında sağlanan desteklerin iş gören için iş-aile yaşam çatışmasını hafiflettiği ve pozitif efekt sağladığı görülmüştür (Thompson vd., [1999], Behson, [2002]' dan akt. Aydın ve Ayyıldız, 2020:11-12).

#### ***2.2.3.4. Taşma/ Yayılma (Spillover) Yaklaşımı***

1970'li yıllarda gerçekleştirilen, iş-aile kavramı ile ilgili çalışmalarda 'açık sistem yaklaşımı' benimsenmiştir. Bu yaklaşımlardan biri de Staines (1980)'in 'Taşma Teorisi'dir. Taşma teorisi iş alanı ve aile yaşam alanı arasında karşılıklı bir bağın varlığını kabul etmektedir. Bir diğer ifadeyle, taşma teorisi bir yaşam alanında meydana gelen değişimin diğer yaşam alanında da aynı yönde bir değişime sebep olacağını varsaymaktadır (Frone, 2003: 147 akt. Türesin Tetik ve Köse, 2016: 181).

Taşma teorisi işte geçirilen vakit ve iş dışı vakit arasındaki karşılıklı etkiyi açıklamak üzere kullanılan en kapsamlı yaklaşım olarak ifade edilmektedir. Champoux (1978: 408) taşmayı, iş deneyimlerinin bireyi iş dışı yaşamda da etkilemesi biçiminde tanımlamıştır (Aykan ve Özçelik, 2020:596). Bu karşılıklı etkinin pozitif ya da negatif yönlü olabildiği ifade edilmektedir. Pozitif taşmanın, bir yaşantı alanında elde edilen tatmin ve başarının öteki alanda tatmin ve başarı sağladığı varsayılmaktadır (Türesin Tetik ve Köse, 2016 :181).

Judge ve arkadaşları (1994: 102) taşmayı/yayılmayı, iş yaşam alanında olumsuzluk hisseden bireyin boş zamanlarında da olumsuzluk hissi duyması şeklinde açıklamıştır. Yayılma teorisinde çalışan iş-aile yaşamlarına dair sınırları belirlemekte zorluk yaşamaktadır (Aykan ve Özçelik, 2020 :596)

Yayıma çift yönlü olabilmektedir. Aile ve boş zaman davranışlarının işi, iş davranışlarının aileyi ve boş zaman davranışlarını etkileyebileceği/yönlendirebileceği ifade edilmektedir (Kirchmeyer, 2002:4).

**Tablo 5:** Taşmanın/Yayılimın Yönü-Etkisine Göre Tanımlanması

		TAŞMANIN/YAYILIMIN YÖNÜ	
		İşten Aileye	Aileden İşe
TAŞMANIN/YAYILIMIN ETKİSİ	Pozitif	<b>Pozitif iş-aile yayılımı:</b> İş yaşamından sağlanan bilgi, beceri, tecrübe ve kaynakların, aile yaşantısına olumlu bir şekilde taşması/yayıması ve katkı sağlamasıdır.	<b>Pozitif aile-iş yayılımı:</b> Aile yaşamından sağlanan bilgi, beceri, tecrübe ve kaynakların, aile yaşantısına olumlu bir şekilde taşması/yayıması, katkı sağlamasıdır.
	Negatif	<b>Negatif iş-aile yayılımı:</b> İş yaşamından elde edilenlerin, aile yaşamına olumsuz ya da yıkıcı bir şekilde taşması/yayıması, iş hayatının aile hayatına zarar vermesidir.	<b>Negatif aile-iş yayılımı:</b> Aile yaşamından elde edilenlerin, iş yaşamına olumsuz veya yıkıcı bir şekilde taşması/yayıması, aile hayatının iş hayatına zarar vermesidir.

**Kaynak:** Polatçı, S. (2014). İş Aile Yayılimı ve Ölçme Aracının Türkçe’de Geçerlik Ve Güvenilirlik Analizi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14 (27) 331-332’den tabloleştirilmiştir.

### 2.2.3.5. Telafi /Dengeleme (Compensation) Yaklaşımı

Telafi Teorisi, iş dışı yaşam ile iş arasındaki etkileşimi inceleyen bir yaklaşımdır. Garry Chick ve Hood (1996: 333) tarafından geliştirilmiştir. Chick ve Hood bireyin iş dışı faaliyetlerindeki tercihinin, iş yaşantısında gerçekleştirmek istediği ama gerçekleştiremediği faaliyetler odaklı olmasını ‘Telafi Teorisi’ olarak tanımlamıştır. Edwards ve Rothbard (2000: 180) telafi teorisini, çalışanın bir yaşantı alanındaki tatminsizliğini, diğer yaşantı alanına yoğunlaşarak veya zaman ayırarak telafi etme çabası olarak ifade etmektedirler (Aykan ve Özçelik, 2020: 596)

Birey yaşam alanlarından birinde bulamadığı tatmini diğer alandan sağladığı tatmin ile dengelemekte, bu durumun sonucunda da hayattan edindiği toplam tatmini belirli bir düzeyde tutmayı amaçlamaktadır (Polatçı ve Keser, 2017: 403). Champoux (1978: 403) ise bu tanımlamayı “çalışanların ödüllendirici olmayan davranış ve

deneyimlerini diğer yaşam alanında ödüllendirici davranışlar/deneyimler ile telafi etme talepleri şeklinde” yapmıştır (Aykan ve Özçelik, 2020: 596).

Bu yaklaşım, iş yaşamı ve aile yaşamı arasında negatif yönlü bir bağın olduğunu varsaymaktadır. Bir alanda tatminsizlik artar ise bu alana dair üstlenilmiş role karşı enerji ve zaman azalmaktadır. Bu durumun sonucu olarak tatminsizlik duyulan alandaki olumsuz deneyimlerin telafisi için bireyin diğer yaşam alanına zaman ve enerji ayırdığı görölmektedir (Frone,2003: 147).

İş ve kariyerlerinden daha az doyum alan çalışanlar aile yaşamlarıyla daha çok ilgilenmektedir. Eğer aile yaşamı daha az doyum veriyorsa, işe ve kariyere yoğunlaşılmaktadır (Evans ve Bartolome, [1984] akt. Türesin Tetik ve Köse, 2016: 181)

#### **2.2.3.6.İş Aile Sınır Teorisi**

Zedeck (1992), “işin sınırlarının ailenin sınırlarını ihlal ettiğini” ileri sürmektedir. (Akt. Çelik ve Turunç, 2011: 231) ‘Sınır teorisi’, Nippert-Eng’in (1996) klasik sosyolojik çalışmasından geliştirilmiştir. Nippert-Eng (1996), iş görenlerin iş-aile yaşam alanlarını “bütünleştirme” ve “ayrıştırma” yöntemleri ile ne şekilde yönetilebileceğini örnekler aracılığıyla ifade ederek iş aile sınır teorisinin bir kavram halini almasına aracılık etmiştir. Nippert-Eng tarafından kavramsallaştırılan zihinsel sınırlandırmalar; yalnız günlük eylemlerle ilişkili değildir. Çalışanların sınırlar arası geçişler ile birbiriyle çelişki içinde olan rol beklentilerini etken biçimde yönettikleri, stratejik ve amaca hizmet eden faaliyetler şeklinde ifade edilmektedir (Piszcek ve Berg, [2014: 3]’den akt. Bayramoğlu, 2018: 1724).

İş-aile sınır teorisi, çalışanların iş alanları ve aile yaşam alanları arasındaki dengeyi sağlamak için alanlar arası sınırları yönetim biçimlerini açıklamak üzere ortaya çıkmıştır. Çalışanların iş ve aile yaşamı arasında ihtiyaç duyulan dengeyi kurmak için her iki alanın yapısal, bağlantısal unsurlarını ve aralarındaki sınırları kısıtlı bir ölçüde şekillendirebilecekleri belirtilmektedir. İş aile sınır teorisine göre rol çatışmasının minimum düzeyde olmasının sağlanması, buna bağlı olarak her iki yaşam alanında doyumun sağlanması ve pozitif durumda olunması dengenin olduğunu göstermektedir (Türesin Tetik ve Köse, 2016: 181).

İş-aile sınırı teorisi incelendiğinde sınırların; fiziksel sınırlar, zamanla ilgili sınırlar ve psikolojik sınırlar olmak üzere üç kategoride ifade edildiği ve geçirgenlik, esneklik, harmanlama ve güç ile karakterize edildiği görülmektedir (Zhang, [2002] akt. Yeşiltaş, 2021: 208). Bu teori refah düzeyi, yaşam tatmini gibi olguların, çalışanın iş ve aile yaşamına dair rollerinin beklentileri ile ilişkisini, bireyin her iki alandaki sınırları biçimlendirerek yönetebilmesi ile artırılabilirliğini varsaymaktadır.

#### **2.2.4. İş – Aile Çatışmasının Sonuçları**

İş- aile çatışması bir rol/beklenti çatışmasıdır. İş ve aile yaşantısındaki beklenti ve görevler birbirinden farklı önemlere sahiptir. Aynı zamanda birbiri üzerinde etkisi bulunan değişkenler olduğu düşünülmektedir (Boles vd., 1997: 18).

İş gücünün yapısı üzerinde meydana gelen değişimler, kariyer değiştirme/güçlendirme/çoğaltma isteği, aile birliğini sonlandırma/boşanma gibi durumlar, iş ve aile görevlerine ilişkin ortaya çıkabilecek çatışmaların potansiyelini çoğaltmaktadır. İş-aile, aile-iş çatışmasının potansiyel sonuçları araştırıldığında; pek çok durum ile karşılaşılmaktadır (Nohe ve Sonntag, [2014] akt. Tekingündüz vd., 2015: 29).

Allen ve diğerleri tarafından (2000: 279-280); 1977-2000 yıllarında PsycLIT ve OVID isimli veri tabanlarından faydalanılarak 6 farklı bilimsel dergiden seçilen 67 makale üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, iş-aile yaşam çatışmasının iş ile ilişkili, iş dışında ve stres ile ilişkili sonuçları aşağıdaki gibi sıralanmıştır;

##### **A. İş ile ilişkili sonuçlar**

- İş tatmini
- Kariyer tatmini
- Örgütsel bağlılık
- İş performansı
- Devamsızlık
- İşten ayrılma niyeti
- Kariyer başarısı

##### **B. Stres ile ilişkili sonuçlar**

- Genel psikolojik sıkıntı

- Aile ile ilgili stres
- Depresyon
- Madde kullanımı
- Tükenmişlik
- İş ile ilgili stres
- Somatik/fiziksel belirtiler

#### C. İş dışı etkiler

- Boş zaman tatmini
- Yaşam tatmini
- Evlilik tatmini

Aile performansı (Allen vd., 2000: 280 akt. Tekingündüz vd., 2015: 30)

### 2.2.5. İş Aile Çatışması- İş Performansı İlişkisi

İş – aile çatışması iş ile ilgili birçok unsur üzerinde etkili olabilmektedir. Yazında birçok araştırmacı tarafından aile yaşantısının beklentileri ile iş yaşantısının beklentileri arasındaki çatışmanın iş performansı üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

Bruck ve arkadaşları (2002: 341), iş-aile yaşam çatışmasının ve aile-iş yaşam çatışmasının örgüte ve çalışma ortamına yönelik negatif çıktılarının işe devamsızlık, çalışan memnuniyetine olumsuz etki, performansta düşüklük, iş değiştirme/işten ayrılma niyetinde artış, tükenmişlik duygusu gibi durumlar olabileceğini ifade etmektedir. Karatepe ve Kılıç (2007: 244), gerçekleştirdikleri araştırma ışığında iş performansı üzerinde iş aile çatışmasının etkili olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Çelik ve Turunç (2009: 235), iş-aile çatışması, iş stresi ve örgütsel sadakat değişkenlerinin iş performansı değişkeni üzerindeki etkisini savunma sektöründe gerçekleştirdikleri bir araştırma ile incelemiş ve bu araştırma kapsamında çalışanların aile-iş çatışması düzeylerinin, iş performansları üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu ifade etmiştir.

Karatepe ve Bektashi (2008: 524), iş yerine olması gereken düzeyin üzerinde zaman ayırmanın, aile ile geçirilecek zamanın belirlenmesinde istek-zorunluluk durumunda bulunmanın iş rolleri ve aile rolleri arasında ortaya çıkardığı çatışmanın performansı düşürdüğünü ifade etmektedir.

### 2.3.İş Stresi

İçinde bulunduğumuz bilgi çağında birey iş yaşamında büyük oranda zihinsel becerileri, bilgileri ile var olmaktadır. Çalışanın varlığını sürdürmesi zihinsel ve psikolojik açıdan kendini işine verebilmesi ile sınırlıdır.

Günümüzde iş yaşamının bir etkisi ve etkileyicisi olan yoğun stres, araştırmacılar için zamanla çoğalan bir kaygı halini almıştır. Stres kavramı kökeni Latince "estricia" sözcüğüne dayanan ve 17. yy.'da bela, musibet, elem ve dert gibi unsurların anlamsal karşılığı olarak kullanılmış olan bir kavramdır. Bununla birlikte 18-19. Yüzyıllarda stres sözcüğü anlamsal bir dönüşüme uğrayarak nesnelere, birey, organlar ve psikolojik yapı üzerinde etkisi bulunan gücü ve baskıyı ifade edecek biçimde kullanılmıştır. Bunun bir sonucu olarak stres, objenin ve bireyin söz konusu baskılardan etkilenecek biçimsel bozulmaya uğramasına, çarpıtılmasına karşı gösterdiği direnci ifade etmeye başlamıştır. (Güçlü, 2001:92)

Stres olgusu, bireyi etkileyen kaygı ve gerginlik duygularını ifade etmektedir. Selye 1950 yılında gerçekleştirdiği bir çalışma sonrası stres kavramına, "organizmanın içinde bulunan, çevre karşısında oluşturduğu bir tutum" şeklinde yaklaşmakta ve bu yaklaşımın sonucu olarak 'stres' ve 'stresör' terimlerini ortaya çıkarmaktadır. Kişi üzerinde tepki oluşturan çevresel uyarana karşılık stresör, uyaranlara birey tarafından gösterilen tepkiye karşılık ise stres kavramını kullanmaktadır. Selye stres olgusunu 1976 yılında "vücudun herhangi bir dış talep karşısındaki genel tepkisi" biçiminde tanımakta ve stres olgusunu, birey üzerinde etkisi bulunan çevresel bir uyaran şeklinde ifade etmektedir. (Güçlü, 2001:92)

Davis (1982: 83), stres kavramı için "bireyin duygu ve düşünce süreçlerinde ya da fiziksel koşullarında, çevresi ile baş edebilme gücüne karşı tehdit hissettiren bir gerginlik hali" ifadesini kullanmıştır. Lazarus (1985: 1421) ise stresin başlangıç noktasının kişinin dayanma gücü olduğunu ve "kaynağı birey olan kişisel dayanma gücünü aşan ve onu tehdit eden ilişkiler toplamı" ifadesine karşılık geldiğini ifade etmektedir. (Turunç ve Çelik,2010: 186). Bir bireysel tepki modeli olan iş stresi çalışanları iş ve iş dışı yaşamda duygusal ve fiziksel yönden etkilemekte ve kısıtlamaktadır. Stres oluşmasında ve gelişme aşamasında birçok kaynak rol oynamaktadır.

### 2.3.1. Stres Kaynakları

Memurların yaptıkları işin ağırlığından negatif olarak etkilenmek, psikolojik yönden çökmek, kurum içinden ya da kurum dışından çeşitli beklentiler içinde olmayı da beraberinde getirmektedir. Söz konusu beklentilerin üstesinden gelmek ile ilgili fiziksel ya da psikolojik yetersizlik düşüncesi özellikle memurlar üzerindeki stres seviyesini yükseltmektedir (Turunç ve Çelik, 2010: 32). Selye tarafından “vücudun zorunlu yıpranma derecesi” biçiminde ifade edilen stresin bireysel ve örgütsel birçok kaynağı bulunmaktadır. (Şahin,1981:6).

Akmel (1992: 107) stres yapıcılar olarak nitelendirdiği stres kaynaklarını altı ana başlık altında sınıflamıştır. Bu sınıflamadaki stres kaynaklarından bir kısmı bireysel bir kısmı örgütsel kaynaklar olmakla birlikte hem bireyden hem örgütsel yapıdan beslenen stres kaynakları da bulunmaktadır. Yılmaz ve Ekici (2006: 32) ise Luthans tarafından stres kaynaklarının dört ana başlık altında toplandığını aktarmaktadır. Bu kaynakları genel olarak şöyle ifade edebiliriz;

Stres;

- İş yapısı
- Rol belirsizliği-çatışması
- İş yükü
- Sorumluluk ve beklentiler
- Mesleki kariyer
- İş güvenliği
- Pozisyonda hızlı ilerleme ya da ilerleme olmaması
- Örgütsel bağlam,
- Bireylerarası iletişim
- Başarı değerlendirilmede adalet yoksunluğu
- Denetimde, yönetimde, değerlendirilmede ve yürütmede yetersizlikler gibi kaynaklar sonucunda ortaya çıkabilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006:32).
- Ücret adaletsizliği
- Zaman baskısı
- Teknik problemler
- Kurallara bağlı sorunlar
- İş gruplarına bağlı sorunlar
- Hatalı iş tanımlarına bağlı sorunlar
- Merkeziyetçi örgüt yapısı
- Karar almada tanınmazlık
- Örgüt içi çatışmalar
- Fiziksel koşullar
- Fiziksel iş riski

### ***2.3.1.1. Bireysel Stres Kaynakları***

Walter Cannon stresi “acil durumlara karşı tepki” olarak sınıflamış ve kaynağında varoluş ve uyum isteğinin bulunduğunu ifade etmiştir. Stresin bir kaçış veya savaşıma tepkisi olduğunu vurgulayan araştırmacıya göre organizma yaşamsal varoluşunu ve çevresel dengesini sarsma riski hissettiren bir uyarının karşısında tepki geliştirmektedir. (Şahin,1981:6).

Stres oluşturan bireysel kaynakların temeli kişilik yapısına dayanmaktadır. Kişilik, bireyin karşı karşıya kaldığı durumlara yönelik tepkisel ve davranışsal tutumlarını ölçümleyen bir endeks olarak ifade edilebilir. Bireylerin olaylar karşısındaki değerlendirme ve tepki verme eylemleri yaşam sürecinden kazandığı davranışlar, çevreyi algılama biçimi ve yaşantı çevresinde deneyimlediği unsurlara bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Birey için doğal süreçlerin bir parçası olan stres ile karşı karşıya kalma ve onunla mücadele etme biçimi bireyin psikolojik yapısı, aile yaşantısı ve desteği, sosyal çevresi, yönetici desteği, çalışma motivasyonu, kurumsal bağlılık, iş çevresi desteği gibi olgular ile ilintilidir ve bu olgular çerçevesinde şekillenmektedir.

Bireyin yapısında otokrasi duygusu taşıyan özelliklerin bulunması, cinsiyet, medeni durum, sosyallik-asosyallik, duygusal yapının zayıflığı-güçlülüğü, negatif durumlarla başa çıkma biçimi ve dayanıklılığı, başarı ihtiyacı, (Erdoğan, 1999), kariyer beklentisi, maddi kazanım kaygısı örgütsel yapı içinde birer stres kaynağı olarak karşımıza çıkabilir.

#### ***2.3.1.1.1. Cinsiyet Rollerine Bağlı Stres Kaynakları***

Günümüz iş yaşamında, daha önceleri erkeklere atfedilen çalışma ve geçimi sağlama rolü kadınların da üstlenebildiği bir hal almış bulunmaktadır. Kadınlar da iş yaşamına dahil olabilmekte hatta erkeklerin yapabileceği algısının net olduğu iş alanlarında bile başarı ve faaliyet göstermektedir. İş yaşamında varlıkları benimsenmemiş kadınlar çalışma yaşamlarında mobbinge maruz kalmaktadır. Şahin (2019: 56), Kadınların çalışma yaşamlarıyla birlikte sürdürmeye çalıştığı özel yaşantılarında yaşam alanlarının temizliği, mutfak işleri, gebelik, ebeveynlik sorumlulukları gibi etkenler, kadınların erkeklere kıyas ile daha yoğun stres altında kalmalarına sebep olmaktadır. Bu bağlamda kadına biçilmiş aile yaşamındaki rolleri

ile iş yaşamındaki rollerinin gereklerini yerine getirme konusunda zamansal ve mekânsal yönden sorun yaşadıkları bilinmektedir. Kadın yöneticiler iş alanlarında birçok nedenden doğan stres ile karşı karşıya olmalarıyla birlikte cinsiyetçi ötekileştirmeler ve tacizler yaşamak durumunda kalmaktadır. Bu durum kadın iş görenler için stresin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. (Fitzgerald vd., [1994:5]'den akt. Ekinci ve Ekici, 2003: 101).

#### *2.3.1.1.2. Yaş Olgusuna Bağlı Stres Kaynakları*

Bireylerin iş yaşamında ve özel yaşamlarında kazandıkları tecrübe ve yaşları duygu, tutum ve davranışlarında etkili olmaktadır. Yaş olgusunun bireylere fizyolojik ve psikolojik getirileri olduğu gibi bazı kayıplara da sebep olmaktadır. Hafıza kaybı, beden gücünde azalma, yaş gruplarına göre sorumluluklara bağlı zaman problemi, hormonlarda değişim, odaklanma problemleri, gelecek kaygısı, geçmiş iş yaşamına karşı tatminsizlik gibi stres kaynakları bunlardan bazılarıdır. Yaşın genç ya da ileri olması olumlu ya da olumsuz etkilere neden olabilmektedir. Genç yaştaki bireylerin sahip olduğu heyecan stresi geride bırakmayı kolaylaştırabilmektedir. Bununla birlikte bazen yaşın büyüklüğü de stresi azaltan bir unsur olabilmektedir. (Şahin, 2019: 56).

#### *2.3.1.2. Örgütsel Stres Kaynakları*

Pehlivan (2002:22) Örgütsel unsurların yoğun stres ortaya çıkarma potansiyelinin bulunduğunu ifade ederek iş gören ile örgütün toplumsal-işlevsel çevresi arasında doğrusal bir ilişki bulunduğunu belirtmekte, örgütsel stres kaynaklarının iş gören tutumları üzerinde etkisi olduğunu ve çalışanın faaliyet alanı ve toplumsal çevre ile etkileşimde bulunduğu süreçlerde ortaya çıktığını ifade etmektedir. (Akt. Göksel ve Tomruk,2016: 319)

Modern çalışma yaşamında çalışanlar rekabetin yoğun olduğu, belirsizlikler ve değişkenliklerle dolu ortamlarda iş yaşantılarını sürdürmektedir. Çalışma ortamlarında çıkar çatışmaları, çelişkiler, bireysel farklılıklardan doğan tutumsal farklılıklar, ilişkiler arası çatışmalar ile karşılaşmaktadır. Birey günün aktif saatlerini geçirdiği ve yaşamsal faaliyetlerinin mali kaynağı olarak konumlandığı iş yaşantısının içinde birçok stres doğuran unsur ile karşı karşıya kalmaktadır. İşletmelerde iş stresini ortaya çıkaran çeşitli kaynaklar bulunmakta ve işletmeler kendine özgü işlevsel çevresine, teknolojik altyapısına, çevresel-fiziksel faktörlere, iş gören yetenek, pozisyon, tecrübe

gibi özelliklerine, karşılaştığı örgüt içi çatışmalara, örgüt yapısına, süreç, politika vb. etkilere bağlı örgütsel stres kaynakları ortaya çıkarabilmektedir (Akmel, 1992: 107). Birey ast-üst ilişkileri, iş kalitesi, takdir edilmeme, çalışmasının karşılığını alamama duygusu gibi sebeplerden kaynaklı olarak iş stresi yaşayabilmektedir.

Pehlivan (2000) örgütsel stres kaynaklarını aşırı iş yükü, zamanda sınırlılık, denetime bağlı nedenler, yetki-sorumluluk uyumsuzluğu, ortamda politik güvensizlik duygunun hâkim olması, rol belirsizliği, örgütsel değerlerin bireysel değerler ile uyumsuzluğu, engellenme, rol çatışması, sorumluluklardan doğan kaygı, çalışma şartları, çalışanlar arası ilişkiler ve yabancılaşma biçiminde ifade etmiştir. (Güçlü, 2001:98)

### ***2.3.1.3. Dış (Çevresel) Stres Kaynakları***

Çalışanlarda iş stresinin etkenlerinden bazılarını çevresel koşullar oluşturmaktadır. Göksel ve Tomruk (2016), stresin bireyin belirsizlik duygusunu artırarak davranışlarındaki düzenin ortadan kalkmasına sebep olduğunu vurgulamakta ve strese kaynak oluşturan çevresel etkenleri beş madde ile sıralamaktadır. Bunlar;

- Ülkenin ve dünyanın içinde bulunduğu ekonomik süreç,
- Politik yaşam,
- Kentin çevresel ve ulaşım ile ilgili problemleri,
- Alışlagelmiş yaşam tarzının teknoloji kaynaklı olarak değişmesi,
- Sosyokültürel dönüşümlere bağlı kuşaklararası uyumsuzluğun artması şeklinde ifade edilmektedir (Göksel ve Tomruk,2016: 321-322).

Rice (1999) stresin yanlış konumda bulunan bir sandalye ya da bilgisayar ekranı gibi sıradan bir nedenden kaynaklanabileceğini ve bu durum karşısında görmezden gelmenin doğru olmayacağını ifade etmiştir. Rice'a göre dış stres kaynaklarını tanımlayarak ve inceleyerek stres ile baş edilebilme ihtimali artırılabilir. Sorunların tamamı ortadan kalkmasa bile ortaya çıkabilecek olumlu değişimler mutluluk ve sağlık açısından stres altındaki çalışmanı besleyebilmektedir. (Rice, 1999:120).

### 2.3.1.3.1. Ailevi Stres Kaynakları

Ailenin toplumu oluşturan temel yapılardan biri olduğu kabul görmüş bir gerçektir. Bireyler kendisine dair kişilik özellikleri ile birlikte ilk var olduğu topluluk olan aileye karşı aidiyet duygusu geliştirmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak aile bireyler için hem bir destek hem de stres kaynağı olabilmektedir. Ailenin birçok unsuru bireyin sosyal ve iş yaşantısı üzerinde etkilidir. Aslan (2002:26), ailenin, bireyler için bir sosyal statü temsilcisi olduğunu ifade etmektedir. Ergil (1984: 197), dünyaya getirdiği bireyleri sosyal hayata dahil etmenin ailenin bir sorumluluğu olduğunu vurgulamaktadır. Bu kapsamda aile bireyin aile dışı yaşantıya dair önemli bir etkileyicisi olmaktadır. Aile birey için bir destek kaynağı iken aile yaşantısında ortaya çıkan sorunlar bireyin özel ve iş yaşantısında bir stres kaynağı halini alabilmektedir. Aile yaşantısı içindeki huzur problemleri ve gerilim stresin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Ailevi sorunlara dayanan stres kaynaklarını;

- Ekonomik problemler
- Statü problemi
- Dağınık aile problemi
- Birey beklentisini aşan ve sorumluluk yükü oluşturan yüksek bağlar
- Çocuk yetiştirme sürecine dair sorunlar
- Aile içi duygu düşünce aktarımında eksiklik ve aksaklıklar
- İletişimsel yetersizlik
- Yüksek beklenti
- Kuşak çatışmaları
- Rol – sorumluluk bilincinde problemler
- Değer yargılarında farklılıklar
- Kültürel değerlerde farklılık
- Eğitime bağlı değişimler
- Ebeveynlikte rol paylaşımında yaşanan aksaklıklar (İlgar, 2001: 19).
- Aile bireylerinin sağlık sorunları
- Eşler arasında aile içi otorite ve yönetmeye yönelik baskı isteği,
- Çocuklar ile kurulan bağlar

- Yaşam alanında değişim şeklinde ifade edilebilir. (Johnson [1990] akt. Ekinci ve Ekici, 2003: 101).

#### **2.3.1.4. Eğitimcilerin Stres Kaynakları**

Birçok iş alanında olduğu gibi eğitim sektöründe de çalışma hayatının kişinin bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerden etkilendiği, eğitimcilerin gün geçtikçe artan kuşaklararası çatışmaya karşı uyum geliştirme, psikolojik süreçlerin işleyişindeki değişimleri takip etme, sağlıklı iletişimi sağlama gibi nispeten yeni ve çoğalan sorumluluklar üstlenmek durumunda kaldığı yadsınamaz bir gerçektir. Motowidlo, Packard ve Manning (1986) stresli durumların sıklık derecesini bireyin kişiliğinin ve çalışma koşullarının etkileşimi ile ilişkilendirmektedir. (Akt. Balaban, 2000). Bazı mesleklerin diğerlerine kıyasla daha fazla stres barındırdığı söylenebilir. Doğrudan insanlarla iletişim kurulan, girdilerinin çıktıları üzerinde doğrudan etkili olduğu, davranışsal tutumların açık birer örnek olarak öğrencilerin algısına sunulduğu, öğrenci yaşamını şekillendiren ve öğrenci, öğretmen, veli ve okul yönetimi olmak üzere birçok bileşeninin bulunduğu düşünöldüğünde öğretmenlik mesleği de stres olgusunun yoğun biçimde etkili olduğu mesleklerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Eğitimcilerin üzerinde çalıştığı öğrencilerin yaş grubu değişkeni tükenmişlik duyguları ve stresleri üzerinde etkili olabilmektedir. Gold, (1985) dört ve sekizinci sınıf düzeyindeki öğrencilere eğitim veren öğretmenlerin dördüncü sınıf düzeyinden daha düşük yaş grubundaki öğrencilere eğitim veren öğretmenlere kıyasla daha yoğun duygusal tükenmişlik yaşadığını belirtmektedir. Russell, Altmaier ve Van Velzen, (1987) ise ilk okullarda görev yapan eğitimcilerin öğrencilerin yaşlarının düşük olması ve yakın ilişkilerin daha sağlıklı kurulabilmesi sonucu eğitimci-öğrenci çatışmasının daha düşük düzeyde olduğunu ifade etmektedir (akt. Balaban, 2000: 190).

Öğretmenlerin özel eğitim, okul öncesi alanlarında, ortaöğretim düzeyinde ergenlik çağında bulunan öğrenciler ile çalışması, süreci ve başarıyı takip etme, gözlemlerini değerlendirerek istenen çıktılarına dönüştürme, davranış kazandırma, okul kuralları ve çerçevesi daha önce Milli Eğitim Bakanlığınca belirlenmiş müfredatı uygulama ve kazanımları yaşantıya dönüştürmeyi sağlama, aile-iş dengesini kurma, sosyal yaşamdan ve güncel gelişmelerden kopuk olmama, teknolojik bilgi düzeyini

çağın gereklerine uygun hale getirme gibi sorumlulukların eğitimci için stres olgusunun oluşmasını kolaylaştıracağı düşünülmektedir.

Bireyden yapması beklenen işin bireyin niceliksel ve niteliksel yönden yetenekleri ve zamanını aşan ölçüde olduğu durumlarda, aşırı iş yükü ve buna bağlı stres kaynağı oluşmaktadır. Eğitimcilerin içinde bulunduğu stres durumunun bir başka sebebi sosyal ilişkilerden kopukluk veya sosyal desteğin yetersizliği olabilmektedir. Sosyal çevresinden (aile, arkadaşlar, yöneticiler ve toplum) destek gören eğitimcilerin strese daha az maruz kaldığı araştırmacılar tarafından vurgulanmaktadır (Balaban, 2000:189). Tüm bu stres kaynakları ile beraber daha önceki başlıklarda belirtilen bireysel ve örgütsel stres kaynakları da eğitimcilerin iş yaşamından edindiği stres duygusunun oluşumunda etkili olmaktadır.

### **2.3.2. İş Stresinin Sonuçları**

Bir örgüt içindeki stresli olayların birden fazla kez tekrar etmesi ve yaşanan stresli olayların tekrar sayısının çokluğu ve yoğun olması işletmeye ve çalışana birçok zarar verebilmektedir (Batıgün ve Şahin 2006: 33). Stres, işletme ve çalışan üzerindeki varlığını sürdürdükçe birey psikolojik, fiziksel, performans yönünden stresten etkilenerek iş yaşamında varlığını sürdürmekte zorlanmaktadır. Stres altındaki iş görenlerin bulunduğu çalışma ortamları, iş görenlerin iletişime, performansa, iş yönetimine yönelik üzerinde hissettiği etkilerden kaynaklanan sorunlar yaşamaktadır. Vizyon ve misyonlarını gerçekleştirmekte, hedeflerine ulaşmada aksaklıklar yaşaması mümkün hale gelmektedir. King (2002), özellikle insanlar ile yüz yüze iletişim kurmak durumunda olan memurların stresten olabildiğince uzak kalmasına yönelik çalışılması gerektiğini vurgulamaktadır (akt. Karakaş ve Gökmen, 2018: 101).

Bireylerin ve işletmelerin dayanma gücü stresten etkilenme oranları üzerinde doğrudan etkilidir. Stres olgusunun çıktıları tüm bireylerde ve işletmelerde farklı boyutlarda ve niteliklerde olmaktadır. Özkaya ve arkadaşları (2008), stresin, çift yönlü olduğunu ve olumsuz yönleri olduğu gibi olumlu yönlerinin de bulunabileceğini ifade ederek performansı düşürdüğü gibi artırmasının da mümkün olduğunu vurgulamaktadır (akt. Turunç vd., 2018: 2416)

Tutar (2007), İşletmelerde yöneticiler ve iş görenlerin stres olgusunun yoğun olduğu ortamlarda çalışarak fiziksel ve psikolojik yönden yıpranmalara maruz

kaldığını belirtmiştir. Yüksel (2003), ise iş ortamı temelli ortaya çıkan ve iş görenin bedensel ve ruhsal sağlığını, performansını bunun sonucunda da örgüt etkinliğini olumsuz biçimde etkileyecek şartların oluşmasının hem iş gören hem kurum için zararlı sonuçlar doğurabileceğini ifade etmektedir (Karakaş ve Gökmen,2018:104).

### **2.3.2.1. İş Stresinin Bireysel Sonuçları**

Stres, birey üzerinde psikolojik, bedensel ve davranışsal yönden etkilere sebep olmaktadır. Birey stres altındayken aşırı düşünme, zihinsel yorgunluk, iletişimde kopukluk gibi problemler yaşayabilmektedir.

#### *2.3.1.1.1. Fizyolojik Sonuçları*

Luthans (1995), yoğun ve uzun süreli stresin neden olduğu tükenmişlik duygusunun bedensel dayanıklılığa zarar verdiğini ve hastalıkların etkisinin attığını ifade etmiştir. Hastalıkların birçoğu ile stres duygusu arasında ilişki olduğu kabul edilmekte ve araştırmalar doğrultusunda stresin insan sağlığında etkin bir rol oynadığı vurgulanmaktadır (akt. Balaban, 2000: 191-196).

Stres bireyler üzerinde baş ağrısı, hipertansiyon, kalp rahatsızlıkları gibi bedensel, kaygı, korku, isteksizlik, depresyon, anksiyete, dikkat bozukluğu, öfke kontrolünde azalma, iletişimde güçlük gibi sorunlara yol açmaktadır. Eckles (1987), Siwolop, Rhein ve Weber (1988), strese uyum sağlayamama sonucu bireyde oluşan sorunları; sindirim sistemi hastalıkları (ishal, kabızlık, kusma ve mide hastalıkları), metabolizmal hastalıklar (aşırı zayıflama veya aşırı kilo artışı), migren, kalp rahatsızlıkları, sedef, egzama vb. cilt hastalıkları, diyabet, kanser, alerjiler vb. hastalıklar şeklinde ifade etmektedir (Balaban, 2000: 191-195).

#### *2.3.1.1.1. Psikolojik Sonuçları*

Luthans (1995), ise iş stresinin kızgınlık, sinir, endişe, depresyon, yüksek gerginlik gibi sonuçlarının yanında davranışsal değişimlere de (alkol-sigara-uyuşturucu kullanımı, yeme bozuklukları, saldırgan tavırlara eğilim gösterme) yol açtığını ifade etmektedir (Balaban, 2000: 194).

Aksoy ve Kutluca (2005), stres duygusu içindeki bireylerin genelde daha hızlı sinirlendiğini ve olaylara olması gerekenden çok daha sert tepkiler verdiğini, uyku

düzenlerinde bozulmalar, alkol ve sigaraya daha fazla eğilim, yorgunluk-huzursuzluk duyguları yaşadıklarını ifade etmektedir (Karakaş ve Gökmen,2018:104).

Öğretmenlerde ise stresin bireysel sonuçları tüm bunlarla benzerlik göstermektedir. French ve Caplan (1973), öğretmenlerde strese yol açan rol belirsizliğine bağlı işe yaramazlık hissinin sonucunda motivasyonda düşüş yaşayarak işten ayrılma niyeti eğiliminde bulunulabileceğini belirtmiştir. Skrtic (1991), eğitim kurumlarının çoğunda bürokratik sistem yüzünden eğitimcilerin okul ve çevresi için alınan kararlarda yetkilerinin çok az olduğunu ifade etmektedir. Bu durumda karar verme yetkisinin yetersizliği eğitimciler için önemli bir stres kaynağı ve bu bağlamda performansı düşüren bir unsur olmaktadır. Bireyin çalışma yaşamının etkilendiği kararların alınmasında katılımının düşük olması ve yalnızca çıkan sonuçlardan haberdar olması eğitimcinin kuruma olan güvenini azaltmaktadır. Şahin (1994), bu durumun çalışanlarda dikkate alınmama, motivasyonel düşüş, kontrol duygularında sarsılma yaşamaya sebep olduğunu ifade etmektedir (akt. Balaban, 2000: 190-196). Stres altında çalışan iş görenler iş doyumsuzluğu, karar vermede zorluk ve yabancılaşma gibi problemler yaşamaktadır. Selye, stres olgusu üzerine yaptığı araştırmalarda strese maruz kalan bireylerde, stresin vücutta bulunan canlı hücreler üzerinde zarara yol açtığını ve yaşlanmayı hızlandırdığını ortaya koymuştur (Gümüştekin ve Gültekin,2015: 149).

### ***2.3.2.2. İş Stresinin Örgütsel Sonuçları ve Performansa Etkisi***

Birey üzerinde oluşan stres olgusu, örgütler perspektifinden bakıldığında çalışanlarının performans ve verimliliklerini etkilemektedir. Yoğun strese maruz kalmış bir çalışan örgütsel yönden önemli sayılabilecek zararlara sebebiyet verebilmektedir. Aksoy ve Kutluca (2005:462), iş yaşantısında ortaya çıkan stresin örgütsel etkilerinden bir kısmını işe devamsızlık, yabancılaşma, iş gören devir hızında artış görülmesi, işten ayrılma niyetinde artış ve performansta düşme yaşanması şeklinde ifade etmektedir.

Greenhaus ve Beutel (1985), iş görenlerde stres, endişe, gerilim, yorgunluk ve tedirginlik gibi faktörlerin iş gereklerini yerine getirmelerini zorlaştırdığını ve performanslarında düşüşe neden olduğunu ifade etmiştir. Sullivan ve Baghat (1992)'a göre, stres iş gören performansında düşüş, artış ya da etkisizlik durumu

oluşturabilmekte veya bir düzeye kadar performansta yükselişe neden olurken belli bir düzeyden sonra performansta düşüşe neden olabilmektedir. Hans Selye (1976) stresin her durumda zararlı etki yaratmayacağını fakat belirli bir düzeyin üstüne çıkmaya başladığında olumsuz etki oluşturacağını ifade etmektedir. Bazı araştırmacılar stresin performansa etkisinin stres düzeyine bağlı olduğunu ifade ederken Jamal (1984), Abramis (1994), Fiore ve arkadaşları (2005) gibi bazı araştırmacılar stresin hangi düzeyde olduğu önemli olmaksızın performansı olumsuz yönde etkileyeceğini öne sürmüşlerdir. (Akt. Turunç ve Çelik 2010: 190-191)

Aksoy ve Kutluca (2005:462)'nin Rosenthal-Pijnenburg (1991; 106)'den aktardığı ifadeye göre genel dikkat stresin birey yaşantısındaki olumsuz etkilerine yoğunlaşmaktadır. Fakat stres olgusuna her zaman negatif bir unsur gibi bakılmamalı, stres kavramı kriz süreçlerinde iş görenlerin güçlerini ortaya çıkaracak bir etken olarak değerlendirilip olumlu bir şekilde algılanabilmelidir.

Turunç ve Çelik (2010: 190-191), stresin performansa etkileri ile ilgili araştırmalardan elde edilen sonuçlar arasında çelişki olduğunu ifade etmekte ve bu duruma örnek olarak; Allen ve arkadaşları (1982) tarafından yapılan araştırma sonuçlarından hareketle stres-performans ilişkisinin negatif yönlü olduğu tespit edilirken, Rabinowitz ve Stumpf (1987), tarafından gerçekleştirilen araştırmalarda stres-performans ilişkisinin pozitif yönlü olduğunun tespit edilmiş olmasını göstermektedir ve elde edilen bulguların stres düzeyi ile ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Teori ve görgül araştırmalar doğrultusunda “iş stresi çalışanların iş performansını negatif ve anlamlı olarak etkiler.” hipotezi tasarlanarak bu hipoteze yönelik yapılan çalışmada iş stresinin de iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir ve bu bulgunun benzer çalışmalarla uyumlu olmadığı ifade edilmiştir. Söz konusu uyumsuzluğa neden olacak unsurlar açıklanarak araştırma örneğinde bulunan iş görenlerin algıladıkları iş stresi ve örgütsel desteğin, örgütsel özdeşleşmeye etkisinin bulunduğu, örgütsel özdeşleşme olgusunun iş performansı üzerinde artış sağladığı ifade edilmiştir. (Turunç ve Çelik, 2010: 200-201).

### **2.3.3. İş Stresi Yönetimi**

İş stresi, stres ile başa çıkılmadığı durumlarda ortaya çıkmaktadır. Stres ile başa çıkmak, stres yönetimini sağlamak bireylerde stresi azaltmak ve mevcut stresi olması gereken düzeyde tutarak olumlu çıktılara dönüştürmek açısından önemli

görülmektedir. Stresin bireysel sağlık ve davranışta yol açtığı tahribatı önlemek, azaltmak ya da yararlı düzeyde tutmak örgüt içi çatışmalara engel olmak ve örgütsel katkı sağlayacak düzeyde korunmasını sağlamak iş stresi yönetiminin temel hedefleridir. Schafer (1987), stres yönetiminin stres etkenleri tarafından yaratılan duygusal gerilimin azaltılmasını, ortadan kaldırılmasını veya direnç gösterme hedefiyle gerçekleştirilen duygusal tepkilerin güçlendirilmesini içerdiğini ifade etmektedir (Aksoy ve Kutluca,2005: 464).

Bazı bireysel stres kontrol yöntemleri stres ile baş etmek için önemlidir. Bireysel stratejilerin tümü bireysel alışkanlıklarla fiziksel, ruhsal ve tepkisel yapıların kontrol altına alınmasını öngörmektedir. Bu sayede olumsuz etkisi bulunan strese karşı önlemler alınarak engel olunmaya çalışılmaktadır. Stresle bireysel olarak baş etmede beden ve nefes egzersizleri, meditasyon, beslenme teknikleri, biyofeedback, çevresel destek, sosyal-kültürel etkinliklere katılım, zaman yönetimi, rahatlama uygulamaları, rahatlatıcı hobiler, dışa dönük aktiviteler, zihinsel olumlama önerilmektedir (Güçlü,2001:101-102).

Greenhaus ve Beutell (1985)'e göre, bireyin işinden ve aile yaşantısından doğan stres, kaygı ve yorgunluk gibi olguların bireyin diğer alanlarda üstlendiği rollerin beklentilerini karşılamaını güçleştirmektedir (Çelik ve Turunç 2009: 221). Bu durum ise stres ile örgütsel başa çıkmayı gereklilik haline getirmektedir. Stres çevresel etkenlerden doğan bir olgu olduğu için içinde bulunulan iş ortamında stres etkenlerini azaltmanın 'rol gereklerini yerine getirme' ve performansı doğrudan etkileyeceği düşünülmektedir. Stresle mücadelede bireysel stratejilerin yanında örgütsel stratejilerin de uygulanması amaca ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır.

Aydın (2004:59) örgütsel stres ile mücadele stratejilerini on başlık altında incelemiştir. Bu başlıklar incelendiğinde özetle; zaman yönetiminin yapılacak ve yapılmış işlerin farkında olunmasının çalışana sağlayacağı rahatlık ile, sosyal desteğin bireyde oluşturacağı bilişsel rahatlama sonucu stres ve sağlık arasında tampon görevi görerek, amaçları belirlemeye yönelik etkinliklerin hedef bilinci yaratmak ve geribildirimlerin besleyici rolü ile, rollerin netleştirilmesi ve çatışmanın önlenmesinin rol belirsizliğinin azalması ve iş yükünün hafiflemesinin sağlanması ile, katılımcı yönetim uygulamalarının bireylerin yeteneklerine ve ihtiyaçlarına uygun oranda gerçekleştirdiğinde sağlayacağı kararlara katılım ve önemsenme hissini

yaratılmasıyla, kariyer planlama ve kariyer yönetiminin ortaya çıkaracağı çalışanın bireysel çalışmalarının ve motivasyonunun desteklendiği duygusunun oluşturulmasıyla, ücret yönetiminin ve fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesinin ortaya çıkacak stres etkenlerini, hakkaniyet duygusu ve kaygıyı kontrol etmeyi kolaylaştırmasıyla, iş zenginleştirmesinin çalışana rutin duygusundan arındırarak daha anlamlı bir iş algısı oluşturmasıyla stres yönetiminin gerçekleştirilebilmesine katkı sağlayacağı açıklanmaktadır. (Aydın, 2004: 58-70)

Yumuşak (2007:107) ise işletme yönetimi tarafından düzenlenen organizasyon düzeyindeki stratejilerin örgütsel stres ile mücadeleye katkı sağlayacağını ifade ederek bu stratejileri;

- Fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmeye yönelik çalışmalar
- Sosyal destek sistemlerini geliştirme
- Eğitim
- Meslek danışmanlığı
- Stres danışmanlığı
- İşi yeniden yapılandırma
- Çalışma ortamını insancılaştırma şeklinde ifade etmektedir.

**Tablo 6 : Klarreich (1994)'in, Stresle Mücadele Tekniği**

<b>STRES İLE MÜCADELE TEKNİKLERİ</b>	
<b>1. Aşama</b>	Belirtilerin fark edilmesi sonrası sürdürülen iş bırakılmalı ve bedenin kişiye söylediği şeye kulak verilmelidir. Huzur verici, yatıştırıcı bir zihinsel düşünme gerçekleştirilerek yatışmaya ve gevşemeye başlamak berrak düşünmeyi sağlayacaktır.
<b>2. Aşama</b>	Sürdürülen işin hangi evresinde stres duygusu yaşamaya başlandığının belirlenmesi ve o esnada bireyin zihninde kendi ile ne konuştuğunun farkına varması gerekmektedir.
<b>3. Aşama</b>	Zihinde oluşan mantık dışı, strese kaynak oluşturan düşüncelerin belirlenmesinden sonra bu düşüncelerin üzerine gidilmesi ve zihinde bir tartışma yaratılarak mantık dışı düşüncelerin incelenmesi, daha sonra mantıklı, gerçeğe dayalı ve anlamlı düşüncelere ulaşmaya çalışılması gerekmektedir.
<b>4. Aşama</b>	Daha mantıklı ve akılcı fikirler ortaya çıkarabilmek için kişinin kendi ile tartışması gerekir. Artık zihin daha berrak duruma geldiği ve mantıklı düşünülebildiği için strese neden olan davranışın tespiti mümkün olacaktır.
<b>5. Aşama</b>	Eski başarısız alışkanlıkları kırmak üzere yeni eylemler gerçekleştirmeyi göze almak ve daha etkili davranış biçimleri edinmek, kısaca daha başarılı olacak yeni davranış biçimleri edinme riski göze alınmalıdır.

**Kaynak:** (Akgemci, T. (2001). Örgütlerde stres ve yönetimi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), s.306'dan tablolaştırılmıştır.

Stres yönetimi kapsamında çalışmalar gerçekleştiren Klarreich (1994)'in, “bir buçuk dakikalık stres yöneticisi tekniği” ile stres ile mücadele etmeye yönelik ortaya attığı beş aşama tabloda gösterilmiştir.

## **2.4.Performans**

Torrington ve Hall (1995: 316), performans kavramını belirli bir miktar zamanda ortaya konulan/sunulan ürün ya da hizmet miktarı biçiminde ifade etmektedir. Literatürde ise performans olgusu ifade ettiği işleve bağlı olarak etkinlik, verimlilik, çıktı gibi ifadeler ile bağdaştırılmaktadır. (Kalkandelen, [1997 154]'den akt. Helvacı, 2002: 156)

### **2.4.1. İş Performansı Kavramı ve Tanımı**

Günümüz çalışma yaşamında yaşanan teknolojik gelişmeler, iletişim kolaylığı, bilimsel çalışmalar ve değerlendirme metotları; yapılan işe dair geribildirimler almayı, girdi ve çıktıları tespit etmeyi, neden sonuç ilişkisi kurarak olan ve olması gereken arasındaki farkı en aza indirmeyi, başarı ve başarısızlığın kaynak ve paydaşlarını tespit etmeyi kolaylaştırmıştır. Performans, Fransızca kökenli bir kelime olup “iş başarımları, herhangi bir işte gösterilen başarı derecesi” olarak tercüme edilmektedir (Bozkurt'tan akt. Gül, 2013: 5).

Gelişen iş dünyasında bireylerin bilgi ve becerilerinin uygun çalışma koşulları ile birleşmesi sonucu iş yaşamında olumlu etkilere yol açtığı düşünülmektedir. Bireyler için özverili, psikolojik ve fiziksel yönden işine odaklanabilmiş, motivasyonel açıdan güçlendirilmiş biçimde çalışmanın yapılan işten alınacak verimi ve iş gören performansını yükselteceği düşünülmektedir.

Örgütsel davranış bağlamında bakıldığında, performans kavramı hedeflere yönelik gerçekleştirilen eylemlerin kişiye bir sonuç olarak dönmesi ve bu kapsamda yapılan çalışma miktarı ile alınan verim miktarı arasında gerçekleştirilen değerlendirmeyi ifade etmektedir. Performans değerlendirme olgusu, yönetim bilimleri tarafından yaygın biçimde değer görmektedir. Performans değerlendirme Frederick Taylor tarafından iş ölçümü uygulamaları kullanılarak personellerin verimliliklerini ölçülmesi sonrası örgütlerde kullanılmaya başlanmıştır (Uyargil, [1994] akt. Soydan, 2012: 3). Örgütlerde çalışan performansının artışında ve azalmasında rol alan olan birçok etken bulunmaktadır. İşletmelerde süreçlerin

performans artışı sağlama hedefine yönelik yönetilmesinin istenen bir durum olduğu düşünüldüğünde, performans doğrudan veya dolaylı, negatif ya da pozitif katkı sağlayan etkenlerin tespit edilmesinin ve etki düzeylerinin belirlenmesinin işletmeler açısından önem teşkil ettiği düşünülmektedir. Bu nedenle iş performansına verilen değer, performans ve performans değerlendirme çalışmaları gün geçtikçe artmaktadır.

## **2.4.2. İş Performansının Boyutları**

### **2.4.2.1. Görev Performansı**

İş yaşamının tüm alanlarında örgütlerin çalışanlarından rollerine dair temel görev beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentiler teknik işlere yöneliktir ve işte devamlılığın sağlanması açısından önemli bir unsur olarak görülmektedir. Bu görevlerin yanında çoğunlukla söz ile tanımlanmayan fakat çevresel iletişim sonucu ortaya çıkan çalışmalar da olabilmektedir.

Görev performansı, örgütün teknik altyapısına vurgu yapan ana faaliyetlerine yönelik teknoloji desteği sunmak veya kaynak, hizmet veya gereç sağlamak yoluyla destek veren, iş sorumluluklarına göre çalışanların ortaya koyduğu iş ve faaliyetler biçiminde tanımlanmaktadır (Ünlü, Yürür, 2011: 184). Görev performansının iki alt boyutundan bahsedilmektedir.

- Liderlik Görev Performansı: Motivasyonel olguları sağlama, astları yönetme, insan ilişkilerini yönetme, yönlendirme ve değerlendirme faaliyetlerini ifade etmektedir.
- Teknik İdari Görev Performansı: liderlik temelli sorumlulukların dışında kalan planlama, kalite kontrol, belge işleri vb. faaliyetleri ifade etmektedir (Conway [1999 :6]'den akt.Ünlü& Yürür, 2011: 184-185).

### **2.4.2.2. Bağlamsal Performans**

Bağlamsal performans kavramı, örgütlerin teknik işleriyle birlikte iş ortamını örgütsellik, sosyal ilişkiler yönünden ve psikolojik açıdan güçlendirme ile ilişkili olmaktadır (Ünlü vd., 2009: 76). Bağlamsal performans üzerinde çalışan bireylerce ortaya koyulan faaliyetlerin örgütler açısından önem taşıyan özellikleri bulunmaktadır. Örgütsel yansıtma kavramının tamamlayıcısı olan bu özellikler görev

performansı kapsamına giren faaliyetlerin etkileyicisi olabilmektedir (Van Scotter ve Motowidlo, [1996: 528]; Mohammed, vd., [2002: 798]'den akt. Ünlü & Yürür, 2011: 105).

Bağlamsal performans kavramı, etik değerlerin sürdürülmesi ve korunması, iş görenlerin sorunlarının çözülmesi gibi eylemleri kapsamakta, performansa dair güçlü bir yapıyı ortaya çıkarmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda, bağlamsal performans iki boyutta incelenmektedir:

- Kişilerarası Kolaylaştırıcılık: İş ortamında bulunan iş arkadaşlarının ve onların performansının desteklenmesini, anlayışı, işbirlikçi, yardımlaşmaya yatkın olma durumunu ifade etmektedir.
- İşe Adanma: İçsel disiplin, inisiyatif alabilme, hedeflere yönelik çalışma gibi iş gören eylemlerini kapsamaktadır.

### **2.4.3. İş Performansı Etkileyen Faktörler**

İş yaşamında, çalışan değerlendirmesi yaparak çalışanların içinde bulunduğu durum, davranış ve tutumları hakkında fikir sahibi olmak, ileriye dönük öngörüler geliştirmek, çalışan davranışları üzerinde etki kurmayı sağlayarak çalışan performansını ve örgütsel verimliliği yükseltmek işletmelerin ana hedeflerindedir. İstenilen sonuçları almadan temel girdilerden olan çalışan performansında meydana gelen artış, kendiliğinden gelişmemekle birlikte birçok değişken ve unsurdan etkilenmektedir (Çelik vd., 2011:2).

Performansı doğrudan ya da dolaylı biçimde etkileyen değişken ve unsurlar yazında birçok araştırmacı tarafından araştırılmıştır. Turunç ve Çelik (2009) tarafından savunma sektörü çalışanları üzerinde yapılan araştırmanın bulguları incelendiğinde iş performansının çalışanların yaşadığı iş-aile yaşam çatışmasından ve örgütsel sadakat düzeylerinden negatif ve anlamlı olarak etkilendiği sonucu anlaşılmaktadır.

Çöl, (2008:44) tarafından gerçekleştirilen araştırmada anlam ve yetkinlik boyutunun çalışan performansında artış sağladığı tespit edilmiş ve bu bulgu açıklanırken anlam; iş görenin yaptığı işin hedefine karşı bir değer geliştirmesi, yetkinlik ise; görevi yerine getirmek için gerekli beceriye sahip olduğuna dair inanç taşınması şeklinde ifade edilmiştir. Thomas ve Tymon (1994) görevlerini yerine getirme biçimleri hakkında söz hakkı bulunan çalışanların, Liden ve arkadaşları (1993) ise,

yaptıkları iş ile ilgili kontrol imkânı tanınan iş görenlerin iş performansının diğerlerinden daha yüksek olduğunu ifade etmektedir (Spreitzer vd.1997: 685 akt. Çöl, 2008:44-45).

Çelik ve arkadaşları, (2011:20) tarafından Sakarya’da gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılan uygulamanın bulguları, kişilerarası çarpıklığın örgütsel performans üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu, örgütte güven olgusunun performansı arttırmaya yönelik bir etken olduğunu göstermiştir (Çelik, vd., 2011:20).

#### ***2.4.3.1. Moral ve Motivasyon***

İşverenler, işletmelerinin amaçlarına yönelik ilerlemeyi sağlamak üzere benimsedikleri stratejilerde çalışan etkenini de göz önünde bulundurmada kalmaktadırlar. İş görenlerin motivasyonel yönden güçlü olmaları işleri üzerindeki performanslarının artmasını ve hedefler doğrultusunda ilerlemeyi sağlamaktadır.

İş gören tarafından rolünün beklentilerine karşılık verebilme gayreti içinde olmak moral ve motivasyonunun yüksek olması ile doğru orantılı olmaktadır. Motivasyonu yükseltmeye yönelik bazı faaliyetler şunlardır;

- Adil Ücretleme
- Kariyer Fırsatları
- İş Tatmini
- Örgütsel İletişim
- Terfi Desteği
- Yönetici Desteği
- Örgüt İçi İlgililik, Yakınlık ve Samimiyet
- Ödüllendirme (Çerçi, [2010]’ den akt. Erkoç, 2015: 19).

#### ***2.4.3.2. Ödül ve Ceza Yöntemi***

Ödül ve ceza yöntemi çalışanların moral ve motivasyonları ile ilişkili olabilmekte böylece iş performansları üzerinde etkileri bulunabilmektedir (Camcı, 2013). Yöneticilerin astlarının motivasyonel çalışmasını sağlamaları için birçok yönetim uygulaması araştırmacılar tarafından ortaya atılmaktadır. Ödül ve ceza

sistemi bunlardan biridir. Çalışan kendisine yarar sağlayacağına inandığı şeyi yapmak zarar göreceği şeylerden kaçınmak için çaba göstermektedir (Erkoç 2015: 20).

#### ***2.4.3.3. İş Sağlığı ve İş Güvenliği***

Günümüzde örgütler açısından önemi fark edilmiş bir kavram olan iş sağlığı ve iş güvenliği çalışanların iş yaşamında tercihlerini, verimliliklerini, refahını etkileyen önemli bir olgudur.

İş sağlığı ve iş güvenliği olgusu, iş görenlerin kendilerine sağlanmış koşullar doğrultusunda performansını ve işe bağlılık düzeyini yükselten bir ifade olarak karşımıza çıkmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının bireye sağladığı değer görme duygusu örgütsel bağlılığı beslemektedir. Böylece birey çalışma ortamında daha yüksek performans gösterebilmektedir (Erkoç 2015: 20).

#### ***2.4.3.4. Çalışma Arkadaşları***

Çalışan sayısının yüksek, iş birliği gerektiren çalışmaların yoğun olduğu örgütlerde çalışanlar arası sosyal ilişkiler önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Örgüt içinde iş görenin sosyal yönden olumlu hissetmesi performansını etkilemektedir (Erkoç, 2015: 21). İş görenlerin psiko-sosyal ihtiyaçlarının giderilmesini sağlamak üzere yöneticilerin çaba göstermesinin, iş görenlerin performans ve iş doyumları üzerinde önemli bir paya sahip olduğu ifade edilmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, [2008]'den akt. Erkoç, 2015: 21).

#### ***2.4.3.4. Fiziksel Koşullar***

Fiziksel koşullar iş yaşamında çalışma kalitesini ve çalışan refahını etkileyen önemli bir unsurdur. Çalışanlar için psikolojik olarak refah içinde çalışmak kadar fiziksel olarak iyi koşullarda çalışmak da önemlidir. Yöneticiler iş görenlerine fiziksel yönden daha iyi çalışma koşulları sağladığında iş görenler adaptasyon, işe bağlılık, istekli çalışma yönlerinden desteklenmiş ve bu doğrultuda verimli çalışma ortamı elde edilmiş olmaktadır. Böylece çalışan performanslarında artış görülmektedir (Camcı, [2013]'den akt. Erkoç, 2015: 21).

#### **2.4.2. Eğitim Performansı Kavramı ve Tanımı**

Tüm iş alanlarında olduğu gibi eğitim alanında da girdilerin işlenmesinin ve istenilen çıktılara dönüştürülmesinin çalışma performansı ile ilişkili olduğu

düşünülmektedir. Eğitimin insana yönelik bir çalışma alanı olduğu düşünüldüğünde yapılan işin, eğitimcinin performansından, eğitimcinin performansının ise çalışma koşulları, örgütsel ve yönetsel destek olgularından etkileneceği düşünülmektedir.

#### ***2.4.2.1. Eğitim Performansını Etkileyen Faktörler***

Korkmaz (2005: 412) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan ve duygular ile liderlik tarzlarının öğretmenlerin performansına etkisini ölçümleyen çalışmada elde edilen bulgular incelenmiş, dönüşümsel liderlik tarzının ve iyimserlik duygusunun öğretmenlerin eğitim performansını olumlu düzeyde etkileyerek yükselttiği, öğretmenlerin okul yöneticilerine karşı dönüşümsel lider algısı geliştirmiş olmalarının iyimserlik duygularını doğrudan, iş performanslarını ise dolaylı biçimde etkilediği ifade edilmiştir. Araştırma bulgularının Çelik, (1998); Karip, (1998); Berson, Shamair, Avolio ve Popper (2001) tarafından ortaya atılan “dönüşümsel liderlerin iş görenlerini pozitif yönlü etkilediği” düşüncesini desteklediği vurgulanmaktadır (Korkmaz, 2005:413)

#### ***2.4.2.2.Eğitimde Performans Değerlendirme***

Foster, (2012) eğitim alanında performansın değerlendirilmesine yönelik çalışmaların, 20. Yüzyılın başlarında üretimde sanayileşmede görülen artış ve üretimde verimliliği yükseltme amacıyla Frederick Taylor tarafından geliştirilen “bilimsel yönetim ilkeleri”nin eğitimde performansı belirlemeye yönelik olarak da kullanılmaya başlandığını ve eğitimcilerde verimliliğin öğrencilere uygulanan standart sınavların kullanılarak belirlenmeye çalışıldığını ifade etmektedir. 1970 sonrası ise verimliliği belirlemeyi temel alan düzenlemelerin ortaya konulmasına yönelik çalışmalar eğitim de dahil olmak üzere tüm alanlarda görülmüştür. Herman, (2006, 37-38) yönetim anlayışında ortaya çıkan gelişmeler doğrultusunda hiyerarşi ve bürokrasi odaklı geleneksel yönetim algısının yerini daha esnek ve müşteri odaklı bir işletmeciliğin alması için çalışılmasının böylece kamuda sunulan hizmetlerin yapısal olarak etkinliği ve verimliliğinin yükseltilmesinin gerekliliğini iddia etmektedir (akt. Buyruk, 2014: 29).

Kamu yönetimi anlayışında meydana gelen değişim sonucu “katı”, “hiyerarşik” ve bürokratik örgütlenmeye dayanan geleneksel kamu yönetimi anlayışından “esnek”, müşteri odaklı “kamu işletmeciliği” ne geçilmesinin bir

gereklik olduğu, böylece kamu hizmetlerinin etkin ve verimli bir yapıya kavuşturulacağı iddia edilmektedir (Herman, 2006: 37-38).

Performans değerlendirme çalışmaları, hedefe yönelik tutum ve davranışlar ortaya konmadan önce belirlenen ölçütler ile eylemlerden doğan çıktılarının nicelik ve nitelik yönünden değerlendirilmesi sonucu birey başarısı hakkında fikir yürütme şeklinde açıklanabilmektedir. Performans değerlendirme çalışmaları kamu işletmeleri ve özel işletmelerin varlığını sürdürürken yaptığı çalışmaların girdileri, çıktıları, sistemsel işleyişin başarısı ve aksaklıkları ile sistemin en önemli unsurlarından biri olan iş görenlerin iş memnuniyeti, verimliliği, işe bağlılığı, örgütsel tutum ve davranışları, hakları ve ihtiyaçları hakkında bilgi sahibi olunmasının ve böylece işgören değerlendirmesinin yapılması, çalışma ve eğitim ihtiyaçlarını belirleyerek bu ihtiyaçların giderilmesi konusunda gerekli aksiyonun alınması, başarı/başarısızlık durumunun belirlenmesi, ödül-ceza sistemini oluşturmada temel kaynak oluşturması, performansa bağlı ücretleme sisteminin oluşturulması, görevlerin, sorumlulukların ve görev yerlerinin belirlenmesi gibi olguların gerçekleştirilmesini sağlar (Soydan, 2012: 3-4).

Her büyüklükte işletmenin tamamına yakınında yapılan işlerin çoğunun başlıca amacı örgütsel performansta artışı sağlamaktır. Örgütsel performans ifadesi, işletmeyle ilgili olgular üzerinde etkili olan bir girdi ve önemli bir çıktı olarak kabul edilmektedir (Turunç, 2015: 19).

Bireysel ve örgütsel performanstan etkilenecek yaşamı kısa ve uzun vadede hem birey açısından hem toplumsal açıdan şekillendiren en temel olgulardan biri eğitimidir. Eğitim, temel unsuru insan olan ve hedefi bilişsel ve davranışsal gelişim sağlayarak yaşama, bilime, bilince yönelik farkındalıklar, bilgi ve yetiler kazandırmayı hedefleyen bir olgudur. Söz konusu bilgi, tutum ve davranış kazanımı olduğunda yapılan işten verim alınmasının temel gereği yine bilinçli, planlı eylemler gerçekleştirmektir. Bilinç ve davranış kazandırmaya yönelik hedef kitle çocukluk, ergenlik ya da ilk yetişkinlik döneminde bulunan bireyler olduğunda kazanıma yönelik tutum ve eylemlerin daha büyük bir özveri gerektirdiği düşünülmektedir. Araştırma tüm bu özveriyi sağlama arzusu ve çabasının, dolayısı ile performansının pandemi sürecinde gerçekleştirilen uzaktan eğitim çalışmalarında iş stresi ve iş aile yaşam çatışması olgusu karşısında eğitimcilerin algıladığı yönetsel desteğe bağlı etki

durumunun araştırılması, nicel veriler elde edilerek sonuçların değerlendirilmesini kapsamaktadır.

Türkiye’de eğitimde performans değerlendirmeye yönelik uygulamalar 1995 yılında milli eğitim bakanlığına bağlı bulunan Eğitim Araştırma ve Geliştirme Daire Başkanlığı (EARGED) tarafından eğitimimizin araştırılması, geliştirilmesi hedefi kapsamında yapılmaya başlanmıştır. EARGED çalışmalarının sunuş bölümünde dinamik sağlam ve güçlü bir toplumun temellerini eğitimle bağdaştırmakta ve bu hususa yönelik araştırmalar yaparak raporlar sunmaktadır. Bu kapsamda EARGED, “Öğretmen Değerlendirme” (EARGED,1995), “Öğretmenlerin performans değerlendirme modeli ve sicil raporları” (EARGED,2001), “Okulda performans yönetimi modeli” (EARGED,2006), “Öğretim Yükünün Analizi” (EARGED, 1993) başlıklı araştırmasında öncelikle öğretmen performansını değerlendirmede ölçüt kabul edilecek olguları ve öğretmenlerin bu olgulara dair düşüncelerini tespit etmeyi, ölçütler ile eğitimcilerin performansı arasındaki ilişkilere öğretmenlerin bakışını elde edilen bulgular ışığında değerlendirmeyi hedeflemiştir. (Tegm.meb.gov.tr)

MEB tarafından eğitimde performans değerlendirmeye yönelik gerçekleştirilen çalışmaların dışında yazında da eğitim performansı ile ilişkili derleme ve araştırmalar gerçekleştirilmektedir.

Eğitimde performans değerlendirme ve performansı artırmaya yönelik çalışmaların okul yönetimi tarafından bilinçli ve planlı biçimde yürütülmesinin gerekli olduğu ve eğitimcilerin çalışma performansı ve verimliliğinin artırılmasının yönetici desteğinden olumlu biçimde etkileneceği görüşü çalışmaya temel oluşturmaktadır.

## **2.5. Yönetici Desteği**

Yönetim hayatın birçok alanında ihtiyaç duyulan bir kavramdır. İş yaşamında düzenin sağlanması, sorumluluk ve rollerin belirlenmesi, hedefe yönelik eylemlerin ve bu eylemleri etkileyici unsurların, verimliliğin, örgütlenme ve motivasyonun, süreç ve sonuçların istenilen biçimde işlemesi için aynı hedef doğrultusunda çalışanların etkili biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Evrensel bir olgu olan yönetim, davranışlarının temelindeki hedeflerinin öngörülmesi güç bir varlık olan insan ile ilgilidir. Bireyin, toplumsal ilişkileri ve çeşitli etkilere bağlı tutumları üzerine çalışır (Güçlü, 2003:63).

Yönetimde benimsenen anlayışın ve iş görenlere yansıtılan tutum ve davranışların iş görenlerin örgüte, yöneticiye ve yaptıkları işe bakış açısını, motivasyonunu ve performansını etkileyebileceği düşünülmektedir. Günümüzde yöneticiler yalnızca kural koyucu ve kuralları uygulayıcı bir faktör gibi görünmekten çok değişen yaşam koşulları ve yönetim anlayışına dair bir uyum geliştirerek “lider” olma çabası içindedir. Liderler tarafından alınan kararlar ve gösterilen davranışlar, işletmelerindeki tüm faaliyetleri ve tüm bireyleri etkileyebilmektedir. Liderler birçok değişkene olan doğrudan ve dolaylı etkileri aracılığıyla işletme başarımında etkin bir görev üstlenmektedirler. (Turunç, 2015: 148) Çalışanlar, iş yaşamında sorumluluk ve rollerini yöneticilerinin kontrolü altında yerine getirir, işlerini yerine getirdikten sonra aldıkları geribildirimleri iş performansına yansıtabilirler.

### **2.5.1. Algılanan Örgütsel Destek**

Algılanan örgütsel destek kavramı, işletme yönetimi biliminde birçok araştırmacının ilgi alanına girmekle birlikte birçok alanda etkileri olduğu düşüncesi ile örgütsel davranış alanında çalışmalara konu oluşturmuş bir kavram olarak ifade edilebilir. Algılanan örgütsel destek olgusu küresel düzeyde insan kaynakları yönetiminin önemli bir değişkeni olarak kabul edilmektedir.

Algılanan örgütsel destek ifadesi, örgütün ortak inancını temsil eden, çalışanların katkılarını ve yapılan işi takdir eden ve çalışan refahına değer veren, sosyal ve duygusal gereksinimlerini karşılamaya özen gösteren bir olgu olarak nitelendirilmektedir. (Eisenberger vd., 1986: 506)

Algılanan örgütsel destek ile ilgili araştırmaların temelinde yöneticiler tarafından çalışanların verimliliği ve işe bağlılığı konusundaki endişelerinin bulunduğu yaygın bir görüş olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların, kurumun çalışanlarına karşı bağlılık düzeyleri ile finansal koşullar ve gelirler arasındaki bağlantıya yoğunlaştığı ve iş yaşamında önemli bir unsur olarak nitelendirdiği ifade edilmektedir. (Plakolli,2021: 28-29).

Çalışanlarının tavsiye, eleştiri, yaratıcı düşüncelerini önemseyerek uygulamaya dönüştüren, çalışanlara başarıları ile ilgili iş güvencesi sunan, örgütsel iletişimin sağlıklı ve olumlu biçimde yürütülmesini sağlayan, örgütsel adaletin sağlanmasına yönelik dikkatli davranan, karar verme süreçlerinde çalışanlarının da aktif rol

oynamasına ortam hazırlayan örgütlerin, çalışanlarına beklenen örgütsel desteği sağlamış olacağı söylenebilmektedir. (Özdevecioğlu, 2003:118).

Örgüt içindeki insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlayan, örgüt içi iletişimi ve örgüt içi hakla ilişkiler çalışmalarını yüksek seviyelerde tutan, örgüt içinde, adam kayırmacılık yapmayan, herkese adaletli davranan ve hak yemeyen, çalışanlarını önemseyen ve onları karar süreçlerine dâhil eden işletmeler iş görenlere gerekli örgütsel desteği sağlamaktadırlar (İş görenler tarafından algılanan örgütsel destek, örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmelerine ve arkalarında örgütün gücünü hissetmelerine sebep olmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 116).

### **2.5.2.Algılanan Örgütsel Desteğin Alt Boyutları**

Örgütsel destek, çalışanın sağladığı katkının çalıştığı örgüt içinde önemsenmesi ve bireyin mutluluğuna değer verilmesini algılama biçimi şeklinde ifade edilmektedir (Eisenberger 'den akt. Gökpınar, 2014: 13).

Kraimer (2004), algılanan örgütsel destek ile ilişkili üç alt boyuttan bahsetmektedir. (Akt. Önderoğlu, 2010: 12).45

- Uyum Desteği (iş görenin işe uyum sağlamasını hedeflemektedir.)
- Finansal Destek (Mali Ödüllerin ve Emek/Para adaletinin sağlanarak çalışan üzerinde olumlu algı geliştirmeyi hedeflemektedir.)
- Kariyer Desteği (İş görenlerin kariyerlerine dair beklentilerine yönelik ihtiyaçlarını karşılamayı hedeflemektedir.)

Çalışanların uyum sağlamaya dair destek algısı, kendisine tanımlanan göreve karşı adaptasyon sürecini kolaylaştırabilecek koşul ve gereçlerin sunulması ile mümkün olmaktadır. Finansal yönden çalışana sağlanan destek, örgüt tarafından çalışanın finansal gereksinimlerine duyarlı olduğunu ifade eden bir algı oluşturmak için iş görenin sağladığı katkıya karşılık bir ödül sistemi geliştirmesi şeklinde açıklanabilmektedir. Kariyer desteğinin ise çalışanın kariyer hedeflerinin örgütsel hedefler ve kendisine örgütçe sağlanan kariyer olanaklarının bağdaşan bir çerçevede çizmesi biçiminde ifade edilebilmektedir.

Araştırmacılar tarafından algılanan örgütsel destek ile en çok ilişkilendirilen alt boyutlar şunlardır;

- Örgütsel adalet
- İş arkadaşlarından gelen destek
- Yönetici desteği
- Denetçi desteği
- Ödüllendirme
- İnsan kaynakları yönetim uygulamaları
- Eşitlik
- Çalışma koşullarında iyileştirmeler
- Kaynak desteği
- Kariyer planlama
- İş güvenliği

### **2.5.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi**

Çalışanlar örgütlerinden ve yöneticilerinden algıladıkları desteği iş yaşamının birçok alanı ile ilişkilendirmektedirler. Sosyal değişim kuramı (Blau,1964) ve karşılıklılık normuna (Gouldner, 1960) göre çalışanlar hedeflerine yönelik başarıya destek olan örgütsel ve yönetsel tutumları fark etmekte ve bu tutumlara karşılık olarak bir yükümlülük hissetmektedir. Personeller ve örgütler arasında varlığı kabul edilen fakat alenen ifade edilmeyen, yok sayıldığında yok sayılmayacak olumsuzluklara neden olan karşılıklı mecburiyetler olduğu sosyal değişim kuramında vurgulanmaktadır (Coyle-Shapiro ve Conway, [2005:777]'den akt. Turunç ve Çelik, 2010: 185). Sosyal değişim kuramı, örgütlerin çalışanlarının refahına yönelik çalışmalar gerçekleştirmesi ve bu çalışmaların çalışanlar tarafından doğru biçimde algılanmasının sağlanması sonucu sosyal değişimin ortaya çıkarılabildiğini ve sürdürüldüğünü öne sürmektedir (Allen vd., [2003:102]; Rhoades ve Eisenberger, [2002:703] 'den akt. Turunç ve Çelik, 2010: 185).

Örgütsel Destek Teorisi, ise algılanan örgütsel desteğin, çalışanların sosyal ve duygusal tatminini sağladığını ve bu durumun örgütsel refaha ve örgüt lehine olan tutumlara yol açtığını ifade etmektedir (Armeli ve ark., [1998]' den akt. Plakolli, 2021:29).

Algılanan örgütsel desteğe yönelik yatırımlar, yöneticilerin organizasyonun içinde bulunduğu süreci gözlemlemesi ve çalışanın örgüte, örgütün ise çalışana olan

bağlılığının oluşturulmasını hedeflemektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 704). Çalışanların örgütleri ve yöneticileri tarafından destek görme oranını değerlendirmeleri örgütleri tarafından onaylanma duygusu hissetmelerini ve buna bağlı olarak işlerine karşı motivasyon geliştirmelerini ifade etmektedir.

#### **2.5.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri**

##### **2.5.4.1. Örgütsel Destek Teorisi**

Örgütsel destek teorisi, temelinde iş görenlerin örgütlerinden gördüğü desteği olumsuz veya olumlu olarak aynen yansıtacağı görüşü bulunan, örgütsel desteğin gelişimi ile iş görenler ve organizasyonlar açısından katkılarını açıklamaya yönelik bir teori olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel destek algısı çalışanların örgüt içinde kendilerine karşı nasıl bir izlenime sahip olunduğuna dair düşüncelerinin oluşmasını ve işe katkılarına yönelik verilen değer ile ilgili fikir sahibi olmalarını kapsamaktadır. Çalışanlar, kendilerine örgütleri tarafından verilen desteği, yasal ve iş pazarı gereklilikleri doğrultusunda kendilerine sunulmak zorunda kalınan olanakları göz ardı ederek değerlendirmektedir. Çalışanlar tarafından yapılan bu değerlendirmenin ölçütünü çalışanların refah düzeyini artırmak üzere organizasyonun takdir yetkisini kullanarak sunulmuş olan iyileştirilmiş çalışma koşulları oluşturmaktadır (Eisenberger vd., 2016:3-4). Böylece destekleyici yönetim biçimi ve insan kaynakları uygulamaları doğrultusunda ortaya çıkan örgütsel destek algısı; iş memnuniyeti, işe bağlılık, işi ve hedefleri benimseme-içselleştirme, örgütsel sadakat gibi kavramların ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. (Eisenberger vd., 2001; Eisenberger vd., 2002; Eisenberger vd., 2016:4).

##### **2.5.4.2. Karşılıklılık Normu**

Karşılıklılık normu; Gouldner (1960: 280), tarafından yapılan iyiliğe karşı iyi niyetli bir davranış gösterme eğilimi olarak açıklanmaktadır. Bu eğilim insani bir norm olarak değerlendirilmektedir (Kurt, 2020: 11). Karşılıklılık normu, yönetici ve göç sorunları ile mücadele etme ihtiyacına yönelik olarak ortaya çıkmıştır. Bir başka ifade ile çalışanların tutumlarına kaynak oluşturan motivasyonel desteğin anlamlandırılmasını kapsamaktadır. Evrenseldir. (Gouldner, 1960: 280). Zagenczyk (2001: 11) ise karşılıklılık normunu “genelleştirilmiş bir ahlak normu” biçiminde ifade

etmekte, çalışanların algıladıkları destek düzeyinin artması durumunda yöneticilerine yardım etmeye dair isteklerinin oluşacağını vurgulamaktadır.

Karşılıklılık ilkesine göre iş görenler işlerinde gösterdikleri başarının takdir görmesi beklentisinde, örgütler ise iş görene yönelik yatırımlarının olumlu çıktılara dönüşmesi beklentisindedir. Böylece bu yatırımlar iş görenler tarafından örgütten gördükleri bir destek biçiminde nitelendirilmektedir. Bunun sonucunda bireylerde işlerine karşı pozitif veya negatif yönlü bağlılık duygusu oluşabilmektedir (Rhoades vd., 2001: 825).

#### ***2.5.4.3. Sosyal Değişim (Mübadele) Teorisi***

Blau (1964), insanların kendilerine katkıda bulunacağına ve yarar sağlayacağına inandığı bireyler ile yakınlaşma isteğini sosyal değişim teorisine dayandırmaktadır. Bireyin algıladığı olumlu ve iyi niyetli tutumlara karşı yükümlülük hissi ile olumlu tutumlarda bulunma isteğini ifade eden karşılıklılık normu sosyal değişim teorisine temel oluşturmaktadır (Gouldner, 1960: 280). Rousseau (1989,1990) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde karşılıklılık normuna dayanan olumlu davranış isteğinin bireyler tarafından zorunlu olumlu davranışlardan daha değerli olarak atfedildiği sonucu görülmektedir. Böylece bu tanımlanmamış iyi davranış yükümlülüğü iş gören ve yöneticiler arasında psikolojik ve örtük bir sözleşme ortaya koymaktadır. Böylece iş gören ve yönetici birbirleri üzerinde etkili olacak tutumlarda karşı tarafın da yararını gözetmektedir (akt. Eisenberger vd., 1997: 812). Teoriye göre iş gören ve yönetici ilişkisinde yöneticinin örgüt içinde kendisine karşı adaletli tutumlarını hisseden bireylerin bu durum karşısında örgütsel vatandaşlık tutumu göstereceği düşünülmektedir. Sosyal değişim teorisi olumlu tutumların uzun vadedeki dönüşümüne odaklanmaktadır. Bu dönüşümden fayda sağlayacağına inanan ve performansını ve çabasını buna bağlı olarak biçimlendiren bireyler zorunlu olmayan yükümlülük olarak atfedilen 'iyiliğe karşı iyilik' tutumunu sürdürdükçe güven temelli sosyal değişim ilişkisinin sürdürülmesi eğilimi devam etmektedir (Blau, 1964: 88-90). Tüm bu ifadeler ışığında yüksek düzeyde örgütsel destek algısına sahip çalışanların örgütlerine karşı etkin ve özverili iş ortamını oluşturmak ve korumak üzere çalışacağı düşünülmektedir.

#### **2.5.4.4. E.R.G. Teorisi**

Alderfer, bireylerin tutumları üzerinde etkiye sahip unsurları motivasyona dayalı bir bakış açısıyla açıklamak üzere E.R.G. teorisini geliştirmiştir. E.R.G. teorisi Existence (var olma), Relatedness (ilişki kurma), Growth (gelişim) kelimeleri temelinde ortaya çıkmaktadır.

Bireylerin fiziksel ve güvenlik yönünden gereksinimlerini ifade eden var olma ihtiyacı birey için çalışmalarının karşılığı olarak elde ettiği kazanımları tanımlamaktadır. Bireylerin sosyal yönden gereksinimlerini ifade eden ilişki kurma ihtiyacı bireyin çalışma ortamında ve örgüt içindeki ilişkilerine odaklanmaktadır. Gelişim ihtiyacı ise bireyin kendi kendisine ve çalışma ortamına dair etkilerini yükseltmeye yönelik gereksinimlerini ifade eder. Bireyin örgütte başarı elde etmesi ve hedeflerine ulaşması gelişim gereksinimine hizmet etmektedir. E.R.G. teorisi bireyin davranışlarını belirleyen içsel etkileri açıklamak isteyen bir yapı sunmak hedefiyle ortaya konulmuştur. (Caulton, 2012:3)

E.R.G. teorisine göre birey gelişim ihtiyacını karşılayamadığı durumlarda bir alt basamaktaki ilişki kurma ihtiyacına, ilişki kurma ihtiyacını karşılayamadığında ise en alt basamak olan varoluş ihtiyacına yönelmekte ve kendisine uymayan örgütsel amaç ve ortamlardan uzaklaşarak ihtiyaçlarına uygun bulduğu başka bir amaca eğilim gösterebilmektedir. (Özkalp ve Kirel, 2016: 286). Örgütlerin, çalışanlarını kendine bağlı tutabilmek, iş performanslarını, motivasyonlarını ve örgütsel davranış algılarını yüksek tutabilmek için bireylerin ihtiyaçlarına yönelik örgütsel destek sunmak ve yöneticileri tarafından desteklenmiş olma algısını sağlaması gerekmektedir.

#### **2.5.5. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri ve Sonuçları**

##### **2.5.5.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri**

Bireyler tarafından iş yaşamının önemli bir parçası olarak nitelendirilen örgütsel destek birçok faktörden etkilenmekte ve bu faktörlere bağlı gelişim göstermektedir.

Rhoades ve Eisenberger (2002: 698), çalışanların örgütsel destek algılarına yönelik gerçekleştirilen 70'in üzerinde araştırmayı inceleyerek uygun iş koşulları,

örgütsel adalet, yönetimsel destek ve örgütsel ödüllendirme öncüllerini algılanan örgütsel destek kavramı ile ilişkilendirmektedir.

Turunç ve Çelik (2010: 224) örgütsel destek ile iş stresi yönetimi ve örgütsel özdeşleşme kavramlarını ilişkilendirmektedir. Birçok araştırmacı tarafından ortaya konulan örgütsel destek algısına yönelik öncüller aşağıdaki gibi ifade edilebilmektedir.

- Örgütle İlgili Değişkenler
  - *Örgütsel Adalet*
  - *Örgütsel Güven,*
  - *Örgütsel Bağlılık*
  - *İşin Niteliği ve Ödüller*
  - *Dağıtım Adaleti*
  - *Yönetim Desteği*
  - *İnsan Kaynakları Yönetimi*
  - *Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi*
  - *Örgüt Büyüklüğü*
  - *Bireysel İtibar*
- Çalışanların Kişilik Özellikleri
  - *Çalışma koşullarına fiziksel uygunluk*
  - *Psikolojik ve duygusal uygunluk*
- Demografik Değişkenler
  - *Yaş*
  - *Cinsiyet*
  - *Medeni Durum*
  - *Mesleki Kıdem*

#### **2.5.5.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları**

Çalışma yaşamının önemli bir unsuru olan yüksek düzeyde performans kavramı örgütlerin hedefleri ile kendi hedeflerini bağdaştıran ve bu yönde bir çaba sergileyen iş görenler tarafından ortaya konulabilmektedir. İş görenler kendini örgütün bir parçası olarak gördüğünde ve buna bağlı tutumlar sergilediğinde verimli çalışma ortamının sürdürülebilmesi mümkün olmaktadır. Bireyin kendini güvende hissettiği bir iş ortamında çalışması işine olan bağlılığını ve verimliliğini artırmakta, bireyin işten

ayrılma niyetinde ise azalma sağlamaktadır. (Özdevecioğlu, 2004: 101). Algılanan örgütsel destek çalışanlar ve örgütler üzerinde birçok sonuca yol açmaktadır. Bunlar;

- İşe bağlılık
- İş tatmini
- Kariyer tatmini
- Örgütsel bağlılık
- Yüksek performans
- Örgütsel vatandaşlık
- Stres düzeyinde azalma
- Sorumluluk ve görev bilinci
- Olumlu ruh hali, tutum ve davranışlar
- İşten ayrılma niyetinde azalma
- İş gücü devri

### **2.5.6. Yönetimsel Desteğin Önemi**

Netemeyer ve arkadaşları, (1997: 86) yönetici desteğini, lider tarafından çalışana gösterilen önem şeklinde ifade etmektedir. Çalışanların, yöneticilerinden gördükleri tepkileri ve onlarla olan iletişimlerini, işlerini yerine getirme biçimlerine karşı birer geribildirim olarak kabul edebileceği ve işlerine dair değişim, gelişim niyetlerini bu doğrultuda şekillendirdiği düşünülmektedir.

Zincirkıran ve arkadaşları, (2016: 978), çalışanların, iş yaşamında en yakın ilişkilerini yöneticileriyle kurduklarını buna bağlı olarak da yönetici desteğinin çalışanların iş yaşamlarında etkiye sahip olduğunu ifade etmekte, başarı ve başarısızlıklarıyla ilgili birincil dönütleri yöneticilerinden aldıklarını vurgulamaktadır. Geribildirimler çalışanlara işlerini yerine getirme biçimleri, örgütsel ve yönetsel faktörlerin kendilerinden ve yaptıkları işten etkilenme biçim ve oranı hakkında fikirler vermektedir. Bir başka ifade ile liderlik işletme yaşamında temel belirleyici bir faktördür. İşletme çevresindeki birçok etkene bağlı ilişkilerde yöneticiler belirleyici göreve sahiptirler. (Çelik, Turunç, 2010: 20)

Yöneticinin çalışanlara karşı verdiği desteği gösteren tutumlardan bir kısmı, çalışanlara sosyal destek ve güven verme, iyi iletişim aracılığıyla yakın ve arkadaşça ilişkiler kurma şeklinde ifade edilmektedir (Netemeyer vd., [1997]'den akt. Karayel

vd., 1996: 304). Yöneticileriyle sağlıklı yakın ilişkiler kurabilen çalışanların konforlu ve güven veren iş alanı algısı geliştirmelerinin işe odaklılık, işini severek yapma ve verimli çalışma eğilimi gösterme olasılığının yüksek olduğu öngörülmektedir. Destekleyici liderlerin özellikleri yetkinlik düzeyinin yüksek olması, karşılıklı iletişim sağlama, çalışanlara karşı saygı, adalet gösterme ve işe karşı bireysel katkılarına dair farkındalık şeklinde sıralanabilmektedir (Singh, [2000]'den akt. Karayel vd., 1996: 305). Bu özelliklere sahip liderler, çalışanları üzerinde kendilerine yakınlık düşüncesi kurabilmekte ve zihinlerinde birçok olumlu algıyı bu sayede oluşturabilmektedir. Yazındaki çalışma ve araştırmaların bulguları incelendiğinde pozitif lider desteği ve çalışan tutumları arasında ilişki bulunduğu düşüncesi desteklenmektedir. (Çelik ve Turunç, 2010: 23)

Podsakoff, MacKenzie ve Bommer, (1996) ise yönetici desteği ile ilgili çalışanların destekleyici liderlere karşı güven duyduğunu ve bu doğrultuda örgütsel hedeflere ulaşmada etkin görev bilinci ve takım çalışmaları sergileyeceğini vurgulamaktadır. (Karayel vd., 1996: 305).

### **2.5.7. Yönetici Desteği ve Performans İlişkisi**

Çalışanların, yaptıkları işten beklentileri maddi ve manevi olabilmektedir. Günümüzde hedeflere yönelik örgütlenme ve örgütsel olgulara karşı pozitif algılar geliştirmenin çalışanı, örgütsel ilişkileri, ortaya çıkan işi, işletme ve kurumları, başarı ve sonuçları, kariyer başarısını, maddi kazanımları, bireysel ve kurumsal itibarı ve daha birçok kavramı etkileyebileceği düşünülmekte ve buna yönelik birçok araştırma gerçekleştirilmiş ve gerçekleştirilmektedir.

Örgütlenme ve örgütleri yönetme üzerinde rol ve sorumluluk yöneticilere aittir. Çalışanlar üzerinde işlerine karşı memnuniyet duygusu oluşturmak ve verimliliklerini yükseltebilmek için maddi ve sosyal-duygusal faktörlerin yerine getirilmesi gereklilik olarak kabul edilmektedir. Bu faktörlerin ortaya çıkarılmasında çalışanların yöneticileri ve örgütlerine dair destek algısı önemlidir. (Ceylan vd., 2015: 71)

Liderler, astlarına bilgi desteği, materyal desteği ve duygusal destek olmak üzere üç farklı biçimde destek sağlayarak motivasyon, verimlilik ve performansı artırmayı hedeflemektedir (Altay, [2020: 277]' den akt. Turunç ve Turgut).

Bilgi desteği ile çalışana yol gösterme, hedef belirleme, rol ve sorumluluk edindirme ve kontrol süreçleriyle ilgili iken materyal destek fiziksel ihtiyaçları karşılamaya yöneliktir. Araştırma çalışmamıza kaynak oluşturan duygusal destek ise yöneticilerin astlarına ve onların işi ile ilgili tüm hususlara yaklaşımında çalışma yaşamı ve ortamına dair huzur ve refah sağlamaya, işe bağlılık, örgütsel aitlik ve bağlılık, işi sevdirmeye, sevgi ve saygı duyulduğunu hissettirme ve bunların sonucunda verimlilik ve performansta artış sağlama amaçlarına yönelik olarak ortaya çıkmaktadır.

Otokratik yapılı çalışma ortamında yöneticiler, formel yapıyı sürdürmek konusunda dirençli bir tutum sergilemektedirler. Bu ortamlarda çalışanların rolleri ve iş çevreleri net biçimde belirlenmiştir ve çalışanlar bu çizgi içerisinde işlevlerini maksimum çaba ile yerine getirerek beklenen performansı ortaya koymak ile sorumludurlar. (Küçük, 2018 :39) Otokratik yapı çalışanların çalışma ortamında huzur, güven ve refah duygularını geri plana atmalarına sebep olmaktadır. Eğitimin ana girdisi insandır. Bu bağlamda eğitim alanında faaliyet gösteren bireyler için iş alanını paylaştıkları çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile ilişkileri önem arz etmektedir. Söz konusu ilişkilerin ortaya çıkması ve güçlendirilmesi rolü büyük oranda okul yöneticilerine atfedilmektedir. Bu yönden bakıldığında eğitim alanında çalışanlar için örgüt ortamından ve yöneticilerinden algıladığı duygusal destek çalışma yaşamlarını etkilemektedir.

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin en st düzey performansı gösterebilmesi için birçok değişkenin çalışma ortamında sağlanmış olması gerekmektedir. Yönetici- lider desteğinin performansa doğrudan ve dolaylı etkileri ile ilgili yapılan araştırmaların bulguları incelendiğinde çalışanlarına karşı destekleyici tutum sergileyen liderlerin çalışanların performansının artmasında ya da başarının düşmesinde önemli bir etken olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmalar arasında lider desteği ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit eden bulgular olduğu görülmektedir. (Bhanthumnavin, [2003]; Malatesta, [1995]; Olson ve Borman, [1989]; Schaefer ve Moos, [1993] akt. Turunç ve elik, 2010 :24).

Yazında ‘destek sağlayıcı’ olarak nitelendirilen liderlik davranışının çalışanların performanslarının artırılmasında veya başarısızlıklarında önemli bir faktör olduğu, lider desteği ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki

bulduğunu doğrulayan bulgulara sahip araştırmalar bulunmaktadır. Ayrıca, Borrell (1996) tarafından yapılan araştırma ile lider desteği sağlanamamasının örgütlerin başarıları üzerinde olumsuz bir etken olduğunu tespit edilmiştir. (Akt. Turunç ve Çelik, 2010 :24).

Tüm bu araştırma ve görüşler dikkate alındığında eğitimcilerin de diğer çalışanlar gibi yöneticilerinden algıladıkları destekten performans ve verimlilik bağlamında etkilenebileceği düşünülmektedir. Eğitimin temel etkileyici unsurlarından biri olan öğretmen düşünce, tutum ve davranışlarının şekillenmesinde yönetim uygulamalarının etkili olması beklenmektedir. Yöneticilerinden destek gören öğretmenlerin uzaktan eğitim sürecinde yaşadığı sorunların üstleri tarafından anlaşılabilirdiği, onlarla sorunları paylaşabildiği algısına sahip öğretmenlerin kendini işine daha çok vererek işinde verimli olabileceği ve performansında yükselme olabileceği düşünülmektedir.

#### **2.5.8. Yönetici Desteği ve İş – Aile Çatışması İlişkisi**

Çalışanın çalışma yaşamında etkili olan birçok unsur bulunmaktadır. İş görenin çalıştığı örgütte gösterdiği performansta örgütten, yöneticilerinden ve iş ilişkileri kurduğu bireylerden aldığı destek önemli bir etken olarak kabul edilmektedir.

Turgut (2011:172) yönetici desteği ile iş aile çatışması ilişkisinin de incelendiği çalışmada, yöneticiden görülen desteğin zaman temelli iş-aile çatışması üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir. Goh ve arkadaşları (2015), tarafından gerçekleştirilen araştırma ve çalışmalarda, iş-aile çatışmasının engellenmesi ya da azaltılması üzerinde yönetici desteğinin katkısı incelenerek araştırma sonucunda çalışanın algıladığı yönetici desteğindeki artışın iş-aile çatışmasında olumlu etki sağladığı sonucuna ulaşılmıştır (Tozkoparan, Tenteriz, 2019 :43). Bu durum yöneticinin iş beklentisi, iş yükü, mesai saat ve süresi, iş koşulları ve iş için gereken fiziki kaynaklar konusunda göstereceği destek iş görenin sosyal hayatı, aile yaşantısı ve çalışma performansına olumlu etki sağlayabilecektir (Tozkoparan ve Tenteriz, 2019: 42-43).

#### **2.5.9. Yönetici Desteği ve İş Stresi İlişkisi**

Yazında yapılmış araştırmaların büyük çoğunluğunda yönetici desteği ile iş stresi ilişkisine bakıldığında aralarında negatif yönlü bir ilişki olduğu ve (Cummins,

1990; Yang vd., 2016; Naidoo, 2018); yöneticisinden yüksek destek gören çalışanların daha az iş stresine maruz kaldıkları tespit edilmiştir. (Bardakoğlu vd., 2017; Wickramasinghe, 2012).

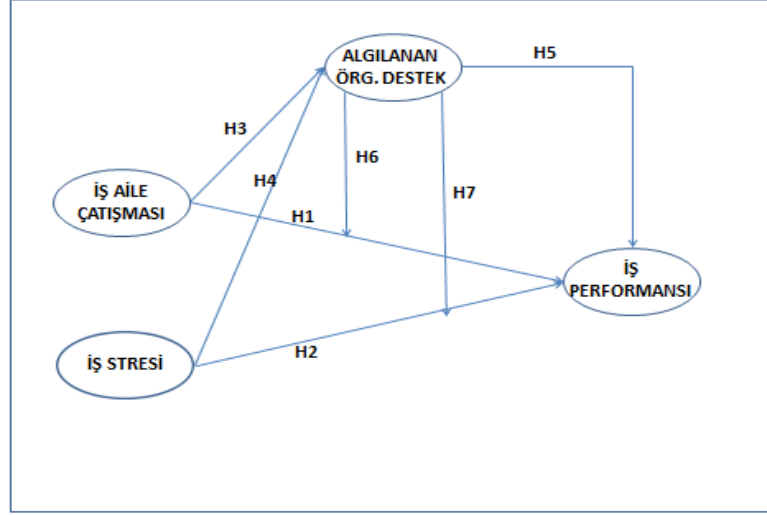
Bireylerin stres yaşamalarındaki nedeni üç ana unsura bağlayan “*Kaynakların Korunması Kuramı*” bu unsurları şöyle ifade etmektedir. “Bireyler değer verdikleri kaynakları elde etmek, bu kaynakları ellerinde tutmak ve onları korumak isterler.” Bu kaynakların ortadan kaybolması, kaybolma tehlikesi ile karşı karşıya bırakılması ya da istenilen ölçüde elde edilememiş olması bireyler üzerinde stres oluşmasına yol açmaktadır (Hobfoll, 1989). Bir diğer yönden yöneticilerinden değer gördüğü ve önemsendiği algısına sahip bireylerin çalışma ortamında bazı zorluklara maruz kaldıklarında “yönetici desteği” gibi güven veren bir kaynaklarının olduğuna ve ihtiyaç durumunda ona erişebileceklerine olan inancı iş ortamındaki stresörlerin çalışan üzerindeki olumsuz etkilerinin en aza indirilmesini sağlayabilecektir (Taş ve Özkara,2020). Çalışma kapsamında; daha önce ortaya konulan teorik bilgiler ve ampirik çalışmalar ışığında algılanan yönetici desteğinin iş stresi üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğuna dair bulgular elde edilmesi beklenmektedir.

# ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

## YÖNTEM

### 3.1.Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmaya ait model Şekil 5’te gösterilmiştir.



Şekil 5: Araştırma Modeli

#### 3.1.1.Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın test edilmek üzere hazırlanan 7 hipotezi aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

**H<sub>1</sub>**: Çalışanların iş aile çatışması düzeyleri iş performanslarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H<sub>2</sub>**: Çalışanların iş stresi düzeyleri iş performanslarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H<sub>3</sub>**: Çalışanların iş aile çatışması düzeyleri algılanan örgütsel destek düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H<sub>4</sub>**: Çalışanların iş stresi düzeyleri algılanan örgütsel destek düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H<sub>5</sub>**: Çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri iş performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

**H<sub>6</sub>:** Çalışanların iş aile çatışması düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.

**H<sub>7</sub>:** Çalışanların iş stresi düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.

### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Ankara ili, Pursaklar ilçesinde yer alan Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapmakta olan eğitim sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini belirtilen bölgede yer alan ilköğretim okullarında 'Öğretmen' ve 'okul yöneticisi' olarak çalışanların arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 450 kişi çalışmaktadır.

Ana kütlede %95 güvenilirlik çerçevesi içerisinde %5'lik hata payı olabilme durumu dikkate alınmış ve örneklem büyüklüğü bu doğrultuda hesaplanmıştır. Böylece örneklem büyüklüğü 212 kişi olarak belirlenmiştir. (Sekaran, 1992). Böylrcr 'kolayda örnekleme yöntemi' ile okullardan tesadüf sonucu seçilmiş toplamda 350 katılımcıya anket çalışmasının uygulanması hedeflenmiştir. Anket formu katılımcılara iletilmiş ve iletilmiş olan anketlerden 222 yanıt alınabilmiştir. Bu yanıtlar değerlendirilerek 212 tanesi analizleri gerçekleştirmek üzere uygun görülmüştür. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 10 adet veri seti araştırma kapsamından çıkartılarak toplam 202 katılımcının anket yanıtı analizlere dâhil olmuş ve değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcılara ait demografik bilgiler aşağıda tablo ve şekillerle sunulmuştur.

**Tablo 7: Çeşitli Evren Büyüklüklerine İlişkin Örneklem Sayıları**

Evren Büyüklüğü	100	200	250	450	750	1000	1400	5000	10000000
Örneklem Sayısı	80	132	152	212	254	278	302	357	384

**Kaynak:** Sekaran, U. (1992). Research Methods for Business, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.

Demografik özelliklere ait bilgiler Tablo 8’ de sunulmuştur.

**Tablo 8:Demografik özelliklere ait bilgiler**

<b>Değişkenler</b>	<b>Gruplar</b>	<b>Frekanslar</b>
<b>Eğitim</b>	Lisans	174- (%86,1)
	YL	28 – (%13,9)
<b>Medeni Durum</b>	Bekar	57 – (%30,4)
	Evli	145- (%28,2)
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	89- (%71,8)
	Kadın	113- (%55,9)
<b>Sektör</b>	Kamu	169– (%83,7)
	Özel	33 – (%16,3)
<b>Pozisyon</b>	Öğretmen	164- (%81,2)
	Yönetici	38 – (%18,8)
<b>Uzaktan eğitim</b>	Evet	197- (%97,5)
	Hayır	5– (%2,5)

### **3.3. Verilerin Toplanması**

#### **3.3.1. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda anketler, MEB’e bağlı eğitim kurumu çalışanlarından oluşan katılımcılara çevrimiçi olarak uygulanmıştır. Anket formu iki bölümden ve toplam 32 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 9 soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise; 5 sorudan oluşan İAÇ, 10 ifadeden oluşan AOD, 4 ifadeden oluşan iş stresi ve 4 ifadeden oluşan iş performansı ölçekleri bulunmaktadır.

##### **3.3.1.1 İş-Aile Çatışması Ölçeği (İAÇ)**

Çalışanların iş-aile çatışması düzeylerini ölçmek üzere Netemeyer ve arkadaşları (1996)’nın geliştirmiş olduğu ‘İş-Aile Yaşam Çatışması’ ölçeğinin boyutlarından biri kullanılmıştır. Ölçek, iş görenlerin iş yaşamı temelli ortaya çıkan iş-aile çatışması ile aile yaşamı temelli ortaya çıkan kaynaklanan aile-iş çatışması düzeylerinin ölçülmesini hedefleyen iki adet alt boyuttan oluşmaktadır. Araştırma çalışmamızda ölçeğe ait ilk boyut kullanılmıştır. Ölçeğin ilk boyutuna ilişkin toplamda 5 madde vardır. Yanıtlar ‘5’li Likert Ölçeği’ kullanılarak toplanmıştır. (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum anlamına gelmektedir.). Netemeyer ve arkadaşları, (1996) tarafından gerçekleştirilen güvenilirlik analizleri incelendiğinde bu analizler sonucunda, iş-aile çatışması Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .88 olarak

tespit edilmiştir. Bu ölçeğin Türkçe 'ye çevirisini Efeoğlu (2006) yapmıştır. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda maddelerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının .83 olduğu tespit edilmiştir.

İş aile çatışması ölçeğinin, yapı geçerliliğinin test edilmesi üzere ilk olarak keşfedici faktör analiz uygulanmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısı ile uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .89 ve Barlett testi anlamlı ( $p=.000$ ) olarak belirlenmiştir. Açıklanan varyans .78'dir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerlerine ait veriler Tablo 10'da gösterilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucuna göre ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .92 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 9: Döndürülmüş Faktör matrisi**

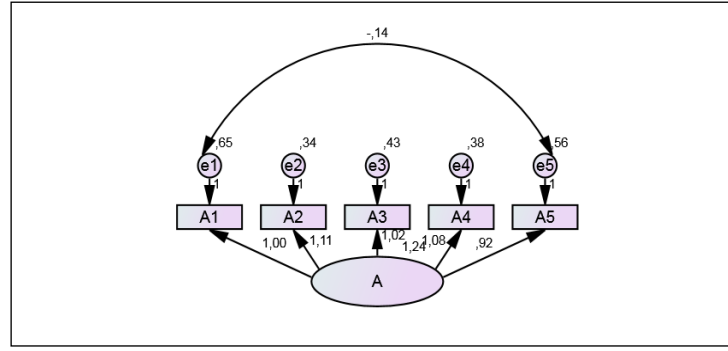
	<b>Component</b>
<b>A2</b>	0,92
<b>A4</b>	0,91
<b>A3</b>	0,90
<b>A1</b>	0,84
<b>A5</b>	0,84

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri ve diğer ölçeklere ait değerler aşağıda ifade edilmiştir. Ölçeğe ait tüm verilerin iyi uyum iyiliği gösterdiği görülmektedir. Ölçeğin birinci düzey model faktör analizini gösteren şekil, Şekil 6'da yer almaktadır. Tablo ve şekil incelendiğinde ölçeğin uyum iyilik değerlerinin kabul edilebilir standartlarda olduğu görülmektedir.

**Tablo 10: Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri**

Değişkenler	X <sup>2</sup>	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
				≥.85	≥.80	≥.90	≥.90	≥.90	≤.08
1. İş-Aile Çatışması Ölçeği	6,4	4	3.62	0.98	0.95	0.99	0.97	0.98	0.05

**Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “kabul edilebilir “standartlara göre düzenlenmiştir.**



Şekil 6: İş- Aile Çatışması Ölçeği DFA Sonuçları

Tablo 11:Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Kriterleri

Ölçüm (Uyum istatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CMIN/DF( $\chi^2/sd$ )	$\leq 3$	4-5
RMSEA	$\leq 0.05$	0.06-0.08
GFI	$\geq 0.90$	0.89-0.85
AGFI	$\geq 0.90$	0.89-0.85
IFI	$\geq 0.95$	0.94-0.90
CFI	$\geq 0.97$	$\geq 0.95$
TLI	$\geq 0.95$	0.94-0.90

Kaynak: (Meydan ve Şeşen, 2010: 37)

### 3.3.1.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (AOD)

Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin ölçülmesi amacıyla Eisenberger ve arkadaşlarının (1986) geliştirmiş olduğu 36 ifadeden oluşan ölçeğin birçok kısaltılmış hali bulunmaktadır. Bunlar arasından Stassen ve Ursel (2009)' in geçerlemesi gerçekleştirerek kullanılmış bir hali çalışmamızda kullanılmıştır. Toplam 10 ifade içeren ölçekte yanıtlar 5'li Likert ölçeği aracılığıyla alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Yapılan çalışmada Stassen ve Ursel (2009)'in çalışmasında kullanılmış olan ölçeğin Turunç ve Çelik (2011)'in yaptığı Türkçe geçerleme sonunda ortaya çıkan hali ile kullanılmıştır. Turunç ve Çelik (2011) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .88 olarak tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel destek ölçeğinin, yapı geçerliliğini test etmek için ilk olarak keşfedici faktör analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucuna bakıldığında veriler ile ölçeğin tek faktörlü yapısının uyumlu olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .89 ve Barlett testi anlamlı ( $p=.000$ ), açıklanan varyans ise .64 olarak belirlemiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı aracılığıyla

doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi sonucuna bakıldığında verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısı ile uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerlerine ait veriler Tablo 13’te gösterilmektedir. Yapısal Eşitlik Modeli uyum kriterleri ile ilgili bilgiler ise Tablo 12’de görülmektedir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .91 olarak bulunmuştur.

**Tablo 12: Faktör Matrisi**

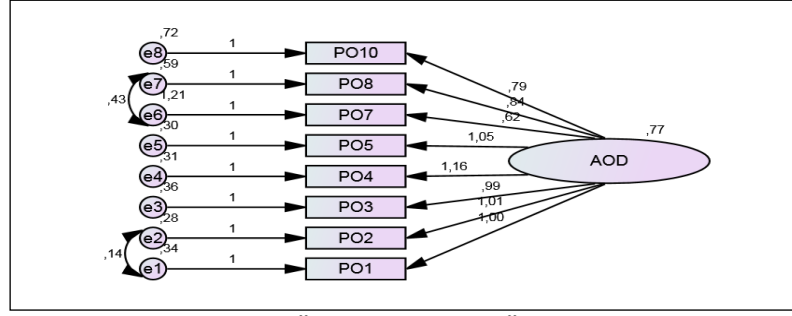
Bileşenler	
	1
<b>PO2</b>	0,89
<b>PO4</b>	0,87
<b>PO1</b>	0,87
<b>PO5</b>	0,86
<b>PO3</b>	0,83
<b>PO8</b>	0,78
<b>PO10</b>	0,69
<b>PO7</b>	0,56

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri ile diğer ölçeklere ait değerler aşağıda ifade edilmiştir. Bu doğrultuda ölçeğe ait tüm verilerin iyi uyum iyiliği gösterdiği söylenebilmektedir. Ölçeğin birinci düzey model faktör analizini gösterir Şekil 7’de sunulmuştur. Tablo ve şekilden hareket ile ölçeğin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir standartlarda olduğu ifade edilebilir.

**Tablo 13: Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri**

Değişkenler	X <sup>2</sup>	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	28	18	1,5	0,96	0,93	0,97	0,94	0,94	0,05

**Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “kabul edilebilir “standartlara göre düzenlenmiştir.**



Şekil 7: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği DFA Sonuçları

### 3.3.1.3. İş Stresi Ölçeği (İS)

İş görenlerin iş stresi düzeylerinin belirlenmesi amacıyla, Cohen, Kamarck ve Mermelstein (1983)'in geliştirmiş olduğu ölçek kullanılmıştır. Dört maddeden oluşan ve tek boyutlu olan ölçek Küçükusta (2007) tarafından uygulanmış ve bu uygulama sonucu ölçek güvenilirliği .76 olarak bildirilmiştir. Yanıtlar, 5'li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği aracılığıyla alınmıştır.

İş stresi ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla ilk olarak keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısı ile uyumlu olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .85 ve Barlett testi anlamlı ( $p=.000$ ) olarak tespit edilmiştir. Açıklanan toplam varyans .83 olarak bulunmuştur. KFA sonuçları Tablo 14'te sunulmuştur.

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Güvenirlik analizi sonucunda Cronbach alfa güvenirlilik katsayısı .93 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 14: İS Faktör Matrisi

	Bileşenler
	1
S3	0,93
S2	0,92
S4	0,92
S1	0,89

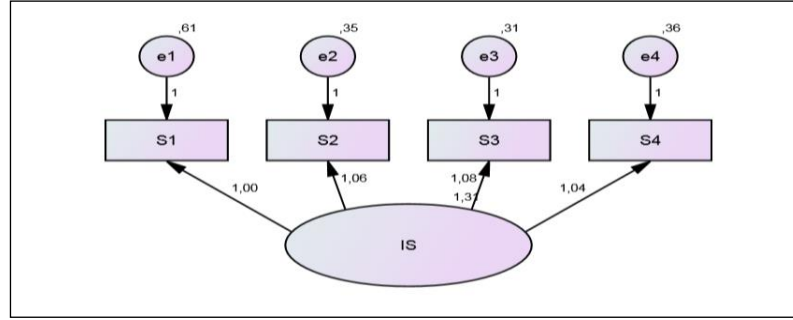
Ölçeklerin uyum iyiliği değerleri ile ilgili bilgiler aşağıda verilmiştir. Bilgiler incelendiğinde ölçeğe ait tüm verilerin iyi uyum iyiliği gösterdiği görülmektedir. Ölçeğin I. Düzey model uyum analizine ilişkin şekil, Şekil 8’de sunulmaktadır.

**Tablo 15: Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri**

Değişkenler	X <sup>2</sup>	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
				≥.85	≥.80	≥.90	≥.90	≥.90	≤.08
İş Stresi	7,4	2	3,7	0,98	0,91	0,99	0,96	0,95	0,08

**Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “kabul edilebilir” standartlara göre düzenlenmiştir.**

**Şekil 8: İS Ölçeği DFA Sonuçları**



### 3.3.1.4. İş Performansı Ölçeği (İP)

İş görenlerin iş performansının ölçülmesine yönelik; ilk olarak Kirkman ve Rosen (1999)’ın kullandığı daha sonra ise Sigler ve Pearson (2000)’ın kullandığı “iş performansı ölçeği” kullanılmıştır. Dört sorudan oluşan ölçekte bulunan soruların “İşimde göstermiş olduğum performans düzeyim yüksektir” ve “İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum” şeklinde olduğu bilinmektedir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısının bu iki çalışmada .70’in üstünde olduğu görülmektedir. Türkiye’de Çöl (2008) tarafından uygulanmış olan ölçeğin güvenilirlik katsayısı .82 olarak belirlenmiştir. Araştırmada yanıtlar 5’li likert ölçeği kullanılarak alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

İş Performansı ölçeğine ait yapı geçerliliğini ölçümlemek amacı ile ilk olarak keşfedici faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısı ile uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .75 ve

Barlett testi anlamlı ( $p=.000$ ) ve açıklanan varyans .66 olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerden sonra AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi sonucuna bakıldığında verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısı ile uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 18’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .83 olarak bulunmuştur.

**Tablo 16:Faktör Matrisi**

	<b>Bileşenler</b>
<b>P3</b>	0,85
<b>P1</b>	0,84
<b>P2</b>	0,80
<b>P4</b>	0,78

**Tablo 17: Toplam Açıklanan Varyans Tablosu**

Component		Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	
1	2,59	64,75	64,75	2,59	64,75	64,75	
2	0,60	15,10	79,84				
3	0,51	12,79	92,63				
4	0,29	7,37	100,00				

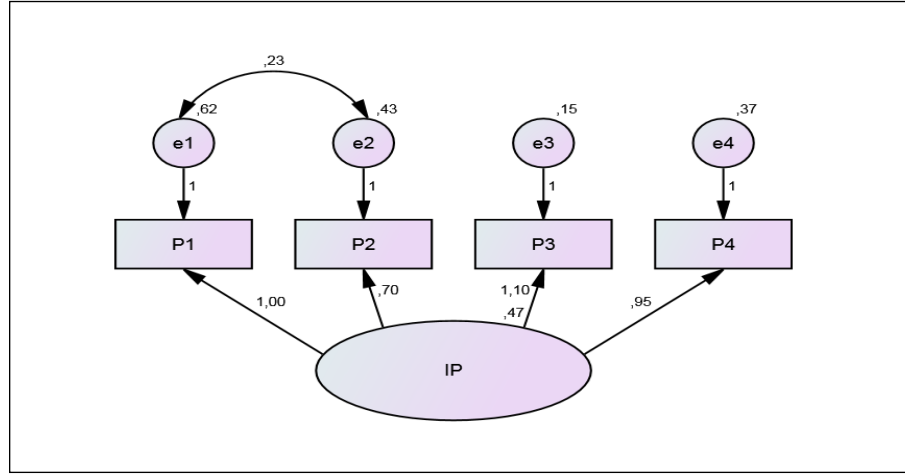
Ölçeğin uyum iyiliği değerleri ile ilgili veriler aşağıda gösterilmiştir. Bu doğrultuda ölçeğe ait tüm verilerin iyi uyum iyiliği gösterdiği görülmektedir.

**Tablo 18:Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri**

Değişkenler	CMIN/ DF		GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA	
	X <sup>2</sup>	df	≤5	≥.85	≥.80	≥.90	≥.90	≥.90	≤.08
<b>2. İş performansı (İP)</b>	0,1	1	01	1	0.99	1	0.99	0.99	0.01

**Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “kabul edilebilir “standartlara göre düzenlenmiştir.**

Ölçeğin I. Düzey model uyum analizine dair şekil, Şekil 9’da gösterilmektedir.



Şekil 9: İş Performansı Ölçeği DFA sonuçları

### 3.3.2. Veri Toplama ve Değerlendirme Tekniği

Araştırmada demografik değişkenler ile ilgili sorulara yönelik olarak İAÇ, İS, İP ve AOD değişkenlerine ait ölçekler bir araya getirilerek EK-2’de eklenmiş bulunan veri toplama formu oluşturulmuştur.

Veri toplama formu aracılığıyla toplanan veriler SPSS ve AMOS paket programları ile analiz edilmiştir. Ölçeklerin örneklem ile uyumluluğunun belirlenmesi için yapı geçerlikleri AMOS paket programında bulunan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılarak yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada katılımcıların bağımlı değişken İş performansının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak amacıyla bağımsız örneklem t-testleri ve tek yönlü ANOVA analizleri yapılmıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN BULGULARI

#### 4.1. Değişkenler ile İlgili Betimleyici Bulgular

Araştırmada 202 katılımcıdan elde edilen betimleyici istatistiklere göre kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 13'te verilmiştir. Hesaplamalarda en düşük puan 1 (bir), en yüksek puan ise, 5 (beş) olmak üzere puanlama beş puan üzerinden yapılmıştır.

Tablo 19: Değişken ve boyutlarına ilişkin betimleyici istatistikler

Değişken	Toplam	Ortalama	Std. Sapma
İş Performansı	202	4,20	0,73
Algılanan Örgütsel Destek	202	3,85	0,87
İş Stresi	202	2,73	1,24
İş Aile Çatışması	202	3,52	1,18

#### 4.2. Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 14). Tabloda ayrıca satırların sonunda güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur. Analiz sonucunda; bağımlı değişken iş performansının bağımsız değişkenler olan İAÇ, İS ve AOD arasında anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 20: Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri

DEĞİŞKENLER	1	2	3	4
İş Performansı	-			
Algılanan Örgütsel Destek	.26***	-		
İş Stresi	.06	-.08	-	
İş Aile Çatışması	.13	-.08	.6***	-

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir. \*\*\*p<.001,

### 4.3. Demografik Gruplardaki Farklılıklar

Araştırmada bağımlı değişken olarak yer alan iş performansının katılımcıların cinsiyeti, medeni durumu, çalıştığı kurum ve çalıştığı pozisyon durumuna bağlı olarak farklılıklar oluşturup oluşturmadığı “t-testi”; katılımcıların eğitim durumuna bağlı olarak farklılık oluşturup oluşturmadığı ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir.

İş performansının cinsiyet, medeni durum, kurum ve çalışılan pozisyona bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğinin tespiti için yapılan t-testi sonucunda (Tablo 21), çalışanların İP algılarının pozisyona göre farklılaştığı, yöneticilerin performans algılarının öğretmenlere oranla yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 21: t testi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	Sig
İş Performansı	Erkek	89	4,14	0,72	,27
	Kadın	113	4,25	0,74	
	Bekar	57	4,24	0,68	,63
	Evli	145	4,19	0,76	
	Öğretmen	164	4,15	0,76	,01
	Yönetici	38	4,44	0,58	
	Lisans	174	4,22	0,73	,50
	Yüksek Lisans	28	4,12	0,74	
	Kamu	33	4,28	0,67	,48
	Özel	169	4,19	0,75	

### 4.4. Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler arası yordayıcı ilişkileri ve düzenleyici ilişkilerini ortaya koymak amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

İAÇ-İP, İS-İP, AOD-İP ilişkisini ve bu ilişkide AOD'in düzenleyici rolünü belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmış ve bulgular Tablo 21-22-23'te verilmiştir.

Hipotezleri sınamak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde yaş, çalışma süresi, İAÇ, İS bağımsız değişken, İP bağımlı değişken ve AOD de düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir (Tablo 20-21). Yaş, tecrübe, İAÇ, İS ve AOD modele dâhil edilir iken merkezileştirilmiştir (Cohen vd., 2003). Hiyerarşik regresyon analizleri kapsamında yapılan düzenleyici etki analizleri için yürütülen 3 aşamalı regresyon analizleri kapsamında yaş ve çalışma süresi kontrol altına alınarak analizler yürütülmüştür.

**Tablo 22:İAÇ-İP ilişkisi ve bu ilişkide AOD'in düzenleyici Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları**

Değişkenler	İş Performansı		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
	$\beta$	$\beta$	$\beta$
Yaş	-.10	-.16	-.17
Tecrübe	.16	.23	.24
İAÇ	.13 (H1)	.15*	.16*
OAD		.27***(H5)	.28***
İAÇ x AOD			-.07 (H6)
R2	.01	.10	.10
Düz. R2	.01	.08	.08
F	1,65	5,5 ***	4,6***

\* $p \leq .05$ ; \*\* $p \leq .01$ ; \*\*\* $p \leq .001$

Analizlerin ikinci safhasında İS-İP ilişkisini ve ilişkide AOD düzenleyici rolünü belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmış ve bulgular Tablo 23'te verilmiştir.

Tablo 22'de sunulan analiz sonuçlarına bakıldığında İAÇ ile İP arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu ( $\beta = .07$ ;  $p > .05$ ) görülmüştür. Böylece Hipotez 2 desteklenmemiştir. Bu sonuçlara göre İS, İP'yi etkilememektedir.

Tablo 22’de sunulan analiz sonuçlarına göre İAÇ ile İP davranış arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu ( $\beta = .13$ ;  $p > .05$ ) görülmüştür. Böylece Hipotez 1 desteklenmemiştir. Bu sonuçlara göre İAÇ, İP’yi etkilememektedir. Yine bu analiz sonucunda AOD’in İP üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $\beta = .27$ ;  $p > .05$ ). AOD İP’yi artıran bir faktördür. Bu kapsamda Hipotez 5 desteklenmiştir.

Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1996: 1174). Son aşamada düzenleyici ilişkiyi inceleyen Hipotez 6’yı sınamak üzere Tablo 22’deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre AOD nın düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları İAÇ-İP arasındaki ilişkisinde AOD nın düzenleyici etkisinin olmadığını göstermiştir ( $\beta = -.07$ ,  $p > .05$ ). Böylece düzenleyici etki hipotezi Hipotez 6 desteklenmemiştir.

**Tablo 23:İS-İP ilişkisi ve bu ilişkide AOD’in düzenleyici Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları**

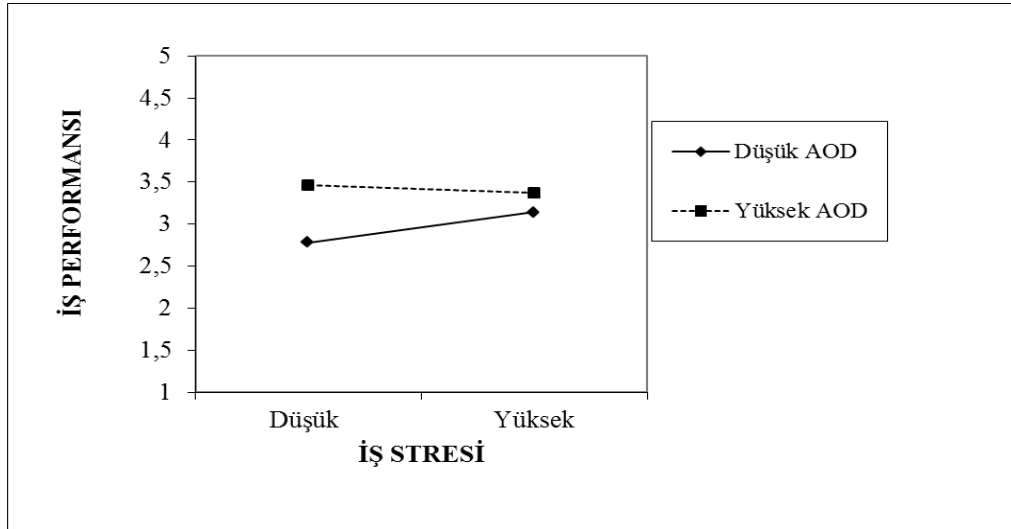
Değişkenler	Tükenmişlik		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
	$\beta$	$\beta$	$\beta$
Yaş	-.11	-.16	-.18
Tecrübe	.17	.24	.22
İS	.07(H2)	.09	.08
AOD		.27***	.31***
İSx AOD			-.19** (H8)
R2	.01	.08	.12
Düz. R2	-.004	.06	.09
F	0,74***	4,5***	5,2***

\* $p \leq .05$ ; \*\* $p \leq .01$ ; \*\*\* $p \leq .001$

Son aşamada düzenleyici ilişkiyi inceleyen Hipotez 8 sınamak üzere Tablo 23'teki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre AOD'in düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçları İS-İP ilişkisinde AOD'in düzenleyici etkisinin olduğunu göstermiştir ( $\beta = .19, p \leq .01$ ). Böylece düzenleyici etki hipotezi Hipotez 7 desteklenmiştir.

Bunun yanında ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve arkadaşları (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan AOD düşük ve yüksek olduğu durumda İS-İP değişkenleri arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West, 1991).

Düzenleyici etkileri detaylı açıklayan regresyon eğrisinin gösterildiği Şekil 7'de görüldüğü İS-İP arasındaki ilişki AOD algısı hem düşük hem de yüksek iken düzenleyici etkisinin varlığı belirlenmiştir. İS-İP AOD düşükken artırmaktadır. Böylece düzenleyici etki hipotezi Hipotez 7 desteklenmiştir.



Şekil 10: Düzenleyici ilişkiler

Analizin bu safhasında İAÇ ve İS nin düzenleyici rolü araştırılan AOD üzerindeki etkisi incelenmiştir ve bulgular Tablo 24 de sunulmuştur. Tablo 24 de sunulan analiz sonuçlarına göre İAÇ-AOD ve İS-AOD arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu görülmüştür. Böylece Hipotez 3 ve Hipotez 4 desteklenmemiştir.

**Tablo 24: İS- İP ilişkisi ve bu ilişkide AÖD'in Düzenleyici Etkisine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları**

Değişkenler	AOD	
	1.Aşama	2.Aşama
	$\beta$	$\beta$
Yaş	.21	.20
Tecrübe	-.25	-.25
	-.07(H3)	-.04
İAÇ		-.05(H4)
R2	.01	.01
Düz. R2	.002	.002
F	1,1	9,1

\*p≤ .05; \*\*p≤ .01; \*\*\*p≤.001

Analizler sonucunda elde edilen hipotez test sonuçları Tablo 25 de toplu olarak sunulmuştur. Tabloda da görüldüğü gibi test edilen 7 hipotezin 2'sdesteklenmiştir.

**Tablo 25:Hipotez Testi Sonuçları**

HİPOTEZLER	SONUÇ
<b>H1:</b> Çalışanların İş-Aile Çatışması düzeyleri iş performanslarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.	<i>Desteklenmedi</i>
<b>H2:</b> Çalışanların iş stresi düzeyleri iş performanslarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.	<i>Desteklenmedi</i>
<b>H3:</b> Çalışanların İş-Aile Çatışması düzeyleri Algılanan Örgütsel Destek düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	<i>Desteklenmedi</i>
<b>H4:</b> Çalışanların iş stresi düzeyleri Algılanan Örgütsel Destek düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	<i>Desteklenmedi</i>
<b>H5:</b> Çalışanların Algılanan Örgütsel Destek düzeyleri iş performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	<b><u>Desteklendi</u></b>
<b>H6:</b> Çalışanların İş-Aile Çatışması düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	<i>Desteklenmedi</i>
<b>H7:</b> Çalışanların iş stresi düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	<b><u>Desteklendi</u></b>

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 5.1.Tartışma

Tüm dünyayı etkisi altına alan ve ülkemizde de yaşamın tüm alanlarında etkilerini şiddetli biçimde gösteren covid-19 pandemisi, eğitim-öğretim sürecini de etkilemiştir. Bu etkinin bir sonucu olarak pandemi yaygınlığı ve şiddetine bağlı dönem dönem, dönüşümlü bir biçimde uzaktan ya da hem uzaktan hem yüz yüze (hibrit) olarak eğitim sürdürülmeye çalışılmıştır. Araştırma, bu durumun öğretmenlerin işleri ve aileleri arasında denge kurmak, iş stresi ile başa çıkmak konusunda yaşadığı durumlar, eğitim performansına etkileri ve yöneticilerinden algıladıkları desteğin bu durumlardan kaynaklı olarak ortaya çıkan iş performansına etkileri üzerinde sağladığı katkıyı ölçmeyi hedeflemiştir.

Analiz sonuçlarına bakıldığında İAÇ ile İP davranış arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu görülmüştür. Böylece “Çalışanların İAÇ düzeyleri iş performanslarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.” hipotezinin araştırma bulguları doğrultusunda desteklenmediği görülmektedir. Bu bulgular literatürde yapılmış benzer araştırmaların bulguları ile uyumsuz olduğu görünmektedir.

Frone ve arkadaşları (1997) tarafından gerçekleştirilen araştırmalar İAÇ'nin iş performansında düşüşe neden olduğu sonucunu göstermektedir. Karatepe ve Kılıç (2007), tarafından gerçekleştirilen araştırma bulguları da AİÇ'nin çalışanların iş performansları üzerinde olumsuz bir etkiye neden olduğunu tespit etmektedir. Bu durumlara benzer olarak, Bhuiana ve arkadaşları (2005), tarafından yürütülen araştırmanın sonuçları ise çalışanların iş-aile çatışma düzeyleri ve iş performansları arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir. (Çelik, Turunç, 2010: 29-30)

Çelik ve Turunç (2010), tarafından savunma alanında Ankara'da faaliyet gösteren küçük işletme çalışanları üzerinde gerçekleştirilen İAÇ ve AİÇ'nin performans üzerindeki etkisini araştıran çalışmada İAÇ' nin iş performansı üzerindeki etkisinin anlamlı fakat yönünün pozitif olduğu görülmektedir. Çelik ve Turunç 'pozitif yönlü' bu bulgunun 'dikkat çekici ve yazındaki diğer araştırmalarla uyumsuz'

olduğunu ifade etmektedir. Birçok ampirik araştırmanın da bulguları incelendiğinde yüksek iş-aile veya aile iş çatışması yaşamasının iş performansında azalmaya neden olduğu görülmektedir. (Witt, Carlson, [2006]; Tsai, Lee, Chang, [2019], Wang, Tsai, [2014]; Karatepe, Kılıç, [2007]; Akdoğan, Aydemir, [2018]) Araştırma bulgusunun literatür ile uyumsuz olmasının temel nedeninin öğretmenlerin kendi performansını değerlendirirken duygusal emek olgusunun etkisi altında kalmış olmaları ile ilgili olabileceği düşünülmektedir.

Analiz sonuçlarına bakıldığında İAÇ ile İP arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu görülmüştür. Araştırmanın ikinci hipotezi olan “Çalışanların iş stresi düzeyleri iş performanslarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.” varsayımı desteklenmemiştir. Yazında gerçekleştirilen benzer araştırmalar incelendiğinde stresin iş performansı üzerinde oluşturduğu etkiye yönelik araştırma sonuçlarının çelişkili olduğu görülmektedir. (Turunç, Çelik 2010: 191) Örneğin; Dülgeroğlu ve Başol’un (2017) yaptığı çalışma iş stresi ve iş performansının ilintisiz olduğu bulgusu ile sonuçlanmıştır. Allen ve arkadaşlarının (1982:28) gerçekleştirdiği çalışmada stres ile performans arasında negatif yönlü ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmışken Masihabadi vd. (2015), tarafından gerçekleştirilen araştırma iş performansının iş stresinden negatif biçimde etkilendiğini ortaya koymaktadır. Rabinowitz ve Stumpf (1987:79), tarafından yapılan çalışma stres ve iş performansının ilintili olduğu ve bu ilişkinin pozitif yönlü olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Böylece hipotezin yazında gerçekleştirilen bazı çalışmalar ile uyumlu bazı çalışmalar ile uyumsuz olduğu görülmüştür. (Akt. Turunç ve Çelik 2010: 191-192)

Analizler sonucunda İAÇ-AOD ve İS-AOD arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu görülmüştür. Böylece “Çalışanların İAÇ düzeyleri AOD düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.” (H3) ve “Çalışanların iş stresi düzeyleri AOD düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler” (H4) varsayımlarının desteklenmediği görülmektedir. Literatürde iş aile çatışma düzeylerinin ve iş stresinin algılanan örgütsel destek üzerine etkisinden çok iş ortamından algılanan desteğin iş -aile çatışması ve iş stresi üzerindeki etkilerine odaklı araştırmalar yapılmıştır. Turgut (2011: 174), tarafından gerçekleştirilen yönetici desteğinin duygu-temelli İAÇ üzerinde anlamlı bir katkısı olmadığını göstermektedir. Fakat (Kahn, 1990), çalışanların iş ortamından algıladıkları desteğin iş gören üzerinde olumlu bir etki

oluşturduğunu vurgulamaktadır. Algılanan örgütsel destek ile işe yönelik stres faktörleri birbiri ile ilişkili olduğuna ve örgütsel desteğin iş stresi üzerinde anlamlı-negatif etki sağladığına dair bulgular bulunmaktadır.

Analizler sonucunda AOD' nin İP üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Algılanan Örgütsel Destek, İş Performansını artıran bir faktördür. Bu durumda “Çalışanların AOD düzeyleri iş performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.” hipotezi desteklenmiştir. Yazında bu bulguya ters düşen araştırmalar da bulunmasıyla birlikte (Turunç, Çelik, 2010) bu bulgu literatürde gerçekleştirilmiş çalışmaların çoğu ile uyumludur. (Rhoades, Eisenberger, 2002; Pazy, Ganzach ,2006; Babin, Boles, 1996, Brewer vd., 2000).

Analizler sonucunda İAÇ-İP arasındaki ilişkisinde AOD'in düzenleyici etkisinin olmadığı görülmüştür. Böylece düzenleyici etki hipotezi olarak incelenen hipotez 6 desteklenmemiştir. “Çalışanların İAÇ düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.” Hipotezinin desteklenmemesi bulgusu literatürde Çelik ve Turunç (2010) tarafından savunma sektöründe yapılan araştırmanın bulgularına ters düşmektedir. Bu araştırma çalışanlar bulunduğunu göstermektedir.

Araştırmanın son hipotezi olan “Çalışanların iş stresi düzeyleri ile iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.” hipotezi desteklenmiştir. Düzenleyici etkileri detaylı açıklayan regresyon eğrisinin gösterildiği Şekil 7'de görüldüğü İS-İP arasındaki ilişki AOD algısının hem düşük hem de yüksek olduğu her iki durumda düzenleyici etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. İş stresi ve İş performansı arasında Algılanan Örgütsel Destek olgusunun düzenleyici etkisi olduğu söylenebilmektedir. Böylece düzenleyici etki hipotezi Hipotez 7 desteklenmiştir. Araştırma bulgularına bakıldığında iş görenlerin algıladıkları yönetici desteğinin iş performansı üzerinde etkili olduğu sonucu beklenen bir bulgudur. Özetle araştırmanın temelini oluşturan “İş aile çatışması ve iş stresinin eğitim performansına etkisinde yönetici desteğinin rolü nedir?” sorusu eğitim performansında iş aile çatışmasının etkili olmadığı ve örgütsel desteğin bu ilişkide düzenleyici rolü bulunmadığı; eğitim performansı üzerinde iş stresinin doğrudan

etkisinin bulunmadığı, iş stresi ve performans düzeyi arasında yönetici desteğinin düzenleyici rolü bulunduğu tespit edilerek yanıtlanmıştır.

Bulgular incelendiğinde öğretmenlerin, aile yaşantısının, iş yaşantısının ve psikolojisinin pandemi sürecinden olumsuz etkilediğini ifade etmesine rağmen iş performanslarının ve yönetici desteğinin bu olumsuzluğa paralel değişim göstermediğini ifade edecek yanıtlar sunulmuştur.

## **5.2. SONUÇ VE ÖNERİLER**

Bu çalışma Ankara ili, Pursaklar ilçesinde Millî Eğitim Bakanlığına bağlı faaliyet göstermekte olan orta ve ilkokul düzeyi eğitim veren eğitim kurumlarında, pandemi döneminde uzaktan eğitim vermiş olan öğretmen ve okul yöneticilerinden alınan veriler ışığında gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada 202 katılımcıdan elde edilen bulgulara göre bağımlı değişken olan iş performansı ile bağımsız değişkenler olan iş aile çatışması iş stresi ve algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Demografik gruplardaki farklılıklar t testi ve ANOVA analizi ile ölçümlendiğinde çalışanların iş performansı algılarının pozisyona göre farklılaştığı ve yöneticilerin iş performansı algısının öğretmenlere kıyas ile yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Çalışmanın değişkenleri arasındaki yordayıcı ve düzenleyici ilişkilerin belirlenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizleri gerçekleştirilmiş ve bu doğrultuda 7 hipotezden 2'si desteklenmiştir. Bu kapsamda eğitim performansında iş aile çatışmasının etkili olmadığı ve örgütsel desteğin bu ilişkide düzenleyici rolü bulunmadığı; eğitim performansı üzerinde iş stresinin doğrudan etkisinin bulunmadığı, iş stresi ve performans düzeyi arasında yönetici desteğinin düzenleyici rolü bulunduğu tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin en üst düzey performansı gösterebilmesi için birçok değişkenin çalışma ortamında sağlanmış olması gerekmektedir. Yönetici-lider desteğinin performansa doğrudan ve dolaylı etkileri ile ilgili yapılan araştırmaların bulguları incelendiğinde çalışanlarına karşı destekleyici tutum

sergileyen liderlerin çalışanların performansının artmasında ya da başarının düşmesinde önemli bir etken olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmalar arasında lider desteği ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit eden bulgular olduğu görülmektedir.

Bu yönden bakıldığında yönetici desteğinin çalışan performansı üzerindeki düzenleyici etkisinin çalışan performansı ve verimliliğini artırmak açısından önemsenmesi gerektiği düşünülmektedir.

Araştırmanın yedi hipotezinden beş tanesinin desteklenmemiş olmasının ve araştırmadan elde edilen bulgular ile yazında elde edilen diğer bulgulardan bir kısmının benzer bir kısmının ise ters yönlü olmasının nedeninin seçilen örneklem grubundaki değişimler olabileceği düşünülmektedir. Bir başka nedenin ise araştırmanın evrenini oluşturan öğretmenlere sık olarak anket uygulaması yapılmasından doğan bıkmışlık hissi ile katılımcıların vakit ayırmakta zorlanması ve çevrimiçi gerçekleştirilen anketlerin yüz yüze yapılan anketlere kıyasla daha az odaklanarak gerçekleştirilmesi olabileceği düşünülmektedir.

Bu çalışmanın çerçevesini oluşturan dört farklı değişken ve yedi hipotez üzerinde gerçekleştirilen araştırma ve analizlerin, literatür taramasının yazında benzer çalışmalar gerçekleştiren araştırmacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın bulgularına ve literatür taramasına dayanarak verilen öneriler aşağıda sunulmuştur.

- Araştırmanın sorularından biri olan ‘Çalışanların performans düzeyleri onların cinsiyetlerine, medeni hallerine, çalıştıkları pozisyona, kuruma, eğitim düzeylerine ve gelir durumlarına göre bir farklılık göstermekte midir?’ sorusu yanıtlanmak üzere demografik gruplardaki farklılıkları tespit etmek amacıyla yapılan t testi ve ANOVA analizi ile ölçümlendiğinde çalışanların iş performansı algılarının pozisyona göre farklılaştığı ve yöneticilerin iş performansı algısının öğretmenlere kıyas ile yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Daha sonra yapılacak araştırmalarda örneklem seçiminin bu durum göz önünde bulundurularak yapılmasının sonuçları etkileyebileceği düşünülmektedir.

- Çalışmanın boylamsal olmaması çalışmayı kısıtlamaktadır. Bu durumda gerçekleştirilecek benzer araştırmalarda, katılımcıların duygusal emek bakış açısının, zaman kısıtının ve anlık duygu-durumlarının araştırmayı etkilememesi açısından göz önünde bulundurulması önerilmektedir.
- Çalışmanın bir başka sınırlılığı Ankara İli-Pursaklar ilçesi şeklinde yapılan alan kısıtlamasıdır. Daha sağlıklı ve gerçeğe yakın verilerin elde edilmesi için araştırmanın daha geniş bir alanda yapılması önerilmektedir.
- Çalışmayı sınırlayan bir diğer unsur araştırma çalışmasının ilköğretim (ortaokul ve ilkokul) düzeyinde eğitim veren okullarda çalışan öğretmenler üzerinde yapılmış olmasıdır. Ortaöğretim düzeyinde eğitim veren öğretmenlerin, çalışma yaşamlarının ana bileşeni olan lise öğrencilerinin yaş olgusuna bağlı göstereceği tutumlardan etkilendiği düşünöldüğünde; daha anlamlı bulgular elde edilmesini açısından ortaöğretim düzeyi öğretmenlerinin de araştırmaya dahil edilmesi önerilmektedir.

## ALTINCI BÖLÜM

### KAYNAKÇA

#### 6.1.Kitaplar

Akkoç, İ., Çalışkan, A., Uçak, P. ve Özalp, D. (2013). *Örgütsel Destek, Lider ve Sosyal Desteğin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Rolü*. (Ss. 205-207), 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 30 Mayıs-1 Haziran, Dumlupınar Üniversitesi İİBF, Kütahya.

İşman, A. (2008). *Uzaktan eğitim*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları

Kalkandelen, H. (1997). *Örgütlerde Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro*. Ankara: Anı Yayınları.

Odabaş, H. (2003). İnternet tabanlı uzaktan eğitim ve bilgi ve belge yönetimi. *Türk Kütüphaneciliği*, 17(1), 22-36.

Özdil, İ. (1986). *Uzaktan Öğretimin Evrensel Çerçevesi ve Türk Eğitim Sisteminde Uzaktan Öğretimin Yeri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi

Pehlivan, İ. (2000). *Yönetimde Stres Kaynakları*. Pegem Yayınları, Ankara: 1995. İş Yaşamında Stres. Pegem Yayınları, 1. Baskı. Ankara.

Pehlivan, İ. (2002). *Alternatif Okullar*. Ankara: Pegem A yayıncılık.

PEHLİVAN, İ., (1998), *Yönetimsel Mesleki ve Örgütsel Etik*, Pegem Yayınları, Ankara.

Rice, P. (1999). *Stress and health* (2nd ed.). California: Brooks/Cole Publishing Company

Turunç, Ö, Turgut, H., (2020), Lider Desteği, Örgütsel Davranış 46 Yaygın Değişken İncelemesi Teori ve Uygulama. Siyasal Kitabevi

Verduin, J. R., and Clark, Jr. T. A. (1994). Uzaktan eğitim: Etkin uygulama esasları (İ. Maviş, Çev.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

## 6.2. Süreli Yayın Makalesi

Abramis D.J. (1994). Work Role Ambiguity, Job Performance: Metaanalyses and Review. *Psychol Rep*, 75 (3), 1411-1433.

Akdemir, Ö. (2011). Yükseköğretimimizde uzaktan eğitim. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (2), 69-71.

Akgemci, T. (2001). Örgütlerde stres ve yönetimi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2).

Akmel, J. (1992). Turizm Sektöründe Stres Kavramı. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 1(2), 101-113.

Aktaş, H. ve Çetin Gürkan, G. (2015). İş-Aile ve Aile-İş Çatışması ile Bireysel Performans Etkileşiminde Meslekî Bağlılığın Aracı Rolü: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma- *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 16 (2), 139-154

Akyürek, M. İ. (2020). Uzaktan Eğitim: Bir Alanyazın Taraması. *Medeniyet Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 1-9.

- Alıcı, B. ve Yalçınkaya, M. (2019). Öğretmenlerin Mesleki Doyum ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İş Stresi Düzeylerine Göre İncelenmesi. *Folklor/Edebiyat Dergisi*, 213-229 .
- Alkan, C. (1987). *Uzaktan eğitim sistemlerinin karşılaştırmalı olarak incelenmesi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Alkan, C. (1996). Uzaktan eğitimin tarihsel gelişimi. *Türkiye 1. Uluslararası Uzaktan Eğitim Sempozyumu*, Ankara: Uzaktan Eğitim Vakfı.
- Allen, D., Shore, L.M. and Griffeth, R.W. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process. *Journal of Management*, 29, 99-118
- Allen, N.J. ve Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organisation. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 19–31.
- Allen, N.J. ve Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organisation, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 19–31.
- Allen, T. D., and Finkelstein, L. M. (2014). Work–family conflict among members of full-time dual-earner couples: An examination of family life stage, gender, and age. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), 376–384.
- Anderson, J.C. and Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.

- Aras, M. Karakiraz, A. (2013). Zaman Temelli İş Aile Çatışması, Düşük Başarı Hissi ve İş Tatmini İlişkisi: Doktora Yapan Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 1-14.
- Aydın, G. G. ve Ayyıldız Ünnü, N. (2020). Örgütsel aile desteği, iş-aile çatışması ve işle bütünleşme arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (48), 9-53 .
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 49-74
- Aykan, E. ve Özçelik, Z. (2020). Mesai İçi Ve Dışı Boş Zaman Davranışlarının Yönetimi: Teorik Çerçeve. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (1), 590-604
- Babin, B.J. and Boles, J.S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Balaban, J. (2000). Temel Eğitimde Öğretmenlerin Stres Kaynakları ve Başa Çıkma Teknikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(7), 188-195.
- Barnett, R.C. (1999). A New Work-Life Model for the Twenty-First Century. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 562, 143-158.
- Batigün, A. D. ve Şahin, N. H. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu [Two Scales for Job Stress and Psychological Health Investigation: Type-A Personality and Job Satisfaction]. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1), 32-45.

- Baumeister, R. F. and Leary, M. R. (1997). Writing narrative literature reviews. *Review of General Psychology, 1*(3), 311-320.
- Bayramoğlu, G. (2018). İş/Aile Sınırı Teorisi Bağlamında Kadın Akademisyenlerin İş/Yaşam Dengesinin Sağlanmasına Yönelik Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 17*(68), 1722-1744.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M. and Gilbert, N. L. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of Management Journal, 39*, 464-482
- Behson, S. J. (2002). Which dominates? The relative importance of work–family organizational support and general organizational context on employee outcomes. *Journal of vocational behavior, 61*(1), 53-72.
- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived Social Support From Supervisor and Group Members' Psychological and Situational Characteristics As Predictors of Subordinate Performance in Thai Work Units. *Human Resource Development Quarterly, 14*, 79–97.
- Bolliger, D. U. and Wasilik, O. (2009). Factors influencing faculty satisfaction with online teaching and learning in higher education. *Distance education, 30*(1), 103-116.
- Bolliger, D. U. and Wasilik, O. (2012). Student Satisfaction In Large Undergraduate Online Courses. *Quarterly Review of Distance Education, 13*(3), 153.
- Borman, Walter C., and Stephan J. Motowidlo; (1997), "Task Performance And Contextual Performance: The Meaning For Personnel Selection Research". *Human Performance, 10*, pp. 99–109.

- Boschken, H.L. (1994). Organizational Performance and Multiple Constituencies. *Public Administration Review*, 54, 308-12.
- Bozkurt, A. (2017). Türkiye’de uzaktan eğitimin dünü, bugünü ve yarını. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 85-124.
- Brough, P., and O'Driscoll, M. P. (2010). Organizational interventions for balancing work and home demands: An overview. *Work & Stress*, 24(3), 280-297.
- Brough, P., O'Driscoll, M. P. and Kalliath, T. J. (2005). The ability of ‘family friendly’organizational resources to predict work–family conflict and job and family satisfaction. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 21(4), 223-234.
- Ceylan, A. K., Çelik, G. M., ve Emhan, A. (2015). Personel güçlendirmesi ve yönetici desteğinin iş memnuniyeti üzerindeki etkisi: enerji sektöründe bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 168-185.
- Champoux, J. (1978). Perceptions of work and nonwork. *Sociology of Work and Occupations*, 5(4), 402-422.
- Chang, E. (2002). Distributive Justice and Organizational Commitment Revisited: Moderation By Layoff in The Case of Korean Employees. *Human Resource Management*, 41(2)
- Chick, G. and Robert, D. H. (1996). Working and recreating with machines: outdoor recreation choices among machine tool workers in western pennsylvania. *Leisure Sciences*, 18(4), 333-354.

- Conway, James M.; (1999). “Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs”. *Journal of Applied Psychology*, 84, pp. 3–13.
- Coşkuner, S. (2013). Akademisyenlerin İş ve Aile Karakteristiklerinin Evlilik, Aile ve Yaşam Tatmini İle İlişkisi: İş Ve Aile Çatışmasının Aracı Rolü, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2009). Aile-İş Çatışması, İş Stresi ve Örgütsel Sadakatin İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 8(2), 217-245.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2010). Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 19-41.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2011). Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40 (2), 226-250.
- Çırpan, H. (1999). Lider mi, yönetici mi. *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, Haziran-Temmuz, 7, 1-5.
- Demir, E. (2014). Uzaktan Eğitime Genel Bir Bakış. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (39).
- Demircan, P. ve Turunç, Ö. (2017). İş-Aile Çatışması-Duygusal Emek İlişkisinde Lider Desteğinin Rolü: Eğitim Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (1), 41-76

- Dönmez, M., Duru, H. and Bez, O. (2013). The Determinants of Work and Family Conflict Among Police Officers in Diyarbakır Police Department. *Polis Bilimleri Dergisi*. 15(4):135-156.
- Dursun, S. ve İştar, E. (2014). Kadın Çalışanların Yaşamış Oldukları İş Aile Yaşamı Çatışmasının İş ve Yaşam Doyumu Üzerine Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 28(3), 127-137.
- Eagle, B.W., Miles, E.W. and Icenogle, M.L. (1997). Interrole Conflicts and the Permeability of Work and Family Domains: Are There Gender Differences? *Journal of Vocational Behavior*. 50, 168-184.
- Edwards, J. R. and Rothbard, N. P. (2000). Mechanism slinking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25(1), 178-199.
- Efeoğlu, I. E. (2006). *İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Efeoğlu, İ. E. ve Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (2), 237-254
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Ekinci, H. ve Ekici, S. (2003). Yöneticiler üzerindeki etkileri açasından stres kaynakları ve bir uygulama. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 93-111.

- Ercan Önbıçak, A., Kazançoğlu, İ. ve Küçükaltan, B. (2019). İş Stresi, İş Tatmini, Örgütsel Kıvanç ve İşten Ayrılma Niyeti Etkileşiminin İş Performansıyladır İlintisi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, Special Issue on Business and Organization Research*, 101-114.
- Erdilek Karabay, M. (2015). Sağlık personelinin iş stresi, iş-aile çatışması ve iş-aile-hayat tatminlerine yönelik algılarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*.
- Feierabend, A. (2010). Spillover effect of family supportive work environment. *Discussion paper*, 11.
- Fırat, Z. M. (2018). Mesleki Doyum, İş-Aile Çatışması ve Aile-İş Çatışmasının Algılanan İş Stresi Üzerindeki Etkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 157-176.
- Fiore, T. (2005). Resolving Workplace Conflict 4 Ways To A Win-Win Solution By. <http://www.conflict911.com/quest.conflict/winwin.conflict.htm> as (18.11.2006).
- Friedman, I. A. (1995). School principal burnout: The concept and it's components. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 191-198.
- Friedman, I. A. (2002). Burnout in school principals: Role related antecedents. *Social Psychology of Education*, 5(3), 229-251.
- Frone M. R., Barnes, G. M., and Farrel, M. P. (1994). Relationship of work-family conflicts to substance use among employed mothers: The role of negative affect. *Journal of Marriage and the Family*, 56, 1019-1030.

- Frone, M. R. (2003). Work-Family Balance. In J. C. Quick ve L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp.143-162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Frone, M. R., Russell, M. and Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of workfamily conflict: testing a model of the work-family interface. *Journal of applied psychology*, 77 (1), 65-78.
- Frone, M. R., Russell, M. and Cooper, M. L. (1992). Prevalence of work-family conflict: Are work and family boundaries asymmetrically permeable? *Journal of organizational behavior*, 13(7), 723-729.
- Gökmen, Ö. F., Duman, İ., ve Horzum, M. B. (2016). Uzaktan eğitimde kuramlar, değişimler ve yeni yönelimler. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 29-51.
- Göksel, A. ve Tomruk, Z. (2016). Akademisyenlerde Stres Kaynakları ile Stresle Başa Çıkma ve Stres Durumunda Gösterilen Davranışların İlişkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 20(2), 315-343.
- Göktaş Kulualp, H. ve Savaşkan, Y. (2019). Kadın Çalışanlarda İş-Aile Çatışması, Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (25), 215-234.
- Grandey, A.A., Bryanne L.C., Ann C.C. (2005). A longitudinal andı multi-source test of the work-family conflict and job satisfaction relationship. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 305-323.
- Greenhaus, J. H. and Beutell, N. J. (1985). *Sources of conflict between work and family roles. Academy of management review*, 10(1), 76-88.

- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., and Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510-531.
- Greenhaus, J. H. and Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10/1, 76-88.
- Greenhaus, J.H., Nikolas J.B. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 91-109.
- Güçlü, N. (2001). Zaman yönetimi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 25, 87-106.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2).
- Gül, H. (2007). İş Stresi, Örgütsel Sağlık ve Performans Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (13), 318- 332.
- Gümüstekin, G. E. ve Gültekin, F. (2015). Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (23).
- Gümüştekin, G.E. ve Gültekin, F. (2015). Stres kaynaklarının kariyer yönetimine etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(23), 147-158.

- Helvacı, M. A. (2002). Performans Yönetim Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 155-169.
- Huang, Y. H., Hammer, L. B., Neal, M. B. and Perrin, N. A. (2004). The relationship between work-to-family conflict and family-to-work conflict: A longitudinal study. *Journal of Family and Economic Issues*, 25(1), 79-100.
- IŞIK, M., KAMA, A. (2018). Algılanan örgütsel desteğin işgören performansına etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 395-403.
- İlgar, Ö. (2001). *Örgütsel stresin çalışan kadınlar üzerindeki etkileri ve stresle başa çıkma yolları*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Jamal, M. (1984). Job stress and job performance controversy: An empirical Assessment. *Organizational Behavior and Human Performance*, 33, 1-21.
- Kaden, U. (2020). COVID-19 school closure-related changes to the professional life of a k–12 teacher. *Education Sciences*, 10(6), 165.
- Kahn W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. and Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- Kahraman, Ü. ve Çelik, K. (2018). Akademisyenlerin İş Yükü Algıları ile İş ve Aile Çatışmaları Arasındaki İlişki. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (1), 95-105

- Kale, E. (2015). Lider Desteği ve İş Arkadaşları Desteğinin İş Performansı Üzerine Etkileri: İş Tatmini Ve Yaşam Tatmininin Aracı Rolü. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 7(14).
- Kando, T. M. ve Worth, C. S. (1971). The impact of work on leisure. *Pacific Sociological Review*, 14, 313-327
- Karakaş, A. ve Gökmen, G. (2018). Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek ve İş Stresi: Konya'da Bir Araştırma. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(3), 99-127.
- Karakuş, Ç. (2019). Çalışma Hayatında İş Tatmini ve İş Stresi: Özel Bir Hastanede Çalışan Hemşireler Üzerine Bir Araştırma. *Ahi Evran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 92-104 .
- Karakuş, N., Ucuzsatar, N., Karacaoğlu, M. Ö., Esendemir, N., ve Bayraktar, D. (2020). Türkçe öğretmeni adaylarının uzaktan eğitime yönelik görüşleri. *Rumeli DE Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, (19), 220-241.
- Karatepe, O., Bekteshi, L. (2008). Antecedents and Outcomes of Work–Family Facilitation and Family–Work Facilitation Among Frontline Hotel Employees. *International Journal of Hospitality Management*, 4(27), 517-528.
- Karatepe, O., Kılıç, H. (2007). Relationships of Supervisor Support and Conflicts In The Work–Family Interface With The Selected Job Outcomes Of Frontline Employees. *Tourism Management*, 1(28), 238-252.
- Kırık, A. (2014). Uzaktan eğitimin tarihsel gelişimi ve Türkiye'deki durumu. *Marmara İletişim Dergisi*, (21), 73-94.

- Kirchmeyer, C. (2002). Nonwork participation and work attitudes a test of scarcity expansion models of personel resources. *Human Relations*,
- Kul Parlak, N. (2016). Avrupa Birliği'nde İş-Yaşam Dengesine Yönelik Uyumlaştırma Politikaları: Ebeveyn İzni. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 56-91.
- Malatesta, R. M. (1995). *Understanding the Dynamics of Organizational and Supervisory Commitment Using A Social Exchange Framework*. Unpublished Doctoral Dissertation, Wayne State University.
- Mustafayeva, L. ve Bayraktaroğlu, S. (2014). İş-Aile Çatışmaları ve Hayat Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Türkiye ve İngiltere'deki Akademisyenlerin Karşılaştırılması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 127-145
- Ndovino, L. (2005). “Work-Family Conflict, Work-Family Culture, and Organizational Citizenship Behavior Among Teachers”, *Journal of Business & Psychology*, 20 (2), 303-324.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S. and McMurrian, R. (1996). “Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales”, *Journal of Applied Psychology*, 81, 400-410.
- Netemeyer, R.G., Boles, J.S., Mckee, D.O. and Mcurrian, R. (1997) An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context. *Journal of Marketing*, 61, 85-98.
- Nizam, F. (2004). Eğitim-Öğretimde Kitle İletişim Araçlarının Kullanım Olanakları ve Avantajları. Trabzon: KATÜ Akademik Bilişim, ss.1-17.

- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 377-403.
- Önderoğlu S. (2010) Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar, Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Özbay, Ö. (2015). Dünyada ve Türkiye’de uzaktan eğitimin güncel durumu. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, (5), 376-394.
- Özcan, E. K. E. N., Tosun, N., ve Eken, D. T. (2020). Covid-19 Salgını ile Acil ve Zorunlu Uzaktan Eğitime Geçiş: Genel Bir Değerlendirme. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 113-128.
- Özdemir, O., Birer, İ., ve Akkoç, İ. (2017). Lider desteği ve örgütsel adalet algısının iş performansına etkisinde kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(10), 77-106.
- Özdevecioğlu, M. (2003). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi”, 18(2):113 -130.
- Özdevecioğlu, M. ve Kanıgür, S. (2009). Çalışanların ilişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2009(1), 53-82.
- Özen, S. Ve Uzun, T. (2005). İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 7(3), 128-147

- Özkara, Z. U., Aynur, T. A. Ş. ve Aydınlan, B. (2019). Algılanan yönetici desteği ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 12, 101-137.
- Özkaya, M. O., Yakın, V. ve İkinci, T. (2008). Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumuna Üzerine Etkisi Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 163-179.
- Özkul, R. ve Cömert, M. (2019). Ortaokul Öğretmenlerinde İş-Aile Çatışması Düzeyleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27 (1), 129-138 .
- Özsalmanlı, A. Y. (2005). Türkiye’de kamu yönetiminde liderlik ve lider yöneticilik. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 137-146.
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H. and Granrose, C. S. (1992). “Role Stressors, Social Support and Well-Being Among Two-Career Couples”, *Journal of Organizational Behavior*, 13, 339-356.
- Pazy, A., and Ganzach, Y. (2006). Pay Contingency Perceived Organizational And Supervisor Support. *Journal of Management Manuscript* 2401
- Plakolli, A. (2021). The roles of perceived organizational support, work-life balance and perceived stress on job performance-a research in Kosovo.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie S.B. ve Bommer W.H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes For Leadership As Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 222, 259 –98.

- Polatcı, S. (2014). İş Aile Yayılımı ve Ölçme Aracının Türkçe’de Geçerlik Ve Güvenilirlik Analizi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14 (27) , 327-348
- Polatcı, S. ve Keser, A. (2017). İş Aile Yayılımının Bireyin İş ve Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 72(2), 401-421
- Rabinowitz, S. and Stumpf, S. (1987). Facets of Role Conflict, Role-Specific Performance, and Organizational Level Within the Academic Career. *J Vocational Behav*, 30, 72– 83.
- Raphael S., Itzhark H., (2002) Work- leisure relations, leisure orientation and the meaning of work. *Journal of Leisure Research*, 34, 3-43.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698–714
- Rhoades, L., Eisenberger, R. and Armeli, S. (2001). Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 86 (5), 825-836.
- Serçemeli, M. ve Kurnaz, E. (2020). Covid-19 pandemi döneminde öğrencilerin uzaktan eğitim ve uzaktan muhasebe eğitimine yönelik bakış açıları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 40-53.
- Shanock L.R and Eisenberger, R. (2006). When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates’ Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689-695.

- Solem, M., Chalmers, L., Dibiasse, D., Donert, K. and Hardwick, S. (2006). Internationalizing Professional Development in Geography through Distance Education. *Journal of Geography in Higher Education*, 30(1), 147-160.
- Süreyya, E. C. E., ve Gültekin, S. (2018). Yönetici Desteği ve Örgütsel Bağlılık: Kamu Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (66), 82-93.
- Şahin, A., Taşpınar, Y., Eryeşil, K. ve Örselli, E. (2015). Kamu yönetiminde liderlik: Yönetici ve çalışanların liderlik algısı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 18(2), 73-96.
- Şahin, Y. (2013). Çatışma Kuramları ve Kimlik Temelli Çatışmalar: Teorik Bir Giriş. *Barış Araştırmaları ve Çatışma Çözümleri Dergisi*, 1(1)
- Taş, A. ve Özkara, Z. U. (2020). İş stresinin algılanan yönetici desteği ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide üstlendiği rol. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(21), 475-504.
- Taş, A., ve Özkara, Z. U. (2020). İş stresinin algılanan yönetici desteği ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide üstlendiği rol. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(21), 475-504.
- Tekin, B. ve Deniz, B. (2019). Muhasebe Meslek Mensuplarının İş Stresi, İş Performansı ve İş Tatmini Düzeyleri Üzerinde Kontrol Odağı Etkili Bir Faktör Mü? *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (84), 65-94.
- Tekingündüz, S., Kurtuldu, A. ve Öksüz, S. (2015). İş-Aile Yaşam Çatışması, İş Tatmini ve İş Stresi Arasındaki İlişkiler. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi* 3(4), 27-42.

- Tekingündüz, S., Top, M. ve Seçkin, M. (2015). İş Tatmini, Performans, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Hastane Örneği. *Verimlilik Dergisi*, (4), 39-64.
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L. and Lyness, K. S. (1999). When work–family benefits are not enough: The influence of work–family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 54(3), 392-415.
- Tozkoparan, G. ve Tenteriz, Y. (2019). Algılanan Çalışma Arkadaşları ve Yönetici Desteğinin İş Performansına Etkisi. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 41-57.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş- Aile Çatışması ile İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (3-4), 155-179.
- Turunc, Ö., Coşkun, M. B. ve İçdem, U. (2018). İş Stresi Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Sendika Üyeliğinin Rolü. *OPUS International Journal of Society Researches*, 9 (16), 2411-2437 .
- Turunç, Ö. (2015). İş Stresi- Kaytarma İlişkisinde Liderin Rolü: Turizm Sektöründe Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2), 142-159.
- Turunç, Ö. ve Afacan Fındıklı, M. M. (2015). Algılanan Lider Desteği ile İş-Aile Çatışması İlişkisinde Kendini İşletmeden Hissetmenin Düzenleyici Etkisi:

Turizm Sektörü Örneği. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi KAÜ İİBF Dergisi*, 6 (10), 113-134.

Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 209.

Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 183-206.

Turunç, Ö. ve Erkuş, A. (2010). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Aracılık Rolü. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 415-440

Turunç, Ö., Tabak, Y., Şeşen, H. ve Türkyılmaz, A. (2010). Çalışma Yaşamı Kalitesinin Prosedür Adaleti, İş Tatmini, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 12(2), 115-134.

Türesin Tetik, H. ve Köse, S. (2016). İş-Aile Çatışmasının Yönetilmesine İlişkin Beklentilerin Hizmet Sektöründe Araştırılması. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 179-210.

Usun, S. (2006). Applications and Problems of Computer Assisted Education in Turkey. *Online Submission*, 5(4).

Ünlü, O., Yürür, S. (2011) Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/ Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma".

Yalova Üniversitesi. İşletme Bölümü. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:37.

Wenner, G. (2001). Science and mathematics efficacy beliefs held by practicing and prospective teachers: a 5-year perspective. *Journal of Science Education and Technology*. 10(2), 181-187

Yapraklı, Ş. ve Yılmaz, M. K. (2010). Çalışanların İş Stresi Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Erzurumda İlaç Mümessilleri Üzerinde Bir Saha Araştırması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 155-183.

Yelkikalan, N. (2006). Aile Şirketlerinde Çatışma ve Bir Çözüm Önerisi: Stratejik Planlama. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (12), 195-209.

Yeşiltaş, M. D. (2021). İş Becerikliliğinin İş- Aile Yaşam Çatışması ile İlişkisinde Rol Belirsizliğinin Rolü. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30 (1) , 206-219.

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

Yılmaz, E., ve Gasimova, S. (2021). Konaklama İşletmelerinde İş-Aile Çatışmasının İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 715–731.

Yumuşak, S. (2007). İşgörende iş stresini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 95-106.

Yüksel, İ. (2010). İş-Aile Çalışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları İle İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 301-314.

Yürür, S., ve Ünlü, O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(2).

Zedeck, S., and Moiser, K. (1990). Work in The Family and Employing Organization. *American Psychologist*, 45(2), 240-251.

Zıncırkiran, M., Yalçınsoy, A. ve Işık, M. (2016). Yönetici Desteği ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *In 2nd International Congress on Economics and Business*, 976-983.

Zıncırkiran, M., Yalçınsoy, A., ve Işık, M. (2016). Yönetici Desteği ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *In 2nd International Congress on Economics and Business*, 976-983.

### 6.3. Web Sayfaları

- Araştırma- Geliştirme ve Projeler Daire Başkanlığı (2012). <https://tegm.meb.gov.tr/www/arastirma-gelistirme-ve-projeler-daire-baskanligi/icerik/27>  
(Erişim tarihi: 22/04/2022 – 15:50)
- ANKARA PURSAKLAR İLÇE MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ. <https://pursaklar.meb.gov.tr/>  
(Erişim tarihi: 16/04/2022 – 12:25)
- ANKARA İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ. <https://ankara.meb.gov.tr/>  
(Erişim tarihi: 03/05/2022 – 14:41)

#### 6.4. Tezler

Ay, F. K. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yükü Algısı ve İş-Aile Çatışması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.

Çarıkcı, İ. (2001). *Banka Çalışanlarının İş ve Aile Rollerinin Çatışması (Bireysel ve Örgütsel Boyutlar)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Erkoç, İ. Ç. (2015). *Algılanan örgütsel destek ve iş performansı arasındaki ilişkide öz yeterlilik faktörünün düzenleyici rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma* (Doctoral dissertation, İstanbul Kültür Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/Psikoloji Anabilim Dalı/Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Bilim Dalı).

Güleç Bekman, Ö. (2021). *Yöneticilerin z kuşağından beklentileri ve z kuşağının iş yaşamı beklentileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.

Kafdağlı, T. (2007). Çalışanların örgüte bağlılıkları ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir uygulama. Tez (Yüksek Lisans)- Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Küçük, M. (2018). *Eğitim kurumlarında yöneticilerin liderlik davranışlarının örgüt iklimi üzerine ve eğitimcilerin performansına etkisi*. Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

# YEDİNCİ BÖLÜM

## EKLER

### EK -1 : ETİK KURUL KARARI



T.C.  
ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ  
Yazı İşleri Müdürlüğü

Sayı :

27.04.2022

Konu :

Sayın Melike Feray CEP

İlgi : 06.04.2022 tarihli başvurunuz.

**“Pandemi Sürecinde Uzaktan Eğitim Kaynaklı İş-Aile Çatışmasının ve İş Stresinin Eğitim Performansına Etkisinde Okul Yönetimi Desteğinin Rolü: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama”** başlıklı çalışmanıza ilişkin olarak, Antalya Bilim Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kuruluna yapmış olduğunuz başvuru 22.04.2022 tarih ve 15 sayılı Etik Kurulu toplantısında incelenmiş olup, alınan karar ekte sunulmuştur.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. İsmail YÜKSEK  
Rektör

Ek : Etik Kurul Kararı

## EK -2: ANKET FORMU

Tam ekrandan çıkmak için **ANKET FORMU** tuşuna basın

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma akademik bir çalışmaya veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Soruların doğru ya da yanlış cevabı yoktur. İcinizden geldiği gibi cevaplamanız büyük önem taşımaktadır. Araştırmanın başarısı sorulara vereceğiniz içten ve samimi cevaplara bağlıdır. **Anket soruları kapsamında açık kimliğinizi ortaya çıkaracak nitelikte soru bulunmamaktadır.** Araştırma açısından kimliğiniz değil **cevaplarınız önem taşımaktadır.**

Sorulara cevap verirken "olması gerektiğini düşündüğünüzü" değil de "olani" belirtmeniz doğru sonuçlara ulaşılması bakımından büyük önem taşımaktadır. Lütfen soru atlamadan bütün sorulara cevap veriniz. Katkılarımızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

1. Eğitim Durumunuz:  Lisans  Yüksek Lisans  Doktora

2. Yaşınız :

3. Çalışma Süreniz (yıl): \_\_\_\_ (Ne kadar süredir bu işte çalışıyorsunuz?)

4. Cinsiyetiniz:  Kadın  Erkek

5. Medeni haliniz:  Evli  Bekar

6. Çalıştığınız pozisyon:  Öğretmen/Eğitici  Yönetici/İdareci

7. Kurumunuz:  Kamu  Özel

8. Gelir durumunuz:  2501-3500  3501-5000  5000-10000  10000'den fazla

9. Pandemi sürecinde uzaktan eğitim verdiniz mi?  Evet  Hayır

10. Eş çalışıyor mu?  Evet  Hayır  Bekar

11. Çocuk sayısı:  Yok  1  2  3  4  5 ve üstü

12. Evdeki bilgisayar sayısı:  Yok  1  2  3 ve üstü

13. Pandemi etki durumu1:  İş yaşamımı olumsuz etkiledi.  İş yaşamımı etkilemedi

14. Pandemi etki durumu2:  Psikolojimi olumsuz etkiledi.  Psikolojimi etkilemedi

15. Pandemi etki durumu3:  Aile yaşantımı olumsuz etkiledi.  Aile yaşantımı etkilemedi

	<b>Bu bölümde size, siz ve işinizle ilgili çeşitli sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçiniz</b>	<b>KESİNLİKLE KATILMAM</b>	<b>KATILMAM</b>	<b>KARARSIZIM</b>	<b>KATILIRIM</b>	<b>KESİNLİKLE KATILIRIM</b>
	<b>Maddeler</b>					
1	Uzaktan eğitim aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor	1	2	3	4	5
2	Uzaktan eğitimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	1	2	3	4	5
3	Uzaktan eğitim gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
4	Uzaktan eğitimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
5	Uzaktan eğitim sorumluluklarım nedeniyle aileme ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
6	Ailemin gereksinimleri uzaktan eğitim sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5

**EK -2: ANKET FORMU**

	<b>Bu bölümde size, siz ve işinizle ilgili çeşitli sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçiniz</b>	<b>KESİNLİKLE KATILMAM</b>	<b>KATILMAM</b>	<b>KARARSIZIM</b>	<b>KATILIRIM</b>	<b>KESİNLİKLE KATILIRIM</b>
	<b>Maddeler</b>					
7	Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle uzaktan eğitim ile ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor.	1	2	3	4	5
8	Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle uzaktan eğitim ile ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
9	Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
10	Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük uzaktan eğitim ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
11	Uzaktan eğitim nedeniyle son zamanlarda kişisel sorunlarımı çözümlenemediğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
12	Uzaktan eğitim nedeniyle son zamanlarda zorluklar baş edemediğim düzeye ulaştı.	1	2	3	4	5
13	Uzaktan eğitim nedeniyle son zamanlarda işlerin yolunda gitmediğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14	Uzaktan eğitim nedeniyle son zamanlarda yaşamımdaki olayları kontrol edemediğimi düşünüyorum .	1	2	3	4	5
15	İşimde göstermiş olduğum performans düzeyim yüksektir.	1	2	3	4	5
16	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	1	2	3	4	5
17	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	1	2	3	4	5
18	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	1	2	3	4	5
19	Kariyerimde elde ettiğim başarılarımdan memnunum.	1	2	3	4	5
20	Tüm kariyer hedeflerim düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	1	2	3	4	5
21	Maddi kazanımlarım düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	1	2	3	4	5
22	Yeteneklerimdeki gelişim düzeyi düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	1	2	3	4	5
23	Atama ve terfi durumu düşünüldüğünde kariyerimdeki ilerlemelerden memnunum.	1	2	3	4	5
24	Okulum/kurumum aldığım sorumluluklara değer verilir.	1	2	3	4	5
25	Okulum/kurumum genel olarak iş memnuniyetime önem verir.	1	2	3	4	5
26	Okulum/kurumum kişisel hedeflerime ve değerlerime oldukça uygundur.	1	2	3	4	5
27	Okulum/kurumum benim iyi ve mutlu olmama önem verir.	1	2	3	4	5
28	Okulum/kurumum özel bir isteğim olduğunda bana yardımcı olmaya hazırdır.	1	2	3	4	5
29	Okulum/kurumum çalışanlarına çok az ilgi gösterir.	1	2	3	4	5
30	Okulumdan ayrılmaya karar versem iş yerim kalmam için beni ikna etmeye çalışır.	1	2	3	4	5
31	Okulum/kurumum işletme başarılarımdan dolayı gurur duyar.	1	2	3	4	5
32	Okulum/kurumum kapansa veya faaliyet alanını değiştirirse beni yeni işe transfer etmektense işten çıkarmayı tercih eder.	1	2	3	4	5
33	Okulum/kurumum işimi mümkün olduğu kadar ilgi çekici hale getirmeye çalışır.	1	2	3	4	5

**LÜTFEN BOŞ BIRAKTIĞINIZ SORU OLUP OLMADIĞINI KONTROL EDİNİZ!**

**TEŞEKKÜR EDERİZ...**