

COVID-19 KORKUSUNUN İŞ STRESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞ TATMİNİNİN ARACILIK ROLÜ³

Emine TEKE

Yüksek Lisans Mezunu, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı
dnzli2048@gmail.com
ORCID: 0000-0002-9038-572X

Yeliz MOHAN BURSALI

Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
ybursali@pau.edu.tr
ORCID: 0000-0001-5239-8696

Başvuru Tarihi: 05/05/2025

Kabul Tarihi: 03/06/2025

DOI: 10.21441/sosyalguvence.1691715

Türü: Araştırma Makalesi

Atıf: Teke, E., & Mohan Bursalı, Y. (2025). COVID-19 Korkusunun İş Stresi Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü. Sosyal Güvence Dergisi, 2025 (Özel Sayı), s. 261-298.
doi: 10.21441/sosyalguvence.1691715

ÖZ

Pandemi sürecinde modern dünyada o zamana kadar benzeri görülmemiş derecede korku ve endişe kaynağı oluşturan bir virüsün neden olduğu COVID-19 hastalığı bulaşma hızı, yaygınlığı, belirsizliği ve yıkıcı etkileri itibarıyla küresel çapta tüm yaşamı büyük oranda değiştirmiş ve dönüştürmüştür. Bu hastalık gündelik yaşamı olduğu kadar çalışma yaşamını da büyük oranda etkilemiş o güne kadar geçerli olan çalışma sistemleri ve rutinlerini başka bir noktaya taşımıştır. Bir karantina döneminin yaşandığı ve toplumun büyük bir kısmının evden çıkamadığı bu süreçte gerek fiziki olarak işe gitmenin gerek evde çalışmanın gerekse de hibrit çalışma modelini deneyimlemenin ayrı ayrı zorlukları ortaya çıkmıştır. Bu süreçte virüsün kişinin kendisine bulaşma ve/veya virüsü diğer kişilere bulaştırma hissinin yarattığı endişe olarak tanımlanabilecek COVID-19 korkusunun kişinin işteki stresini de tetikleyebileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte işten duyulan hoşnutluğun ve

³ Bu çalışma COVID-19 Korkusu ve İş Stresi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki başlıklı yüksek lisans tezi esas alınarak hazırlanmıştır.

memnuniyet duygusunun bu ilişkideki rolü merak edilmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı COVID-19 korkusunun iş stresi üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolünü incelemektir. Bu kapsamda Denizli'deki özel bir bankanın şubelerinde çalışanlarla bir araştırma yürütülmüş ve 285 kişiden elde edilen verilerle ilgili analizler yapılarak araştırma bulgularına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgulara göre COVID-19 korkusunun doğrudan iş stresini anlamlı ve pozitif ($\beta = 0,435, p < ,05$) yönde etkilediği; iş tatminini anlamlı ve negatif yönde ($\beta = -0,159, p < ,05$) etkilediği tespit edilmiştir. İş tatmininin ise iş stresini anlamlı ve negatif yönde ($\beta = -0,377, p < ,05$) etkilediği saptanmıştır. COVID-19 korkusunun iş stresi üzerindeki doğrudan etkisinin, iş tatmini modele dâhil edildiğinde azaldığı ancak anlamlılığını koruduğu ($\beta = 0,376, p < ,05$) ve tamamen ortadan kalkmadığı tespit edilmiştir. Buna göre iş tatmininin COVID-19 korkusu ile iş stresi arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolünü üstlendiği ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda COVID-19 korkusunun iş stresini hem doğrudan hem de iş tatmini üzerinden dolaylı olarak etkilediği belirtilebilir. Bu çerçevede, yalnızca ekonomik güvenliğe odaklanan geleneksel sosyal güvenlik sistemlerinin bu tür olağanüstü dönemlerde yetersiz kalabildiği, çalışanların psikolojik dayanıklılıkları, duygusal refahları ve işle ilgili memnuniyet düzeyleri gibi psiko-sosyal ihtiyaçları da gözetilen daha kapsayıcı ve çok boyutlu bir yapıya kavuşturulması gerektiği anlaşılmaktadır. Pandemi deneyimi, sosyal korumanın kapsamının yeniden tanımlanması ve psiko-sosyal boyutun bu sistemlere entegre edilmesi gerektiğini güçlü bir şekilde ortaya koymuştur. Bu yönde gerek iş dünyasındaki işveren ve yöneticilerin gerekse de sosyal koruma ve sosyal güvenlik alanlarındaki karar vericilerin ve politika yapıcıların bu tür sorunların yaşanabileceği kriz dönemleri öncesinde ve sırasında daha aktif davranabilmeleri ve etkin biçimde harekete geçebilmeleri için gerekli tedbirleri almaları ve eylem planlarını tasarlamaları önerilebilir.

Anahtar Sözcükler: COVID -19 Korkusu, COVID-19 Pandemisi, İş Stresi, İş Tatmini

THE MEDIATING ROLE OF JOB SATISFACTION IN THE EFFECT OF COVID-19 FEAR ON JOB STRESS

ABSTRACT

During the pandemic, COVID-19—caused by a previously unprecedented virus in the modern world—became a major source of fear and anxiety due to its rapid transmission, global spread, uncertainty, and devastating effects. The outbreak not only altered daily life but also had a profound impact on the world of work, fundamentally transforming existing systems and routines. In this period marked by lockdowns and widespread confinement, each form of employment—on-site, remote, or hybrid—presented its own unique challenges. One major concern during this time was the fear of either contracting the virus or transmitting it to others, which is believed to have contributed to elevated levels of job stress. At the same time, the role of job satisfaction in this dynamic has drawn attention. Accordingly, this study aims to examine the mediating role of job satisfaction in the relationship between fear of COVID-19 and job stress. Data were collected from 285 employees working in branches of a private bank in Denizli, Türkiye. Analyses revealed that fear of COVID-19 had a significant and positive direct effect on job stress ($\beta = 0,435$, $p < ,05$), while negatively and significantly impacting job satisfaction ($\beta = -0,159$, $p < ,05$). In turn, job satisfaction was found to have a significant and negative effect on job stress ($\beta = -0,377$, $p < ,05$). When job satisfaction was added to the model, the direct effect of COVID-19 fear on job stress decreased but remained significant ($\beta = 0,376$), indicating a partial mediation. These findings suggest that fear of COVID-19 influences job stress both directly and indirectly through job satisfaction. In this context, it is understood that traditional social security systems, which focus solely on economic security, may prove insufficient during such extraordinary periods. These systems need to be transformed into a more inclusive and multidimensional structure that also addresses the psychosocial needs of employees, such as psychological resilience, emotional well-being, and job satisfaction levels. The pandemic experience has strongly highlighted the necessity of redefining the scope of social protection and integrating the psychosocial dimension into these systems. In this regard, it is recommended that both employers and managers in the business world, as well as decision-makers and policymakers in the field of social protection and social security, take the necessary precautions and design action plans in order to act more actively and effectively before and during such crisis periods.

Keywords: COVID-19 Fear, COVID-19 Pandemic, Job Stress, Job Satisfaction.

GİRİŞ

Tarih boyunca insanlığı etkisi altına alan çeşitli salgın hastalıklar toplumsal olarak sağlığı, refahı, sosyal düzeni ve ekonomik sistemleri derinden etkilemiştir. Bu kapsamda geçmiş yıllarda dünyanın belirli yerlerinde etkili olan Kara Veba, İspanyol Gribi, HIV, SARS-CoV ve MERS-CoV vb. birçok salgın, kendi dönemlerinin en büyük tehditlerinden biri olarak kayıtlara geçmiştir (Casadevall, 2024; Huremović, 2019; Morens vd., 2021). Bununla birlikte 21. yüzyılın ilk çeyreğinde deneyimlenen COVID-19 pandemisi bulaşma ve yayılma hızı (Bi vd., 2020), etkilediği ve yaşamdan kopardığı insan sayısı (Mahase, 2020) ve toplumsal yaşama olan çok yönlü etkileri (Akat ve Karataş, 2020; Haleem vd., 2020) bakımından modern zamanın küresel çaptaki en büyük ve en yıkıcı salgını olarak öne çıkmıştır. 2019 yılının sonu itibariyle Çin’de başlayan SARS-CoV-2 virüs kaynaklı bu salgın, kısa sürede sınırları aşarak dünya genelinde milyarlarca insanın yaşamını doğrudan etkilemiş ve Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından 2020 yılının ilk çeyreğinde küresel salgın (pandemi) olarak ilan edilmiştir (Li vd. 2021; World Health Organization, 2025). Bu salgında iş güvencesi güvencesizliğe, gelir sürekliliği de süreksizliğe evrilirken sadece sağlık sistemleri değil ekonomik yapı, iş dünyası, çalışma ilişkileri, eğitim hayatı ve aile içi ilişkiler de radikal olarak dönüşmüştür (Abdoul-Azize ve El Gamil, 2021; Adisa vd., 2022; Cassinat vd., 2021; Weiss vd., 2020; Wilson vd., 2020). Bu noktada birçok ülkede kısa çalışma ödeneği, işsizlik ve gelir destekleri, ücretsiz izin uygulamaları, gıda ve erzak yardımları, dezavantajlı gruplara sağlanan destekler vb. gibi sosyal destek ve yardım paketleri gündeme gelmiştir (Chen, 2024; Gentilini vd., 2022; İlhan, 2023). Bununla birlikte sürecin belirsizliği ve derinliğinin, ülkelerin sosyal güvenlik mekanizmalarının yeterliliğini, etkinliğini, kapsayıcılığını ve sürdürülebilirliğini test ettiği yapılan çalışmalarda (Duman, 2022; Özkan, 2021; Urhan ve Arslankoç, 2021; Yalçın, 2023) da belirtilmiştir. Özellikle özel sektör çalışanları ile kayıt dışı istihdam edilen bireyler süreçte ciddi gelir kayıpları yaşamışlardır (Webb vd., 2020). Bazı çalışmalarda da (International Labour Organization, 2021; Kluger, 2020; Schwettmann, 2020; Women in Informal Employment Globalizing and Organizing, (2020) sosyal koruma sistemlerinin yetersiz kaldığı durumlarda çalışanların fiziksel, duygusal ve ekonomik risklere maruz kaldıkları belirtilmektedir. Bu bağlamda COVID-19, sadece sağlığı değil, aynı zamanda ekonomik güvenliği de tehdit eden bir kriz olarak değerlendirilmelidir.

Pandeminin küresel etkileri doğrultusunda Türkiye’de de çeşitli düzenlemeler yapılmış; bu süreç, 16 Mart 2020 tarihinde eğitime ara verilmesiyle başlamıştır (Milli Eğitim Bakanlığı, 2020). Ardından bazı sektör ve işyerleri yasal zorunlulukla kapatılmış, bazıları ise temel ihtiyaçlar nedeniyle fiziki çalışmayı sürdürmüş, diğerleri

uzaktan ya da hibrit modele geçmiştir. Faaliyetlerini durdurmak zorunda kalan sektörlerdeki çalışanlar işten çıkarılmış ya da ücretsiz izne ayrılmış, bu da ciddi bir iş ve gelir güvencesizliği yaratarak kaygı düzeyini arttırmıştır. Bu tür risklerin, kısa çalışma ödeneği ve ücretsiz izin gibi geçici önlemlerle yalnızca sınırlı ölçüde telafi edilebildiği çeşitli çalışmalarda vurgulanmıştır (International Labour Organization, 2020; Polat, 2022). Süreç, özellikle kırılgan istihdam biçimlerinde sosyal koruma sistemlerinin kapsayıcılığı ve erişilebilirliğini tartışmaya açmıştır.

Pandeminin getirdiği köklü değişimler hem işini kaybedenleri hem de çalışmaya devam edenleri etkilemiş; iş yapma biçimleri, çalışma saatleri, işe bakış açıları ve sosyal güvenlik algıları dönüşmüştür. Bu dönemde bireyler ekonomik ve duygusal riskleri aynı anda deneyimlemiştir. İş güvencesizliği, belirsiz çalışma modelleri, ev ve iş yaşamının iç içe geçmesi gibi etkenler, iş tatmini ve iş stresi üzerinde doğrudan etkili olmuştur. Salgına dair korku, belirsizlik ve sağlık tehdidi, özellikle çalışanlar açısından daha yoğun hissedilmiş; fiziksel çalışma, uzaktan çalışma ya da hibrit modelin getirdiği yükler süreci daha da karmaşık hale getirmiştir. Çünkü iş stresi, bireyin yetkinlikleri ile işin talepleri arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanan psikolojik bir tepkidir ve olağanüstü durumlar bu algıyı derinleştirebilir. Ayrıca bireyler yalnızca mevcut koşullardan değil, geleceğe dair belirsizliklerden de psikolojik olarak etkilenmiştir. Bu noktada çalışanın işine yönelik olumlu tutumunu ifade eden iş tatmini de göz ardı edilmemelidir. Zorlayıcı koşullara rağmen çalışıyor olmanın verdiği memnuniyetin, COVID-19 korkusu ile iş stresi arasındaki ilişkide aracı rol oynayabileceği düşünülmektedir.

Yazında COVID-19 korkusu ile iş tatmini (Abd-Ellatif vd., 2021; Arpacıoğlu vd. 2021; Ekşi, 2024; Mavi ve Yeşil, 2021) ve iş stresi (De los Santos ve Labrague, 2021; Erbiçer vd. 2022) arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar mevcuttur. Ayrıca, iş stresinin aracılığıyla bu iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar (Cheng ve Kao, 2022; Yavuz vd., 2023) da bulunmaktadır. Ancak, COVID-19 korkusunun iş stresi üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılığını ele alan çalışma sayısı oldukça sınırlıdır (Dymecka vd., 2021). Bu bağlamda mevcut çalışma, alan yazındaki bu boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Bunun yanı sıra mevcut çalışma, 21. yüzyılın öne çıkan yeni nesil risklerinden biri olan pandemilerin çalışanlar üzerinde yarattığı psiko-sosyal etkileri inceleyerek, mevcut sosyal güvenlik sistemlerinin geleneksel sınırlarının ötesine taşınması gerektiğini ortaya koymaktadır. COVID-19 pandemisi sürecinde yalnızca ekonomik boyutlar değil, bireylerin duygusal ve zihinsel iyilik halleri de ciddi şekilde etkilenmiş; özellikle iş tatmini ve stres vb. gibi değişkenlerin kriz zamanlarında belirleyici olduğu gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda sosyal güvenlik sistemlerinin, kriz dönemleri düşünülerek daha dirençli, çok boyutlu, kapsayıcı bir anlayışla yeniden

tasarlanması ve psiko-sosyal riskleri de içerecek biçimde genişletilmesi gerekmektedir. Araştırma bulguları, sosyal koruma politikalarının çalışanların yalnızca maddi güvenliğini değil, aynı zamanda psikolojik sağlamlıkları, mesleki doyumları ve genel iyilik hallerini de destekleyecek şekilde dönüştürülmesinin önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca araştırmanın örneklemi banka çalışanlarının oluşturması, Dymecka ve diğerlerinin (2021) sağlık çalışanlarıyla yaptığı çalışmadan farklılık göstermekte olup bu yönüyle de alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmada alan yazındaki araştırma bulgularına da dayanarak COVID-19 korkusunun iş stresi üzerindeki etkisi ve bu etkide iş tatmininin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma, Denizli’deki özel bir bankanın şubelerindeki çalışanlarla yürütülmüştür. Elde edilecek bulguların sadece COVID-19 vb. gibi küresel sağlık krizlerinde değil, gelecekte yaşanabilecek benzer krizlerde iş gücünün yönetimi ve çalışan refahı açısından yol gösterici olması beklenmektedir. Nitekim COVID-19’un etkilerini anlamak ve bu doğrultuda sosyal koruma sistemlerini daha kapsayıcı ve dayanıklı hale getirmek adına merkezi ve yerel yönetimlerin, sektör temsilcilerinin ve karar vericilerin stratejik adımlar atmaları önem taşımaktadır. Bu bağlamda, sosyal güvenlik sistemlerinin yalnızca gelir güvencesi sunan geleneksel yapılarla sınırlı kalmaması; çalışanların psikolojik dayanıklılığı, iş memnuniyeti ve genel iyilik hali gibi psiko-sosyal ihtiyaçlarını da kapsayacak biçimde yeniden kurgulanması gerekmektedir. Pandemi deneyimi, sosyal korumanın bu çok boyutlu niteliğini göz ardı etmenin, kriz dönemlerinde çalışan refahı üzerinde kalıcı olumsuz etkiler yaratabileceğini göstermiştir. Dolayısıyla gelecekte bu ve benzeri krizlere karşı daha dirençli bir iş gücü yapısı oluşturmak için, sosyal güvenlik sistemlerinin bütüncül yaklaşımlarla yeniden tasarlanması kaçınılmazdır.

Mevcut çalışmada yukarıda değinilen bilgiler ışığında önce ilgili kuramsal bilgiler sunulmuş, ardından araştırma bulgularına yer verilmiştir. Son bölümde ise elde edilen veriler doğrultusunda sonuçlar ve öneriler paylaşılmış, yazına ve ilgili paydaşlara katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Mevcut çalışmanın bu kısmında araştırmaya konu olan temel değişkenleri oluşturan COVID-19 korkusu, iş stresi ve iş tatminine ilişkin kavramsal bir çerçeve çizilerek, hipotezlere ilişkin bu değişkenler arasında var olduğu düşünülen ilişkiler doğrultusunda alan yazına dayanarak kuramsal bir temel oluşturulmaya çalışılmıştır.

1.1. COVID-19 Pandemisi ve Korkusu

Pandemi terimi, etimolojik kökeni itibarıyla Yunanca *pan* (tüm) ve *dēmos* (halk) sözcüklerinin birleşiminden oluşan *pandēmos* (tüm halkı ilgilendiren, halka ait, ortak) kelimesinden türetilmiş olup, geç Latince *pandemus* aracılığıyla günümüze

ulaşmıştır. 1660'lı yıllardan itibaren *epidemic* (salgın) kelimesinden esinlenerek kullanılmaya başlanan pandemi kavramı, daha sınırlı bir alanı ifade eden epidemiden farklı olarak, tüm bir halkı ya da bölgeyi etkileyen hastalıklar için kullanılmaktadır (Etymonline, 2025; Oxford English Dictionary, 2025). Tüm insanlığı etkileyen ve etkileri hala da hissedilen COVID-19 hastalığına ilişkin pandemi bu durumu tam anlamıyla yansıtmaktadır. Zira 2019'un aralık ayında Çin'de ortaya çıktıktan (Worobey, 2021; Worobey vd., 2022) sonra çok hızlı bir biçimde küresel düzeyde bir yayılımla ilerlemiştir. Bu yönde Türkiye'de de ilk vaka 2020'nin mart ayında ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede hastalık hızlı bir biçimde dünya ölçeğinde tüm kıtalara yayılarak her bir ülkenin demografisi ve gelişmişlik seviyesine bağlı olarak ticari, ekonomi, sosyal, kültürel, teknoloji ve sağlık alanlarında farklı etkiler yaratmış, bireyler ve toplumlar üzerinde yaşamsal riskler ve derin yoksulluklar biçiminde çeşitli olumsuzluklarla bozulmalara yol açan bir olgu olarak ele alınmış ve sonuçları açısından da ölümcül bir hastalık olarak kayıtlara geçmiştir (Duygun, 2020: 233; Ek vd., 2020: 35; Ladikli vd., 2020: 71; Yanarates, 2020: 29). Bu yüzden DSÖ, 2020'nin daha ilk ayında küresel sağlık açısından durumu acil olarak ilan etmiştir. Sonrasında hastalığa yol açan virüs üzerinde yapılan araştırmalarla SARS koronavirüsü ile benzerlik taşıdığı tespit edilmiş bu sebeple de virüs 'SARS-CoV-2' olarak adlandırılmış (Zhu vd., 2020) ve 2020'nin Şubat ayında da hastalık DSÖ tarafından Coronavirus Disease 2019 ifadesi kısaltılarak "COVID-19" olarak nitelendirilmiştir (Eskici, 2020).

Tüm dünyada ülke yönetimlerinin aldıkları önleyici tedbirlere rağmen belirli bir süre virüsün kesin bir tedavisi veya aşısının bulunamaması nedeniyle yayılım hızı ivme kazanarak devam etmiştir (Huang vd., 2020). Tam da bu noktada hastalığın bulaşma oranı ve hızının yüksekliğinin hastalığa yakalanma ve ölüm oranlarıyla doğrudan ilişkilendirilmesi, insanlarda hastalığın seyrine ilişkin belirsizlik hissini artırmıştır. Bu durum, uzun bir süre boyunca insanlarda hastalığa yakalanma, sevdiklerine bulaştırma, kendi hayatlarını veya yakınlarının hayatını kaybetme, gıda ve sağlık ürünlerine ulaşamama, sağlık hizmetlerinden yararlanamama, virüs taşıyıcısı olma ya da başkalarına bulaştırma gibi korkuları tetiklemiş (Ahorsu vd., 2020; Biçer vd., 2020) ve bu korkular zamanla kaygı verici boyutlara ulaşmıştır. Bu süreçte ortaya çıkan olumsuz ruh hali, yazında COVID-19 korkusu olarak ele alınmaktadır (Gündoğan, 2021). Korku bir tehlike veya tehlike düşüncesi karşısında duyulan kaygı ve üzüntü (Türk Dil Kurumu, 2024) ya da bireylerin ani, beklenmedik ve öngörülemez olumsuz olaylar karşısında zihinsel olarak farklı bir duruma yönelmesini sağlayan temel bir refleks mekanizması (Furedi ve Kültürlü, 2001: 8) olarak tanımlanmaktadır. Her ne kadar olumsuz bir duygu gibi nitelendirilse de bireyin hayatta kalmasını sağlayan işlevsel bir duygu olup tehdit karşısında hemen eyleme geçmeyi sağladığı için kesinlikle yararlıdır (Marks, 1969:2; Matsumoto ve Hwang, 2013).

Pandemi döneminde yaşanan korku her ne kadar gerçekçi temellere dayansa da özellikle belirli dönemlerde ve bazı bireyler açısından fobiye dönüşecek bir hal de almıştır. Korkudan farklı olarak fobi, durumun gerektirdiğiyle orantılı olmayan, açıklanamayan ya da mantıkla giderilemeyen, kişinin kendi isteğiyle kontrol edemediği ve korkulan durumdan kaçınmaya yol açan özel bir korku türü olarak tanımlanmaktadır (Marks, 1969:3). Bu bağlamda, zaman zaman fobiye de evrilebilen COVID-19 korkusu birey açısından bu virüse yakalanma endişesinin neden olduğu yoğun ve tetikleyici bir tepki olarak tanımlanmakta, fiziksel, bilişsel ve davranışsal düzeylerde çeşitli etkiler yaratmaktadır (Arora vd., 2020: 1-2). Buna göre fiziksel düzeyde sürekli endişeli olma hali, kalp çarpıntısı, tansiyon sorunları, titreme, solunum sıkıntıları, baş dönmesi, sindirim sorunları ve uyku bozuklukları; bilişsel düzeyde ise, hastalığa yakalanma ve ölüm korkusu, sağlık hizmetlerinden şüphelenme ve/veya kaçınma, iş kaybına ilişkin belirsizlik ve çaresizlik, sevdiklerinden ayrı kalma, onları yitirme, karantinaya alınma, sosyal izolasyon nedeniyle yalnızlık, çaresizlik, suçluluk, öfke ve üzüntü gibi duygular öne çıkmaktadır (Brooks vd., 2020; Inter-Agency Standing Committee, 2020). Davranışsal olarak ise, sürekli maske ile dolaşma, sosyalleşmekten kaçınma, toplu taşıma kullanmaktan çekinme, yüzeylere ve insanlara temas etmeme gibi kaçınma davranışlarının yanı sıra; sık sık sağlık durumunu kontrol etme, kulaktan dolma bilgilerle ya da kendi kendine ilaç alma ya da almama gibi davranışlar da gözlemlenmektedir (Li vd., 2020; Tanner, 2020;).

Tedavi sürecindeki belirsizlikler ve artan vaka/ölüm oranları zaman içinde bireylerde hastalık bulaşma endişesini daha da artırmış (Gencer, 2020: 1154; Lin, 2020: 1); bu gelişmeler doğrultusunda ülke yönetimleri sosyal mesafe, maske kullanımı, karantina uygulamaları, dezenfektan zorunluluğu gibi çeşitli önlemleri devreye sokmuşlardır (Bergdahl ve Nouri, 2020: 463, Kılıç vd., 2020: 564; Şit ve Telek, 2020: 10). Ayrıca, gerek ülkelerin kendi içinde gerekse de küresel boyutta seyahat yasakları, sınırların kapatılması, olağanüstü hâl ilanları, eğitim, kültür, sanat ve spor etkinliklerinin durdurulması, önleme ve tedaviye yönelik protokollerin zorunlu tutulması vb. uygulamalar da hayata geçirilmiştir (Aydın ve Doğan, 2020: 105). Pandemiyle ortaya çıkan tüm bu değişim, dönüşüm ve kısıtlamalar özellikle çalışma yaşamında ve milyonlarca çalışan üzerinde önemli ve büyük oranda da olumsuz etkiler yaratmıştır (Kara, 2020; Parlak ve Çiftçi, 2022; Sobacı, 2022; Yurdasever ve Acar Yurdasever, 2021). Bu kapsamda, COVID-19 pandemisi küresel ölçekte ülkelerdeki kapanmalar karantina uygulamaları ile birlikte durmak zorunda kalan/bırakılan talebe bağlı olarak arzın düşmesine neden olmuş ve bu yönde milyonlarca çalışan iş ve gelir kaybını deneyimlemek durumunda kalmıştır (Bulut ve Pınar, 2020; Erol, 2020; Kırpık, 2020). Türkiye’de 1 Haziran 2020 yılı itibariyle başlatılan kademeli normalleşme süreci (Anadolu Ajansı (AA), 2025) birçok iş yerinin yeniden faaliyete geçmesini

sağlamıştır. Ancak pandeminin tam olarak kontrol altına alınamaması, çalışanlar arasında endişe, depresyon, uykusuzluk, takıntı ve travma sonrası stres bozukluğu gibi psikolojik sorunların artmasına neden olmuştur (Goldstein vd., 2023; Lamiani vd., 2021; Pappa vd., 2020). Aynı zamanda evden çalışma, uzaktan çalışma, hibrit çalışma vb. esnek çalışma modellerine geçilmesi gerek bu şartlarda dışarıda çalışıyor olmaktan gerekse de ev işleriyle çocukların okul sorumluluklarını işle birlikte evde yürütüyor olmaktan kaynaklı işe ilişkin stres düzeylerini artırmıştır.

Sonuç olarak, COVID-19'un bulaşma riskinin yüksekliği, yaşamsal risk ve tehdit, çalışma yeri ve iş yapma yöntemlerinin değişimi, çalışma ortamı ve koşullarının hijyenik durumu, iş güvencesizliği vb. faktörler çalışanların psikolojisini ve iyi oluşunu olumsuz etkilemiş ve bu doğrultuda stres ve gerginlikleri katlanarak artırmıştır (Erol, 2020; Nişancı ve Usta, 2021; Yiğitöl ve Büyükmumcu, 2021).

1.2. İş Stresi

Stresin ne olduğu konusunda herkesin bir fikri olmakla birlikte gerçekte ne olduğu konusunda net bir uzlaşma bulunmamaktadır (Selye, 1956; 1973). Çünkü stres, hayatın her alanında kendisini gösterebildiğinden bireylerin stres sözcüğüne yükledikleri anlamlar kullanılan duruma veya zamana göre farklılık gösterebilmektedir (Sırma ve Bağcı, 2019; 456).

Stres kavramını ilk kez fizikçi Robert Hooke tarafından kullanılmıştır. Hooke, stresi “*elastik bir nesne ile ona uygulanan dış güç arasındaki ilişki*” olarak tanımlamıştır (Koçer, 2015: 47). Bu teknik tanım, zamanla farklı bilim dallarının dikkatini çekmiş; tıp uzmanları, sosyal bilimciler, antropologlar, psikologlar ve hatta zoologlar tarafından da incelenmiştir.

Birçok alanda incelenmiş olmasına rağmen kavramın sistematik tanımı, birkaç uzman araştırmacı dışında net bir biçimde yapılmamıştır. Bunun başlıca nedeni, kavramın başarı, başarısızlık ya da mutluluk gibi bireyden bireye değişen anlamlar taşımasıdır. Stresin günümüzdeki anlamıyla ele alınmasını sağlayan isim Hans Selye olmuştur. 1936 yılında, stres kavramını çok özel ve teknik bir anlamda kullanmış; - *herhangi bir zararlı uyarıcıya (psikolojik tehditler dahil) karşı bedenin savunmaya geçmesini sağlayan düzenli bir tepki dizisi*- olarak tanımlamış ve bu tepkiye “*Genel Uyum Sendromu*” adını vermiştir (Lazarus ve Folkman, 1984: 2). Zaman içinde hem stresin kendisi hem de stres kavramı günlük dilin vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir (Selye, 1956; 1973).

Selye'ye göre stres, çevreden gelen herhangi bir talebe (gereksinime) karşı verilen spesifik olmayan bir fizyolojik tepkidir (Selye, 1973: 692). Bu bakış açısına

göre, bireyde tepki oluşturan uyarıcılara “stresör”, bu stresörlere verilen tepkiye ise “stres” denilmektedir (Erdoğan, 1999: 270).

İlerleyen yıllarda stres kavramı, farklı araştırmalarla daha geniş kapsamda ele alınmıştır. Örneğin Judge ve Colquitt (2004: 396), stresi *bireyin kontrolü dışındaki belirsiz deneyimlerden kaynaklanan, istenmeyen ya da hoş olmayan duygusal ve fizyolojik bir durum* olarak tanımlamıştır. Ivancevich ve Matteson (1996: 648) ise stresi bireyin başka kişiler aracılığı ile yaşadığı üzüntü, endişe, gerilim ve baskı gibi duygularla açıklamıştır.

Gündelik yaşamın ayrılmaz bir parçasını oluşturan stres çalışma yaşamında da nice faktörün etkisiyle yadsınamaz bir konumda yer almaktadır. Küreselleşmenin ve yoğun rekabet ortamının etkisiyle örgüt içindeki yapısal değişikliklerin iş talepleri, iş kontrolü, yönetici desteği vb. çalışma biçimleri ve çalışma ilişkileri üzerinde önemli etkiler yarattığı ve bu durumun stres oluşumuna zemin hazırladığı ifade edilebilir (Chauvin vd., 2014: 299–300). Ayrıca işte özerk olamama, kişiler arası çatışmalar, aşırı iş yükü gibi durumlar veya bireyin stresli olarak algıladığı diğer unsurların da strese yol açtığı belirtilebilir (Spector ve Fox, 2005).

İş stresini yalnızca işle ilgili faktörler değil, bireysel ve çevresel etkenler de tetiklemektedir. Bu bağlamda, bireylerin cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, kişilik özellikleri, yaşadıkları olaylara verdikleri tepkiler, otoriteye karşı tutumları, duygusal tükenmişlik düzeyleri, başarı güduları ve sorumluluk alma eğilimleri gibi unsurlar bireysel stres kaynakları arasında yer almaktadır (Kulaksız, 2016: 21). Bunun yanında, ekonomik belirsizlikler (Tutar, 2000: 221), politik istikrarsızlıklar (Bayraktar, 2019: 12), teknolojik değişimlere uyum sağlama güçlüğü (Şahverdioğlu, 2019: 56), ailevi ilişkiler, iş-aile çatışması ve sosyo-kültürel meseleler de çevresel stres kaynakları arasında değerlendirilmektedir.

Birçok faktörden etkilenen, çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlığını olduğu kadar örgütsel sonuçları da etkileyen iş stresi üzerine çok sayıda araştırma yapılmıştır. Örneğin Rigó ve diğerlerinin (2021) çalışmasında, 1995-2015 yılları arasında iş stresinin özellikle düşük vasıflı işlerde psikolojik talepler nedeniyle arttığı ortaya koyulmuştur. Zhang ve diğerleri (2021) ise 1956-2020 yılları arasındaki 6.564 bilimsel yayını bibliyometrik olarak incelemiş ve COVID-19 pandemisinde iş stresi konulu yayınlarda belirgin bir artış olduğunu belirtmişlerdir. Amerikan Psikologlar Derneği'nin (2023) yaptığı bir ankete göre ise çalışanların %77'si son bir ay içinde işle ilgili stres yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bu bulgular, iş stresinin mevcut zamanda da yüksek seviyelerde seyrettiğini göstermektedir.

Çalışanlar ve işletmeler açısından önemini hep koruyan iş stresi, çalışanların elde ettikleri iş sonuçlarının iş çevresinden kaynaklanıp kaynaklanmadığına ilişkin algılarına göre ortaya çıkmakta olup (Spector, 1997), çalışanlar ile çevreleri arasındaki uyumsuzluktan doğan bir duruma işaret etmektedir (Lazarus, 1991; Schuler, 1980). Beehr ve Newman'a (1978: 669–670) göre iş stresi, iş ilişkilerinden doğan etkileşimlerin artması ya da bozulması sonucu çalışanın psikolojik ve fizyolojik durumunda değişikliklerin meydana gelmesidir.

Genel olarak stres olumsuz çağrışımları akla getirirse de bazı araştırmalarda makul düzeydeki stresin çalışanlarda yaratıcı gerilim ve performansı artırdığı, motivasyon, dikkat ve konsantrasyonu geliştirdiği belirtilmiştir (Tutar vd., 2012: 244). Bu da bireyin potansiyelini daha etkili kullanmasına ve kişisel gelişimine katkı sağlayabilmektedir. Ancak stres belirli bir eşiği aştığında, fiziksel, psikolojik ve bilişsel sorunlara neden olabilir. Bu durum kaçınma davranışlarını artırabilir, motivasyonu düşürebilir, bireyin potansiyelini kullanmasını engelleyerek isteksizlik ve tükenmişliğe yol açabilir.

İş stresi, bireysel düzeyde tansiyon, nefes darlığı, sindirim sorunları, alerjiler ve kalp hastalıkları gibi fizyolojik; kaygı, yorgunluk, dikkat dağınıklığı, unutkanlık ve özgüven eksikliği gibi psikolojik sorunlara neden olabilmektedir (Akça, 2014: 50; Delice, 2018: 31). Ayrıca çalışanların verimliliğinde düşüş, devamsızlık oranlarında artış ve mal-hizmet kalitesinde azalma da gözlenmektedir (Yeşilyurt, 2009: 35–36). Bu olumsuzlukların yanı sıra işe devamsızlık, tazminat talepleri, saldırgan davranışlar, iş kazaları ve tükenmişlik gibi sonuçlara da yol açmakta ve performansı ciddi şekilde etkilemektedir (Chen ve Spector, 1992; Fox vd., 2001; Jex ve Crossley, 2005; Nahrgang vd., 2011). Artan stres düzeyleri, çalışanların örgütsel bağlılığını ve iş tatminini azaltmakta; işe katılımı düşürürken, işten ayrılma oranlarını ve personel devrini artırmaktadır (Chen ve Spector, 1992; Delice, 2018; Fried vd., 2008; Jex ve Crossley, 2005; Khattak vd., 2011; Mathieu ve Zajac, 1990; Meyer vd., 2002).

1.3. İş Tatmini

Doyum ya da tatmin kavramı sözlükte istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doyunluğuna erme anlamında kullanılmakta (TDK, 2024) olup, bireyin kendi içinde yaşadığı bir huzur ve mutluluk hâli olup, yalnızca kişi tarafından hissedilen bir içsel doyum ve zevk olarak ifade edilmektedir (Mercer, 1997: 57).

Yaşamın her alanında bir şekilde mutluluğu ve huzuru yakalamak isteyen insan için gününün ve ömrünün büyük bir kısmını uğraştığı işle geçirdiği göz önüne alınırsa işten sağlanan tatminin önce birey sonra da örgütler açısından anlamı daha iyi anlaşılacaktır. Bu noktada iş tatmininin gözle doğrudan gözlemlenememesi, yalnızca bireysel düzeyde hissedilmesi ve işle ilgili -işin kendisi, ücret, terfi olanakları, yönetim

tarzı, çalışma ilişkileri vb. gibi- çeşitli beklentilerin karşılanma durumuna göre şekillenmesi konunun önemini artırmaktadır (Luthans, 1995: 3; Yousef, 1998: 184).

İş tatmini öneminden dolayı örgütsel davranış araştırmalarında en sık incelenen değişkenlerden biri olup birçok örgütsel olgunun kuramsal çerçevesi ve araştırmasında merkezi bir değişken olarak yer almıştır (Spector, 1997). Nitekim bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlıklarını doğrudan etkilemesi, çalışma yaşamında etkinlik, verimlilik, başarı ve istikrarın sağlanması ve işe ilişkin tutumlarla davranışlar üzerinde sağlıklı kararlar alınabilmesi açısından davranış bilimcilerin son derece önem verdikleri konular arasındaki yerini almıştır (Bayar ve Öztürk, 2017: 526; Gül vd., 2008: 7; Tözün vd., 2008: 377).

Bilimsel anlamda iş tatmini kavramı 1920’li yıllarda kullanılmaya başlanmış ancak akademik anlamda ilk kez 1923 yılında Hoppock tarafından yürütülen çalışmalarla ele alınmıştır (Hoppock, 1935). Kavramla ilgili ilk sistematik tanım da Hoppock (1935) tarafından "Job Satisfaction" adlı eserinde yapılmıştır (Locke, 1976; Spector, 1997). Buna göre iş tatmini, *“bir kişinin işinden memnun olduğunu samimiyetle söylemesine sebep olan fizyolojik, psikolojik ve çevresel koşulların herhangi bir bileşimi”* (Hoppock, 1935:47) olarak tanımlanmıştır. Daha sonra Herzberg ve diğerleri (1959) tarafından geliştirilen Çift Faktör Teorisi iş tatminini ve tatminsizliğini farklı faktörlerle açıklayarak yazına yeni bir yaklaşım kazandırmıştır. Locke (1976:1304) ise iş tatminini, *“işten elde edilen sonuçların bireyin kişisel değerleriyle örtüşmesi durumunda ortaya çıkan olumlu bir duygusal durum”* olarak tanımlayarak, kişinin iş deneyimleriyle değerlerini karşılaştırdığını ve uygunluk düzeyine göre tatmin olup olmadığını belirtmiş böylelikle kavrama bilişsel bir boyut kazandırmıştır.

Bu kronolojik gelişim, iş tatmininin zaman içinde daha kapsamlı ve çok boyutlu bir şekilde ele alınmasına olanak sağlamıştır. İş tatminine ilişkin tanımlar ele alındığında bazılarının (Greenberg ve Baron, 2000; Oshagbemi, 2000; Price, 2002) bireyin işine yönelik genel duygusal tepkisine ya da tutumuna odaklandığı, bazılarının (Efeoğlu ve Özgen, 2007; Luthans, 1995; Schneider ve Snyder, 1975; Spector, 1997) da hem işin genel niteliğini hem de bireyin beklenti ve algılarına bağlı olarak işin farklı yönlerini ele aldığı belirtilebilir. Bu durumda iş tatmini, işle ilgili genel bir duygu olarak ya da işin çeşitli yönlerine ilişkin tutumların bir bütünü olarak değerlendirilebildiğinden hem bilişsel hem de duygusal yöne sahip bir olgudur (Bağcı ve Akbaş, 2019:370) denilebilir.

Genel yaklaşım, çalışanın işine yönelik toplam tutumunun incelenmesinde kullanılırken; boyutsal yaklaşım ise işin hangi yönlerinin doyum ya da doyumsuzluk

yarattığını keşfetmek için kullanılmaktadır (Lu vd., 2012:1018). Hangi yaklaşım açısından ele alınırsa alınsın bireyin işiyle ilgili algıları, beklentileri ve çevresel koşulları zamanla değiştiği için iş tatmini statik ve durağan bir olgu değildir aksine bu değişkenlik iş tatminini sürekli evrilen, dinamik bir süreç haline getirmektedir. Bu noktada bireysel ve çevresel birçok faktör iş tatminine ya da tatminsizliğe yol açabilmektedir (Lam, 1995: 73). Bu kapsamda Luthans (1995: 126), iş tatminini etkileyen faktörleri bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlık altında incelemiştir.

Bireysel faktörler; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, zekâ, sorumluluk alma, yaratıcılık, kişilik yapısı, inanç ve değer yargıları, sosyal ve kültürel çevre, tecrübe ve bireysel beklentiler vb. gibi unsurları (Hotamışlı ve Ağca, 2010; Sevimli ve İşcan, 2005) ifade etmektedir. Örgütsel faktörler ise; işin yapısı ve zorluk derecesi, ücret, terfi olanakları, statü, ödüllendirme sistemleri, sosyal olanaklar, iş güvenliği, çalışma ilişkileri ile yönetim ve denetim politikalarını kapsamaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005; Şimşir ve Seyran, 2020; Tözün vd., 2008). Spector (1997) ise en yaygın iş tatmini ölçüm araçlarının incelenmesine dayanarak boyutları takdir edilme, iletişim, iş arkadaşları, yan haklar, iş koşulları, işin niteliği, örgütün yapısı, örgüt politikaları ve prosedürleri, maaş, kişisel gelişim, terfi olanakları, takdir edilme, güvenlik ve denetim olarak özetlemiştir.

İş tatmini hem çalışanın hem de örgütün refahı ve başarısı için stratejik bir unsur olup bireysel ve örgütsel çıktılar açısından kritik sonuçlar ortaya koymaktadır. Nitekim araştırmalar iş tatmini ile çeşitli iş tutumları arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Elias vd., 2012: 456-457). Tatmin sağlayan çalışanların morallerinin daha yüksek olduğu belirtilmiş (Schoderbek ve Cosier, 1991: 380) olup bu durumun çalışanların motivasyonunu, psikolojik iyi oluşunu, işe ve örgüte bağlılığını artırırken stres, tükenmişlik ve devamsızlık gibi olumsuz durumlarını da azalttığı söylenebilir. Örgüt açısından ise performansın, etkinliğin ve verimliliğinin artmasına, işgücü devir oranlarının düşmesine, iç iletişim ile iş birliğinin güçlenmesine etki ettiği belirtilebilir. Öte yandan işinde tatmin sağlamayan çalışanların moral seviyelerinin düştüğü, işlerine olan ilgilerinin azaldığı ve bu durumun da işi yavaşlatma, işi durdurma, devamsızlık yapma, verimlilik kaybı, işten ayrılma niyeti, işi bırakma ve dolayısıyla işgücü devir oranında artma, gibi olumsuz sonuçlara yol açabileceği belirtilebilir (Eren, 1989: 139).

1.4. COVID-19 Korkusu İş Stresi ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler ve Hipotezler

COVID-19 pandemisinin öncelikle sağlık sonrasında toplumsal tüm alanlarda yarattığı belirsizlik ve tehditlerden kaynaklı korkular, bireylerin çalışma yaşamlarını da derinden etkileyerek çalışanlar açısından psikolojik olarak ciddi anlamda baskı ve stres yaratmıştır. Bununla birlikte salgına dair oluşan korkuların iş stresini tetiklediği ve

artırdığı bu ilişkinin tek yönlü ve doğrudan olmadığı bireyin işine yönelik memnuniyetinin bu ilişkiyi şekillendirebileceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda iş tatmininin COVID-19 korkusu ile iş stresi arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlenebileceği öngörülmektedir. Buradan hareketle aşağıda yazındaki kuramsal araştırmalara dayanarak geliştirilen araştırma modeli doğrultusundaki hipotezlere yer verilmektedir.

Pandemi sürecinde çalışanların karşı karşıya kaldıkları çalışma koşullarındaki değişkenliklerin yanı sıra bir de hastalığa ilişkin riskler ve tehditler işteki stres seviyelerinin daha da artmasına neden olmuştur. Bu konuda yazında ele alınan çalışmalar, COVID-19 korkusunun iş stresini artırdığını göstermektedir. Ekingen ve diğerleri (2023) ile Mert (2023)'in hemşireler ve havayolu çalışanları ile yürüttükleri çalışmalarda COVID-19 korkusu ile iş stresi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. De los Santos ve Labrague (2021)'nin çalışmalarında da benzer şekilde COVID-19 korkusu ile iş stresi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Benzer yönde Dymecka ve diğerleri (2021), COVID-19 korkusunun algılanan stres düzeyini artırdığını belirtirken, Labrague ve De los Santos (2021)'un çalışmalarında da hastalık korkusunun psikolojik sıkıntı ve iş stresini artırdığı belirtilmiştir. Yavuz ve diğerlerinin (2023) yürüttüğü bir diğer çalışmada da COVID-19 korkusunun iş stresini anlamlı düzeyde artırdığı bulunmuştur. Cheng ve Kao (2023)'nun çalışmalarında ise COVID-19'a dair algılanan tehdit derecesi ile iş stresi arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu sonuçlar, COVID-19 kaynaklı korkuların çalışanlarda iş stresini tetiklediğini göstermekte olup bu yönde araştırmanın ilk hipotezi '*H1: COVID-19 korkusunun iş stresi üzerinde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır*' biçiminde oluşturulmuştur.

COVID-19 pandemisinde bireylerin yaşadıkları belirsizlikten kaynaklı kaygı ve korkular, çalışma yaşamına yönelik tutumları da olumsuz etkilemiştir. Bu kapsamda yürütülen çeşitli araştırmalar, COVID-19 kaynaklı korkunun iş tatminini azalttığını göstermektedir. Bu yönde Çağış ve Yıldırım (2023), sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında COVID-19 korkusu ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Ekşi (2024), kriz yönetiminin yetersiz algılanmasının da etkisiyle COVID-19 korkusunun iş tatminini azalttığını ortaya koymuştur. Doktorlarla yürütülen bir başka araştırmada da COVID-19 korkusunun iş tatmini üzerinde olumsuz etkileri olduğu saptanmıştır (Abd-Ellatif vd., 2021). Cheng ve Kao (2022), Dymecka ve diğerleri (2021) ile Labrague ve De los Santos (2021) tarafından yürütülen çalışmalarda da benzer bulgulara ulaşılmış, COVID-19 korkusunun iş tatmini ile negatif yönde ilişkili olduğu ortaya koyulmuştur. Tüm bu bulgular doğrultusunda araştırmanın ikinci hipotezi '*H2: COVID-19*

korkusunun iş tatmini üzerinde negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır' biçiminde oluşturulmuştur.

İş tatmini, bireylerin genel olarak işleri ve işlerini etkileyen belirli faktörlere yönelik olumlu duygu ve tutumlarıyla ilişkili olup, iş stresinin azaltılmasında önemli bir değişken olarak görülmektedir. Bu yönde Eyitmiş ve Yıldırım (2022), çalışanların iş doyumları arttığında yaşam kalitelerinin de arttığını, stres düzeylerinin ise azaldığını tespit etmişlerdir. Dymecka ve diğerleri (2021) ise COVID-19 korkusunun iş tatminini düşürdüğünü ve bu durumun da stres düzeyini arttırdığını belirtmişlerdir. Labrague ve De los Santos (2021) da çalışmalarında iş tatmininin azaldığı durumlarda psikolojik sıkıntıların ve stresin arttığını tespit etmişlerdir. Yavuz ve diğerlerinin (2023) yürüttüğü bir başka çalışmada da iş stresi ile iş tatmini arasında güçlü ve anlamlı bir negatif ilişki saptanmıştır. Benzer biçimde Cheng ve Kao (2022)'nin çalışmalarında da iş stresi ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu bulgular doğrultusunda araştırmanın üçüncü hipotezi '*H3: İş tatmininin iş stresi üzerinde negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır'* şeklinde oluşturulmuştur.

COVID-19 korkusunun iş tatminini azaltarak dolaylı yoldan iş stresini artırabileceğine ilişkin varsayım, çeşitli araştırmalarla da desteklenmekte olup bu yönde Dymecka ve diğerlerinin (2021) yaptıkları araştırmada COVID-19 korkusunun doğrudan iş tatminini azalttığı ve bu durumun da stres düzeyinde artışa yol açtığı böylece aracılık etkisinin desteklendiği belirtilmiştir. Ekşi (2024)'nin çalışmasında da algılanan kriz yönetiminin yetersizliğinin COVID-19 korkusunun etkisini artırdığı ve iş tatminini azalttığı bu durumun da dolaylı olarak iş stresi üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular, COVID-19 korkusunun iş tatmini aracılığıyla iş stresine dolaylı etkide bulunduğunu göstermektedir. Bu bulguların yanı sıra farklı olarak Yavuz ve diğerleri (2023) COVID-19 korkusunun iş tatmini üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık rolü üstlendiğini; yine Cheng ve Kao (2022) da COVID-19 kaynaklı korku ve tehdit algısının iş tatmini üzerindeki negatif etkisinin iş stresi aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiğini belirlemişlerdir. Bu bulgular ışığında dördüncü hipotez, '*H4: COVID-19 korkusunun, iş tatmini aracılığıyla iş stresi üzerinde dolaylı ve pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır'* biçiminde düzenlenmiştir.

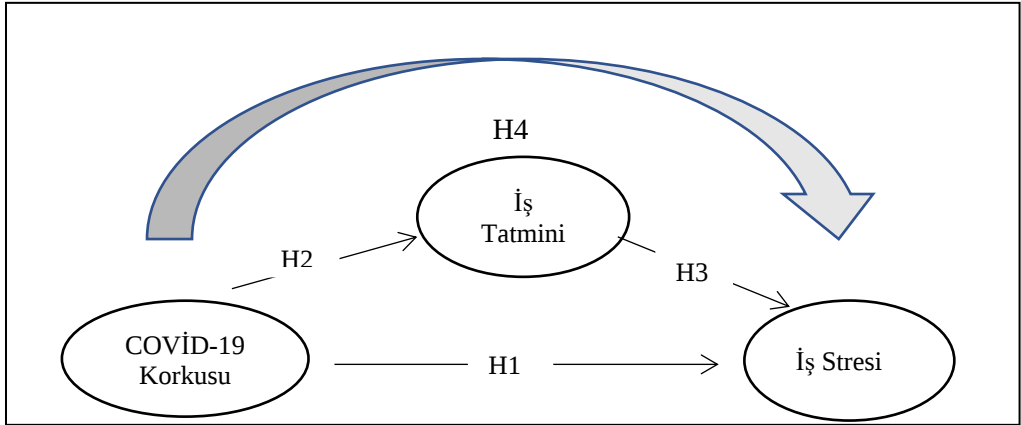
2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde amaca uygun olarak 2021 yılının Ocak ve Nisan ayları arasında yürütülen araştırmaya ve yapılan analizler doğrultusunda elde edilen bulgulara yer verilmektedir. Araştırma için etik kurul izni Pamukkale Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu Başkanlığı'na bağlı Etik Komisyonu'ndan alınmıştır (Sayı: E-93803232-622.02-662306). İlgili resmi yazı doğrultusunda çalışma gerçekleştirilmiştir.

2.1. Araştırmanın Amacı, Yöntemi ve Veri Toplama Araçları

Araştırmanın amacı, COVID-19 korkusu ile iş stresi arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolünü incelemek, yani dolaylı etkilerini analiz etmektir. Bu doğrultuda araştırmanın kavramsal modeli, ilgili yazının incelenmesi sonucunda belirlenen değişkenler ve bu değişkenler arasındaki kuramsal ilişkiler temel alınarak oluşturulmuştur. Buna göre, COVID-19 korkusu, iş tatmini ve iş stresi kavramları ile bu kavramlar arasındaki kuramsal bağlantılar göz önünde bulundurularak hipotezlerin test edildiği bir araştırma modeli önerilmiştir. Önerilen araştırma modelinin görsel olarak ifadesi Şekil 1.'de görülmektedir.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



Araştırma, Denizli’de faaliyet gösteren özel bir bankanın şubelerinde çalışan bireylerle gerçekleştirilmiştir. Araştırmada bankacılık iş kolunun seçilmesinde hem sektörün doğası gereği sıkı ve yoğun çalışmanın zorluklarını barındırması hem de pandemi dönemindeki farklı çalışma biçimlerine açık olması etkili olmuştur. Bu durum pandemi dönemi çok çalışılan sağlık sektöründen farklı olarak bir diğer zorlu ve yoğun çalışma şartlarına sahip olan banka çalışanlarının korku, stres ve tatmin durumlarını görmek açısından önemli görülmektedir. Araştırmada pandemi dönemi göz önüne alınarak ve mümkün olan en fazla kişiye ulaşmak hedeflenerek araştırma tüm evren dikkate alınarak yürütülmüştür. Bu kapsamda araştırmanın evrenini, Denizli ilinde faaliyet gösteren özel bir bankanın tüm şubelerinde görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmada örnekleme yapılmaksızın, evrendeki tüm bireylere ulaşılması amaçlanmış ve bu doğrultuda tam sayım yöntemi benimsenmiştir. Ancak çeşitli sınırlılıklar (anketin reddedilmesi, anket uygulama süresi vb.) nedeniyle evrenin tamamına ulaşılamamış, toplamda 285 katılımcıya erişilmiştir. Buna göre evrenin yaklaşık olarak %84’lük kısmına ulaşılmıştır. Ulaşılan katılımcı sayısı, ilgili banka

bünyesindeki çalışanların büyük bir bölümünü temsil ettiğinden, elde edilen bulguların evreni büyük ölçüde yansıttığı değerlendirilmektedir. Bu yönüyle araştırmada, istatistiksel anlamda klasik bir örnekleme yapılmamış; ancak ulaşılabilen evren üzerinde analiz gerçekleştirilmiştir.

Araştırmaya ilişkin verileri toplamak için anket tekniği kullanılmış ve bu yönde ilgili ölçeklerden yararlanılarak bir soru formu oluşturulmuştur. Soru formları katılımcılara çevrim içi biçimde e-posta ve Google formlar aracılığıyla iletilmiştir. Araştırmada kullanılan anket dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin sorulara; ikinci bölümde ise araştırmanın değişkenlerini oluşturan COVID-19 korkusu, iş stresi ve iş tatminine ilişkin sorulara yer verilmiştir. Araştırma için farklı birçok bilimsel araştırmada kullanılan ve psikometrik açıdan güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş ölçekler kullanılmıştır. Bu kapsamda COVID-19 korkusu için Ahorsu ve diğerlerinin (2020) geliştirdiği, Türkçe'ye ise Bakioğlu ve diğerlerinin (2020) uyarladığı 5'li likert tipi (1: Kesinlikle katılmıyorum ile 5: Kesinlikle katılıyorum) derecelendirme sistemine sahip, tek boyutlu, toplam yedi ifadeden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. İş stresini ölçmek için House ve Rizzo (1972)'nin geliştirdiği, Efeoğlu ve Özgen (2006)'in Türkçe'ye uyarladığı 5'li Likert tipinde, yedi sorudan oluşan tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. İş tatminini ölçmek için ise Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilip Türkçe'ye Koca ve Özçiftçi (2015) tarafından uyarlanan, 5'li Likert tipinde, on dört ifadeden oluşan tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. Araştırmada katılımcılara kişisel bilgilerin gizli tutulacağına ilişkin özenin gösterileceği taahhüt edilmiş ve veriler toplandıktan sonra tanımlayıcı istatistik analizleri, ölçeklere ilişkin geçerlilik, güvenilirlik analizleri ile hipotezlere ilişkin korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

2.2. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmada anket formları ile elde edilen veriler SPSS 25.0 ve Jamovi 1.8.4 programları kullanılarak analiz edilmiş olup, katılımcıların demografik değişkenlerine ilişkin dağılımlar, frekans ve yüzde değerleri ile gösterilmiştir. Hipotez testlerine geçilmeden araştırmada kullanılan ölçme araçlarının geçerliliği ve güvenilirliği incelenerek ölçeklerin araştırma bağlamına uygunluğu değerlendirilmiştir. Araştırmada değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiyi incelemek amacıyla Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi kullanılmıştır. Bu yöntemin tercih edilmesinin nedeni, tüm değişkenlerin sürekli ölçüm düzeyinde olması ve verilerin normal dağılım varsayımını karşılamasıdır. Aracılık etkisini belirlemek amacıyla da Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen ve yazında yaygın biçimde kullanılan dört aşamalı regresyon yaklaşımı benimsenmiş olup bu yöntemde, bağımsız değişkenin aracı ve bağımlı değişken ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri test edilmiş;

aracı değişken modele eklendikten sonra, bağımsız değişkenin etkisinde anlamlı bir azalma olup olmadığı incelenmiştir. Yapılan analizlerde istatistiksel anlamlılık düzeyi %5 ($p < ,05$) olarak alınmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler, araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yapıları ile güvenilirlik analizlerine dair bulgular ve araştırma hipotezlerinin test edilmesine yönelik gerçekleştirilen istatistiksel analizlerin sonuçları sunulmaktadır

3.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmada yer alan katılımcıların kişisel ve mesleki bilgilerinin yer aldığı demografik değişkenlere ilişkin bulgulara Tablo 1’de yer verilmektedir. Buna göre katılımcıların %64,2’sini kadınların oluşturduğu, %66,3’ünün evli, %43,2’sinin 26-35 yaşlarında olduğu, %56,1’inin lisans mezunu olduğu, %40,7’sinin 10 yıl ve üstü bir süredir kurumda çalıştığı, %43,9’unun pandemide işyerinde çalıştığı, %52,3’ünün 0-1 yıl arasında pandemi süresinde dönüşümlü bir şekilde çalıştığı görülmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Gruplar	Frekans (n)	Yüzde (%)	Ortalama	Standart Sapma
Cinsiyet	Kadın	183	64,2	1,36	,480
	Erkek	102	35,8		
Medeni Durum	Bekar	96	33,7	1,66	,473
	Evli	189	66,3		
Yaş	18-25	25	8,8	2,58	,887
	26-35	123	43,2		
	36-45	85	29,8		
	46 ve üzeri	52	18,2		
Kurumdaki Çalışma Süresi	1 yıldan az	39	13,7	2,84	1,107
	1-5 yıl arası	83	29,1		
	6-9 Yıl arası	47	16,5		
	10 yıl ve üstü	116	40,7		

Tablo 1 (Devamı): Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Gruplar	Frekans (n)	Yüzde (%)	Ortalama	Standart Sapma
Pandemi Döneminde Çalışma Şekli	Evde çalışan	54	18,9	2,18	,728
	İş yerinde çalışan	125	43,9		
	Dönüşümlü olarak evde ve işyerinde çalışan	106	37,2		
Pandemi döneminde dönüşümlü çalışma süresi	0-1 yıl	149	52,3	1,48	,500
	1 yıldan fazla	136	47,7		

3.2. Veri Toplama Araçlarının Faktör Yapısı ve Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmanın değişkenlerine ilişkin ölçeklerin geçerliliğini test etmek için açımlayıcı faktör analizi ve güvenilirliklerini test etmek için de Alfa katsayısı (Cronbach's Alpha) güvenilirlik analizi yapılmıştır. Mevcut ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine ilişkin bulgular Tablo 2'de yer almaktadır.

Buna göre elde edilen verilerin faktör analizi uygulamaya elverişli olup olmadığını belirlemek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ile Barlett Sphericity testi kullanılmıştır. Her üç ölçek için de hesaplanan KMO değerinin (sırasıyla 0,868/0,859/0,909) 0,60'dan yüksek bulunması ve Barlett testi sonucunun da anlamlı çıkması elde edilen verilerin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermektedir. Bulgular incelendiğinde, ifadelerin hepsinin kendi faktörü altında yer aldığı ve faktör yüklerinin tamamının da 0,4 değerinin üstünde olduğu görülmektedir. COVID-19 korkusunun tek boyutlu bir yapı sergileyip toplam açıklanan varyansın %59,5'ini; tek boyutlu bir yapı sergileyen iş stresinin toplam varyansın %55,0'ini yine tek boyutlu bir yapı sergileyen iş tatmininin de toplam varyansın %47,6'sını açıkladığı görülmektedir.

Araştırmada yer alan ölçeklerin güvenilirlikleri Cronbach's Alpha katsayısı ile analiz edilmiş olup verilerin güvenilirliğine ilişkin değerlerin (COVID-19 korkusu için α : 0,883; iş stresi için α : 0,859; iş tatmini için α : 0,913) kabul edilebilir düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir. Buna göre mevcut araştırmadaki değişkenlere ilişkin ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları bu araştırmanın amacı için uygun olduklarını ortaya koymaktadır.

Tablo 2: Açımlayıcı Faktör Analizi Sonucunda Elde Edilen Faktör Yükleri ve Cronbach's Alpha Değerleri

Maddeler	Faktörler		
	COVID-19 Korkusu	İş Stresi	İş Tatmini
COVID-19 Korkusu 1	0,792		
C19K 2	0,748		
C19K 3	0,734		
C19K 4	0,831		
C19K 5	0,807		
C19K 6	0,708		
C19K 7	0,775		
İş Stresi 1		0,640	
İS 2		0,839	
İS 3		0,845	
İS 4		0,787	
İS 5		0,743	
İS 6		0,705	
İS 7		0,600	
İş Tatmini 1			0,716
İT 2			0,510
İT 3			0,709
İT 4			0,681
İT 5			0,749
İT 6			0,809
İT 7			0,616
İT 8			0,800
İT 9			0,703
İT 10			0,644
İT 11			0,630
İT 12			0,668
İT 13			0,636
İT 14			0,737
KMO	0,868	0,859	0,909
Bartlett Testi X^2	1063,322	862,939	2024,090
p	0,000	0,000	0,000
Açıklanan Varyans (%)	59,554	55,095	47,674
Cronbach's Alpha	0,883	0,859	0,913

3.3. Değişkenler Arası Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 3'te, araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla gerçekleştirilen Pearson Korelasyon Analizi sonuçları yer almaktadır. Değişkenler

arasındaki ilişkiler, korelasyon katsayısı (r) ve istatistiksel anlamlılık düzeyleri ($p<0,05$) üzerinden değerlendirilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde elde edilen bulgular doğrultusunda COVID-19 korkusunun iş stresi ile pozitif yönde ve anlamlı ($r=0,435$, $p<0,05$); iş tatmini ile ise negatif yönde ve anlamlı ($r= -0,159$, $p<0,05$) bir ilişki olduğu söylenebilir İş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişki ise negatif yönde ve anlamlıdır ($r=-0,437$, $p<0,05$).

Tablo 3: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	COVID-19 Korkusu	İş Stresi	İş Tatmini
COVID-19 Korkusu	2,468	0,876	1		
İş Stresi	2,703	0,899	0,435**	1	
İş Tatmini	3,296	0,807	-0,159**	-0,437**	1

3.4. Aracılık Etkisine İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin aracılık etkisini belirlemede Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen aracılık modelinden faydalanılmıştır. Bu yöntemde aracılık etkisinden söz edebilmek için belli başlı koşulların varlığına ihtiyaç duyulmaktadır (Baron ve Kenny,1986:1176; Bağcı ve Aksel, 2016:931-932). Araştırma özelinde bu koşullar şu şekilde ifade edilebilir:

1.Koşul: Bağımsız değişken olan COVID-19 korkusunun bağımlı değişken olan iş stresi üzerinde Anlamlı bir etkiye sahip olması gerekir.

2. Koşul: Bağımsız değişken olan COVID-19 korkusunun aracı değişken olan iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olması gerekir.

3. Koşul: Aracı değişken olan iş tatmininin bağımlı değişken olan iş stresi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olması gerekir.

4. Koşul: Bağımsız değişken olan COVID-19 korkusu ve aracı değişken olan iş tatmini birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin (COVID-19 korkusunun) bağımlı değişken (iş stresi) üzerindeki etkisinin anlamlı olması gerekir. Bu şartlar altında bağımsız değişken olan COVID-19 korkusu ile bağımlı değişken olan iş stresi arasındaki ilişki miktarı azalıyorsa iş tatminine ilişkin kısmi aracılık, aradaki ilişki anlamsız hale dönüşüyorsa iş tatminine ilişkin tam aracılık etkisinden söz edilebilir.

COVID-19 korkusunun iş stresi üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolüne ilişkin regresyon analizi bulgularına Tablo 4'te yer verilmektedir. Tablo 4 incelendiğinde bağımsız değişken olan COVID-19 korkusunun bağımlı değişken olan

iş stresi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye ($\beta=0,435$ ve $p<0,05$) sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla şartlardan birincisi sağlanmış olmaktadır. Diğer yandan bağımsız değişken olan COVID-19 korkusunun aracı değişken olan iş tatmini üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkiye ($\beta=-0,159$ ve $p<0,05$) sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre ikinci şart da sağlanmış olmaktadır. Aracı değişken olan iş tatmininin bağımlı değişken olan iş stresi üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkiye ($\beta=-0,437$ ve $p<0,05$) sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla üçüncü şart da sağlanmış olmaktadır. Son olarak bağımsız ve aracı değişkenler aynı anda regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişken olan COVID-19 korkusunun bağımlı değişken olan iş stresi üzerindeki etkisinin azalmakla birlikte istatistiksel olarak anlamlı ($\beta=0,376$; $p<0,05$) olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre COVID-19 korkusu ile iş stresi arasındaki ilişkide iş tatmininin kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Bu değerlendirmeler ışığında araştırmanın tüm hipotezlerinin (H1, H2, H3, H4) desteklendiği belirtilebilir.

Tablo 4: COVID-19 Korkusunun İş Stresi Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolüne İlişkin Bulgular

		B	S. Hata	β	T	p
1.Koşul	COVID-19 → İş Stresi Korkusu	0,447	0,055	0,435	8,138	0,000
		R=0,435 R ² =0,190 F=66,228 P=0,000				
2.Koşul	COVID-19 → İş Tatmini Korkusu	-0,147	0,054	-0,159	-2,710	0,007
		R= 0,159 R ² =0,025 F=7,347 P=0,007				
3.Koşul	İş Tatmini → İş Stresi	-0,486	0,060	-0,437	-8,162	0,000
		R=0,437 R ² = 0,191 F= 66,622 P=0,000				
4.Koşul	COVID-19 → İş Tatmini → İş Stresi Korkusu	0,385	0,051	0,376	7,595	0,000
		-0,419	0,055	-0,377	-7,620	0,000
		R=0,573 R ² =0,328 F=68,827 P=0,000				

TARTIŞMA VE SONUÇ

Mevcut çalışmanın kavramsal kısmında COVID-19 korkusu, iş stresi ve iş tatmini kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkiler yazındaki diğer çalışmalar da değerlendirilerek kuramsal temelde ele alınmıştır. Bu doğrultuda tasarlanan araştırma modelinde COVID-19 korkusu ‘bağımsız değişken’, iş stresi ‘bağımlı değişken’ ve iş tatmini de ‘aracı değişken’ olarak ele alınmıştır. Böylece araştırmada COVID-19

korkusunun iş stresi üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolünü tespit etmek amaçlanmış ve bu amaç doğrultusunda dört hipotez oluşturulmuştur. Amaç kapsamında araştırma değişkenlerine ilişkin veriler Baron ve Kenny (1986) yaklaşımına göre incelenmiştir. Bulgular, COVID-19 korkusunun doğrudan iş stresini anlamlı ve pozitif ($\beta = 0,435$, $p < ,05$) yönde etkilediğini göstermektedir. Yazında bu bulguyu destekleyen birçok çalışma (Cheng ve Kao, 2023; Ekingen vd., 2023; De los Santos ve Labrague, 2021; Dymecka vd., 2021; Labrague ve De los Santos, 2021; Mert, 2023; Yavuz vd., 2023) söz konusudur. Buna karşılık COVID-19 korkusu, iş tatminini anlamlı ve negatif yönde ($\beta = -0,159$, $p < ,05$) etkilemekte olup yazında bu bulguyu da destekleyen çalışmalara (Abd-Ellatif vd., 2021; Cheng ve Kao, 2022; Çağış ve Yıldırım, 2023; Dymecka vd., 2021; Ekşi, 2024; Labrague ve De los Santos, 2021) rastlanmaktadır. İş tatmini ise iş stresini anlamlı ve negatif yönde ($\beta = -0,377$, $p < ,05$) etkilemekte yani stresi azaltıcı bir rol oynamaktadır. Elde edilen bu bulgu da yazındaki çeşitli çalışmalarla (Cheng ve Kao, 2022; Dymecka vd., 2021; Eytmiş ve Yıldırım, 2022; Labrague ve De los Santos, 2021; Yavuz vd., 2023) desteklenmektedir. Son aşamada COVID-19 korkusunun iş stresi üzerindeki doğrudan etkisinin, iş tatmini modele dahil edildiğinde azaldığı ancak anlamlılığını koruduğu ($\beta = 0,376$, $p < ,05$) ve tamamen ortadan kalkmadığı tespit edilmiştir. Bu durum, iş tatmininin kısmi aracılık rolü oynadığını göstermekte olup yazında bu bulguyu destekleyen çalışmalar (Cheng ve Kao, 2022; Dymecka vd., 2021; Ekşi, 2024; Yavuz vd., 2023) da söz konusudur. Mevcut araştırmada elde edilen ve yazında da destek bulan bu sonuçlar itibariyle araştırmada öne sürülen H1, H2, H3 ve H4 hipotezlerinin desteklendiği ortaya koyulmuştur. Bu kapsamda çalışanların pandemi kaynaklı olarak yaşadıkları belirsizlik, korku ve kaygılarının salt doğrudan iş stresini artırmadığı aynı zamanda iş tatminini de azaltarak dolaylı bir stres kaynağı daha yarattığı görülmektedir. Mevcut araştırmada elde edilen bulgular, COVID-19 gibi küresel krizlerin çalışanların psiko-sosyal sağlıkları ve iş yaşamları üzerinde de derin etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Araştırmanın örneklemini oluşturan bankacılık sektörü çalışanlarında olduğu gibi, yoğun iş yükü ve temposu, uzun çalışma saatleri ve yüksek performans beklentisi gibi faktörler çalışanlar için bu tür kriz dönemlerinde stres düzeylerinin daha da artmasına neden olabilmektedir. Bunun da ötesinde bulgular, sadece bireysel düzeyde psikolojik etkiler ortaya koymamakta ayrıca örgütsel verimlilik ve toplumsal refah açısından da dikkate alınması gereken çok katmanlı sonuçlara işaret etmektedir. Özellikle kriz dönemlerinde çalışanların iş doyumunun azalması ve stres düzeylerinin yükselmesi, iş gücü piyasasında motivasyon düşüklüğü, verimlilikte azalma, tükenmişlik, iş devamsızlık ve işten ayrılma gibi olumsuz sonuçları da beraberinde getirebilmektedir. Bu sebeple gerek mevcut çalışma özelinde COVID-19 pandemisinin gerekse de bundan sonra ortaya çıkabilecek benzeri kriz durumlarının fiziksel sağlıkla birlikte gelir

güvencesi, çalışma koşulları ve psiko-sosyal iyilik hâli gibi çok boyutlu unsurları tehdit eden küresel krizler olarak değerlendirilmeleri önemli görülmektedir.

Araştırma bulguları, özellikle kriz dönemlerinde çalışanların iş tatmini düzeylerinin, iş stresine karşı koruyucu bir rol üstlenebileceğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, sadece bireysel çabaların değil, işyeri uygulamalarının ve çok katmanlı sosyal politikaların önemini göstermektedir. Bu kapsamda bu ve benzeri kriz dönemlerinde, mevcut araştırma bağlamında öncelikle bankacılık sektöründeki temsilciler ve yöneticiler, ardından genel çalışma yaşamı için merkezi ve yerel yönetimler ile sosyal güvenlik politikalarını düzenleyen kurumlar ve bu politikaları belirleyen karar verici pozisyonadaki aktörlere önemli roller düşmektedir. Bu aktörlerin aldıkları kararlar ve geliştirdikleri eylem planlarının, “tüm çalışanlar” için belirsizlikleri, kaygıları ve korkuları azaltarak -bu çalışma özelinde- iş tatminini ve dolayısıyla stres düzeylerini olumlu yönde etkileyebileceği düşünülmektedir. Genel olarak ise çalışma yaşamında ve toplumsal düzeyde verimlilik, etkinlik, refah seviyesi ile sosyal iyilik halini artırma potansiyeline sahip olduğu belirtilebilir. Bu kapsamda iş yaşamı ve sosyal güvenlik sisteminde yer alan ilgili aktörlere yönelik sunulan önerilere alt metinde yer verilmektedir.

İş dünyasında yer alan işverenler ve yöneticiler açısından iş stresinin olumsuz etkilerine karşı iş tatminini artırıcı politikalar geliştirmek, bu kesimin yalnızca maddi koşullara odaklanmasının ötesine geçmesini gerektirmektedir. Bu kapsamda çalışma saatlerinin düzenlenmesi, iş yükünün dengelenmesi ve çalışanlara özerk karar alanlarının sunulması önemli adımlar arasında yer almaktadır. Ancak bazı sektörlerde bu düzenlemelerin sınırlı uygulanabilirliği göz önünde bulundurulmalıdır. Zira mevcut çalışmanın da örneklemini oluşturan bankacılar da olduğu gibi bazı meslekler için öngörülemeyen iş yükü ve iş akışı, zorlayıcı hedefler ve sıkı teslim tarihleri, uzun çalışma saatleri vb. koşullar bu tür işleri ve işyerlerini daha stresli bir hale dönüştürmektedir. Bu sebeple zaman baskısı yaratan stresli çalışma koşullarına rağmen çalışanların stres düzeylerini azaltıp tatmin düzeylerini artıran çalışan özelliklerini belirlemek bu noktada anlam kazanmaktadır.

İşverenlerin ve yöneticilerin çalışanların stresle başa çıkma becerilerini güçlendirecek eğitim programları planlamalarının da etkili olacağı düşünülmektedir. Ancak bu noktada bu konunun öneminin anlaşılabilmesi için öncelikle işverenlerin ve yöneticilerin çalışanların duygusal güvenliğini gözeten liderlik tutumları geliştirmeleri için liderlik temelli psikolojik güvenlik eğitimlerine katılmalarının hem anlamlı hem de destekleyici bir strateji olabileceği düşünülmektedir.

Çalışanlar açısından ise kriz yönetimi, duygusal zekâ ve stres yönetimi, zaman ve öncelik yönetimi, iletişim ve çatışma çözme becerileri, psikolojik dayanıklılık vb. konularda eğitimler düzenlemenin; iş-yaşam dengesi atölyeleri ile bilinçli farkındalık uygulamalarını devreye sokmanın etkili olabileceği ifade edilebilir. Bu tür destekleyici uygulamaların çağın dijital teknolojileri de düşünülerek özellikle çevrim içi platformlar üzerinden planlanması hem kaynak yükünü azaltacak hem de yaygın erişimi kolaylaştıracaktır. Ayrıca, çalışanların motivasyonunu artırmak için takdir sistemleri ile esnek ödüllendirme modelleri vb. gibi uygulamalar da önerilebilir.

Bu tür eylemler planlanıp uygulamaya aktarılırken dikkat edilmesi gereken bazı konular da söz konusudur. Zira kriz ortamlarında her bireyin stresle başa çıkma biçimi farklıdır ve kaynakların kısıtlı olduğu durumlarda tüm çalışanlara birebir destek sunulması mümkün olmayabilir. Bu nedenle, çalışanların kendi dayanıklılıklarını artırmalarına yönelik şu adımlar atılabilir: Kriz dönemlerine hazırlık amaçlı öz değerlendirme araçları (örneğin: stres düzeyi testleri, farkındalık modülleri), kişisel gelişim planlarının parçası olarak çevrim içi mikro eğitim modülleri, sektöre özgü rehberler (örneğin bankacılık sektöründe yoğun müşteri teması olan çalışanlar için duygusal dayanıklılık kılavuzları) çalışanların kriz anlarında öz farkındalıklarını artırarak daha kontrollü ve etkili tepkiler vermelerini destekleyebilir. Bu uygulamaların hem bireysel farkındalığı artıracığı hem de kurumun sağlayamayacağı bire bir destek ihtiyacını sınırlı ölçüde de olsa telafi edebileceği düşünülmektedir.

COVID-19 süreci ve benzeri kriz dönemlerinde, çalışma yaşamındaki sorunların çözümünde yalnızca işletmelerin ya da onların temsilcilerinin aldığı önlemler yeterli olmamaktadır. Toplumu oluşturan tüm kesimlerin büyük resmin bir parçası olduğu gerçeğinden hareketle, bu tür dönemlerde tüm kurumların sorumluluk alması kritik bir önem taşımaktadır. Özellikle kamu otoriteleri ile sosyal politika yapımcılarının üstleneceği roller, sosyal güvenlik ve sosyal koruma mekanizmalarının etkinliği açısından belirleyici olmaktadır. Bu bağlamda, sosyal güvenlik sistemlerinin yalnızca gelir kaybını telafi etmeye yönelik maddi desteklerle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda çalışanların psikolojik sağlamlıklarını da gözeten, psiko-sosyal boyutu güçlü yapılar hâline dönüştürülmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Zira krizler, etkilerini yalnızca ekonomik alanda değil, aynı zamanda derin psiko-sosyal düzlemlerde de göstermektedir. Ancak bu durumun, mevcut sistemin kökten değiştirilmesi ile değil, sistemin ve kurumların sahip oldukları araçların daha bütüncül ve çağın ihtiyaçlarına uygun biçimde kullanılması ile mümkün olacağı düşünülmektedir. Örneğin, sosyal güvenlik sistemi kapsamında psiko-sosyal destek hizmetlerinin yer aldığı çevrim içi destek platformları, kamu-özel iş birlikleriyle geliştirilebilir. Mobil uygulamalar aracılığıyla rehberlik, farkındalık artırıcı içerikler ve bireysel psikolojik dayanıklılık

araçları gibi düşük maliyetli hizmetler, sosyal yardım sistemleriyle entegre biçimde sunulabilir. İşsizlik sigortası fonu gibi mevcut yapılar, bu tür dijital hizmetlerle eşgüdümlü çalışacak kamu hizmetleri ile desteklenebilir; fonun doğrudan psikolojik hizmetlere aktarılması yerine, bu hizmetlerin yaygınlaşması için gerekli dijital altyapı devlet eliyle geliştirilebilir. Böylelikle sosyal güvenlik sistemlerinin kapsayıcılığı, yalnızca maddi destek mekanizmalarıyla değil, bireyin duygusal ve psikolojik iyilik halini de önceleyen dijital desteklerle genişletilmiş olacaktır. Bu önerilerin doğrudan kriz dönemlerinde tüm çalışanlara bire bir destek sağlayamayacağını kabul etmekle birlikte, psiko-sosyal desteklerin dijital ve yaygın ulaşılabilir araçlarla kriz öncesi hazırlık ve kriz sonrası toparlanma süreçlerinde rol oynayabileceği düşünülmektedir. Tüm bu değerlendirmeler, sosyal güvenlik sistemlerinin yapısal esnekliğini yalnızca mali güvence açısından değil, çalışanların psiko-sosyal refah düzeylerine duyarlılığı açısından da artırma gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak COVID-19 ve benzeri krizler, sosyal güvenlik sistemlerinin ve çalışma yaşamının mevcut yapılarını sınamış; bu sistemlerin sadece ekonomik değil, psiko-sosyal yönleri de içerecek biçimde geliştirilmesi gereğini ortaya koymuştur. Sosyal güvenlik sistemi zaten geleceğe yönelik bir koruma mekanizmasıdır; bu sistemin, çalışanların psikolojik ve duygusal refahını da destekleyici biçimde yapılandırılması, gelecekteki krizlere karşı daha hazırlıklı, daha dirençli bir toplumsal yapı oluşturulmasına katkı sağlayacaktır. Bu bağlamda, sosyal güvenlik sistemlerinin psiko-sosyal refahı da içerecek şekilde yeniden yapılandırılması, yalnızca bireylerin iyilik hali için değil, kriz zamanlarında toplumun bütüncül direncini artırmak açısından da stratejik bir gerekliliktir. Bu kapsamda mevcut çalışma hem iş dünyasının temsilcilerinin hem de sosyal güvenlik mekanizmaları ve politikalarının, kriz dönemlerine karşı daha uygulanabilir, dijital destekli ve çok katmanlı çözümler geliştirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu sürecin başarısı ise yalnızca ekonomik unsurların değil, aynı zamanda psikolojik ve sosyal değişkenlerin de bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmasına bağlıdır. Çalışma, bu çok boyutlu yaklaşımın çalışanların gerek fiziksel ve zihinsel gerekse de ve ruhsal durumlarını güçlendirerek bunun yansımalarının toplumsal düzeyde de sürdürülebilir bir iyilik hali yaratma potansiyeline sahip olabileceğini düşündürmektedir.

KAYNAKÇA

- Anadolu Ajansı (2025). Türkiye'nin 1 yıllık Kovid-19'la mücadele sürecinin 'tedbir karnesi', https://www.aa.com.tr/tr/koronavirus/turkiyenin-1-yillik-kovid-19la-mucadele-surecinin-tedbir-karnesi/2171001?utm_source=chatgpt.com adresinden ulaşılmıştır.
- Abd-Ellatif, E. E., Anwar, M. M., AlJifri, A. A., & El Dalatony, M. M. (2021). Fear of COVID-19 and its impact on job satisfaction and turnover intention among Egyptian physicians. *Safety and Health at Work*, 12(4), 490-495.
- Abdoul-Azize, H. T., & El Gamil, R. (2021). Social protection as a key tool in crisis management: learnt lessons from the COVID-19 pandemic. *Global Social Welfare*, 8(1), 107-116.
- Adisa, T. A., Antonacopoulou, E., Beauregard, T. A., Dickmann, M., & Adekoya, O. D. (2022). Exploring the impact of COVID-19 on employees' boundary management and work-life balance. *British Journal of Management*, 33(4), 1694-1709.
- Ahorsu, D. K., Lin, C. Y., Imani, V., Saffari, M., Griffiths, M. D., & Pakpour, A. H. (2020). The fear of COVID-19 scale: development and initial validation. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 1-9.
- Akat, M., & Karataş, K. (2020). Psychological effects of COVID-19 pandemic on society and its reflections on education. *Electronic Turkish Studies*, 15(4).
- Akça, R. (2014). Otel işletmelerinde mobbing, iş stresi ve işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerine bir araştırma (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara.
- Amerikan Psikologlar Derneği (APA)(2023). 2023 Work in America survey, https://www.apa.org/pubs/reports/work-in-america/2023-workplace-health-well-being?utm_source=chatgpt.com adresinden ulaşılmıştır.
- Arora, A., Jha, A. K., Alat, P. & Das, S. S. (2020). Understanding coronaphobia, *Asian Journal of Psychiatry*, 54, 102384.
- Arpacıoğlu, S., Baltalı, Z., & Ünübol, B. (2021). COVID-19 pandemisinde sağlık çalışanlarında tükenmişlik, COVID korkusu, depresyon, mesleki doyum düzeyleri ve ilişkili faktörler. *Cukurova Medical Journal*, 46(1), 88-100.
- Aydın, B. & Doğan, M. (2020). Yeni koronavirüs (COVID-19) pandemisinin turistik tüketici davranışları ve Türkiye turizmi üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi. *Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi*, 6 (1), 93-115.

- Bakioğlu, F., Korkmaz, O.ve Ercan, H. (2020). Fear of COVID-19 and positivity: mediating role of intolerance of uncertainty, depression, anxiety, and stress, *International Journal of Mental Health and Addiction*, 19, s. 2369-2382.
- Bağcı, Z. ve Akbaş, T. T. (2019). Duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir araştırma, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1): 367-379.
- Bağcı, Z. & Aksel, İ. (2016). Örgütsel adalet ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin açıklanmasında iş tatmininin aracılık rolü. Sözlü sunum, Scientific Cooperation for the Future in the Social Sciences International Conference, Uşak.
- Bayraktar, E. (2019). Materyalist eğilim, iş stresi, yönetici desteği ve iş-aile yaşam çatışmasının iş ve yaşam tatmini üzerindeki etkisi (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research—conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.
- Bayar, H. T. & Öztürk, M. (2017). İş stresinin iş tatmini üzerindeki etkisi: Süleyman Demirel üniversitesi araştırma görevlileri üzerine bir araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 525-546.
- Beehr, T., A. & Newman, J., E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: a facet analysis, model, and literature review, *Personnel Psychology*, 31(4), 665-699.
- Bergdahl, N. & Nouri, J. (2020). COVID-19 and crisis-prompted distance education in Sweden, *Technology, Knowledge And Learning*, 26, 443-459.
- Bi, Q., Wu, Y., Mei, S., Ye, C., Zou, X., Zhang, Z., ... & Feng, T. (2020). Epidemiology and transmission of COVID-19 in 391 cases and 1286 of their close contacts in Shenzhen, China: a retrospective cohort study. *The Lancet Infectious Diseases*, 20(8), 911-919.
- Biçer, İ., Çakmak, C., Demir, H. & Kurt, M. E. (2020). Koronavirüs anksiyete ölçeği kısa formu: Türkçe geçerlik ve güvenirlik çalışması, *Anatolian Clinic the Journal of Medical Sciences*, 25(Special Issue on COVID 19), 216-225.
- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N., & Rubin, G. J. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: Rapid review of the evidence. *The Lancet*, 395(10227), 912–920
- Bulut, R., & Pınar, Ç. (2020). COVID-19 pandemisi döneminde Türkiye’de istihdam ve işsizlik. *Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 217-225.

- Casadevall, A. (2024). Pandemics past, present, and future: progress and persistent risks. *The Journal of Clinical Investigation*, 134(7): 1-4.
- Cassinat, J. R., Whiteman, S. D., Serang, S., Dotterer, A. M., Mustillo, S. A., Maggs, J. L., & Kelly, B. C. (2021). Changes in family chaos and family relationships during the COVID-19 pandemic: Evidence from a longitudinal study. *Developmental psychology*, 57(10), 1597.
- Chauvin, B., Rohmer, O., Spitzenstter, F., Raffin, D., Schimchowitsch, S. & Louvet, E.(2014). Assessment of job stress factors in a context of organizational change, *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, (64), 299-306.
- Chen, N. (2024). Income insecurity and social protection: Examining the impact of the COVID-19 pandemic across income groups. *Plos One*, 19(9), e0310680.
- Chen, P. Y. & Spector, P. E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft, and substance use: an exploratory study, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(3), 177-184.
- Cheng, S. C., & Kao, Y. H. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on job satisfaction: A mediated moderation model using job stress and organizational resilience in the hotel industry of Taiwan. *Heliyon*, 8(3).
- Çağış, Z. G., & Yıldırım, M. (2023). Understanding the effect of fear of COVID-19 on COVID-19 burnout and job satisfaction: a mediation model of psychological capital. *Psychology, Health & Medicine*, 28(1), 279-289.
- Delice, S. (2018). İş stresi ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi: İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarına yönelik bir araştırma (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- De los Santos, J. A. A., & Labrague, L. J. (2021). The impact of fear of COVID-19 on job stress, and turnover intentions of frontline nurses in the community: a cross-sectional study in the Philippines. *Traumatology*, 27(1), 52.
- Duman, M. Z. (2022). COVID-19 salgını, neoliberalizm ve devletin değişen rolü. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 18(1), 1-31.
- Duygun, A. (2020). COVID-19 pandemisi sırasında tüketicilerin yaşam tarzlarının değerlendirilmesi, *International Academic Journal (Econder)*, 4(1): 232-247.
- Dymecka, J., Filipkowski, J. & Machnik-Czerwik, A. (2021). Fear of COVID-19: stress and job satisfaction among polish doctors during the pandemic, *Adv. Psychiatry Neurol*, 30/4, 243-250.

- Efeoğlu, D. İ. E. & Özgen, P. D. H. (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştırma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(2), 237-254.
- Ek, S., İlhanlı, H. & Kahraman Özözen, S. (2020). COVID-19'un zayıf halkası: yaşlı nüfus, Türk Coğrafya Dergisi 76, 33-44.
- Ekingen, E., Teleş, M., Yıldız, A., & Yıldırım, M. (2023). Mediating effect of work stress in the relationship between fear of COVID-19 and nurses' organizational and professional turnover intentions. Archives of Psychiatric Nursing, 42, 97-105.
- Ekşi, G. G. (2024). COVID-19 Pandemi Korkusunun İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Algılanan Kriz Yönetiminin Aracılık Rolü. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 27(1), 91-105.
- Elias, S., M., Smith, W., L. & Barney, C., E. (2012). Age as a moderator of attitude towards technology in the workplace:work motivation and overall job satisfaction, Behaviour & Information Technology, 31(5),453–467.
- Eren, E.(1989). Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Yön Ajans.
- Erbıçer, E. S., Metin, A., Çetinkaya, A., & Şen, S. (2022). The relationship between fear of COVID-19 and depression, anxiety, and stress. European Psychologist, 26(4), 323-333.
- Erol, S. I. (2020). COVID-19'un işletmeler ve çalışanlar üzerindeki etkisi: Almanya, Amerika ve Belçika'dan örnekler. Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 11(2), 204-221.
- Eskici, G. (2020). COVID-19 pandemisi: karantina için beslenme önerileri, Anadolu Kliniği Tıp Bilimleri Dergisi, 19, 124-129.
- Erdoğan, İ. (1999). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, No:226, İstanbul.
- Etymonline (2025, April). Pandemic: <https://www.etymonline.com/word/pandemic> adresinden ulaşılmıştır.
- Eyitmiş, A. M., & Yıldırım, A. (2022). Sağlık çalışanlarının çalışma yaşam kalitesinin COVID-19'a bağlı hastalık kaygısı, iş stresi ve iş tatmini çerçevesinde incelenmesi: Alternatif model analizleri. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 13(35), 714-730.
- Fox, S., Spector, P. E. & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: some mediator and moderator tests for autonomy and emotions, Journal of Vocational Behavior, 59, 291-309.

- Fried, Y., Shirom, A., Gilboa, S. & Cooper, C. L. (2008). The mediating effects of job satisfaction and propensity To leave on role stress-job performance relationships:combining meta-analytis and structural equation modeling, *International Journal of Stress Management*, 15, 305-328.
- Furedi, F. & K lt r , K. (2001). Risk Almanın Riskleri, İstanbul: Risk Yayınevi.
- Gencer, N. (2020). Pandemi sürecinde bireylerin koronavir s (Kovid-19) korkusu:  orum  rneęi, *Usbad Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi*, 1154-1172.
- Gentilini, U., Almenfi., M., Blomquist, J., Dale, P., De la Flor Giuffra, L. Desai, V..... Weber, M. (2022, April). Social protection and jobs responses to COVID-19: A real-time review of country measures. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/281531621024684216/pdf/Social-Protection-and-Jobs-Responses-to-COVID-19-A-Real-Time-Review-of-Country-Measures-May-14-2021.pdf>. adresinden ulaşılmıştır.
- Goldstein, E., Topitzes, J., Brown, R. L. & Jussel, A. B. (2023). COVID-19 pandemisi sırasında  niversite çalışanları arasında ruh sağlığı:  nceki yaşam travmasının rolü ve mevcut travma sonrası stres belirtileri. *Psikolojik Travma: Teori, Araştırma, Uygulama ve Politika*, 15(3), 536.
- Gül, H., Oktay, E. & Gökçe, H. (2008). İř tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: sağlık sektöründe bir uygulama, *Akademik Bakış Dergisi*, (15), 1-11.
- Gündoğan, S. (2021). The mediator role of the fear Of COVID-19 in the relationship between psychological resilience and life satisfaction, *Current Psychology*, 40, 6291-6299.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (2000). *Behavior in Organizations*, Seventh Edition, New Jersey: PrenticeHall,
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159–170.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper and Brothers.
- Huremovi  D. (2019). Brief History of Pandemics (Pandemics Throughout History). *Psychiatry of Pandemics*. 16:7–35.
- Haleem, A., Javaid, M., & Vaishya, R. (2020). Effects of COVID-19 pandemic in daily life. *Current Medicine Research and Practice*, 10(2), 78.

- House, R. J., & Rizzo, J. R. (1972). Toward the measurement of organizational practices: Scale development and validation. *Journal of Applied Psychology*, 56(5), 388.
- Hotamışlı, M. & Ağca, V. (2010). Öğretim elemanlarının iş tatmin düzeylerinin demografik özelliklerine göre değişmesi: Türkiye’de kamu ve vakıf üniversitelerinde karşılaştırmalı bir araştırma, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 95-118.
- Huang, C., Wang, Y., Li, X., Ren, L., Zhao, J., Hu., Zhang, L., Wang, J. & Cao, B. (2020). Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China, *The Lancet*, 395(10223), 497-506.
- İlhan, Ö. (2023). Kısa Çalışma Uygulamasının Geliştirilmesi: Koronavirüs (COVID-19) Döneminde Edinilen Tecrübeler ve Ülke Örnekleri. *Uzmanlık Tezi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara*.
- ILO (2020, Mayıs). ILO Gözlem: COVID-19 ve Çalışma Yaşamı, 5. Baskı Güncellenmiş tahminler ve analiz <https://www.ilo.org/tr/resource/brief/ilo-g%C3%B6zlem-COVID-19-ve-%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fma-ya%C5%9Fam%C4%B1-5-bask%C4%B1> adresinden ulaşılmıştır.
- ILO (2021). Assessment of the Social Security Responses to COVID-19: Lessons from the Western Balkans and Eastern Europe during the first stage of the pandemic; ILO Decent Work Technical Support Team and Country Office for Central and Eastern Europe (DWT/CO-Budapest) – Budapest: ILO.
- Inter-Agency Standing Committee (IASC) (2020). <https://interagencystandingcommittee.org/> adresinden ulaşılmıştır.
- Ivancevich, J.M. & Matteson, M. T. (1996); *Organizational Stress and Management*, Irwin Pub.
- Jex, S. M. & Crossley, C. D. (2005). Organizational consequences. In J. Barling, E. Kelloway & M. R. Frone (Eds.), *Handbook of Work Stress* (pp. 575-599). Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Judge, T.A. & Colquitt, J.A. (2004), Organizational justice and stress: the mediating role of work–family conflict, *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395-404.
- Kara, E. (2020). COVID-19 pandemisi: işgücü üzerindeki etkileri ve istihdam tedbirleri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 269-282.
- Khattak, J.K., Khan, M.A., Haq, A.U., Arif, M. & Minhas, A. A. (2011). Occupational stress and burnout in Pakistan’s banking sector, *African Journal of Business Management*, 5(3), 810-817.

- Kılıç, B., Aslan, H. & Gövce, M. (2020). COVID-19 sonrası turistik tüketim tutumu, Gaziantep University Journal of Social Sciences, Special Issue, 554-570.
- Kırpık, G. (2020). COVID-19 pandemisinin insan kaynakları üzerindeki etkisinin akademi, medya ve iş dünyası perspektifinden incelenmesi. MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9(4), 2393-2406.
- Kluger, J. (2020, April). The Coronavirus Pandemic's Outsized Effect on Women's Mental Health Around the World, TIME, https://time.com/5892297/women-coronavirus-mental-health/?utm_source adresinden ulaşılmıştır
- Koca, G., & Özçiftçi, V. (2015). İş tatmini: öğretim elemanlarına yönelik bir uygulama, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi, 48, 400-415.
- Koçer, C. (2015). Kariyer yönetimi-iş stresi ilişkisi ve imalat sektöründe bir araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir
- Kulaksız, A. (2016). Çalışma yaşamında stres ve stres yönetimi: özel ve kamu üniversitelerinde çalışan akademisyenler üzerine bir araştırma, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Labrague, L. J. & Janet de los Santos, A. A. (2021). Fear of COVID-19, psychological distress, work satisfaction and turnover intention among frontline nurses. Santos J Nurs Manag, 29(3): 395–403.
- Ladikli, N., Bahadır, E., Yumuşak, F.N., Akkuzu, H., Karaman, G. & Türkkan, Z. (2020).Kovid-19 korkusu ölçeği'nin Türkçe güvenirlik ve geçerlik çalışması. Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 3(2), 71-80.
- Lam, S. (1995). Quality management and job satisfaction, International Journal Of Quality & Reliability Management, 12 (4), 72–78.
- Lamiani, G., Borghi, L., Poli, S., Razzini, K., Colosio, C., & Vegni, E. (2021). Hospital employees' well-being six months after the COVID-19 outbreak: results from a psychological screening program in Italy. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(11), 5649.
- Lazarus, R. S. (1991). Psychological stress in the workplace. InP. L. Perrewé (Ed.), Handbook of job stress [Special Issue].Journal of Social Behavior and Personality, 6, 1–13
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). Stress Appraisal and Coping. New York: Springer Publishing Company.
- Li, J., Lai, S., Gao, G. F., & Shi, W. (2021). The emergence, genomic diversity and global spread of SARS-CoV-2. Nature, 600 (7889), 408-418.

- Li, W., Yang, Y., Liu, Z.H., Zhao, Y. J., Zhang, Q., Zhang, L., Cheung, T. & Xiang, Y.T.(2020). Progression of mental health services during the COVID-19 outbreak in China, *Int. J. Biol. Sci*, 16, 1732–1738.
- Lin, C.Y. (2020). Social reaction toward the 2019 novel coronavirus (COVID-19), *Social Health and Behavior*, 3(1), 1-2.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Lu, H., Barriball, K. L., Zhang, X., & While, A. E. (2012). Job satisfaction among hospital nurses revisited: a systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 49(8), 1017-1038.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*, New York: Mc Graw Hill.
- Mahase, E. (2020). COVID-19: death rate is 0.66% and increases with age, study estimates. *BMJ: British Medical Journal (Online)*, 369, m1327.
- Marks, I. (1969). *Fears and Phobias*, New York: Academic Press, Inc.
- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents correlates, and consequences of organizational commitment, *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Matsumoto, D. & Hwang, H. S. (2013). Facial expressions, (In: D. Matsumoto, M. G.Frank, & H. S. Hwang) *Nonverbal communication: Science and Applications* Sage.
- Mavi, Y., & Yeşil, S. (2021). COVID-19 korkusu'nun duygusal emek, çalışan performansı, iş tatmini, yaşam doyumu üzerine etkisi: bir alan araştırması. *Yaşar Üniversitesi e-dergisi*, 16(63), 1078-1104.
- Mercer, D. (1997). Job Satisfaction and the Secondary Headteacher: the creation of a model of job satisfaction. *School Leadership & Management*, 17(1), 57-68.
- Mert, E. (2023). The effect of COVID-19 fear on quality of work life through work stress during pandemic period: The case of airline employees, *Master's Thesis*, Marmara University, Turkey.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences, *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Morens, D. M., Taubenberger, J. K., & Fauci, A. S. (2021). A centenary tale of two pandemics: The 1918 influenza pandemic and COVID-19, part I. *American journal of public health*, 111(6), 1086-1094.

- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P. & Hofmann, D. A. (2011). Safety at work: a metaanalytici investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes, *Journal of Applied Psychology*, 96, 71-96.
- Nişancı, Z. N., & Usta, A. (2021). COVID-19 Dönemi Uzaktan Çalışmanın İş Ve Özel Yaşama Yansımaları Üzerine Bir Değerlendirme. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 94-109.
- Oshagbemi, T. (2000): Satisfaction with co-workers' behaviour, *Employee Relations*, 22 (1), 88-106.
- Özkan, G. (2021). COVID-19 pandemisi ile yoksulluğun derinleşen yüzü: çalışan yoksullar. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(14), 93-108.
- Pappa, S., Ntella, V., Giannakas, T., Giannakoulis, V. G., Papoutsis, E., & Katsaounou, P. (2020). Prevalence of depression, anxiety, and insomnia among healthcare workers during the COVID-19 pandemic: A systematic review and meta-analysis. *Brain, Behavior, and Immunity*, 88, 901-907.
- Parlak, N. K., & Çiftçi, A. N. (2022). Pandeminin Kayıt Dışı İstihdamı Dışlama Etkisi: Türkiye’de Formel-Enformel Emek Piyasalarındaki Ayrışma. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 82, pp. 93-135). Istanbul University.
- Price, M. (2002). Job satisfaction of registered nurses working in an acute hospital. *British Journal of Nursing*, 11(4), 275-280.
- Polat, Y. (2022). COVID-19 salgını döneminde Avrupa Birliği ülkelerindeki kısa çalışma uygulamaları. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 82, 195-221.
- Rigó M, Dragano N, Wahrendorf M, Siegrist J, & Lunau T. (2021). Work stress on rise? Comparative analysis of trends in work stressors using the European working conditions survey. *Int Arch Occup Environ Health*. 94(3):459-474.
- Selye, H. (1956). What is stress. *Metabolism*, 5(5), 525-530.
- Selye, H. (1973). The Evolution of the Stress Concept: The originator of the concept traces its development from the discovery in 1936 of the alarm reaction to modern therapeutic applications of syntoxic and catatoxic hormones. *American Scientist*, November-December 1973, 61(6):692-699.
- Sevimli, F. & İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumu, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5(1), 55-65.
- Schoderbek P. P., Cosier R. A. & Aplın J. C. (1991). *Management*, USA: Harcourt Brace Jovanovich Publishers.
- Schuler, R. S. (1980). Definition and conceptualization of stress in organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25(2), 184-215.

- Schwettmann, J. (2020). COVID-19 and the informal economy. Impact and response strategies in Sub-Saharan Africa. Berlin: Friedrich Ebert Stiftung (FES).
- Sırma, F. & Bağcı, Z. (2019). Duygusal Zekâ ve Stresle Başa Çıkma Yolları Arasındaki İlişki, Sözlü Sunum, Uluslararası Bilim, Teknoloji ve Sosyal Bilimlerde Güncel Gelişmeler Sempozyumu, 20-22 Aralık, Ankara.
- Schneider, B. & Snyder, R. (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational climate, *Journal Of Applied Psychology*, 60(3), 318-328
- Sobacı, F. (2022). Lider-üye etkileşiminde pandeminin izlerine bakış: uzaktan çalışanlar üzerine nitel bir araştırma. İçinde (Ed.) Benli, T., Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Araştırmaları, (ss.45-70), İstanbul: Hiper Yayın.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 151–174). American Psychological Association.
- Şahverdioğlu, H. (2019). Çalışan kadınların kişilik özellikleri ile iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Isparta ilinde bulunan özel hastaneler üzerine bir uygulama Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Şimşir, İ. & Seyran, F. (2020). İş tatmininin önemi ve etkileri, *Meyad Akademi*, 1(1),25-42.
- Şit, A. & Telek, C. (2020). COVID-19 pandemisinin altın ons fiyatı ve dolar endeksi üzerine etkileri, *Gaziantep University Journal of Social Sciences, Special Issue*, 1-13.
- Tanner, C. (2020). <https://inews.co.uk/news/coronavirus-uk-latest-lockdown-restrictionscoronaphobia-agoraphobia-mental-health434506?srsId=AfmBOoq2l9CilU2cYeAUeIAoeL2Connp3Yljg5CU0awvo6SvuAhutqq>. Adresinden ulaşılmıştır.
- Tözün, M., Çulhacı, A. & Ünsal, A. (2008). Aile hekimliği sisteminde birinci basamak sağlık kurumlarında çalışan hekimlerin iş doyumu (Eskişehir), *TAF Prev MED Bull*, 7(5), 377-384.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, İstanbul: Hayat Yayınları.
- Tutar, H., Tengilimoğlu, D. & Başpınar Ö. N. (2012). *Büro Yönetimi*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 2516.
- TDK, (2024, Mayıs 20). <https://sozluk.gov.tr/>, Adresinden ulaşılmıştır.

- Urhan, G., & Arslankoç, S. (2021). COVID-19 pandemi sürecinde sosyal politika ve yerel yönetimler: İstanbul ilçe belediyeleri örneği. *Çalışma ve Tipler*, 2(69), 945-980.
- Webb, A., McQuaid, R. & Rand, S. (2020), Employment in the informal economy: implications of the COVID-19 pandemic, *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(9/10), 1005-1019.
- Weiss, M. A., Schwarzenberg, A. B., Nelson, R. M., Sutter, K. M., & Sutherland, M. D. (2020). Global economic effects of COVID-19. Washington, DC: Congressional Research Service.
- Women in Informal Employment Globalizing and Organizing (WIEGO). (2020). Informal Workers in the COVID-19 Crisis A global picture of sudden impact and long-term risk. https://www.wiego.org/wp-content/uploads/2020/07/Informal%20Workers%20in%20the%20COVID-19%20Crisis_WIEGO_July_2020.pdf?utm_source adresinden ulaşılmıştır.
- Wilson, J. M., Lee, J., Fitzgerald, H. N., Oosterhoff, B., Sevi, B., & Shook, N. J. (2020). Job insecurity and financial concern during the COVID-19 pandemic are associated with worse mental health. *Journal of occupational and environmental medicine*, 62(9), 686-691.
- World Health Organization (WHO) (2025, May). Overview, https://www.who.int/europe/emergencies/situations/covid-19?utm_source, adresinden ulaşılmıştır.
- Worobey, M. (2021). Dissecting the early COVID-19 cases in Wuhan. *Science*, 374(6572), 1202-1204.
- Worobey, M., Levy, J. I., Malpica Serrano, L., Crits-Christoph, A., Pekar, J. E., Goldstein, S. A., ... & Andersen, K. G. (2022). The Huanan Seafood Wholesale Market in Wuhan was the early epicenter of the COVID-19 pandemic. *Science*, 377(6609), 951-959.
- Yalçın, A. Z. (2023). 21. Yüzyılda Refah Devletinin Krizi ve Sosyal Güvenlik Sistemine Yansımaları. *Sosyal Güvenlik Finansmanı*, 35.
- Yavuz, K; Koçak, O. & Kul Parlak N. (2023). Four serially mediating mechanisms in the relationship between COVID-19 fear and employee performance. *Work*. 75(3):753-766.
- Yanarates, E. (2020). An overall evaluation of the COVID-19 pandemic, *Social Scientific Centered Issues*, 2(1), 24-33.

- Yeşilyurt, T. (2009). Hemşirelerde rol çatışması ve rol belirsizliğinin İş Stresi ve İş Doyumuna Etkisi (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yiğitol, B. & Büyükmumcu, S. (2021). COVID-19 korkusu, kişilik özellikleri, iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki yordayıcı ilişkilerin incelenmesi, OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 17(Pandemi Özel Sayısı), 3414-3447.
- Yousef, D. A. (1998). Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performanceİn a multicultural environment, International Journal Of Manpower, 19 (2), 184–194.
- Yurdasever, E. & Acar Yurdasever, K. (2021). Yetenek yönetiminin değişimi: komb ve COVID-19 pandemisi bağlamında bir değerlendirme, Asbi Abant Sosyal Bilimler Dergisi, 21(1), 113-135.
- Zhu, N., Zhang, D., Wang, W., Li, X., Yang, B., Song, J., Zhao,Tan, W.(2020). China novel coronavirus investigating and research team a novelcoronavirus from patients with pneumonia in China, 2019, N Engl J Med, 382(8),727- 733.
- Zhang Y, Huang L, Wang Y, Lan Y, & Zhang Y. (2021). Characteristics of publications on occupational stress: contributions and trends. Frontiers Public Health, 15(9): 664013.