

COVID-19 döneminde evden çalışma ve çalışanların görev performansı: Çağrı merkezi çalışanlarında bir araştırma

Working from home and task performance of employees in the COVID-19 period: A study on call center employees

Mustafa Aslan¹ 

Fatih Yaman² 

Ayhan Aksu³ 

Erbil Topgül⁴ 

Öz

COVID-19 salgını, tüm dünya ile birlikte ülkemizi de etkisi altına almış ve işletmelerin çalışma sistemlerinde köklü değişikliklere gidilmesine sebep olmuştur. Bazı işletmeler, çalışanlarının haftanın belirli günlerinde işyerinden, arda kalan günlerde ise evlerinden çalışmalarını isterken bazı işletmeler ise belli görevleri ifa eden çalışanlarının tümüyle evlerinden çalışmalarını istemişlerdir. Evden yapılan çalışmalarda doğrudan denetim olmaması, kişilerin özel hayatlarıyla çalışma hayatları arasındaki sınırın ortan kalkması, çalışanların ev ortamının rahatlığında ve güvenli bir alanda görevlerini yerine getiriyor olmaları, kendilerine vakit ayırabiliyor olmaları ve özellikle ev ve işyeri arasındaki ulaşım süresinin yaşanmıyor olması, evden çalışan kişilerin algıladıkları görev performanslarında, işyerinde çalışmak zorunda olan kişilere göre farklılık oluşturması gerektiği düşüncesiyle yapılan bu çalışma, çalışanlardan, COVID-19 öncesi işyerinde çalıştıkları sürede ve sonrasında evden çalıştıkları süredeki genel görev performansları ve yaptıkları işe yönelik spesifik görev performanslarını karşılaştırmaları istenmiştir. Araştırma hem sadece evden hem sadece işyerinden hem de hem evde hem de işyerinde görev yapmakta olan personeli olan bir çağrı merkezi firmasında gerçekleştirilmiştir. Firmanın 260 kişiden oluşan tüm çağrı merkezi personelinin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, elde edilen veriler SPSS programıyla istatistikî analizlere tabi tutulmuş, korelasyon tablosu ile ilişkiler tespit edilmiştir. Sonrasında da tek yönlü ANOVA analizi ile gruplar arası farklılaşmaların varlığı incelenmiştir. Sonuçlar göstermektedir ki COVID-19 öncesi döneme kıyasla sadece evden çalışanlar veya haftanın belli günleri evden belli günleri işyerinden çalışanların genel görev performanslarına yönelik algıları, sadece işyerinden çalışanlara nazaran artmıştır. Bu çalışma, evden çalışmanın çalışanları olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Ayrıca spesifik görev performansı kavramını literatüre kazandırmıştır.

Anahtar Kelimeler: COVID-19, Çağrı Merkezi, Görev Performansı, Spesifik Görev Performansı, Evden Çalışma

Jel Kodları: M10, M12, M19

Abstract

The COVID-19 epidemic affected our country and the whole world and caused radical changes in work life. While some businesses asked their employees to work from workplaces on certain days of the week and from their homes for the remaining days, some companies wanted their employees who perform specific duties to work entirely from their homes. Lack of direct control in work from home, the blurring border between people's private and work lives, employees the comfort and safety of the home environment, having spare time for themselves, and especially saving the commuting time between home and workplace should affect the perception of employees' about their task performance. This idea caused this study to be conducted. This study was carried out in a call center firm that has a total of 260 employees. The firm has employees working only from home, from the workplace, and from both home and workplace on certain days of the week. All firm employees participated in this study, and they were asked to compare their current general task and specific task performances with the pre-COVID-19 period. The data collected were subjected to statistical analysis using the SPSS statistical software package. The relationships determined by interpreting the correlation table and differentiation between groups were examined by one-way ANOVA analysis. The results show that the work performance perceptions of those who work from home alone or work from home on certain days of the week have increased compared to those who work only from the workplace. This study revealed that working from home affects employees positively. In addition, this study also contributed the concept of specific task performance to the literature.

Keywords: COVID-19, Call Center, Task Performance, Specific Task Performance, Working From Home

JEL Codes: M10, M12, M19

¹ Gelişim Üniversitesi, İİSBF, Havacılık Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye
muaslan@gelisim.edu.tr

ORCID 0000-0001-8049-3615

² İstanbul Teknik Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, Türkiye
fatih.yaman@itu.edu.tr

ORCID 0000-0002-5412-5074

³ ayhanaksu@gmail.com

ORCID: 0000-0003-2806-1393

⁴ Erbil.topgul@hotmail.com

ORCID: 0000-0002-3836-6521

Sorumlu Yazar/Corresponding Author:

Mustafa Aslan

Gelişim Üniversitesi, İİSBF, Havacılık Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye
muaslan@gelisim.edu.tr

Başvuru/Submitted: 13/07/2021

Revizyon/Revised: 17/08/2021

Kabul/Accepted: 31/08/2021

Yayın/Online Published: 25/12/2021

Atıf/Citation: Aslan, M., Yaman, F., Aksu, A., & Topgül, E., COVID-19 döneminde evden çalışma ve çalışanların görev performansı: Çağrı merkezi çalışanlarında bir araştırma, bmij (2021) 9 (4): 1255-1269, doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v9i4.1887>

Extended Abstract

Working from home and task performance of employees in the COVID-19 period: A study on call center employees

Literature

With the worldwide coronavirus pandemic, most call center agents started to work from home (remote working), and their workload increased heavily (Çatal, 2021; Hrabı, 2020). This situation should affect their general and specific task performances. Task performance is defined by Van Dyne et al. (1995) as an employee's fulfillment of the duties and responsibilities of the relevant role in the job description. It depends on the employee's efficiency to fulfil the duties and responsibilities with technical or specialist practices. From the employee's perspective, task performance refers to the actions which are "expected, evaluated and rewarded" (Leung, 2007). Hence two different types of task performance need to be defined from the employee perspective. Those are (1) general task performance that covers the employee's contextual performance and the recorded performance of the assigned tasks, which may or may not be included in key performance indicators (KPIs), and (2) specific task performance that is related only to KPIs that employee performance is being evaluated.

The contribution of this study to literature has two folds: the first one is the definition of general and specific task performances, and the second one is the demonstration of the relationship of remote working on call center agents' general and particular task performances. First, although studies have investigated the effects of remote working on employees' task performance, to the best of our knowledge, it has not been carried out specifically in the call centers. Furthermore, all studies have investigated only the effects of remote working on general task performance.

Design and method

This exploratory research is designed to assess the relationship between remote working and call center agents' general and specific task performances. The proposed research model is given in Figure 1.

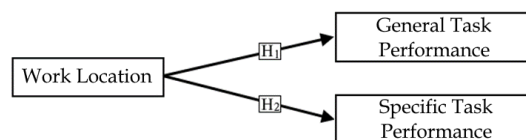


Figure 1: Proposed Research Model

The hypothesize of the research are as follow:

H1: The perceived general task performance of employees working from home is significantly higher than those working only at the workplace.
H2: The perceived specific task performance of employees working from home is significantly higher than those working only at the workplace.

Our research universe is the call center agents located in Istanbul, Turkey. The total population of the call center agents is 8,278, according to the Banks Association of Turkey (TBB, 2020) report. Within the scope of our research, interviews were conducted with the companies that provide call center service and have personnel working only from home and the workplace and working in the hybrid model (sometimes at home, sometimes at the workplace). As a result, one company agreed to participate in the research, and the questionnaire was sent in electronic form to management to be distributed among call center agents. A total of 260 out of 291 call center agents participated in the research. In this study, participation was entirely voluntary, and no information that could allow the identity of the participants was collected.

The participants were asked about their age group, sex, seniority, work experience, and work location, and also asked to evaluate their general and specific task performances compared to the pre-COVID-19 period. We used the one-dimensional, four-item scale developed by Kirkman and Rosen (1999) and adapted to Turkish by Çöl (2011) to assess employees' perceived general task performance. The items were adapted to this study so that the participants may compare their perceived general task performance with the pre-COVID-19 period.

Upon the request of the researchers, the management of the participating company provided four KPIs that the employees' performances were being evaluated. Those four items were included in the questionnaire as a specific task performance scale. Participants were asked to assess their perceived specific task performance compared to the pre-COVID-19 period using the scale crated based on KPIs.

The data were analyzed using the SPSS 21 statistical package program. Exploratory factor analyses were performed with the Principal Components Analysis and Varimax Rotation Method (Carpenter, 2018). The suitability of the data set was determined with the assessment of the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value being more significant than 0.50 and Bartlett's Test of Sphericity being meaningful (Fields, 2002; Sarstedt & Mooi, 2014; Carpenter, 2018).

For convergent validity criterion, it is expected that the expressions will be gathered under the relevant factor, the Average Variance Explained (AVE) value of each scale will be 0.50, and the Composite Reliability (CR) value will be 0.70 or higher (Field, 2018).

In convergent validity, the criteria were items to be collected in individual factors, not having cross-loadings (Field, 2018), the factor loading greater than 0.50 (Hair et al., 2010), and the Cronbach Alpha value greater than 0.60 (Lyberg et al., 1997).

Findings and discussion

The KMO value of the General Perception of Performance scale was 0.803, the Chi-Square value was 606.717 (p=0.000), and the average variance it explained was 0.7488. The KMO value of the Specific Performance scale was 0.811, the Chi-Square value was 836,357 (p=0.000), and the moderate conflict it described was 0.7822. Therefore, it was concluded that the AVE, CR, and Cronbach Alpha values (Table 1) were well above the threshold values, thus providing both convergent and discriminant validity.

Table 1: Factor Loadings, Cronbach Alpha, CR and AVE Values of Scales

| | Item | Factor Loading | Cronbach Alfa | CR | AVE |
|-------------------------------------|----------|----------------|---------------|-------|-------|
| Perceived General Task Performance | GP_ITEM1 | 0,880 | 0,885 | 0,922 | 0,749 |
| | GP_ITEM2 | 0,804 | | | |
| | GP_ITEM3 | 0,893 | | | |
| | GP_ITEM4 | 0,881 | | | |
| Perceived Specific Task Performance | SP_ITEM1 | 0,537 | 0,907 | 0,869 | 0,632 |
| | SP_ITEM2 | 0,857 | | | |
| | SP_ITEM3 | 0,892 | | | |
| | SP_ITEM4 | 0,843 | | | |

Hypothesis test results

SPSS 21 statistical package program was used to test our research hypotheses, and the correlation table (Table 2) and the relationship between the variables were examined.

Table 2: Correlations Table

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|--|---------|---------|---------|---------|--------|---------|---------|---|
| 1- Ages | 1 | | | | | | | |
| 2- Sex | -0,018 | 1 | | | | | | |
| 3- Education Level | 0,176** | 0,002 | 1 | | | | | |
| 4- Seniority | 0,322** | 0,054 | -0,007 | 1 | | | | |
| 5- Work Experience | 0,521** | -0,077 | -0,016 | 0,535** | 1 | | | |
| 6- Work Location | 0,044 | -0,096 | 0,213** | -0,051 | 0,067 | 1 | | |
| 7- Perceived General Task Performance | -0,078 | 0,179** | -0,084 | 0,070 | -0,030 | -0,149* | 1 | |
| 8- Perceived Specific Task Performance | -0,130* | 0,158* | -0,143* | 0,004 | -0,081 | -0,116 | 0,836** | 1 |

*p<0,05; **p<0,01

Table 2 shows a relationship between work location and general task performance perception. Considering that the coding for work location is 1- only from home, 2- a hybrid, and 3- only from the workplace, we can say that the people who work from home think that they have higher overall task performance. Therefore, our H1 hypothesis is supported.

The perception of specific task performance was not statistically significant. Therefore, our H2 hypothesis is not supported.

One-way ANOVA with Sidak Post Hoc test was applied to determine whether there was a differentiation between the work location groups (F=6.166 and p=.002). The results show that the group working only from the workplace differs from other groups, and their perceived general task performance is much lower than the other groups (1.39 from only from home; 1.35 from hybrid).

Table 3 shows that the perception of specific task performance negatively correlates with age and education level and positively with sex. Women's (coded as 2) perception of general and particular task performance is higher than that of men's (coded as 1).

One-way ANOVA with Sidak Post Hoc test was applied to determine whether there was a differentiation between the age and education level groups (F_{age}=4,042 and p_{age}=.019; F_{Education}=2,032 and p_{Education}=.110). No differentiation was determined between education levels, and employees aged 30 years and over have lower perceived specific task performance than other age groups. In other words, employees 30 years old and older think that they are less successful in tasks measured in KPI than other age groups.

Conclusion, recommendation and limitations

The perceived general and specific task performance of those who work from home or in the hybrid model during the pandemic is higher than those who work from the workplace. We anticipate that the following factors will be influential in the emergence of this result:

- While the remote working model protects employees against the risk of pandemics, it also brought some advantages, including but not limited to the following:
- This model enabled employees to work in a safe environment, allowing them to experience the advantages of a comfortable environment.
- The need for transportation, one of the biggest problems in the rush hours, especially in big cities, has disappeared during the remote working period. In this way, the employees started to work with high energy when they started their work in the morning.
- The time spent in transportation in the rush hours became the time created for employees' private lives.
- Due to the increase in the time spent at home, especially female employees continued their daily work and continued to work in an environment where they could take care of their children and families more.

Due to the effect of remote working on perceived general and specific task performances, these working models may be effective even after the pandemic.

Regarding future studies, the effect of remote working on other organizational variables such as psychological ownership, job satisfaction, and organizational commitment needs to be investigated since it may adversely affect all those organizational variables.

Limitations of the article

The first limitation of this study was that it is being conducted in one business entity to prevent the interference of other organizational variables. This also limits the results to be generalized. The second limitation was the risk of standard method bias error due to only self-reported data. In future research, other data types such as the employee performances from the supervisors, where possible, should be included. The third limitation is the procedure to collect open and honest answers from participants about their working conditions and performances. Nevertheless, results from the present study cannot be generalized to the Turkish population.

Giriş

2019 yılının sonunda Çin'in Wuhan eyaletinde ortaya çıkan ve 3 ay gibi bir sürede tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 salgını hem sosyal hem de iş hayatını olumsuz etkilemiş, tüm ülkeler gibi ülkemizdeki kamu otoritesi de bu salgının etkilerini en aza indirebilmek ve aynı zamanda da iş hayatının devamlılığına yönelik olarak işletmelerin ayakta kalabilmesini sağlamak üzere birtakım tedbirler almışlardır. Fakat alınan tüm tedbirlere rağmen bu süreçte yaşanan gelişmeler hem ülkemizde hem de dünyada, yaşamın her alanında radikal değişimlere sebep olmuştur.

Sosyal hayatın yanı sıra çalışma hayatı bu değişimden en çok etkilenen alanlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu süreçte işletmeler farklı çalışma şekilleri uygulayarak işlerinin devamlılığını sağlamaya çalışırken en çok üzerinde düşünülen ve endişe edilen konu da uzaktan çalışma döneminde, çalışanların performanslarının nasıl etkileneceği olmuştur. Bu durum, çağrı merkezlerinde ayrı bir sorun teşkil etmektedir çünkü görevleri telefon veya bilgisayar vasıtasıyla müşterilere hizmet vermek olan çağrı merkezi çalışanları, diğer çalışanların aksine sürekli olarak telefonda ve ekran karşısında olmak ve gelen müşteri taleplerini cevaplamak zorundadırlar.

Özel yaşam alanı ile iş yaşam alanı sınırlarının kalkmasıyla birlikte, çalışanların işyerinin stresli ortamından uzak kalmaları, işyerine gidiş geliş sürecinin ortadan kalkması gibi hususlar sebebiyle görev performanslarını olumlu ya da olumsuz şekilde etkileyecek birtakım değişiklikler görülmeye başlanmıştır.

Bu çalışmada, uzaktan çalışma yönteminin çalışanların görev performansına etkileri incelenecek olup, pandemi döneminde yoğun bir iş yüküne maruz kalan aynı zamanda emek yoğun bir işkolu olan çağrı merkezi çalışanlarına yönelik bir araştırma yapılmıştır. Çağrı merkezi çalışanlarının, çalışma şekli ile görev performansları arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere çağrı merkezi hizmeti veren bir işletmenin çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Her ne kadar görev performansı kişilerin görev tanımları doğrultusunda icra ettikleri performansı, bağlamsal performans da bu görev tanımları dışında kalan ve örgüte katkı sağlayan performans olsa da her pozisyon için yönetimin belirlemiş olduğu anahtar performans göstergeleri (Key Performans Indicator - KPI) farklılıklar göstermektedir. Her bir pozisyon için oluşturulmuş olan KPI'lar dikkate alındığında, çalışanın bu KPI'larda belirtilen hususlardaki performans algısı, çalışanın spesifik görev performansı algısı olmaktadır. Bir başka deyişle spesifik görev performansı; amirinin çalışanı değerlendirdiği, onu başarılı ya da başarısız olarak gördüğü hususlarla ilgili performansdır.

Kavramsal çerçeve ve hipotez geliştirme

COVID-19 dönemi

COVID-19 salgını, 1918 Mart ayında görülen ve milyonlarca insanın ölümüne neden olan İspanyol Gribi salgınından sonra görülen en yaygın salgındır ve bu bağlamda tüm dünyayı etkisine alan, küresel anlamda etkili olmuş (Sönmez, 2020) ve son dört kuşağın deneyimlediği bu çaptaki ilk salgındır. SARS-CoV-2 adlı yeni bir korona virüsün neden olduğu bir hastalık olan COVID-19 (Wiersinga ve Prescott, 2020), ilk olarak 2019 yılının Aralık ayında Çin'in Wuhan eyaletinde görülmüş ve daha sonrasında da tüm dünyaya yayılmış ve milyonlarca insanın ölümüne neden olmuş ve olmaktadır. Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) verilerine göre 20 Mart 2021 tarihi itibarıyla yaklaşık olarak 121 milyon kişi bu hastalığa yakalanmış ve yaklaşık 2,7 milyon kişi de yaşamını yitirmiştir (WHO, 2021).

Virüsün neden olduğu bu küresel panik, eski davranışları ve köklü kalıpları sarsarak toplumumuzda büyük değişikliklere ve dönüşümlere neden olmuştur (Hrabi, 2020). Küresel ölçekte ekonomik ve sosyal hayatın neredeyse tüm yönlerini derinden etkilemekte olan (Brammer, Branicki ve Linnenluecke, 2020) COVID-19'un iş dünyasına etkisi müşterilerin satın alma gücünü düşürmek, tüketimi azaltmak, şirketlerin başarısız olmalarına neden olmak ve sonunda istihdamı sonlandırmak başta olmak üzere çok büyük etkileri olmuştur (Hamdan, Junaedi ve Utama, 2020). Ülkelerin sınırlarını kapatmasına, toplantıların yasaklanmasına ve sosyal mesafenin korunmasının bir kural haline getirilmesiyle işletmeler ve çalışanların için yeni normaller oluşturulmasına sebep olmuştur (Brammer vd., 2020). Bu süreçte birçok işyeri faaliyetlerini ya tümüyle sonlandırmış ya ara vermiş ya tümüyle uzaktan çalışma ya da haftanın sadece birkaç günü uzaktan çalışma sistemine geçmişlerdir.

Görev performansı

Görev performansı, atanmış bir görevi yerine getirmek için işveren ile çalışan veya bir yönetici ve bir ast arasındaki sözleşmeye dayalı bir anlayıştır (Pradhan ve Jena, 2016). Çalışanın iş tanımında yer alan ilgili role ait görev ve sorumluluklarını yerine getirmesi (Van Dyne, Cummings ve Parks, 1995) olarak tanımlanabilecek olan görev performansı, çalışanın, görev ve sorumluluklarını yerine getirirken teknik

veya uzmanlık faaliyetlerini gerçekleştirme etkinliğine de bağlıdır. Bir başka deyişle çalışanın sorumluluklarını yerine getirirken ne kadar etkin ve verimli olduğuyla da alakalıdır. Bu sebepten ötürü görev performansı davranışları, işletmenin teknik temel süreçlerine, mal ve hizmetlerin üretildiği süreçlere ve işletmenin etkinlik ve verimliliğine doğrudan veya dolaylı olarak katkıda bulunur (Van Scotter, 1994).

Çalışan açısından bakıldığında görev performansı, "beklenen, değerlendirilen ve ödüllendirilen" eylemleri ifade eder (Leung, 2007).

Mesleki yeterlilik, net görev tanımı, uygun çalışma ortamı ve ahlaki nitelikler görev performansının yüksek olmasında önemlidirler. Net görev tanımı oluşturulamazsa performansı ölçmek zorlaşacaktır (Kılıç, 2006). Görev tanımının net ve güvenilir şekilde oluşturulması ise performans belirleme düzeyinin kalitesini artıracaktır (Gül, 2013).

Çalışanların kendi performanslarıyla ilgili bir algulamaları her zaman mevcuttur. Literatürde çalışanın performansı, ilk kez Borman ve Motowidlo (1993) tarafından ortaya konulduğu şekliyle görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki kısımda incelenmektedir. Çalışanın görev performansını ölçmek için kullanılan enstrümanlar, çalışanların performanslarının değerlendirildiği KPI'ları ölçmekten çok uzak olup, çalışanın genel bir performans algısını ölçmektedirler. Bunu, Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen ve Çöl (2011) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ölçek ifadelerinde de görmek mümkündür. Çünkü ölçeklerdeki ifadeler herhangi bir pozisyon veya KPI göz önünde bulundurularak yapılmamış olup, genel ifadelerden oluşmaktadır. Örneğin; Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş olan "görevlerimi tam zamanında tamamlarım" ifadesi, kişiye verilen bütün görevleri kapsamaktadır. Bu görevler KPI'larla ölçümlenmek zorunda değildir. Bunun yanı sıra diğer ifadeler de incelendiğinde tümünün çok genel olduğu ve kişinin anlayışına, bakış açısına göre değiştiği ve KPI'larla ilişkili olmak zorunda olmadığı ortaya çıkmaktadır. Halbuki çalışanın performans değerlendirilmesi genelde görev bazlı KPI'larla gerçekleştirilmektedir. Örneğin bir çağrı merkezinde bir çalışan kendine verilen görevleri zamanında ve hizmet kalitesi standartlarına uygun gerçekleştirdiği algısı oluşabilirken işlem süresi, KPI'da belirlenmiş olan süreyi aşıyor olabilir. Değerlendirmeye tabi tutulurken KPI'da belirtilmiş olan süre dikkate alınacaktır ve çalışan da bunun bilincindedir.

Bunu bir örnek ile açıklamak gerekirse; KPI'da işlem süresi hedefi 3 dakika olarak belirlenmiş olmasına karşın çalışan, müşterilerle telefonda ortalama 15 dakika harcayıp müşterinin memnuniyetini sağlıyorsa hem çalışan hem de müşteri açısından kalite hedefi gerçekleştirilmiştir ve çalışanda da görevini yerine getirdiği (hem de en iyi şekilde yerine getirdiği) algısı oluşur. Ama işletme açısından bu durum KPI'larda bir sapmadır ve olumsuz bir durumdur. Çalışan açısından kişi elinden gelenin en iyisini yapmıştır, işletme (ve dolayısıyla da KPI değerlendirmeleri) açısından ise durum tam tersidir. Yani çalışanın görev performansı algısı aslında görev ve bağlamsal performansı bir arada ele alıp değerlendirebileceğimiz genel görev performansı ve sadece KPI'larda belirtilen hususlarla ilgili spesifik görev performansı algısı olarak iki kısımda ele alınabilir. Bir başka deyişle genel görev performansı kişinin zamanında işe gelmesi, KPI'larda olsun olmasın kendine verilen görevleri yerine getirmesi ve genel olarak ürettiği hizmetin kalitesi gibi konularının (görev performansı) yanı sıra çalışanın işletme yükümlülükleri dışında sergilediği ve örgüte katkı sağlayan, işiyle doğrudan ilişkili olsun olmasın tüm faaliyetleri (bağlamsal performans) kapsar. Spesifik görev performansı ise çalışanın değerlendirmeye tabi tutulduğu KPI'lar ile ilgili performansını kapsamaktadır.

Çağrı merkezleri

Çağrı merkezleri, işletmelere müşterileri ile uzun dönemli ilişkiler geliştirmelerinde yardımcı olur ve müşteri tatmini için işletme ile müşteri arasında kritik bir köprü oluşturur (Taşkın ve Taşkın, 2018). Bu nedenle çağrı merkezleri işletmeler için müşteriyle doğrudan ve güçlü bir iletişim kurma kanalıdır. Çağrı merkezleri, müşterilerin herhangi bir ürün veya hizmetle ilgili bilgiye ihtiyaç duymaları, teknik bir problem ile karşılaşmaları ya da herhangi bir şikâyet veya talebi dile getirmeyi istemeleri halinde ilk başvurdukları kanaldır (Özdemir, 2018). Günümüz teknolojik gelişmeleri, müşterilerin temayülleri, muhataplarına ulaşmadaki kolaylık ve doğrudan bir insan ile problemlerini konuşma imkânı sağlaması nedeniyle çağrı merkezlerinin önemi iş dünyası için artmakta ve (Türkgözü ve Sazkaya, 2020) bu durum da çağrı merkezi sektörünün büyümesine neden olmaktadır. Tüm Türkiye'de 2010 yılında yaklaşık 50,000 olan çağrı merkezi çalışan sayısı (SERKA, 2011), 2019 yılına gelindiğinde 115,000'e çıkmıştır ve pazarın büyüklüğü de yaklaşık 7,5 milyar TL'ye ulaşmıştır (Çağrı Merkezi Derneği, 2021).

Dünya genelinde korona virüs salgını sonrasında bazı sektörlerde ani talep artışı, bazı sektörlerde ise dramatik talep düşüşleri yaşanmıştır. Bu süreçte, talebin arttığı hizmetlerin başında çağrı merkezleri hizmetleri gelmektedir (Çatal, 2021). Öyle ki, çağrı merkezlerinin kapasite potansiyelleri ve güvenliği,

bunun yanında müşterilerle olan etkileşimleri, bu kriz sırasındaki kadar daha önce hiç test edilmemişti (Hrabi, 2020).

Uzaktan çalışma

Uzaktan çalışma kavramı, her ne kadar son zamanlarda iş dünyasının gündeminde kendine yer bulmuş olsa da bilgi işlem sektöründe salgın öncesinde de uygulanan bir sistemdir. Gerek işletmelerin gerekse de çalışanların bu kavrama yeteri kadar aşına olmamaları başlangıçta birtakım karışıklıklar yaşanmasına neden olsa da hem işletmeler hem de çalışanlar bu sisteme hızlı bir şekilde adapte olmuşlar ve bu sistem çalışma hayatımızın önemli bir parçası haline gelmiştir (Mihalca, Lucia Ratiu, Brendea, Metz, Dragan, Dobre, 2021). Öyle ki salgın sonrasında bile birçok işletmenin uzaktan çalışma sistemini kısmen ya da tamamen uygulamaya devam edeceği öngörülmektedir (Sayın ve Aybek, 2021).

Yasal mevzuatımızda da uzaktan çalışma, 20.05.2016 tarih ve 29717 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan 6715 sayılı İş Kanunu ile Türkiye İş Kurumu Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun 2'nci maddesinde esnek çalışma modellerinden biri olarak düzenlenmiştir. İlgili yasada uzaktan çalışma modeli "İşçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir." olarak tanımlanmıştır (Tiryaki, 2016).

Başka bir araştırmada, uzaktan çalışma bir iş yapma biçimi olarak ifade edilmekte olup, çalışanın ev ya da benzeri bir işyeri dışındaki mekândan, görevini yürütme esasına dayalı alternatif bir çalışma şekli olarak belirtilmiştir (Tutar, 2002). Uzaktan çalışmanın etkili ve verimli bir şekilde yürütülebilmesi için, işletme yönetimi çalışanlarla ilgili karşılıklı yükümlülükleri ve beklentileri ayrıca varsa bu çalışma biçimine yönelik ücret politikalarını belirleyerek, bunu tüm işletme çalışanların resmi olarak bildirmesi önemlidir. Dolayısıyla bu sistemdeki en temel hususlar: Çalışma günleri ve saatleri, iş hedefleri ve beklenen sonuçlar, sağlık ve güvenlik sorunları için alınan önlemler, gerekli teknolojik altyapı ya da donanım ihtiyaçlarının sağlanması (Uyargil ve Uluhan, 2000) olmaktadır.

COVID-19 sürecinde uzaktan çalışmada sürecinde Çin'de yapılan araştırmalar çalışanların dört farklı zorlukla karşı karşıya kaldığını göstermektedir. Bunlar Ev-iş yaşam dengesi, iletişim eksikliği, erteleme ve çalışanlardaki yalnızlık hissi. Bu zorlukları etkileyen iş karakteristikleri sosyal destek, iş özerkliği, izleme ve iş yükü olmakla beraber en önemli bir bireysel farklılık faktörü de çalışanın öz disiplini olmuştur (Wang, Liu, Qian, Parker, 2021).

Uzaktan çalışma koşullarında çalışanın hem genel performans algısının hem de spesifik performans algısının olabileceği en üst seviyeye çıkabilmesi için sadece bu teknik gereklerin yerine getirilmesi yeterli olmayacaktır, aynı zamanda da çalışanın psikolojik olarak bunu kabul etmesi, işiyle bu yeni durumu bağdaştırması gerekmektedir. Çünkü iş, çalışanın özel yaşam alanına taşınmış ve özel yaşam ile çalışma yaşamı arasındaki sınır ortadan kalkmış olacaktır. Çalışanın özel yaşam alanı ile iş yaşamı arasındaki sınırlarının kalkmasının görev performanslarını olumsuz etkisi söz konusu olabilir. Bununla birlikte çalışanın işyerinin stresli ortamından uzak kalması, işyerine gidiş-geliş sürecinde yaşadığı zaman kaybı ve stresin olmaması, kişinin görev performansını anlamlı ve olumlu yönde etkileyebilir.

Uzaktan çalışmanın performans üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkilerinin olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Elshaiekh, Hassan, Abdallah, 2018; Allen, Golden, Shockley, 2015; Martin, MacDonnell, 2012; Thorgeirsdottir, Kelliher, 2017). Bu çalışmamızda ise çağrı merkezlerinde çalışanların genelde kadın ve genç yaşta kişilerden oluştuğu göz önüne alındığında, uzaktan çalışma ile kişinin genel performansı algısı ve spesifik performans algısı arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişkinin olması beklenmelidir. Neden bunun beklenmesi gerektiği de şu şekilde özetlenebilir: Kişi özel hayatından feragat ettiğini ve işine çok fazla yatırım yaptığını düşündüğü için genel performans algısı, mevcut olan durum ve koşullar altında elinden gelenin en iyisini yaptığını düşündüğü için de spesifik performans algısının artması beklenmelidir.

Bu durumu yansıtan hipotezlerimiz:

H₁: Evden çalışan işgörenlerin genel görev performansı algısı, sadece işyerinde çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

H₂: Evden çalışan işgörenlerin spesifik görev performansı algısı, sadece işyerinde çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksektir.

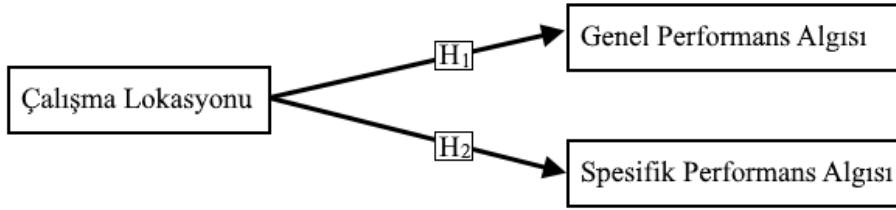
Yöntem

Araştırma sorusu, amacı ve önemi

Araştırmamızın sorusu “uzaktan çalışma ile çalışanların görev performansları arasında istatistiki düzeyde anlamlı bir ilişki var mıdır”? Araştırmamızın amacı da özellikle salgın döneminde yeni bir çalışma sistemi olarak ortaya çıkan uzaktan çalışma kavramı ile genel ve spesifik görev performansı arasındaki olası ilişkiyi tespit edip bunun nedenlerinin ne olabileceğini irdelemek, eğer böyle bir ilişki varsa görev performansının hangi grupta daha yüksek olduğunu yani uzaktan çalışan, haftanın belli günlerinde uzaktan çalışan veya sürekli işyerine giden gruplar arasında bir farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmaktır.

Bu bağlamda eğer ilişki var ise bu ilişkinin çalışanlarının yaş, cinsiyet, kıdem ve iş tecrübesi gruplarında bir farklılığının olup olmadığına bakılacak, elde edilen sonuçlara göre ilişkinin sebebi yorumlanmaya çalışılacaktır.

Bu amaca yönelik araştırma modeli Şekil 1’de verilmektedir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Araştırmanın yöntemi ve ölçme araçları

Araştırma evrenimiz, Türkiye Bankalar Birliğinin (TBB, 2020) raporuna göre İstanbul ili sınırları dâhilinde faaliyet göstermekte olan çağrı merkezi işletmelerinde çalışan 8.278 çağrı merkezi personelidir. Araştırmamız dâhilinde hem uzaktan çalışan hem işyerinden çalışan hem de hibrit modelde (bazen ev, bazen işyeri) çalışan personeli olan ve çağrı merkezi hizmeti sunan bir işletme ile görüşmeler yapılmış ve işletme, kendi bünyesinde araştırma yapmamıza izin vermiştir. Araştırmaya işletmedeki tüm çağrı merkezi personeli katılmıştır yani tam sayım yapılmıştır. Çağrı merkezi çalışanlarının tümüne yönetim tarafından mail ortamında anket formu gönderilmiş ve çalışanların anket formlarını elektronik ortamda doldurarak araştırmaya katılımı sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırmamıza, işletmede çalışan 291 çağrı merkezi personelinden 260’ı katılmıştır. Katılımın tamamen gönüllülük esasında olduğu çalışmada, katılımcıların kimliğine ulaşılmasına olanak tanıyabilecek hiçbir bilgi toplanmamış, böyle bir bilgiye ulaşmayı sağlayabilecek olan yaş, kıdem ve iş tecrübesi gibi alanlar dahi çeşitli aralıklar verilip kodlanarak katılımcılardan cevaplanmaları istenmiştir.

Araştırmamızın ilk bölümünde katılımcılara ait oldukları yaş grubu, cinsiyetleri, kıdemleri, iş hayatında bulunma süreleri ve çalışma lokasyonları sorulmuştur. İkinci bölümde ise görev performanslarını değerlendirmeleri istenmiştir. Genel görev performanslarının değerlendirilmesinde Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş, Türkçe adaptasyonu güvenilirlik ve geçerliliği Çöl (2011) tarafından yapılmış olan tek boyutlu, 4 ifadeli ölçek COVID-19 sürecine uyarlanarak katılımcıların önceki görev performanslarıyla karşılaştırmaları istenmiştir. Araştırmacıların çağrı merkezi yetkilileri ile görüşmeleri sonucunda elde ettikleri performans değerlendirme kriterlerini kullanarak oluşturdukları, sadece çağrı merkezi çalışanlarının performanslarını ölçmeye yarayan, 4 ifadeli yeni bir ölçek de ayrıca kullanılarak, çalışanların çağrı merkezi faaliyetleri kapsamındaki görevlerinin değerlendirilmesi istenmiştir.

Katılımcılara ait demografik özellikler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Özellikler

| | | Kodlama | f | % | Toplam % |
|-------------------|-----------------------|---------|-----|------|----------|
| Yaş | 24 Yaş ve Altı | 1 | 85 | 32,7 | 32,7 |
| | 25-29 Arası | 2 | 164 | 63,1 | 95,8 |
| | 30 ve Üzeri | 3 | 11 | 4,2 | 100,0 |
| Cinsiyet | Erkek | 1 | 67 | 25,8 | 25,8 |
| | Kadın | 2 | 193 | 74,2 | 100,0 |
| Eğitim | İlk, Orta ve Lise | 1 | 40 | 15,4 | 15,4 |
| | Ön Lisans | 2 | 102 | 39,2 | 54,6 |
| | Lisans | 3 | 114 | 43,8 | 98,5 |
| | Yüksek Lisans | 4 | 4 | 1,5 | 100,0 |
| Kıdem | 0-2 Yıl | 1 | 182 | 70,0 | 70,0 |
| | 3-5 Yıl | 2 | 58 | 22,3 | 92,3 |
| | 6-10 Yıl | 3 | 17 | 6,5 | 98,8 |
| | 11-15 Yıl | 4 | 3 | 1,2 | 100,0 |
| İş Tecrübesi | 0-2 Yıl | 1 | 58 | 22,3 | 22,3 |
| | 3-5 Yıl | 2 | 120 | 46,2 | 68,5 |
| | 6-10 Yıl | 3 | 64 | 24,6 | 93,1 |
| | 11-15 Yıl | 4 | 13 | 5,0 | 98,1 |
| | 16 Yıl ve Üzeri | 5 | 5 | 1,9 | 100,0 |
| Çalışma Lokasyonu | Evden | 1 | 199 | 76,5 | 76,5 |
| | Bazen Ev Bazen İşyeri | 2 | 51 | 19,6 | 96,2 |
| | İşyeri | 3 | 10 | 3,8 | 100,0 |

Örneklem büyüklüğü N=260

Verilerin analizi

Toplam 260 katılımcıdan toplanan veriler SPSS 21 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiş, tüm analizlerde anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiş ve elde edilen sonuçlar çift yönlü olarak sınanmıştır. Kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin gerçekleştirilmesi kapsamında öncelikle ölçeklerin Keşfedici Faktör Analizleri yapılmış, sonra elde edilen faktörlerin iç tutarlılıklarını belirlemek amacıyla güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Ölçeklerin faktör analizlerinde Temel Bileşenler Yöntemi kullanılmıştır. Faktör sayısını belirlemek için öncelikle bir döndürme yöntemi kullanılmamış, ancak faktör sayısı belirlendikten sonra Varimax Döndürme Yöntemi kullanılarak faktör analizleri yapılmıştır (Carpenter, 2018).

Veri setinin faktör analizine uygunluğu da Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett Küresellik Testi sonuçlarına bakılarak değerlendirilmiştir (Carpenter, 2018). KMO değerinin 0,50'den büyük olması ve Bartlett test sonucu da anlamlı çıkması (Fields, 2002; Sarstedt ve Mooi, 2014; Carpenter, 2018) kriter olarak belirlenmiştir.

Birleşme geçerliliği ölçütü olarak ifadelerin ilgili faktör altında toplanması, her bir ölçek tarafından Açıklanan Ortalama Varyans (AVE) değerinin 0,50 ve Bileşik Güvenilirlik (CR) değerinin de 0,70 veya daha yüksek olması beklenmektedir (Field, 2018).

Ayrışma geçerliliğinde ise her bir ifadenin bir tek faktör altında toplanması, faktörlerin çapraz yük almaması ve her bir ifadenin bir diğer faktör altında bulunan faktör yükü değerinin 0,70'ten küçük olması (Field, 2018) kistas olarak alınmıştır.

Faktör analizi sırasında her bir ifadenin alabileceği en düşük faktör yükü değeri 0,50 olarak belirlenmiştir. Bu eşik değerinin altında kalan ifadeler araştırmadan çıkarılarak ve faktör analizi yinelenmektedir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010). İç tutarlılık güvenilirliğinin tespitinde Cronbach Alfa değeri kullanılmış ve eşik değer 0,60 olarak belirlenmiştir (Lyberg, Biemer, Collins, De Leeuw, Dippe, Schwarz ve Trewin, 1997).

Bulgular

Yapılan analizler, ölçeklerin iç tutarlık güvenilirlik, birleşme ve ayrışma geçerliliği koşullarını sağladığı görülmüştür. Her bir ölçek tek boyutlu olup Genel Performans Algısı ölçeğine ait KMO değeri 0,803, Ki-Kare değeri 606,717 (p=0,000) ve açıkladığı ortalama varyans da 0,7488 olarak tespit edilmiştir.

Spesifik Performans ölçeğine ait KMO değeri 0,811, Ki-Kare değeri 836,357 ($p=0,000$) ve açıkladığı ortalama varyans da 0,7822 olarak tespit edilmiştir. AVE, CR ve Cronbach Alfa değerlerinin de (Tablo 2) eşik değerlerin çok üzerinde olduğu ve dolayısıyla da hem birleşme hem de ayrışma geçerliliğinin sağlandığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 2: Ölçeklere Ait Faktör Yükleri, Cronbach Alfa, CR ve AVE Değerleri

| | İfade | Faktör Yükü | Cronbach Alfa | CR | AVE |
|-----------------------------------|--|-------------|---------------|-------|-------|
| Genel Görev Performansı Algısı | COVID-19 döneminde evden çalışmama rağmen, görevlerimi eskiye göre daha iyi yapıyorum. | 0,880 | 0,885 | 0,922 | 0,749 |
| | COVID-19 döneminde iş hedeflerime daha kolay ulaşıyorum. | 0,804 | | | |
| | COVID-19 döneminde, sunduğum hizmetin kalitesi, önceki döneme göre çok daha yüksektir. | 0,893 | | | |
| | COVID-19 döneminde, önceki döneme nazaran problemlere daha çabuk çözüm üretiyorum. | 0,881 | | | |
| Spesifik Görev Performansı Algısı | COVID-19 döneminde, müşterilere yanıt verirken güncellenen bilgileri hemen alıp kullanmamda problem yaşamıyorum. | 0,537 | 0,907 | 0,869 | 0,632 |
| | COVID-19 döneminde işlem sürem, önceki döneme göre iyileşmiştir. | 0,857 | | | |
| | COVID-19 döneminde müşteri sorunlarına çözüm üretmem, önceki döneme göre daha iyi bir seviyeye gelmiştir. | 0,892 | | | |
| | Önceki dönemle kıyasladığımda, evden çalıştığım süre boyunca müşteriye daha doğru bilgi vermekteyim. | 0,843 | | | |

Hipotez testleri

Araştırma hipotezlerimizin testinde SPSS 21 istatistik paket programı kullanılmış ve korelasyon tablosu (Tablo 3) ile değişkenler arasındaki ilişki incelenmiştir.

Tablo 3: Değişkenler Arası Korelasyon Tablosu

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|-------------------------------|---------|---------|---------|---------|--------|---------|---------|---|
| 1- Yaş | 1 | | | | | | | |
| 2- Cinsiyet | -0,018 | 1 | | | | | | |
| 3- Eğitim Seviyesi | 0,176** | 0,002 | 1 | | | | | |
| 4- Kıdem | 0,322** | 0,054 | -0,007 | 1 | | | | |
| 5- İş Tecrübesi | 0,521** | -0,077 | -0,016 | 0,535** | 1 | | | |
| 6- Çalışma Lokasyonu | 0,044 | -0,096 | 0,213** | -0,051 | 0,067 | 1 | | |
| 7- Genel Performans Algısı | -0,078 | 0,179** | -0,084 | 0,070 | -0,030 | -0,149* | 1 | |
| 8- Spesifik Performans Algısı | -0,130* | 0,158* | -0,143* | 0,004 | -0,081 | -0,116 | 0,836** | 1 |

* $p<0,05$; ** $p<0,01$

Tablo 3 incelendiğinde, çalışma lokasyonu ile genel görev performans algısı arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Kodlamanın 1- evden çalışma, 2- bazen ev bazen işyerinden (hibrit) çalışma ve 3- işyerinden çalışma şeklinde yapıldığı göz önüne alındığında, işyerinde çalışanların genel olarak performanslarının düştüğünü düşündüklerini söyleyebiliriz. Bir başka deyişle evden çalışan kişiler, daha yüksek genel görev performansı gösterdiklerini düşünmektedirler. Dolayısıyla da H1 hipotezimiz desteklenmektedir. Spesifik görev performansı algısı ise istatistiki olarak eşik değere çok yakın ($p=0,062$) çıkmıştır ve yine evden çalışanların spesifik görev performansı algıları da işyerinde çalışanlara göre daha yüksektir ama p değerinin 0,05'ten büyük olması sebebiyle istatistiki düzeyde anlamlıdır diyememekteyiz. Dolayısıyla H2 hipotezimiz desteklenmemektedir.

Gruplar arası farklılaşmanın olup olmadığının belirlenebilmesi için tek yönlü ANOVA testi uygulanmış ($F=6,166$ ve $p=,002$) sonrasında hangi grubun ayrıştığının tespiti için de Sidak Post Hoc testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 4'te raporlanmıştır.

Tablo 4: Çalışma Lokasyonu ANOVA Test Sonuçları

| (I) Çalışma Lokasyonu | Ortalamalar Farkı (I-J) | Standard Hata | p | 95% Güvenilirlik Aralığı | | |
|-----------------------|-------------------------|---------------|---------|--------------------------|-----------|---------|
| | | | | Alt Sınır | Üst Sınır | |
| 1,00 | 2,00 | 0,03717 | 0,19210 | 0,996 | -0,4245 | 0,4989 |
| | 3,00 | 1,39158* | 0,39666 | 0,002 | 0,4382 | 2,3449 |
| 2,00 | 1,00 | -0,03717 | 0,19210 | 0,996 | -0,4989 | 0,4245 |
| | 3,00 | 1,35441* | 0,42331 | 0,005 | 0,3370 | 2,3718 |
| 3,00 | 1,00 | -1,39158* | 0,39666 | 0,002 | -2,3449 | -0,4382 |
| | 2,00 | -1,35441* | 0,42331 | 0,005 | -2,3718 | -0,3370 |

*. Ortalamalar 0,05 seviyesinde anlamlı.

1: Evden çalışma; 2: Bazen ev bazen işyerinden çalışma (hibrit); 3: İşyerinde çalışma

Tablo 4 incelendiğinde üçüncü grubun yani işyerinde çalışmaya devam eden grubun diğer gruplardan farklılaştığı ve genel görev performansı algısının diğer gruplardan (evden çalışanlardan 1,39; bazen ev bazen de iş yerinde çalışanlardan 1,35) çok daha düşük olduğu görülmektedir.

Spesifik grev performansı algısının çalışanın yaşı ve eğitim düzeyiyle negatif, cinsiyetiyle pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3'te verilen sonuçla hem genel hem de spesifik görev performansı algısı ile cinsiyet arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Cinsiyet bazında (kodlama Erkek:1; Kadın:2) kadınların hem genel hem de spesifik görev performansı algısının erkeklere nazaran daha yüksek olduğu görülmektedir.

Yaş ve eğitim seviyesi grupları arası farklılaşmanın olup olmadığının belirlenebilmesi için tek yönlü ANOVA testi uygulanmış, sadece yaş grubunda farklılaşma olduğu ($F_{yaş}=4,042$ ve $p_{yaş}=,019$; $F_{eğitim}=2,032$ ve $p_{eğitim}=,110$) tespit edilmiştir. Hangi grubun ayrıştığının tespiti için de Sidak Post Hoc testi uygulanmış, sonuçları Tablo 5'te raporlanmıştır.

Tablo 5: Çalışan Yaşı ANOVA Testi Sonuçları

| (I) Yaş | Ortalamalar Farkı (I-J) | Standard Hata | p | 95% Güvenilirlik Aralığı | | |
|-------------|-------------------------|---------------|---------|--------------------------|-----------|---------|
| | | | | Alt Sınır | Üst Sınır | |
| 24 ve Altı | 25-29 Arası | 0,14491 | 0,16698 | 0,769 | -0,2564 | 0,5462 |
| | 30 ve Üzeri | 1,13770* | 0,40034 | 0,014 | 0,1755 | 2,0999 |
| 25-29 Arası | 24 ve Altı | -0,14491 | 0,16698 | 0,769 | -0,5462 | 0,2564 |
| | 30 ve Üzeri | 0,99279* | 0,38914 | 0,034 | 0,0575 | 1,9280 |
| 30 ve Üzeri | 24 ve altı | -1,13770* | 0,40034 | 0,014 | -2,0999 | -0,1755 |
| | 25-29 Arası | -0,99279* | 0,38914 | 0,034 | -1,9280 | -0,0575 |

*. Ortalamalar 0,05 seviyesinde anlamlı.

Tablo 5'te de görüldüğü üzere 30 Yaş ve Üzeri çalışanların spesifik görev performansı algıları diğer yaş gruplarına göre daha düşüktür. Bir başka ifade ile 30 yaş ve üzeri çalışanlar KPI'da ölçülen görevlerde, diğer yaş gruplarına göre daha az başarılı olduklarını düşünmektedirler.

Sonuç

2020 yılında dünyada ortaya çıkan ve tüm toplumsal yapıyı, iş dünyasını ve neticesinde çalışma biçimlerini de değiştiren COVID-19 salgını nedeniyle birçok işletme evden/uzaktan çalışma düzenine geçti ya da bazı işletmeler hibrit (bazen ev, bazen iş yeri) çalışma düzeni uyguladılar (Aksu, 2020). Bu üç farklı modelin uygulandığı salgın dönemi, çalışanlar üzerinde de büyük etkilere neden oldu. Çalışanların yaşam kaygısı, sevdiklerini kaybetme korkusu, bunların paralelinde işlerini sürdürme mecburiyeti yeni dönemin en önemli karakteristiğini oluşturmaktadır.

Bu dönemde iş dünyası bir anda kendini uzaktan çalışma gerekliliği içinde bulmuştur. Bunun en önemli sebeplerinden biri çalışanlar arasındaki bulaş riskini azaltmak ve işlerin devamlılığını sağlamak olmuştur. Uzaktan çalışma modeli ve bunun yanında bazı görevlerin zorunluluğundan dolayı bazen

evden bazen ofisten çalışma şeklinde ortaya çıkan hibrit model birçok işletme tarafından tercih edilmiştir.

Bu çalışma için COVID-19 döneminde özellikle çağrı merkezi sektörünün seçilmesinin en önemli sebeplerini bu iş kolundaki çalışanların diğer sektörlerle göre daha emek yoğun bir şekilde faaliyet göstermeleri ve yaptığımız literatür çalışmasında bu sektörle ilgili çok fazla çalışmaya rastlanılmaması oluşturmaktadır.

Çalışmamızın teorie katkısı şu noktalarda görülmektedir:

- Öncelikle “Algılanan Genel Performans” yanında “Algılanan Spesifik Performans” ölçümüne yönelik bir inceleme yapılmıştır. Bildiğimiz kadarıyla bu sınıflandırma literatürde rastlanılmayan bir tanımlamayı içermektedir. Bu nedenle araştırmanın önemli katkılarından birini teşkil etmektedir.

- Çalışmamızın bir diğer katkısı ise “Algılanan Görev Performanslarının” tek bir ölçekle ölçülemeyeceğinin, ayrıca işin içeriğine özel bir “Spesifik Görev Performansı” ölçeğinin geliştirilmesi gerekliliğini ortaya koymasıdır.

- Çalışma kapsamında 4 ifadeden oluşan, çağrı merkezi çalışanlarının performanslarını ölçmek amacıyla, “Çağrı Merkezi Algılanan Performans Ölçeği” de geliştirilmiştir.

Araştırma sonuçları salgın döneminde tamamen uzaktan çalışan ya da hibrit modelde çalışanların performanslarının, iş yerine gidenlere göre daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonucun ortaya çıkmasında aşağıdaki unsurların etkili olacağı öngörüyoruz:

- Uzaktan çalışma modeli, çalışanları salgın riskine karşı korumakla birlikte farklı birtakım avantajları da beraberinde getirmiştir.

- Bu model çalışanların güvenli çevrede çalışmalarını sağlamış, konfor ortamı avantajlarını yaşamalarına imkân vermiştir.

- Uzaktan çalışma döneminde sabahları özellikle büyük şehirlerdeki en büyük problemlerden biri olan ulaşım ihtiyacı ortadan kalkmıştır. Bu sayede çalışanlar sabah işlerine başladıklarında enerjileri yüksek bir şekilde çalışmaya başlamışlardır.

- Sabah ve akşam saatlerinde ulaşımın geçen sürenin yarattığı yorgunluk, bıkkınlık ve stres ortadan kalkmış onun yerine artı zaman oluşmuştur. Artı zaman çalışanların yaratıcılıklarının artmasına katkı sağlamaktadır.

- Evde geçirilen sürenin artması nedeniyle özellikle kadın çalışanlar gündelik işlerini de yürütmüş, çocukları ve aileleriyle daha çok ilgilenbildikleri bir ortamda çalışmalarını sürdürmüşlerdir. Bu da moral desteği sağlamıştır.

Pandemi döneminde uzaktan çalışma ve hibrit çalışma modellerinin algılanan görev performansına etkisi göz önüne alındığında, pandemi sonrasında da işletmelerin bu çalışma modellerine ağırlık vermesinin hem personelin iş tatminini hem de görev performansını, dolayısıyla örgütsel performansı anlamlı ve olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir. Ayrıca bu model çalışma düzeninin çalışan memnuniyetinin artması, çalışan bağlılığının yükseltilmesi için de katkı vereceği öngörülmektedir.

Gelecek çalışmalar ile ilgili olarak, bu çalışmadaki değişkenlere psikolojik sahiplenme, iş tatmini, sıkışmışlık hissi, kişi örgüt uyumu, örgütsel vatandaşlık kavramları eklenerek; bu değişkenlerin olumlu, olumsuz etkilerinin irdelenmesinin hem teoriye hem de sektöre katkı açısından önemli olduğu söylenebilir.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

Externally peer-reviewed

Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazar(lar) çıkar çatışması bildirmemiştir.

The author(s) has (have) no conflict of interest to declare.

Finansal Destek / Grant Support:

Yazar(lar) bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

The author(s) declared that this study has received no financial support.

Etik Kurul Onayı / Ethics Committee Approval:

Bu çalışma için etik kurul onayı, İstanbul Gelisim Üniversitesi, Etik Kurul Başkanlığı 10/06/2021 tarihli 2021-21-23 sayılı karar ile alınmıştır.

Ethics committee approval was received for this study from Istanbul Gelisim University, Ethics Committee on 10/06/2021 and 2021-21-23 document number.

Yazar Katkıları / Author Contributions:

Fikir/Kavram/Tasarım - *Idea/Concept/ Design*: M.A., F.Y. A.A. Veri Toplama ve/veya İşleme - *Data Collection and/or Processing*: A.A., E.T. Analiz ve/veya Yorum - *Analysis and/or Interpretation*: M.A. Kaynak Taraması - *Literature Review*: F.Y., A.A., Makalenin Yazımı - *Writing the Article*: M.A., F.Y. A.A. Eleştirel İnceleme - *Critical Review*: M.A., F.Y. A.A., Onay - *Approval*: M.A., F.Y. A.A.

Kaynakça / References

- Aksu, A. (2020), Dönüştürücü Liderliğin Entelektüel Yetkinlikleri Bağlamında Y Kuşağının Performansına Etkisinin Araştırılması, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- 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*, Vol. 16, No. 2, 40-68.
- Brammer, S., Branicki, L., & Linnenluecke, M. (2020), "COVID-19, Societalization, And The Future Of Business In Society", *Academy of Management Perspectives*, Vol. 34, No. 4, 493-507.
- Borman, W. C., Motowidlo, S. M. (1993), "Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance", N. Schmitt ve W. C. Borman (Editörler), *Personnel Selection in Organizations* (71-98), San Francisco: Jossey-Bass.
- Brod, T. L., Verburg, R. M. (2007), "Managing mobile work – insights from European practice", *New Technology, Work and Employment*, Vol. 22, No. 1, 52-65.
- Carpenter S. (2018). "Ten Steps in Scale Development and Reporting: A Guide for Researchers", *Communication Methods and Measures*, Vol. 12, No. 1, 25-44.
- "Çağrı Merkezi Derneği" (2019), www.cagrimerkezleriderneği.org, (Erişim Tarihi: 20 Mart 2021).
- Çatal, Ö. (2021), "Türkiye’de Çağrı Merkezi İşletmelerinin Koronavirüs (COVID-19) Pandemisi Deneyimleri: ‘Yeni Normal’ Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 83-95.
- Çöl, G. (2011), "Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Vol. 9, No. 1, 35-46.
- Elshaiekh, N. E. M., Hassan, Y. A. A., & Abdallah, A. A. A. (2018), "The Impacts of Remote Working on Workers Performance," *International Arab Conference on Information Technology (ACIT)*, 1-5, doi: 10.1109/ACIT.2018.8672704.
- Field, A. (2018), *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5. Baskı), Londra: SAGE Publications.
- Fields, D. (2002), *Taking Measure of Work: A Guide to Validated Scales for Organizational Research and Diagnosis*, Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

- Gül, C. (2013), Bankacılık Sektöründe Görev Performans ve Bağlamsal Performans: Yalova İlinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yalova: Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010), *Multivariate Data Analysis* (17. Baskı). NJ: Prentice Hall.
- Hamdan, H., Junaedi, I., & Utama, I. (2020), "The Changes in Business Culture after the COVID-19 Pandemic in Indonesian Perspective", *Technium Social Sciences Journal, Technium Science*, Vol. 13, No. 1, 80-89.
- Hrabí, M. (2020, September), "Call centres: going voicefirst voice first in the post-Covid world", *Biometric Technology Today*, 10-12.
- Kılıç, G. (2006), Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999), "Beyond Self-management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 1, 58-74.
- Leung, A. (2007), "Matching Ethical Work Climate to In-Role and Extra-Role Behaviors in a Collectivist Work Setting", *Journal of Business Ethics*, Vol. 79, No. 1/2, 43-55.
- Lyberg, L., Biemer, P., Collins, M., De Leeuw, E., Dippo, C., Schwarz, N., & Trewin, D. (1997), *Survey measurement and process quality*. New York: Wiley.
- Mihalca, L., Lucia Ratiu, L., Brendea, G., Metz, D., Dragan, M., Dobre, F. (2021), "Exhaustion while teleworking during COVID-19: a moderated-mediation model of role clarity, self-efficacy, and task interdependence", *Oeconomia Copernicana*, Vol. 12, No. 2, 269-306. <https://doi.org/10.24136/oc.2021.010>.
- Martin, B., MacDonnell, R. (2012), "Is telework effective for organizations? A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes", *Management Research Review*, Vol. 35, No. 7, 602-616.
- Özdemir, R. M. (2020), *Çağrı Merkezi Yöneticisi El Kitabı*. İstanbul: Ceres Yayınları.
- Peters, P., Bleijenbergh, I., Oldenkamp, E. (2009), "The telework adoption process in a Dutch and French subsidiary of the same ICT-multinational: how national culture and management principles affect the success of telework programs", *The Journal of eWorking*, Vol. 3, No. 1, 1-16.
- Pradhan, R., & Jena, L. (2016), "Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation", *Business Perspectives and Research*, Vol. 5, No. 1, 1-17.
- Sarstedt M., & Mooi E. (2014), *Factor Analysis*. In: *A Concise Guide to Market Research (Springer Texts in Business and Economics)*, Berlin: Springer.
- Sayın, E., & Aybek, Ü. A. (2021). Uzaktan çalışma salgın sonrasında devam edebilir mi? TRT Haber, <https://www.trthaber.com/haber/yasam/uzaktan-calisma-salgin-sonrasinda-devam-edebilir-mi-556812.html>, (Erişim Tarihi: 25 Mart 2021).
- SERKA – Serhat Kalkına Ajansı (2011). TRA2 Bölgesinin Kalkınmasında Çağrı Merkezi Fırsatı, T.C. Serhat Kalkınma Ajansı.
- Sönmez, V. (2020), "COVID-19 Kaygısının İş Gören Performansı ve Motivasyonu Üzerine Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, Vol. 7, No. 12, 154-175.
- Taşkın, D., & Taşkın, Ç. (2018), "Çağrı Merkezi Hizmetlerinde Müşteri Beklentisi Boyutlarının Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkisinin PLS-Sem İle Ölçümü", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Vol. 10, No. 1, 465-481.
- Thorgeirsdottir, T., Kelliher, C. (2017), "Changing interfaces: the implications of flexible work arrangement use on team collaboration", *Academy of Management Proceedings*, 2017(1), 11496.
- Tiryaki, H. (2016), Yeni Bir Esnek Çalışma Modeli: Uzaktan Çalışma. *Lebib Yalın Mevzuat Dergisi*, 151, http://www.lebibyalkin.com.tr/mevzuat/makaleler/lebib-yalkin-mevzuat-dergisi_mdergi_/2016-temmuz-say-151_mdergi_8778a-00_/yeni-bir-esnek-calisma-modeli-uzaktan-calisma.html, (Erişim Tarihi: 31 Mart 2021).

- Tutar, H. (2002), "Sanal Ofislerde Koordinasyon ve GletiÇim: Teorik Bir ÇerÇeve", Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2, 15-30.
- Türkgözü, Ö., & Sazkaya, M. (2020), "Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Çağrı Merkezi Sektöründe Bir Araştırma", Adam Akademi Sosyal Bilimler Dergisi, Vol. 10, No. 2, 399 - 424.
- Uyargil, C., & Uluhan, R. (2000), "İş Analizi ve İş Dizayını", Sadullah Öz (Editör) İnsan Kaynakları Yönetimi (s. 51-82), İstanbul: Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Van Dyne, L., Cummings, L., & Parks, J. (1995), "Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity", *Research in Organizational Behavior*, 17, 215-285.
- Van Scotter, J. (1994), Evidence for the Usefulness of Task Performance, Job Dedication, and Interpersonal Facilitation as Components of Overall Performance. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Florida: University of Florida.
- 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: an International Review*, Vol. 70, No. 1, 16-59. doi: 10.1111/apps.12290.
- WHO Timeline - COVID-19. (2020, Nisan 27). <https://www.who.int/news/item/27-04-2020-who-timeline---COVID-19>, (Erişim Tarihi: 20 Mart 2021).
- Wiersinga, W., & Prescott, H. (2020, August 25), "What Is COVID-19?", *JAMA*, Vol. 324(8), 816.