

İş Hayatında Uzaktan Çalışma Düzeyinin Presenteeism (İşte Varolmama Sorunu) ile İlişkisinin Ölçülmesi: Kamu ve Vakıf Üniversiteleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*

(Araştırma Makalesi)

Remote Working Level in Business Life and Its Relationship with Presenteeism (Problem of Absence at Work): A Study on Public and Foundation Universities Employees

Doi: 10.29023/alanyaakademik.1618045

Bedirhan ELDEN¹

¹ Öğr. Gör. Dr., Kayseri Üniversitesi, Pınarbaşı MYO, bedirhanelden@kayseri.edu.tr, Orcid No: 0000-0001-5955-1606

ÖZET

Anahtar Kelimeler:
Uzaktan Çalışma,
Presenteeism, İş-Yaşam
Çatışması, Kurumsal
Güven, Esneklik

Makale geliş tarihi:
11.01.2025

Kabul tarihi:
24.08.2025

Bu araştırmanın amacı, uzaktan çalışma algı düzeyinin presenteeism (işte var olmama sorunu) üzerindeki etkilerini incelemektir. Çalışmada, uzaktan çalışma algısının iş-yaşam çatışması, etkinlik/verimlilik, kurumsal güven ve esneklik gibi boyutlarının presenteeism üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Araştırma verileri, Kayseri'deki kamu ve vakıf üniversitelerinde çalışan 381 akademik ve idari personelden elektronik ortamda toplanmıştır. Verilerin analizinde doğrulayıcı faktör analizi ve regresyon analizi yöntemleri kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, iş-yaşam çatışmasının ve esnekliğin presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı etkiler yarattığı tespit edilmiştir. Buna karşılık, kurumsal güvenin presenteeismi azaltıcı bir faktör olduğu görülmüştür. Etkinlik/verimlilik boyutunun ise presenteeism üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı saptanmıştır. Bulgular, uzaktan çalışma algısının çalışanların fiziksel ve zihinsel durumları üzerindeki karmaşık etkilerini anlamak açısından önemli bilgiler sunmaktadır. Bu çalışma, uzaktan çalışma algısı ile presenteeism arasındaki ilişkiye odaklanan sınırlı sayıdaki araştırmaya katkıda bulunarak, alan yazını zenginleştirmektedir. Araştırma bulgularının, yöneticilerin uzaktan çalışma politikalarını daha etkili hale getirmesine ve çalışanların iş verimliliğini artıracak stratejiler geliştirmesine yardımcı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca, uzaktan çalışmanın organizasyonel bağlamda yarattığı fırsat ve zorlukları ele alan yeni çalışmalara rehberlik edeceği öngörülmektedir.

ABSTRACT

Keywords:
Remote Working,
Presenteeism, Work-Life
Conflict, Organizational
Trust, Flexibility

This study aims to examine the effects of remote working levels on presenteeism. The study evaluated the effects of remote working dimensions such as work-life conflict, effectiveness/efficiency, organizational trust, and flexibility on presenteeism. Data were collected electronically from 381 academic and administrative staff working at public and foundation universities in Kayseri. Confirmatory factor analysis and regression analysis methods were used to analyze the data. The analysis revealed that work-life conflict and flexibility positively and significantly affect presenteeism. On the other hand, organizational trust was a factor in reducing presenteeism. The effectiveness/efficiency dimension was found to have no significant effect on presenteeism. The findings provide important insights for understanding the complex effects of teleworking on employees' physical and mental states. This study enriches the literature by contributing to the limited number of studies focusing on the relationship between telecommuting and presenteeism. The research findings are expected to help managers improve telework policies and develop strategies to increase employee productivity. The study is also intended to support future inquiries into how remote work practices reshape organizational structures and employee experiences.

* Bu makale için Kayseri Üniversitesi Etik Kurulu'nun 04.09.2024 tarihli ve 122 nolu kararınca etik kurul onayı alınmıştır.

1. GİRİŞ

Son yıllarda küresel ölçekte yaşanan ekonomik, toplumsal ve teknolojik dönüşümler, çalışma yaşamında köklü değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Artan dijitalleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler, küreselleşme süreçleri, iş gücü mobilitesinin artması ve çalışanların daha fazla esneklik talep etmesi gibi unsurlar, geleneksel ofis temelli çalışma modelini sorgulatmış ve alternatif çalışma biçimlerinin önünü açmıştır (Allen vd., 2015; Grant vd., 2019). Dijital dünyanın ve yapay zeka teknolojilerinin entegre edildiği bu dönem tele-work sistemi, uzaktan çalışmayı geçici bir model olmaktan çıkarıp kalıcı bir organizasyonel yapılanma haline dönüştürmektedir (Çalapkulu vd., 2020). Ayrıca, dijitalleşmenin hızla ilerlemesiyle uzak ve hibrit çalışma modellerinin kalıcı iş yapma biçimleri olarak yerleştiği bilinmektedir (Al ve Polat, 2021). Nitekim uzaktan çalışma, yalnızca özel sektör kuruluşlarında değil, kamu kurumlarında da yaygınlık kazanarak yeni bir norm haline gelmiştir. Uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, çalışanlara zaman ve mekân bağımsızlığı sağlamak suretiyle iş-yaşam dengesi, esneklik ve verimlilik gibi avantajlar sunarken; iş yerindeki fiziksel varlık, aidiyet duygusu ve performans algısı gibi kavramları da yeniden şekillendirmiştir (Savić, 2020). Bu bağlamda, çalışanların işte fiziksel olarak bulunmalarına rağmen çeşitli nedenlerle düşük performans sergilediği durumları tanımlayan “presenteeism” kavramı, uzaktan çalışmanın neden olduğu değişimlerle birlikte yeniden ele alınması gereken bir olgu olarak öne çıkmaktadır (Johns, 2010; Cooper ve Lu, 2018).

İş yaşamında dijitalleşme, esneklik ve mekân bağımsızlığı gibi eğilimlerin artmasıyla birlikte uzaktan çalışma uygulamaları yaygınlaşmış ve örgütsel yapıların temel dinamiklerini dönüştürmüştür (Allen vd., 2015). Bu dönüşüm sadece çalışma biçimlerini değil, aynı zamanda iş güvencesi, kurumsal güven, örgütsel bağlılık ve iş verimliliği gibi psikososyal ve davranışsal faktörleri de doğrudan etkilemektedir (Wang vd., 2020). Uzaktan çalışmanın çalışanlara esneklik, konfor ve bağımsızlık sağladığı düşünülse de sosyal izolasyon, iş-yaşam sınırlarının belirsizleşmesi ve sürekli çevrimiçi olma baskısı gibi faktörler, çalışanların duygusal tükenmişlik, bağlılık kaybı ve işe devamsızlık gibi sorunlar yaşamasına neden olabilmektedir (Leonardi, 2021; Molino vd., 2020). Bu çerçevede, “presenteeism” yani çalışanın fiziksel olarak iş yerinde bulunmasına rağmen zihinsel ya da duygusal olarak görevine odaklanamaması durumu, özellikle uzaktan çalışmanın neden olduğu kontrolsüz esneklik ve psikolojik baskılarla ilişkilendirilmektedir (Ferreira vd., 2022). Örgütsel bağlamda değerlendirildiğinde, çalışanların uzaktan çalışmaya nasıl adapte oldukları; işe olan bağlılık, kurumsal güven, psikolojik iyi oluş ve işte bulunma davranışları (presenteeism) açısından belirleyici rol oynamaktadır (Toscano ve Zappalà, 2020). Bu nedenle, uzaktan çalışma ile presenteeism arasındaki ilişkiyi anlamak, sadece çalışan refahı açısından değil, örgütsel verimlilik ve sürdürülebilirlik açısından da önemlidir.

Uzaktan çalışma, her ne kadar pandemi döneminde daha fazla dikkat çeken bir uygulama haline gelmiş olsa da kökleri geçmişe dayanan bir çalışma modelidir. Bu modelin temelinde, işin gerçekleştirildiği mekanın önemini yitirdiği ve çalışanların işlerini, bilgisayar veya iş için gerekli araçların bulunduğu herhangi bir yerden yapabildiği bir anlayış yatmaktadır (Olson, 1983; Johnson, 1997; Allen vd., 2015). Pandemi öncesinde daha çok belirli çalışan gruplarına bir alternatif olarak sunulan uzaktan çalışma, pandemiyle birlikte zorunlu bir uygulama haline dönüşmüştür. Günümüz teknolojisinin hızlı gelişimiyle beraber, uzaktan çalışma modeli giderek yaygınlaşan bir trend haline gelmiştir (Toscano ve Zappalà, 2020; Savić, 2020; Nowrouzi vd., 2024). Bu modelde çalışanlar, çalışma yerlerini, mesai saatlerini ve işlerini hangi koşullarda gerçekleştireceklerini büyük ölçüde kendileri belirleyebilmektedir. Üretilen iş çıktıları ise, kurumların sahip olduğu teknolojik altyapıya bağlı olarak bilgisayar ve diğer dijital araçlar aracılığıyla yöneticilere iletilmektedir (Akçadağ, 2017).

Uzaktan çalışma modelinde, çalışanlar yüz yüze iletişim yerine teknolojiyi kullanarak etkileşimde bulunmakta ve genellikle coğrafi olarak farklı bölgelerde çalışmaktadır. Bu durum, uzaktan çalışmanın organizasyonlar ve çalışanlar için bazı avantajlar sağlamasına rağmen hem teknoloji aracılığıyla gerçekleşen iletişimden hem de fiziksel mesafeden kaynaklanan zorlukları da beraberinde getirebilir (Brown vd., 2021). Uzaktan çalışmada; dijital gözetim, sosyal izolasyon, belirsiz iş tanımları, bulanık çalışma saatleri ve zayıf psikososyal destek gibi çok sayıda faktör presenteeism’i tetikleyebilmektedir. Örneğin, Almanya’da yapılan bir çalışmada, uzaktan çalışan bireylerin hastayken çalışmaya devam etme eğiliminde olduğu ve bu davranışın özellikle düşük işten zihinsel kopuş düzeyi ile düşük yönetici desteğiyle ilişkili olduğu bulunmuştur (Schmitz vd., 2023). Benzer şekilde, pandemi dönemini kapsayan sistematik bir derlemede, sosyal izolasyon, artan iş talepleri, dijital platform yorgunluğu ve öz-determinasyon eksikliğinin psikolojik talepleri artırarak iş stresi ve dolaylı olarak presenteeism’e neden olabileceği vurgulanmıştır (Santamaría vd., 2023). Ayrıca, uzaktan çalışmada artan dijital gözetim ve sürekli çevrimiçi olma baskısı, çalışanların iyileşmeden çalışmaya devam etme davranışlarını artırmakta ve işten zihinsel kopukluğa neden olabilmektedir (Leonardi vd., 2023). Japonya’da yapılan başka bir çalışmada ise; çalışma saatlerini planlama, iş arkadaşlarıyla iletişim kurma ve günlük hedefler belirleme gibi uygulamaların, presenteeism düzeyini azaltıcı etkiler gösterdiği ortaya konmuştur (Yamamoto ve Sato, 2024). Özellikle liderlik süreçlerinde iletişim, yüz yüze ortamdan sanal ortama geçişle birlikte önemli bir değişim yaşamaktadır (Zimmermann vd., 2008). Bu bağlamda, liderlerin davranışlarının uzaktan çalışanlar tarafından algılanması zorlaşmakta ve bu durum yönetsel etkinliği olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Howell vd., 2005).

Presenteeism, çalışanların hem bireysel hem de kurumsal performans üzerindeki etkileri açısından önemli bir sorundur. Çalışanın işte fiziksel olarak bulunmasına rağmen işine tam anlamıyla odaklanamaması hem bireysel sağlığı hem de iş süreçlerinin etkinliğini olumsuz etkileyebilir (Hansen ve Andersen, 2008; Johns, 2010; Baysal vd., 2014). Uzaktan çalışma uygulamaları ise bu sorunun dinamiklerini daha karmaşık hale getirmiştir; çünkü fiziksel yokluk, işte var olmama sorununu daha az görünür kılabilir ya da farklı biçimlerde ortaya çıkmasına neden olabilir. Özellikle üniversiteler gibi bilgi yoğun sektörlerde, çalışanların bu dinamiklere nasıl uyum sağladığı ve bu durumun iş sonuçlarına nasıl yansıdığı araştırılması gereken kritik bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu araştırmanın kuramsal altyapısı, özellikle İş Talepleri-Kaynaklar Modeli (Job Demands-Resources Model - JD-R) ve Kaynakların Korunumu Kuramı (Conservation of Resources Theory - COR) ile ilişkilidir. JD-R Modeli'ne göre iş ortamında karşılaşılan talepler (örneğin iş-yaşam çatışması) çalışanlarda stres yaratırken, kaynaklar (örneğin kurumsal güven, esneklik) bu stresi azaltarak olumlu sonuçlar doğurabilir (Bakker ve Demerouti, 2007). Uzaktan çalışma koşullarında iş taleplerinin artması, psikolojik kaynakların tükenmesine ve presenteeism gibi olumsuz davranışların ortaya çıkmasına neden olabilir. COR teorisine göre ise bireyler sahip oldukları kaynakları korumaya çalışırlar; bu kaynaklar tehdit altındaysa (örneğin destek eksikliği, belirsizlik), birey daha fazla tükenmişlik yaşar ve sağlığı bozulsa da işte kalma (presenteeism) davranışı sergileyebilir (Hobfoll vd., 2018). Bu bağlamda, uzaktan çalışma algısının alt boyutları ile presenteeism arasındaki ilişkiler, JD-R ve COR kuramlarının öngörülleri doğrultusunda ele alınmıştır.

Presenteeism, işletmeler için önemli sorunlara neden olabilmektedir. Bu olgu hem bireysel hem de örgütsel düzeyde verimliliğin düşmesine yol açmaktadır. Presenteeism yaşayan çalışanlar; görevlerini ihmal etme, işle ilgisiz telefon görüşmeleri yapma, uzun süreli sosyal sohbetlere katılma, internette amaçsızca zaman geçirme, dikkat dağınıklığı yaşama, dalgınlık ve sık sık mola verme gibi davranışlar gösterebilmektedir (İşcan ve Moç, 2018; Tuncay, 2025). Bu tür davranışlar, uzun vadede hem çalışanın iş doyumu ve psikolojik iyilik halini zayıflatmakta hem de kurumun üretkenliğini olumsuz etkilemektedir. Türkiye'de presenteeism olgusu üzerine yapılan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Mevcut çalışmaların çoğu hemşirelik, otel çalışanları veya öğretmenlik gibi belirli meslek gruplarına odaklanmakta (Oktay ve Ay 2022; Sarı ve Demirbağ, 2024; Çicek ve Aknar, 2019; Çiceklioğlu ve Taşlıyan, 2019), dijitalleşen iş modelleri, uzaktan çalışma gibi yeni iş modelleriyle presenteeism arasındaki ilişkiyi sistematik olarak ele almamaktadır. Öte yandan, uzaktan çalışmanın çalışan deneyimi üzerindeki etkilerini inceleyen Türkiye merkezli çalışmalar da oldukça sınırlıdır. Bu çalışmada uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesi, kurumsal güven, esneklik ve verimlilik gibi boyutlarının presenteeism üzerindeki etkisini bütüncül biçimde ele alınması literatürdeki önemli bir boşluğu dolduracaktır. Mevcut literatür daha çok uzaktan çalışmanın genel memnuniyet veya üretkenlik üzerindeki etkilerine odaklanmakta; ancak bu modelin olumsuz yönlerini, özellikle gizli verim kaybı (presenteeism) bağlamında yeterince ele almamaktadır (Tuna ve Türkmendağ, 2020; Köseoğlu vd., 2025; Farah ve Aydoğan, 2023). Türkiye'deki kamu ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademik ve idari personelin uzaktan çalışmaya yönelik tutumları, özel sektör çalışanlarından farklılaşabilmektedir. Üniversiteler, özellikle kamuya ait olanlar, daha katı hiyerarşik yapılar, biçimsel süreçler ve sınırlı dijital dönüşüm kapasitesiyle karakterize edilirken, bu durum uzaktan çalışmanın uygulanabilirliğini ve çalışan algılarını doğrudan etkileyebilmektedir (Bozbayındır, 2021; Gümüş ve Altınbaş, 2022). Ayrıca Türkiye'nin kültürel bağlamında, fiziksel olarak işyerinde bulunma durumu hâlen bir sorumluluk ve sadakat göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Aycan, 2001). Bu kültürel eğilim, uzaktan çalışmaya geçişle birlikte çalışanların performanslarının görünmez hale gelmesi, kurumsal destek eksikliği veya belirsizlik durumlarında presenteeism davranışına yönelme ihtimalini artırabilir. Bu bağlamda, üniversite çalışanlarına odaklanan bu araştırma hem örgütsel yapıların hem de kültürel dinamiklerin uzaktan çalışmayla ilgili etkilerini anlamak açısından özgün bir bağlam sunmaktadır.

Bu çalışmanın önemi, alan yazındaki mevcut boşluklardan ve günümüz iş yaşamının karşı karşıya olduğu sorunlardan kaynaklanmaktadır. Literatürde uzaktan çalışmanın verimlilik, motivasyon ve iş-yaşam dengesi gibi konular üzerindeki etkisi geniş çapta incelenmiş olsa da uzaktan çalışmanın presenteeism üzerindeki etkileri yeterince ele alınmamıştır. Özellikle Türkiye bağlamında, kamu ve vakıf üniversiteleri çalışanları gibi özgün bir örneklem üzerinden bu ilişkinin incelenmesi hem teorik hem de pratik açıdan önemli katkılar sunma potansiyeline sahiptir. Bu çalışmanın amacı, uzaktan çalışma düzeyi ile presenteeism arasındaki ilişkiyi ölçmek ve bu ilişkinin kamu ve vakıf üniversiteleri çalışanları bağlamında nasıl bir farklılık gösterdiğini ortaya koymaktır. Çalışma, mevcut literatürdeki eksiklikleri tamamlamayı ve bu alanda daha derinlemesine bir anlayış geliştirmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, üniversite çalışanlarının iş yerindeki varlık algılarının kurumsal politikalar ve iş süreçleri üzerindeki etkisini anlamaya yönelik bulgular sunarak, yöneticilere ve politika yapıcılara rehberlik edebilecek öneriler geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Araştırmanın bir bütün olarak değerlendirilebilmesi için; Uzaktan çalışmanın iş-yaşam çatışması, etkinlik/verimlilik, kurumsal güven ve esneklik boyutları presenteeism üzerinde nasıl bir etkiye sahiptir? İş-yaşam çatışması presenteeism'i artıran bir unsur mudur? Kurumsal güven presenteeism'i azaltıcı yönde bir etki gösterir mi? Esneklik, çalışanların sürekli çevrimiçi olma baskısı nedeniyle presenteeism'i tetiklemekte midir?

Etkinlik/verimlilik algısı, çalışanın işine odaklanmasını sağlayarak presenteeism'i düşürür mü? Kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapan çalışanlar açısından bu ilişkiler nasıl farklılaşmaktadır? Bu sorulara yanıt aranması, araştırmanın sorunsalını ve özgün katkısını oluşturmaktadır. Bu araştırma, hem sosyal bir sorunu çözme gereksiniminden hem de iş hayatındaki yeni çalışma dinamiklerinin daha iyi anlaşılmasına olan ihtiyaçtan doğmuştur. Uzaktan çalışma ile presenteeism arasındaki ilişkinin açıklığa kavuşturulması, yalnızca akademik literatüre katkı sunmakla kalmayıp, aynı zamanda çalışma yaşamının daha sağlıklı ve verimli biçimde yapılandırılmasına da zemin hazırlayabilir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Uzaktan Çalışma

Uzaktan çalışma, tarihsel açıdan değerlendirildiğinde, “çalışma saatlerinde esneklik” anlayışının bir yansıması olarak şekillenmiştir. Çalışma hayatı ile özel yaşam arasındaki sınırların giderek bulanıklaşması, örgütlerin iş ve özel yaşam dengesini göz önünde bulunduran uygulamalar geliştirmesine zemin hazırlamış, bu da uzaktan çalışmanın giderek daha fazla tercih edilmesine yol açmıştır. Ancak, uzaktan çalışma kavramı doğrudan ortaya çıkmamış, tarihsel süreçte farklı terimlerle ifade edilmiştir. Bu terimler arasında “tele çalışma”, “home-ofis çalışması” ve “evden çalışma” yer alır. Bu kavramların ortak noktası, işin fiziksel bir işyerinden bağımsız olarak gerçekleştirilmesidir. Sonuç olarak, uzaktan çalışma, bilgisayar ve internet gibi teknolojik gelişmelerin bir ürünü olarak, mekânsal esneklik sunan bir çalışma modeli haline gelmiştir (Keser ve Güler, 2016). Covid-19 salgını sırasında sağlık önlemleri doğrultusunda yaygın olarak tercih edilen uzaktan çalışma, günümüzde birçok örgüt tarafından uygulanmaya devam eden ve gelecekteki çalışma modellerinin temel unsurlarından biri olarak görülen bir yaklaşım haline gelmiştir (Kossek ve Lautsch, 2018).

Uzaktan çalışma, bir çalışanın belirlenmiş iş görevlerini teknolojiyi kullanarak merkezi bir işyerinden uzakta, genellikle evden, yerine getirdiği bir çalışma düzenidir. Bu model, çalışanların belirli zaman aralıklarında ya da tam zamanlı olarak işlerini sürdürmesine olanak tanır ve gerektiğinde diğer kişilerle etkileşim kurmayı ve iletişimde kalmayı gerektirir (Allen vd., 2015). Aynı zamanda uzaktan çalışma, çalışanların görevlerini işyeri dışında, önceden onaylanmış bir konumdan esnek bir şekilde yerine getirmesi olarak tanımlanır. Başka bir ifadeyle, çalışanın bulunduğu yerde işin gerekliliklerini karşılamak amacıyla resmi faaliyetleri içeren bir çalışma biçimidir (Elshaiekh, Hassan ve Abdallah, 2018).

Uzaktan çalışma modeli, genel anlamda iki temel başlık altında incelenebilir: esnek zaman ve esnek yer. Esnek zaman, belirli bir işin yalnızca sabit bir zaman diliminde yapılması yerine, çalışanların uygun oldukları zaman dilimlerinde görevlerini yerine getirebilmesine olanak tanır. Esnek yer ise, işin yürütüleceği mekânın çalışan tarafından seçilmesi özgürlüğünü ifade eder. Bu bağlamda, esnek yer kavramı, uzaktan çalışmanın farklı türlerini de içermektedir. Evden çalışma, sanal çalışma ve tele çalışma gibi yöntemler, bu kategorinin alt başlıkları olarak değerlendirilebilir (Shockley ve Allen, 2007).

Bilgi teknolojilerinin iş dünyasına entegrasyonu, esnek çalışma modellerinin gelişimini hızlandırmış ve bu modeller arasında evden çalışma önemli bir yer edinmiştir. Home office ya da uzaktan çalışma olarak da bilinen bu model, işin tamamen ya da kısmen, geleneksel ofis ortamı dışında, genellikle evden ve bilgi teknolojileri aracılığıyla gerçekleştirilmesini ifade eder (Serenikli, 2021). Hibrit çalışma modeli ise, uzaktan çalışma prensiplerini benimsemekle birlikte, uzaktan ve ofis ortamında çalışanları bir araya getiren bir yapıya sahiptir. Bu model, çalışanların ofis ve uzaktan çalışma süreçlerini dengeli bir şekilde deneyimlemesine olanak tanır. Örneğin, hibrit modelde bir kuruluş, tamamen uzaktan çalışan ekipleri ve ofiste çalışan ekipleri aynı iş süreçlerinde birleştirebilir. Böylece, uzaktan ve ofis çalışanları arasında daha eşit koşullar sağlanabilir ve bu denge modelin avantajlarından biri olarak öne çıkar (Özel, 2023).

Son yıllarda, birçok şirket, çalışanlarına haftanın belirli günlerinde ofise gitme, kalan günlerde ise uzaktan çalışma imkânı sunarak hibrit çalışma modelini tercih etmektedir. Tele çalışma ve hibrit çalışma gibi modeller, esnek çalışma sistemleri arasında önemli bir yere sahiptir. Bunun yanında, kısa çalışma, fazla mesai, ücretsiz izin, yarı zamanlı çalışma, vardiyalı çalışma ve ücretli çalışma gibi farklı esnek çalışma yöntemleri de uygulanmaktadır (Uzuner ve Bozkurt, 2023). Hibrit uzaktan çalışma, çalışanların hem geleneksel ofis ortamında hem de uzaktan (ev ya da başka bir uzak konumda) belirli zamanlarda çalışmasını içeren bir yaklaşımı ifade eder.

Uzaktan çalışma, çalışanlara önemli ölçüde esneklik sağlamaktadır. Taşınabilir bilgisayarların yaygınlaşması, bu esnekliğin bir göstergesi olarak öne çıkmaktadır. Çalışanların kritik görevlerini tamamlamak için hafta sonları veya geceleri işleri eve taşıma ya da fazla mesai yapmak amacıyla ofise geri dönme zorunluluğu azalmıştır. Bu durum, günümüz iş dünyasında çalışanların uzaktan çalışmayı benimsemeleri için güçlü bir teşvik oluşturmıştır (Olson, 1983). Bununla birlikte, uzaktan çalışmanın avantajlarına rağmen bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Sosyolojik ve psikolojik zorluklar, uzun saatler çalışma gibi sorunlar, bu çalışma biçiminin olumsuz yönleri arasındadır. Ayrıca, teknolojik araçlara, iletişim sistemlerine ve diğer kaynaklara olan bağımlılığı artırmaktadır. Uzaktan çalışma, çalışanların örgütsel kültür ve değerlere bağlılığını zayıflatabilir ve özdeşleşme eksikliği

yaratabilir. Bunun yanı sıra, özellikle artan gizlilik ve güvenlik riskleri de bu modelin önemli dezavantajları arasında yer almaktadır (Savić, 2020).

Uzaktan çalışma modelinin sağladığı esneklik, çalışanlar üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkiler yaratabilmektedir (Grant, 2011). Uzaktan çalışma, iş görenlerin stres seviyelerini azaltma potansiyeline sahip olsa da ofis ortamına kıyasla iş yükünün artması gibi olumsuz durumlar da söz konusu olabilir. Özellikle e-posta, telefon ve mesaj gibi sürekli işle ilgili iletişim araçlarının kullanımı, işin sınırlarının belirsizleşmesine ve bu nedenle iş-yaşam dengesi üzerinde olumsuz etkiler yaratmasına neden olabilir (Kossek, 2016). İş yükündeki artış ve sürekli erişilebilir olma hali, çalışanların psikolojik olarak zorlanmasına ve ruhsal sıkıntılar yaşamasına yol açabilir. Bunun yanı sıra, evden çalışma, evin çalışanlar için bir dinlenme ve yenilenme alanı olma özelliğini zayıflatabilir, bu da evin anlamını ve değerini olumsuz yönde etkileyebilir (Kossek vd., 2009).

Uzaktan çalışma, işletmeler için yenilikçi stratejilerin uygulanmasında ve çalışanlar açısından yeni bir çalışma dünyasının şekillendirilmesinde etkili bir araç olarak görülmektedir. Aynı zamanda, iş dünyasının karşılaştığı zorlukları aşmada önemli bir yöntem olarak öne çıkmaktadır. Günümüzde uzaktan çalışma, kurumsal ve bireysel ihtiyaçların evrimine paralel olarak gelişen en son teknolojilerin bir sonucu olarak değerlendirilmektedir (Johnson, 1997). Grant ve arkadaşlarına (2019) göre, uzaktan çalışan birey, teknolojiyi kullanarak merkezi ofisten uzakta, herhangi bir yer ve zamanda iş ile ilgili görevlerini sürdüren kişidir. Bu çalışma modeli, esneklik ve teknolojik ilerlemelerle desteklenerek günümüz iş dünyasında önemli bir rol üstlenmektedir. Uzaktan çalışma literatüründe üniversite çalışanları üzerine yapılan araştırmalar, modelin faydaları kadar sınırlamaları da ortaya koymaktadır. Örneğin, Uysal ve Çayır Yılmaz (2020)'ın devlet üniversitelerindeki 212 akademisyenle yürüttüğü çalışmada, yarısı evden çalışmanın iş ortamını düzenlemede zorluk yarattığını belirtirken, esneklik ve ulaşım tasarrufu gibi avantajları vurgulamışlardır. Benzer şekilde İrlanda'daki üniversite personeli kapsayan bir araştırmada, kas-iskelet sistemi şikayetlerinin evdeki uzun bilgisayar kullanım süreleriyle ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Dockrell ve Culleton-Quinn, 2023). İtalya'da yapılan çalışmada ise evden çalışmanın yolculuk süresini ortadan kaldırarak zaman kazandırdığı, ancak motivasyon kaybı ve sosyal izolasyon gibi psikolojik sorunları beraberinde getirdiği ortaya konmuştur (Macciotta vd., 2022). Ayrıca, İran'da yürütülen bir pilot çalışmada iş doyumunun aktif başa çıkma stratejileriyle artırılabilirdiği gözlemlenmiştir (Ahmadi vd., 2023).

2.2. Presenteeism (İşte Varolmama Sorunu)

İngilizcede "presenteeism" olarak ifade edilen "işte var olmama" kavramı, literatürde nispeten yeni bir araştırma alanı olarak 2000'li yılların başlarından itibaren çalışma yaşamında yer bulmaya başlamıştır (Coutu vd., 2015). Presenteeism, kişinin dinlenmeyi veya işe ara vermeyi gerektiren sağlık sorunlarına rağmen, işyerinde görevine devam ettiği durumu tanımlamak için kullanılan bir kavramdır (Aronsson vd., 2000). Bir başka ifadeyle, bu kavram, çalışanların işyerinde fiziksel olarak bulunmalarına karşın, hastalık ya da diğer sağlık sorunları nedeniyle verimli bir şekilde çalışamamalarını ifade etmektedir (Hemp, 2004).

Presenteeism kavramıyla ilgili yapılan tanımların ortak noktası, bireyin çalışamayacak durumda olmasına rağmen işyerinde fiziksel olarak bulunması ve işini tam anlamıyla yerine getirememesidir. Ancak presenteeism, yalnızca fiziksel rahatsızlıkları değil, psikolojik olarak çalışmaya uygun bulunmayan durumları ya da bir aile üyesinin sağlık sorunları nedeniyle onunla ilgilenmeden işte bulunmayı da kapsamaktadır (Baysal, 2012). Bu durum ortaya çıktığında, iş üzerinde genellikle ertelenme veya yavaşlama gibi etkiler görülür. Çalışanlar zaman zaman bilinçli ya da istem dışı olarak işleri erteleyebilir veya yavaşlatabilir (Wan vd., 2014).

Presenteeism, çalışanların hastalık, stres veya fiziksel rahatsızlık gibi durumlara rağmen işe gelmeleri ve bu süreçte normal performans seviyelerinin altında çalışmaları olarak tanımlanmaktadır (Prater ve Smith, 2011). Bu durum, yalnızca iş verimliliğini olumsuz etkilemekle kalmayıp, aynı zamanda çalışanların sağlık durumunu da kötüleştirebilmektedir (Yang vd., 2017). Presenteeism'in nedenleri arasında fiziksel sağlık sorunları, duygusal stres, düşük iş doyumunu ve işyeri çatışmaları gibi faktörler yer almaktadır. Bunun yanı sıra, iş güvencesi, iş beklentileri, iş stresi ve işe bağlılık gibi unsurlar da bu durumu tetikleyebilmektedir (Laranjeira vd., 2022). Literatürde yapılan çalışmalar, presenteeism'in iş performansı, iş stresi, iş güvenliği iklimi ve çalışanların genel sağlık durumu üzerinde önemli etkiler yarattığını ortaya koymaktadır (Tarro vd., 2020). Özellikle iş stresi ve iş doyumunun, çalışanların hem işyerindeki performansları hem de sağlık durumları üzerinde doğrudan etkili olduğu belirtilmiştir (Aronsson ve Gustafsson, 2005).

Hansen ve Andersen (2008), presenteeism'in nedenlerini üç ana başlık altında incelemiştir: kişisel durumlar, çevresel tutumlar ve işle ilgili faktörler. İşle ilgili faktörler arasında zaman baskısı, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, görev üzerindeki kontrol düzeyi ve istihdam durumu yer almaktadır (Hansen ve Andersen, 2008). Çalışanlar, ücret ve izin gibi dışsal nedenlerle presenteeism davranışları sergileyebileceği gibi, mutluluk, bağlılık ve iş tatmini gibi kişisel unsurlar nedeniyle de bu davranışlara yönelebilir. Bu tür kişisel faktörler, aynı zamanda yönetim politikalarının bir sonucu olarak da ortaya çıkabilmektedir (Köroğlu, 2012). Araştırmalar, presenteeism'e yol açan sağlık sorunlarının hem bireysel etkenlerden (Goetzel vd., 2004) hem de çalışma koşullarından (Bergstrom vd., 2009; Johns, 2010) kaynaklanabileceğini ortaya koymaktadır.

Pandemi sürecinde, iş ortamındaki güvence eksiklikleriyle karşılaşan çalışanlar, iş beklentilerini sürdürmek ve artan iş taleplerine yetiştirebilmek için daha yoğun çalışma davranışları sergilemek zorunda kalmıştır. Bu durum, işyerinde bulunma zorunluluğunu artırarak presenteeism gibi yaygın sorunların ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Cooper ve Lu, 2019). Çalışanların işte kalıp kalmayacaklarına veya hasta izni alıp almayacaklarına dair kararlarını etkileyen çeşitli kişisel, organizasyonel ve mesleki faktörler olduğu belirlenmiştir. COVID-19 pandemisi, mevcut risk faktörlerini daha da ağırlaştırmakla kalmayıp, yeni zorluklar da ortaya çıkarmıştır (Kinman, 2019).

Çalışanların işte var olamama durumu, kendilerine verilen görevleri beklenen şekilde yerine getirme isteği, iş arkadaşlarına ve kuruma karşı hissettikleri sorumluluk duygusu gibi etkenlere bağlı olarak performans kaybı ve verimlilik düşüşü şeklinde iş sonuçlarına doğrudan yansiyabilir (Opatha ve Uresha, 2020). Bu durum, özellikle çalışanların kaynaklarını koruma ya da karşılıklı destek sağlama ihtiyacı hissettiği anlarda, dikkat dağınıklığı veya iyi hissetmeme gibi faktörler nedeniyle hatalara yol açabilir. Bu tür hatalar, kaza ve yaralanma risklerini artırarak hem bireysel hem de kurumsal düzeyde olumsuz sonuçlara neden olabilir (Sanderson ve Cocker, 2013). Bu bağlamda, çalışanların görevleriyle ilgili tüm sorumluluklarını yerine getirebilmek için zihinsel ve duygusal olarak hazır bulunmaları, yalnızca fiziksel olarak işyerinde bulunmalarından daha kritik bir öneme sahiptir (Johns, 2010). İşine tam anlamıyla odaklanamayan çalışanlar, dikkat dağınıklığı nedeniyle önemli ayrıntıları gözden kaçırabilir, son teslim tarihlerini kaçırabilir ve düşük kaliteli işler üretebilir. Bu durum, hedeflerine ulaşmalarını zorlaştırırken, aynı zamanda genel iş performansını da olumsuz etkiler (Cooper ve Lu, 2018).

Presenteeism, hem birey hem de örgüt için ciddi maddi ve manevi maliyetler doğurmakta, çalışanların psikolojik olarak zarar görmesine yol açabilmektedir (Yıldız vd., 2015). Cornell Üniversitesi'nde gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, hasta olmasına rağmen işe devam eden çalışanlar, çalıştıkları kuruma %18 ile %61 arasında değişen oranlarda iş gücü kaybı yaşatabilmektedir (Köprülü, 2020). Bu durum, yalnızca bireysel performansı değil, aynı zamanda işyerinin genel güvenliğini tehdit edebilecek boyutlara ulaşabilmektedir. Presenteeism'in çalışanların verimliliği, performansı ve üretilen işin kalitesi üzerindeki olumsuz etkileri, iş kazalarının artmasına zemin hazırlayabilir. Bunun yanı sıra, bu durumun yol açtığı tükenmişlik hissi, çalışanların psikolojik ve kişisel bütünlüklerini kaybetmelerine neden olabilecek sonuçlar doğurabilmektedir (Panari ve Simbula, 2013).

Presenteeism, örgütler açısından büyük önem taşıyan ve dikkatle ele alınması gereken bir kavramdır. Çalışanlar için ise bu durum, sağlık sorunlarının daha hızlı ortaya çıkmasına yol açabilen bir risk faktörü olarak öne çıkar. Presenteeism, işin kalitesini düşürerek ve üretkenliği azaltarak işyerinde olumsuz etkiler yaratır (Johns, 2010). Bireysel düzeyde değerlendirildiğinde, dinlenmeyi engellemesi nedeniyle iyileşme fırsatlarını kısıtlar ve ciddi sağlık problemlerine zemin hazırlayabilir. Fiziksel rahatsızlıkların yanı sıra stres birikimine yol açarak duygu durum değişikliklerine neden olabilir. Bu bağlamda, presenteeism, bireylerin genel sağlığının bozulmasında önemli bir rol oynar (Bergström vd., 2009). Ayrıca, işkoliklikle ilişkilendirilen presenteeism, ileri seviyelerde tükenmişlik sendromuna yol açabilir (Demerouti vd., 2009).

Presenteeism, yalnızca bireysel verimlilik ve performansı olumsuz etkilemekle kalmayıp, ekip içi iletişimde zayıflamalara, iş doyumunun azalmasına ve çalışan bağlılığının düşmesine de yol açabilmektedir. Bununla birlikte, bu durum iş gücü devir oranını artırabilir, bireysel başarıyı düşürebilir ve tükenmişlik hissinin belirginleşmesine neden olabilir. Ayrıca presenteeism, absenteizm davranışının artmasına ve yeni maliyet unsurlarının ortaya çıkmasına da zemin hazırlayabilir (Barutçu ve Serinkan, 2008). Örgüt kültürüne uyum sağlayamayan ya da bu kültürü benimsemekte zorlanan çalışanlar, kurum içinde üretkenlik ve verimlilik kaybına neden olabilir. Bu tür olumsuzlukları önlemek adına, yöneticilerin çalışanlarla örgüt kültürü arasındaki uyumu yakından takip etmesi ve bu dengeyi sağlamak için gerekli önlemleri alması önemlidir. Özellikle işe alım süreçlerinde adayların örgüt kültürüne uygunluklarının değerlendirilmesi ve çalışanlara sürekli destek verilmesi, presenteeism'in etkilerini en aza indirebilir (Köse vd., 2001).

3. YÖNTEM

3.1. Değişkenler Arasındaki İlişkiler ve Hipotezler

Araştırmalara göre, tamamen uzaktan çalışma modeli, iş verimliliği ve çalışanların iş-yaşam dengesi üzerinde çeşitli olumsuz etkiler yaratabilir (Fried vd., 2013; Spreitzer vd., 2017). Shimura ve arkadaşlarının 2021 yılında yaptığı çalışma, haftada beş gün tamamen uzaktan çalışmanın iş verimliliğinde düşüşe yol açabileceğini ortaya koymuştur (Shimura vd., 2021). Benzer şekilde, Massoud, Younis ve Ibrahim'in (2020) yılında Jinan Lübnan Üniversitesi personeli üzerinde gerçekleştirdiği araştırma, uzaktan çalışmanın aşırı iş yükü, rol belirsizliği ve rol çatışması gibi stres faktörlerini artırarak iş-yaşam dengesi üzerinde olumsuz etkiler yarattığını göstermiştir (Massoud vd., 2020). Toscano ve Zappala'nın (2020) araştırması, COVID-19 nedeniyle yoğun endişe duyan çalışanların sosyal izolasyondan daha fazla etkilendiğini ve bunun uzaktan çalışma memnuniyetini olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Kikunaga ve arkadaşlarının (2023) çalışması ise çalışanların iş pozisyonlarının ve uzaktan çalışma durumlarının, iş yeri sosyal desteği ile psikolojik sıkıntı arasındaki ilişkiyi şekillendirebileceğini göstermektedir. Araştırma bulgularına göre, özellikle amirlerden alınan sosyal desteğin,

uzaktan çalışan personel açısından diğer gruplara kıyasla daha kritik bir öneme sahip olduğu belirtilmiştir. Aderaldo ve arkadaşlarının (2017) yılında yaptığı çalışma ise, uzaktan çalışmanın çalışanların meslektaşlarıyla temasını azaltarak izolasyon hissine yol açabileceğini, kurumsal kültürle bağın zayıflamasına ve liderlik eksikliği nedeniyle kariyer gelişiminin olumsuz etkilenmesine neden olabileceğini vurgulamaktadır. Araştırmalar, özellikle tamamen uzaktan çalışma modelinde, çalışanların iş yeri sosyal desteğine erişimlerinin kısıtlanması durumunda, motivasyon ve iş verimliliğinin düşebileceğini göstermektedir. Bu durum, çalışanların kendilerini işlerine tam anlamıyla odaklanamamasıyla sonuçlanabilir ve bu da presenteeism'i tetikleyebilir.

İş-yaşam çatışması, JD-R modelinde yer alan temel iş taleplerinden biri olarak kabul edilir. Bu çatışma, çalışanların hem işle ilgili taleplerini hem de özel yaşam sorumluluklarını yerine getirmekte zorlanmaları sonucunda enerji tükenmesi ve duygusal yıpranma gibi sonuçlara yol açar (Bakker ve Demerouti, 2007; Taris ve Schaufeli, 2016). Enerji kaybına uğrayan birey, sağlık sorunları yaşasa bile işe devam etme eğilimi gösterebilir; çünkü iş yükünü karşılayamadıkça üzerindeki baskı daha da artar. Bu durum, çalışanların işte fiziksel olarak bulunmalarına rağmen zihinsel olarak performans gösteremedikleri presenteeism davranışıyla sonuçlanabilir. Dolayısıyla iş-yaşam çatışmasının, JD-R modelinde açıklandığı gibi, çalışan kaynaklarını tüketerek presenteeism'i artırması beklenmektedir. COR (Conservation of Resources) teorisine göre bireyler, sahip oldukları kaynakları (örneğin destek, güven, özerklik) korumaya ve artırmaya çalışırlar (Hobfoll vd., 2018; De Cuyper ve De Witte, 2011). Kurumsal güven, çalışanların psikolojik güvenlik hissini güçlendiren önemli bir kaynaktır. Çalışanlar kuruma güvendiklerinde, sağlık sorunları ya da tükenmişlik yaşadıklarında bunu yönetime bildirme konusunda daha rahat davranırlar ve işe devam etme baskısını hissetmezler. Bu durum, hasta veya tükenmiş olmasına rağmen çalışmaya devam etme (presenteeism) eğilimini azaltır (Van Woerkom vd., 2016). Bu nedenle, kurumsal güven düzeyi yüksek çalışanların, kaynak koruma güdüsüyle hareket ederek presenteeismden uzaklaşmaları beklenmektedir.

Uzaktan çalışmanın çalışan davranışları üzerindeki etkileri, sektörler ve kurum türlerine göre farklılık gösterebilmektedir. Bu çalışmada üniversitelerde görev yapan akademik ve idari personel ele alınmıştır; çünkü bu gruplar, özellikle kamu üniversitelerinde, daha katı kurumsal normlara, bürokratik süreçlere ve sınırlı yönetsel esnekliğe tabidir (Bozbayındır, 2021). Ayrıca akademik ortamlarda uzaktan çalışma, öğretim, araştırma ve idari faaliyetler açısından çok yönlü yükler yaratabilmekte; bu durum çalışanların iş-yaşam sınırlarını yönetmelerini daha karmaşık hale getirmektedir (Gümüş ve Altınbaş, 2022). Türkiye'ye özgü kültürel faktörler de göz önünde bulundurulduğunda, fiziksel görünürlük ve işe devam etme davranışı, çalışanların psikolojik güvenlikleri üzerinde önemli etkiler yaratmakta ve presenteeism davranışını şekillendirebilmektedir (Aycan, 2001). Bu nedenle, uzaktan çalışma algısının presenteeism üzerindeki etkisi, üniversite personeli özelinde anlamlı bir şekilde ele alınmalıdır.

Literatürde uzaktan çalışma ve presenteeism ilişkisini direkt inceleyen kısıtlı sayıda araştırma da bulunmaktadır. Bu araştırmalar uzaktan çalışma modelinin presenteeismi tetiklediğini göstermektedir. Ayrıca uzaktan çalışma modeli çalışanlarda; psikolojik sıkıntı, depresyon, anksiyete, stres, uyku yoksunluğu, kas-iskelet sistemi ağrıları, konsantre olmakta yaşanan zorluklar, mesai saatleri sonrasında bağlantıyı kesmekte yaşanan güçlükler ve iş ile ev ortamını birbirinden ayıramama gibi sorunlara neden olmaktadır (Shimura vd., 2021; Ferreira vd., 2022; Nowrouzi-Kia vd., 2024; Schmitz vd., 2023).

İş-yaşam çatışması, JD-R Modeli'nde temel bir "iş talebi" olarak ele alınmaktadır. Bu tür talepler çalışanların fiziksel ve zihinsel kaynaklarını tüketerek stres, tükenmişlik ve dolayısıyla presenteeism gibi sonuçlara yol açabilir (Demerouti vd., 2001). Uzaktan çalışmada iş ve özel yaşam arasındaki sınırların bulanıklaşması, bireylerin hem iş hem de aile rollerine aynı anda maruz kalmasına neden olarak bilişsel yükü artırmakta ve işte verimli olamama davranışlarını tetiklemektedir (Sonnentag ve Fritz, 2015). Bu bağlamda, iş-yaşam çatışmasının presenteeism davranışını artırması teorik olarak beklenmektedir.

Hipotez 1: Uzaktan çalışma boyutlarından iş-yaşam çatışması, presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

JD-R Modeli kapsamında "iş kaynakları" (örneğin; verimli çalışma imkânı, performansın desteklenmesi), çalışanların işe olan motivasyonunu artırmakta ve stres faktörlerini azaltmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007). Etkinlik hissi, bireyin yaptığı işten anlam çıkarmasını ve başarılı olma inancını pekiştirerek psikolojik iyi oluşu destekler. Bu da presenteeism'i azaltan bir unsur olarak değerlendirilir (Xanthopoulou vd., 2009). Verimlilik algısının yüksek olması, bireyin kendi işine duyduğu güveni artırarak fiziksel olarak orada bulunmasına rağmen işe odaklanamama durumunu engelleyebilir.

Hipotez 2: Uzaktan çalışma boyutlarından etkinlik/verimlilik, presenteeism üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.

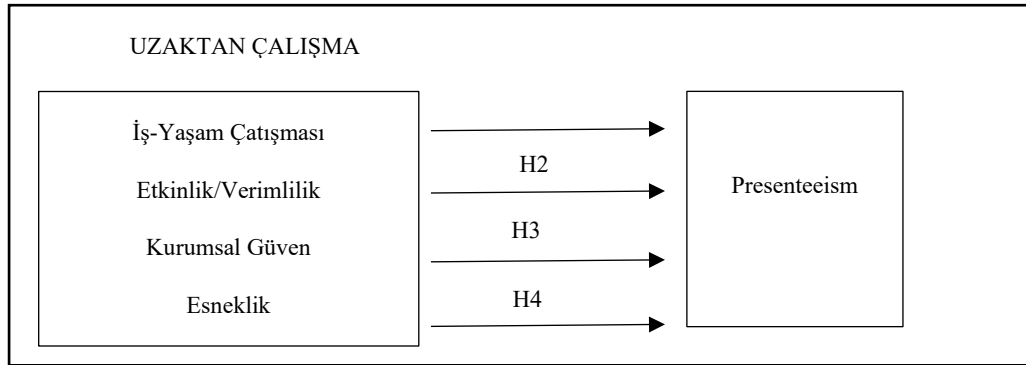
Kurumsal güven, JD-R modelinde bir iş kaynağı olarak değerlendirilir ve çalışanların psikolojik dayanıklılığını güçlendiren önemli bir faktördür. Güçlü kurumsal güven duygusu, bireyin organizasyona karşı aidiyetini artırır, korkusuzca sağlık sorunlarını dile getirmesini sağlar ve hasta olsa dahi işe gelme zorunluluğu hissetmesini engeller.

(Dirks ve Ferrin, 2001). Ayrıca COR (Kaynakların Korunumu) Teorisi'ne göre güven ortamı, bireyin kaynak kaybı algısını azaltır; böylece presenteeism davranışı yerine iyileşmeye öncelik verilir (Halbesleben vd., 2014).

Hipotez 3: Uzaktan çalışma boyutlarından kurumsal güven, presenteeism üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Esneklik JD-R Modeli'nde genellikle olumlu bir "iş kaynağı" olarak kabul edilse de bu kaynak kontrolsüz ve yönlendirilmemiş şekilde sunulduğunda tükenmeye neden olabilmektedir (Petrou vd., 2012). Sürekli erişilebilir olma baskısı, belirsiz sınırlar ve zaman yönetimi zorlukları, esnekliğin olumsuz bir iş talebine dönüşmesine neden olabilir. Bu da çalışanların fiziksel olarak işte olmasına rağmen zihinsel olarak kopuk kalmalarına, yani presenteeism davranışına yol açabilir (Peters vd., 2010). Araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmektedir;

Hipotez 4: Uzaktan çalışma boyutlarından esneklik, presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Araştırma Evreni, Örneklemi ve Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

Araştırma Kayseri ilinde 18 yaş ve 65 yaş arası üniversite personeline uygulanmıştır. Kayseri'de bir vakıf dört tane devlet üniversitesinde 6.576 akademik ve idari personel çalışmaktadır (Kayseri Valiliği, 2024). Örneklem büyüklüğü, %5 hata payı ve %95 güven aralığı dikkate alınarak 364 kişi olarak belirlenmiş, bilinen evren için örneklem hesaplama formülü kullanılmıştır (Medhesap, 2024). Araştırmada örneklem, bu evren içerisinde uygun (olasılıksız) örnekleme yöntemlerinden gönüllü katılım esasına göre belirlenmiştir. Kayseri Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 4 Eylül 2024 tarihinde gerçekleştirdiği toplantısında, 122/2024 kodlu araştırma için etik kurul onayı alınmıştır. Araştırma kapsamında, evreni oluşturan çalışanlara üniversite akademik sayfalarında kayıtlı mail adreslerine bir anket gönderilmiştir. Bu anketlere toplamda 392 personel katılmıştır. Ancak, 11 anket eksik doldurulduğu için değerlendirme dışı bırakılmış ve analizler 381 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Katılımcıların cinsiyet dağılımı; %52'si kadın (198 kişi) ve %48'i erkek (183 kişi) olarak belirlenmiştir. Yaş gruplarına göre dağılımda %28'i 25-34 yaş aralığında (107 kişi), %35'i 35-44 yaş aralığında (133 kişi), %25'i 45-54 yaş aralığında (95 kişi) ve %12'si 55 yaş ve üzerindedir (46 kişi). Çalışma süreleri dikkate alındığında, %30'unun 1-5 yıl (114 kişi), %33'ünün 6-10 yıl (126 kişi), %22'sinin 11-15 yıl (84 kişi) ve %15'inin 16 yıl ve üzeri (57 kişi) deneyime sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların unvanlarına göre dağılımında; %40'ı idari personel (153 kişi), %20'si araştırma görevlisi (76 kişi), %20'si Dr. öğretim üyesi (76 kişi), %12'si doçent (46 kişi) ve %8'i profesör (30 kişi) olarak tespit edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında yer alan değişkenlerden, demografik bilgiler, uzaktan çalışma yaşam ölçeği, presenteeism ölçeği olmak üzere toplamda 3 kısımdan oluşmaktadır. Uzaktan çalışma yaşam ölçeği, on yedi ifadeden ve dört alt boyuttan (iş-yaşam çatışması, etkinlik/verimlilik, kurumsal güven, esneklik) oluşup ölçümünde, Grant ve arkadaşları (2019) geliştirdiği Akman ve arkadaşları (2023)'ün Türkçeye uyarlamış olduğu ölçek kullanılmıştır. Presenteeism ölçeği onbir ifadeden oluşup ölçümünde Yılmaz ve Söğük (2024)'ün geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ölçekler 5'li likert yöntemiyle puanlandırılmıştır. Ölçeklerde (1=kesinlikle katılmıyorum ve 5= kesinlikle katılıyorum) ifade eden yargılara yer verilmiştir.

Ölçeklerin iç tutarlılık düzeyini değerlendirmek amacıyla Cronbach's Alpha (α) katsayıları hesaplanmıştır. Uzaktan çalışma ölçeği genel olarak 0,91, presenteeism ölçeği ise 0,89 güvenilirlik düzeyine sahiptir. Uzaktan çalışma ölçeğinin alt boyutları için ise Cronbach's Alpha değerleri şu şekildedir: İş-Yaşam Çatışması ($\alpha = 0,88$), Etkinlik/Verimlilik ($\alpha = 0,84$), Kurumsal Güven ($\alpha = 0,86$) ve Esneklik ($\alpha = 0,85$). Tüm değerler 0,70'in üzerinde olduğundan, ölçeklerin iç tutarlılığının yüksek olduğu söylenebilir (Nunnally ve Bernstein, 1994).

4. BULGULAR

4.1. Ölçüm modelleri

Araştırma hipotezlerinin test edilmesinden önce ölçeklerin yapı geçerliliklerinin test edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Araştırmanın modeline ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının ($\chi^2/df = 2,341$; RMSEA= 0,064; CFI= 0,962; TLI= 0,90; SRMR= 0,036) iyi uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Kabul edilebilir düzeydeki uyum indeks değerleri: $\chi^2/df \leq 4-5$; RMSEA $\leq 0,08$; CFI $\geq 0,95$; (Byrne, 2016; Çakıroğlu ve Öztürk, 2020).

4.2. Hipotezlerin Test Edilmesi

Tablo 1'deki analiz sonuçları, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunduğunu göstermektedir. Çalışmada elde edilen ortalama değerler, standart sapmalar ve korelasyon katsayıları, ele alınan değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bağlantılar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, araştırma modelinin öngörülerini destekler nitelikte olup, değişkenler arasındaki ilişkilerin derinlemesine incelenmesinin önemini ortaya koymaktadır.

Tablo 1. Temel Değişkenlere İlişkin Korelasyon Tablosu

Değişkenler	Ortalama	S.S.	1.	2.	3	4	5
İş-Yaşam Çatışması	4,23	0,82	1,00				
Etkinlik/Verimlilik	3,01	0,71	0,34**	1,00			
Kurumsal Güven	3,12	0,76	0,39**	0,46**	1,00		
Esneklik	4,08	0,85	0,42**	0,32**	0,34**	1,00	
Presenteeism	3,50	0,93	0,53**	-0,10	-0,21*	0,49**	1,00

n= 381; * p<0,05; ** p<0,01

Presenteeism ile değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, İş-Yaşam Çatışması ile Presenteeism arasında orta-yüksek düzeyde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ($r=0,53$; $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Bu, iş-yaşam çatışması arttıkça bireylerin fiziksel olarak iş yerinde bulunma zorunluluğu hissettiğini göstermektedir. Esneklik ile Presenteeism arasında da orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r=0,49$; $p<0,01$) bulunmuş, bu pozitif ilişki, esneklik algısının yüksek olduğu bireylerde presenteeism eğiliminin de yüksek olabileceğini düşündürmektedir. Öte yandan, Kurumsal Güven ile Presenteeism arasında düşük düzeyde negatif ve anlamlı bir ilişki ($r=-0,21$; $p<0,05$) gözlemlenmiştir; kuruma duyulan güven arttıkça presenteeism düzeyinin azaldığı anlaşılmaktadır. Etkinlik/Verimlilik ile Presenteeism arasında ise düşük düzeyde negatif fakat istatistiksel olarak anlamsız bir ilişki ($r=-0,10$; $p>0,05$) bulunmuştur, bu da etkinlik düzeyinin presenteeism ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığını göstermektedir. Genel olarak, Presenteeism üzerinde en güçlü pozitif etkiyi İş-Yaşam Çatışması yaratırken, Kurumsal Güven ise Presenteeism'i azaltan önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Değişkenler arasındaki korelasyonların ardından, mevcut ilişkilerin anlamlı bir etkisi olup olmadığını değerlendirmek için regresyon analizleri yapılmıştır. Daha sonra, Tablo 2'de tüm hipotezlere yönelik analiz sonuçları ve elde edilen bulgular ayrıntılı olarak sunulmuştur.

Tablo 2. Presenteeism bağımlı değişkenli regresyon analizi

Model (Bağımsız Değişkenler)	Standardize Edilmiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Beta	T Değeri	Anlam Düzeyi	İç İlişki İstatistikleri	
	B	S. Hata				Tolerans Değeri	VIF Değeri
İş-Yaşam Çatışması	0,427	0,078	0,514	5,474	0,000	0,812	1,231
Etkinlik/Verimlilik	-0,059	0,085	-0,071	-0,696	0,487	0,928	1,078
Kurumsal Güven	-0,189	0,085	-0,228	-2,224	0,027	0,875	1,143
Esneklik	0,316	0,094	0,379	3,362	0,001	0,864	1,158
R²	0,452**						
F	15,827**						
Düzeltilmiş R²	0,439**						
Durbin-Watson	1,980						

Bağımlı değişken: Presenteeism * p<0,05 düzeyinde anlamlıdır. ** p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 2’de görüldüğü üzere bağımsız değişken olan İş-Yaşam Çatışması, Etkinlik/Verimlilik, Kurumsal Güven, Esneklik bağımlı değişken olan Presenteeism üzerindeki etkisini inceleyen model anlamlı bulunmuştur ($F=15,827$; $R^2=0,439$, $p<0,001$).

Regresyon analizi sonuçlarına göre, İş-Yaşam Çatışmasının Presenteeism üzerinde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($\beta=0,514$, $t=5,474$, $p<0,01$), bu durumda iş-yaşam çatışması arttıkça çalışanların hasta veya tükenmiş hissemelerine rağmen işe gelme eğilimlerini artırabileceğini göstermektedir. Benzer şekilde, Esnekliğin de Presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir ($\beta=0,379$, $t=3,362$, $p<0,01$), bu durum esneklik algısının çalışanların presenteeism düzeyini artırabileceğine işaret eder. Öte yandan, Kurumsal Güvenin Presenteeism üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($\beta=-0,228$, $t=-2,224$, $p<0,05$), bu da çalışanların kuruma duyduğu güven arttıkça presenteeism seviyelerinin azaldığını ortaya koymaktadır. Ancak, Etkinlik/Verimlilik değişkeninin Presenteeism üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ($\beta=-0,059$, $t=-0,696$, $p=0,487$). Genel olarak, Presenteeism’i azaltmak için iş-yaşam çatışmasını yönetmek ve kurumsal güveni artırmak kritik öneme sahiptir.

Analiz sonuçlarından hareketle araştırma hipotezinin sonuçları Tablo 3’te gösterilmektedir;

Tablo 3. Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
Hipotez 1: Uzaktan çalışma boyutlarından iş-yaşam çatışması, presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 2: Uzaktan çalışma boyutlarından etkinlik/verimlilik, presenteeism üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.	Red
Hipotez 3: Uzaktan çalışma boyutlarından kurumsal güven, presenteeism üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 4: Uzaktan çalışma boyutlarından esneklik, presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

5.1. Araştırma Bulgularının Özetlenmesi

Bu araştırma, uzaktan çalışma modelinin farklı boyutlarının presenteeism üzerindeki etkilerini inceleyerek, literatürdeki boşlukları doldurmayı ve bu alanda daha derin bir anlayış geliştirmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçlarına göre, iş-yaşam çatışması ve esneklik gibi uzaktan çalışmanın bazı boyutlarının presenteeism üzerinde pozitif bir etkisi olduğu, buna karşın kurumsal güvenin presenteeism’i azaltıcı bir faktör olarak öne çıktığı belirlenmiştir. Etkinlik/verimlilik boyutunun ise presenteeism üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır.

Araştırmanın hipotezleri genel olarak doğrulanmış ve literatürle uyumlu sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin, iş-yaşam çatışmasının presenteeism üzerindeki etkisi, Shimura ve arkadaşlarının (2021) bulgularıyla tutarlılık göstermektedir. Benzer şekilde, kurumsal güvenin presenteeism’i azaltıcı etkisi, Hansen ve Andersen’in (2008) çalışmalarıyla paralellik arz etmektedir. Ancak etkinlik/verimlilik boyutunun etkisinin literatürde beklenen düzeyde çıkmaması, bu boyutun daha detaylı incelenmesi gerektiğine işaret etmektedir.

İş-yaşam çatışmasının presenteeism üzerindeki pozitif etkisi, önceki çalışmalarla tutarlılık göstermektedir. Shimura vd. (2021) ve Nowrouzi-Kia vd. (2024), iş-yaşam sınırlarının bulanıklaşmasının çalışanlarda psikolojik tükenmişliği artırarak işyerinde fiziksel varlığı sürdürme zorunluluğunu doğurduğunu belirtmiştir. Gajendran ve Harrison (2007) ise bu çatışmanın verimlilik ve öz yönetim üzerinde olumsuz etkiler yarattığını ileri sürmüştür. Benzer şekilde, çalışmada kurumsal güvenin presenteeism’i azaltıcı etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu, Ardıç (2024) ve Hansen ve Andersen (2008)’in kurumsal destek yapısının psikolojik iyilik halini güçlendirdiği ve işe zorunlu devam etme hissiyatını azalttığı yönündeki bulgularla örtüşmektedir. Ayrıca Mulki vd. (2006), destekleyici bir kurumsal iklimin duygusal tükenmişliği azaltarak örgütsel sapmaları (örneğin presenteeism) önleyebileceğini vurgulamıştır.

Çalışmada dikkat çekici bir diğer bulgu, esnekliğin presenteeism’i artırıcı etkisidir. Bu durum, çelişkili gibi görünse de literatürde yer bulan görüşlerle uyumludur. Schmitz vd. (2023), kontrolsüz esnekliğin çalışanların kendini sürekli ulaşılabilir hissetmesine neden olduğunu, bu durumun ise hastalık halinde bile çalışmaya devam etme davranışını tetiklediğini ifade etmiştir. Benzer şekilde, Kelliher ve Anderson (2010) da esnekliğin iş yoğunluğunu azaltmak yerine artırabildiğini ve bu baskının tükenmişliğe yol açtığını belirtmiştir. Leonardi ve

arkadaşları (2023) ise dijital teknolojilerin neden olduğu “sürekli çevrimiçi olma” baskısının psikolojik stresle birlikte presenteeism’i körüklediğini ifade etmiştir

Etkinlik/verimlilik boyutunun presenteeism üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmaması, önceki çalışmalarla doğrudan örtüşmemekle birlikte, farklı sonuçlar da mevcuttur. Toscano ve Zappalà (2020), uzaktan çalışmanın bazı bireylerde verimliliği artırırken bazılarında motivasyon kaybına neden olabildiğini savunmaktadır. Bu değişkenin etkisiz çıkması, verimliliğin bireysel yetkinlikler ve iş türü gibi faktörlerle ilişkili olduğunu düşündürmektedir (Spurk ve Straub, 2020).

5.2. Bulguların Tartışılması, Uygulama ve Politika Önerileri

Araştırma sonuçları, uzaktan çalışan bireylerde presenteeism düzeyinin daha düşük olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, belirli açılardan literatürle uyumlu, bazı yönlerden ise farklı sonuçlar içermektedir. Shimura ve arkadaşları (2021) uzaktan çalışan bireylerin daha düşük düzeyde fiziksel zorunluluk ve daha fazla özerklik yaşadıkları için işe hasta gelme eğilimlerinin azaldığını belirtmektedir. Bu durum, çalışanların kendi iş süreçlerini yönetebilmelerine olanak tanıyan uzaktan çalışma modelinin, iş yükü üzerindeki baskıyı azaltmasıyla açıklanabilir. Ayrıca, COR (Kaynakların Korunumu) Teorisi’ne göre bireyler, sahip oldukları kaynakları korumaya yönelirler ve evden çalışmak gibi kaynak tasarrufu sağlayan ortamlar, fiziksel ve zihinsel tükenmişlik riskini azaltarak presenteeism davranışını engelleyebilir (Hobfoll vd., 2018). Öte yandan bazı araştırmalar, bu bulguyla çelişen sonuçlar elde etmiştir. Ferreira ve arkadaşları (2022), uzaktan çalışmanın sosyal izolasyon ve sürekli çevrimiçi olma baskısı nedeniyle presenteeism’i artırabileceğini belirtmiştir. Yani uzaktan çalışmanın etkisi bağlamsal faktörlere (örneğin organizasyonel destek, görev tanımlarının netliği, iş güvencesi düzeyi) bağlı olarak değişebilmektedir. Bu bulgu, JD-R modelinin “kontrol edilebilir kaynakların” (örneğin zaman ve mekân esnekliği) psikolojik iyilik haline olumlu katkı sunduğu yönündeki varsayımıyla da örtüşmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). Ancak bu durumun kurumdan kuruma farklılık gösterebileceği ve çalışan profili ile kurumsal kültür gibi değişkenlerle şekillendiği de dikkate alınmalıdır.

Araştırmada iş-yaşam çatışmasının presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin bulunması, önceki çalışmalarla tutarlılık göstermektedir. JD-R Modeli’ne göre iş talepleri (örneğin iş-yaşam çatışması), bireyin psikolojik ve fiziksel kaynaklarını tüketerek tükenmişliğe ve performans düşüklüğüne yol açmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007). Bu durum, bireyin işyerinde fiziksel olarak bulunmasına rağmen zihinsel olarak görevine odaklanamamasına, yani presenteeism’e neden olabilir. Sonnentag ve Fritz (2015), iş-yaşam sınırlarının bulanıklaşmasının bilişsel yükü artırdığını ve bireyin işle özel yaşam rollerine aynı anda maruz kalmasına yol açtığını belirtmektedir. Bu yük, özellikle uzaktan çalışan bireylerde, ev ve iş rollerinin aynı fiziksel mekânda yürütülmesi nedeniyle daha da belirgin hale gelmektedir. Benzer şekilde, Nowrouzi-Kia ve arkadaşları (2024), iş-yaşam çatışmasının psikolojik tükenmişlik ve anksiyete gibi sorunlara neden olarak çalışanların dinlenme ihtiyacını göz ardı etmelerine ve hasta olduklarında bile çalışmaya devam etmelerine yol açtığını vurgulamıştır.

Kurumsal güvenin presenteeism üzerinde negatif ve anlamlı etkisinin bulunması, örgütsel psikoloji literatürüyle uyumludur. Conservation of Resources (COR) Teorisi’ne göre çalışanlar sahip oldukları kaynakları korumaya çalışırlar ve kurumlarına güven duyduklarında, sağlık durumlarını saklamak yerine açıkça ifade etme eğiliminde olurlar (Hobfoll vd., 2018). Dirks ve Ferrin (2001), güçlü kurumsal güvenin çalışanlarda psikolojik güvenlik algısını artırdığını ve hastalık, stres gibi durumlar karşısında işe gelme zorunluluğu hissetmeden izin kullanabilmelerine olanak tanıdığını ifade etmiştir. Bu durum presenteeism eğilimini azaltmaktadır. Van Woerkom ve arkadaşları. (2016) ise, güven ortamının presenteeism’i önleyici etkisini, çalışanların kaynak kaybı korkusu taşımadan iyileşmeye odaklanabilmeleri üzerinden açıklamaktadır.

Araştırmada esneklik düzeyinin artmasının presenteeism’i artırıcı yönde etkide bulunması, ilk bakışta çelişkili gibi görünse de özellikle son yıllarda yapılan çalışmalar bu sonucun arkasında önemli dinamikler olduğunu ortaya koymaktadır. Petrou ve arkadaşları. (2012), kontrolsüz esnekliğin zaman yönetimi sorunlarına, belirsiz sınırlara ve rol karmaşasına yol açabileceğini vurgulamaktadır. Bu durum çalışanlarda tükenmişlik hissini artırmakta ve iyileşmeye ihtiyaç duyduklarında dahi işten kopamamaları sonucunu doğurmaktadır. Schmitz ve arkadaşları (2023), özellikle evden çalışan bireylerin “her an çevrimiçi olma” zorunluluğu hissettiklerini ve bu durumun, hasta olduklarında dahi kendilerini çalışmak zorunda hissetmelerine neden olduğunu ifade etmektedir. Yani esnekliğin faydalı bir kaynak olabilmesi için organizasyonel sınırlar ve destekleyici liderlik ile birlikte kurgulanması gerekmektedir.

Araştırmada öne çıkan bulgular doğrultusunda, yöneticilere yönelik birkaç öneri sunulabilir. Öncelikle, iş-yaşam çatışmasını azaltacak politikalar geliştirilmesi, çalışanların işte fiziksel olarak bulunmalarına rağmen verimliliklerini kaybetmelerini önleyebilir. Bunun yanında, esneklik politikalarının presenteeism üzerindeki olası olumsuz etkilerini yönetmek için çalışanlara daha fazla destek sağlanmalı ve kurumsal güvenin artırılması için etkin iletişim stratejileri benimsenmelidir. Örneğin, çalışanların kuruma olan aidiyet duygularını artırmaya yönelik programlar düzenlenebilir. Ayrıca, uzaktan çalışmanın fiziksel ve psikolojik etkilerinin daha iyi anlaşılması için düzenli anketler ve geri bildirim sistemleri kullanılabilir.

İş-yaşam çatışmasını azaltmak için çeşitli politikalar uygulanabilir (Ulutaş, 2015; Demir, 2022; Kaya, 2023); İş ve aile yaşamını dengelemek amacıyla çalışanlara esnek çalışma saatleri sunmak etkili bir yöntem olabilir. Bu sayede çalışanlar hem işlerini hem de kişisel sorumluluklarını daha verimli bir şekilde yönetebilir. Özellikle pandemi sürecinde yaygınlaşan uzaktan çalışma modeli, bu dengeyi sağlamada önemli bir rol oynamaktadır. Evden çalışma, çalışanların işe gidip gelme süresini ortadan kaldırarak zaman ve enerji tasarrufu yapmalarına olanak tanır. Ayrıca, doğum ve ebeveyn izinlerinin artırılması, çalışanların ailelerine daha fazla vakit ayırmalarını destekler ve aile bağlarını güçlendirir. İşverenlerin, çalışanların stres yönetimi konusunda da destekleyici adımlar atmaları önemlidir. Bu kapsamda, psikolojik destek ve danışmanlık hizmetleri sunmak, çalışanların hem iş hem de özel yaşamlarında karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmalarına katkı sağlayabilir.

Esneklik politikalarının presenteeism üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak için çok boyutlu bir yaklaşım gereklidir. Çalışanlara açık iletişim kanalları sağlanması ve yöneticilerin destekleyici bir tutum sergilemesi, belirsizliği azaltarak çalışanların esnek çalışma politikalarına uyum sağlamalarına katkı sunabilir (Smith, 2022). Ayrıca, sağlık ve esenlik programlarının uygulanması, çalışanların hem fiziksel hem de zihinsel sağlıklarını iyileştirerek presenteeism riskini düşürmekte etkili bir yöntemdir (Johnson, 2021). Performans değerlendirmelerinde çalışılan saatler yerine sonuç odaklı bir yaklaşım benimsenmesi, çalışanların hasta olduklarında işe gitme zorunluluğunu hissetmelerini önleyebilir (Brown, 2023). Bununla birlikte, bağlantıyı kesme hakkına yönelik net politikaların belirlenmesi, sürekli ulaşılabilir olma baskısını azaltarak iş-yaşam dengesi kurmaya yardımcı olabilir (Davis, 2020).

İşletmelerde uzaktan çalışmanın fiziksel ve psikolojik etkilerinin daha iyi anlaşılması için uygulanabilecekler;

- Uzaktan çalışmanın çalışanlar üzerindeki etkilerini anlamak için düzenli geri bildirim ve anket uygulamaları yapılabilir. Bu çalışmalar, çalışanların fiziksel sağlık durumlarını (örneğin, boyun ve sırt ağrıları, görme problemleri) ve psikolojik durumlarını (örneğin, stres, motivasyon düşüklüğü, tükenmişlik) kapsamlı bir şekilde değerlendirmeyi amaçlamalıdır. Özellikle pandemi sürecinde uzaktan çalışma sistemine geçen işletmelerde, bu tür anket sonuçları, iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve çalışanların ihtiyaçlarına uygun çözümler geliştirilmesi açısından önemli bir veri kaynağı olabilir (Gilson vd., 2021).
- Uzaktan çalışmanın neden olduğu fiziksel rahatsızlıkların önüne geçebilmek için ergonomik çalışma ortamlarının oluşturulması oldukça önemlidir. İşletmeler, çalışanlarına uygun ofis ekipmanları ve ergonomi konusunda rehberlik sağlayarak duruş bozuklukları, boyun ve sırt ağrıları gibi yaygın sağlık sorunlarının riskini azaltabilir. Özellikle uzun süre masa başında çalışan kişiler için doğru oturma pozisyonu ve ekipman kullanımı, fiziksel sağlığın korunmasında önemli bir rol oynar (Sallis ve Owen, 2021).
- Uzaktan çalışan bireyler, sosyal çevreden uzak kalma, yalnızlık hissi ve stres gibi psikolojik zorluklarla daha sık karşılaşabilir. Bu durum, çalışanların motivasyon kaybı yaşamasına ve tükenmişlik riskiyle karşı karşıya kalmalarına yol açabilir. Bu tür olumsuz etkilerin önlenmesi için işletmeler, çevrimiçi terapi seansları, psikolojik danışmanlık hizmetleri ve farkındalık (mindfulness) odaklı eğitim programları sunabilir. Bu uygulamalar, çalışanların stres seviyelerini yönetmelerine ve duygusal dayanıklılıklarını artırmalarına katkı sağlayarak, iş verimliliğini ve genel iyi oluş halini destekler (Luthans ve Morgan, 2017; Wang vd., 2021).
- Uzaktan çalışmada psikolojik baskının azaltılması için çalışanların iş saatlerinin ve iş yükünün dengelenmesi kritik önem taşır. Sürekli çevrimiçi olma zorunluluğu, çalışanların stres seviyesini artırarak iş-yaşam dengesinin bozulmasına yol açabilir. Bu durumu önlemek için işletmelerin, çalışanlara iş dışı zamanlarında bağlantıyı kesme hakkı tanıyan politikalar benimsemesi faydalı olabilir. Bu tür uygulamalar, çalışanların kendilerine ve ailelerine daha fazla vakit ayırmasını sağlayarak tükenmişlik riskini azaltabilir ve genel refah düzeyini artırabilir (Derks ve Bakker, 2014; Schieman vd., 2021).
- Uzaktan çalışmada teknolojinin etkin ve verimli kullanımı, iş süreçlerini kolaylaştırarak çalışanların performansını artırabilir. Ancak dijital araçlara erişimde yaşanan yetersizlikler veya çalışanların bu araçları kullanma becerilerinin eksik olması, stres ve verimlilik kaybına yol açabilir. Bu durumun önüne geçmek için işletmeler, çalışanlarına dijital platformların kullanımı konusunda kapsamlı eğitim programları sunmalıdır. Böylece iş süreçleri daha verimli hale gelirken, çalışanların teknolojiden kaynaklanan stres seviyeleri de azaltılabilir (Vayre ve Vonthron, 2019).
- Uzaktan çalışmanın etkilerini doğru bir şekilde değerlendirebilmek ve bu süreçte karşılaşılan zorlukları yönetebilmek için şirket kültüründe değişiklikler yapılması gereklidir. Çalışanların motivasyonunu ve şirkete olan bağlılıklarını artırmak amacıyla uzaktan çalışmaya uygun bir kültür geliştirilmelidir. Bu doğrultuda, ekipler arasında etkileşimi güçlendiren çevrimiçi etkinlikler, iş birliğini teşvik eden takım çalışmaları ve başarıyı takdir eden ödüllendirme sistemleri uygulanabilir. Böyle bir yaklaşım, çalışanların aidiyet duygusunu desteklerken aynı zamanda iş performanslarını da olumlu yönde etkileyebilir (Spector ve Jex, 1998).

- İş süreçlerinin sanal ortamlarda yapılmaya başlanması ile yeni platformlar geliştirilmiş ve bu platformların işletmelerin amaçlarına uygun olarak seçilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. Söz konusu platformlar farklı kriterler tarafından değerlendirilerek en uygun platformun seçilmesi gerekmektedir (Derici, 2021).

Kurumsal güven, çalışanların iş ortamında kendilerini güvende ve desteklenmiş hissetmelerini ifade eder ve bu durumun, presenteeism (işte fiziksel olarak bulunma ancak zihinsel veya duygusal olarak hazır olmama) davranışını azaltmada kritik bir etkisi bulunmaktadır. Sağlam bir kurumsal güven ortamı, çalışanların sağlık sorunları veya stres gibi durumlar karşısında işe gelme zorunluluğu hissetmesini engelleyerek presenteeism oranlarını düşürebilir (Ardıç, 2024). Bu kapsamda, işletmeler çalışanlarda kurumsal güveni sağlamak ve presenteeism davranışını en aza indirmek için aşağıdaki yöntemleri benimseyebilir:

- Açık ve Şeffaf İletişim: Yönetimin çalışanlarla açık, dürüst ve iki yönlü bir iletişim kurması, iş yerinde güven ortamının oluşmasına önemli ölçüde katkı sağlar. Çalışanların kendilerini ifade edebilecekleri, karar alma süreçlerine dahil olabilecekleri bir ortam yaratılması bu güveni pekiştirir.
- Destekleyici Liderlik: Yöneticilerin çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı olmaları, onları dinlemeleri ve desteklemeleri, çalışanların kendilerini değerli ve motive hissetmelerine yardımcı olur. Bu tür bir liderlik yaklaşımı, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırırken presenteeism davranışını da azaltabilir.
- İş Güvencesi Sağlama: Çalışanların işten çıkarılma veya gelir kaybı gibi endişeler taşıyamaması için güvenli ve istikrarlı bir çalışma ortamı sağlanması büyük önem taşır. İş güvencesine yönelik politikalar, çalışanların psikolojik güvenlik hissini artırır ve kuruma olan bağlılığı güçlendirir.
- Çalışan Sağlığı ve Refahına Yatırım: Çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığını destekleyen uygulamalar, presenteeism'in önlenmesinde etkili olabilir. Örneğin, sağlık programları, esnek çalışma düzenlemeleri, stres yönetimi eğitimleri ve psikolojik destek hizmetleri gibi uygulamalar, çalışanların refah düzeyini artırır.
- Adil ve Eşitlikçi Uygulamalar: Terfi, ücretlendirme ve diğer işyeri politikalarında adil ve şeffaf bir yaklaşım benimsenmesi, çalışanların kuruma olan güvenini artırır. Her çalışanın eşit fırsatlara sahip olduğu bir ortam yaratılması hem çalışan memnuniyetini hem de organizasyonel bağlılığı olumlu yönde etkiler.

Bu çalışma, belirli bir örneklem grubuyla (kamu ve vakıf üniversiteleri çalışanları) sınırlı olduğundan, genel sonuçların farklı sektörlerde ve çalışma gruplarına uygulanabilirliği sınırlıdır. Gelecekteki araştırmalarda, farklı sektörlerdeki çalışan grupları üzerinde benzer analizlerin yapılması önerilebilir. Ayrıca, uzaktan çalışmanın farklı kültürel bağlamlarda nasıl bir etki yarattığı da araştırılmalıdır. Araştırma, yalnızca nicel yöntemlerle yapılmıştır; bu nedenle, gelecekte karma yöntemler kullanılarak daha derinlemesine bulgular elde edilebilir.

Sonuç olarak, bu çalışma, uzaktan çalışmanın presenteeism üzerindeki etkilerini anlamak isteyen araştırmacılar ve yöneticiler için önemli bulgular sunmaktadır. Çalışma, hem teorik hem de pratik açıdan önemli bir katkı sağlamış olup, gelecekte daha geniş kapsamlı araştırmalara ışık tutacaktır.

EXTENDED SUMMARY

In recent years, remote work has become a defining feature of modern employment, driven by technological advancements, globalization, and, most notably, the COVID-19 pandemic. While telecommuting offers flexibility, improved work-life balance, and autonomy, it also introduces new challenges concerning employee engagement and well-being. One such challenge is “presenteeism,” a condition in which employees remain at work—either physically or virtually—despite being unwell or psychologically disengaged. Although presenteeism has been studied extensively in traditional work settings, its intersection with remote work practices remains underexplored, especially in public sector institutions. This study aims to investigate the relationship between employees' perceptions of telecommuting and presenteeism in the context of Turkish public and foundation universities.

The primary objective of this study is to examine the effects of perceived remote work characteristics on presenteeism. The study focuses on four key dimensions of telecommuting—work-life conflict, organizational trust, flexibility, and effectiveness/efficiency—and assesses how each of these factors contributes to or mitigates presenteeism. While existing literature emphasizes the positive aspects of telework, this study adopts a nuanced approach by exploring both beneficial and adverse outcomes of telecommuting, particularly through the lens of the Job Demands–Resources (JD-R) Model and the Conservation of Resources (COR) Theory.

According to the JD-R Model, job demands (e.g., work-life conflict) can deplete employees' energy, leading to stress and reduced engagement, whereas job resources (e.g., flexibility, organizational trust) can buffer these effects and enhance performance. The COR Theory further posits that individuals strive to protect, retain, and build resources. When resources are threatened or depleted, such as in unstructured teleworking environments, individuals may engage in presenteeism to compensate for perceived expectations or fear of job insecurity. These

theoretical frameworks provide the basis for the study's hypotheses regarding the differential effects of telework dimensions on presenteeism.

A quantitative research design was adopted. Data were collected from 381 academic and administrative staff employed at public and foundation universities located in Kayseri, Turkey. The sample was derived from a total population of 6,576 employees, with a confidence level of 95% and a margin of error of 5%. An online questionnaire was distributed via official university mailing lists. The survey instrument consisted of three main sections: demographic information, perceived remote work dimensions (using a 17-item validated scale), and presenteeism (measured with an 11-item scale).

To ensure the reliability and validity of the data, Confirmatory Factor Analysis (CFA) was conducted, yielding acceptable fit indices. Regression analysis was then applied to examine the effects of independent variables—work-life conflict, effectiveness/efficiency, organizational trust, and flexibility—on the dependent variable, presenteeism.

The regression analysis revealed several important findings. Firstly, work-life conflict was positively and significantly associated with presenteeism. This suggests that employees who experience greater interference between their professional and personal responsibilities are more likely to remain “present” at work even when disengaged or unwell. Secondly, organizational trust was found to have a negative and significant relationship with presenteeism, indicating that trust in management and institutional support can reduce the likelihood of presenteeism behaviors.

Interestingly, flexibility also showed a positive and significant correlation with presenteeism—an unexpected result that contradicts much of the existing literature. While flexibility is often seen as a beneficial resource, it may lead to blurred boundaries, increased self-imposed pressure, and a constant state of availability, thereby exacerbating presenteeism. Lastly, effectiveness/efficiency did not have a statistically significant impact on presenteeism, suggesting that perceived productivity alone may not be a strong predictor of disengagement or presence while unwell.

These findings align with theoretical expectations from the JD-R and COR frameworks. For example, high work demands (i.e., work-life conflict) drain energy and encourage presenteeism as a coping strategy. Similarly, insufficient organizational trust can leave employees feeling unsupported, heightening the perceived need to be constantly present. The counterintuitive finding regarding flexibility supports recent studies suggesting that poorly managed or unstructured flexibility can paradoxically increase employee stress and health risks.

This study contributes to the growing body of literature on the unintended consequences of remote work. It emphasizes that while remote work has benefits, its implementation must be carefully structured to avoid negative psychological outcomes such as presenteeism.

This study presents empirical evidence on the multifaceted impact of telecommuting on presenteeism within public and foundation university settings in Turkey. The results demonstrate that remote work characteristics affect employee well-being in both positive and negative ways. Enhancing organizational trust and setting clear boundaries for flexible work may help reduce presenteeism. Institutions should therefore consider supportive policies, managerial training, and employee engagement strategies to maximize the benefits of telework while mitigating its risks.

Future research should explore these relationships across different sectors and cultural contexts using mixed methods approaches. Broader insights may contribute to more sustainable and health-promoting remote work environments globally.

KAYNAKÇA

- Aderaldo, I. L., Aderaldo, C. V. L., & Lima, A. C. (2017). Critical aspects of telework in a multinational company. *Cadernos EBAPE. BR, 15(SPE)*, 511-533.
- Ahmadi, F., Zandi, S., Khodayarifard, M., Cetrez, Ö. A., & Akhavan, S. (2023). Job satisfaction and overcoming the challenges of teleworking in times of covid-19: A Pilot Study Among Iranian University Community. *SAGE Open 13(2)*. <https://doi.org/10.1177/21582440231173654>
- Akçadağ, İ. (2017). *Çalışma Hayatında Dönüşümler ve Evden Çalışma Sisteminin Türkiye'deki Yansımaları: Bir Ağ Pazarlama Örneği* (Doktora Tezi) İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akman, A. Z., Evliyaoglu, F., Çolak, H. E. E., & Erdirencelebi, M. (2023). Uzaktan çalışma yaşam ölçeği: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Anadolu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 24(1)*, 254-277.

- Ardıç, M. (2024). İş güvencesizliği ve presenteeism (işte varolamama) ilişkisinde algılanan stresin aracılık rolü: Özel hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Alanya Akademik Bakış*, 8(2), 519–532. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.1388290>
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological science in the public interest*, 16(2), 40–68.
- Aronsson, G., & Gustafsson, K. (2005). Sicknes presenteeism: prevalence, attendance pressure factors, and an outline of a model for research. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 47(9), 958–966.
- Aycan, Z. (2001). Human resource management in Turkey: Current issues and future challenges. *International Journal of Manpower*, 22(3), 252–260.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Barutçu, E., & Serinkan, C. (2008). Günümüzün önemli sorunlarından biri olarak tükenmişlik sendromu ve denizli’de yapılan bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 541–561.
- Baysal, İ. A., Baysal, G., Gökhan, A., & Nurşah, A. (2014). Presenteeism (işte varolmama sorunu) ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Adnan Menderes Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Uygulama. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 4(3), 134–152.
- Baysal, İ., (2012). *Presenteeism (işte var olmama sorunu) ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Adnan Menderes Üniversitesi akademik personeli üzerine bir uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi) İzmir: Adnan Menderes Üniversitesi SBE.
- Bergstrom, G., Bodin, L., Hagberg, J., Lindh, T., Aronsson, G., & Josephson, M. (2009). Does sickness presenteeism have an impact on future general health? *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 82, 1179–1190. DOI: 10.1007/s00420-009-0433-6.
- Bergström, G., Bodin, L., Hagberg, J., Aronsson, G., & Josephson, M. (2009). Sickness presenteeism today, sickness absenteeism tomorrow? A prospective study on sickness presenteeism and future sickness absenteeism. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 51(6), 629–638. DOI: 10.1097/JOM.0b013e3181a8281b.
- Bozbayındır, F. (2021). Kamuda uzaktan çalışma: Pandemi süreci ve sonrası. *Kamu Yönetimi Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 101–120.
- Byrne, B.M. (2016). *Structural Equation Modeling With AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315757421>.
- Brown, M. (2023). Performance-based evaluation systems. *Human Resource Management Review*, 52(1), 45–58.
- Brown, S. G., Hill, S. N., & Lorinkova, N. M. (2021). Leadership And Virtual Team Performance: A meta Analytic Investigation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(5), 672–685.
- Çalapkulu, Ç., Yemen, S., & Doğan, E. (2021). Covid-19 krizi, telework ve dijitalleşme: Çağrı merkezi çalışan deneyimleri. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(4), 2402–2422.
- Çiçek, B., & Aknar, A. (2019). Kişilik özelliklerinin tükenmişlik ve presenteeizm davranışları üzerindeki etkisi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(3), 1234–1258.
- Çiçeklioğlu, H., & Taşlıyan, M. (2019). Eğitim kurumu çalışanlarının presenteeism (işte var olamama) algılarının performanslarına olan etkisi ve sosyo-demografik özellikler açısından incelenmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 14(20), 22–53.
- Cooper, C. L., & Lu, L. (2019). Excessive availability for work: Good or bad? Charting underlying motivations and searching for game-changers. *Human Resource Management Review*, 29(4), 100682. DOI: 10.1016/j.hrmr.2019.01.003.
- Cooper, C. L., & Lu, L. (Eds.). (2018). *Presenteeism at work*. Cambridge University Press.
- Coutu, M., Corbi`Ere M., Durand, M., Nastasia, J., Labrecque, M. E., Berbiche, M.A. D., & Albert, V. (2015). “Factors associated with presenteeism and psychological distress using a theory-driven approach” *Journal of occupational and environmental medicine*, 57(6), 617–626.
- Çakıroğlu, K. I., & Öztürk, A. (2020). Mağaza kişiliği ölçeğinin türkçe uyarlamasının geçerlilik ve güvenilirliği. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(5), 4273–4299.

- Davis, K. (2020). The Right to Disconnect: Balancing Work and Life. *Work-Life Balance Journal*, 27(4), 112-125.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2011). The management paradox: Self-rated employability and organizational commitment and performance. *Personnel Review*, 40(2), 152-172. <https://doi.org/10.1108/00483481111106057>
- Demerouti, E., Le Blanc, P.M., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., & Hox, J. (2009). Present but sick: a three-wave study on job demands, presenteeism and burnout. *Career Development International*, 14(1), 50-68. DOI: 10.1108/13620430910933574.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Demir, A. (2022). İş-Yaşam dengesini etkileyen risk faktörleri: Bankacılık sektöründe bir inceleme. *Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 67-89.
- Derici, S. (2021). Uzaktan eğitim sistemlerinin tercih edilmesini etkileyen faktörlerin belirlenmesi. *Journal of Continuous Vocational Education and Training*, 4(1), 19-23.
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2014). Smartphone use, work-home interference, and burnout: A diary study on the role of recovery. *Applied psychology*, 63(3), 411-440.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12(4), 450-467.
- Dockrell, S., & Culleton-Quinn, E. (2023). Remote working during the COVID-19 pandemic: Computer-related musculoskeletal symptoms in university staff. *Work: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, 74(1), 11-20. <https://doi.org/10.3233/WOR-220235>
- Elshaiekh , N. E., Hassan , Y. A., & Abdallah, A. A. (2018). *The impacts of remote working on workers performance*. International Arab Conference on Information Technology (ACIT) (1-5). IEEE.
- Farah, M. D., & Aydoğan, D. E. (2023). uzaktan çalışmanın çalışanların iş performansı üzerindeki etkileri: somaliland örneği. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 58(3), 1840-1860.
- Ferreira, A. I., Mach, M., Martinez, L. F., & Miraglia, M. (2022). Sickness presenteeism in the aftermath of COVID-19: is presenteeism remote-work behavior the new (Ab) normal?. *Frontiers in Psychology*, 12, 748053.
- Fried, J., & Heinemeier Hansson D. (2013). *Remote: Office Not Required*. Crown Business.
- Gilson, L. L., Maynard, M. T., & Bergiel, E. B. (2021). "Virtual teams: a review of current literature and directions for future research." *Acm Sigmis Database: the Database for Advances in Information Systems*, 35(1), 6-36.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.
- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S., & Lynch, W. (2004). Health, absence, disability, and presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting U.S. employers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(4), 398-412.
- Grant, C. (2011). *The development of an 'actionable' E-Work life scale with reference to self reported well-being and job effectiveness*. (Doktora Tezi) Coventry University.
- Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2019). Construction and initial validation of the e-work life scale to measure remote e-working. *Employee Relations*, 41(1), 16-33.
- Gümüş, S., & Altınbaş, H. (2022). Uzaktan çalışmanın kamu kurumlarında uygulanabilirliği: üniversiteler örneği. *Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi*, 5(2), 45-62.
- Özel G. B. (2023) *Uzaktan çalışma uygulamalarının çalışan motivasyonu üzerine etkisi: İstanbul ilinde özel sektörde çalışanlar üzerine araştırma* (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Okan Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı.
- Halbesleben, J. R. B., Neveu, J. P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the "COR": Understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management*, 40(5), 1334-1364.

- Hansen, C. D., & Andersen, J. H. (2008). Going ill to work - What personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism? *Social Science & Medicine*, 67(6), 956-964.
- Hemp, P. (2004). Presenteeism: at work-but out of it. *Harward Business Review*, 82(10), 49-58.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 103-128.
- Howella, J. M., Neufelda, D. J., & Avolio, B. J. (2005). Examining the relationship of leadership and physical distance with business unit performance. *The Leadership Quarterly*, 273-285.
- İşcan, Ö. F., & Moç, T. (2018). Çalışanların presenteeizm (işte sözde var olma) davranışlarının işe yabancılaşmalarına etkisi: bir kamu kurumu örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 379-402.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: a review and research agenda. *Journal of organizational behavior*, 31(4), 519-542. DOI: 10.1002/job.630.
- Johnson, L. C. (1997). The future of remote work: Trends and implications. *Journal of Organizational Change Management*, 10(2), 100-110.
- Johnson, L. (2021). Health and well-being programs in the workplace. *Occupational Health Journal*, 39(2), 78-89.
- Kaya, S. (2023). İş ve aile yaşamını uzlaştırma politikaları: türkiye’de yeni politika arayışları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 78(2), 123-145.
- KayseriValiliği. (2024, 5 Aralık). *Kayseri Valiliği veriler*. <http://www.kayseri.gov.tr/egitim-ve-kultur-durumu>
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83-106.
- Keser, A., & Kümbül Güler, B. (2016). *Çalışma Psikolojisi*. Umuttepe Yayınları.
- Kikunaga, K., Nakata, A., Kuwamura, M., Odagami, K., Mafune, K., Ando, H., Tateishi, S., & Fujino, Y. (2023). Psychological distress, japanese teleworkers, and supervisor support during covid-19. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 65(2), e68-e73.
- Kinman, G. (2019). Sickness presenteeism at work: Prevalence, costs and management. *British Medical Bulletin*, 129, 69-78.
- Kossek, E. E. (2016). Managing work-life boundaries in the digital age. *Organizational Dynamics*, 45(3), 258-270.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2018). Work-life flexibility for whom? Occupational status and work-life inequality in upper, middle, and lower-level jobs. *The Academy of Management Annals*, 12(1), 5-36.
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2009). Good teleworking: under what conditions does teleworking enhance employees well-being?. *Technology and Psychological Well-Being*, (148-173).
- Köprülü, M.N. (2020). *X ve y kuşağı bağlamında örgütsel sessizlik ve presenteeism ilişkisinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi) Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Köroğlu, Ö. (2012). İçsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile genel iş doyum düzeyi arasındaki ilişkinin belirlenmesi: turist rehberleri üzerinde bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 275-289.
- Köse, S. Tetik S., & Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi*, 7 (1), 219-242.
- Köse, H. Ö., & Polat, N. (2021). Dijital dönüşüm ve denetimin geleceğine etkisi. *Sayıştay Dergisi*, 32(123), 9-41.
- Köseoğlu, F., Tok, K., & Bucak, U. (2025). Uzaktan çalışma modelleri bağlamında denizcilik sektörü çalışanlarına yönelik bir öncelik analizi. *Journal of Turkish Operations Management*, 9(1), 78-95.
- Laranjeira, C., Pereira, F., Querido, A., Bieri, M., & Verloo, H. (2022). Contributing factors of presenteeism among portuguese and swiss nurses: a qualitative study using focus groups. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14), 8844.
- Leonardi, P. M. (2021). COVID-19 and the new technologies of organizing: digital exhaust, digital footprints, and artificial intelligence in the wake of remote work. *Journal of Management Studies*, 58(1), 247-251. <https://doi.org/10.1111/joms.12648>

- Leonardi, P. M., Treem, J. W., & Jackson, M. H. (2023). Sickness presenteeism in the aftermath of COVID-19: Is presenteeism remote-work behavior the new (Ab)normal? *Safety and Health at Work*, 14(4), 375–383. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2023.06.005>
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). "Psychological capital: an evidence-based positive approach." *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4(1), 339-366.
- Macciotta, A., Farinella, D., Dell'Aversana, G., Fornili, M., Petri, D., Baglietto, L., ... & Bruno, A. (2022). Remote working and home learning: How the Italian academic population dealt with changes due to the COVID-19 pandemic lockdown. *Sustainability*, 14(13), 8161.
- Massoud, M., Younis, J.A., & Ibrahim, N.A. (2020). Managing stress through work-life balance: A study on jinan lebanon university staff. *Research on Economics and Management*, 5(4), 1.
- Medhesap, (2024, Aralık 3). Örneklem boyutu. <https://www.medhesap.com/orneklem-boyutu-hesaplama/>
- Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., Russo, V., ... & Cortese, C. G. (2020). Wellbeing costs of technology use during COVID-19 remote working: An investigation using the Italian translation of the Technostress Creators Scale. *Sustainability*, 12(15), 5911. <https://doi.org/10.3390/su12155911>
- Mulki, J. P., Jaramillo, F., & Locander, W. B. (2006). Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right climate reduce the effect? *Journal of Business Research*, 59(12), 1222–1230.
- Nowrouzi-Kia, B., Haritos, A. M., Long, B. Z. S., Atikian, C., Fiorini, L. A., Gohar, B., ... & Bani-Fatemi, A. (2024). Remote work transition amidst COVID-19: Impacts on presenteeism, absenteeism, and worker well-being—A scoping review. *Plos one*, 19(7), e0307087.
- Nunnally J, Bernstein L (1994) *Psychometric Theory*. McGraw-Hill Higher, INC.
- Oktaç, S., & Ay, F. A. (2022). Presenteeizm ile tıbbi hata yapma eğilimi arasındaki ilişki: hemşireler üzerine bir araştırma. *Institute of Health Sciences Journal*, 7(1), 1-8.
- Olson, M. H. (1983). Remote office work: Changing work patterns in space and time. *Communications of the ACM*, 26(3), 182-187.
- Opatha, H. H. D. P. J., & Uresha, K. I. (2020). *The impact of workload, co-worker pressure and supervisor pressure on employee presenteeism: Evidence from Sri Lanka*. In Proceedings of International Conference on Business Management.
- Panari, C., & Simbula, S. (2013). "Presenteeism "on the desk" the relationships with work responsibilities, work-to-family conflict and emotional exhaustion among italian schoolteachers". *International Journal of Workplace Health Management*, 9(1), 84-95.
- Prater, T. & Smith, K. W. (2011). Underlying factors contributing to presenteeism and absenteeism. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 9(6), 1.
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120–1141.
- Peters, P., den Dulk, L., & van der Lippe, T. (2010). The effects of time-spatial flexibility and new working conditions on employees' work-life balance: The Dutch case. *Community, Work & Family*, 12(3), 279–297.
- Sallis, J. F., & Owen, N. (2021). *Physical activity and behavioral medicine*. SAGE Publications.
- Sanderson, K., & Cocker, F. (2013). Presenteeism: Implications and health risks. *Australian family physician*, 42(4), 172-175.
- Santamaría, L. G., Martínez, D. F., & Vargas, R. E. (2023). Influence of remote work on work stress in covid-19 context: a systematic review. *Sustainability*, 15(16), 12489. <https://doi.org/10.3390/su151612489>
- Sarı, E., & Demirbağ, B. C. (2024). Hemşirelerde presenteeizm ve tıbbi hata eğilimi arasındaki ilişki. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 27(2), 283-294.
- Savić, D. (2020). COVID-19 and work from Home: Digital transformation of the workforce. *Grey Journal*, 16(2), 101–104.

- Schieman, S., Badawy, P. J., & Milkie, M. A. (2021). Work-Life conflict and well-being during covid-19. *Work and Occupations*.
- Schmitz, H., Bauer, J. F., & Niehaus, M. (2023). Working anytime and anywhere-even when feeling ill? a cross-sectional study on presenteeism in remote work. *Safety and Health at Work*, 14(4), 375-383.
- Serenikli, A. (2021). COVID-19 sürecinde iş-yaşam dengesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(54), 305-312.
- Shimura, A., Yokoi, K., Ishibashi, Y., Akatsuka, Y., & Inoue, T. (2021). Remote work decreases psychological and physical stress responses, but full-remote work increases presenteeism. *Frontiers in psychology*. 12, 730969.
- Shockley, K., & Allen, T. (2007). When flexibility helps: another look at the availability of flexible work arrangements and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 479-493.
- Smith, J. (2022). Managing flexibility policies and presenteeism. *Journal of Workplace Health*, 45(3), 123-135.
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). "Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory." *Journal of Occupational Health Psychology* 3(4), 356.
- Spreitzer, G. M., Cameron, L., & Garrett, L. (2017). Leading in the new world of work: A practical guide to agile, remote, and flexible workforces. *Organizational Dynamics*, 46(4), 196-204.
- Spurk, D., & Straub, C. (2020). Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic. *Journal of Vocational Behavior*, 103435.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72-S103.
- Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2016). The job demands-resources model. In M. van Veldhoven & R. Peccei (Eds.), *Well-being and performance at work: The role of context* (85-117). Psychology Press.
- Tarro, L., Llauradó, E., Ulldemolins, G., Hermoso, P., & Solà, R. (2020). Effectiveness of workplace interventions for improving absenteeism, productivity, and work ability of employees: a systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6), 1901.
- Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Social Isolation and stress as predictors of productivity perception and remote work satisfaction during the covid-19 pandemic: The role of concern about the virus in a moderated double mediation. *Sustainability*, 12(23), 9804.
- Tuna, A. A., & Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamaları ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3246-3260.
- Tuncay M. (2025) *Sağlık çalışanlarında örgütsel adalet algısının presenteeism üzerine etkisinde iş tatmininin aracı rolünün incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Uysal, N., & Yılmaz, M. Ç. (2020). Akademisyenlerde iş yaşam dengesi ve uzaktan çalışmaya ilişkin görüşlerin belirlenmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 26-37.
- Uzuner, E., & Bozkurt, Ö. (2023). Esnek çalışma uygulamalarının ücret sistemlerinde ortaya çıkardığı sorunların belirlenmesine yönelik bir araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 11(1), 1-16.
- Ünlütürk Ulutaş, Ç. (2015). İş ve aile yaşamını uzlaştırma politikaları: türkiye’de yeni politika arayışları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 70(3), 723-750.
- Wan, H. C., Downey, L. A., & Stough C. (2014). Understanding non-work presenteeism: Relationships between emotional intelligence, boredom, procrastination and job stress. *Personality and Individual differences*, 65, 86-90.
- Van Woerkom, M., Bakker, A. B., & Nishii L. H. (2016). Accumulative job demands and support for strength use: Fine-tuning the JD-R model using conservation of resources theory. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 141-150. <https://doi.org/10.1037/apl0000033>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker S. K. (2021). Achieving effective remote working during the covid-19 pandemic: a work design perspective. *Applied Psychology* 70(1), 16-59.
- Vayre, E., & Vonthron A. M. (2019). Identifying work-related internet use profiles: implications for work-life balance. *Computers in Human Behavior* 10, 2118.

- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183–200.
- Yamamoto, Y., & Sato K. (2024). Impact of teleworking practices on presenteeism: a study of japanese teleworkers during covid-19. *Behavioral Sciences*, 14(11), 1067.
- Yang, T., Guo, Y., Ma, M., Li, Y., Tian, H., & Deng J. (2017). Job stress and presenteism among chinese healthcare workers: the mediating effects of affective commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(9), 978.
- Yıldız, H., Yıldız, B., Zehir, C., & Aykaç M. (2015). *The antecedents of presenteeism and sickness absenteeism: a research in turkish health sector*. 11th International Strategic Management Conference.
- Yılmaz, S., & Söyük, S. (2024). A theory of presenteeism beyond being sick and a measurement tool. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, 64(2), 1-26.
- Zimmermann, P., Wit, A., & Gill, R. (2008). The relative importance of leadership behaviours in virtual and face-to-face communication settings. *SAGE Publications*, 4(3), 321-337. doi:10.1177/1742715008092388