



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi Programı

ORTAÖĞRETİM KURUMU YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI VE STRESLE BAŞA ÇIKMA YOLLARI

Emre AKKUM

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2024

Liderlik, araştırma, inovasyon, kaliteli eğitim ve değişim ile

Daha ileriye ... En İyiyeye ...



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi Programı

ORTAÖĞRETİM KURUMU YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI
VE STRESLE BAŞA ÇIKMA YOLLARI

ORGANIZATIONAL STRESS SOURCES AND WAYS OF COPING WITH STRESS
OF SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS

Emre AKKUM

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2024

Kabul ve Onay

Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼rl¼đ¼ne,

Emre AKKUM'un hazırladığı "Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Örg¼tsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları" başlıklı bu çalışma j¼rimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

	Prof. Dr. şefika şule	
J¼ri Başkanı	ERÇETİN
J¼ri Üyesi (Danışman)	Prof. Dr. Sait AKBAşLI
J¼ri Üyesi	Prof. Dr. Sabri ÇELİK

Bu tez Hacettepe Üniversitesi Lisans¼st¼ Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki j¼ri üyeleri tarafından / / tarihinde uygun gör¼lm¼ř ve Enstit¼ Yönetim Kurulunca / /tarihi itibarıyla kabul edilmiştir.

Prof. Dr. İsmail Hakkı MİRİCİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼r¼

Öz

Bu araştırma; Hatay ilinin Dörtyol, Payas ve Erzin ilçelerinde bulunan Ortaöğretim kurumlarında eğitim yöneticilerinin örgütsel stres kaynaklarının neler olduğu ve stres kavramı tanıtarak bu stresle başa çıkma yolları gösterilerek eğitim kurumu yöneticilerine bir tavsiye niteliği taşımaktadır. Modern toplumun hastalığı olarak ifade edilmeye başlanılan stres, aslında günlük yaşamın bir parçası olmaktadır. Kişinin duygularını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen, çevre ya da kendisinden kaynaklı olan stres, bireylerin yaşam kalitesini etkilemektedir. İş yaşamında ise, birey herhangi bir sektör örgütünün üyesi olarak çalışıyor olsun, stres ile karşılaşması mutlaktır. İş yaşamı, hayatımızın neredeyse tamamını kapsayan bir niteliğe sahiptir. Stres, örgütsel bağlamda incelendiğinde; performans ve motivasyon düşüklüğü, çalışan devir hızında artış, işe devamsızlık gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Bu nedenle örgütsel stres kaynaklarının tespit edilip buna önlem alınması amacıyla çalışmalar yürütme gerekliliği oluşmaktadır. Bu gerekliliği gidermek amacıyla öncelikle stres kavramı, strese yönelik yaklaşımlar, stres türleri, stresin sonuçları ve stresin yönetimine ilişkin kavramsal çerçeve ortaya konulmaktadır. Sonrasında; yönetim birimlerindeki stres kaynaklarını, bu kaynakların yönetim elemanları üzerine etkisini, çalışanların demografik özellikleri ile stres kaynakları arasındaki ilişkiyi ve yönetim personelinin stresle başa çıkma yöntemlerini belirlemek amacıyla Hatay ili Dörtyol, Payas, Erzin ilçelerindeki Millî Eğitim Bakanlığına bağlı kurumlarda görev yapmakta olan ortaöğretim kurumu yöneticilerine gönüllük esasına göre anket uygulamak suretiyle gerçekleştirilmiştir. Google Docs üzerinden oluşturulan anket, katılımcılara gönderilmiş ve veriler toplanmıştır. Araştırma genel tarama modelindedir. Nicel bir araştırma olan bu çalışmada veriler, ölçek, ölçek uygulama ve kaynak tarama ile toplanmıştır. Araştırma, stres faktörlerinin farklı demografik değişkenler üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yapılmıştır. Bu çalışmanın yöntemi anket çalışmasıdır.

Anahtar sözcükler: stres, stres yönetimi, örgütsel stres, stresör, kişilik

Abstract

This research; It is intended to be a recommendation to the administrators of educational institutions by introducing the organizational stress sources of educational administrators in education institutions in Hatay province. When stress is examined in the organizational context; It can cause negative consequences such as low performance and motivation, increase in employee turnover rate and absenteeism. For this reason, there is a need to conduct studies to identify organizational stress sources and take precautions. In order to meet this requirement, firstly, the concept of stress, approaches to stress, types of stress, consequences of stress and the conceptual framework for stress management are presented. After that; In order to determine the sources of stress in the management units, the effects of these sources on the management staff, the relationship between the demographic characteristics of the employees and the sources of stress, and the methods of management staff to cope with stress, a voluntary survey was conducted for the administrators of education institutions working in institutions affiliated with the Ministry of National Education in Hatay province. It was carried out by applying a survey. The survey created via Google Docs was sent to the participants and data was collected. The research is in the general survey model. In this study, which is a quantitative research, data was collected by scale, scale application and source scanning. The research was conducted to examine the effects of stress factors on different demographic variables. The method of this study is a survey study.

Keywords: stress, stress management, organizational stress, stressor, personality

Teşekkür

Bu tez çalışmasının hazırlanma sürecinde hiçbir zaman yardımlarını, bilgi ve tecrübelerini esirgemeyen, Orta Asya'dan, Anadolu'ya taşıdığımız atasözlerimizle bizlere yol gösteren, saygıdeğer danışmanım ve öğretmenim Sait AKBAŞLI 'ya minnetlerimi sunar, bu zorlu süreçte her zaman destekçim olan aileme sonsuz teşekkürleri bir borç bilirim.

İçindekiler

Kabul ve Onay.....	ii
Öz.....	iii
Abstract.....	iv
Teşekkür.....	v
Tablolar Dizini.....	viii
Şekiller Dizini.....	ix
Simgeler ve Kısaltmalar Dizini.....	x
Bölüm 1	1
Giriş.....	1
Araştırmanın Amacı ve Önemi	2
Araştırma Problemi.....	3
Sayıtlar	4
Sınırlılıklar	4
Tanımlar	4
Bölüm 2 Araştırmanın Kuramsal Temeli ve İlgili Araştırmalar.....	6
Stres.....	6
Stres Belirtileri	7
Stres Kaynakları	9
Bireysel Stres Kaynakları	9
Örgütsel Stres Kaynakları	13
İşlevsel Çevreyi Oluşturan Yapılara İlişkin Stres Kaynakları	15
Toplumsal Çevreyi Oluşturan Yapılara İlişkin Stres Kaynakları.....	22
Grup Yapısına İlişkin Stres Kaynakları	22
Rol Yapısına İlişkin Stres Kaynakları.....	23
Kültürel Yapıya İlişkin Stres Kaynakları.....	24

Toplumsal Çevre Ortamının Oluşturduğu Stres Kaynakları.....	26
Yönetimde Stres Yaratan Faktörler	28
Yönetimde Stres Yaratabilecek Faktörler ve Alınabilecek Önlemler.....	30
Stresle Başa Çıkma Yöntemleri.....	32
Bireysel Stres Yönetimi	33
Örgütsel Stres Yönetimi	38
Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması.....	39
Yurt İçinde Yapılan Bazı Çalışmalar	44
Yurt Dışında Yapılan Bazı Araştırmalar.....	45
Bölüm 3 Yöntem.....	47
Araştırmanın Evreni ve Örneklem Profili	47
Veri Toplama Aracı.....	49
Örneklem Profili.....	53
Verilerin Analizi.....	54
Bölüm 4 Bulgular, Yorumlar, Tartışma	56
Bölüm 5 Sonuç ve Öneriler.....	71
Kaynaklar	76
EK A. Etik Kurul Onay Formu	86
EK B. Etik Beyanı	94
EK C. Yüksek Lisans/Doktora Tez Çalışması Orijinallik Raporu	95
EK D. Thesis/DissertationOriginality Report.....	96
EK E. Yayımlama ve Fikrî Mülkiyet Hakları Beyanı	97

Tablolar Dizini

Tablo 1. <i>Stres Kaynakları Ölçeği'nin Faktör Analizi</i>	50
Tablo 2. <i>Stres Belirtileri Ölçeği'nin Faktör Analizi</i>	51
Tablo 3. <i>Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Ölçeği'nin Faktör Analizi</i>	52
Tablo 4. <i>Stresin Performansa Etkisi Ölçeği'nin Faktör Analizi</i>	53
Tablo 5. <i>Katılımcıların Bireysel Özellikleri</i>	54
Tablo 6. <i>Betimleyici İstatistikler ve Normallik Analizi</i>	55
Tablo 7. <i>Stres Kaynaklarının Cinsiyete Göre Değişkenliği</i>	57
Tablo 8. <i>Stres Kaynaklarının Yaşa Göre Değişkenliği</i>	58
Tablo 9. <i>Stres Kaynaklarının Görev Yapılan Düzeye Göre Değişkenliği</i>	60
Tablo 10. <i>Stres Belirtilerinin Cinsiyete Göre Değişkenliği</i>	61
Tablo 11. <i>Stres Belirtilerinin Yaşa Göre Değişkenliği</i>	62
Tablo 12. <i>Stres Belirtilerinin Görev Yapılan Düzeye Göre Değişkenliği</i>	63
Tablo 13. <i>Stresle Başa Çıkma Yöntemlerinin Cinsiyete Göre Değişkenliği</i>	65
Tablo 14. <i>Stresle Başa Çıkma Yöntemlerinin Yaşa Göre Değişkenliği</i>	66
Tablo 15. <i>Stresle Başa Çıkma Yöntemlerinin Görev Yapılan Düzeye Göre Değişkenliği</i>	67
Tablo 16. <i>Stresin Performansa Etkisinin Cinsiyete Göre Değişkenliği</i>	67
Tablo 17. <i>Stresin Performansa Etkisinin Yaşa Göre Değişkenliği</i>	69
Tablo 18. <i>Stresin Performansa Etkisinin Görev Yapılan Düzeye Göre Değişkenliği</i>	70

Şekiller Dizini

Şekil 1. <i>Eysenck Kişilik Boyutları (Baltaş ve Baltaş, 2013)</i>	11
Şekil 2. <i>Örgütsel Süreçler ve Özellikler (Aydın Pehlivan, 2016)</i>	14
Şekil 3. <i>İş İhtiyaçları ve Rol Özellikleri (AydınPehlivan,2016)</i>	15

Simgeler ve Kısaltmalar Dizini

Akt. : Aktaran

DKBY : Değiştir- Kabul Et-BoşVer- Yaşam Tarzını Yönet

HERO : Happening – Evaluation – Respond -Outcome

SPSS : Statistical Packetfort he SocialSciences

Bölüm 1

Giriş

Günümüz dünyasında, stres artık hayatın ayrılmaz bir parçası haline geldi. Fizyolojik, biyolojik veya psikolojik etkenlerden kaynaklanan stres, bir organizmanın çevresel koşullara verdiği doğal bir tepki olarak tanımlanabilir.

Stres, çağdaş yaşamda insanın her zaman ve ortamda karşı karşıya kalacağı bir kavram haline gelmekte (Balcı, 2003) ve örgütlerde bulunan yönetici, çalışan herkesi olumsuz yönde etkilemektedir (Soytürk, 2011). Örgütün verimsiz, çalışan bireylerin ise mutsuz olmasına yol açan stres, yüzyılımızda iş yaşamı, çalışma saatleri sonrasında da devam edip, yaşamımızın neredeyse tamamını kapsayan bir niteliğe sahip olmaktadır (Haider, Kerr, Badami, 2013). Örgütsel bağlamda, ele alındığında stres, performans ve motivasyon düşüklüğü, çalışan devir hızında artış, işe devamsızlık gibi sonuçlara neden olan bir duygudur. Bu sebeple örgütsel verimlilik ve etkinlik üzerinde doğrudan etkili olması, örgütsel stresin yönetilmesi ve yönlendirilmesini gerekli hale getirmektedir (Gürüz ve Gürel, 2006).

Problem Durumu

Bu gerekliliği gidermek amacıyla bu çalışmada öncelik olarak bir kavram olan stres kavramına yönelik yaklaşımlar, stres türleri, stresin sonuçları ve stresin yönetimine ilişkin kavramsal çerçeve ortaya konulmaktadır. Sonrasında; yönetim birimlerindeki stres kaynaklarını, bu kaynakların yönetim elemanları üzerine etkisini, çalışanların demografik özellikleri ile stres kaynakları arasındaki ilişkiyi ve yönetim personelinin stresle başa çıkma yöntemlerini belirlemek amacıyla Hatay ili Dört Yol, Payas ve Erzin ilçelerinde bulunan Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı kurumlarda görev yapan ortaöğretim kurum müdür ve müdür yardımcılarında anket uygulanacak ve bu bulgular ışığında, öneriler geliştirmektedir. Bu araştırmada; örgütsel stres kaynakları ve örgütsel stres yönetimine ilişkin pek çok çalışma yürütülmesine rağmen, Hatay ili Dört Yol, Payas ve Erzin ilçelerinde ortaöğretim kurumu yöneticileri üzerinde bir çalışma yapılmamasından ve salgın döneminde stres kaynaklarının çoğalmasından

dolayı bu eksiklik giderilmeye çalışılmaktadır. Okul yöneticileri sadece okulda imza yetkisi bulunan kişi değil aynı zamanda öğretmenleri bire bir olarak denetleyen ve okul örgütünün devamını sağlayan kilit mekanizmadır. Dolayısıyla tüm bu yetki ve sorumluluklar göz önüne alındığında, okul yöneticileri, okulda bulunan çalışanlar arasında, strese en fazla maruz kalan birim olarak görülmektedir. Yönetim sistemlerinin örgütsel ve bireysel düzeyde daha etkili ve verimli işlemesi bakımından bu çalışmada; yönetim birimlerindeki stres kaynakları, bu kaynakların yönetim elemanları üzerine etkisi, çalışanların demografik özellikleri ile stres kaynakları arasındaki ilişki ve stresle başa çıkma teknikleri incelenerek müdür ve müdür yardımcılarının stres kaynaklarını nasıl yönlendirileceği üzerine öneriler geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı ortaöğretim kurumu müdür ve müdür yardımcılarının stres kaynakları, bu kaynakların müdür ve müdür yardımcılarının üzerine etkisi, çalışanların bireysel özellikleri ile stres kaynakları arasındaki ilişki ve stresle başa çıkma teknikleri incelenerek müdür ve müdür yardımcılarının stres kaynaklarını nasıl yöneteceği üzerine öneriler geliştirmektir.

Toplumu oluşturan bireylerin yetiştirilmesinde görev alan öğretmenlerin yönetiminde görevli müdür ve müdür yardımcılarının, stres düzeylerinin tespit edilip gerekliliklerin yerine getirilmesi ve varsa örgütsel veya bireysel streslerinin engellenmesi için destek olunması, yine Millî Eğitim Bakanlığı'nın konu ile ilgili olarak farkındalıklarının artırılması ve stresin azaltılmasında önleyici çalışmaların yapılması açısından önem taşımaktadır.

Bu çalışmada müdür ve müdür yardımcılarının örgütsel veya bireysel stres düzeylerinin belirlenmesinin, örgüt yönetimine ve çalışma ortamının gelişimine aynı zamanda stresten uzak bir ortam yaratılarak eğitimin gelişmesine katkı sağlayabileceği ön görülmektedir. Bu sebeple örgütsel veya bireysel stresin farklı değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmaktadır.

Bu amaç doğrultusunda yapılacak olan araştırmada, ortaöğretim kurumu müdür ve müdür yardımcılara, Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Anketi uygulanmaktadır. Bu çalışma ile ortaöğretim kurumu müdür ve

müdür yardımcılarının örgütsel stres kaynakları var mı, varsa bu stres kaynakları neler ve stresle başa çıkma tekniklerinde kullandıkları yöntemlerin; cinsiyet, yaş, hizmet süresine, eğitim düzeyine göre değişip değişmediği sorusuna yanıt aranmaktadır. Ortaöğretim kurumu müdür ve müdür yardımcılarının örgütsel ve bireysel düzeyde daha etkili ve verimli iş yapabilmesi bakımından bu çalışmada; yönetim birimlerindeki stres kaynakları, bu kaynakların yönetim elemanları üzerine etkisi, çalışanların demografik özellikleri ile stres kaynakları arasındaki ilişki ve stresle başa çıkma teknikleri incelenerek ortaöğretim kurumu müdür ve müdür yardımcılarının stres kaynaklarını nasıl yöneteceği üzerine öneriler geliştirilmektedir. Bu araştırma verileri ışığında yapılacak sonraki çalışmalar için yönlendirici olmak, yine eğer stres var ise bu stresin giderilmesi için hizmet içi eğitimlerle ortaöğretim kurumu müdür ve müdür yardımcılara rehberlik edilmesi yönünde gerekli çalışmaların yapılmasında teşvik edici olunabileceği düşünülmektedir.

Araştırma Problemi

Stresli bir ortamda çalışan müdür ve müdür yardımcılarının da tıpkı öğretmenler gibi verimliliği düşük olacak ve bunun sonucunda, öğretmenler, öğrenciler ve zaman içerisinde aileler de bu durumdan olumsuz etkileneceklerdir. Bu yüzden eğitim örgütlerinin önemli bir bölümünü oluşturan okul yöneticilerinin, okullarda hangi durumlarda strese girdiklerini belirlemek, stresle başa çıkmayı kolaylaştırmaktadır. Eğitim kurumu müdür ve müdür yardımcılarının iş stresi olarak görülen örgütsel stres kaynakları, stres belirtileri, stresin performansa etkileri ve stresle başa çıkma yöntemlerinin neler olduğu sorusu araştırmanın problem cümlesini oluşturmaktadır.

Alt Problemler

1. Okul müdür ve müdür yardımcılarının örgütsel stres kaynaklarına yönelik bakış açıları nelerdir?
2. Okul müdür ve müdür yardımcılarının örgütsel stres kaynaklarına ilişkin algılamalarının aritmetik ortalamaları; cinsiyet, yaş, çalıştığı okul türü değişkenine göre değişmekte midir?
3. Okul müdür ve müdür yardımcılarının iş ile ilgili stres belirtileri nelerdir?

4. Okul müdür ve müdür yardımcılarının iş ile ilgili stres belirtilerine ilişkin algılamalarının aritmetik ortalamaları; cinsiyet, yaş, çalıştığı okul türü değişkenine göre değişmekte midir?
5. Okul müdür ve müdür yardımcılarının stresin performansa etkileri nelerdir?

Bunlar araştırmanın alt problemlerini oluşturmaktadır.

Sayıtlılar

Katılımcıların ölçek maddelerine içtenlikle ve doğru bir şekilde cevap verdikleri varsayılmaktadır. Covid-19 salgını sebebiyle çalışmaya çevrimiçi katılmaları teklif edilmiştir.

Sınırlılıklar

1. Araştırma 2022 - 2023 eğitim-öğretim yılında elde edilen verilerle sınırlıdır.
2. Bu araştırmada kullanılan veriler, Hatay ilinin Dört Yol, Payas ve Erzin ilçelerinde ortaöğretim yöneticilerinin görüşleriyle sınırlıdır.
3. Bu araştırma salgın koşullarında gerekli önlemler alınarak yapılmaktadır fakat Covid-19 salgını sebebiyle yüz yüze görüşme yapmak istemeyen katılımcılar, ölçekleri çevrimiçi dolduracağı için bazı yanlış anlaşılmalara veya algılamalara olabileceğinden fazla sayıda kişiye ulaşılmaya çalışılmış eksiklik olan ölçekler kapsam dışı bırakılmıştır.

Tanımlar

Okul Yönetimi: Okul müdür ve müdür yardımcılarının görevi, okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli şekilde kullanarak, okulu amaçlarına uygun olarak yönetmektir. Okul müdür ve müdür yardımcılarının görevlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirebilmeleri, okulda olan roller sistemini algılamasına, davranışlarını öğretmenlerin ve diğer çalışanların rolleri ve beklentilerini de göz önünde bulundurarak ayarlamasına bağlı olmaktadır (Taymaz, 2019).

Stres: Stres organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit altında kalmasıyla ortaya çıkan bir duygudur (Baltaş ve Baltaş, 2006).

Stresör: Stresi başlatan çevresel uyarıcı etkenlere “stres yapıcı, stres kaynağı: stresör” denir (Aydın, 2016).

Örgütsel Stres: Örgütle ilgili beklentilere karşılık bireyin harekete geçirilmesidir (Aydın, 2016).

Kişilik: Kişilik, biyolojik ve çevresel faktörlerden gelişen karakteristik davranışlar, bilişler ve duygusal kalıplardır (Corr ve Matthews 2009). Kişiliğin genel olarak üzerinde anlaşmaya varılmış bir tanımı bulunmamakla birlikte, çoğu teori, kişinin çevrelediği çevre ile motivasyon ve psikolojik etkileşimlere odaklanmaktadır (Sadock, Sadock ve Ruiz, 2015).

Bölüm 2

Araştırmanın Kuramsal Temeli ve İlgili Araştırmalar

Stres

Stres, genellikle bir organizmanın iç veya dış etkenlerden kaynaklanan, homeostazı (dengeli durumu) bozan herhangi bir duruma verdiği fizyolojik veya psikolojik tepkidir (Elsbach, Pratt, 2007). Bilimsel literatürde stres, vücuttaki bir denge bozulması olarak tanımlanır ve çeşitli biyolojik, nörolojik ve psikolojik sistemler arasındaki kompleks etkileşimlerle ilişkilendirilmektedir. Stres, kortizol gibi hormonların salgılanmasıyla birlikte sinir sisteminin tepkilerini içerir ve zamanla uzun süreli etkileri olmaktadır. Bu etkiler, fiziksel sağlık, duygusal durum, zihinsel performans ve genel iyilik hali gibi birçok alanda görülmektedir. Stresin etkileri, bireyden bireye değişebilir ve kişinin genel yaşam kalitesini etkileyebilmektedir.

Stres kavramı ve stres yönetimi, literatürde ve dünyada giderek daha fazla tanınmaktadır. Oyerinde (2004), stresi, bireyin çevrede başa çıkmak için yeterli kapasitesini aşmaya tehdit oluşturan olaylara biyolojik tepkiler olarak tanımlamaktadır. Melinda, Ellen, Jeanne ve Robert (2008), stresi güçlü nörokimyasallar ve hormonlar olarak tanımlar; bu kimyasallar ve hormonlar, bireyi eyleme geçmeye hazırlar, mücadele etmeye veya kaçmaya hazır hale getirmektedirler. Eğer bir eylemde bulunulmazsa, stres tepkileri sağlık sorunlarına yol açmaktadır. Stres, günlük konuşma dilimizde ve yaşamımızda o kadar yaygın hale gelmiştir ki, bu terimin kullanımının aslında 50 yıl öncesine, yani temelde Hans Selye tarafından ortaya atıldığı zamana dayandığını düşünmek şaşırtıcı olmaktadır (Kassymova, 2018). Mason stres kavramını, organizmanın içsel bir duygu durumu olarak ele alıp, fizyolojik, davranışsal ve duygusal tepkileri ifade eden bir durum olarak tanımlamaktadır (Aydın, 2004). Stres tepkileri genellikle kaygı, öfke, üzüntü gibi olumsuz duyguları içerirken, aynı zamanda utanç, suçluluk veya sıkıntılı hissetmek de stres tepkileri olarak kabul edilmektedir (Lazarus, 1993).

Bir canlının bedensel veya ruhsal sınırlarını tehdit altında hissetmesi sonucu ortaya çıkan stres, zorlanmalar karşısında canlının kendini korumaya

yönelik verdiği bir tepki durumudur. Bu durumda canlı için tehlike karşısında “savaş veya kaç” ikilemi ortaya çıkmaktadır. Böylelikle canlı başa çıkamayacağı bir durum karşındaysa kaçmaya, eğer başa çıkabileceğini düşündüğü bir durum karşındaysa savaşmaya başlayarak yeni duruma uyum sağlamaktadır (Jamal, 2005).

Artık günlük hayatımızda her gün en az bir kere kullandığımız bir kavram olan stres kavramı, son yıllarda üzerine yapılan sayısız çalışmaya rağmen hala her an hissedebileceğimiz ve önüne geçemediğimiz bir duygu durumudur. Stres konusunda yapılan çalışmalardan bazıları strese sebebiyet veren durumlarla ilgilenmiş olup bir diğer perspektif ise bu olayların fizyolojik ve psikolojik tepkileriyle ilgilenmektedir (Soytürk, 2011).

Stres Belirtileri

Stres, doğal bir biyolojik tepkidir ve vahşi hayvanların serbestçe dolaştığı ve erken insanların çoğu zamanlarını avlanarak ve toplayarak geçirdiği dönemlerde, stresin vücudun tepkisi hayatta kalabilmemiz için hayati önem taşıyordu. Stres, biyolojik sistemimizin bir şey yapmaya hazırlanmasına izin verir- ya saldırmak (mücadele etmek) ya da kaçmak. Akut stres, savaş veya kaçma tepkisini tetikleyen anlık bir panik durumunu temsil eder, ancak bu stres devam ederse daha kronik bir durumla karşılaşmaya başlarız; bu durum sadece psikolojik olarak bizi etkilemekle kalmaz, aynı zamanda bağışıklık sistemimizi zayıflatarak fiziksel hastalıklara karşı daha savunmasız hale getirebilir (Kassymova, 2018).

Stres bir başka deyişle değişime uyum sağlama sürecidir. Bu değişim sürecinin uzun süre devam etmesi organizmanın bütünlüğünü tehdit ederek zarar vermeye başlar. Kişi, bedensel ve ruhsal bütünlüğüne karşı olan tehditlere zihinsel olarak mücadele vermezse bu biriken stresin etkileri, davranış düzeyinde bazı belirtileri ortaya çıkartmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 2013).

Fiziksel olarak ortaya çıkan belirtiler; nefes darlığı, tansiyon yükselmesi, terleme, yorgunluk, sindirim bozukluğu, baş ağrısı, mide bulantısı şeklinde, davranışsal olarak ortaya çıkan belirtiler; aşırı yemek yeme, uykusuzluk, uyuma isteği, konuşma güçlükleri, alkol tüketimi, sigara kullanımı olup kişinin duygusal

tepkilerinin yanı sıra kişi stresle karşılaştığında zorlayıcı bir bilişsel bozukluk göstermesi olarak bahsedilmektedir (Atkinson,1999). Psikolojik olarak ortaya çıkan belirtiler ise; gerginlik, geçimsizlik, iş birliğinden kaçınma, sürekli endişe, yetersizlik duygusu, düş kırıklığı, yersiz telaş olarak sıralanmaktadır (Lee, Suh, Park, 2017). Bir diğer stres belirtisi de sosyal olarak ortaya çıkan belirtilerdir; Stres, çevremizdeki insanlarla ilişkilerimizi de etkilemektedir. Birey, güvensizlik, başkalarını suçlamak, planlanmış buluşmalara gitmemek veya sözle rencide etmek, savunmacı tutum, konuşmamak gibi tepkiler göstermektedir (Braham,1998).

Arthur Rowshan stres karşısında kişilerin gösterdiği ortak tepkileri Hero prensibi ile stres sürecinin dört aşamada olduğunu açıklamaktadır (Imeokparia, Ediaqbonya, Kennedy, 2013).

Bunlar;

- H(happening) stres durumunun ortaya çıkması
- E(evolution) stres durumunun değerlendirilme aşaması
- R(response) stres durumuna karşı verilen tepki
- O(outcome) elde edilen çıktı

Stres, yaşamın herhangi bir noktasında ortaya çıkabilen bir tepkidir. Stres, bireyin çevresindeki olaylar veya durumlar karşısında hissettiği baskı veya sıkıntı olarak tanımlanabilir. Bu olay veya durumlar, kişinin günlük yaşamında değişiklikler, zorluklar veya tehlikeler olarak tanımlanmaktadır.

Strese karşı kişinin tutum, inanç ve beklentileri ise bireyin bu stresli durumlarla başa çıkma şeklini belirler. Her birey, stresle başa çıkma şekilleri konusunda farklı tutumlar, inançlar ve beklentilere sahip olabilir.

Bazı kişiler stresli durumlara karşı olumsuz bir tutum sergilerken, bazıları ise daha pozitif ve yapıcı bir tutum gösterebilir (Rowshan,2003). Örneğin, bir kişi stresli bir durumda kendini hemen çözümsüz hissedebilir ve karamsar bir tutum sergileyebilir. Bunun yanında, başka bir kişi aynı stresli durumu bir fırsat olarak görebilir ve kendine güvenen bir tutum sergileyebilir (Özmutaf,2006).

Sonuç olarak, stresli durumlar karşısında kişinin tutum, inanç ve beklentileri, stresle başa çıkma sürecini belirler. Olumsuz bir tutum, çaresizlik

hissi, umutsuzluk veya pes etme eğilimi yaratırken, pozitif bir tutum, kendine güven ve çözüm odaklılık sağlar. İnançlar ve beklentiler de stresle başa çıkma tepkisini etkileyen diğer faktörlerdir (Robinson, 2018).

Stres Kaynakları

Günümüzde, stresin oluşumunda birçok çevresel faktör rol almaktadır. Okul yöneticileri çok rekabetli, değişken, belirsizliğin hâkim olduğu iş ortamlarında çalışmaktadır. Özellikle stres yaratan faktörler okul yönetici ve çalışanlarının kontrol altına alamayacakları seviyede ise, yönetici ve çalışanlar bu ortamlara özveri ve uyum göstermekte zorlanmaktadır. Planladıkları iş programlarını istedikleri gibi şekillendiremeyen bireyler, davranış ve tutumlarını değiştirmek zorunda kalarak yüksek oranda stres yaşamaktadır (Eren, 2007, Güçlü, 2001).

Stres durumunu oluşturan faktörler; bireyin kendisi ile ilgili stres kaynakları, örgütsel stres kaynakları, bireyin yaşadığı genel çevre ortamının oluşturduğu stres kaynakları olarak başlıca üç grupta sıralanmaktadır (Eren, 2007).

Bireysel Stres Kaynakları

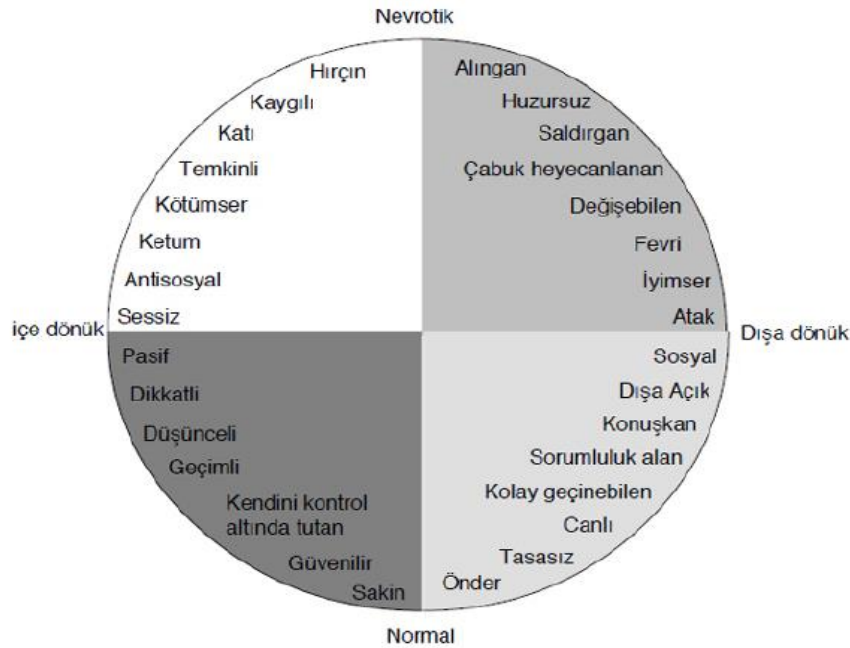
Bireysel farklılıklar stres oluşumunda rol oynamakta olup bireyin stres yaşamasında cinsiyetinin, yaşının, kişiliğinin önemli rolü bulunmaktadır (Taymaz, 2009). Kişi, yaşadıklarının sonucu olarak olaylara yüklediği anlamlar sebebiyle stres yaşamaktadır. Stresin fizyolojik ve bedensel etkileri, bireyin doğuştan gelen sistem bozukluklarını veya hormonal denge düzensizlikleri olarak ortaya çıkmaktadır. Bu tip bireylerde yüksek tansiyon, yüksek kolesterol düzeyi ve buna bağlı kalp rahatsızlıklarına rastlamak mümkündür. Bu tarz bireyler stres ortamından çabuk etkilenir ve bu durumdan rahatsızlık duymaktadır. Dönemsel olarak ekonomik koşullar bireyleri olumsuz olarak etkilemektedir. Bazı bireyler kendilerine zorlukla yetecek olan maddi koşullara razıdır. Bazı bireyler ise yüksek ekonomik koşullarda yaşamak için çaba harcamakta olup maddi kaynak sağlamak ve ekonomik sorumluluklarını yerine getirmek için karşısına çıkacak sıkıntıların üstesinden gelmeye çalışmaktadır.

Bu sebeple daha yüksek kazanç, daha fazla çalışmayı beraberinde getirmektedir ve birey üzerinde baskı hissederek stres yaşamaktadır (Eren, 2007).

Stres, bireyin yaşam tarzıyla doğrudan ilişkili olabilir. Örneğin, sağlıksız bir yaşam tarzı, yetersiz beslenme, düşük aktivite düzeyi veya uyku eksikliği gibi unsurlar stresi artırabilir. Aynı şekilde, aşırı alkol veya uyuşturucu kullanımı da stresin etkisini artırabilir. Yaş faktörü de stresi etkilemede önemli bir rol oynar. Özellikle orta yaşlarda hormonal değişiklikler meydana gelir ve bu da ruhsal ve duygusal sorunlara neden olabilir. Ayrıca, yaşlanma süreci de fiziksel ve zihinsel olarak zorlu olabilir ve bu da stresi artırabilir. Bu nedenle, bireyin yaşam tarzını gözden geçirmesi, sağlıklı bir yaşam sürmesi ve stresi azaltacak yöntemleri uygulaması önemlidir. Ayrıca, yaşla birlikte ortaya çıkan değişikliklere uyum sağlamak ve gerektiğinde destek aramak da stresle başa çıkmaya yardımcı olabilir. (Pearlin, L. I., Lieberman, M. A., Menaghan, E. G., & Mullan, J. T. (1981).

Stresin ortaya çıkmasında kişilik önemli bir rol oynamaktadır (Şekil 1). Hans Eysenck, kişilik kavramını bireyin kalıtsal ve çevresel şartlarla ortaya çıkarılan potansiyel davranışlarının tümü olarak tanımlamaktadır. Eysenck, kişiliği özel davranışlar ve grup davranışları içindeki bireysel farklılıkları nicel olarak ortaya koyan bir boyut olarak değerlendirmekte olup, kişiliği iki ana boyutta incelemektedir. Bunlardan birincisi nevrozizm, bunun karşılığı dengelilik olup, ikincisi ise dışa dönüklük ve içe dönüklük olarak tanımlanmaktadır (Demirbilek, 2008, Baltaş ve Baltaş, 2013).

Şekil 1. Eysenck Kişilik Boyutları (Baltaş ve Baltaş, 2013)



Bu ifade, insanların birden fazla boyut ve nitelik taşıdığı anlamına gelmektedir. Bir kişinin her iki ana boyutun ve karşıtlarının belirli nitelikleri paylaşması, insanların karmaşık bir kişilik yapısına sahip olduğunu göstermektedir. Ancak, belirli bir boyutun diğerinden daha baskın olduğu ve kişiliği belirleme üzerinde daha etkili olduğu vurgulanmaktadır. Bu durum, kişilikteki belirli niteliklerin daha belirgin olduğunu ve kişiliğin genel özelliklerini belirlemede daha önemli olduğunu göstermektedir. (Baltaş ve Baltaş, 2013).

Kişisel özellikler stresten korunabilmenin derecesini belirlemekte olup bu özellikler, bireyin değişimlere uygun olarak kendini adapte edebilme yeteneği, çevresel faktörler ve geçmişte edindikleri tecrübelerinden kazandıkları yeteneklere bağlıdır (Güler, 2001). Stres oluşturan faktörlere karşı gösterilen tepkilere göre bireylerin sahip oldukları kişilikler, A tipi, B tipi ve Karma tip olmak üzere üç grupta incelenmektedir (Frankenhaeuser, Gardell, 1976).

A Tipi Kişilik Özellikleri. A tipi davranış biçimine sahip bireylerin en belirgin özellikleri zamana karşı koyma duygusu ve kolayca ortaya çıkan düşmanlık duyguları (Buchanan ve Huczynski, 2004) olup bu tip kişiliğe sahip bireylerde, rekabet, başarı ihtiyacı, agresiflik, huzursuzluk, zaman baskısı hissi gibi duygular

ve davranışlar yoğun görülmektedir (Eren,2007). Çok kısa sürede çok fazla başarılı olmak isteyen, rekabetçi duygulara sahip, kendisini işine adanmış A tipi davranış biçimine sahip bireyler sabırsız ve işlerine çok bağlıdırlar (Moorhead, Griffin, 1992). Bu tip kişiliğe sahip bireyler idealist, mükemmeliyetçi, amaçlara ulaşmada kararlı, mücadeleci, eleştirel, verilen işleri zamanında bitirme gayreti içinde olan, sorumluluk duygusu yüksek, başarı ve kazanmanın kendileri için çok önemli olan, insanlarla genelde çatışan, onlar tarafından kıskanıldığını düşünen ve bu duyguları yoğun biçimde yaşayan sürekli stresli bir yaşam süren bireylerdir (Şenyiğit, 2004).

A tipi olarak değerlendirilen bireyler kendi yöneticileri tarafından ödüllendirilmekte olup birçok çalışma örgütü tarafından da oldukça benimsenmektedirler. Bu yüzden mental ve fizyolojik sağlığı uğruna bu örgütlerdeki pek çok birey A tipi davranış biçimi özelliklerini göstermeye çalışmaktadır (Güçlü, 2001).

B Tipi Kişilik Özellikleri. B tipi davranış biçimi gösteren bireyler A tipi davranış biçimi gösteren bireylere nazaran eğlenmeye zaman ayıran, sabırsız davranışlar sergilemeyen, rahat tutum ve davranışlara sahip, başkaları ile yarışmaktan hoşlanmayan bireylerdir. Sakin ve rahat tutumları bu davranış biçimine sahip bireyleri sabırlı olmaya, zaman konusunda aceleci davranmamaya, çok fazla iş yükü almamaya yönlendirmektedir (Eren, 2007., Aydın, 2016).

B tipi kişilikler, stresle başa çıkma konusunda da daha etkilidirler. Çünkü daha az rekabetçi ve hırslı olmaları, stresi azaltıcı etkiye sahiptir (Karacaoğlu, Çetin, 2015). Hatalara karşı daha toleranslı olmaları ve affedicilikleri hem kendi hem de diğer insanların üzerindeki stresi azaltır. Bu özelliklerle birlikte, B tipi kişilikler genellikle daha enerjik, pozitif ve mütevazî bir tavır sergilerler. İlişkilerde daha anlayışlı ve empatik olmaları, başkalarıyla daha iyi iletişim kurmalarını ve daha sağlıklı ilişkiler geliştirmelerini sağlar (Eren, 2007).

Hayattan zevk almayı seven, rahatlama ve sakinliğin bir iş esnasında verim sağladığını düşünen B tipi kişilik özelliğine sahip bireyler, yaşanan olayların sonuçlarına odaklanmaktansa hayatın bütününe değer vermektedirler (Aydın, 2016, s. 34). Uzlaşmacı tavırları hayatı boyunca benimseyen, toleranslı, dışa dönük, gerçekçi, istediklerini rahatça ifade edebilen B tipi kişilikler A tipi

kişiliklere göre daha az stres hissederler ve stresin doğurduğu sorunları dert etmemektedirler (Braham,1998., Eren, 2003).

Karma Tip Kişilik Özellikleri. A ve B tipi kişilik özelliklerini taşıyan karma tip kişiliğe sahip bireyler için önemli olan, A ve B tipi kişilik özelliklerinden hangisine daha yatkın davranışlara sahip olduğudur. Temel olarak bireylerin iş ve iş ortamındaki diğer insanlarla ortak bir şekilde hareket etmesini sağlamaktır (Sökmen, 2005).

Örgütsel Stres Kaynakları

Toplum ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla kurulan örgütlerin, amaçlarını yerine getirebilmesi için nitelikli personel çalıştırmaları gerekmektedir. Emek girdisi bir örgütün bütün girdilerini bütünleştirir ve nitelikli iş gören de emeğini sunarak yaşamını idare ettirecek ücret karşılığını almaktadır (Soytürk, 2011). Bu durumda örgüt ve iş gören arasında karşılıklı alışveriş süreci başlamış olmaktadır (Aydın, 2002).

Örgütsel davranış, insanların nasıl hissettiklerinin, düşündüklerinin ve hareket ettiklerinin, iş içinde ve iş dışında çevreleriyle nasıl etkileşim kurduklarının bir sonucudur. Yapılan işin doğası, iş ortamı, ast üst ilişkisi, müşterilerle bağlantılar, herhangi bir iş yerinde strese neden olmaktadır (Robinson, 2018). İş stresi hem iş ortamından hem de kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan ve insanların hayatını olumsuz etkileyen bir durum olarak nitelendirilmektedir (Aydın, Üçüncü ve Taşdemir, 2011).

İşle ilgili stresin en sık nedenleri işten çıkarılma, rütbe düşürülme, yöneticilerle çatışmalar, çalışma koşullarındaki değişiklikler (terfi alamama veya uzun saatler çalışma gibi), monoton veya rutin görevler, talep edilen fazla iş yükü, başarısızlık korkusu, yetersiz destek, karar verme sürecine katılım eksikliği, olumsuz örgütsel yapı, örgütsel liderlik eksikliği, örgütsel politikalar, iletişim sorunları, adaletsiz ücret, örgüt kültürü eksikliği, ve bireyler arasındaki farklılıklar, insanları başarısız olmaktan korkutan faktörler olarak sıralanmaktadır (Gümüştekin ve Gültekin,2009).

Şekil 2.'de, örgütsel süreçlerde ve özelliklerde olabilecek bazı olumsuz durumları içermektedir. Performansı etkileyebilecek veya çalışan memnuniyetini

azaltabilecek çeşitli unsurları listeleyen bir yapıya sahiptir. Örneğin, adaletsiz ödeme, hatalı veya haksız performans değerlendirmesi gibi faktörler çalışanların motivasyonunu düşürmektedir. Ayrıca, belirsizlik veya çelişen hedefler gibi faktörler çalışanların hedeflere odaklanmasını zorlaştırmaktadır.

Şekil 2. Örgütsel Süreçler ve Özellikler (Aydın Pehlivan, 2016)

A- Örgütsel Süreçler ve Özellikler		
1. Organizasyon Politikası	2. Organizasyon Tasarımı	3. Örgütsel Süreç
Hatalı veya haksız performans değerlendirmesi Adaletsiz ödeme Keyfi ve belirsiz politikalar Adaletsiz iş atamaları	Gelişme veya ilerleme şansının olmaması Karar verme sürecine katılmama İş bölümü sorunları Örgütsel birimlerin karşılıklı bağımlılığı	Etkisiz temsil Zayıf iletişim Performansla ilgili geri bildirim eksikliği Belirsizlik veya çelişen hedefler

Schafer (1987) tarafından yapılan alternatif bir sınıflandırmaya göre örgütsel stres kaynakları aşağıdaki tabloda gruplandırılmaktadır (Aydın Pehlivan, 2016).

Şekil 3'teki bu unsurlar, işyerinde verimliliği etkileyebilecek durumlar olarak kabul edilmektedir. Örgütsel politika, iletişim, iş dağılımı ve geri bildirim gibi unsurların düzeltilmesi veya geliştirilmesi, çalışanların performansını artırabilir ve örgüt içinde daha olumlu bir iş ortamı sağlamaktadır. Bu liste, iş ortamında ve rol özelliklerinde potansiyel olarak olumsuz etkilere neden olabilecek çeşitli unsurları içermektedir. Örneğin, yetersiz mahremiyet koruması, saygısız veya adaletsiz amirler, işin rutinleşmesi gibi faktörler çalışanların motivasyonunu ve iş memnuniyetini düşürmektedir.

Şekil 3. İş İhtiyaçları ve Rol Özellikleri (AydınPehlivan,2016)

B-İş İhtiyaçları ve Rol Özellikleri				
1. İşyeri Durumları	2. İş koşulları	3. Kişilerarası İlişkiler	4. İş Gereklilikleri	5. Rol Nitelikleri
Yetersiz mahremiyet koruması Kalabalık, düzensiz bir ortam Zararlı kimyasal varlığı	Radyasyon, Hava kirliliği, Güvenlik riski	Saygısız ve adaletsiz amirler Kabul ve tanınma eksikliği Güven eksikliği Rekabet Temsil görevlerini yerine getirmede zorluk Gruplar arası ve grup içi çatışmalar	İşin rutinleşmesi Zaman baskısı Eksik veya fazla istihdam İşin çok kolay olması	Rol çatışması Rol belirsizliği Rol durumunda uyumsuzluk

İş koşulları, işin doğası ve kişilerarası ilişkiler gibi unsurların olumsuzluğu çalışanların iş performansını etkilemektedir. Özellikle, rol belirsizliği veya rol çatışması gibi durumlar, çalışanların işlerini doğru ve verimli bir şekilde yerine getirmelerini zorlaştırmaktadır. Bu unsurların, iş memnuniyetini, verimliliği ve çalışanların genel sağlığını etkileyebileceği göz önünde bulundurulmalıdır. İşyeri düzenlemeleri, eğitim programları ve iletişim stratejileri gibi çeşitli önlemler alınarak bu olumsuz etkiler azaltılabilir veya giderilebilir.

İşlevsel Çevreyi Oluşturan Yapılara İlişkin Stres Kaynakları

Çalışanın istihdamıyla ilgili yükümlülükleri tarafından oluşturulan çerçeve, işlevsel çevre olarak bilinmektedir. Görev, yetke ve üretim ile ilgili örgütsel olarak birbirine bağlı üç yapı, kuruluşun işlevsel ortamını oluşturmaktadır. Bireyin kurum içindeki işlevsel çevresinin yapısı, işiyle doğrudan ilgili olduğu sorumluluklar ve bu sorumlulukların gereklilikleri tarafından oluşturulmaktadır (Soytürk, 2011).

Görev Yapısına İlişkin Stres Kaynakları. Örgüt görevlerinin yapısı, örgüt işlevlerini görevlendirerek, bu işleri birimler halinde gruplayıp, birimleri yönetmeyi kolaylaştıracak şekilde üretilmesiyle oluşmaktadır. Görev yapısı örgütün temelidir. Çalışan ve kurum tarafından belirli bir görevi yerine getirmek için istihdam edilmektedir. Görevle ilgili sorunlar, çalışanların strese girmelerine

sebepler olup başlıca stres kaynakları aşağıda başlıklar halinde sıralanmaktadır (Westman, Etzion, 2001).

Aşırı İş Yükü. Bir işin zorluğu ve uğraştırıcı olması bireylerin kişiliğine göre değişmektedir. Her kurumsal örgütün mesai saatleri içerisinde bitirilmesi gereken bir iş hacmi beklentisi vardır. Örgütlerde, bireylerin yapması gereken işlere karar verilirken, bireyin üstesinden gelebileceği ölçüde görev dağılımı en uygun şekilde gerçekleştirilmektedir. İş miktarı çalışanlar için tavsiye edilen oranlardan fazla ise, bu durum aşırı iş yükü olarak tanımlanmaktadır (Cam, 2004).

Aşırı iş yükü, psikologlar tarafından nitelik ve nicelik olarak iki açıdan incelenmektedir. Nitel iş yükü, çok fazla işi belirli bir süre içinde yapmak ve başarmak olarak tanımlanırken, nicel iş yükü, zor bir işi bitirmek olarak tanımlanmaktadır (Ertekin, 1993). Zaman kısıtlamaları, uzun iş günleri, olası olmayan teslim tarihleri, sürekli odaklanma gerektiren iş talepleri, önemli kararlar almak veya zorlu durumlara başa çıkmak yüksek ölçüde streste neden olmaktadır (Aydın Pehlivan, 2016).

İşin Sıkıcı Olması. Sıkıcı ve kolay işler, çalışanları aşırı iş yükü altına sokan işler kadar tehlikeli olabilmektedir (Ertekin, 1993). Benzer görevlerin sürekli tekrarı, belirli mesleklerde sıklıkla olumsuz düşünmeye neden olan duygusal bir konu olup sıkıntı ve yılgınlığa neden olmaktadır (Sökmen, 2005).

Ücret Yetersizliği. Çalışanların ücrete bakış açıları iki faktörden etkilenmektedir. Bu faktörlerin ilki, şirket için kâr elde etmek olup diğer faktör ise işi başarıyla yapmanın psikolojik bir faydası olan insanları tatmin etme isteğidir (World Health Organization, 2007).

Finansal kazanç ise insanları daha sıkı ve daha tutarlı çalışmaya motive ederken (World Health Organization, 2007) ücretlerin beklentilerinin altında kalması, zam ve ikramiyelerin olmaması, enflasyonun getirdiği satın alma güçlerinin düşmesi nedeniyle çalışanlar mali yükümlülüklerini tam ve zamanında yerine getirememektedir bu da çalışanların motivasyonunu düşürmektedir. Kurum çalışanlarının, mali sorumluluklarını yerine getirmek için fazla mesai

yapmak zorunda kalmaları daha sinirli çalışanlar yaratmakta ve onların bunalıma girmelerine sebep olmaktadır (Eren, 2007).

Yükselme Olanığı. Herkes kariyerinde ilerlemek ister. Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisinde, kendini gerçekleştirmenin, bir kişinin tüm becerilerinin ve potansiyelinin farkına vardıldıktan sonra hissettiği tatmin duygusu olduğunu belirtmektedir. Bireysel isteklerden farklı olarak bu ihtiyaç sürekli olarak yenilenmektedir (Üçok, 2008). Çalışana ihtiyaç duyduğu sorumluluğun verilmemesi, yeteneklerinin yetersiz değerlendirilmesine ve uygun seviyeye ilerleyememesine yol açmaktadır. Bu gerçekleştiğinde, kişi, işinin talepleri kapasitesinin üzerinde kaldığı için kişisel olarak gelişim fırsatını kaybetmektedir. Bu yoksunluk, kişinin istihdamının tatmin edici olmamasına ve önemli düzeyde stres yaşamasına neden olmaktadır (Özer, 2011). İş yerinde terfi sorunu oluşması her iki durumda da stresli bir ortam yaratmaktadır. Yükselmenin getireceği maddi ve manevi faydaları kaçırdığı için kişi strese girmektedir. Öte yandan yükselen kişi, yeni işi için gerekli olan yeni becerileri öğrenmek, farklı iş arkadaşlarıyla yeni ilişkiler kurmak ve daha büyük sorumlulukların yükünü taşımaktan dolayı stres yaşamaktadır (Üçok, 2008).

Çalışma Saatlerinin Uzun Olması. Uzun çalışma saatleri, çalışanların fizyolojik ve ruhsal sağlıkları ile hayatlarının diğer alanlarına harcanabilecek zamanı kullanmalarını olumsuz etkilediği için strese neden olmaktadır. Düzensiz çalışma saatleri, fazla mesai ve vardiyalı çalışma programları çalışanların stresli olmasına sebep olmaktadır (Travers, Cooper, 1993).

Her insan belirli bir miktarda fiziksel ve zihinsel enerjiye sahip olduğu için, gün boyunca belli bir düzeyde görevleri yerine getirebilmektedir. Vardiya düzeni çalışmalarda; gece vardiyası olmayan iki vardiya, gece vardiyası olan üç vardiya ve hafta sonlarını içeren üç vardiya sistemlerini görmek mümkündür. Ek olarak, vardiyalı sistemlerde dönüşümlü çalışmalar da değişiklik göstermektedir. Aynı vardiyada yedi günden fazla çalışmak uzun bir süre olarak kabul edilmektedir. Vardiyalı çalışma sistemi kişinin biyolojisi, sosyal yaşamı ve psikolojik sağlığı üzerinde etkisi olmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 2013).

Vardiyalı çalışan kişilerde uyku ve mide sorunlarının yanı sıra aileleri, arkadaşları ve sosyal hayatları ile ilgili sorunlar yaşanabilmektedir. Bireylerin

biyolojik ritmi, vardiyalı çalışma sistemine uygun değildir. Biyolojik ritim, değişime son derece dirençlidir ve kişinin çalışma, yeme, uyku alışkanlıklarını değiştirmesi çok uzun zaman almaktadır (Işıkhan, 2004).

Vardiyalı çalışmanın, bireyin eğitiminden, deneyimlerinden, sosyal yapısından ve kişiliğinden kaynaklanan bazı endişelerinin açığa çıkması açısından da önemli olduğu düşünülmektedir. Aralıksız çalışan bireylerin fiziksel ve zihinsel olarak stres, uyku sorunları, yorgunluk ve sosyal huzursuzluk yaşadıkları bilinmektedir (Ertekin,1993).

Çalışma Koşulları. İşyerinin fiziksel çevresi ve koşulları, çalışanların fizyolojik ve psikolojik yapısı üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Bunlar, zayıf aydınlatma, çok fazla gürültü, çok fazla sıcak veya soğuk, hava kirliliği ve elektrikli araçları kullanmaktan kaynaklanan radyasyonu içermektedir (Göksel ve Tomruk, 2016).

İnsanların yüksek sesten rahatsız olmasını sağlayan temel faktör gürültü seviyesi olurken rahatsız olmadığı ve normal kabul ettiği desibel seviyesi 50 desibeldir. Yüksek ses; işitme kaybı, kulak çınlaması; migren, ülser; kalın bağırsak iltihabı, yüksek tansiyon; kalp ve dolaşım sorunları yaratmaktadır (Kırıcı, 2010). Ayrıca gürültülü ortamlarda çalışanların, sessiz ortamlarda çalışanlara göre evde ve iş yerinde daha fazla anlaşmazlık yaşadıkları, öfke ve saldırganlık dürtülerinin daha belirgin olduğu saptanmaktadır. İnsanlar genellikle kendi projeleri üzerinde çalışırken ürettikleri gürültüden rahatsız olmazlar, ancak herhangi bir ek gürültü, fizyolojileri ve zihinsel sağlıkları üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilmektedir (Göksel ve Tomruk, 2016).

Ofisin uygun şekilde aydınlatılması işi basitleştirmeye yardımcı olur ve iş verimliliğiyle yakından ilişkilidir. Yetersiz aydınlatma, çalışmayı zorlaştırır ve optik sinirlere zarar vererek geçici veya kalıcı körlüğe yol açabilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Örgütsel ortamlarda, işyeri genelinde tekdüze ısıtma ve havalandırma olmalıdır. İşyerinde düzenli ısıtma ve havalandırma, verimlilik üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve insanların işlerine uyum sağlamasını kolaylaştırmaktadır. Sıcak bir ortamda çalışırken genel yorgunluk ve genel performans azalır. Çok

soğuk bir ortamda çalışmak her türlü istihdam çeşidini etkiler ama özellikle el emeğini etkiler ve el motor fonksiyonlarını sınırlamaktadır (Türkmen, 2016).

Yetki Yapısına İlişkin Stres Kaynakları. Herhangi bir şirkette otorite yapısı, üstlere astları üzerinde etki sahibi olma yetkisi verir. Bireyleri örgütsel kontrole boyun eğdirmek söz konusu olduğunda, şirketlerdeki otorite yapıları görev yapılarından daha güçlü olmaktadır. Çalışanlar sıklıkla işin gerekliliklerinden çok yönetimin isteklerini yerine getirmek zorundadır. Yönetim tarzına bağlı olarak, çalışandan farklı şeyler beklenmektedir. Bu bağlamda, şirket içindeki organizasyonel hiyerarşi bir stres kaynağı olmaktadır (Türkmen, 2016).

Karar Verme. İnsanlar karar verme, sorunları çözme ve seçim yapma kapasitesine sahiptir. İnsanın karar verebilme yeteneği, sahip olduğu bilgiden ve bu bilgiyi kullanabilmesinden etkilenmektedir (Trenberth, Dewe, 2002). Yapılan bu seçimler şirket için çok önemlidir. Karar verme süreci, kuruluş üyelerini etkilemek, kuruluş içinde değişiklik meydana getirmek ve çatışmayı önlemek veya sona erdirmek için kullanılmaktadır. Bir karar alma senaryosu ile karşı karşıya kaldıklarında, karar verme yetkisine sahip çalışanlar hem bireysel başarı hem de organizasyonel etkinlik açısından en iyi hareket tarzını seçmeli ve gerçekleştirmelidir (Lee, Suh, Park, 2017).

Karara Katılmak. Katılım, bir kişinin bir örgüt içinde birey veya grup olarak kararları etkileme derecesi olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların örgütsel karar alma sürecine katılma derecesi veya işyeri kararları üzerinde herhangi bir etkiye sahip olup olmadıkları, kişisel stresin gelişmesinde çok önemli bir unsurdur. Çalışanlar, kendilerini etkileyecek kararlara aktif olarak katıldıklarında, işlerini yaparken daha az tehdit altında hissetmektedirler. Çalışanlar benlik saygısı ve özgüvenleri yüksek olduğunda daha az stres yaşarlar işlerinden daha fazla doyum almaktadırlar (Soysal, 2009). Buna rağmen, yöneticilerin oldukça büyük bir kısmı, astların karar alma sürecine katılmasına karşı çıkmaktadır. Yöneticiler astları ile rekabet halinde olacaklarını düşündükleri için onlarla ilişki kurmayı sakıncalı görmektedirler. Bu olduğunda, örgüt içinde ast olan çalışanlar kendilerini örgütten dışlanmış ve işlerine yabancılaşmış hissettikleri için yoğun stres yaşamaktadırlar (Aydın Pehlivan, 2016).

Yetkilerin Yetersiz Oluşu. Kuruluşların genellikle çok sayıda çalışanı vardır, ancak çok az yöneticisi vardır ve yöneticiler iş gücünü sürekli olarak izlemektedir. Kuruluşlarda özellikle yetki devretmeye direnilir, ancak tanımlanan görev kapsamı genellikle ucu açık bırakılmaktadır. Bu, yetkinin olmadığını göstermektedir. Kuruluşun çalışanları bu yetersizliğin etkilerini hissetmekte ve motivasyonları düşmektedir. Çalışan kendisine verilen görev ve yükümlülükleri yerine getirebilmek için o düzeyde yetki verilmesini istemektedir. Örgüt çalışanları, üst düzey bireylerin sorumluluklarını devretme konusundaki dirençleri sonucunda stres yaşamaktadır (Jex, Elacqua, 1999).

Sorumlulukların Bireye Yüklelediği Endişe. Bireyin kendisini bir göreve fazla adanması önemli bir stres etkeni olarak değerlendirilmektedir. Çalışan, kişisel bakış açısı nedeniyle kendisine verilen sorumluluğun yüksek olduğunu hissedebilir veya sorumluluk gerçekten kişinin başa çıkabileceğinden fazla olabilmektedir. Bu durum sonucunda kişinin psikolojik ya da fiziksel sağlığı bozulmaktadır (Goldstein, Kopin, 2007).

Kişide gerginliğe neden olan bir diğer stres kaynağı, diğer insanlar için sorumluluk almak veya yaşamları üzerinde büyük etkisi olabilecek kararlar almaktır (Şahin, Güler ve Basım, 2009).

Değerlendirmede Adaletsizlik. Bir kurum içindeki çalışanlar, kişisel veya kurumsal değerlendirmeler sayesinde rollerinin kriterlerini ne kadar yerine getirdiklerini izleyebilir ve değerlendirebilmektedir. Çok çalışan ancak kendi değerinin daha düşük performans gösteren bir çalışanla eşit olduğuna inanan ve işine ilgi duymayan bir çalışan, çalışmak istememekte ve morali bozulmaktadır. Bunun nedeni, başarılı çalışanların kendi çalışmalarını için ödüllendirilmek istemeleridir (Göksel, 2011). Bu nedenle örgütlerde çalışanları iki açıdan değerlendirmek önemli görülmektedir. Çalışanın performansı ve yetkinliği, performans değerlendirmesi başta olmak üzere ayrı ayrı değerlendirilmektedir. Yetkinlik değerlendirmesi, bir çalışanın zekasını, yeteneğini, ilgisini ve kişiliğini; performans değerlendirmesi ise, bir çalışanın görevlerini yerine getirme kapasitesini ölçmektedir. Adayların değerlendirildiği standartlardan habersiz olmaları durumunda çalışan stresi artmaktadır. Yöneticinin değerlendirmesi

çalışanın şirketteki geleceğini belirliyorsa ve değerlendirme standartları net değilse bu durum stresli olabilmektedir (Özer, 2011).

Yöneticilerin Liderlik Etmemesi. İnsanlar içinde yaşadıkları toplumdaki gruplara ait olmayı ve bu örgütlerin içinde ve dışında saygı görmek istemektedir. Kişi, şirketteki amirinin işine değer vereceğini tahmin etmektedir. Sorumluluk, takdir, başarı, yapılan işin kalitesi gibi güdüleyici unsurlar yüksek olduğunda bireyin motivasyonu ve performansı yükselmektedir. Şirketteki motivasyon araçlarının eksikliğinden dolayı birey kendini işe yaramaz hissettiğinde stres ortaya çıkmaktadır (Barutçugil, 2004).

Üretim Yapısına İlişkin Stres Kaynakları. Bir organizasyonun mal veya hizmet üretirken geliştirdiği iş akışı, üretim yapısı olarak bilinmektedir. Üretim yapısının dikkate aldığı örgütsel stres kaynakları çoktur (Jex, Elacqua, 1999). Üretim yapısına bağlı stres faktörler:

1- Zaman Baskısı: Belirli işlerin katı zaman kısıtlamaları vardır. Muhasebeciler, öğretmenler, vergi dairesi çalışanları vb. Meslek mensuplarının belirli bir tarihte ve yılın belirli zamanlarında bitirilmesi gereken önemli bir iş yükü bulunmaktadır. Bu durum, çalışanların kendine özgü koşullarına ve sorumluluk bilincine göre önemli bir stres kaynağı oluşturmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 2006). Yöneticiler temel görevler olarak tanımlanabilen ve ertelenebilecek çeşitli görevleri aynı anda halletmelidir. Yöneticilerin az zamanda çok iş yapmaları gerekmektedir. Yöneticiler için zaman sıkıntısı başka bir stres kaynağı olarak değerlendirilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2006).

2- Araç Gereçlerin Yetersizliği: İşyerindeki bir başka potansiyel stres kaynağı da teknik altyapıdır. Şirketlerde çalışanların işlerini yapabilmeleri için çeşitli araç ve gereçler kullanmaları gerekmektedir. İşyerinde kullanılan araç ve gereçler, işçi ile işi arasında iyi bir uyum sağlamakta, çalışanların iş yerindeki yüksek stres nedeniyle bitkin düşmelerini engellemekte ve bunun sonucunda verimliliği artırmaktadır (Colenberg, Jylhä, Arkesteijn, 2020). Daha rahat ve sık çalışmalarını sağlayan araçların olmaması veya yetersizliği çalışan stresine katkıda bulunan en önemli faktörlerden biri olmaktadır (Barutçugil, 2004).

3- Yeteneklerin İşin Gereklarine Uygun Olmaması: Bir kişinin bir görevi anlama veya yapma konusundaki hazır bulunuşluğuna yetenek denir. Yetenek, bireyin karmaşık ilişkileri kavrama, verileri analiz etme ve sonuç çıkarma kapasitesini içeren özelliklerle ilişkili olup iş doyumunu, üretkenlik ve başarı olarak tanımlanmaktadır. Bireyler becerilerine ve yeteneklerine uygun bir meslek seçtiğinde yükselme olasılığı da o düzeyde artmaktadır (Eren, Tokgöz, Saylan, 2014).

4- Çalışmalarının Karşılığını Alamamak: Kişinin işi maddi ve manevi doyuma ulaşmasını sağlamadığında isteksizlik ve gerilim ortaya çıkmaktadır (Göksel ve Tomruk, 2016).

Toplumsal Çevreyi Oluşturan Yapılara İlişkin Stres Kaynakları

Çalışanların şirket içindeki işlevsel çevrelerinin yanı sıra sosyal çevreleri de vardır. Sosyal çevrenin çalışandan gerektirdiği davranışlar ve etkileşimler, diğer insanların onlardan ne beklediğinden etkilenmektedir. Gelenek, görenek ve toplum baskısından kaynaklanan bazı fikirler, sosyal çevrenin kişi üzerindeki yaptırımını pekiştirmektedir. Bir örgütün sahip olduğu kültürel çerçeve, grup yapısı ve rol yapısı onun sosyal çevresini oluşturmaktadır (Aydın Pehlivan, 2016).

Grup Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Organizasyondaki çalışanlar arasındaki kişilerarası etkileşimler, grup yapısının gelişmesine yol açmaktadır. Kendilerini sürdürmek için bu gruplar kurallar, değerler ve normlar yaratır ve üyelerinin bunlara uymasını talep etmektedir. Bireyler, uygunsuz davrandıkları için gruptan atılmakla tehdit edildiklerinde stres yaşamaktadırlar (Eren, Tokgöz, Saylan, 2014). Grup dinamiğine bağlı stres kaynakları aşağıda listelenmektedir.

İş Ortamında Huzursuzluk. İş ilişkilerinin bireyler üzerinde olumlu ya da olumsuz etkileri olabilir ve bu da stresli bir çalışma ortamına yol açabilmektedir. İşyerinde birbirleriyle çelişen çalışanların, düşmanca bir işyeri ortamı geliştirerek kötü performans göstermeleri daha olasıdır. Grubun bir parçası olmayan

dışlanmış kişi için iş yeri ortamı bir stres kaynağına dönüşmektedir (Aydın Pehlivan, 2016).

Ast- Üst ve İş Arkadaşlarıyla Anlaşmazlık. Üstler ve astlar arasındaki çatışma, iş içinde yüksek otoriteye sahip olanların gücünden yararlanarak astların çalışmalarını yönetmekten kaynaklanabilmektedir. Astlarla olan anlaşmazlık, üstlerin astlarından tutarsız beklentilerinden, eleştirilerinden ve üstünlüklerini ve yeteneklerini gösterme girişimlerinden kaynaklanmaktadır (Yılmaz, Ekici, 2003). Aynı seviyedeki çalışanlar birbirleriyle iş birliği yapmalı, ancak aynı zamanda organizasyonun seviyelerinde ilerlemek için rekabet etmelidirler. Alt çalışanların, bu çıkmazın bir sonucu olarak önemli miktarda stres yaşama olasılıkları artmaktadır (Şimşek, Akgemci, Elik, 2008).

Toplumsal Desteğin Düzeyi. Destekleyici bir ortamda çalışan ve iyi bir çalışma ortamına sahip olan çalışanlar stresle daha iyi başa çıkmaktadır. Zorluklarını daha rahat ifade edebildikleri ve toplumdan destek alabildikleri için sosyal destek görenler iş stresini azaltırlar. Topluluk desteği yoksa çalışanlar iş yerinde zor durumlar yaşayabilmektedir (Şimşek, Akgemci, Elik, 2008).

Rol Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Bir kişinin statüsünün parametreleri dahilinde neleri yapıp neleri yapamayacağına dair belirlenmiş davranışlar, kişinin işyerindeki rolünü oluşturmaktadır. İnsanlar, aynı roldeki başkalarını inceleyerek, hata yaparak veya diğer insanların onlara nasıl tepki verdiğini izleyerek kendilerinden ne istendiğini öğrenebilmektedir. Roller, örgüt üyelerinin kimliklerini ve grup içindeki benlik algılarını açığa çıkarırken grubun varlığının yapılanmasında önemli bir rol oynamaktadır (Şimşek, Akgemci, Elik, 2008). Bu rolle ilgili stresörler aşağıda listelenmektedir.

Rol Çatışması. Rol ile ilgili uyumsuz eylemler ve beklentiler, rol çatışması olarak adlandırılır. Üç faktör rol çatışmasına neden olmaktadır. Bunlardan ilki, tek bir rol ortağının uyumsuz veya zıt beklentileri ilettiği bir gönderici içi rol çatışmasıdır. Örneğin, üst düzey yönetici işçiden çalışma saatlerini azaltırken üretimi artırmasını talep etmektedir. İkincisi kişinin beklentileri ile rol ortağının beklentileri arasındaki çatışma, göndericiler arası rol çatışması olarak

bilinmektedir. Üçüncüsü, bireysel roller arasındaki bir çatışma türüdür. Örneğin iki çalışanın da aynı statüye terfi beklentisidir. Her işyerinde rol çatışmaları kaçınılmazdır, ancak devam ettiklerinde gerilim gelişmektedir. Rol çatışmasının yüksek olduğu ortamlarda üstten asta bir çatışma mesajı iletildiğinde, iş tatmini tipik olarak düşmektedir (Schafer, 1987).

İş Gereklileri ile Kişilik Uyumsuzluğu. Bir çalışanın kişiliği ile işin gereklilikleri arasında olan uyumsuzluklar genellikle kişi ve rol arasındaki çatışma olarak adlandırılmaktadır. Kuruluş, kişiden temel ilkeleriyle çelişen bir görevi gerçekleştirmesini istediğinde çatışma ortaya çıkmaktadır bu sebeple meslek seçiminde ve işe yerleştirmede çalışanların ilgi ve becerileri dikkate alınmadığında uyumsuzluğa yol açmakta ve stresli bir çalışma ortamı yaratmaktadır (Eren, Tokgöz, Saylan, 2014). Çalışanların işyerindeki ve diğer ortamlardaki iletişim ve davranışları kişiliklerinden etkilenmektedir (Aydın, 2002). Stres gibi bir duygu, onu hisseden kişiye özgü olup bireyin kişilik özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Aşağıda işlevsel çevreyi oluşturan binalarla ilgili bazı stres nedenleri yer almaktadır (Eren, Tokgöz, Saylan, 2014).

Rol Belirsizliği. Rol belirsizliği, çalışanın işteki iş tanımının net olmamasını ifade etmektedir. Görev dengeleme, belirli görevlerin nasıl yapılacağı ve görevlerin yeniden tanımlanmasından kaynaklanmaktadır (Göksel ve Tomruk, 2016). Rol belirsizliği, düşük benlik saygısını, işle ilgili gerilimi ve iş memnuniyetsizliğini ortaya çıkarmaktadır (Schafer, 1987).

Kültürel Yapıya İlişkin Stres Kaynakları

Her insan, içinde yaşadığı toplumun kültürel normlarının yanı sıra kendi değerlerinin, dünya görüşlerinin, davranışlarının ve içinde yaşadığı kültürün özelliklerinin etkisi altında gelişmektedir. (Göksel ve Tomruk, 2016). Davranışa yön veren değerler ve standartlar örgüt kültürünü oluşturmaktadır. Bireyler, çalıştıkları örgütün değer ve geleneklerine uyum sağlarken karşılaştıkları çatışmalar sonucunda strese girebilmektedir (Aydınlatan, 2009). Kültürel yapının neden olduğu stresörler aşağıda listelenmektedir.

İş Ortamında Görüş Farklılıkları. Çalışan stresi, herkesin kişisel çıkarları doğrultusunda hareket ettiği, kayırmacılığın yaygın olduğu, insanların birbiriyle

yarıştığı ve bireysel hedefler için güç mücadelesinin başarıya ulaştığı ortamlardan kaynaklanmaktadır. Çalışma ortamındaki fikir ayrılıkları çatışma ve gergin bir ortamı beraberinde getirmektedir (Lee, Suh, Park, 2017). Çalışanlar arasındaki politik farklılıklar, firmalar içinde çatışmalara yol açmakta ve önemli bir stres kaynağı olmaktadır. Özellikle, siyasi kayırmacılık veya adam kayırmacılık uygulamalarına giren veya çalışanların çoğunluğunun sahip olduğu belirli inançları desteklemede başarısız olan yönetici pozisyonlarındaki kişiler firmadan atılma veya konumlarını savunamama riskiyle karşı karşıyadır ve bu durum yoğun stres ve güvensizliğe neden olmaktadır (Şahin, Güler ve Basım, 2009).

İş Çevresindeki Ortak Değer ve Normlara Uyum. Bireyler, kabul edildikten sonra buldukları örgütün kültür ve geleneklerine uyum sağlamak zorundadır. İnsanların davranışlarını yönlendiren normlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklardan oluşan örgüt kültürü, insanlara ne yapacaklarını ve nasıl davranacaklarını öğreten durumdur. Gruba katıldıktan sonra bireyler kendilerine öğretilen dersleri reddedebilmektedirler. Stresin, bu öğrenme ve uyum sürecinde karşılaşılan zorlanma ve zorluklardan önemli ölçüde etkilendiği düşünülmektedir.

1- Statü Düşüklüğü: Statü, bir kişinin toplum içinde sahip olduğu yer veya konum olarak tanımlanır ve kişinin gelir düzeyi, işle ilgili kişisel becerileri, eğitim düzeyi ve kendisine verilen görevlerin zorluğu gibi faktörler tarafından belirlenmektedir. Çalışanın pozisyona bakış açısı, pozisyonunu nasıl gördüğüne bağlı olarak farklılık göstermektedir. Kendisine kişisel saygınlık kazandırabilecek ve başarılı bir kariyerde çalışan birinin statü algısı yüksek iken, kendisini takdir edilmediği ve başarısız olduğuna inandıran bir işte çalışan birinin statü duygusu düşüktür. Bu da işyerlerinde çalışanların stres düzeylerini yükselten bir faktördür.

2- Moral ve Doyum düşüklüğü: İş doyumunu, kişinin konumuna ilişkin genel bakış açısını ifade etmektedir. Bireylerin iş mutluluğu, işteki insanların çeşitli kurumsal, kişilerarası ve bireysel bakış açılarından etkilenmektedir. Kişi emeğinin ürününü bir şekilde hissedebiliyorsa, bu kendileriyle gurur duymasını, mutlu ve tatmin olmasını sağlar. Kişi işyerinden beklentilerinin

karşılanmaması halinde kişide hoşnutsuzluk, düşük motivasyon ve iş doyumsuzluğu duyguları yaşayacak ve bu da kişide strese yol açmaktadır (Şahin, Güler ve Basım, 2009).

Toplumsal Çevre Ortamının Oluşturduğu Stres Kaynakları

Bir kişiyi strese sokan geniş çevresel unsurları beş kategoride toplayabiliriz. Bu unsurlar kişiye bir belirsizlik duygusu vermekte, bu da onun hayattaki tatmin duygusunu olumsuz etkilemekte ve olumlu, istikrarlı davranışları imkânsız kılmaktadır. Genel çevresel stres kaynakları şunları içermektedir:

1. Ülkenin durumu ve küresel ekonomi;
2. Siyasi hayatın çalkantısı;
3. Çalışılan şehrin çevre ve ulaşım sorunları;
4. Teknolojinin ilerlemesiyle değişen yaşam tarzı ve alışkanlıkların değişmesi
5. Sosyal ve kültürel değişimin hızlanmasıyla birlikte nesiller arası bölünmelerin artması.

İşlevsel bir işyerine ek olarak, çalışanlar aynı zamanda sosyal etkileşimlerde bulunmaktadır. Bir örgütün sosyal çevresini oluşturan üç bileşen -kültürel yapı, küme yapısı ve rol yapısı- belirli stres kaynaklarını içermektedir (Başaran, 2008).

1- Ülke ve Dünya Ekonomisinin Gidişatı ve Belirsizlikler: Kişinin vatandaşı olduğu ülke ve dünyadaki küresel ekonominin durumu, kişinin çalıştığı ve yaşadığı organizasyonu etkileyerek dolaylı olarak kişiyi strese sokabilmektedir. Yaşanan ekonomik kriz, artan işsizlik, yüksek enflasyon, yüksek faiz oranları gibi insanın yaşamını sürdürmesini zorlaştıran ekonomik felaketler, insanları strese sokmakta ve strese sokmaktadır. Ekonomik kriz, ürün talebinin azalması sonucunda üretimi ve iş fırsatlarını azaltırken, çalışanların işten çıkarılması endişeleri ve riskleri arttırıp ve terfi bekleyenlerin ve daha iyi istihdam fırsatları arayanların umutlarını paramparça etmektedir. İnsanlar, ürün fiyatlarının aşırı artması ve yaşam maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle temel ihtiyaçlarını karşılamalarını geciktiren veya engelleyen olumsuz etkiler yaşamakta ve strese girmektedir (Eren, 2007).

2- Politik Hayatın Belirsizlikleri: Siyasi olarak istikrarsız durumlar, siyasi iktidar ve hükümetlerin sık sık değişmesi ve bunların getirdiği belirsiz ortamlar, sık

sık yapılan erken seçimler, demokrasiye yönelik müdahaleler ve darbeler, ekonomik ve sosyal hayattaki sarsıcı koşullar, milletlerin dengesiz ve istikrarsız gidişatı, bunun örnekleridir. Bu. İnsanlar demokrasiden şüphe duymaya, korku ve kaygı içinde yaşamaya, sürekli gelecek kaygısı duymaya başlayabilir. İnsanlar bunun sonucunda ciddi bir stres yaşamaktadır. Ekonominin yönünü, ekonomi politikasının zararlı etkilerini, kurumsal hayattaki yatırımların askıya alınmasını ve politik olarak istikrarsız bir ülkede vergi gelirlerinin azalmasını etkilemektedir. Yüksek işsizlik, yüksek faiz oranları ve yüksek enflasyon bunun bir sonucu olarak insanları daha fazla yaşam sürmeye zorlamaktadır. Ülkede düşen yatırımlar ve sermayenin yurt dışına kaçıışı sonucunda artan işsizlik oranı, insanlarda iş bulma kaygısını artırırken, yurt dışında iş aramaya veya iş kurmaya yöneltmektedir (Eren, 2007).

3- Çalışılan Kentin Çevre ve Ulaşım Sorunları: Çevre kirliliği, kontrolsüz nüfus artışı ve sanayileşmenin bir sonucu olarak suyu, havayı, toprağı ve ekosistemin diğer unsurlarını etkiler. Bu etkenler insanların fiziksel ve psikolojik sağlıklarını tehlikeye atmakta ve bunun sonucunda hastalıklar, zehirlenmeler, vücut direncinin düşmesi insanları etkilemektedir. Yüksek düzeyde stres, hastalıkların bir başka etkisidir. Bölgenin ulaşım sorunu da insanları tedirgin eden bir başka sorun. Mesai saatlerinde kişinin çalıştığı yer ile evi arasındaki mesafe, yeterli toplu taşıma araçlarının olmaması, yolların kötü olması, meydana gelen trafik sıkışıklığı ve bunun yarattığı tedirginlik, servis aracının olmaması veya işyeri alanlarının olumsuzluklarının sonucunda çalışanlar psikolojik olarak yıpranmaktadır ve eve döndüklerinde zaten yıpranmış olan fiziksel, zihinsel ve ruhsal durumları hayattan zevk almalarını imkânsız hale getirmektedir. İnsanlar sosyal yaşamdan tamamen kopmakta ve bunun sonucunda stres yaşamaktadırlar (Eren, 2007).

4- Teknolojik Değişme ve Belirsizlikler: Teknolojik gelişmeler ve yarattığı belirsizlik ortamı, çalışanlar arasında stres yaratan sayısız nedenden biridir. Günümüz toplumunda, teknolojinin ilerlemesine ve evrimine ayak uydurmak zordur. İşverenler, ürettikleri ürünlerin etkinliğini ve kalitesini artırmak için bu gelişmelere ayak uydurmak zorunda hissediyorlar ve üretim kalitesini artırmak istiyorlarsa bunu yapmak zorundalar. Yeni teknolojiler tüketici taleplerine yanıt

olarak geliştirildiğinden, daha kaliteli ürünlerin geliştirilmesini teşvik eder, üretimi hızlandırır, üretkenliği artırır ve aynı zamanda üretim sürecinde israfı neredeyse ortadan kaldırmaktadır. Değişime ve teknolojiye uyum sağlayamayan kuruluşların rekabet avantajlarını kaybedecekleri ve kapanacakları bir gerçektir. Bu durum hem işverenlerin hem de çalışanların işlerini kaybetme korkusu sonucunda işçileri strese sokmaktadır. Teknolojik gelişmelerin getirdiği bir diğer endişe; bir kaygı kaynağıdır. Yeni iş ve meslek alanlarının oluşmasına yol açan teknolojik gelişmeler sonucunda bazı istihdam ve meslekler ölmektedir (Eren, 2007).

5- Sosyal ve Kültürel Değişmeler: Her milletin kendine özgü geliştirdiği icatlar, yenilikler ve değişimler küreselleşen dünyamızda hızla diğer milletlere de aktarılmakta ve bu değişim dalgası hızla tüm insanlığı, örneğin sosyal medya kanallarını etkisi altına almaktadır. Günümüzün küreselleşen toplumunda, herhangi bir ulusta yaratılan mal ve hizmetler, o ulusun insanlarına olduğu gibi, dünyadaki tüm diğer uluslara ve insanlara, özellik ve özelliklerine bağlı olarak sunulmaktadır. Kadim kültürlerde değişimin neredeyse imkânsız olduğu anlayışı hakimken, günümüzde gelenekler, ritüeller, yaşam biçimleri ve sosyokültürel değerler ulusal kimlikleri geride bırakarak evrensel ilkeler doğrultusunda evrilmektedir. Bu geçiş, toplumsal yaşam kalıplarına ilişkin belirsizliği beraberinde getiriyor. Temelde muhafazakâr toplumların en temel unsurlarını oluşturan aileler ve insanlar, bu toplumsal değişimlere uyum sağlamakta zorlanmakta ve korkmaktadır. Daha çok insan temasları, büyük ve küçük, baş aşağı davranışlardan etkilenen bu değişimler sonucunda insanlar, özellikle yaşlı nesiller, hayattan soğuma etkilerine maruz kalabilmektedirler (Eren, 2007).

Yönetimde Stres Yaratan Faktörler

Stres olayı ve insanlar üzerindeki etkileri dikkate alındığında, yönetimde stresin başlıca nedenleri şunlardır:

- a. Yönetim olayı ile stres arasındaki ilişkiler
- b. Yönetimde ve yönetim olayının meydana geldiği örgütlerde stresin başlıca nedenleri

c. Ölçülerin sınıflandırılmasında kullanılacak organizasyon ve yönetim teknikleri kategorisine girmektedir.

Yönetim ve Stres. Yönetimin çok sayıda tanımı vardır. Hedeflere etkili ve verimli bir şekilde ulaşmak için, bir grup insanın iş birliği yapması ve çabalarını koordine etmesi gerekir ki bu da yönetimden kastedilen olgu olarak tanımlanmaktadır (Tosun, 1992). "Hiyerarşide üstün bir düzenleyicinin işi", yönetimin nasıl tanımlandığıdır. Fiske'ye göre (1979), yönetim, sosyal hayatın çeşitli yönlerinin düzenli işleyişidir. Ancak insanların bir başkasının üstünlüğünü benimsemesi ve o kişinin iradesine boyun eğmesi de söz konusudur. Yönetimin amacı, görevi daha basit, daha ucuz ve daha iyi hale getirmek için elimizdeki kaynakları israf etmeden mümkün olduğunca verimli kullanmaktır (Tortop, 1990).

a- Eğitimin nitelikleri, onu diğer yönetim felsefelerinden ayıran eğitim yönetiminin her yönünü ortaya çıkarır. Eğitimde olduğu gibi eğitim yönetiminin de en önemli unsuru insandır. Bursalıoğlu'na göre eğitim yönetimi, her alanda insanlardan oluşan bir toplumu ilerletmeyi ve geliştirmeyi amaçlamaktadır.

b- Eğitimin amaçları ve amaçları, eğitim yönetiminin özelliklerini bildirir. Bu bilgiler ışığında eğitim yönetimini diğer sistemlerden ayıran özellikler kısaca şu şekilde ifade edilmektedir (Kaya, 1979)

c- Toplumun birçok üyesi, eğitim sistemi ve okullar üzerinde resmi veya gayri resmi kontrole sahiptir.

d- Eğitim yöneticilerinin çoğunluğunun birincil mesleği öğretmenliktir. Sonuç olarak, teknik gücü kullanmak zordur (Baykara Pehlivan, 2008). Eğitim sisteminin ve yetiştirdiği insanların başarılarını objektif olarak değerlendirebilmek güçtür (Aydın, 2016).

Stresin günümüzde kullanılan çok sayıda tanımı vardır ve stres, insanların sosyal yaşamlarını ve mesleki performanslarını etkileyen bir durumdur. Ayrıca stres yerine zaman zaman gerginlik ve endişe kelimelerinin de kullanıldığı görülmektedir. Stres, "insanın duygularını, düşünce süreçlerini, fiziksel sağlığını ve davranışlarını olumsuz etkileyen bir durum veya durum" veya "kişide fizyolojik ve psikolojik dengesizlik oluşturan bir durum" olarak tanımlanmaktadır. Özetle, stres bireysel bir deneyimdir ve farklı insanlar strese neden olan koşullara farklı tepkiler vermektedir.

Stres ve yönetim hakkındaki bu geniş ifadeden çıkarabileceğimiz bir şey varsa, o da budur. Yönetim olayı ve bu koşulların meydana geldiği ortam, bireyi strese sokan çeşitli unsurları içerir. İş hayatına yönetici veya yönetilen olarak katılan kişinin kişisel özelliklerine bağlı olarak bu sayısız stres nedeninden etkilenmesi muhtemeldir.

Yöneticilik zorlu bir meslektir çünkü yönetici, hedeflerine ulaşmak için beklentileri ve özlemleri kendisinininkinden önemli ölçüde farklı olan insanlarla ilişkiler kurmak zorundadır. Bu anlamda, stres ve yönetim arasındaki bağlantıyı aynı madalyonun iki yüzü olarak tanımlamak düşünülmektedir (Nachiappan, Muthukumar, 2010).

Yönetimde Stres Yaratabilecek Faktörler ve Alınabilecek Önlemler

Herhangi bir önem hiyerarşisini hesaba katmadan, yönetim ve organizasyon süreçlerindeki birçok stres etkenini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.

1. Hedeflere İlişkin Çatışma veya Belirsizlik: Her organizasyon birimi, bir hedefler hiyerarşisinde birbirine bağlı bir şekilde çalışmalıdır ve yönetim durumunun belirli bir amacı olduğu bilinmektedir. Çalışan performansını olumsuz etkileyecek bu durumu ele almak için her düzeydeki yönetici ve personelin hedeflerini netleştirecek yönetim stratejilerinin kullanılması hayati önem taşımaktadır.
2. Belirsiz olan personel değerlendirme prosedürleri, performans değerlendirmeleri, başarı değerlendirmeleri, liyakat değerlendirmeleri veya kayıt değerlendirmeleri olarak adlandırılmaktadır.

Yöneticinin incelemesi, çalışanların şirketteki gelecekteki durumunu belirleyecektir, ancak değerlendirme kriterleri belirgin olmayacaktır. Bu önemli bir stres kaynağı olacaktır. Ölçülebilir hedefler belirlemek ve tüm değerlendirme sistemini bunlara dayandırmak, bunu aşmanın bir yöntemidir.

3. Kurumun kişilerarası ilişki kalitesi: İş yerinde stresin temel kaynağı, iş birliğine elverişli olmayan, herkesin kendi kişisel ihtiyaçları doğrultusunda hareket ettiği, iş birliğinin eksik olup, kişisel rekabet, kayırmacılığın ve toplu olarak

sorun çözmek yerine iktidar mücadeleleri hüküm sürmesidir. Bu stresli durumdan kurtulmanın en önemli yolu, çok sayıda organizasyonel gelişim yaklaşımını kullanmaktır.

4. Yetki ve Sorumluluğun Belirsizliği: Yönetim prosedürlerinin tekrarlanan doğası, bir yanıt elde edilememesi, yetki ve sorumluluğun öngörülemezliğinin farkında olunması, kalıcı stres kaynaklarıdır. Kimin hangi yetkiye sahip olduğunu ve hangi durumlarda hangi eylemlerden sorumlu olduğunu net bir şekilde belirlemek, bu stres unsurunun ortadan kaldırılmasındaki en önemli adımdır.
5. İletişim Eksikliği: Kişilerarası iletişim, bir örgütün dinamizmini artıran en önemli unsurlardan biridir. Organizasyon içindeki iletişimi kolaylaştıran verimli yönetim stratejilerini kullanmak, bu stres etkenini ortadan kaldırmanın anahtarıdır.
6. Örgüt Yapısının Özellikleri: Örgütlerin yapısı zaman zaman önemli bir stres kaynağı olabilir. Proje yönetiminde sıklıkla kullanılan matris organizasyon yapısı bu konuda en yaygın örneği oluşturmaktadır. Bazı çalışanlar için stresli olabilecek yönlendirmeler bu sistemde öncelikli değildir; bunun yerine ikna yöntemi ön plana alınmaktadır. Böyle bir organizasyon yapısında çalışmaya yatkın personel seçimi, bu stres sorununu ortadan kaldırmanın en önemli adımıdır.
7. Değişim ve Gelişim Karşısında Yetersizlik: Her şirketin her an değişim içinde olduğu bilinen bir gerçektir. Kuruluşlar, dış ortamlarındaki son değişiklikler nedeniyle yeni operasyon yöntemleri yaratmaya zorlanırlar. Çalışan personel bu nedenle yeni nitelikler kazanmalıdır. Becerilerini güncelleyemeyen ve yeni gelişmelere ayak uyduramayan çalışanlar, işlerinde yetersiz kalmakta ve stresle ilgili normal davranışlar sergileme olasılıkları artmaktadır. "Planlı değişiklik" olarak bilinen yönetim stratejisini uygulamak, bu stres unsurundan kurtulmanın en etkili yoludur. Öte yandan, bu, personelin eğitim ve gelişim faaliyetlerine katılmasını sağlayarak da yapılmaktadır.
8. Kişilik Çatışmaları: Örgütlerde yönetimin amaç ve talepleri, farklı kişi ve gruplarla iletişimi ve iş birliğini geliştirmek üzerine kuruludur. Her insanın farklı

bir kişiliği olduğundan, kişiler arası farklılıkları yönetmek bir yönetim görevidir. Kişilik farklılıklarının derecesi ve bu özelliklerin iş yeri ile ilgisi, bir birey için stresin ne kadar önemli olduğunu etkiler. Bu stres unsurunu azaltmanın en iyi stratejisi, bu kadar farklı kişilik tiplerine sahip insanları, çok gerekli olmadıkça birbirini etkileyebilecek mesleklerde eşleştirmekten kaçınmaktır.

Dolayısıyla bu unsurların olumsuz sonuçları, yönetim veya yönetilenler farkında oldukça azalmaktadır.

Stresle Başa Çıkma Yöntemleri

Stresle başa çıkma veya kontrol etme yeteneği, vücudun hem fiziksel hem de zihinsel sağlığı koruması ve düzgün çalışması için gereklidir. Stres yönetiminin temel amacı, stresi tamamen ortadan kaldırmak değil, kişinin hayatını zorlaştıran sonuçları azaltmaktır. Stresin getirdiği duygusal gerilimle başa çıkabilmek için dayanıklılığın artırılması, başka bir deyişle insanın amacı olmaktadır (Colligan, Higgins, 2005).

Nefes egzersizleri, fiziksel aktivite, diyet, dinlenme, kişilik özelliklerini değiştirme, biyolojik geri bildirim, sosyal destek, masaj, zaman yönetimi, dua ve ibadet, stresle başa çıkmak için birkaç tekniktir (Jex, Elacqua, 1999).

İnsanlar fiziksel ve zihinsel sağlıklarını olumsuz etkileyen gerginlikten kurtulmak istedikleri için stresli durumları kontrol altına almak için çok çalışırlar. İnsanlar sıklıkla stresli durumlarla karşılaşır ve her insan strese farklı tepki vermektedir.

Bir kişinin stresle başa çıkma şekli de bir dizi değişkenden etkilenir. İlk bileşen, birey olmadan ortaya çıkan stres etkenidir. Tepkiler, kişinin çevresinde olup bitenlerden kaynaklanır. İkinci bileşen, bireyin içseldir ve çevrelerinde neler olup bittiğini nasıl anladıkları ile ilgilidir. Dürtü ve bireyin iç tepkileri arasındaki kombinasyon, stres tepkisine yol açar. Birey stres yaratan unsuru da böyle görmektedir (Göksel, Tomruk, 2011).

Bu stres türleri, çok fazla stres altında olanları etkiler. İnsanlar, orta düzeyde, aralıklı stres altındayken hızlı ve etkili bir şekilde çalışabilmektedirler.

Günlük hayatın içine işlemiş stresin zararlı sonuçlarından kurtulmak ve azaltmak için bu durumlarla baş etme eylemi stres yönetimi olarak bilinmektedir.

Stresi yönetmek ve stresle başa çıkmak için insanlar tarafından çok sayıda yaklaşım denenmiştir. Davranışlarını değiştirmek, gevşeme teknikleri, fiziksel aktivite, sağlıklı beslenmek ve fiziksel olarak başa çıkma yollarını kullanarak davranışla başa çıkmanın bir yolunu bulmak bu yaklaşımlardan bazılarıdır. Ayrıca stresle baş edebilmek, bireyin ruhsal yönden gelişmesine ve içsel zenginlik kazanmasına yardımcı olmaktadır (Göksel, Tomruk, 2011).

Bir kişi stresörlerle uğraşırken iki temel yaklaşım kullanılır: bunlar problem odaklı ve duygu odaklı yaklaşım olarak adlandırılmaktadır. Bir kişi problem odaklı başa çıkma yöntemini kullandığında, tatsız durumdan kurtulmak için bilgiyi ve mantığı aktif olarak kullanmaktadır (Arslan, 2010). Birey maruz kaldığı tehdidi değerlendirir, etkilerini azaltmak ya da ortadan kaldırmak için çalışır ve içinde bulunduğu durumla aktif olarak ilgilenir (Kara, Koç, 2009). Stres altındaki bireyler, stresi azaltma çabaları kapsamında danışmanlık almayı tercih ederek, yeni yetenekler öğrenmek için çaba harcayarak, planlama yaparak, dinlenerek veya bazen çevresel değişiklikler yaparak stresin etkilerini azaltmaya çalışmaktadırlar. Duygu odaklı başa çıkma stratejisinin anahtarı, kişinin stresli olayla ilgili duygularından kurtulmak için kaçınma ve inkâr taktikleri kullanmaktır. Bu kısa süreli bir düzeltme olsa da kişinin üzülmelerini ve sıkıntı çekmesini engellemektedir (Arslan, 2010). Duygu odaklı stres yönetimi yaklaşımında insanlar duygularını serbest bırakmak için ağlama, yeme, içme gibi davranışlarda bulunarak streslerini bastırma eğilimindedirler. Kişinin kişilik özelliklerine bağlı olarak, farklı stres yönetimi teknikleri kullanılmaktadır. Genel olarak stres yönetimi ve kontrolü temel ilkesine göre günümüz streslerinin önemli bir kısmı önlenmektedir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2008).

Bireysel Stres Yönetimi

Bireylerin başa çıkma mekanizmalarını kullanmaları, günlük yaşamlarında önemli bir rol oynamaktadır. Kullanılan bu taktiklerin çoğu, bireysel alışkanlıkların ve fiziksel, psikolojik ve davranışsal sistemlerin kontrol altına alınmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla vücutta başlayan yıkıcı stres tepkisine

karşı harekete geçilerek, stres tepkisi nötralize edilmeye çalışılmaktadır (Yıldırım, 1991). Stres yönetimi için bireysel stratejiler arasında fiziksel aktivite (egzersiz), nefes egzersizleri, meditasyon, biyofeedback (biyolojik geri bildirim), gevşeme, beslenme ve diyet, sosyal destek, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere katılım, masaj, dua ve ibadet yer almaktadır (Güçlü, 2001).

Bedensel Hareketler (Egzersiz). Kentleşme ve sanayileşme insanların günlük hareketlerini azaltmaktadır. Fiziksel aktivite az olduğunda, duygusal ve sinirsel aktivite yüksek seviyede olsa bile vücudun kimyasal yapısı bozulmaktadır. Bu kimyasal değişimin bir sonucu olarak kalp hastalığına yakalanma şansı da arttırmaktadır. İnsanların bu duruma düşmemek için sık sık hareket etmesi gerekmektedir (Çakınberk, Derin, Gün, 2011).

Biyofeedback (Biyolojik Geri Bildirim). Daha önce istemsiz olduğuna inanılan bazı bedensel faaliyetler artık biyofeedback kullanılarak kontrol edilebilmektedir (Danna, Griffin, 1999). Biyofeedback yoluyla kişinin kendi içsel fizyolojik aktivitelerine açılan bir pencere sağlanmaktadır. Biyofeedback cihazları, cilde yapıştırılan elektrotlar aracılığıyla kaydedilen eylemleri değerlendirerek, bilgileri eş zamanlı görsel ve işitsel sinyaller şeklinde kullanıcıya geri yansıtmaktadır (Cox, Griffiths, Ria, 2000). İnsanlar, psikolojik durumlarının bir özelliği hakkında bilgi (geri bildirim) aldıktan sonra onu değiştirmeye çalışmaktadır. Örneğin, bir işlem sırasında hastaya gerilim tipi baş ağrılarını nasıl yöneteceğini öğretmek için elektrotlar alınına yerleştirilir, böylece alındaki kasların her hareketi elektronik olarak algılanabilir, büyütülebilir ve işitsel bir sinyal aracılığıyla hastaya iletilebilmektedir. Kaslar kasıldığında, sinyal veya tonun perdesi yükselir; rahatladıklarında düşmektedir. Kişi ses perdesinin kontrolünde ustalaşarak kas gevşemesini sürdürme becerisi kazanmaktadır (Atkinson, 1999).

Biyofeedback' in uygulanması, ekipmanın yüksek maliyeti nedeniyle diğer yöntemlere göre daha zordur.

Meditasyon. Meditasyonun amacı, belirli bir süre boyunca tek bir şeye sürekli dikkat etmeye çalışmaktır. Meditasyon, diğer tüm düşünceleri bir kenara bırakıp tek bir şeye konsantre olmak yerine, odaklanmayı amaçlamaktadır (Köroğlu, 2009). Kökeni doğu ülkelerine dayanan bu yöntem, en uygun zaman ve yerde günde iki kez yirmi dakika, gözler kapalı olarak oturularak ve sessizlik içinde

“Mantra” kelimesinin tekrarına odaklanılarak yapılmaktadır. Meditasyon sırasında ellerin ve ayakların ağırlaştığı, bedeninin uyuştığı, beynin boşmuş gibi hissettiği ve düşünce sisteminin dalgalandığı sanıldığı belirtilmektedir (Cunningham,2000).

Meditasyon yoluyla içsel gücü, bilinçaltı gücü ve sakinliği kullanmak faydalı olabilir. Kısa bir süre için, meditasyon derin bir sakinlik düzeyine neden olmaktadır. Kan basıncını, kalp atış hızını, oksijen tüketimini, karbondioksit üretimini ve vücut metabolizmasının diğer yönlerini azaltmaktadır (Cunningham,2000).

Solunum Egzersizi. Anksiyete, endişe, panik atak, üzüntü, kaslarda gerginlik, baş ağrısı ve bitkinlik, hepsi yanlış nefes almanın sonucudur. Nefes almanın iki farklı yolu vardır. Bunlardan birincisi göğüs solunumu, ikincisi ise karın solunumudur (Kaba, 2019). Şiddetli kaygısı olan çoğu kişi, daha sık, sıklıkla düzensiz ve daha hızlı bir nefes alma yolu olan göğüs nefesini kullanmaktadır. Hava solunduğunda omuzlar yükselir ve göğüs açılır. Bu teknik, kanın yetersiz oksijenlenmesi, akciğerlere yetersiz hava iletimi, artmış kalp hızı ve kas gerginliği ve stres tepkisi ile sonuçlanmaktadır. Karından nefes alırken, hava ciğerlere derin bir şekilde solunur ve oldukça düzenli bir şekilde solunmakta ve dışarı verilmektedir. Strese bağlı semptom veya düşünceler varken karın solunumu kas gerginliğini ve kaygı düzeyini azaltmaktadır (Ballı, A. İ. K. & Kılıç, K. C., 2016).

Gevşemeyi arttırmak ve gerginliği gidermek için aşağıdaki solunma alıştırmaları yapılmaktadır. Gevşemeyi teşvik etmek ve stresi azaltmak için nefes alma teknikleri denenebilmektedir (Köroğlu, 2009).

Gevşeme (Relaxation). Gevşeme egzersizleri yaparak gerginlikten kaçınılmaktadır. Vücudun bu prosedür boyunca gevşemesine izin verilmektedir. Birey giderek daha fazla gerilirken veya sinirlenirken kaslarını gevşeterek gerginliğini atıyormuş gibi hisseder. Gevşeme uygulaması yapıldığında daralma ve sertlik yerine açılma ve özgürlük hissedilmektedir. Kasların gevşemesi sonucunda kişi mevcut durumuna daha kolay uyum sağlamaktadır (Güçlü,2001).

Beslenme ve Diyet. Stresi azaltmak için bir başka faydalı yöntem de yemek yemektir. Yiyecekler, stresli bir günün ardından kötü bir şekilde beslenilirse kişiyi olumsuz etkileyebilir. Bununla birlikte, çeşitli sağlıklı yiyecekler tüketilirse, vücut günlük yüksek veya düşük stres seviyeleriyle çok daha iyi başa çıkabilmektedir (Gürel, 2001).

Sağlıklı bir beslenme rutini oluşturarak, insanlar strese karşı olumsuz tepkilerini kademeli olarak azaltabilmektedir.

Dua ve İbadet. Zamanın başlangıcından beri insanlar, stres duygusuyla başa çıkmalarına yardımcı olmak için yeni tedavilere yöneldiler. Zamanın başlangıcından beri büyü ve sihir kullanılmış, benzersiz muskalar ve tılsımlar yapılmış ve dini ritüeller, yağmur dansları ve bir cadı doktoruna danışma gibi stres giderici teknikler keşfedilmiştir. Bu yüzyılda terapötik din yavaş ama emin adımlarla yerini bilime bırakmış olsa da inançlar yine de önemli bir rol oynamaktadır (Telman, 1987).

Zihinsel Düzenleme Tekniği. Rasyonel ve irrasyonel fikirleri ve düşünme yöntemlerini ayırt edecek bazı kriterlerin ortaya konulması, zihinsel yönetim sürecindeki ilk aşamadır. Bu gereksinimler, soruna mantıklı ve pratik bir çözüm üretilmesini sağlamaktadır. Bu, olumsuz duygu ve fikirlerin ortaya çıkması beklenen durumların veya bağlantıların yapıcı, stressiz bir şekilde yorumlanmasını mümkün kılmaktadır. Rasyonel bir analiz için bazı ön koşullar şunlardır (Cooper, Dewe, O'Driscoll, 2001):

1. Kişinin düşünme tarzı gerçek, doğrulanabilir gerçeklere dayanmalıdır. Diğer kişilerin veya grupların olayı o kişinin anlayacağından farklı anlayıp anlayamayacağını düşünmek önemlidir. Aynı deneyim birçok şekilde anlaşılabiliriyorsa, o kişi olayı, ürettiği tepkiyi ve duyguyu abartıyor demektir.
2. Değerlendirme prosedürü, öznenin sorunu çözmesine yardımcı olmalıdır. Çoğu zaman, "Şimdi ne yapacağım" gibi kendine zarar veren inançlar temelsizdir.
3. Yaklaşım yöntemi, başkalarıyla olan anlaşmazlıkları ve sürtüşmeleri azaltmalıdır. Bir kişi, diğer katılımcılarla çatışmalara ve düşmanlıklara neden oluyorsa stratejisini değiştirmelidir.

4. Değerlendirme formatı, bireyin acil ve uzun vadeli hedeflerini desteklemelidir. Diğer insanlar stres altındayken aceleci tepkiler vermeden hem kısa hem de uzun vadeyi göz önünde bulundurarak kendi plan ve hedefleri doğrultusunda hareket etmelidir.
5. Kişi, yorumlanarak duygusal bir çatışmaya veya gerilime çekilmemelidir. Kişinin tavrı onu depresif, gergin ya da kızgın değil, memnun, rahat ve sakin hissettirmelidir.

Zihinsel düzenleme (bilişsel dönüşüm) stratejisini tek başına kullanmak, stresli senaryoyu halletmenize yardımcı olmamaktadır. Bazı araştırmacılara göre, biofeedback, gevşeme eğitimi ve bilişsel terapi, insanların strese karşı bedensel ve psikolojik tepkilerini kontrol etmelerine yardımcı olmaktadır. Biofeedback, gevşeme eğitimi ve bilişsel değişim yaklaşımları sıklıkla stres yönetimi programlarında birleştirilmektedir (Atkinson, 1999).

Zaman Yönetimi. Zamanı yönetememek, stres yaşamaya sebep olur. Stres ve azalan üretkenlik, boşa harcanan zamanın sonuçlarıdır (Cunningham, 2000).

Zaman kaynaklarının sınırlı olması gibi olumsuz yönlerini en aza indirmek ve stresi azaltmak için yapılacak en mantıklı çözüm zamanı etkin bir şekilde yönetmektir. Bunların yerine getirilmesini sağlamak için zamanlamayı ayarlamak ve beklentilerin sorumluluğunu üstlenmek gerekmektedir. Zaman yönetimi, hedefler koymayı, bu hedeflere ulaşmak için planlar yapmayı, bu planlara hemen başlamayı, ne zaman duracağını kestirmeyi ve amaca ulaşana kadar durmadan çalışmayı içermektedir (Jex, Elacqua, 1999).

İnsanlar zaman sınırlamalarıyla mücadele ederler çünkü yapacakları işleri ertelerler ve zamanlarını kötüye kullanırlar, bu da strese neden olmaktadır. Erteleme, endişeden kaçınma ve diğer işleri yönetme nedeniyle, işini kısa bir süreye bırakan kişiler önemli ölçüde stres yaşarlar. Zaman yönetimi üzerine yapılan bilimsel araştırmalar, kişinin zamanını daha verimli kullanmasına yönelik stratejileri göstermektedir (Köroğlu,2009).

Örgütsel Stres Yönetimi

Bireyin örgütsel yaşamında strese katlanması kaçınılmazdır ve bu stresin birey üzerinde önemli etkileri vardır. Bu nedenle işyerlerinde stresi azaltmaya yönelik stratejiler oluşturulmaya çalışılmaktadır. Stresin zararlı etkilerini önlemek, bir anlamda çevreyi düzenlemeyi gerektirir çünkü stres, insanlar ve çevreleri arasındaki etkileşimden kaynaklanır. Kısaca, stres yönetimine atıfta bulunan bu olgu, sürekli gözlem yoluyla çevresel değişikliklerin bilinçli kontrolünü gerektirir. Bunu gerçekleştirirken üç amaç hedeflenmektedir (Aydın,2004).

- Stres kaynaklarından kurtulmak veya yönetmek.
- Stresin etkilerini tersine çevirmek.
- İnsanların stresle başa çıkma yeteneğini güçlendirerek direnci artırmak.

Her bireyin bireysel bazda başarılı bir şekilde stresi yönetebilmesi, çalışanların strese karşı örgütsel mücadelesini etkili kılan özelliklerinden biridir. Stres altında olan çalışanın stresörleri tanıması, stresle başa çıkma tutumlarını anlaması ve gerektiğinde bu teknikleri uygulayabilmesi gerekmektedir (Güçlü, 2001).

İş stresinin bireyler üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak veya önlemek için örgütsel çatışma yönetimi teknikleri oluşturulmaktadır. Genel politikalar, ticari yapısal sorunlar ve fiziksel çevredeki eksiklikleri ele alan olumlu yasalar örgütsel strese katkıda bulunan faktörlerden bazıları olmaktadır (Aydın Pehlivan, 2016).

Sosyal Destek. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, insanların sosyal ve ait olma gereksinimlerine ek olarak, takdir etme gereksinimlerine de sahip olduğunu belirtir. İnsanların arkadaşlık, sevgi, bir gruba ait olma, başkaları tarafından sevilme ve tüm çalışma arkadaşları tarafından saygı görme beklentileri vardır (Üçok, 2008).

Eğitimsel veya duygusal sonuçları olan kişilerarası bağlantı durumları, insanlar için sosyal destek olarak bilinir. Bir kişinin stres yönetiminin temel bileşenlerinden biri, katılımcı yönetimi teşvik ederken kişilerarası bağlantıyı destekleyen sosyal destektir. İnsanlar arasındaki ve örgüt içindeki ilişkiler sosyal destekle güçlendirilmektedir (Göksel, Tomruk, 2011). İşletme çalışanlarına

sosyal destek sağlanarak personelin yaşadığı stres derecesini azaltan destekleyici bir ortam oluşturulabilmektedir.

İşin Zenginleştirilmesi. Bir süre sonra çalışanlar, çok fazla yaratıcı problem çözme veya zihinsel çaba gerektirmeyen rutin işleri katlanılamaz ve sıkıcı bulmaktadır. Çok yetenekli ve yaratıcı bireyler, işlerinde derinlik ve boyut aramaktadırlar (Erdoğan, 1999). Çalışanların tutarlılığın neden olduğu stresle başa çıkmalarına yardımcı olmak için kuruluşlar işlerini geliştirmektedir.

Zenginleştirilmiş işlerde stresörler kısıtlanabilir. Fakat, iş zenginleştirme, kişisel özellikleri nedeniyle sorumluluklardan kaçan veya başarısızlıktan korkan kişilerin ek stres yaşadıkları bir atmosferi teşvik edebilir. İş zenginleştirmenin öncelikle çatışmalara neden olduğu görülse de çalışanların işlerinden memnun oldukları, yükümlülüklerini daha iyi yerine getirebildikleri ve bunu yapmaya daha istekli oldukları görülmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004).

İşe daha fazla sorumluluk ve içerik geliştirme verilebilir ve çalışana başarı beklentileri sunulabilir ve kendi performansına göre terfi ettirilebilir. Bu sayede insanlara anlamlı işler yapma fırsatı verilir ve işverenlerin adaylarda aradığı yeteneklerde çeşitlilik üretilmektedir (Güçlü, 2001).

Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması

Kişinin işi ve organizasyon içindeki görevleri için planlar yaparak ve kişilerarası iletişim eksikliğinden kaynaklanan anlaşmazlıklardan kaçınarak stres azaltılabilir. Planlı çalışan sorumluluğunu, karar alma sürecine katılımı, çalışan için anlamlı çalışmayı, kuruluş içinde özerkliği ve geri bildirimini artırmak için kuruluş çalışanlarının işleri ve sorumlulukları yeniden düzenlenebilir. Bu da stresin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmaktadır. Stres yaşama olasılığı çalışanlar tarafından çeşitli tekniklerle azaltılmaya çalışılmaktadırlar. Aşağıdakiler iş değiştirme yönteminin kullanımını haklı çıkarır: Sonuç olarak, birey yeni bir işte yeni görevler üstlenerek stres yaşama olasılığını azaltacaktır. Çalışanların işlerinde demode olma korkusu, mevcut duruma uygun olmayan iş miktarı, yetersiz terfi olanakları, rutin işler, yetersiz fırsatlar gibi faktörler bireyin stresini artıracaktır. Kişinin işteki stresi yönetmek için kullanabileceği işi yeniden yapılandırma tekniği, yüksek ve düşük iş yükleri, son teslim tarihi baskısı, iş

teslimleri, rol çatışmaları ve rol belirsizliğinin getirdiği stresi önlemede başarılıdır. Çalışmayı ve üzerinde harcanan zamanı daha iyi yönetebilen çok sayıda bağlantılı işin merkezi olarak entegre edilmesiyle iş genişletilebilmektedir (Gümüştekin ve Öztekin,2004).

Özen ve saygı ile hareket ederek destekleyici bir ortam oluşturmak ve birbirinize değer verdiğinizi göstermek, tarafların birbirini nasıl algıladığını belirlemeye yardımcı olmaktadır. Ayrıca bir çatışma durumunda konuşurken birbirlerini suçlamak, eleştirmek veya yorumlamak yerine birbirlerini iyi dinleyebileceklerini ve duygularını anlayabileceklerini hissettirerek tarafların birbirlerini nasıl algıladıklarını belirlemeye yardımcı olmaktadır. Sorunun tespit edilmesi ve çatışmanın kaynağının değerlendirilmesinden sonra üzerinde uzlaşılan ve uygulanan çözümün istenilen amaca ulaşıp ulaşmadığının incelenmesi önemli görülmektedir (Epstein, 1981).

Etkili İletişim. İnsanları strese sokan durumlar tipik olarak kişilerarası ilişkilerimizdeki sorunlardan kaynaklandığından, sorunları yaşayan insanlarla sorunları konuşabilmek çözüm bulmak için çok önemlidir. Bununla birlikte, insanlar yüksek kaygı yaşarken bu kişilerle zorlukları tartışıyorsa, iletişim kurmak son derece zor olabilir ve yaşanan stresi artırabilir. Kişilerarası bağlantı sorunları hem daha az stresli hem de duygusal olarak yorucu bir dizi yöntemle yönetilebilmektedir (Şahin, Güler ve Basım, 2009).

İletişim standartlarına uyulduğu takdirde kişilerarası iletişimden kaynaklanan sorunların azaltılması sağlanır; Etkili iletişim ile insanların birbirlerini tam olarak anlamaları sağlanmaktadır.

Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması ve Danışmanlık. Toplumda yaşayan insanların çoğu hayatlarını işte geçirdikleri için iş onlar için çok önemli bir olgudur. Bu nedenle, hayatını düzenlemek için, her çalışan kişinin iş beklentileri, özellikle kariyer fırsatları hakkında sağlam bir farkındalığı olmalıdır. Bir kişinin kimliği ve konumu, iş koşulların kavranmasıyla daha iyi anlaşılabilir. Empatik ve destekleyici yöneticiler, çalışanları mutlu ve üretken oldukları sürece şirkette tutarlar ve mesleki ilerlemelerinin değerini bilmektedirler (Barutçugil, 2004).

Mesleki gelişim planlamasıyla ilgili olarak çalışanların geçişi ve terfisi genellikle işletmelerde geleneksel yollarla gerçekleşir. Paternalist bir tavır sergileyen bir patron, tipik olarak, profesyonel ilerleme ve bireylerin kendi tercihleri olmaksızın ilerlemelerini sağlar. Bir kişinin gelecekteki işi ve faaliyetleri hakkındaki belirsizlik, büyük işletmelerde çok fazla strese neden olur (Cunningham, 2000).

Çalışanın kariyer planlaması yaparken uygulayabileceği yöntemler, örgütün stresi yönetebilmesi için çok önemlidir. Kariyer planlamasından kaynaklanan stresi azaltmak için aşağıda listelenen program ve tekniklerden yararlanılmaktadır.

- İşyeri, çalışanın kendini değerlendirmesine ve anlamasına yardımcı olacak bazı araçlar kurabilir. Bu kaynaklar tipik olarak iş el kitaplarını, çalışma gruplarını ve kişiselleştirilmiş kariyer danışmanlığını içermektedir.
- Kariyer geliştirme fırsatları hakkında bilgi veren araçlar, yapılması gereken işe göre gruplandırılabilir. Bu araçlar, iş adları listesinden kariyer listesine ve açılacak işleri gösteren iş tanımlarına kadar değişmektedir.
- Yöneticiler, uzmanlar, eğitim uzmanları ve dış uzmanlar iş organizasyonu ile görüşebilir ve kariyer rehberliği sunmaktadır.
- Çalışma grupları ve eğitim tatbikatları oluşturarak personele uzun ve kısa vadeli hedefler belirleme ve değişimle ilgili eylem planları oluşturma konusunda yardımcı olunmaktadır.
- Özel eğitim ve araştırma çabaları, bir çalışanın mevcut işi için görevleri yapma becerisini artırmak veya onlara gelecekteki istihdam fırsatları için ihtiyaç duydukları bilgi ve becerileri sağlamak için geliştirilebilir.
- İnsanların gelişimini sağlamak ve iş doyumunu artırmak için işin yapısını yeniden tanımlayan iş tasarımı, kurumsal gelişim ve gelişim programları oluşturulmaktadır (Işıkhan, Çömez, Danış, 2003).
- Şirket tarafından kabul gören kariyer planında çalışan kendini değerlendirebilmeli, niteliklerini ve yeteneklerini kavrayabilmelidir. Bunun için çalışana özel eğitim verilmeli ve gerekli evraklar sağlanmaktadır (Erdoğan, 1999).

- Çalışanların iş ve kariyer değiştirme şanslarını artırıcı programlar düzenlenebilir. Bunlar arasında dönüşümlü programlar, kurum dışında fırsat arayan sistemler, gönüllü personel nakil sistemleri, iş ve kariyer değişimi konusunda yol gösteren kitaplar yer almaktadır (Işıkhan, 2004).
- Çalışan, çalıştığı şirketin kendisine sağladığı imkanlardan yararlanmalıdır. Çalışan gelecekte karşılaşılabileceği olasılıklar konusunda bilgilendirilmektedir.
- Şirket danışmanları veya yöneticileri zaman zaman insanlara önemli kavramları açıklamalı ve akıllarına gelebilecek soruları uygun yanıtlarla ele almalıdır. Kişiyeye, şirket için kendi gelecek planlarını yapmasında ve değişim karşısında bir gelişim rotası oluşturmasında yardımcı olmaktadır.
- Personelin özelliklerini, becerilerini ve işle ilgili bilgilerini geliştirmeye yönelik eğitimler verilmelidir. Özellikle, kişilere şirket içinde yeni sorumluluklara, üst düzey yöneticilik pozisyonlarına hazırlanabilmeleri veya sadece mevcut pozisyonlarında daha etkili olabilmeleri için eğitim verilmektedir (Erdoğan, 1999).

Ekip çalışması Uygulamalarına Ağırlık Vermek. İşbirliğine öncelik vermek, kişinin çalışma yaşamının kalitesini artırmak için kurumsal düzeyde pratik olarak yapılabilecek şeylerden biridir. İş yerinde iş birliği uygulandığında verimlilik artırılabilir, geçerli bir sebep olmadan ayrılan bir çalışanın yerine geçilmesi daha kolay olur ve acil durumlarda fazla mesai yapacak daha geniş bir yetenek havuzuna erişim sağlanabilir. Bir ekipte çalışırken, güçlü bir çalışan, daha zayıf bir ekip üyesinin sonucu olarak ortaya çıkabilecek sorunları telafi edebilmektedir. Grup üyeleri, çalışmalarını çeşitli tercihlerine, kısa vadeli sorunlara, yapılan işin türündeki değişikliklere ve çalışan devamsızlıklarına göre uyarlayabilmektedirler. Gruplar, bazı danışmanlık görevlerinin yanı sıra daha önemli ve anlamlı görevler üstlenebilmektedir (Balcı, 2003).

Özellikle böyle bir kültüre sahip olmayan bir organizasyonda, ekip çalışmasının oluşumunu teşvik etmek için bir uzman veya danışmandan yardım almak, işbirlikçi bir kültürün geliştirilmesine önemli ölçüde yardımcı olmaktadır. Bir iş yerindeki bir yönetici liderlik ve ekip oluşturma yeteneklerinden yoksun olduğunda, bu tür bir dış yardım son derece önemli hale gelir. Ekip lideri kendini

göreve yoğun bir şekilde kaptırırsa ve periyodik olarak geri adım atıp gözlem yapmazsa, iş bölümüne ilişkin rol çatışmaları ve belirsizlik ortaya çıkacaktır. Bu da çalışma grubundaki stres seviyesini yükseltir. Çalışanların kendileri hakkında objektif geri bildirim alamayacaklarına ve işyerinde yaptıkları iyileştirmelerin doğru bir şekilde değerlendirilip ödüllendirilmediğine inanmaları iş yerinde istenmeyen bir gerginlik yaşamalarına neden olabilir. Tüm bu koşullar, tarafsız bir dış uzmana danışmayı gerektirmektedir. Ayrıca, ekibin kendi başlarına çözemedikleri sorunları çözmek için dışarıdan yardım almak, grup için önemli ve avantajlı olmaktadır (Fink, 2017).

Stresli Personele Yardım Sağlama ve Stres Danışmanlığı. Örgütsel düzeyde stres yönetimine ilişkin en önemli çalışmaların odağında örgütsel programlar yer almaktadır (Göksel ve Tomruk, 2016). İyileştirme programları, personel yardım programları, stres danışmanlığı bu girişimler arasındadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004).

İyileştirme programları, işyeri stresini belirlemeye ve ortadan kaldırmaya ve çalışanların stresle başa çıkmalarına yardımcı olmaya odaklanan girişimlerdir. Bu yöntemleri kullanan firmalarda işe geç kalma, devamsızlık ve iş kazalarının neredeyse ortadan kalktığı görülmektedir. İyileştirme girişimlerinin hem insanlar hem de işletmeler üzerinde büyük bir etkisi olmaktadır (Hellriegel, Slocum ve Woodman 1998).

Çalışan destek programları ise, işleriyle ilgili sorunların kendilerine yansıyan bir sonucu olarak yüksek stresli kişiliğe sahip kişilere farklı psikoterapi türleri sunmaktadır. Danışmanlık hizmeti için, iş ve çalışma yaklaşımı bilgisi yararlıdır. Çalışanın sorununu anlamaya ve yardımcı olmaya çalışmaktadır (Hek ve Plomp, 1997). İşle ilgili veya kişisel kaygıları takip eden hizmetler, özel danışmanlık hizmetleri ve kuruluşlardaki bireysel destek programları kullanılmaktadır. Bu hizmetler tipik olarak evlilik, bekar ebeveyn, çalışan ebeveyn danışmanlığı, stres yönetimi atölyeleri ve rahatlama seminerleri gibi, tümü insanların yaşamında önemli bir rol oynayan diğer destek biçimlerini içermektedir. Kronik devamsızlığı, tıbbi maliyetleri ve disiplinsizlik eylemlerini azaltmak için çalışanları desteklemeye yönelik programlar geliştirilmektedir. Bunun sonucunda bireylerin stresi azalmaktadır (Luthans, 2005).

Çalışan yardım programları, çalışanların daha az stresli hissetmelerine, daha az psikolojik etkiye sahip olmalarına ve işyerindeki zorluklarla daha iyi başa çıkmalarına yardımcı olmaktadır (Ertekin, 1993).

Stres danışmanlığı, kişilerin kendi başlarına baş edemeyecekleri stresli durumlarla, nitelikli danışmanlar yardımıyla başa çıkmalarına yardımcı olma süreci olarak kabul edilmektedir (Ekici ve Yüce, 2008). İşletmenin insan kaynakları bölümüne bağlı olarak iş organizasyonlarında stres danışmanı olarak görev yapacak profesyonel bir psikolog görev yapmaktadır. Stres danışmanı, çalışanları yapıcı stresin eşiğinde tutarak, verimliliğin ve etkinliğin artmasına yardımcı olmaktadır (Göksel, Tomruk, 2011). Stres danışmanlığı, çalışanların iş yerinde yaşadıkları duygusal sorunları ele alan, bir iletişim biçimi olan ve bu sorunları anlamaya ve azaltmaya çalışan bir tekniktir. Danışmanlık, tartışma, güven verme ve duygusal stresi azaltma gibi çeşitli yöntemlerle sunulmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz,2004).

Yurt İçinde Yapılan İlgili Araştırmalar

Özdayı tarafından yapılan “Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi” başlıklı araştırmanın amacı resmi ve özel liselerdeki öğretmenlerin iş tatmini ve iş stresi düzeylerinin belirlenip farklılıklarının ortaya konmasıdır. Bu araştırmanın sonucunda resmi liselerde çalışan öğretmenlerin özel liselerde çalışanlara göre iş doyumlarının düşük, stres düzeylerinin yüksek olduğu saptanmıştır (Özdayı, 1990).

Kirel tarafından yapılan “Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesinde Bir uygulama Çalışması” başlıklı araştırmada, işin niteliğinden kaynaklanan stresin çalışan kadınlarda hangi tür bireysel ve örgütsel sonuçlara yol açtığı saptanmaktadır. İşin niteliğinden kaynaklanan psikolojik sorunlar, endişe, aşırı yorgunluk sonucu rahatsızlık korkusu, kaygı nevrozu, isteksizlik, bıkkınlık ve uyku problemi; davranışsal olarak ise sigara kullanımı ve aile problemleri bulunmuş örgütsel problemler olarak ise yabancılaşma, tatminsizlik ve iletişim kopukluğu görülmüştür (Kirel, 1991).

Pehlivan'ın "Eğitim Yönetiminde Stres Kaynakları" adlı çalışmasında Millî Eğitim Bakanlığı Müfettişleri ile teknik lise okul müdür ve öğretmenlerinin örgüt ve işle ilgili olarak karşılaştıkları stres durumlarının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bu araştırmada strese sebep olan durumlar işlevsel ve toplumsal çevre boyutlarında ayrıca bu boyutları oluşturan çeşitli yapılar temel alınarak incelenmiştir ve dıştan denetim inancına sahip yöneticilerin stres oranları daha yüksek bulunmuştur.

Soytürk tarafından yapılan "Eğitim Yönetiminde Stres" başlıklı çalışmada ise okul müdürlerinin görevleriyle ilgili örgütsel stres kaynakları, stres belirtileri, stresin performansa etkileri ve stresle başa çıkma yöntemlerini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır ve sonuç olarak cinsiyet yaş ve okul türüne göre ilgili başlıklarda kesin bir sonuca ulaşılamamış algılanan stresin farklı boyutlarda ortaya çıktığı görölmüştür.

Tomruk tarafından "Akademisyenlerde Stres Kaynakları, Stres Durumunda ve Stresle Başa Çıkmada Gösterilen Davranışların İlişkisi – Yakın Doğu Üniversitesi Örneği- isimli tez çalışmasında ise örgütsel stresin kaynaklarının, bu strese maruz kalan kişilerin yaşadıkları strese başa çıkmak için kullandıkları yöntemlerin belirlenmesi ve yaşanılan stres durumunda gösterdikleri davranışların karşılaştırılması suretiyle elde edilen verilerin yorumlanması yapılmıştır.

Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar

Miller (1991) in yaptığı araştırmada bürokrasi, inanç sistemi ve iş ile ilgili stres ilişkilerini ortaya koymaya çalışmıştır. Ölçek olarak ise Boyd Swent'e ait "Yönetici Stres Endeksi", Rokeach'ın "Dogmatizm Ölçeği" ve Hall'ın "Örgütsel Envanteri" kullanmıştır (Ok, 2006).

Pullis ise öğretmenlerin stres kaynakları, etkileri ve başa çıkma yöntemleri açısından mesleki streslerini incelemeyi amaçlamıştır. Bu araştırmada sonuç olarak okulda kariyer gelişimi ve iş yükü ile ilgili stresörlerin öğrenci ile ilişkilerle ilgili konuların daha stresli bulunduğu görölmüştür (Baltaş, A., ve Baltaş, Z., 2013).

Manthei ve Gilmore araştırmalarında öğretmenlerin stres kaynaklarını saptamayı hedeflemişlerdir. Araştırmada öğretmenlerin stresörlerinin önceden yapılan çalışmalarla aynı olup değişmediği bulunmuştur (Ok, 2006).

G. K. Kassymova tarafından 2018 yılında yapılan çalışma da yine eğitim yönetiminde stres belirtileri ve stresin etkileri üzerine yazılmış bir makaledir.

Jesus ve Conboy'un 2001 yılında yaptıkları araştırmalarında öğretmenlerin stresini yenmek için neler yapılabileceğini araştırmışlar ve stresle başa çıkma eğitiminin daha öğretmen eğitimi döneminde alınması gerektiği kanısına varmışlardır.

Arikewuyo, 2010 yılında yaptığı çalışmada Nijerya'da bulunan ortaokul öğretmenlerinin stresle başa çıkma yöntemlerini incelemiştir.

Bölüm 3

Yöntem

Araştırma bilimsel araştırma yöntemlerinden genel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Karasar (2007)'a göre genel tarama modelleri; "Çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir".

Tarama modeli olarak tasarlanan nicel bir araştırma olan bu çalışmada veriler, ölçek, ölçek uygulama ve kaynak tarama ile toplanıp yorumlanmıştır. Araştırma, Hatay ili Dört Yol, Payas, Erzin ilçelerindeki Millî Eğitim Bakanlığına bağlı kurumlarda görev yapmakta olan ortaöğretim kurumu yöneticilerine gönüllük esasına göre ölçek uygulamak ve uygulanan ölçeklerin değerlendirilmesi suretiyle gerçekleştirilmiştir. 6. Şubat Kahramanmaraş merkezli Deprem öncesinde Google Docs üzerinden ilgili yazarlarından izin alınarak oluşturulan ölçekler, katılımcılara gönderilmiş ve veriler Covid salgını ve doğal afet süreçleri sebebiyle gecikmesine rağmen Google Docs üzerinden yeterli sayıda toplanabilmiştir. Bu araştırma, stres faktörlerinin farklı demografik değişkenler üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yapılmış ve bulgulara göre elde edilen verilere göre sonuçlandırılıp öneriler oluşturulmuştur.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Hatay ili, Dört Yol, Payas ve Erzin ilçelerinde bulunan orta öğretim okullarında aktif olarak görevde bulunan Müdür ve Müdür Yardımcılarıdır. Örneklem profili olarak ise evreni temsil edecek düzeyde, evren örneklem büyüklüğü tablosundan yararlanılarak elde edilecek şekilde kolay örnekleme yöntemi seçilmiştir. Bu yöntemle, isteyen herkesin araştırmanın örnekleminde yer almasına izin verilerek, örnekleme süreci, belirlenen örneklem

büyüklüğüne ulaşana kadar devam ettirilir. Bu yaklaşım zaman ve maliyet açısından tasarruf sağlar (Ural, 2011).

Örnekleme alınan Hatay ili, Dört Yol, Payas ve Erzin ilçelerinde görev yapan ortaöğretim müdür ve müdür yardımcılarının sayıları incelendiğinde 5000 de daha az sayıda müdür ve müdür yardımcısının görev yaptığı görülmüştür. Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004, s.50 Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) %95'lik kesin sonuçlar için 5 000 kişilik evren büyüklüğü için 341 kişinin örnekleme alınacağını ifade etmiştir. 2022 – 2023 eğitim öğretim dönemini kapsayan araştırma sürecinde, yaşanacak olan veri kayıplarını önlemek ve araştırmadan daha net sonuçlar almak amacıyla ölçeklerin yeterli sayıda 350 ortaöğretim müdür ve müdür yardımcısına gönderilmesine karar verilmiş ve toplamda değerlendirilmeye alınacak düzeyde olan 209 ortaöğretim müdür ve müdür yardımcısına ulaşılmıştır. Tablo 5'de araştırmaya katılan ortaöğretim müdür ve müdür yardımcılarının kişisel özellikleri frekans ve yüzde olarak tabloda gösterilmiştir

Araştırmaya farklı demografik özelliklere sahip katılımcılar dahil edilmiştir. Cinsiyet, yaş ve görev düzeyi gibi değişkenler dikkate alınmıştır. Örneklemin heterojen olması, farklı gruplar arasında karşılaştırmalar yapılmasına olanak tanımıştır. Veriler, katılımcıların stres algıları, stres kaynakları, stres belirtileri ve stresle başa çıkma stratejileri gibi konularda yapılan anketlere ve ölçeklere dayalı ölçümler aracılığıyla toplanmıştır. Araştırma ile toplanan veriler istatistiksel analizler ile incelenmiş, farklı demografik gruplar arasında alt problem sırasına göre karşılaştırmalar yapılmıştır. Farklı değişkenlerin stres algısı, stres kaynakları, belirtileri ve stresle başa çıkma stratejileri üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Tüm analizler, SPSS for Windows, v26.0 paket programı kullanılarak yapılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizi için ANOVA test istatistiği yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgular, demografik değişkenler ile stres arasındaki ilişkileri ortaya koymaktadır. Bu bağlantılar, cinsiyet, yaş ve görev düzeyi gibi değişkenlerin stres algısı ve başa çıkma stratejileri üzerindeki etkilerini göstermektedir. Araştırma, farklı demografik gruplar arasında stresle ilgili deneyimlerin ve etkileşimlerin farklılıklarını vurgulamaktadır. Bu bilgiler, stres

yönetimi stratejilerinin kişiselleştirilmesi ve bireylerin stresle başa çıkma becerilerinin geliştirilmesi için önemli ipuçları sağlamaktadır.

Veri Toplama Aracı

Araştırmanın veri toplama aracı olarak, Pehlivan, İ. (1993). “Örgütsel Stres Kaynakları ve Stres Belirtileri” ölçeği ve Koca Ballı (2016) tarafından Türkçeye uyarlanan ve geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılan, “Stresle Başa Çıkma Yöntemleri” yazarlarında izin alınarak kullanılmıştır.

Veri toplama aracı arasında yer alan Stres Kaynakları ölçeğinin açımlayıcı faktör analizine ilişkin bulguları Tablo 1’de görülmektedir. Buna göre stres kaynakları toplamda 5 faktör altında toplanmıştır. Bu faktörlerden “İş Koşulları” faktörü altında 8 durum, “Rol ve Sorumluluklar” faktörü altında 9 durum, “Sosyal İlişkiler” faktörü altında 8 durum, “Kariyer ve Mesleki Gelişim” faktörü altında 7 durum ve “Kişisel Faktörler” faktörü altında 3 durum toplanmıştır. İş Koşulları’nın öz değeri 7,924, Rol ve Sorumluluklar’ın öz değeri 6,812, Sosyal İlişkiler’in öz değeri 6,131, Kariyer ve Mesleki Gelişim’in öz değeri 3,265 ve Kişisel Faktörler’in öz değeri 1,532’dir. Bu 5 faktör, varyansın toplam % 64,02’sini açıklamaktadır. Ölçek örneklem yeterliliğini belirten KMO değerinin 0,700’den büyük olması, Bartlett Küresellik testinin ise istatistiksel olarak anlamlı olması ($p < 0,05$), ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Her bir boyutun güvenirlik katsayıları da 0,700’den büyüktür olarak değerlendirilmiş olup Tablo 1’de de görüldüğü gibi faktörler (İş Koşulları, Rol ve Sorumluluklar, Sosyal İlişkiler, Kariyer ve Mesleki Gelişim, Kişisel Faktörler) arasında oldukça güvenilir sonuçlar elde edilmiştir denilebilir.

Tablo 1. Stres Kaynakları Ölçeği'nin Faktör Analizi

	İş Koşulları	Rol ve Sorumluluklar	Sosyal İlişkiler	Kariyer ve Mesleki Gelişim	Kişisel Faktörler
C1	0,784				
C5	0,772				
C6	0,763				
C7	0,751				
C4	0,744				
C8	0,728				
C18	0,710				
C19	0,658				
C9		0,787			
C10		0,769			
C13		0,754			
C14		0,732			
C15		0,703			
C17		0,691			
C22		0,674			
C31		0,658			
C11		0,462			
C24			0,815		
C25			0,803		
C26			0,782		
C27			0,760		
C28			0,742		
C29			0,723		
C33			0,695		
C30			0,568		
C2				0,798	
C3				0,772	
C16				0,763	
C20				0,740	
C21				0,715	
C35				0,693	
C12				0,562	
C32					0,739
C23					0,704
C34					0,569
Özdeğer	7,924	6,812	6,131	3,265	1,532
Açıklanan Varyans (%)	28,891	18,221	7,572	6,127	3,212
KMO			0,855		
Bartlett Küresellik (p)			212,643 (0,000)		
Cronbach's Alpha	0,842	0,825	0,816	0,803	0,711

Veri toplama aracı arasında yer alan Stres Belirtileri ölçeğinin açıklayıcı faktör analizine ilişkin bulguları Tablo 2'de görülmektedir. Buna göre stres belirtileri toplamda 3 faktör altında toplanmıştır. Bu faktörlerden "Fiziksel belirtiler" faktörü altında 13 belirti, "Psikolojik Belirtiler" faktörü altında 4 belirti, "Davranışsal belirtiler" faktörü altında 3 belirti toplanmıştır. Fiziksel Belirtiler'in öz

değeri 6,713, Psikolojik Belirtiler'in öz değeri 2,231, Davranışsal Belirtiler'in öz değeri 1,251'dir. Bu 3 faktör, varyansın toplam %46,51'ini açıklamaktadır. Ölçek örneklem yeterliliğini belirten KMO değerinin 0,700'den büyük olması, Bartlett Küresellik testinin ise istatistiksel olarak anlamlı olması ($p < 0,05$), ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Her bir boyutun güvenilirlik katsayıları da 0,700'den büyüktür. Dolayısıyla stres belirtileri ölçeğinin fiziksel, faktörler, oldukça güvenilir bulgular sunmaktadır.

Tablo 2. Stres Belirtileri Ölçeği'nin Faktör Analizi

	Fiziksel	Psikolojik	Davranışsal
B1	0.981		
B3	0.963		
B4	0.949		
B10	0.925		
B12	0.908		
B13	0.884		
B14	0.873		
B15	0.851		
B16	0.838		
B17	0.812		
B18	0.798		
B19	0.775		
B20	0.756		
B2		0.794	
B8		0.772	
B9		0.743	
B11		0.612	
B5			0.785
B6			0.758
B7			0.723
Özdeğer	6.713	2.231	1.251
Açıklanan Varyans (%)	29,971	13,287	3,256
KMO		0,886	
Bartlett Küresellik (p)		125,192 (0,000)	
Cronbach's Alpha	0.812	0.755	0.713

Veri toplama aracı arasında yer alan Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ölçeğinin açımlayıcı faktör analizine ilişkin bulguları Tablo 3'te görülmektedir. Buna göre stresle başa çıkma yöntemleri toplamda 4 faktör altında toplanmıştır. Bu faktörlerden "Bilişsel Stratejiler" faktörü altında 9, "Sosyal Destek ve İletişim" faktörü altında 3, "Eylem Odaklı Stratejiler" faktörü altında 8, "İçsel / Dini Yaklaşımlar" faktörü altında 3 durum toplanmıştır.

Tablo 3. Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Ölçeği'nin Faktör Analizi

	Bilişsel Stratejiler	Sosyal Destek ve İletişim	Eylem Odaklı Stratejiler	İçsel / Dini Yaklaşımlar
A1	0,956			
A2	0,843			
A4	0,821			
A5	0,798			
A6	0,752			
A9	0,724			
A17	0,671			
A22	0,635			
A23	0,527			
A13		0,588		
A14		0,519		
A16		0,798		
A3			0,967	
A7			0,923	
A11			0,910	
A12			0,870	
A19			0,856	
A20			0,812	
A21			0,780	
A24			0,752	
A8				0,898
A10				0,781
A18				0,677
Özdeğer	6,217	2,314	2,225	1,670
Açıklanan Varyans (%)	38,876	14,246	12,177	8,563
KMO			0,756	
Bartlett Küresellik (p)			365,019 (0,000)	
Cronbach's Alpha	0,891	0,743	0,799	0,812

Bilişsel Stratejiler'in öz değeri 6,217, Sosyal Destek ve İletişim'in öz değeri 2,314, Eylem Odaklı Stratejiler'in öz değeri 2,225, İçsel / Dini Yaklaşımlar'ın öz değeri 1,670'tir. Bu 4 faktör, varyansın toplam %73,86'sını açıklamaktadır. Ölçek örneklem yeterliliğini belirten KMO değerinin 0,700'den büyük olması, Bartlett Küresellik testinin ise istatistiksel olarak anlamlı olması ($p < 0,05$), ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Her bir boyutun güvenilirlik katsayıları da 0,700'den büyüktür. Dolayısıyla faktörler, oldukça güvenilir bulgular sunmaktadır. Veri toplama aracı arasında yer alan Stresin Performansa Etkisi ölçeğinin açıklayıcı faktör analizine ilişkin bulguları Tablo 4'te görülmektedir. Buna göre stresin performansa etkisi toplamda 3 faktör altında toplanmıştır. Bu faktörlerden "Duygusal ve Motivasyonel Tepkiler" faktörü altında 4, "İlişkisel ve Sosyal Tepkiler" faktörü altında 2, "Bilişsel ve Performansla

İlgili Tepkiler” faktörü altında 3 etki toplanmıştır. Duygusal ve Motivasyonel Tepkiler öz değeri 3,612, İlişkisel ve Sosyal Tepkiler’in öz değeri 1,914, Bilişsel ve Performansla İlgili Tepkiler’in öz değeri 1,513’tür. Bu 3 faktör, varyansın toplam %48,12’sini açıklamaktadır.

Tablo 4. Stresin Performansa Etkisi Ölçeği’nin Faktör Analizi

	Duygusal ve Motivasyonel Tepkiler	İlişkisel ve Sosyal Tepkiler	Bilişsel ve Performansla İlgili Tepkiler
D1	0,713		
D3	0,681		
D4	0,633		
D10	0,620		
D2		0,731	
D8		0,677	
D9			0,681
D11			0,653
D7			0,599
Özdeğer	3,612	1,914	1,513
Açıklanan Varyans (%)	25,125	15,126	7,871
KMO		0,903	
Bartlett Küresellik (p)		156,192 (0,000)	
Cronbach's Alpha	0,771	0,713	0,736

Ölçek örneklem yeterliliğini belirten KMO değerinin 0,700’den büyük olması, Bartlett Küresellik testinin ise istatistiksel olarak anlamlı olması ($p < 0,05$), ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Her bir boyutun güvenilirlik katsayıları da 0,700’den büyüktür. Dolayısıyla faktörler, oldukça güvenilir bulgular sunmaktadır.

Örneklem Profili

Tablo 5’de 209 katılımcıdan oluşan örneklemin bireysel özelliklerine göre dağılımı görülmektedir. Cinsiyet dağılımına bakıldığında, erkek katılımcıların (%57,89 veya 121 kişi) kadın katılımcılardan (%42,11 veya 88 kişi) biraz daha fazla olduğu görülmektedir. Katılımcılar ayrıca yaş gruplarına göre de kategorize edilmiştir: %14,83’ü 20-29 yaş arasında (31 kişi), %37,32’si 30-39 yaş arasında (78 kişi), %27,75’i 40-49 yaş arasında (58 kişi) ve kalan %20,10’u 50 yaş ve üzerindedir (42 kişi).

Tablo 5. Katılımcıların Bireysel Özellikleri

		n	%
Cinsiyet	Erkek	121	57,89
	Kadın	88	42,11
Yaş	20-29	31	14,83
	30-39	78	37,32
	40-49	58	27,75
	50 ve Üzeri	42	20,10

Verilerin Analizi

Tablo 6'da araştırma kapsamında veri toplama aracı ile elde edilen verilerin betimleyici istatistikleri ve normallik analizi görülmektedir. Tablo 6'da görüldüğü üzere katılımcıların genel olarak orta düzeyde stres yaşadıkları, genel olarak orta düzeyde stres belirtisi gösterdikleri ve genel olarak orta düzeyde stresin performansa etkisine maruz kaldıkları görülmektedir.

Verilerin analizinde verilere hangi tür analizlerin uygulanabileceğinin belirlenmesinde kullanılan basıklık ve çarpıklık değerleri de Tablo 6'da görülmektedir. Bir serinin normallik varsayımını karşılaması için basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2 ile +2 aralığında olması gerekmektedir (Şahin, Güler ve Basım, 2009). Tablo 6'da görüldüğü üzere tüm değişkenlere ilişkin basıklık ve çarpıklık değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde. Bu nedenle de verilere parametrik analizlerin uygulanmasına karar verilmiştir. Tüm analizler, SPSS for Windows, v26.0 paket programı kullanılarak yapılmıştır.

Tablo 6. Betimleyici İstatistikler ve Normallik Analizi

	X	SD	Çarpıklık	Basıklık
Stres Kaynakları	3,011	0,699	0,682	1,543
İş Koşulları	3,029	0,654	0,912	1,237
İşle İlgili Rol ve Sorumluluklar	2,993	0,881	0,721	1,694
İş Arkadaşlarıyla İlişkiler	3,018	0,913	0,835	1,322
Kariyer ve Mesleki Gelişim	3,006	0,587	0,644	1,515
Bireysel Faktörler	3,010	0,667	0,951	1,639
Stres Belirtileri	2,745	0,885	0,703	1,416
Fiziksel Belirtiler	2,763	0,863	0,767	1,724
Psikolojik Belirtiler	2,733	0,833	0,878	1,468
Davranışsal Belirtiler	2,739	0,891	0,895	1,252
Stresle Başa Çıkma	3,256	0,798	0,629	1,598
Bilişsel Stratejiler	3,265	0,756	0,817	1,334
Sosyal Destek ve İletişim	3,248	0,788	0,756	1,712
Eylem Odaklı Stratejiler	3,255	0,813	0,925	1,293
İçsel / Dini Yaklaşımlar	3,256	0,816	0,660	1,505
Stresin Performansa Etkisi	2,863	0,774	0,938	1,631
Duygusal ve Motivasyonel Tepkiler	2,869	0,778	0,784	1,478
İlişkisel ve Sosyal Tepkiler	2,858	0,791	0,806	1,356
Bilişsel ve Performansla İlgili Tepkiler	2,862	0,652	0,972	1,741

Bölüm 4

Bulgular, Yorumlar, Tartışma

Araştırmanın ilk alt problemi, Okul müdür ve müdür yardımcılarının örgütsel stres kaynaklarına yönelik bakış açıları nelerdir şeklindedir. Araştırma ile elde edilen bu bulgular stresle mücadelede müdür ve müdür yardımcılarının görüşlerine göre farklı faktörlerin etkili olduğunu göstermektedir. Araştırmadan elde edilen bu bulgu, okul yöneticisi ve yardımcısı olarak görev yapan öğretmenlerin stresle baş etme yöntemlerinin cinsiyet, yaş ve görev düzeylerine bağlı olarak aralarında ilişkisel bir değişiklik gösterdiğini vurgulamaktadır denilebilir.

Cinsiyetlere göre elde edilen bulgularda cinsiyetler arası farklılıklar beş boyutta da incelendiğinde, kadınlar ve erkekler arasında stres kaynaklarına ilişkin olarak görüşlerinde belirgin farklar olduğu gözlemlenmiştir. Özellikle iş koşulları ve iş ilişkileri konusunda yaşanan deneyimler, kadınların stres seviyelerini özellikle erkek yöneticilere göre daha fazla etkileme eğilimindedir bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum, cinsiyetin stres algısı ve deneyimi üzerindeki etkisini göstermekte ve stres yönetimi stratejilerinin cinsiyet temelli olarak özelleştirilmesi gerektiğini düşündürmektedir denilebilir.

Okul yöneticisi ve yardımcısı öğretmenlerinin yaş değişkeni dikkate alındığında, yaş değişkeninin de stresle ilişkisinde de benzer bir durum söz konusu olmaktadır. Farklı yaş grupları, özellikle iş koşulları ve kariyerle ilgili faktörler bağlamında farklı stres deneyimleri yaşamaktadır. Bu da stresle başa çıkma stratejilerinin yaşa bağlı olarak şekillenebileceğini göstermektedir sonucuna ulaşılabilir.

Görev düzeyi incelendiğinde ise, iş koşulları ve işle ilgili rol ve sorumluluklar, farklı görev seviyelerinde çalışan bireyler arasında stres seviyelerini etkilemektedir. Özellikle görev düzeyi yükseldikçe, stresin farklı alanlarda belirginleştiği gözlenmiştir. Bu durum, iş düzeyinin stresle ilişkili belirli unsurları artırabileceğini göstermektedir.

Sonuç olarak, bu bulgular stres yönetimi stratejilerinin bireysel özelliklere, yaşa ve iş düzeyine göre kişiselleştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Stresle mücadelede etkili olabilmek için, bireylerin farklı yaş grupları, cinsiyetler ve görev düzeylerine göre değişen stres algılarını ve baş etme mekanizmalarını anlamak önemlidir. Bu bilgi, daha etkili ve kişisel odaklı stres yönetimi stratejilerinin geliştirilmesine olanak sağlayabileceği düşünülmektedir.

Stres Kaynaklarının Kişisel Özelliklere Göre Değişkenliği

Stres kaynaklarının cinsiyete göre değişkenliğinin belirlenmesinde bağımsız örneklem t testinden faydalanılmıştır. Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda stres kaynaklarının alt boyutlarından, iş koşulları ve iş arkadaşlarıyla ilişkilerin stres kaynağı nın etkisi bakımından cinsiyete göre anlamlı ilişki bulunmuş ve cinsiyete göre değişkenlik gösterdiği görülmüştür ($p < 0,05$). Buna göre kadınların iş koşullarından ve iş arkadaşlarıyla ilişkilerinden kaynaklanan stres düzeyi erkeklere göre daha yüksektir ($X_{Kadın} > X_{Erkek}$) denilebilir. Buna karşılık diğer boyutlar olan işle ilgili rol ve sorumluluklar, kariyer ve mesleki gelişim ile bireysel faktörlerden kaynaklanan stres düzeyi, arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 7. Stres Kaynaklarının Cinsiyete Göre Değişkenliği

	Erkek (n=88)	Kadın (n=121)	t (p)
İş Koşulları	2,992 ± 0,837	3,066 ± 0,874	1,845 (0,017)
İşle İlgili Rol ve Sorumluluklar	3,044 ± 0,794	2,942 ± 0,845	1,432 (0,092)
İş Arkadaşlarıyla İlişkiler	2,947 ± 0,881	3,089 ± 0,952	2,534 (0,043)
Kariyer ve Mesleki Gelişim	3,035 ± 0,921	2,977 ± 0,950	2,144 (0,056)
Bireysel Faktörler	2,945 ± 0,734	3,075 ± 0,799	2,413 (0,071)

* $p < .005$

Tablo 7 de, stres kaynaklarının cinsiyete göre değişkenliğini ilişkisi incelenmiştir. İlgili stres kaynaklarına bakıldığında, iş koşulları, iş arkadaşlarıyla ilişkiler gibi faktörlerde araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar olduğu belirtilmiştir. Örneğin, iş koşulları ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler konusunda kadınlar ile erkekler arasında anlamlı farklar tespit edilmiş ($p = 0,017$ ve $p = 0,043$). Diğer faktörlerde de belirli bir değişkenlik eğilimi görülmekle beraber istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya

çıkamamıştır. Bu bulgulara göre, farklı cinsiyetlere sahip öğretmen yönetici ve yönetici yardımcılarının görüşlerine göre, iş stresi kaynaklarına farklı bir perspektiften yaklaşabileceğini göstermektedir. Kadınlar ve erkekler arasında iş koşulları ve iş ilişkileri konusunda farklı deneyimler olabileceğini ve bu deneyimlerin stres seviyelerini etkileyebileceğini göstermektedir.

Stres kaynaklarının yaşa göre değişkenliğinin olup olmadığı Tablo 8’de verilmiştir. Stres kaynaklarının yaşa göre değişkenliğinin belirlenmesinde ANOVA’dan faydalanılmıştır. Yapılan ANOVA sonucunda stres kaynaklarının alt boyutlarından iş koşulları ve kariyer ve mesleki gelişimden kaynaklanan stresin yaşa göre farklılık gösterdiği görülmüştür ($p < 0,05$). Bu farklılığın kaynağının tespit edilmesi için gerçekleştirilen Tukey Post-Hoc testi sonucunda 30-39 yaş grubundakilerin iş koşullarından kaynaklanan stres düzeyinin 40-49 yaş grubundakilerden daha yüksek olduğu, 20-29 yaş grubundakilerin kariyer ve mesleki gelişimden kaynaklanan stres düzeyinin ise 30-39 yaş grubundan daha yüksek olduğu görülmüştür. Buna karşılık işle ilgili rol ve sorumluluklar, iş arkadaşlarıyla ilişkiler ve bireysel faktörlerden kaynaklanan stres düzeyi yaşa göre farklılık göstermemekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p > 0,05$). Bunun nedeni stresin algılanmasının kişiden kişiye göre değişmekte olduğudur denilebilir.

Tablo 7’de görülen bu bulgu, Stres kaynaklarının cinsiyete göre belirlenmesinde, okul yönetici ve yönetici yardımcılarının görüşlerinde iş koşulları, iş arkadaşlarıyla ilişkiler gibi faktörlerde anlamlı farklılık ilişkisinin bulunmasına, diğer yandan da İşle İlgili Rol ve Sorumluluklar, Kariyer ve Mesleki Gelişim ve Bireysel Faktörler bakımından anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı bulgusu; Aydın, 1993.; Karadavut, 2005.; Soytürk 2011.; Koca Ballı ve Kılıç 2016. ‘nı çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Bunun nedeninin de Türkiye’de okul yönetici ve yardımcılarının benzer koşullarda çalıştığı ve sonuç olarak benzer stres yaşantıları ile karşılaştıkları yargısına varılabilir.

Tablo 8. Stres Kaynaklarının Yaşa Göre Değişkenliği

	20-29 (n=31)	30-39 (n=78)	40-49 (n=58)	50 ve Üzeri (n=42)	F (p)
İş Koşulları	3,005 ± 0,911	3,053 ± 0,935	2,994 ± 0,876	3,064 ± 0,97	4,123 (0,012)*
İşle İlgili Rol ve Sorumluluklar	3,061 ± 0,902	2,925 ± 0,97	3,049 ± 0,846	2,937 ± 1,026	2,867 (0,067)
İş Arkadaşlarıyla İlişkiler	2,962 ± 0,897	3,074 ± 0,953	2,97 ± 0,849	3,066 ± 1,001	4,809 (0,053)
Kariyer ve Mesleki Gelişim	3,097 ± 0,886	2,915 ± 0,977	3,033 ± 0,859	2,979 ± 1,004	4,624 (0,031)**
Bireysel Faktörler	3,003 ± 0,878	3,017 ± 0,885	2,929 ± 0,797	3,091 ± 0,966	3,769 (0,098)

*p<.005

*: Farklılık= 2-3,

**: Farklılık=1-2

Tablo 8 incelendiğinde, stres kaynaklarının yaşa göre değişkenlikler arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Tablo 8'deki verilere göre, farklı yaş grupları arasında belirli stres kaynaklarına yönelik istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunmaktadır.

Tablo 8 dikkate alındığında, örneğin, iş koşulları ve kariyer/mesleki gelişim konularında yaş grupları arasında anlamlı farklar olduğu tespit edilmiştir (sırasıyla p=0,012 ve p=0,031). İş arkadaşlarıyla ilişkiler konusunda da yaş grupları arasında anlamlı bir eğilim olduğu belirtilmiş, ancak istatistiksel olarak anlamlı fark p değeri 0,053 ile sınırda kalmıştır.

Tablo 8'de görülen bu bulgu, Stres kaynaklarının yaşa göre değerlendirilmesinde, okul yönetici ve yönetici yardımcılarının görüşlerinde iş koşulları, kariyer ve mesleki gelişimleri faktöründe anlamlı farklılık ilişkisinin bulunmasına, diğer yandan da İşle İlgili Rol ve Sorumluluklar, Kariyer ve Mesleki Gelişim ve Bireysel Faktörler bakımından anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı bulgusu; Aydın, 1993.; Karadavut, 2005.; Soytürk 2011.; Koca Ballı ve Kılıç 2016. 'nı çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Bunun nedeninin de Türkiye'de okul yönetici ve yardımcılarının benzer koşullarda çalıştığı ve sonuç olarak benzer stres yaşantıları ile karşılaştıkları yargısına varılabilir.

Bu bulgular, farklı yaş gruplarının belirli stres kaynaklarına farklı tepkiler verdiğini veya farklı düzeylerde deneyimlediğini göstermektedir. Özellikle iş koşulları ve kariyer ile ilgili faktörlerin farklı yaş grupları arasında stres seviyelerini etkilediği görülmektedir. Bu farklı tepkilerin sebebi kaydı duyulan konuların yaşın ilerlemesi ile değişmesi olabilir. Stres kaynaklarının görev

yapılan düzeye göre değişkenliğinin belirlenmesinde ANOVA'dan faydalanılmıştır.

Tablo 9. Stres Kaynaklarının Görev Yapılan Düzeye Göre Değişkenliği

	İlkokul (n=45)	Ortaokul (n=97)	Lise (n=67)	F (p)
İş Koşulları	3,004 ± 0,954	2,992 ± 0,979	3,054 ± 0,918	4,123 (0,012)*
İşle İlgili Rol ve Sorumluluklar	3,014 ± 0,945	2,922 ± 1,016	3,052 ± 0,886	2,867 (0,037)*
İş Arkadaşlarıyla İlişkiler	2,959 ± 0,940	3,077 ± 0,998	2,968 ± 0,889	4,809 (0,053)
Kariyer ve Mesleki Gelişim	3,101 ± 0,928	2,911 ± 1,023	3,034 ± 0,899	4,624 (0,081)
Bireysel Faktörler	3,003 ± 0,920	3,017 ± 0,927	2,925 ± 0,835	3,769 (0,098)

*p<.005 *: Farklılık: 1-3, 2-3

Yapılan ANOVA sonucunda stres kaynaklarının alt boyutlarından iş koşullarından kaynaklanan stresin görev yapılan düzeye göre farklılık gösterdiği görülmüştür (p<0,05).

Bu farklılığın kaynağının tespit edilmesi için gerçekleştirilen Tukey Post-Hoc testi sonucunda lisede görev yapanların iş koşullarından ve işle ilgili rol ve sorumluluklardan kaynaklanan stres düzeyinin ilkokul ve ortaokulda görev yapanlardan daha yüksek olduğu görülmüştür (XLise>XOrtaokul; XLise>Xİlkokul). Buna karşılık, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, kariyer ve mesleki gelişim ile bireysel faktörlerden kaynaklanan stres düzeyi görev yapılan düzeye göre değişkenlik göstermemektedir (p>0,05).

Tablo 9'da, stres kaynaklarının görev yapılan öğretim kurumu düzeyine göre değişkenliğini incelenmektedir. Okul düzeylerinden kaynaklandığı araştırılan stres kaynaklarına bakıldığında, iş koşulları ve işle ilgili rol ve sorumluluklar konularında görev yapılan öğretim kurumları düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar olduğu bulgulanmıştır (sırasıyla p=0,012 ve p=0,037).

İş arkadaşlarıyla ilişkiler, kariyer ve mesleki gelişim ile bireysel faktörler konularında da farklı görev yapılan düzeyler arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak anlamlı bir eğilim olduğu ancak istatistiksel olarak anlamlı

farkların bazılarında sınırlı olduğu belirtilmiştir (p değerleri sırasıyla 0,053, 0,081 ve 0,098).

Bu bulgular, farklı görev düzeylerinde çalışanların stres kaynaklarına farklı tepkiler verdiğini veya farklı düzeylerde deneyimlediğini göstermektedir. Özellikle iş koşulları ve işle ilgili rol ve sorumluluk konularının görev yapılan düzeyler üzerinde stres seviyelerini etkilediği görülmektedir. Araştırmadan elde edilen bu bulgu Aydın, 1993.; Karadavut, 2005.; Soytürk 2011.; Koca Ballı ve Kılıç 2016. 'nı çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Bunun nedeninin de Türkiye'de okul yönetici ve yardımcılarının merkezi yönetimin etkisinde ve yasal yönetsel metinlere göre benzer çıktılara sahip olmaları gerekliliği ve benzer koşullarda çalıştığı ve sonuç olarak benzer stres yaşantıları ile karşılaştıkları yargısına varılabilir. Bu farklılıkların sebebi stresin görev yapılan okul düzeyine göre farklı çeşitlerde karşılaşılabildiği olabilir.

Stres Belirtilerinin Kişisel Özelliklere Göre Değişkenliği

Stres belirtilerinin cinsiyete göre değişkenliğinin belirlenmesinde bağımsız örneklem t testinden faydalanılmıştır. Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda stres belirtilerinin alt boyutlarından fiziksel belirtiler, psikolojik belirtiler ve davranışsal belirtiler cinsiyete göre değişkenlik gösterdiği görülmüştür ($p < 0,05$). Buna göre kadınlar erkeklere göre fiziksel ve psikolojik olarak daha fazla stres belirtisi yaşarken ($X_{Kadın} > X_{Erkek}$), erkekler kadınlara göre daha fazla davranışsal belirti göstermektedir ($X_{Erkek} > X_{Kadın}$).

Tablo 10. Stres Belirtilerinin Cinsiyete Göre Değişkenliği

	Erkek (n=88)	Kadın (n=121)	t (p)
Fiziksel Belirtiler	2,705 ± 0,77	2,821 ± 0,828	2,365 (0,029)
Psikolojik Belirtiler	2,652 ± 0,832	2,814 ± 0,913	1,678 (0,034)
Davranışsal Belirtiler	2,765 ± 0,811	2,713 ± 0,837	2,501 (0,025)

* $p < .005$

Tablo 10'da, stres belirtilerinin cinsiyete göre değişkenliğini incelemiştir. İlgili stres belirtilerine bakıldığında, fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler açısından cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar olduğu belirtilmiştir.

Örneğin, fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler konusunda kadınlar ile erkekler arasında anlamlı farklar tespit edilmiş (sırasıyla $p=0,029$, $p=0,034$ ve $p=0,025$). Bu sonuçlar, cinsiyetler arasında stres belirtilerinin farklılık gösterebileceğini ve kadınların belirli belirtileri daha fazla deneyimleyebileceğini göstermektedir. Bu farklılığın sebebi kadınların yöneticilik görevini erkeklere göre farklı yorumlamaları olabilir.

Stres belirtilerinin yaşa göre değişkenliğinin belirlenmesinde ANOVA'dan faydalanılmıştır. Yapılan ANOVA sonucunda stres belirtilerinin alt boyutlarından fiziksel belirtiler ile psikolojik belirtilerin yaşa göre farklılık gösterdiği görülmüştür ($p<0,05$). Bu farklılığın kaynağının tespit edilmesi için gerçekleştirilen Tukey Post-Hoc testi sonucunda 50 yaş ve üzerinin fiziksel belirtilerinin 20-29 yaş grubundakilerden daha yüksek, 40-49 yaş grubundakilerin psikolojik belirtilerinin 30-39 yaş grubundakilerden daha yüksek olduğu görülmüştür. Buna karşılık davranışsal belirtilerin yaşa göre farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

Bu bulgu, Stres kaynaklarının yaşa göre belirlenmesinde fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler; Aydın, 1993.; Karadavut, 2005.; Soytürk 2011.; Koca Ballı ve Kılıç 2016. 'nı çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Bunun nedeninin de Türkiye'de okul yönetici ve yardımcılarının benzer koşullarda çalıştığı ve sonuç olarak benzer stres yaşantıları ile karşılaştıkları yargısına varılabilir.

Tablo 11. Stres Belirtilerinin Yaşa Göre Değişkenliği

	20-29 (n=31)	30-39 (n=78)	40-49 (n=58)	50 ve Üzeri (n=42)	F (p)
Fiziksel Belirtiler	2,714 ± 0,865	2,812 ± 0,914	2,698 ± 0,8	2,828 ± 0,979	4,902 (0,015)*
Psikolojik Belirtiler	2,745 ± 0,853	2,721 ± 0,865	2,805 ± 0,781	2,661 ± 0,937	2,456 (0,044)**
Davranışsal Belirtiler	2,662 ± 0,848	2,816 ± 0,925	2,698 ± 0,809	2,778 ± 0,964	4,038 (0,186)

* $p<0,005$ *: Farklılık: 1-4; **: Farklılık: 2-3

Tablo 11'de, stres belirtilerinin yaşa göre faktörler arasındaki değişkenliğin ilişkisinin olup olmadığını göstermektedir. Okul yöneticisi ve yönetici yardımcılarının görüşlerine göre, Fiziksel ve psikolojik belirtiler açısından farklı yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiş olup, yaşa göre davranışsal belirtilere ilişkin anlamlı fark gözlenmemiştir.

Fiziksel belirtiler konusunda, farklı yaş grupları arasında anlamlı bir fark olduğu belirtilmiştir ($p=0,015$). Psikolojik belirtiler açısından da yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p=0,044$). Ancak davranışsal belirtiler açısından yaş grupları arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir ($p=0,186$).

Bu bulgular, farklı yaş gruplarının stres belirtileri açısından farklı deneyimlere sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle fiziksel ve psikolojik belirtiler konusunda yaşın bu belirtileri etkileyebileceğini gösteren bir eğilim söz konusudur. Bu farklılıkların sebebi, geçmişte edinilmiş olan tecrübelerle bazı sorunların, stres duygusu hissetmeden çözülebileceği olabilir.

Stres belirtilerinin görev yapılan düzeye göre değişkenliğinin belirlenmesinde ANOVA'dan faydalanılmıştır. Yapılan ANOVA sonucunda stres belirtilerinin alt boyutlarından psikolojik belirtilerin görev yapılan düzeye göre farklılık gösterdiği görülmüştür ($p<0,05$). Bu farklılığın kaynağının tespit edilmesi için gerçekleştirilen Tukey Post-Hoc testi sonucunda lisede görev yapanların gösterdiği psikolojik belirtilerinin ilkokul ve ortaokulda görev yapanlardan daha yüksek olduğu görülmüştür. Buna karşılık fiziksel ve davranışsal belirtilerin görev yapılan düzeye göre farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

Araştırmadan elde edilen bu bulgu Aydın, 1993.; Karadavut, 2005.; Soytürk 2011.; Koca Ballı ve Kılıç 2016. 'nın çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Bunun nedeninin de Türkiye'de okul yönetici ve yardımcılarının merkezi yönetimin etkisinde ve yasal yönetsel metinlere göre benzer çıktılara sahip olmaları gerekliliği ve benzer koşullarda çalıştığı ve sonuç olarak benzer stres yaşantıları ile karşılaştıkları yargısına varılabilir.

Tablo 12. Stres Belirtilerinin Görev Yapılan Düzeye Göre Değişkenliği

	İlkokul (n=45)	Ortaokul (n=97)	Lise (n=67)	F (p)
Fiziksel Belirtiler	2,712 ± 0,906	2,814 ± 0,957	2,695 ± 0,838	4,902 (0,095)
Psikolojik Belirtiler	2,746 ± 0,894	2,720 ± 0,906	2,808 ± 0,818	2,456 (0,044)
Davranışsal Belirtiler	2,658 ± 0,888	2,820 ± 0,969	2,698 ± 0,847	4,038 (0,096)

* $p<.005$

Tablo 12’de, Okul yönetici ve yönetici yardımcılarının görüşlerine göre, stres belirtilerinin görev yapılan okul türünün düzeyine göre aralarında anlamlı fark olup-olmadığı analiz edilmektedir. Psikolojik belirtiler açısından, görev yapılan düzeyler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p=0,044$). Bu farklılık yöneticilerin öğrencilerle olan ilişkisi ve alınan sorumluluk duygularının farklılığından kaynaklanıyor olabilir. Ancak fiziksel ve davranışsal belirtiler açısından görev yapılan düzeyler arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (sırasıyla $p=0,095$ ve $p=0,096$).

Bu bulgular, psikolojik stres belirtileri açısından farklı görev yapılan düzeylerin farklı deneyimlerle ilişkili olabileceğini düşündürülebilir. Diğer belirtiler açısından ise bu farklılık belirgin değildir. Araştırmadan elde edilen okul türüne göre görüşlerdeki farklılık Aydın, 1993.; Karadavut, 2005.; Soytürk 2011.; Koca Ballı ve Kılıç 2016. ‘nın çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Bunun nedeninin de Türkiye’de okul yönetici ve yardımcılarının merkezi yönetimin etkisinde ve yasal yönetsel metinlere göre benzer çıktılara sahip olmaları gerekliliği ve benzer koşullarda çalıştığı ve sonuç olarak benzer stres yaşantıları ile karşılaştıkları yargısına varılabilir.

Stresle Başa Çıkma Yöntemlerinin Kişisel Özelliklere Göre Değişkenliği

Stresle başa çıkma yöntemlerinin cinsiyete göre değişkenliğinin belirlenmesinde bağımsız örneklem t testinden faydalanılmıştır. Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda stresle başa çıkma yöntemlerinin alt boyutlarından bilişsel stratejiler, sosyal destek ve iletişim, eylem odaklı stratejilerin cinsiyete göre değişkenlik gösterdiği görülmüştür ($p<0,05$). Buna göre erkekler kadınlara göre daha fazla bilişsel ve eylem odaklı stratejilerden faydalanırken ($X_{Erkek}>X_{Kadın}$), kadınlar erkeklere göre daha fazla sosyal destek ve iletişimden ($X_{Kadın}>X_{Erkek}$) faydalanmaktadır. Buna karşılık İçsel / dini yaklaşımlar stratejisini kullanım ise cinsiyete göre farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 13. Stresle Başa Çıkma Yöntemlerinin Cinsiyete Göre Değişkenliği

	Erkek (n=88) X ± SS	Kadın (n=121) X ± SS	t (p)
Bilişsel Stratejiler	3,338 ± 0,899	3,192 ± 0,972	2,028 (0,014)
Sosyal Destek ve İletişim	3,107 ± 0,722	3,389 ± 0,763	1,754 (0,028)
Eylem Odaklı Stratejiler	3,311 ± 0,945	3,199 ± 1,001	2,117 (0,039)
İçsel / Dini Yaklaşımlar	3,304 ± 0,918	3,208 ± 0,966	2,246 (0,096)

*p<.005

Tablo 13’de Okul yöneticileri ve yardımcılarının görüşlerine göre, stresle başa çıkma yöntemlerinin cinsiyete göre değişkenliğini incelemektedir. Bilişsel stratejiler, eylem odaklı stratejiler ve sosyal destek/iletişim açısından erkekler ile kadınlar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar belirlenmiştir (sırasıyla $p=0,014$, $p=0,039$ ve $p=0,028$).

İçsel/dini yaklaşımlar açısından ise cinsiyetler arasında anlamlı bir fark bulunmamış ($p=0,096$). Bu bulgular, stresle başa çıkma stratejilerinin cinsiyetler arasında farklılık gösterebileceğini, özellikle bilişsel ve eylem odaklı stratejilerin bu farklılıkta belirleyici olabileceğini göstermektedir. Bu farklılıkların sebebi kadınların ve erkeklerin stres durumlarını farklı şekilde algılamaları olabilir.

Stresle başa çıkma yöntemlerinin yaşa göre değişkenliğinin belirlenmesinde ANOVA’dan faydalanılmıştır. Yapılan ANOVA sonucunda stresle başa çıkma yöntemlerinin alt boyutlarından sosyal destek ve iletişim ile eylem odaklı stratejilerin yaşa göre değişkenlik gösterdiği görülmüştür ($p<0,05$). Bu farklılığın kaynağının tespit edilmesi için gerçekleştirilen Tukey Post-Hoc testi sonucunda 20-29 yaş grubundakilerin 30-39 yaş grubundakilere göre daha fazla sosyal destek ve iletişim yöntemini kullandıkları ($X_{20-29} > X_{30-39}$), 50 yaş ve üzerindekiilerin ise 30-39 yaş grubundakilere göre daha fazla eylem odaklı stratejileri kullandıkları görülmüştür ($X_{50+} > X_{30-39}$). Buna karşılık bilişsel stratejiler ile içsel / dini yaklaşımlar stratejisini kullanım ise yaşa göre farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 14. Stresle Başa Çıkma Yöntemlerinin Yaşa Göre Değişkenliği

	20-29 (n=31) X ± SS	30-39 (n=78) X ± SS	40-49 (n=58) X ± SS	50+ (n=42) X ± SS	F (p)
Bilişsel Stratejiler	3,236 ± 0,826	3,294 ± 0,855	3,203 ± 0,764	3,327 ± 0,917	3,912 (0,057)
Sosyal Destek ve İletişim	3,309 ± 0,815	3,187 ± 0,876	3,277 ± 0,786	3,219 ± 0,905	4,506 (0,005)*
Eylem Odaklı Stratejiler	3,239 ± 0,807	3,271 ± 0,823	3,211 ± 0,763	3,299 ± 0,867	3,241 (0,035)**
İçsel / Dini Yaklaşımlar	3,354 ± 0,799	3,158 ± 0,897	3,308 ± 0,747	3,204 ± 0,949	4,321 (0,072)

*p<.005 *: Farklılık: 1-2, **: Farklılık 2-4

Tablo 14'de, stresle başa çıkma yöntemlerinin yaşa göre değişkenliğini göstermektedir. Sosyal destek ve iletişim ile eylem odaklı stratejiler arasında yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar saptanmıştır (sırasıyla $p=0,005$ ve $p=0,035$).

Bilişsel stratejiler ve içsel/dini yaklaşımlar açısından ise yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (sırasıyla $p=0,057$ ve $p=0,072$). Bu bulgular, farklı yaş gruplarının stresle başa çıkma stratejilerinde özellikle sosyal destek/iletişim ve eylem odaklı stratejilerde farklı yaklaşımlar benimseyebileceğini göstermektedir. Bu farklılıkların sebebi farklı yaş gruplarının stresle başa çıkma yöntemlerinin farklılığı olabilir. Stresle başa çıkma yöntemlerinin görev yapılan düzeye göre değişkenliğinin belirlenmesinde ANOVA'dan faydalanılmıştır. Yapılan ANOVA sonucunda stresle başa çıkma yöntemlerinin alt boyutlarının görev yapılan düzeye göre değişkenlik göstermediği görülmüştür (Tüm alt boyutlara ilişkin $p>0,05$).

Tablo 15. Stresle Başa Çıkma Yöntemlerinin Görev Yapılan Düzeye Göre Değişkenliği

	İlkokul (n=45) X ± SS	Ortaokul (n=97) X ± SS	Lise (n=67) X ± SS	F (p)
Bilişsel Stratejiler	3,235 ± 0,865	3,295 ± 0,896	3,199 ± 0,798	3,912 (0,957)
Sosyal Destek ve İletişim	3,312 ± 0,854	3,184 ± 0,918	3,278 ± 0,823	4,506 (0,105)
Eylem Odaklı Stratejiler	3,238 ± 0,845	3,272 ± 0,862	3,209 ± 0,799	3,241 (0,153)
İçsel / Dini Yaklaşımlar	3,359 ± 0,837	3,153 ± 0,940f	3,310 ± 0,782	4,321 (0,073)

*p<.005

Tablo 15’de stresle başa çıkma yöntemlerinin görev yapılan düzeye göre değişkenliğini göstermektedir. Analiz sonuçları, bilişsel stratejiler, sosyal destek/iletişim, eylem odaklı stratejiler ve içsel/dini yaklaşımlar açısından farklı düzeyler arasında anlamlı bir fark saptanmadığını göstermektedir (sırasıyla p=0,957, p=0,105, p=0,153, p=0,073). Bu sonuçlar, farklı eğitim düzeylerinde çalışan bireylerin stresle başa çıkma yöntemlerinde benzer yaklaşımlar benimseyebileceğini göstermektedir.

Stresin Performansa Etkisinin Kişisel Özelliklere Göre Değişkenliği

Stresin performansa etkisinin cinsiyete göre değişkenliğinin belirlenmesinde bağımsız örneklem t testinden faydalanılmıştır. Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda stresin performansa etkisinin alt boyutlarından duygusal ve motivasyonel tepkiler, ilişkisel ve sosyal tepkiler, bilişsel ve performansla ilgili tepkilerin cinsiyete göre değişkenlik gösterdiği görülmüştür (p<0,05). Buna göre Kadınlar, erkeklere göre strese karşı daha fazla duygusal ve motivasyonel tepkiler ile ilişkisel ve sosyal tepkiler verirken ($X_{Kadın} > X_{Erkek}$), erkekler kadınlara göre daha fazla bilişsel ve performansla ilgili tepki vermektedir ($X_{Kadın} > X_{Erkek}$).

Tablo 16. Stresin Performansa Etkisinin Cinsiyete Göre Değişkenliği

	Erkek (n=88) X ± SS	Kadın (n=121) X ± SS	t (p)
Duygusal ve Motivasyonel Tepkiler	2,834 ± 0,838	2,904 ± 0,873	1,343 (0,030)
İlişkisel ve Sosyal Tepkiler	2,796 ± 0,791	2,920 ± 0,853	2,477 (0,021)
Bilişsel ve Performansla İlgili Tepkiler	2,914 ± 0,866	2,810 ± 0,918	1,816 (0,033)

*p<.005

Tablo 16'da, stresin performansa etkisinin cinsiyete göre değişkenliğini göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre, duygusal ve motivasyonel tepkiler, ilişkisel ve sosyal tepkiler, bilişsel ve performansla ilgili tepkiler açısından erkekler ile kadınlar arasında anlamlı farklar saptanmıştır (sırasıyla $p=0,030$, $p=0,021$, $p=0,033$). Bu durum, cinsiyetin stresin farklı yönleri üzerindeki etkilerinde belirli farklılıklar olduğunu göstermektedir. Bu farklılığın nedeni ise kadınların ve erkeklerin stres durumlarına kişisel özelliklerini de göz önünde bulundurarak farklı tepkiler vermeleri olabilir.

Tablo 16'da elde edilen bulgu, stres ile ilgili olarak okul yönetici ve yardımcılarının görüşlerine göre her (Duygusal ve Motivasyonel Tepkiler, İlişkisel ve Sosyal Tepkiler, Bilişsel ve Performansla İlgili Tepkiler) üç boyutta da farklılaşması, Aydın, 1993.; Karadavut, 2005.; Soytürk 2011.; Koca Ballı ve Kılıç 2016. 'nın çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Bunun nedeninin de Türkiye'de okul yönetici ve yardımcılarının merkezi yönetimin etkisinde ve yasal yönetsel metinlere göre benzer çıktılara sahip olmaları gerekliliği ve benzer koşullarda çalıştığı ve sonuç olarak benzer stres yaşantıları ile karşılaştıkları yargısına varılabilir.

Stresin performansa etkisinin yaşa göre değişkenliğinin belirlenmesinde ANOVA'dan faydalanılmıştır. Yapılan ANOVA sonucunda stresin performansa etkisinin alt boyutlarından duygusal ve motivasyonel tepkilerin yaşa göre değişkenlik gösterdiği görülmüştür ($p<0,05$). Bu farklılığın kaynağının tespit edilmesi için gerçekleştirilen Tukey Post-Hoc testinin bulgularına göre 20-29 yaş grubundakilerin 30-39 yaş grubundakilere göre daha fazla strese karşı duygusal ve motivasyonel tepkiler verdikleri görülmektedir. Buna karşılık ilişkisel ve sosyal tepkiler ile bilişsel ve performansla ilgili tepkiler ise yaşa göre değişkenlik göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 17. Stresin Performansa Etkisinin Yaşa Göre Değişkenliği

	20-29 (n=31) X±SS	30-39 (n=78) X±SS	40-49 (n=58) X±SS	50+ (n=42) X±SS	F (p)
Duygusal ve Motivasyonel Tepkiler	2,909 ± 0,777	2,829 ± 0,817	2,909 ± 0,737	2,829 ± 0,857	4,788 (0,022)*
İlişkisel ve Sosyal Tepkiler	2,770 ± 0,769	2,946 ± 0,857	2,825 ± 0,736	2,891 ± 0,890	3,492 (0,248)
Bilişsel ve Performansla İlgili Tepkiler	2,865 ± 0,764	2,859 ± 0,767	2,919 ± 0,707	2,805 ± 0,824	4,158 (0,163)

*p<.005 *: Farklılık: 1-2

Tablo 17’de, stresin performansa etkisinin yaşa göre değişkenliğini göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre, duygusal ve motivasyonel tepkilerle bilişsel ve performansla ilgili tepkiler arasında yaşa göre anlamlı farklar tespit edilmiştir (sırasıyla p=0,022, p=0,163). 30-39 yaş aralığındakiler ile 50 yaş ve üstündekiler arasında duygusal ve motivasyonel tepkilerde anlamlı bir fark belirlenmiştir. Bununla birlikte, ilişkisel ve sosyal tepkiler ile bilişsel ve performansla ilgili tepkiler arasında yaşa bağlı olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır (sırasıyla p=0,248, p=0,163). Bu, yaşın stresin farklı yönleri üzerindeki etkilerinde bazı belirgin farklılıklar olduğunu göstermektedir. Bu farklılıkların nedeni ise yaş ile beraber kazanılan mesleki tecrübe olabilir. Ortaöğretim okul yönetici ve yardımcılarının görüşlerine göre stresin performansa olan etkisinde sadece Duygusal ve Motivasyonel Tepkiler boyutunda anlamlı ilişki bulgusu gözlenmiştir. Bu bulgu da, Aydın, 1993.; Karadavut, 2005.; Soytürk 2011.; Koca Ballı ve Kılıç 2016. ‘nın çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir.

Stresin performansa etkisinin görev yapılan düzeye göre değişkenliğinin belirlenmesinde ANOVA’dan faydalanılmıştır. Yapılan ANOVA sonucunda stresin performansa etkisinin görev yapılan düzeye göre değişkenlik göstermediği görülmüştür.

Tablo 18. Stresin Performansa Etkisinin Görev Yapılan Düzeye Göre Değişkenliği

	İlkokul (n=45)	Ortaokul (n=97)	Lise (n=67)	F (p)
Duygusal ve Motivasyonel Tepkiler	2,911 ± 0,814	2,827 ± 0,856	2,911 ± 0,772	4,788 (0,022)
İlişkisel ve Sosyal Tepkiler	2,766 ± 0,806	2,950 ± 0,898	2,823 ± 0,771	3,492 (0,048)
Bilişsel ve Performansla İlgili Tepkiler	2,865 ± 0,798	2,859 ± 0,803	2,922 ± 0,741	4,158 (0,063)

Tablo 18’de stresin performansa etkisinin görev yapılan düzeye göre değişkenliğini göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre, duygusal ve motivasyonel tepkiler ile ilişkisel ve sosyal tepkiler arasında görev yapılan düzeye bağlı olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir (sırasıyla $p=0,022$, $p=0,048$). İlkokul seviyesinde çalışanlar ile lise seviyesinde çalışanlar arasında duygusal ve motivasyonel tepkilerde, ortaokul ile lise seviyesinde çalışanlar arasında ise ilişkisel ve sosyal tepkilerde anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Ancak bilişsel ve performansla ilgili tepkilerde görev yapılan düzeye bağlı olarak anlamlı bir fark saptanmamıştır ($p=0,063$). Bu durum, stresin farklı tepki alanları üzerinde görev düzeyinin etkileri olduğunu göstermektedir. Bu farklılıkların nedeni ise öğrencilerle kurulan ilişkinin pedagojik farklılığı sebebiyle olabilir.

Bu çalışmadan elde ettiğimiz sonuçlar, 2011 yılında yapılmış yine aynı şekilde nicel bir çalışma olan Kemal Soytürk’ e ait Eğitim Yönetiminde Stres adlı çalışmadan elde edilen sonuçlarla benzerlik göstermektedir (Soytürk, 2011). Aynı şekilde dünya sağlık örgütünün 2007 yılında yapmış olduğu Raising Awareness of Stress at Work in Developing Countries adlı çalışmada, nitel bir çalışma olsa dahi bu çalışmayla aynı şekilde açıklamalar yapıp, benzer öneriler ve stres sebepleri sunmuştur (World Health Organization, 2007). Aynı konuda yapılan bir başka çalışmada ise 2006 yılında İsmail Ok, İş Stresinin İlköğretim Okullarında Okul Yöneticileri Üzerindeki Etkisi isimli çalışmasında bu çalışmayla benzer sonuçlar elde etmiştir (Ok, 2006). 2017 yılında yapılan The Impact of Long Working Hours on Psychosocial Stress Response Among White-Collar Workers başlıklı çalışmada da bu çalışmada olduğu gibi, uzun saatler mesai yapan yöneticilerin stres yaşadığı ve performanslarının düştüğü gözlemlenmiştir (Lee, Suh, Park, 2017).

Bölüm 5

Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma kapsamında elde edilen bulgular araştırma problemleri sırasına göre alanyazında yer alan bulgular ile karşılaştırılmış, kuramsal temel bağlamında tartışılmış, yorumlanmış ve araştırma sonuçlarına ilişkin önerilere yer verilmiştir. Bu doğrultuda öncelikle araştırma değişkenlerine yönelik betimsel bulgulara yönelik sonuç ve tartışma sunulmuştur. Sonrasında değişkenlere yönelik algıların cinsiyet, branş, kıdem, eğitim durumu ve okul kademesine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara ait sonuç ve tartışmaya yer verilmiştir. Daha sonra değişkenler arasındaki ilişkilere ve yapısal eşitlik modeline ait bulgulara yönelik bulgulara ait sonuç ve tartışma sunulmuştur. Son olarak araştırma bulguları doğrultusunda önerilere yer verilmiştir.

Araştırma ile elde edilen analizler, ortaöğretim okul yöneticilerinin ve yardımcılarının görüşlerine göre stres kaynaklarının ve alt boyutlarının (İş Koşulları, İşle İlgili Rol ve Sorumluluklar, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler, Kariyer ve Mesleki Gelişim, Bireysel Faktörler) Cinsiyete göre, iş koşulları ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler boyutunda anlamlı ilişki ortaya çıkarken diğer üç boyutta bir ilişki bulunamamıştır. Stres kaynaklarının kişisel etkenleri bağlamında işle ilgili rol ve sorumluluklar, kariyer ve mesleki gelişim ve bireysel faktörlerin cinsiyetle bir ilişkisi bulunmamaktadır.

Stres kaynakları yaş değişkenine göre; İş koşulları ve kişisel ve mesleki gelişim alt boyutları arasında anlamlı bir fark gösterirken, yaş değişkenine göre; İşle İlgili Rol ve Sorumluluklar, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler, Bireysel Faktörler ile anlamlı bir farkın bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Stres kaynakları arasında gösterilen görev yapılan okul düzeyi değişkenine göre ise, İş Koşulları, İşle İlgili Rol ve Sorumluluklar, faktörleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark gözlenirken, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler, Kariyer ve Mesleki Gelişim, Bireysel Faktörler faktörlerinde farklılık görülmemiştir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin stres belirtileri kişisel belirti özellikleri değişkenine göre değişkenlik içerip içermediği değerlendirildiğinde fiziksel

belirtiler, psikolojik belirtiler ve davranışsal belirtilerin, cinsiyete göre her üç boyut arasında da istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ortaöğretim okul yönetici ve yardımcılarının stres belirtileri yaşa göre değerlendirildiğinde, fiziksel ve psikolojik belirtiler arasında anlamlı bir ilişki gözlenirken davranışsal belirti boyutunda ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Okul türü boyutunda ise sadece psikolojik belirtiler boyunda anlamlı ilişki bulunmuştur.

Orta öğretim okul yönetici ve yardımcılarının stres deneyimleri, stres belirtileri ve stresle başa çıkma stratejileri değişkenlerinde ise, Bilişsel Stratejiler, Sosyal Destek ve İletişim, Eylem Odaklı Stratejiler, İçsel / Dini Yaklaşımlar, üzerindeki etkilerini değerlendirmekte. Elde edilen bulgular, cinsiyetin iş stresi kaynaklarına, stres belirtilerine ve stresle başa çıkma stratejilerine farklı bir perspektiften yaklaşabileceğini işaret etmektedir. Özellikle iş koşulları, iş ilişkileri, kariyer ve mesleki gelişim gibi faktörlerin cinsiyetler arasında stres seviyelerini etkileyebileceğini göstermektedir. Yaş grupları arasında ise iş koşulları, kariyer ve mesleki gelişim gibi faktörlerin farklı tepkiler ortaya çıkardığı belirlenmiştir. Görev yapılan düzeylerde ise iş koşulları, işle ilgili rol ve sorumluluklar gibi unsurların stres seviyelerini etkilediği ve stres belirtilerine farklılık getirdiği sonucuna ulaşılmıştır denilebilir.

Cinsiyetler arası stres belirtilerinde kadınların daha belirgin belirtileri daha fazla deneyimleyebileceğine işaret ederken, yaşın fiziksel ve psikolojik belirtiler üzerindeki etkisine dair de önemli bir eğilim belirlemiş olup, stresle başa çıkma stratejilerinde ise cinsiyetler arası farklılıklar görülmektedir, özellikle bilişsel ve eylem odaklı stratejilerde belirgin bir ayrım bulunmuş ve farklı yaş grupları arasında sosyal destek/iletişim ve eylem odaklı stratejilerde farklı yaklaşımların benimsendiği gözlemlenmiştir. Görev yapılan ortaöğretim okulu düzeylerinde ise stresle başa çıkma yöntemlerinde benzer yaklaşımların benimsendiği görülerek okul türleri arasında özellikle cinsiyet ve yaşa göre bu stresle başa çıkma yöntemlerde değişkenlik olduğunu belirtmek önemlidir. Cinsiyet ve yaş arasında ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu bulgular çeşitli yaş, cinsiyet ve görev düzeyi gibi faktörlerin stresle olan ilişkilerinde belirgin farklılıklar olduğunu göstermektedir. Özellikle cinsiyetler

arası stres deneyimi ve stres belirtileri arasında belirgin bir ayrım olduğu görülmekte olup kadınların iş koşulları ve iş ilişkileri konusunda erkeklere göre farklı bir deneyim yaşadığı ve bu deneyimin stres seviyelerini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yaş grupları arasında da benzer şekilde iş koşulları ve kariyerle ilgili faktörlerin kadın ve erkek okul yöneticilerinde stres düzeylerini nasıl etkilediği konusunda belirgin farklılıklar bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar, ortaöğretim okulu yönetici ve yardımcılarının stresin birçok farklı (Bilişsel Stratejiler, Sosyal Destek ve İletişim, Eylem Odaklı Stratejiler, İçsel / Dini Yaklaşımlar) gibi faktörden etkilendiğini ve bireylerin stresle başa çıkma stratejilerinin, stres belirtilerinin ve deneyimlerinin kişisel özelliklere, yaşa ve çalışılan görev düzeyine göre değişebileceğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle, stres yönetimi stratejileri geliştirilirken bireyin cinsiyeti, yaş grubu ve iş düzeyi gibi kişisel faktörlerin dikkate alınması oldukça önemlidir. Ayrıca, iş ortamında stresle baş etme sürecinde kadın ve erkekler arasındaki farklılıkların ve yaş grupları arasındaki bu farklılıkların anlaşılması, daha etkili stres azaltma ve yönetme stratejilerinin oluşturulmasına yardımcı olacaktır.

Sonuç olarak, bu bulgular stresin deneyimlenme biçimlerinin, belirtilerin ve başa çıkma stratejilerinin cinsiyet, yaş ve görev yapılan düzey gibi faktörlerle yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu faktörlerin stresle başa çıkma yöntemlerini, belirtileri ve stresin etkilerini şekillendirmede önemli olduğunu göstermektedir.

Hatay ilinin üç ilçesinde gerçekleştirilen bu çalışmanın verilerinin bir kısmı deprem öncesinde toplanmış olup bir kısmı deprem sonrasında ancak ulaşılabilmektedir. Ortaöğretim kurumlarında eğitim yöneticilerinin örgütsel stres kaynaklarının neler olduğunu tespit ederek, kendilerine stres kavramını tanıtıp, onlara bu stres ile başa çıkma yöntemlerini göstermek ve bazı tavsiyeler vermek amacıyla yapılan bu çalışma büyük zorluklar sonucunda nihayete kavuşmuştur. Ancak yaşadığımız stres bitmemiş hala devam etmektedir.

İş yaşamında stresin yaygın bir gerçek olduğu ve bu durumun örgütsel verimliliği etkileyebileceği düşünülerek, Hatay ilindeki Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı kurumlarda görev yapan müdürler ve müdür yardımcılarını üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma, stres kaynaklarını, bu kaynakların etkilerini

ve çalışanların stresle başa çıkma yöntemlerini anlamayı sağlamıştır (Kaba, 2019). Elde edilen bulgular ışığında öneriler geliştirilmiş ve okullarda stresin daha iyi yönetilmesi için bir yol haritası sunulmuştur. Bu çalışmanın, okullarda stresin anlaşılmasına ve yönetilmesine yönelik önemli bir adım olacağı umulmuştur. Bu sonuç Güçlü' (2001) nün Stresle başa çıkmak ve yaşam kalitesini artırmak amacıyla, durumu ya da duruma verilen tepkileri değiştirmeye stres yönetimi denir tanımlamasıyla da örtüşmektedir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin görüşlerine göre, Stresin Performansa Etkisinin, cinsiyete göre ve okul türlerine göre her üç (Duygusal ve Motivasyonel Tepkiler, İlişkisel ve Sosyal Tepkiler, Bilişsel ve Performansla İlgili Tepkiler,) boyutta da istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılrken, yönetici ve yönetici yardımcılarının yaşına göre sadece duygusal ve motivasyonel tepkiler boyutunda anlamlı ilişki olduğu diğer iki boyutta ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanın duygularını olumlu, olumsuz etkileyen çevre ya da kişinin kendisinden kaynaklanan stres, kişinin yalnızca iş hayatını değil, aynı zamanda günlük hayatını da etkilemektedir. İş yaşamında, herhangi bir sektörde çalışan her bireyin stresle karşılaşması olasıdır. İş hayatı genellikle hayatımızın büyük bir bölümünü kaplar. Örgütsel stres, performans ve motivasyon düşüklüğü, işten ayrılma oranlarında artış, işe devamsızlık gibi olumsuz etkilere sebep olur. Bu nedenle, örgütsel stresin verimlilik ve etkinlik üzerinde doğrudan bir etkisi olduğundan, olumlu sonuçlar elde etmek için doğru bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bu yüzden, örgütsel stres kaynaklarının belirlenmesi ve bunlara karşı önlemler alınması için çalışmalar yapılması gerekli görülmüş ve bu çalışma yapılmıştır. Bu ihtiyacı karşılamak için, öncelikle stresin tanımı, stresle ilgili yaklaşımlar, stresin çeşitleri, sonuçları ve stresin yönetimi konusunda kavramsal bir çerçeve oluşturularak, yönetim birimlerindeki stres kaynakları, bu kaynakların yöneticiler üzerindeki etkisi, çalışanların özellikleri ile stres kaynakları arasındaki ilişki ve yönetim personelinin stresle başa çıkma yöntemleri belirlenmiştir.

Bu araştırmadan elde edilen en önemli öneri,

- Okul yöneticilerinin liderlik konusunda araştırma yaparak, kendilerini okul öğretmenlerinden ayırmayıp onlarla birlikte hareket etmesi gerektiğini görüp,

yöneticinin karakterine en uygun olan liderlik vasfını seçerek mensubu olduğu örgüte liderlik etmesi gerektiğidir. Fakat bu araştırmayla ilgili olarak araştırmacılara, yönetici ve öğretmenlere şu öneriler verilebilir;

- Okul müdürleri görev yaptıkları okullarda her dönem başı ve dönem sonu, müdür yardımcılarında stres analizi uygulayabilir ve elde ettikleri sonuçlara göre görev tanımlarını değiştirebilir.
- Araştırmacılar, bu çalışmayı bölgesel düzeyde, göçmen ve geçici sığınmacı statüsündeki öğrencilerin yoğunlukta olduğu bölgelerdeki okul yöneticilerine uygulayabilir.
- Temelde stres ile ilgili olan bu araştırma, öğrenciler ile de ders düzeyinde anket yapılarak uygulanabilir.
- Görevdeki yöneticiler ve personel, "Stres Yönetimi" hizmet içi eğitimlerine katılabilir. Semineri sunacak öğretmenlerin konuya dair yetkinlikleri ve uygulama deneyimleri incelenebilir.
- Okul yöneticileri ve diğer çalışanlar için stres kaynaklarını dikkate alarak gerekli ayarlamaların yapılması önemlidir. Okulların fiziksel altyapısı ve diğer gereksinimlerinin karşılanması için eğitime ayrılan bütçe artırılabilir.
- Genç yöneticilerin iş ve iş çevresiyle ilgili örgütsel stres kaynaklarına daha yüksek düzeyde tepki göstermesinin nedenlerini incelenebilir.

Kaynaklar

- Atkinson, R. Project management: Cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria. *International Journal of Project Management*, 17, 337-342. doi.10.1016/S0263-7863(98)00069-6.
- Aydın, A., Üçüncü, K., & Taşdemir, T. (2011). Akademik performansı etkileyen stres kaynaklarının belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8(2). 387-399
- Pehlivan, İ. (2019). Örgütsel Stres Kaynakları ve Verimlilik, Ankara University Journal of Educational Sciences (JFES), 24(2), 791-802. Doi/10.150/Egifak_0000000703
- Aydın, İ. (2016). *Strese İlişkin Genel Bilgiler. İş Yaşamında Stres* (4. Baskı, ss. 1-13). Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın Pehlivan, İ. (2016). *Stresin Belirtileri ve Sonuçları. İş Yaşamında Stres*, Pegem Akademi, 4. Baskı, Ankara, 79-93.
- Pehlivan, İ. (1993). Eğitim Yönetiminde Stres Kaynakları, (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması, Ankara
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 6, Sayı 3.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler* (2. Baskı). Ankara, Türkiye: Pegem Yayıncılık.
- Ballı, A. İ. K. & Kılıç, K. C. (2016). Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Ölçeğinin Türkçe 'ye Uyarlanması: Geçerlilik Ve Güvenirlik Çalışması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25 (3), 273-286.
- Baltaş, A., Baltaş, Z., (2013), *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, 36. Baskı, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş. Z. (2006). *İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık: Duygusal Zekâ*, 3. Basım, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barutçugil, İ. (2004). Strategic Human Resource Management [Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi]. *Kariyer Yayınları*. 2(18), 421-423.

- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü* (424th ed.). Siyasal Kitabevi.
- Baykara Pehlivan, K. (2008). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Sosyo-kültürel Özellikleri ve Öğretmenlik Mesleğine Yönelik Tutumları Üzerine Bir Çalışma. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2). 151-168
- Braham, B.J. (1998). *Stres Yönetimi: Ateş Altında Sakin Kalabilmek*. (V. G. Diker, Çev.). İstanbul: Hayat Yayınları.
- Cam, E. (2004). Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1-10.
- Colenberg, S., Jylhä, T., Arkesteijn, M., (2020), The relationship between interior Office space and employee health and well-being – a literature review, *Building Research & Information*.,352-355.
- Colligan, W., T., Higgins, E., M., (2005), Work place stress: Etiology and consequences, *Journal of Workplace Behavioral Health*, Vol 21(2).,89-87
- Cooper, C. L., Dewe, P., O'Driscoll, M. I, (2001), *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research, and Applications*. Thousand Oaks, CA, USA
- Corr, P. J., & Matthews, G. (2009). *The Cambridge Handbook of Personality Psychology*. Cambridge University Press.
- Cox, T., Griffiths, A., & Ria, E. (2000). *Research on Work-Related Stress*. European Agency for Safety and Health at Work.
- Cunningham, J. B., (2000), *Stress Management Source book*, McGraw-Hill Professional Released.
- Çakınberk, A., Derin, N., & Gün, G. (2011). Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Açısından İşgören Devir Hızının Analizi: Kapadokya Bölgesi Örneği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(36). 252-272.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.
- Demirbilek, T. (2008). İkili bağlılık: İşletmeye ve sendikaya bağlılığın belirleyicileri ve sonuçları. *Ankara Sanayi Odası Dergisi*, 70-74.
- Elsbach, K. D., & Pratt, M. G. (2007). The physical environment in organizations. *The Academy of Management Annals*, 1(1), 181-224.

- Epstein, Y. M. (1981). Crowding stress and human behavior. *Journal of Social Issues*, 37(1), 11-22.
- Eren, E. (2003). *Yönetim Organizasyon* (4. Baskı). İstanbul: Beta.
- Eren, E. (2007). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Eren, M. Ş., Tokgöz, E., Saylan, O. (2014): Stratejik insan kaynakları yönetiminin işgören katılımı üzerindeki etkisi: iş zenginleştirme ve güçlendirmenin düzenleyici etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2),89-108
- Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim* (No 253). TODAIE Yayınları, Ankara.
- Fink, G. (2017). *Stress: Concepts, Definition and History*. In Reference Module in Neuro science and Biobehavioral Psychology (s. 1-9). Elsevier.
- Frankenhaeuser, M., & Gardell, B. (1976). Underload and Overload in Working Life: Outline of a Multi disciplinary Approach. *Journal of Human Stress*, 2-3.
- Goldstein, D. S., & Kopin, I. J. (2007). Evolution of concepts of stress. *The International Journal on the Biology of Stress*, 10(2). 109-120
- Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 91-109.
- Gümüştekin, E. G., & Gültekin, F. (2009). Stres Kaynaklarının Kariyer Yönetimine Etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23, 1-9.
- Gümüştekin, G. E., & Öztemiz, A. B. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23. 61-85
- Gürel, E. (2001). Çalışma Yaşamında Işık ve Aydınlatmanın Önemi. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 5. 1-12
- Gürüz, D. ve Gürel, E. (2006). *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Göksel, A.,& Tomruk, Z. (2016). Akademisyenlerde Stres Kaynakları İle Stresle Başa Çıkma ve Stres Durumunda Gösterilen Davranışların İlişkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 20(2), 315-343.
- Haider, M.,Kerr, K., & Badami, M. (2013). Does commuting cause stress? The public health implications of traffic congestion. *The Public Health Implications of Traffic Congestion*, 1-18.

- Huczynski, A., & Buchanan, D. A. (2003). *Organizational Behaviour: An Introductory Text*. Prentice Hall.
- Imeokparia, P. O., & Edigbonya, Kennedy. (2013). Stress Management: An Approach To Ensuring High Academic Performance Of Business Education Students. *European Journal of Educational Studies*, 5(1).1-10
- Işıkkhan, V., Çömez, T., & Daniş, Z. (2003). Kanser Hastalarıyla Çalışan Sağlık Personelinin İş Stresi ve Başa Çıkma Yöntemleri. *Sağlık ve Toplum*, 13(4), 32-41.
- Işıkkhan, V. (2004). *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları*. Ankara: Sandal Yayınları.
- Jamal, M. (2005). Burnout among Canadian and Chinese employees: A cross-cultural study. *European Management Review*, 1-7.
- Jex, M. S., & Elacqua, T. C. (1999). *Time management as a moderator of relations between stressors and employees train*. *Work & Stress*, 13, 182-189.
- Kaba, İ. (2019). Stres, Ruh Sağlığı ve Stres Yönetimi: Güncel Bir Gözden Geçirme. *Akademik Bakış Dergisi*, 72, 63-81.
- Kara, D., & Koç, H. (2009). Öğretim Elemanlarının Stresle Başa Çıkma Davranışlarının Bazı Değişkenlere Göre Belirlenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 35-50.
- Karacaoğlu, K., & Çetin, İ. (2015). İş Yükü ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Afad Örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5. 46-69
- Karadavut, Y. (2005). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel stres kaynakları, stres belirtileri ve stresle başa çıkma yolları* (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karagül, M. (2011). Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi: Malatya Adliyesi Örneği. *Balıkesir Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez, Balıkesir*.
- Kassymova, G. K. (2018). *Stress Management in Education*. Abai Kazakh National Pedagogical University.
- Kaya, Y. K. (1979). *Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*. Ankara: Doğan Basımevi.

- Kırıcı, B. (2010). *Örgütsel Stres Yönetimi ve Bir Uygulama*. YYLT, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Koroğlu, E. (2009). *Bilişsel Davranışçı Psikoterapiler*. Ankara: HYB Yayıncılık.
- Lazarus, R. S. (1993). From Psychological Stress to the Emotions: A History of Changing Outlooks. *Annual Review of Psychology*, 44, 1-21.
- Lee, K., Suh, C., & Park, O. J. (2017). *The Impact of long working hours on psychosocial stress response among white-collar workers*. *Industrial Health*, 55.
- Muthukumar, K., & Nachiappan, V. (2013). Phosphatidylethanolamine from Phosphatidylserine Decarboxylase 2 is Essential for Autophagy Under Cadmium Stress in *Saccharomyces cerevisiae*. *Cell Biochemistry and Biophysics*, 67(3), 1353–1363. doi: 10.1007/s12013-013-9667-8.
- Nachiappan, V., & Muthukumar, K. (2010). Cadmium-induced oxidativestress in *Saccharomyces cerevisiae*. *Indian Journal of Biochemistry and Biophysics*, 47(6), 383–387.
- Rowshan, A. (2003). *Stres Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Ok, İ. (2006). *İş Stresinin İlköğretim Okullarında Okul Yöneticileri Üzerindeki Etkisi (Konya Örneği)* [Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]. Konya.
- Özmutaf, N. M. (2006). *Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım*. *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi, Cilt Numarası (XXIII), Sayı(1-2)*, 75-81.
- Ural, A., Kılıç, İ., (2011) *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, Detay Yayıncılık, Ankara
- Melinda, S., Ellen, J. G., Jeanne, S., & Robert, S. (2008). *Preventing Burnout: Signs, Symptoms, Causes and Coping Strategies*. http://www.helpguide.org/mental/burnout_signs_symptoms.htm
- Pearlin, L. I., Lieberman, M. A., Menaghan, E. G., & Mullan, J. T. (1981). *The stress process*. *Journal of Health and Social Behavior*, 22. 337-356
- Pehlivan, İ., (1995), *Yönetimde Stres Kaynakları*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Robinson, A. M. (2018). Let's Talk About Stress: History of Stress Research. *Review of General Psychology*, 1-9. Advance online publication. doi.10.1037/gpr0000137

- Sadock, B. J., Sadock, V. A., & Ruiz, P. (2015). *Kaplan & Sadock's Synopsis of Psychiatry Behavioral Sciences / Clinical Psychiatry* (11th ed.). Philadelphia: Wolters Kluwer.
- Sadock, B. J., Sadock, V. A., & Ruiz, P. (Eds.). (2017). *Kaplan & Sadock's Comprehensive Textbook of Psychiatry*. Wolters Kluwer.
- Schafer, W. (1987). *Stress Management For Wellness*. New York: McGraw Hill.
- Soysal, A. (2009). İş Yaşamında Stres. *Çimento İşveren Dergisi*, 23(3), 17-40.
- Soytürk, K. (2011). *Eğitim Yönetiminde Stres*. İstanbul, Türkiye: Akademik Kitaplar.
- Sökmen, A. (2005). Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana'da Ampirik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1-27.
- Şahin, N. H., Güler, M., & Basım, H. N. (2009). A Tipi Kişilik Örüntüsünde Bilişsel ve Duygusal Zekânın Stresle Başa Çıkma ve Stres Belirtileri ile İlişkisi. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20(3), 243-254.
- Şenyiğit, G. (2004). Çalışma Hayatında Stres. *Verimlilik Dergisi*, (3), 103-120.
- Şimşek, M. Şerif, Akgemci, T., & Çelik, A. (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (6. baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Taymaz, H. (2002). *Eğitim Sisteminde Teftiş – Kavramlar, İlkeler, Yöntemler*. Ankara, Pegem Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2019). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi*. Pegem Yayıncılık.
- Travers, C. J., & Cooper, C. L. (1993). *Mental Health, Job Satisfaction and Occupational Stress Among UK Teachers*. *Work and Stress*, 7, 203-219.
- Taymaz, H. (2009). *Okul yönetimi*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Trenberth, L., & Dewe, P. (2002). The importance of leisure as a means of coping with work related stress: An exploratory study. *Counselling Psychology Quarterly*, 15(1), 59-72.
- Tortop, N. (1990). *Yönetim Biliminin Temel İlkeleri*. Ankara: TODAİE.
- Türkmen, A. (2016). Örgütsel Stresin İş Gücü Performansına Etkileri. *Route Educational and Social Science Journal*, 4(4), 1-27.

- Üçok, A. (2008). Psikoz İçin Risk Altındaki Bireyler, Tanıma, Önleme ve Tedavi Konusunda Nerdeyiz. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 11, 9-14.
- Westman, M.,&Etzion, D. (2001). The impact of vacation and jobstress on burnout and absenteeism. *Psychology & Health*, 16(5), 595-606.
- World Health Organization. (2007). *Raising Awareness of Stress at Work in Developing Countries*, Protecting Workers' Health Series No. 6, 41.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldırım, İ. (1991). Stres ve Stresle Başa Çıkma Gevşeme Teknikleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6, 175-189.
- Yılmaz, A., & Ekici, S. (2003). Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 1-19.

EKLER

← Re: Ölçek Kullanım İzni Hakkında



İnanet Aydın <[redacted]>
22.03.2022 Sal 09:54

Kime: Siz

Sevgili Emre,

1993 yılında yapılmış bir tezin ölçeğini kullanmak yerine yeni bir çalışma yapmanı öneririm. Ama mutlaka kullanmak istiyorsan benim açımdan bir sakınca yok. Kolay gelsin.

Prof. Dr. İnanet Aydın

Emre Akkum <[redacted]>, 21 Mar 2022 Pzt. 20:56 tarihinde şunu yazdı:

Sayın Prof. Dr. İnanet Aydın hocam,

"Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları" isimli hazırlayacağım tez için, geliştirdiğiniz "Stresin Performansa Etkileri Ölçeği'ni" izniniz dahilinde tezimde kullanmak istiyorum.

Saygılarımla,

Emre AKKUM
İngilizce Öğretmeni
M.E.B. Hira İ.H.O.
Hatay/Dörtyol
[redacted]

← Re: Ölçek Kullanım İzni Hakkında



İnanet Aydın <[redacted]>
5.01.2022 Çar 13:46

Kime: Siz

Emre bey merhaba,

Örgütsel Stres Kaynakları ve Stres Belirtileri Ölçeklerimi bilimsel çalışmanızda kullanmanızda bir sakınca yoktur. Başarılar dilerim.

Prof.Dr.İnanet Aydın
Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi
Öğretim Üyesi

Emre Akkum <[redacted]>, 5 Oca 2022 Çar, 14:14 tarihinde şunu yazdı:

Sayın Prof. Dr. İnanet Aydın,

"Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları" isimli hazırlayacağım tez için 1993 yılında geliştirdiğiniz "Örgütsel Stres Kaynakları ve Stres Belirtileri Ölçekleri'ni" izniniz dahilinde tezimde kullanmak istiyorum.

Saygılarımla,

Emre AKKUM
İngilizce Öğretmeni
M.E.B. Hira İ.H.O.
Hatay/Dörtyol

← Re: Ölçek Kullanım İzni İle İlgili

izleme bayrağı.

A Ayşe İpek Koca Ballı
8.02.2022 Sal 08:39

Kime: Siz

İyi günler,

Ölçeği kullanmanızla ilgili benim açımdan bir sıkıntı bulunmamaktadır. İyi çalışmalar dilerim.

Doğ. İ: [REDACTED] ALLI
Kozan
Adana/Türkiye
Tel: [REDACTED]
Fax: [REDACTED]

-----Original Message-----
From: Emre Akkum <emre.akkum@outlook.com>
To: "ikocaballi@cu.edu.tr" <ikocaballi@cu.edu.tr>
Date: Wed, 5 Jan 2022 11:22:56 +0000
Subject: Ölçek Kullanım İzni İle İlgili

Merhabalar hocam,
"Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları" isimli hazırlayacağım tez için 2016 yılında Kemal Can Kılıç ile birlikte Türkçe'ye uyarladığınız Moos' a ait "Stresle Başa Çıkma Ölçeği" ni izniniz dahilinde tezimde kullanmak istiyorum.

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİNE

18/04/2022

BAŞVURU NO	202204183453662087
ÜNİVERSİTE ADI	HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
ENSTİTÜ ADI	Eğitim Bilimleri Enstitüsü / Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı
BÖLÜM ADI	Eğitim Yönetimi Bölümü
ÜNVAN	Öğrenci
TC KİMLİK NUMARASI	[REDACTED]
KONU	Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları
ARAŞTIRMA TÜRÜ	Yüksek Lisans Tezi
ÖRNEKLEM GRUBU	Yönetici,
KAPSAMI	Okul/Kurum,
İLLER	HATAY
KURUM TÜRLERİ	Özel Anadolu Lisesi, Özel Fen Lisesi, Özel Meslekî ve Teknik Anadolu Lisesi, Resmi Anadolu Lisesi, Resmi Fen Lisesi, Resmî Sosyal Bilimler Lisesi, Resmi İmam - Hatip Anadolu Lisesi, Resmi Meslekî ve Teknik Anadolu Lisesi,
İLETİŞİM BİLGİLERİ	[REDACTED]

Yukarıda bilgileri bulunan proje uygulamaları için Milli Eğitim Bakanlığından gerekli izinlerin alınması hususunda gereğini bilgilerinize arz ederim.

Ek listesi

Tez Önerisi
Katılım Kabul Formu
Veri toplama araçları

EK A. Araştırma Etik Komisyon İzin Muafiyeti Formu/ Araştırma Etik Komisyonu Onay Bildirimi



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Rektörlük



Sayı : E-35853172-300-00002138572
Konu : Emre AKKUM (Etik Komisyon İzni)

16.04.2022

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: 30.03.2022 tarihli ve E-51944218-300-00002111497 sayılı yazınız.

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi yüksek lisans programı öğrencilerinden **Emre AKKUM**'un **Prof. Dr. Sait AKBAŞLI** danışmanlığında yürüttüğü "**Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları**" başlıklı tez çalışması Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun **12 Nisan 2022** tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Vural GÖKMEN
Rektör Yardımcısı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: C43888FD-3AD2-46BE-8CF3-FD6F564B1411

Belge Doğrulama Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/hu-ebys>

Adres: Hacettepe Üniversitesi Rektörlük 06100 Sıhhiye-Ankara

Bilgi için: Sevdâ TOPAL

E-posta: yazimd@hacettepe.edu.tr İnternet Adresi: www.hacettepe.edu.tr Elektronik

Bilgisayar İşletmeni

Ağ: www.hacettepe.edu.tr

Telefon: 03123051008

Telefon: 0 (312) 305 3001-3002 Faks: 0 (312) 311 9992

Kep: hacettepeuniversitesi@hs01.kep.tr





T.C.
HATAY VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Tarih: 27.05.2022 08:35
Sayı: E-405.06-0000203263



Sayı : E-32889839-605.01-50391019
Konu : Emre AKKUM'un
Araştırma İzni Onayı

26.05.2022

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : a) 17.05.2022 tarihli ve E-51944218-300-00002186931 sayılı yazınız.
b) 25.05.2022 tarihli ve E-32889839-605.01-50328546 sayılı Onay.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi yüksek lisans öğrencisi Emre AKKUM'un "Orta Öğretim Kurumu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri" konulu tez ile ilgili araştırma izin onayı ekte sunulmuştur. Bilgilerinize arz ederim.

Mesut ÇERKO
İl Millî Eğitim Müdür V.

Ek: Onay (1 sayfa)

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Ürgen Paşa Mahallesi Şehit İsmail Yıldırım Sokak Hatay İl Millî Eğitim Müdürlüğü Sitesi No:2/1 31010 Antakya/Hatay
Telefon No : 0 (326) 227 68 68
E-Posta: stratejigelistirme31@meb.gov.tr
Kep Adresi : mebu01.kep.tr

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Bilgi için: Emine YILDRIM VHKİ (1133)
Şb. Md.: Fahrettin ÖVER (1060)
İnternet Adresi: hataymem@meb.gov.tr Faks:3262276969

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden **ac5e-3808-35f5-b735-2680** kodu ile teyit edilebilir.

Gönüllü Katılım Formu

Sayın katılımcı;

Katılacağınız bu çalışma “Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları” adıyla, Prof. Dr. Sait Akbaşı tarafından 15.05.2022 ve 15.08.2022 tarihleri arasında yapılacak araştırma uygulamasıdır.

Araştırmanın Hedefi: Araştırmanın başlığında da belirtildiği gibi araştırmanın hedefi belirli bir bölgede ortaöğretim kurumu yöneticilerinin örgütsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma yollarını belirlemektir.

Araştırmanın Nedeni: O Bilimsel araştırma O Tez çalışması

Araştırmanın Yapılacağı Yer(ler): Hatay ili Payas, Dört Yol ve Erzin ilçelerindeki ortaöğretim kurumları.

Araştırma Uygulaması: O Anket O Görüşme
OGözlem O.....

Araştırma T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'nın ve okul/kurum yönetiminin izinleri alınarak Hacettepe Üniversitesi Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalında Prof. Dr. Sait Akbaşı danışmanlığında hazırlamakta olduğum “Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları” konulu tez çalışmasına temel oluşturmak üzere hazırlanmıştır. Ankete katılımda gönüllülük önceliklidir.

Vereceğiniz cevaplar sadece bu araştırmada kullanılacak olup, bunun dışında hiçbir kişi veya kurumla paylaşılmayacaktır. Uygulamalar, kişisel rahatsızlık verecek sorular ve durumlar içermemektedir. Ancak, katılım sırasında sorulardan ya da herhangi başka bir nedenden rahatsız hissederseniz cevaplama işini yarıda bırakabilirsiniz. Çalışmada sizden kimlik belirleyici hiçbir bilgi istenmemektedir. Katılımı onaylamadan önce sormak istediğiniz herhangi bir konu varsa sormaktan çekinmeyiniz. Çalışma bittikten sonra bizlere telefon veya e-posta ile ulaşarak soru sorabilir, sonuçlar hakkında bilgi isteyebilirsiniz.

Anketin amacına ulaşabilmesi için her soruya doğru cevaplamanız ve sadece her soru için yalnızca bir şıkkı işaretlemeniz önemlidir.

Araştırmama desteğiniz için teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Emre AKKUM

Bu bölümde size ait kişisel bilgiler sorulmaktadır. Lütfen tüm soruları yanıtlayınız.

A. KİŞİSEL BİLGİLER

1. Kaç yaşındasınız

a) 20 (dahil) – 30 yaş altı

b) 30 (dahil)- 40 yaş altı

c) 40 (dahil)- 50 yaş altı

d) 50 (dahil)- üzeri

2. Cinsiyetiniz nedir?

a) Erkek b) Kadın

3)Çalıştığınız okul türü nedir?

a) Lise b) Ortaokul c) İlkokul

Araştırmacı :

İletişim Bilgileri :

Yukarıda bilgileri bulunan araştırmaya katılmayı kabul ediyorum.

.../.../.....

İsimSoyisim İmza:

Katılımcı Adı-Soyadı :

Telefon Numarası :

Örgütsel Stres Kaynakları

İşiniz ve iş çevrenizle ilgili olarak belirtilen hususlar sizde ne derecede stres yaratmaktadır?

	Pek çok (5)	Çok (4)	Orta (3)	Az (2)	Hiç (1)
1 Çalışma saatlerinin uzunluğu					
2 Ücretin yetersizliği					
3 Yükselme olanağının az olması					
4 İşin sıkıcı olması					
5 İşyerinin kalabalık olması					
6 Çalışma ortamının gürültülü olması					
7 İş yerinde aydınlatmanın kötü olması					
8 İş yükünün ağır olması					
9 Görevle ilgili yetkilerin açıkça belirlenmemiş olması					
10 Görevle ilgili sorumlulukların açıkça belirlenmemiş olması					
11 Mevzuatın karışık olması					
12 Yöneticilerin teşvik etmemesi					
13 Yetkilerin yetersiz olması					
14 Sorumlulukların endişe yaratması					
15 Önemli kararlar verme zorunluluğu					
16 Personel değerlendirmede adaletsizlikler olması					
17 Verilen kararların yarattığı vicdani sorumluluk					
18 Beklenen işlerin çok kısa bir sürede yapma zorunluluğu					
19 Çalışırken kullanılan araç ve gereçlerin yetersizliği					
20 Yeteneklerin yapılan işte tam olarak kullanılmaması					
21 Çalışmaların karşılığını alamamak					
22 Görev sırasında tarafsız kalabilmenin zorluğu					
23 İş ortamındaki huzursuzluk					
24 İş arkadaşlarıyla geçimsizlik					
25 Üstlerle anlaşmazlık					
26 Astlarla anlaşmazlık					
27 Öğrenci velilerinin haksız talepleri					
28 İş arkadaşlarıyla ortak ilgilerin bulunmaması					

29 İş yerinde dedikodu yapılması					
30 İş yerinde farklı kişilerin sizden farklı beklentiler içinde bulunması					
31 İş ile kişiliğiniz arasında uyumsuzluk bulunması					
32 Moral bozukluğu					
33 İş arkadaşlarıyla politik görüş farklılıkları					
34 Meslektaşların koyduğu ortak kurallara uyma zorunluluğu					
35 Mesleğin statüsünün düşük olması					

Stres Belirtileri

İşinizle ve iş çevrenizle ilgili olarak ortaya çeken aşağıdaki stres belirtilerini kendinizde ne derece gözlüyorsunuz?

	Pek çok (5)	Çok (4)	Orta (3)	Az (2)	Hiç (1)
1 Uykusuzluk					
2 Gerginlik					
3 Tansiyon yükselmesi					
4 Sindirim bozukluğu					
5 Sigara kullanımı					
6 Alkol kullanımı					
7 Başkaları ile iş birliğinden kaçınma					
8 Sürekli endişe					
9 Yetersizlik duygusu					
10 Terleme					
11 Geçimsizlik					
12 Nefes daralması					
13 Baş ağrısı					
14 Yorgunluk					
15 Yemek alışkanlığında artış					
16 İştahsızlık					
17 Alerji					
18 Uyuma isteği					
19 Mide bulantısı					
20 Yersiz ateş					

Stresin Performansa Etkileri

İçinde bulunduğunuz mesleki stres, iş performansınızla ilgili olarak aşağıda belirtilen hususlarda sizi ne derecede etkiliyor?

	Pek çok (5)	Çok (4)	Orta (3)	Az (2)	Hiç (1)
1 İşe gitmede isteksizlik					
2 İşten ayrılmayı düşünme					
3 İşte kendini yetersiz hissetme					
4 Birlikte çalışan kişilerle iş birliği kuramama					
5 İş çevresine karşı kırıcı davranma					
6 İşte hata yapma					
7 İzin veya rapor alarak işten uzaklaşma isteği					
8 İsabetsiz kararlar verme					
9 Yapılan işin niteliğinin düşmesi					

Stresle Başa Çıkma

Stresle ilgili çeşitli etkenlerin sizde yarattığı stresten kurtulmak için aşağıda belirtilen yöntemleri ne derecede kullanıyorsunuz?

	Pekçok (5)	Çok (4)	Orta (3)	Az (2)	Hiç (1)
1 Sorunlarla başa çıkmak için farklı yollar düşünürüm.					
2 Sorunlara dışarıdan bakmaya ve objektif olmaya çalışırım.					
3 Söylediklerimde ve yaptıklarımda aklımı izlerim.					
4 Olaylardan ders almaya çalışırım.					
5 Olayların nasıl sonuçlanacağını tahmin etmeye çalışırım.					
6 İnsanların benden beklediklerini anlamaya çalışırım.					
7 Kendimi daha iyi hissetmek için kendi kendimi motive ederim.					
8 Hayatta her zaman daha kötüsünün de olabileceğini düşünürüm					
9 Olayların iyi tarafını görmeye çalışırım.					
10 Benzer problemlere sahip insanlardan, daha iyi durumda olduğumu düşünürüm.					
11 Kendime her şeyin daha iyi olacağını söylerim.					
12 Yaşadığım sorunların hayatımı olumlu olarak değiştireceğini düşünürüm.					

13 Sorunlar hakkında eşim ya da diğer akrabalarımla konuşurum					
14 Sorunlar hakkında bir arkadaşım ile konuşurum					
15 Sorunlarla ilgili olarak profesyonel birinden yardım alırım					
16 Benzer problemler yaşamış kişi ya da gruplardan yardım alırım					
17 Karşılaştığım sorunlarla ilgili daha fazla bilgi edinmek için çalışırım					
18 Zorlukların üstesinden gelmek için dua ederim					
19 Bir plan yapar ve onu izlerim					
20 Yapılması gerekenleri bilir ve onları yapmak için çok çalışırım					
21 Ne istediğime karar verir ve istediğimi gerçekleştirmek için çalışırım.					
22 Sorunları çözmek için birden fazla bakış açısı geliştiririm					
23 Kendimi sürekli geliştirmeye çalışırım					
24 Sorunları çözerken acele etmeden yavaş yavaş ilerlerim.					

- **Araştırmacı:**

Adı, soyadı: Emre AKKUM

Adres:

Tel.

e-posta:

İmza:

EK B. Etik Beyanı

Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

- * tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
 - * görsel, işitsel ve yazılı bütün bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
 - * başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
 - * atıfta bulunduğum eserlerin bütününe kaynak olarak gösterdiğimi,
 - * kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
 - * bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı
- beyan ederim.

...../...../.....

(İmza)

Emre AKKUM

EK C. Yüksek Lisans/Doktora Tez Çalışması Orijinallik Raporu

22/04/2024

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Başkanlığına,

ORTAÖĞRETİM KURUMU YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI
VE STRESLE BAŞA ÇIKMA YOLLARI

Yukarıda başlığı verilen tez çalışmamın tamamı (kapak sayfası, özetler, ana bölümler, kaynakça) aşağıdaki filtreler kullanılarak **Turnitin**adlı intihal programı aracılığı ile kontrol edilmiştir. Kontrol sonucunda aşağıdaki veriler elde edilmiştir:

Rapor Tarihi	Sayfa Sayısı	Karakter Sayısı	Savunma Tarihi	Benzerlik Oranı	Gönderim Numarası
02/01/2024.	100	154516	16/04/2024	%14	2266130685

Uygulanan filtreler:

- Kaynaklar hariç
- Alıntılar dâhil
- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esaslarını inceledim ve çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemeldurumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunubeyan eder, gereğini saygılarımla arz ederim.

Ad Soyadı: Emre AKKUM

Öğrenci No.: N20135066

Ana Bilim Dalı: Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

İmza

Programı: Eğitim Yönetimi - Yüksek Lisans

Statüsü: Y.Lisans Doktora Bütünleşik Dr.

DANIŞMAN ONAYI

UYGUNDUR.

Prof. Dr. Sait AKBAŞLI

EK D. Thesis/Dissertation Originality Report

22/04/2024

HACETTEPE UNIVERSITY
Graduate School of Educational Sciences
To The Department of Educational Sciences

ORGANIZATIONAL STRESS SOURCES AND WAYS OF COPING WITH STRESS OF SECONDARY
SCHOOL ADMINISTRATORS

The whole thesis that includes the *title page, introduction, main chapters, conclusions and bibliography section* is checked by using **Turnitin** plagiarism detection software take into the consideration requested filtering options. According to the originality report obtained data are as below.

Time Submitted	Page Count	Character Count	Date of Thesis Defense	Similarity Index	Submission ID
02/01/2024.	100	154516	16/04/2024	%14	2266130685

Filtering options applied:

1. Bibliography excluded
2. Quotes included
3. Match size up to 5 words excluded

I declare that I have carefully read Hacettepe University Graduate School of Educational Sciences Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports; that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility; and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.

I respectfully submit this for approval.

Name Lastname: Emre AKKUM

Student No.: N20135066

Department: Department of Educational Sciences

Program: Educational Administration - Master's Degree

Status: Masters Ph.D. Integrated Ph.D.

Signature

ADVISOR APPROVAL

APPROVED

Prof. Dr. Sait AKBAŞLI

EK E. Yayımlama ve Fikrî Mülkiyet Hakları Beyanı

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin/raporumun tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı(kâğıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının yada bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinlerin yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan "**Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge**" kapsamında tezim aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / H.Ü. Kütüphaneleri Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- o Enstitü/Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihinden itibaren 2 yıl ertelenmiştir.⁽¹⁾
- o Enstitü/Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren...ay ertelenmiştir.⁽²⁾
- o Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir.⁽³⁾

22/04/2024

(imza)

Emre AKKUM

"Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge"

(1) Madde6.1.Lisansüstü tezle ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü ana bilim dalının uygun görüşü Üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.

(2) Madde6.2.Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3.şahıslara veya kurumlara haksız kazanç; imkânı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanın önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ay aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.

(3) Madde7.1.Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir*. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü Üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

Madde7.2.Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir

*Tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu tarafından karar verilir.

