

**TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ÖRGÜTSEL STRES FAKTÖRLERİ İLE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ VE LİSE
ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA**

**ESRA TÜRKER
6712001**

**TEZ DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. ŞULE ÇERİK**

**İSTANBUL
AĞUSTOS, 2009**

**TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖRGÜTSEL STRES FAKTÖRLERİ İLE
ÖRGÜTSELBAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ VE
LİSE ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNDE BİR
UYGULAMA**

**ESRA TÜRKER
06712001**

**Tezin Enstitüye Verildiği Tarih:
Tezin Savunulduğu Tarih:**

Tez Oy birliği / Oy çokluğu ile başarılı bulunmuştur.

	Unvan Ad Soyad	İmza
Tez Danışmanı :	Yrd. Doçent Dr. Şule Çerik	
Jüri Üyeleri :	Doç. Dr. Turhan Erkmen Yrd. Doç. Dr. Esra Öztaman	

**İSTANBUL
AĞUSTOS, 2009**

ÖZ

ÖRGÜTSEL STRES FAKTÖRLERİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ VE LİSE ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

Esra Türker

Ağustos, 2009

İş yaşamında çalışanları etkileyen en önemli faktörlerden biri olan stres son yıllarda en çok tartışılan konulardan biri haline gelmiştir. Çalışma hayatında bireyleri etkileyen gerek örgütsel, gerekse bireysel olmak üzere pek çok stres faktörü bulunmaktadır. Bu faktörler çalışanları olumsuz yönde etkileyerek çalışanların iş yaşamında birçok yönden zorlanmasına neden olmaktadır. İş hayatında aşırı düzeyde karşılaşılan stres bireylerin performansını ve motivasyonunu düşürmekte ve nihai sonuç olarak da çalışanların örgütten ayrılmasına neden olmaktadır. Bu nedenle çalışanların örgüt içindeki verimliliklerini ve tatmin düzeylerini arttırmak ve en önemlisi çalışanların örgüte olan bağlılığını sağlamak için söz konusu faktörlerin belirlenmesi ve etkilerinin en aza indirilmesi gerekir. Yapılan pek çok araştırma çalışanların örgütsel bağlılıkları ile örgütsel stres kaynakları arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmada da örgütsel stres kaynakları ile bu kaynakların çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Öncelikle örgütlerde çalışanları etkisi altına alan bireysel ve örgütsel stres faktörleri belirlenmiş ve her bir faktörün çalışanların örgütsel bağlılığını nasıl etkilediği üzerinde durulmuştur. Bu amaçla İstanbul'da faaliyet gösteren biri devlet, biri özel olmak üzere iki farklı lisede görev yapan öğretmenlere bir anket uygulanmış ve elde edilen bulgular değerlendirmeye alınmıştır. Sonuç olarak iş hayatında öğretmenleri etkileyen pek çok stres faktörü belirlenmiş ve bu faktörler ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Stres, Örgütsel Stres, Örgütsel Stres Kaynakları, Örgütsel Bağlılık.

ABSTRACT

THE RELATION BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND THE ORGANIZATIONAL STRESS FACTORS: AN APPLICATION ON THE HIGH SCHOOL TEACHERS

Esra Türker

August, 2009

As one of the most significant factors that effect employees at the working life, stress has recently become one of the most debatable issues. There are many individual or organizational factors that influence the working life of the individuals. Effecting negatively, these factors make, in any respect, the individuals struggle in working life. The overdose stress experienced in the working life led to decrease in the degree of individual motivation and performance and as a result this ends with departures from work. For this reason, in order to raise the satisfaction and efficiency of the employees, but more importantly to build the loyalty to the organization, these factors need to be investigated while their effects should be eliminated. In many studies, a significant relation between the organizational commitment of the employees and the reasons of the organizational stress was underlined. In this present study, the reasons for the organizational stress and the impact of them over the degree of employees' organizational commitment were investigated. First, the individual and organizational stress factors that effect employees were determined and it was investigated how these factors influence the organizational commitment. For this reason, a survey was applied to the teachers working in two different schools in Istanbul, one of which is private while the other is a public school and the data gained was examined. As a result, there appears a significant relation between the organizational commitment and many stress factors.

Keywords: Stress, Organizational Stress, Reasons for Organizational Stress, Organizational Commitment

ÖNSÖZ

Bir tez çalışmasının ne kadar yorucu ve yıpratıcı olduğunu bilenler, tez yazarının bu süreci ancak çevresindekilerin sabır ve desteğiyle aşılabileceğini de bilir. Teşekkür etmek istediğim birçok kişinin en başında, bu çalışmanın hazırlanması sürecinde desteğini gördüğüm tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Şule Çerik yer alıyor. Kritik yönlendirmeleri ve değerli katkılarından dolayı kendisine teşekkürlerimi sunarım. Öte yandan çalışmam süresince her konuda bana yardım eden ve beni yönlendiren Araştırma Görevlisi Serdar Bozkurt'a da teşekkürü bir borç bilirim.

İstanbul; Ağustos, 2009

Esra Türker

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

TEZ ONAY SAYFASI	
ÖZ.....	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix

1.GİRİŞ	1
---------------	---

2. STRES KAVRAMI, ÖRGÜTSEL STRES FAKTÖRLERİ VE STRESİN ÖRGÜTSEL SONUÇLARI.....	3
2.1.Stres Kavramı.....	3
2.1.1.Stresin Tanımı ve Özellikleri	3
2.1.2. Stresin Benzer Kavramlar ile olan ilişkisi	7
2.1.2.1 Endişe (Anxiety)	7
2.1.2.2.Engellenme	7
2.1.2.3. Çatışma (Conflict).....	7
2.1.3. Stresin Belirtileri	8
2.2.Stres Faktörleri.....	9
2.2.1. Çevresel Stres Faktörleri.....	12
2.2.2. Bireysel Stres Faktörleri	13
2.2.2.1. Kişilik	13
2.2.2.2.Stresle Başa Çıkmayı Zorlaştıran Kişilik Özellikleri.....	16
2.3. Örgütsel Stres Faktörleri.....	19
2.3.1. Görevin Yapısına İlişkin Stres Kaynakları	21
2.3.1.1.Aşırı İşyükü ve Monotonluk.....	22
2.3.1.2.Çalışan Saatlerinin Uzun Olması ve Vardiyalı Çalışma	23
2.3.1.3. Yükselme ve Kariyer Olanakları	24
2.3.2.Örgütsel Politikalarından Kaynaklanan Stres Faktörleri	25
2.3.2.1. Değerlendirme Mekanizmaları	25
2.3.2.2. Ücret Yetersizliği.....	26
2.3.2.3. Gerçekçi Olmayan İş Tanımları.....	27
2.3.2.4. İş Güvencesinin Eksikliği.....	27
2.3.3. Fiziksel Çalışma Koşulları	28
2.3.3.1.Aydınlatma	28
2.3.3.2.Gürültü.....	28
2.3.3.3. Hava Koşulları (Isı Stresi)	29
2.3.4. Yetke Yapısına İlişkin Stres Kaynakları.....	29
2.3.4.1. Kararlara Katılma.....	30
2.3.4.2. Yetki Yetersizliği.....	30
2.3.4.3. Sorumlulukların Verdiği Huzursuzluk	31
2.3.4.4.Yöneticilerin Teşvik Etmemesi	31

2.3.5. Üretim Sürecine İlişkin Stres Kaynakları	32
2.3.5.1. Zaman Baskısı.....	32
2.3.5.2. Araç-Gereçlerin Yetersizliği.....	32
2.3.6. Rol Yapısına İlişkin Stres Kaynakları	33
2.3.6.1. Rol Çatışması.....	33
2.3.6.2. Rol Belirsizliği	33
2.3.7. Grupsal Stres Kaynakları	34
2.3.7.1. İş Ortamında Huzursuzluk.....	34
2.3.7.2. İşyerinde Dedikodu Yapılması	35
2.3.7.3. Ast-Üst ve İş Arkadaşları İle Anlaşmazlık	35
2.3.7.4. İşgörenler Arasındaki Rekabet.....	36
2.3.7.5. Yetersiz Toplumsal Destek.....	36
2.4. Stresin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları.....	37
2.4.1. Stresin Bireysel Sonuçları.....	38
2.4.1.1. Stresin Fiziksel Sonuçları	38
2.4.1.2. Stresin Psikolojik Sonuçları.....	38
2.4.1.3. Stresin Davranışsal Sonuçları	40
2.4.2. Stresin Örgütsel Sonuçları	41
2.4.2.1. İşe Devamsızlık.....	41
2.4.2.2. İş Kazaları.....	42
2.4.2.3. Tükenmişlik	42
2.4.2.4. İşe Yabancılaşma	43
2.4.2.5. Örgütten Ayrılma	44
2.4.2.6. Performans Düşüklüğü	44
2.5. Örgütsel Stres Kaynakları Konusunda Yapılan Araştırmalar	45

3.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI, ÖNEMİ, FAKTÖRLERİ VE

ÖRGÜTSEL BAĞLILIKIN SONUÇLARI47

3.1.Örgütsel Bağlılık Kavramı, Faktörleri ve Sonuçları	47
3.1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	47
3.1.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları.....	48
3.1.2.1. Davranışsal Yaklaşım.....	48
3.1.2.2. Tutumsal Yaklaşım	49
3.1.3.Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	49
3.1.4.Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları	50
3.1.4.1. Kanter'in Sınıflandırması	50
3.1.4.2. Wiener'in Sınıflandırması	51
3.1.4.3. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması	51
3.1.4.4. Mowday, Steers ve Porter'in Sınıflandırması.....	53
3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	54
3.2.1. Bireysel Faktörler	54
3.2.1.1. Yaş.....	54
3.2.1.2. Eğitim Düzeyi	55
3.2.1.3. Cinsiyet.....	55
3.2.1.4. Deneyim Süresi.....	56
3.2.2. Örgütsel ve Görevsel Faktörler	56
3.2.2.1. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması.....	56
3.2.2.2. Ücret ve Örgütsel Ödüller	57
3.2.2.3. Monotonluk.....	57
3.2.2.4. Karalara Katılma	58

3.2.2.5.Yöneticiler İle Olan İlişkiler	58
3.2.2.6. Çalışma Arkadaşları İle İlişkiler	58
3.2.2.7. İşle İlgili Özellikler	59
3.2.2.8. İş Stresi	59
3.2.3. Fiziksel Çalışma Koşulları	60
3.3.Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	60
3.3.1. Düşük Örgütsel Bağlılık	61
3.3.2. İlmli Örgütsel Bağlılık	61
3.3.3. Yüksek Örgütsel bağlılık	61
3.3.4.Örgütsel Bağlılık İle Stres Arasındaki İlişki	62
4. İSTANBUL'DAKİ BİR DEVLET VE BİR ÖZEL LİSEDE GÖREV ALAN ÖĞRETMENLERE YÖNELİK BİR UYGULAMA	65
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	65
4.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	66
4.3. Araştırmanın Önkabul(Varsayım)leri ve Sınırlılıkları	67
4.4. Araştırma Yöntemi	67
4.5. Araştırma Örneğinin Seçimi ve Verilerin Toplanması.....	67
4.6. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi.....	68
4.7. Güvenilirlik Analizi Sonuçları	69
4.8. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	69
4.9. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	70
4.10. Öğretmenlerin Örgütsel Değişkenlere İlişkin Algıları	76
4.11. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Etkileyen Faktörler	77
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	93
5.1. Araştırma Sonuçları.....	93
5.2. Öneriler.....	95
KAYNAKÇA.....	97
EKLER.....	101
Ek 1. Anket Formu	101
ÖZGEÇMİŞ	105

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 2.1: Türkiye’de Stres Yaratan Faktörlerin Ağırlık Puanları	11
Tablo 4.1: Araştırma Evren ve Örneklemi	68
Tablo 4.2: Kolmogorov-Smirnov Z Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 4.3: Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	71
Tablo 4.4: Örneklem Grubunun Okullarına Göre Dağılımı	71
Tablo 4.5: Örneklem Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı	72
Tablo 4.6: Örneklem Grubunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı.....	73
Tablo 4.7: Örneklem Grubunun Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı.....	73
Tablo 4.8: Örneklem Grubunun Tecrübe Durumuna Göre Dağılımı.....	74
Tablo 4.9: Örneklem Grubunun Kıdem Durumuna Göre Dağılımı	75
Tablo 4.10: Örneklem Grubunun Gelir Düzeyine Göre Dağılımı	76
Tablo 4.11: Öğretmenlerin Örgütsel Değişkenlere İlişkin Algıları	77
Tablo 4.12: Ücret ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	78
Tablo 4.13: İş yükü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	79
Tablo 4.14: Performans Değerlendirme Sisteminin Adil Olması ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	80
Tablo 4.15: Yöneticilerle Olan İlişki ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	81
Tablo 4.16: Çalışma Arkadaşlarıyla Olan İlişki ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	82
Tablo 4.17: İşyerinin Kariyer İmkanları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	83
Tablo 4.18: Öğrencilerle Olan İlişki ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	84
Tablo 4.19: Okulun Fiziksel Koşulları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	85
Tablo 4.20: Okul Türü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	85
Tablo 4.21: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Okul Türüne Bağlı Olarak Değişimi	86
Tablo 4.22: Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	87
Tablo 4.23: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Cinsiyete Bağlı Olarak Değişimi	87
Tablo 4.24: Kıdem ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	88
Tablo 4.25: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Kıdeme Bağlı Olarak Değişimi.....	88
Tablo 4.26: Gelir ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	89
Tablo 4.27: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Gelire Bağlı Olarak Değişimi	90
Tablo 4.28: Yaş ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	90
Tablo 4.29: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Yaşa Bağlı Olarak Değişimi	91
Tablo 4.30: Medeni Durum ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	92
Tablo 4.31: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Medeni Duruma Bağlı Olarak Değişimi	92

1.GİRİŞ

Günümüzde hızla artan rekabet, küreselleşme ve teknolojik gelişmeler işletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerini ve ayakta kalabilmelerini zorlaştırmıştır. İşletmelerin faaliyet gösterdikleri pazarda rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilmeleri büyük ölçüde yeterli sayıda nitelikli eleman istihdam etmeleri ve bu elemanların örgüt içinde devamlılıklarını sağlayabilmeleri ile mümkündür. İşletme üzerinde baskı yaratan çevresel faktörler ve değişimler, işgörenler üzerinde de gerilim yaratmaktadır. Çalışanlar üzerindeki bu gerilim çevresel faktörlerin yanı sıra iş ve örgütle bağlantılı olarak da ortaya çıkmaktadır.

İş stresi olarak tanımlanan ve örgütsel faktörlerden kaynaklanan bu gerilim tüm çalışanların zaman zaman karşılaştıkları bir olgudur. Her işin kendi yapısına ve kapsamına göre birtakım gerekleri ve istekleri vardır. Çalışanlar bu istek ve talepleri karşılamaya çalışırken, örgüt içinde çeşitli olaylar, ilişkiler ve değişimler ile karşı karşıya kalırlar. Ayrıca birey iş üretiminin yanı sıra örgüt içinde diğer insanlar ile iletişim kurmakta, örgütün değer ve normlarına uyum sağlamaya çalışmaktadır. Bu süreç işgörenlerin güçlü ve yoğun bir uyum süreci içine girmesini gerektirir. Özellikle işyerindeki koşullar ve örgütsel politikalar bu uyum sürecini destekleyici ve kolaylaştırıcı nitelikte değilse çalışanların örgüt içinde stres yaşamaları kaçınılmaz hale gelir.

Bireylerin stres içinde olmaları sonucu ortaya çıkan, bireyi ve sosyal çevresini etkileyen belirtiler ve sonuçlar birey kadar işletmeyi de tehdit eder. Yıkıcı stres, işgörenlerin ve örgütlerin işlevlerini yerine getirememesine yol açar. Yoğun stres altındaki çalışan, devamsızlık, devir, hata yapma, iş kazaları, doyumsuzluk, işe yabancılaşma ve performans düşüklüğü gibi tepkiler gösterir. Tüm bu sonuçlar ise bireyin örgüte olan bağlılığını zedeler ve çalışanların örgütten ayrılmasına neden olur. Bu durum nitelikli elemanların örgüt içindeki devamlılığını sağlama konusundaki en büyük engeldir. Günümüzde çalışan memnuniyetinin ve nitelikli işgücünün devamlılığının sağlanması en önemli amaçlardan biri haline gelmiştir. Bu amacın

gerçekleştirilmesinde işgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade eden örgütsel bağlılık kavramı ön plana çıkmaktadır.

Çalışanların örgüte olan bağlılıkları ve kişilerin çalıştıkları işletmeyi sevmeleri, önemli pozisyonundaki elemanların ayrılması ile ortaya çıkan krizlerin önlenmesinde, işten ayrılmanın asgari düzeyde olmasında, işe alma ve eğitim masraflarının azaltılmasında ve çalışanların motivasyonunun artırılmasında ve büyük rol oynar. Örgütsel stres ise çalışanlar üzerinde baskı yaratarak bu bağı zedeler. Bu nedenle etkin bir şekilde varlıklarını sürdürmek ve rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen işletmelerin örgüt kaynaklı stres faktörlerini azaltarak, çalışanların örgüte olan bağlılığını desteklemeleri gerekir.

Bu çalışmanın amacı stres ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu iki olgu arasındaki ilişki stresli bir iş yaşantısına sahip olduğu düşünülen özel ve devlet okullarında çalışan lise öğretmenleri üzerinde yapılan anket çalışmasının bulguları ışığında değerlendirilecektir.

Çalışmanın birinci bölümünde stres kavramı ve bireyde stres yaratan faktörler tanımlanmış ve bu faktörler örgütsel ve bireysel açıdan detaylı olarak incelenmiştir. Ayrıca stresin bireysel ve örgütsel sonuçları üzerinde durulmuş ve stres faktörlerinin çalışan üzerindeki etkileri belirlenmeye çalışılmıştır.

İkinci bölümde ise örgütsel bağlılık kavramı, farklı örgütsel bağlılık kuramları üzerinde durulmuş ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ile örgütsel bağlılığın sonuçları açıklanmaya çalışılmıştır.

2. STRES KAVRAMI, ÖRGÜTSEL STRES FAKTÖRLERİ VE STRESİN ÖRGÜTSEL SONUÇLARI

2.1.Stres Kavramı

2.1.1.Stresin Tanımı ve Özellikleri

Stres konusu ile ilgili çalışmaların son zamanlarda artış göstermesine karşılık, gerçekte stresle yaşama ve stres deneyimi yeni bir olay ya da kavram değildir. Çünkü kişilerde gerilime neden olaylar daima bulunmuş, insanlar öteden beri stres yaratan birçok olayla karşı karşıya kalmışlar ve kalmaktadırlar(Şahin, 2005, 54).

Geçmişten bu güne farklı bilim alanlarında ve farklı şekillerde tanımlanan stres kavramı 1950’li yıllarda psikoloji alanında kullanılmaya başlanmıştır. Sözlük anlamı olarak stres kelimesi Batı literatüründen geçmiş olup, diğer dillerde de tam karşılığı verilememektedir. Latince bir kelime olan stres, “ Estrece” kelimesinden gelmektedir. Zorlanma, gerilme ve baskı anlamlarındadır. 17.y.y’da ise felaket, bela, dert, elem gibi anlamlarda kullanılmış ve 18. ve 19.y.y.’larda güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişilere, organlara veya ruhsal yapıya yönelik baskıyı ifade etmek üzere kullanılmıştır. Ayrıca stres kelimesi sadece etki yönüyle değil, “bütünlüğü koruma”, “esas duruma dönmek için çaba harcama” şeklinde etkiye tepki anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Baltaş, Baltaş, 2006, 304).

Bilim dünyasına baktığımızda “stres” sözcüğü ilk kez 17. yüzyılda, elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere fizikçi Robert Hooke tarafından kullanıldığını görüyoruz. Thomas Young isimli başka bir fizikçi bunu, yüz yıl kadar sonra bir formül üzerinde göstermiştir. Young’a göre stres, maddenin kendi içinde olan bir güç ya da dirençtir. Madde, kendi üzerinde uygulanan dış güce kendi direnci oranında bir tepki gösterir. Elastik kütle, bu stres tepkisi sayesinde eğrilip bükülerek bu dış gücü dengelemeye çalışır. Ancak, eğer dış güç elastik kütlenin kendi

içindeki dirençten daha büyükse, böyle bir dengeleme olmaz ve madde niceliksel bir değişime uğrar(kırılabilir) (Şahin, 1994, 2).

Stres sözcüğünün fizikte bu şekilde kullanımından sonra, diğer bilim dallarında da yoğun bir şekilde kullanılmıştır. Ünlü bir biyolog olan Walter Cannon, stres terimini bu günkü anlamı ile 1932 yılında bilim dünyasına taşımıştır. Cannon, stresi bir “ acil durum” tepkisi olarak tanımlamış ve temelinde “ biyolojik varoluş ve uyum ihtiyacını görmüştür. O’na göre stres, organizmanın, kendi yaşamını ve çevreye uyumunu tehdit eden bir unsura gösterdiği ve varoluşsal değeri olan bir “savaşma ya da kaçma” tepkisidir ve doğanın canlı organizmalara bir armağanıdır (Şahin, 1994, 7). Stres konusunda bir otorite olan Hans Selye, kendisinden önce bu konuda çalışmalar yapan Cannon’a ilk çalışmalarında hak vererek stresi, bireyi etkileyen çevresel uyarıcı olarak görmüş ve stresi organizmanın içindeki çevreye karşı aldığı durum olarak tanımlamıştır. Hans Selye 1936 yılında bu tanımı geliştirmiş ve stresi, “ vücut üzerindeki herhangi bir talebin zihinsel veya bedensel etkili spesifik olmayan sonucudur” şeklinde tanımlamıştır. Bu yaklaşım ile Selye “stres” ve “stresör” kavramlarını ön plana çıkartmıştır. Bireyde tepki yaratan uyarıcılar “ Stresör”, bu stresörlere verilen tepkiyi de “ stres” olarak tanımlamıştır. Stresörler, organizmanın dengesini bozabilecek etkenlerdir ve fiziksel, psikolojik veya sosyal yönlü olabilirler. Bu stresörler karşısında vücudun denge mekanizmasının bozulmasına ve fiziksel, psikolojik veya biyokimyasal açıdan verdiği tepkilere de stres denmektedir(Şahin, 1994, 19).

Hans Selye stres kavramını açıklarken “Genel Uyum Sendromu” adını verdiği bir süreç tanımlamıştır. Bu sendrom, stres karşısında bedenin 3 belirgin aşamada tepki gösterdiğini açıklamaktadır: alarm, direnç ve tükenme aşamaları. Alarm aşamasında, stres yaratıcı faktör fark edilir ve biyokimyasal tepkiler harekete geçirilerek beden kendini korumaya hazırlanır. Strese uyum yapıldıkça, direnç ortaya çıkar. Stres yaratıcı faktör ortadan kalkmaz ve etkisini sürdürmeye devam ederse, beden tükenme aşamasına girer. Selye’ye göre, stresin olağan dışı sürelerde devam etmesi, bedende sistematik yıpranmalara, hasarlara ve hatta ölüme yol açar (Şahin, 1994,19).

Psikolojide strese ilişkin en tanınmış ve birçok çalışmaya temel oluşturmuş olan yaklaşımlardan biri de Lazarus’a aittir. Lazarus’un daha sonra Folkman’la birlikte şekillendirdikleri görüşe göre stres, kişinin sahip olduğu kaynakları zorlayan veya aşan uyarıcı olarak gördüğü bir durumla karşılaşması olarak tanımlanmıştır. Lazarus, stresi

diğer bazı yaklaşımlardan farklı olarak o an içinde yaşanan duruma bir tepki olarak görmektedir(Topuz, 2006, 15).

Günümüze kadar, Selye'den sonra stres konusunda farklı bakış açılarını içeren pek çok araştırma yapılmıştır. Yapılan çalışmaların stresin iki farklı boyutunu temel alması, kavram karmaşasına neden olmuştur. Stres ile ilgili çalışmaların bir kısmı strese neden olan olaylara yönelirken, diğer kısmı söz konusu olaylara karşı bireyin gösterdiği psikolojik ve fizyolojik tepkiler üzerine yoğunlaşmıştır. Bu durum da stresin değişik tanımlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Baltaş, Baltaş, 2006, 23). Bu tanımları incelersek;

- Stres bir eylem ya da durumun kişi üzerinde yarattığı psikolojik veya fiziksel zorlanmaya verilen tepkidir (Işıkhan, 2002,1).
- Stres, organizmanın fizik ve ruhsal sınırlarının zorlanmasıyla ve tehdit edilmesiyle ortaya çıkan bir durumdur (Baltaş, Baltaş, 2006,26).
- İnsanların rahatlığı ve huzuru için bir tehlike işareti veya bir uyarıcı olarak algılanan ve dolayısıyla yetersiz bir şekilde ele alınan olaylara gösterilen belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik tepkiye stres denir(Güney, 2008, 317).
- Stres, bütün fizyolojik, psikolojik ve patolojik etmenlerin organizma üzerinde yaptığı kaba ve sert tepkidir (Güney, 2008, 317).
- Stres, bireyin fizik ve sosyal çevredeki uyumsuz koşullar nedeniyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayrettir (Cüceloğlu, 1994, 321).

Stres, tanımlarda genel olarak bireyle çevresi arasında zayıf bir uyumun varlığını göstermesine ve olumsuz bir durum olarak algılanmasına rağmen bazen olumlu koşullarda da meydana gelebilir. Olumlu olan stres, genellikle hoş giden aktivitelerin getirdiği yaşamsal zorluklardan kaynaklanır(Ok, 2006, 20). Evlenmek, terfi etmek, üniversiteyi kazanmak gibi insanlar tarafından arzulanan olaylar olumlu strese örnek olarak verilebilir. Stres genelde negatif bir kavram olarak düşünülse de bireye her zaman zarar veren bir durum değildir. Bir parça stresin insanları yenileri aramak, çalışmak ve yaratmak konusunda harekete geçirdiği bilinmektedir. Bireyde belirli düzeyde stresin olması normaldir aynı zamanda gereklidir de.

Örneğin bir müzik aletinin tellerinin belli bir sesi çıkartacak miktarda gerilmediği takdirde herhangi bir müziğin çalınmasının mümkün olmaması gibi, insanın da sağlıklı ve mutlu bir şekilde yaşayabilmesi için motivasyonu sağlayacak oranda bir gerilime ihtiyacı vardır. Sıfır gerilimdeki bir telin hiçbir sesi çıkaramayacağı gibi sıfır gerilimdeki insanın da hareket edebilmesi mümkün değildir (Ok , 2006, 20).

Görüldüğü gibi stres aslında bireyin gelişmesi ve bireysel tatmini için gereklidir. Stresin bir sorun olarak ortaya çıkması çok fazla veya çok az olmasından kaynaklanmaktadır. Her bireyin rahat ve verimli çalışabildiği bir stres düzeyi vardır. Stresle başa çıkabilmenin en temel koşulu bireyin hangi durumlarda bu olumlu stres düzeyinin üstüne çıktığını ya da altına indiğinin farkına varmasıdır çünkü aynı birey doğru düzeydeki stresle performansının en üst noktasına çıkabilirken; bir başka düzeydeki stresle hiç iş yapamaz duruma gelebilmektedir (İlgar, 2001,11).

Günlük yaşantımızın bir parçası haline gelen stres “ Başarı” , Başarısızlık” veya “Mutluluk” v.b. terimlerde olduğu gibi farklı bireyler için farklı anlamlar ifade edebilen bir kavramdır(İlgar, 2001, 8). Bu nedenle de stresi kesin bir şekilde tanımlamak güç olabilir. Fakat stres ile ilgili farklı tanımlar ve yaygın görüşler birleştirildiğinde stresin özellikleri genel olarak şöyle özetlenebilir.

1. Stres, çift yönlü bir olgudur. Bu bakımdan her ne kadar olumsuz bir boyutta düşünülse de, olumlu bir değere de sahiptir. Stres aynı zamanda çok yönlüdür.Organizmadaki birçok psikolojik ve fizyolojik durumların neden ve sonuçları vardır. Bu yüzden stresin temel yapısını inceleyerek anlamak gerekir.
2. Stres çoğunlukla kaçınılmaz bir durumdur. Bireyin içinde bulunduğu toplum, aile ilişkileri, çalışma ortamı, amaçlara ulaşamama, hayat tarzı v.b.insanın sıkıntıya düştüğü haller birer potansiyel stres faktörüdür. Bunun yanında insana mutluluk veren çeşitli başarılar elde etmek, evlenmek, ödül kazanmak gibi durumlarda strese neden olabilir.
3. Stres, bireyin ulaşmak istediği aşamalar ve bu alanda karşılaştığı kısıtlamalar ile ilgilidir.
4. Stres ,insanları psikolojik ve fizyolojik açıdan çeşitli şekillerde etkilemektedir. Bu nedenle stres altında kalan bireyler değişik tepkiler gösterebilirler. Bu tepkiler, sinirlilik, yorgunluk, nefret,saldırganlık şeklindeki duyguları ifade

edebileceği gibi fazla yemek, iştahsızlık gibi davranışlara da yol açabilir (Işıkhani, 2004, 37).

2.1.2. Stresin Benzer Kavramlar ile olan ilişkisi

Stres duygusal bir durumu ifade ettiği için uzmanlar bu kavramı açıklamada güçlük çekmişlerdir. Stresle yakından ilgili olan engellenme, kaygı, endişe, çatışma gibi kavramların bazen stresin yerine kullanılması da literatürde kavram karmaşasına yol açmış ve stresin tam olarak anlaşılmasını engellemiştir(Ekinci, Ekici, 2003, 95). Bu nedenle stres kavramının daha net anlaşılabilmesi için stresin benzer kavramlar ile ilişkisine bakmak gerekir.

2.1.2.1 Endişe (Anxiety)

Stres ile ilişkileri bakımından stresle karşılaştırılan kavramlardan biri endişedir. Endişe, kişilerin yaklaştıklarını hissettikleri tehlikeler ve Zararlı etkenler karşısında derin bir emin olmama duygusuna kapılmalarıdır. Şeklinde tanımlanmıştır. Endişe ve stres ilişkisinde, diğer benzer kavramlara göre daha sıkı bir bağlantının olduğunu söylemek mümkündür. Stres ile endişenin sonuçları ve etkileri açısından birbirine yakın olmasına rağmen stres endişeyi de kapsayan daha geniş bir kavramdır(Örnek, Aydın, 2006, 141).

2.1.2.2.Engellenme

Günlük konuşma dilinde “ hüsran” ya da “hayal kırıklığı” anlamında kullanılan bu kavram, hedef merkezli bir davranışın karşılaştığı engel nedeni ile gösterilen psikolojik bir reaksiyon olarak tanımlanmaktadır. Çözülmeyen problemler ve tatmin edilemeyen istek ve ihtiyaçlar zaman zaman bireylerde tatminsizlik ve güvensizlik yaratmaktadır. Bu durum da hayal kırıklığına neden olmaktadır. Engellenme strese neden olan pek çok etmenden biri olarak gösterilebilir. Fakat stresin kendisi değildir. Bu nedenle engellenmeyi stres kavramının sadece bir yönü olarak görmek gerekmektedir(Örnek, Aydın, 2006, 141).

2.1.2.3. Çatışma (Conflict)

Genel olarak çatışma “ bir seçeneği tercih etmede bireyin ya da grubun güçlkle karşılaşması ve bunun sonucu olarak karar vere mekanizmalarında bozulma” olarak

tanımlanmaktadır. Çatışma, birbiri ile uyuşmayan iki veya daha fazla güdünün aynı anda bireyi etkilediği zaman ortaya çıkmaktadır (Örnek, Aydın, 2006, 142).

Çatışma, kişinin amaçlarına ulaşma gayretinde karşılaştığı bir engel olmakla birlikte, birden fazla amacın aynı anda gerçekleştirilememesinin yarattığı bir gerginliği ifade etmektedir (Örnek, Aydın, 2006, 142).

Çatışma ile stres kavramları arasındaki bağlantı sanıldığığının aksine kavramların özdeşliğinden değil, çatışma durumunun stresin meydana gelmesinde önemli nedenlerden biri olmasından doğmaktadır. Çatışma sonucunda orta çıkan değişimler stresin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Diğer kavramlarda olduğu gibi stres kavramı çatışma kavramını da içinde barındıran daha büyük boylu ve kapsamlı bir kavramdır (Örnek, Aydın, 2006, 142).

2.1.3. Stresin Belirtileri

Günümüzde hızla değişen çevre şartları, zaman baskısı, yoğun çalışma düzeni gibi faktörler stresi kaçınılmaz bir durum haline getirmiştir. Günlük hayatta bireyi engelleyen, tedirgin eden, sinirlendiren pek çok olay bireyi zorlar. Stres bireyleri psikolojik ve fizyolojik açıdan farklı şekillerde etkiler. Her bireyin stresörlere verdiği tepki ya da bu tepkinin şiddeti farklı olabilir. Bazı bireylerde stres sadece gerilime neden olurken bazı bireylerde ciddi fizyolojik rahatsızlıkların ortaya çıkmasına neden olabilir. Fakat genel anlamda stres üç aşamalı bir süreç olarak ortaya çıkar.

İlk aşama “Alarm Tepkisi” adını alır. Organizmanın dış uyarıcıyı stres olarak ilk algıladığı durumdur. Stres yaratan olayı, beynin kabuk bölgeleri algılar ve daha alt bir bölge olan “Hipotalamus” a gönderir. Oradan hipofiz bezine mesaj iletilir. Hipofiz bezi stres hormonu salgılamaya başlar. En önemli stres hormonu ACTH (adreno kortikotrop hormon)’dur. Alarm tepkisi şu belirtiler ile ortaya çıkar: göz bebekleri genişler, yüz solar, kalp atışları hızlanır, damarlar büzülür, soğuk ter boşalır, kan şekeri yükselir, mide asit salgılanması artar. Kişi istenmeyen koşuldan ya kaçacak ya da mücadele edecektir (Sabuncuoğlu, Tüz, 2005, 303).

Direnme aşaması ikinci aşamadır. Stres durumu sürer ve sistem savaşmakta ya da kaçmakta başarılı olamazsa, organizma direnç aşamasına girer. Bu aşamada, organizma yapmış olduğu alarm tepkisini ortadan kaldırmakta ve stresli ortama bir tür uyum sağlamaktadır. Organizma sanki normal koşullar altında işliyormuş izlenimi

vermektedir. Gerçekte ise organizma yorulmaktadır ve direncini yavaş yavaş kaybetmektedir (Örnek, Aydın, 2006, 145).

Üçüncü aşama Tükenme aşamasıdır. İnsanlar stresle savaşılabilmek için sınırlı enerji kaynağına sahiptirler ve çözüm sağlayamadan uzun süre stres kaynaklarına maruz kaldıklarında bu durum onları tükenme aşamasına getirmektedir. Beden, artık stresin baskısına dayanamaz hale gelmektedir ve direncini kaybetmektedir. İlk alarm dönemindeki bazı belirtilere geri dönmektedir. Başa çıkılamayan stresler karşısında denge bozulmakta ve uyum enerjisi bitmektedir. Bu nedenle tükenme belirtileri ile geri dönüşü olmayan izler organizmaya kazınmaktadır. Bu aşamanın özelliği, sinir sisteminin parasempatik bölümünün harekete geçmesidir. Normal şartlarda iken vücut sistemini dengede tutan bu olay tükenme aşamasında meydana geldiğinde normalden çok düşük derecede görev yapan organizmanın istenmeyen durumlarda karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Yine bu nedenlerle depresyon veya ruhsal yıkım meydana gelmektedir(Örnek, Aydın, 2006, 146).

Tükenme aşaması özellikle insan kaynakları yönetimi açısından önemli bir kavramdır. Zira çalışanların kişilikleri, sosyal hayatları ve iş doyumları üzerinde yıkıcı etkileri olabilir. Gerekli önlemler alınmadığı takdirde zamanla kurum ve kişinin bünyesini kemiren bir hastalığa dönüşebilir(Işıksan, 2004, 48).

2.2.Stres Faktörleri

Modern toplum hastalığı olarak ifade edilen stres, aslında günlük hayatın bir parçasıdır. Stresin modern bireylere bu kadar tanıdık olmasının bir sebebi stres ile ilgili çalışmaların son zamanlarda artış göstermesidir. Buna karşılık, gerçekte stresle yaşama ve stres deneyimi yeni bir kavram değildir. Kişilerde gerilim yaratan olaylar, eski çağlardan beri süre gelmiştir. Günümüzdeki teknolojik, ekonomik, politik ve sosyal konudaki hızlı değişimler pek çok stres faktörünü beraberinde getirmiştir.

Bireylerin stresli olmalarına neden olan faktörler çok çeşitlidir. Strese neden olan faktörler Selye'yi takip ederek söylersek stresör olarak adlandırılmaktadır. Günlük yaşantıda işimiz, çocuklarımız, trafik sıkışıklığı, parasal durumumuz ve özel

ilişkilerimizin yarattığı durumlar stresörlere örnek olarak verilebilir. Ancak, bu faktörlerin hangilerine tepki göstereceğimiz kesin çizgilerle belirlenmemektedir.

Stersin faktörleri tam olarak tespit edilmese de bu faktörleri gruplandırmaya yönelik eşitli çabaların varlığından söz edebiliriz. Karl Albrecht, stres faktörlerinin en genel şekli ile fiziksel ve duygusal faktörler olarak iki gruba ayırmaktadır. Fiziksel faktörleri, kişinin dışında ve yakın çevresinde olan onu fiziksel ve duygusal olarak etkileyen faktörler olarak açıklamaktadır. Duygusal stres faktörleri ise, bireye yönelik dış etki olmaksızın, kişinin kendi düşünce süreci sonucu gerilime girmesine neden olan faktörler olarak açıklanmaktadır(Örnek, Aydın, 2006, 147). Arhur Rowshan ise, stres yaratan faktörleri, önceden tahmin edilebilen ve önceden tahmin edilemeyenler olmak üzere iki gruba ayırmıştır(Rowshan, 1998, 28-29): Önceden tahmin edilebilen stres faktörleri hayatımızı belirli bir süre etkileyen olayları kapsar. Örneğin, hayatın doğal bir süreci içinde, bir çocuğun doğumu, önceden kestirilebilen bir stres faktörüdür. Önceden tahmin edilemeyen stres faktörleri ise aniden ortaya çıkan stres faktörleridir. Bu stres faktörleri ile başa çıkmak daha zordur. Yalnızca ani, olumsuz değişiklikler değil, olumlu değişiklikler de stres yaratır. Örneğin yeni bir işe girmek, birisine aşık olmak, tahmin edilemeyen stres faktörleridir(Rowshan,1998, 28-29).

Faktörlerin normatif bir sınıflandırmasını yapan bu çalışmalar dışında bir başka yaklaşım stresi örnekler üzerinden incelemeyi tercih eder. Buna göre her bir olayın belirli bir stres ağırlığı yani “stres katsayısı” olduğunu ileri sürerek stres yaratan olayların listesi yapılır. Aşağıda tablo 2.1’de, benzer şekilde stres katsayıları kullanılarak, Salamon Sorios tarafından 1982 yılından İzmir’de yapılan araştırma sonucunda ortaya çıkmış olan ve Türk toplumunda stres yaratan faktörler ve ağırlık puanlar ile görülmektedir(Örnek, Aydın, 2006, 148).

Tablo 2.1: Türkiye’de Stres Yaratan Faktörlerin Ağırlık Puanları

Yaşama Bağlı Değişkenler	Ağırlık
1.Çocuğun ölümü	92
2.Eşin ölümü	90
3. Eş tarafından aldatılma	87
4.Anne veya babanın ölümü	87
5.Hapse mahkum olma	86
6.Çocuğun ağır biçimde hastalanması veya sakatlanması	85
7. Evlilik dışı hamilelik	83
8. İstemediği evliliği yapma	83
9. Eşin ağır hastalığı, kaza veya yaralanma	79
10.Anne baba geçimsizliği veya ayrılma	78
11.Eş ile ciddi anlaşmazlık	77
12.Ağır hastalık, kaza, yaralanma	75
13.Boşanma	73
14.Büyük ölçüde borçlanma	72
15.Hakkında kötü söylentiler çıkarılma	72
16.Evlilik dışı ilişkiye girme	68
17.Çocuk düşürme	68
18.Yakın bir dostun ölümü	66

Tablo 2.1 - devam

19.İstenmeyen gebelik	65
20.Anne-baba ile anlaşmazlık ve onlardan baskı görme	64
21.Çocuğun okul başarısızlığı	62
22.Nişanlıdan ayrılma	58

Örnek, Şahin, Şule, Aydın, **Kriz ve Stres Yönetimi** (Ankara: Detay Yayınları, 2006), 149'dan uyarlandı.

Görüldüğü gibi strese neden olan faktörler çok sayıdadır ve sınırlamak zordur. Stres, birey ile stres yaratan faktörler arasındaki etkileşim sonucu meydana geldiğinden, stres faktörlerinin bireyden, çevresinden ve çevre ilişkilerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu nedenle de stres faktörlerini gruplandırırken bireysel ve çevresel faktörlerden bahsetmek mümkündür. Bu faktörlere ek olarak bireyin iş yaşamından kaynaklanan stres faktörlerini de eklemek gerekir. Böylece stres yaratan faktörleri üç grupta toplamak mümkün olacaktır. Bunlar; çevresel, bireysel ve örgütsel stres kaynaklarıdır(Örnek, Aydın, 2006, 149).

2.2.1. Çevresel Stres Faktörleri

Çevresel stres kaynakları ile ekonomik sorunlar, politik belirsizlikler, teknolojik yenilikler ya da sosyolojik değişikliklerden kaynaklanan ve kişiyi doğrudan değil de, içinde yaşadığı toplum aracılığı ile etkileyen etmenler kastedilmektedir.

- Ekonomik Sorunlar: Ülke ve dünya ekonomisinde yaşanan belirsizlikler, krizler, işsizlik ve işten çıkarılma durumları, hayat pahalılığı, yüksek enflasyon ve refah düzeyinin düşük oluşu önemli stres kaynaklarıdır. Özellikle ekonominin kötüye gittiği zamanlarda kişilerin daha fazla stresle yüz yüze geldikleri bir gerçektir. Çünkü böyle zamanlarda insanlar işleri ya da gelecekleri ile ilgili ciddi kaygılar ile karşı karşıya kalırlar. İşten çıkarılmaları ya da her an işten çıkarılma korkusuyla yaşamaları veya ücretlerini zamanında alamama kaygısı insanların strese girmelerine neden olabilir (Can, 2006, 244).
- Politik Belirsizlikler: politik belirsizlikler her ne kadar durağan politik ülkelerde fazla görülme de iktidar değişikliklerinin güvensizlik dolayısıyla

stres doğurması kaçınılmazdır. Yeni gelen iktidarın ya da liderlerin politik, ekonomik, yasal veya toplumsal anlamda ne tür değişiklikler getirecekleri tam olarak bilinmediğinden dolayı insanların bu zamanlarda stresle yüzleşmeleri daha fazla olabilecektir(Can, 2006, 244).

- **Teknolojik Yenilikler:** Teknolojik yenilikler çalışanların beceri ve deneyimlerini gereksiz kılmaları durumunda birer stres kaynağı olurlar. Bilgisayar, robotlar ya da otomasyon yüzünden işlerin yapılmasında ortaya çıkan yeni yetenek edinme gereksinimlerine ayak uyduramayan çalışanlar işsiz kalmakla ya da iş değiştirmekle yüz yüze geleceklerdir. Doğal olarak bu durum da bir stres kaynağı olacaktır(Can, 2006, 244).
- **Sosyolojik Değişiklikler:** Sosyolojik değişimler ise, toplum yapısında, aile yapısında ya da kültürel yapıda ortaya çıkan değişimlerdir. Bu tip değişikliklere ayak uyduramayan bireyler toplumsal yapı tarafından kabullenmeyecekler ve dışlanacaklardır. Böyle bir dışlanmışlık durumu kişide kimlik bunalımı yaratıp, ciddi bir stres oluşmasına neden olabilecektir (Can, 2006, 244).
- **Fiziksel Çevre Koşulları:** Strese yol açan birçok faktör içerisinde, fiziki çevre çoğu zaman bu faktörlerden biri olarak algılanmaz. Bu nedenle de strese bağlı olarak gözlenen belirtilerin ana sebebi olduğu anlaşılmamaktadır. Buna karşın, yoğun trafik ve buna bağlı olarak ortaya çıkan gürültü ve her türlü kirlilik, çok önemli stres faktörleridir. Özellikle işe gidiş-gelişlerde mesafenin uzunluğu, toplu taşıma araçlarının ve yollarının yetersizliği, yoğun trafik, her an kaza yaşama olasılığının yarattığı endişe bireylerin fiziksel ve psikolojik olarak tükenmelerine neden olmaktadır(Can, 2006, 153).

2.2.2. Bireysel Stres Faktörleri

2.2.2.1. Kişilik

Kişilik bireyin karakteristik özelliklerini, bu özellikler arasındaki ilişkileri ve durumlara uyum gösterme yollarını kapsayan yaşam durumlarına tepki göstermenin karakteristik biçimleri ve insan davranışının çekirdeğidir(Aydın, 2008, 29). Kişinin çevresini nasıl algıladığı, çevresel değişimlere ve ilişkilere nasıl bir tepki gösterdiği belirli sınırlar içerisinde onun kişiliği ile yakından ilgilidir.

İşgörenin örgüt içindeki davranışlarında kişilik ne kadar önemliyse, bireylerin stres kaynaklarından etkilenmesinde de o kadar önemlidir. Stres kaynakları, çoğu kez bireylerin kişiliklerini ortaya çıkaran huyları, mizaçları, karakterleri ve yetenekleri olabilir yani stresin kaynağı bizzat bireyin kendi kişiliği olabilir. Bununla birlikte stresten etkilenme kişilik düzeyine göre değişmektedir. Birçok stres kaynağına bağlı olarak, kişiler aynı durumlarla karşılaştıklarında farklı tepkiler verebilirler. Bazı kişiler strese karşı daha dayanıklı olduğu halde bazıları stresten daha kolay etkilenmekte ve yıpranmaktadır. Bazı bireyler stres uyarımına karşı hızlı alarm durumuna geçerek savunma tepkileri geliştirirken, bazıları daha yavaş ve geç alarm vaziyeti almaktadırlar (Paşa, 2007).

Kişilik analizi ve stres ile ilgili ilk çalışma Dr.Ray Rosenman ve Dr. Meyer Friedman tarafından 1974 yılında ortaya konulmuştur.Yapılan çalışmalarda insanların stres algılamaları üzerinde iki tip davranış özelliğinin etkili olduğu görülmüştür. Bu davranış tipleri ise A ve B tipi davranış kalıpları olarak adlandırılmıştır ve bunlara ait çeşitli özellikler sıralanmıştır.

a) A Tipi Kişilik Özelliği

Bu tipi kişilikler ruh sağlığı açısından daha çok psikopatik kişilik eğiliminde olan bireylerdir. A tipi davranış, sosyal ve fiziki çevreyle bir mücadele halindedir. A tipi davranış kalıbı, rekabetçilik, saldırganlık, düşmanlık, başarıya tutkulu olmak, aceleci davranmak gibi bir takım kişisel ve davranışsal özelliklerin karışımı biçiminde ortaya çıkmaktadır. A tipi kişilik özelliklerine sahip olanlar, kendileri, aile bireyleri ve iş arkadaşları için oldukça yüksek beklentilere sahiptirler. Belirledikleri bu düzeye ulaşamadıkları durumlarda mutsuz olur ve strese girerler. Bu davranış tarzını sergileyen kişiler zamanla, hem kendileriyle hem de yakınlarıyla sürekli rekabet halindedirler. Bu rekabet duygusunun bütün yaşamlarını kapsaması dolayısıyla ister istemez strese girerler. A tipi kişilik özellikleri şu şekilde özetlenebilir (Can, 2006, 248):

- Sürekli hareket etme, yürüme ve hızlı yemek yeme alışkanlığındadırlar.
- Sabırsız, beklemekten nefret eder ve bekletilmeyi zamanı boş harcama olarak değerlendirilirler.
- Çabuk karar verirler.

- Az dinlenir ve az spor yaparlar.
- Duyarlı bir kişilik yapıları vardır.
- Kendilerine aşırı derecede güvenirlir.
- Aynı anda iki işi birden yapmayı ya da düşünmeyi isterler.
- İşlerini iyi yapma konusunda yüksek kaygı taşırlar.

Açıkça görüleceği üzere, A tipi kişilik özelliğine sahip bireyler sürekli olarak yoğun bir stres altında çalışmak durumundadırlar(Can, 2006, 248).

Yapılan pek çok çalışma yöneticilerin büyük çoğunluğunun A tipi kişiliğe sahip olduğunu göstermiştir. A tipi kişiliğin organizasyon içinde herhangi birinin yükselmesine yardımcı olan en uygun yol olduğu ileri sürülmektedir. Fakat A tipi bireylerin yöneticilik mevkilerine yükselebilmelerine rağmen, en başarılı tepe yöneticilerin B tipi olduğu iddia edilmektedir. A tipi kişiliğe sahip bireyler iş yaşamında(Durna, 2004, 200):

- İş bitirme baskısı altında, zor koşullarda uzun müddet çalışırlar.
- Çoğu zaman eve iş getirirler, geceleri ve hafta sonları çalışırlar, dinleme ile araları pek iyi değildir.
- Sürekli kendileriyle ve başkalarıyla rekabet halindedirler. Kendilerine ulaşılması güç standartlar koyarlar.
- Zor iş koşulları yüzünden engellenme eğilimine girebilir, başkalarının çalışma şekillerine kızabilir ve bazen denetçiler tarafından yanlış anlaşılabilirler(Durna, 2004, 200).

b)B Tipi Kişilik Özelliği

B tipi kişilik özelliği taşıyan bireyler yukarıda sayılan davranışların bir çoğunu sergilemezler. Fakat bu ayırım, B tipi kişilik özelliğine sahip kişileri rekabetçi, kolayca güdülebilen ya da başarıyı isteyen insanlar olmadıkları anlamına gelmemektedir. Buradaki temel ayırım, A tipi davranış özellikleri taşıyanların zaman ile yarış halinde olmaları, B tipi kişilik özelliği taşıyanların ise, daha sakin ve zamana yayılmış bir biçimde çalışmalarındır(Can, 2006, 250).

B tipi kişilik özelliklerine sahip olan insanlar hayatı basit yaşarlar. Oldukça açık ve rahattırlar. Başarı onlara fazladan bir şey vermez, bu yüzden sürekli olarak başkaları ile yarış halinde değildirler. B tipi kişilik özellikleri kısaca şu şekilde özetlenebilir(Can, 2006, 250):

- Acelecilikten ve sabırsızlık düşüncesinden uzaktırlar.
- Zamanın esiri olmazlar.
- Gösteriş meraklısı değildirler.
- Toplumsal değerler için fazla kaygılanmazlar.
- Karar vermede aceleci değildirler.
- Suçluluk duymadan dinlenirler.
- Ekiyle kolayca çalışırlar.

A tipi kişilerin tersine, B tipi davranış kalıpları sergileyen bireyler daha az stresle yüz yüze kalırlar(Can, 2006, 250).

c) C Tipi Kişilik Özellikleri

Temoshok ve Heler (1981) duygularını “ ifade edene” karşı “duygularını baskılayan” özellik değişkenlerini C tipi davranış örüntüsü ile kavramlaştırmıştır. C tipi bireylerin, yardım seven, iddiacı olmayan, olumsuz duyguları ve özellikle öfkeyi baskılayan ve otoriteye karşı uysal özellikte olan bireyler oldukları bildirilmektedir. C tipi davranış örüntüsü, A tipinin karşıtıdır. Kişisel faktörlerinin yanı sıra, algılama yetenekleri, geçmiş deneyimler, aile düzeninin sağlıklı olmayışı, boşanma, çok sevilen bir bireyin ölümü ve ekonomik sorunlar da iş ortamına yansıyan bireysel stres kaynaklarını oluşturmaktadır. Ayrıca organizasyonlarda çalışanların gelecekle ilgili beklentilerinin gerçekleşmemesi ve gelecekte ne olacakları hakkındaki belirsizlik onları ümitsizliğe sevk edebilmektedir(Işıkhani, 2004, 90).

2.2.2.2.Stresle Başa Çıkmayı Zorlaştıran Kişilik Özellikleri

Bireyin stres yaşamamasının, kişilik donanımları ile ilgili olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle, kişisel özellikler stresten korunabilme derecesini de belirlemektedir. Bireyin stresle baş edebilmesi, değişimlere uygun olarak kendini programlayabilme yeteneği

ve esnekliğine sahip olması, çevre gelenekleri ve geçmiş tecrübelerinden elde ettiklerine dayanmaktadır(Baltaş, Baltaş, 2006, 42).

Genellikle stresin dışarıdan gelen etkenler nedeni ile ortaya çıktığı düşünülse de aslında stresin büyük ölçüde kaynağı bireyin kendisidir. Yapılan araştırmalar stresle mücadele etmeyi zorlaştıran bazı kişilik özelliklerini ortaya koymaya çalışmaktadırlar. Stresle mücadeleyi zorlaştıran bu faktörlerden bazıları şunlardır: Düşmanlık duygularının baskın olması, her konuda kendileri açısından bir suçluluk payı çıkarılması, aşırı duyarlı ve duygusal olunması, ben merkezci yani egoist olunması, çocuksu diye adlandırılan olgunlaşmamış kişilik özelliklerinin olması (Baltaş, Baltaş, 2006, 43).

Stresle baş edebilmeyi zorlaştıran bir diğer kişilik özelliği ise “kontrol kaynağı” yaklaşımıdır. İç denetim sahibi bireyler kendi kaderlerini kendilerinin kontrol edebileceğine inanırlar. İç denetime sahip olmayan insanlar ise, hayatlarının dış faktörler tarafından yönetildiğine inanırlar. Yapılan çalışmalar iç denetim sahibi bireylerin dıştan denetime inanan bireylere kıyasla daha az stres yaşadıklarını göstermektedir(Örnek, Aydın, 2006, 163).

Strese etki eden önemli bireysel faktörlerden biri de yaştır. İnsanlar farklı yaşlarda çevrelerindeki gelişmeleri farklı biçimde algırlar. Dolayısıyla, hayatın her döneminde birey üzerinde strese neden olan unsurların farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu noktadan hareketle, strese ilgili inceleme ve araştırmalar yaş faktörü göz önünde bulundurularak; çocukluk, gençlik, orta yaşlılık ve yaşlılık dönemleri olarak sınıflandırılır.

Örneğin çalışanlar açısından strese neden olan yaşla ilgili sorunların genellikle yaşı ilerlediği orta yaşlılık ve yaşlılık dönemlerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu dönemde çalışanlarda fiziksel ve zihinsel yönden gerilemeye neden olan ve bir daha yerine gelmeyecek bireysel değişimler yaşanır. Çalışanlar yaşlandıkça fazla mesailerin altından daha zor kalkmakta ve genç meslektaşların çalışma temposuna ayak uyduramayarak çabuk yorulmaktadırlar(Erdoğan, 1999, 82). Dolayısıyla genç bir çalışanda strese neden olmayan ağır çalışma temposu orta yaşlı veya yaşlı bir bireyde stresi ortaya çıkartabilir. Diğer taraftan kurum içinde yapılan incelemelerde, yaşlı çalışanların potansiyel stres faktörlerinden uzak durdukları ve sorunları deneyimlerine dayanarak daha kolay çözümledikleri gözlemlenmiştir(Işıkhan,2004, 77).

Cinsiyet stresin ortaya çıkmasında ve strese karşı koymada belirleyici faktörlerden biridir. Kadınlar ve erkekler stresi farklı yaşamaktadırlar ve strese farklı tepkiler vermektedirler.

Bu konuda Farkas ve Milstein'in 1986'da temel eğitim, orta dereceli okul ve kamu okulu yöneticilerinden 302'si üzerinde yaptıkları çalışmada cinsiyetin, yöneticilerin iş stresi seviyesini etkileyen önemli bir faktör olduğu bulunmuştur. Araştırmaya göre erkek yöneticilerin bayanlara göre daha yoğun bir stres yaşadıkları belirlenmiştir (Balcı, 2000, 49).

Bireylerde cinsiyete dayalı ortaya çıkan bu farklılıkların temel nedenleri şöyle sıralanabilir(Gökalp, [12.03.2009]).

- Kadınlarda stresle birlikte ortaya çıkan özgül fizyolojik tepkiler farklıdır.
- Kadın ve erkeklerde stresle bağlantılı bozuklukların görülme oranında fark vardır.
- Kadın ve erkekler farklı tür stresörlerle karşı karşıya kalırlar.
- Kadın ve erkek aynı stresörle karşılaştığında da bu duruma yükledikleri anlam farklı olabilir.
- Kadın ve erkeğin stresle başa çıkma tarzları farklı olabilir.

Kadın ve erkek aynı stresli olayları yaşasalar da yükledikleri anlam ve etkileri farklı olabilir. Kişinin dış dünyaya yüklendiği anlam, geçmiş yaşantısı, yetiştirilme tarzı ve toplumsal değerlere bağlıdır. Bu anlam özellikle toplumdaki cinsiyet rollerinin süzgecinden geçer. Anne ve baba, her ikisi de ebeveyn olmakla birlikte, anne ve babadan istenen toplumsal ve kişisel beklentiler belirgin şekilde farklıdır. Örneğin, çocuğun bir sorunu olması anne için babaya göre daha stresli olabilir. Bunun dışında kadın ve erkek için farklı anlamlar içeren durumlar arasında kilolu olmak, bekar olmak, çocuksuz olmak, hem ebeveyn hem iş sahibi olmak, girişken olmak sayılabilir. Tüm bu durumların kadın için daha yüksek bir stres kaynağı olduğu düşünülebilir(Gökalp, [12.03.2009]).

Stres kaynakları gibi stresle başa çıkma yöntemleri de cinsiyete göre bireylerde farklılık gösterir. Başa çıkma stratejileri genel olarak duygu odaklı ve sorun odaklı stratejiler olmak üzere ikiye ayrılır. Duygu odaklı stratejiler, birey stresörün değiştirilmeyeceğine, katlanılması gerektiğine inandığında kullanılır. Sorun odaklı

stratejiler ise daha çok stresörün değiştirilmesine yönelik kullanılmaktadır. Yapılan çalışmalar kadınların, daha çok duygu odaklı, erkeklerin ise sorun odaklı başa çıkma yöntemi kullandığını göstermiştir(Gökalp, [12.03.2009]).

Çalışma yaşamı, cinsiyeti farklı gözetmeye fırsat vermeyen bir yapıya sahiptir. Evli olup olmama, eşinden boşanmış olma durumunun çalışanlar açısından önemli bir stres faktörü olduğu söylenebilir.

Ayree'nin Singapur'da yaptığı araştırmada tükenmişliğin evli kadınlarda evli erkeklerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Araştırmacı bu farklılığı Doğu Toplumlarında Batı Toplumlarına göre kadınlara daha çok sorumluluk yükleyen katı bir cinsiyet rolleri sistemi bulunmasına ve erkeklerin olumsuz bir sonuç olan tükenmişliği yaşadıklarını ifade etmekten çekinmelerine bağlamıştır (Işıkhan, 2004, 78).

Örgütlerde hiyerarşik yapıdan kaynaklanan pek çok stres faktörü mevcuttur. İş deneyimi birkaç yıllık olan çalışanlarda tükenmişlik düzeyinin beş yıldan fazla çalışanlara göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Genç ve deneyimsiz çalışanlarda yaşlı ve deneyimli çalışanlara göre daha yüksek tükenmişlik görülmesinin nedeni, beklenti düzeylerinin farklılığı ile açıklanabilir.İşe yeni başlayan gençler hem kendilerinden hem de kurumdan çok şey beklemektedir. Umutların gerçekleşmemesi bu bireylerin tükenmişlik içine girmesine neden olmaktadır (Işıkhan, 2004, 81-82).

2.3. Örgütsel Stres Faktörleri

Toplumsal gereksinimlerin bir kısmını karşılamak üzere kurulan örgütlerin amacı mal ve hizmet üretmektir. Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için doğru nitelikte ve sayıda işgören çalıştırmaları gerekir. Diğer taraftan bireyler de yaşamlarını sürdürebilmek için çalışmak zorundadırlar ve hayatlarının büyük bir çoğunluğunu çalışarak geçirirler. Bu nedenle günlük hayatta pek çok stres faktörü ile karşılaşan birey iş yaşamında da farklı nedenlerden dolayı stres yaşar.

Hemen hemen her iş potansiyel bir stres kaynağıdır. Çünkü her işin kendi yapısına ve kapsamına göre birtakım gerekleri ve istekleri vardır. Bu istekleri yerine getirmek, bunlara uygun davranışlarda bulunmak kişileri çoğu zaman strese itebilir (Işıkhani, 2004, 96). İş zaten zorluk, karmaşıklık ve iş yükü gibi unsurları içerdiğinden bireylerde gerginlik yaratır(Güney, 2008, 317). Bu gerginlik örgütteki yönetici veya işgören, yaşlı veya genç bütün çalışanları etkileyebilir.

Örgüt açısından stres, yaşamın önemli bir bölümünü iş yerinde geçiren bireyin içinde bulunduğu durumu anlatmak için kullandığı, daha çok duygusal, öznel öğeler ve deneyimlerle yüklü bir kavramdır(Aktaş, 26, 1992). Örgütsel stres, örgütte ya da işle ilgili herhangi bir beklentiye karşı bireysel enerjinin harekete geçmesi ve bireyin kaynaklarının istemler karşısında yetersiz kalması olarak da tanımlanmaktadır. Fakat her örgüt yapılan işe, kullandığı teknolojiye, çevresel koşullara, üyelerin eğilim ve deneyimlerine, örgüt içi gruplaşmalara, çatışmalara ve örgütün yarattığı iklime göre stres kaynakları geliştirmektedir(Ertekin, 2006, 9).

Bireyler iş yaşantısında, bağlı oldukları örgüt içinde çeşitli olaylar, ilişkiler ve değişikliklerle karşılaşır. Çalışma hayatına giren birey iş üretiminin yanı sıra örgüt içinde diğer insanlarla ilişki kurmakta, örgütün değer ve normlarına uyum sağlamaya çalışmakta ve örgüt içindeki çeşitli gruplara dahil olmaktadır. Bu süreçler de işgörenlerin güçlü ve yoğun bir uyum çabası içine girmesini gerektirir (Aydın, 2008, 18).Örgütlerin zaman içinde büyüyüp, karmaşık hale gelmesi bu uyum sürecini zorlaştırır ve çalışanları etkileyen pek çok stres faktörünü beraberinde getirir.

Örgüt içinde stres yaratan faktörler ile ilgili birçok araştırma yapılmış ve elde edilen veriler değerlendirilerek bazı sınıflamalar yapılmıştır. Sınıflandırma yapılırken dikkate alınan temel noktalardan bazıları şunlardır(Güney, 2008, 319):

- İşle doğrudan ilgili unsurlar,
- Çalışma yaşamındaki mesleki gelişme,
- Çalışanların örgütteki rolü,
- Örgüt dışı sosyal ilişki,
- Örgütsel iklim

Çalışma yaşamında stres yaratan faktörler bireyin çevresinde, stres ise, bireyin kendisindedir. Stres yaratıcılarını fiziksel, sosyal ve duygusal olarak üç grupta

toplamak mümkündür. Fiziksel stres kaynakları; çalışanın çevresinden kaynaklanan ve fiziksel bir strese yol açan ve insanı, sonuçlar konusunda endişeye yönelten kaynaklardır. Sosyal stres kaynakları, çalışma yaşamında ki bireyler arası ilişkilerle ilgilidir. Burada stres yaratan fiziksel bir unsur değil, başka bir insandır. Duygusal etmenler, çalışanların çevreleriyle olan ilişkilerini algılama biçimleri olup, kişide engelleme, kaygı, kızgınlık veya buna benzer stres duygularına neden olur (Güney, 2008, 319).

Çalışanlarda örgütsel stres kaynaklarının etkisi, çevresel faktörlere göre daha fazla ve etkilidir. Örgütsel stres kaynaklarının bazıları şunlardır; örgüt politikaları, örgütsel yapı, çalışma şartları ve süreçleri, örgütsel yapının karmaşık bir hal alması veya örgütün büyümesi, örgütün kültürel yapısı. Örgütte farklılaşma ve uzmanlaşma derecesi, kural ve mevzuatın yoğunluğu, örgütte bulunulan düzey, açık ve seçik politikaların olmayışı ve katılma düzeyinin azlığı iş stresinin kaynaklarını oluştururlar.

2.3.1. Görevin Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Örgütün görev yapısı, örgüt işlevlerinin görevlere bölünmesi, bu görevlerin birimlerde bütünleştirilmesi, birimlerin yönetimini kolaylaştıracak biçimde basamaklandırılması ile oluşur. Görev yapısı örgütün iskeletidir. Görev yapısını çalıştıracak olan ise işgörendir. İşgörenin görev yapısına ilişkin algı, beceri ve tutumları onun örgütsel davranışının etkili ve başarılı olmasında büyük rol oynar (Aydın, 2008, 42).

Görev örgütte bir işgörenin üretim süresince yapacağı eylem ve işlemleri anlatır. Görevlerin bölümlenme, birimleme, basamaklandırma yoluyla birbirine eşgüdümlemesi, işgörenin gerek görevle ilgili ve gerekse eşgüdümlemenin gerekleri ile eylem ve işlemleri denetleyerek, onun belli kalıplar içinde davranmasını sağlar. Böylece hem görevin kendisi hem de görevin bağlı olduğu yan, alt-üst görevler işgören davranışını etki altına alır (Aydın, 2008, 42).

İşgörenin örgütte bulunma gerekçesi belli bir görevi yerine getirmektir. Görevle ilgili sorunlar işgörenin yoğun ve sürekli bir stres yaşamalarına neden olabilir (Aydın, 2008, 42). Görevle ilgili temel stres kaynakları; Aşırı iş yükü ve monotonluk, vardiyalı çalışma ve kariyer olanakları olarak sıralanabilir.

2.3.1.1.Aşırı İşyükü ve Monotonluk

Kurumlarda yaşanan stres faktörlerinden en yaygın olanı aşırı iş yüküdür. İş yükü kavramı, bireyin işyerinde kendisine yüklenen işin normalin üzerinde olduğuna yönelik algısıdır. İş yükü, zaman ve kişi başına düşen işin bireyi baskı altında tutması anlamına da gelmektedir.(Keser, 2006, 105). Genellikle işyükü niteliksel ve niceliksel iş yükü olmak üzere iki farklı biçimde ele alınmaktadır. Niceliksel işyükü, yapılabilecekten çok işe sahip olmak biçiminde tanımlanabilir. Kişi işinde uzman olabilir ancak zaman baskısı, uzun çalışma saatleri, gerçekçi olmayan teslimat tarihleri, uygun dinlenme aralarının olmaması gibi etkenlerin tümü işgörende stres tepkisi başlatabilir (Aydın, 2008, 43).

Konu ile ilgili çeşitli çalışmalar niceliksel iş yükünün altını çizer. İsveç'te Volvo fabrikalarında beyaz ve mavi yakalı işçiler üzerinde yapılan bir araştırmada en önemli stres etkeni olarak aşırı iş yükü yada iş fazlalığı duygusu üzerinde durulduğu anlaşılmıştır(Paşa, 2007, 25). Yine 1999 yılında İngiltere'de yapılan bir çalışmada aşırı iş yükünün doktorlar için en önemli stres faktörlerinden biri olduğu tespit edilmiştir.Bu çalışmaya göre aşırı iş yükü altında ezilen doktorlar fiziksel ve ruhsal hastalıklara diğer meslek gruplarından daha fazla maruz kalmaktadırlar. Örnek araştırmalardan da görüldüğü gibi aşırı iş yükü etmeni, stresle ilgili rahatsızlıklardan en çok ortaya çıkan etmendir (Paşa, 2007, 25).

Niteliksel işyükü ise, işin zor olması veya iş gereklerinin bireyin entelektüel ve teknik yeterliliğini aşmasıdır. İş stresi konusunda benimsenen bir yaklaşım olan sistem kuramının temelinde bu tanım yer almaktadır. Yani çalışanın kendisine yöneltilen bir talebi yetenek, beceri, yetki zaman vb. mevcut yetkinlikleri ve kaynaklarıyla karşılayamadığı durumda iş stresi ortaya çıkar. Talebin karşılanamaması çalışanın önemli gördüğü kişisel ve profesyonel yaşamıyla ilgili amaçlarına ulaşmasının önünde engel oluşturduğundan, bu durum çalışanın iş stresi yaşamasına yol açar (Efeoğlu, 2006, 26).

Kısaca aşırı iş yükü, belirli bir zaman dilimi içerisinde bir işi bitirme zorunluluğu, çalışanın işin niteliklerine göre yetersiz olması veya iş standartının yüksek olması anlamına gelmektedir(Paşa, 2007, 27). Bu faktör, özellikle stresin ileri aşaması olan tükenme sendromunun en temel sebeplerinden birisidir (Keser, 2006, 106).

.Aşırı iş yükü yanında yetersiz iş yükünün de aynı ölçüde stres yarattığı bilinmektedir

(Işıkhah, 2004, 98). Her örgüt üyesi subjektif bir husus olan optimal iş miktarının tespit edilmesiyle ilgili sorunlar yaşayabilmektedir. Eğer ideal iş miktarı tespit edilmezse aşırı iş yükü durumu ile karşılaşması mümkündür. Diğer yandan ise, bireyleri meşgul edecek iş miktarının da belirlenmesi gerekmektedir(Örnek, Aydın, 2006, 166).

Aşırı iş yükü çeşitli bedensel ve davranışsal bozukluklara yol açmaktadır. Örneğin; bir iş için gereken yeterlilikte olmayan bir kişinin o işi yapmaya çalışması kendisinde stres yaratabilir. Bazen yeterli bilgi ve yeteneğe sahip kişiler bile, bir işi başarmada çeşitli zorluklar yaşayabilmekte dolayısıyla bu durum strese neden olabilmektedir(Işıkhah, 2004, 98).

Baskılı sorumluluklar, uzun çalışma saatleri, aşırı iş yükünün yanında iş monotonluğu da stres nedeni olarak önemli bir faktördür. Bir işin aynı tempoda ve sürekli tekrarlanarak yapılmasının verdiği yorgunluk ve bitkinlik durumlarına kısaca monotonluk adı verilmektedir (Polat, 2006, 47).

Bu niteliği ile monotonluk işgörenler için bir şikayet ve tatminsizlik kaynağıdır. Çünkü psikolojik açıdan tek düze çalışma düzeni işgörende sinirsel gerilime neden olabilmekte ve işgöreni bezginliğe sürüklemektedir. Monotonluğun insan üzerindeki etkisi umutsuzluk, sıkıntı, gerilim, stres, ilgisizlik, saldırganlık gibi psikolojik ve sosyal bozukluklardır (Polat, 2006, 47). Bu duruma örnek olarak; otel işletmelerinde kat hizmetleri departmanında çalışan ve camların temizliği ile görevli bir iş görenin her gün ve sürekli aynı işi yapıyor olması gösterilebilir(Örnek, Aydın, 2006, 170).

2.3.1.2.Çalışan Saatlerinin Uzun Olması ve Vardiyalı Çalışma

Uzun çalışma saatleri, işgörenlerin hem fiziksel ve psikolojik açıdan yorulması hem de yaşamın diğer alanlarına ayrılacak zamanın kullanımını olumsuz etkilediği için bireylerde stres yaratır(Aydın, 2008, 47). Özellikle vardiyalı çalışma potansiyel bir stres kaynağıdır.

Vardiyalı çalışma, 24 saat süreklilik gerektiren işlerde sürekliliği destekleyecek şekilde günün değişik zaman dilimlerinde yapılan çalışma olarak tanımlanabilir. Bu zaman dilimlerinin her birine de vardiya denilmektedir. Pek çok ülkede değişik vardiya biçimleri vardır. Genel olarak gündüz vardiyası 08-16, öğleden sonra/akşam vardiyası 16-24 ve gece vardiyası 24-08 saatlerini içermektedir (Ak, 2007, 2).

Vardiya düzeni ile çalışma ülkemizin endüstrileşmesine ve gelişmesine paralel olarak son yıllarda oldukça artmıştır. Vardiya düzeni ile çalışma çeşitli fabrikaların yanı sıra, ulaşım, posta ve haberleşme, sağlık hizmetlerinde de uygulanmaktadır. Bu sistemi çok uzun süreden beri uygulanmakta olan ülkelerde yapılan araştırmalar, sistemin insan sağlığı üzerinde olumsuz ve yıkıcı etkileri olduğunu ortaya koymuştur(Baltaş, Baltaş, 2006, 83). Özellikle akşam ve gece vardiyaları insanın günlük ritminin bozulmasına ve sağlık sorunlarının oluşmasına neden olmaktadır

(Ak, 2007, 2).

Sigman'ın yaptığı bir araştırmada, vardiya sisteminde çalışan işgörenlerde aşağıdaki belirtilerin gözlemlendiğini göstermiştir.

- İşgörenlerin beden saatleri ve biyoritimleri bozulmaktadır. Belli bir saatte uyumaya, belli bir saatte yemek yemeye alışmış işgörenler beden saatlerinin birdenbire değişmesi nedeniyle bu yeni duruma uyum sağlamada zorluk çekerek stres yaşamaktadırlar.
- Gece vardiyasında çalışan işgörenler, gündüz vardiyasında çalışanlara göre daha sinirli, daha az enerjik, işte hata yapmaya daha elverişli, evlerinde ise daha uyuşuk olmaktadır.
- Sık sık değişen vardiya saatleri uyku bozukluklarına yol açmaktadır. Uyku bozukluklarının yanında gece vardiyasına çalışan işgörenlerde kalp ve sindirim sistemini olumsuz etkilemektedir.
- Gece vardiyası aile ve arkadaşları görmeyi zorlaştırdığından bir sosyal yalıtılmışlık durumunu da yaratmaktadır. Bu durum işgörenlerin, sıkıntılarını paylaşabilecekleri, yaşamı daha zevkli kılacak sosyal etkinlikleri de olanaksız hale getirmekte ve strese katkıda bulunmaktadır(Aydın, 2008, 47).

2.3.1.3. Yükselme ve Kariyer Olanakları

Her insan yükselme ve meslekte ilerleme arzusu taşır. Yeterince ilerleyememe sonucu, çalışan kişinin yeteneklerinin gerektiği gibi değerlendirilememesi ve gereken sorumluluğun verilememesi durumu ortaya çıkar. Böyle bir durumda kişinin yaptığı görevin gerekleri, kişinin kapasitesine oranla daha düşük düzeyde kalmakta ve kişi kendini geliştirememektedir. Tatminsizlik yaratan bu durum, kişinin stres düzeyinin yükselmesine neden olmaktadır (Güney, 2008, 322). Yapılan bir araştırma, genç

üniversite mezunlarının(özellikle de bayanlar) kendilerine verilen ilk işlerin kendileri için hafif olduğu görüşünde olduklarını göstermektedir. Yine çarpıcı derecede moral düşüklüğü görülen mühendisler arasında yapılan araştırmada yeterince ilerleyememenin çok yaygın olduğunu göstermiştir(Örnek, Aydın, 2006, 182).

Yükselme iki yönlü stres yaratan bir durumdur. Kişi bir yandan yükselemediği için haksızlığa uğradığı duygusu ile stres yaşarken diğer yandan yükselmesi durumunda da yeni görevinin gerektirdiği uyum çabası nedeniyle de stres yaşamaktadır.

Yükselme ilk bakışta, işin iyi yapılmasından bir ödül olarak görülürken, iş statüsündeki değişme genellikle yeni becerilerin öğrenilmesini, farklı iş arkadaşları ile yeni ilişkilerin kurulmasını ve daha büyük sorumluluklar yüklenmeyi gerektirir. Bu süreç içinde kişide uyum güçlüğünden kaynaklanan stres ortaya çıkabilir(Aydın, 2008, 46).

2.3.2.Örgütsel Politikalarından Kaynaklanan Stres Faktörleri

Zaman zaman işletmelerde örgütün belirlemiş olduğu politikalar da stres faktörleri yaratabilmektedir. İşletmelerdeki çalışma koşulları, işe devam, izin, ücret vb. Politikalar da bazen çalışanlarda stres yaratabilmektedir. Maddi koşulların yarattığı bedensel ve fizyolojik stres ve yarattığı sorunlara ek olarak çeşitli politikalar çalışanları etkileyerek tipik stres davranışlarına neden olabilmektedir (Özkalp, Kirel, 2001, 441).

Bireyde stres yaratan örgütsel politikalarından kaynaklanan stres faktörlerini; adil olmayan performans değerlendirmesi, yetersiz ücret ve gerçekçi olmayan iş tanımları başlıkları altında toplamak mümkündür.

2.3.2.1. Değerlendirme Mekanizmaları

Genellikle bireyler başkaları tarafından değerlendirilmekten hoşlanmazlar. Çünkü değerlendirmenin nesnel ve yeterli bir biçimde yapılmasının zorluğunu bilirler. Ya da değerlendirmenin nesnel ölçütler ile yapıldığına inanmazlar. Kurum içinde adil olmayan başarı değerlendirmelerine göre yapılan terfiler, liyakat esasına oturmadiğı için kişiler arasında bir çatışmaya dolayısıyla da strese neden olmaktadır. (Cam, 2004).

Örgütlerde işgörenlerin iki açıdan değerlendirilmesi yapılmaktadır. Birincisi işgörenin performansının değerlendirilmesi, ikincisi ise yeterliliğinin değerlendirilmesidir. Performans değerlendirilmesi, işgörenin belirli bir dönemdeki fiili başarı durumlarının ve geleceğe ilişkin gelişme potansiyellerinin değerlendirilmesidir(Kaynak, Adal,

2000, 206). Yeterlilik değerlendirmesi ise iřęörenin zeka, yetenek, ilgi ve kişiliğini değerlendirilmesidir.

İşletmelerde de ister personel değerlendirilme, isterse başarı değerlendirilme olarak adlandırılırsın, iřęörenlerin hangi ölçütlere göre değerlendirildiği belirsizlik içinde ise, bu durum iřęören aısından stres yaratan bir durum olacaktır(Örnek, Aydın, 2006, 185).

Erdem Cam'ın kamu kesiminde çalışan personel üzerinde gerçekleştirdiği bir araştırmada ortaya çıkan veriler göstermiştir ki; yöneticilerin bireylerin performanslarını doğru değerlendiren nesnel ölçüler yerine, kurum içinde yöneticilerle olan yakın ilişkileri olumlu olan kişileri bilgi, beceri ve kıdemleri yetersiz olmasına rağmen bir üst kadroya terfi ettirmeleri, çalışanlar arasında çatışmaya yönelik davranış göstermelerine neden olmuştur. Bu durum çalışanlarda stres yaratmakta, çalışma isteğini olumsuz yönde etkileyerek işe devamsızlıklara yol açabilmektedir. Kurumdaki bu terfi mekanizmasının diğer bir sonucu da iktisadi sebeplerden dolayı işten uzaklaşma imkanı bulunmayan kimseleri etkilemektedir. Bu alışanlar liyakatin olmadığı bir ortamda çalışmak zorunda kaldıkları için, motivasyonları bozulmakta, stresin sebep olduğu bazı fizyolojik sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar(Cam, 2004).

2.3.2.2. Ücret Yetersizliği

İřęörenlerin ücrete ilişkin tutumları birbirinden farklı iki nedene dayanabilir. Bunlardan ilki kazanç sağlama, ikincisi ise yapılan işin hakkını almanın ödülü olarak doyum sağlama isteğidir. Kazanç sağlama iřęörenleri işinde daha yaratıcı, devamlı ve tutarlı olmaya yönelten bir etken olarak kendini göstermiştir. Diğer yandan ücret iřęörenler için, örgütün üretimine yaptığı katkının hak edilmiş ödülü ve karşılığıdır (Aydın, 2008, 44).

Ücret yetersizliği, çalışanların yaşadığı en önemli stresördür.Yetersiz kazanç, çalışanın ailesini gerektiği gibi besleyemeyeceği, giydiremeyeceği ve yeterli konfora sahip bir evde oturmasını sağlayamayacağı anlamına gelir. Ailenin tatil ve boş zamanlarını geçirmesi ve kendileri için asgari şartları sağlaması fazla mesaiye ve gece mesailerinden sağlanacak ek gelirlere bağlı olacağı için bu durumdan aile hayatı ve sosyal hayat büyük ölçüde zarar görecektir. Alınan ücretin yetersizliği birçok çalışanın ikinci bir işe çalışmasına neden olmaktadır. Bu da fiziksel ve psikolojik yönden

vücudun daha fazla riskle karşı karşıya kalması anlamına gelmektedir(Işıkhani, 2004, 104).

2.3.2.3. Gerçekçi Olmayan İş Tanımları

İş tanımı, işin temel nitelikleri ile ortaya konması yani kimliğinin çıkartılmasıdır. İş tanımları ile işin kimliğini çıkartmanın yanında işlerin ayrıntılı özelliklerinin, diğer işlerle ilişkilerinin ve ayrıldığı yönlerinin de ortaya konması amaçlanır (Şimşek, Öge, 2007, 96).

Bir işletmede bilindiği gibi birbiriyle ilişkili birbirini tamamlayan bir çok iş yapılmaktadır. Özellikle daha çok ekip çalışmasını gerektiren işlerin yapıldığı işletmelerde, bu işlerin verimli bir şekilde yapılması için mutlaka tanımlanması gerekmektedir. İş tanımları, işin organizasyonu içindeki yerini ve önemini belirtmektedir ve amaçları şu şekilde sıralanmaktadır(Örnek, Aydın,2006, 187).

- İşin yapılma amacını belirlemek
- Gerekli olan yetenek ve sorumlulukları saptamak
- İşin diğer işlerle ilişkisini belirlemek
- İş şartlarını çalışanlar açısından belirli hale getirmek.

Bir iş tanımının iş içeriğini tam olarak yansıtmaya derecesine göre geçerliliği söz konusudur. İstihdam ve değerlendirme uygulamaları sırasında da kullanılacak olan iş tanımlarının eksik olması veya yanlış olması, iş gereklilerinin eksik saptanmasından dolayı, gerek işe alımlarda gerek ise başarı ölçütlerinin gerçekleştirilmesinde hatalara neden olabilmektedir(Örnek, Aydın, 2006, 187).

Görüldüğü gibi iş tanımlarının gerçekçi bir şekilde yapılmaması, seçme ve yerleştirme sürecini olumsuz etkilediği gibi, işgörenlerin performanslarının doğru şekilde değerlendirilmesini de engeller. Sürecin bu şekilde işlemesi ücret ve terfi sistemlerine de olumsuz bir şekilde yansır. Bu durum işgörende tatminsizlik yaratacağından, stresin ortaya çıkmasına neden olur.

2.3.2.4. İş Güvencesinin Eksikliği

Bireyler çalıştıkları kurumdan güvence beklerler ve çok önemli bir hata yapmadıkça statülerini ve buna bağlı sosyal haklarını yitirmeyeceklerinden emin olmak isterler. Her an işini kaybetme kaygısı içinde olan bir bireyin verimli çalışması düşünülemez. Bu

nedenle örgütte güven içinde bir çalışma ortamının sağlanması ve bireylerin gönül rahatlığı içinde çalışmaları sağlanmalıdır(Sabuncuoğlu, 1997, 45)

2.3.3. Fiziksel Çalışma Koşulları

Hans Selye'nin laboratuarda hayvanlar üzerinde yaptığı deneyler, bulunduğumuz ortamla stres arasında doğrudan bir ilişkinin olduğunu göstermiştir(Paşa, 2007, 53).

İşgörenin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar, bireylerin stresle karşı karşıya kalmalarına yol açan önemli etkenlerdir. Bu koşulların en uygun düzeye ulaşması işgörenin moral yapısını etkileyeceği gibi, örgütte bütünleşmesini de kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle aydınlatma, ısınma, havalandırma, gürültü gibi fiziksel koşulların işgörenlerin çalışma temposu ve isteğini arttıracak biçimde düzenlenmesi gerekmektedir(Aydın, 2008, 48).

2.3.3.1.Aydınlatma

Bir işin yapılması için gereken bilgilerin %80'inin görerek kazanıldığı sanılmaktadır. İş süresi içinde araçların, ürünün ve diğer ilgili verilerin iyi görünebilirliği, üretimin hızlandırılmasında, kusurlu ürünlerin ve israfın azaltılmasında çalışanlarda görsel yorgunluğun ve baş ağrılarının önlenmesinde temel bir etmendir. Yetersiz aydınlatma, göz kamaşmasına ve uygun olmayan renklerin kullanımı ise ışık stresine yol açar. Görme sistemi üzerindeki ışık stresinin sonucu olarak meydana gelen yorgunluk, kassal ve sinirsel niteliktedir. Özellikle sinirsel yorgunluğun kronikleşmesi, uykusuzluk, dolaşım bozukluğu ve çarpıntılar gibi otonom sinir sistemi rahatsızlıklarına neden olabilir(Işıkhani, 2004, 128).

İşletmelerde iş kazalarının nedeni, yetersiz veya fazla aydınlatma olarak işaret edilmektedir. Bu durum bir yandan kazalara neden olurken diğer yandan da işgörenin gözlerini yormaktadır. Dolayısıyla da işgörenler bir zorlanma ile karşı karşıya kalmaktadır(Örnek, Aydın, 2006, 190).

2.3.3.2.Gürültü

Çalışanları iş ortamında etkileyen önemli fiziksel stresörlerin başında gürültü gelmektedir. Gürültünün insanlarda yarattığı rahatsızlıkta başlıca neden gürültü şiddetidir. İnsanlar için en ideal ses düzeyi 50 desibeldir. Gürültünün yarattığı rahatsızlık gürültü tipine ve ortamına da bağlıdır. Önceden bilinen ve beklenen gürültü

pek önemli ölçüde stres yaratmaz. Örneğin diskoya giden bir kişi 100 desibellik gürültüye katlanır(Paşa, 2007, 54).

Gürültünün insan üzerinde üç etkisi mevcuttur. Birincisi aşırı gürültülü ortamlar bireylerde işitme kaybına neden olmaktadır. İkincisi gürültü, işgörenlerin kendi ve başkalarının seslerini algılamasını engelleyen bir maskeleyen görevi görmektedir. Bu durumda da iş ortamının gürültüsü, işgörenlerin iletişim kurmalarını engellemektedir.Üçüncü olarak ise aşırı gürültü, verimlilik ve kendini iyi hissetme duygusu üzerinde olumsuz etkiler yaparak stres yaratmaktadır(Örnek, Aydın, 2006, 189).

Cambridge Üniversitesi'nden bilim adamları, gürültünün zihinsel yetkinliğin üzerindeki etkisini araştırmışlardır. İki grup gönüllüye akıldan yapılacak çıkartma işlemleri verilmiştir. Birinci grup sessiz bir ortamda çalışmış, ikincisine ise gürültülü bir ortam verilmiştir. Yapılan bu deney, gürültünün iş üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu göstermiştir. Aynı zamanda gürültü kesildikten sonra da zararlı etkisinin devam ettiği görülmüştür. Her iki grupta da kişiler sessiz bir ortamda çalıştırılarak testler tekrarlandığı zaman birinci grupta düzelme görülmüş, ikincisinin yaptığı iş ise aynı düzeyde kalmıştır(Paşa, 2007, 55).

2.3.3.3. Hava Koşulları (Isı Stresi)

Sıcaklık, havalandırma ve nem oranı da önemli stres kaynaklarındandır. Aşırı sıcak ya da soğuk, havasızlık, aşırı cereyan, yüksek nem oranı gibi faktörler işgöreni hem fiziksel hem de psikolojik olarak etkileyeceğinden çeşitli problemlere neden olabilmektedir. Aşırı sıcak bir ortamda çalışmak, işgörende genel bir yorgunluk hali oluşturacağından performansında azalmaya neden olurken, aşırı soğuk bir ortamda özellikle el ile yapılan işlerde ellerin motor hareket yeteneğini azaltmaktadır. İşletmelerde aşırı sıcak, soğuk ya da nem gibi çevresel faktörlerin işgörenin üzerindeki yarattığı gerilimler önemli stresörler olarak karşımıza çıkmaktadır(Örnek, Aydın, 2006, 191).

2.3.4. Yetke Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

İşlevsel çevre içinde yer alan ikinci yapı, yetke yapısıdır. Bir örgütte üstler, astlarını etkileme gücünü örgütün yetke yapısından alırlar. Örgütlerin yetke yapıları, işgörenleri örgütsel egemenlik altına alma yönünden görev yapısından daha etkilidir. İşgörenler

çoğu kez , görevin getirdiklerinden daha çok, yönetimin istediklerini yapmak zorunda kalmaktadırlar. Yönetimin işgörenden istedikleri ise yönetim biçimlerine göre değişmektedir. Bu açıdan örgütün yetke yapısından kaynaklanan stres kaynakları işgörenleri büyük ölçüde etkilemektedir(Aydın, 2008, 50).

2.3.4.1. Kararlara Katılma

Kararlara katılma yoluyla işgörenler, kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabilmektedirler. Katılımın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında verilen kararları benimseyecekleri ve desteleyecekleri gerçeğidir. Kararlara katılanlar sorunun temelinde yatan gerçekleri daha iyi ve ayrıntılı olarak bileceklerinden kararın niteliği artmış olacaktır(Sabuncuoğlu, 1987, 100). Ayrıca kararlara katılımın sağlandığı örgütlerde çalışanların örgütsel bağlılığının arttığı ve çalışanlar arasındaki çatışmaların ise azaldığı görülmektedir.

Kararlara katılım konusunda çalışanları desteklemeyen örgütsel yapılar da olabilir. Eğer örgüt yapısı bireylerin düşüncelerini ve görüşlerini dikkate almayan bir biçimdeyse onları sadece işin bir parçası olarak değerlendiriyorsa bu durum işgörenler üzerinde stres yaratabilmektedir(Örnek, Aydın, 2006, 180).

Genellikle yöneticilerin büyük çoğunluğu, astların kararlara katılmasını istemezler. Böyle bir durumda astların kendileri ile yarışacağına inanarak, astlarla ilişkilerini geliştirmeyi sakıncalı görürler. Bu durum astların işine yabancılaşarak, kendilerinin örgütten dışlanmış hissetmelerine yol açarak strese neden olur(Aydın, 2008, 50).

Bu konuda Ivancevich ve arkadaşları tarafından yapılan araştırma, kararlara katılımın olmaması veya önemli kararlara katılma düzeyinin düşük oluşunun iş tatminsizliğine, kendine güvenin azlığına ve yüksek oranda iş devamsızlığına neden olduğunu göstermektedir(Örnek, Aydın, 2006, 181).

2.3.4.2. Yetki Yetersizliği

Sorumluluk alanının geniş tutulmasına karşılık yetkinin yetersizliği, örgütlerde stres yaratan konuların başında gelmektedir. Yetkinin eksikliği çalışanlarda büyük sıkıntılar yaratır ve onların çalışma isteklerini azaltır. Çünkü çalışanlar, sorumluluklarını gerçekleştirebilecek kadar yetki verilmesini haklı olarak isterler ve verilmediği zaman her şeye küserler. Bu durum onların ruh yapısı üzerinde olumsuz etkiler yaratır (Güney, 2008, 324).

Genellikle örgütlerde az sayıda yönetici, çok sayıda işgören yönetir ve sürekli denetim altında tutar. Burada yetki devrinden özellikle kaçınılırken, sorumluluk alanı oldukça geniş tutulmaya çalışılır. Bu durumda ortaya çıkan yetki yetersizliği işgörenler üzerinde olumsuz etkiler uyandırır ve işgörenlerin çalışma isteğini azaltır (Sabuncuoğlu, 1987, 99). Bu konuda National Life tarafından 1992’de gerçekleştirilen bir araştırmada özel sektör kurumlarında çalışan 1299 çalışana yönelik gerçekleştirilen çalışmanın sonuçlarına göre, yöneticiler işin kontrolünü çalışanlarına devrettiklerinde, çalışanların %70’inin daha düşük düzeyde iş stresi yaşadıkları belirlenmiştir (Braham, 2004, 44).

2.3.4.3. Sorumlulukların Verdiği Huzursuzluk

Kişinin sorumluluklarının çok yüksek olması veya sorumluluklarını olduğundan daha yüksek algılaması da onda stres yaratır. Ancak yukarıda belirttiğimiz gibi kişiye sorumluluklarıyla beraber yetki verilirse huzursuzluk azalır (Güney, 2008, 324).

Sorumluluk ilişkisinin bir başka boyutunu da kişiler arası sorumluluk oluşturmaktadır. İşten kaçan ve iş yapma yükümünü çalışma arkadaşlarının üzerine atan bir çalışanın bulunduğu serviste- birimde-departmanda diğer çalışanlar stres yaşayabilmektedirler. Bireyler böyle bir sorumluluğu üstlenmeseler dahi çalışma ortamında iş yapmamak için her türlü davranışı gösteren biriyle aynı ortamda çalışmaktan rahatsız olacaklardır (Cam, 2004, 5).

2.3.4.4. Yöneticilerin Teşvik Etmemesi

Bir iş görene veya bir gruba iş verildiğinde, onu kabulde gösterilen isteksizlik, ya işin gerektiği gibi yapılabileceğinden endişe edildiğini ya da teşvik unsurlarının yokluğunu gösterir. Takdir edilme, manevi yönü ağır basan ve tüm çalışanlar için önemli bir güdülenme kaynağıdır. Yapılan işin önem verilen kişiler tarafından beğenilmesi işgörelere büyük doyum verir. Takdir ve teşvik etme, nesnel ölçütlere dayalı ve yansız olarak kullanıldığında, çalışanların sevgi ve ilgi ile işlerine sarılmalarında önemli bir rol oynar. İş yerinde teşvik yokluğu, iş görenlerde işe yaramazlık duygusu oluşturarak stres yaratmaktadır (Aydın, 2008, 52).

2.3.5. Üretim Sürecine İlişkin Stres Kaynakları

Üretim yapısı, örgütün mal veya hizmet üretirken oluşturduğu iş akımıdır. Üretim boyunca işgörenin iş akımı içinde olması, bu akıma uygun davranmasını gerektirir. İş akımı içinde bir mal veya hizmetin üretiminde çalışan işgörenler, işin başından sonuna dek, işin niteliğine uygun olarak işbirliği yapıp eşgüdüm içinde çalışmak zorunda kalırlar. Buna kullanılan teknolojinin, makinenin, aracın gerecin gerektirdiklerini de eklemek gerekir(Başaran, 1982, 15) .

Üretim yapısı örgütsel stres kaynakları bakımından bir çok etkeni içerir. Bunlar;zaman baskısı ve araç-gereç yetersizliğidir.

2.3.5.1. Zaman Baskısı

Bazı işler işgörenleri zaman baskısı altında bırakmakta ve işgöreni işi yetiştirme telaşına sokmaktadır. Zaman baskısı, işin niteliği ve yoğunluğuna bağlı olarak ve beklentilere paralel bir şekilde zorlayıcı ve gerginlik yaratıcı bir unsur olabilmektedir (Örnek, Aydın, 2006, 171).

Bazı işler kesin zaman sınırlarına bağlıdır. Vergi dairesinde çalışanlar, muhasebeciler,bankacılar veya öğretmenler yılın belli zamanlarında, kesin bir tarihte bitmesi gereken bir iş yükü ile karşı karşıya kalırlar. Bu durum bireylerin kişilik özellikleri veya sorumluluklarını algılama düzeylerine göre önemli ölçüde stres yaratır (Baltaş, Baltaş, 2006, 90).

2.3.5.2.Araç-Gereçlerin Yetersizliği

Çalışılan yerin donanımı da ayrı bir stres kaynağıdır. Kolay ve rahat çalışmayı engelleyen ortamlar bireylerin verimli ve etkili çalışmasını engelleyerek bir baskı oluşturur(Aydın, 2008, 54).

Örgütlerde çalışanlar, görevlerini gereği gibi yerine getirebilmek için çeşitli araç ve gereçler kullanmak zorundadırlar. İş yerinde kullanılacak araç-gereçler çalışanla işi arasında iyi bir uyum sağlayarak, insanın çalışırken aşırı zorlanmalar yüzünden yıpranmasının önlenmesini ve bu uyum sayesinde iş başarımının yükselmesini sağlar. İşgörene daha kolay ve düzenli olarak iş yapma olanağı sağlayan araç gereçlerin yetersizliği bireylerde stres yaratan önemli kaynaklardan birisidir(Aydın, 2008, 54).

2.3.6. Rol Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Organizasyonlarda bireyler arası ilişkilerde ihmal edilmemesi gereken konulardan biri bireylerin üstlendikleri rollerdir. Çünkü rol kavramı farklı düzeylerdeki sosyal olayları birbirine bağlayan önemli kavramlardan biridir. Rol kavramını bu günkü anlamda kullanmamıza yardımcı olan bilim adamı LINTON'dur. Linton rolü statünün etkin bir yönünü ifade eden bir kavram olarak düşünmüştür. Linton'a göre toplumsal yapı içindeki bireyin hakları ve yükümlülükleri belirlendiğinde onun sosyal rolü de belirlenmiş olmaktadır. Dolayısıyla rol ve statü ayrılmaz iki kavramdır(Güney, 2006, 16).

Rol kavramı, toplumsal yapı içinde bireyin diğer bireylerle ilgili davranışlarından beklenen hareket kalıplarını ifade eder. Kısaca rol, belirli statülere sahip bireylerden istenen ve beklenen davranışlar bütünüdür(Güney, 2006, 16).

İş yaşamında da her iş görenin kendisinden rol bekleyen kişilerden oluşan bir rol takımı vardır. Bunlar örgüt içinden veya dışından kişiler olabilirler. Örgüt içinde rol yapısına bağlı olarak ortaya çıkan stres faktörleri bulunmaktadır. Bunlar; rol çatışması ve rol belirsizliğidir(Aydın, 2008, 48).

2.3.6.1. Rol Çatışması

En genel anlamı ile rol çatışması, “ bir role ve rol yükümlüsüne ilişkin beklentilerin uyumsuzluğu” şeklinde tanımlanabilir. Bir başka tanım ise rol çatışmasını, “kişinin yerine getirmesi beklenen iki ya da daha fazla rolün, birbiriyle çelişki yaratacak şekilde üst üste gelmesinin bir sonucu” olarak ele alınmaktadır(Topuz, 2006, 10).

Rol çatışmasına örnek vermek gerekirse okullarda rehber öğretmenlerden beklenen danışmanlık rolü, kişinin öğrencilerin en özel sırlarını bile paylaşmasını gerektirir. Ancak yine aynı kişiye yüklenen disiplin kurulu üyeliği rolü belki de aynı öğrenciyi nedenlerini bildiği bir suç nedeniyle cezalandırıcı olma işlevini yerine getirmeye zorlamaktadır. Bu durumda rehber öğretmen iki rolü arasında çatışma yaşayarak strese girmektedir(Aydın, 2008, 62).

2.3.6.2. Rol Belirsizliği

Rol belirsizliği kavramının çeşitli tanımları yapılmıştır. Rol yükümlüsünün rolüyle ilgili beklentileri algılamada düştüğü yetersizlik ya da bir rolün gereklerini yerine

getirmek için hangi faaliyetlerde bulunacağı konusunda yaşanan belirsizlik rol belirsizliği olarak tanımlanır. Yetersiz görev tanımları, verilen görevlerin yetersiz açıklanması, hızlı teknolojik gelişim ve organizasyonun karmaşıklığının artması rol belirsizliğine neden olur(Topuz, 2006, 13).

Son yıllarda yapılan araştırmalarda rol belirsizliği ile can sıkıntısını, yaşamdan zevk almamak işe güdülenmenin düşük olması, işten ayrılma isteği, kaygı düzeyi ve alınganlık arasında doğrudan bir ilişki bulunmuştur(Aydın, 2008, 65).

2.3.7. Grupsal Stres Kaynakları

Grup yaşamının insanlar üzerindeki etkileri küçümsenmeyecek boyuttadır. Örgüt içindeki bireylerin birbirleri ile uyumlu ve sağlıklı iletişim geliştirmeleri işle ilgili sorunların azalmasına yardımcı olurken kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşmayı da kolaylaştırır. Kişiler arası ilişkilerin zayıf olduğu örgütlerde ise yoğun stres yaşandığı görülmektedir.çünkü çalışanlar arasındaki ilişki tarzı, işgörenlerin diğer kategorilerdeki stres faktörlerine olan tepkilerini de etkilemektedir.

İşgörenleri etkileyen grupsal stres kaynakları; iş ortamında huzursuzluk, iş yerinde dedikodu yapılması, iş arkadaşları ile anlaşmazlık, iş görenler arasındaki rekabet ve yetersiz sosyal destek olarak sıralanabilir.

2.3.7.1. İş Ortamında Huzursuzluk

Çalışma ortamındaki ilişkiler önemli bir stres kaynağıdır. Çünkü çalışma ortamındaki, insanların birbirleriyle olan etkileşimleri onları hem olumlu hem de olumsuz yönde etkiler. İş yaşamlarında ilişkilerini iyi düzenlemeyen kişiler, kendilerini ve diğer bireyleri olumsuz yönde etkileyerek kötü iş ortamının oluşmasına yol açarlar. Kötü iş ortamları ise, her zaman bir stres kaynağı olmuştur. Davranış ve yönetim bilimciler, kişisel veya örgütsel yaşamda sağlıklı olmanın, diğer kişilerle iyi ilişkiler içinde olmakla mümkün olduğunu savunmaktadırlar(Güney, 2008, 327).

İş ortamındaki huzurun, çalışanlar için özellikle de örgütlerin alt düzeylerinde yer alan bireyler için çok önemli olduğunu **Hawthorne Araştırmaları** doğrulamıştır. Eğer çalışanların birbirleriyle ilişkileri kısıtlanır veya engellenirse, yani grup içi ilişkiler yasaklanırsa, çalışma ortamı stresli bir hale dönüşmüş olur(Güney, 2008, 327).

2.3.7.2. İşyerinde Dedikodu Yapılması

Dedikodu, gerçek olup olmadığı bilinmeden başkalarına kara çalmak, insanları kötülemek, kınamak, suçlamak amacıyla yapılan konuşmalardır(Aydın, 2008, 60). İletişime açık ve dürüst bir yaklaşımı benimsemeyen bireyler, toplumsal kültürün de etkisi ile birbirlerini yüzüne karşı eleştirmek yerine, bazı sorunları üçüncü bir kişiye çarptırarak anlatmakta ve başkalarını arkalarından çekiştirebilmektedirler (Aydın, 2008, 60).

Hakkında dedikodu yapılması, çalışan bireylere iş yaşamlarından yansıyan önemli stres kaynaklarından biridir. Toplumsal kültürün, kişileri yüzüne karşı eleştirmeye yönelik olmaması sonucu insanlar, genellikle birbirlerine ya birbirlerinin hoşuna gidecek şeyleri ya da başkaları ile ilgili olumsuz düşüncülerini söylemektedirler. Bu durum özellikle işyerlerinde büyük ölçüde zaman ve enerji kayıplarına neden olduğu gibi, insan ilişkilerini de gerginleştirerek bozmaktadır(Aydın, 2008, 60).

2.3.7.3. Ast-Üst ve İş Arkadaşları İle Anlaşmazlık

Çalışan kişilerin kendilerini yöneticilerden daha yetenekli ve üstün görmeleri veya yöneticinin çalışanın işinden memnun olmaması ya da yöneticinin kılı kırk yarar olması işgörenler içinde çatışma, sürtüşme ve gerginlik yaratarak sürekli ve şiddetli bir stres kaynağı olacaktır(Aydın, 2008, 58).

Bazı yöneticiler görevlerinin sadece “ yanlışları görmek” ve bunları düzeltmek olduğuna inanır. Oysa modern yönetim önemli ölçüde “doğruları yakalamak” ve onunla ilgili olumlu geri-bildirimlerde bulunmak, daha sonra yanlış olanı birlikte bulmak ilkesine dayanır. Bazı yöneticiler ise, her işi kendileri yapmak isteler ve yetkilerini kullandırmayı, kendi önemlerinde azalma olarak görürler. Böylece hem zamansızlıktan hem de birlikte çalıştıkları insanların beceriksizliklerinden şikayet ederler.“Kendileri gibi” bir çalışana rastlayamamış olmaktan ötürü çok üzgündürler. Oysa kendileri gibi biriyle çalışamayacaklarını düşünmezler(Işıkhani, 2004, 116).

Amirlerle olan zayıf ilişkiler, bu amirlerin çalışanın yaşantısını etkileyebilecek güce ulaştıklarından bu yana önemli bir stres niteliğindedir(Işıkhani,2004, 116). Aynı düzeyde bulunan işgörenler ise bir yandan birbirleri ile yardımlaşmak, diğer yandan da bir üst basamağa yükselmek için birbirleri ile yarışmak zorundadırlar. Bu çelişki nedeniyle işgörenler strese girerler. Görüldüğü gibi gerek ast-üst ilişkileri ve gerekse

aynı düzeydeki işgörenler farklı nedenlerle stres kaynakları ile yüz yüzedir (Aydın, 2008, 58).

2.3.7.4. İşgörenler Arasındaki Rekabet

İş yerlerinde çoğu çatışmaların kökeninde işgörenlerin gösterdikleri başarıların karşılığında ödüllendirilmeleri yatmaktadır. Ödüllerin gösterilecek başarıya bağlanması işgörenleri yarışma içine sokmaktadır. Bu yarışma havası işgörenleri zaman zaman duygusal açıdan düşmanca tavırlar içine sokmaktadır. İşin içine değerlendirme hataları, çeşitli hilelerin, kıskançlıkların girmesi örgüt içinde işbirliğinin aksine birbiri ile çatışan, birbirinin gücünü azaltmaya çalışan kişi ve grupların oluşmasına neden olabilmektedir(Eren, 2003, 612). Bu nedenle benzer pozisyonlarda çalışan işgörenler terfi etme, çeşitli ödüllere sahip olma çabası nedeni ile birbirlerine rakip olurlar. Bu rekabet zaman zaman çalışanların stresle karşı karşıya kalmalarına neden olur.

2.3.7.5. Yetersiz Toplumsal Destek

Toplumsal destek en basit anlamı ile örgüt üyelerinin iş arkadaşlarının güvenilir olduğunu ve bir diğerinin onun refahı ile ilgilendiğini, ona saygı duyduğunu ve gerçekten ona hürmet ettiğini hissetmesi anlamına gelir(Örnek, Şahin, 2006, 196).

Toplumsal destek çeşitli formlarda ortaya çıkmaktadır. Destekleme, tanıma, statü, iletişim ve grupla yakın ilişkilerin sağlandığı destekleyici özellikler şeklinde olabilmektedir. Bunlara, ihtiyaçların, değerlerin, fikirlerin ve inançların grup tarafından desteklenmesi de dahildir(Örnek, Şahin, 2006, 197). Bu açıdan bakıldığında toplumsal desteğin çok önemli olduğu anlaşılır. Çünkü toplumsal destek doğrudan bireylerin psikolojik çevresini etkilemektedir. Bir işgören toplumsal destek aldığı zaman, olaylar daha az stresli hale gelecektir. Çünkü baskılara karşı bir yardım alabilmektedir(Örnek, Şahin, 2006, 197). Örneğin ekip çalışmasının olmadığı, herkesin bireysel davrandığı yardımlaşma yerine rekabet, kayırma ve güç mücadelesinin hakim olduğu örgütlerde stres yaşanması kaçınılmazdır(Pehlivan, 1995, 41).

2.4. Stresin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

Stres tepkisi veya değişimlere uyum süreci, kısa ve uzun dönemde organizmayı tehdit ederek çeşitli zararlar verir. Strese karşı verilen tepkiler uzun bir zaman dilimi içinde çeşitli hastalıkların gelişmesine zemin hazırlar. Bu hastalıklar baş ağrısı, yüksek tansiyon, kalp rahatsızlıkları gibi bedensel hastalıklar olabildikleri gibi, psikolojik veya zihinsel hastalıklar da olabilir. Bireyler davranış kalıplarına ve zihinsel özelliklerine göre stres karşısında geri çekilme, kabullenme, karşı koyma, korku, endişe, depresyon gibi duygusal sorunlar da geliştirebilirler. Diğer taraftan dikkatin azalması, zihni bir konu üzerinde toplama güçlüğü, çeşitli konular arasında ilişki kurma güçlüğü, aşırı unutkanlık, takıntılı düşünceler zihinsel düzeydeki sorunlardan bazılarıdır (Baltaş, Batlaş, 2006, 79).

Baltaşlar'a göre bireyin stres altında olduğunu gösteren temel belirtiler şunlardır (Baltaş, Baltaş, 2006, 30).

- Sigara ve içki içme eğiliminin artması
- Aşırı hayal kurmak, sıkı sık düşünceye dalıp gitmek
- Birlikte olunan kimselere aşırı güven ya da güvensizlik
- Kişisel hata ve başarısızlıkları sürekli düşünmek
- Birlikte olunan kimselere aşırı güven ya da güvensizlik
- Konuşma ve yazıda belirsizlik ve kopukluk
- Sağlığa aşırı ilgi, uyku bozukluğu,
- Ölüm ve intihar fikirlerinin sık sık tekrarlanması
- Alışılmıştan daha titiz ve işin gerektirdiğinden daha fazla çalışmak.

Başka araştırmacılarımız ise stresin sonuçlarını önce bireysel ve örgütsel sonuçlar olarak ikiye ayırmakta ve alt başlıklar halinde ayrıntılandırmaktadır. Bireysel stresin sonuçları; fizyolojik, psikolojik ve davranışsal sonuçlar olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel sonuçlar ise; işe yabancılaşma, iş devamsızlığı, iş kazaları, performans düşüklüğü, ekonomik maliyetler ve işgören devri olarak ortaya çıkmaktadır(Örnek, Aydın, 2006, 200).

2.4.1. Stresin Bireysel Sonuçları

Steers'e göre stres düzeyi arttıkça, işgörenler üzerinde fizyolojik ve psikolojik yıkım yapabileceğinden, işgörenlerin sağlığını etkileyebilmektedir. İşletmelerde stresin bireysel sonuçları; fizyolojik, psikolojik ve davranışsal sonuçlar olarak üç gruba ayrılır.

2.4.1.1. Stresin Fiziksel Sonuçları

İnsan hayatının temelini oluşturan fiziksel ve psikolojik denge stresörler tarafından etkilendiği zaman organizma kendini korumak amacıyla “ savaşı ve kaç” türünde zincirleme tepkiler göstermektedir. Organizma stresli bir durumla karşılaştığında hem fizyolojik hem de psikolojik düzeyde bir takım olaylar meydana gelir(Örneş, Aydın, 2006, 200).

Stresin fiziksel sonuçları, kişinin üzerinde bıraktığı fiziksel etkilerdir. Kişi stres altında kaldığında, öncelikle bedensel işlevleri değişime uğrar. Bedenin strese verdiği tepkiler, anında ya da belli bir süre sonra olabilir. Bir stres kaynağı algılandığında beyin, vücutta adrenalinin daha fazla salgılanmasını sağlar. Stres kaynağına bir tepki olarak, kan şekeri artar, kalp atışları hızlanır, kaslar gerilir, terleme çoğalır ve bütün duyular daha fazla uyanır. Bu anlatılanlar bedenin strese anında tepki verdiği durumlarda ortaya çıkar ve çoğu zaman ciddi sonuçlar doğurmazlar. Diğer yandan strese verilen uzun dönemli tepkiler daha ciddi sorunlara yol açabilir(Can, 2006, 252).

Bu sorunlar arasında kalp rahatsızlıkları, çarpıntı, yüksek kan basıncı, baş arısı, ülser, gastrit, sırt ve boyun ağrısı v.b. birtakım rahatsızlıklar sayılabilir. Ayrıca, terleme, ağız kuruluğı, alkol ve ilaç kullanma, kanser, alerji, diyabet, uykusuzluk ve cinsel sorunların da stres sonucu ortaya çıkması olasıdır (Can, 2006, 252).

2.4.1.2.Stresin Psikolojik Sonuçları

Bazı stres yaratan olaylar ve durumların insan bedeninde olduğu gibi, psikolojik yapısı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Buna bağılı olarak da bireylerde psikolojik anlamda belirti ve işaretlerin olması kaçınılmazdır.Bu tür belirtiler şunlardır(Örneş, Aydın, 2006, 203).

- Sürekli tedirginlik duygusu
- İnsanlara karşı duyulan öfke
- Hayattan zevk alamama ve sıkılma

- Hayatla ilişki kuramama
- Ölüm korkusu
- Bastırılmış öfke hissi
- Kahkaha atamamak
- İhmal duygusu
- Gündelik yaşama dahil olamama duygusu
- Sorunları kimseyle tartışmama duygusu
- Yapılacak işleri unutma
- Olayları ve insanları hatırlayamama
- Alınganlık
- Kapalı yerden ve doğal olaylardan aşırı korkma
- Hiçbir şeye belli bir süre kendini verememe veya birini bitirmeden yeni bir işe başlama

Strese karşı gösterilen ortak psikolojik tepki savunma mekanizmasının kullanılmasıdır. Savunma mekanizması stresten kaynaklanan endişenin azaltılma teşebbüsüdür. Tanımdan da anlaşılacağı gibi bu tepki stresle ilgili değil endişenin azaltılması ile ilgilidir. Ancak, birey içinde bulunduğu endişeli halden kurtulmazsa bir takım belirtilerle birlikte psikolojik rahatsızlıklar ortaya çıkar. Bunlar; depresyon, saldırganlık, kaygı, tükenme, uykusuzluk ve şizofreni olarak sıralanabilir (Örnek, Aydın, 2006, 204).

Kaygı, kişilik yapısını ve davranışı inceleyen bütün kuramlar ve ruhbilim öğretileri tarafından incelenmiş ve kişiliği oluşturan ilk ya da ikincil temel güç ve kişiliğin oluşumunda, yapısında ve davranışın ortaya çıkmasında oldukça önemli rolü olan bir etken olarak ele alınmıştır. Bireyler yeni durumlar ya da uyarımlar karşısında kaygı duymaktadırlar. Bunun sonucunda da adrenalin ve benzeri salgılarda bir artış görülmektedir. Kaygı aslında oldukça normal bir duygu olmasına karşın bireyin sürekli kaygı içinde olması onun stres altında olduğunu bir işarettir (Köknel, 1984, 161-162).

Stresin önemli sonuçlarından biri olan depresyon, günümüzde oldukça yaygın olarak görülmektedir. Depresyon, yakın birinin kaybı ve hastalıklar gibi bazı olağan üzüntü verici durumların etkisinden uzun sürede kurtulamamak ve bu etkilerin bireyin günlük yaşamını sürdürmesini engelleyen bir hal almasıdır. Depresyonda görülen belirtiler; iştah azalması ve kilo kaybı, uykusuzluk, hayattan zevk alamama, cinsel isteksizlik, suçluluk duygusu ve umutsuzluktur(Baltaş, Baltaş, 1999, 129-132).

Tükenme, hayatı çekilmez olarak görme duygusudur. Tükenme belirtisi, enerji eksikliği ile birlikte kişinin duygusal kaynaklarının tükendiği hissine kapılmasıyla ortaya çıkmaktadır. Ancak tükenme belirtileri kimi demografik değişkenlerin etkisiyle kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Örneğin; genç, bekar ve çocuksuz bireyler evli, yaşlı ve çocuklu olanlara; üniversite mezunu olanlar olmayanlara; birkaç yıllık iş deneyimi olanlar ise bir yıldan az ve beş yıldan uzun süredir çalışanlara oranla daha yüksek oranda tükenme belirtisi göstermektedirler. Bunun yanında; gerçekçi olmayan beklentileri olan, mesleki ve aile içindeki rolleri arasındaki dengeyi iyi kuramayan ve sosyal destek kaynaklarından yoksun kişilerde tükenme belirtilerine daha sık rastlanmaktadır(Torun, 1996, 47-50).

2.4.1.3. Stresin Davranışsal Sonuçları

Strese yönelik davranışsal tepkilere bakıldığında bunların aktif ve pasif davranışlar olarak iki grupta değerlendirildiği görülmektedir. Aktif davranışlar, genellikle stres oluşturan faktöre yöneliktir ve onu ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır ve savaşıma ile ilgili tepkilerdir. Pasif davranışlar ise, kaçma ile ilgili davranışları içermektedir. Diğer pasif davranışlar organizmanın stres durumlarından gösterdiği davranışsal tepkileri “ aktif ve probleme yönelik” ile “ pasif ve savunmaya yönelik olanlar” şeklinde ayrılmaktadır (Örnek, Aydın, 2006, 204).

Stresin davranışsal sonuçları kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Bu sonuçlar; alkol ve sigaraya başlama ya da bunların kullanımının artması, ilaca bağımlılık, uykusuzluk, yemek yeme davranışındaki bozukluk, stres altındaki kişinin en önemli davranış belirtileridir(Can, 2006, 253). ABD’de yapılan araştırmalar çok büyük sayıdaki işgörenin iş stresinden kurtulmak için alkol kullandığını ve yine New York’ta yapılan bir araştırmada ise genç işgörenler arasında iş stresi nedeniyle şaşırtıcı oranda uyuşturucu madde bağımlısı ortaya çıkmıştır(Örnek, Aydın, 2006, 205).

Ayrıca, işe gelmeme, sürekli geç kalma ya da düşük iş performansı sergileme de stres altında verilen davranış tepkileridir. Kişilerarası ilişkiler de stresten etkilenir. Stres altındaki kişiler, diğer kişilere karşı daha saldırgan, daha rekabetçi, daha acımasız davranırlar ve gruba duydukları bağlılıkları azalır. Bu da kurum ilişkilerinin zarar görmesinin neden olur (Can, 2006, 253).

2.4.2. Stresin Örgütsel Sonuçları

Bireylerin stres içinde olmaları sonucu ortaya çıkan, bireyi ve sosyal çevresini etkileyen belirtiler ve sonuçlar iş yaşamını da tehdit etmeye başlamaktadır. Yıkıcı stres, işgörenlerin ve örgütlerin işlevlerini yerine getirmemesine yol açar. Orta düzeyde stresin verimliliği arttırmasına karşılık, aşırı yüksek düzeydeki stres işgörenin fiziksel ve zihinsel sistemini bozar ve aşırı yüklenmesine neden olur. Yoğun stres altındaki birey, devamsızlık, devir, hata yapma, iş kazaları, doyumsuzluk, işe yabancılaşma ve performans düşüklüğü gibi tepkiler gösterir (Aydın, 2008, 95).

2.4.2.1. İşe Devamsızlık

İş devamsızlığı, bazı işgörenlerin işlerini tamamen terk etmeden belirli bir gün üzerinde geçici olarak işe gelmeme durumudur. Devamsızlık durumunda, normal şartlarda işe gelmesi gereken işgörenlerin çeşitli nedenler yüzünden işbaşı yapmamaları ve bunu alışkanlık haline getirme eğiliminde olmaları söz konusudur (Eroğlu, 2000, 336).

Çalışanlar stresle başa çıkabilmek için, bulundukları ortamdan işe gitmeyerek uzaklaşmaya çalışırlar. Hatta böyle bir ortamdan uzaklaşıp evde kalmak için bazen hafif baş ağrısı veya baş dönmesini bile yeterli neden olarak kabul ederler. İşe devamsızlık genelde, çalışanların çeşitli hastalıklar nedeni ile çalışamayacak durumda olmaları sonucunda görülür (Polat, 2006, 55). Yapılan araştırmalarda hastalık nedeniyle işe devamsızlık gösteren bireylerin hangi nedenlerle devamsızlık yaptıkları araştırıldığında, bu hastalıkların %40'ının örgütsel stresten kaynaklanan hastalıklar olduğu ortaya çıkmıştır (İlgar, 2001, 1).

Ancak, işletmelerde, haklı nedenlerle yapılan devamsızlık ile iş tatminsizliğinden kaynaklanan devamsızlığı ayrı değerlendirmek gerekmektedir. İşe devamsızlık bazı kişilerin sorumsuzlukları ve bireysel sorumsuzluklarından kaynaklanabileceği gibi kolektif huzursuzluğun bir sonucu olabilmektedir. Kendilerinde stres yaratan kişi, grup

veya ortamlarla yüz yüze gelme endişesi işgöreni işe karşı olumsuz tutumlara yönlendirebilmektedir. Bunun sonucunda ise işe gitme zorunluluğu önemli bir gerilim ve kaygı nedeni olmaktadır (Örnek, Aydın, 2006, 209).

2.4.2.2. İş Kazaları

İş kazası, bir takım iç ve dış etkenlerin bir araya gelmesi sonucu, işin yapılması sırasında meydana gelen ve önceden planlanmamış olan herhangi bir olaydır. İş yerindeki bu kontrol edilemeyen olayların iş kazası sayılabilmesi için hasara neden olması gerekmektedir. Sadece kazaya uğrayanların değil diğer işgörenlerin de güvenliğini tehdit eden iş kazaları işletmelere büyük zarar vermektedir (Eroğlu, 2000, 332).

İş kazaları üç temel nedene dayanır. Bunlar iş yerindeki teknik eksiklikler, kişisel ve psikolojik nedenler ve çevresel koşullar olarak sıralanabilir.

Kişisel etkenler ve ruhsal nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan kazaya yatkın olma özelliklerinden önemli bir kısmı stres durumundan kaynaklanmaktadır. Stres veya gerilim yüzünden, işgörenlerin kaza yapma ihtimallerini arttıran etkenler şunlardır: Hatalı davranış, tehlikeyi fark etmeme, hız ve mesafeyi hatalı değerlendirme, ani heyecan, çabuk tepki, dikkati devam ettirememe, sinirlilik ve korku, yavaş reaksiyonla, yüksek kan basıncı, üzüntü ve depresyon, çabuk yorulma ve tecrübesizlik (Eroğlu, 2000, 332). Bu iş kazası nedenlerine örgütteki beşeri ilişkilerin iyi olmaması, iletişim bozukluğu, rol belirsizliği ve rol çatışması, gerilim, kırgınlık tedirginlik gibi stres faktörleri de eklenebilir.

2.4.2.3. Tükenmişlik

Tükenmişlik, insanlara yardım hizmeti sunan mesleklerde ve duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışan idealist ve insanlara hizmet verme yönünde yoğun isteğe sahip meslek elemanlarında görülür. Tükenmişlik, duygusal, zihinsel ve fiziksel yorgunluk durumlarını ifade eden ve zaman içinde sinsiçe gelişen bir süreçtir (Balcıoğlu, Memetali, 2008, 99).

. Maslach tükenmişliği; “profesyonel bir kişinin mesleğinin özgül anlamı ve amacından kopması, hizmet verdiği insanlar ile artık gerçekten ilgilenemiyor olması” biçiminde tanımlamıştır ve uzun süreli iş stresinin tükenmişliğe neden olduğunu belirtmiştir

(Balcıoğlu, Memetali, 2008, 99).

Maslach, tükenmişlik kavramının gelişimini üç alt boyut ile açıklamıştır. Bunlar

(Balcıoğlu, Memetali, 2008, 99);

- **Duygusal Tükenme Kavramı:** Bireyin duygusal kaynaklarının tükenmesi ve enerjisinin azalmasını tanımlamaktadır. Duygusal tükenmişlik hisseden çalışanlar yaptığı iş nedeni ile kendisini aşırı yüklenmiş sanmakta ve duygusal anlamda kendilerini işlerine verememektedirler.
- **Duyarsızlaşma:** Kişinin hizmet verdiklerine karşı onların birer fert olduklarını dikkate almaksızın takındığı olumsuz, gayri ciddi tavır ve duyguları tanımlamaktadır.
- **Kişisel Başarı Noksanlığı:** Kişinin kendini olumsuz değerlendirme eğilimini tanımlamaktadır. Kişinin işe karşı motivasyonu düşmüştür, kişi kontrol eksikliği ve çaresizlik hisseder. Kişi iş dışındaki faaliyetlere yönelmektedir.

Tükenmişlik, iş ortamına özgü bir sendrom olup bireylerin iş stresine karşı oluşan tepkilerinde, iş ile ilgili tutum ve davranışlardan ortaya çıkan olumsuz değişikliklerdir. Tükenmişliğin belirtileri; çalışma motivasyonunun azalması, benlik saygısında azalma, empati yapamama, işe yoğunlaşmada güçlük çekme ve yorgunluk olarak görülmektedir(Işıkhani, 2004, 54).

2.4.2.4. İşe Yabancılaşma

Yabancılaşma günümüzde içinde bulunduğumuz örgütlerde ortaya çıkan stresin olumsuz sonuçlarından birisidir. Davranış bilimcilere göre yabancılaşma, “işgörenlerin , çalıştıkları örgütün amaçlarına, işlerin gereği olan ilke ve kurallara, iş arkadaşlarına, hem kendilerine hem de çeşitli örgütsel ve çevresel sorunlara karşı ilgisiz ve kayıtsız kalmaları” şeklinde tanımlanmaktadır (Eroğlu, 2000, 337).

Genel olarak yabancılaşma olayının en belirgin belirtilerini şu şekilde sıralamak mümkündür: Amaçsızlık ve gelecekle ilgili çabaların yetersizliği, başka kişilerle temastan kaçınma ve iletişim yetersizliği, kendi kendini zavallı görme ve çaresizlik, ilgisizlik ve can sıkıntısı, değişmelere direnme, sınırlı bir alternatif kullanma ile tercih ve kararlara yönelme(Eroğlu, 2000, 337).

İşletmelerde görülen yabancılaşmanın en önemli sebebi, öteki hayal kırıklıklarının da katkısı ile beraber, tatminsiz çalışma evresi ve şartlardan kaynaklanan streştir. İşletmede olumsuz çalışma koşulları mevcutsa işgörenler işyerlerine yabancılaşmakta ve yalnızca maddi kazanç elde etme amacı ile çalışan bireylere dönüşmekte ve gizli tatminsizlik içine girmektedirler. Sonuç olarak da bu durumdaki işgörenler örgütsel hedeflere ulaşılmasında gerekli çaba ve isteği göstermekten uzak kalmaktadırlar (Eroğlu, 2000, 337).

2.4.2.5. Örgütten Ayrılma

Bireyler, bir örgütün üyesi olarak topluma katkıda bulundukları sürece, örgütten bir karşılık beklerler, bu karşılık örneğin, maaş, ücret, ikramiye, emeklilik hakkı, iyi çalışma koşulları, iş güvenliği, sorumluluk, saygınlık kazanma v.b. çok çeşitli olabilir. Bireyin örgüte hizmetini sunmasına karşılık, örgütten beklediklerinin karşılandığını ya da karşılanacağını algıladıktan sonra örgütte kalacaktır(Aydın, 2008, 96).

Bireyin beklentilerinin örgüt tarafından karşılanamaması ya da işgörenlerin geleceğe ilişkin olarak yaptıkları değerlendirmede, beklentilerin karşılanacağına ilişkin olumlu bir ışık yoksa bu durum önemli bir stres kaynağı olarak kişinin performansını etkilediği gibi, daha uygun bir iş veya örgüt arayışı içinde olmasına ve ilk fırsatta örgütten ayrılmasına neden olacaktır (Aydın, 2008, 97).

2.4.2.6. Performans Düşüklüğü

Sözcük anlamı ile bir işin üstesinden gelmek, bir kimsenin üzerine düşen görevi etkin bir biçimde tamamlanması anlamına gelen performans, işlevsel olarak ele alındığında, işin gereği olarak önceden belirlenen ölçüleri karşılayacak şekilde görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekleşme oranı olarak ifade edilmektedir (Bingöl, 1990, 70).

Çalışanların performansı işletmelerin amaçlarına ulaşabilmesi açısından çok önemlidir. Performans büyük ölçüde çalışanların psikolojik iklimlerine yani stres düzeylerine bağlıdır (Örnek, Şahin, 2006, 210). Çalışanlar için orta düzeyde stres verimliliği artırırken, yüksek stres düzeyi işgörenin fiziksel ve zihinsel sistemini bozar ve performansını olumsuz etkiler. Öyle ki, bazen yaşanan stres yüzünden işgörenler enerjilerinin ve dikkatlerinin büyük bir bölümünü stresle mücadeleye ayırmakta ve iş performansına çok az bir enerji tahsis edebilmektedirler (Örnek, Şahin, 2006, 211). Bu

durum çalışanların örgütsel bağlılığının azalmasına, devamsızlıkların artmasına, müşteri tatmininin azalmasına ve verimliliğin düşmesine neden olmaktadır.

2.5. Örgütsel Stres Kaynakları Konusunda Yapılan Araştırmalar

Yurt içinde stres kaynakları ile ilgili pek çok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaların bazıları şöyle sıralanabilir;

Özdayı (1993) tarafından yapılan “ Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi” başlıklı araştırmada özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatmini ve iş stresi düzeylerinin belirlenmesi ve farklılıklarının ortaya konulması amaçlanmıştır. Araştırmada 1987-1988 öğretim yılında İstanbul İl merkezinde 804’ü resmi liselerde, 330’u özel liselerde olmak üzere 1134 öğretmenden oluşan bir örneklem kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda resmi liselerde çalışan öğretmenlerin özel liselerde çalışanlara göre iş doyumlarının düşük, stres düzeylerinin yüksek olduğu saptanmıştır. En fazla stres yaratan kaynak ise alınan ücretlerin yetersizliği ile ilgilidir. Sırası ile diğer stres kaynakları ise şu şekildedir; gelişme olanaklarının yetersizliği, öğrencilerin verimsiz çalışma alışkanlığı, sınıfların kalabalıklığı, mesleki statü durumu, bakanlık emirlerine uyma ve kırtasiyecilik.

Özel liselerde ise bu sıralama şu şekildedir; öğrencilerin verimsiz çalışma alışkanlıkları, öğrencilere araştırma yaptıramama, boş zaman azlığı ve sınıfların homojen olmaması(Kırel, 1991;124).

Kayum (2002) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları” başlıklı araştırmada yöneticilerin örgütsel stres kaynaklarının neler olduğu ve bu stres kaynaklarının yöneticiler tarafından yaşanma düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada kadın yöneticilerin daha yüksek düzeyde örgütsel stres yaşadıkları, yaşı daha büyük olan yöneticilerin yaşı küçük olanlardan daha fazla stres yaşadıkları tespit edilmiştir(Kayum, 2002, 157).

Yine Demir tarafından yapılan “ Ortaöğretim Okullarında Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Stres Kaynakları Nelerdir?” konulu araştırmada yönetici ve

öğretmenlerin stres kaynakları ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Araştırmada elde edilen bululara göre öğretmen ve yöneticileri en çok etkileyen stres faktörleri şu şekildedir: ücret yetersizliği, araç- gereç yetersizliği, çalışmalarının karşılığını alamamak ve yetki azlığıdır(Ok, 2006, 43).

Yurt dışında da gerek eğitim kurumlarında gerekse farklı alanlarda iş yaşamında strese neden olan faktörler ile ilgili pek çok araştırma yapılmıştır. Bunlardan konumuz ile ilgili olan ve Pullis tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin stres kaynakları, stresin etkileri ve stresle başa çıkma yöntemleri açısından mesleki streslerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla 244 öğretmen araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırma sonucunda okulda kariyer gelişimi ve iş yükü ile ilgili stres kaynaklarının öğrenci ile ilişkilerle ilgili olan stres kaynaklarından daha etkili olarak algılandığı görülmüştür(Ok, 2006, 43).

Stresin demografik faktörlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Roper Starch Worldwide tarafından yapılan bir kamu oyu araştırmasında ise, 30 ülkeden 13-65 yaşları arasındaki kadın ve erkek incelenmiş ve kadınların %21'inin, erkeklerinse %15'inin aşırı derecede stresli olduklarını ortaya çıkmıştır. 13 yaşın altında çocuğu olan ve bütün gün çalışan kadınlar arasında bu oran %24'e çıkmaktadır. Bekar kadınların %17'si, bekar erkeklerin %12'si; dul bayanların %21'i, dul erkeklerin %10'u ve eşinden ayrı yaşayan ya da boşanmış kadınların %28'i, erkeklerin ise %20'si yoğun stres altında olduklarını bildirmişlerdir.

Yine benzer bir çalışma New York Sağlık Çalışma Grubu tarafından yapılmıştır. 503 çalışan kadın üzerinde yapılan bu çalışmada, çalışan kadınların %42'sinin yoğun stres altında olduğu ortaya çıkmıştır.

3.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI, ÖNEMİ, FAKTÖRLERİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKIN SONUÇLARI

3.1.Örgütsel Bağlılık Kavramı, Faktörleri ve Sonuçları

3.1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, eski söyleyiş biçimiyle sadakat, sadık olma durumunu anlatmaktadır. Genel olarak söylenirse bağlılık, en yüksek derecede bir duygudur. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma, kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı bağlılık gösterme, yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır(Balay, 2000, 14). Örgütsel bağlılık kavramı ise genel anlamı ile, işgörenin örgüte karşı olan sadakat tutumudur ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir(Bayram, 2003, 125).

İşgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, özellikle son 50 yılda fazlaca üzerinde durulan bir kavram olmasına rağmen, henüz bu kavramın tanımı üzerinde fikir birliğine varılamamıştır(Bayram, 2003, 128).

Bu nedenle literatür incelendiğinde, birbirinden farklı birçok bağlılık tanımına rastlamak mümkündür. Örneğin Mowday, örgütsel bağlılığı, organizasyonun gelişimiyle birlikte bireyin kendini gerçekleştirme arasındaki kuvvetli bağ olarak tanımlarken, Morrow, işgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi olarak tanımlamıştır. Schwenk ise örgütsel bağlılığın, açık bir ödül veya ceza olmasa bile yapıları sevme ve ona devam etme isteği olduğunu ileri sürmüştür. (Sarıdere, Doyuran, 2004).

İşgörenin işyerine psikolojik olarak bağlanmasını ifade eden örgütsel bağlılık, işgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve

değerini benimsemesi olarak da tanımlanabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılık, işgörenlerin verimliliklerini ve işyerlerinden ayrılma niyetlerini etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir (Doğan, Kılıç, 2007, 39).

Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütle özdeşleşmesi ve ona katılmasının göreceli gücüdür. Örgütsel bağlılık, üç faktörle karakterize edilmektedir. Bunlar (Doğan, Kılıç, 39):

- Örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul gösterme,
- Örgüt adına anlamlı çaba göstermeye isteklilik gösterme ve
- Örgütte üyeliğin sürdürülmesine güçlü bir arzu duymadır.

Buradan da anlaşılacağı gibi örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgüte basit bir inanış ve bağlılıklarından daha fazlasını ifade etmektedir. Kısaca örgütsel bağlılık, işgörenin örgütüne karşı olan sadakat tutumu ve görev yaptığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir(Doğan, Kılıç, 2007, 39).

3.1.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Literatürde, örgütsel bağlılık konusunda ortaya atılan yaklaşımların farklı içeriklere sahip oldukları görülmektedir. Bunun temel nedeni, çalışan ve örgüt arasındaki ilişkinin yapısı ve nasıl geliştiği konusundaki görüş ayrılıklarıdır (Kök, 2006, 298).

Örgütsel bağlılık üzerine yapılan bütün tanımlar, bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı fikrinde birleşmektedir. Diğer bir ifadeyle işgörenler tutumsal ve davranışsal bir sebep geliştirerek örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler. Bu nedenle bağlılık, davranışsal ve tutumsal olmak üzere iki ana başlık altında incelenmektedir (Gözen, 2007, 44).

3.1.2.1. Davranışsal Yaklaşım

Örgütsel davranış araştırmacılarının tutumsal bağlılık kavramına karşılık, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık kavramını önermişlerdir. Sosya- Psikolojik perspektif temeline dayanan bu kavram bireylerin geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağlılık duymalarıyla ilgilidir. Bu yaklaşım kavramı, bağlılığın dışı vurumu veya resmi ve normatif beklentileri aşan davranışlar olarak da ele almaktadır. Bu tür davranışlar ile, kişiler alternatif davranışlardan kaçınıp örgüte bağlandıkları için batık bir maliyet olarak değerlendirildiği görülmektedir. Buradaki

asıl konu, bağlılığın örgütten çok, bireyin davranışlarına yönelik olması ve bireylerin örgütten çok, yaptıkları belli bir faaliyete bağlanmalarıdır (Kök, 2006, 298).

3.1.2.2. Tutumsal Yaklaşım

Tutumsal bağlılık, bireyin çalışma ortamını değerlendirmesi sonucu oluşan ve bireyi örgüte bağlayan duygusal bir tepki, başka deyişle bireyin örgütle bütünleşmesi ve örgüte katılımının nispi gücüdür. Tutumsal bağlılık, bireylerin ağırlıklı manevi bazı ödül ve çıkarlar karşılığı kendilerini örgüte bağladıkları bir değiş-tokuş ilişkisi olarak da değerlendirilmektedir. Çalışanların örgütleriyle olan ilişkilerine odaklanan tutumsal bağlılık, örgüt ile özdeşleşme, örgüte katılım ve sadakat hissine yol açan bir oryantasyon olarak nitelendirilmekte ve böylece yüksek iş performansı, düşük düzeyde devamsızlık ve işten ayrılma gibi olumlu davranışlarla sonuçlanmaktadır (Kök, 2006, 298).

Bu bağlamda tutumsal bağlılık üç bileşenden oluşmaktadır. Bunlar; örgüt amaç ve değerleri ile özdeşleşme, işle ilgili faaliyetlerde yüksek katılım ve örgüte sadakatle bağlanma şeklinde ifade edilir(Gözen, 2007, 44).

3.1.3.Örgütsel Bağlılığın Önemi

Her örgüt, üyelerinin örgütsel bağlılığını arttırmak ister. Çünkü örgütün yaşaması, işgörenlerin örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. İşgörenler örgüte ne derecede bağlıysa örgüt de o derecede güçlenir (Çetin, 2004, 90). Örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgüte daha az maliyete neden olmaktadır. Yapılan araştırmalar da bunu kanıtlar niteliktedir. Birçok çalışma örgütsel bağlılığı, özellikle de duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların görevlerini yerine getirmede daha çok çaba gösterdiğini ve iş yerindeki verimliliğe katkıda bulunduğunu ortaya koymuştur(Gözen, 2007, 48).

Örgütsel bağlılığın tarihçesine baktığımızda, 1950’li yıllardan günümüze pek çok araştırmacının, örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceleyen çalışmalar yürüttüğünü görmekteyiz. Bu çalışmalar günümüzde, giderek artan bir önem kazanmıştır. Bunun bazı nedenlerini şu şekilde sıralayabiliriz(Bayram, 2005, 59).

- Örgüte bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,

- Örgütsel bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,
- Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
- Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkinliğin yararlı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın, fedakarlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir.

3.1.4.Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Örgütsel bağlılık, Kanter, Mowday, Steers ve Porter, Wiener, Allen ve Meyer tarafından farklı şekillerde sınıflandırılarak tanımlanmıştır.

3.1.4.1. Kanter'in Sınıflandırması

Kanter (1968), örgütsel bağlılığın ortaya çıkmasını, örgütün çalışanlara yüklediği değişik davranış gerekliliklerine bağlamış; örgütsel bağlılığı, kişinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak sosyal ilişkilerle kendi kişiliğini bütünleştirmesi şeklinde açıklamıştır. Kanter, örgütsel bağlılığı üç grupta sınıflandırmıştır. Bunlar zorunlu bağlılık, yakın ilişki bağlılığı ve denetim bağlılığı olmaktadır(Güner, 2007, 7).

Zorunlu bağlılık, örgütün devamlılığı için çalışanın örgütüne bağlı kalması olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlılığa sahip çalışanlar, örgütten ayrılamayacak derecede örgüt için kişisel özveride bulunmakta ve örgütsel yatırım yapmaktadırlar. Dolayısıyla, örgütten ayrılmak çalışanlar açısından oldukça fazla maliyetli hale gelmektedir(Güner, 2007, 7).

Yakın ilişki bağlılığı, bir örgüt içerisindeki sosyal ilişkilere bağlılık olarak ele alınmaktadır. Örgütler, çalışanların birbirleriyle yakın ilişkiler geliştirmelerini sağlamak için bazı sosyal tören ve ritüeller düzenleyerek bu bağlılığı arttırmaya çalışmaktadırlar(Güner, 2007, 7).

Denetim bağlılığı ise, çalışmanın, davranışlarını yönlendiren örgütün norm ve değerlerini benimsemesi olarak tanımlanmaktadır(Güner, 2007, 7).

3.1.4.2. Wiener'in Sınıflandırması

Wiener (1982), araçsal bağlılık ve normatif-moral bağlılık ayırımına dayanan kurumsal modeli ortaya çıkartmıştır. Wiener, araçsal bağlılığı, hesapçı, kendi ilgi ve çıkarlarına dönük olarak ortaya çıkan bağlılık şeklinde tanımlarken; normatif-moral bağlılığı ise değer, motivasyon veya moral temeline dayanan güdüleme ile gerçekleşen bağlılık olarak tanımlamaktadır. Bu moral ve normatif inançlar, içselleşmiş baskılar yaratmak suretiyle kişinin, örgütsel amaç ve çıkarları karşılayacak biçimde davranmasını sağlamaktadırlar. Böylece araçsal güdüleyici eylemler kişinin kendisine yönelimli iken, normatif güdüleyici eylemler örgütsel eğilimler taşımaktadırlar (Güner, 2007, 9).

Çalışan ile örgüt arasında değişimsel bağlılık olarak da adlandırılan araçsal bağlılıkta örgüt, çalışan bazı güdülerini doyururken; çalışandan da örgüte katkı yapmasını beklemektedir. Çalışanın örgüte yaptığı katkı ile elde ettiği yarar bir dereceye kadar dengede veya lehine olduğu sürece çalışan, örgütten ayrılmayı istemeyerek ona bağlılık duyabilmektedir(Güner, 2007, 9).

Örgütsel normatif bağlılık ise, amaç ve değerler ilişkisinde bir kimsenin, rolüne ve örgütüne, araçsal bir değerden tamamen ayrı olarak, örgütün kendi iyiliği için bağlılık duyması şeklinde tanımlanmaktadır(Güner, 2007, 10).

3.1.4.3. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması

“Örgütsel Bağlılık” kavramının işletme açısından önemi, kapsamı ve etki derecesini saptamak üzere çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Kavramı tek boyutta ele alan çalışmaların yetersizliği nedeniyle çok boyutlu yaklaşımlar ağırlık kazanmıştır. Allen ve Meyer'in 1984 yılında yaptıkları çalışmada iki tip örgütsel bağlılığı kapsayan bir model oluşturmuşlardır. Bunların ilkinin “ duygusal bağlılık”, ikincisini ise “ devam bağlılığı” olarak tanımlamışlardır. Allen ve Meyer 1990 yılında ilk olarak Weiner ve Vardi'nin önerdiği, “ahlaki” veya “normatif bağlılık” olarak tanımlanan kavramı da bir üçüncü boyut olarak modellerine eklemişlerdir(Sarıdere, Doyuran, 2004). Bu modele göre(Balay, 2000, 21);

- a) Duygusal Bağlılık: İşgörenin örgüte duygusal bağlılığını, onunla bütünleşmesini yansıtır. Duygusal bağlılıkta çalışanların örgütte olma nedeni, duygusal bağlılık ve örgütün amaçlarıyla özdeşleşmedir. Güçlü duygusal bağlılıkla örgütte kalanlar, buna gereksinim duyduklarından değil fakat, bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam ederler.

İşgörenlerin duygusal bağlılıklarının sağlanması, örgüt içinde birtakım faktörlerin bulunmasına bağlıdır. Bağlılık konusundaki çalışmaların birçoğunda temel alınan, Allen ve Meyer'in ileri sürdüğü işgörenlerin duygusal bağlılıklarını etkileyen faktörler şu şekilde sıralanmaktadır (Doğan, Kılıç, 2007, 44).

İşin cazibesi: Örgütte işgörene verilen işlerin genellikle cazibeli ve heyecan verici olması.

Rol açıklığı: Örgütün işgörenden ne beklediğini açıkça belirtmesi,

Amaç açıklığı: İşgörenin, örgütte yaptığı görevleri ne amaçla yaptığı konusunda açık bir anlayışa sahip olması,

Amaç güçlüğü: İşgörenden iş gereklerini yerine getirmesinin özellikle talep edilmesi.

Önerilere açıklık: Üst yönetimin, örgütteki diğer işgörenlerden gelen fikirleri dikkate alması,

Eşitlik: Örgütteki işgörenlerin tamamının eşit bir şekilde hak ettiğine sahip olması.

Geri besleme: İşgörenlere performansları konusunda sürekli bilgi vermek,

Katılım: İşgörenlerin kendi iş yükü ve performans standartlarıyla ilgili kararlara katılımını sağlamak.

Yukarıda sıralanan duygusal bağlılık faktörlerinin işgörenlerin bağlılığının sağlanmasında anahtar rol oynadığı söylenebilir.

- b) *Devam Bağlılığı:* Örgütten ayrılmanın maliyetlerini göz önünde bulundurmakla ilgilidir. Bu yaklaşıma göre devam bağlılığı, işgörenin bir örgütteki yatırımları, örneğin kıdemi ve yararlanmaları, oradan ayrılmanın maliyetini çok yüksek tutuyorsa çalışan kişi o örgüte bağlanır. Bu yaklaşım aynı zamanda örgütsel bağlılığı, ödül-maliyet bakış açısından irdelemektedir. Burada üzerinde durulan öge, pazarlık veya örgütle birey arasındaki ilişkilerin karşılıklı değişebilir olmasıdır. Bağlanan açısından daha yüksek düzeyde bir değişim ilişkisi onun sisteme daha fazla bağlılığı demektir. Daha açık bir ifadeyle, maliyete göre daha fazla ödül görmek, daha fazla örgütsel bağlılık demektir.

İşgörenlerde devam bağlılığının oluşmasına neden olan birtakım bireysel ve örgütsel faktörler bulunmaktadır. Devam bağlılığını etkileyen bu faktörler şu şekilde özetlenebilecektir ((Doğan, Kılıç, 2007, 44).

Eğitim: İşgörenin sahip olduğu biçimsel eğitimin, mevcut örgüt ve benzerleri dışında ona pek yarar sağlamayacağı düşüncesi,

Yer değiştirmek: İşgörenin örgütten ayrılması durumunda, farklı bir yerleşim yerine taşınmayı istememesi,

Toplum: İşgörenin yaşadığı yerleşim biriminde uzun yıllardır ikamet etmesi ve yaşı,

Emeklilik primi: İşgörenin mevcut örgütte kalması durumunda alabileceği emeklilik primi, örgütten ayrılması durumunda kaybedebileceği düşüncesi,

Seçenekler: İşgörenin örgütten ayrılması durumunda sahip olduğu işin bir benzerini veya daha iyisini bir başka yerde bulmada güçlük çekebileceği düşüncesi.

.Görüleceği üzere, devam bağlılığı konusunda öne çıkan faktörler, bireysel yatırım, yetenek, eğitim ve maddi beklenti düzeyi ile işgörenin algıladığı farklı iş seçeneklerinden oluşmaktadır.

c) Normatif Bağlılık:İşgörenlerin örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. Bireylerin örgüte bağlılık duyması, kişisel yararları için bu şekilde davranmalarını istediğinden değil, fakat yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle belli davranışsal eylemleri sergilemelerine yardım eder.

Bu yaklaşıma göre üç bağlılık şekli arttığında işgörenler örgütte kalmaya devam ederler, ancak birincide kalma güdüsü isteğe, ikincide gereksinime, üçüncüde ise yükümlülüğe dayanmaktadır (Balay, 2000, 22).

3.1.4.4. Mowday, Steers ve Porter'in Sınıflandırması

Mowday, Steers ve Porter (1982), örgütsel bağlılığı tutum bağlılığı ve davranış bağlılığı olarak ikiye ayırmışlardır. Tutumsal bağlılık, kişinin örgütsel amaçlarla ve hedeflerle özdeşleşerek bu doğrultuda çalışma istekliliği olarak tanımlanmaktadır. Davranışsal bağlılık ise, kişinin davranışsal faaliyetlere bağlılığından kaynaklanmaktadır(Güner, 2007, 9).

Mowday, Steers ve Porter'ın örgütsel bağlılıkla ilgili yapmış olduğu sınıflandırma, en yaygın şekilde kullanılan sınıflandırma olmaktadır. Mowday, Steers ve Porter'in geliştirmiş olduğu ölçek, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalarda sıkça kullanılmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre, örgütsel bağlılık üç öğeden oluşmaktadır(Güner, 2007, 9):

- Örgütün amaç ve değerlerini kabul etme ve inanma
- Örgüt yararına önemli miktarda gayret gösterme isteği ve
- Örgüte olan üyeliği şiddetli bir şekilde devam ettirme arzusudur.

3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık tutumu, kişisel ve örgütsel değişkenlerle belirlenebilmektedir.

3.2.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler örgütsel bağlılık üzerinde etkili olabilmektedir. Örnek vermek gerekirse: yaş, cinsiyet, çalışma süresi ve eğitim gibi farklılıklar örgütten elde edilecek ayrıcalıklarla örgütsel gücünün göstergesi olabilmektedir. Bu ayrıcalıkların derecesi de örgütsel bağlılıkta farklılıklara neden olabilmektedir (Gözen,2007, 54).

3.2.1.1. Yaş

Yaş ve örgütte çalışılan süre, zaman ile ilişkili faktörlerdir. Bu nedenle yaş ve örgütte bulunulan süre, bir işgörenin örgüte bağlılığının en önemli göstergelerinden biridir.

Örgütte çalışma süresi arttıkça, işgörenin örgütten elde edildiği kazançlar da artacak ve bu kazançlar örgütsel bağlılığı etkilediği için, işgörenin yaşı arttıkça örgütsel bağlılığı da artacaktır(Yalçın ve İplik, 2005, 400). Luthans ve arkadaşlarının 1982 yılında yaptıkları araştırmada yaş ve kıdem ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Balay, 2000, 56). Bunun nedeni yaştaki artışla birlikte iş sistemlerinde değerli kaynakların birikmesidir. Bu durum bireyin diğer örgütler gözündeki çekiciliğini düşürürken, işgörenin de örgüt değişmelerine duyduğu arzusunu azaltmaktadır. Çünkü uzun yıllar başka örgütlerde çalışan ve bu süre içinde kendine

özgü iş tutumları, iş arkadaşları ve değerleri geliştiren bireylerin yeni örgütlerde sorun yaşayabileceklerini düşünmeleridir(Balay, 2000, 56).

Buna karşın meslek yaşamına yeni başlayan gençlerin örgüte bağlılık düzeyleri yaşlı işgörenlere göre daha düşüktür. Bunun nedeni ise iş tatminsizliği yada daha iyi bir iş bulma ümidi olabilmektedir. Ayrıca genç çalışanların fazla yatırımları olmaması sebebiyle, yaşlı çalışanlara göre örgütlerine daha az bağlılık gösterdikleri ortaya konulmuştur. Dolayısıyla bağlılığı düşük düzeyde olan çalışanların, iş bırakma eğilimlerinin daha yüksek düzeyde olduğunu ileri sürmek mümkündür. Ancak yaş ilerlediği sürece alternatif çalışma olanakları da azaldığı için bireylerin sahip oldukları işe daha çok bağlanmaları ile psikolojik bağlılıkta bir artış meydana gelebilmektedir(Gözen, 2007, 55).

3.2.1.2. Eğitim Düzeyi

İşgörenlerin eğitim düzeyi de örgüte olan bağlılıklarını etkilemektedir. İş görenlerin eğitim düzeyi, iş hayatına bakışını, iş hayatından beklentilerini etkileyen önemli bir değişken olmaktadır. Eğitim düzeyi yükseldikçe iş hayatına, işe yüklenen anlam ve beklentileri yükselmektedir. İş hayatına girmektense, daha uzun süre eğitim alan kişilerin, harcanan zaman ve yatırımın bir karşılığı olarak ücret ve diğer çalışma koşullarındaki talepleri de yükselmektedir(Gözen, 2007, 57).

İşgörenin eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılığı arasında ters yönde bir ilişki bulunmaktadır. İşgörenin eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Bu ilişkinin nedeni, daha yüksek düzeyde eğitim alanların, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve daha fazla iş alternatifine sahip olmalarıdır (Yalçın, İplik, 2005, 400).

3.2.1.3. Cinsiyet

Örgütsel bağlılığı etkileyen diğer bir kişisel faktör olarak çalışanların cinsiyetine bakıldığında kadın ve erkek çalışanların farklı örgütsel bağlılık düzeylerinin olabileceğini araştırmalar göstermektedir. Toplumsal açıdan kadın ve erkeğe yüklenen görevler, iş yaşamında kadın ve erkek davranışını etkilemekte, çalışma yaşamına ve işe bakışında önemli bir ayrım oluşturmaktadır. Günümüze kadar yapılan çalışmaların bazıları kadın çalışanların örgütsel bağlılığın yüksek olduğunu ortaya koymuştur(Gözen, 2007, 56).

Cinsiyet gibi evlilik statüsü de örgütsel bağlılık açısından sıklıkla tartışılmıştır. Evli veya evlilik sonrası ayrılmış bireyler özellikle kadınlar, bağlılık gösterdikleri örgütten ayrılmayı, bağlılığı olmayan bekar bireylerden daha maliyetli görmektedirler(Balay, 2000, 57).

3.2.1.4. Deneyim Süresi

Çalışanların iş deneyimleri örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasında yer alır. Örgüt içerisinde herhangi bir pozisyonda çalışılan süre ve örgütte çalışılan toplam süre ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Buna göre, işgörenin örgütteki toplam çalışma süresi ile bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki bulunurken, aynı pozisyonda geçirilen yıl sayısı ile bağlılık arasında ters bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır. Örgütte çalışılan süre arttıkça, örgütsel bağlılık da artmaktadır, ancak bir pozisyonda geçirilen süre, duygusal ve normatif bağlılığı azaltmaktadır(Yalçın, İplik, 2005, 400).

Çalışanların deneyim süreleri ile bağlılık arasındaki ilişkiyi içeren pek çok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalara göre mesleklerine yatırım yapmamış, genç işgörenlerin, mesleki başarıları gelişmiş olan daha tecrübeli işgörenler kadar örgütlerine bağlı olmadıkları görülmüştür. Morris ve Sherman da daha ileri yaşta, daha az eğitim almış ve daha yüksek düzeyde yeterlilik duygusu içinde olan işgörenlerin daha üst düzeyde örgütsel bağlılık gösterdiklerini saptamışlardır (Balay, 2000, 56).

Yine Sheldon'un yaptığı bir araştırmada örgütten ödül almayı sağladığı için örgüt içi ilerlemenin bağlılık yarattığı belirlenirken. Buna karşın, az ve orta kıdemli ve orta pozisyonlarda olan işgörenlerin düşük bağlılık gösterdiği görülmüştür(Balay, 2000, 70).

3.2.2. Örgütsel ve Görevsel Faktörler

Örgütsel faktörler, iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Örgütsel bağlılık, örgütsel faktörlerle yakından ilişkilidir. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler, ücret düzeyi, işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, rol belirsizliği, iş stresi v.b. değişkenlerdir.

3.2.2.1. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Role ilişkin faktörler, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi alt faktörlerden oluşmaktadır.

Role ilişkin değişkenler işğörenler arasında örgütsel bağlılığı belirlemede önemli olabilir. Bunlardan biri mesleki rol çatışmasıdır. Rol çatışmasının örgüt ortamında bağlılık üzerindeki olumsuz etkileri, davranışsal olmasa bile çoğunlukla psikolojik olarak kendi kabuğuna çekilme ve ilgisizlik şeklinde olmaktadır. Böyle zamanlarda rol çatışması deneyimi yoğundur ve iş doyumunu aynı derecede düşüktür. Benzer şekilde rol gerilimi ve belirsizliğinin var olması da bireyde stres, huzursuzluk, korku ve düşmanlık duygularını ortaya çıkarttığı için bireyin örgüt dışı alternatiflere yönelmesine neden olur. Bu da örgüte bağlılığı düşürür (Balay, 2000, 61).

3.2.2.2. Ücret ve Örgütsel Ödüller

Ücret çalışanların şirkette kalması açısından ilk sırada gelmemekle birlikte yine de çok önemli bir etken olmaktadır. Genelde ücret, çalışanın örgüte yaptığı bir yatırımın temsilcisi olarak görülür ve zorunlu bağlılığı arttırdığı söylenebilir (Güner, 2007, 20).

İşe ilişkin faktörler arasında yer alan parasal ödüllendirmenin de örgütsel bağlılığı etkilediği belirlenmiştir. Kazançlar, örgüt tarafından sağlanan önemli bir ödöl olup, işin çekiciliğini belirlemede, işğörene yapılan daha fazla bir ödeme, genellikle daha üst düzeyde örgütsel bağlılığa neden olmaktadır (Balay, 2000, 68).

Parasal ödüllendirmelerinden yanında, manevi ödüller de çalışanlar açısından büyük önem taşır. Başarılı performans sergileyen iş görene “Teşekkür” mesajını iletmek çalışanlara değer verildiğinin ve yapılan işin takdir edildiğinin bir göstergesidir(Gözen, 2007, 64).

3.2.2.3. Monotonluk

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden biri de, işin monoton olmasıdır. “ bir işin aynı tempoda ve sürekli tekrarlanarak yapılmasının verdiği yorgunluk ve bıkkınlık durumuna kısaca monotonluk adı verilmektedir. İşğörenin yaptığı işin; yaratıcılığını ortaya koymasına imkan tanınması, her gün aynı rutin işlerin yapılması işğörende sıkıntıya neden olur ve işğörenin yapılan işten tatmin olmasını engeller. Bu olumsuzluklar ise işğörenin örgütsel bağlılığının azalmasına da neden olabilir(Gözen, 2007, 64).

3.2.2.4.Kararlara Katılma

Katılımcı yönetim anlayışı da örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkiler. Bireyler kararlara katılım sağladıklarında, sonuçları hakkında sorumluluk veya yükümlülük hissedecekleri davranışlara daha fazla bağlılık gösterme eğilimindedirler (Balay, 2000, 71).

3.2.2.5.Yöneticiler İle Olan İlişkiler

Örgüt içindeki kişisel ilişkiler işgörenlerin örgütsel bağlılığının temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle yöneticilerin davranışlarının işgören üzerinde olumlu veya olumsuz etkileri olduğu ifade edilebilir. Üst yönetim ile olan ilişkiler işgörenlerin örgütsel bağlılığı için çok önemlidir. Bu konuda pek çok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaların bazıları şu şekildedir;

Karizmatik yönetici davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran Rowden(1999) yöneticilerin, üye gereksinimleri konusunda hassas olması açık bir şekilde örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu ve yöneticilerin üyelerin ihtiyaçlarına önem vermediği örgütlerde bağlılık gelişmediği şeklinde sonuçlara varılmıştır(Terzi, Kurt, 2005, 3).

Yuen'nin yaptığı çalışmada da öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ve müdürün algılanan destekleyici liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur(Terzi, Kurt, 2005, 3).

3.2.2.6. Çalışma Arkadaşları İle İlişkiler

Örgütsel bağlılığı etkileyen diğer bir faktör de iş arkadaşlarına bağlılıktır. İş arkadaşlarına bağlılığın, örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel bağlılık üzerindeki iş arkadaşlarına bağlılık etkisinin, işe bağlılık kadar güçlü olmamasına karşın, sosyal katılımın kurumsal olarak örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu ileri sürülmüştür. Sosyal bağ, örgütsel bağlılık üzerinde önemli çevresel etkiler yaratmaktadır. Örgütten ayrılma, bir şekilde değerli olan iş arkadaşlarından ayrılma anlamına geldiğinden bireyler, sosyal bağları kesmeyerek örgütte kalmayı yeğlerler (Balay, 2000, 63).

Ayrıca iş grupları, örgütsel bağlılık üzerinde bağımsız büyük etkiler de yaratabilirler. Fakat bu etkiler her zaman yararlı olmayabilir. Destekçi bir iş çevresinde grup üyeleri, karşılıklı amaç uygunluğu algısı yoluyla örgüte özdeşleşebilirler. Ne var ki, rekabetçi

iç koşulları altında grup amaçları örgütsel amaçları geriye itebilir. İdeal olarak, iş grubunun amaçları ile örgütsel amaçlar uygun olduğunda, yüksek düzede iş grubuna bağlılık daha güçlü bir örgütsel bağlılığa yöneltir. İş grubunun amaçları ile örgütsel amaçlar uygun olmadığında ise, gruba bağlılık örgütsel bağlılıkla ilişkisiz olacaktır (Balay, 2000, 64).

3.2.2.7. İşle İlgili Özellikler

İşle ilgili üç faktörün örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır. Bunlar; işin içeriği, işin kapsamı ve karmaşıklık derecesidir. İşin içeriği ne kadar zengin olursa örgütsel bağlılık düzeyi de artmaktadır. Yapılması gereken işin güçlüğü ve zorluğu, çalışanda o işin üstesinden gelme isteği uyandıracak ve işe meydan okuma güdüsünü ortaya çıkartacaktır. Çalışanlar, örgüt içinde ne kadar meydan okuyucu işlerle karşılaşılırsa, o kadar olumlu tepki vermektedirler. Bu da örgütsel bağlılıklarını arttırıcı bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır(Güner, 2007, 20).

İşin kapsamının geniş olması veya çok kapsamlı bir iş, çalışanı daha kapsamlı bir araştırmaya yöneltecektir. Dolayısıyla çalışan, bu işi başarıyla yerine getirmesi durumunda örgüte sağlayacağı katkıyı ve yatırımı düşünerek, işini ciddi bir şekilde yerine getirecektir. Bu da çalışanı örgüte bağlı hale gelir(Güner, 2007, 20).

İşin karmaşıklık düzeyi arttıkça, iş görenlerin bağlılıkları da artmaktadır. İşin içeriği, kapsamı gibi faktörlerin örgütsel bağlılıkla olan ilişkilerinde vurgulanması gereken temel nokta, çalışanların sahip oldukları gelişme güdüsünün şiddeti olmaktadır. Kendini sürekli yenilemek isteyen, geliştirmek isteyen bir çalışana tekdüze ve kolay bir işin verilmesi, o çalışanın örgüte olan bağlılığını azaltıcı ve hatta ortadan kaldıracı bir unsur olabilmektedir(Güner, 2007, 20).

3.2.2.8. İş Stresi

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktör Stres “ insanın alışlagelen davranış kalıplarının yetersiz kaldığı durumlarda ortaya çıkan tepki”dir. İş görenlerde sterse neden olan faktörler arasında bireyin kendi dışında örgütle ilgili faktörler de yer almaktadır. Bunlar örgüt yapısı, işin niteliği, kariyer gelişimi ve işletme içi ilişkiler, role ilişkin faktörler ile ilgili etmenler şeklinde sınıflandırmak mümkündür(Gözen, 2007, 64). Bu faktörler aslında stresin oluşmasını etkilediği gibi örgütsel bağlılığı da etkilemektedir.

Meyer ve Allen'in, üç bileşenli örgütsel bağlılık modelinin kullanıldığı araştırmalara ait yapılan bir meta analiz çalışmasında, duygusal bağlılık ile stres arasında negatif yönlü, devam bağlılığı ile stres arasında ise pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur(Gözen, 2007, 64).

3.2.3. Fiziksel Çalışma Koşulları

Fiziksel koşullar büyük ölçüde çalışanın örgüte olan bağlılığını etkilemektedir. Yeterli fiziksel koşullar, uygun olanakların en iyi düzeyde varlığına işaret eder. Örneğin Tavanı akan, kapı kolu tutmayan, yetersiz ısınan, kullanışsız sıra, kırık pencere ve benzeri sorunların olduğu ortamlarda öğretmenler şaşkınlık yaşamakta ve dikkatlerini başka yöne yönettirmektedirler. Aslında bu olumsuz koşullar, öğretmen ve öğrenciye başkaları tarafından sembolik anlamda değer verilmediğinin göstergesidir. Rosenblum(1988), Hansen ve Corcoran da (1989) New Jersey okullarındaki araştırmalarında, yüksek öğretmen bağlılığının, daha iyi olanaklara sahip okullarda daha fazla görüldüğünü belirlemişlerdir (Balay, 2000, 134).

3.3.Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgüte bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında, üyelerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması ihtimali bulunmaktadır(Balay, 2000, 84).

Örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin olarak, davranışsal sonuçların bağlılıkla en güçlü ilişkiler içinde olduğu bulunmuştur. Bunlardan özellikle iş doyumu, güdülenme, katılım ve örgütte kalma arzusu örgütsel bağlılıkla olumlu, iş değiştirme ve devamsızlık ise bağlılıkla olumsuz bir ilişki içerisinde (Balay, 2000, 84)

Bu bağlamda ortaya çıkan düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık kavramları aşağıda ifade edilmiştir.

3.3.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılık düzeyinde birey, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksun olmakla birlikte bireyin yaratıcılığı ve gelişmeye açıklığı ortaya çıkabilir. Ayrıca birey, örgüte düşük düzeyde bağlılık duyduğu için alternatif iş olanaklarını araştıracağından bu durum, insan kaynaklarının daha etkili kullanımı sağlayabilir. Örgüt, içten gelen ve informal olan bu iletişim sisteminden zamanında yararlanabilirse, kendisine pahalıya mal olabilecek sorunların üstesinden gelebilecektir(Balay, 2000, 85).

Bununla birlikte, örgüte düşük düzeyde bağlılık gösteren işgörenler, bireysel görevle ilişkili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler. Bu yüzden bunlar, örgüt içinde “duygusuz işgörenler” olarak tanımlanmaktadırlar. Düşük örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikayetlerle sonuçlandığından örgütün adına zararlar gelmekte, müşterilerin güveni kaybolmakta, yeni durumlarla uyum sağlanmakta ve gelir kayıpları meydana gelmektedir (Bayram, 2003, 135).

3.3.2. İlmli Örgütsel Bağlılık

Birey deneyiminin güçlü, fakat örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. İlmli bağlılık düzeyinde yer alan işgörenler, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler. Bu düzeydeki işgörenler, örgütün bütün değil ancak bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini korumayı sürdürmektedirler (Bayram, 2003, 136).

3.3.3. Yüksek Örgütsel bağlılık

Bu bağlılık düzeyinde bireyler, örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık gösterirler. Yüksek örgütsel bağlılık bireye, meslekte başarı ve ücrette doyum sağlayabileceği gibi örgüt, işgörenin sadakatine karşılık ona yetki devrederek ve onu üst pozisyonlara getirerek bir şekilde ödüllendirmektedir. Bu işgörenlerin; işin kendisinden, örgütteki geleceklerinden, denetiminden, iş arkadaşlarından doyumları yüksektir. Bu kişilerin örgütten ayrılmaları; mutsuzluk, hayal kırıklığı, örgüt amaç ve kültürünün değişmesi,

işten doyumsuzluk ve az ödülleniş veya mahrum bırakılmış hissine kapılmaları durumlarında gerçekleşmektedir (Bayram, 2003, 136).

Yüksek bağıllık bazen, işgörenin gelişmesini ve hareketlilik fırsatlarını sınırlamaktadır. Bu durum aynı zamanda yaratıcılığı ve yenileşmeyi bastırmakta, gelişmeye karşı direnç oluşturmaktadır (Bayram, 2003, 136).

3.3.4.Örgütsel Bağıllık İle Stres Arasındaki İlişki

Günümüzde örgütleri başarıya ulaştıracak en önemli faktörün nitelikli işgücü olduğu anlaşılmıştır. İnsan gücünün bu kadar önemli hale gelmesi, örgüt ve çalışanların işbirliği ve sadakatine dayanan örgütsel bağıllığa olan ihtiyacı arttırmaktadır. Artık örgütler eskiden olduğundan çok daha fazla örgüt ve çalışan bütünleşmesine ihtiyaç duymaktadır. Çünkü çalışanların amaç ve değerleriyle örgütün amaç ve değerlerinin örtüşmesi, örgüt hedefleri doğrultusunda gönüllü olarak çaba sarf etme ve örgüt üyeliğinin devamını isteme anlamına gelen bağıllık, örgütün verimliliğini arttırırken, rekabet ortamında da bir adım öne çıkmasını sağlar.

Örgütsel bağıllık çok çeşitli faktörlerden etkilenebilmektedir. Bu faktörlerin başında örgütsel stres kaynakları gelmektedir. Rol çatışması, rol belirsizliği, aşırı iş yükü, monotonluk, bürokratik engeller, gelişim azlığı gibi sayabileceğimiz pek çok stres faktörü örgütsel bağıllığı olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu konuda pek çok araştırma yapılmıştır.

Kushman, yaptığı araştırma sonucu iş stresinin öğretmen bağıllığının en güçlü caydırıcısı olduğunu ortaya çıkarmıştır ve öğretmen stresini azaltan ve arttıran özellikle iki faktör saptamıştır. Bunlardan birisi düzen hissi ve okula odaklanma, diğeri ise işi yenileştirme konusunda fırsatların olmasıdır. Ayrıca arkadaş desteği, paylaşılmış sosyal etkinlikler ve personel gelişimi de okul ölçeğindeki bağıllıkta özellikle programların devamı ve eğitimin gelişmesi için büyük önem taşımaktadır (Balay, 2000, 123).

Özdayı ise, yaptığı çalışmada resmi liselerdeki stres ortalamasının özel liselere göre daha yüksek olduğunu; yönetim sorunları, mesleki sorunlar ve öğretim programına ilişkin sorunların hem özel hem de resmi liselerin ortak stres faktörleri olduğu bulunmuştur. Diğer yandan her iki lise türünde de en fazla stres, maaşların azlığı konusunda yaşanırken; daha sonra resmi liselerde sırasıyla, mesleki gelişme azlığı,

öğrencinin verimsiz çalışma alışkanlığı, sınıfların kalabalığı, mesleki statü durumu, bakanlık emirlerinin aynen uygulanması ve kırtasiyecilik en fazla stres yaratan faktörler olarak bulunmuştur. Özel liselerde ise sırasıyla, öğrencilerin verimsiz çalışma alışkanlıkları, öğrencilere araştırma yaptıramam ve boş zaman azlığı en fazla stres yaratan faktörler olarak görülmüştür. Bu faktörlere bağlı kalıcı stresin ise, öğretmenlerde tükenmişliğe yol açtığı ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini olumsuz etkilediği görülmüştür (Balay, 2000, 149).

Yine Hansen ve Corcoran'ın (1989) yaptığı bir çalışmada iş yaşamında stres yaratan faktörlerden biri olan fiziksel çalışma koşullarının çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkilediği ve daha iyi olanaklara sahip okullarda çalışanlarda daha yüksek bağlılık görüldüğünü tespit etmiştir (Balay, 2000, 134).

Başka bir araştırma ise, örgütsel stres faktörü olan öğrenme ve kişisel gelişim fırsatlarının öğretmen bağlılığını önemli ölçüde yükselttiğini göstermiştir. Bu konuda araştırma yapan Rosenholtz (1989), öğrenme fırsatlarının bağlılığı doğrudan etkileyen birkaç değişkenden biri olduğunu görmüştür (Balay, 2000, 133).

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer stres faktörü de çalışanların kararlara katılım düzeyidir. Wall ve Lischeron'un (1977) araştırma bulguları, katılıma ilişkin iki önemli boyutu ön plana çıkarmıştır. Bunlardan birincisi, çalışanları doğrudan ilgilendiren kararlara katılımı iken; ikincisi, çalışanları ikinci derecede ilgilendiren kararlara katılımıdır. Söz konusu bu boyutlar içinde iş doyumu ve bizzat kendisini doğrudan etkilemesi nedeniyle, birinci olanın işgörenin örgütsel bağlılığı üzerinde daha yüksek düzeyde belirleyici olduğu ileri sürülmüştür (Balay, 2000, 142).

Yapılan araştırmalardan da görüldüğü gibi iş stresinin ve örgütsel stres faktörlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık, örgütsel hedeflere ulaşmada kritik öneme sahip olduğu için tüm örgütler, üyelerinin örgütsel bağlılık düzeylerini arttırmak istemektedir. Bunu sağlayabilmek için farklı çözüm yolları üretilebilir. Bu çözüm yollarından biri de bireyi çalışma hayatında strese sokan faktörlerini azaltmak olabilir.

Özellikle yöneticilerin, işgörelere değer verdikleri mesajını vermeleri, onları kararlara katılma konusunda cesaretlendirmeleri, kişisel gelişimlerini teşvik etmeleri örgütsel bağlılığın oluşmasında etkili olacaktır. Aynı şekilde yönetimin gerek fiziksel, gerekse

psikolojik açıdan ideal bir çalışma ortamı yaratmaları da bireyin üzerindeki gerilimi azaltarak örgütsel bağlılığa olumlu katkıda bulunacaktır.

4. İSTANBUL'DAKİ BİR DEVLET VE BİR ÖZEL LİSEDE GÖREV ALAN ÖĞRETMENLERE YÖNELİK BİR UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde giderek yaygınlaşan, insanların ve örgütlerin varlığını, performansını olumsuz yönde etkileyen stres bilindiği gibi çağımızın hastalığı olarak nitelendirilmektedir. Özel yaşamda bireyleri etkisi altına alan stres iş hayatında da bireyleri tehdit etmektedir. Stresi ve stres yaratan faktörleri tamamen ortadan kaldırmak mümkün olmadığı için stresin etkilerinin hafifletilmesi ve buna neden olan koşulların iyileştirilmesi hem bireylerin hem de örgütlerin temel ilgi alanlarından biri olmuştur.

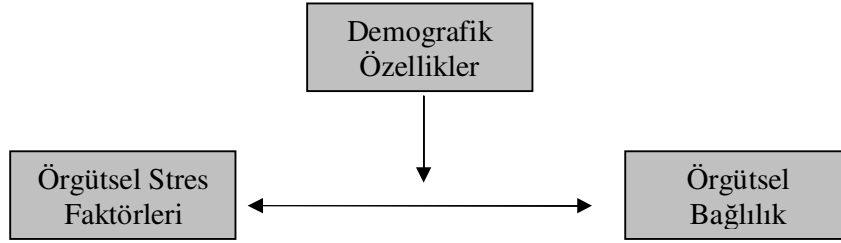
Örgüt yaşamına baktığımızda çalışanları olumsuz yönde etkileyen, hem bireylerin hem de örgütün performansını tehdit eden pek çok stres faktörü bulunmaktadır. Örgütsel faktörlerden kaynaklanan stresin en önemli sonuçlarından biri bireyin örgüte bağlılığının azalması ve bireyin örgütten ayrılmasıdır.

Bu çalışma örgütsel stresle mücadelede, çalışanların örgütsel bağlılığını olumsuz yönde etkileyen örgütsel stres faktörlerinin irdelenerek, boyutlarının ortaya konulması ve bazı çözüm önerileri sunulması açısından önemlidir.

Yapılan araştırmanın temel amacı, örgütsel stres faktörlerini belirlemek ve bu faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu nedenle özellikle stresin yoğun olduğu meslek gruplarından biri olan öğretmenler üzerinde bir uygulama yapılması amaçlanmıştır. Bu temel amaçla İstanbul'da yer alan biri devlet diğeri özel olmak üzere iki lisede görev yapan öğretmenler üzerinde bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılık düzeyinin devlet ve özel liselere göre farklı olup olmadığı konusu araştırmanın bir alt amacı olarak belirlenmiştir.

4.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli şu şekildedir;



Bu araştırmanın hipotezleri aşağıda sıralanmıştır.

H1: Stres faktörlerinden ücret ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Stres faktörlerinden işyükü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Stres faktörlerinden performans değerlendirme sisteminin adil olması ile örgütsel Bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Stres faktörlerinden yöneticilerle olan ilişki ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Stres faktörlerinden çalışma arkadaşlarıyla olan ilişki ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Stres faktörlerinden işyerinin kariyer imkanları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H7: Stres faktörlerinden öğrencilerle olan ilişkiler ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H8: Stres Faktörlerinden okulun fiziksel koşulları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H9: Okulun türü(Devlet – Özel)’ne göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H10: Öğretmenlerin cinsiyete göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H11: Öğretmenlerin kıdemlerine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H12: Öğretmenlerin gelir düzeyine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H13: Öğretmenlerin yaşına göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H14: Öğretmenlerin medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

4.3. Araştırmanın Önkabul(Varsayım)leri ve Sınırlılıkları

Bu araştırma, adı geçen kuruluşlarda görev yapan lise öğretmenlerinin % 78'i üzerinde uygulandığından araştırmadan elde edilen bulgular deneklerden elde edilen verilerle sınırlıdır fakat örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmaktadır.

Araştırmaya katılan deneklerin anket formunda sorulan soruları samimi, tarafsız ve dikkatli bir şekilde yanıtladığı kabul edilmiştir.

4.4. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Evreni oluşturan tüm öğretmenler içinde anketi yanıtlamak isteyen herkes çalışmaya dahil edilmiştir.

4.5. Araştırma Örneğinin Seçimi ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın evrenini Şubat 2009'da İstanbul ilinde bulunan biri devlet, bir diğeri özel olan iki lisede görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Devlet lisesinden 58, özel liseden 32 olmak üzere toplam 90 öğretmene anket uygulanmıştır. Aşağıdaki çizelgede de görüldüğü gibi evrenin % 78'ine anket uygulanmıştır.

Tablo 4.1: Araştırma Evren ve Örneklemi

Araştırmaya Katılan Kurumlar	Çalışan Sayısı	Ankete Katılan Sayısı	Evreni Temsil Etme Oran %
Devlet Lisesi	70	58	%82
Özel Lise	40	32	%80
Toplam	110	90	%78

4.6. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Anket formunun hazırlanmasında öncelikle literatür taraması yapılmış ve Örgütsel Stres ile Örgütsel Bağlılık ilgili önceden yapılan araştırmalardaki ifadeler dikkate alınarak ölçekler oluşturulmuş ve ardından demografik değişkenler ilave edilerek anket formları oluşturulmuştur.

Anketin güvenilirliğini ölçmek için önceden 20 kişi ile bir pilot çalışma yapılmıştır. Anketin stres ve örgütsel bağlılık ile ilgili soru grupları için ayrı ayrı güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Anketin ilk 7 sorusu demografik değişkenler ile ilgilidir. Stres ve bağlılık ile ilgili oluşturulan 50 ifade ise anket formunda karışık olarak dağıtılmıştır.

Ankette “5: Kesinlikle Katılıyorum, 4:Katılıyorum, 3:Kararsızım, 2:Katılmıyorum, 1:Kesinlikle Katılmıyorum” dan oluşan 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır.

4.7. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Örneklem grubuna uygulanan ölçeğin güvenilirlik analizi sonuçları değerlendirildiğinde stres ile ilgili yöneltilen soruların **Cronbach Alpha değeri=0,717** olarak tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ile ilgili örneklem grubuna yöneltilen soruların ise **Cronbach Alpha değeri=0,903** dür. Ölçeğin tümünde ve her iki bölümünden elde edilen **Cronbach Alpha değeri ise 0,834** dür. Ölçeğin güvenilirlik değerleri sosyal bilimler alanı için oldukça yüksek güvenilirliğe sahiptir.

4.8. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Veriler SPSS 15.0 (*Statistical Program for Social Sciences*) programında değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Araştırmada örneklemini tanıtmak için tanımlayıcı istatistiklerden faydalanılmıştır.

Araştırmada kullanılacak analiz yöntemlerinin belirlenmesi amacıyla Kolmogorov-Smirnov Z testi¹ yapılmıştır. Kolmogorov Smirnov testi örneklemin dağılımının normal dağılımdan farksızlığının sınıandığı bir testtir. Örneklemin dağılımının normal dağılıma uygunluğu, örneklemin hedef kitleyi temsil ettiği şeklinde yorumlanır ve bu durumun ölçeğin geçerliliğini desteklediği kabul edilir.

¹ Kolmogorov-Smirnov Z testi verilerin dağılımını belirlemeye yönelik bir testtir. Bu test sonucunda verilerin normal dağıldığı belirlenirse t-test, varyans analizi gibi parametrik analiz yöntemleri kullanılabilir. Eğer araştırma verileri normal dağılmıyorsa parametrik olmayan ki-kare yöntemi kullanılır.

Tablo 4.2:Kolmogorov-Smirnov Z Analizi Sonuçları

		Örgütsel Bağlılık	Örgütsel Stres
N		90	90
Normal Parametreler	Ortalama	2,8222	2,8405
	Std. Sapma	,84447	,41589
En Aşırı farklılıklar	Mutlak	,092	,108
	Pozitif	,092	,108
	Negatif	-,058	-,047
Kolmogorov-Smirnov Z		,876	1,027
Anlamlılık		,427	,242

Analiz sonuçları anlamlılık değeri $p > 0,05$ 'den büyük olduğu için örneklemin dağılımının normal dağılım gösterdiğini sonucuna varılmıştır.

Örnekleminiz normal dağılıma uygunluk gösterdiği için parametrik testler kullanılmıştır. Araştırmada iki değişken arasındaki ilişkinin incelenmesinde Korelasyon Analizi, İkili faktörlerin Örgütsel Bağlılıkla olan ilişkisinin analizinde T Testi ve bazı demografik değişkenlerin Örgütsel Bağlılıkla olan ilişkisinin incelenmesinde ise Tek Yönlü ANOVA Testi kullanılmıştır.

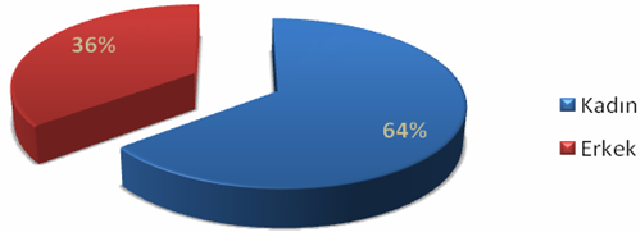
4.9. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu alt bölümde örneklem grubunun demografik özelliklerine göre dağılımı frekans ve yüzde tanımlayıcı istatistikleri kullanarak incelenmiştir.

Örneklem grubunun cinsiyetlerine göre dağılımları Tablo 4.3'de özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden araştırmaya katılan öğretmenlerin % 64'ünün kadın, % 36'sının erkek olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.3: Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Geçer	Kadın	58	64,4	64,4	64,4
	Erkek	32	35,6	35,6	100,0
	Toplam	90	100,0	100,0	



Örneklem grubunun okullarına göre dağılımları Tablo 4.4’de özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden araştırmaya katılan öğretmenlerin % 64’ünün devlet okulunda, % 36’sının özel okulda eğitim gördüğü anlaşılmaktadır.

Tablo 4.4: Örneklem Grubunun Okullarına Göre Dağılımı

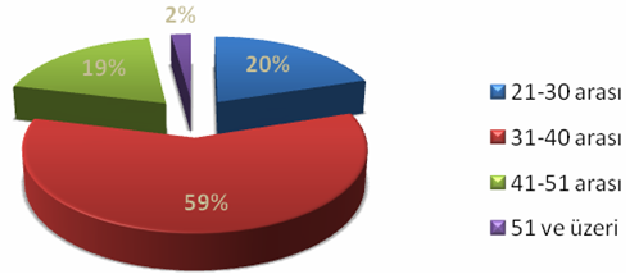
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Geçer	Devlet Okulu	58	64,4	64,4	64,4
	Özel Okul	32	35,6	35,6	100,0
	Toplam	90	100,0	100,0	

Örneklem grubunun yaşlarına göre dağılımları Tablo 4.5’te özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden araştırmaya katılan öğretmenlerin % 20’sinin yaşının 21-30 arası, %

59'unun yaşının 31-40 arası, % 19'unun yaşının 41-51 arası, % 2'sinin yaşının 51 ve üzeri olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.5: Örneklem Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı

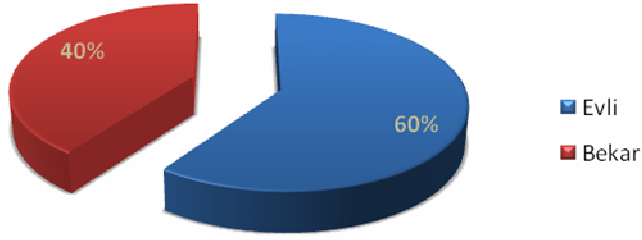
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Geçer	21-30 arası	18	20,0	20,0	20,0
	31-40 arası	53	58,9	58,9	78,9
	41-51 arası	17	18,9	18,9	97,8
	51 ve üzeri	2	2,2	2,2	100,0
	Toplam	90	100,0	100,0	



Örneklem grubunun medeni durumuna göre dağılımları Tablo 4.6'da özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden araştırmaya katılan öğretmenlerin % 60'ının evli, % 40'ının ise bekar olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.6: Örneklem Grubunun Medeni Durumuna Göre Dağılımı

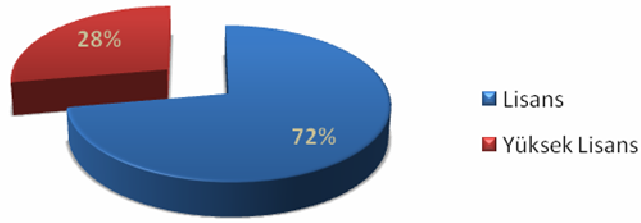
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Geçer	Evli	54	60,0	60,0	60,0
	Bekar	36	40,0	40,0	100,0
	Toplam	90	100,0	100,0	



Örneklem grubunun öğrenim durumuna göre dağılımları Tablo 4.7’de özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden araştırmaya katılan öğretmenlerin % 72’sinin lisans, % 28’inin ise yüksek lisans mezunu olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.7: Örneklem Grubunun Öğrenim Durumuna Göre Dağılımı

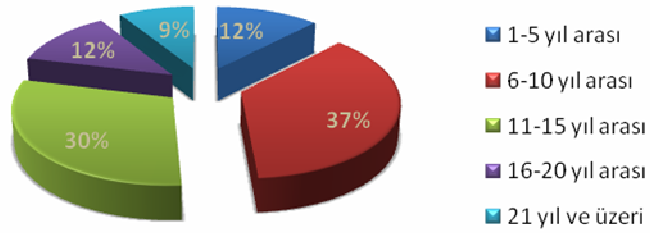
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Geçer	Lisans	65	72,2	72,2	72,2
	Yüksek Lisans	25	27,8	27,8	100,0
	Toplam	90	100,0	100,0	



Örneklem grubunun tecrübe durumuna göre dağılımları Tablo 4.8’de özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden araştırmaya katılan öğretmenlerin % 12’sinin 1-5 yıl arası, % 37’sinin 6-10 yıl arası, % 30’unun 11-15 yıl arası, % 12’sinin 16-20 yıl arası, % 9’unun ise 21 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.8: Örneklem Grubunun Tecrübe Durumuna Göre Dağılımı

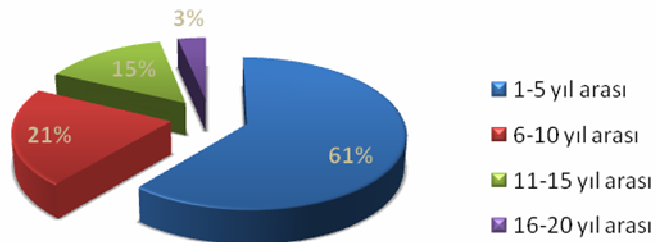
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Geçer	1-5 yıl arası	11	12,2	12,2	12,2
	6-10 yıl arası	33	36,7	36,7	48,9
	11-15 yıl arası	27	30,0	30,0	78,9
	16-20 yıl arası	11	12,2	12,2	91,1
	21 yıl ve üzeri	8	8,9	8,9	100,0
	Toplam	90	100,0	100,0	



Örneklem grubunun kıdem durumuna göre dağılımları Tablo 4.9’da özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden araştırmaya katılan öğretmenlerin % 61’inin 1-5 yıl arası, % 21’inin 6-10 yıl arası, % 14’ünün 11-15 yıl arası, % 3’ünün 16-20 yıl arası kıdeme olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.9: Örneklem Grubunun Kıdem Durumuna Göre Dağılımı

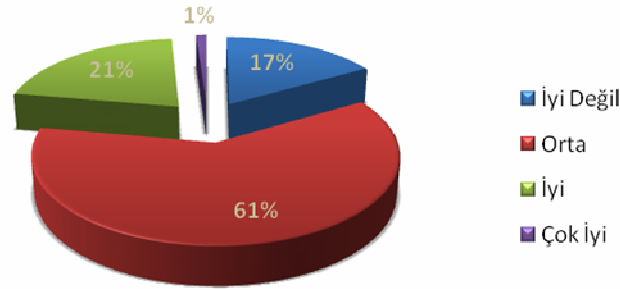
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Geçer	1-5 yıl arası	55	61,1	61,1	61,1
	6-10 yıl arası	19	21,1	21,1	82,2
	11-15 yıl arası	13	14,4	14,4	96,7
	16-20 yıl arası	3	3,3	3,3	100,0
	Toplam	90	100,0	100,0	



Örneklem grubunun gelir düzeyine göre dağılımları Tablo 4.10’da özetlenmiştir. Tablodaki değerlerden araştırmaya katılan öğretmenlerin % 17’sinin gelirinin iyi olmadığı, % 61’inin gelirinin orta, % 21’inin gelirinin iyi, % 1’inin ise gelirinin çok iyi olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.10: Örneklem Grubunun Gelir Düzeyine Göre Dağılımı

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplamsal Yüzde
Geçer	İyi Değil	15	16,7	16,7	16,7
	Orta	55	61,1	61,1	77,8
	İyi	19	21,1	21,1	98,9
	Çok İyi	1	1,1	1,1	100,0
	Toplam	90	100,0	100,0	



4.10. Öğretmenlerin Örgütsel Değişkenlere İlişkin Algıları

Bu alt bölümde öğretmenlerin, Ücret, İşyükü, Arkadaşlarla İlişkiler, Kariyer Gelişimi, Adalet Algısı, Üst Yönetimle İlişkiler, Öğrencilerle İlişkiler, Okulun Koşulları değişkenlerine ilişkin değerlendirmeleri aritmetik ortalama ve standart sapma istatistikleri kullanılarak incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 4.11’de sunulmuştur.

Tablodaki değerler öğretmenlerin tatmin düzeyi en düşük faktörün ücret olduğunu ortaya koymaktadır. Kariyer gelişimi ve okulun koşulları tatmin düzeyi düşük olarak nitelendirilebilecek diğer iki faktördür. Öğretmenlerin en yüksek tatmine sahip oldukları faktör öğrencilerle ilişkiler iken, bu faktörü çalışma arkadaşları ile ilişkiler takip etmektedir.

Örgütsel stres faktörlerinin standart sapma değerlerinin yüksek olması öğretmenlerin değerlendirmelerinin birey bazında farklılaştığını ve öğretmenlerin söz konusu faktörlere bakış açılarının homojen bir özellik göstermediğini ortaya koymaktadır.

Tablo 4.11: Öğretmenlerin Örgütsel Değişkenlere İlişkin Algıları

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
Ücret	90	1,00	5,00	2,1722	1,07816
İşyükü	90	1,86	4,86	3,3778	,67017
Arkadaşlarla İlişkiler	90	2,67	4,67	3,7463	,42195
Kariyer Gelişimi	90	1,00	5,00	2,8546	1,19011
Adalet Algısı	90	1,00	5,00	3,1058	1,00977
Üst Yönetimle İlişkiler	90	1,00	5,00	3,4639	1,14752
Öğrencilerle İlişkiler	90	2,50	5,00	4,5000	,62261
Okulun Koşulları	90	1,17	4,33	2,9704	,74224

4.11. Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Etkileyen Faktörler

Bu alt bölümde öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen faktörler ve etki dereceleri korelasyon analizi, t-testi ve varyans analizi kullanılarak incelenmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ücretleri arasındaki ilişki aşağıdaki

hipotezler çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak incelenmiş ve analizin sonuçları Tablo 4.12’de sunulmuştur.

H0: Stres Faktörlerinden Ücret ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Stres Faktörlerinden Ücret ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .000$; $p < 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Bu bulgudan hareketle H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Stres faktörlerinden ücret ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.12: Ücret ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Örgütsel Bağlılık	Ücret
Örgütsel Bağlılık	Pearson Korelasyonu	1	,560(**)
	Anlamlılık		,000
	N	90	90
Ücret	Pearson Korelasyonu	,560(**)	1
	Anlamlılık	,000	
	N	90	90

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş yükü arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak incelenmiş ve analizi sonuçları Tablo 4.13’de sunulmuştur.

H0: Stres Faktörlerinden İş yükü ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Stres Faktörlerinden İş yükü ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .351$; $p > 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle H_2 hipotezi reddedilmiş ve işyükü ile örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.13: İş yükü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Örgütsel Bağlılık	İşyükü
Örgütsel Bağlılık	Pearson Korelasyonu	1	-,099
	Anlamlılık		,351
	N	90	90
İşyükü	Pearson Korelasyonu	-,099	1
	Anlamlılık	,351	
	N	90	90

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile performans değerlendirme sisteminin adil olması arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak incelenmiş ve analizi sonuçları Tablo 4.14’de sunulmuştur.

H0: Stres Faktörlerinden Performans değerlendirme sisteminin adil olması ile Örgütsel Bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Stres Faktörlerinde Performans değerlendirme sisteminin adil olması ile Örgütsel Bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .000$; $p < 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle H_3 hipotezi kabul edilmiş ve performans değerlendirme sisteminin adil olması ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.14: Performans Değerlendirme Sisteminin Adil Olması ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Örgütsel Bağlılık	Adalet Algısı
Örgütsel Bağlılık	Pearson Korelasyonu	1	,638(**)
	Anlamlılık		,000
	N	90	90
Adalet Algısı	Pearson Korelasyonu	,638(**)	1
	Anlamlılık	,000	
	N	90	90

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile yöneticilerle olan ilişki arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak incelenmiş ve analizi sonuçları Tablo 4.15’de sunulmuştur.

H0:Stres Faktörlerinden Yöneticilerle olan ilişki ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1:Stres Faktörlerinden Yöneticilerle olan ilişki ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .000$; $p < 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Bu bulgudan hareketle H_4 hipotezi kabul edilmiş ve yöneticilerle olan ilişki ile örgütsel bağlılık arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.15: Yöneticilerle Olan İlişki ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Örgütsel Bağlılık	Üst Yönetimle İlişkiler
Örgütsel Bağlılık	Pearson Korelasyonu	1	,718(**)
	Anlamlılık		,000
	N	90	90
Üst Yönetimle İlişkiler	Pearson Korelasyonu	,718(**)	1
	Anlamlılık	,000	
	N	90	90

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile çalışma arkadaşlarıyla olan ilişki arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak incelenmiş ve analizin sonuçları Tablo 14.6’da sunulmuştur.

H0: Stres Faktörlerinden Çalışma arkadaşlarıyla olan ilişki ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Stres Faktörlerinden Çalışma arkadaşlarıyla olan ilişki ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .081$; $p > 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle H_0 hipotezi reddedilmiş ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişki ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.16: Çalışma Arkadaşlarıyla Olan İlişki ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Örgütsel Bağlılık	Arkadaşlarla İlişkiler
Örgütsel Bağlılık	Pearson Korelasyonu	1	,185(*)
	Anlamlılık		,081
	N	90	90
Arkadaşlarla İlişkiler	Pearson Korelasyonu	,185(*)	1
	Anlamlılık	,081	
	N	90	90

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile işyerinin kariyer imkanları arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak incelenmiş ve analizi sonuçları Tablo 4.17’de sunulmuştur.

H0: Stres Faktörlerinden İşyerinin kariyer imkanları ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Stres Faktörlerinden İşyerinin kariyer imkanları ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .000$; $p < 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle H_0 hipotezi kabul edilmiş ve işyerinin kariyer imkanları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17: İşyerinin Kariyer İmkanları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Örgütsel Bağlılık	Kariyer Gelişimi
Örgütsel Bağlılık	Pearson Korelasyonu	1	,395(**)
	Anlamlılık		,000
	N	90	90
Kariyer Gelişimi	Pearson Korelasyonu	,395(**)	1
	Anlamlılık	,000	
	N	90	90

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile öğrencilerle olan ilişki arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak incelenmiş ve analizi sonuçları Tablo 4.18’de sunulmuştur.

H0: Stres Faktörlerinden Öğrencilerle olan ilişkiler ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Stres Faktörlerinden Öğrencilerle olan ilişkiler ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .000$; $p < 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle H_7 hipotezi kabul edilmiş ve öğrencilerle olan ilişki ile örgütsel bağlılık arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.18: Öğrencilerle Olan İlişki ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Örgütsel Bağlılık	Öğrencilerle İlişkiler
Örgütsel Bağlılık	Pearson Korelasyonu	1	,371(**)
	Anlamlılık		,000
	N	90	90
Öğrencilerle İlişkiler	Pearson Korelasyonu	,371(**)	1
	Anlamlılık	,000	
	N	90	90

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okulun fiziksel koşulları arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde korelasyon analizi kullanılarak incelenmiş ve analizin sonuçları Tablo 4.19’da sunulmuştur.

H0: Stres Faktörlerinden Okulun fiziksel koşulları ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Stres Faktörlerinden Okulun fiziksel koşulları ile Örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .018$; $p < 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle H_0 hipotezi kabul edilmiş ve okulun fiziksel koşulları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde doğrusal fakat zayıf bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.19: Okulun Fiziksel Koşulları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Okulun Koşulları	Örgütsel Bağlılık
Örgütsel Bağlılık	Pearson Korelasyonu	1	,250(*)
	Anlamlılık		,018
	N	90	90
Öğrencilerle İlişkiler	Pearson Korelasyonu	,250(*)	1
	Anlamlılık	,018	
	N	90	90

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile çalıştıkları okulun türü arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde t-testi kullanılarak incelenmiş ve analizin sonuçları Tablo 4.20’de sunulmuştur.

H0: Okulun türü(Devlet – Özel)’ne göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

H1: Okulun türü(Devlet – Özel)’ne göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .000$; $p < 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.20: Okul Türü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Levene Testi		t-testi		
		F	Anlamlılık	t	df	Anlamlılık
Örgütsel Bağlılık	Varyansların Eşitliği Vars.	1,593	,210	-3,826	88	,000
	Varyansların Eşitsizliği Vars.			-4,032	74,252	,000

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin çalıştıkları okulun türüne bağlı olarak değişimi ise Tablo 4.21’de sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerler özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden daha yüksek puan aldıkları anlaşılmaktadır.

Bu bulgu varyans analizi bulguları birlikte değerlendirildiğinde H_0 hipotezi kabul edilmiş ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.21: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Okul Türüne Bağlı Olarak Değişimi

	Okul	N	Ortalama	Std.Sapma	Std. Hata
Örgütsel Bağlılık	Devlet Okulu	58	2,9224	1,03947	,13649
	Özel Okul	32	3,7500	,86719	,15330

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile cinsiyet arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde t testi kullanılarak incelenmiş ve analizi sonuçları Tablo 4.22’de sunulmuştur.

H0: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

H1: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .121$; $p > 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4.22: Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Levene Testi		t-testi		
		F	Anlamlılık	t	df	Anlamlılık
Örgütsel Bağlılık	Varyansların Eşitliği Vars.	,754	,388	1,564	88	,121
	Varyansların Eşitsizliği Vars.			1,509	57,613	,137

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyete bağlı olarak değişimi ise Tablo 4.23’de sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerler farklı cinsiyetlerdeki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında fark olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu bulgu t testi sonuçları ile birlikte değerlendirildiğinde H_{10} hipotezi reddedilmiş ve cinsiyete göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.23: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Cinsiyete Bağlı Olarak Değişimi

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std.Sapma	Std. Hata
Örgütsel Bağlılık	Kadın	58	3,3448	,99789	,13103
	Erkek	32	2,9844	1,13003	,19976

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile kıdem arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) kullanılarak incelenmiş ve analizi sonuçları Tablo 4.24’de sunulmuştur.

H0: Öğretmenlerin Kıdemlerine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

H1: Öğretmenlerin Kıdemlerine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .229$; $p > 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4.24: Kıdem ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Gruplar Arası	1,567	3	1,608	1,468	,229
Grup İçi	61,902	86	1,095		
Toplam	63,468	89			

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kıdeme bağlı olarak değişimi ise Tablo 4.25’de sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerler farklı kıdemlerdeki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında belirgin bir fark olmadığını ortaya koymaktadır.

Bu bulgu varyans analizi bulguları birlikte değerlendirildiğinde H_{11} hipotezi reddedilmiş ve kıdeme göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.25: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Kıdeme Bağlı Olarak Değişimi

	N	Ortalama	Std.Sapma	Std. Hata
1-5 yıl arası	55	3,1795	1,07818	,14538
6-10 yıl arası	19	3,0329	1,02219	,23451
11-15 yıl arası	13	3,3846	1,00967	,28003
16-20 yıl arası	3	4,3333	,43899	,25345
Toplam	90	3,2167	1,06482	,11119

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile gelir arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde tek yönlü varyans analizi kullanılarak incelenmiş ve analizi sonuçları Tablo 4.26’da sunulmuştur.

H0: Öğretmenlerin Gelirler Düzeyine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

H1: Öğretmenlerin Gelir Düzeyine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .062$; $p > 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4.26: Gelir ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Gruplar Arası	8,033	3	2,678	2,531	,062
Grup İçi	90,992	86	1,058		
Toplam	99,025	89			

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin gelire bağlı olarak değişimi ise Tablo 4.27’de sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerler farklı gelirlerdeki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında belirgin bir fark olmadığını ortaya koymaktadır.

Bu bulgu varyans analizi bulguları birlikte değerlendirildiğinde H_{12} hipotezi reddedilmiş ve gelire göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.27: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Gelire Bağlı Olarak Değişimi

	N	Ortalama	Std.Sapma	Std. Hata
İyi Değil	15	2,8333	,80963	,20905
Orta	55	3,1636	1,10760	,14935
İyi	19	3,5789	,93003	,21336
Çok İyi	1	5,0000	.	.
Toplam	90	3,2167	1,05482	,11119

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaş arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde tek yönlü varyans analizi kullanılarak incelenmiş ve analizi sonuçları Tablo 4.28’de sunulmuştur.

H0: Öğretmenlerin Yaşlarına göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

H1: Öğretmenlerin Yaşlarına göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .017$; $p < 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.28: Yaş ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Gruplar Arası	11,062	3	3,687	3,605	,017
Grup İçi	87,963	86	1,023		
Toplam	99,025	89			

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşa bağlı olarak değişimi ise Tablo 4.29'da sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerler 21-30 yaş ve 41-51 yaş arasındaki öğretmenlerin daha yüksek örgütsel bağlılık puanına sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu bulgu varyans analizi bulguları birlikte değerlendirildiğinde H_{13} hipotezi kabul edilmiş ve öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yaşlarına bağlı olarak farklılık gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.29: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Yaşa Bağlı Olarak Değişimi

	N	Ortalama	Std.Sapma	Std. Hata
21-30 arası	18	3,4236	,92766	,21865
31-40 arası	53	2,9693	1,10937	,15238
41-51 arası	17	3,5882	,76389	,18527
51 ve üzeri	2	4,7500	,00000	,00000
Toplam	90	3,2167	1,05482	,11119

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile medeni durum arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler çerçevesinde t testi kullanılarak incelenmiş ve analizi sonuçları Tablo 4.30'da sunulmuştur.

H0: Öğretmenlerin Medeni durumuna göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

H1: Öğretmenlerin Medeni durumuna göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Tablonun anlamlılık sütunundaki değerden ($p = .090$; $p > 0.05$) söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4.30: Medeni Durum ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

		Levene Testi		t-testi		
		F	Anlamlılık	T	df	Anlamlılık
Örgütsel Bağlılık	Varyansların Eşitliği Vars.	,948	,333	-1,717	88	,090
	Varyansların Eşitsizliği Vars.			-1,742	78,832	,085

Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin medeni duruma bağlı olarak değişimi ise Tablo 4.31’de sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerler farklı medeni durumdaki öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında belirgin bir fark olmadığını ortaya koymaktadır.

Bu bulgu t testi bulguları birlikte değerlendirildiğinde H_{14} hipotezi reddedilmiş ve medeni duruma göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.31: Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Medeni Duruma Bağlı Olarak Değişimi

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std.Sapma	Std. Hata
Örgütsel Bağlılık	Evli	54	3,0625	1,07275	,14598
	Bekar	36	3,4479	,99749	,16625

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Araştırma Sonuçları

1. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenleri etkileyen stres faktörlerinin ortalaması incelendiğinde öğretmenlerin tatmin düzeyinin en düşük olduğu faktörün 2.1 ortalama ile ücret olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin anket sorularına verdikleri cevaplar da bu sonucu teyit eder niteliktedir. Maddi olarak emeklerinin karşılığını aldıkları yönündeki soruya öğretmenlerin sadece %7 si kesinlikle katılıyorum derken, %22'si katılıyorum cevabını vermiştir. Öğretmenlerin tatmin düzeylerinin ikinci en düşük olduğu faktör ise 2.8 ortalama ile kariyer gelişim imkanlarıdır. Çalışanların sadece %14'ü çalıştıkları okulun kendilerin kariyer gelişim imkanı sağladığını düşünmektedir. Tatmin düzeyinin düşük seviyede gözlemlendiği bir diğer faktör okulun koşullarıdır. Öğretmenlerin %32 çalıştıkları okulun fiziksel koşullarını yetersiz bulmaktadır.

Öğretmenlerin en yüksek tatmine sahip olduğu faktörler ise öğrenciler ile olan ilişkiler ve çalışma arkadaşları ile olan ilişkilerdir. Öğretmenlerin % 60'ı öğrencileri ile etkili bir iletişim kurabildiklerini belirtmişlerdir. Aynı şekilde %61'i de öğrencilerinin kendilerine saygı duyduğu yönünde cevap vermişlerdir.

2. Araştırmamızı gerçekleştirdiğimiz iki farklı okul türünde görev yapan öğretmenlerin (Özel ve Devlet) bağlılık düzeylerinin farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Özel okulda görev yapan öğretmenlerin bağlılık puanlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunun nedeni özel okullarda öğretmenlere sunulan imkanların devlet okullarına oranla daha iyi olması gösterilebilir.

3. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyini etkilediğini düşündüğümüz stres faktörlerine baktığımızda pek çok stres faktörü ile bağlılık arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir. Bunlar; Ücret, performans değerlendirme sisteminin adilliği, çalışma arkadaşları, yöneticiler ve öğrenciler ile olan ilişkiler, kariyer ve gelişim imkanlarıdır.

4. Ücret ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuç araştırma açısından beklenen bir durumdur. Emeğinin karşılığında tatmin edici bir ücret alan çalışanın örgüte olan bağlılığının artması beklenmektedir.

5. Çalışanlar için en önemli faktörlerden biri olan performans değerlendirme sisteminin ve çalışanların bu sistemin adilliği konusundaki algılarının örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden biri olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanların performans değerlendirme sistemlerinin adilliğine olan inançları arttıkça örgütsel bağlılığın artması araştırma açısından beklenen bir sonuç olmuştur. Öğretmenler yöneticilerinin kendilerini değerlendirirken adil oldukları yönündeki soruya %23'ü kesinlikle katıldıklarını, %28'i ise katıldıklarını belirtmişlerdir. %18'i bu yönde kararsızken, %12'si ise kesinlikle katılmadıklarını belirtmişlerdir.

6. Öğretmenlerin yöneticileri, çalışma arkadaşları ve öğrencileri ile olan ilişkilerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını etkilediği ortaya çıkmıştır. Çalışanların arkadaşları ve yöneticileri tarafından desteklendiği örgütlerde bağlılığın artması beklenen bir durumdur.

Çalışmada öğretmenlerin öğrencileri ve çalışma arkadaşları ile tatmin edici bir ilişki kurdukları sonucuna varılmıştır. Fakat öğretmenlerin yöneticileri ile olan ilişkilerinde aynı durum söz konusu değildir. Bu faktör 3.4'lük ortalama ile çalışma arkadaşları ve öğrenciler ile olan ilişkilerden sağlanan tatmin düzeyinden daha düşüktür.

7. Okulun sağlamış olduğu kariyer ve gelişim imkanları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanlarına kariyer imkanı sunan ve mesleki becerilerini geliştirmeye yönelik faaliyetlerde bulunan örgütlerde çalışanların örgütte kalma isteklerinin olumlu yönde artacağı beklenen bir sonuçtur. Yapılan araştırmada öğretmenlerin okulun sağladığı kariyer imkanları ile ilgili yüksek bir tatmin düzeyine sahip olmadıkları görülmektedir.

8. İş yükü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Araştırmada ortaya çıkan sonuca göre öğretmenler için iş yükü bağlılığı etkileyen bir faktör değildir. Fakat çalışanların ankete verdikleri cevaplara baktığımızda %40'ı çok yoğun çalışmak zorunda olduğunu, %31'i iş yerinde yaptıkları iş miktarının çok fazla olduğunu ifade etmiştir. Böyle bir sonucun ortaya çıkması öğretmenlerin görevleri gereği yoğun çalışmak zorunda olduklarına inanmaları ve bu yoğun çalışma temposunu çalıştıkları kuruma atfetmedikleri şeklinde yorumlanabilir.

9. Araştırma sonucunda, beklenenin aksine araştırama grubundaki öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde cinsiyet, medeni durum, öğrenim, gelir, tecrübe gibi demografik faktörlerin etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Demografik faktörlerden sadece yaş ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir. Özellikle 21-30 ve 41-51 yaş aralığında örgütsel bağlılığın daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunun nedeni ileriki yaşlarda öğretmenlerin iş değiştirme imkanlarının ve çok fazla seçeneklerinin olmaması ve örgütte çalıştıkları süre arttıkça başka iş arama isteklerinin azalması olarak açıklanabilir. Ya da örgütten ayrılma maliyetine katlanamama, kıdem tazminatı gibi belirli yasal haklardan vazgeçmek istenmemesi olarak da yorumlanabilir.

Genç yaşlardaki öğretmenler ise tecrübelerinin az olduğunu düşünmeleri ya da uzun vadede kurum içinde oluşabilecek farklı kariyer imkanlarını değerlendirmek istedikleri için örgütte kalma istekleri daha yüksek olabilir.

5.2. Öneriler

Öğretmenlik gibi stres altında çalışmayı gerektiren meslek gruplarında çalışanların stres düzeyini azaltmak ve çalışanların örgüte olan bağlılıklarını arttırmak amacı ile farklı uygulamalar gerçekleştirilebilir. Bunları şöyle sıralayabiliriz;

1. Öğretmenlerin mesleki bilgi ve becerilerini arttırmaya yönelik eğitimleri kurum içerisinde vermek veya kurum dışında bu tip eğitimlere katılımlarını teşvik edilebilir.
2. Öğretmenlerin ücret tatmin düzeylerinin artırılması için performansa dayalı ücret sistemine geçilebilir ve öğretmenlerin motivasyonunu arttırmaya yönelik parasal olmayan ödüllendirmeler yapılabilir.
3. Öğretmenlerin kendilerini çalıştıkları kurumun bir parçası olduğunu hissedebilmeleri için alınan yönetsel kararlara dahil edilmeleri sağlanabilir. Gerek üst yönetim, gerekse iş arkadaşları ile olan ilişkileri pekiştirmek için çeşitli organizasyonlar ve atölye çalışmaları yapılabilir.

4. Çalışanların uygulanan performans sistemini doğru şekilde algılayabilmeleri için hangi kriterlere göre değerlendirildikleri ve kendilerinden neler beklendiği konusunda sürekli bilgi akışı sağlanabilir.
5. Öğretmenlerin görevlerini etkin bir şekilde gerçekleştirebilmeleri için gerekli materyaller ve fiziksel koşullar mümkün olan en iyi şekilde sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Adal, Zeki., Tuğray Kaynak, İ. Ataay, C. Uyargil, Ö. Sadullah, O. Acar. O Özçelik, G. Dünder, R. Uluha, 2000. **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 2.bas. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- Ağma, Ş. Fatma. 2007. İş Yaşamında Stres Nedenleri ve Olumsuz Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ak, Fulya. 2007. Vardiyalı Çalışmanın Hemşirelerin Fiziksel Sağlığı Üzerine Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Akpınar, Ümit. 2006. Kocaeli İli İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Stres Kaynakları ve Stres Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Aktaş, Aliye M. 1992. Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri. **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**. c.56. s.4
- Arthur, Rowshan. 1998. **Stres Yönetimi**. çev. Şahir Cüceloğlu. İstanbul:Sistem Yayınları.
- Aydın, İnayet. 2008. **İş Yaşamında Stres**. 3.bs. Ankara: Pegem Yayınları.
- Aytaç, Serpil. 2002. İş Yerindeki Kronik Stres Kaynakları. **Uludağ Üniversitesi İİBF Çeko ve Endüstri İlişkileri Dergisi** c.4,s.1.
- Balay, Refik. 2000. **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**. Ankara: Nobel Yayınları.
- Balcı, Ali. 2000. **Öğretim Elemanlarının İş Stresi Kuram ve Uygulama**. Ankara: Nobel Yayınları.
- Balcıoğlu, İbrahim, Mehmet Ali Seyfi, Rozenti Rakel. 2008. Tükenmişlik Sendromu. **Dirim Tıp Gazetesi**. s.83: 99-104.
- Baltaş, Zuhul, Acar Baltaş. 2004. **Stres ve Başa Çıkma Yolları**. 23.bs. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Başaran, İ. Ethem. 1982. **Örgütsel Davranış**. Ankara: A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını.
- Bayram, Levent. 2005. Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. **Sayıştay Dergisi**. s. 59
- Boylu, Yasin, Elbeyi Pelit, Evren Gücer. 2007. Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma. **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar**. c.44: 511
- Cam, Erdem. 2004. Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar. **İnsan Bilimleri Dergisi**. c.1. s.1.
- Can, Halil, Öznur Aşan, E.Miski Aydın,. 2006. **Örgütsel Davranış**. 1.bs. İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Cüceloğlu Doğan. 1994. **İnsan ve Davranış: Psikolojinin Temel Kavramları**. İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Doğan, Selen, Selçuk Kılıç. 2007. Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. **Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. s.29: 37-61.
- Durna, Ufuk, Veysel Eren. 2005. Üç Bağlılık unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**. c.6. s.2: 210-219.
- Durna, Ufuk. 2004. Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. **Yönetim ve Ekonomi**. c.11. s.1.
- Efeoğlu, E. İbrahim. 2006. İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri- İlaç Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Ekinci, Hasan, Süleyman Ekici. 2006. Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama. **Uludağ Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. c.21. s.2: 93-111.
- Enver, Özkalp, Çiğdem Kirel. 2001. **Örgütsel Davranış**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışma Vakfı Yayınları.
- Erdoğan, Samime.1999. Bireylerin Yaşlılığa İlişkin Güven Objeleri. **Ekonomik ve Teknik Dergi**. s.38: 81-88.
- Eren, Erol. 2009. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**.11.bs. İstanbul: Beta Yayınları.
- Erol, Eren. 2003. **Yönetim ve Organizasyon**. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ertekin, Yücel. 2006. **Stres ve Yönetim**. 2.bs. Ankara: Gazi Yayınları.
- Feyzullah, Eroğlu. 2000. **Davranış Bilimleri**. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Gökcalp, Peykan G. [12.03.2009]. Stres, Anksiyete ve Kadın. www.huksam.hacettepe.edu.tr/Turkce/SayfaDosya/stres.pdf
- Gözen, Emine Dağdeviren. 2005. İş tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güçlü, Nezehat. 2001. Stres Yönetimi. **Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**.c.21. s.1: 91-109
- Gül, Hasan, Ercan, Oktay, Hakan, Gökçe. 2008. İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler- Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. **Akademik Bakış**. s.15: 72-82.
- Güner Ahmet Reşat. 2007. Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güney, Salih. 2006. **Davranış Bilimleri**. 4.bs. Ankara: Nobel Yayınları.
- İşıkkhan, Vedat. 2004. **Stres ve Başa Çıkma Yolları**. 1.bs. Ankara: Sandal Yayınları.
- İlgar, Özlem. 2001. Örgütsel Stresin Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Stresle Başa Çıkma Yolları. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü
- İnayet, Pehlivan. 1995. **Yönetimde Stres Kaynakları**. Ankara: Pegem Yayıncılık.

- J.Braham, Barbara. 2004. Ateş Altında Sakin Kalmak-Stres Yönetimi. çev. Vedat G. Diker. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Kayum, Azmi. 2002. Okul Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları. Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keser, Aşkın. 2006. Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**.c.11. s.1: 100-119.
- Kirel, Çiğdem. 1991. Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesinde Bir Uygulama Çalışması. Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kök, Sabahat. 2006. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**. c.20. s.1: 292-310.
- Köknel, Özcan. 1986. **Kişilik**. İstanbul: Dizgi Matbaası,
- Ok, İsmail. 2006. İş Stresinin İlköğretim Okullarında, Okul Yöneticileri Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Örnek, Şahin, Şule, Aydın. 2006. **Kriz ve Stres Yönetimi**. Ankara: Detay Yayınları
- Özdayı, N. 1993. Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Streslerinin Karşılaştırılması. **Eğitim Bilimleri Dergisi**. s.5: 113-128.
- Paşa, Muammer. 2007. Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Polat , İhsan. 2006. İşyeri Ergonomisinin Örgütsel Stres Üzerindeki Etkisi ve Erzurum İlindeki Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Poyraz, Kemal, Bülent Kama. 2008. Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini. Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. **Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi**. c.13. s.2: 143-164.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat, Melek Tüz. 2005. **Örgütsel Stres Kaynakları**. Bursa: Alfa Aktüel Basım.
- Sarıdere,Ufuk, Şöheyda Doyuran. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. XIII. **Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004**. Malatya: İnönü Üniversitesi.
- Şahin Hülya. 2005. Örgütsel Stres. **Maden Mühendisleri Odası Dergisi**. s.3.
- Şimşek, Şerif, H.Serdar Öge. 2007. **Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi**. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Terzi, Ali Rıza, Türker Kurt. 2005. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. **Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi** , s.33: 166.
- Topuz, Ayşe. 2006. Hemşirelerinde Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği İş Stresi ve Aralarındaki İlişkinin Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Torun, Alev. 1996. Stres ve Tükenmişlik: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi. **Türk Psikologlar Dergisi**. s. 43.

Yalçın, Azmi ve F. Nur, İplik. 2005. Beş Yıldızlı Otellerde çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma ve Adana İli Örneği. **Çukurova Üniversitesi SBE Dergisi**, c.14. s.1: 395-412

EKLER

Ek 1. Anket Formu

Değerli Öğretmenler,

Eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerde iş stresine neden olan faktörleri tespit etmek ve bu faktörlerin örgütsel bağlılık ile ilişkisini belirlemek amacı ile hazırlanan anket formu aşağıda sunulmuştur.

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik değişkenler (yaş, cinsiyet vb.) yer almaktadır. İkinci bölümde ise stres ve bağlılık ile ilgili sorular yer almaktadır. Anketimizde 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Cevaplar tamamen katılıyorum, kısmen katılıyorum, kararsızım, kısmen katılmıyorum ve tamamen katılmıyorum şeklinde değerlendirilmektedir.

Ankete verilecek cevaplar sadece araştırma için kullanılacak ve gizli tutulacaktır. Anketler topluca bir değerlendirmeye alınacaktır. Bu nedenle adınızı ve soyadınızı belirtmenize gerek yoktur.

Değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ederim.

Esra Türker
Yıldız Teknik Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Yaşınız

- a) 21-30 b) 31-40 c)41-51 d)51 ve üzeri

2.Cinsiyetiniz

- a)Kadın b) Erkek

2. Medeni durumunuz

- a) Evli b)Bekar

3. Öğrenim durumunuz

- a)Lisans b) Yüksek Lisans c) Doktora

4. Kaç yıldır bu görevde çalışıyorsunuz?

- a) 1-5 b) 6-10 c)11-15 d) 16-20 e)21 ve üzeri

5. Kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz?

- a) 1-5 b) 6-10 c)11-15 d) 16-20

7. Ekonomik durumunuzu nasıl buluyorsunuz?

- a) İyi Değil b)orta c)iyi d)çok iyi

LÜTFEN İKİNCİ SAYFADAKİ SORULARI DA YANITLAYINIZ

LÜTFEN SİZ UYGUN ŞIKKI “X” İLE İŞARETLEYİNİZ.

	KESİNLİKLE KATILIYORUM	KATILIYORUM	KARARSIZIM	KATILMIYORUM	KESİNLİKLE KATILMIYORUM
1. Öğrencilerim ile iyi iletişim kurabiliyorum.					
2. Mesleğim ile ilgili konularda eğitimlere katılabiliyorum.					
3. Fırsat bulursam farklı bir kuruma geçmeyi düşünebilirim.					
4. Yaptığım işi seviyorum.					
5. Okulda kullanmam gereken araç ve gereçler yeterli değildir.					
6. Mesleğim ile ilgili gelişmeleri takip edebiliyorum.					
7. Çalışma ortamım yeterince rahat değildir.					
8. İş güvencem ile ilgili kaygılarım vardır.					
9. Yöneticilerim bana saygı duyuyor.					
10. Çalışma arkadaşlarım bana saygı duyuyor.					
11. Çalışma arkadaşlarım iş konusunda gerektiğinde bana destek oluyorlar.					
12. Çalışma arkadaşlarımdan hoşlanmıyorum.					
13. Yöneticilerim başarılarımı takdir ediyor.					
14. İş yerinde kaba davranışlara maruz kalıyorum.					
15. Yöneticilerim fikirlerime değer veriyor.					
16. Yöneticilerim beni değerlendirirken adil davranırlar.					
17. Elde ettiğim gelir diğer meslek gruplarının sağladığı gelir kadar iyidir.					
18. Öğrenciler ile ilgili problemlerle uğraşmak beni sıkıntıya sokuyor.					
19. İş dışında kişisel gelişimim ile ilgili aktivitelere katılamıyorum.					
20. Öğrencilerim bana saygı duyuyor.					
21. Görev yaptığım kurumda çalışmaktan memnunum.					
22. Görev yaptığım kurumu bir aile, kendimi de bu ailenin bir ferdi olarak görüyorum.					
23. Çoğu zaman iş dışında evde de çalışmak zorunda kalıyorum					
24. Yöneticilerim ile etkili iletişim kurabiliyorum.					

25. Çalışanlar arasında zaman zaman çatışmalar olabiliyor
26. Kapasitemi aşan işler yapmam gerekiyor.
27. Okulun fiziksel koşullarını yetersiz buluyorum.
28. Görev yaptığım kurumda çalışmayı arkadaşlarıma tavsiye ederim
29. Okula ulaşımında trafik sorunu neden ile stres yaşıyorum.
30. Performansımın hangi kriterlere göre değerlendirildiğini biliyorum.
31. Uzun süre çalışma konusunda üzerimde baskı hissediyorum
32. Çok yoğun çalışmak zorundayım.
33. İş yerinde yapmam gereken iş miktarı çok fazladır.
34. Çok sık mesaiye kalıyorum.
35. Çalışma arkadaşlarım ile etkili iletişim kurabiliyorum.
36. Maddi olarak emeğimin karşılığını alıyorum.
37. Çalışanlar arasında şiddetli bir rekabet vardır.
38. Haftalık ders programım çok yoğun.
39. İşimin sağladığı maddi olanaklardan memnunum.
40. Eğitim verdiğimiz sınıflar çok kalabalıktır.
41. Maaş artışlarımdan memnunum.
42. Tekrar seçme şansım olsa aynı işte çalışmayı tercih ederdim
43. Okulum kariyer gelişimime önem veriyor ve eğitimlere katılmama destek veriyor.
44. Gürültülü bir ortamda çalışmak zorundayım.
45. Görev tanımımın ve yaptığım işin monoton olduğunu düşünüyorum.
46. Eğitim verdiğimiz sınıfların fiziksel koşulları yetersizdir.
47. Kariyerimin geri kalanını bu okulda geçirmek bana mutluluk verir.
48. Okulumda güçlü bir aitlik(aidiyet) duygusu hissediyorum.
49. Şu anda bu okuldan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.
50. Bu okul benim için önemli ölçüde kişisel anlam taşır.

ÖZGEÇMİŞ

1983’de Adapazarı’nda doğdum. İlk ve orta öğrenimimi Adapazarı’nda tamamladıktan sonra 2000 yılında Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık İşletmeciliği bölümünde başladığım lisans öğrenimimi 2005 yılında tamamladıktan sonra 2006 senesinde Yıldız Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Bölümü’nde Yüksek Lisans eğitimime başladım.