

**T.C**  
**KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**ORTAÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN YAŞADIKLARI STRES**  
**BELİRTİLERİ DÜZEYİ**

**(Amasya İli Örneği)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN**

**BİLGEN KIRAL**

**TEZ YÖNETİCİSİ**

**Yard. Doç.Dr. Nuray TAŞTAN**

**KIRIKKALE- 2008**

**T.C.**  
**KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Bilgen KIRAL tarafından hazırlanan “Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Yapıdaki Stres Belirtileri Düzeyi” adlı tez çalışması jürimiz tarafından, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı ‘nda YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak oybirliği ile kabul edilmiştir.

Başkan

Yard. Doç.Dr. M.Metin ARSLAN

Üye

Üye

Yard. Doç.Dr. Nuray TAFTAN

Yard. Doç.Dr. Oktay AKBAŞ

( Danışman)

## ÖN SÖZ

Stres, bireyleri yapılarının her anında ve her yerinde yakalayan; bireylerin hayattan aldıkları zevki, iş doyumlarını, verimliliklerini etkileyen; bireylerde fizyolojik ve psikolojik olarak kendini gösteren çabın hastalığıdır.

Bireylerin stresten kaçma şansına asla yoktur. Stresten kaçmak ise ancak ölümlerle birlikte olmaktadır. Stres gencinden ihtiyarına, zengininden fakirine tüm bireylerde mevcut olan bir durumdur. Bazı bireyler bunu yodun olarak yaparken bazıları ise bunun etkilerini daha hafif derecede yapmaktadır. Stres tepki aşamasına gelmeden önce bir takım belirtiler ile etkilerini bireylerde değişik biçimlerde göstermektedir. Bu belirtiler bireylerin fizyolojik ve psikolojik sağlık durumlarında kimi değişimlere yol açmaktadır. En çok gözlemlenen belirtileri arasında uykusuzluk, terleme, aşırı yeme, öfkesini çevresine hissettirme, tansiyon yükselmesi problemleri gelmektedir. Bireyler bu belirtileri ilkin stres olarak algılamasa da stresin yodunluğunun artmasıyla birlikte bu belirtiler kendini depresyon, toplumdaki kendini soyutlama, hatta ve hatta intihara bile götürebilecek düzeye erdirmektedir.

İnsanoğlunun var olduğu yerde stres kaçınılmazdır. Nitekim okul yöneticileri de görevlerinin vermiş olduğu yodun sorumluluk ve farklı kişiliklere sahip insanlarla her gün yüz yüze olmaları sebebiyle strese maruz kalmaktadırlar. Bu amaçla bu çalışmada Amasya ilinde görevli ortaöğretim okul yöneticilerinin yapıları oldukları stres belirtileri ve bunların gösterilme sıklığı tespit edilmiştir. Kendisindeki belirtilerin farkında olan yöneticiler stresle mücadelede tabii ki daha başarılı olacaklardır. Bu çalışma yöneticilerin görevlerini daha iyi bir biçimde yapabilmeleri için maruz kaldıkları stres etkilerini bilmeleri ve stresle mücadelede kullanabilecekleri yöntemleri açıklaması bakımından önem arz etmektedir.

Bu araştırmanın yapılmasında bana gerek fikir, gerekse kaynak açısından yardımcı olan değerli hocalarıma yardımlarından dolayı çok teşekkür ederim. Yüksek lisans öğrenimime başlayıp bu aşamaya gelmemi sağlayan çok değerli hocalarıma Prof.

Dr. Saim Kaptan ve Yard. Doç. Dr. M. Metin Aslan'a, değerli tez hocam Yard. Doç. Dr. Nuray Tağtan'a çok teğekkür ederim.

Tanyđıymız günden bugüne kadar beni her konuda destekleyen, her zaman yanında olan ve yaptıym çalışmanın istatistikî analizlerinde beni yönlendiren değerli eğim Erkan Kıral' a (iyi ki varsın); beni yetiştiren ve bugünlere gelmemde hiçbir fedakârlıktan kaçınmayan değerli anneme ve babama; onlara ayırmam gereken zamanda çalışmak zorunda kaldıym biricik prenseslerime Ecesu ve Yke' me çok teğekkür ederim.

## KİŞİSEL KABUL

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Yapımları Stres Belirtileri Düzeyi” adlı çalışmamı ilmi ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazdığımı ve faydalandığım eserlerin bibliyografyada gösterdiklerimden ibaret olduğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu şeref ve haysiyetimle doğrularım.

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

Bilgen KIRAL

## ÖZET

Bu arařtırmanın amacý Milli Eđitim Bakanlýđına bađlý ortaöđretim okulu yöneticilerinin yařadýklarý stres belirtilerinin düzeyini tespit etmek, okul yöneticilerinin stresle bař etmelerinde onlara yol göstermek, onların yařadýklarý stres düzeylerini bilmelerini sađlamak ve böylece stresle mücadele etmelerinde onlara yardımcı olmak ve onlara önerilerde bulunmaktır.

Araştırma betimsel bir çalışmadır. 2007–2008 öğretim yılında Amasya ili, Merzifon ve Suluova ilçe merkezinde görev yapmakta olan 110 ortaöğretim okulu yöneticisi araştırmanın çalışma grubunu oluşturmuştur.

Arařtırma verileri arařtırmacı tarafından geliřtirilen Stres Belirtileri Ölçeđi ve Bilgi Formu ile toplanmıřtır. Veriler bilgisayar ortamında, SPSS 11.5 (Statistical Package For Social Science) istatistik paket programý kullanýlarak analiz edilmiřtir. Arařtırmanın verilerinin çözümlenmesinde yüzdeler ve frekans dađýmlarý, aritmetik ortalama, ortanca, standart sapma, Mann-Whitney U testi ve Kruskal Wallis testi kullanılmıřtır. Test iřlemlerinde manidarlık düzeyi olarak .05 düzeyi esas alınmıřtır.

Ýstatistiksel analizler sonucunda ařadýdaki bulgular elde edilmiřtir:

1- Ortaöđretim Okul yöneticilerinin Stres Belirtileri Ölçeđi (SBÖ) içerisinde en yüksek düzeyde yařadýklarý stres belirtisi “Uykusuzluk”, en düřük düzeyde yařadýklarý stres belirtisi “Ý Kazalarý/ Dikkatsizlik” maddesi olduđu ortaya çýkmıřtır.

2- Ortaöđretim Okul yöneticilerinin fizyolojik stres belirtileri içerisinde en yüksek düzeyde yařadýklarý stres belirtisi “Uykusuzluk”, en düřük düzeyde yařadýklarý stres belirtisi “Nefes Darlýđý” maddesi olduđu ortaya çýkmıřtır.

3- Ortaöđretim Okul yöneticilerinin psikolojik stres belirtileri içerisinde en yüksek düzeyde yařadýklarý stres belirtisi “Öfkesini Çevresine Hissettirme”, en düřük düzeyde yařadýklarý stres belirtisi “Ý Kazalarý/ Dikkatsizlik” maddesi olduđu ortaya çýkmıřtır.

4- Ortaöðretim Okul yöneticilerinin fizyolojik ve psikolojik stres belirtileri boyutları içerisinde en çok stres belirtisini fizyolojik stres belirtisi boyutunda yaptıkları saptanmıştır.

5- Ortaöðretim Okul yöneticilerinin görev unvanına, yaşına, yöneticilik kademine ve medeni durumuna göre stres belirtileri ölçerinde anlamlı bir farklılık olmadığı aynı zamanda fizyolojik ve psikolojik boyutlarda da anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

## ABSTRACT

The aim of this research is to find out the level of symptoms of stress in secondary school depending on the Ministry of Education, to lead them in struggling with stress, to provide them how to know the level of stress and by this way to help and advice them.

This reseach is a survey type study. The target population is consisted of 110 secondary school managers working in the center of Merzifon, Suluova and the city of Amasya in 2007–2008 academic year.

The data was collected through scale for stres symptoms and inquiry form. The data has been analysed by using SPSS 11.5 package programme. In this research, the ratio frequency distrubution, arithmetical mean, standart deviation, Mann-Whitney U test and Kruskal Wallis test have been used. The significant level has been taken as .05 in this analysis.

In the result of this statistic analysis, the results have been found out as the following:

1. It has been resulted that in the scale for stress symptoms, the secondary school managers have lived mostly the item “sleepless” and have lived leastly the item “work accidents/ carelessness”.

2. It has been resulted that among the physical stress symptoms, the secondary school managers have lived mostly the item “sleepless” and have lived leastly the item “asthma”.

3. It has been resulted that among the psychological stress symptoms, the secondary school managers have lived mostly the item “having surroundings feel his anger” and have lived leastly the item “work accidents/ carelessness”.

4. It's been resulted that the secondary school managers have lived mostly in the physiological stress dimension.



5. It has been found out that there is no meaningful difference among the age, the experiences, the titles and marital status of secondary school principals in the scale for stress symptoms at the same time there is no meaningful differences in the dimension of “psychological” and “physiological” stress symptoms.

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖN SÖZ.....	I
KYŞEL KABUL.....	III
ÖZET.....	IV
ABSTRACT.....	VIII
İÇİNDEKİLER.....	XII
KISALTMALAR CETVELY.....	XIX
TABLO VE EKYLER CETVELY.....	XX

## BÖLÜM I

<b>1.GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
1. 1. Problem Durumu.....	1
1. 2. Problem Cümlesi.....	2
1. 3. Alt Problemler.....	2
1. 4. Araymanın Amacı.....	3
1. 5. Araymanın Önemi.....	3
1. 6. Sayıtlar .....	3
1. 7. Sınırlıklar .....	3
1. 8. Tanımlar.....	4

## BÖLÜM II

### Sayfa

<b>2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....</b>	<b>5</b>
2. 1. Stresin Tanımı ve Kapsamı.....	5
2. 2. Stresin Benzer Kavramlarla İlişkisi.....	9
2. 2. 1. Engellenme.....	10
2. 2. 2. Çalışma .....	11
2. 2. 3. Endişe.....	11
2.3. Stresin Belirtileri.....	12
2. 3. 1. Fizyolojik Belirtiler.....	13
2. 3. 2. Psikolojik Belirtiler.....	13
2. 4. Stres Kaynakları.....	15
2. 4. 1. Fiziki ve Çevresel Faktörler.....	15
2. 4. 1. 1. Gürültü.....	16
2. 4. 1. 2. Aydınlatma.....	16
2. 4. 1. 3. Isınma ve havalandırma.....	17
2. 4. 1. 4. Kalabalık, dağınık ve ergonomik olmayan çalışma ortamı.....	17
2. 4. 2. Ekonomik Faktörler.....	18
2. 4. 3. Sosyal Hayattan Kaynaklanan Faktörler.....	21
2. 4. 3. 1. Aile hayatı.....	21
2. 4. 3. 2. Sosyo-kültürel değerler ve değişimler.....	22

## Sayfa

2. 4. 4. Çalışma Hayatı ve Örgütten Kaynaklanan Faktörler.....	24
2. 4. 4. 1. Ayrılık yükü.....	24
2. 4. 4. 2. Rol çatışması.....	25
2. 4. 4. 3. Rol belirsizliği .....	26
2. 4. 4. 4. İş monotonluğu.....	27
2. 4. 4. 5. Zaman baskısı.....	27
2. 4. 4. 6. Tehlikeli çalışma koşulları.....	28
2. 4. 4. 7. Vardiyalı çalışma.....	28
2. 4. 4. 8. İş sevmeme.....	29
2. 4. 4. 9. Yetkilerin sınırlı sorumlulukların fazla olması.....	29
2. 4. 4.10. Örgütsel kültür ve iklim.....	30
2. 4. 4.11. Velilerin tutum ve davranışları.....	31
2. 4. 5. Bireysel Faktörler.....	31
2. 4. 5.1. A ve B Tipi Kişilik .....	31
2. 4. 5.2. AB Tipi Kişilik.....	33
2. 4. 5.3. Cinsiyet.....	34
2. 4. 5.4. Otokontrol Eksikliği.....	34
2. 5. Stres Çeşitleri.....	35
2. 5. 1. Olumlu Stres (Eustress) ve Olumsuz Stres (Dystress).....	35
2. 5. 2. Kısa Süreli Stres ve Uzun Süreli Stres.....	38
2. 6. Stresin Aşamaları.....	40
2. 6. 1. Alarm Aşaması.....	41

**Sayfa**

2. 6. 2. Direnme Aşamaları.....	41
2. 6. 3. Tükenme Aşamaları.....	41
2. 7. Stresin Etkileri.....	43
2. 7. 1. Bireysel Etkileri.....	43
2. 7. 1. 1. Fizyolojik etkiler.....	43
2. 7. 1. 2. Psikolojik ve davranışsal etkiler.....	44
2. 7. 2. Örgütsel Etkileri .....	46
2. 7. 2. 1. İş kazaları.....	46
2. 7. 2. 2. İş devamsızlık eğilimi.....	47
2. 7. 2. 3. Yabancılaşma.....	47
2. 7. 2. 4. Performans düşüklüğü ve verimlilik kaybı.....	48
2. 7. 2. 5. İşgören devri.....	48
2. 8. Stres Yönetimi ve Stresle Başa Çıkma Yolları.....	49
2. 8. 1. Bireysel Teknikler .....	49
2. 8. 1. 1. Egzersiz ve spor.....	49
2. 8. 1. 2. Dengeli beslenme.....	50
2. 8. 1. 3. Otokontrol.....	51
2. 8. 1. 4. Meditasyon.....	52
2. 8. 1. 5. Dua, ibadet etme, dini mekânları ziyaret.....	52
2. 8. 1. 6. Rekreasyon faaliyetleri.....	52
2. 8. 1. 7. B planı oluşturma ve karar verme.....	53
2. 8. 1. 8. Biyolojik dönüt.....	54

**Sayfa**

2. 8. 2. Örgütsel Teknikler.....	54
2. 8. 2. 1. Fiziki çalışma koşullarının iyileştirilmesi.....	54
2. 8. 2. 2. Psikolojik danışmanlık hizmeti.....	55
2. 8. 2. 3. Pozitif örgütsel iklim.....	55
2. 8. 2. 4. Zaman yönetimi ve planlama.....	56
2. 8. 2. 5. Rollerin berraklaştırılması ve ip zenginleştirilmesi...57	
2. 9. Stres Yönetiminde Kullanılan DKBY Modeli.....	58
2.10. Ortaöğretim Okul Yöneticiliği.....	59
2. 11. Etkili Yönetim ve Yöneticilik.....	60
2. 12. Okul Yöneticiliği ve Stres.....	64

**BÖLÜM III**

**3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....66**

3. 1. Yurt İçinde Yapılan Bazı Araştırmalar.....	66
3. 2. Yurt Dışında Yapılan Bazı Araştırmalar.....	74

## BÖLÜM IV

<b>4. YÖNTEM.....</b>	<b>77</b>
4. 1. Araştırmanın Modeli.....	77
4. 2. Araştırmanın Çalışma Grubu.....	77
4. 3. Veri Toplama Aracı Geliştirilmesi, Güvenirlilik ve Geçerliliği.....	78
4. 5. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması.....	82

## BÖLÜM V

<b>5. BULGULAR VE YORUM.....</b>	<b>84</b>
5. 1. Kişisel Bilgiler.....	84
5.2. Birinci Alt Probleme Yıpkın Bulgular ve Yorum.....	85
5. 3. İkinci Alt Probleme Yıpkın Bulgular ve Yorum.....	87
5. 4. Üçüncü Alt Probleme Yıpkın Bulgular ve Yorum.....	91

## BÖLÜM VI

<b>6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....</b>	<b>97</b>
6. 1. Sonuçlar.....	97
6. 2. Öneriler.....	104

	<b><u>Sayfa</u></b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>104</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>119</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>127</b>



## KISALTMALAR CETVELİ

<b>AKT.</b>	AKTARAN
<b>ÇEV.</b>	ÇEVRE
<b>DKBY</b>	DEDİKTİR-KABUL ET-BOŞVER-YAPAM TARZINI YÖNET
<b>FİZ.</b>	FİZYOLOJİK
<b>GEN.</b>	GENEL
<b>MÜD. YRD.</b>	MÜDÜR YARDIMCISI
<b>PSİ.</b>	PSİKOLOJİK
<b>TDK</b>	TÜRK DİL KURUMU
<b>TOP.</b>	TOPLAM

## TABLO VE ŞEKİLLER CETVELİ

### Sayfa

### TABLO

1. Amerika İçin Hazırlanmış Sosyal Yaşam Olayları Ölçeği .....	19
2. Türkiye’de Değişik Yaşam Olaylarının Ağırlık Puanları.....	20
3. Kişilik Tipleri (A – B).....	33
4. Stres Belirtileri Ölçeğine Ait İstatistikler.....	80
5. Değerlendirme Analizi.....	82
6. Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımları.....	84
7. Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Stres Belirtileri Yaşama Sıklığının Maddelerin Ortalamalarına Göre Sıralaması.....	86
8. Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Fizyolojik Stres Belirtileri Yaşama Sıklığının Maddelerin Ortalamalarına Göre Sıralaması.....	88
9. Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Psikolojik Stres Belirtileri Yaşama Sıklığının Maddelerin Ortalamalarına Göre Sıralaması.....	89
10. Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Fizyolojik ve Psikolojik Stres Belirtilerinin Ortalamalarına Göre Sıralaması.....	90
11. Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Stres Belirtilerinin Yöneticilik Kademine Göre Kruskal Wallis Varyans Analizi Sonucu.....	92
12. Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Stres Belirtilerinin Yaşa Göre Mann- Whitney U Testi Analizi Sonucu.....	94
13. Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Stres Belirtilerinin Görev Durumuna Göre Mann- Whitney U Testi Analizi Sonucu.....	95
14. Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Stres Belirtilerinin Medeni Duruma Göre Mann- Whitney U Testi Analizi Sonucu.....	96

	<u>Sayfa</u>
<b>ŞEKİLLER</b>	
1. Olumlu ve Olumsuz Stresin Kişisel Verimlilikle Yıpkisi.....	36
2. Aynı Olayda İki Farklı Değerlendirmenin Etkileri .....	37
3. Stres Miktarı ve Başarı Düzeyi Arasındaki Yıpkisi.....	40
4. Stres Yönetiminde DKBY Modeli.....	59

## BÖLÜM I

### 1. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem cümlesi, amaçları, alt problemleri, önemi, sayıtları, sınırlılıkları ve tanımları üzerinde durulmuştur.

#### 1. 1. Problem Durumu

Yüzyınde yapıldığı yüzyılın başından beri hastalıkların sebebi ve çabı büyük değıpliklikler göstermiştir. Geçen yüzyıllarda insan hayatını salgın hastalıklar tehdit ederken, günümüzde insan hayatını tehdit eden hastalıkların ortaya çıkmasındaki temel faktörün stres olduğu tespit edilmiştir. Modern toplum hastalığı olan stres, aslında günlük hayatın bir parçası haline gelmiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003). Strese çadı hastalığı denmesi ise bu yüzden isabetlidir. Kıysaca stres çadı insanın yapamını karartan bir hastalık olmuştur (Balcı, 2000). Stres, durup dururken veya kendiliğinden oluşmamaktadır. Stresin oluşması için bireyin içinde bulunduğu ya da hayatını sürdürdüğu ortam veya çevrede meydana gelmiş olan değıplimlerin bireyi etkilemesi gerekmektedir (Eren, 2004).

Stres, insanoğlunu etkileyerek zihnini en fazla meğgul eden ve toplumun tüm fertlerinin yapıldığı ve etkilerini her gün üzerinde hissederek en çok şıkâyet ettiği fizyolojik ve psikolojik iyi olmama durumu olarak tanımlanabilir. Bireyler stres verici unsurlarla kimi zaman baş edebilmekte; kimi zamansa stres verici durumlar karşısında yenilmeğlik, ylgınlık, yalnızlık, tükenmeğlik gibi duyguları yaşamaktadırlar. Bu duygular stres belirtileri ile kendini göstermektedir. Nasıl ki hava kirliliği behirlerin üzerini kaplayarak kasvetli bir hava oluşturursa, stresli durumda olan birey de stres ve stresin sebep olduğu belirtileri tüm benliğinde hissederek kasvetli bir ruhsal durumla birlikte hem psikolojik hem de fizyolojik olarak etkilenmektedir.

Stresle ilgili çalışmalar her geçen gün artmaktadır. Bunun nedeni stresten kaynaklanan hastalıkların salgın gibi artmasıdır. Bugün dünyanın birçok ülkesinde

doktora giden hastaların % 50'sinin ardında yatan neden stres ile ilgilidir. Aynı zamanda fiziksel hastalarının % 80'i duygusal olmakta, sonuç olarak stres sonucu oluşmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003).

Özellikle çalışanlar stresi daha yoğun bir biçimde yaşamaktadırlar. Toplumun geleceğini şekillendiren eğitim kurumlarının yöneticileri de diğer tüm bireyler gibi stresle birlikte işlerini idame ettirmektedirler. Stresin beraberinde getirmiş olduğu çeşitli belirtiler bulunmaktadır. Her birey bunları farklı olarak yaşamakta ve yaşama sıklığına göre bireysel farklılıklardan dolayı değişmektedir.

Yapılan bu araştırma, toplumun geleceğinin şekillenmesinde büyük rol oynayan eğitim kurumlarından olan ortaöğretim okullarında görevli okul yöneticilerinin stres belirtilerini ne sıklıkta yaşadıklarını tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Amasya ilinde daha önceden böyle bir araştırmanın yapılmamış olması ise bu araştırmanın yapılmasında büyük etkidir.

## **1. 2. Problem Cümlesi**

Ortaöğretim okul yöneticilerinin yaşadıkları stres belirtilerinin düzeyi nedir?

## **1. 3. Alt Problemler**

Problem cümlesinde belirtilen konunun aydınlatılabilmesi için alt problemler olarak aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1. 3. 1. Stres Belirtileri Ölçeğine göre ortaöğretim okul yöneticileri, stres belirtilerini hangi sıklıkta yaşamakta ve yaşama sıklığına göre nasıl sıralamaktadır?

1. 3. 2. Ortaöğretim okul yöneticileri, Fizyolojik ve Psikolojik boyutlar içerisindeki stres belirtilerini hangi sıklıkta yaşamakta, yaşama sıklığına göre nasıl sıralamakta ve söz konusu fizyolojik ve psikolojik belirtiler (boyutlar) yaşama sıklığına göre nasıl sıralanmaktadır?

1. 3. 3. Ortaöğretim okul yöneticilerinin;

a. Yöneticilik Kademine,

b. Yapýna,

c. Görev Unvanýna ve

d. Medeni Durumuna göre stres belirti düzeyleri Stres Belirtileri Ölçeđine (genel), fizyolojik ve psikolojik boyutlara göre nasýl bir dađýlým göstermektedir? Söz konusu özelliklere iliþkin stres belirtileri arasýnda anlamlý bir farklýk var mýdýr?

#### **1. 4. Araþtýrmanın Amacı**

Ortaöðretim okul yöneticilerin yaþadýklary stres belirtilerinin düzeyini tespit etmektir.

#### **1. 5. Araþtýrmanın Önemi**

Ortaöðretim okul yöneticilerin yaþadýđý stres belirtilerinin düzeyinin tespit edilmesi ile stresle mücadele etme yollarýnýn ortaya konulmasý yöneticilerin baþarýsýný ve verimliliđini olumlu yönde etkileyecektir.

#### **1. 6. Sayýtlar**

1.Ortaöðretim okul yöneticileri her gün çeþitli stresörlerle birlikte yaþamaktadýrlar.

2.Ortaöðretim okul yöneticilerinin yapýlan çalyþmada objektif davranmalarý beklenmektedir.

#### **1.7. Sınırlılıklar**

1. Bu çalyþma ortaöðretim okul yöneticilerini kapsamaktadır.

2. Bu çalyþma Amasya ili ile sýnýrlýdýr.

#### **1. 8. Tanımlar**

Aþađýda bu çalyþmada sýklykla kullanılan bazı kavramlaryn anlamlary üzerinde durulmuþtur.

**Stres:** Stres, insaný çevresine yabancılaştıran, verimliliđini, başarısıný düřüren ve hayattan aldđı zevki, yařama sevincini azaltan, insaný adým adým izleyen bir gölgedir (Baltař ve Baltař, 2004).

**Stres Yönetimi:** Stresle başa çıkmak ve yaşam kalitesini artırmak için var olan durum veya bu duruma bireylerin verdiği tepkileri değirtirmek için yapılan faaliyetlerin tümüdür (Güçlü, 2001).

**Stres Belirtisi:** Kişilerin olaylara karşı gösterdiği psikolojik, fizyolojik veya davranışsal reaksiyonlar durumun bilişsel değerlendirmesini tetiklemektedir. Bunlar stres belirtileri olarak adlandırılmaktadır (Tosi, Rizzo ve Carroll, 1996).

**Ortaöđretim:** Milli eğitim temel kanununun 26. maddesine göre “Ortaöđretim, temel eğitime dayalı, en az üç yıllık öğrenim veren genel; meslekî ve teknik öğretim kurumlarısıný tümünü kapsar” şeklinde geçmektedir (Piřman, 1999; Taymaz, 2000).

## BÖLÜM II

### 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırmaya açıklık kazandırmak amacıyla stres kelimesinin tanımı ve kapsamı stresin benzer kavramlarla ilişkileri, stres belirtileri, stres kaynakları stresin etkileri, stres türleri, stres aşamaları stres yönetimi, ortaöğretim okul yöneticiliği ve stres konularına ilişkin genel bilgiler açıklanmaya çalışılmaktadır.

#### 2. 1. Stresin Tanımı ve Kapsamı

Son yıllarda dünyada çok hızlı bir değişim ve dönüşümün yapıldığı, gerçekleştirilen yeniliklerin toplumsal, siyasal ve ekonomik alanda etkisini gösterdiği görülmektedir (Arslan ve Eraslan, 2003). Kısacası yaşanan hızlı sosyal ve kültürel dönüşümler, teknolojik gelişmeler, değişim ve rekabetler, bireyleri ve içinde buldukları örgüt ve toplumlarına sürüklemekte, bireyler iş ortamında ve özel hayatlarındaki sınırlılıkları bir şekilde dengelemeye çalışmakta kendi yeteneklerini olağanüstüde zorlamaktadırlar. Bu yüzden stres günlük hayatın ayrılmaz bir ögesi haline gelerek, çocuklardan üst düzeydeki yöneticilere kadar kullanılagelen bir kelime haline gelmiştir (Ulukoş, 2007). Stresin bu kadar popüler olmasının nedeni belki de negatif, rahatsızlık verici durum olarak korku, endişe, öfke ve depresyon gibi belirgin hislerin durumunu ifade etmesindedir ki bu kelime doğrudan olmayan hisleri vurgulayan bir terimdir (Lazarus, 1966).

İnsanları bu kadar etkileyen stres nedir acaba? Anlık bir öfke mi? Yoksa insan hayatını kökten etkileyecek kadar güçlü ve uzun süreli bir gerilim, yoksa hem kısa hem de uzun süreli bir kızgınlık, tükenme veya yorgunluk durumu mu?

Bazı insanlar stresi uyarıcılar, zorlanmalar, durumlar veya dışardan gelen zorlamalara karşı tepki koyulması bunlarla uğraşamayacakmış gibi hissetmek şeklinde tanımlarlar. Bu durumlardan stresör olarak bahsetmektedirler. Stres kimine göre



yapılacak çok işin olması ve onu yapmak için çok az zamanın olması, kimine göre patronu, kimine göre kendilerine karşı fiziksel veya duygusal ilerleyen bir şey ve bunların cevabı, kimine göre bir baş ağrısı, kimine göre midedeki bir yumru durumu, kimine göre endişe hissetmek, kimine göre korku hissetmek, kimine göre bir topluluğun önünde bir konuşma yapmak hatta bunu düdüdüdüdüde bile kendini kontrolsüz hissetmek ve bundan dolayı yaşanan bir kas gerilimi, kimine göre iyi yemek yemek için meğul olmak ve kendine bakmamak, kimine göre tam zamanlı bir öğrenci olmak, kimine göre yarım gün çalışan bir işçi olmak, kimine göre ise zamanı olmayan birinin kız arkadaş olmak gibi çeşitli şekillerde ifade edilmektedir (Blonna, 2007). Stres farklı disiplinlerde (sosyoloji, psikoloji, fizyoloji, tıp, psikiyatri, mühendislik) ve bu disiplinlerin uzmanları tarafından kullanılması nedeniyle günlük konuşma diline girmiş ve giderek yaygınlaşmıştır (Levine ve Scotch, 1970). Günümüzde stres kelimesi uyaran yerine kullanılmamakta, stres yapıcı etkenlere karşı vücudun fizyolojik ve psikolojik bir tepkisi olarak değerlendirilmektedir. Buna göre uyaran rolü oynayan faktörler stresör olarak adlandırılırken, vücudun stresörlere karşı gösterdiği tepkisi ise strestir. Buna göre stresörler neden, stres ise sonuç olarak ifade edilebilir (Aslan, 1995).

Öyleyse “Stres bireyler üzerinde etki yapan ve onların davranışlarını iş verimini, başka insanlarla ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Stres durup dururken ya da kendiliğinden oluşmaz. Stresin oluşması için insanın içinde bulunduğu ya da hayatını sürdürdüğü ortam ve çevrede meydana gelen değişimlerin insanı etkilemesi gerekmektedir” (Eren, 2004). “Çevresindeki ya da içindeki dünyaya hiçbir tepki göstermeyenler, yalnızca ölümlerdir.” diyen Weiss aslında strese karşı tüm bireylerin herhangi bir şekilde tepki verdiğini güzel bir biçimde ifade etmiştir (Weiss, 1993).

Buraya kadar açıklanmaya çalışılan stresi her birey kendine göre tanımlamaktadır. İnsanlar stresi birbirlerinden farklı bir şekilde algılamaktadırlar. Sayısız tanımlanan stresin ortak özelliklerini bir araya toplayarak tanımlayan çeşitli bilim insanı yazar ve araştırmacıların tanımlarından bazıları bunlardır:

- Ø Selye (1936) stresi, değişim taleplerine vücudun belirli olmayan tepkisi şeklinde tarif etmiştir (Anonymous, 2007).

- Ø Stres, içsel veya dışsal tehditleri idare etmek için kullanılan rutin metodların başarısızlığıdır (Gross, 1970).
- Ø Stres, kişinin içerisinde bulunduğu ortamdaki ilişkisinden kaynaklanan sosyopsikolojik bir durumdur (Levine ve Scotch,1970).
- Ø Stres, aşırı psikolojik veya fiziksel talepleri yerleştiren bir uyarıcıya karşı kişilerin vermiş olduğu en uygun yanıtıdır (Moorhead ve Griffin, 1995).
- Ø Stres, insanların mutluluğunu ve huzurunu bozan, insan psikolojisine bir tehlike olarak yansıyan olaylara gösterilen psikolojik ve fizyolojik tepkidir (Pimpek, Akgemci ve Çelik, 1998).
- Ø Stres, genellikle kişide sıkıntı ve gerilim yaratan olaylar karşısında bireyin gösterdiği bir tepki sürecidir (Pehlivan, 2000).
- Ø Stres, organizmanın fiziksel ve psikolojik dengesini bozan; çevresel, örgütsel veya bireysel kaynaklı bir içsel deneyimdir (Gümüşeli, 2001).
- Ø Stres, kişilerin rahatlarını bozarak sıkıntıya girmelerini sağlayan her türlü etkidir (Eroğlu, 2004).
- Ø Stres, insanı çevresine yabancılaştıran, verimliliğini, başarısını düşüren ve hayattan aldığı zevki, yaşama sevincini azaltan, insanı adım adım izleyen bir gölgedir (Baltaş ve Baltaş, 2004).
- Ø Stres, kişinin çeşitli uyarıcılar karşısında yoğun olan psikolojik ve fiziksel taleplere uyum sağlama aşamasında gösterdiği dirençtir (İbıkhan, 2004).
- Ø Stres, bireyler üzerinde etki yapan ve bireylerin davranışlarını, iş verimini, başka insanlarla ilişkilerini ve iletişimlerini etkileyen bir kavramdır (Eren, 2004).
- Ø Stres, bütün fizyolojik ve patolojik etkenler tarafından organizmaya yapılan sert ve kaba etkidir (Can, 2005).
- Ø Stres organizmanın yoğun olarak karşılaştığı baskıya karşı verdiği tepkidir. Her ne kaynaklı olursa olsun çevreden gelen herhangi bir talep karşısında vücut tarafından gösterilen bir reaksiyon, bir tepkidir (Genç, 2005).
- Ø Stres, bütüncül sağlık olgusudur. Birinin fiziksel, sosyal, ruhsal, duygusal, entelektüel, işsel veya çevresel dengesizliği içinde iyi olmaya çalışmasıdır (Blonna, 2007).

Çevre ile bireyin yetenekleri arasında denge olmaması durumunda stres meydana gelmektedir (Özdayı, 1990). Öyleyse stres öncelikle kişinin yaşadığı ortamda bir değişim olması veya kişinin yaşadığı ortamı değiştirmesi neticesinde üzerinde çeşitli etkiler meydana gelmesi ile ilgilidir. Sonrasında ise etkilenen kişinin kişiliğinin etkilenme derecesidir (Eren, 2004). Çeşitli tanımları yapılmış olan stres, dışardan uygulanan değişim, baskı ve zorlanmalar karşısında organizmanın psikolojik ve fizyolojik olarak gösterdiği tepki, direnç, bir karşılık koyma ve bunun akabinde organizmada meydana gelen her türlü değişim olarak tanımlanabilir.

Stres ve stresin kökeni incelendiğinde Latince bir kelime olduğu görülmektedir. Latince stres; zorlanma, gerilim ve baskı anlamlarına gelen “estrica”, Fransızca “estrece” kelimelerinden gelmektedir. 17. yüzyılda ise felaket, bela, dert, keder, elem; 18. ve 19. yüzyıllarda güç, baskı zorlama ifadelerine gelen; kiplere, nesnelere uygulanmış olan baskıyı anlatmak için kullanılmıştır (Pehlivan, 2000; Güçlü, 2001; Altuntaş, 2003; Baltaş ve Baltaş, 2004; Aydın, 2006).

Stres kelimesini bilim alanında ilk kez 17. yüzyılda fizikçi Robert Hooke “Elastiki nesne ile ona uygulanan dış güç arasındaki ilişkiyi” açıklamak için kullanmıştır. Thomas Young adlı fizikçi ise stresi maddeye uygulanmış olan dış güce karşılık maddenin gösterdiği tepki biçiminde açıklamıştır (Altuntaş, 2003). Stres ile ilgili en eski çalışmalar 1930’larda Hans Selye tarafından yapılmıştır. Selye’ye göre organizmalar olumsuz hissettikleri duygusal ve fizyolojik olaylar karşısında ortak bir biyolojik tepki göstermektedirler. Selye bunları stresör olarak tanımlamıştır. Stresörlerden kaçınmanın imkânsız olduğundan bahseden Selye’ye göre bir deney faresi için elektrik şoku, av hayvanı için yırtıcı hayvan, iş yerinde sevilmeyen iş arkadaşı veya patron, borsada büyük miktardaki düşüşlerin her biri birer stresördür (İpekhan, 2004).

Psikolojik özelliklerin fiziksel değişimlere yol açabileceğini ve bunlar arasında bulunan bağlantıyı Walter Cannon isimli bilim insanı araştırmıştır. Cannon stresi “İstenmeyen çevresel etkenlerden dolayı bozulan fizyolojik iç dengeyi yeniden kazanmak için gerekli olan fizyolojik uyarılar” şeklinde açıklamaktadır (Aydın, 2006). Walter B. Cannon, bütün canlılarda olduğu gibi insanda da kendini koruma ve tehlikelere karşılık koruma mekanizmasının var olduğunu ve bu dengeyi korumak

amacıyla da bir çaba gösterdiğini “homeostatis” kavramıyla açıklamıştır. Grekçe homeos aynı, benzer; statis durum, sabit kelimelerinden meydana gelmektedir. Bu kavram organizmanın denge halini ifade etmektedir. Denge durumunun bozulması sonucu organizma tekrar dengelenim çabasına girecek, eğer dengeyi tekrar sağlarsa eski yapısına geri dönecek, dengelenim sağlanmaz ise organizma bazı ruhsal bunalımlara kapılabilir. Homeostatis kavramının kendiliğinden devreye giren termostat gibi vazife gören bir mekanizmaya benzetmek yanlış olmayacaktır. Termostat, iş yükü yükseldikçe azalır, düşerse yükselmesini sağlayan; sürekli belli seviyede tutan otomatik bir mekanizmadır. Homeostatikte insan için bu görevi yürütmektedir (Eroğlu, 2004).

Weiss’e (1993) göre strese sebep olan şey, kişilerin olaylara karşı gösterdiği tepkiler ve bu tepkilerle başa çıkamamasıdır.

Stresin tanımları genel olarak iki temel grupta incelenmektedir. Birinci grupta kişi ve çevresindeki ilişkileri temel alan tanımlar; ikinci grupta ise dışardan organizma üzerine gelen talep ve diğer istekler karşısında organizmanın tepkilerini temel alan tanımlardır (Sunmaz, 2001).

## 2. 2. Stresin Benzer Kavramlarla İlişkisi

Stres kelimesi engellenme, çatışma ve endişe gibi kavramlara benzemekle birlikte aralarında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Bu kavramlara aşağıda genel olarak değinilmiş benzer ve farklı yönleri açıklanmıştır.

### 2. 2. 1. Engellenme

Engellenme, günlük konuşma dilinde “hüsran”, “hayal kırıklığı” manalarına gelmektedir (Eroğlu, 2004; Aydın, 2006). Yani, bireyin yaşamında çözüm bulmayan problemler, diğer istekler, tatminsizlik ve güvensizlik bireyde hayal kırıklığı yaratmaktadır (Aydın, 2006). Kıyaslı hiyerarşinin, yarışmanın, baskının varlığı davranış üzerindeki engellenme etkisini artırmaktadır. Gerilim durumu, engel ortadan kalkıncaya ya da yeri başka bir şekilde dolduruluncaya kadar sürmektedir (Organ ve Hamner, 1982).

Ýnsanlar hayatýnýn bir kesiminde mutlaka bir takým engellenmelerle karþýkarþýya kalmaktadýrlar. Bu durum bireyin kendi isteði dýþýnda olduðu için bireyde hayal kýrklyðý, kaygý, gerilim yaratmaktadýr. Bu engellenme ve hayal kýrklyklary bazý bireylerde uzun süreli olurken, bazý bireyler bu devreyi daha kýsa süreli olarak atlatmaktadýr. Engellenme durumu bazen geçici, bazense uzun süreli olmaktadır. Baparysýzlyk, cezalar, çatýpmalar vb. nedenler hayal kýrklyðý yaratmaktadýr. Bu unsurlar yani hayal kýrklyðý yaratan engellenme unsurlary stresin oluþma sebeplerinden sadece bir kaçýdýr. Stres daha geniþ kapsamly olduðu için engellenme kelimesini stres için kullanmak yanlyp bir yargýolacaktır.

### 2. 2. 2. Çatýþma

Can (2005) çatýpmany, “Bir sececeði tercih etmede bireyin ya da bir grubun güçlúkle karþýlamasyve bunun sonucu olarak karar verme mekanizmalarýnda bozulma” olarak tanımlamaktadır. Taþtan’a (2004) göre çatýpma; “Ýsteklerdeki, inançlardaki deðerlerdeki ya da gereksinimlerdeki farklılyklar nedeni ile iki ya da daha fazla kiþi arasýnda anlaşmazlyk çýkmasý ya da gerginlik yaþanmasý durumudur”. Eren (1996) ise bir örgütteki çatýpmany, “Bireyin ve gruplaryn birlikte çalyþma sorunlaryndan kaynaklanan ve normal yapýlan faaliyetlerin durmasýna veya karyþmasýna neden olan olaylar zinciri” olarak ifade etmektedir. Toplumda yaþayan insanların her birinin farklı deðerleri, inançlary, bakýþ açýlary ve gereksinimleri olmasýndan dolayý aralarýnda çeþitli konularda çatýpma yaþanma olasýlyðý yüksektir (Taþtan, 2004). Bu tanımlardan sonra çatýpma bireyler, gruplar veya örgütler arasýndaki anlaşmazlyk durumu olarak ifade edilebilir. Ýnsanýn bulunduðu her yerde çatýpmadan kaçmak olanaksýz ise ondan en az zararla çýkmak birey ve örgütlerin amacy olmalýdýr. Nitekim Bursalýoðlu (2002), “Hayatta çatýpmadan kaçýnabilmek olanaðý yoktur; bu yüzden ondan korkmak yerine yararlanmak gerekir” demiþ ve çatýpmanýn kaçýnılmazlyðýný, ondan yararlanabilmek için üzerine gidilmesi gerektiðini vurgulamýþtır.

Hangi tür çatýpma olursa olsun insanda bir takým baskýunsurlary oluþturmaktadır. Baskýolan yerde de zorlanma ve stres durumu mevcuttur. Görülen o ki çatýpma ve stres

arasında bir bağıntı vardır. Çatışma, strese neden olan etkenlerden sadece birisidir. Bu iki kavramı birbirinin yerine kullanmak ise yanlış olacaktır.

### 2. 2. 3. Endişe

Kişiler tehlikeler ve zararlı olaylar karşısında bazen kesin bir emin olmama duygusu yaşamaktadırlar (Eroğlu, 2004). Bu duygunun temelinde ise bireyin duyduğu kaygı ve endişe, sosyal ve maddi problemler, özgüven yitimi ve özellikle korku ve gerginlik durumu yatmaktadır (Hughes ve Boothroyd, 2002).

Öner (1985) endişeyi, durumluk ve sürekli endişe olarak iki gruba ayırmaktadır. Tehlikeli partlardan dolayı yaşanan korku ve tedirginlik hali durumluk yani geçici, anlık endişedir. Yani bireyi sadece o an için etkilemekte, etkisi kısa sürmektedir. Sürekli endişe ise o anla sınırlı olmayıp bireyin devamlı bir korku, gerilim algılamasıdır. Fiziksel bir anlatımla durumluk endişe kinetik enerjiye, sürekli endişe potansiyel enerjiye benzetilebilir (Akt. Eroğlu, 2004). Yaşanlar tarafından durumluk endişe normal bir hayat olayını ifade ederken; sürekli endişe ise stres ve beraberinde yaşanan durumları ifade etmektedir (Eroğlu, 2004).

Kocasý tarafından terkedilmiş bir ev hanımının yaşadığı durum kendisi ve ailesinin geleceği için endişe hissetmesidir. Aniden kendisini yalnız, çaresiz, gelirsiz, bakılacak bir ev ve aile gibi yıllardan beri düşünmediği sorumluluklarla karşı karşıya bırakılmıştır. Böyle bir durumda stresin nedenleri bayanın korku, ürp ve endişeleridir (Hughes ve Boothroyd, 2002). Bayanın iş bulup hayatını düzene koyacağı zamana kadar yaşayacağı durum sürekli endişeye örnek teşkil etmektedir.

Görüldüğü gibi endişe kelimesi korku, gerilim, baskı kelimelerini içerisinde barındırmaktadır. Fakat endişe kelimesi tam olarak stres kelimesini kapsamamaktadır. Stres kelimesi daha kapsamlıdır.

### 2. 3. Stresin Belirtileri

Kişilerin olaylara karşı gösterdiği psikolojik, fizyolojik veya davranışsal reaksiyonlar durumun bilişsel değerlendirmesini tetiklemektedir. Bunlar stres belirtileri olarak adlandırılmaktadır (Tosi, Rizzo ve Carroll, 1996).

Halktan bir takıym kişilere stresin ne olduğu sorulsa birinci olarak iyi ruh hali içerisinde olmamak, sıkkıntı, gerginlik iğerinde olmak, pek mutlu olamamak cevabı verilirken; ikinci olarak da uykusuzluk, sinir bozukluğu, terleme, ülser ve diğer hastalıklar yani stresin fizyolojik belirtileri ifade edilmektedir (Ertekin, 1993).

Bireyler stres unsuru ile karşı karşıya kaldıklarında bunu mutlaka hissetmekte, insan bedeni alarm zilleri çalmamasına karşın bazı uyarı sinyalleri ile insanlara işaret vermektedir. Çabuk sinirlenme, uyku düzeninde bozulma, hayattan zevk almama durumunu yapama, daha az gülme, çabuk ağlama, kırgın, hassas olma, kendini yetersiz hissetme, kuşkucu olma, konsantre olamama, yüksek tansiyon, baş ağrıları, mide ağrıları gibi belirtilerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Harold Wilson her ne zaman bir meslektarını işten çıkarmak istese karşın ağrışı problemi ile karşılaşı; Henry Ford önemli karar verme aşamasında olduğunda karşın ağrışı yapar; Mussolini ise kendini baskı altında hissettiğinde peptik ülserini hafifletmek için sık sık süt içermiş (Norfolk, 1989). Zaten stresin en önemli özelliği öldürücü olması değil, bireyin hayattan zevk almasını engellemesi (Louis ve Schreyber, 1997), çeşitli şekillerde bireyi etkilemesidir.

Peker ve Aytürk'e (2000) göre çalışma ve yönetim yapamında stresli olma, fizyolojik ve psikolojik olarak bireyi yıpratmakta, insan sağlığını bozmakta, etkili ve verimli çalışmayı engelleyerek başarısızlığa neden olmaktadır. Çalışanlar ve özellikle de yöneticiler üzerinde fizyolojik ve psikolojik olarak olumsuz şekillerde kendini göstermektedir (Akt. Bayrakçı 2001).

Okul yöneticilerinde stres genellikle "Fizyolojik ve Psikolojik" olarak bazı belirtiler göstermektedir. Bu belirtiler aşağıda açıklanmaktadır.

**2. 3. 1. Fizyolojik Belirtiler.** Strese maruz kalan okul yöneticilerinin fizyolojisinde çeşitli değişimler olmaktadır. Bu değişimler genellikle; tansiyon yükselmesi, sindirim problemleri, iştahsızlık, aşırı yeme, terleme, nefes darlığı, migren, baş ağrısı, çeşitli ağrılar, yorgunluk, halsizlik hissi, uykusuzluk, uyuma isteği, tikler, gereksiz el-kol hareketleri, alerjiler (kaşıntı vb.) şeklinde görülmektedir.

**2. 3. 2. Psikolojik Belirtiler.** Okul yöneticileri stresli oldukları zaman psikolojik olarak bazı duygu ve davranış değişimleri yaşamaktadırlar. Bu değişimler genellikle; okula geç gelme/ gitmek istememe, okulu stres yaratan bir ortam olarak görme, okuldan uzaklaşma isteği (rapor, izin vb.), başkalarına karşı çabuk alınganlık gösterme, iletişim sorunları yaşamama, yalnız kalma isteği, işten/ mesai arkadaşlarından kendini soyutlama/ uzaklaşma, iş kazaları / dikkatsizlik, iş performansının etkilenmesi, öğrenci davranışlarından çabuk rahatsız olma, öfkesini çevresine hissettirme velilere karşı tavır gösterme şeklinde görülmektedir.

Albrecht'e (1988) göre psikolojik stresi, fiziksel stresten ayıran başlıca fark, psikolojik stresin vücuda yönelik herhangi bir fiziki etki olmaksızın bireyin kendi düşünceleri ve bunların neticesinde ortaya çıkmasıdır (Akt. Aslan, 1995).

Bireyler stresli olduklarında davranışlarında, zihinsel düşünme güçlerinde, insani ilişkilerinde kısacası topyekûn psikolojik yapılarında bir takım farklılıklar yaşamaktadırlar. Şine çevre giden bir yönetici veya öğretmende stresli iken okula gitmek istememe, okula zamanında gitmeme, yalnız kalmak isteme, iletişim kurmak istememe, öğrencilere karşı biddet kullanmak isteme, kapıyı vurma, işe yorulmamama neticesinde iş kazaları, sakarlıklar yaşamama, mesai arkadaşlarına ve velilere olumsuz davranarak negatif iklim oluşturma eğilimleri görülebilmektedir.

Örgütlerde yaşanan stres ne yazık ki bulabilen bir hastalık gibi bir bireyden diğerine geçebilmektedir. Yöneticilerden veya mesai arkadaşlarından birinde görülen stres diğer bireyleri de etkilemektedir (Ataklı, 1999). Aynı odayı paylaşan mesai arkadaşlarından birinin diğerinin yanında sürekli her şeyden şikâyet etmesi, olayları negatifize etmesi bir süre sonra diğerinin de çevreye olumsuz lenslerle bakmasına yol açacaktır.



Amerikan Stres Enstitüsü stres belirtisi olan 50 yaygın stres işaretini şu şekilde listelemiştir (Anonymous, 2007):

1. Devamlıbağ adrsý çene sýkmak veya adryhissetmek,
2. Diplerini sýkmak veya gýcýrdatmak,
3. Kekelemek,
4. Titremek, dudaklarýnýveya ellerini titretmek,
5. Boyun adrsý, sýrt adrsý, kas spazmlary
6. Baygýnlyk, baylyma, bað dönmesi,
7. Çalan, çýnlayan, uðuldayan gürlütülü sesler duymak,
8. Sýk sýk yüziün kýzarmasy, terlemek,
9. Soðuk veya terli eller, ayaklar,
10. Dudak kuruluðu ve yutma problemleri,
11. Sýklykla soðuk algýnýðý enfeksiyonlar, uçuk problemleri,
12. Ýililik, kabýntý ürtiker, tüylerin ürpermesi,
13. Sýklykla olan, açýklanamayan alerjiler,
14. Mide ekþimesi, mide adrsý, mide bulantýsý
15. Aþýymiktarda gaz olmasý
16. Kabýzlyk, ishal,
17. Nefes alýp vermede güçlük,
18. Ani panik ataklary
19. Göðüs adrsý çarpýntylar,
20. Sýklykla altýna kaçýrma,
21. Cinsel istek azlyðýveya performans düþüklüdü,
22. Aþýyendiþe, kaygý, suçluluk hissi, sinirlilik,
23. Artan kýzýnlyk, hayal kýrylýðý kin,
24. Depresyon, sýkça veya müthiþ sarsýntýlyruh hali,
25. Artan veya azalan iþtah,
26. Uykusuzluk, kâbuslar, rahatsýz eden rüyalar,
27. Konsantrasyon kurmada güçlük, birbiri ile çeliþen fikirler,
28. Yeni bilgileri öðrenmede güçlük,
29. Unutkanlyk, daðýnlyk, karmaþa,
30. Karar vermede güçlük,
31. Aþýydolmuþ veya iþe boðulmuþ hissetmek,
32. Sýkça aðlama nöbetleri, intihar düþünceleri,
33. Kendini yalnız veya önemsiz hissetme,
34. Dýþ görünüþüne az dikkat etme, dakiklik,
35. Sinirli huylar, yerinde duramamak, huzursuzluk, ayak vurmak,
36. Artan hayal kýrylýðý asabilik, sinirlilik,
37. Ufak rahatsýzlyklara aþýytepki göstermek,
38. Küçük çaplykazalarýn sayýsýnda artma,
39. Saplantýlyveya zorlayýcýdavranýþlar,
40. Azalmýþ iþ etkililiði ve verimliliði,
41. Yalanlar veya kötü iþi örtmek için bahaneler,
42. Hýzlyveya geveleyerek konuþma,
43. Aþýysavunma veya þüphecilik,
44. Ýetiþimde, paylaþmada problemler,
45. Sosyal geri çekilme ve izolasyon,
46. Sürekli yorgunluk, güçsüzlük, halsizlik,
47. Sýklykla uyuturucu, ilaç kullanýný
48. Kilo almak veya diyetsiz kilo vermek,
49. Sigara, alkol, ilaç kullanýnýnda artýþ,
50. Aþýykumar oynama veya alþverip dürtüsü.

## 2. 4. Stres Kaynakları

Stres kaynakları fiziki ve çevresel faktörler, ekonomik faktörler, sosyal hayattan kaynaklanan faktörler, çalışma hayatı ve örgütten kaynaklanan faktörler ve bireysel faktörler şeklinde sıralanabilir.

### 2. 4. 1. Fiziki ve Çevresel Faktörler

Kişiler çalışma ortamlarında ve yaşadıkları diğer ortamlarda karlı karlıya kaldıkları fiziki ve çevresel faktörler sebebiyle psikolojik ve fizyolojik olarak etkilenmektedirler. Fiziki ve çevresel faktörlerin başlıcaları şunlardır: Gürültü, aydınlatma, ısınma ve havalandırma; kalabalık ve dağınık, ergonomik olmayan çalışma ortamıdır.

**2. 4. 1. 1. Gürültü.** Gürültü, Türk Dil Kurumu'nun sözlüğünde, düzensiz sesler topluluğu olarak geçmektedir (TDK, 2007). “Gürültü, belli bir ahenk ve ritmi olmayıp, insan organizmasını çok veya az rahatsız ederek hoşnutsuzluk yaratan birçok sesin hepsine birden verilen addır. Belli bir zaman dilimi içindeki titreşim sayısı yani sesin frekansına biddeti bakımından ölçülür.” Gürültüyü ölçen alet “sonometre”, gürültü birimi ise “desibel” (dB) olarak adlandırılmaktadır. Buna göre yaprak hışırtısı 10 dB, fıstıkla konuşma 20 dB, normal konuşma ve radyo müziği 50–60 dB, sokak trafiği 60–90 dB, tornalar 75 dB, disko müziği 120 dB, jet motoru 150 dB, uzay roketi 140–170 dB ölçülerine sahiptir (Eroğlu, 2004). Öyleyse gürültünün insanlarda meydana getirmiş olduğu rahatsızlık sebebi gürültünün biddeti olduğu söylenebilir. Buna göre insanlar için en ideal ses düzeyi 50 desibel olarak tespit edilmiştir. Buna karşın gürültü kavramı bireyin hazır olup durumuna göre de değışiklik göstermektedir. Böyle ki diskoya giden bir birey kendi arzu ve isteği ile orada bulunmasından dolayı 100 desibellik bir gürültüye katlanmaktadır. Bu da bireyin o olay için hazır bulunupluğunu ifade etmektedir. Oysaki aynı birey komşusu tarafından yapılan gürültüden rahatsız olabilmektedir. Gürültünün insanı rahatsız etmesi tamamen gürültünün tipine, ortama ve bireyin olaya hazır oluşuna bağlıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003).

Gürültünün insan üzerindeki en önemli etkilerinden biri de iþitme kayýplarýdýr. Gürültülü ortamlarda çalyanlarda erken yaþlarda saðýrlýk, kulak çýnlamasý gibi rahatsızlýklar da ortaya çýkabilir. Ayrýca gürültünün kþilerin verimliliði ve motivasyonu üzerinde de olumsuz etkileri vardýr. Ders çalyan bir birey için kompularýnýn dinlediði yüksek sesli müzik, dýþardan gelen korna sesleri, sokak satýcýlarýnýn sesleri bireyi rahatsız ederek motivasyonunu azaltmakta, bu durum bireyde gerilime, baskýya neden olarak verimliliðini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

**2. 4. 2. 1. Aydınlatma.** Çalyma ortamýnýn yeterli düzeyde ýþklandýrýlmasý ile yapılan iþin kolaylaþmasý ve verimliliðin artmasý arasýnda bir iliþki olduðu tespit edilmiþtir. Yapýlan araþtırmalar neticesinde ýþık þiddetinin artýlmasýna paralel olarak verimliliðin ve üretimin %8–27 oranýnda arttýðýný, iyi ayarlanmamýþ ýþklandýrma sisteminin ise çalyma ortamýna sıkıntı verdiði; göz sinirlerini yýpratarak zayıflamasýna neden olduðunu ortaya çýkarmýþtır (Sabuncuoðlu ve Tüz, 2003). Yetersiz ýþýðın yaný sıra parlak ve abýrý ýþýğında görme olayý üzerinde negatif etkileri vardýr. Parlak ve abýrý ýþklandýrýlmýþ ortamlarda görme olayýnýn netliði ortadan kalkmaktadır. Yapýlan araþtırmalar iþ kazalarýnýn ve trafik kazalarýnýn geceleyin ve kþ mevsiminde yoðun olduðunu ortaya çýkarmýþtır (Eroðlu, 2004). Bunlardan baþka rahat olmayan koltuklar ve loþ ýþklar bireylerde fiziksel olarak yorgunluða yol açmakta bu da iþ veriminin azalmasına neden olmaktadır. Bunun için çalyılan ortamýn aydýnlatýlmasýnda ýþýðın eþit bir þekilde daðýlmasýna, gölge veya yansýma yapmamasýna ve çalyma masasýnýn tamamen aydýnlatýlmasýna dikkat edilmelidir (Mackenzie, 1989). Göz yorgunluðu ve baþ ağrıları gibi sorunları iþ yerinde en aza indirmek için ýþklandýrma sistemi çok önemlidir (Adair ve Adair, 1999).

**2. 4. 1. 3. Isınma ve havalandırma.** Yapýlan araþtırmalar en ideal sýcaklık derecesini iþ yeri açýsýndan 18°C olarak saptamýþtır. Hafif ve oturularak yapılan iþler için 17°C –20°C, orta güçlükteki iþler için 15°C -18 °C, aðýr iþler için 12°C –15°C ýsý deðerleri arasýndadýr (Fremont'dan akt. Eroðlu, 2004). Çalyma ortamlarýnda ýsý dengesinin uygun olmamasý bireyin iþ verimini negatif etkilemekte, iþin yavaþlamasına, iþe devamsýzlýklarýn artmasına veya iþten ayrýlmalara sebep olabilmektedir (Aþkun, 2006). Isýnýn yanýsýra çalyılan ortamýn havalandýrýlmasýda verimlilik üzerinde etkilidir. Havadaki oksijen oranýnýn % 14'ün altýna, karbondioksit oranýnýn da % 2,4'ün üzerine

çıkması bayılma ve boğulmalara neden olmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003). Aynı şekilde sigara dumanıyla kaplı bir çalışma ortamında bağ ağırlarına, hava kirliliği sinirsel gerilimlere ve fiziki yıpranmalara sebebiyet vermektedir (Braham, 2002).

#### **2. 4. 1. 4. Kalabalık, dağınık ve ergonomik olmayan çalışma ortamı.**

Ergonomi, insanların kullandıkları araç-gereçlerin çevre ile bir bütün olarak insan doğasına uygun olup olmadığının tespit eden bir bilimdir (Balcı, 2005a). Bireyin çalıştığı ortamda rahat bir biçimde çalışabilmesi için kullandığı eğyalardan aletlere dek her şeyin ergonomik olması gerekmektedir. Küçük olan, yeterli havalandırması olmayan, düzensiz olan, ergonomik olmayan bir çalışma ortamı bireyi olumsuz etkilemektedir. Buna ilaveten odada bulunan kitap, dosya, evrakların düzensiz bir şekilde masa üzerlerinde dağınık bulunması da bu gerilimi kat kat artırmaktadır. Kıysaca kişinin çalıştığı ortamın yapıyı için özelliğine göre düzenlenmesi gerekmektedir.

Çalışılan ortamın düzenli, sessiz, havadar, iyi ışıklandırılmış veya iyi soğutulmuş olması, aydınlatması, duvarların rengi, eğyalar ve odanın dizaynı, konumu gibi faktörler insanın iş başarısının ve verimliliğinin artmasında etken rol oynamaktadır (Sabuncuoğlu ve Pağa, 2002). Kıysaca; çalışanların verimliliğini artırmak için çalışma yeri düzenlemesinin bireyin gereksinimleri ile uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir (Ağkun, 2006).

#### **2. 4. 2. Ekonomik Faktörler**

Bireylerin maddi durumları ve ekonomik açıdan yağadığı sorunlar, sahip oldukları borçlar ve kazandıkları ücretin geçimlerini sağlamak için yetersiz olması bireylerin psikolojik ve fizyolojik olarak etkilenmelerine sebep olmaktadır. Washington Üniversitesi Psikiyatri profesörü Dr. Thomas Holmes ve öğrencisi Richard Rahe “Yaşam Olayları” ölçeğini geliştirmişlerdir (Tablo 1). Bir yıl içerisinde bireyi strese sokan etmenlerin ağırlık puanlarının toplanması ile stres düzeyleri ölçülmüştür. Tablo 1’e göre 0–149 puanı düşük dereceli stres, 149–299 puanı orta derecede stres, 300 ve yukarı puanları ise yüksek dereceli stres olarak değerlendirmişlerdir. Ölçeğin 16. sırasında “Mali Durumda Değipiklik” 38 ağırlık puanı, 20. sırada “Büyük Borca Girme (ev, işyeri, araba alma vb.)” 31 puan; 37. sırada “çok büyük olmayan borç altına girme” 17 puan ile ifade edilmiştir (Altuntağ, 2003).

**Tablo 1: Amerika İçin Hazırlanmış Sosyal Yaşam Olayları Ölçeği**

Sıra	Yaşam Olayları	Puan
1	Eşin Ölmesi	100
2	Boşanma	73
3	Eşlerin Ayrı Yaşamaları	65
4	Hapse Girme	63
5	Yakın Bir Aile Üyesinin Ölümü	63
6	Büyük Bir Kişisel Zarar Görme Ve Hastalık	53
7	Evlilik	50
8	Yükten Atılma	47
9	Evlilikte Baryer	45
10	Emeklilik	44
11	Aile Üyelerinden Birinin Sadıqlığında Büyük Bir Değişim	44
12	Hamile Olma	40
13	Cinsel Güçlükler	39
14	Aileye Yeni Bir Üyenin Katılması	39
15	Yerine Uyum Sağlama	39
16	Finansal Değişiklik	38
17	Yakın Bir Arkadaşın Ölmesi	37
18	Farklı Bir İşe Atanma	36
19	Eşle Tartışma	35
20	Büyük Borca Girme (10.000 Dolar Civarında)	31
21	İpotek	30
22	Yükteki Sorumlulukların Değişmesi	29
23	Erkek Veya Kız Çocuğunun Evden Ayrılması	29
24	Eşin Ailesi ile İlgili Sorunlar Yaşama	29
25	Büyük Bir Kişisel Başarı/Kazanma	28
26	Eşin İşe Başlaması Veya İşten Ayrılması	26
27	Okula Başlama Veya Bitirme	26
28	Yaşam Koşullarında Değişiklik	25
29	Kişisel Alışkanlıkların Değiştirme	24
30	Yükverenle Tartışma	23
31	İş Saatlerinin Veya Koşullarının Değişmesi	20
32	Ev Değiştirme	20
33	Okul Değiştirme	20
34	Rekreasyon Faaliyetlerini Değiştirme	19
35	Dini Aktivitelerini Değiştirme	19
36	Sosyal Aktivitelerini Değiştirme	18
37	Borca Girme 10.000 Doların Altında	17
38	Uyku Alışkanlığının Değişmesi	16
39	Ailenin Birlikte Olma Sayısında Değişiklik Olması	15
40	Yemek Yeme Alışkanlığının Değiştirme	15
41	Tatile Çıkma	13
42	Yıllık	12
43	Küçük Yasadışı İşler Yapma	11

Kaynak: D. Organ and C. Hamner, Organizational Behavior. (Texas: Business Publications 1982), 256; H.J. Reitz, Behavior in Organizations. (Illinois: Irwin Inc., 1987), 249; G. Moorhead and R. Griffin, Organization Behavior. (Boston: Houghton Mifflin Company, 1995), 216; H. L. Tosi, J.R. Rizzo and S.J. Carroll, Managing Organizational Behavior. (Cambridge: Blackwell Publishers Ltd. 1996), 287; G. Hargreaves, Kendi Kendini Geliştirme Programı Stresle Baş Etmek. (çev. Ali Cevat Akkoyunlu), (İstanbul: Doğan Kitap, 1998), 14; E. Holmes, Teacher Well-Being. (New York: Routledge Falmer, 2005), 37-38'den uyarlanmıştır.

Bu tablodaki (Tablo 1) olaylar Amerikan kültürü için hazırlanmıştır. 1982 yılında Sorias Türkiye'ye özgü bir ölçek geliştirmiştir (Tablo 2). Bu tablonun 14. sırasında "büyük ölçüde borçlanma" 72 ağırlık puanına sahiptir.

**Tablo 2: Türkiye'de Değişik Yaşam Olaylarının Ağırlık Puanları**

SIRA	OLAYLAR	PUAN
1	Çocuğun Ölümü	92
2	Eğin Ölümü	90
3	Eđ Tarafından Aldatılma	87
4	Anne Veya Babanın Ölümü	87
5	Hapse Mahkûm Olma	86
6	Çocuğun Ağır Biçimde Hastalanması Veya Sakatlanması	85
7	Evlilik Döğü Hamilelik	83
8	İstemediği Evliliği Yapma	83
9	Eğin Ağır Hastalığı, Kaza Veya Yaralanması	79
10	Anne- Baba Geçimsizliği Veya Ayrılma	78
11	Eđ ile Ciddi Anlaşmazlık	77
12	Ağır Hastalık, Kaza, Yaralanma	75
13	Boşanma	73
14	Büyük Ölçüde Borçlanma	72
15	Hakkında Kötü Söylentiler Çıkarılma	72
16	Evlilik Döğü İþkiye girme	68
17	Çocuk Döğürme Veya Döğük Yapma	68
18	Yakın Bir Dostun Ölümü	66
19	İstenmeyen Gebelik	65
20	Anne-Baba ile Anlaşmazlık ve Baskı Görme	64
21	Çocuğun Okul Başarısızlığı	62
22	Nişanlığan Ayrılma	58

Kaynak: E. Altuntaş, Stres Yönetimi (İstanbul: Alfa Basım Yayım, 2003),43-44'den uyarlanmıştır.

Yetersiz kazanç ile kötü evde yaşama, yetersiz beslenme, çocuklara iyi bir eğitim verilememesi, giydirememesi, konforlu bir evde oturtamama, aileyi tatile götürememe, kötü günler için para biriktirememesi, daima borç ile yaşama ruh ve beden sağlığını negatif olarak etkilemektedir. Yetersiz ücret alan birey boş vakitlerinde başka bir işte çalışacak, fazla mesaiye kalacak, gece vardiyalarına kalarak aileye ek gelir getirmeye çalışacaktır. Maddi sıkıntılar bireyleri ailelerine, sevdiklerine ve çevrelerindekiilere bir şeyler almaktan alıkoymaktadır. İnsanın duygularını ifadesinin en kolay yollarından birisi sevdiklerine ufakta olsa bir şeyler verebilmesidir. Vermek güçtür. Maddi sıkıntılar sayesinde birey bu problemlerle yüz yüzedir (Baltaş ve Baltaş, 2004).

Ekonomik olarak düşük ve yetersiz kazançta sahip olan aileler negatif yaşam koşullarından dolayı bedensel ve ruhsal açıdan büyük zorlanma yaşamaktadırlar. Bu kişilerde “Gelecek korkusu, güvensizlik, toplumsal ilgiden, sevgiden, saygıdan, saygınlıktan yoksunluk, kendisini gerçekleştirme ve varlama olanaksızlığı” görülmektedir. Özellikle büyük kentlerin gecekondu kesimlerinde yaşayanlarda bu tür baskı ve zorlanmalar görülmektedir (Köknel, 1993).

Artan talepler ve yetersiz ücret sonucu çocuklarının ve diğer aile fertlerinin isteklerini zamanında karşılayamayan birey kendini baskı altında hissetmektedir. Ücret yetersizliği ve plansız harcamalar sonucu parasız kalan insanlar çareyi borç yapmakta ya da kredi kartı kullanmakta bulmuşlardır. Düşüncesizce yapılan harcamalar, taksitlendirmeler derken bireyler borçlarının ödeyemez duruma gelmişlerdir. Günümüzde depresyon, intihar, sigara ve alkol kullanımının artmasında ücret yetersizliğinin yanı sıra plansız harcamalar neticesindeki borçların da büyük etkisi olduğu söylenilebilir.

#### **2. 4. 3. Sosyal Hayattan Kaynaklanan Faktörler**

İnsanlar, birbirleri ile maddi ve manevi ilişkiler kurdukları ortak yaşamı paylaştıkları ve sürdürdükleri bir toplumda yaşamlarını sürdürmektedirler (Başar, 1994). İnsanların yaşadıkları toplumda birbirleri ile ilişkilerinden kaynaklanan bir sosyal hayatları ve bu sosyal hayatta uymaları gereken bir takım kurallar, normlar, gelenekler, görenekler bulunmaktadır. Bunlara uyum gösteren insanlar arasında bir ilişki zinciri bulunmaktadır. Bu zincirin en önemli halkalarından biri toplumsal devamın niteliği olan aile kurumudur. Gerek toplumda gerekse en küçük sosyal birim olan ailede bir takım değer ve dönüşümler olmaktadır. Aile kurumunda ve toplumdaki ilişkilerden kaynaklanan sorunlar bireylerde gerilim yaratmakta bu durum sadece o bireyle sınırlı kalmayıp tüm toplumu ilgilendirmektedir. Sosyal hayat kaynaklı faktörlerden aile hayatı ve sosyo- kültürel değerler ve değerlere ağırlıkla yer verilmiştir.

**2. 4. 3. 1. Aile hayatı.** Aile, evli eşler ve çocuklardan oluşmaktadır. Aile hayatından kaynaklanan faktörler çoğunlukla aile bireylerinin birbirleriyle ilişkilerinden ve iletişim sorunlarından kaynaklanmaktadır. Farklı kültürel ortamlarda, gelenek-göreneklerde yetişen iki farklı bireyin bir araya gelerek oluşturduğu evlilik kurumunda

sorunlar olabilir. Aile geçimsizliğinin yanısıra aile bireylerinin yaşadığı sakatlanmalar, hastalıklar ve ölümler de stres sebebidir. Bunlardan başka çocuklardan kaynaklanan sorunlar da bulunmaktadır. Çocuklar ve ebeveynler arasındaki kuşak çatışmaları, çocukların ailenin istediği gibi davranmamaları, çocukların okul başarıysızlığı gelmektedir.

Holmes ve Rahe tarafından Amerikan kültürü için geliştirilmiş (Organ ve Hamner, 1982) olan Tablo 1’de ki ölçek incelendiğinde bireylerin strese girmelerinde etken olan olayların büyük çoğunluğunun aile içi ilişkilere bağlı olduğu görülmektedir. Ayný olayı Sorias’ın Türkiye için hazırlamış olduğu ölçek de (Tablo 2’de) göstermektedir (Altuntař, 2003).

Sorias’ın Türkiye için hazırlayıp uyguladığı ölçekte (tablo 2) çocuğun ölümü (92), eşin ölümü (90), eş tarafından aldatılma (87), anne veya babanın ölümü (87), çocuğun ağır bir biçimde hastalanması veya sakatlanması (85), istenmeyen evlilik yapma (83), eşin ağır hastalığı, kaza veya yaralanması (79), anne- baba geçimsizliği veya ayrılma (78), eş ile anlaşmazlık (77), boşanma (73), anne-baba ile anlaşmazlık ve onlardan baskı görme (64), çocuğun okul başarıysızlığı (62) ağırlık puanına sahiptir. Bu 22 maddelik ölçeğin 12 maddesi aile ve aileyi ilgilendiren faktörlerden olmaktadır. Ayrıca bu maddeler en yüksek stres verici etkenler olarak ölçeğin üst sıralarında yerlerini almaktadırlar.

**2. 4. 3. 2. Sosyo-kültürel değerler ve değişimler.** Alvin Toffler, 1970’te yayımlanan “Future Shock” (Gelecek Şoku) adlı eserinde gelecekte çok kısa bir süre içerisinde baş döndürücü ve çok hızlı bir değişim yaşanacağından bahsetmektedir. Yeni bir düşünce ve bilgi fırtınasından bahseden Toffler, toplumun sürekli bir yenilik, değişim rüzgârlarıyla karşılaşacağını, geleceğin sürprizlerle dolu olduğunu ifade etmektedir (Kozlu, 2003). Toffler’ in ifade ettiği gibi günümüzde çok hızlı bir değişim ve buna bağlı gelişim rüzgârları esmektedir. Kitabın yazıldığı 1970’li yıllar ile günümüzü değerlendirilecek olursa çok büyük farklılıklar olduğu görülmektedir. Kameralı Cep telefonları, bilgisayarlar, msn, internet bunlara basit örneklerdir. Bu değişim ve gelişim insan hayatını kolaylaştırmanın yanısıra birçok sorunu da beraberinde getirmiştir. Bundan toplumlar topluca nasibini almaktadırlar.



Her toplumun kendine özgü kuralları gelenek-göreneklere, normları olmasına karşın otomasyon, küreselleşme, popüler kültür, kitle iletişim araçları vasıtasıyla bu ödelelerde değişimler olabilmektedir. Bu değişimlerin bir kısmı olumlu iken bir kısmı olumsuz olarak algılanmakta ve bireylerde bir takım sorunlara yol açabilmektedir. Bu değişimlerin bir kısmı toplumca istenirken bir kısmı istenmemektedir. Özellikle gelenek-göreneklerde meydana gelen değişimler yadsınmaktadır. Teknolojik gelişmeler sayesinde, gelenek ve göreneklerdeki değişimler bireylere değişimin acı ve tatlı yanlarını yaratmaktadır.

Toplumlarda yeniliklerin-değişimlerin başarılı olabilmesi için, bunu gerçekleştirecek bireylerin bu değişimi anlaması ve istemesi gerekmektedir (Özdemir, 2000). Bazı fertler değişimlere kolay adapte olurken, bazıları bu değişimleri yadsınmakta ve eskiye sıkı sıkıya bağlı kalmaktadırlar. Bu uyma çabaları veya inkârlar bireyi gerilim ve kaygıya düşürmekte zaman zaman da içsel ve dışsal olarak çatılma yapılarına sebep olmaktadır.

Kültürel ve toplumsal değerler ve bu değerlerde görülen değişimler bireyler arasında çatılmaya, depresyona ve de strese yol açmaktadır. Bireyin ailesinden ve çevresinden özümsemiş olduğu ilkeler, kurallar ve normların toplumunki ile farklılık göstermesi bireysel ve toplumsal olarak çatılmalara neden olmaktadır (Köknel, 1989). Stres, kişilerin psikolojik durumlarına, kültürel değerlerine, motivasyon düzeylerine ve inanç sistemlerine göre farklılık göstermektedir (Lazarus, 1966). Bunlardan başka bireyin işinden ayrılması, evinden ayrılması veya başka muhite taşınması bir ilişkiden ayrılması da bireysel olarak değişimi yapmasına sebep olmaktadır. Bu durumda birey ya kaybını telafi yoluna giderek bir kısmını düzeltir ya da yeni duruma uyum gösteremeyerek stresli olmaktadır. Birey sosyal dayanağı olan iletişim ağına kaybettiğinde veya değiştirdiğinde çok stresli olabilmektedir (Charlesworth ve Nathan, 1988). Gerek teknolojik değişimler ve bunun ilerisinde yapılacak olan sosyo- kültürel değerlerdeki değişimler; gerekse bireyin yaşadığı veya çalıştığı ortamı değiştirmesi sonucu yaşadığı değişimler olsun yani her nasıl olursa olsun değişimi tecrübe eden bireyler mutlaka gerilim ve stres unsurlarını yaşayacaklardır.

#### 2. 4. 4. Çalışma Hayatı ve Örgütten Kaynaklanan Faktörler

Bireyler 24 saat olan günlerinin bir bölümünü de çalıştıkları örgütte ve çalışma ortamlarında geçirmektedirler. Çalışma ortamlarında mutlu ve huzurlu olmayan, çeşitli sorunlar yaşayan bireyler psikolojik ve fizyolojik olarak etkilenmektedirler. Çalışma ortamı ve örgütten kaynaklanan stresörler arasında aşırı iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği, iş monotonluğu, zaman baskısı, tehlikeli çalışma koşulları, vardiyalı çalışma, işi sevmeme, yetkilerin sınırlı sorumlulukların fazla olması, örgütsel kültür ve iklim, velilerin tutum ve davranışları gelmektedir.

**2. 4. 4. 1. Aşırı iş yükü.** Aşırı iş yükü, bireylere belirli bir zamanda yapabileceğinden daha çok sorumluluğun yüklenmesidir (Pimpek, Akgemci ve Çelik, 1998). Diğer bir ifadeyle verilen zamanda daha fazla yapılması beklenen iştir (Reitz, 1987). Aşırı iş yükü kavramı ile bireyin yapabileceğinden daha fazla işin kendisine verilerek bu işlerin yapılmasını ondan beklemek kastedilmektedir. Bununla birlikte zaman yetersizliği ve fazla iş olması da aşırı iş yükünün kapsamındadır.

Cooper (1978) aşırı iş yükü kavramını iki grupta incelemektedir. Birincisi kantitatif (niceliksel) iş yükü; diğeri ise kalitatif (niteliksel) iş yüküdür (Akt. Eroğlu, 2004).

Kantitatif (Niceliksel) aşırı iş yükü. Verilmiş olan zaman dilimi içerisinde daha yoğun çalışmayı içerir. Yani bir kişinin yapacağı iş için zaman yetersizliği, aynı zamanda yapması gereken farklı işlerin olması ve işin fiziksel olarak ağır ve yorucu olmasıdır.

Kalitatif (Niteliksel) aşırı iş yükü. Öğrenmesi gereken işi yerine getirebilecek yeteneklere sahip değilse, kişinin nitelikleri o iş için uygun değilse kısacası iş ile kişinin niteliği uyumuyorsa, bu bir stres kaynağıdır. Doğal olarak birey için gerektirdiği bilgi, beceri, yetenek, yeterli değilse iş kendisi için bir baskı unsuru yaratacaktır.

Aşırı iş yükü, insanların gerektiğinde “Hayır” diyememesinden de kaynaklanmaktadır. Hayır diyememenin ise birçok nedeni vardır. Bu nedenlerin başında

kariyerini tehlikeye atmamak, olumsuz insan izlenimi yaratmamak gibi endişeler yer alır. Oysa birey hayır diyememenin bedelini ağır iş yüklenmesi nedeniyle karşılaşılabilecek başarısızlıklarla da ödeyeceğini unutmamalıdır (Akat, Budak ve Budak, 1994). Aslında bireyler basit olarak söyledikleri "Evet" cevabıyla problemleri her zaman için kendileri yaratmakta ve strese kendi kendilerine davetiye vermektedirler.

Sonuç olarak dinlenme saatlerinde ve mesai saatleri dışında (iş sonrası veya hafta sonlarında), eve iş götürmek ve yapmak mecburiyetinde olmak bireyleri tabii ki strese maruz bırakmaktadır.

**2. 4. 4. 2. Rol çatışması.** Rol, bir işgörenden örgütteki görevi ile ilgili, başkalarının beklediği, istediği işlem ve eylemlerdir (Başaran, 1982). Başka bir ifadeyle rol, belirli bir pozisyonu işgal eden birinden beklenen davranış durumudur (Reitz, 1987). Rol çatışması ise bir baskıya uymanın zor olduğu veya imkânsız olduğu durumlarda iki veya daha fazla baskıya maruz kalmak şeklinde tanımlanmaktadır (Organ ve Hamner, 1982).

Görevden kaynaklanan, bireyin ikileme, kararsızlığa düşmesine sebep olan, rollerine bağlı seçim yapması gereken durumlarda birey rol çatışmasına bağlı olarak stres yaşamaktadır. Örneğin bir öğretmenin rolü farklı çatışmalar yaşamasına sebebiyet verebilmektedir. Okul yönetiminin, velilerin, diğer öğretmenlerin, öğrencilerin ve hizmetlilerin beklentilerini bilmek ve karşılamaya çalışmak ve arada dengeyi kurmaya çalışmak öğretmenlerde rolsel olarak çatışma yaratabilmekte, bazı zamanlarda iş doyum düzeylerinin azalmasına bile sebebiyet verebilmektedir.

Oynadığı rollerde bir takım uyumsuzluklar yaşayan birey gerek kendi içinde gerekse diğer kişilerle iletişim kurarken bir takım çatışmalar yaşayabilir. Bu durum bireye içsel olarak acı vererek çevresel uyum problemlerine yol açarak, uyum kurmalarını güçleştirebilmektedir (Anonim, 1998). Rol karmaşası yaşayan ya da bireyin grup ve toplumdaki rolünden başkalarının beklediği davranışların fazla olmasının depresyon ve stres yaratacağını (Köknel, 1989) ifade eden Köknel rol çatışmasının bireylerde yaşatacağı sorunlara değinmiştir.

Katz ve Kahn'a (1977) göre rol çatırması dört tiptir. Bunlar: (Akt. Aslan, 1995)

Göndericinin içsel rol çatırması. Üstün asttan beklediği bazı roller vardır. Bunların birbiriyle bağdaşmayıp, çelişmesi ile olur. Öğören, birbiriyle uyumayan rollerden hangisini oynayacağına karar veremediği durumlarda stres yaşamaktadır.

Göndericiler arası rol çatırması. İki veya daha fazla rol gönderen üstlerin öğörenden aynı zamanda oynamasını bekledikleri roller olabilmektedir. Bu rollerden yalnızca bir tanesini seçmek zorunda olan birey bu seçim ve tercih aşamasında strese maruz kalmaktadır.

Roller arası çatırma. Öğörene gönderilen rollerin birbirine zıt olması durumunda öğören çatırma içerisine girecektir. Rol vericiler, öğörenden çalışma saatleri dışında örgütte çalışmasını veya eve iş götürmesini isteyebilirler. Bu durumda birey ailesinde oynadığı rollerle iş yerindeki rolleri arasında kalarak çatırma ve ilerisinde de stres yaşayabilir.

Öğören-rol çatırması. “Öğörene gönderilen rollerin birbirleriyle değil, bireyin gereksinimleri, değerleri ve kişilik özellikleriyle çatırması durumudur.” Birey, rolünün gerekleri ile kendi değer yargılarıyla arasında çatırma ve stres yaşamaktadır.

Kısacası, rol çatırması bireyin iş doyumunu azaltarak, bulunduğu kuruma yabancılaşmasına ve performans düşmesine neden olmaktadır.

**2. 4. 4. 3. Rol belirsizliği.** Rol belirsizliği, yetersiz veya belirsiz bilgiden dolayı işin nasıl yapılacağı hakkında bir belirsizlik anlamına gelmektedir (Reitz, 1987). Bireyin yapması gereken rolünün açık bir şekilde tanımlanmamış olması rolün doğru kişiye ya da kişinin doğru role verilmemiş olması üst ile ast arasında rolle ilgili beklenti ve ihtiyaçlar noktasında bir anlayış birliğinin oluşmaması rol belirsizliği ve çatırmalarına neden olmakta ve sonuçta stres kaçınılmaz hale gelmektedir (Durna,2004).

Birey çalıştığı kurumda rolleri konusunda yeterli bilgisi olmaması durumunda rol belirsizliği yapmaktadır (Balcı, 2000). Bireyler işe yeni girdiklerinde veya mevcut işlerinde, sorumluluk alanlarını, işlerinin başlangıç ve bitiş noktalarını bilmezlerse rol belirsizliği yaparlar. İşyerinde bireyin yerine getirmesi gereken işlerin açık ve net bir şekilde belli olması gerekmektedir. Belirsizlik, stres unsuru olarak bireyin karşısına çıkmaktadır.

Kısaca görevler, işgörene destek olacak açık beklentileri ve gerekli bilgileri içermelidir. İyi bir organizasyon, yeterli hizmet içi eğitim ve bizzat iş üzerinde verilecek bilgi ve eğitim, kişilerin ne yapacaklarını gösteren görev tarifleri ve çalışanlardan zamansız bilgi istemeyi engellemeye dönük düzenlemeler rol belirsizliğini ve kişilerarası çatışmayı önemli ölçüde azaltabilmektedir (Güçlü, 2001).

**2. 4. 4. 4. İş monotonluğu.** Bireylerin yaptıkları işi sürekli aynı tempoda tekrarlayarak yapmaları zamanla bireylerin o işe karşı negatif duygular hissetmesine sebep olmaktadır. Bu durum iş monotonluğu olarak adlandırılmaktadır. Başlıca monotonluk kaynakları, işin özellikleri, işgörenin monotonluğa karşı duyarlı olması, iş yerinin manevi ortamı işgörenin psikolojik durumu şeklinde sıralanmaktadır (Aydın, 2006)

**2. 4. 4. 5. Zaman baskısı.** “Zaman önüne geçilemez bir şekilde, sabit bir hızla akıp giden ve tüm bireylerin eşit şekilde sahip olduğu önemli bir değerdir.” Zaman tekrar yerine konulması mümkün olmayan bir kaynaktır. Bir kere harcadığında ise tekrar dönüşü mümkün değildir (Akgemci, Çelik, Aydoğan ve Akatay, 2003). Zamanın biriktirilemeyen, ödünç alınamayan, çalışamayan ve hiçbir şekilde değiştirilemediğinden bahseden Scoot (1997) insan hayatında yapılacak en iyi şeyin zamanı iyi değerlendirmek olduğundan bahsetmektedir. İnsanlar sıradayında, işsiz güçsüz ya da sabırsızca bir işin olmasını beklediğinde zamanın yavaş geçtiği, çaydanlığın kaynamasını beklediğinde, trafikte lambanın yeşile değişimini beklerken, bir telefon beklerken, bilgisayar sistemine girip için beklerken zamanın yavaş geçtiğini tecrübe etmiştir. Oysaki öğrenirken, tatil deyken zaman öyle hızlı geçer ki hızlı kesinlikle anlayamaz.

Zaman her meslek grubu için vazgeçilmez bir ödedir. Diğer mesleklerde olduğu gibi yöneticilerin de en önemli problemi zaman darlığıdır. Yöneticiler sürekli işlerin yetipmemesinden, kendilerine yeterli zaman ayıramamaktan yakınmaktadırlar. Zaman yöneticinin en değerli hazinesidir (Yıgar, 2000). Kıral'a (2007) göre yönetsel verimliliği ve etkinliği daha üst seviyelere çıkarmak için var olan zamanın istenilen amaçlar ve hedefler doğrultusunda kullanılması gerekmektedir. Nitekim günümüzde iş dünyasında yöneticiler zamanlarının büyük bir bölümünü işyerlerinde geçirmekte ve örgütsel amaçları gerçekleştirmek için üstlendikleri görevleri yerine getirmeye çalışmaktadırlar. Bu amaçlara ulaşmak için, yönetsel görevlerini yerine getirirken, zihinsel ve fiziksel kapasitelerini zorlayarak performansını sürdürmek zorundadırlar. Bu durum ise yöneticileri stresle karşı karşıya getirmektedir (Ekinci ve Ekici, 2003).

İşlerin zamanında yapılmaması ve zaman yetersizliği nedeniyle yetiştirilememesi bireylerde strese sebebiyet vermektedir. Psikoliker, sürekli koşturan bireyler stres ve yan etkileriyle yaşamaktadırlar (Tengilimoğu, Tutar, Altınöz, Başpınar ve Erdönmez, 2003).

İşe konsantre olamama, daha sonraki bir zamana erteleme, üpenme işlerin birikerek çoğalmasına sebebiyet vermektedir. Günü gününe yapılması gereken basit ve kısa işler, biriktirilerek uzun ve çok zaman alan işler haline gelebilmektedirler. Bu işleri yetiştirme telaşı bireyi stresle birlikte negatif ve asabi bir kişiliğe çevirmektedir.

**2. 4. 4. 6. Tehlikeli çalışma koşulları.** Bazı işler işgörenin sağlığını tehlikeye düşürme hatta yapımsal kayıp ihtimaline sahip olduğu için büyük bir titizlikle yapılmalıdır. Pis olan ve sağlık koşullarına uygun olmayan iş yeri, eski ve yetersiz iş kısıfı, eski-bozuk- yetersiz aletler, makinelerde koruyucu olmaması malzemelerin saklanırken kurallarına uygun olmayan bir şekilde saklanması işyerlerindeki tehlikelerden sadece bir kaçıdır (Aydın, 2006).

Kuzey İlanda'da mayın temizlemekle görevli subaylar arasında yapılan bir araştırma, işinde başarılı olan subayların, uzun süreli ilişki kurmada güçlük çektiklerini ortaya koymaktadır (Stora, 1991).

**2. 4. 4. 7. Vardiyalı çalışma.** Üretim sektöründe, üretim olayının sürekliliğini sağlamak için vardiya usulüyle çalışma yoluna gidilmektedir. Vardiya ile çalışma belirli saatlerde nöbetleşe değişim yaparak çalışmayı gerektirmektedir. Çalışma zamanının farklı saatlerine denk gelmekte; özellikle herkesin uyuduğu veya dinlendiği saatler olan gece vardiyaları bireyin uyku ve beslenme düzenini olumsuz olarak etkilemektedir. Gece vardiyalarında çalışanların sigara, çay, kahve kullanımının artmakta, bunlar da kişilerin uykusunu kaçırıp, ihtiyacı kestiği için gerilim ve strese neden olmaktadır. Her vardiya değişimi bireyler üzerinde olumsuz olarak etki yapmaktadır (Eroğlu, 2004). Gece çalışarak gündüz uyumak kişilerin günlük hayattaki ritmlerinin bozulmasına neden olmakta, kişilerarası sosyal ilişkilerini ve aile yaşamlarını negatif olarak etkilemektedir (Levine ve Scotch, 1970).

**2. 4. 4. 8. İşi sevmeme.** Bazen insanlar yaptıkları işi sevmeyen, kendilerinin veya ailelerinin geçimini sağlamak için sadece para kazanma amaçlı olarak yapmaktadırlar. Yapılan işi sevmeme, her sabah mecbur olunduğu için mesaiye gitme zorunluluğu bireylerde stres yaratmaktadır. İş sevmemeden dolayı işten kaçınma eğilimleri ve devamsızlıkta artış görülebilmektedir. Bir işi severek yapmak kişiyi ruhsal yönden olumlu etkileyerek, kişinin başarısını artıracaktır.

**2. 4. 4. 9. Yetkilerin sınırlı, sorumlulukların fazla olması.** Yetke, “Bir işi yapma ve yaptırma hakkı” iken; yetki, “Elde edilmiş bir yetke adına bir işi yapma hakkı” olarak ifade edilmektedir. Yetki yetkenin alt makamlara göçerilmiş biçimi olup tamamıyla devredilmiş değildir. Sorumluluk ise “Bir işi istenilen nicelikte ve nitelikte yapma zorunluluğudur”. Bir işi yapmayı yüklenmedir (Başaran, 2000). Başka bir ifadeyle yetke, “Yöneticinin, bir şeyi yapması için kendi üstünden istemesi veya o işi yapmasını isteme hakkıdır” (Yıgar, 2000). Sorumluluk ise “Şeyle ilişkin faaliyetleri başarma yükümlülüğüdür. Bir işi kabul ederek görevleri yapmayı benimseyen kişi sorumluluk yüklenmiş demektir” (Can, 2005).

Bir personel bir görevi yapmak için yetkilendirildiğinde bu yetkisine denk olacak şekilde sorumluluğunun da olması gerekmektedir (Başaran, 2000). Sorumluluk yetki ile birlikte gelmektedir. Örneğin, okul veya herhangi bir kurumun girişinde bulunan memur; girenlerin kimliklerine bakmak, gerekirse çantalarını kontrol etmek

yetkilerine sahiptir. Memur bazen girenlerin kimlik ya da çantalarını kontrol etmeyebilir. Bu yetkisini kullanmayabilir. Bir gün kontrol edilmeden içeri girenlerden biri suç işlese bu durumdan kapıdaki memur sorumlu olmaktadır (Açıkallyn, 1995). Sorumluluk yapılan işleri üst yönetimin denetleme hakkını doğurmaktadır. Yönetici kurumundaki her türlü faaliyetin ve olayların negatif veya pozitif sonuçlarını üstlerine raporla veya bizzat göstererek vermek durumundadır (Ygar, 2000).

Sorumlu olunan işte karar verme güçlüdü, eleştiri alma, yeterli bilgi-beceriye sahip olamayacağı endişesi, farklı işlerle de uğraşılması da bireylerde gerginliğe sebebiyet vermektedir. Yetkiler sorumluluklar karşısında yetersiz kalmakta ise yöneticiler yoğun stresle karşılaşmaktadırlar (Demir, 1997).

**2. 4. 4. 10. Örgütsel kültür ve iklim.** Örgüt kültürü ve iklimi kavramları sık sık birbirinin yerine kullanılmaktadır. Oysaki bu iki kavram birbirinden farklı manalara gelmektedir (Yüksel, 2003). Örgüt kültürü, bir örgüte mensup olan insanların ortaklaşa olarak paylaşımları inançlar, değerler, normlar, semboller, törenler, kahramanlar, öyküler, efsaneler ve adetlerdir (Robert ve Hunt 1991; Pırman, 1999; Hofstede, 2002). Örgüt iklimi ise örgütü çevreleyen yaygın atmosfer, moral düzeyi, örgüt üyeleri arasında iyi niyet, ait olma duygusunun gücü olarak ifade edilmektedir (Terzi, 2000). Örgüt iklimi çalışanların başarının durumlarını, iş doyum düzeylerini etkilediği için örgütsel amaçlara ulaşmak isteniyorsa öncelikle örgütsel iklimin geliştirilmesi sağlanmalıdır (Yüksel, 2003).

Örgütlerde stres oluşturan ana etken bireylerarası ilişkilerden kaynaklanmaktadır. Böyle ki örgütlerde çalışan bireyler farklı kültürlerde yetişmiş, farklı eğitim almış, farklı sosyo-ekonomik duruma sahip her şeyden önemlisi de farklı kişiliklere sahiptirler. Bu kadar farklı özelliklere sahip bireyler bir araya gelerek örgütü daha üst seviyelere ulaştırmayı amaç edinmişlerdir. Bu amaçlarına ulaşırken de aralarında bazı problemler yaşanması olmaktadır. Başarılı bir yönetici bu problemleri en asgari seviyeye indirmeli, örgütte pozitif bir örgüt iklimi oluşturmalıdır. Örgüt iklimi oluşturulurken yönetici bir takım sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Bu durum yöneticide kaygı ve gerilim unsuru olarak karşısına çıkmaktadır.



Örgütteki ilişkiler sıcak, yakın, güvene dayalı ilişkiler olabileceği gibi; resmi, mesafeli, gergin de olabilir. Örgütün iklimi çalışanların motivasyonunu, moralini ve verimliliğini etkilemektedir. Bu sebeple yönetimin örgütte açık, olumlu, destekleyici, güvene dayalı bir iklim oluşturmaları gerekmektedir (Pitman, 1999). Böyle olmadığı takdirde yani yodun bir biçimde hiyerarşinin yapıldığı katı, kapalı, sert bir iletişimin kurulduğu, subjektif olan ve demokratik olmayan bir örgütsel yapı ve iklim mevcutsa örgütte stres yaşanması doğaldır. Başarılı bir yönetici örgüt iklimi ve kültürü oluşturmada iyi rol oynamalıdır.

**2. 4. 4. 11. Velilerin tutum ve davranışları.** Veliler okul örgütünün dışında bulunan fakat okul yönetiminde söz sahibi olan ödelelerdir. Velilerle öğretmenler arasında öğrenciye ait beklenti farklılıkları varsa bu durum her iki paydaş da hatta öğrencide bile gerilime neden olmaktadır. Öğrencilerin okula uyum ve başarının düzeylerinin artırılmasında öğretmen-veli-yönetim işbirliği çok önemli rol oynamaktadır. Velilerin okula ve öğrenciye ilgisiz kalarak her şeyi okuldan beklemeleri, öğrenci başarısızlığında okulu, öğretmenleri suçlamaları her üç paydaş da stresle yüz yüze bırakmaktadır. Özellikle öğretmenler bu stresli durumdan fazlasıyla nasiplerini almaktadırlar. Bu stres durumunun hastalığa dönüşmeden önlenmesinde özellikle yönetici desteğinin çok önemli bir rolü bulunmaktadır (Aslan, 1995).

#### **2. 4. 5. Bireysel Faktörler**

Her birey farklı sosyo- kültürel ortamlarda, farklı ailelerde yetişir. Bunun yanı sıra bireyin doğuştan getirdiği farklı kişilik özellikleri vardır. Bu sebeple bireyler herhangi bir olay karşısında farklı tepkilerde bulunmakta, olaylardan farklı şekillerde etkilenmektedirler. Bunda kişilik tiplerinin büyük rolü bulunmaktadır. Bireylerin cinsiyetleri, olaylar karşısında otokontrol sağlamaları ve kendi öz güvenleri de stres karşısında etkilenme düzeylerinde önemli rol oynamaktadır. Aşağıda bireysel faktörlerden olan kişilik tipleri, cinsiyet ve otokontrol üzerinde durulmuştur.

**2. 4. 5. 1. A ve B Tipi Kişilik.** Kişilik, “Bireyi başkalarından ayıran; bireyin doğuştan getirdiği ve sonradan kazandığı özelliklerin bir bütünüdür.” Bireylerin duyguları, yetenekleri, güdöleri, mizacı, sosyal, fiziksel-psikomotor ve bilişsel özellikleri, karakteri

ve değerleri, inançları, tutumları, görüpleri vb. kipiği oluşturan öğelerdir. Kıysaca kipiğik insan davranışlarığın tüm yönlerini kapsamaktadır (Senemoğu, 2005).

Bireyler arasında kesinlikle bireysel farklılıklar vardır. Bu konuda Hans Selye “Bir kaplumbağadan bir yarış atı yapamazsınız” demektedir (Charlesworth ve Nathan, 1988). Yani kipiğik, bireyi diğerlerinden ayrıarak farklılaşmasını sağlayan özellikler bütünüdür.

Kipiği özelliklerine göre iki kardiyolog olan Meyer Friedman ve Ray Rosenman A ve B tipi kipiğik olarak ifade etmişler ve özelliklerini uzunca bir süre inceleyerek gözlemlemişlerdir. Bu fikir ilk defa oturma odasının sandalyelerini tamir eden döpemecinin sandalyelerin çoğunun sadece önden yırtıldığını söylemesi üzerine ortaya çıkmıştır. Bunun üzerine iki kardiyolog da kalp hastalarının çoğunun endişeli olduklarını ve otururken zor zamanlar geçirdiklerini tespit etmişlerdir. Yaptıkları araştırmalar sonucu bunun kipiğik farklılığından kaynaklandığı sonucuna varmışlardır (Durna, 2004).

1950’lerin sonlarında Friedman ve Rosenman’ın yaptığı bu çalışmalar neticesinde belli kipiğik özelliklerine sahip olan bireylerin koroner damar hastalıklarına yakalanma risklerinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu özelliklere sahip olan kişiler A tipi davranış biçimine sahip olan kişiler olarak adlandırılmaktadır (Baltap, 2002). Friedman ve Rosenman (1974) sonuçta 3000 insanısekiz yıl izledikten sonra A ve B tipi kipiğide sahip insanların karşılaştırdıklarında A tipi kipiğide sahip bireylerin iki kat daha fazla kalp krizi geçirme ve ölme riski ile karşıkarşıya kaldıklarınýbulmuşlardır (Akt. Bilek, 2001). Buna göre B tipi kipiğik özelliklerine sahip olan bireylerin 60–65 yaşından önce kalp krizi geçirmeyeceklerini neredeyse garantili bir şekilde ispatlamışlar fakat aynıdurumu A tipi için söyleyememişlerdir (Braham, 2002).

A tipi insanlarıný Norfolk, rekabetçi, iddialı, sabırsız, saldırgan, çabuk karar veren ve çabuk hareket eden inatçı işçiler olarak tarif etmektedir. Tip A insanların da acelecilik hastalığı mevcut bulunmakla birlikte, yüksek sesle ve çabuk konuşma, vurgulu, alıntıyı göze batan kelimeler kullanma özellikleri de vardır (Norfolk, 1989). Bu kişiler yemeklerini hızlı yerler, hızlı bir biçimde yürürler ve hızlı konuşurlar. Yavaş

olarak yapılan þeylere asla tahammül edemezler. Birkaç iþi biranda yapma uðraþýsýndadýrlar. Önemli olan iþlerin bir an önce bitmesidir (Baltap, 2002).

A tipi kiþilik özelliklerine sahip olan bu kiþiler “Dur-Düþün-Yap ve Dur-Düþün-Konuþ” kuralýna hiçbir zaman riayet etmezler (Tarhan, 2002). A tipi kiþiler, oldukça rekabetçi, çalmak için yüksek ölçüde iþine kendini adamakta ve zaman baskýsýný güçlü bir þekilde hissetmektedirler. B tipi kiþilerse, daha az rekabetçi, çalmak için daha az iþine kendini adamakta ve daha az zaman baskýsý hissetmektedirler (Moorhead ve Griffin, 1995). A tipi bireylerin tam karþý özelliklerini göstere bireyler B tipi davranýþ özelliklerine sahiptirler. B tipi kiþilik özelliðine sahip bireylerin karakteristik özelliðine bakýlacak olursa katý kurallardan sýyrılmýþ, esnek, zamaný hiçbir zaman kafalarýna takmayan, rahat ve sabýrlý baþary konusunda asla hýslý olmayan, kolay sinirlenmeyen, yaptýklarý iþleri zevk için yapan, sakin ve düzenli bireyler akla gelmektedir (Aydýn, 2002). Ayrýca B tipinde bulunan bireyler yumuþak baþlý, kolay iletiþim kurabilen, duygu ve düþüncelerini güzel bir biçimde ifade edebilen, hoþgörülü, sakin, yavaþ hareket eden bireylerdir (Köknel, 1993). Lazarus’a (1966) göre kiþilik özellikleri ve kültürel deðerler strese karþý gösterilen tepkilerde önemli rol oynamaktadır.

Yukarıdaki açıklamalar ýþýğý altında A ve B tipi kiþilik özelliklerini karþılaþtırdýğında Tablo 3 elde edilebilir.

**Tablo 3: Kiþilik Tipleri (A – B)**

<b>A Tipi Kiþilik</b>	<b>B Tipi Kiþilik</b>
Rekabetçidirler,	Daha az rekabetçidirler veya rekabetçi deðildirler,
Yaptýklarý iþe tamamen kendilerini adanlar,	Yaptýklarý iþe karþý daha az adanmýþlık duygularý hissederler,
Üzerlerinde daima zaman baskýsýný hissederler,	Zamaný çok fazla dert etmezler,
Acelecidirler,	Sakindirler,
Hızlý yürür, hızlı hareket eder, hızlı yemek yerler,	Yavaþ yürür, yavaþ hareket eder, yavaþ yemek yerler,
Çabuk karar verirler (“Dur-Düþün- Yap ve Dur-Düþün-Konuþ” kuralýna uymazlar),	Karar verirken her zaman sakindirler ve düþünerek karar verirler,
Her zaman baþary olmak tek gayeleridir,	Baþary konusunda hýslý deðildirler,
Çabuk sinirlenirler, heyecanlı bir mizaca sahiptirler.	Kolay sinirlenmezler, rahat bir mizaca sahiptirler.

Tablo 3 incelendiðinde A tipi kiþisel özelliklere sahip bireylerin daha çok stresli bir yaþam sürdürdükleri görülmektedir.

**2. 4. 5. 2. AB Tipi Kişilik.** Bazı bireyler A ve B tipi kişilik özelliklerini karşık olarak taşıyabilirler. Bu tip bireylere Karma tip olan AB tipi kişisel özelliklerine sahip bireyler denmektedir. Önemli olan bireyin hangi tip davranış tipine yakın olduğudur. Zorunlu durumlarda her birey aceleci, hızlı, sabırsız olabilir. Burada temel amaç bireyin kendisi ile banyık olarak ip baparymnyartırmasydyr (Aydın, 2002).

**2. 4. 5. 3. Cinsiyet.** Cinsiyet ve örgütsel stres alanlarında yapılmış olan araştırmalar kadın ve erkek üzerindeki stresörlerin farklı olduğunu kadınların daha çok duygusal, erkeklerin ise fiziksel olarak stresten etkilendiklerini ortaya çıkarmıştır (Yiğit, 2000). ABD ve İngiltere’de kadın yöneticiler üzerinde yapılmış olan araştırmalarda da aynı sonuçlara varılmıştır. Kadınların psikosomatik rahatsızlıklar, tansiyon problemleri, yorgunluk ve sinir bozukluğundan şikâyetleri oldu; erkek yöneticilerinse daha çok fiziksel şikâyetleri olduğunu ortaya koymuştur. Ohio üniversitesinden Catherine Stoney, stres bakımından kadın ve erkekleri karşılaştırarak aralarında farklılıklar olduğunu ifade etmiştir. Buna göre stres altında bulunan kadınların tansiyonlarının aynı durumdaki erkeklere nazaran daha az yükselmiş olduğunu tespit etmiştir. Harvard Üniversitesinden Ronald Kessler ise kadınların kendi dıplarındaki stresörlere daha açık olduğunu ve kadınların erkeklerden daha sık olarak stres durumuna maruz kaldığını ifade etmektedir. Kessler’e göre kadınlar daha bütünsel bir yaklaşıma sahiptirler. Erkekler aile fertlerinden birisi hastalandığında strese girerken, kadınlarsa mahallelerinde bulunan tüm insanlar için hatta televizyondaki yoksulluk veya şiddet olayları için bile strese girebilmektedirler (Işıkhan, 2004).

**2. 4. 5. 4. Otokontrol Eksikliği.** Weiss’e (1993) göre; en büyük stres, “Şine düştüğümüz durumu kontrol etmek, etkilemek ya da değiştirmek için kendimizi güçsüz hissettiğimizde ya da böyle olduğuna inandığımızda; yani kontrol altına almaya hazırlık olmadığımız, beklenmedik bir durumla karşılaştığımızda duyarız.” ifadesiyle otokontrol kavramının önemine değinmiştir.

Otokontrol ile ilgili yapılan bir deney için iki fare seçilmiştir. Bu farelere zarar vermeyecek şekilde hafif şok uygulanmıştır. Bu farelerden sadece biri bir tekerleği çevirerek kendini şoktan koruyabilecek; ikinci farenin şoktan korunması ise, birinci farenin tekerleği çevirmesi sonucu olacaktır. İkinci farenin şoktan korunması kendi

kontrolü dışındadır. Pok verildiğinde birinci fare tekerleği çeviremiyorsa her ikisi de poka maruz kalmaktadır. Deney sonucunda ikinci farenin ülsere yakalandığı görülmüştür. İki fare arasında fark olmasının nedeni ise birinci farenin olayı kendisinin kontrol edebildiği halde, ikinci farenin kontrol edememesidir (Rowshan, 1998).

Sonuç olarak yapantısının kontrol altına almayı başarabilen bireyler daha mutlu yaşamakta, daha az strese girmektedirler.

## 2. 5. Stres Çeşitleri

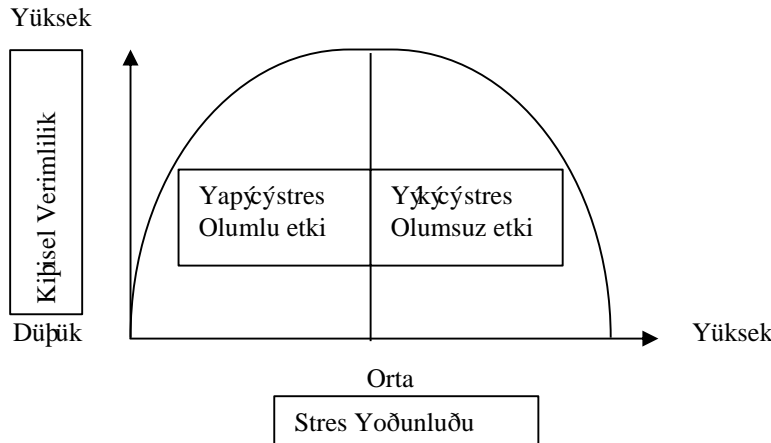
Stres incelendiğinde kişileri motive eden olumlu stres ve kişileri gerileme sürükleyen olumsuz stres yapıları, yaşanan bu stres verici durumların da kısa ve uzun süreli olduğu görülmektedir. Aşada olumlu ve olumsuz stres ile kısa ve uzun süreli stres açıklanmıştır.

**2. 5. 1. Olumlu Stres (Eustress) ve Olumsuz Stres (Dystress).** Jessie Bernard, stresi zevk veren (Eustress) stres ve zevk vermeyen (Dystress) stres olarak ikiye ayırmıştır (Ertekin, 1993). Eustress, pozitif olaylara eğlik eden olumlu stres iken; dystress, negatif olaylara eğlik eden olumsuz strestir (Moorhead ve Griffin, 1995). Pozitif, sağlık verici ve geliştirici stres cevabı eustress yani pozitif strestir. Gerilimin kasları kuvvetlendirmeye sebep olduğu gibi stresin bu düzeyi kişiyi daha iyi bir performansa götürebilmektedir (Tosi, Rizzo ve Carroll, 1996). Stres kelimesi hep negatif, zararlı, olumsuz kavramları anımsatsa da aslında olumlu stres de vardır. Sınav haftaları genellikle bireyler baskı altında daha sıkı bir çalışma temposuna girmekte, bu gerilim ve baskı unsuru bireyleri çalışmaya teğvik etmekte, dolayısıyla da sınav başarılarında artışlar yaşanmaktadır.

Olumlu stres bireylerin performansının canlanmasına, yeterliğinin artmasına sebep olurken; olumsuz stres performansın ve yeterlik düzeyinin azalmasına yol açmaktadır (Sunmaz, 2001). “Olumlu stres gereğinden az ve gereğinden fazla stres bulunan alanların arasında kalan alandır.” Bu durum itfaiyeci sendromu olarak adlandırılmaktadır. İtfaiyeciler, ya itfaiyede oturarak herhangi bir olay olmasını beklerler ya da yangın durumunda yangına koşarlar. (gereğinden az ve fazla stres yükü) Olumlu stres, bireylerin yeterli derecede gerilim hissedip, motive oldukları durumlarda ortaya çıkar ve

bireylerin verimli bir şekilde çalışmasını sağlarken; olumsuz stres ise çok az veya çok fazla gerilim altında olunan durumlarda ortaya çıkmaktadır (Braham, 2002). Belirli bir düzeyde bulunan stres bireyin işlerini daha iyi yapmak için yeni ve daha da iyi yollar bulmasını sağlamakta (Luthans, 1995), bu durum da örgütte iş başarısının artmasına yol açmaktadır. Olumlu stres, bir işe karşı heyecanı üst seviyeye çıkararak başarının seviyesini artıran, bireyde heyecan yaratan bir durumdur. Yapıcı olumlu stres güdüleme ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır (Kayum, 2002). Güdüleme ise bir insanı belirli amaç için harekete geçiren güçtür (Eren, 1997). Kıyaca bireyleri belirli davranışlardan belirli davranışlara yönelten etkenlerin tümüdür (Kanbur, 2005). Demek ki zorlanmalar insanı aramak, çalışmak, başarmak, yükselmek için harekete geçirerek motive eder ve bireyi bir üst basamağa taşımada yardımcı olur.

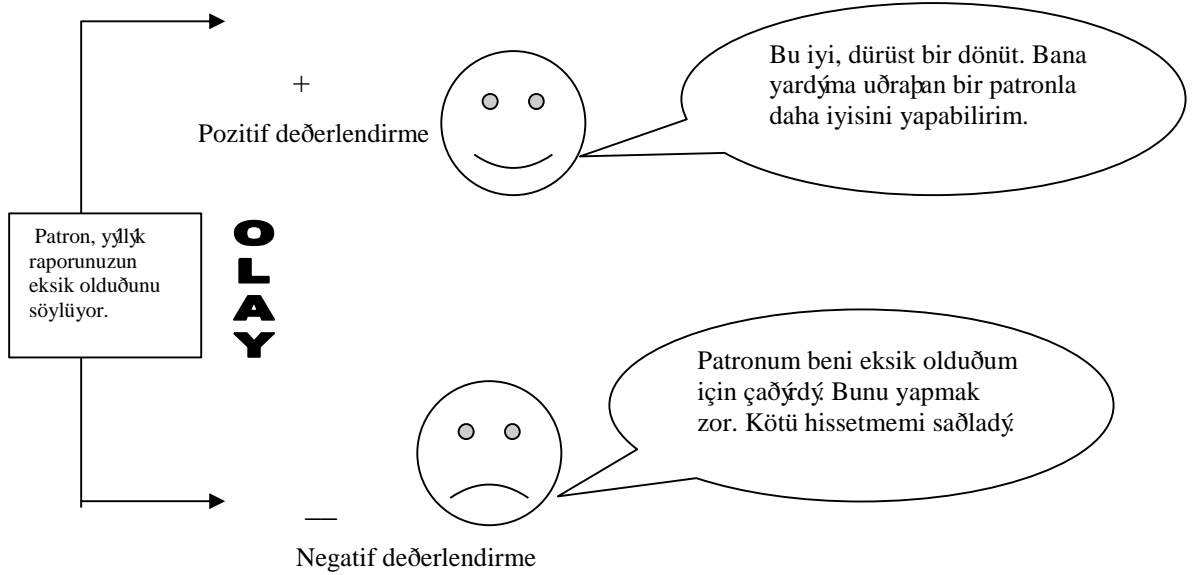
Aşağıdaki şekilde (şekil 1) olumlu ve olumsuz stresin kişisel verimlilikle ilişkisi gösterilmiştir. Buna göre stres yoğunluğu düşük olduğunda (az yaşanan, yapıcı stres olan, olumlu stres) durumunda verimlilikte artış görülmekte; stres yoğunluğu düşük düzeyde olduğunda (yoğun yaşanan, yıkıcı olan ve olumsuz stres) kişisel verimlilikte bir azalma görülmektedir. Bu şekilde göre (şekil 1) yaşanan stres yoğunluğunun kişisel verimlilik üzerinde etkisi ters orantılıdır.



**Şekil 1: Olumlu Ve Olumsuz Stresin Kişisel Verimlilikle İlişkisi**

Kaynak:F. Sunmaz, Örgütsel Stres ve Başa Çıkma Yolları (Sakarya Ü Örneği) Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi (Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 2001), 36'dan uyarlanmıştır.

Ayrıca bireylerin olaylara bakış açısı da yaşanan stresin olumlu veya olumsuz olmasında etkindir. Aynı olayda bir olaya iki farklı bakış açısı verilmiş ve kişinin yaşadığı duygusal durum ifade edilmeye çalışılmıştır.



### Şekil 2: Aynı olayda iki farklı değerlendirmenin etkileri

Kaynak: H. L. Tosi, J.R. Rizzo and S.J. Carroll, Managing Organizational Behavior. (Cambridge: Blackwell Publishers Ltd. 1996), 278 'den faydalanılmıştır.

Bireyleri motive eden pozitif strestir. İyi ve zararlı strese itmesizin işi yaparken yeterli enerji ve çabı verir. Birey pozitif stresli iken işte veya evde neyi başarmak zorunda olup olmadığını hissedebilir. Bu sadece başarılı olma yeteneğine sahip olmak değil, aynı zamanda bir servete ve zamana da sahip olmaktır. Umulan ve yaşanan arasında bir denge var olduğunda, isteklere verilen tepki muhtemelen pozitif olacaktır ve bu bireyi sadece motive edici bir güç olarak stresi algılamasını sağlayacaktır. Bireyin başarmak zorunda olduğunu hissettiği durumlarda ve başarmak için gerçekçi olması gerektiği durumlar arasında belirgin bir dengesizlik var olduğunda negatif stres ortaya çıkmaktadır (Holmes, 2005).

Stres düzeylerini tecrübe eden çoğu insan bilinçli veya bilinçsiz bu beş çeşit savunma mekanizmalarına yönelmektedir (Whetten ve Cameron, 1998). Bunlar:

1. Saldýrganlýk: Dođrudan stres vericilere hýcuma yol açmaktadır. Kendine, bađka insanlara veya objelere (Örneđin bilgisayara vurmak gibi) saldıryya yol açabilmektedir.

2. Gerileme: Bazý zamanlarda bađarıly olan tepki veya model alýnan bir davranıy benimsedir (Çocuksu olarak cevap verme).

3. Bastýrma: Stresörü inkâr etme, unutma veya tekrar tanımlamayý gerektirmektedir (Bundan sonra korkmamaya karar verme).

4. Geri çekilme: Hem fiziksel hem de psikolojik olabilir. Kişisel hayal kurma ile međgul olma, dikkatsizlik, bilinçli unutma veya kendi durumundan bilerek kaçmadýr.

5. Sabitleştirme: Her þeye rađmen olayın etkilerine karþılık ýsrarcý olma durumudur (Međgulken tekrar tekrar ve hýzlyca bir telefon numarasýnyeniden çevirme).

Eđer bu savunma mekanizmaları kişinin stresini azaltýrsa, negatif etkiler olan tansiyon yükselmesi, kaygý veya zihin karmaşası asla yaþanmamaktadır. Eđer stres bunaltýcý bir durum alýrsa ve sürerse tükenme sonucuna varılmaktadır. Eđer her reaksiyon basamađý rahatsız edici olarak yaþanırsa, tükenme basamađý en tehlikeli olanýdır. Eđer stresörler bireyi çok etkilerse veya bireysel iyileşme kapasitesine daha çok dayanýrsa veya savunma yeteneđini etkilerse, kronik stres yaþanmaktadır ve negatif olarak kişisel ve örgütsel sonuçlar bu durumu genellikle takip etmektedir (Whetten ve Cameron, 1998).

**2. 5. 2. Kısa Süreli Stres ve Uzun Süreli Stres.** Günlük yaþamda beklenilmeyen durumlarla karþılaşıldýğında veya olayların sonuçları beklenilmeyen doğrultuda olduğunda bireyler yoğun veya hafif þiddette, kısa veya uzun süreli olarak bir zorlanma yaþamaktadırlar (Türküm, 1999). Kısa süreli stres durumu, kişinin bir stres kaynağına yöneldiği, onunla baþa çıkmaya uğraıktan sonra gevşeyebildiği, gündelik işlerine devam edebildiği bir stres türüdür (Zoralođlu, 1998). Trafik sıkıyıkly, bankada sıra beklerken yaþanılan stresler düþük seviyeli olmakla birlikte, olayın geçmesiyle birey normal yaþantısına dönmekte, gerilim unsuru ortadan kalkmaktadır.

Kısa süreli stres durumunda bireyler þu durumların bazılarıny tecrübe etmişlerdir. Midenin kelebeklerle dolu olması veya sinirlerinin tepesinde olması hissi, bođazda bir yumru veya göđüs bölgesinde bir daralma, nabzın hýzlyca atması ve kalbin hýzlyca



dövülmesi, gerilimden dolayı boyun ve omuzlarda acı hissi, su gibi terli veya her yerin yaralı olduğu hissi, düşüncelerin akılda gezmesi fakat herhangi birisi soru sorduğunda akılda herhangi bir şeyin olmaması alt üst olduğunu hissetme bu durumda yaşanan basit birkaç örnektir. Kısa dönemli stres tepkileri fiziksel veya davranışsal uyarı sinyalleri vermektedir. Eğer stres kronik ve sürekli ise kısa dönem uyarıları daha ciddi stres tepkileri haline gelirler (Charlesworth ve Nathan,1988). Bu durumda birey artık uzun süreli stres yaşamaktadır.

Uzun süreli streste ise çözülebilir tarzdaki stres ve gerilim yaratan durumların çok sayıda olması durumunda birey uzun süreli stres yaşamaktadır (Altıntaş, 2003). Hargreaves (1998) uzun dönemli stresi, olağın dışı olaylara tepki veren vücudun yanı sıra, taleplerin birikmesi ve hayat biçiminde değişikliklerin uzun döneme yayılması sonucu oluştuğunu ifade etmektedir.

Uzun süreli streslerse, birey üzerindeki etkisini daha fazla hissettiren, yoğunluğu ve bireyi etkileme derecesi daha fazla olan streslerdir. Aileden birinin kanser olması ekin veya çocukların ölümü, işten atılmak ve uzun süre iş bulamamak bunlardan sadece bir kaçıdır. Yüksek stresin etkileri düşük strese oranla bireyde daha kalıcı izler bırakmaktadır.

Uzun süreli stres durumunda yaşanan olaylar şunlardır: Bazı insanlar içine kapanık ve depresif olmakta, sigara ve içki problem haline gelebilmekte, cinsel yaşamda problemler ortaya çıkabilmekte, baş ağrıları eklem iltihapları ve diğer kronik felaketler artabilmektedir. Bazı insanlar daha az yiyerek daha az kilo alırken bazıları daha çok yiyerek daha çok kilo almaktadırlar. Uykusuzluk veya uyku problem haline gelebilmektedir. Hayal kurma ve konsantrasyon güçlükleri yaygın olarak yaşanmakta, ümitsizlik, değersizlik hissi, yetersizlik hissi ve kabullenmeme hissi çok belirgin olarak yaşanmaktadır. Uzun süreli stres durumunda birey herhangi bir şey olmadan önce en kötüyü görmeyi ve sınırlı olma durumunu yaşamakta ve belirgin bir değişime uğramaktadır. Yaşamış olduğu değişim durumu çok belirgin olsa bile değişime inanmamaktadır (Charlesworth ve Nathan,1988).



### Şekil 3: Stres Miktarı ve Başarım Düzeyi Arasındaki İlişki

Kaynak: Y. R. Zoraloğlu, Öğretmenlerin Mesleki Stres Kaynakları ve Stresin Örgütsel Doğurguları Yayınlanmamış Doktora Tezi (Hacettepe Üniversitesi, Ankara. 1998), 7'den uyarlanmıştır.

Yukarıdaki şekilde düşük miktarda yaşanan streste başarıml düzeyi yüksek ve çok az stres yaşanmakta; yüksek miktarda yaşanan streste ise başarıml düzeyi düşük ve aşırı miktarda stres yaşanmaktadır.

Uzun süreli ve kısa süreli stres arasında fark bu şekilde ifade edilmektedir: Kısa süreli streste gerilim, baskı olayı başladıktan sonra sistem eski haline geri dönmekte; uzun süreli streste ise gerilimin yüksek ve kesintisiz olması durumu vardır. Ayrıca uzun süreli streste sistem eski normal denge düzeyine inemez ve eski denge düzeyine nazaran daha üst seviyelerde dengelenmeye çalışmaktadır (Altuntaş, 2003).

## 2. 6. Stresin Aşamaları

Fransız Fizyolog Claude Bernard tarafından 19. yüzyılın ikinci yarısında stresörlere karşı organizmanın göstermiş olduğu tepkiler incelenmiştir. Elli yıl sonra ise Amerikalı fizyolog Walter B. Cannon "Savaş veya Kaç" adıyla günümüzde bilinen stresörlerin organizmaya olan tepkilerini incelemiştir. Buna göre kişi mücadele edemeyeceğini düşündüğü tehlikelerden kaçmakta; baş edebileceğine düşündükleriyle ise mücadele etmektedir. Bu konuda en derin çalışmalar ise Hans Selye'ye aittir. Selye organizmanın genel uyum durumunu inceleyerek organizmanın strese karşı tepkisini;

Alarm Aşaması, Direnme Aşaması, Tükenme Aşaması olarak belirlemiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003).

### **2. 6. 1. Alarm Aşaması**

Kişinin gerilime karşı göstermiş olduğu tepki durumu tehlikelere karşı göstermiş olduğu tepki ile aynıdır. Bu tepki literatürde alarm tepkisi olarak adlandırılmaktadır. Alarm aşaması bir örnek ile açıklanacak olursa yodun bir iş günü sonrası yorgun olarak evine gelen bir birey fener ışığı ve fıstık sesleri ile karşılaşsa, ne yorgunluğu, ne de uykusu kalmaktadır. Görme ve işitme duyumları birdenbire keskinleşerek, soluk alması ve kalp atışları hızlanır. Her an tehlike geleceği gibi tetikte kaçmaya hazırdır. Bu aşamada görülen bu ki olağandışı bir durum karşısında organizma hemen duruma uyum sağlama eylemine geçmektedir (Kayum, 2002). Eğer vücutta bulunan savunma sistemleri görevlerini yeterince yapıyorsa vücut normal seyrine geri döner. Bu aşamada birçok stres tepkisi kaybolmaktadır. Bu aşama akut stres aşaması olarak da adlandırılmaktadır (Şızan, 2006). Mücadele eden veya kaçan organizmanın karşı karşıya bulunduğu tehdit veya tehlike durumu ortadan kalkmaz, stres durumu devam eder ise organizma bir sonraki aşama olan direnme aşamasına geçmektedir (Gülbeyaz, 2006).

### **2. 6. 2. Direnme Aşaması**

Stres durumuna karşı organizma denge kurmaya, uyum sağlamaya çalışmaktadır. Organizma sanki stresle mücadele etmiyormuş gibi, stres yokmuş gibi davranmaktadır. Beden uzun süre strese karşı direnç göstermektedir. Direnişleri başarıyla olursa strese ait fiziksel semptomlar ortadan kalkmaktadır (Zoraloğlu, 1998).

### **2. 6. 3. Tükenme Aşaması**

Yeterli direniş gösteremeyen organizma üçüncü aşama olan tükenme aşamasına geçmektedir. Bu kavram literatüre tükenmişlik olarak geçmiştir.

1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından ortaya atılmış olan tükenmişlik kavramını Maslach ve Jackson ayrıntılı olarak açıklamıştır. Freudenberger'e göre

(Weiskopf,1980); “tükenmişlik; enerji, güç veya kaynaklar yönünden aşırı istekler ve taleplerden dolayı tükenmeye başlamaktır.” Maslach ve Jackson’a göre (Özer,1998) “tükenmişlik; fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik duyguları, olumsuz benlik kavramı gelişimi, işe, yapma ve diğer insanlara yönelik olumsuz tutumları içeren fiziksel, duygusal ve mental bir tükenme sendromudur.” (Akt. Dağlı, 2004). Sürgevil ve Budak’a (2005) göre tükenmişlik, ruhsal ve fiziksel açıdan enerjinin tükenmesi, çalışma ortamıyla bireyin etkileşiminin bir sonucudur.

Enerji ve özellikle normal bir şekilde çalışan insanların ilgi ve motivasyonunu kaybetmesi tükenmişlik olarak ifade edilmektedir. Tükenmişlik semptomları ve uyarı işaretleri şunlardır: (Holmes, 2005)

- Ø Yapam görünümünde kontrolün azaldığı hissi,
- Ø Olumsuz düşüncelerin oranında artış,
- Ø Her gün başarıyla ilgili sıkça yanlış, negatif duygular hissetmek,
- Ø Amaç hissinin kaybı
- Ø İş ve hayatla ilgili düşkünlük ve motivasyon kaybı
- Ø İş ve ilişkilere dair yapma karşıtarafsız olma,
- Ø Başarı ve başarı dönmesi,
- Ø Çarpıntı ve göğüs ağrısı
- Ø Uykusuzluk ve gece korkuları veya kâbuslar,
- Ø Konsantrasyon kaybı
- Ø Sakinleştirici ve uyarıcı ilaçlara karşı bağımlılıkta artış.

“Tükenmişlik, strese benzeyen belirti ve etkilere sahiptir. Tükenmişliği stresten ayıran özellik, tükenmişliğin hizmeti sunan ile hizmetten yararlanan kişi ve kurumlar arasındaki sosyal ilişki kaynaklı bir stres olmasıdır.” (İşkan, 2004)

Selye’nin 3’lü (alarm, direnme, tükenme) sınıflamasına karşılık Hay ise stresin aşamalarını dörtte ayırmıştır. Bunlar; hafif stres, orta derecede stres, ağır stres ve paniktir. Bu aşamaların her birinde kişi çevresine karşı duyarlıdır. Çevre ile ilgili olmanın ilk aşaması uyanık olmaktır. Uyanıklık ise hafif stresi işaret etmektedir. Birey normal denge durumundaki haline göre durumu daha geç kavramaktadır. Diğer bir

düzeý olan orta derecede ise bireyin iletiþim ve kavrama yetisinde azalma meydana gelmektedir. Birey çevresindeki olup bitenlerin farkýnda deðildir. Baþka biri ona olayý fark ettirerek olaya dikkat kesilmesini saðlayabilir. Bu aþamada kas gerginliði, kalp çarpýntýsý, mide þikâyetleri ve terleme kendini göstermektedir. Aðýr stres durumunda ise kiþinin çevresinde olup bitenlere kayýtsýzlyðýn, olaylarý kavrayamama yetisinin artmasý sonucu stres durumu ilerlemektedir. Bu safhada birey sadece ayrýntýlarý kavramakta fiziksel ve duygusal huzursuzluk yaþamaktadır. Ayrýntýlar arasýndaki iliþkilerse hala fark edilememektedir. Panik durumunda ise stres hayli artmakta, iletiþim ve çeþitli fonksiyonlarda beceri azalmý meydana gelmekte, birey baþkalarý tarafýndan ikaz edilse bile kendi denge durumuna geri dönememektedir (Ertekin, 1993).

## 2. 7. Stresin Etkileri

Stresin etkileri genel olarak iki ana baþlýk altýnda incelenmektedir. Bunlar: Stresin bireysel ve örgütsel etkileridir.

### 2. 7. 1. Bireysel Etkileri

Stres, bireylerin yetiþtiði ortam, yaþadýðý yer, cinsiyeti, yaþý, eðitim düzeyi, kiþilik özellikleri vb gibi bireysel faktörler neticesinde her bireyde farklı etkiler göstermekte ve bunlarýn sonuçlarý ve süresi bireyden bireye farklılık göstermektedir. Ayný olay farklı bireylerde farklı sonuçlara yol açabilmektedir. Stresin bireysel etkileri ise “Fizyolojik, Psikolojik ve Davranýþsal” olmak üzere iki kategoride incelenmiþtir.

**2. 7. 1. 1. Fizyolojik etkiler.** 2000 yýldan bu yana doktorlar stres ve hastalýklar arasýnda önemli bir iliþkinin varlýðýný kabul etmektedirler. 19. yüzyýlda Ýngiliz doktorlar duygusal üzüntülerin kanserin en önemli etkeni olduðuna dikkati çekmiþlerdir. Amerikan Stres Enstitüsü son 15 yýldýr yapılan çalýþmalar neticesinde hazýrlamýþ olduðu raporunda çeþitli türdeki hastalýklarýn geliþimi ve hýzlanarak büyümesinde stres faktörünün en önemli etkiye sahip olduðunu açıklamýþtır. Ayrýca stres azaltma teknikleri neticesinde kanserli hastalarýn yaþamlarýnýn uzamasý da çok önemli bir faktördür (Iþkhan, 2004).

Stres sonucu bireyin fizyolojik yapısında yüksek tansiyon, çarpıntı, ağrı ve boğaz kuruluğu, terleme, baş dönmesi, yorgunluk, titreme, tikler, diğ gıcırdatma, tırnak yeme, ishal veya kabızlık, mide sorunları, migren, baş ağrıları, çepitli ağrılar, saç dökülmesi, iştahsızlık veya abıryeme gibi problemler meydana gelmektedir.

**2. 7. 1. 2. Psikolojik ve davranışsal etkiler.** Her birey stres durumu ile karşı karşıya kalmakta ve bu durum bireyin psikolojik durumunda ve buna bağılı olarak da davranışlarında bir takım değişikliklere yol açmaktadır. Birey stresli olduğunda depresyon, kaygı, uykusuzluk, uyuklama, abıry uyuma isteği, gerginlik, sinirlilik, konsantrasyon güçlüğü, sigara ve alkol kullanımında artış gibi psikolojik ve davranışsal olarak etkilenmektedir.

**Depresyon (Kişilerin bunalım ve çöküntü hali).** “Depresyon, stresli olaylar ve durumlar karşısında, organizmanın huzursuzluğunu, tedirginliğini, sıkıntısını durgunluğunu ve üzüntüsünü” kısaca bunalım ve çöküntü halini anlatmak için kullanılmaktadır. Bireylerin başarısızlıkları, hayal kırıklıkları, tanıyık birinin ölmesi, sevgili-eyten ayrılma, iftira, istenmeyen gebelik gibi faktörler bireylerde depresyona neden olmaktadır (Eroğlu, 2004). Depresyonlu kişilerde kederli duygusal durum gözlenmektedir. Bu durumdaki kişilerde karamsarlık, kötümserlik, mutsuzluk, sıkıntı, umutsuzluk, yalnızlık gibi bireyin kendini toplumdan dışarı itmesine sebep olan ruhsal durumlar mevcuttur (Köknel, 1989).

Stres, birey üzerindeki pozitif elektriği, enerjiyi alarak, bireyin olaylara karşı gösterdiği direnci düşürür. Karar verme mekanizmasının yavaş çalışmasını sağlar, bireyleri mutsuz, negatif, özgüvensiz yapar. Zihinsel ve bedensel rahatsızlıkların yanı sıra çöküş bile sebep olabilmektedir (Saygısever, 2000).

**Kaygı.** Kişinin huzursuz, endişeli, korkulu ve karamsar olması kaygı durumuna götürmektedir. Diğci koltuğunda, ameliyathane kapısında, uçup öncesi, sınav kapısında bulunan bireylerin kaygı yaşamaları olağandır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003). Aslında olaylara anlam, nitelik ve yoğunluk yükleyen bireylerin kendileridir. Birey olayı fiziksel olarak bir risk, bir tehdit olarak algılıyorsa kendini korkutarak kaygılandırıyor demektir (Özer, 2002).

**Uykusuzluk/ uyuklama/ aşırı uyuma isteği.** Stres, gerginlik durumlarında ilk önce uyku düzeninde bazı değişimlerin olduğu gözlenmektedir. Organizmada uyku olayının başlayabilmesi için beyin sapında bulunan bir mekanizmanın harekete geçmesi gerekmektedir. Bu sistem ancak kaslardan geriliminin azalması konusunda beyne gönderilen iletiyi beynin faaliyete koymasý ile algılanmaktadır. Eđer kaslarda bulunan gerilim azalmaz ise kiři bir türlü uykuya geçemez. Kas gerilimi ~~yük~~, gürültü gibi fiziksel etkilerle ve bireyin kendi içsel düşünceleri sayesinde olmaktadır (Baltap ve Baltap, 2004).

Bazý insanlarsa hayatlarında meydana gelen baský ve zorlanmalardan kaçarak kurtulmak amacıyla uykuyu sđđnak olarak kullanmaktadırlar. Bu tipler aşamadıkları zorluklar karşısında ya oldukları yerde uyuya kalırlar ya da uyku sürelerinde artış gözlenir. Aşırı uyku ve uyuklama durumları zorlanan insanın kaçır sđđnacađđ bir sđđnak gibidir (Köknel, 1993).

**Gerginlik, sinirlilik, öfke.** Birey stresli bir durumla karşılaştığında bireyde bedensel olarak bazı sıkıntılar ortaya çıkmaktadır. Kaslar gerilmekte ayrıca sinirsel gerginlik durumu da yaşanmaktadır (Pehlivan, 1995). Kant'ın yaptıđđ incelemeler neticesinde sinirli mizaca sahip olan bireylerin zorlanma durumuna daha yatkın oldukları ortaya çıkmıştır. Bu bireyler hızlı hareket etmekte ve yapacakları işi kolayca planlayarak faaliyete dökmektedirler (Köknel, 1993). Ayrıca strese maruz kalan bireyler daha kolay sinirlenmekte, önemsiz olaylara gereğinden fazla, aniden ve çok sert tepkiler verebilmektedirler (Norfolk, 1989).

**Konsantrasyon güçlüğü.** Bireylerin üzerindeki gerginlik durumunun artması ile birlikte hafıza zayıflamasý ve konsantre olamama gibi sorunlar kendini göstermektedir (Norfolk, 1989). Stres bireyin dikkatini toplayamamasý zihin karmařası ve mantıklý düřünememe gibi negatif etkilere sahiptir. Bu yüzden stres iři yerinde en büyük zaman ve enerji hırsızý olarak ifade edilmektedir (Akatay, 2003).

Stres, bireylerin iş performanslarını düşürerek bireyde önemli psikolojik rahatsızlıklar, kendine güvenin azalması, karar verme ve dikkat toplamada yetersiz ve iş doyumunu düşük huysuz ve gergin bireyler yapabilmektedir (Turgut, 2002).

**Sigara ve alkol kullanımında artış.** Günlük hayatın problemlerinden bir derece uzaklaşabilmek için bireyler çareyi alkol veya sigara kullanımında bulmaktadırlar. Bunların zaman içinde alın miktarları artırılarak alışkanlık haline getirilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003).

## 2. 7. 2. Örgütsel Etkileri

Bireylerin stres içinde işlerini devam ettirmeleri iş yaşamlarını negatif etkilemektedir. Stresin örgütsel etkileri arasında iş kazaları, iş devamsızlık eğilimi, yabancılaşma, performans düşüklüğü ve verimlilik kaybı işgören devri vardır.

Gross'a (1970) göre örgütsel stresin üç biçimi mevcuttur. Bunlar: Örgütsel kariyer stresi (işsizlik, yetersiz ücret ve tanınma eksikliği); görev stresi (iş doyumсуuzluğu, çalışma koşulları ve işin anlamı); örgütün yapısından oluşan stres (toplumsal etkileşim, rollerde ayrışma ve rollerde çatışması) olarak ifadelendirilmiştir (Levine ve Scotch, 1970).

**2. 7. 2. 1. İş kazaları.** İş kazası, bir takım iç ve dış etkenlerin birleşerek, işin yapılması esnasında meydana gelen, plansız olan, maddi hasara, bireyin yaralanmasına, bazen de ölmesine bile yol açabilecek olaylardır (Eroğlu, 2004). Yapılan araştırmalar iş kazalarını üç temel faktöre bağlamaktadır. Birincisi iş yerindeki teknik ve mekanik aksaklıklardır. Alet ve teçhizatın yanlış kullanımı, makinelerdeki aksaklıklar, makine koruyucularının olmaması bunlara örnek teşkil etmektedir. İkincisi kişisel ve psikolojiktir. Bunlara güvenlik önlemlerine riayet etmeme, hakalar, kavgalar ve dikkatsizlik sayılabilir. Sonuncu ise çevresel koşullardır. Havalandırma ve aydınlatmada yetersizlik, gürültü, sıcaklık ve soğukluk, ылak ve kaygan zemin bunlar arasındadır (Can, 2005).



Stres veya gerilim sebebiyle işgörenlerin kaza yapma ihtimallerini yükselten, fizyolojik ve psikolojik etkenlerden bazıları şunlardır: “Hatalı davranış, tehlikeleri fark etmeme, hız veya mesafeyi hatalı değerlendirme, ani heyecan, çabuk tepki, dikkati devam ettirmeme, sinirlilik ve korku, yavaş reaksiyonlar, yüksek kan basıncı, üzüntü ve depresyon, çabuk yorulma ve tecrübesizlik” tir. Stres veya gerilim sebebiyle kaza yapma ihtimali, işin teknik yapısı ve iş yerinin olumsuz çalışma şartları nedeniyle insana bağlı kazaların ortaya çıkma ihtimali yükselmektedir (Eroğlu, 2004).

**2. 7. 2. 2. İşe devamsızlık eğilimi.** “Devamsızlık, bazı işgörenlerin işlerini tamamen terk etmeden, belirli bir gün üzerinden geçici olarak işe gelmemeleri durumudur.” (Eroğlu, 2004). İşe devamsızlık hastalık, isteksizlik, sorumsuzluk gibi pek çok nedene bağlı olarak yapılabilmektedir (Aydın, 2006).

Yapılan araştırmalar 25–45 yaşları arasındaki bireylerin gençlere ve yaşlılara nazaran daha az, evli ve çocuklu bayanların, bekâr bayanlara ve erkeklere nazaran daha fazla; ev-işyeri mesafesinin fazla olması, ulaşım güçlüdü ve kıdemli olmanın devamsızlığı artırdığı yönündedir. Öğrenim derecesinin artması devamsızlığı azaltmaktadır. Kış mevsimi, hastalanma, rapor, izin kullanımı, yaz tatilinin sonu ya da başı, pazartesi ve cuma günleri, ücretin düşük olması vb faktörler işe devamsızlık eğilimlerinde artışlar olduğunu göstermektedir (Yiğit, 2000).

**2. 7. 2. 3. Yabancılaşma.** Yabancılaşma kavramı “İşgörenlerin, çalıştıkları örgütün amaçlanan işlerin gereği olan ilke ve kurallara, iş arkadaşlarına, hem kendilerine, hem de çeşitli örgütsel ve çevresel sorunlara karşı ilgisiz ve kayıtsız kalmaları” şeklinde tanımlanmaktadır (Eroğlu, 2004). Yabancılaşma olayının en belirgin belirtileri şunlardır: Amaçsızlık ve gelecekle ilgili çabaların yetersizliği, başka kişilerle temastan kaçınma ve iletişim yetersizliği, kendi kendini zavallı görme ve çaresizlik, ilgisizlik ve can sıkıntısı, değişmelere direnme, sınırlı bir alternatif kullanımı ile yeni tercih ve kararlara yönelememidir (Aydın, 2006).

Örne, çalıştığı ortama, mesai arkadaşlarına yabancılaşan birey strese sebebiyet veren kaynaktan uzaklaşmak isteyecektir. Yasal veya yasal olmayan yollarla işini aksatacaktır. Bunlar; rapor, izin kullanımı gibi yasal olan yollarla; işe devamsızlık, geç

kalma, iþten kaçma, yalan yanlış sebeplerle izin alma, viziteye çıkma, yalan hastalık uydurma gibi yasal olmayan yollardır (Pehlivan, 1995).

**2. 7. 2. 4. Performans düşüklüğü ve verimlilik kaybı.** Verimlilik, örgütün girdilerinin deðerinden daha yüksek düzeyde çıktılar üreterek bunların örgüte dönüşünü en üst düzeye çıkarabilmektir. Bir örgütün verimli olması iki amacın bütünlmesiyle olur. Örgütün birinci amacı üretilen ürünün niteliğini ve kalitesini en üst seviyeye çıkarmak; ikinci amacı ise iþgörenlerin iþten doyumunu sağlamaktır. Bu iki amacın gerçekleştirilmesi örgütün verimli olduğunun bir göstergesidir (Baþaran, 1982).

“Performans, iþ başarısını, herhangi bir iþte gösterilen başarı derecesi” olarak tanımlanmaktadır (Demirtaş ve Güneş, 2002). Kıı ve uzun süren stres bireylerin performanslarında düşüplere yol açmakta bu durumda örgütsel açıdan verimliliğın düşmesine sebep olmaktadır. Bireylerin ve örgütlerin amacın az maliyetle, en yüksek düzeyde ürün üreterek rakiplerini geçmek, ayakta kalmak ve yüksek düzeyde kar elde etmektir. Kıı stres yapan bireylerin performanslarının düşmesi sonucu örgütler maddi ve manevi kayıplara uğramaktadır.

Stres, iþe devamsızlık, sadık sorunları ve dolayısıyla yoğun sadık giderleri, iþte verimlilik kaybı, düşük performans, yüksek çatırma düzeyi gibi olumsuz sonuçlar yaratmaktadır (Yaylacı, 2005). Kıısaca stres örgütleri doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir. Kıı stres bireyin verimliliğini negatif etkiler. Örgütlerin vazgeçilmezi olan iþgörenin veriminin düşmesi ise örgütü doğrudan etkilemektedir. İþe devamsızlık yapan, geç gelen, saldırgan, dikkatsiz iþgörenlerse örgüte iþgünü kaybettirmek suretiyle örgütü dolaylı olarak etkilemektedirler (Akat, Budak ve Budak, 1994). Yapılan araştırmalar günümüzde ABD’de stres sebebiyle yıllık kaybın; sadık giderleri, iþe devamsızlık ve verimlilikteki düşmeler göz önüne alındığında yılda yaklaşık olarak 150 milyar doları bulduğunu göstermektedir (Ertekin, 1993).

**2. 7. 2. 5. İþgören devri.** Bir örgütte çalışan kışilerin istihdam edildikten sonra emeklilik, ölüm, iþten uzaklaştırma, iþi terk etme vb. sebeplerden dolayı iþten ayrılmalarına iþgören devri denmektedir (Eroğlu, 2004). Stres, iþgören devrinin en önemli nedenlerindedir. Birey çalıştığı örgütte iþ doyumunu bulamazsa öncelikle iþe

devamsızlık yapmakta, sonrasında ise bu durum işten ayrılmalara kadar gitmektedir. Bu durumsa örgüt açışından nitelikli personel kaybına neden olmaktadır (Sızan, 2006).

## 2. 8. Stres Yönetimi ve Stresle Başa Çıkma Yolları

“Stres kaynaklarının insan üzerindeki bütün olumsuz sonuçlarının en aza indirmek ve bu gerilim kaynaklarıyla rasyonel ve etkili bir şekilde başa çıkmak için gösterilen çabaların tümü” stres yönetimi olarak tanımlanmaktadır (Eroğlu, 2004). Stres yönetimi kısaca stresle başa çıkmak ve yaşam kalitesini artırmak için var olan durum veya bu duruma bireylerin verdiği tepkileri değiştirmek için yapılan faaliyetlerin tümüdür (Güçlü, 2001). Stres yönetim teknikleri bireysel ve örgütsel olarak iki grupta incelenmektedir.

### 2. 8. 1. Bireysel Teknikler

Stresle baş etmede kullanılan bireysel teknikler arasında egzersiz ve spor, dengeli beslenme, otokontrol, meditasyon, dua, ibadet etme, dini mekanları ziyaret, rekreasyon faaliyetleri, B planı oluşturma ve karar verme, biyolojik dönüt gelmektedir.

**2. 8. 1. 1. Egzersiz ve spor.** Stres sebebiyle boyun, omuz ve sırt kaslarında olan gerginlik durumu baş ağrısına sebep olmaktadır. Boyun tutulması da çok rastlanılan bir stres belirtisidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003). Birey egzersiz yaptığında vücut doğal ağrı gidericileri olan ve morfine benzeyen enderfinler salgılamakta ve bu da ağrı hissini ortadan kalkmasını sağlamaktadır. Ayrıca düzenli egzersiz yapan kişilerde dinlenme nabızı düşüktür. Gösterdikleri fiziksel güçle birlikte bu kişilerin nabızı aktif olmayan kişilere göre daha yavaş atmakta ve normal seviyesine daha çabuk dönmektedir. Bu sayede aktif olan kişiler stresli ortamlarda daha sakinlerdir (Sunmaz, 2001).

Balıklar fizik egzersizlerin yararlarının kas gevşemesi, zihinsel gevşeme, işte etkinlik artması, uyanıklığın artması, enerjide artış, duygusal bozulma ve rahatlık, daha iyi uyku, daha kuvvetli kemikler, endişelerde azalma, kalp hastalığı riskinin azalması, bel ve sırt ağrısından korunma ve kurtulma, kendine güvende artış, daha iyi bir sağlık beklende sıralamalarıdır (Balık ve Balık, 2004).

Ayrıca gülme olayı da yüz kaslarının omuzları, diyaframı, karın kaslarının, kahkaha ise kol ve bacak kaslarının çalışması itibarıyla fiziki egzersiz sınıfına konulabilir. Günde 100–200 kez gülmenin 10 dakikalık bir kürek çekmeye denk olduğu belirtilmektedir. Çok gülme kalp atışlarını artırarak kan basıncını yükseltir, nefes açmakta dolayısıyla oksijen alımını artırmaktadır (Graham, 1999).

Yürüyüş, koşma, yüzme, jimnastik, aerobik, bisiklete binme, step, dağcılık, avcılık, bowling, Uzakdoğu sporları vb gibi ister tek başına yapılabilen olsun; tenis, masa tenisi, futbol, voleybol, basketbol, hentbol gibi bir grup ya da takım sporları olsun bireyin stresi üzerinden atarak rahatlmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca vücudu forma sokarak kişinin psikolojik açıdan mutlu olmasını da sağlamaktadır.

**2. 8. 1. 2. Dengeli beslenme.** İnsanın sağlıklı bir şekilde yaşamasının ve çalışmasının en temel şartı dengeli beslenmeden geçmektedir. Ayrıca obezite de bireyler için problem oluşturmaktadır. Normal şartlarda oturarak yapılan hareket düzeyi kişisel olan bireyler için 2000–2500, bedensel faaliyetlerin orta derecede olduğu işlerde çalışanlar için 2500–3000, ağır beden gücü gerektiren işlerde çalışanlarınsa günlük 4000–4500 kaloriye gereksinimleri vardır (Baltacı, 2002).

Yapılan araştırmalar sonucu erken ölüme sebep olan 4 riskli faktörün obezite, yüksek tansiyon, diyabet ve sigara olduğu belirlenmiştir (Baltacı ve Baltacı, 2004). Buna göre yüksek tansiyon problemi olanların tuzlu, şeker hastalarının şekerli, kalp- damar problemi olanların yağ-kolesterol oranı yüksek, ülser-mide sorunları olanların asitli ve tahıllı, migren problemi olanlarınsa peynir, süt ürünleri ve çikolatadan uzak durması gerekmektedir (Eroğlu, 2004). Abur cubur, fast food tarzı yiyeceklerse metabolizmanın daha hızlı çalışmasını sağlamaktadır. Ayrıca boş kalorili olan bu besinlerin vitamin değeri yok denecek kadar azdır. Vitamin yetersizliği de stresi artıran bir etkidir (İpşahan, 2004).

Sağlıklı yaşamın temel koşulu dengeli beslenmeden geçmektedir. Buna göre: Ağır yağ, şeker ve kaloriden uzak durulmalı, alkol ve sigara kullanılmamalı

hazımsızlık giderici, sakinleştirici, uyku ilacı kullanılmamalı, kafeinli içeceklerden (kahve, çay, kola) uzak durulmalıdır (Sabuncuölu ve Tüz, 2003).

Sonuç olarak, stresin etkisini azaltmak, sağlığını ve içindeki başarısını korumak isteyen bireyler dikkatli ve dengeli yemek yeme alışkanlığını geliştirmek zorundadırlar.

**2. 8. 1. 3. Otokontrol.** Kontrol eksikliği hisleriyle ilgili görüşler Seligman'a dayanmaktadır. Seligman "öğrenilmiş çaresizlik" ile ilgili köpekler üzerinde bir takım çalışmalar yapmıştır. Kırsal bir alandaki köpeklere sürekli olarak elektrik şoku vermiş, köpekler sonunda şok durumunu mecburen kabul ederek kaçma davranışını terk etmiştir. Köpekler daha ileriki safhada kafesten kaçabileceğini öğrenmesine rağmen kaçmamış, artık çaresiz olmayı ve kabullenme duygusunu öğrenmiştir. İnsanlar üzerinde yapılan araştırmalar da buna yakın sonuçlar vermiştir. Seligman ve diğeri insanların kontrol hissini kaybettikleri zaman çaresizlik duygusu içinde hareket ettikleri düşüncesini ileri sürmüşlerdir. Öğrenilmiş çaresizlik sonucu kişiler kronik olarak gerilim duygularında yaşamlarını devam ettirmektedirler (Pencan, 2007).

Kötü, berbat olaylar karşısında bireyler kişisel kontrollerini kaybetmeden aşağıdaki kuralları uygulamalıdır (Maxwell, 1996) :

- Ø Koptullar zorlaştığında doğru tutum edinilmelidir. Bu anlarda paniğe kapılma, yanlış tepki ve hareket tarzı belirleme, yanlış kararlar verme ihtimali yüksek bulunmaktadır. Koptullar kötüleştğinde "Asla bu kadar yaşam dolu olmamıştım" şeklinde bir düşünce ile hareket edilmelidir.
- Ø Kötü koptulların hiçbir zaman ebedi olmadığını, sonsuza değin sürmediğini unutulmamalıdır. Birey üzerinde çok fazla baskı, gerilim ve yük hissettiğinde "bu da geçecek" biçiminde bir düşünce edinilmelidir.
- Ø Birey alacağı önemli kararları her zaman fırtına öncesinde almaya çalışmalıdır. Birey, ileri görüplülük sayesinde düşünerek ve dikkatli plan yaparak fırtınadan kaçabilir. Olası fırtınalardan kaçmak içinse hava koptullarının göstergelerini bilmelidir. Üst üste kötü kararlar veren insanların önemli kararlarını yaşamlarının "iniş"lerinde verdikleri tespit edilmiştir. Başarılı olanlar ise büyük kararlar vermek için inişler geçene ve kendilerinin üst düzeyde olduklarını

hissedene kadar beklemeyi öğrenenlerdir. Karar vermede başarı ve başarısızlık arasındaki fark çoğu kez zamanlamadan kaynaklanmaktadır. Bunu kısaca aşağıdaki şekilde ifade edebiliriz:

Yanlış Zamanda Yanlış Karar = FELAKET

Doğru Zamanda Yanlış Karar = HATA

Yanlış Zamanda Doğru Karar = KABUL EDİLMEME

Doğru Zamanda Doğru Karar = BAŞARI

**2. 8. 1. 4. Meditasyon.** Gözler kapalı bir biçimde sessiz, sakin bir yerde rahat bir pozisyon ile oturularak kasların gevşetilmesi, derin nefes alarak bir noktaya odaklanıp gerilim atmayı amaçlayan bir tekniktir (Eroğlu, 2004). Kişi mantra adıyla belirli kelimeleri tekrarlayarak, düşüncelerini bir noktada sabitlemektedir. Böylece birey zihninin tamamen boşaltılmasını sağlamaktadır (Tarhan, 2002).

**2. 8. 1. 5. Dua, ibadet etme, dini mekânları ziyaret.** Dini açıdan yapılan ibadetlerin huzur sağlamada, stres atmada önemli etkileri vardır. Duanın faydaları şunlardır: Sorunları kelimelerle ifade etmeye imkân vermekte, kişiye yükünün paylaşılacağı ve yalnız olmadığı duygusunu vermektedir. En çaresiz ve ümitsiz durumlarda inanmak, sığınmak ve güvenmek o kişiye sakinlik ve huzur vermekte, birey kendi kendine “ben yalnız değilim” diyerek bireyin güven ve kendini kontrol duygusunun gelişmesini sağlamaktadır (Tarhan, 2002). Dua etmek, ibadet etmek ve dini mekânları ziyaret olsun bireyin olaydan uzaklaşarak düşüncelerini başka alanlara çevirmesine, içsel huzur bularak, yalnızlığını paylaşmasına, sığınma ihtiyacını karşılamasına, içsel doyuma yol açarak bireyin psikolojik açıdan rahatlamasına sebep olmaktadır.

**2. 8. 1. 6. Rekreasyon faaliyetleri.** İnsanlar, boş zamanlarında; yapıları ortamdan uzaklaşmak, dinlenmek, hava değiştirmeyi, gezme-görme, sağlık, birlikte olma, heyecan, gibi pek çok amaçla, ev dışında veya ev içinde, açık veya kapalı alanlarda ya da pasif- aktif şekillerde, kent içinde veya kırsal alanlarda bazı etkinliklere katılmaktadırlar. İnsanların boş zamanlarında yaptıkları bu etkinliklerin tümü rekreasyon faaliyetleri olarak ifade edilmektedir (Karaküçük, 1999).

Bu faaliyetler koroya katılmak, bir müzik aleti çalmak gibi müziksel faaliyetler; halk oyunları, dans türleri; okey, tavla, kâğıt oyunları satranç vb. gibi oyunlar; bahçe işleri, tiyatro, piyeslerde görev almak; fotoğrafçılık, ev işleri, dikiş-nakış-örgü gibi el işleri, resim yapmak; piknik, balıkçılık, avcılık, hayvan beslemek, şiir-öykü yazmak; bilgisayar kullanmak, bilgisayar oyunları oynamak, chat yapmak, sinema- tiyatro-konsere gitmek, televizyon izlemek sayıları daha da artılabilecek olan bu faaliyetler bireylerin gerilimli durumunun etkisini azaltarak, bireyin olaydan uzaklaşmasını, başka unsurlarla meşgul olmasını sağlamakta bireyi hayata bağlayarak, hem eğlendiren, hem de dinlendiren faaliyetler olarak bireyin yaşamında önemli rol oynamaktadırlar.

**2. 8. 1. 7. B planı oluşturma ve karar verme.** İnsanlar hemen her gün bir seçim, bir karar verme durumu ile hayatlarını sürdürmektedirler. Kıyafet seçiminden, market alışverişine kadar çeşitli alanlarda bir seçim, bir karar verme ile yüzüzedirler.

Karar; iki veya daha çok uygun seçenek arasından bir seçim yapmadır (Certo, 2003; Donaldson ve Cliffort, 1980). Karar verme ise, bireyin amaçlarına ulaşmak için seçenekleri belirlemesi, geliştirmesi, analiz etmesi ve bunların içinden en iyi olanı seçmesidir (Dessler, 2004). Karar verme sürecinde kişi psikolojik açıdan baskı altında, bu yüzden stres yaşamaktadır. Karar verme esnasında seçenekleri araştırmak, bulmak, değerlendirmek zahmetli ve zor bir iştir. Çünkü her seçeneğin olumlu ve olumsuz yanları bulunmaktadır. Bu durum da bireyde stres yaratmaktadır (Eren, 2004).

İnsanlar üzerlerine bir kapı kapandıında farklı farklı tutumlar sergilemektedirler. Kimileri bezginleşmekte, kimileri intikam duygusuna bürünmektedir. İlk kararı ne olursa olsun ilerlemek isteyen bir birey mutlaka bir eylem planı oluşturmalıdır. Amerikalı bir ekonomist olan Felix G. Rohatyn “Önünüzdeki seçim bir şeyler yapmak ile hiçbir şey yapmamak arasındadır ve hiçbir şey yapmamak sizi asla bir yere ulaştırılmaz” sözüyle bunu güzel bir biçimde dile getirmektedir (Pine, 1996).

Her ne olursa olsun birey her zaman yaşadığı faaliyetlerin negatif yönünü düşünerek ikinci bir alternatif, hareket noktasını her zaman hazır bulundurmalıdır. Her zaman “İmdi ne yapabilirim?”, “Bu durumu lehime nasıl çevirebilirim?” şeklinde bir

düþünce tarzý edinmek kiþinin yararýna olacaktýr. Yani insanlar ceplerinde her zaman bir B planýný hazýr bulundurmalýdýr.

**2. 8. 1. 8. Biyolojik dönüt.** El ýsýsý, nabýz, kas gerilimi, ter bezinin iþleyiþi bir makine tarafýndan ölçülerek sistematik gevþeme aþamalarý birey tarafýndan öðrenilmektedir. Uygulamanýn öðrenilmesi birkaç hafta sürmektedir. Migren, gerginlik kaynaklý baþ aðrýsý, yüksek ve düþük kan basýncý, kalp atýþlarında bulunan ritm bozukluðu tedavisinde mükemmel bir gevþeme yöntemidir (Altuntaþ, 2003). Bu teknik sayesinde düþünce-duygu ve beden üçgeni arasýnda bulunan iliþki somut bir biçimde ortaya çýkmaktadır. Böylelikle kiþinin zihninde eðer sýkýtý, gerilim veren bir düþünce var ise beden sýcaklýðý düþüp, kas gerilimi ve ter bezleri hýzly çalýþtýðýndan birey makine sayesinde ses ve ýþık sinyalleri vasýtasýyla anýnda haberdar olmaktadır. Böylece birey kendi faaliyetlerini kontrol etmek ve bunlarý kendi arzu ve istekleri doðrultusunda yönlendirmek alyþkanlýðý kazanmaktadır. Birey kendi gevþeme tekniðini ve bu esnada ne yapmasý gerektiðini öðrenmiþ olmaktadır (Baltap ve Baltap, 2004).

## 2. 8. 2. Örgütsel Teknikler

Ýnsanlarýn toplu yapadýðý bir kurum olan örgütlerde stres yaþanmasý doðaldýr. Örgütler stres ve stres yaratýcý faktörleri en aza indirmek çabası içindedirler. Bu amaçla örgütler çeþitli etkinlikler, eðitimler ve faaliyetlerde bulunarak örgütlerin veli nimeti olan iþgörenleri örgüte kazandýrarak, gerilim unsurlarýný azaltmayý hedeflemektedirler.

Örgütsel stresle daha etkili bir þekilde baþ edebilmek için öncelikle bireyin kendisine baský yapan unsurlarýn farkýnda olmasý (Çetin, 2004) kendince ona göre tedbirler almasý gerekmektedir. Ayný þekilde örgüt yönetiminin de iþ yerinde stres verici unsurlarý belirleyerek verimi artýrmak için tedbirler almasý gerekmektedir. Örgüt yönetiminin iþgörenler için fiziki çalýþma koþullarýnda iyileþtirme, psikolojik danýþmanlık hizmeti, pozitif örgütsel iklim yaratma, zaman yönetimi ve planlama, rolleri berraklaþtırma gibi faaliyetlere önem ve öncelik vermeleri gerekmektedir.

**2. 8. 2. 1. Fiziki çalýþma koþullarının iyileþtirilmesi.** Gürültü, aydýnlatma, havalandýrma, ýsý gibi faktörler bireylerde stres yaratýcý unsurlardýr. Bu faktörlerin stres



unsuru olmaktan çýkması örgüt yönetimine bađlýdır. Örgütteki olumsuz kođullarýn bireyin moral ve güdülenmesinde olumsuz etki yapacađýkaçýnılmaz bir gerçektir. Ýyi bir aydýnlatma sistemi hem gözleri yormayacak, hem de iđgörenin sınırlarını yýpratmayacaktır. Ýletmeler gürlütüyü en aza indirerek iđgörenlerin sađlýklarýný korumuđ olacaklar, dolayýsýyla sađlık harcamalarýný kýsmýđ olacaklardır. Isýnýn ise bireyin çalyýtýđý iđin özelliđine bađlý olduđu bilinmektedir. Isý deđerini de iđgörenin yaptýđý iđe göre ayarlayabilen bir iđletme verimliliđini artýrma yolunda büyük bir adým atmýđ olacaktır (Aydýn, 2006).

Bunlardan bađka çalyýlan ortamýn havasýnýn pis ve etrafa kötü koku vermesi de iđgörenleri olumsuz etkileyecektir. Ýletmeler sürekli ve iyi bir havalandýrma sistemi ile kötü kokularýen alt seviyelere indirebilirler. Ayrýca örgüt yönetimi ergonomik kođullara bađlý olarak yađanan stresi ortadan kaldýrmak için her türlü iyileřtirmeleri zamanýnda ve usulüne uygun olarak yapmalıdır. Fiziki çalyýma kođullarýnda yapılacak iyileřtirmeler bireyde moral-motivasyon sađlayarak bireyin örgüte bađlýlýđýný ve iđ doyum düzeyini artýracaktır.

**2. 8. 2. 2. Psikolojik danýřmanlık hizmeti.** Psikolojik danýřma hizmeti, durumlardan ve çevreden gelen güncel sorunlarla ilgilenen iđinde profesyonel olan uzmanlarla yapýlan bir tekniktir. Psikolojik danýřmanlık tecrübeli bir danýřman ve diđerini danýřman olmak üzere iki kiři arasýnda yüz yüze yapýlan bir iletiřim olmakla birlikte, amaç danýřmanýn davranýřlarýnda pozitif yönde bir deđerim sađlamaktır. Danýřma iđi, danýřman kiřinin gönüllü olarak katýlması ile olur. Ayrýca danýřmanla danýřman arasýnda karıřlý güven bađları olmalı, özel ve gizli bir iliři kurulmalıdır. Danýřmanlık hizmeti özel olarak dizayn edilmiđ bir ortamda yapýlmalıdır. Danýřman iyi bir dinleyici, danýřmaný konuřmaya ve bilinçlenmeye teđvik edici olmalıdır (Kepçeodlu, 1994).

**2. 8. 2. 3. Pozitif örgütsel iklim.** Örgüt iklimi kavramý örgütsel stresle birlikte düřünülmelidir. Çünkü örgüt üyelerinin davranýřlarý içinde bulunduđu örgütü diđerlerinden ayýran, bireyi güdüleyerek etkinliđinin artması örgüt ikliminin pozitif olmasına bađlýdır. Ýlim kavramý bireysel, örgütsel ve çevresel özelliklerin birleřmesi ile oluřmaktadır. Ýlim kavramý stresli durum ve sorunlarýn çözümünde üzerinde durulması gereken önemli bir unsurdur (Karabulut, 1996). Bu yüzden yönetimin daha az

merkeziyetçi, kararlara katılmı sağlayan, yukarı doğru iletişim akışına izin veren bir yapıya sahip olmasýstresle bařa çıkmak için önemli bir adıml olabilir (Pehlivan, 1995).

Yöneticiler işyerinde pozitif bir örgütsel iklim yaratarak, işgörenleriyle arkadaşça ilişkiler içine girerek örgütte olumlu bir atmosfer yaratabilirler. Ağışıtıtiz, zor beğenen, işgörenleri motive etmekten çok onları sürekli eleştirip azarlayan bir yöneticinin bulunduğu işletmede çalışan işgörenler işlerini sevmeyecekler yeni bir iř imkânı bulduklarında işletmeyi terk edeceklerdir. Böyle bir yönetim ayrıca işgörenlerin iře yabancılaşmalarına, iře geç kalma ya da devamsızlık edilimlerine yol açacak; psikolojik açıdan doyuma ulaşamayan işgörenin verimliliği ve performansý azalarak, işgören devir hızýyüksülecektir. İşletme yönetimlerinin, işletmelerde pozitif bir iklim ve kültür oluřturmalarýiř görenlerin iře başlamaları iři benimsemeleri açısından önem arz etmektedir.

**2. 8. 2. 4. Zaman yönetimi ve planlama.** Yönetmel verimliliği ve etkinliği daha üst seviyelere çıkmak için var olan zamanın istenilen amaçlar ve hedefler doğrultusunda kullanılması gerekmektedir. Yöneticilerin yönetmel zamanı kullanmadaki etkililikleri arttışka örgütlerinde etkinliği artma göstermektedir (Kıral, 2007). İyi ve başarıly bir yöneticinin zamanı etkili ve verimli kullanabilmesi için zamanı aktifliğinin farkında olma, her zaman ertelemekten kaçınma, yapılacak iře sadık kalmak suretiyle, kendine söz verme, zaman analizi yapma, planlama yapma, etkin, hızlı ve akış okuma teknikleri geliştirme, dikkat, enerji periyotlarına uyum gösterme, aceleci olmama, mükemmeliyetçi olmama, büyük işleri parçalara, kategorilere ayırma, bir iřin üzerinde durularak tamamen bitirilmesi, yaratıcy düşünme için özel bir mekân tahsis etme, hayır demeyi öğrenme, hedefleri dakikalardan oluşturma, zaman izelgesi hazırlama ve kullanma, yapılacak işlerin listesini hazırlama gibi zaman yönetim ilkelerine uymasý gerekmektedir (Tutar, Tengilim, Altunöz ve Erdönmez, 2003).

Zamanı iyi organize edemeyen birey, püphesiz stres altına girecektir. İşinde yapıdadıymız adıml en önemli özelliklerinin başında “zaman darlığı” gelmektedir. Bir genel müdürden, bir ev hanımına kadar herkes zamansızlıktan yakınımaktadır. Oysaki dünyada bütün insanlara demokratik olarak verilmiş tek şey zamandır. Başarıly ve başarsız olan bütün insanların günleri 24 saat, haftaları 7, ayları 30 gündür.” (Baltaş ve

Baltaþ, 2004). Zaman darlığı yapmamak ve baþarısz olmamak için bireylerin zamanlarını çok iyi planlamaları ve değerlendirmeleri gerekmektedir.

Bu konuda Bernard Baruch, “Bildiğim bütün yenilgiler, iþlediđim bütün hatalar, özel hayatlarında ve iþ hayatında gördüğüm bütün budalalıklar düþünmeden yapılan iþlerin sonucudur.” demektedir (Mackenzie, 1989). Burada Baruch plansız olmanın, iþleri rastlantıya ve kadere bırakmanın negativizminden bahsetmektedir (Kıral, 2007).

İþletmeler, iþgörenlerine zaman yönetimi konusunda bilinçlendirme çalışmalarını yapmalıdırlar. İþgörenlere yeterli dinlenme ve rahatlama imkânı vermeyen iþletmeler, iþgören performansını düþüklüğüne kendilerini hazırlamalıdırlar. İþletmedeki planlama uzmanları iþgören zamanlarını iyi ayarlamalı, çalışma ve dinlenme zamanlarını dengelemelidirler.

**2. 8. 2. 5. Rollerin berraklaştırılması ve iş zenginleştirilmesi.** Örgütlerde stres yaratan unsurların başında rol belirsizliği ve rol çatışmaları gelmektedir. Örgütsel stresi en alt seviyeye indirmek için örgütte bireylerin rolleri berraklaştırılmalıdır. Çünkü yapacağı iþin sıyrılarını bilmeyen, nerede başlayıp nerede biteceğini bilmeyen bir iþgören tabii ki bir belirsizlik yaşayacaktır. Bunun sonucu da çatışmaya dönüşecektir. İyi bir eğgüdümleme ve organize etme, yeterli iþ başı eğitimi, görev tanımları bu belirsizliği ve çatışmayı azaltacaktır. Gerekli önlemleri almayan iþletmeler, iþgörenlerinin stresle karşı karşıya kalacaklarını bilmelidirler (Aydın, 2006).

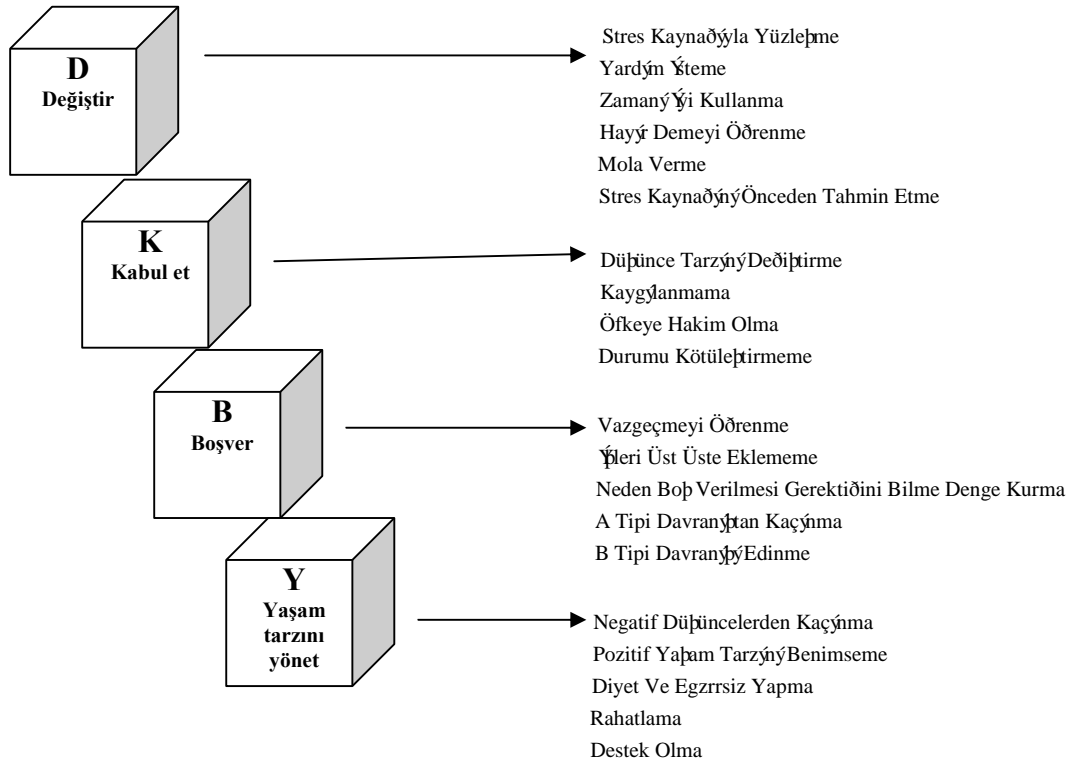
Örgütsel stresi azaltmada veya ortadan kaldırmada iþ zenginleştirme çalışmaları da yapılmalıdır. Hem iþin özellikleri (sorumluluk, yetki, tanıma, başarı ve yükselme fırsatlarını değerlendirme gibi) hem de iþin yapısı ile ilgili (beceri farklılığı, iþin önemi ve toplumsal açıdan değeri, bağımsızlık gibi) etmenler bireyleri iþe karşı güdülemektedir. Ayrıca çatışmaları azaltmak, örgütsel rolleri daha iyi tanımlamak yani berraklaştırmak stresle mücadelede önemli örgütsel yöntemlerdendir. Eğer yönetim çalışmaları en az seviyeye indirir, örgütsel rolleri açıklığa kavuþturursa, bu faktörlere bağlı stres ortadan kaldırılır veya azalır (Karabulut, 1996).

Yöneticilerin kendi rollerinin yönetiminde aşağıdaki kurallara riayet etmeleri gerekmektedir: Seçerek okumak, günlük yapacakları işlerin listesini yapmak, her şeyin yerini belirlemek ve yerli yerine koymak, öncelikli görevleri belirlemek, önemli şeyleri belirli bir zamanda yapmak fakat birkaç küçük şeyi aynı anda yapmak, 5–10 dakika içinde yapılacak işte bazı görevlerin listesini yapmak, büyük projeleri bölmek, görevin kritik olan %20'lik kısmına karar vermek, önemli işler için en iyi zamanı kollamak, gün içinde yapılacaklar için ek bir zaman ayarlamak, ertelememek, kullanılacak zamanı iyi değerlendirmek, belirlenen zaman sınırını korumak, beklerken üretici bir şeyler yapmak, gün içinde meşgul olunacak işlerin zamanını yapmak, her gün en az bir işi bitirmeye uğraşmak, kendi kişisel işi için program yapmak, hiçbir şey için endişelenmemek, uzun dönemli hedeflerini belirlemek, zaman yönetimi geliştirme yolları için tetikte olmaktır (Whetten ve Cameron, 1998).

### **2.9. Stres Yönetiminde Kullanılan DKBY Modeli (Değiştir-Kabul Et-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet)**

Stres yönetiminin son evresi yaşam tarzı yönetimidir. Braham (2002), bireylerin yaşadıkları stresi kontrol altına almaları için DKYB Modelini (Değiştir-Kabul Et-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet) geliştirmiştir. Bu model aşağıda açıklanmıştır

D (Değiştir), imkân dâhilinde içerisinde bulunulan olumsuz durumu değiştirmektir. Olumsuz durum değiştirilirse bu durumun sebep olduğu stres ortadan kaldırılabilir. K (Kabul et), bireylerin kontrol edemeyecekleri durumları öfkelenmeden kabullenmeyi ve olumlu yaklaşım edinmeyi öngörmektedir. B (Boşver), boşvermek duygusal, zihinsel ve ruhsal açıdan bireyi olumlu etkileyen bir yöntemdir. Y (Yaşam tarzını yönet), bu basamak egzersiz, diyet, rahatlama ve duygusal destek yoluyla strese sebep olan etkenlerle mücadele etmeyi sağlar (Güçlü, 2001). DKBY modeli aşağıdaki şekilde özetlenmiştir.



**Şekil 4: Stres Yönetiminde DKBY Modeli**

Kaynak: N. Güçlü (2001). Stres Yönetimi. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21 (1), Gazi Üniversitesi Yayınları Ankara, 107; B. J. Braham (2002). Stres Yönetimi Ateş Altında Sakin Kalabilmek. (çev: Vedat G. Diker). İstanbul: Hayat Yayıncılık, 61'den uyarlanmıştır.

## 2. 10. Ortaöğretim Okul Yöneticiliği

Türkiye’de ortaöğretim lise ve dengi okullardan oluşmaktadır. Bu kurumlar 15–18 yaş grubundaki öğrenciler için hazırlanmış değişik programlarla eğitim ve öğretim yapan kurumlardır (Taymaz, 2000).

Milli eğitim temel kanununun 26. maddesine göre “Ortaöğretim, temel eğitime dayalı, en az üç yıllık öğrenim veren genel; meslekî ve teknik öğretim kurumlarının tümünü kapsar” şeklinde geçmektedir. Aynı kanunun 27. maddesine göre “Temel eğitimi tamamlayan ve ortaöğretime girmeye hak kazanmış olan her öğrenci, ortaöğretime devam etmek ve ortaöğretim imkânlarından ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde yararlanma hakkına sahiptir” şeklinde bir ifade yer almaktadır. Madde 28’e göre Ortaöğretimin amaç ve görevleri Millî Eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak;

1. Bütün öğrencilere ortaöğretim seviyesinde asgari ortak bir genel kültür vermek suretiyle onlara kişi ve toplum sorunlarını tanımak, çözüm yollarını aramak ve yurdun iktisadî, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunmak bilincini ve gücünü kazandırmak;

2. Öğrencileri, çeşitli program ve okullarla ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde ve doğrultusunda yükseköğretime veya hem mesleğe hem de yükseköğretime veya hayata ve iş alanlarına hazırlamaktır. Bu görevler yerine getirilirken öğrencilerin istekleri ve kabiliyetleri ile toplumun ihtiyaçları arasında denge sağlanır (Điřman, 1999; Taymaz, 2000)

Yasa ortaöğretimi lise, teknik lise ve tarım meslek lisesi gibi çeşitli programlar uygulayan okullardan ibaret olduğunu ifade etmektedir. Nüfusun az ve dağınyık olduğu yerlerde ise bu programların birleşimini bir yönetim altında toplayan çok programlı liselerin kurulabileceğinden bahsetmektedir (Điřman, 1999).

Ortaöğretim kurumları liseler, mesleki ve teknik öğretim okulları diğer bakanlıklara bağlı okullar olarak ayrılmaktadır. Bunlar: (Binbaşıoğlu, 1988)

1. Lise: Genel Liseler, Fen Lisesi, Anadolu Liseleri vb gibi,

2. Mesleki ve Teknik Öğretim Okulları: Endüstri Meslek Lisesi, Teknik Liseler, Anadolu Teknik Lisesi, Kız Meslek Lisesi, Kız Teknik Lisesi, Anadolu Kız Meslek Lisesi, Ticaret Lisesi, Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi, Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi, Anadolu Ticaret Meslek Lisesi, İmam Hatip Liseleri vb gibi,

3. Diğer Bakanlıklara Bağlı Okullar: Ziraat Meslek Lisesi, Ev Ekonomisi Meslek Lisesi, Veteriner Sağlık Meslek Lisesi, Sağlık Meslek Lisesi, Laborant Sağlık Meslek Lisesi, Adalet Meslek Lisesi, Maliye Meslek Lisesi, Polis Koleji vb. gibi.

## 2. 11. Etkili Yönetim ve Yöneticilik

İnsanlar, tarihi boyunca daima çevresini değiştirmeye ve çevresinde olup biten değişimlere uyum göstermeye çalışmışlardır. Bu değişimi sağlayan önemli faktörlerden

biri eğitim olmuştur. İnsanların bilgi dağarcığı arttıkça eğitim hızlanmış, eğitim hızlandıkça da insanların eğitime olan ihtiyaç ve gereksinimleri artmıştır (Ekinci, 2006)

Bu amaçla eğitim örgütleri belli toplumsal amaçları gerçekleştirmek için kurulmuşlardır. Bu amaçlara hizmet edebilmek için etkili ve verimli çalışmalar yapmak zorundadırlar. Eğitim hizmetlerinin amacına ulaşmasında en büyük sorumluluk ise bu hizmetlerin üretilmesi ile görevli olan okullara, bunların yöneticilerine ve öğretmenlere düşmektedir (Ok, 2006). Yöneticilerin de yönetim içinde başarılı olmaları yönetim süreçlerini yerli yerinde kullanmalarını gerektirmektedir.

Yönetim, belirli amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanmak için bir takım kararlar alma ve uygulamaya süreçleridir. Yönetim kavramı öncelikle insanlar olmak üzere mevcut tüm faktörlerin amaçlar doğrultusunda etkin ve verimli kullanılmasını amaçlamaktadır. Yönetici ise emrine verilmiş insanların örgütün amaçlarına ulaşmak için ahenk ve işbirliği içinde çalıştıran bir kişidir (Eren, 1997).

Yöneticilerin etkili ve verimli olabilmeleri için bir takım bilgi becerilere sahip olmalarının yanı sıra yöneticilik bilgisine ve vasfına da sahip olmaları gerekmektedir. Yöneticilerin bu özellikleri üç grupta sınıflandırılmaktadır: (Eren, 1997; Yğar, 2000).

Yöneticilerin Entelektüel Özellikleri. Yöneticinin düşünen, yorumlayan, akıllı yürüten, karar veren, plan yapan bir kişi olması için bu entelektüel özellikleri taşıması gerekmektedir:

- Ø Tek konuda uzmanlaşmak yerine çeşitli konularda kendini yetiştirmiş, genel kültür sahibi olmalıdır,
- Ø Mantıklı olmalıdır,
- Ø Analitik düşünce gücüne sahip olmalıdır,
- Ø Sentez yapabilmelidir,
- Ø Sezgi gücü kuvvetli olmalı, imkân, fırsat ve tehlikeleri önceden fark edebilmelidir,

- Ø Gelecekle ilgili hayal kurabilmelidir,
- Ø Muhakeme gücü yeterli olmalıdır,
- Ø Konu ve sorunlara kolayca odaklanabilmelidir,
- Ø Düşüncelerini açık ve seçik olarak ifade edebilmelidir.

Yöneticinin Karakterine Yıpkın Özellikleri. Yöneticinin başarılı bir işi başarı ile bitirebilmesi, hareketlerinde dengeli, etrafına güven veren bir kimse olabilmesi için bu vasıfların taşınması gerekmektedir:

- Ø Akliyle duygular arasında denge kurabilmelidir,
- Ø Değişen koşullara, ortamlara ve kiplere çabuk uyum sağlayabilmelidir,
- Ø Dikkatli olmalıdır,
- Ø Akıllı riske girmemeli ihtiyatlı olmalıdır,
- Ø Girişken ve cesaretli olmalıdır,
- Ø Hafıza gücü iyi olmalıdır,
- Ø Dinamik olmalı; olayları yerinde takip etmeli ve gerekli önlemleri zamanında almalıdır,
- Ø Azimli ve sebatkâr olmalıdır,
- Ø Tertipli, düzenli olmalıdır,
- Ø İşleri önem sırasına koyabilmelidir, yöntemli çalışmalıdır,
- Ø İşleri biriktirmeden, ertelemeden, geciktirmeden zamanında yapmalı hızlı olmalıdır,
- Ø İşine gereken önem ve hassasiyeti göstermelidir.

Yöneticinin Sosyal Özellikleri. Yöneticinin kendisini çevresine, işletme içindeki astlarına varsa üstlerine kabul ettirebilmek için bu vasıflara sahip olması gerekmektedir:

- Ø İyi görünüş, giyim-kuşam olarak kendini çevresine kabul ettirmelidir,
- Ø Gruba hitap edebilecek nitelikte olmalı; gruba hitap yöntem ve teknikleri bilmelidir,
- Ø Grubun yapısını, ortak amaç, değer ve duygularını anlayabilmeli, grup dinamiği ve psikolojisi hakkında bilgi sahibi olmalıdır,
- Ø İş yaparken belli kurallara riayet etmeli, iş disiplinine sahip olmalıdır,



- Ø Yanýnda çalyþan personele iþ yaptýrarak onlardan faydalanmayý bilmeli, iþbirliði içerisinde olmalýdýr,
- Ø Ölüli ve dengeli hareket etmelidir,
- Ø Bilgi, tecrübe, adalet, hakkaniyet, güven sahibi, özel hayatý konusunda dikkatli, çevresine örnek, otorite sahibi, ikna kabiliyeti yüksek birey olmalýdýr.

“Lewin’e göre, bir yönetici örgütünün yalnız kısa süre verimliliði deðil, düzenleyici deðiþkenleri, yalnız kısa süreli amaçları deðil, uzun süreli de göz önüne almak zorundadır”(Eren, 2004). Yönetim ve yöneticilikte esas olan unsur var olan kaynakları dikkatli kullanarak örgütün lehine çevirebilmektir. Bu yüzden yöneticilik de özel bir yeterlik gerektirmektedir. Gerekli bilgi- beceri ve yeterliðe, akademik eðitime sahip olan okul yöneticisi okul yönetim görev ve sorumluluklarını bilmeli bunları kanun, tüzük, yönetmeliðe uygun bir þekilde yerine getirmelidir.

Taymaz (2000); okul yöneticisinin görevlerini þöyle sınıflamıştır:

Personel hizmetleri. Personel ihtiyacının belirlenmesi, personelin iþe alınması, istihdam edilmesi, yer deðiþtirilmesi, yetiþtirilmesi, geliþtirilmesi, deðerlendirilmesi, denetlenmesi, yükseltilmesi, ödüllendirilmesi, cezalandırılması, emekliye ayrılması

Öðrenci hizmetleri. Öðrencilerin kaydedilmesi, izlenmesi, nakil ve kayıt silme iþlemleri, sağlık ve güvenliði, sınıf geçme iþlemleri, mezuniyet iþlemleri.

Öðretimle ilgili hizmetler. Okulun yıllık öðretim planının yapılması öðretimle ilgili araç-gereçlerin sağlanması, öðretmenler kurul toplantıları, öðretimin gerekleþtirilmesi.

Eðitimle ilgili hizmetler. Okul rehberlik iþleri, öðrenci disiplin iþleri, okul nöbet iþleri, eðitsel ve sportif etkinlikler, okul-aile birliði ve okul koruma derneði çalıþmaları.

Okul işletmesiyle ilgili hizmetler. Okul bina ve tesislerinin donatım, bakım ve onarım işleri, temizlik, sivil savunma işleri, yazı hesap ve ayniyat işleri, kooperatif, kantin ve döner sermaye işleri.

Okul yöneticisi eğitimsel kuram ve kavramları bilmeli ve bunlara hâkim olmalıdır. Özellikle eğitim-öğretim ortamındaki değişim ve gelişimleri takip etmeli bunları çözümlemelidir. Çoklu zekâ, duygusal zekâ, beyin haritaları, portfolio sistemi vb gibi kuram ve uygulamaları bilmelidir (Erdoğan, 2003).

Kısaca, “Yönetimin görevi, örgütü amaçlarına uygun olarak yapılandırmaktır. Okul yönetiminin görevi, okulu amaçlarına uygun olarak yapılandırmaktır. Okul yönetiminin önemini ayrıca, okul yöneticisinin yetki ve sorumluluğu da belirtir. Bunlar okul yönetiminin değerini yükselttiği kadar, önemini de artırmaktadır” (Bursalıoğlu, 2002).

## 2. 12. Okul Yöneticiliği ve Stres

Örgütsel ortamda çalışan bireyleri etkileyen en önemli ve ciddi sorunların başında stres gelmektedir. Bireylerin farkında olmadıkları sorunların temelinde ise yine stres yatmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003).

Örgütün verimliliğine ve yöneticilerin bireysel mutluluğuna etki eden etkenlerin en önemlilerinden biri yöneticilerdeki stres düzeyidir. Stres yöneticilerin başarısını da olumlu veya olumsuz etkileyebilmektedir. Stresini kontrol altına almayı başaramayan yöneticiler, kendileri kadar yönetiminde bulunan kişilerin de mutsuz olmasına ve strese girmelerine neden olabilmektedir. Zamanını iyi yönetebilen, liderlik vasıflarına sahip olan ve örgüt içerisinde güçlü bir iletişim sağlayabilen yöneticiler ise diğer yöneticilere göre daha az strese girmektedirler (Akpınar, 2006).

Yönetim kademelerinde çalışanlarda stres iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Birincisi yöneticilerin işlerin temel özelliğinden dolayı baskı altında bulunmasıdır. Eğer iş yerinde stresi yoğun bir şekilde yaşıyorlarsa sağlık ve mutluluklarından çok fazla ödün vererek, huzurlu olamazlar ve gereken verimi gösteremezler. Bundan da bireylerin hem kendileri hem de örgütler zarar görmektedir. İkincisi ise örgütlerde çalışanlar yoğun bir

stresle karşı karşıya iseler onlar da verimli çalışamayacaklardır. Yöneticiliğin, karar verme ve çalışanları yönlendirme gibi özelliklerinden dolayı stres etmenini göz önünde bulundurmaları örgütsel stresi azaltma ve stresle başa çıkma çalışmalarını da yapmaları gerekmektedir. Demek ki hangi tür kademe de olursa olsun yöneticiler hem kendi stresleriyle hem de astları üzerinde oluşan stresle uğraşmak zorundadırlar (Sunmaz, 2001).

Yöneticiler stres yapılarında bu eğilimleri göstermektedirler (Whetten ve Cameron, 1998):

- Ø Daha önceki bilgilerinden dolayı önyargılı olarak bilgileri seçip alırlar,
- Ø Belirsizlikte ve doğru cevapları vermeye karşı çok hoşgörüsüz olurlar,
- Ø Bir problemin çözümünde tek bir yaklaşıma sabitlenirler,
- Ø Zamanın nasıl hızlı geçtiğini abartırlar (Bundan dolayı sık sık kendilerini telaşlı hissederler),
- Ø Kısa dönemli bir perspektif veya kriz zihniyetini benimserler ve uzun dönemli imaları düşünmeyi durdururlar,
- Ø Problemlerde iyi ayrım yapmak için daha az yeteneğe sahiptirler,
- Ø Diğer bireyleri daha az dikkate alır ve dinlerler,
- Ø Eski alışkanlıklarına güvenerek bugünkü durumlarla uğraşırlar,
- Ø Problemlerine efsiz çözümler ve düşünceler yaratıp üretken olmak için daha az yetenek harcarlar.

Stresli bir ortamda çalışan okul yöneticisinin verimsizliği sadece kendisini etkilememektedir. Öğrencileri, öğretmenleri ve giderek tüm toplumu etkileyecektir. Bu yüzden okul yöneticilerinin okulda hangi durumların strese sebep verdiğini bilmesi ve stresle başa çıkma yöntemleri ve strese karşı önlem olarak bunları okul örgütünde uygulamaya koymasý gerekmektedir (Kayum, 2002). Yöneticilerin; iş zenginleştirme, destekleyici bir örgütsel iklim yaratma, rol çatışmalarını önleme, örgütsel rolleri berraklaştırma, fiziksel düzenlemeler yapma, iş yükünde dengeyi kurma, iletişimi güçlendirme, çalışanları teşvik etme ve kararlara katılımını sağlama gibi bazı stratejileri kullanarak hem kendilerini hem de personelin iş stresi ve örgütsel stres düzeyini en aza indirmeleri olanaklıdır. Yüksek düzeydeki stres örgütsel verimliliği ve yöneticilerin başarılarını olumsuz etkileyebilmektedir (Akpınar, 2006).

## BÖLÜM III

### 3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde konuyu doğrudan veya dolaylı olarak ilgilendiren araştırmalara örnekler verilmiştir.

#### 3. 1. Yurt İçinde Yapılan Bazı Araştırmalar

Özdayı (1990) tarafından doktora tezi olarak hazırlanan “Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi” başlıklı araştırma 804 resmi lise ve 330 özel lise öğretmenine uygulanmıştır. Bu araştırma resmi ve özel liselerde görev yapan öğretmenlerin iş tatmini ve iş stresi düzeylerini belirlemeyi ve aralarındaki farkı tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırmaya göre; resmi liselerde çalışan öğretmenlerin, özel liselerde çalışan öğretmenlere göre iş tatmin düzeyleri düşükken, stres düzeyleri yüksektir. Araştırma geneline göre maaşların azlığı öğrencilerin verimsiz çalışmaları, mesleki gelişme azlığı öğrencilere inceleme ve araştırma yapamama ve merkezi yönetime bağlılık maddeleri en fazla stres duyulan deşikenlerdir. Yönetim-veli ilişkileri, mesleki siyasi ayrımlar, kendini yetersiz hissetme, zaman yetersizliği ve yönetimin ayrıcalıklı tutumu en az stres yaratan maddelerdir.

Kırel (1991) tarafından doktora tezi olarak hazırlanan “Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesinde Bir Uygulama Çalışması” başlıklı çalışma, işin niteliğinden dolayı stresin çalışan kadınlarda hangi tür bireysel, örgütsel ve davranışsal sonuçlara yol açtığını saptamak amacıyla yapılmıştır. Araştırmaya 350 kadın denek katılmıştır. İşin niteliğinden kaynaklanan stres kaynakları çok fazla veya çok az iş, zaman baskısı, vardiyalı çalışma, işte tehlikenin varlığı rol çatışması ve rol belirsizliği olarak tespit edilmiştir. Araştırmanın psikolojik sonuçları arasında endişe, isteksizlik, bıkkınlık, uyku problemleri; davranışsal sonuçları



Aslan (1995) tarafından doktora tezi olarak hazırlanan “Öğretmenlerin Örgütsel Stres Kaynakları” başlıklı çalışma Malatya il merkezinde bulunan 275 öğretmene uygulanmıştır. Öğretmenlerin en çok stres yaratıcı olarak gördükleri faktörler öğrenci tutum ve davranışlarından kaynaklanmaktadır. Buna göre öğrencilerin araştırma ve inceleme yapmaya isteksiz olması ve öğrencilerin düzenli çalışma alışkanlıklarının olmaması en çok stres yaratan maddeler olurken; öğrenciler arasında gerekli uyumun olmaması ise en az stres yaratıcı faktör olarak tespit edilmiştir. Araştırmanın genel olarak ortaya koyduğu sonuçsa; okulların yapısı ve işleyişlerine ilişkin olarak ortaya çıkan olumsuz durumların, öğretmenlerce stres yaratıcı olarak algılandığı ve öğretmenlerin genel olarak stres içerisinde buldukları tespit edilmiştir.

Demir (1997) tarafından yüksek lisans tezi olarak “Ortaöğretim Okullarında Yönetici ve Öğretmenlerin İş Stresi” adlı çalışmanın evrenini Edirne ilindeki toplam 34 resmi ortaöğretim kurumu oluşturmaktadır. Bu çalışmada 126 okul yöneticisinin tümü ve 270 öğretmen örneklem grubunu oluşturmaktadır. Değerlendirmeye alınan anket sayısı 393’tür. Araştırmada Yüzyet Pehlivan tarafından doktora tezinde kullanılan üzere hazırlanmış olan 80 maddelik anket formu kullanılmıştır. Araştırmada görev, yetki, üretim, kümeleme, rol, kültür yapısına ait stres kaynaklarının yanı sıra fiziksel, davranışsal ve psikolojik stres belirtileri, stresin performansa etkileri, stresle başa çıkma yöntemleri araştırılmış ve bu sonuçlara ulaşılmıştır.

Fiziksel stres belirtileri boyutunda; yönetici ve öğretmenlere göre pek çok, çok derecesinde yer alan stres belirtisi bulunmamaktadır. Yorgunluk orta derecede, baş ağrısı sindirim bozukluğu ve tansiyon yükselmesi az derecede, terleme, mide bulantısı, nefes daralması ve alerji çok az derecede görülen fiziksel belirtiler olarak bulunmuştur. Davranışsal stres belirtileri boyutunda; yönetici ve öğretmenlere göre pek çok, çok derecelerinde davranışsal stres belirtisi bulunmamaktadır. Uykusuzluk orta derecede; sigara kullanma, yemek alışkanlığında artış, uyuma isteği az derecede; alkol kullanma ve iştahsızlık çok az derecede görülen davranışsal stres belirtileri olarak tespit edilmiştir. Psikolojik stres belirtileri boyutunda; yönetici ve öğretmenlere göre pek çok ve çok derecede görülen psikolojik stres belirtisi bulunmamaktadır. Gerginlik orta derecede; yetersizlik duygusu ve sürekli endişe az derecede; yersiz telaş, geçimsizlik ve

başkalarıyla işbirliğinden kaçınma çok az derecede gözlenen psikolojik stres belirtileri olarak tespit edilmiştir.

Tufan (1997) tarafından “Ankara İki Çankaya Üç Merkezindeki Devlet ve Özel Liselerde Görevli Öğretmenlerin Üzerinde Stres Yaratan Etmenler ve Bunlarla Başa Çıkma Yolları Konusundaki Görüşleri” başlıklı çalışma yüksek lisans tezi olarak hazırlanmıştır. Yapılan araştırma sonucunda devlet ve özel liselerde görevli öğretmenlerin sırasıyla maaşının yetersiz olması, eğitim sisteminde yapılan değişiklikler, mesleğin toplumsal statüsünün düşük olması, çalışmalarının manevi karşılığını alamamak maddelerinin en fazla stres yaratacı faktörler olduğu tespit edilmiştir. Devlet ve özel lise öğretmenleri stresle başa çıkma yöntemlerinden en çok sorunları irdeleyerek olası çözüm yolları bulmaya çalışmak, zamanı sistemli ve planlı kullanmak, beklentilerini gerçekleştirmek için kendini yetiştirmek, sorunları güvenilir biri ile paylaşmak, müzik dinlemek, daha fazla çalışmaya yönelmek, aile yakınları ve dostlarla birlikte olmak ve kitap okumak olduğu tespit edilmiştir.

Zoraloğlu (1998) tarafından doktora tezi olarak hazırlanan “Öğretmenlerin Mesleki Stres Kaynakları ve Stresin Örgütsel Doğurguları” başlıklı çalışma Malatya ilinde bulunan 191 ortaöğretim okulunda görevli öğretmene uygulanmıştır. Araştırmanın genelinde en yüksek ortalamaya sahip olan ve en yüksek düzeyde stres yaratan maddelerin maaşların düşüklüğü, öğretmenlik mesleğinin saygınlığının düşük olması ve hükümetin kararlı bir eğitim politikası izlememesi maddeleri olduğu tespit edilmiştir. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere, meslek dersleri öğretmenleri dil ve edebiyat branşında bulunan öğretmenlere kıyasla, özel liselerde çalışan öğretmenler genel devlet liselerinde çalışan öğretmenlere göre müdür faktörünü daha yüksek düzeyde stres yapıcı olarak görmektedirler. Ayrıca öğretmen yetiştiren kurumlardan mezun olanların, diğer fakültelerden mezun olanlara göre daha sık uyumsuzluk yapıları tespit edilmiştir.

Gülнар (1999) tarafından yüksek lisans tezi olarak hazırlanan “Stres Yönetimi Tekniklerinin Yönetici Düzeylerine Göre Uygulanması ve Konu Üzerine İlgili Bir Uygulama” başlıklı çalışma Çanakkale 18 Mart Üniversitesinde görevli bulunan 36 tane farklı düzeyde bulunan yöneticiye uygulanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre alt

düzeyde bulunan yöneticiler, astlarının stres çözümlerinde onlara daha fazla yardımcı olmakta, astlarının streslerini azaltmak için daha çok zaman yönetimi teknikleri kullanmaktadırlar. Orta düzey yöneticilerse astlarının özel yapılarının dikkate almakta fakat astların bireysel amaçlarını kurum amaçları doğrultusunda gerçekleştirilmelerine ve stres yönetiminde bireysel teknikleri kullanmalarına yardımcı olamadıkları tespit edilmiştir. Üst düzey yöneticilerinse astlarının özel yapılarını pek dikkate almadıkları, stres azaltmada zaman yönetimi tekniklerini kullanmadıkları, astlarının bireysel stres yönetimi tekniklerini uygulamalarına yardımcı olmadıkları tespit edilmiştir. Araştırmadan genel olarak çıkarılan sonuç; çatışmaların kendiliğinden veya taraflarca çözülmesi, gerekli hallerde astların özel yapılarının dikkate alınması, astlara başarı değerlendirilmesi ile ilgili geri bildirimde bulunulmaması, stresli olan astlara bireysel olarak yardımcı olunması ve stresle ilgili kurumsal düzenlemelerin yapılması yönündedir.

Balcı (2000) tarafından “Öğretim Elemanlarının İş Stresi” başlıklı araştırma Ankara’da bulunan bazı üniversitelerin öğretim elemanlarının işlerinde yaşadıkları stres düzeyi, stresle baş etmede kullandıkları stratejiler ve stres durumundaki performans düzeylerini bulmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmaya Ankara’daki devlet üniversitelerinin farklı fakültelerinde görevli 86 öğretim elemanı katılmıştır. Cinsiyete göre yapılmış olan karşılaştırmaların hiçbirinde cinsiyetler arasında manidar bir farklılık bulunmamıştır. Deneklerin büyük çoğunluğunun stres düzeylerinin, stresle baş etme stratejilerinin ve stres durumunda gösterdikleri davranışlarının orta ve alt düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Öğretim elemanlarının en yüksek stresi mesleki ilkelerden yaşadıkları bulunmuştur. Öğretim elemanlarının cinsiyet, yaş, unvan ve fakülte de diğerlerine göre benzer düzeyde stres yaşadıkları, stresle baş etme stratejileri ve stres durumunda performans bakımından da benzerlik gösterdikleri tespit edilmiştir. Stresle baş etme konusunda ise hayattan beklenti ve amaçlarına dönük girişimde bulunma maddesinin en çok uygulanan teknik olduğu bulunmuştur.

Sunmaz (2001) tarafından yüksek lisans tezi olarak hazırlanan “Örgütsel Stres ve Başa Çıkma Yolları” başlıklı çalışmada Sakarya ilinde ortaöğretimde görev yapan 51 müdür ve 107 müdür yardımcısı olmak üzere 158 okul yöneticisine uygulanmıştır. Araştırmada ortaöğretim okul yöneticilerinin görev, cinsiyet, öğrenim durumuna ilişkin stres kaynakları, görev, cinsiyet, öğrenim durumu boyutlarına göre stresle başa çıkma



yollarý araþtırýlmýþtır. Müdür yardımcýlarý ücret yetersizliði maddesini pek çok; müdürlerse çok derecede stres yaratýcý kaynak olduðunu ifade etmiþlerdir. Yöneticiler stresle baþa çýkma yöntemlerinden olan stres yaratan durumu güvenilen biri ile konuşma seçeneðinde yoðunlaþmýþlardýr. Okul yöneticileri iþininizde sizden beklenenin açık olmamasý seçeneðinde hiç cevabý vermiþlerdir.

Bayrakcý (2001) tarafýndan yüksek lisans çalıþması olarak hazýrlanan “Yüköðretim ve Ortaöðretimde Görev Yapan Yöneticilerin Kiþilik Özellikleri Üze Stres Kaynakları Arasýndaki İliþki” baþlıklı çalıþma Kırkkale ilinde görevli 180 okul yöneticisine uygulanmýþtır. Yöneticiler kendileri dýþında geliþen ve kontrol altýna alamadıkları faktörleri çok veya orta derecede stres kaynağı olarak görmektedirler. Buna karþın kendi davranýþlarıyla ilgili olan ve kontrol altýna alabileceklerini düþündükleri faktörleri ise hiç derecede stres kaynağı olarak görmektedirler. İþ arkadaşları ile politik görüp farklılıkları, iþ yerinde aydınlatmanın kötü olması ve meslektaşların koyduðu kurallara uyma zorunluluðu da yöneticiler üzerinde hiç stres oluþturmayan faktörler olarak tespit edilmiþtir. Çalıþmaların karþılığın alamamak maddesi ise çok stres yaratan faktör olarak tespit edilmiþtir.

Gümüşeli (2001) tarafýndan hazýrlanan “Öðretmenlerde Stres Yaratan Faktörler” baþlıklı araþtırma Eðitim-Sen İstanbul-1 nolu þubesine kayıtlı 266 kiþiye uygulanmýþtır. Araþtırmaya göre ilköðretim okulu öðretmenleri genel olarak stresten az derecede etkilenmektedirler. Fiziki çevre nedeniyle oluþan stres, stres yaratan faktörler içerisinde ilk sırada yer almaktadır. Erkek öðretmenler, iþ stresinden kadın öðretmenlere göre daha fazla etkilenmektedir. Sınıf öðretmenleri branþ öðretmenlerine göre daha fazla stresten etkilenmektedirler.

Ural (2001) tarafýndan yapılan “Okul Müdürlerinin Yönetmel Stres Kaynakları” baþlıklı araþtırma İstanbul ili Üsküdar ilçesindeki 57 tane ilköðretim ve ortaöðretim müdürüne uygulanmýþtır. Okul müdürlerinin karþılaþtıkları yönetmel stres adıyla olarak siyasal karþıma ve baskılar, yetersiz iþ gören sayı ve niteliði, araç-gereç yetersizliði, ağır iþ yükü, aile ve sosyal yaşam zaman ayıramamak, kendini geliþtirme imkânının yetersizliði ve araþtırmalardan kaynaklandıysa tespit edilmiþtir.

Kayum (2002) tarafından yüksek lisans tezi olarak hazırlanan “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları” başlıklı çalışma Van il merkezi ve ilçelerinde görev yapan 54 müdür ve 75 müdür yardımcısı olmak üzere toplam 129 okul yöneticisine uygulanmıştır. Araştırmaya göre en fazla strese neden olan stresörlerin örgütsel yapı içerisinde olduğu ve bunların da çok derecesinde yapıldığı tespit edilmiştir. Bayan yöneticilerin en fazla örgütsel süreçler boyutunda ve çok derecede stres yapıldığı ve erkek yöneticilerden daha fazla stres yapıldıkları tespit edilmiştir. Eğitim enstitülerinden mezun olan yöneticilerin diğer okullardan mezun olan yöneticilerden daha yüksek düzeyde stres yapıldıkları tespit edilmiştir. Araştırma genel olarak değerlendirildiğinde tüm okul yöneticilerinin yapıldığını göz önüne alındığında orta derecede stres yapıldığı sonucuna varılmıştır.

Ekinci (2006) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Düzeylerine Göre Öğretmenlerin İş Doymu ve İş Stresinin Karşılanması” başlıklı yüksek lisans çalışması ile ilköğretim okulu yöneticilerinin sosyal beceri düzeylerine göre öğretmenlerin iş doymu ve iş stresi düzeylerinin karşılanması amaçlanmıştır. Araştırma Adıyaman il merkezinde görev yapan 30 müdür ve 205 öğretmene uygulanmıştır. Araştırmaya göre yöneticiler sosyal becerilerini yüksek düzeyde, öğretmenlerde iş stresi ve iş doyumlarını orta düzeyde algılamaktadırlar. Öğretmenlerin iş doymu ile iş stresi arasında negatif bir ilişki bulunmuştur.

Ok (2006) tarafından “İş Stresinin İlköğretim Okullarında Okul Yöneticileri Üzerindeki Etkisi” başlıklı yüksek lisans çalışması Konya il ve ilçe merkezlerindeki 370 yöneticiye uygulanmıştır. Bu araştırma iş stresinin ilköğretim okul yöneticileri üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmaya göre devlet okullarında görev yapan yöneticilerin özel okullarda görev yapan yöneticilere göre örgütsel stres kaynaklarından daha çok etkilendikleri tespit edilmiştir. Özel okullarda görev yapan yöneticilerin stresle başa çıkma tekniklerini daha çok kullandıkları tespit edilmiştir.

Akpınar (2006) tarafından yüksek lisans tezi olarak hazırlanan “Kocaeli İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Stres Kaynakları ve Stres Yönetimi” başlıklı çalışma Kocaeli ilinde görev yapan ilköğretim öğretmenlerinden 96 kişiye uygulanmıştır.

Araştırmaya göre iş güvencesi eksikliği nedeniyle yaşanan stresin özellikle evli öğretmenler üzerinde strese sebep olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun stresin faydalıynlerinden habersiz olduğu, strele başa çıkmada tecrübeli öğretmenlerin daha kolay stresle başa çıktıkları tespit edilmiştir.

Gülbeyaz (2006) tarafıyndan yüksek lisans tezi olarak hazırlanan “Yatılı Ykğretim Bölge Okulları ve Pansiyonlu Ykğretim Okullarıynda Görev Yapan Yönetici ve öğretmenlerin rgtsel Stres Kaynakları” başlıklı alışma Kayseri ilinde bulunan Yatılı Ykğretim Bölge Okulları ve Pansiyonlu Ykğretim Okullarıynda görev yapan 32 yönetici ve 116 öğretmene uygulanmıştır. Araştırmaya göre 28–55 öğretmenli okullarda görev yapan yöneticiler çok derecede stres yaşamaktadırlar. Pansiyondan sorumlu müdür yardımcılاری da çok derecede stres yaşamaktadırlar. Yatılı Ykğretim Bölge Okulları ve Pansiyonlu Ykğretim Okullarıynda görev yapan yöneticiler genelde çok yakını bir düzeyde stres yaşarken; Yatılı Ykğretim Bölge Okulları ve Pansiyonlu Ykğretim Okullarıynda görev yapan öğretmenler genelde orta düzeyde stres yaşamaktadırlar. Sınış ğretmenleri çok düzeyde stres yaşarken, diğer branştaki öğretmenler orta düzeyde stres yaşamaktadırlar.

Acar (2006) tarafıyndan yapılmış olan “Ortaöğretim Okul Müdürlerinin atışma Yönetim Stilleri ve Bu atışma Yönetim Stillerinin ğretmenlerin Stres Düzeylerine Etkisi” başlıklı alışma Ankara ilinde resmi ortaöğretim okullarıynda görevli 450 öğretmene uygulanmıştır. Çalışmaya göre öğretmenler okul müdürleri ile aralarında çıkan çatışmalarda okul müdürleri en fazla hükmetme stilini, daha sonra ise sırayla uzlaşma, tümleştirme, kaçınma ve en az olarak da ödün verme stilini kullanmaktadırlar. En fazla stres yaratan çatışma stili hükmetme iken; en az stres yaratan çatışma stili uzlaşmadır.

### 3. 2. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Schuetz (1980) tarafından “Illinois’deki Okul Yöneticilerinin Algıladıkları Stres Kaynakları” başlıklı araştırmada Illinois’de bulunan 247 okul yöneticisi bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Bu araştırma okul yöneticilerinin algıladıkları stresin kaynaklarını tanımlamak, sınıflamak ve algıladıkları stresin biddetini kıyaslamak amacıyla yapılmıştır. Araştırmaya göre rol çatışması ve rol belirsizliği en çok stres yaratan faktörlerdir. İlkokullarda görevli bulunan yöneticiler, ortaokul veya liselerde görevli bulunan yöneticilerden daha yüksek düzeyde stres yaşamaktadırlar. Okul mevcudu 301 ile 600 arasında bulunan yöneticiler daha çok stres yaşamaktadırlar. Kariyerinde ilerleme durumu olmaması, ağır iş yüklenmesi, maaş ve çalışma yeri konularından memnun olmamak iş yerinde en çok stres yaratan faktörler olarak tespit edilmiştir. Çalışmaya göre okul yöneticileri stres algılama olayında tamamen bireyseldirler. Başkaları hakkında karar verme sorumluluğunu yaşamaksa en çok stres verici durumlardandır. Cinsiyet deðişkeni, toplum tipi, kıdem yılı, personeli extra denetleme zorunluluğunun iş stresi ile ilişkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Borg, Riding ve Falzon (1991) tarafından yapılmış olan “Öğretimde Stres: İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Stresi ve Faktörleri, İş Doyumu ve Kariyer Bağlılığı Üzerine Bir Çalışma” başlıklı çalışma Malta’da görevli 710 ilköğretimde görevli öğretmene uygulanmıştır. Bu çalışma ile ilköğretim öğretmenlerinin iş stresi ve stres yapıcı faktörlerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bundan başka iş doyumuna, kariyer bağlılığı ve iş stresi arasındaki ilişki araştırılmıştır. Öğretmenleri streslendiren 4 faktör bulunmuştur. Bunlar: Öğrencilerin yanlış davranışları, zaman/ kaynak güçlükleri, mesleki kabul edilme ihtiyaçları ve zayıf ilişkilerdir. Öğrencilerin yanlış davranışları ile zaman/kaynak güçlüklerinin öğretmen stresi üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Cheng (1993) tarafından “Hong Kong’da Ortaokullarda Görevli Müdür Yardımcılarının Yaşadıkları İş Stresi” adını taşıyan araştırması ortaokullarda görevli müdür yardımcıları arasında yaşanan iş stresi ve iş doyumuna arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla yapılmıştır. Anket 220 kişi üzerine uygulanmıştır. Araştırmaya göre müdür yardımcılarının 1/5 ‘i çok stresli veya ağır stresli olarak tespit edilmiştir. Araştırmaya göre cinsiyet, yaş, öğretmenlik kıdemi ve okulda bulunulan yıl sayısının

stresli olmada etken olduğu tespit edilmiştir. Ağıy ağıy iş yũkũ, œđrencilerin kœtũ / disiplinsiz davranışları rol œatıması ve rol belirsizliği yũksek dũzeyde stres yaratan ũç stres kaynağı olarak tespit edilmiştir. Mũdũr yardımcıların %70'inin işinden memnun olduğu saptanmıştır. Araştırmaya gœre mũdũr yardımcıların yapıları dũpũk iş doyumunun iş stresini artırdığı bulunmuştur.

Borg ve Riding (1993) tarafıyndan “Okul Yœneticileri Arasıynda Ő Stresi ve Ő Doyumu” bağıyklı œalıřmada Malta'da bulunan 150 tane ilkœđretim ve orta œđretim okul yœneticisi araştırmanın œrneklemini oluşturmuştur. Araştırmaya katılan yœneticilerin 1/5'i yaptıkları işi œok stresli veya pek œok stresli bulurken, %80'i ise yaptıkları işten œok memnun veya oldukœa memnun olduklarıny belirtmişlerdir. Araştırma bulgularına gœre okul yœneticilerinin %20'si yaptıkları işi œok stresli bulmaktadır. Yapılan œalıřmada 4 madde temel stres yaratan faktœr olarak bulunmuştur. Bunlar: “Destek eksikliği ve karar vermede œatıma yapama, yetersiz kaynaklar, ağıy iřyũkũ, œalıřma koşulları ve sorumluluklardır.”

Waters (1999) tarafıyndan “Pehir Merkezlerinde Bulunan Okul Yœneticilerin Stresinin Doğası” bağıyklı œalıřma master tezi olarak hazırlanmıştır. Araştırmada yœneticiler stres yapamakta mıdır? Stresin doğası nedir? Yœneticilerin stres kaynakları nedir? Akademik yıl iœerisinde hangi zamanlarda daha œok stres yapamaktadırlar? Sorularına gœrũlme yœntemi ile cevap aranmıştır. Araştırma 10 okul yœneticisi ũzerinde yũrũtũlmũřtũr. Araştırmaya gœre yœneticiler dũpũk miktarda stres yaptıklarıny belirtmişlerdir. Nisan, mayıs ve eylũl aylarınıy yılın en stresli ayları olarak ifade etmişlerdir.

Tang, Au, Schwarzer ve Schmitz (2001) tarafıyndan yapılmış olan “Ruhsal Sağlık Aœıyından œinli œđretmenler Arasıydaki Ő Stresi: Stres Kaynaklarının Faktœri ve Tũkenmiřlik Rolũ” bağıyklı œalıřma Hong Kong'da bulunan œinli œđretmenler arasıynda iş stresinin ruhsal sağlık ũzerindeki etkilerini araştırmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmaya toplam 269 œđretmen katılmıştır. Araştırmada stres kaynağı olan faktœrlerle œđretmenlerin ruhsal sağlık durumları arasıynda doğrudan bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Buckingham (2004) tarafından doktora tezi olarak hazırlanan “Ayrı İş Yükü, Rol Çatışması ve Yönetici Etkileri Arasındaki Stres” başlıklı çalışmada 520 yöneticiye uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yöneticilerin %82’si orta veya yüksek stres yaşamaktadırlar. Ayrı iş yükü ve rol çatışması iş yeri stresinde temel olan etkenlerdir. Araştırmaya göre yüksek stresli yöneticilerin düşük stres yaşayan yöneticilere göre 7 saatten daha fazla çalışmaları, işlerine daha çok zaman ayırdıkları tespit edilmiştir. Yüksek stresli yöneticilerin çatışma, zıtlama, iş doyumsuzluğu yaşadığı, ödüller, çalışma şartları ve ücret konusunda daha çok doyumsuzluk yaşadığı tespit edilmiştir.

Kyriacou ve Chien (2004) tarafından yapılmış olan “Tayvan’daki İlköğretim Okullarındaki Öğretmen Stresi” başlıklı çalışmada Tayvan’da ilköğretim okullarında görevli 203 öğretmen katılmıştır. Öğretmenlerin %26’sı çok veya ayrı stresli olduklarını ifade etmişlerdir. Bu çalışmada öğretmenler stresi azaltmak için okul yönetiminin veya hükümetin öğretmenlerin iş yükünü azaltması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Quinn (2005) tarafından yapılan doktora çalışmasının başlığını “Problemlili Öğrenciler İçin: Okul Liderliği, Okul Kültürü ve Öğretmen Stresi” oluşturmaktadır. Araştırmanın amacı kötü öğrenci davranışları ile okul kültürü, okul liderliği ve öğretmen stresi arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Araştırmaya Avustralya Queensland’da bulunan 7 tane Brisbane metropolitan okulunda bulunan 136 öğretmen, 17 yönetici, 1432 problemlili öğrenci katılmıştır. İlk olarak okullardaki davranış bozukluğu olan öğrenciler gözlenmiş ve onlarla görüşmeler yapılmış, daha sonra ilgili test uygulanmıştır. Son olarak da okul yöneticileri ve öğretmenler arasında bulunan okul liderlik stili ve kültürü arasındaki fark ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Okul tabanlı davranış yönetimi yaklaşımları göz önüne alındığında liderlik stili ve okul kültürünün öğrenciler için en önemli değişkenler olduğu ortaya çıkarılmıştır. Buna ilaveten öğrenci davranışlarında liderlik stili ve okul kültürü etkili iken, öğretmen stresinin öğrenci davranışlarında etkisinin olmadığı görülmüştür.

## BÖLÜM IV

### 4. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı verilerin toplanması ve çözümlenmesi konularını açıklanmıştır.

#### 4. 1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın modeli harcanan zaman ve uygulanan yöntem açısından bir betimleme modelidir. Veri kaynağı ve veri toplama açısından ise bir “anket” (survey) araştırmasıdır. Anket modeli araştırmalar; olayların, objelerin, durumların, grupların ve çeşitli alanların ne olduğunu, mevcut olayların önceki olaylarla ilişkisini dikkate alarak durumlar arasındaki etkileşimi açıklamayı hedef alan araştırmalardır (Kaptan, 1998).

#### 4. 2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, Amasya il merkezi, Merzifon ve Suluova İlçe merkezlerindeki resmi ortaöğretim okullarının okul yöneticilerinden oluşmuştur. Çalışma grubu olarak Amasya il merkezi, Merzifon ve Suluova ilçe merkezindeki ortaöğretim okul yöneticilerinin seçilmesinin temel nedeni; çalışma grubuna ulaşmanın kolaylığı, araştırmacının zamanının ve olanaklarının sınırlı olmasıdır. 2007–2008 eğitim-öğretim yılı itibari ile Amasya il merkezi, Merzifon ve Suluova ilçe merkezlerindeki ortaöğretim okul sayısı 26 olup, bu okullarda görev yapan okul yöneticisi sayısı 110’dur. Çalışma grubuna giren 110 ortaöğretim okul yöneticisinin 25’ine stres belirtileri ölçeği için oluşturulan 24 maddelik taslak ölçek (Ek 1) verilerek geçerlik ve güvenilirlik çalışması için veri toplanmıştır. Ölçeklerin araştırmacıya dönüş oranı %100’dür. Gerekli testler yapılarak geçerli ve güvenilirliği belirlenen bu ölçek, kalan 85 okul yöneticisine “Stres Belirtileri Ölçeği” başlığı altında verilmiştir (Ek 2). Ancak söz konusu ortaöğretim okul yöneticilerinin sadece 75’inden cevap alınabilmiş, 10 adet ortaöğretim okul yöneticisinden ise çeşitli nedenlerle cevap alınamamıştır. Verilerin dönüş oranı %88.23’tür.

#### 4. 3. Veri Toplama Aracı, Geliştirilmesi, Geçerliliği ve Güvenirliği

Ortaöğretim okul yöneticilerinin stres belirtilerini ölçmede kullanılan Stres Belirtileri Ölçeği (SBÖ) araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin geliştirilmesinde yapılan çalışmalar şu şekilde sıralanabilir:

1- Madde havuzunun oluşturulması: Madde havuzunun oluşturulmasında ilk olarak ilgili literatür taranmış ve Merzifon ilçe merkezinde görev yapmakta olan okul yöneticileri (n=10) ile yüz yüze yapılan görüşmelerde onlara “stresli olduğunuzu nasıl anlarsınız?” sorusu sorulmuş bu soruya verdikleri yanıtlar ve ilgili literatürden elde edilen bilgiler sonucu toplam 30 madde saptanmıştır.

2- Ölçeğin içerik (kapsam) geçerliliği: Maddelerin ölçülmek istenilen deşiklenleri ölçebilme güçlerinin belirlenmesi için uzman görüşüne başvurulmuştur; Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanından dört, Eğitim Psikolojisi alanından üç, Ölçme ve Değerlendirme alanından üç ve Türkçe alanında iki olmak üzere toplam on iki uzmanın görüş ve önerileri alınmıştır. Taslak ölçek, onların görüş ve önerileri doğrultusunda düzeltilmiş ve ölçeğin kapsam (içerik) geçerliliği ile ilgili bilgi edinilmiştir.

Uzmanların görüş ve önerileri doğrultusunda taslak ölçekteki anlaşılmayan maddeler düzeltilmiş, çalışmanın amacına uygun olmayan maddeler çıkartılarak madde sayısı 24'e indirilmiştir (Ek 1). Maddelere ilişkin geçerli ve anlamlı veri toplanması için çalışma grubundan seçilecek örneklem büyüklüğünün, Balcı'nın (2005); Bailey (1987), Anderson (1988) ve Miller'den (1998) aktardığına göre madde sayısının birkaç katı büyüklükte olması gerekmektedir. Bu çalışmada bu durum göz önünde bulundurularak asgari 25 kişiye taslak ölçek uygulanmıştır. Nitekim faktör analizinin uygunluğu konusunda fikir veren bir test olan KMO (Kaiser- Meyer- Olkin Measure of Sampling Adequacy) testide yapılmış ve KMO değeri .82 bulunmuştur. Düşük KMO değeri yapılan faktör analizinin iyi olmadığı sonucunu verirken, KMO değerinin 1'e yaklaşması yapılan faktör analizinin anlamlı olduğunu göstermektedir (Yavuzel ve Dikici, 2006) Buna göre deneme uygulamasında elde edilen .82 KMO değeri oldukça iyi bir değerdir.



Faktör ve güvenilirlik çalışmasında yer alan işlemler ise şunlardır.

- Ø 24 madde üzerinde açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. İlk aşamada SBÖ' de 6 faktör tespit edilmişse de adıyla olarak maddelerin 1. ve 2. faktörlerde toplandı gözlenmiştir. Araştırmacı tarafından ölçeğin iki alt boyuttan oluşacağı temel alınmıştır. Bu nedenle 3.-4.-5.-6. faktörlerde yer alan maddeler varimax dönüştürme tekniği kullanılarak yeniden değerlendirilmiş ve maddeler iki faktörde toplanmıştır.
- Ø Saptanan faktörlerin özdeğerleri, Cronbach Alpha katsayıları ve faktör yükleri hesaplanmıştır.
- Ø Faktör ve güvenilirlik çalışması sonunda her biri ayrı bir stres belirtisini ölçen 14 madde seçilmiştir.
- Ø Varimax dönüştürme tekniği kullanılarak yapılan analiz sonunda elde edilen iki faktöre alan uzmanlarının (n=7) görüşleri alınarak araştırmacı tarafından “Fizyolojik Stres Belirtileri” ve “Psikolojik Stres Belirtileri” ismi verilmiştir.

Yapılan güvenilirlik ve faktör analizi sonucunda elde edilen alt ölçeklere ilişkin özdeğerleri, Cronbach Alpha iç güvenilirlik katsayıları ve faktör yükleri Tablo 4'de verilmiştir.

**Tablo 4. Stres Belirtileri Ölçeğine İlişkin İstatistikler**

<b>Faktör 1</b>	<b>Fizyolojik Stres Belirtileri</b>	
<b>ÖzDeğeri</b>	<b>27.06</b>	
<b>Cronbach Alpha Katsayısı</b>	<b>.720</b>	
Madde No	Maddeler	Faktör Yüğü
1	Tansiyon Yükselmesi	.461
2	Sindirim Problemleri	.603
4	Abıyı Yeme	.510
5	Terleme	.711
6	Nefes Darlığı	.612
9	Uykusuzluk	.746
10	Uyuma İsteği	.519
<b>Faktör 2</b>	<b>Psikolojik Stres Belirtileri</b>	
<b>ÖzDeğeri</b>	<b>19.42</b>	
<b>Cronbach Alpha Katsayısı</b>	<b>.845</b>	
Madde No		
13	Okula Geç Gelme/ Gitmek İstememe	.781
14	Okulu Stres Yaratıcı Bir Ortam Olarak Görme	.775
15	Okuldan uzaklaşma isteği (rapor, izin vb.)	.698
20	İkazaları/ Dikkatsizlik	.553
22	Öğrenci Davranışlarından Çabuk Rahatsız Olma	.739
23	Öfkesini Çevresine Hissettirme	.620
24	Velilere Karşı Tavır Gösterme	.745
<b>Faktör1+Faktör 2</b>	<b>Stres Belirtileri Ölçeği</b>	
<b>OzDeğeri</b>	<b>46.48</b>	
<b>Cronbach Alpha Katsayısı</b>	<b>.821</b>	

Tablo 4 incelendiğinde birinci faktör toplam varyansın %27,06'sını, ikinci faktör ise toplam varyansın %19,42'sini açıklamaktadır. Bu iki faktör toplam varyansın %46,48'ini açıklamaktadır. Nitekim %30 ve üzerindeki toplam varyans oranları ölçeğin faktör yapısı için yeterli kabul edilmektedir (Yayla ve Türkoğuz, 2008).

Tablo 4'te görüldüğü gibi, Cronbach Alpha katsayısının fizyolojik belirtiler için .720; psikolojik belirtiler için .845 bulunduğđ, genel toplamda ise Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısının .821 olarak bulunduğđ görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlar yapılan araştırmayın amacı için oldukça yeterlidir. Diğer taraftan sosyal bilimlerde ölçme araçlarının iç tutarlılık katsayılarının 0.70 ve üstü değerlerde olması ölçme aracının güvenilir olduğunu göstermektedir (Balcı 2005).

Tablo 4 incelendiğinde ölçekte yer alan 14 maddeye ilişkin faktör yükleri .461 ile .781 arasında değmektedir. Stres belirtisi ifadelerinin yer aldıkları faktörlerdeki yük

değerlerinin yüksek olmasına dikkat edilmiştir. Faktör yükleri .40 ve daha yüksek değerlere sahip stres belirtisi ifadelerinin ölçmek istenen amaç daha iyi ölçeceği düşünülmüş, aynı zamanda stres belirtisi ifadelerinin tek bir faktörde yüksek yük değerine, diğer faktörlerde ise düşük yük değerlerine sahip olmasına dikkat edilmiştir. Bu arada yüksek iki yük değeri arasındaki farkın ise asgari .10 olmasına önem verilmiş, bu duruma uymayan ifadeler ve yük değeri .40'dan aşağıda olan ifadeler ölçekten çıkarılmıştır (Büyüköztürk, 2002). Böylece ölçekteki maddelerin 7'si birinci faktörde, 7'si ikinci faktörde toplanmış (Ek 3) sonuçta 10 madde ise ölçekten çıkarılmıştır (Ek 4).

Uygulanan veri toplama aracının birinci bölümünde ortaöğretim okul yöneticilerine ait kişisel bilgiler (görev unvanı, yaş, yöneticilik kıdemi ve medeni durum); ikinci bölümde ise ortaöğretim okul yöneticilerinin stres belirtisi düzeylerini belirlemek için hazırlanmış Stres Belirtileri Ölçeği (SBÖ) yer almaktadır (Ek 2).

Okul yöneticilerinden ölçekte yer alan stres belirtileri maddelerini 1 (Hiç) ile 5 (Pek Çok) arasında değerlendiren beşli derecelendirme ölçeği üzerinde değerlendirmeleri istenmiştir. Uygulamada gerekli kolaylığın sağlanması amacıyla ile Milli Eğitim Bakanlığı'ndan, Amasya Valiliğinden ve Amasya ili Milli Eğitim Müdürlüğünden izin yazıları alınmıştır (Ek 5-6-7). Hazırlanan ölçek araştırmacı tarafından okul yöneticilerine uygulanmıştır. Ölçeğin uygulanmasına ilişkin yönerge verildikten sonra, yöneticilere ölçek ile ilgili soruları olup olmadığı sorulmuş ve gerekli açıklamalar yapılmıştır. Geliştirilen bu ölçeğin geçerlilik çalışması hem içerik (kapsam) geçerliliği, hem de yapı geçerliliği yönünden incelenmiştir. Tyler'a göre (1971) içerik geçerliliği, ölçme aracıda bulunan maddelerin ölçme aracıya uygun olup olmadığı, ölçülmek istenen alanı temsil edip etmediği durumuna bağlı olarak uzman görüşüne başvurularak yapılmaktadır. Bunun için önce bir grup uzman tarafından ölçme amaçları ve bu amaçların gerektirdiği içeriği temsil edip edemeyeceği tartışılmaktadır (Akt. Nuhoğlu ve Yalçın, 2004). Nitekim bu çalışmada kullanılan ölçek alan uzmanları tarafından incelenerek okul yöneticilerinin stres belirtilerini ölçüp ölçemeyecekleri noktasında görüşlerine sunulmuş ve onların görüşleri doğrultusunda düzenlenmiştir. Bu durum "görünüş geçerliliği" veya "uzman görüşü" geçerliliğidir (Kaptan, 2001; Balçık, 2005).

Yapý geçerliliđi, ölçülmek istenen kuramsal yapýya iliřkin belirtilerin dođruluđunun bilimsel olarak gösterilmesidir (Balcý, 2005). Yapý geçerliliđini ölçebilmek için faktör analizinden yararlanılmaktadır (Kıřı ve Ural, 2005). Nitekim geliřtirilen bu ölçeđin yapý geçerliliđi için Temel Bileřenler Analiz Tekniđi (Principal Component Analysis) kullanılarak faktör analizi yapılmıřtır.

Elde edilen bulgular sonucunda ölçeđin yapý kapsam ve iç tutarlılık bakımýndan geçerli ve güvenilir bir lme aracı olduđu saptanmıřtır.

#### 4. 4. Verilerin zmlenmesi ve Yorumlanması

Ortaöđretim okul yöneticilerinin stres belirti düzeylerini belirlemeye yönelik hazırlanan bu anket, likert tipi beşli dereceleme leđidir. Dereceleme maddeleri “(1) Hiç”, “(2) Az”, “(3) Orta”, “(4) ok” ve “(5) Pek çok” seçeneklerinden olmaktadır. Deđerlendirme leđinde puan aralığının hesaplanması bu şekilde gerçekleştirilmiştir: Puan Aralığı=(En yüksek değer- En düşük değer)/5. Buna göre puan aralıđý katsayışı .80 olarak bulunmuş ve Tablo 5’deki değerlendirme aralıđý ortaya karmıştır ( Mirici, Arslan ve zelik, 2003; Taný, 2003; Akpınar, 2004; Kale, 2004).

**Tablo 5. Değerlendirme Aralığı**

Aralık	Seçenek
1.00–1.80	Hiç
1.81–2.60	Az
2.61–3.40	Orta
3.41–4.20	ok
4.21–5.00	Pek ok

Verilerin analizi ařamasýnda hatalý sonuçlara ulařılmamasý için, istatistiksel önemlilik testlerinden biri olan parametrik test kořullarýný sađlayıp sađlanmadýđına bakılmıřtır. Yapılan Normal Dađýlıma Uygunluk Testi ve Varyansların Homojenliđi Testi ve diđer varsayımlarýn incelenmesi sonunda; eldeki verilerin parametrik test kořullarýný sađlamadýđý fakat istatistiksel önemlilik testlerinden bir diđeri olan nonparametrik (parametrik olmayan) test kořullarýný uyduđu tespit edilmiřtir (Ural ve Kıřı, 2005). Verilerin analizinde, yüzde, frekans, ortalama, ortanca, standart sapma gibi betimsel istatistikler, parametrik testlerin varsayımları karřılanmadýđý için t-testi yerine

Mann-Whitney U Testi, tek faktörlü varyans analizi (One –Way ANOVA) yerine Kruskal-Wallis Testi gibi nonparametrik olan karşılamalı istatistikler kullanılmıştır. Anlamlı testlerinin tümünde anlamlılık düzeyi .05 olarak alınmıştır.

Anketin uygulanması sonucu elde edilmiş olan veriler araştırmanın problem ve alt problemlerine göre analiz edilmiştir. Analizler bilgisayar ortamında SPSS 11.5 (Statistical Package for Social Science) sosyal bilimler için istatistiksel paket programı ile yapılmıştır.

## BÖLÜM V

### 5. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, araştırama problemini çözmek için toplanan verilerin yöntem bölümünde açıklanan betimsel istatistik teknikleri (frekans dağılımı, yüzde dağılımı, ortalama, ortanca, standart sapma) ve kanılamasal istatistik teknikleri (Mann-Whitney U Testi, Kruskal-Wallis Testi) çözümlenmesi ile elde edilmiş olan bulgular ve bu bulgulara ilişkin yorumlar bulunmaktadır.

#### 5.1. Kişisel Bilgiler

Araştırmaya katılan ortaöğretim okul yöneticilerinin kişisel özelliklerine (görev durumu, yöneticilik kıdemi, yaş durumu ve medeni durumu) ilişkin bilgiler Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6**

#### Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımları

Değişkenler	Alt kategoriler (Düzeyler)	Frekans (f)	Yüzde (%)
Görev Durumu	Müdür	17	22.7
	Müdür yardımcısı	58	77.3
	Toplam	75	100
Yöneticilik Kıdemi	1-5 Yıl	25	33.3
	6-10 Yıl	14	18.7
	11 Yıl ve Üzeri	36	48.0
	Toplam	75	100
Yaş Durumu	31- 40 Yaş	25	33.3
	41 Yaş ve Üzeri	50	66.7
	Toplam	75	100
Medeni Durumu	Evli	73	97.3
	Bekâr	2	2.7
	Toplam	75	100

Tablo 6’da yer alan değişkenler sırasıyla incelendiğinde araştırmaya katılan toplam 75 ortaöğretim okul yöneticisinin 17’sinin (%23) müdür, 58’nin (%77) müdür yardımcısı olduğu görölmektedir. Bu bulgulara göre yöneticilerde en yoğun grubu 58 kişi ile müdür yardımcıları olmaktadır.

Araştırmaya katılan ortaöğretim okul yöneticilerinden 25’inin (%33) 1–5 yıl; 14’ünün (%19) 6–10 ve 36’sının (%48) 11 yıl ve üzeri yöneticilik kđemine sahiptir. Araştırmaya katılan ortaöğretim okul yöneticileri arasında çoğunluğu genel olarak 11 yıl ve üzeri yöneticilik kđemine sahip ortaöğretim okul yöneticileri olmaktadır.

Araştırmaya katılan ortaöğretim okul yöneticilerinden 25’inin (%33) 31–40 yaş aralığında ve 50’sinin (%67) ise 41 yaş ve üzerinde olduğu görölmektedir. Genel olarak araştırmaya katılan ortaöğretim okul yöneticilerinin çoğunluğunu 41 yaş ve üzeri okul yöneticileri olmaktadır ve 30 yaş ve altında ortaöğretim okul yöneticisi bulunmamaktadır.

Araştırmaya katılan ortaöğretim okul yöneticilerinden 73’ünün evli, 2’sinin bekâr ortaöğretim okul yöneticisi olduğu görölmektedir. Genel olarak çalışmada yer alan ortaöğretim okul yöneticilerinin çoğunluğunu evliler olmaktadır.

## 5. 2. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Araştırmada birinci alt problem, **“Ortaöğretim okul yöneticileri, stres belirtilerini Stres Belirtileri Ölçeğine göre hangi sıklıkta yaşamakta ve yaşama sıklığına göre nasıl sıralamaktadır?”** biçiminde ifade edilmişti.

Bu alt problemi çözebilmek amacıyla ile ortaöğretim okul yöneticilerinin ankete verdikleri cevaplara göre elde edilen sonuçlar; ortalamalar ve standart sapmalar gibi istatistikler olarak madde bazında hesaplanmıştır. Hesaplanan bu değerler ve ortaöğretim okul yöneticilerinin stres belirtileri yaşama sıklığına göre en yüksek ortalamaya sahip olan stres belirtilerinden en düşük ortalamaya sahip stres belirtilerine doğru sıralanmıştır. Bu sıralama Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7

**Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Stres Belirtileri Yaşama Sıklığını Maddelerin Ortalamalarına Göre Sıralaması**

MADDE NO	STRES BELİRTİLERİ	SIRALAMA	STRES BELİRTİ SIKLIĞI	$\bar{X}$	Ss
6	Uykusuzluk	1	Orta	2,83	1,19
4	Terleme	2	Orta	2,77	1,13
7	Uyuma İsteği	3	Az	2,51	1,08
3	Açık Yeme	4	Az	2,47	1,14
13	Öfkesini Çevresine Hissettirme	5	Az	2,35	,96
2	Sindirim Problemleri	6	Az	2,24	,97
12	Öğrenci Davranışlarından Çabuk Rahatsız Olma	7	Az	2,17	,95
1	Tansiyon Yükselmesi	8	Az	2,16	1,13
9	Okulu Stres Yaratıcı Bir Ortam Olarak Görme	9	Az	1,95	1,03
5	Nefes Darlığı	10	Az	1,91	1,09
8	Okula Geç Gelme/ Gitmek İstememe	11	Hiç	1,63	,96
10	Okuldan uzaklaşma isteği (rapor, izin vb.)	12	Hiç	1,61	,98
14	Velilere Karşı Tavır Gösterme	13	Hiç	1,56	,72
11	İş Kazaları/ Dikkatsizlik	14	Hiç	1,55	,70

Tablo 7 incelendiğinde, ortaöğretim okul yöneticilerinin Stres Belirtileri Ölçeğine göre stres belirtileri yaşama sıklığı içinde en yüksek ortalamaya sahip madde 6. madde ( $X=2.83$ ) olurken, en düşük ortalamaya sahip madde ( $X=1.55$ ) 11. maddedir.

Buna göre okul yöneticileri en yüksek “**Uykusuzluk**”; en düşük ise “**İş Kazaları / Dikkatsizlik**” stres belirtilerini yaşamaktadırlar. Çalışmaya katılan yöneticiler tarafından uykusuzluk maddesi “orta” derecede yaşanan stres belirtisi olarak ifade edilirken; iş kazaları/dikkatsizlik maddesi ise “hiç” cevabı ile ifade edilen stres belirtisi olarak tespit edilmiştir.



Bu çalışmanın bulgularına benzer olarak; Yılmaz ve Ekici'nin (2002) Karayolları 16. Bölge Müdürlüğü personeli üzerinde yapılmış oldukları çalışmada da uyku düzensizlikleri ilk sırayı alan; en çok yaşanan stres belirtisi olarak tespit edilmiştir.

Pehlivan (1993) ve Demir'in (1997) yapılmış olduğu araştırmaların bulgularına göre de; uykusuzluk faktörü "orta" derecede yaşanan ve yaşanma sıklığı bakımından ilk sırada yer alan stres belirtisidir.

Pehlivan (1993), Demir (1997), Yılmaz ve Ekici'nin (2002) yapılmış çalışmalara göre uykusuzluk stres belirtileri arasında en çok yaşanan belirtisi olarak ilk sırayı almaktadır. Bu çalışmanın bulguları da bu yönüyle Pehlivan (1993), Demir (1997), Yılmaz ve Ekici'nin (2002) yapılmış oldukları araştırmalarla paralellik göstermektedir.

Yöneticilerin uykusuzluk yaşamalarının nedeni; gün boyunca iş yerinde yaşanan olumlu ya da olumsuz olayları düşünmekten kaynaklanabilir.

## **5.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum**

İkinci alt problem, "**Ortaöğretim okul yöneticileri, Fizyolojik ve Psikolojik boyutlar içerisindeki stres belirtilerini Stres Belirtileri Ölçeğine göre hangi sıklıkta yaşamakta, yaşama sıklığına göre nasıl sıralamakta ve söz konusu fizyolojik ve psikolojik belirtiler (boyutlar) yaşama sıklığına göre nasıl sıralanmaktadır?**" biçiminde ifade edilmişti.

Bu alt problemi çözebilmek amacıyla ile ortaöğretim okul yöneticilerinin ankete verdikleri cevaplara göre elde edilen sonuçlar; ortalamalar ve standart sapmalar gibi istatistikler olarak madde bazında hesaplanmış ve ortaöğretim okul yöneticilerinin fizyolojik stres belirtileri ve psikolojik stres belirtileri en yüksek ortalamaya sahip olan stres belirtilerinden en düşük ortalamaya sahip olan stres belirtilerine doğru Tablo 8 ve Tablo 9'da sıralanmıştır.

Tablo 8

**Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Fizyolojik Stres Belirtileri Yaşama Sıklığını Maddelerin Ortalamalarına Göre Sıralaması**

MADE NO	STRES BELİRTİLERİ	SIRALAMA	STRES BELİRTİ SIKLIĞI	$\bar{X}$	Ss
6	Uykusuzluk	1	Orta	2,83	1,19
4	Terleme	2	Orta	2,77	1,13
7	Uyuma İsteği	3	Az	2,51	1,08
3	Açık Yeme	4	Az	2,47	1,14
2	Sindirim Problemleri	5	Az	2,24	,97
1	Tansiyon Yükselmesi	6	Az	2,16	1,13
5	Nefes Darlığı	7	Az	1,91	1,09

Fizyolojik stres belirtileri boyutunda Tablo 8 incelendiğinde ortaöğretim okul yöneticilerinin fizyolojik stres belirtileri ile ilgili olarak karışıklık içinde en yüksek ortalamaya sahip maddenin 6. madde ( $X=2.83$ ) olduğu, en düşük ortalamaya sahip maddenin ise 5. ( $X=1.91$ ) madde olduğu görülmektedir.

Buna göre okul yöneticileri fizyolojik stres belirtileri boyutunda en yüksek “**Uykusuzluk**”; en düşük ise “**Nefes Darlığı**” olan stres belirtilerini yaşamaktadırlar. Diğer bir ifade ile okul yöneticileri stresli oldukları zamanlarda en çok “**Uykusuzluk**” yaşamakta; en az ise “**Nefes Darlığı**” yaşamaktadırlar.

Demir (1997) ve Pehlivan’ın (1993) yaptıkları araştırmada nefes darlığı “çok az” derecede gözlenen stres belirtisi olarak belirlenmiştir. Bu araştırmada ise nefes darlığı “az” derecede gözlenen stres belirtisi olarak bulunmuştur.

Tablo 9

**Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Psikolojik Stres Belirtileri Yaşama Sıklığını Maddelerin Ortalamalarına Göre Sıralaması**

MADDE NO	STRES BELİRTİLERİ	SIRALAMA	STRES BELİRTİ SIKLIĞI	$\bar{X}$	Ss
13	Öfkesini Çevresine Hissettirme	1	Az	2,35	,96
12	Öğrenci Davranışlarından Çabuk Rahatsız Olma	2	Az	2,17	,95
9	Okulu Stres Yaratıcı Bir Ortam Olarak Görme	3	Az	1,95	1,03
8	Okula Geç Gelme/ Gitmek İstememe	4	Hiç	1,63	,96
10	Okuldan uzaklaşma isteği (rapor, izin vb.)	5	Hiç	1,61	,98
14	Velilere Karşı Tavır Gösterme	6	Hiç	1,56	,72
11	İş Kazaları/ Dikkatsizlik	7	Hiç	1,55	,70

Psikolojik stres belirtileri boyutunda Tablo 9 incelendiğinde en yüksek ortalamaya ( $X=2.35$ ) sahip 13. madde **“Öfkesini Çevresine Hissettirme”** maddesi, en düşük ortalamaya sahip madde ise ( $X=1.55$ ) 11. madde olan **“İş Kazaları / Dikkatsizlik”** maddesi olmuştur. **“Öfkesini Çevresine Hissettirme”** maddesi “az” derecesinde yoğunlaşırken; **“İş Kazaları / Dikkatsizlik”** maddesi ise “hiç” derecesinde yoğunlaşan stres belirtisi olarak bulunmuştur.

Yılmaz ve Ekici'nin (2002) Karayolları 16. Bölge çalışanları üzerinde yapılmış oldukları çalışmada **“Öfkesini Çevresine Hissettirme”** maddesine benzer olarak **“Gerginlik”** maddesi bulunmaktadır. Yılmaz ve Ekici'nin (2002) çalışmasında **“Gerginlik”** durumu “en az” olarak ifade edilen stres belirtisi olarak tespit edilmiştir.

Okutan ve Tengilimoğlu'nun (2001) Devlet Demir Yollarında görevli memur ve işçiler üzerinde yapılmış oldukları çalışmada da **“Gerginlik”** ifadesi yer almaktadır. Bu araştırmaya göre **“Gerginlik”** hem memurlar, hem de işçiler tarafından “orta” derecede yaşanan stres belirtisi olarak bulunmuştur.

Yılmaz ve Ekici (2002), Okutan ve Tengilimoğlu (2001)'nun yapmış oldukları çalışmalar okul örgütü düzeyinde yapılmış olan çalışmalardır. Okul örgütünde çalışan yöneticilerin insanlar ve insanlar arası ilişkilerle ilgilenmeleri ve çevrelerine örnek olmaları nedeniyle daha sabırlı olmaları gerekmektedir. Bu nedenle “Öfkesini Çevresine Hissettirme” maddesi de ortaöğretim okul yöneticilerinde düşük düzeyde bulunmuştur. Doğaldır ki ortaöğretim okul yöneticileri çalışma koşullarının yoğunluğu nedeniyle gerilim unsurlarını her an üzerlerinde hissedebilirler. Personel, öğrenci ve okul yönetimi ile ilgili konularla ilgilenmeleri ve bunlar arasında denge kurma ve başarı gösterme zorunluluğu sonucu yaşadıkları stres durumunu az da olsa çevrelerine hissettirdiklerini ifade etmiş olabilirler.

Denilebilir ki ortaöğretim okul yöneticileri çalışma ortamlarında dikkatsizlik sonucunda önemli herhangi bir iş kazası yaşamamakla birlikte; fakat yaşadıkları stres nedeniyle çalışma ortamlarında isteyerek veya istemeyerek öfkelerini çevrelerine hissettirmiş olabilirler.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin ankete verdikleri cevaplara göre elde edilen sonuçlar; ortalamalar ve standart sapmalar gibi istatistikler olarak boyut bazında hesaplanmış ve en yüksek ortalamaya sahip olan boyuttan en düşük ortalamaya sahip olan boyuta doğru Tablo 10'da sıralanmıştır.

**Tablo 10**

**Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Fizyolojik ve Psikolojik Stres Belirtilerinin Ortalamalarına Göre Sıralaması**

<b>Boyutlar</b>	<b>Sıralama</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>Ss</b>
<b>Fizyolojik Stres Belirtileri</b>	<b>1</b>	<b>16.88</b>	<b>4.74</b>
<b>Psikolojik Stres Belirtileri</b>	<b>2</b>	<b>12.81</b>	<b>4.59</b>

Tablo 10 incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip boyutun fizyolojik stres belirtileri boyutu ( $X=16.88$ ), en düşük ortalamaya sahip olan boyutun ise psikolojik stres belirtileri boyutu ( $X=12.81$ ) olduğu görülmektedir.

Beden uzun süre strese karşı direnç göstermektedir. Direnişleri başarılı olursa strese ait fiziksel semptomlar ortadan kalkmaktadır (Zoraloğlu, 1998; Aydın, 2006). Eğer başarılı olamazsa tükenme aşamasına geçilmekte; birey psikolojik olarak olaydan etkilenmektedir. Ortaöğretim okul yöneticileri de öncelikle stresten fizyolojik olarak etkilenmekte, daha sonra ise psikolojik olarak etkilenmektedir.

### 5. 3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Üçüncü alt problem, **Ortaöğretim okul yöneticilerinin;**

**A. Yöneticilik Kıdemine,**

**B. Yaşına,**

**C. Görev Unvanına ve**

**D. Medeni Durumuna göre stres belirti düzeyleri Stres Belirtileri Ölçeğine (genel), fizyolojik ve psikolojik boyutlara göre nasıl bir dağılım göstermektedir? Söz konusu özelliklere ilişkin stres belirtileri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?** biçiminde ifade edilmişti.

Bu alt problemin çözülebilmesi için; (A) Yöneticilik Kıdemine göre stres belirtilerini yaşama sıklığı nedir? ve aralarında anlamlı bir fark var mıdır? (Tablo 11), (B) Yaşa göre yöneticilerin stres belirtilerini yaşama sıklığı nedir? ve aralarında anlamlı bir fark var mıdır? (Tablo 12), (C) Görev Unvanına göre yöneticilerin stres belirtilerini yaşama sıklığı nedir? ve aralarında anlamlı bir fark var mıdır? (Tablo 13), (D) Medeni Duruma göre yöneticilerin stres belirtilerini yaşama sıklığı nedir? aralarında anlamlı bir fark var mıdır? (Tablo 14) şeklindeki başlıklar altında Stres Belirtileri Ölçeğinde (genel) ve boyutlar (Fizyolojik, Psikolojik) bazında incelenmiştir. Stres Belirtileri Ölçeğinde ve boyutlar bazında, yöneticilik kıdemi değişkenine göre stres belirtilerini yaşama sıklığı arasında anlamlı bir fark olup olmadığını Kruskal-Wallis H Testi ile test edilmiştir. Yaş, görev unvanı ve medeni durum değişkenlerine göre stres belirtileri ölçeğinde ve boyutlar bazında bir fark olup olmadığını Mann-Whitney U Testi ile test edilmiştir. Değişkenlere (Yaş, Görev Unvanı, Kıdem ve Medeni Durum) ait analiz sonuçları ady geçen tablolarda (Tablo 11, Tablo 12, Tablo 13 ve Tablo 14) gösterilmiştir.

### A. Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Yöneticilik Kıdemine Göre Yaşadıkları Stres Belirtileri:

Ortaöğretim okul yöneticilerinin belirtilen stres belirtileri üzerinde yöneticilik kıdemi bağımsız değişkeninin etkili olup olmadığı incelenmiştir. Anketin tümü üzerinde yapılan analiz sonuçları Tablo 11’de özetlenmiştir.

**Tablo 11**  
**Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Stres Belirtilerinin Yöneticilik Kıdemine Göre Kruskal Wallis Varyans Analizi Sonucu**

BOYUTLAR	Yöneticilik Kıdemi Düzeyler	N	Sıra Sayıları Ortalaması	KW ( $\chi^2$ )	P	SD	Önem Denetimi
Fizyolojik Belirtiler	1. 1-5 Yıl	25	42.52	2.43	.295	2	Fark Önemsiz KW=2.43 p>0.05
	2. 6-10 Yıl	14	31.29				
	3. 11 Yıl ve Üzeri	36	37.47				
Psikolojik Belirtiler	1. 1-5 Yıl	25	32.34	3.19	.202		Fark Önemsiz KW=3.19 p>0.05
	2. 6-10 Yıl	14	36.93				
	3. 11 Yıl ve Üzeri	36	42.35				
Genel	1. 1-5 Yıl	25	38.36	1.06	.587		Fark Önemsiz KW=1.06 p>0.05
	2. 6-10 Yıl	14	32.75				
	3. 11 Yıl ve Üzeri	36	39.79				

Tablo 11 incelendiğinde farklı yöneticilik kıdemine (1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11 yıl ve üzeri) sahip 75 ortaöğretim okul yöneticisinin Stres Belirtileri Ölçeğine (genel) ait sıra ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olmadığı ( $\chi^2_{gen.} = 1.06$ ;  $p > 0.05$ ), yine fizyolojik ve psikolojik stres belirtilerine ait sıra ortalamaları arasında da anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir. ( $\chi^2_{fiz.} = 2.43$ ;  $p > 0.05$ ;  $\chi^2_{pis.} = 3.19$ ;  $p > 0.05$ ).

Bu durumda yöneticilik kıdemi değişkeninin Stres Belirtileri Ölçeğinde ve anılan boyutlarda araştırılan konuda etkili bir faktör olmadığı görülmüştür.

Roberts (1983) tarafından yapılmış olan araştırmada da okul yöneticilerinin kıdemlerinin stres belirtilerinde etkili bir faktör olmadığı tespit edilmiştir (Akt. Bayrakçı 2001). Schuetz (1980) tarafından okul yöneticileri üzerinde yapılan

araştırmada da kdemin iş stresi üzerinde etkili bir faktör olmadığı bulunmuştur. Flinn (2000) tarafımdan yapılmış olan araştırmada ise yöneticilik kdemi ile stres arasыnda ters bir orantı bulunmuştur. Bu araştırmaya göre yönetim deneyimi az olan okul yöneticilerinin daha yüksek düzeyde stres yaşadıkları belirlenmiştir (Akt. Bayraktğ, 2001).

## B. Ortaöğretim Okul Yöneticilerin Yaşa Göre Yaşadıkları Stres Belirtileri:

Ortaöğretim okul yöneticilerinin belirtilen stres belirtileri üzerinde yaş bağımsız değişkenin etkili olup olmadığı incelenmiştir. Anketin tümü üzerinde yapılan analiz sonuçları Tablo 12’de özetlenmiştir.

**Tablo 12**  
**Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Stres Belirtilerinin Yaşa Göre Mann-Whitney U Testi Analiz Sonucu**

BOYUTLAR	Yaş Durumu Düzeyler	N	Sıra Sayıları Ortalaması	U	p	önem Denetimi
Fizyolojik Belirtiler	31–40 Yaş	25	40.80	555	.430	Fark nemsiz U=555; p>0.05
	41 Yaş ve zeri	50	36.60			
Psikolojik Belirtiler	31–40 Yaş	25	31.34	458.5	.060	Fark nemsiz U=458.5; p>0.05
	41 Yaş ve zeri	50	41.33			
Genel	31–40 Yaş	25	37.26	606.5	.835	Fark nemsiz U=606.5; p>0.05
	41 Yaş ve zeri	50	38.37			

Tablo 12 incelendiğinde 31–40 yaş ve 41 yaş ve üzeri ortaöğretim okul yöneticilerine ait sıra ortalamaları arasыnda Stres Belirtileri lçeğinde (genel) anlamlı bir farkın olmadığı ( $U_{gen.} = 606.5; p > 0.05$ ), yine fizyolojik ve psikolojik stres belirtilerine ait sıra ortalamaları arasыnda da anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir ( $U_{fiz.} = 555; p > 0.05; U_{pis.} = 458.5; p > 0.05$ ).

Roberts (1983) tarafımdan yapılmış olan araştırmada da okul yöneticilerinin yaşlarının stres belirtilerinde etkili bir faktör olmadığı tespit edilmiştir (Akt. Bayraktğ, 2001).

Ok (2006) tarafından ilköğretim okul yöneticileri üzerinde yapılmış olan çalışmada yöneticilerin yaş grubu dediğkenine göre iş ve iş çevresi ile ilgili olarak ortaya çıkan stres belirtileri karşılaştırılmış ve aralarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Roberts (1983) ve Ok (2006) tarafından yapılan araştırmalarda olduğu gibi bu çalışmada da yaş dediğkeninin Stres Belirtileri Ölçeğinde ve anılan boyutlarda araştırılan konuda etkili bir faktör olmadığı görülmüştür. Yönetim işi bilgi ve beceri isteyen bir iştir. Genç olsun, yaşlı olsun tüm okul yöneticileri okul örgütünü daha üst seviyelere ulaştırmak için uğraş verirlen. Bu uğraşları sırasında çeşitli stresörlerle karşılaşabilirler. Sahip oldukları yönetim beceri ve bilgisi sayesinde bunların üstesinden gelebilirler. Tabii ki yönetim işi bilgi ve beceri gerektiren bir iş olduğuna göre hangi yaş olursa olsun yöneticinin işini en iyi şekilde yapması beklenir. Bu sebeple yaş faktörünün ortaöğretim okul yöneticilerinde etkili bir faktör olmadığı söylenebilir.

### C. Ortaöğretim Okul Yöneticilerin Görev Unvanına Göre Stres Belirtileri:

Ortaöğretim okul yöneticilerinin belirtilen stres belirtileri üzerinde Görev unvanı bağımsız dediğkeninin etkili olup olmadığı incelenmiştir. Anketin tümü üzerinde yapılan analiz sonuçları Tablo 13’de özetlenmiştir.

**Tablo 13**

#### Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Stres Belirtilerinin Görev Ünvanına Göre Mann-Whitney U Testi Analiz Sonucu

BOYUTLAR	Görev Durumu Düzeyler	n	Sıra Sayıları Ortalaması	U	P	Önem Denetimi
Fizyolojik Belirtiler	Müdür	17	42.53	416	.329	Fark Önemsiz U=416; p>0.05
	Müdür Yardımcısı	58	36.67			
Psikolojik Belirtiler	Müdür	17	38.50	484	.914	Fark Önemsiz U=484; p>0.05
	Müdür Yardımcısı	58	37.85			
Genel	Müdür	17	42.29	420	.355	Fark Önemsiz U=420; p>0.05
	Müdür Yardımcısı	58	36.74			



Tablo 13 incelendiğinde müdür ve müdür yardımcılara ait sıra ortalamaları arasında Stres Belirtileri Ölçeğinde (genel) anlamlı bir farkın olmadığı ( $U_{gen.}=420$ ;  $p>0.05$ ), yine fizyolojik ve psikolojik stres belirtilerine ait sıra ortalamaları arasında da anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir. ( $U_{fiz.}=416$ ;  $p>0.05$ ;  $U_{pis.}=484$ ;  $p>0.05$ ).

Bu durumda görev değişikliğinin Stres Belirtileri Ölçeğinde ve anılan boyutlarda araştırılan konuda etkili bir faktör olmadığı görülmüştür. Hem müdür, hem de müdür yardımcılarının bağlı oldukları eğitim örgütüne karşı sorumlulukları vardır. Bu sorumluluklar yerine getirilirken bazı özverilerde bulunmaları gerekebilir; eve iş götürme, mesai saatleri dışında çalışma, dinlenme saatlerinde çalışma, hafta sonu ve tatillerde mesaiye gitme gibi. Bu işleri yerine getirirken gerek müdür, gerekse müdür yardımcısı olsun bazı stresörlerle yüz yüze gelebilirler ve bu stresörlerden epey düzeyde etkilenebilirler.

#### D. Ortaöğretim Okul Yöneticilerin Medeni Durumuna Göre Stres Belirtileri:

Ortaöğretim okul yöneticilerinin belirtilen stres belirtileri üzerinde medeni durum bağımsız değişkenin etkili olup olmadığı incelenmiştir. Anketin tümü üzerinde yapılan analiz sonuçları Tablo 14’de özetlenmiştir.

**Tablo 14**  
**Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Stres Belirtilerinin Medeni Duruma Göre Mann-Whitney U Testi Analiz Sonucu**

BOYUTLAR	Medeni Durumun Düzeyleri	n	Sıra Sayıları Ortalaması	U	P	Önem Denetimi
Fizyolojik Belirtiler	Evli	73	37.91	66.5	.830	Fark Önemsiz U=66.5; p>0.05
	Bekâr	2	41.25			
Psikolojik Belirtiler	Evli	73	38.30	51	.466	Fark Önemsiz U=51; p>0.05
	Bekâr	2	27.00			
Genel	Evli	73	38.07	68	.869	Fark Önemsiz U=68; p>0.05
	Bekâr	2	35.50			

Tablo 14 incelendiğinde evli ve bekarlara ait puanlar arasında Stres Belirtileri Ölçeğinde (genel) anlamlı bir farkın olmadığı ( $U_{gen.}=68$ ;  $p>0.05$ ), yine fizyolojik ve psikolojik stres belirtilerine ait puanları arasında da anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir. ( $U_{fiz.}=66.5$ ;  $p>0.05$ ;  $U_{pis.}=51$ ;  $p>0.05$ ).

Bu durumda medeni durum değişkeninin Stres Belirtileri Ölçeğinde ve anılan boyutlarda araştırılan konuda etkili bir faktör olmadığı görülmüştür.

Roberts (1983) tarafından yapılmış olan çalışmada da okul yöneticilerinin medeni durumlarının stres belirtilerinde etkili bir faktör olmadığı tespit edilmiştir (Akt Bayraktar 2001).

## 6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar, uygulamacılar ve araştırmacılar için önemli görülen bazı öneriler bulunmaktadır.

### 6.1. Araştırmanın Sonuçları

**“Ortaöğretim okul yöneticilerinin yaşadıkları stres belirtilerinin düzeyi nedir?”** şeklinde temel probleme dayalı 3 alt problem çerçevesinde elde edilen bulgulardan şu sonuçlar çıkarılabilir:

Araştırmada birinci alt problem, **“Ortaöğretim okul yöneticileri, stres belirtilerini Stres Belirtileri Ölçeğine göre hangi sıklıkta yaşamakta ve yaşama sıklığına göre nasıl sıralamaktadır?”** biçiminde ifade edilmişti.

Bununla ilgili olarak;

Ortaöğretim okul yöneticilerinin genel olarak stres belirtilerini yaşamaya sıklığı içinde en yüksek ortalamaya sahip madde 6.madde olurken, en düşük ortalamaya sahip madde ise 11. madde olmuştur. Okul yöneticileri en yüksek **“uykusuzluk”**; en düşük ise **“iş kazaları/dikkatsizlik”** olan stres belirtilerini yaşamaktadırlar. Diğer bir ifade ile okul yöneticileri stresli oldukları zamanlarda en çok **“uykusuzluk”** yaşamakta; en az ise **“iş kazaları/dikkatsizlik”** yaşamaktadırlar.

Ortaöğretim okul yöneticileri çalışma koşullarının yoğunluğu nedeniyle baskı altında yaşamaktadırlar. Bununla birlikte okul içerisinde yapılan işleri planlama, eşgüdümleme, objektif kararlar vererek personele adaletli davranma, okulun işletmecilik görevlerini üstlenme (boya, tamirat vb.) gibi yoğun görevleri bulunmaktadır. Bu görevlerinin verdiği yoğun iş temposu ve hissetmiş oldukları büyük sorumluluk duygusu nedeniyle uyku düzenlerinde bozulma olabilir. Ertesi gün ve daha sonraki günlerin işlerini düşünme, onları planlama ve kısa ve uzun vadeli kararlar alma nedeniyle uykusuzluk problemi yaşadıklarını ifade etmiş olabilirler.

Bu araştırmada olduğu gibi Küyel'in (1991) yapmış olduğu araştırmada da insanların en çok yakındıklarystres belirtileri arasýnda "uyku problemleri" olduğu tespit edilmiştir.

Genel olarak stres belirtileri içinde "pek çok" ve "ok" derecesinde yer alan stres belirtisi yoktur. Demir'in (1997) yapmış olduğu araştırmada "pek çok" ve "ok" derecelerinde yer alan stres belirtisi bulunmamaktadır. Bu araştırma bu yönüyle Demir'in araştırmasıyla uyumaktadır.

14 maddelik stres belirtileri yařanma bakımýndan iki tanesi orta, on tanesi az, iki tanesi hiç derecesinde grlmdr. Ortaöđretim okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar neticesinde genel olarak stres belirtileri yařanma bakımýndan "az" derecesinde yođunlanmaktadır.

kinci alt problem, "**Ortaöğretim okul yöneticileri, Fizyolojik ve Psikolojik boyutlar içerisindeki stres belirtilerini, Stres Belirtileri leğine göre hangi sıklıkta yaşamakta, yaşama sıklığına göre nasıl sıralamakta ve söz konusu fizyolojik ve psikolojik belirtiler (boyutlar) yaşama sıklığına göre nasıl sıralanmaktadır?**" biçiminde ifade edilmişti.

Bununla ilgili olarak;

Ortaöđretim okul yöneticilerinin fizyolojik stres belirtilerini yařama sıklıđý içinde en yüksek ortalamaya sahip madde 6. madde olurken, en dbk ortalamaya sahip madde ise 5. madde olmuřtur. Okul yöneticileri en yüksek "**uykusuzluk**"; en dbk ise "**nefes darlıđı**" olan stres belirtilerini yařamaktadır. Diđer bir ifade ile okul yöneticileri stresli olduklarý zamanlarda en çok "**uykusuzluk**" yařamakta; en az ise "**nefes darlıđı**" yařamaktadır.

Uykusuzluk, yöneticilerde en çok ortaya çıkan ve bireylerin en çok yakındıklarystres belirtilerinden birisidir. Demir'in (1997) yapmıř olduđu arařtırma da uykusuzluk en çok gözlemlenen stres belirtisi olarak tespit edilmiř ve uykusuzluk orta derecede yařanýlan bir stres belirtisi olarak bulunmuřtur. Bu sonuç bu arařtırmanın bulgularýyla uyumaktadır. Ortaöđretim okul yöneticileri çalıřma kořullarýnı yođunluđu nedeniyle

gerilim unsurlarını her an üzerlerinde hissedebilirler. Personel, veli, öğrenci ve okul yönetim işleri ile tek tek uğraşma ve bunlar arasında denge kurma ve başarı gösterme zorunluluğu gece okul yöneticilerini bunları düşünmeye itebilir. Bunun sonucu olarak da geceleri uykusuzluk yapıyor olabilir.

Bu araştırmaya göre okul yöneticileri stres belirtilerinden biri olan nefes daralması problemini en az yaşadıkları stres belirtisi olarak belirtmişlerdir. Nitekim Ertekin'in (1993) de orta düzey yöneticiler üzerinde yapılmış olduğu araştırmada da yöneticilerin nefes daralması probleminden diğer stres belirtilerine oranla daha az şikâyet ettikleri tespit edilmiştir. Ayrıca Garipoğlu'nun (2007) banka çalışanları ile yapılmış olduğu çalışmada hazırlanmış olan 59 maddelik ankette nefes darlığının stres belirtileri sıralamasında gösterilme sıklığı içinde nefes darlığı maddesi 50. madde olmuştur. Bu durumda nefes darlığı probleminin diğer maddelere oranla çok önemli olmayan bir stres belirtisi olduğu izlenimini vermektedir. Görüldüğü gibi her iki araştırmadaki bulgular bu araştırma bulgularıyla paralellik göstermektedir.

Yaşama sıklığı bakımından fizyolojik stres belirtileri maddelerinden iki tanesi "orta", beş tanesi "az" derecesinde olduğu tespit edilmiştir. Ortaöğretim okul yöneticilerinin fizyolojik olarak "pek çok", "çok" ve "hiç" derecelerinde stres belirtisi yaşamadıkları tespit edilmiştir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin psikolojik stres belirtilerini yaşama sıklığı içinde en yüksek ortalamaya sahip madde 13. madde olurken, en düşük ortalamaya sahip madde ise 11. madde olmuştur. Okul yöneticileri en yüksek "**Öfkelerini Çevresine Hissettirme**"; en düşük ise "**İş Kazaları / Dikkatsizlik**" olan stres belirtilerini yaşamaktadırlar. Diğer bir ifade ile okul yöneticilerinin stresli oldukları zamanlarda en çok "**Öfkelerini Çevresine Hissettirme**" yaşamakta; en az ise "**İş Kazaları/Dikkatsizlik**" yaşamaktadırlar.

Bu bulguya göre; ortaöğretim okul yöneticileri çalışma ortamlarında dikkatsizlik sonucunda önemli herhangi bir iş kazası yaşamamakta; fakat yaşadıkları stres nedeniyle çalışma ortamlarında isteyerek veya istemeyerek öfkelerini çevrelerine hissettirmektedirler.

Garipoğlu'nun (2007) banka çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada “Konsantrasyon Dbp veya Zorluğu/ Dikkatsizlik” maddesinin hazırlanmış olan 59 maddelik anketinde gösterilme sıklık derecesi 8'dir. Garipoğlu'nun çalışmasına göre “konsantrasyon dbp veya zorluğu/ dikkatsizlik” maddesi stres belirtileri içinde önemli bir konumda yer almaktadır.

Özdayı'nın (1990) resmi ve özel liselerde görevli öğretmenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada “fkelerini çevresine Hissettirme” maddesine benzer bir ifade olan “Sinirlilik” maddesi bulunmaktadır. Özdayı (1990), ğretmenlerin yüksek düzeyde bedensel gerilim yaşadıkları ve bunların başında “yorgunluk, sinirlilik ve bıkkınlık” geldiğini tespit etmiştir.

Pehlivan'ın (1993) yapmış olduğu çalışmada “fkelerini çevresine Hissettirme” maddesine benzer olarak “Geçimsizlik” maddesi bulunmaktadır. Genellikle kişinin stresle sınırlı kalmadığından bahseden Pehlivan (1993), “kişi öfke ve kışgınlık duyguları ile çevresine karşı kışıcı ve anlayışsız olmaktadır” şeklinde bir ifade kullanmaktadır. Pehlivan'ın çalışmasında “Geçimsizlik” az derecede yaşanılan stres belirtisi olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, bu çalışmanın sonuçları ile bu yönüyle uyumaktadır.

Garipoğlu (2007) tarafından banka çalışanları ile yapılan çalışmada “Alınganlık ve Sinirlenme” maddesinin en çok yaşanılan stres belirtilerinin başında birinci sırada olduğu tespit edilmiştir. Nitekim Krel'in (1991) yapmış olduğu çalışmada da “Sinirlilik” en çok stres yaratan faktörler arasında yer almaktadır.

Yaşanma sıklığı bakımından psikolojik stres belirtileri maddelerinden üç tanesi “az”, dört tanesi “hiç” derecesinde olduğu tespit edilmiştir. Ortaöğretim okul yöneticilerinin psikolojik olarak “pek çok”, “ok” ve “orta” derecelerinde stres belirtisi yaşamadıkları tespit edilmiştir. Yedi maddelik psikolojik stres belirtilerinin yaşanma bakımından “az” derecesinde toplandığı grlmştir.

Genel olarak boyutlara göre en yüksek ortalamaya sahip boyutun fizyolojik stres belirtileri boyutu, en dpk ortalamaya sahip olan boyutun psikolojik stres belirtileri

boyutu olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre; ortaöğretim okul yöneticileri stres yaşadıklarında genellikle fizyolojik olarak etkilenmekte, psikolojik olarak ise daha az etkilendikleri söylenebilir. Okul yöneticilerinin psikolojik olarak stresten az etkilenmelerinin nedeni üniversitede alınış oldukları eğitim ve pedagojik formasyon ile insan psikolojisi, gelişim ve ergen psikolojisi konusunda yeterli bilgiye sahip olmaları ve bu bilgilerini okul ortamında güzel bir biçimde uygulamaları olduğu söylenebilir.

nc alt problem, **Ortaöğretim okul yöneticilerinin;**

**a. Yöneticilik Kademine, b. Yaşına, c. Görev Unvanına ve d. Medeni Durumuna göre stres belirti düzeyleri Stres Belirtileri lğine (genel), fizyolojik ve psikolojik boyutlara göre nasıl bir dağılım göstermektedir? Söz konusu özelliklere ilişkin stres belirtileri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? biçiminde ifade edilmişti.**

Bununla ilgili olarak;

Ortaöğretim okul yöneticilerinin görev unvanına, yaşına, yöneticilik kademine ve medeni durumuna göre “Stres Belirtileri lği”nde anlamlı bir farklılık olmadığı aynı zamanda fizyolojik ve psikolojik boyutlarda da anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Pehlivan’ın (1993) yapmış olduğu çalışmada ise; denekler (ğretmen, müdür, müfettiş) arasında psikolojik belirtiler boyutunda anlamlı farklılık ğretmen ve müfettişler arasında çıkmıştır. Öğretmen ve müfettişlerin çalışma alanları birbirinden farklıdır. Birisi denetleyen kişi iken, diğeri denetlenen kişidir. Psikolojik olarak farklı düzeyde etkilenmeleri olasıdır. Pek tabidir ki denetlenen ve denetleyen olmak bireyde farklı bir psikolojik etki yapmaktadır. Bu alışma ise sadece okul yöneticileri olan müdür ve müdür yardımıları üzerinde yapılmıştır. Müdür ve müdür yardımcıları’nın çalışma alanları’nın aynı olması sebebiyle bu alışma Pehlivan’ın (1993) alışmasından farklılık göstermektedir. Pehlivan’ın (1993) yapmış olduğu çalışmanın fizyolojik stres belirtileri boyutunda ise denekler arasında herhangi bir anlamlı farklılık bulunmamıştır. Bu durum insanların stresli zamanlarda fizyolojik tepkilerinin hemen hemen aynı olduğu şeklindeki genel kanıyı doğrular niteliktedir. Nitekim her iki araştırmanın sonuçlarıda bu yönde paralellik göstermektedir.

Özdayın (1990) yapmış olduğu çalışmada evlilerin bekâr ve dullara göre daha az stresli olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada ise denekler arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Bunun nedeni araştırmada yer alan bekâr yönetici sayısının sınırlı olması olabilir. Bu çalışma bu yönüyle Özdayın çalışmasından farklılık göstermektedir.

Özdayın (1990) yapmış olduğu çalışmada 31–40 yaşındaki öğretmenlerin çok fazla stres yaşadığı, 20–25 yaşındakilerinse çok az stres yaşadığı tespit edilmiştir. Bu çalışmada ise tüm yaş gruplarının stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu yönüyle bu araştırma hangi yaşta olursa olsun yönetim işinin stresli bir iş olduğu söylenebilir.

Kaya'nın (2006) akademisyenler üzerinde yapmış olduğu çalışmasında da yaş ve medeni durum arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yine Balcı'nın (2000) da üniversite öğretim elemanları üzerinde yapmış olduğu çalışmasında da yaş değiğkenine göre gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ok (2006) tarafından ilköğretim okul yöneticileri üzerinde yapılmış diğeri bir çalışmada da yaş faktörünün önemli bir faktör olmadığı yönündedir. Balcı (2000), Ok (2006) ve Kaya'nın (2006) bulguları ile çalışmanın bu bulguları uyumaktadır.

Ekinci'nin (2006) ilköğretim okul yöneticileri üzerinde yapmış olduğu çalışmada da medeni durum ve yaş değiğkenleri arasında anlamlı bir fark yokken; kıdem arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Araştırmada kıdemi fazla olan okul yöneticilerinin iş stresleri daha düşük bulunmuştur. Ekinci'nin (2006) medeni durum ve yaş ile ilgili bulguları bu araştırma ile tutarlılık gösterirken, kıdem değiğkeni ile ilgili bulguları yönünden bu araştırmanın bulgularından farklıdır.

Green-Reese ve diğeri (1991) tarafından yapılmış olan araştırmada yaş ve kıdemin iş doyumunu ve iş stresi üzerinde önemli faktör olmadığı bulunmuştur (Akt Ekinci, 2006). Fliin (2000) tarafından yapılmış olan çalışmada ise daha yaşlı olan okul müdürleri daha az stres yaşarken, yönetim tecrübesi az olan okul müdürlerinin daha yüksek seviyede stres yaşadığı tespit edilmiştir (Akt Bayrakçı, 2001).



## 6. 2. Araştırmanın Önerileri

Bu araştırmada elde edilen bulgulara dayanarak aşağıdaki öneriler verilebilir.

- 1- Okul yöneticilerinin fiziksel ve psikolojik olarak strese girmelerine neden olan etkenler, stres belirtileri ve stres yönetimi konusunda okul yöneticileri bilgilendirilmelidir.
- 2- Ý milli eđitim müdürlükleri tarafından stres yönetimi, iletiřim, zaman yönetimi, grup psikolojisi gibi konularda seminer çalıřmaları düzenlenmelidir.
- 3- Sadece öğrenciler değil okul yönetici ve öğretmenlerine de zaman zaman psikolojik testler uygulanmalı ve gerekli durumlarda psikolojik yardım almaları için tepviklerde bulunulmalıdır.
- 4- Yaşanılan stres belirtilerinin ciddi boyutlara ulaşmadan önlenmesi için stres belirtileri ve stresle mücadele konularında hazırlanacak olan kitapçık ve broşürler il milli eğitim müdürlükleri tarafından yönetici ve öğretmenlere ücretsiz olarak dağıtılmalıdır.
- 5- Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan, gerekli geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmış olan bu ölçekle (Stres Belirtileri Ölçeği) yeni bir çalışma daha büyük bir çalışma grubu ile başka bir ilde yapılabilir.
- 6- Bu çalışma ilköğretim okul yöneticileri üzerinde de yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Acar, H. (2006). “**Ortaöğretim Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stilleri ve Bu Çatışma Yönetim Stillerinin Öğretmenlerin Stres Düzeylerine Etkisi**”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Açıkallyn, A. (1995). **Toplumsal ve Kurumsal Yönleri ile Okul Yöneticiliği**. 2. Baskı. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Adair, J. ve Talbot Adair. (1999). **Zaman Yönetimi**. (çev. Bengi Güngör). Ankara: Öteki Matbaası
- Akat, Ý, Gönül Budak ve Gülay Budak. (1994). **İşletme Yönetimi**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Đ.
- Akatay, A. (2003).**Yönetmel Zamanın Etkin Kullanılması: Teori ve Bir Uygulaması**. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Akgemci T, Adnan Çelik, Enver Aydoğan ve Ayten Akatay (Editörler: Pimpek, M.Đ. ve Adnan Çelik). (2003) **Zaman Yönetimi ve Yönetmel Zamanda Etkinlik**. Ankara: Kalkan Matbaacılık.
- Akpınar, Ü. (2006) “**Kocaeli İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Stres Kaynakları ve Stres Yönetimi**”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Akpınar, B. (2004). **Çocukların Televizyon İzleme Davranışlarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi**. Çağdaş Eğitim Dergisi, 306 (29)
- Altıntaş, E. (2003). **Stres Yönetimi**. İstanbul: Alfa Basım Yayım.

Anonim. (1998). **Rehberlik Notları**. Amasya.

Anonymous. (2007) Effects of Stres. <http://www.stress.org/topic-effects.htm..>> (Erişim tarihi: 03.01.2008).

Arseven, A.D. (2004). **Anket Hazırlama**. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayınçılık.

Arslan, M. M. ve Levent Eraslan. (2003). **Yeni Eğitim Paradigması ve Türk Eğitim Sisteminde Dönüşüm Gerekliliği** < [http:// yayim.meb.gov.tr / dergiler / 160 / arslan-eraslan.htm](http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160/arslan-eraslan.htm)> (Erişim tarihi: 14.12.2007 )

Aslan, M. (1995). **Öğretmenlerin Örgütsel Stres Kaynakları**. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Yönu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Apkun N.C. (2006). **Örgütsel Stres ile Kariyer Planlaması Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Ataklı A. (1999). **Stres Kaynakları, Stresin Öğretmenlik Mesleğindeki Yeri, Okul Yönetici ve Velilerin Anlayışlılık Düzeyi Üzerine Öğretmenlerin Görüşleri**. Amme Vıaresi Dergisi, 32 (2), TODAYE Yayınları Ankara.

Aydın, YP. (2002). **İş Yaşamında Stres**. Ankara: PegemA Yayınçılık.

Aydın, P; Ali Đahin Örnek,. (2006). **Kriz ve Stres Yönetimi**. Ankara: Detay Yayınçılık.

Balcı A. (2000). **Öğretim Elemanının İş Stresi**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

\_\_\_\_\_ (2005a). **Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü**. Ankara: Tekağaç Basım Yayın Dağıtım.

\_\_\_\_\_ (2005b). **Sosyal Bilimlerde Araştırma**. Ankara: PegemA Yayınçılık

- Baltaş, A. ve Zuhâl Baltâş. (2004). **Stres ve Başa Çıkma Yolları**. 22. Baskı. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş, Z. (2002). **Verimli İş Hayatının Sırrı Stres**. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Başar, E. (1994). **Eğitim Sosyolojisi**. Samsun: Eser Matbaası.
- Başaran, ÝE. (1982). **Örgütsel Davranışın Yönetimi**. Ankara: Sevinç Matbaası.
- \_\_\_\_\_ (2000). **Eğitim Yönetimi ve Nitelikli Okul**. 4. Baskı. Ankara: Feryal Matbaası.
- Bayraktar M. (2001). **“İlköğretim ve Ortaöğretimde Görev Yapan Yöneticilerin Kişilik Özellikleri İle Stres Kaynakları Arasındaki İlişki”**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Binbaşıoğlu, C. (1988). **Eğitim Yöneticiliği**. Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.
- Bilek, Ý (2001). **Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Branş Öğretmenlerinin İş ve Okul Yöneticileriyle İlişkilerinden Kaynaklanan Stres Düzeylerine İlişkin Görüşleri**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Blonna, R. (2007). **Coping With Stres**. New York: Mcgraw-Hill.
- Borg, M. G. ve Richard J. Riding. (1993). **Occupational Stres and Job Satisfaction Among School Administrators**. Journal of Educational Administration. 31(1).
- Borg, M. G.; Richard J. Riding Ve Joseph M. Falzon. (1991). **Stres in Teaching: a Study of Occupational Stres and Its Determinations, Job Satisfaction And Career Commitment Among Primary School Teachers**. Educational Psychology. 11(1)

- Braham, B. J.(2002). **Stres Yönetimi Ateş Altında Sakin Kalabilmek**. (çev: Vedat G. Diker). İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Buckingham, D.A. (2004). “**Associations Among Stress, Work Overload, Role Conflict and Self-Efficacy in Maine Principals**” Doctor Of Education Thesis. The University Of Maine.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. 12. Baskı: Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Budak,G.; Olca Sürgevil. (2005). **Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama**. <[http://www.iibf.deu.edu.tr/dergi/1160492999\\_1.pdf](http://www.iibf.deu.edu.tr/dergi/1160492999_1.pdf)> (Erişim tarihi: 17.11.2007).
- Büyüköztürk, P. (2003). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Can, H. (2005). **Organizasyon ve Yönetim**. 7. BaskıAnkara: Siyasal Kitabevi.
- Carnegie, D. (2004 ). **İşten ve Yaşamdan Zevk Almanın Yolları**. (çev:Gülsen Pensoy) İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Certo, S. C. (2003). **Modern Management**. New Jersey: Prentice Hall.
- Charlesworth E.A, Nathan, R.N. **Stress Management**, 1988, New York: Corgi Boks.
- Cheng, K.K. (1993). “**Occupational Stress As Perceived By Assistant Principals İn Hong Kong Aided Secondary Schools**”. Master of Education, University of Hong Kong.
- Çetin, M.Ö. (2004). **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Dağlı A. (2004). **İlköğretim Denetmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri**. Çadđap Eğitim Dergisi, 29 (305). Ankara: Tekyık Yayıncılık.
- Demirtağ, H. ve Hasan Güneğ. (2002). **Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü**. Ankara: AnıYayıncılık.
- Demir, K. (1997). **Ortaöğretim Okullarında Yönetici ve Öğretmenlerin İş Stresi (Edirne İli Örneği)**.Yayımlanmamığ Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dessler, G. (2004). **Management**. New Jersey: Pearson Education Ltd.
- Donaldson, P. ve J. Clifford. (1980). **The Economy and Decision Making**. St. Paul: West Publishing Company.
- Durna, U. (2004). “**Stres, A ve B Tipi Ki İlik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İliğki Üzerine Bir Araştırma**” Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 11 (1)
- Ekinci, Y. (2006.) “**İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Düzeylerine Göre Öğretmenlerin İş Doyumu ve İş Stresinin Karşılaştırılması**” Yayımlanmamığ Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Ekinci, H. Ve Süleyman Ekici. (2003). “**Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama**”. Uludađ Üniversitesi ÝÝB.F. Dergisi, XXII (2)
- Erdođan, Ý (2003). **Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliđi**. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eren, E. (2004). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. İstanbul: Beta Basım Yayım.

\_\_\_\_\_ (1997). **Yönetim ve Organizasyon**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Eroğlu, F. (2004). **Davranış Bilimleri**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Ertekin, Y. (1993). **Stres ve Yönetim**. Ankara: TODAİE Yayınları; DİE Matbaası

\_\_\_\_\_ (1993). **Örgüt ve Stres Üzerine Düşünceler**. Amme İdaresi Dergisi, 26 (1), Ankara: TODAİE Yayınları.

Garipoğlu, E. (2007). **“Stres Yönetimi ve Banka Çalışanları Üzerine Yapılan Bir Araştırma”**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Genç, N. (2005). **Yönetim ve Organizasyon**. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Graham, H. (1999). **Stresi Kendi Yararınıza Kullanın**. (çev: Murat Sağlam, Türkan Tezcan). İstanbul: Alfa/ Aktüel Kitabevleri.

Gross, E. (1970). **Social Stres**. (Ed. Sol Levine ve Norman A. Scotch). **Work, Organization and Stres**. Illinois: Adline Publishing Company.

Güçlü, N. (2001). **Stres Yönetimi**. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21 (1), Gazi Üniversitesi Yayınları; Ankara.

Gülbeyaz, O. (2006). **Yatılı İlköğretim Bölge Okulları ve Pansiyonlu İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Stres Kaynakları (Kayseri İli Örneği)**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yönu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Gümüşeli, A.İ. (2001). **Öğretmenlerde Stres Yaratan Faktörler**. [http://www.agumuseli.com/dokumanlar/arastirma/stres\\_catisma\\_02.pdf](http://www.agumuseli.com/dokumanlar/arastirma/stres_catisma_02.pdf) (Erişim tarihi: 20.10.2007).

- Gülnar, V. (1999). **“Stres Yönetimi Tekniklerinin Yönetici Düzeylerine Göre Uygulanması ve Konu İle İlgili Bir Uygulama”**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Huges, B; Rodney Boothroyd. (1997). **Günlük Hayatın Stresine Son**. (ev Isık Kusun). İstanbul :Doruk Yayınları.
- Hofstede,G. (2002). **Organization**. (Edt. E. Sorge) **Organizational Culture**. Cornwall: Thomson Learning.
- Holmes, E. (2005). **Teacher Well-Being**. New York: RoutledgeFalmer.
- Hargreaves, G. (1998). **Kendi Kendini Geliştirme Programı Stresle Baş Etmek**. (ev. Ali Cevat Akkoyunlu). İstanbul: Doğan Kitap.
- İpekhan V. (2004). **Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları**. Ankara: Sandal Yayınevi.
- İlgar, L. (2000). **Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Đ.
- Kale, M. (2004). **“Resmi ve zel Fen Liselerinin rgtsel ğrenme Açısından Karşılaştırılması”**. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 2 (2).
- Kanbur, E. (2005). **Toplam Kalite Yönetimi Uygulayan İşletmelerde İşgören Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Mobilya ve Gıda Sektörlerinde Ampirik Bir Araştırma**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Kaptan, Z. (2001). **Eğitim Fakültelerinin Yeniden Yapılanması Konusunda Eğitim Fakültelerinde Görevli ğretim Elemanlarının Görüşleri**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.



- Kaptan, S. (1998). **Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri**.11 Baskı Ankara: Tekyık Web Ofset Tesisleri.
- Karabulut, S. (1996). **Yönetim’de Üç Boyut: Zaman-Toplantı-Stres Yönetimi**, İstanbul: AKM Yayınları.
- Karaküçük, S. (1999 ). **Rekreasyon**. Ankara: Bağrgan Yayınevi.
- Kaya, E. (2006). **“Örgütsel Stres Kaynakları ve Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma Örneği”**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kayum, A. (2002). **İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İönü Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Kıral, E. (2007). **İlköğretim Okul Yöneticilerinin Tanımlanmış Görevleri İçin Zaman Kullanma Biçemleri (Amasya İli Örneği)**.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırkkale.
- Kırel, Ç. (1991). **“Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesinde Bir Uygulama Çalışması”** Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kepçeoğlu, M. (1994). **Psikolojik Danışma ve Rehberlik**. Ankara: Gül Yayınevi.
- Kozlu, C. (2003). **Türkiye Mucizesi için Vizyon Arayışları ve Asya Modelleri**. İstanbul: Türkiye İ Bankası Kültür Yayınları.
- Köknel, Ö. (1993). **Zorlanan İnsan**. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- \_\_\_\_\_ (1989) **Depresyon Ruhsal Çöküntü**. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.

- Kyriacou, C. ve Pei-Yu Chien (2004). “**Teacher Stress in Taiwanese Primary Schools**” Journal Of Educational Enquiry, 5 (2)
- Lazarus, R.S. (1966). **Psychological Stres and the Coping Process**. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Levine, S. ve Norman A.Scotch. (1970). **Social Stress**. İllýnoýs: Aldine Publýshing Company.
- Louis, J. ve Servan Schreyber. (1997). **Zaman Kullanma Sanatı**. (çev. Ýfendiyar Açýksöz). 2. Baský. Ýstanbul: Altýn Kitaplar Yayýnevi.
- Mackenzie, R.A. (1989). **Zaman Tuzađı**. (çev. Yakut Güneri). Ýstanbul: Ýgi Yayýncýlık Ticaret Limited Þirketi.
- Maxwell, J. C. (1996). **Kazanan Tutum**.(çev: Ulaþ Kaplan) Ýstanbul: Sistem Yayýncýlık.
- Mirici, H.; M. Metin Arslan ve Nihat Özçelik. (2003). **İlköğretim Okulu Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştıkları Sorunlar (Kırıkkale İli Örneği)**. Çaðdaþ Eğitim Dergisi, 28 (298).
- Moorhead, G.; Ricky W. Griffin. (1995). **Organizational Behavior**. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Norfolk, D. (1989) (1989). **İş Hayatında Stres**. (çev. Leyla Serdarođlu). Ýstanbul: Form Yayýnları.
- Ok, Ý (2006). “**İş Stresinin İlköğretim Okullarında Okul Yöneticileri Üzerindeki Etkisi**” Yayýmlanmamýþ Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Okutan, M. ve Dilaver Tengilimođlu (2002). **İř Ortamında Stres ve Stresle Bařa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması**. G.Ü.ÝÝB.F. Dergisi., 2 (3).
- Organ,D.; Hamner, C. (1982). **Organizational Behavior**. Texas: Business Publications, Inc.
- Özdayı N. (1990). “**Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırılmalı Analizi**”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, S. (2000). **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Özer, K. (2002). **Kaygı Sınanma Duygusuyla Baş Edebilme**. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Pehlivan, Ý (1993). **Eđitim Yönetiminde Stres Kaynakları**. Yayınlanmamıř Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eđitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- \_\_\_\_\_ (1995). **Yönetimde Stres Kaynakları**. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- \_\_\_\_\_ (2000). **İş Yaşamında Stres**. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Pine, A. (1996). **Bir Kapı Kapanır Bir Kapı Açılır**. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Quinn, A.J. (2005). **School Leadership, Culture and Teacher Stres**. Doctor of Philosophy Thesis, Griffith University.
- Reitz, H.J. (1987). **Behavior in Organizations**. Illinois: Irwin Inc.
- Roberts, K.H. ve D.M Hunt, (1991). **Organizational Behavior**. Boston: PWS-KENT Publishing Company.

Rowshan, A; (1998). **Stres Yönetimi**. (çev. Bahin Cücelođlu). Ýstanbul: Sistem Yayýncýlık.

Sabuncuoğlu, Z. ve Muammer Paşa, (2002). **Zaman Yönetimi**. Bursa: Ezgi Kitabevi.

Sabuncuoğlu, Z. ve Melek Tüz. (2003). **Örgütsel Psikoloji**. Bursa: Furkan Ofset.

Saygýsever, Y. (2002). **İřletme Yönetiminde Etkin Zaman Kullanımı ve Çalıřanlar Açısından Zaman Yönetiminin Arařtırılması**, Yayýnlanmamıř Yüksek Lisans Tezi, Ýstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ýstanbul.

Scoot, M. (1997). **Zaman Yönetimi**. (çev. AslýÇýngyl Çelik). Ýstanbul: Rota Yayýn.

Schuetz, K. E. (1980). **Sources Of Perceived Stress Experienced By Illinois Principals**. Illinois State University.

Senemoğlu, N. (2005). **Gelişim, Öğrenme ve Öğretim**. Ankara: Gazi Kitabevi.

Sýzan, B. (2006). **Ýř Basarımını Etkileyen Örgütsel Stres Kaynakları ve Bir Arastırma**” Yayýnlanmamıř Yüksek Lisans Tezi, Ýönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Stora, J.B. (1991). **Stres**. (çev. Ayře Kalýn). Ýstanbul: Ýetiřim Yayýnlarý.

Sunmaz, F. (2001). **Örgütsel Stres ve Bařa Çıkma Yolları (Sakarya İli Örneđi)**.Yayýnlanmamıř Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Pencan, H. **Stres**. <<http://www.hunersencan.com/files/STRES.doc> (Erişim tarihi: 05.01.2008)

Pimpek, P; Tahir Akgemci, Adnan Çelik. (1998). **Davranıř Bilimlerine Giriř ve Örgütlerde Davranıř**. Ankara: Nobel Yayýn Dađıtým.

Pimpek, M.A. (2005). **Stres Yönetimi Programının Bursa İlinde Sanayi Alanında Çalışan Personelin Stres Düzeyine Etkisi**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi , Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Pişman, M. (1999). **Öğretmenliğe Giriş**. Ankara: PegemA Yayıncılık.

\_\_\_\_\_ (1994). **Örgüt Kültürü**: Eskişehir Ý Merkezindeki Ýkokullarda Bir Arařtırma. Eskişehir: TC. Anadolu Üniversitesi Yayınları. Yayın No:732

Tanıt, N. A. (2003). **Örgütsel Yenileşmede Öğretme Tutumları nın Rolü (Kırıkkale İli Örneği)**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.

Tang,C. S.; Wing-Tung Au; Ralf Schwarzer ve Gerdamarie Schmitz (2001). **“Mental Health Outcomes of Job Stress Among Chinese Teachers: Role of Stress Resource Factors And Burnout”**. [www. İnterscience.Wiley.Com](http://www.interscience.Wiley.Com) / Journal / 88013900 / Abstract ? Cretry =1&Sretry =0 (Erişim tarihi: 02.08.2008)

Tarhan, N. (2002). **Adrenalin Stresi Mutluluğa Dönüştürmek**. İstanbul: Timaş Yayınları

Taştan, N. (2004). **Çatışma Çözme ve Akran Arabuluculuğu Eğitimi Programlarının İlköğretim Altıncı Sınıf Öğrencilerinin Çatışma Çözme ve Akran Arabuluculuğu Becerilerine Etkisi**. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Taymaz, H. (2000). **Okul Yönetimi**. Ankara: PegemA Yayıncılık.

Tengilimoğlu, D. , Hasan Tutar, Mehmet Altınoz, Nuran Öztürk Başpınar ve Cumhuriyet Erdönmez. (2003). ( Editör: Hasan Tutar), **Zaman Yönetimi**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Terzi, A.R. ( 2000). **Örgüt Kültürü**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tosi , H. L.; John R. Rizzo; Stephen J. Carroll. (1996) **Managing Organizational Behavior**. Cambridge: Blackwell Publishers Ltd.

Tufan, P. (1997). “**Ankara İli Çankaya İlçe Merkezindeki Devlet ve Özel Liselerde Görevli Öğretmenlerin İşlerinde Stres Yaratan Etmenler ve Bunlarla Başa Çıkma Yolları Konusundaki Görüşleri**” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Turgut, E.(2002). **İşletmelerde Etkin Zaman Yönetimi ve Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Türküm, S. (1999). **Stresle Başa Çıkma ve İyimserlik**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Ulukoç, K.S. **Polis, Stres, Verimlilik Ve Stresle Baş Etme Yolları**. [www.gapmyo.edu.tr/dergi3/9%20polisstres.pdf](http://www.gapmyo.edu.tr/dergi3/9%20polisstres.pdf) (Erişim tarihi:08.02.2008)

Ural A. ve İbrahim Kılıç. (2005). **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi**. Ankara: Detay Yayıncılık.

Ural, A. (2001). “**Okul Müdürlerinin Yönetmelik Stres Kaynakları**” <http://www.ibu.edu.tr/akademik/aural/streskaynaklari.htm>. (Erişim tarihi: 10.01.2008).

Watters, J.G. (1999). **The Nature of Stress Amongst Urban School Administrators**. [Http://Mspace.Lib.Umanitoba.Ca/Dspace/Handle/1993/1827](http://Mspace.Lib.Umanitoba.Ca/Dspace/Handle/1993/1827) (Erişim tarihi: 08.02.2008)

Weiss, D. (1993). **Stres Kontrolü**. (çev. Doğan Pahiner). İstanbul: Rota Yayın.

- Whetten, D.A. ve Kim S. Cameron (1998). **Developing Management Skills** Addison-Wesley Educational Publishers Inc.
- Yavuzel, Y. ve Ayhan Dikici (2006). **İşbirlikli Öğretmenin Öğrencilerin İletişim Etkisi Üzerine Bir Araştırma**. Çağdaş Eğitim Dergisi, 31 (33).
- Yayla, Z ve Suat Türkoğuz. (2008). **Kimya ve Sanat Konularının Entegrasyonuna Yönelik Bir Tutum Ölçeği**. Çağdaş Eğitim Dergisi, 33 (52).
- Yaylacý G. Ö.(2005). **Örgütsel Stresi Yönetmede Etkili Kişilerarası İletişim Stratejileri**. Anne Yaşesi Dergisi, 38 (2). Ankara: TODAY Yayınları
- Yılmaz, A. Ve Süleyman Ekici. (2003). **“Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma”**. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 10 (2).
- Yiğit, N. (2000). **Örgütsel Stres, Stres Kaynakları ve Verimliliğe Etkisi**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel, Ö. (2003). **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 3. Baskı Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zoraloğlu, Y. R. (1998). **Öğretmenlerin Mesleki Stres Kaynakları ve Stresin Örgütsel Doğurguları**. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

## EKLER

<u>Ek</u>	<u>Sayfa</u>
1. Stres Belirtileri Ölçeği(Taslak).....	119
2. Veri Toplama Aracı.....	120
3. Faktör Analizi Sonucu Stres Belirtileri Ölçeğinde Kalan Maddeler.....	121
4. Faktör Analizi Sonucu Stres Belirtileri Ölçeğinden Çıkarılan Maddeler.....	122
5. Milli Eđitim Bakanlıđı Ýni.....	124
6. Amasya Valiliđi Ýni.....	125
7. Amasya Ý Milli Eđitim Müdürlüđü Ýni.....	126



Ek 1

STRES BELİRTİLERİ ÖLÇEĞİ(Taslak)

Görevde İken Stresli Olduğunuzda Aşağıda Belirtilen Stres Belirtileri İle İlgili Karşılaşma Sıklığınızı Gerekli Bölüme ( x ) İle İşaretleyiniz.

	PEKÇOK	ÇOK	ORTA	AZ	HİÇ
1. Tansiyon Yükselmesi	( )	( )	( )	( )	( )
2. Sindirim Problemleri	( )	( )	( )	( )	( )
3. Yetersizlik	( )	( )	( )	( )	( )
4. Açık Yeme	( )	( )	( )	( )	( )
5. Terleme	( )	( )	( )	( )	( )
6. Nefes Darlığı	( )	( )	( )	( )	( )
7. Migren. Baş Ağrıları, Çeşitli Ağrılar	( )	( )	( )	( )	( )
8. Yorgunluk, Halsizlik Hissi	( )	( )	( )	( )	( )
9. Uykusuzluk	( )	( )	( )	( )	( )
10. Uyuma İsteği	( )	( )	( )	( )	( )
11. Tikler, Gereksiz El-Kol Hareketleri	( )	( )	( )	( )	( )
12. Alerjiler (Kaşıntı vb.)	( )	( )	( )	( )	( )
13. Okula Geç Gelme/ Gitmek İstemem	( )	( )	( )	( )	( )
14. Okulu Stres Yaratıcı Bir Ortam Olarak Görme	( )	( )	( )	( )	( )
15. Okuldan uzaklaşma isteği (rapor, izin vb.)	( )	( )	( )	( )	( )
16. Başkalarına Karşı Çabuk Alınganlık Gösterme	( )	( )	( )	( )	( )
17. Yetiğim Sorunları Yaşama	( )	( )	( )	( )	( )
18. Yalnız Kalma İsteği	( )	( )	( )	( )	( )
19. İsten/ mesai Arkadaşlarından Kendini Soyutlama/ Uzaklaşma	( )	( )	( )	( )	( )
20. İkazaları/ Dikkatsizlik	( )	( )	( )	( )	( )
21. Performansının Etkilenmesi	( )	( )	( )	( )	( )
22. Öğrenci Davranışlarından Çabuk Rahatsız Olma	( )	( )	( )	( )	( )
23. Öfkesini Çevresine Hissettirme	( )	( )	( )	( )	( )
24. Velilere Karşı Tavır Gösterme	( )	( )	( )	( )	( )

**Ek 2**

**FAKTÖR ANALİZİ SONUCU STRES BELİRTİLERİ ÖLÇEĞİNDEN ÇIKARILAN  
MADDELER**

<b>MADDE NO</b>	<b>İFADELER</b>
3	Yıtahsızlık
7	Migren. Baş Ağrıları, Çeşitli Ağrılar
8	Yorgunluk, Halsizlik Hissi
11	Tikler, Gereksiz El-Kol Hareketleri
12	Alerjiler (Kaşıntı vb.)
16	Başkalarına Karşı Çabuk Alınganlık Gösterme
17	Yetiştirme Sorunları Yaşamama
18	Yalnız Kalma İsteği
19	Yeten/Mesai Arkadaşlarından Kendini Soyutlama/ Uzaklaşma
21	Yeni Performansın Etkilenmesi

### Ek 3

#### FAKTÖR ANALİZİ SONUCU STRES BELİRTİLERİ ÖLÇEĞİNDE KALAN MADDELER

MADDE NO	İFADELER
1	Tansiyon Yükselmesi
2	Sindirim Problemleri
4	Açık Yeme
5	Terleme
6	Nefes Darlığı
9	Uykusuzluk
10	Uyuma İsteği
13	Okula Geç Gelme/ Gitmek İstememe
14	Okulu Stres Yaratıcı Bir Ortam Olarak Görme
15	Okuldan uzaklaşma isteği (rapor, izin vb.)
20	İkazaları/ Dikkatsizlik
22	Öğrenci Davranışlarından Çabuk Rahatsız Olma
23	Öfkesini Çevresine Hissettirme
24	Velilere Karşı Tavrı Gösterme

## Ek 4

### Veri Toplama Aracı

Sayın Okul Yöneticileri,

Yapacağım araştırmaya veri toplamak amacıyla ekteki anketi görüşlerinize sunmaktayım. Bu anketin amacı ortaöğretim okul yöneticilerinin stres düzeylerini belirlemektir. Bu amaçla araştırmacı tarafından **Stres Belirtileri Ölçeği** hazırlanmıştır. Sizin işyerinde yaşamış olduğunuz stres belirtilerini (**PEKÇOK, ÇOK, ORTA, AZ, HİÇ**) sizin için en uygun olanına (X) işareti ile işaretleyerek belirtiniz. Ankette kimliğinizi ortaya çıkaracak herhangi bir ifade bulunmamaktadır. Cevaplarınız bu araştırma için kullanılacaktır. Cevaplarınızın objektifliği araştırmanın güvenilirliğini açısından çok önemlidir.

Ankete ayırış olduğunuz değerli zamanınız ve göstermiş olduğunuz ilgiden dolayı çok teşekkür ederim.

Yetişim Adresi:

Bilgen KIRAL

Kırkkale Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

Email: [bilgenkiral@hotmail.com](mailto:bilgenkiral@hotmail.com)

#### Ek 4 (Devamı)

#### KİŞİSEL BİLGİLER (Birinci Kısım)

Bu bölümünde size ait kişisel bilgiler bulunmaktadır. Lütfen aşağıda bulunan seçeneklerden size en uygun olan seçeneğin karşısına ( x ) işaretini koyunuz.

- |                           |                    |               |                      |
|---------------------------|--------------------|---------------|----------------------|
| 1. Yöneticilik Kıydeminiz | 1-5 yıl ( )        | 6-10 yıl ( )  | 11 yıl ve üzeri ( )  |
| 2. Yaşınız                | 30 yaş ve altı ( ) | 31-40 yaş ( ) | 41 yaş ve üzeri ( )  |
| 3. Görev Unvanınız        | Evli ( )           |               | Bekâr ( )            |
| 4. Medeni Durumunuz       | Müdür ( )          |               | Müdür Yardımcısı ( ) |

#### STRES BELİRTİLERİ ÖLÇEĞİ (İkinci Kısım)

Bu Bölümde Görevde İken Stresli Olduğunuzda Aşağıda Belirtilen Stres Belirtileri İle İlgili Karşılaşma Sıklığınızı Gerekli Bölüme ( x ) İle İşaretleyiniz.

A. FİZYOLOJİK BELİRTİLER	PEKÇOK	ÇOK	ORTA	AZ	HİÇ
1. Tansiyon Yükselmesi	( )	( )	( )	( )	( )
2. Sindirim Problemleri	( )	( )	( )	( )	( )
3. Açık Yeme	( )	( )	( )	( )	( )
4. Terleme	( )	( )	( )	( )	( )
5. Nefes Darlığı	( )	( )	( )	( )	( )
6. Uykusuzluk	( )	( )	( )	( )	( )
7. Uyuma İsteği	( )	( )	( )	( )	( )
B. PSİKOLOJİK BELİRTİLER	PEKÇOK	ÇOK	ORTA	AZ	HİÇ
8. Okula Geç Gelme/ Gitmek İstemem	( )	( )	( )	( )	( )
9. Okulu Stres Yaratıcı Bir Ortam Olarak Görme	( )	( )	( )	( )	( )
10. Okuldan uzaklaşma isteği (rapor, izin vb.)	( )	( )	( )	( )	( )
11. İkazları/ Dikkatsizlik	( )	( )	( )	( )	( )
12. Öğrenci Davranışlarından Çabuk Rahatsız Olma	( )	( )	( )	( )	( )
13. Öfkesini Çevresine Hissettirme	( )	( )	( )	( )	( )
14. Velilere Karşı Tavır Gösterme	( )	( )	( )	( )	( )

Ek 5

T.C.  
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI  
Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Sayı : B.08.0.EGD.0.33.05.311-738/13575  
Konu : Araştırma İzni

27/07/2007

AMASYA VALİLİĞİNE  
(İl Millî Eğitim Müdürlüğü)

İlgi : a) 28.02.2007 tarih ve B.08.0.EGD.0.33.05.311-311/1084 sayılı Makam Onayı  
b) 04.07.2007 tarih ve B.30.2.KKÜ.0.70.00.00/200-909/4541 sayılı yazı.

İlgi (a) Makam Onayı ile "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi" 28.02.2007 tarihinden itibaren uygulamaya konulmuştur.

Söz konusu yönergenin 12. maddesi gereğince bir ili kapsayan araştırmaların izin işlemleri ilgili İl Millî Eğitim Müdürlüğüne yürütülecektir.

Bu nedenle Kırıkkale Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Bilgen KIRAL tarafından yapılması düşünülen "Liselerde Görevli Okul Yöneticilerinin Yaşadıkları Stres Düzeyi" konulu araştırmaya ait ilgi (b) yazı ve ekleri ilişikte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

11227

Millî Eğitim Müdürlüğü

07.08.2007

Yal. Yrd.

Ibrahim DEMİRER  
Bakan a.  
Daire Başkanı

EK :  
İlgi Yazı ve ekleri

DAĞITIM  
Gereği  
Amasya Valiliğine  
(İl Millî Eğitim Müdürlüğü)

Bilgi  
Kırıkkale Üniversitesine  
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

EGİTİM  
%100  
DESTEK

DANISMA  
444 0 632  
H A T T I

G.M.K. Bulvarı No: 109  
06570 Maltepe / ANKARA  
e-posta: [carged@meb.gov.tr](mailto:carged@meb.gov.tr)

Tel : (0312) 230 36 44  
Faks : (0312) 231 62 05  
İrtibat : T.Zahid ARVAS (0312) 231 69 60/4152

Ek 6

T.C.  
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI  
Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı  
ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Bilgen KIRAL
Kurumu / Üniversitesi	Kırıkkale Üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü
Araştırma yapılacak iller	Amasya
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	Ortaöğretim Kurumları
Araştırmanın konusu	Liselerde görevli okul yöneticilerinin yaşadıkları stres düzeyi
Üniversite / Kurum onayı	Var
Araştırma/proje/ödev/tez önerisi	tez
Veri toplama araçları	anket
Görüş istenilecek Birim/Birimler	Ortaöğretim kurumu yöneticileri
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
Araştırma önerisi, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okul ve kurumlarda yapılacak araştırma ve araştırma desteğine yönelik izin ve uygulama yönergesi çerçevesinde komisyonumuzca incelenmiş ve araştırma izni verilmesi uygun görülmüştür.	
Komisyon kararı	Oybirliği ile alınmıştır.

KOMİSYON

11.09/2007  
Komisyon Başkanı  
Mehmet AR  
İl Millî Eğitim Müdür Yrd.

S. Binli  
Uye  
Suat BAŞDAĞ  
Öğretmen

A. Ak  
Uye  
Ayhan AK  
Öğretmen

OLUR  
11.09/2007  
Necmi AKKURT  
Vali  
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek 7



T.C.  
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Genel Sekreterlik

Sayı : B.30.2.KKÜ.0.70.00.00/200-509  
Konu : Anket İzni

4541 04.07.07

MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞINA  
(Araştırma Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı)

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tez aşamasında olan öğrencimiz Bilgen KIRAL'ın "Liselerde Görevli Okul Yöneticilerinin Yaşadıkları Stres Düzeyi" konulu yüksek lisans tezi ile ilgili olarak Amasya İl Millî Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı liselerde görev yapan okul yöneticileri üzerinde bir anket çalışması yapması planlanmıştır.

Bilgilerinize ve söz konusu anket çalışmasının yapılabilmesi için adı geçen öğrencimize gerekli iznin verilmesini müsaadelerinize saygılarımla arz ederim.

  
Prof. Dr. İsmail ÖZÇELİK  
Rektör V.

**EKLER** :  
1- Tez Örneği (10 Sayfa)

Adres : Ankara Yolu 7. Km  
71450 Yahşihan / KIRIKKALE

Tel : (318) 357 36 44  
Fax : (318) 357 36 94



## ÖZGEÇMİŞ

08.02.1978 yılında Samsun'da doğdu. İlk ve orta öğrenimini Amasya'nın Merzifon ilçesinde, lise öğrenimini Sinop Anadolu Öğretmen Lisesinde tamamladıktan sonra 1997–2001 yılları arasında 19 Mayıs Üniversitesi Amasya Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği programından bölüm ikincisi olarak mezun oldu. 13.09.2001 tarihinde Bitlis il merkezinde sınıf öğretmeni olarak göreve başladı.ubat 2006'da Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümünde yüksek lisans öğrenimine başladı. Halen Kırıkkale Üniversitesi'nde yüksek lisans öğrencisi olarak öğrenimine devam etmektedir. Evli ve Ecesu ve Yüke Güneş adlarında iki kız çocuğu annesidir.