

**T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR
ANABİLİM DALI**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULLARINDAKİ
GÖREVLİ AKADEMİSYEN PERSONELİN ÖRGÜTSEL
STRES VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

DOKTORA TEZİ

Yunus YILDIRIM

**Samsun
Ocak-2010**

**T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR
ANABİLİM DALI**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULLARINDAKİ
GÖREVLİ AKADEMİSYEN PERSONELİN ÖRGÜTSEL
STRES VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

DOKTORA TEZİ

Yunus YILDIRIM

Danışman: Yrd. Doç. Dr. M. Yalçın TAŞMEKTEPLİGİL

**Samsun
Ocak-2010**

T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Bu çalışma jürimiz tarafından Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı programında Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.



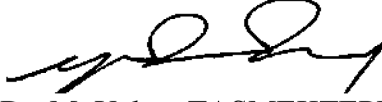
Başkan: Prof. Dr. A. Faik İMAMOĞLU, Gazi Üniversitesi



Üye: Prof. Dr. Seydi Ahmet AĞAOĞLU, Ondokuz Mayıs Üniversitesi



Üye: Prof. Dr. Osman İMAMOĞLU, Ondokuz Mayıs Üniversitesi



Üye: Yrd. Doç. Dr. M. Yalçın TAŞMEKTEPLİGİL, Ondokuz Mayıs Üniversitesi



Üye: Yrd. Doç. Dr. Soner ÇANKAYA, Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Bu tez, Enstitü Yönetim Kurul'unca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüştür.

Prof.Dr. Süleyman KAPLAN
Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Doktora eğitimim boyunca ve tez çalışmalarım sırasında benden gerekli her türlü desteği ve yardımı esirgemeyen değerli hocam Ondokuz Mayıs Üniversitesi Yaşar Doğu Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğretim üyesi Yrd. Doç. Dr. M. Yalçın TAŞMEKTEPLİGİL'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Doktora eğitimim boyunca beni devamlı olarak destekleyen Ondokuz Mayıs Üniversitesi Yaşar Doğu Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğretim üyesi Prof. Dr. Osman İMAMOĞLU'na, tez çalışmamın istatistik analizlerinin yapılmasındaki katkılarından dolayı Ondokuz Mayıs Üniversitesi öğretim üyesi Yrd. Doç. Dr. Soner ÇANKAYA'ya, bilgi ve tecrübelerini sunarak bana yol gösteren Mustafa Kemal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğretim üyesi Doç. Dr. Ferit ÖLÇER'e; ayrıca manevi desteklerini her zaman yanımda hissettiğim aileme en içten teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULLARINDAKİ GÖREVLİ
AKADEMİSYEN PERSONELİN ÖRGÜTSEL STRES VE TÜKENMİŞLİK
DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ****Yunus YILDIRIM, Doktora Tezi**

Bu araştırmanın amacı, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında (BESYO) öğretim elemanlarının örgütsel stres ve tükenmişlik düzeylerine etki eden demografik faktörlerin incelenmesidir. Bu amaçla, betimsel bir çalışma yapılmış ve Türkiye'deki devlet üniversitelerinin BESYO görev yapan öğretim elemanlarına anket uygulanmıştır. Toplam 605 anket değerlendirmeye alınmış ve veriler SPSS 15.0, minitab 13.20 V. ve STATİSTİCA 7.0 programında analiz edilmiştir. Araştırmada, öğretim elemanlarının kişisel ve mesleki özelliklerini, örgütsel stres ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek için, verilerin frekansları, yüzdeleri ve aritmetik ortalamaları elde edilmiş ve yorumlanmıştır. Öğretim elemanlarının örgütsel stres ve tükenmişlik düzeylerinin, demografik değişkenlere fark gösterip göstermediğini ortaya koymak için Mann Whitney-U testi ve Kruskal Wallis-H testi ve gruplar arası farkın nereden kaynaklandığını bulmak için Dunn testi kullanılmıştır. Çalışma sonunda; BESYO öğretim elemanlarının genel anlamda örgütsel stres düzeyleri yüksek, buna karşın tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Örgütsel stres alt boyutları ve tükenmişliğin alt boyutları arasında anlamlı düzeyde ilişkiler olduğu saptanmıştır. BESYO öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeylerini; yaş, medeni durum, öğrenim durumu, akademik unvan, yönetici olma, yabancı dil, gelir düzeyi, akademik hizmet yılı ve ders yükü değişkenlerinin etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca, BESYO öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeylerini; cinsiyet, yaş, gelir düzeyi ve ders yükü değişkenlerinin etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Stres, Tükenmişlik, Öğretim Elemanı, Beden Eğitimi ve Spor.

Ondokuz Mayıs Üniversitesi Samsun, Ocak-2010

ABSTRACT**EXAMINATION OF RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL STRESS
AND BURNOUT LEVELS OF ACADEMICIANS WORKED IN
PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS HIGH SCHOOL****Yunus YILDIRIM, Ph. D. Thesis**

The objective of this study is to examine the demographic factors effects the organizational stress and burnout levels of the academicians who worked in physical education and sports high school. For this purpose, a descriptive study is done and a questionnaire is implemented on academicians who worked in physical education and sports high school of government university in Turkey. Total 605 questionnaires are received for evaluation and the data is analysed in SPSS 15.0 , minitab 13.20 V and STATISTICA 7.0 programs. In the research, for the purpose of determining the personal and occupational features, organizational stress and burnout level of academicians of physical education and sports, the frequency, the percentage and the arithmetical means of the data were obtained and the data was interpreted. To reveal if physical education and sports academicians' organizational stress and burnout levels differ according to demographic variables, Mann Whitney-U and Kruskal Wallis-H is estimated and Dunn test is used to find out groups that differ from others. As a result of the study, in general it was found that physical education and sports academicians have a high level of organizational stress and have a low level of burnout. The significance relations between the sub-dimensions of organizational stress and the sub-dimensions of burnout are determined. It was determined that organizational stress levels of physical education and sports academicians are affected by the variables of age, marital status, educational background, academic title, being an administrator, foreign language levels, revenue level, period of occupational service and weekly lesson load. Also, it was determined that the burnout levels of physical education and sports academicians are affected by the variables of gender, age, revenue level and weekly lesson load .

Key Words: Organizational Stress, Burnout, Academicians, Physical Education and Sports.

University of Ondokuz Mayıs Samsun, January-2010

SİMGELER ve KISALTMALAR

χ^2	:	Ki-kare
Arş. Gör.	:	Araştırma Görevlisi
BESYO	:	Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
Doç. Dr.	:	Doçent Doktor
f	:	Frekans
KMO	:	Keiser-Meyer-Olkin
MTE	:	Maslach Tükenmişlik Envanteri
N	:	Araştırmaya katılan öğretim elemanı sayısı
Öğrt. Gör.	:	Öğretim Görevlisi
ÖS	:	Örgütsel Stres
ÖSÖ	:	Örgütsel Stres Ölçeği
p	:	Anlamlılık
Prof. Dr.	:	Profesör Doktor
TÖ	:	Tükenmişlik Ölçeği
ÜDS	:	Üniversitelerarası kurul yabancı dil sınavı
Yrd. Doç. Dr.	:	Yardımcı Doçent Doktor
α	:	Alfa

TABLOLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1. A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri.....	22
Tablo 2. Çeşitli Yaşam Olaylarının Stres Puanları	43
Tablo 3. Evrendeki üniversitelerin yüksekokullarına ait toplam öğretim elemanlarının sayısı ile araştırmaya katılan öğretim elemanlarının sayıları.....	77
Tablo 4. Demografik özelliklerine ilişkin bulgular.....	82
Tablo 5. KMO ve Bartlett küresellik testi tablosu: örgütsel stres ölçeği.....	84
Tablo 6. Örgütsel stres ölçeği başlangıç ortak değerleri.....	84
Tablo 7. Açıklanan toplam varyans: örgütsel stres ölçeği.....	85
Tablo 8. Döndürülmüş Faktör Matrisi: Örgütsel Stres Ölçeği.....	86
Tablo 9. KMO ve Bartlett Küresellik Testi Tablosu: Tükenmişlik Ölçeği.....	87
Tablo 10. Tükenmişlik ölçeği başlangıç Ortak Değerleri.....	87
Tablo 11. Açıklanan Toplam Varyans: Tükenmişlik Ölçeği.....	88
Tablo 12. Döndürülmüş Faktör Matrisi: Tükenmişlik Ölçeği.....	89
Tablo 13. Güvenilirlik değerleri.....	90
Tablo 14. Sosyal Destek Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri.....	90
Tablo 15. İş Yükü Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri.....	91
Tablo 16. Beceri Kullanımı Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri.....	92
Tablo 17. Karar Verme Serbestliği Alt Ölçeğini Oluşturan Toplam Madde İstatistikleri.....	92
Tablo 18. Örgütsel Stres Ölçeği ile Alt Boyutlarının Ortalama, Standart Sapma ve Cronbach Alfa Değerleri.....	93

Tablo 19. Duyarsızlaşma Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri.....	94
Tablo 20. Kişisel Başarı Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri.....	95
Tablo 21. Duygusal Tükenme Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri.....	96
Tablo 22. Tükenmişlik Ölçeği ile Alt Boyutlarının Ortalama, Standart Sapma ve Cronbach Alfa Değerleri.....	96
Tablo 23. Örgütsel Stres Ölçeği Normal Dağılım Testi (Kolmogorov Smirnov).....	97
Tablo 24. Tükenmişlik Ölçeği Normal Dağılım Testi (Kolmogorov Smirnov).....	98
Tablo 25. Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Alt Boyutlarından Elde Edilen Ölçek Puanlarının Frekans Dağılımları	99
Tablo 26. Ölçeklerin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	100
Tablo 27. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Cinsiyet”e Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi	101
Tablo 28. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Yaş” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	102
Tablo 29. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Medeni Durumu” Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi.....	104
Tablo 30. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Öğrenim Durumu” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	105
Tablo 31. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Akademik Unvan” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	106

Tablo 32.	Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Yönetmel Görev” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi.....	107
Tablo 33.	Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Yabancı Dil” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi.....	108
Tablo 34.	Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Gelir Düzeyi” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	109
Tablo 35.	Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Akademik Hizmet Yılı” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	111
Tablo 36.	Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Ders Yüğü” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	112
Tablo 37.	Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Cinsiyet” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi.....	113
Tablo 38.	Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Yaş” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	114
Tablo 39.	Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Medeni Hal” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi.....	115
Tablo 40.	Tükenmişlik Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Öğrenim Durumu” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	116
Tablo 41.	Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Akademik Unvan” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	117

Tablo 42.	Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Yönetmel Görev” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi.....	118
Tablo 43.	Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Yabancı Dil Düzeyi” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi.....	119
Tablo 44.	Tükenmişlik Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Gelir Düzeyi” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	120
Tablo 45.	Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Akademik Hizmet Yılı” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	121
Tablo 46.	Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Ders Yüğü” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi.....	122

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Şekil 1. Örgütsel Stres Kaynakları.....	30
Şekil 2. Genel Uyum Sendromu.....	44
Şekil 3. Verimlilik ve Stres İlişkisi.....	49

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
Kapak	
Kabul ve Onay.....	
Teşekkür.....	iii
Türkçe Özet.....	iv
İngilizce Özet (Abstract).....	v
Simgeler ve Kısaltmalar.....	vi
Tablo Listesi.....	vii
Şekil Listesi.....	xi
İçindekiler.....	xii
1. GİRİŞ.....	1
2. GENEL BİLGİLER.....	5
2.1. Örgütün Tanımı.....	5
2.1.1. Formal (Resmi) Örgüt Yapısı.....	6
2.1.2. Informal (Gayri Resmi) Örgüt Yapısı.....	6
2.1.3. Merkezi Biçimde Yönetilen Örgütler.....	6
2.1.4. Merkezkaç Biçimde Yönetilen Örgütler.....	7
2.1.5. Örgütün Önemi.....	8
2.2. Stres Kavramı.....	10
2.3. Stresin Benzer Kavramlarla İlişkileri.....	14
2.3.1. Engelleme.....	14
2.3.2. Çatışma.....	16
2.3.3. Endişe.....	17
2.4. Stres Kaynakları.....	19
2.4.1. Bireysel Stres Kaynakları.....	19
2.4.1.1. Stres ve Kişilik.....	20
2.4.1.2. Diğer Bireysel Stres Kaynakları.....	25
2.4.1.3. Örgütsel Stres Kaynakları.....	28
2.4.1.3.1. Stresi Oluşturan Örgütün Fiziksel Faktörleri.....	29
2.4.1.3.2. İşin Niteliği ve İş Çevresine İlişkin Faktörler.....	31

2.4.1.3.3. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması.....	37
2.4.1.3.4. Kişiler Arası Talepler.....	38
2.4.1.3.5. İşyeri Şiddeti ve Psikolojik İşyeri Terörü.....	40
2.4.1.4. Strese Neden Olan Diğer Faktörler.....	41
2.5. Stresin Sonuçları.....	44
2.5.1. Stres Sırasında Organizmada Meydana Gelen Değişiklikler.	44
2.5.2. Stresin Bireysel Sonuçları.....	46
2.5.2.1. Stresin Fizyolojik Sonuçları.....	46
2.5.2.2. Stresin Psikolojik Sonuçları.....	47
2.5.2.3. Stresin Örgütsel Sonuçları.....	48
2.5.2.3.1. Performansa Etkileri.....	48
2.5.2.3.2. İşgören Devir Hızı ve İşe Devamsızlık.....	50
2.6. Stres Yönetimi ve Kontrolü.....	50
2.6.1. Bireysel Stres Yönetimi.....	50
2.6.1.1. Bedene Yönelik Teknikler.....	51
2.6.1.2. Zihne Yönelik Teknikler.....	53
2.6.1.3. Davranışlara Yönelik Teknikler.....	54
2.6.2. Örgütsel Stres Yönetimi.....	55
2.6.3. Kriz Durumlarında Stres Yönetimi.....	58
2.7. Tükenmişlik Kavramı.....	59
2.7.1. Tükenmişliğin Boyutları.....	60
2.7.1.1. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion).....	60
2.7.1.2. Duyarsızlaşma (Depersonalization).....	61
2.7.1.3. Düşük Kişisel Başarı/Başarısızlık Hissi.....	62
2.8. Tükenmişliğin Belirtileri.....	62
2.8.1. Duyusal (Ruhsal) Belirtiler.....	63
2.8.2. Fiziksel Belirtiler.....	63
2.8.3. Davranışsal Belirtiler.....	63
2.9. Tükenmişliğin Nedenleri.....	64
2.9.1. Tükenmişliğin Kişisel Nedenleri.....	64
2.9.1.1. Demografik Değişkenler.....	64
2.9.1.2. Kişisel Yapısı ve Beklentiler.....	64

2.9.2. Tükenmişliğin Örgütsel Nedenleri.....	66
2.9.2.1. İş Yüğü.....	66
2.9.2.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği.....	67
2.9.2.3. Kişilerarası İlişkilerin Rolü.....	68
2.10. Tükenmişliğin Sonuçları.....	69
2.10.1. Tükenmişliğin Bireysel Sonuçları.....	69
2.10.2. Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları.....	70
2.11. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları.....	71
2.11.1. Tükenmişlikle Mücadelede Kişisel Yöntemler.....	71
2.11.2. Tükenmişlikle Mücadelede Örgütsel Yöntemler.....	72
3. MATERYAL ve METOD.....	74
3.1. Araştırmanın Amacı.....	74
3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler.....	74
3.3. Evren ve Örneklem.....	76
3.4. Verilerin Toplanması Yöntemi.....	78
3.4.1. Öğretim Elemanlarının Demografik Özellikleri.....	78
3.4.2. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Stres Düzeyleri.....	78
3.4.3 Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri.....	79
3.5. Verilerin Analiz Yöntemi.....	80
4. BULGULAR.....	82
4.1.Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklerinin Değerlendirilmesi.....	82
4.2. Faktör Analizleri.....	83
4.2.1. Örgütsel Stres Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	83
4.2.2. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	86
4.3. Güvenirlilik Analizleri.....	89
4.3.1. Örgütsel Stres Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi.....	90
4.3.2. Tükenmişlik Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi.....	93
4.4.Normal Dağılıma Uygunluk Testleri: Kolmogorov-Smirnov.....	97
4.4.1. Örgütsel Stres Ölçeği Normal Dağılım Testi.....	97
4.4.2. Tükenmişlik Ölçeği Normal Dağılım Testi.....	98

4.5. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri Tanımlayıcı İstatistikler.....	99
4.6. Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi.....	100
4.7.Öğretim Elemanlarının Örgütsel Stres Düzeylerinin Demografik Değişkenler Açısından Karşılaştırılması.....	101
4.7.1. Örgütsel Stresin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.....	101
4.7.2. Örgütsel Stresin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması.....	102
4.7.3. Örgütsel Stresin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması.....	103
4.7.4. Örgütsel Stresin Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılması	104
4.7.5. Örgütsel Stresin Akademik Unvana Göre Karşılaştırılması..	105
4.7.6. Örgütsel Stresin Öğretim Elamanlarının Yönetsel Görevi Olup Olmamasına Göre Karşılaştırılması.....	107
4.7.7.Örgütsel Stresin Yabancı Dil Düzeylerine Göre Karşılaştırılması.....	108
4.7.8. Örgütsel Stresin Gelir Düzeyine Göre Karşılaştırılması.....	109
4.7.9.Örgütsel Stresin Akademik Hizmet Yılına Göre Karşılaştırılması.....	110
4.7.10.Örgütsel Stresin Ders Yükü Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	111
4.8.Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Demografik Değişkenler Açısından Karşılaştırılması.....	113
4.8.1. Tükenmişlik Düzeyinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması....	113
4.8.2.Tükenmişlik Düzeyinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması.....	114
4.8.3.Tükenmişlik Düzeyinin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması.....	115
4.8.4.Tükenmişlik Düzeyinin Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılması.....	115
4.8.5.Tükenmişlik Düzeyinin Akademik Unvana Göre Karşılaştırılması.....	116

4.8.6.Tükenmişlik Düzeyinin Öğretim Elamanlarının Yönetsel Görevi Olup Olmamasına Göre Karşılaştırılması.....	117
4.8.7.Tükenmişlik Düzeyinin Yabancı Dil Düzeylerine Göre Karşılaştırılması.....	118
4.8.8.Tükenmişlik Düzeyinin Gelir Düzeyine Göre Karşılaştırılması.....	119
4.8.9.Tükenmişlik Düzeyinin Akademik Hizmet Yılına Göre Karşılaştırılması.....	120
4.8.10.Tükenmişlik Düzeyinin Ders Yüğü Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	121
5. TARTIŞMA.....	123
6. SONUÇ ve ÖNERİLER.....	147
7. KAYNAKLAR.....	154
8. EKLER.....	164
9. ÖZGEÇMİŞ.....	168

1. GİRİŞ

İnsanlar, toplumsal yaşamın başlangıcında doğaya ve düşmana karşı korunmak, güçlenmek için örgütlenmişler; tarih boyunca; iktisadî, sosyal ve siyasî amaçlarını gerçekleştirmek maksadıyla, örgütler kurmuşlardır. Örgütler insanın duygusal, ruhsal, kültürel ve ekonomik ihtiyaçlar gibi çok değişik nitelikteki ihtiyaçlarını giderir. Örgütler insanların tek başlarına gerçekleştiremedikleri amaçlarına ulaşmalarını; gerçekleştirebildiklerini de daha etkili ve verimli bir şekilde başarmalarını sağlayan, toplumsal yaşam kadar eski, sosyal bir olgu ve amaç niteliğini taşırlar (Baransel, 1993).

Örgütler birer sosyal sistemdir ve karşılıklı çıkar temeli üzerine kurulmuşlardır. Örgüt, toplumsal gereksinmelerin bir kısmını karşılamak üzere, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için güçlerini eşgüdümleyen insanlardan oluşan toplumsal, açık bir sistemdir. Örgütün benzer bir tanımını da; “ortak bir amaç ya da hizmeti gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların, ya da kişilerin oluşturduğu birlik” şeklindedir (İlgar, 1996).

İnsanlığın var oluşundan günümüze kadar, bireyler yaşamlarını sürdürebilmek ve bağlı buldukları topluluklarda sosyal bir statü elde edebilmek için büyük çabalar içersine girmektedirler. Bu amaçla kişilikleri ve yetenekleri doğrultusunda bir meslek sahibi olarak yaşamlarını sürdürmeye çalışmaktadırlar. Birey hayatının belirli bir dönemini seçtiği mesleğin gerektirdiği eğitimi alarak, belirli bir kısmını da onun gerektirdiği etkinlikleri yapabileceği örgütlerde geçirir. Doğar doğmaz aile ile bir örgüt içine giren insan, sosyal yaşamın gerekliliği olarak çeşitli örgütlerde yaşamını sürdürür. Ancak örgütler her zaman bireylerin tüm ihtiyaçlarına cevap veremeyebilir ve bireyin örgütten beklentileri gerçekleşmeyebilir. Örgütlerde çalışanların kendilerinden ve çevrelerinden kaynaklanan bazı nedenlerle sıkıntı ve endişe yaşadıkları, verimli çalışmadıkları bilinmektedir. İnsan hayatının önemli bir kısmını içine alan örgütlerdeki çalışma şartlarının fiziksel, sosyal ve psikolojik durumları bireyin sağlığını etkileyerek bireyde strese sebep olmaktadır (Koç, 1994).

Stres, organizmanın her türlü değişime karşı ortaya koyduğu tepkidir. Başka bir ifade ile stres, organizmanın gereksinimlerinin, organizmanın kaynaklarını aştığında

ortaya çıkan durum olarak tanımlamıştır (Baltaş ve Baltaş, 1999). Günümüzde tıp bilimi birçok hastalıkla başa çıkabildiği ve insan ömrünü uzatabildiği halde, hastanelerimiz halâ hastalarla dolup taşmaktadır. İnsanları, hemen öldürmeyip hayatlarını karartan bir gölge gibi her an varlığını hissettiren, insanı yakın duygusal ilişkilerden uzaklaştıran, insanın verimliliğini düşüren ve en önemlisi hayattan aldığı zevki azaltan bu gölge, tıbbın çeşitli dallarında çalışan birçok bilim adamına göre strestir” (Baltaş ve Baltaş, 1999). Stres, bir hastalık ya da sendrom değildir. Hayatımızın olmazsa olmaz doğal bir parçasıdır. Hayatınızın bir dönemi için keyifli ve heyecan verici bir olay, başka bir dönemi için ağır bir strese yol açabilir (Müftüoğlu, 2003). Stresi, geçmişte doğanın getirdikleri yaratırken; bugün stresi insanın yaşadıkları yaşatmaktadır. Bireylerin işini kaybetme endişesi, arkadaşın ve eşin olumsuz davranışlarının zihne takılması gibi yüzlerce sebep her gün bize stres tepkisini yaşatmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1999).

Bireyin stresi de örgütsel stresin oluşmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla örgütün problemleri insanları etkilediği gibi, örgütte çalışan insanların problemleri de örgütü etkilemektedir (Güler ve ark., 2001). Bugünün modern toplumunda hemen hepimiz stresle doluyuzdur. Çünkü her şeyden önce yaşamımızın büyük bir bölümünü işte geçiriyoruz. Bu nedenle, iş yaşamındaki stres ile iş dışı stres ayrımı oldukça yapay kalmaktadır. Bu ikisini birbirinden ayırmak hemen hemen imkânsızdır (Can, 1999).

Birey, günlük yaşayışı içerisinde sürekli olarak çeşitli stres kaynakları ile karşı karşıya kalmaktadır. Bireyin, karşı karşıya kaldığı toplumsal ve teknolojik değişimlerin, aile ilişkilerinin, ekonomik koşulların, birer stres kaynağı olduğu bilinmektedir. Çalıştığı örgütlerde bir takım sorunlarla karşı karşıya kalan yönetici ve işgören, aile ortamında duygusal açıdan gerekli huzuru bulamıyor, eşi ve çocukları ile anlaşamıyor ise iş stresi katlanmaktadır. Öte yandan toplumsal ve teknolojik değişimin de insanların yaşam tarzı üzerindeki etkisi büyüktür. İnsanlar, kentlerin kalabalık, hareketli ve telaşlı yaşam tarzını benimsedikçe, genel dengeleri zarar görmekte ve iş stresi potansiyeli artmaktadır (Pehlivan, 1995; Eren, 2000).

Örgütsel stresin görünümünü tam olarak anlamak için, stresin iki etmenin etkileşiminden doğduğunu göz önünde tutmak gerekir. Bu iki etmen, bireysel özellikler ile örgütsel veya işle ilgili özelliklerdir (Pehlivan, 1995). Bireysel özelliklerle ilgili

olanlar; sabırsızlık, huzursuzluk, saldırganlık, yarışmacılık, önemli oranda zaman baskısını duyma, yaş ve cinsiyet gibi genetik özelliklerdeki değişkenlerdir. Örgütsel etkenler ise, çalışma koşulları ve iş güclüğü, iş yeri organizasyonunun bozukluğu, örgüt yapısındaki rol görev ve sorumlulukların dağılımındaki bozukluklar, karara katılma, ücret yetersizliği, işyerinin uzaklığı gibi değişkenlerdir (Eren, 2000).

Tüm bu stresli iş koşulları, çalışanlar üzerinde baskı ve zorlama yaratır. Bu zorlanmanın uzun sürmesi, sağlıkla ilgili ciddi problemlerin doğmasına neden olur. Stres, çalışanlar üzerindeki olumsuz etkileri sonucunda, onların sağlığını ve örgütün başarısına olan katkısını olumsuz yönde etkiler. Stresin iş verimliliği üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkileri vardır. Başka bir ifade ile, stresin düşük olduğu ortamlarda verimlilik genellikle düşük olmaktadır. Bu nedenle, verimliliği yükseltmek için stres düzeyini ve yoğunluğunu artırmakta yarar vardır. Ancak, stresin yoğunluğunu hiçbir zaman orta ya da optimum düzeyin altına yada üstünde olmamalıdır (Eren, 2000). Aksi takdirde stres yoğunluğu ve düzeyi aşırı ölçüde yükseldikçe bireyde tükenme meydana geleceğinden, verimlilikte hızlı bir düşüş yaşanabilecektir.

Toplumsal ve örgütsel yaşamın bir gerçeği olan stres, performans açısından çalışanları, yapı ve işleyiş açısından örgütleri, nitelik açısından da yaşamı zayıflatmakta ve tükenmişliğe neden olmaktadır (Aslan, 2002). Sözlük tanımında tükenmişlik; enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı taleplerden dolayı başarısız olmak, yavaş, yavaş yıpranmak ya da yorulmak olarak tanımlanmıştır (Elma ve Demir, 2000).

Günümüzde öğretim elemanları önemli sorumluluklar taşıyan bireyler olarak çalışma koşullarına ve beklentilerine bağlı bir takım sorunlar yaşamaktadırlar. Günümüz de öğretim elemanlarından; öğrencilerinin değişen yaşam koşullarına uyum sağlamasına yardımcı olması, onları mesleki anlamda yeter seviyeye getirmesi; birey olarak da kendisini geliştirmesi ve yenilemesi, problemlerini çözebilmesi, var olan koşullara uyum sağlayabilmesi ve akademik gelişimine devam edebilmesi beklenmektedir. Tüm bu gereksinimler, beraberinde bireyler arası rekabeti de ön plana çıkardığından rekabet sonucu, yapılan işin özellikleri ve stres kaynakları çalışanlar üzerinde değişik etkiler yaratmaktadır. Bütün bu beklentiler bile başlı başına stres

faktörü iken, bir de öğretim elemanlarının sosyal çevreleriyle etkileşimi ve aile fertleri ile ilgili farklılaşmalar, değişimler sonucunda oluşan sosyal uyum zorluğu ve stres yaratan “yaşam olayları” da göz önüne alınırsa, öğretim elemanlarının diğer meslek gruplarındaki bireylere oranla daha fazla strese maruz kaldıkları görülebilir. Stresin sonucunda ortaya çıkan sorunlarla başa çıkma becerisinden yoksun olanların tükenmişlik başta olmak üzere birçok psikolojik rahatsızlıklar yaşamaları kaçınılmazdır.

Kuşkusuz, merkezinde insan olan ve temel çıktısı hizmet üretmek olan eğitim kurumları çalışanları, örgütsel stres ve tükenmişlik değişkenlerinden önemli ölçüde etkilenmektedir. Buna bağlı olarak, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okullarındaki öğretim elemanlarının çok sayıda stres kaynakları ile karşılaşacakları ve aynı ölçüde tükenmişlik yaşayacakları da varsayılmaktadır.

Bu bilgiler ışığında çalışmanın amacı; Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okullarında görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel stres kaynakları ve tükenmişlik düzeylerinin tespit edilerek, stres ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkilerinin incelenmesidir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Örgütün Tanımı

Toplumsal ihtiyaçların karşılanması ve toplumsal sorunların çözülmesi zorunluluğu, insanı toplumun diğer bireyleri ile işbirliği yapmaya zorlayarak bir araya getirmekte, bunun sonucu olarak toplumsal birimler ortaya çıkmaktadır. Toplumsal birimlerin tümü örgütlenme sonucu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle toplumsal birimlerin her biri, bir örgüt özelliği gösterir. Örgütlenme toplumsal bir olay olup; toplumların var olduğu günden bu yana süregelmektedir (Başaran, 1984). Örgüt, “belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere iki veya daha fazla kişinin çabalarını bilinçli olarak birleştirmeleri yolu ile ortaya çıkan işbirliği sistemidir” (Şimşek, 1999). Başka bir ifade ile örgüt, iki ya da daha çok kişinin bilinçli biçimde eşgüdümleşmiş eylem ya da güçlerinden oluşan sistem olarak tanımlanabilir (Başaran, 1984). Örgütler birer sosyal sistemdir ve karşılıklı çıkar temeli üzerine kurulmuşlardır. Örgüt toplumsal gereksinmelerin bir kısmını karşılamak üzere, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için, güçlerini eşgüdümleştiren insanlardan oluşan toplumsal açık bir sistemdir (İlgar, 1996).

“Bir organizasyonun en yaygın resmi tanımı ise, bir hedefi ya da misyonu yerine getirmek için uzmanlaşmış ya da birbirine bağımlı bir faaliyette bir araya gelen insanlar topluluğu” şeklindedir (Gartner ve ark., 1987). Bir yapının örgüt olarak kabul edilebilmesi için, üç ögenin varlığı gerekmektedir. Birincisi söz konusu yapının iki ya da daha çok kişiyi içermesi zorunludur. İkinci olarak, bu kişileri bir araya getiren ve bir arada tutan temel yapının neden örgütlendirildiklerinin ve ne yapmak istediklerinin bilincidir. Üçüncü olarak örgütsel eylem, birden çok kişinin bireysel eylemlerinin basit bir toplamı değil, bu bireysel eylemlerin yönlendirilip eşgüdümleşmesiyle oluşan bir bileşimdir. Örgüt ile ilgili çalışmalara bakıldığında, örgüt yapısının belirleyen çok sayıda faktör üzerinde durulduğu görülmektedir. Bu faktörlerin tamamından bahsetmek çalışmanın kapsamı ve amacı açısından gereksiz görülmekle birlikte çalışmaya katkısı olacağı düşünülen noktalara değinilecektir. Bu çerçevede Dinçer ve Fidan’ın "formal ve informal" ile "merkezi ve merkezkaç" örgüt şeklinde yaptığı sınıflandırma dahilinde örgüt yapılarına değinilecektir (Dinçer ve Fidan, 1996).

2.1.1. Formal (Resmi) Örgüt Yapısı

Örgütlenme süreci veya örgüt tasarımı sonucunda ortaya çıkan yapı formal (resmi, biçimsel) örgüt yapısı olarak adlandırılır. Bu yapı belirli bir amaç istikametinde önceden planlanmış ve bilinçli olarak oluşturulmuş ilişkiler topluluğu şeklinde ortaya çıkmaktadır (Şimşek, 1999). Formal (resmi) örgüt, çalışanlar ve kaynaklar arasındaki resmi ilişkileri belirler (Thompson, 1998). Bir işletme formal örgütü, eleman ve diğer kaynaklarını optimum seviyeye ulaştırmak için karar ve bu formal örgütün yapısı büyük ölçüde işletmenin neyi başarmak istediğine bağlı olarak belirlenir. Tipik bir formal örgüt, örgüt üyelerinin formal güçlerini yansıtan bir raporlama, sorumluluk ve yetki sistemini içerir (Thompson, 1998). Örgüt şeması böyle bir formal yapıyı gösterir. Bu şemadan; işlerin nasıl gruplandığını, kimin kime karşı sorumlu olduğunu, mevkilerini, unvanlarını ve personelin örgüt içindeki yerini belirleme olanağı mevcuttur (Şimşek, 1999).

2.1.2. Informal (Gayri Resmi) Örgüt Yapısı

Informal (biçimsel olmayan, gayri resmi) örgüt yapısı, işletmede kendiliğinden ve doğal olarak oluşan ilişkilerin ifade edildiği yapıdır. Bu örgüt yapısı, formal örgüt yapısındaki kademe ve mevkilerin çalışanlarca doldurulması neticesinde oluşan, herhangi bir ön planlama ve bilinçli bir düzenleme eseri olmayan, ancak bireyler arası ilişkiler sonucu ortaya çıkan bir yapı olarak ifade edilebilir (Şimşek, 1999). Bu bağlamda informal örgüt, örgüt üyeleri arasındaki kişiler arası ilişkilerden oluşan karmaşık ve dinamik bir ağıdır (Thompson, 1998). Informal örgüt adı verilen insanlar arasındaki gayri resmi ilişkiler sistemi, formal örgüt etrafında oluşmakta ve şirketin maksimum etkinlikle çalışabilmesi için, formal ve informal örgütlerin birbirini desteklemesi gerekmektedir (Thompson, 1998).

2.1.3. Merkezi Biçimde Yönetilen Örgütler

Merkezi yönetim, karar alma işlemlerinin üst yönetimce gerçekleştirildiği yönetim anlayışıdır (Atkinson ve ark.,1995). Merkezilik, kararların örgütün hangi hiyerarşik kademesinde alındığı ile ilgilidir. Yani bir anlamda otoritenin, yetki ve gücün işler arasında paylaşılıp paylaşılmadığının göstergesidir. Dolayısıyla eğer bütün kararlar bir üst makam tarafından alınıyorsa, alt kademedeki bulunan yöneticiler karar almada

insiyatif sahibi değilse ve yöneticilerin asıl görevinin astlarına emir komuta etmek olduğu düşünülüyorsa, yüksek oranda merkezi yönetimden söz edilebilir (Basım ve Argan, 2009).

Bu yaklaşımda, büyük organizasyonlardaki farklı ve karmaşık faaliyetlerin yönetimi, bir merkez tarafından kontrol edilmektedir. İlişkilerin dikey bir hiyerarşi içerisinde oluşturulduğu organizasyonlar, üst yönetimden gelen talimatların, alt düzeydeki yönetim tarafından ne şekilde yerine getirildiğini kontrol etmektedirler. Bu anlayışta, organizasyon içindeki her birim ve kişi, yaptıkları faaliyetlerden dolayı yalnızca merkeze karşı sorumludur ve bu sorumluluğun ne şekilde yerine getirildiğinin denetimi de merkeze aittir. Şüphesiz ki uygulamada merkezi bir yönetim, organizasyondaki birçok faaliyetle ilgili olarak her bilgiye sahip olamamaktadır. Bu nedenle alt düzeydeki yönetim ve yöneticilerle ilgili olan her kararı alamamaktadır. Bu sorunu aşmak için de organizasyonlar merkezkaç yönetim anlayışına yönelmek durumundadırlar.

2.1.4. Merkezkaç Biçimde Yönetilen Örgütler

Merkezkaç yönetim, çeşitli yönetim basamaklarına ayrılmış bir işletmede üst yönetim basamaklarından alt yönetim basamaklarına doğru tüm yönetim birimlerinin karar verme yetkisine sahip olduğu yönetim biçimidir (Yükçü, 1999). Bu yönetim anlayışında karar verme yetkisini kullanan yöneticiler, verdikleri kararlardan dolayı sorumlu tutulmaktadırlar. Son yıllarda işletmelerin daha çok merkezkaç yönetim anlayışını benimsedikleri gözlenmektedir. Bu tercihteki temel etken, üst yönetimin oldukça detaylandırılmış düzeydeki işlemleri etkin bir şekilde idare edemeyeceği ve gerekli olan yerel bilgiden yoksun olmalarıdır (Blocher ve ark., 1999). İşletmeler zamanla karmaşık bir yapıya bürünmektedirler ve bu işletmeleri eskiden olduğu gibi merkezi bir yönetim anlayışı ile yönetmek pek mümkün olmamaktadır. Merkezkaç yönetim anlayışını benimseyen bir işletme, bağımsız faaliyet bölümlerinden oluşmaktadır ve bu bölümler kendi içinde belirli kararları almada yetkili yönetim gruplarına sahiptirler (Jaedicke ve Moore, 1996). Bu şekilde örgütlenmiş bir işletme, göreceli olarak bağımsız hareket edebilen bölümlere ayrılmıştır ve ayrılan her bölüm bağımsız bir şekilde faaliyet gösterebilmektedir.

Jaedicke ve Moore (1996), merkezkaç bir yönetim anlayışı ile faaliyette bulunmanın işletmeye sağladığı yararları şu şekilde belirtmişlerdir:

- Üst yönetime, devredilen karar verme yetkilerini sistematik bir düzen içinde denetleme imkânı sağlar.
- İşletmenin belirli faaliyetlerini yürütmekle yükümlü yöneticilerini, işletmenin genel kâr hedeflerine ulaşma noktasında özendirir.

Merkezkaç yönetim anlayışının temeli karar verme özgürlüğüne dayanmaktadır. Örgütün en alt kademesine kadar her organizasyon birimine en geniş karar özgürlüğü tanındığı takdirde tam bir merkezkaç yönetim oluşturulmuş demektir. Bir organizasyonun yapısını ortaya koyan önemli unsurlardan biri, o organizasyondaki “merkezleşme derecesi” dir (Koçel, 2005). Merkezleşme derecesi; organizasyondaki karar verme yetkisinin, organizasyon bünyesindeki kademeler arasında dağıtımını ile ilgili bir durumdur. Bu yetki üst kademelerde toplanırsa merkezi bir organizasyon yapısından, karar yetkisi alt kademelere devredildiğinde ise merkezkaç bir organizasyon yapısından söz edilecektir. Bundan da anlaşılmaktadır ki bir organizasyondaki merkezleşme derecesi, o organizasyonun yapısını belirleyen önemli bir göstergedir.

2.1.5. Örgütün Önemi

Örgütler insanların tek başlarına gerçekleştiremedikleri amaçlarına ulaşmalarını; gerçekleştirebildiklerini de daha etkili ve verimli bir şekilde başarmalarını sağlayan, toplumsal yaşam kadar eski sosyal bir bulgu ve amaç niteliğini taşırlar. İnsanlar, toplumsal yaşamın başlangıcında doğaya ve düşmana karşı korunmak, güçlenmek için örgütlenmişler; tarih boyunca; iktisadî, sosyal ve siyasî amaçlarını gerçekleştirmek maksadıyla, örgütler kurmuşlardır. Örgütler insanın duygusal, ruhsal, kültürel ve ekonomik ihtiyaçlar gibi çok değişik nitelikteki ihtiyaçlarını giderir (Baransel, 1993).

Argyris (1977), örgütlerin varlığını genellikle "en iyi biçimde ancak toplumsal olarak ulaşılabilecek amaçlara cevap vermek için oluşturduklarını" söylemekle basit bir biçimde açıklamıştır. Kişilerin tek başına yapamadıklarını örgütler tarafından yapılabileceğini savunan Chester, birey yeteneksizliklerini, onun kendi isteklerini

yapmasını engelleyen şeyler olarak tanımlar. Bireyin yeteneksizlikleri iki gruptan birinde yer alır. Bunlar bireyin biyolojik kapasitesi ve bireyin karşısına çıkan çevresinin fizik faktörleridir. Chester, iki husus üzerinde kuvvetle durmaktadır. Bunlardan birincisi, bu yeteneksizlikler birbirleriyle, doğrudan ilişki içindedir. Yani bu iki grup faktörden birinde meydana gelen yeteneksizlikler ancak, diğer grubun faktörleri ile açıklanabilir. İkincisi de, birey açıkça ne yapmak istediğini tanımlamalıdır. Bireyin özel bir amacı yoksa "yeteneksiz" sözcüğünün belirli bir anlamı olmayacaktır (Chester, 1977).

Örgütler, insanların yaşantısında çok önemli bir yere sahiptirler. Toplum olan her yerde muhakkak örgüt kavramı vardır. Hiç bir zaman örgütten yoksun bir toplum düşünülemez. Örgüt olmasa o zaman "kalabalık" deyiminden bahsetmek zorunluluğu doğacaktır. Bu sözcüğün manası ise, ortak bir amaca sahip olmayan ve rastgele bir araya gelmiş insanlar kümesidir. "Örgüt ile toplum arasındaki bu organik bağ, örgütlerin evrensellik niteliği taşımalarında başlıca rolü oynamaktadır" (Etzioni, 1964).

İnsan örgütlerin içinde doğar, onların içinde öğrenim görür ve çoğu yaşantısının büyük bir kısmını örgütlerde çalışarak geçirir. Gerçekten günlük yaşantıya şöyle bir göz atılacak olunursa etrafın örgütlerle çevrildiğini kolaylıkla görülebilir. Her gün ekonomik sosyal, politik, eğitsel, idarî, askerî, resmî, gayri resmi birçok örgütle ilişkilerde bulunulur. İnsan dünyaya bir örgütün üyesi olarak gelir. Bu örgüt ailedir. Aile insanın yeryüzünde kurduğu ilk ve temel örgüttür. Çocuk büyüdükçe, ilişkileri ailesinin dışına, başka çevre örgütlerine geçmeye başlar ve yetişkin denilebilecek çağa geldiğinde, kendini tamamen toplumun örgüt ağı içinde bulur. İnsanın yaşantısı boyunca bu derece örgütlerle içice yaşaması, onun örgütsel bir yaratık olarak tanımlanmasına neden olmaktadır. İnsanoğlunun örgüt kurma ve geliştirme konusundaki başarısı günümüzde yüksek bir uygarlık düzeyine gelmemize neden olan olaylardan biridir. Örgüt olgusunun bir yönüyle topluma, diğer yönüyle de bireye sıkı sıkıya bağlı oluşu ve her ikisi için de yaşamsal (hayatî) bir önem taşıması, onun evrensel bir nitelik göstermesinde başrolü oynamıştır (Aşkun, 1971).

2.2. Stres Kavramı

Stres kelimesi, günümüzde sık kullanılan kelimelerden birisi haline gelmiştir. Yabancı bir kelime olmasına ve son yıllarda dilimize geçmiş bulunmasına rağmen, doğru ve yanlış şekilde, her sosyo-kültürel seviyedeki insan, bu kelimeyi kullanmaktadır (Eroğlu, 1998). Stres kavramı, sıkıca sarmak, sıkmak, sıkıştırmak, bağlamak anlamlarını içeren, Latince "estricia" ve Fransızca'daki "estrece" sözcüğünden gelmektedir. Stres, 17. Yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmıştır. 18 ve 19. Yüzyıllarda ise, kavramın anlamı değişerek objelere, kişiye, organlara ve ruhsal yapıya yönelik olarak uygulanan güç baskı gibi anlamlarda kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlamıştır (Pehlivan, 2000). Bu tanımlamadan sonra stres kavramı fizikle sınırlı kalmamış; biyoloji, fizyoloji, endrokronoloji, tıp, antropoloji, sosyoloji ve psikoloji gibi birçok alanlara yayılmıştır (Şahin, 1998). Stres ile ilgili yapılan açıklamalardan anlaşılacağına göre bu kavram, genel olarak fiziksel, kimyasal ve duygusal etkenlerin, mevcut dengeyi değiştirecek tarzda bedensel ve zihinsel gerilime sebebiyet vermesi şeklinde tanımlanabilir (Eroğlu, 1998).

Çoğu yazar, stres kavramının ortaya çıkışını *Walter Canon*'a bağlarken, büyük bir çoğunluk, Prag'lı tıp öğrencisi olan *Hans Selye*'ye bağlamaktadır. Stres sözcüğü, ilk kez 17. Yüzyılda, fizikçi *Robert Hooke* tarafından "elastiki nesne ve ona uygulanan *dış güç arasındaki ilişki*"yi açıklamak üzere kullanılmış, daha sonra bir başka fizikçi *Thomas Young* tarafından, "maddenin kendi içinde var olan gücü ya da direnci" olarak tanımlanmıştır. Bu görüşe göre, madde, kendi üzerinde uygulanan dış güce, kendi direnci oranında *tepki* verecektir.

1877 yılında Belçika'lı fizyolog *Frederico* da stresi, organizmanın zararlı etkenlere karşı *tepkisi* olarak ele almıştır. Fransız fizyolog *Claude Bernard* 19. Yüzyılın ikinci yarısında, stresi, organizmanın dengesini bozan *uyaranlar* olarak tanımlamıştır. Bu tanımlardan yola çıkarak stres; *bedenin, olaya yanıtı* şeklinde tanımlanabilir. Bir diğer ifadeyle stres; psikolojik, fiziksel ve davranışsal sonuçlar yaratan koşullar ve uyarıcılara verilen bir cevaptır. Stres, dinamik bir olgudur ve tüm insanların günlük

yaşamının vazgeçilmez bir parçasıdır (Allen, 1983). Günümüzde stres kavramının sayısının hatırlanamayacağı kadar çok tanımının yapıldığı görülmektedir. Stres kavramının tanımındaki bu değişime; şartların, insanların yaşadığı ortamların ve stres kaynaklarının sebep olduğu düşünülmektedir. Stresin tanımlanması yapılırken ayrıca kişi ile çevresi hakkında iletişim kurduğu ve etkileşim içinde olduğu bütün sistemler dikkate alındığı görülmektedir. Modern stres olgusunun ortaya çıkışında üç bilim adamının ismi öne çıkmaktadır. Bunlar sırasıyla; W. B. Cannon, H. Selye ve R. S. Lazarus.

Walter B. Cannon'a göre; stres kavramı, istenmeyen çevresel etkilerden sonra bozulan fizyolojik iç dengeyi kazanmak için gerekli olan fizyolojik uyarıcılardır. Cannon genel olarak dış olayların bireyi rahatsız edici etkisini incelediğinden, onun stres anlayışı stresin çevresel uyarıcı olarak algılanmasıdır (Erdoğan, 1996).

Hans Selye stres konusunda araştırma yapan en tanınmış isimlerden birisidir. Selye'ye göre stres, stres faktörlerine karşı organizmanın verdiği cevap anlamına gelmektedir. Hans Selye; stresin belirli bir oranının insan sağlığı için esas olduğunu ve stresin belirli tiplerinin olumlu olduğunu (Eustress), ısrarla beyan etmektedir. Selye'ye göre, tamamen hayatta olmak, çevreden gelen çeşitli uyarımlar ve etkilere cevap verebilme ve tepki gösterebilme imkânına sahip olmakla aynı anlama gelmektedir. Selye'nin, ehliyetli ve uzman bir kişi olarak, ifade ettiği gibi, "stressiz hayat ölümdür." (Ivancevich ve ark., 1990). Fakat stresin aşırı boyutlara ulaşması da, insan ve toplum hayatı için birçok problemlere yol açmaktadır.

Lazarus, stresi bireyin karşılaştığı olumsuzluklar karşısındaki kayıpları olarak tanımlamaktadır. Lazarus'un stresi açıklarken bireyin düşünme, olayları kavrama faktörlerine verdiği önem onu Selye'den çok Mason'un görüşlerine yaklaştırmıştır. Ancak, Lazarus stresi açıklarken duygusal tepkilerden çok, kişinin durum değerlendirmesine önem vermiştir. Lazarus'a göre ise stres, kişiden kaynaklanan bireysel dayanma gücünü aşan, bireye göre kendisini tehdit eden ilişkilerin toplamıdır (Erdoğan, 1996; 1999).

Stresin tanımı, dolayısıyla da açıklanması konusunda John Mason, Selye'nin karşıtı bir görüş geliştirmiş, bir çok önemli noktada ayrılan bir stres teorisi ortaya koymuştur. En önemlisi de Mason, Selye'nin spesifik olmayan tepki kavramına karşı çıkmıştır. Mason'a göre stresin sonuçları genel adaptasyon sendromuna sebep olur, ancak bu sendromu yaratan mekanizma farklıdır. Mason'a göre stres öncelikle duygusal yönden ele alınmalıdır. Mason'a göre duygusal uyarıcılar adrenalini artırır, ancak spesifik olmayan tepki insanın bir hatasının sonucudur. Bu nedenle de stres esasında spesifik bir tepkidir. Özetle, Mason spesifik olmayan fizyolojik stres tepkisinden duygusal tepkiye kaymıştır. Ayrıca stresin patojenlere (hastalığa yol açabilen ama kaçınılmaz olmayan) benzediğini ileri sürmüştür (Erdoğan, 1996).

Stresle ilgili farklı açılardan ele alınan pek çok tanım bulunmaktadır. Ancak stresle ilgili tanımları incelediğimizde stresin üçlü bir ayrımında tanımlandığı görülmektedir (Carrell ve ark., 1997). Bunlar:

- Stresin, birey üzerinde gerginlikle sonuçlanan güç ya da uyarıcı olarak yapılan tanımları (*uyarıcı tanımları*).
- Bir çevresel stresöre, bireyin verdiği fiziksel ve psikolojik tepki tanımları (*tepki tanımları*).
- Stresin, çevreden gelen uyarıcılarla, bireyin verdiği kişisel tepki arasındaki etkileşimi olarak değerlendirilen tanımları (*uyarıcı-tepki tanımları*).

Bu üç farklı tanım aşağıda kısaca açıklanmaktadır;

Uyaran modeli; bu modelde uyaranlar ve olaylar, stresin kaynağı olarak incelenmektedir. Bu modele göre stres, uyum gerektiren olay ve uyaranların özelliği olarak tanımlanmıştır (Zülal, 2005). Birey üzerinde gerginlik tepkisi ile sonuçlanan güç ya da uyarıcıdır. Sonucunda ise gerilimli bir tepki ortaya çıkar. Burada vurgulanan nokta stresi yaratan dış kaynaklardır. Gerilim ise baskıdır. Organizmada bozulma yaratır. Ancak bu tanımda başarısız olan yön aynı stres yaratıcı uyarılarla karşılaşan iki ayrı kişinin, farklı gerilim düzeyleri gösterebilmesidir. Bu yüzdendir ki stres tanımlarında da ortak bir yaklaşımın söz konusu olmayacağı görülmektedir (Artan, 1986).

Tepki modeli; bu modele göre stres, taleplerin, organizma üzerindeki etkisi sonucu organizmanın gösterdiği tepkidir (Zülal, 2005). Bireyin istenmeyen bir dış olay ya da durum gibi çevresel bir stres etkenine gösterdiği fiziksel ya da psikolojik tepkidir. Uyarıcı tanımında stres bir “dış olay”dır, tepki tanımında ise stres “içsel bir tepki”dir. Tepki tamamen kişiye ait bir olgudur. Dolayısıyla uyarıcıyı bilmeden yalnızca tepkiyi gözleyerek stresi açıklamak söz konusu olamaz. Bu tanımın eksikliği de bu noktadadır (Artan, 1986).

Uyarıcı-tepki tanımlarına göre stres; Bu yaklaşım, başa çıkma davranışlarını daha çok birey ve çevre değişkenleri arasındaki *etkileşimsel* boyutta ele almıştır. Odak noktası çevre ile birey arasındaki ilişkidir. Çevreden gelen uyarılara organizmanın verdiği tepki ve bu tepki ile uyarıcı arasındaki etkileşimdir (Artan, 1986).

Stresin ne olmadığını bilmek, ne olduğunu anlamamıza katkı sağlar. Bu bakımdan stresin ne olmadığına ilişkin aşağıdaki özellikler belirtilebilir (Aktaş ve Aktaş, 1992). Buna göre;

- Stres, basit bir endişe değildir. Endişe, duygusal ve psikolojik alanda kendini gösterirken; stres, duygusal ve psikolojik alanda olduğu gibi fizyolojik alanda da kendini gösterir.
- Stres, basit bir sinirsel tansiyon değildir. Endişe gibi, sinirsel tansiyon da stresten kaynaklanabilir. Fakat ikisi aynı şey değildir.
- Kendilerine hâkim olmayan insanlar, stresi açığa çıkarırken bazı kişiler onu saklayabilirler.
- Stresin mutlaka sakınılacak veya zarar verici bir şey olması gerekmez. Stres, başarı için gerekli olan dinamizmin kaynağı da olabilir.
- Strese karşı yapılacak hiçbir şeyin olmadığı düşüncesi de yanlıştır.
- Stresin yalnız yetişkinleri ilgilendiren veya çalışma hayatına ilişkin bir problem olduğu inancı da doğru değildir.

Başka bir tanımlamaya göre de stres, “bireyin fırsatlar, engeller ve taleplerle karşı karşıya kaldığı ve bu fırsat, engel ve taleplerin sonucunun belirsiz ve önemli olduğunun algılandığı dinamik bir durumdur (Robbins, 1998).

Son yıllarda bilimsel literatürde stres, üç anlamda kullanılmaktadır. İlk olarak stres, insanda gerilim yaratan olay ya da çevresel uyarıcı anlamına gelmektedir. Bu anlamda stres dışsaldır. İkinci olarak bireyin gösterdiği subjektif tepki anlamında kullanılmaktadır. Bu tepki zihinsel bir süreçtir ve içseldir. Son olarak stres dıştan gelen talep veya tehlikeye vücudun gösterdiği fiziksel tepki olarak değerlendirilmektedir (Rice, 1999). Bu tanımlarda da görüldüğü gibi stres ve uyarıcı arasında çok ince bir fark vardır. Çünkü uyarıcı da organizmada bir tepkiye yol açan herhangi bir şeydir. Stres ve uyarıcı arasında bir derece farklılığı mevcuttur. Herhangi bir uyarıcının stres oluşturucu olabilmesi için, belli bir duyu organına yönelik önceden programlanmış olan rahatlık eşiğini aşip, sistemin dengesini bozması gerekir. Sistem, bu stres tepkisi sayesinde tekrar dengeye dönmek için bir uyum süreci başlatır. Gerilim, stres durumunun sistem üzerindeki etkisidir. Gerilim nedeniyle sistem, stres durumunda olduğu bilgisini alır ve dengeye dönme sürecine girer. Zorlanma ise, dengeye dönme süreci içinde sistemin ödediği bedel ya da harcadığı enerjinin miktarıdır (Şahin, 1998).

2.3. Stresin Benzer Kavramlarla İlişkileri

Stres kavramı, geniş bir kullanım alanına sahiptir. Ayrıca, stres kavramı toplayıcı özelliğinden dolayı, birçok benzer kavramı da kendi içinde bulundurmaktadır. Her biri, stres kavramının alt unsurları ve kısımları sayılabilen bu kavramların hiçbiri tek başına stres ile özdeş değildir. Aslında, stres, bu alt kavramların toplanmasından ibarettir. Bu yüzden, stres oluşmasında önemli alt unsurlar olma fonksiyonunu gören bu kavramlardan bir kaçını açıklamakta yarar vardır. Bunlar, engelleme, çatışma ve endişedir.

2.3.1. Engelleme

Günlük konuşma dilinde “hüsran” ya da “hayal kırıklığı” olarak kullanılan bir kavram, temel yönetim psikoloji kaynaklarında insanların ihtiyaçlarının tatmininde ve amaçlarının gerçekleştirilmesi sırasında bir takım engellerle karşılaşmaları şeklinde tanımlanmaktadır. Böyle bir durumda, insan organizması bir dengesizlik içine girer ve bu yeni duruma uyum sağlamaya çalışır. Başka bir ifade ile karşılayamadığı

ihtiyaçlarını tatmin etmeye ve gerçekleştiremediği amaçlarına başka yollardan ulaşmaya çaba gösterir (Eroğlu, 1998).

İnsanın çok sayıda hattâ sınırsız ölçüde ihtiyaçları ve amaçları olduğu, buna karşılık, ihtiyaçları tatmine yarayan kaynakların, amaçlara ulaştıracak olan araçların sınırlı olduğu herkesçe bilinen hususlardır. Buna göre, engellenme yaratan en önemli etkenlerden biri, kaynakların sınırlı olmasıdır. Ayrıca, mevcut kaynakların dağıtımında, sosyal tabakalar arasındaki aşırı dengesizlikler ile yine mevcut kaynakların yeterince harekete geçirilmemesi, bu husustaki önemli engellerden sayılır. Bundan başka, coğrafi durum ve tabiat şartları gibi fiziki, kanun ve yönetmenlikler gibi hukuki, örf ve adetler gibi sosyo – kültürel bir takım özellikler, insanların önüne çıkan engellerdir. Ancak, bu dış engellenmeyi yaratan etkenlerin yanında ilgili kişinin bedeni ve zihni yapısı, bilgi ve tecrübesi ile diğer her türlü kişisel özellikleri de birer iç engellenme etkenleri olarak karşısına çıkabilir (Eroğlu, 1998). İnsan hayatında esas olan engellenmedir. Toplumda, ortalama her fert, engellenmeye maruz kalmaktadır. Kimi fertlerin geçici, kimilerinde devamlı; kimi fertlerde sınırlı ölçülerde, kimilerinde aşırı şekilde engellenme kaçınılmaz bir durumdur. Engellenme terimi, ferdi davranışları ile onun ihtiyaçları ve amaçları arasında herhangi bir engelin varlığını ifade ettiğine göre, bu duygu ve düşünce, ilgili fertte bir gerilim ve tedirginlik yaratacaktır. İnsanların, önemli ihtiyaçları ile kendileri arasında ciddi engeller girdiği zaman, ortaya çıkan gerilim ve sıkıntı, en fazla “saldırganlık” davranışına sebebiyet vermektedir. Eğer, fertler, kendi ihtiyaçlarını tatmin etmeyi ve kendi amaçlarına ulaşmayı sağlayacak olan yetenek ve becerileri konusunda iyimser iseler, dışa dönük saldırganlık eğilimine sahiptirler. Tam aksine, fertler, kendi yetenekleri hakkında kötümser iseler, o zaman içe dönük saldırganlık eğilimi içindedir (Eroğlu, 1998). Genel olarak, her engellenme olayının, saldırganlık yaratacağı yargısı, belki ileri sürülemez. Ancak, engellenme bir duygudur, açıktan davranışlara yansımaya da, insanların bilinç derinliklerine itilerek, çeşitli fırsat ve vesilelerle eyleme dönüşmek üzere potansiyel bir güç olarak saklı kalacaktır.

Engellenme olayını, stres kavramının, yalnızca bir yönü olarak görmek gerekir. Yoksa engellenme ile stresin aynı anlama geldiği hatasına düşülmüş olunur. Engellenme, stres gibi içinde çok sayıda ve çok çeşitli unsurlardan meydana gelen “holistik” bir kavramın, sadece bir alt kısmı olabilir. Başka bir ifadeyle engellenme,

doğrudan stres doğrudan bir güç olmaktan çok, stres havuzunu besleyen bir kanal olarak değerlendirilmelidir. Fakat, engellenme olayının kaçınılmaz bir hayat gerçeği olmasına rağmen, sanıldığı gibi, her zaman zarar verdiği de iddia edilemez. Çünkü, engellenme ve hayal kırıklığı, insanın davranışlarına ayrı bir renk ve farklı bir karmaşıklık ilave etmektedir. Eğer, insanlar, hiç engellenmeye maruz kalmazlarsa –ki aslında hiç mümkün değil- onların araçsal tepki repertuarları hiç gelişmeyecek ve böylece programlı robotlardan farkları kalmayacaktır (Eroğlu, 1998). Yine de, engellenme olayını, ağırlıklı bir şekilde olumsuz yönleri ve sonuçlarıyla düşünmek gerçeğe uygun olur.

2.3.2. Çatışma

Stres olayı ile çok sık anılan kavramlardan biri de çatışmadır. Çatışma kavramı, birbirine zıt veya çelişkili şekilde gelişen her türlü karşılıklı etkileşim hallerini ifade etmektedir. Çatışma, bir mücadele şeklidir. Duygusallığın birçok yönelimleri arasında bir çelişki veya zıtlık meydana geldiği zaman, temelde böyle bir mücadelenin yaşandığı çatışma olayı meydana gelir. Çatışma sırasında, ferdin standart karar verme mekanizmalarında bir bozulma meydana geldiğinde, çeşitli davranış alternatifleri arasında uygun hareketin seçiminde zorluklar ve uyumsuzluklar ortaya çıkar (Eroğlu, 1998).

İki değişik güdünün, aynı fert içinde yarışmasından çatışma doğar. Burada fert ile amaç arasına bir engel girmemekle beraber, birden fazla amacın aynı anda ferdi etkisi altına alması ve bunlardan birinin tercih edilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Böyle bir seçimin veya tercihin ferdi zorlaması, kendi içinde bir mücadeleye girmesine yol açmaktadır. Bu iç mücadele, bir bakıma ferdin kendi içinde kendisiyle giriştiği bir mücadeledir. Güdülerin çatışmasıyla ilgili bugünkü bilgilerimizi, önemli ölçüde Kurt Lewin'in düşünce ve görüşlerinden etkilenen Neal Miller'e borçluyuz. Lewin – Miller yaklaşımı, çatışmaya sebebiyet veren üç farklı durumun olduğunu ortaya koymaktadır. Yaklaşma – kaçınma, yaklaşma – yaklaşma ve kaçınma – kaçınma çatışmalarıdır. (Eroğlu, 1998).

Yaklaşma kaçınma çatışmaları, kişilerin aynı amacı hem çekici bulmaları hem de reddetmeleri gibi durumlarda ortaya çıkar. Yaklaşma – yaklaşma çatışmaları, kişilerin aynı anda iki olumlu amaca ilgi duymalarına karşılık, bunlardan birini seçmek zorunda kalmaları durumunda yaşadıkları uygunsuzluklardır. Kaçınma – kaçınma çatışmaları, aynı anda istenmeyen iki alternatiften, fertlerin birini seçmeleri zorunluluğunun olduğu durumlarda ortaya çıkar.

Çatışmalar, bireysel düzeyde, genellikle güdülerin çatışması şeklinde cereyan etmesine karşılık, toplumsal seviyede daha değişik tarzlarda çatışma türleri mevcuttur. Türü ne olursa olsun, her bir çatışma, insanlar üzerinde bir baskı yaratmaktadır. Türkiye’deki “iki arada bir derede kalmak” özdeyişi, çatışmanın ve çelişkili davranış alternatiflerinin arasında seçim yapma zorluğunu ifade etmek için kullanılmaktadır. Çatışma ile stres arasındaki bağlantı, pek çok zaman sanıldığı gibi, bu iki kavramın özdeşliğinden ziyade, çatışma durumlarının, stres olayının meydana gelmesinde, önemli sebepler arasında yer alıyor olmasından doğmaktadır. Çatışmalar tarafından sebep olunan değişimler, stresli durumların ortaya çıkmasında etkili olan sebeplerden biridir (Eroğlu, 1998). Çatışmalar, başlangıcı, sebepleri ve sonuçları itibarıyla izlenmesi mümkün olan ve genellikle de sürekliliği olmayan olaydır. Oysa, stresin en önemli özelliklerinden birisi, sürekliliğidir (Eroğlu, 1998). Buna göre stres boyutları ve kapsamı bakımından çatışmaları aşan ve daha başka alt unsurları da içine alan bir süreçtir.

2.3.3. Endişe

Stres ile ilişkileri bakımından en sık anılan kavramlardan biri de endişedir. Psikolojik bir kavram olarak endişe, kişilerin yaklaştığını hissettikleri tehlikeler ve zararlı etkenler karşısında derin bir emin olmama duygusuna kapılmalarıdır. Endişe, bir ferdi tehdit eden herhangi bir şeyin yol açtığı korku ve huzursuzluğu birleştiren, aynı zamanda hoş olmayan heyecansal bir durumu temsil etmektedir (Eroğlu, 1998).

Kavram olarak endişenin, bize çağrışım yaptırdığı en önemli hususlardan birisi, korku halidir. Endişe konusunda, özgün çalışmalarıyla bilinen Horney, önceleri bu kavramı korku ile eş anlamlı kullanmıştır. Her ikisinin de, tehlike karşısında gösterilen

heyecan tepkileri ve halleri olması, gerçekten ikisi arasındaki yakınlığa dikkat çekmektedir. Bununla beraber, Horney, daha sonra endişe ile korku arasında bazı farklılıkların mevcut olduğuna işaret etmiştir. Horney'e göre, endişeyle korku, ferdi tehdit eden tehlike ile orantılı tepkilere yol açar. Ancak, korku durumunda tehlike açık ve objektif iken, endişede gizli ve subjektiftir. Ayrıca, endişe durumunda, ilgili kişi niçin endişeli olduğunu tam olarak bilmeyebilir. Buna göre, endişenin kaynağı veya sebebi belirsiz olduğu gibi tanımı da çok zordur. Oysa, korkunun kaynağı nettir ve belirgin bir şekilde bilinebilir. Endişe ile korku arasındaki başka bir farklılık, tehlikenin ve zarar verici tehdidin zamanlaması ile ilgilidir. Korku, mevcut tehlikeye gösterilen tepki iken, endişe gelecek ile muhtemel ve potansiyel tehlikeye karşı gösterilen tepkidir (Eroğlu, 1998). Fakat, şimdiki zaman korkusu ve gelecek zaman ile ilgili endişeyi birbirinden ayırmak pek kolay değildir.

Her insanın temel duygularından biri olarak kabul edilen endişeyi, durumluk ve sürekli olmak üzere iki ayrı grupta değerlendirmek gerekmektedir. Tehlikeli şartların doğurduğu korku ve tedirginlik, ferdin yapmış olduğu geçici ve normal bir endişe, durumluk endişe halini gösterir. Durumluk endişe, ferdin o an için hissettiği bir korku durumudur. Sürekli endişe ise kişinin o an içinde bulunduğu zamanla doğrudan doğruya bağlı olmayıp; onun içinde bulunduğu durumları genel olarak stresli olarak algılama veya yorumlama eğilimidir. Buna göre, sürekli endişe, ferdin yaşantısının endişeye yatkınlığıyla ilgilidir. Fiziki bir anlatımla, durumluk endişe kinetik enerjiye tekabül ederken, sürekli endişe potansiyel enerjiye benzetilebilir (Eroğlu, 1998). Burada önemli olan husus, durumluk endişenin normal bir hayat olayı olarak görülmesine karşılık, sürekli endişenin stresli bir yaşama çizgisinin göstergesi olmasıdır. Ayrıca, yukarıda temas edilen endişe ile korku arasındaki farklılık konusunda, endişenin esas itibarıyla potansiyel tehlikeye karşı gösterilen tepki olduğunu ifade etmiştik. Bu bağlamda, endişe kavramı, sürekli endişe haliyle özdeşlik arz etmektedir.

Ortalama insan, endişenin – özellikle de durumluk olan türünün – pek az farkındadır. Fakat kişiden kişiye farklılık göstermekle beraber, sürekli endişe halinin belirtileri açık ve net bir şekilde belirgindir (Eroğlu, 1998). Endişenin insan davranışları üzerindeki etkileri arasında öncelikle nevrotik davranışları sayılabilir. Nevrozların

önemli bir kısmı, kişilerin bazı hususlardaki endişeyi azaltmak konusunda başvurdukları birer savunma aracı niteliğindedir. Yetersizlik ve çaresizlik duygularının yanında, utanma ve suçluluk hisleri de, büyük ölçüde endişeden kaynaklanmaktadır (Eroğlu, 1998). Bundan başka, endişeyle ilgili çeşitli araştırmalara göre, endişe bir takım psikosomatik hastalıklara sebebiyet verdiği gibi, ruhi çöküntü ve depresyon gibi rahatsızlıklara da yol açmaktadır.

Endişe ile stresin ilişkisinde, diğer benzer kavramlara göre, daha sıkı bir bağıntının olduğu görülmektedir. Etkileri ve sonuçları bakımından, endişe ile stresi birbirinden ayırmak oldukça güçtür. Fakat, stres, endişe kavramını da içine alacak ölçüde geniş kapsamlı bir olaydır. Daha önceki iki kavramda olduğu gibi endişe de, stresin belirli – hatta önemli – bir kısmını oluşturmaktadır.

2.4. Stres Kaynakları

Stres, durup dururken ya da kendiliğinden oluşan bir durum değildir. Stresin oluşması için insanın içinde bulunduğu ya da hayatını sürdürdüğü ortam ve çevrede meydana gelen değişimlerin insanı etkilemesi gerekir. Ortamdaki değişimlerden her birey etkilenir, ancak bazı bireyler bu değişimlerden daha çok veya daha yavaş etkilenmektedirler. Stres, insanın yaşadığı ortamda meydana gelen bir değişimin veya insanın ortamı değiştirmesinin onun üzerinde etkiler bırakması ile ilgilidir (Pehlivan, 2000). Strese ekonomik belirsizlik durumunda işsizlik endişesi, teknolojik belirsizlik durumunda, bilgi yetersizliği ve politik belirsizlik durumunda güvensizlik gibi çevresel faktörler neden olabilmektedir (Can, 1999). Stres, bireysel stres kaynakları, örgütsel stres kaynakları ve diğer faktörler gibi pek çok stres kaynağından oluşmaktadır.

2.4.1. Bireysel Stres Kaynakları

Bazı bireyler belirli stres seviyesinde başarı göstermesine rağmen, bazıları ise aynı stres seviyesinde performans düşüklüğü gösterebilmektedirler (Allen, 1983). Bireyin yaşam tarzı, kişilik yapısı ve dünyaya bakış biçimi ile stresin o kişideki etkisi arasında derin bir bağlantı vardır (Tarhan, 2002). Dolayısıyla stresi oluşturan bireysel faktörler kapsamında; kişilik ve bireysel farklılıklar yer almaktadır.

2.4.1.1. Stres ve Kişilik

Stresle ilgili ilk bireysel kavram, kişiliktir. Kişilik, bireyin zihinsel ve bedensel özelliklerinde görülen farklılıklar ve bu farklılıkların kişinin davranış ve düşüncelerine yansımış biçimidir. Bir bakıma kişilik, birey ile çevresi arasında bir uyum oluşturan, geçmiş deneyimlerine özel uyumunu ve şimdiki çevresini değerlendirmesini sağlayan bir özelliktir. Kişilik, kısaca bireyin yaşama biçimi olarak tanımlanabilir (Durna, 2005).

Kişilik özellikleri ile stres arasındaki ilişki, birçok araştırmacı tarafından incelenmiş ve **Eysenck'in, "kişilik ölçeği"** ile yapılan değerlendirmeleri konuya ışık tutmuştur. Bu ölçek, kişiliği çeşitli boyutlardaki özellikleri ile değerlendirmektedir. Kişilikteki iki ana boyuttan birincisi *nevrotiklik*, bunun karşıtı olan *dengellik*ti; ikincisi *dışa dönüklük* ve bunun karşıtı olan *içe dönüklük*tür. O'na göre, insanların kişilik yapıları bu iki boyut arasında bir yerlerde bulunmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1999).

İçe dönük olanlar, insanlarla kolay ilişki kuramayan, kendi başlarına kalmak isteyen, çevreye kapalı bireylerdir. Dışa dönük olanlar; insancıl ve cana yakındırlar. Kolay ilişki kurar, çok arkadaş edinirler. Nevrotik tipler (aşırı ve değişken duygulanım alanı); kaygı, tedirginlik, duyarlılık, alınganlık, kolay ve çabuk tepki oluşturma gibi niteliklere sahiptir. Normal uçta bulunan tipler (dengeli ve düzenli duygulanım alanı); güven duygusuna ve düşünceli hareket etme gibi niteliklere sahiptir (Zel, 2001). Buna göre, stres eğilimleri yüksek olan bireylerin daha çok içe dönük; strese karşı dirençleri yüksek olan bireylerin ise dışa dönük bireyler oldukları varsayılmaktadır (Tutar, 2004).

Nevrotik bireylerin, uzun süreli stres yaşadıkları ve stres durumlarında da, duyu odaklı başa çıkma stratejilerini kullandıkları görülmüştür. Bu bireylerde, sürekli olarak gerginlikler, depresyonlar ve suçluluk duyguları, gerçekçi olmayan düşünme biçimleri görülmektedir. Nevrotikliği düşük olan bireylerin (duygusal denge/durağanlık) ise, genellikle sakin, uysal, kendine güvenleri yüksek, olumlu duygulanımlar yaşamaya eğilimli, yoğun duygusal iniş-çıkışlar göstermeyen ve yaşam doyumları yüksek bireyler olduğu görülmüştür (Aslan, 2008).

Bunun yanında stresle kişilik değerlendirmelerinde üzerinde en fazla durulan ayırım A Tipi ve B Tipi kişilik yapısı ayırımıdır. A tipi davranış biçimi içinde olan kimseler, yoğun dürtüleri olan, saldırgan, ihtiraslı, rekabetçi, yapılması gereken birçok işin baskısını üzerinde hisseden ve zamana karşı yarışan insanlardır (Baltaş ve Baltaş, 1999). Aynı anda iki işi birden yapmak ya da düşünmek isteyen, rakamlara boğulmuş ve başarıyı kazandıklarının ne kadar olduğuyula ölçmeye çalışan, işi bitirme zamanını kesin olarak belirleyen bireylerdir (Can, 1999). A tipi davranış özellikleri genellikle acele konuşmak, diğer insanlar konuşurken acele etmek, hızlı yemek, sırada beklemekten nefret etmek, zamanı boşa harcamaktan nefret etmek, aynı anda birçok şeyi yapmaya çalışmak, çok yavaş insanlara karşı sabırsızlık, dinlenme, dostluk veya zevk verici şeyler için çok az zaman ayırmaktır (Durna, 2004).

B tipi davranış biçimi içinde olan kimseler A tipi davranış biçimlerinin tam tersidir. Başkaları ile yarışmaktan ve iddialaşmaktan hoşlanmazlar. Mükemmele erişmek için çaba göstermez, heyecana, telaşa kapılmaz sakin, sabırlı ve yumuşak kimselerdir. Zaman baskısını ve sınırlamasını hissetmezler. Bu kişiler sorumluluk duyguları yüksek olmayıp, her şeyi olurluna bırakma eğilimindedirler (Eren, 2000). Suçluluk duymadan dinlenmesini bilen, sorulmadıkça başarılarını tartışma ihtiyacı duymayan kişilerdir. B tipi kişiler, işte kaliteyi arayan, başkalarıyla yarışmayan, sakin ve açık konuşan, kendisinden emin, sağlığına düşkün ve boş vakit ayıran, her şeyi olduğu gibi kabul eden, herkesle dostluk içinde olan, çevreye açık ve sosyal yaşamı seven kişilerdir (Gürüz ve Gürel, 2006).

Araştırma sonuçları, B tipinde olan kimselerin, A tipi kimselerden daha uzun yaşadıklarını ve daha az hastalandıklarını göstermiştir. Esasen başlangıçtaki bu fikrin mimarı Friedman ve Roseman'dır. Onlar, A tiplerinin, B tiplerinden daha fazla koroner kalp hastalıklarına yakalandıklarını savunmuşlardır. Ancak daha sonra yapılan bazı araştırmalar, A Tipi davranışla, kalp hastalıkları arasındaki ilişkinin tam olarak paralel olmadığına işaret etmektedir (Durna, 2005).

Tablo 1. A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri

A Tipi	B Tipi
Hızı hareket ederler	Zamanla çok ilgilenmezler
Hızlı yürürler	Sabırlıdırlar
Hızlı yemek yerler	Övünmeyi sevmezler
Hızlı konuşurlar	Kazanmak için değil eğlenmek için oyun oynarlar
Sabırsızdırlar	Dinlenirken suçluluk duymazlar
İki şeyi bir arada yaparlar	Kendilerinde aşırı baskı hissetmezler
Boş vakit ayıramazlar	Yumuşak tavırlıdırlar
Kafasını sayılarla meşgul eder.	Asla acele etmezler
Başarı ölçütünü sayılarla değerlendirir	
Saldırgandır	
Rekabetçidir	
Sürekli zaman baskısı hisseder	

Tablo 1’de görüldüğü gibi A tipi kişilik özelliklerine sahip olanların saldırgan, sabırsız, rekabetçi; B tipi kişilik özelliklerine sahip olanların ise sabırlı, yumuşak tavırlı, kendilerine zaman ayırabilen özellikler taşırlar (Luthans, 1995).

A tipi kişilerin tez canlı ve işkolik olmaları, kalp krizi geçirmeleri için bir risk oluşturmamakta; çünkü kalp hastalıklarındaki asıl sorunun aşırı derecede sinirlenme ve düşmanca hisler beslemekten kaynaklandığı varsayılmaktadır. Bunun yanında A tipindeki yöneticiler, stresi fazla yaşasalar dahi, B tipine oranla stresle mücadelede daha başarılı oldukları yönünde bulgular da elde edilmiştir. Sadece A tipi yöneticilerin en belirgin özelliği, sabırsız, öfkeli oluşları nedeniyle diğer insanlarla çatışma yaşamalarıdır. Oysa bilindiği üzere yöneticilik düzeyi yükseldikçe insanlar arası ilişki kurma becerisinin önemi artmaktadır. Bu sebeple iş kolik olan A tipi yöneticiler, orta ve alt kademe yönetimde daha başarılı olurlarken; B Tipi yöneticilerinin ise, sabırlı ve etraflı düşünme yönlerinin olması nedeniyle üst kademedede daha başarılı oldukları tespit

edilmiştir (Luthans, 1995). A ve B tipleriyle ilgili inanılan bir gerçek daha vardır. Oldukça verimli olan, ancak çabuk yıpranma eğiliminde olan A tipi yöneticilerin koltuklarını, er ya da geç stresin etkisinden kolaylıkla kurtulan ve daha ortalama kişiliğe sahip olan B tipi yöneticilere terk ettikleridir (Gürüz ve Gürel, 2006).

Strese yatkınlık bakımından A tipi ile stres olgusu arasında büyük bir ilişkinin varlığı yapılan çok sayıda araştırma ile ortaya çıkmıştır. Friedman ve Rosenman'ın öncülüğünü yaptığı başka araştırmalarla da desteklenen bulgulara göre, A tipi özelliklere sahip olanlar, B tipi kişilere göre daha fazla kalp-damar hastalıklarına maruz kalmaktadırlar. A tipi kişiler, mümkün olan en küçük zamanda en çok işi yapma çabasında oldukları için güçlü ve aşırı bir hareketlilik gösterirler. Ayrıca, yapılan araştırma bulgularına göre, A tipi kişilerin, kendi kendilerini kontrol etme imkânı, B tipi kişilere göre daha azdır. Bütün bunlar A tipi özelliklere sahip kişilerin devamlı gerilim halinde bulunmaları sonucunu doğurmaktadır. Sürekli stres durumu, fizyolojik olarak organizmanın bazı kısımlarında birtakım tahribatlara yol açmaktadır ki, bunlar içerisinde en çok görüleni kalp hastalıklarıdır (Eroğlu, 1998).

Friedman ve Rosenman A tipi kişiliğini “ en az zamanda en çok işi, gerekirse diğer kişilere karşı çıkararak yapmaya çalışan hırslı ve kavgacı insanlar” olarak tanımlarlar. A tipi elemanlar (yöneticiler, satıcılar, personel yöneticileri, sekreterler) oldukça çok stres yaşarlar.

Bu tipler: (Erdoğan, 1996).

- 1- Uzun, zor saatler boyu işlerini bir an önce bitirme baskısı altında ve fazla yük üstlenerek çalışırlar.
- 2- Geceleri çoğunlukla eve iş götürürler ve işlerini yapsalar bile tam olarak rahatlayamazlar.
- 3- Sürekli olarak kendi kendileriyle rekabet ederler. Yüksek üretkenlik standartları vardır.
- 4- Zaman zaman çalışmaktan bıkarlar, başkalarının başarılı çalışmalarından rahatsız olmaya ve amirce yanlış anlaşılmaya meyillidirler.

Örgütlerde çalışan bireyler, A ve B tipinin özelliklerini karışık olarak da taşıyabilirler. Bu tip bireylere karma tip denmektedir. Ancak önemli olan, bireyin hangi tipin özelliklerine daha yakın davranışlar sergilediğidir. Amaç, işgörenlerin kendisine zarar vermeden, işle ve iş ortamındaki diğer insanlarla barışık bir biçimde çalışmasını sağlamaktır (Pehlivan, 1995).

Friedman ve Rosenman'ın araştırmalarının çok gündemde olduğu dönemlerde A kişilik profiline sahip olan yöneticilerin stresin olumsuz sonuçlarından çok etkilendikleri düşünülmüştür. Ancak, daha sonra yapılan araştırmalar bu kanıyı değiştirmiş ve A tipi içinde yer alan yöneticilerin stresi daha fazla yaşasalar dahi, B tipine oranla stresle mücadele daha başarılı oldukları yönünde bulgular elde edilmiştir. Esasında B tipinin çalışma davranışı A tipinin tam tersine gelişmektedir. B tipi, işle veya iş ortamıyla doğrudan ilişkisi olmayan uyaranlarla daha fazla ilgilenmekte, bu özellikleri nedeniyle de iş stresinden uzak kalmaktadırlar. B tipi için başarı ve yükselme önemli sonuç değildir, bu nedenle işin doğurduğu olumsuzluklardan fazla etkilenmezler, yükselemedikleri için rahatsız olmazlar. Stres açısından tüm olumsuzluklar rağmen A tipi yöneticilerin üst kademelerde daha başarılı olduğu, bu başarının da stresin olumsuzluğunu azaltmada bir etken olduğu düşünülmeye başlanmıştır (Erdoğan, 1996). Kişilik farklılığı yanında bireylerin strese dayanıklılıkları da farklı olmaktadır. Bazıları çok çabuk etkilenirken bazıları daha geç etkilenmektedir. Kişilerin sahip oldukları kişilik özellikleri de, onların stresle baş edebilmelerini ya kolaylaştırmakta ya da zorlaştırmaktadır. Aşağıda bu etkenlerden bazılarına değinilmektedir;

Dayanıklılık (hardiness); stresle baş etmede kişilerin sahip olduğu özelliklerden biri bireylerin dayanıklıdır. *Dayanıklılık*, bireyin stresle baş etme yeteneğidir. Dayanıklı bireyler, iç kontrol odağına sahip, yaşamdaki faaliyetlerine güçlü bağlılık duyan ve değişimi bir fırsat olarak gören bireylerdir (Moorhead ve Griffin, 2001).

Kontrol odağı (locus of control); örgütsel davranışı etkileyen temel kişilik özelliklerinden birisi, kontrol odağıdır. Bazı kişiler, kendi kaderlerini kendilerinin tayin edebileceğine inanırlar. Bunlar iç denetim sahibi (iç kontrol odağı) kişilerdir. Bazıları

ise kaderlerinde etken rol oynayamadıklarına inanırlar. Bunlar da dış denetim sahibi (dış kontrol odağı) bireylerdir. Yapılan araştırmalarda iç denetim sahibi kişilerin daha az stresli oldukları görülmüştür (Can, 1999).

Kontrol odağıyla ilgili iş yaşamındaki araştırmalarda da, iç kontrol odağına sahip olanların, dışsallara göre daha yüksek statüye ve başarıya ulaştıkları kanıtlanmıştır. Bu sonucun temelinde içsellersin, kendi performanslarıyla, kazanacakları ödüller arasında bağlantı kurarak, kendilerini motive etmeleri etkin rol oynamaktadır (Fincham ve Rhodes, 1999).

İyimserlik (optimism); stresle ilişkili bir diğer bireysel faktör, iyimserliktir. İyimserlik, bireyin yaşamdaki olayları olumlu ya da olumsuz değerlendirme boyutudur. İyimser olanlar, bardağın dolu tarafını görürken; kötümser (pesimist) olanlar bardağın boş tarafını görürler (Moorhead ve Griffin, 2001). İyimser kişilik özelliklerine sahip bireylerin, problem çözme odaklı başa çıkma seçimleri sergiledikleri, kötümser kişilik özelliklerine sahip bireylerin duygusal odaklı seçimlere yöneldikleri ileri sürülmektedir. İyimserliğin psikolojik sağlığı ve fiziksel sağlığı ayarladığı; kötümserliğin ise, depresif sendromun nedenleri içerisinde yer aldığı bilinmektedir (Palancı, 1999).

2.4.1.2. Diğer Bireysel Stres Kaynakları

Strese sebep olan diğer bireysel farklılıklar kapsamında; bireyin duygusal sebepleri, geçmiş yaşantısı, ekonomik durumu, yaşam tarzı, yaş düzeyi, tecrübesi, kültürel farklılıkları ve cinsiyeti gibi konular yer almaktadır (Aslan, 2008).

Bireyin duygusal sebepleri; bu kapsamda çalışma yerinde yalnız kalma isteği duyan bireyin, kalabalık ve gürültülü bir yerde çalışmak zorunda kalması, onun için duygusal yaşantısında stres oluşturabilir. Yine işini belirlediği zamanda bitirmeye alışkın olan bireyin çeşitli sebeplerle engellenmesi, onun için stres sebebi oluşturabilir. Bunun yanında işyerinde oluşan geçici durumların, kişinin kendi durumunda olumsuzluk yaratacağına ilişkin algılaması da bir diğer duygusal stres sebebidir (Erdoğan, 1999).

Bireyin geçmiş yaşantısı; insan beyni, sosyal hayattaki verileri sınıflandırır ve en kısa sürede anlamlandırır. Bu süreçte, beynin evrimi, sosyal hayattaki evrimine paralel gelişmemiş; geri kalmıştır. Duygusal hafıza bankamızdaki, veriler, eksik ya da eski bilgilere dayalıdır. Beyin, bu duygusal hafıza bankamızdaki eksik verilerden kestirme yolları kullanarak sonuçlar üretir. Bu sebeple geçmiş yaşantımızda yaşadığımız benzer deneyimlerimi tekrar yaşadığımızda, olumlu da olsa olumsuz olarak algılayabiliriz. Örneğin, koridorda yöneticinin asık suratını gören bir işgörenin, daha önceki deneyimine dayalı olarak, nedenini araştırmadan, kendisine yönelik olarak yöneticinin kızgın olduğunu düşünmesi böyle bir duruma örnek oluşturabilir (Şahin, 1998). Bireyin geçmiş yaşantısıyla ilgili öğrenilmiş güçlülük kavramı da belirtilebilir. Rosenbaum, stresle başa çıkma *“öğrenilmiş güçlülük” (learned resourcefulness)* kavramını öne sürmüştür. Öğrenilmiş güçlülük, bireyin bugüne kadar öğrenmiş olduğu beceriler olup, amaca yönelik davranışını engelleyen düşünce, duygu gibi etkenleri kontrol altına almasını mümkün kılar. Birey böylece yaşadığı bu tür içsel olayların davranışa getireceği olumsuz etkilerini en aza indirmeye çalışır (Uçman, 1990). Bu sebeple geçmişteki yaşantı, stresi değerlendirmemizi etkileyebilmektedir. Çünkü insan, daha önce tecrübe ettiği alışkanlıklarına göre tepki vermeye meyilli yapıdadır (Aslan, 2008).

Yaş; Gençliğinde başarısız tecrübeler yaşamış bireyler, yaşları ilerledikçe bilgi ve yeterlilik açısından kendilerini yetersiz görebileceklerdir. Diğer taraftan kişilik olarak duyarlı bireyler ileriki yaşlarda daha fazla strese girmektedirler. Ayrıca bilgi ve deneyimleri yetersiz genç bireyler de stres yaşayabilmektedirler (Tutar, 2004). Özellikle kadınlarda menopoz, erkeklerde andropoz dönemlerinde veya orta yaş krizlerinde insanlarda hormonal değişikliklerin oluşması ve dengelerin bozulması nedeniyle ruhsal ve duygusal sorun ve hayal kırıklıklarına rastlanabilmektedir (Eren, 2000).

Cinsiyet; Kadınların erkeklere göre daha duygusal olmaları, evli olan bayanların daha fazla sorumluluk üstlenmeleri, yönetim ve çalışanların kadınlara pozitif yaklaşmaması, işin zorluk derecesi ve psikolojik şiddet kadınların erkeklere nazaran daha fazla strese girmelerine neden olabilmektedir (Tutar, 2004).

Strese yönelik başa çıkma sürecinde de cinsiyete dayalı farklılıklar görülmektedir. Strese yönelik başa çıkmada erkekler, kendilerini daha rahat, güvenli ve kaygısız hissederlerken, kadınlar özellikle değişen durumları kontrol edebilmede kendilerini daha zayıf hissederler. Kadınlar, genel anlamda aile desteği ve dış yardım aramaya meyilli iken; erkekler ise enerji ve çaba göstermeye meyillidirler (Palancı, 1999).

Bireyin ekonomik durumu; birey, hem ailesini geçindirmek hem de ekonomik ihtiyaçlarını karşılamak için, gelir sağlama ihtiyacı hisseder. Ancak çağımızın getirdiği daha lüks yaşamaya duyulan arzu, bu ihtiyacı artırmıştır. Daha fazla kazanma arzusu, daha çok çalışmayı, ek iş yapmayı, mesaiye kalmayı ve beraberinde stresi getirmektedir. Oysa insanın biyolojik yapısı yoğun iş temposuna dayanamayabilir. Stres sebebi olarak bilinen ekonomik durumlar içerisinde gelir seviyesinin düşüklüğü önemli bir yer tutar (Eroğlu, 1998). Öte yandan beklenti düzeyimiz de stres düzeyimizi etkileyebilir. Örneğin bazı bireyler kıt kanaat geçim düzeyine razı olurken diğer bazılarının bunu kabullenmemeleri, onlar üzerinde baskı oluşturabilir (Aslan, 2008).

Yaşam tarzı; bireyin stres yaratan diğer bir unsuru, yaşam tarzıdır. Birey ne kadar doğal yaşam tarzından uzaklaşırsa, bir takım saplantılara yönelirse stres ortamını kendisi yaratmış olacaktır. Aşırı içki, sigara, uyuşturucu ya da ilaç düşkünlüğü bunlar arasında sayılabilir (Eren, 2000). İşte fertlerin ilişki içerisinde buldukları her türlü sosyal çevre ve düzlemdeki kişiler arası değerlendirmenin mevcudiyetinden kaynaklanan endişe ve gelirim haline, toplumsal mahiyetli stres adını vermek mümkündür (Eroğlu, 1998).

Tecrübe; tecrübenin, stres azaltıcı etkisi bilinmektedir. Buna göre, iş deneyiminin stresi azaltması, işte uzun süre kalmanın strese dayanıklılık sağlamasıyla ve bireylerin yıllar geçtikçe sorunların üstesinden gelme mekanizmalarını daha etkin kullanmalarını öğrenmeleri yoluyla kazanılmaktadır (Can, 1999).

Stres ve Aile; Aile hayatından kaynaklanan gerilim ve stresin önemli bir bölümü aile fertlerinin birbirleriyle olan ilişki biçimlerinden kaynaklanmaktadır. Aile

fertleri arasındaki her üç ilişki türünde (kadın- erkek, çocuk-ebeveyn ve kardeşler arasında) meydana gelen uyumsuzluk, anlaşmazlık, bazen de iletişimsizlik, hem ilgili kişilerde hem de ailenin diğer üyelerinde büyük bir sıkıntı ve gerginliğe yol açar. Çeşitli sebeplere bağlı olarak ortaya çıkan çatışmalar, kavgalar ve küsme olayları ailenin tamamını etkiler. Aile yaşantısıyla ilgili stres sebeplerinin önemli bir bölümü de aile kurumunun, fertlerin çeşitli ihtiyaçlarını yeterince karşılayamamasından ileri gelmektedir. Buna göre, çeşitli zamanlarda fertlerin önüne çıkan engellerin, yaşadıkları çatışma ve kaygıların kaynağı aile ortamından ileri geldiği ölçüde, ortalama her insan için aile içi ilişkiler ve durumlar önemli bir stres etkeni olarak karşısına çıkar (Eroğlu, 1998).

Stres ve Sosyo – Kültürel Değerler; Sosyal hayat kökenli stres sebepleri içerisinde, en şiddetli uyumsuzluk ve çelişki yaratan etken, fertlerin içinde yaşadıkları toplumun veya sosyal grubun sosyo – kültürel değerleri hakkındaki farklı anlayış ve kanaatleridir. Zihni uyumsuzluk yoluyla strese yol açan sosyal hadiseler arasında, en çarpıcı olanı, kültür değişimleridir (Eroğlu, 1998).

2.4.1.3. Örgütsel Stres Kaynakları

İnsanlar tarih boyunca bireysel amaçlarını gerçekleştirebilmek için çabalarını ortak hedeflere yönlendirmişler ve böylelikle tek başlarına yapabileceklerinden daha fazlasını yapabildiklerini görmüşlerdir. Bu bilinç düzeyi, insanların zamanlarının önemli bir kısmını organizasyonlarda geçirmeyi zorunlu hale getirmiştir. Organizasyona katkı veren insanlar organizasyondan da kendisine bir katkı gelmesini beklemektedir.

Birçok insan zamanının önemli bir kısmını işle ilgili faaliyetlerde geçirmektedir. İş yerindeki fiziksel, sosyal ve psikolojik ortamlar bireyin sağlığını etkilemektedir. Çalışan kişinin sağlığı ise bireyin hem kendisi, hem organizasyon, hem de toplum için önemlidir. Dolayısıyla organizasyonun problemleri insanları etkilediği gibi, organizasyonda çalışan insanların problemleri de organizasyonu etkilemektedir (Güler ve ark., 2001).

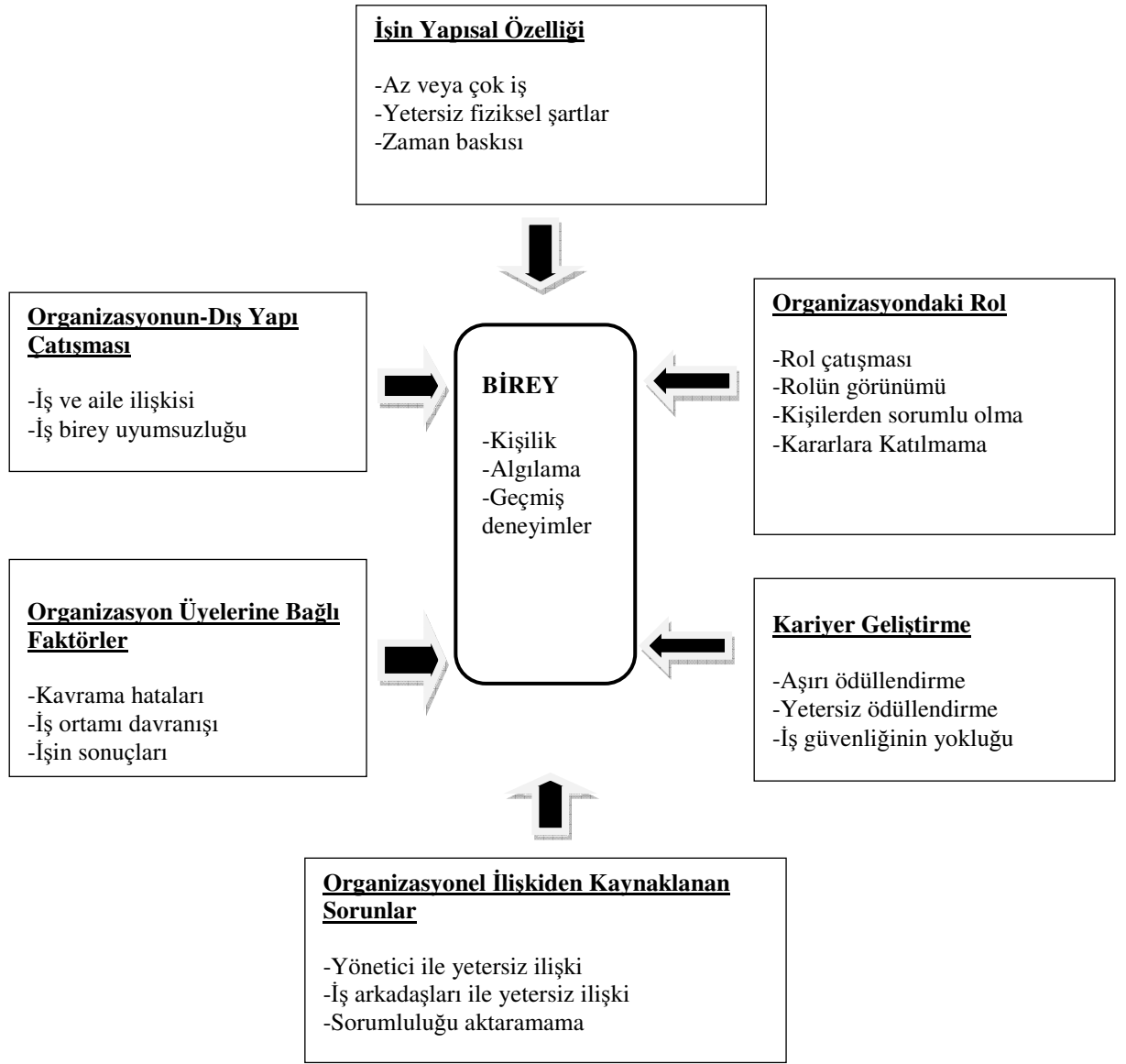
Stresin bireysel yönü olduğu gibi, örgütsel özelliği de vardır. Başka bir deyişle bireysel stresten söz edilebileceği gibi örgütsel stresin tanımı veya anlamının da araştırılması mümkündür (Erdoğan, 1996). Stres literatüründe “iş stresi” kavramı ile ilgili çeşitli isimler kullanılmaktadır. İş stresi (job stress- work stress), örgütsel stres (organizational stress), meslek stresi (occupational stress), işe bağlı stres (work related stress) bunlardan bazılarıdır (Korkmazıyürek ve Şeşen, 2008). Bireylerde tepki yaratacak stres uyaranlarına her örgütte ve çalışma ortamında rastlanabilir. Bu uyarıcıların, bireyin direnç kapasitesini aştığı noktada ise örgütsel stres ortaya çıkmaktadır (Bacharach ve ark., 1986). Örgütteki bireylerin kaynaklarının talepler karşısında yetersiz kaldığında ortaya çıkan strese, örgütsel stres denilmektedir. (Trevor ve Enright, 1990). Ortak bir amacın başarılması için bireysel çabalarını sistematik ve bilinçli şekilde bir araya getiren insanlar topluluğu olan örgüt, strese elverişli bir ortam hazırlar. Örgüt çalışanlarının işle ilgili yaşadıkları zorlanmalar, baskılar, tedirginlikler ve endişeler, iş stresi olarak adlandırılmaktadır (Gürüz ve Gürel, 2006).

İş stresi, çalışanların psikolojik ve fizyolojik sağlığını etkileyen, verimliliğe ve etkililiğe tesir eden, personel ve örgüt için çeşitli maliyetler yaratan bir konudur. Konu, sadece çalışanları değil; organizasyonu da ilgilendirmektedir. İş stresi, çalışanların tek başlarına başa çıkabilecekleri özel bir konu değildir ve çalışanlar özel yaşamlarındaki stresi işe, iş stresini de özel yaşama taşıyabildikleri için, bu konu kişiler ile sınırlandırılmaz. Kısacası, iş stresi hem örgütsel hem de kişisel çözümler gerektirmektedir (Rice, 1999). Her örgüt yapılan işe, kullandığı teknolojiye, çevresel koşullara, üyelerinin eğilim ve deneyimlerine, örgüt içi gruplaşmalara, çatışmalara, örgütün yarattığı iklime ve diğer etmenlere göre stres kaynakları geliştirir (Ertekin, 1993). Aşağıda bu stres kaynakları ayrıntılı bir şekilde anlatılmaktadır.

2.4.1.3.1. Stresi Oluşturan Örgütün Fiziksel Faktörleri

İşgörenin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve fiziksel koşullar, bireyin stresle karşı karşıya kalmalarına yol açan önemli etkenlerdir. İşin yapıldığı yerdeki anormal ısı düzeyi, gürültü, işin tehlikeli ve istenmeyen bir iş olması, gerilimi artırabilir. Çok kalabalık odalar veya açık alanlar çalışanın konsantrasyonunu azaltarak stresine neden olabilmektedir (Eren, 2000).

İş yerindeki masa, oda, iş alanı ve araç-gereçler çalışanlar için rahatlık ve güven sağlayıcı unsurlardır. İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, aydınlanma, ısı, gürültü, hava kirliliği, zehirli maddeler ve radyasyon, iş kazaları gibi unsurların çalışanların sağlığını, fizyolojik ve psikolojik durumunu etkilediği bilinmektedir. Bunun yanında ortamın sağlık şartlarına uygun olmaması, hastalığa yol açacak bakteri ve virüslere uygun zeminde olması, Yeterli araçların olmaması, Gürültü, kalabalık, titreşim, Aydınlatma, Isıtma, havalandırma ve nem oranı da stresi etkileyen diğer fiziksel şartlardandır (Aslan, 2008).



Şekil 1. Örgütsel Stres Kaynakları

Gürültülü bir ortamda bulunmak bireylerin zihnini yorarak strese yol açabilir. Aşırı gürültü, işitme kaybına neden olduğu gibi; verimlilik ve kendini iyi hissetme duygusu üzerinde olumsuz etkiler yaparak stres yaratabilir. Kalabalık da gürültüye neden olduğu, gizliliği ve kişiye özgünlüğü yok ettiği için stres nedeni olmaktadır (Pehlivan, 1995). Matkap veya taşıma araçları gibi araçlarından yayılan titreşim, zihni yorar, baş ağrısı ve kas ağrılarına yol açarak, fiziksel dengeyi bozabilir (Hodgetts, 1991). Işığın yetersiz veya parlak olması, kaza ihtimalini artırıcı olduğu gibi, gözü yorma, yorgunluk ve dikkat dağınıklığına da sebep olmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2005). Uzmanlar en iyi aydınlatmanın güneş ışığından yararlanılarak yapılmasını önermektedir (Kaya, 2006).

Aşırı sıcak, performansı azaltıcı etkide bulunurken; aşırı soğuk, ellerle yapılan işlerde ellerin hareketini azaltmaktadır. Bunun yanında sıcaklık, kalbe gerekli olan kan dolaşımı azaltarak, oksijen ihtiyacını artıracak ve kişinin kendisini yorgun hissetmesine neden olacaktır. Aşırı soğuk, iş yapma kalitesini etkileyecek ve enerjinin, motivasyonun düşmesine sebep olacaktır (Hodgetts, 1991).

2.4.1.3.2. İşin Niteliği ve İş Çevresine İlişkin Faktörler

Her işin kendine özgü sorunları ve bu sorunların gerilim kaynağı bulunmaktadır. Bazı meslekler diğerlerine göre daha stresli olup yüksek gerilimli işler olarak nitelendirilmektedir. Bu meslekler; sağlık hizmetleri, garsonluk, müzisyenlik, borsa hizmetleri, satıcılık, güvenlik vb. işlerdir. Yine stresin olumsuz etkilerine maruz kalanların, bir bakıma sürekli tetikte olmayı gerektiren, karmaşık işleri yapan ve organizasyon içinde hem alt hem de üst düzey personelin ihtiyaçlarını karşılama baskısı altında çalışmayı gerektiren işler olduğu da ileri sürülmektedir.

İş stresi her şeyden önce kişinin işi ve iş ortamını algılamasıyla ilgilidir. Belirli bir iş, bir işgörene göre stres faktörü olurken bir başkası için son derece basit veya önemsizdir. Her şeyden önce iş görene göre yetersiz olan iş başlı başına bir stres faktörü görünümündedir. Kişiye göre zor olan veya ulaşılması, gerçekleştirilmesi aşırı güçlüklerle bağlı olan işlerde stres faktörü durumundadır. Bazı işler doğal olarak diğerlerine göre daha az stres yaratırlar. Ayrıca, yetersiz iş yeri şartları, işin kişinin kabul sınırının

dışında kalması, iş ortamının yetersiz aydınlatılması, kirliliği birer stres faktörüdür. İşin bu genel özelliklerinin yanı sıra yapısal özellikleri ve örgütsel işleyişe bağlı stres nedenlerini de bünyesinde taşıdığı bilinmelidir (Erdoğan, 1996). Aşağıda işin niteliğine ve iş çevresine ilişkin stres faktörlerinden bazılarına değinilmektedir (Aslan, 2008).

* **İş Talepleri:** Bireyin işinin otonomi derecesi, işinin çeşitliliği ve otomasyon derecesi onun stresini etkiler. Bireyin işinin, diğerlerinin işiyle bağımlılığı arttıkça stres nedeni olacaktır. İşin otonomi derecesinin yüksekliği ise stresini azaltıcı etki gösterir (Robbins, 1998). Otomasyon derecesi, insanı makineye bağımlı hale getirip ve üretken potansiyelini göstermesini engellediği durumlarda stres nedeni olacaktır. Yapılan işin çeşitlilik içermemesi, monoton olması da bireyin iş süreçlerine aktif katılımını engelleyecek ve bireyin işten soğumasına neden olacaktır (Cooper ve Davidson, 1987). Çalışanların yerine getirmeye çalıştıkları iş yükü, optimal ve ideal ölçülerin üzerinde olsa, o zaman durumu aşırı iş yükü şeklinde ifade edilir ve stres nedeni olur (Eroğlu, 1998).

* **Kararlara Katılma:** Yoluyla iş görenler, kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabilmektedirler. Cooper ve Davidson (1987) katılımın olmadığı durumlarda iş doyumunun azaldığını, fiziksel ve ruhsal sağlık risk düzeyinin yükseldiğini; katılımın artmasının ise üretimi arttırdığını ve performansta olumlu bir yükseliş yarattığını öne sürmüşlerdir (Cooper ve Davidson, 1987).

* **Ücret:** İş çevresinden kaynaklanan stres faktörlerinden biri ücret yetersizliğidir. Yapılan işin karşılığını alabilmek ve eşit işe eşit ücret uygulaması gibi boyutları bulunmaktadır. Bu beklentinin karşılanmaması birey için önemli bir stres nedenidir (Eren, 2000).

* **İşte Tehlike Unsurunun Varlığı:** İş hayatında strese yol açan durumlar arasında önemli etkenlerden biri de, iş yaparken iş görenlerin maruz kalabilecekleri tehlikelerdir. Bazı endüstri dallarında iş kazası ihtimali yüksektir. Mesela madencilik, metalürji, inşaat, havacılık, denizcilik, enerji ve nükleer santraller gibi iş kollarında çalışanların ruh ve beden sağlıkları bakımından tehdit unsuru taşıyan her tehlike

faktörü, her an aşırı dikkatli olmaları, onların zamanla yorgunluk ve bıkkınlık yaşamalarına yol açmaktadır. Buna göre düşme, yaralanma, zehirlenme, radyasyona maruz kalma ve hatta ölme gibi durumların ihtimal dahilinde olması bile iş görenleri bir gerilim ve tedirginlik içerisine sokar. Tehlikeli durumların söz konusu olduğu işlerde çalışan kişiler, devamlı bir korku ve gerilim içerisinde oldukları için bütün ilgi ve dikkatlerini işe yöneltmek zorundadırlar (Eroğlu, 1998).

* **Sorumluluk ve Yetki Uygunsuzluğu:** Diğer insanların mesleki gelişiminin sorumluluğu bir kişiye yüklenmiş ise, ayrıca işin doğası çok fazla sorumluluk gerektiriyor, ancak yetkiler sınırlı ise, kişi kendini yoğun stres altında hissedebilir. Araştırmalar özellikle insanlardan sorumlu olan yöneticilerin yoğun olarak strese maruz kaldıklarını göstermektedir. Yapılan işin sorumluluğu yüksek ancak buna karşın kişinin yetkileri sınırlıysa birey stres yaşayabilir. İş yaşamında yöneticilerin yaptığı bir yanlış vardır. Yöneticiler, çeşitli sebeplerle, kontrolün kendinde olması isteğiyle, yetki devrinden kaçınırlarken, astlarının sorumluluk alanını geniş tutmaya çalışırlar. Bu da astların stres yaşamalarına sebep olur (Özkalp ve Kırel, 2005).

* **Performans Değerlendirme ve Takdir Edilme:** Bugün endüstride kendilerini bir değer olarak duymayan pek çok kişi mevcuttur. Bu, bir ölçüde o kişilerin yaptıkları işlerin sonucudur; bir ölçüde de yaptıklarından dolayı övgü görmemelerinden ve o topluluk içindeki yerlerinin kendilerine yeterince anlatılmamasındandır (Tredgold, 1991). Oysa işyerlerinde bireyin kendini değerli hissetmesi önemli bir ihtiyaçtır. Birey yaptıklarının sonuçlarını görmek isteyecektir. Bu sebeple işyerlerinde başarı değerlemesinin, yani işgörenin zekâ, yetenek, ilgi ve kişilik değerlendirmelerinin yer aldığı yeterlilik değerlendirmelerinin yapılması gerekir (Başaran, 1991). İşgören açısından değerlendirme süreci, süreklilik göstermelidir. İşe alınırken kişi o anda sahip olduğu bilgi beceri, yetenek ve gelecekte kendisinden beklenen özellikleri açısından değerlendirilir. Daha sonraki değerlendirme aşamasında ise, kişinin işi başındaki performansı incelenir. Böylece kişinin işletme içindeki o anki konumu, gelişimi, elde edeceği ödüller ve gelecekteki pozisyonu bu çalışmalar sonunda belirlenir (Adal ve ark., 1998). Performans değerlendirmeyle ilgili diğer kavram kariyer yönetimidir.

* **Kariyer Gelişimi ve Statü;** Birey, meslekî kariyerinin her aşamasında az ya da çok stres altındadır. Her organizasyon bir kariyer geliştirme çalışması vardır. Çalışanların yapılan başarı değerlendirme çalışması sonunda aşırı ödüllendirilmesi, kişilerarası çatışmayı dolayısıyla stresi arttırabilir. Benzer şekilde çalışanların yetersiz ödüllendirilmesi, işini iyi yapanla yapmayanın ayırt edilmemesi, işini iyi yapanların dahi iş güvenliğinin olmayışı, doğrudan stres kaynağı olarak karşımıza çıkar (Erdoğan, 1996). Çalışanların meslekî yaşamlarından dolayı yaşadıkları stres; iş güvenliği, terfiler, nakiller ve gelişimle ilgili fırsatları kapsayan kariyer planlama ve gelişimi ile ilgilidir. Bu gibi durumlar onların ister istemez kendilerini baskı altında hissetmelerine neden olur. Bireyin çok veya az çalışması onları ya terfi ettirecektir, ya da yetersiz çalışmaları ve başarısızlıklarından ötürü buldukları mevkiden daha düşük bir mevkide görev almalarına neden olacaktır. Bu gerçeği yaşayan birey, baskı ve gerilim altında kalacak ve az veya çok stres altında çalışacaktır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005).

Kariyer ile ilgili stres faktörleri içerisinde; değerlendirmeme standartlarının uygunsuzluğu, terfide subjektif tutumlar, yetersiz veya hızlı terfi, iş güvensizliği, başarı dürtüsü yüksek bireyler için başarı yükselişinin engellenmesi, bireyin çalıştığı alanda değişiklik yapılması gibi faktörler sayılabilir. Ayrıca örgüt hiyerarşisinde daha üst mevkice yükselmek hırs ve isteği de çalışanları ve özellikle yöneticileri strese sokmaktadırlar (Eren, 2000).

* **İş Ortamında Görüş Farklılıkları Ve Adalet Algılaması:** İşgörenler, çalışma ortamında bazı çalışanların dini, siyasi, hemşericilik gibi nedenlerle kayırıldıklarını düşünüyorlarsa, kendilerini yalnız hissederler. Dolayısıyla işgörenlerin adalet duygusu zedelenir ve onlar için önemli bir stres kaynağı ortaya çıkar (Pehlivan, 1995).

* **Rekabet ve Belirsizlik:** Rekabet, işletmeleri daha çok çalışmaya, üretmeye, yenilikleri izlemeye ve uygulamaya zorlamaktadır. Bu durum, sistemin yeniden düzenlenmesini, yapılandırılmasını, denetlenmesini, politikaların ve süreçlerin yeniden planlanmasını gerektirmektedir. Ekonomik, politik ve teknolojik belirsizlikler de, insanlar üzerinde baskı yaratabilir. İşsizlik tehlikesi, enflasyon, ücret yetersizliği,

çalışma saatleri gibi daha çok iş yaşamında oluşan değişiklikler sonucu ekonomik belirsizlikler ortaya çıkar. Hükümetin değiştiği dönemlerde oluşabilecek güvensizlik ortamı gibi politik belirsizlikler insanlar üzerinde baskı yaratabilir. Tüm dünyada teknolojinin büyük bir hızla gelişmesi, makinelerin ve robotların insanların yerini almaya başlayacağı düşüncesi insanların bilgi ve yeteneklerinin artık fazla bir önem taşımadığı sonucunu doğuracak olması stres yaratmaktadır (Can, 1999).

* **Örgüt iklimi:** Örgüt ikliminin olumsuz olması, örgütsel stres kaynağı olarak bilinmektedir. Örgüt iklimi; örgüte hâkim olan atmosfer veya özyapı şeklinde tanımlanabilir. “Örgütte kendinizi ne kadar güvende hissedersiniz?” sorusunun cevabı, örgüt iklimini verir. Örgütsel iklim, çalışanların iş doyumuna veya iş doyumsuzluğuna yol açarak stres etkeni olabilmektedir (Hodgetts, 1991).

* **Organizasyonla Etkileşim:** Bir grup içerisinde yer alan kişi zamanla davranışlarını bu grubun organizasyonuna göre ayarlamak durumunda kalacaktır. Kişinin organizasyon içerisinde başkaları ile ilişkide olması veya kendisinin organizasyonun özellik isteyen bir yerinde bulunması kişi üzerinde stres yaratacaktır. Yeterli kişiler arası ilişki, işgörenin bireysel ve örgütsel amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırabilir ve stresi azaltır. Buna karşılık, işgörenin yönetici ile ilişki kuramaması, ona ulaşamaması, iş arkadaşları tarafından herhangi bir sebeple dışlanması, üzerindeki sorumluluğu başkasına aktaramaması örgütsel işleyişe bağlı olarak ortaya çıkan stres nedenleri arasında sayılır (Erdoğan, 1996).

* **İş doyum ve moral:** İş doyumunu işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk olup; işin özellikleriyle işgörenlerin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir. Yapılan araştırmaya göre, kalp krizlerinde ölüme sebep olan etken, ne sigara, ne yüksek tansiyon ne de kolesteroldür; bu etken iş doyumunun azalmasıdır. Doyumsuzluk ise önemli bir stres kaynağıdır (Aslan, 2008). İş doyumunu ile moral kavramı arasında büyük bir benzerlik bulunmaktadır. İş doyumunda beklentilerin karşılanması söz konusu iken; moralin hiçbir ölçüsü bulunmamaktadır. Moral, iş doyumunu aşan ve meslek dâhil çeşitli yaşam bağamlarına ilişkin beklentileri içeren bir

kavramdır. Moral, işlerin gidişi karşısında verilen olumlu ya da olumsuz yargıların yarattığı bir genel yaşantı olarak tanımlanmıştır (Adal ve ark., 1998).

Moral, işçinin işyerinde davranışı üzerinde önemli bir etkidir. Kişilerin ya da grupların işbirliğine olan arzularını belirleyen zihinsel koşulları ya da tavırlarıdır. Yüksek moral; personelin çalışmaya istekli oluşu, verilen emirlere ve mevcut kurallara uyması, işbirliğine arzulu olmaları şeklinde ortaya çıkar. Düşük moral; hırçınlık, aksilik, emir ve kurallara uymamak, ümitsizlik, cesaretsizlik, kurumunu, işini, çevresindekileri sevmemek şeklinde belirir. Bunlar da kişide örgütsel stres kaynakları olabilmektedir (Yalçın, 1991).

* **Zaman baskısı ve Vardiyalı Çalışma Düzeni:** Gelişmiş ülkelerdeki yöneticilerin en temel stres kaynakları, uzun çalışma saatleri, zaman baskısı ve ağır iş yüküdür. Ayrıca kişinin iyi zaman planlaması yapamaması da bir stres kaynağıdır. Bazı yöneticiler işlerini tam planlayamazlar, zamana hükmetme özellikleri daha azdır. Zaman baskısını bir stres kaynağı olmaktan kurtarmak için önce iyi bir planlama yapmak, işleri yapılabilecek zaman dilimlerinin içine sığdırmak gerekir (Eroğlu, 1998). İş çevresi stres kaynaklarından biride iş yerlerinde vardiyalı çalışmanın insanlar üzerinde yarattığı olumsuz etkilerdir (Eren, 2000). Vardiyalı çalışma düzeni, fertler üzerinde fizyolojik ve psiko-sosyal etkilere yol açmaktadır. Vardiyalı çalışma düzeni, çoğunlukla kişilerin psikolojik dengelerini ve sosyal uyumlarını da bozmaktadır. Bundan başka, vardiyalı çalışma, fertlerin iş arkadaşları dışındaki diğer kimselerle görüşmelerini önlediği gibi, onların bir takım sosyal etkinliklerden de zamanla uzak kalmasına neden olabilir (Eroğlu, 1998).

* **Sektör:** Bir diğer stres kaynağı, çalışılan sektöre bağlı değişiklik göstermektedir. Araştırmalar, beşeri kaynakları yönetenlerin, fiziksel kaynakları yönetenlere nazaran daha fazla stres altında olduklarını göstermiştir (Budak, 2004).

* **Çalışma Şartları:** Çalışma şartları, bir işgörenin işini yaparken, örgüt tarafından, bu işi yapmaktan dolayı kendine sunulan her türlü fiziki, ekonomik ve psiko – sosyal şartlar ve imkânlardır. Ücret ve sosyal yardım, iş güvenliği, sağlık hizmetleri, iş

yerine geliş-gidişler, gürültü, ısı, aydınlanma, dinlenme ve çalışma süreleri, ücretli izin durumu, ast-üst ve diğer sosyal ilişkiler, örgütsel iklim ve moral gibi, çalışma hayatının bütün yönlerini çalışma şartları kavramı içerisinde düşünmek mümkündür. Önemli bir kısmı, daha önceki konular içerisinde kısmen ele alınmış bu hususların, iş görenler tarafından yeterli görülmemesi, bunların her birinin stres etkeni olarak ve yorumlanmasına sebebiyet verecektir (Eroğlu, 1998).

2.4.1.3.3. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Kişinin organizasyon içerisinde üstlendiği rol onun açısından bir stres faktörü olarak karşımıza çıkabilir. İşgören aynı örgüt içinde farklı rolleri üstlenmek durumunda kalabilir. Böyle bir çalışma biçimi kişinin rol çatışmasını yaşamasına yol açarsa sonuçta örgütsel stres çıkabilir. Aynı düzeydeki kişiler arasından yükselen ve yönetici rolü üstelenen kişi belirli bir zaman dilimi içinde yönetici ile arkadaş rolünün arasında kalır. Böyle bir yapı içinde terfi doğrudan stres kaynağıdır (Erdoğan, 1996). Rol, “bireyin bulunduğu statü sınırları içinde neyi yapabileceği veya neyi yapamayacağı şeklindeki belirlenmiş davranışlarının toplamı” olarak tanımlanmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005). Başka bir ifade ile Rol, toplumda belirli bir statüde ve konumda bulunan bir bireyden göstermesi gereken davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bir rolün iyi oynanması, o rolü oynayacak kişinin, o rolün gereklerine uygun olarak yetiştirilmesiyle olanaklıdır (Şahin, 2002).

Bireyler kendilerinden beklenen görev ya da rolleri hakkında yeterli bilgi sahibi olmadıkları zaman rol belirsizliği ile karşılaşılır. Şöyle ki; kişi kendisinden ne beklendiğini tam olarak bilmiyorsa, kendisinden ne beklendiğini biliyor ama buna nasıl ulaşılacağı konusunda fikir sahibi değilse ya da birey hem kendisinden ne beklendiğini hem de buna nasıl ulaşacağını bilmesine rağmen, icra edeceği görevlerin nasıl sonuç vereceğini önceden kestiremiyorsa rol belirsizliğiyle karşı karşıyadır.

Rol belirsizliğinin stresle ilgili sonuçları olarak psikolojik gerilim, verimsizlik, iş doyumsuzluğu, kendini bir işe yaramadığı duygusuna kaptırmadır (Şimşek, 1999). Rol belirsizliği, çalışanların kendi iş rolleri hakkında yeterince bilgi sahibi olmamaları durumudur. Rol belirsizliği, bu iş hakkında kesinlik ve belirginlik

bulunmaması, yerine getirilecek rol davranışlarının neler olduğu konusunda yeterli bilginin olmaması halidir (Eroğlu, 1998).

Rol çatışması; bir bireyin iki veya daha fazla rol arasında bir role uymanın diğer role uymayı güçleştirdiği durumlarda ortaya çıkan bir durumdur (Hodgetts, 1991). Başka bir ifadeyle rol çatışması, bir iş görenin çalıştığı yerde farklı ve uzlaştırılması mümkün olamayan taleplerle karşılaşması halinde ortaya çıkar. Örneğin, birçok yöneticiye rapor vermekle yükümlü olan bir sekreterin, hangisinin işini daha önce yapacağına karar verememesi rol çatışması içine girmesine neden olur. Bu durumun sonucunda bireyin rolündeki etkinliğini düşürür, bireyin bu rolü verenlere güveni azalır, birey için işin çekiciliği azalır ve stresin oluşmasına neden olur (Şimşek, 1999). Örgüt çalışanlarının yaşadığı rol sorunları, onları strese sokup, sağlıksız, mutsuz, işletmeye güvensiz ve çalışmak için isteksiz insanlar hâline getirir, örgütler ise, sağlıksız, güçsüz, tükenmiş ve isteksiz bir ordu ile çalışmak zorunda kalır (Bumin ve Şengül, 2000).

2.4.1.3.4. Kişilerarası Talepler

Kişilerarası talepler; grup baskıları, grup desteği, ekip çalışması, kişilerarası çatışmalar, iletişim ve liderlik boyutlarından oluşmaktadır (Aslan, 2008).

* **Grup baskıları ve grup desteği:** Küçük gruplarda insanların yüz yüze ilişkide buldukları toplumsal sürece grup dinamiği denir. Başlıca iki tip grup etkileşimi vardır. Biri, bireylerin fikir tartışması yaptığı ve toplantı denilen şeydir. İkincisi ise insanların bir arada bir iş yaptığı zaman var olan durumdur, buna ekip denir (Aslan, 2008). Grup baskıları; üretim veya hizmet sonuçlarına ilişkin grubun baskılarını içerir. Grubun belirlediği çıktının çok üzerinde veya çok altında üretimde bulunanlar, grubun baskısıyla karşılaşabilirler (Moorhead ve Griffin, 2001). Öte yandan işyerlerinde grup desteği de önemlidir. Örgütteki ilişkiler genellikle karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel bir ilişkidir. İşlevsel ilişkide her ilişki, karşılıklı yardımlaşmaya ve dayanışmaya dayanır. Bu ilişkilerin iyi olması işgörene doyum sağlamaktadır. Bir örgütte işgörenler ister kümeleşerek isterse toplu halde olsun ne oranda bir arada olmaya ihtiyaç duyuyor ve bunu gerçekleştirebiliyorlar ise o oranda işten doyum sağlamaktadırlar (Başaran,

1991). Nitekim Howthorne araştırmalarında grup desteğinin, gruba ait olmanın, bireyin verimliliği üzerindeki etkisi de belirtilmiştir. Özellikle iş arkadaşlarının desteğinin olmaması, zayıf kişilerarası ilişkiler, strese sebep olmaktadır (Robbins, 1998).

* **Ekip alışması:** İşyerinde ekip çalışmasının olmaması ve yardımlaşmanın, birlikte sorun çözmenin yerini bireysel başarının aldığı örgütsel durumlar, önemli bir stres kaynağıdır. Grup ilişkilerine yatkın olmayan yarışmacı bireyler, grup başarisından çok kendi başarılarına odaklıdırlar. Kendi başarılarında azalma hissetmeleri, onlar için stres sebebi olabilir (Erdoğan, 1999).

* **Kişilerarası atışmalar:** Kişiler arasındaki çatışmalar da stres nedenidir. İki veya daha fazla kişinin bir arada çalışması gerektiği ancak bu kişilerin kişilik, davranış ve tavırlarının farklı olduğu durumlarda kişiler arası çatışma söz konusu olmaktadır. Örneğin, sigara içen ve içmeyen iki bireyin aynı ofisi paylaşmaları buna örnek verilebilir (Moorhead ve Griffin, 2001). İyi alışma ilişkileri ve aynı düzeyde çalışanlar, astlar ve üstler ile karşılıklı etkileşim, örgütsel yaşamın çok önemli bir parçası olup, bireysel ve örgütsel amaçların başarımına yardım eder; yetersiz veya eksik olduğunda ise, stres kaynağı oluşur (Erdoğan, 1999). Hangi iş yeri olursa olsun, kişiler arası çatışmalar, strese yol açar. Örgütsel atışma, örgütlerin verimliliğini ve etkinliğini etkileyen ayrıca yöneticilerin zaman ve enerjilerini önemli ölçüde alan konulardan biridir. Örgütsel atışmanın temel kaynağını bireyler oluşturur. Kişilerarası farklılıklar, amaçlardaki farklılıklar, amaçlara ulaştıracak yollar konusundaki farklılıklar, sorunları tanımlamadaki farklılıklar gibi sebepler örgütlerde çeşitli çatışmalara sebep olmaktadır (Erdoğan, 1999; Moorhead ve Griffin, 2001).

* **İletişim:** Örgütler belli amaçları gerçekleştirmek için kurulurlar ve bu amaçlara yönelik olarak çalışırlar. Örgütlerin belirledikleri amaçları gerçekleştirmeleri için etkili bir iletişim ağını oluştırmaları gerekir. Başka bir değişle, örgütlerin yaşayabilmesi, örgütün amaçları doğrultusunda etkili bir iletişim politikasının oluşturulabilmesine bağlıdır (Elma ve Demir, 2000). İletişim kanallarının iyi olmaması, informal iletişimin yaygın olması, tahmin ve dedikodulara dayanması, örgütün i ortamını etkiler (Özkalp ve Kırel, 2005). İşyerinde bireyin kendisi hakkında dedikodu

yapılması, önemli stres kaynaklarından biri olarak değerlendirilebilir. Çünkü birey, iş grubunun desteğinin olup olamayacağı konusunda eskisi kadar güven duyamayacaktır. Bunun yanında çalışanın yöneticisine ulaşamaması, iş arkadaşlarınca dışlanması da diğer iletişimle ilgili stres nedenini oluşturur (Aslan, 2008).

* **Liderlik tarzı:** Liderlik tarzı da stres nedeni olabilir. Sosyal destek bekleyen işgören, sert ve kaba davranan yöneticiyle karşılaştığında stres yaşayacaktır. Yine kararlara katılmak isteyen işgörenin, yöneticisinin otokratik yönetim tarzı benimsediği durumda da işgören için stres nedeni var olacaktır. Stresin örgütsel kaynakları arasında, liderlik türü de belirtilebilir. Otoriter örgütlerde yaratılan iklim, gerilim, korku ve endişe doğurucu niteliktedir. Çok kısa sürede işi tamamlama zorunluluğu, sıkı ve çok yakından kontrol bunlar arasında sayılabilir (Can, 1999).

2.4.1.3.5. İşyeri Şiddeti ve Psikolojik İşyeri Terörü

1980’li yılların ortalarından beri işyerinde şiddet konusu, örgütsel problem olarak yer almaya başlamıştır. Araştırmalar her yıl 2 milyon çalışanın fiziksel saldırıya, 6 milyon çalışanın fiziksel saldırı tehdidinde ve 16 milyon çalışanın da şiddetin bazı türlerine hedef olduğuna işaret etmektedir (Wagner ve Hollenbeck, 1998). Psikolojik işyeri terörü, genellikle hedef alınan bir bireye ya da bireylere karşı, bir kimse ya da bir grup tarafından sistemli bir şekilde yöneltilen negatif, düşmanca davranışlar ve etik dışı iletişim biçimini ifade eder. Psikolojik işyeri terörü, pek çok farklı kavramla ifade edilmektedir. Bunlardan en yaygın olanı; “mobbing” ve “bullying” kavramlarıdır (Genç ve Pamukoğlu, 2006).

* **Mobbing (yıldırma)**, işyerinde çalışan kişi ya da kişiler üzerinde sistemli şekilde baskı yaratarak bunaltma, korkutma, tehdit gibi taktiklerle işten istifa hatta intihar aşamasına kadar ulaşabilen bir süreci ifade etmektedir.

* **Bullying (zorbalık)** ise, mobbing’le benzer nitelikteki davranışları ifade ederken, zorbalık sözcüğüyle karşılık bulmaktadır (Asunakutlu ve Safran, 2006). Zorbalık (Bullying) ve yıldırma (mobbing) kavramları arasındaki temel farklılık ise bullying kavramının daha çok, okul çocukları arasında görülen ve fiziksel saldırı ve

tehdit içeren davranışlar olmasına rağmen; mobbing kavramının ise, işyerindeki daha karmaşık davranışlara ve psikolojik boyuta işaret etmesidir (Genç ve Pamukoğlu, 2006). Zorbalık (Bullying) ve yıldırma (mobbing) veya kısaca işyeri terörünün, esas amacı; iş yerindeki kişi üzerinde sistematik baskı yaratarak, çalışanın performansını ve dayanma sınırını zorlayarak, işten ayrılmasını sağlamaktır. Çalışma ortamında böyle durumların var olduğunu bilmek bile, çalışanlar için önemli bir stres nedenidir (Aslan, 2008).

2.4.1.4. Strese Neden Olan Diğer Faktörler

Örgütsel stres bazen örgütün dışındaki stres faktörlerinden de kaynaklanabilir. Bunlardan bazıları; çevresel faktörler, modernleşme ve yabancılaşma, küresel rekabet ortamı, örgütün yaşam seyri, işyeri uzaklığı ve yaşanılan bölgenin gürültülü olması gibi faktörlerdir. Strese neden olan bir diğer faktör ise yaşam stresleridir (Moorhead ve Griffin, 2001). Modern dünyanın insanı açısından stres kaynaklarını işe bağlı olup olmaması bakımından ayırmak her zaman kolay olmamaktadır. Çünkü günümüzde birey, iş, aile ve sosyal çevre üçgeni arasında yaşantısını sürdürmekte, zaman zaman iş hayatını, iş dışı yaşantısı etkilemekte veya tersi durumlarla karşı karşıya kalmaktadır. Belirli sorumluluk kademesine gelen kişiler, iş ve aile yaşantısını dengelemek, her iki yaşantıyı da özel bir sosyal ortamda yürütmek zorundadırlar. İş yaşamı ile aile yaşamının gerektirdikleri de kişi üzerinde strese neden olmaktadır.

Bireyin günlük yaşantısında karşı karşıya kaldığı toplumsal ve teknolojik değişimlerin, aile ilişkilerinin, gün içerisindeki ulaşım sorunlarının ve yaşanılan yerin değiştirilmesinin, ekonomik ve finansal koşulların, ülke ekonomisinin gidişatı ve çeşitli ekonomik sorunlar stres kaynağı olmaktadır. Sosyal ve teknik değişimin insanların hayat tarzı üzerindeki etkisi büyüktür. Kalabalık, hareketli ve telaşlı bir hayatın yaşandığı büyük şehirlerde yaşayan insanların iş stresi potansiyelleri artmaktadır (Erdoğan, 1999). İş dışı olan, ancak bireyi işinde de etkileyen stres kaynaklarının bazıları şu şekilde sıralayabiliriz. Genellikle yeni bir çocuğun doğumu, şiddetli geçimsizlik, ekonomik yetersizlikler gibi ailevi olaylar; beklenmedik bir harcama yapmak zorunda kalınması, düşük ücretle çalışmak gibi ekonomik sorunlar ve daha önce uğraşılan bir hobiden vazgeçilmesi ya da kişinin düzenli bir hayat yaşayamaması gibi kişisel ilişkilerdir (Pehlivan, 1995).

Ekonomik yetersizlikler ve ücretlerin düşüklüğü nedeniyle işgörenlerin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayamamaları ilgili kişilerin ikinci bir iş bulup çalışmak zorunda kalmalarına neden olmaktadır. Özellikle gündüz çalışan bireylerin, gece ikinci bir işe devam etmeleri ya da hafta sonları çalışmak zorunda kalmaları, bu bireyler üzerindeki iş baskısını artırmakta doğal olarak da stres kaynakları yoğunlaşmaktadır. Ekonomik nedenlerden dolayı gelecek endişesi yaşayan bireylerdeki stres durumları daha da ileri boyutlara ulaşmaktadır (Güçlü, 2001).

Gündelik yaşantıda karşılaşılan olaylar ve kişilerin her biri potansiyel stres kaynağıdır. Stres; evde, işyerinde, sokakta, randevuda, toplantıda, otobüste ya da hiç beklenmeyen bir anda karşımıza çıkıverir. Çoğu zaman nerede, ne zaman ve nasıl ortaya çıkacağı önceden kestirilemez. Stresin doğal yapısında bulunan bu belirsizlik, değişkenlik ve bilinmezlik aynı zamanda tehdidin boyutunu da genişletmektedir. Günlük yaşantı içerisindeki acelecilik, sürekli hareket, hızlı kentleşme ve kalabalıklar potansiyel bir stres kaynağıdır. Çeşitli nedenlerden ötürü bir kentten başka bir kente taşınma da strese neden olabilir. Maddi sıkıntılardan dolayı günümüzde çoğu insan ikinci bir işte çalışmakta, ya da eşlerden her ikisi de iş yaşamı içerisinde yer almaktadır. Bu durum eğlenceye ve aileye ayrılacak zamanı oldukça kısaltmaktadır ve başlı başına stres kaynağı olmaktadır. Özellikle çalışan evli kadınlar evde ve iş yerinde farklı roller üstlenmek durumunda kalmaktalar ve bunun sonucunda da strese yol açan rol çatışması yaşayabilmektedirler (Durna, 2004).

Bireyin genel psikolojik durumunu etkileyen gündelik sıkıntıların, çeşitli olası kaynakları vardır. Bunlardan biri önemli yaşam olaylarıdır. Kişi ne kadar çok önemli yaşam olayına maruz kalmışsa, daha sonra bir hastalık geçirme olasılığı o kadar yüksek olmaktadır (Şahin, 1998). Bireyler, sürekli değişen yaşama uyum sağlamaya çalışmaktadır. Yani mücadelelerinin gerektirdiği şartlara, bedensel yapılarını, fizyolojik organizasyonlarını ve davranışlarını değiştirerek uymaktadırlar (Baltaş, 1994). Yaşam değişimleri; *Thomas Holmes* ve *Richard Rahe*, stres kaynakları olarak “**yaşam değişimleri**” kavramını geliştirmişlerdir. Yaşam değişimi; kişinin iş ve kişisel durumunda herhangi anlamlı bir değişimdir. Holmes ve Rahe, kişinin yaşam olaylarındaki değişimin eninde sonunda hastalıkla sonuçlanacağını belirtmişlerdir.

Tablo 2. Çeşitli Yaşam Olaylarının Stres Puanları

Sıra	Yaşam olayları	Ortalama değeri	Sıra	Yaşam olayları	Ortalama değeri
1	Eşlerden birinin ölümü	100	23	Oğlunuz veya kızınızın evi terk etmesi	29
2	Boşanma	73	24	Kayınvalide veya kayınpederle çatışma	29
3	Eşlerin ayrı yaşaması	65	25	Önemli bir başarıya ulaşmanız	28
4	Hapiste yatma	63	26	Eşinizin işe başlaması veya işi bırakması	26
5	Yakın aileden birinin ölümü	63	27	Okula başlama veya bitirme	26
6	Yaralanma ve hastalanma	53	28	Yaşam durumunda değişim	25
7	Evlenme	50	29	Alışkanlıkların gözden geçirilme gerekliliği	24
8	İşten ayrılma	47	30	Üstlerinizle tartışmanız	23
9	Evlilikte barışma	45	31	İş saatlerinde veya şartlarında değişiklik	20
10	Emekliye ayrılma	45	32	Taşınma	20
11	Aileden birinin hastalanması	44	33	Okul değiştirme	20
12	Hamilelik	40	34	Eğlence tarzındaki değişiklik	19
13	Cinsel güçlükler	39	35	Dini inançlardaki davranış değişikliği	19
14	Aileye yeni bir çocuk katılması	39	36	Toplumsal etkinliklerinizde değişiklik	18
15	Yeni iş şartlarına uyum	39	37	Düşük değerli bir ipotek	17
16	Mali durumda değişiklik	38	38	Uyku alışkanlıklarında değişiklik	16
17	Yakın bir arkadaşın ölümü	37	39	Aile toplantıları sayısında değişiklik	15
18	Değişik bir işe geçmek	36	40	Yeme alışkanlıklarında değişiklik	15
19	Eşinizle aranızdaki geçimsizlik düzeyinin değişmesi	35	41	Tatil	13
20	Yüksek değerli bir ipotek veya icra durumu	31	42	Özel gün ve hafta tatili	12
21	İpotek veya icranın gerçekleşmesi	30	43	Küçük suçlar	11
22	İşinizdeki sorumluluğunun değişmesi	29			

Tablo 2’de büyük yaşam değişimleri özetlenmiştir. Bunlardan bazıları direkt işle ilgili iken (emeklilik ve işten atılma gibi) bazıları ise endirekt işle (evle ilgili değişimler) ilgilidir. Holmes ve Rahe, 1 yıllık yaşam değişim oranı toplamı, 150’den fazlaysa, gelecek yıl sağlıklarının düşeceğini; 150–300 puan arasındaysa, %50 büyük hastalığa yakalanma ihtimallerinin olacağını; 300’den fazlaysa %70 büyük hastalığa yakalanma ihtimalinin artacağını savunmuşlardır (Moorhead ve Griffin, 2001). Yaşam travması; yaşam değişimine benzer bir kavramdır. Ancak daha direkt etkili, daha kısa süreli ve daha sınırlıdır. Yaşam travması, kişinin davranışını, tutumunu, duygularını değiştiren

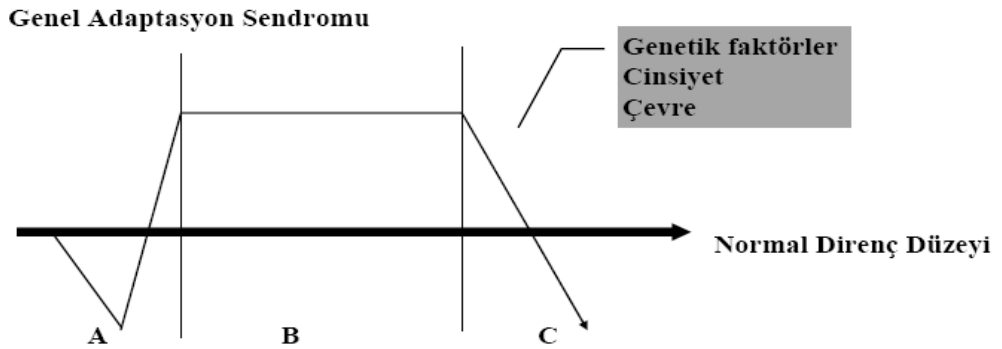
bireyin hayatındaki herhangi bir karışıklıktır. Strese neden olan önemli yaşam travmaları arasında, evlilik ve aile sorunları belirtilebilir (Moorhead ve Griffin, 2001).

2.5. Stresin Sonuçları

Stresin kendine özgü bazı belirtileri ve sonuçları vardır. Bu belirtiler; gerginlik hali, sürekli endişe duyma, aşırı derecede alkol ve sigara kullanımı, uykusuzluk, işbirliğine girmede yaşanan zorluklar, yetersizlik duygusu, duygusal dengesizlik, sindirim sorunları, yüksek tansiyondur (Pehlivan, 2000). Stres kısa süreli yaşansa bile, gerginlik, kalp atışlarındaki yükselme veya aşırı alkol ve sigara kullanımı gibi kısa sürede ortaya çıkan sonuçların kalıcı olmasına neden olabilir. Stres, koroner kalp rahatsızlığı için yüksek bir risk taşıyan aşırı yeme-içme ve sigara kullanımının artmasına da neden olur. Braham (1998) stres ile ilgili belirtileri, fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal olmak üzere dört grupta toplamıştır.

2.5.1. Stres Sırasında Organizmada Meydana Gelen Değişiklikler

Selye, bedeninin stresli durumlarda verdiği üç aşamalı tepkiyi "Genel Uyum Sendromu" (General Adaptation Syndrome, GAS) olarak adlandırmıştır. Bunlar alarm tepkisi, direnme ve tükenme aşamalarıdır (Baltaş ve Baltaş, 1999; Balcı, 2000). Birey bir tehdit ile karşılaştığında "Genel Uyum Sendromu" (General Adaptation Syndrome, GAS) kuramına göre üç aşamalı bir tepki verme sürecine girebilecektir. Bu üç aşama aşağıda açıklanmıştır (Işıkhan, 2004; Tutar, 2004).



A= Alarm dönemi

B= Direnç dönemi

C= Tükenme dönemi

Şekil 2. Genel Uyum Sendromu (Baltaş ve Baltaş, 1999).

* **Alarm Aşaması:** Birey bir stres kaynağı ile karşılaştığında, sempatik sinir sisteminin etkin hâle gelmesi nedeniyle beden “savaş” ya da “kaç” tepkisi gösterir. Savaş ya da kaç tepkisi sırasında bedende oluşan fiziksel ve kimyasal değişimler sonucunda kişi, stres kaynağı ile yüzleşmeye ya da kaçmaya hazır hale gelir. Bu durum kalp atışlarının hızlanması, tansiyonun yükselmesi, solunumun hızlanması, kan şekerinin yükselmesi, iştahsızlık, zayıflama, çok yemek yeme, oburluk, uykusuzluk, aşırı uyku, dengesiz uyku, mide, bağırsak, sindirim bozukluğu, gürültüye ve sese duyarlılık. mide, bağırsak, sindirim bozukluğu, korkulu rüyalar görme, korkarak uyanma, uykuda yürüme ve ani adrenalin salgılanması biçiminde gelişir. Savaş ya da kaç tepkisinin ortaya çıktığı aşama, "alarm aşaması" olarak adlandırılır. Streste alarm aşamasında, stresi yaratan kaynaklar ve bunların yoğunluğu arttığı ölçüde stres eğrisi hızla normal direnç düzeyinin üzerine çıkarak normal davranıştan sapmanın ilk işaretleri verilmeye başlanır.

* **Direnme Aşaması:** Alarm aşamasını, "uyum ya da direnme aşaması" izler. Stres kaynağına uyum sağlanırsa her şey normale döner. Bu aşamada kaybedilen enerji, yeniden kazanılmaya ve bedendeki tahribat giderilmeye çalışılır. Stresle başa çıkıldığında parasempatik sinir sistemi etkin olmaya başlar. Kalp atışı, tansiyon, solunum düzene girer, kas gerilimi azalır. Direnme aşamasında birey, strese karşı koymak için elinden gelen tüm gayreti ortaya koyar ve stresli bir insanın davranışlarını göstermektedir. Belirli bir süre bireyin davranışlarında ve yaşantısında bu durum gözlenebilir. Bu aşamada, organizma, oluşan herhangi bir yıkımı onarmaya çalışır. Eğer başarabilirse stresin fiziksel etkileri ortadan kalkar, aksi halde bireyde; kaygı düzeyinin yükselmesi, endişe, sinirlilik, karamsarlık, korku, isteksizlik, ilgisizlik gibi belirtiler devam eder.

* **Tükenme Aşaması:** Uyum aşamasındaki gerilim kaynakları ve bunların yoğunluk dereceleri azalmadığı ya da artış gösterdiklerinde, bireyin gayreti kırılır ve davranışlarında ciddi derecede sapmalar ve hayal kırıklıklarının yaşandığı bir evreye girilir. Eğer stres kaynağı ile başa çıkılamaz ve uyum sağlanamaz ise, fiziksel kaynaklar kullanılmaz ve tükenme aşamasına geçilir. Tükenme aşamasında, parasempatik sinir sistemi etkindir. Kişi tükenmiştir ve stres kaynağı hala mevcuttur. Bu aşamada uzun

sürekli stres kaynakları ile mücadele edilemez ve kişi başka stres kaynaklarının etkilerine de açık hâle gelir. Baş ağrıları, ülser, yüksek kan basıncı bireyin bu aşamada karşılaştığı rahatsızlıklardır (Baltaş ve Baltaş, 1999; Balcı, 2000; Tutar, 2004).

Olağan durumlar dışında bu belirtiler sık görülmeye başlarsa, bireyler stres altında demektir. Bu kapsamda stresin bireysel ve örgütsel belirti ve sonuçlarından bahsetmemiz gerekmektedir.

2.5.2. Stresin Bireysel Sonuçları

Stresin sonuçlarında, bireylerin algılama farklılıkları etki etmektedir. Chicago üniversitesi'nden *Suzanne C. Kobasa* ve *Salvatore R. Maddi*, stres altında bile sağlıklı kalabilen insanların özelliklerini araştırmışlar ve bunu "*psikolojik sağlamlık*" olarak adlandırmışlardır. Buna göre; değişime açıklık, yaptıkları işe kendini verebilme, olayların kontrolünü elinde tuttuğuna inanma gibi tutumlara sahip insanlar, stresli ortamda bile sağlıklı kalabilmektedir. Öyle ki, psikolojik sağlamlık özelliğine sahip bireyler, hastalanma riski bile %50 azaltmaktadır. O halde stresin sonuçları bireysel olarak değiştirilebilmektedir (Pines, 1994).

2.5.2.1. Stresin Fizyolojik Sonuçları

Başlangıçta önemsiz ve geçici olan birkaç dakikadan birkaç saate kadar uzayabilen kimi sıkıntılar, giderek ağırlaşır, sonra kendiliğinden ortadan kaybolabilmektedir. Öncü işaretler Baş ağrısı, düzensiz uyku, çene kasılması, diş gıcırdatma, kabızlık, ishal, kas ağrıları, hazımsızlık ve ülser, Kalp çarpıntısı, ağız kurumaması, kramplar, sırt ağrısı, migren, soluk alma güçlüğü, şişkinlik, alerji, dile getirilmeyen nevroz, kendini baskı altında ve huzursuz hissetme gibi farklı biçimlerde ortaya çıkabilmektedirler. Bütün bunlar bireyi fiziksel ve psikolojik olarak güçsüzleştirir. Bunun sonucunda da gastrit-ülser, kalp-damar sorunları, dermatoz, uyku bozuklukları ve hipertansiyon gibi hastalık ve rahatsızlıklar ortaya çıkabilmektedir (Güçlü, 2001). Stresin bedensel işaret ve belirtileri arasında şunlar yer alabilir;

- Stres durumlarında verilen bedensel tepkilerin en önemlisi, kalp damar hastalıklarıdır. Bunlardan en önemlisi tansiyon yükselmesi ve diğer kalp hastalıklarıdır (Martin, 2000).
- Sindirim bozuklukları; aşırı iştahsızlık, kilo kaybı ve zayıflık, aşırı yemek yeme, içki içme eğilimi ile beraber oluşan kilo fazlalığı, sık sık gelen mide bulantıları, mide krampları, sürekli ishal veya kabızlıktan şikâyetçi olma gibi belirtiler de görülebilir (Aslan, 2008).
- Sürekli yorgunluk ve halsizlik hali, baş ağrıları, avuç içi, ayak tabanı, koltuk altında terleme, nefes darlığı, astım-bronşit, alerji gibi fizyolojik belirtiler de görülebilmektedir (Pehlivan, 2000).
- Ayrıca stres, iç salgı bezi hastalıklarına (tiroid, şeker hastalığı), deri hastalıklarına (egzama, sedef, vb.), alerji, astım, uyku ve cinsel bozukluklara ve kansere bile neden olmaktadır (Martin, 2000).

Tüm bu belirtilerin hepsinin bir arada olması gerekli değildir. Birinin, birkaçının olması bedensel olarak bireyin stres altında bulunduğu işaretidir.

2.5.2.2. Stresin Psikolojik Sonuçları

Stres, kişinin bireysel bütünlüğünü zorlamakta ve baskılamaktadır. Kişi bireysel bütünlüğünü tehdit eden stresörlere zihinsel düzeyde yeterince tepki veremediğinde başa çıkamadığı stresin biriken ve yoğunlaşan etkileri davranış düzeyinde bazı değişikliklere neden olur (Gürüz ve Gürel, 2006). Stresle karşı karşıya kalan insan kaygı, endişe, depresyon, çabuk ağlama, ruhsal durumun hızlı ve sürekli değişmesi, asabılık, gerginlik, özgüven azalması veya güvensizlik hissi, aşırı hassasiyet veya kolay kırılabilirlik, öfke patlamaları, saldırganlık veya düşmanlık, duygusal olarak tükendiğini hissetme gibi bazı duygusal ve davranışsal belirtiler gösterir. Stresle karşı karşıya kalan insanda görülebilecek önemli duygusal ve davranışsal belirtiler şunlardır:

- Karar vermede güçlük ve kararsızlık
- Duygusal olarak tükendiğini hissetme gibi davranışsal ve duygusal tepkiler,
- Güvensizlik, Değersizlik, yetersizlik,
- Alışılmış davranış biçimlerinde önemli değişiklik,

- Öfke patlamaları, saldırganlık veya düşmanlık, duyguları,
- Sigara ve içki eğiliminde artma,
- Kişisel hata ve başarısızlıkları sürekli düşünmek,
- Alınganlık, hayattan zevk almama, her şeyin boş olduğunu açıklama, özgüven azalması
- Aşırı hayal kurmak, sık sık düşüncelere dalıp gitmek,
- Uzun dönemde evlilik ve aile yaşantısında bozulma ve sosyal izolasyon,
- Yorgunluk, depresyon, kaygı, sıkıntı, yoğunlaşma güçlüğü, algılamada azalma,
- Duygusal ve cinsel hayatta uygunsuz davranışlar,
- İş veriminde azalma ya da alışılmıştan daha titiz veya fazla çalışma,
- Konuşma ve yazıda belirsizlik, kopukluk,
- Önemsiz konularda aşırı endişelenme,
- Uyku düzeninde bozukluk,
- Ölüm ve intihar fikirlerinin sık sık tekrarlanması sayılabilir. ;

Kişi stresle baş edemediği zaman gösterilen tepkiler arasında yer almaktadır (Güçlü, 2001).

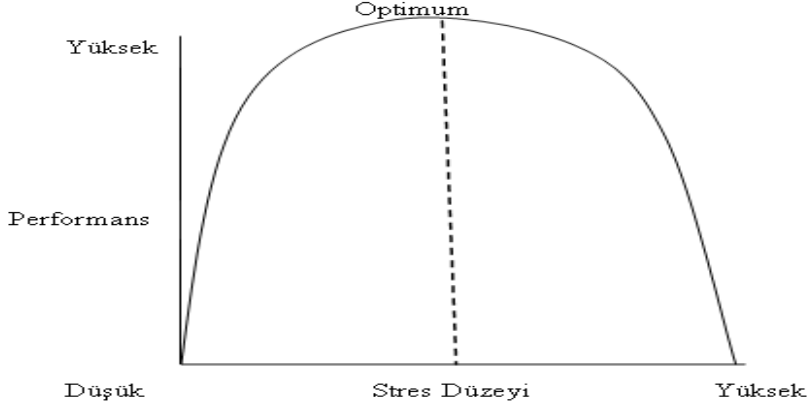
2.5.2.3. Stresin Örgütsel Sonuçları

Etkin yönetilmeyen stresin bir maliyeti vardır. Sayısal olarak ifade edilen maliyetinin yanında sayısal olarak ifade edilemeyen ancak üretimde kayıplara ve verimsizliğe sebep olan maliyeti de bulunmaktadır. Bunlar arasında stresin, örgütsel düzeyde performans düşüklüğüne, iş gören devir hızı ve işe devamsızlığa, yabancılaşmaya, iş kazalarının artışına vb. olumsuz sonuçlara yol açacağı öngörülmektedir (Braham, 1998).

2.5.2.3.1. Performansa Etkileri

İşgörenlerin işletmeden bekledikleri parasal faktörlerin dışında kalan ve sosyal-psikolojik tatmin olarak belirlenebilecek beklentilerin karşılanması hem işgöreni işe ve işyerine bağlarken hem de verimliliğini artıracaktır. Stresin performans üzerindeki etkileri, 1908'de *Robert M. Yerkes* ve *John D. Dodson* tarafından belirlenmiştir. “*Y-D Yasası*” olarak bilinen bu araştırmaya göre; stres tümüyle kötü değildir. Biraz stres,

performansa katkı sağlar. Yüksek stres, performansı azaltırken; orta dereceli stres, performans üzerinde pozitif etki gösterecektir. Aşağıda Şekilde performans ile stres arasındaki ilişki gösterilmektedir. Buna göre, stresin verimlilik üzerine etkisi ters U şeklindedir. Stres, optimum düzeyde iken verimlilik, en üst düzeydedir (Ertekin, 1993).



Şekil 3. Verimlilik ve Stres İlişkisi

Şekil 3’de görüldüğü gibi stres optimum seviyede iken verimlilik, en üst düzeydedir (Carrell ve ark., 1997). İşgörenin örgüt içerisinde başarısı arttıkça stres düzeyi yükselmektedir. Başlangıçta artan başarının, stres düzeyini yükseltme oranı daha fazla iken, zamanla kişi başarıya alışmakta ve başarılı olması stresini fazla yükseltmemektedir. Zamanla bireysel başarının düşmesi, hatta düşme ihtimalinin ortaya çıkması stresini tekrar yükseltmektedir. Çünkü başarılı olan kişi elde ettiği ekonomik ve sosyal göstergeleri kaybetmek istemeyecektir (Braham, 1998). Optimum stres seviyesi en iyi performans aralığıdır. Kişiler günlük hayatlarında ve sporcular spor yaşamları boyunca kendilerini bu optimum stres seviyesinde tutabilirlerse performanslarının ve yaşam kalitelerinin bundan olumlu etkilendiğini ve performanslarının tutarlılığında ciddi bir gelişme meydana geldiğini görecektir. Optimum stres seviyesinin herkes için farklı olduğu unutulmaması gereken diğer önemli bir konudur. Bazı insanlar için optimum olan seviye diğerleri için düşük olabilmektedir ya da tam tersi. Ayrıca optimum stresin seviyesi gibi onun uzunluğu ve süresi de kişiden kişiye değişmektedir. Bu da kişilerin kendi optimum seviyelerini kendilerinin bilmesini gerektirmektedir

2.5.2.3.2. İşgören Devir Hızı ve İşe Devamsızlık

İş gören devir hızının yüksekliği çalışanların stres altında olduklarının bir belirtisi olabilmektedir. Yapılan bir araştırma sonucunda işten ayrılmanın en önemli nedeni olarak genel iş stresi bulunmuştur. İşten ayrılmaların diğer nedenleri ise; iş doyumsuzluğu, iş rekabeti ve mesleki rolün belirsizliği olarak sıralanmıştır (Saylan ve Yurdakul, 1997). Stresin etkileri içerisinde; işe devamsızlık, işe gecikme, sık sık işe gelmeme gibi belirtiler de görülmektedir (Carrell ve ark., 1997).

Stresin diğer örgütsel davranışsal ve zihinsel sonuçları; stresin, yetersizlik duygusu, işbirliği sağlayamama, yabancılaşma, işte hata yapma, isabetsiz kararlar verme gibi sonuçları bulunmaktadır. Yine yoğun stres altındaki birey, yöneticisinin beklenti ve isteklerini düşmanca karşılayabilecektir. Son olarak stresin, yetkinin kötüye kullanımı, yanlış kararlar alma, iş tatminsizliği, üretkenliğin yitirilmesi, unutkanlık ve zayıf kararlar alma gibi sonuçları da bulunmaktadır (Martin, 2000; Barutçugil, 2002).

2.6. Stres Yönetimi ve Kontrolü

Bireylerin stresle mücadele etmek için kullandıkları tepkiler "savunma" veya "başa çıkma" tepkileri olarak adlandırılmıştır. Stresle başa çıkma; stresten kaçmak değil, en uygun düzeyde stresi yönetebilmektir (Aslan, 2008). Stresle başa çıkma, bireyin kaynaklarını aştığı durumda iç ve dış dünyanın yarattığı gereksinim ve zorlukları gidermek, onları kontrol altında tutmak, gerginlikleri azaltmak için gösterdiği bilişsel ve davranışsal çabayı tanımlamaktadır. Stresle başa çıkmanın işlevi ise; genel tanımıyla bireyi olumsuz fiziksel ya da psikolojik sonuçlardan korumaktır (Lazarus ve Folkman, 1984). Stresle başa çıkmada bireysel ve örgütsel başa çıkma teknikleri olarak farklı yöntemler kullanılabilir.

2.6.1. Bireysel Stres Yönetimi

Modern hayatın bir sonucu olarak tüm dünyada etkileri daha fazla hissedilmeye başlayan, insanları ruhen ve bedenen etkileyen stres günümüzün en önemli hastalıklarından biri haline gelmiştir. Bu yüzden de insanlar stres etmenlerinden kurtulabilmek ve strese yol açan unsurları kontrol altına alabilmek için yoğun çabalar sarf edip, yüksek derecede maliyetlere katlanmaktadırlar. Genel olarak stres insanların

hayatlarında sık sık karşı karşıya kaldıkları bir unsurdur. Yoğun olarak stres etmenleri ile karşı karşıya kalmak insanların bu etmenlerden zarar görmelerine yol açar, ama düşük seviyelerde ve sık olmamak şartı ile stres, insanların işlerini daha çabuk ve verimli bir şekilde yapmalarına neden olur. Bu yüzden de strese neden olan etmenler konusunda daha dikkatli olmayı öğrenerek, insanlar bu etmenlere karşı daha düşük seviyelerde tepki düzeyleri geliştirebilirler (Şimşek ve ark., 2008). İnsanlar stres etmenlerine karşı daha düşük düzeylerde tepki vermeyi öğrenmenin yanında, bir dereceye kadar bu etmenlerin ortaya çıkmasını da engelleyebilirler. Birey kendi stresini azaltma amacıyla çeşitli teknikler kullanılabilir. Bireysel düzeyde stresle mücadelede hangi tekniklerin kullanılacağı, uygulamayı yapacak kişinin gereksinimlerine göre ele alınmalıdır. Birey, stresle başa çıkmada ne kadar çok yöntem uygulayabiliyorsa uygulamalı bunun yanı sıra şartlarına en uygun yöntemleri seçmelidir. Bu tekniklerden bazıları aşağıda kısaca açıklanmaktadır (Aslan, 2008).

2.6.1.1. Bedene Yönelik Teknikler

Daha önce de belirtildiği gibi sağlık, moral ve enerji, stresle başa çıkmada belki de en önemli kaynaklardır (Lazarus ve Folkman, 1984). Bedene yönelik teknikler genel sağlığı ve vücut direncini artırıcı, vücut gerilimini azaltıcı etkiye sahiptir.

* **Kaynağı bulma tekniği:** Kaygıya yol açan nedenleri bulup, anlayarak kaygının şiddetini azaltma olanağı vardır. Bu durumda; birey öncelikle stresli olduğunun farkına varıp, stresli olduğunu kabul edecektir. Daha sonra içinde bulunduğu ortamdan uzaklaşıp rahat edeceği bir ortama geçmelidir. Bu süreçte birey, stresin benliğine nasıl etki ettiğini anlamaya çalışmalı; stresi ortadan kaldırmaya yönelik kısa ve uzun süreli çözüm yollarını saptamalıdır. Son olarak kaygıyı abartmanın bir faydasının olmayacağını ve boşa harcanan enerji ve zaman olduğunu akıldan çıkarmamalıdır (Tutar, 2004).

* **Solunum:** Bedeni kontrol etme yolundaki çabaların ilk adımı, solunumu kontrol etmektir. Zira doğru nefes almanın doğrudan damarları genişletme ve kanın bedeninin en uç ve en derin noktalarına kadar ulaşmasını sağlama özelliği vardır. Bedendeki oksijen miktarının artması ve oksijenin en uç ve en derin dokulara kadar

ulaşması ise, stres sırasında ortaya çıkan maddelerin (adrenalin) azalmasına ve kaybolmasına sebep olduğu için, kişiyi sakinleştirir ve duygusal açıdan daha dengeli kılar (Baltaş ve Baltaş, 1999). Stresli durumlarda soluma süresi kısalmır. Alınan hava ciğerlerin sadece üst kısmını doldurur. Bu sebeple beyne yeterli oksijen gitmez. Solunumun ritmik ve düzenli olması ise sinir sistemini sakinleştirdiğinden, stresin azalmasına yardım edebilir. Bu alışkanlığı kazanabilmek için rahat bir biçimde oturarak veya uzanarak yavaş ve derin nefes almak gerekir. Alınan nefes, göğüs kafesini değil karın bölgesini şişirmelidir (Aydın, 2002). Nefes almanın kendisi bir gevşeme olduğu gibi, bütün gevşeme egzersizleri içinde egzersizin bir parçası olarak da kullanılmaktadır. Doğru nefes almak, damarların genişletilmesine ve kanın vücudun en uç ve derin noktalarına kadar götürülmesine yardımcı olmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1999).

* **Egzersiz:** İnsan sağlığı için en gerekli şeylerden birisi fiziki egzersizdir. Fiziki egzersizle birlikte artan ve hızlanan kan akımı nedeniyle hücreler daha iyi beslenir, böylece hem daha sağlıklı hem daha uzun ömürlü olmaları sağlanmış olur. Fiziksel egzersiz, kalbi güçlendirerek kalp krizi riskini azaltmaktadır. Düzenli egzersiz programına katılanların nezle, grip gibi basit hastalıklara daha az yakalandığı ve genel sağlıklarında bir iyileşme olduğu görülmüştür (Baltaş ve Baltaş, 1999). Egzersiz, stresle başa çıkmayı kolaylaştırmaktadır. Bireyin fiziksel kapasitesine uygun düzenli yapılan egzersiz, kendine güven ve kendine yeterlilik duygularını artırarak hem probleme yönelik başa çıkma hem de duygulara yönelik başa çıkma fonksiyonunu güçlendirmektedir (Long ve Flood, 1993).

* **Biyolojik geri bildirim:** Kas gerilimini yok etmeyi ve gevşemeyi öğrenmenin bir yolu da biyolojik geri besleme yöntemini uygulamaktır. Bu yöntem, insanın normal ve normal dışı olan ve kendisinin farkında olmadığı fizyolojik tepkilerinin, bir araç yardımıyla farkında olduğu ve bir eğitim programı içinde otonom faaliyetlerini (beden ısısı, ter bezi salgısı vb.) istenilen yönde düzenlemeyi öğrendiği bir yöntemdir. Biyolojik geri bildirim, bireyin kalp atışlarının hızını elini kalbinin üzerine koyarak anlamasına benzer. Bedenindeki fizyolojik olayları, kolayca görülebilir sinyallere dönüştürür. Tartı, termometre gibi araçlarla yapılabilir. Sonunda birey, kendi

bedensel durumunu öyle bir tanır ki aygıt kullanmadan derinlemesine gevşeme durumuna ulaşabilir (Braham, 1998; Baltaş ve Baltaş, 1999).

* **Gevşeme:** Gevşeme de bireysel bazda stresle baş edebilmede etkilidir. Bu eylem, stres tepkisinde görülen bedensel tepkilerin tam tersini meydana getirir. Stres tepkisinde kaslar gerilir, kan basıncı yükselir, kan şekeri artar, solunum sıklaştıkça gevşeme durumunda bunların hepsi tersine döner. Solunum yavaş ve derin olur. Kaslar gevşer, kan basıncı normale döner. Gevşeme psikosomatik stres tepkisini kontrol etmeye yardım eder. Gevşemenin hastalıkları önleyici bir rolü vardır. Gevşeme sadece vücuda değil, algısal ve bilişsel performansa da katkı sağlar (Allen, 1983).

* **Meditasyon:** Bir diğer stresle baş edebilme yöntemi olan Meditasyon, bedeni fiziksel ve duygusal olarak dinlendirmek için içsel yoğunlaşmayı ve sakinliği artırmaktır. Meditasyon hem bireylerin stresli durumlardan uzaklaşmalarına hem de stres belirtilerinin azaltılmasına yardım eden bir tekniktir. Meditasyon tekniğini bilen bir birey ani veya uzun süreli stresli durumlarla daha kolay ve etkili bir şekilde başa çıkabilir. Meditasyonun zihinsel ve fiziksel sağlık üzerinde önemli bir etkisi olduğu yapılan araştırmalarla doğrulanmıştır (Güney, 2000).

2.6.1.2. Zihne Yönelik Teknikler

Stres tepkisi, stresli bir durumda bireyin olaya verdiği önem üzerine ortaya çıkmaktadır. Folkman ve Lazarus'un teorisi bağlamında birey öncelikle kendisine "bu durum beni etkiler mi?" sorusunu sormaktadır. Bu sorunun cevabı "evet" ise stres tepkisi ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla stresöre verilen anlam tamamen zihinsel bir süreçtir. Eğer zihinsel süreçler kontrol altında tutulabilirse stresten etkilenme de azaltılabilecektir (Allen, 1983). Bilişsel yeniden yapılandırma zihne yönelik tekniklerden birisidir. Olaylara verilen anlamları ya da o olaylarla başa çıkma konusundaki yeterlilik algısını değiştirmeyi hedeflemektedir. Bilişsel yeniden yapılandırma, kendi kendine olumlu cümleler kurma, olumsuz düşünceleri durdurma ve duyguları kontrol altına alıcı cümleler sarfetmeyi içermektedir. Ayrıca mizah da önemli bir başa çıkma aracıdır. İnsanlar olayların mizahi yönünü görmeye çalışarak bakış açılarını değiştirebilirler (Rice, 1999).

Çözümü olmayan problemlerle karşılaştığında da, olaylar bir tehdit olarak değil, bir sınama ve gelişme fırsatı olarak yorumlanırsa, bu durum, bireysel gelişimi ve sağlığı olumlu yönde etkileyebilecektir (Allen, 1983). Problem çözme bir diğer zihinsel tekniktir. Zira bazı sorunlar bizim problem çözme becerilerimizin yeteri kadar gelişmemiş olmasından kaynaklanmaktadır. Çözülemeyen problemler birer stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Öte yandan problem çözme becerisi geliştikçe kendine güven ve kendine yeterlilik (self-efficacy) duyguları da artmaktadır. Problem çözme, genellikle problemi tanımlama, seçenekleri belirleme, karar verme, kararı uygulamak için plan yapma, uygulama ve uygulamayı kontrol etme basamaklarını içeren bir süreçtir. Bu çerçevede, genel problem çözme stratejilerinin veya duruma özel problem çözme tekniklerinin öğrenilmesi stresin azaltılmasında önemli katkılar sağlayabilecektir (Baltaş ve Baltaş, 1999). Ayrıca, zaman birçok insan için en önemli stres kaynaklarından biridir. Birçok durumda, yapılacak iş için yeterli zamanın olmadığı düşünülür. Ancak bu sorun, çoğunlukla zamanı iyi yönetememekten kaynaklanmaktadır. Zaman yönetiminin temel amacı, zamanı ihtiyaç ve istekleri karşılayacak biçimde kontrol altında tutabilmektir. Zaman yönetiminde, plan yapma, öncelikleri belirleme ve uygulama olmak üzere üç önemli basamak vardır. Plan yapma, yapılacak işlerin neler olacağını ve bunlar için ne kadar zaman ve enerji sarf edileceğini belirlemektir. Uygulama safhası ise özdisiplinle davranmayı gerektirdiğinden, sürecin en önemli basamağını oluşturmaktadır (Allen, 1983).

2.6.1.3. Davranışlara Yönelik Teknikler

Stresle mücadele yollarından birisi, bireyin A tipi davranışa sahipse, *A tipi* davranış modelini değiştirme yöntemlerini uygulamasıdır. Bunun için A tipi davranışa sahip bireyin yapması gerekenler; telaştan ve acelecilikten vazgeçmesi, sakin bir çalışma ortamı oluşturması, sözlerine dikkat etmesi, az konuşması, kendisine zaman ayırması, vaktinde bir yerde olma konusunda çok katı olmaması, zaman zaman yalnız kalması, düşmanlık duygularını yenmesi, değer verilecek şeyler bulmasıdır (Baltaş ve Baltaş, 1999). Bunun yanında, iş dışında konuyla ilgilenme, yeniliklere açık olma, hayır demeyi bilmek, eksikliklerimizi kabul etmek diğer davranışsal tekniklerdir. Dışa dönük bir bireysel, sosyal ortamlara girmek faydalı iken; içe dönük bir kişiliğe sahipsek, kendi başımıza sükûneti tercih etmemiz daha uygundur (Tutar, 2004).

Kişiler arası ilişkilerden kaynaklanan problemler önemli bir stres kaynağıdır. Bu stresi yok edebilmek için sosyal becerileri geliştirmek gerekir. Sosyal beceriler, bireylerin, ihtiyaçlarını karşılarken ve hedeflerine ulaşırken başkalarını incitmeyecek tarzda hareket etmelerini gerektirir. Sosyal beceri eğitimi, kişiler arası iletişim, samimiyet kurma, kendini ifade etme ve girişkenlik gibi konuları kapsar (Rice, 1999). Sosyal becerilerin geliştirilmesi önemlidir. Çünkü sosyal destek, stresle başa çıkmada başvurulan en faydalı kaynaklardan birisidir. Sosyal ilişkilerin iyi olması başvurulacak sosyal destek kaynağının elverişliliğini artırır. Ayrıca, beslenme alışkanlıklarını değiştirme de davranışsal tekniklerdendir. Stresi artıran çok sayıda beslenme alışkanlığı vardır. Bazı besinler ya sempatik sinir sistemine bağlı stres tepkilerini doğrudan uyatarak ya da yorgunluğu ve sinirsel duyarlılığı artırarak stres oluşturmaya katkıda bulunur. Kafein içeren maddeler (kahve, kolalı içecekler, çikolata ve kakao) fazla miktarda tüketildiğinde vücudu uyanık tutarak, stres hormonları salgılanmasına yardım ederler. Rafine beyaz şeker ve beyaz un B kompleks vitaminlerinin vücutta aşırı tüketilmesine neden olurlar. Bu vitaminlerin eksikliği ise kaygı tepkilerine, depresyona, uykusuzluğa ve kalp-damar sistemi zayıflıklarına neden olmaktadır. Ayrıca, aşırı tuz tüketimi, vücutta fazla su tutulmasına yol açmakta; bu ise stres belirtilerinden biri olan kan basıncını artırmaktadır (Girdano ve Everly, 1998). Stresle başa çıkabilme için beslenme alışkanlıkları gözden geçirilmeli ve dengeli bir beslenme programı izlenmelidir.

2.6.2. Örgütsel Stres Yönetimi

Örgütsel stres yönetimi çabalarıyla örgüt yönetiminin amacı, olası stres kaynaklarını ortadan kaldırarak stresin hem bireyler, hem de örgüt için olası yıkıcı etkilerini ortadan kaldırmaktır (Aslan, 2008). Daha önce de belirtildiği gibi, örgütte strese yol açan birçok faktör olabilmektedir. Bu faktörlerden bazıları yöneticilerin alacağı tedbirlerle ortadan kaldırılabilir. Yöneticiler, örgütsel stres hakkında bilgilendikleri takdirde, stresi azaltma konusunda kendilerinin bazı çözümler bulabileceklerini görecektir. Ayrıca çalışanlara stresle nasıl başa çıkılacağını öğretmek de örgütlerin geliştirebileceği çözüm yollarındandır. Örgütler bunu bir stres yönetimi programı uygulayarak gerçekleştirebilirler. Örgütsel stres ile başa çıkma konusunda örgütsel temelde atılacak adımlar; örgüt yapısıyla ilgili değişiklikler, iş

tasarımı, seçme ve yerleştirme programlarında yapılacak düzenlemeler, iş koşullarının iyileştirilmesi ve eğitim ve geliştirme olarak özetlenebilmektedir (Ivancevich ve ark., 1990). Bu konuda ayrıca, iş yerinde stres önleyici uygulamalar olarak, iş ve görevin yeniden tasarlanması, rol analizi, hedef tayin etme, kariyer gelişimi, paylaşımcı yönetim, fiziksel ortamın düzenlenmesi ve sosyal desteğin artırılmasına yönelik faaliyetler vurgulanmaktadır (Quick ve Nelson, 1998). Örgütsel ortamda bir problem olduğunda aşağıdaki problem aşamalarını izlemek, stres düzeyini azaltmada önerilen yollardır (Magnuson, 1990). Bunlar;

- Alternatif çözüm yolları değerlendirilmelidir,
- Problem hakkında geçmişteki tüm bilgilere ulaşılmalıdır,
- Çözüm yollarının uygulama ve sonuçları tasarlanmalıdır,
- En iyi sonucu veren yol seçilmelidir,
- Verilen bu karar, zamanında uygulanmalıdır,
- Sonuçlar izlenmelidir,
- Eğer gerekirse, durum yeniden değerlendirilmelidir.

Örgüt seviyesinde stresle başa çıkmaya yönelik olarak yapılması gerekenleri daha ayrıntılı ele alan bir başka sınıflandırmaya göre de alınabilecek bazı tedbirler şunlardır (Ross ve Altmaier, 1994):

- Rol belirsizlikleri ve rol karmaşaları giderilmelidir. Bunun için iş analizleri, rol analizleri yapılabilir.
- Stres, işin özelliğinden kaynaklanıyorsa buna yönelik çareler bulunmalıdır. İşin yeniden düzenlenmesi, iş zenginleştirilmesi, iş yapma zamanının esnekleştirilmesi ve işle ilgili sorumlulukların dağıtılması bu çarelerden bazılarıdır.
- Kişiler arası ilişkilerden kaynaklanan sorunlar yöneticiler tarafından tespit edilip çözülmelidir. Ancak kişiler arası sorunların en önemlisi çalışanlarla yönetici arasında olabilecek sorun tipidir. Yöneticinin iletişim becerisi ne kadar yüksek ise, iş stresi o kadar az olacaktır. Bu sebeple yöneticiler kendi iletişim becerilerini geliştirmelidirler.
- Örgüt yapısı ve iklimi stres yaratan önemli unsurlardandır. Adem-i merkeziyetçi yönetim tarzı, karar vermede paylaşımcılık ve çalışanların örgüt iklimini

algılama biçiminin araştırılması örgüt ikliminden kaynaklanan stresi azaltmaya yardım edecek yöntemlerdendir.

Ayrıca, insan kaynakları yönetimine ilişkin bazı uygulamalar da stresle başa çıkmada etkili olmaktadır (Ross ve Altmaier, 1994). Söz konusu uygulamalardan yola çıkarak, bu alanda bazı tavsiyeler şunlar olabilir:

- ✓ Eleman alımında iş gereklerine uygun personel seçilmelidir.
- ✓ İşe alınan personelin oryantasyonuna ve iş yerindeki sosyal ortama uyumuna önem verilmelidir.
- ✓ Çalışan personele, somut, ulaşılabilir hedefler verilmelidir.
- ✓ Performans değerlendirmeleri ve geri bildirimler objektif ve güvenilir kriterlere dayalı olarak yapılmalıdır.
- ✓ Kariyer gelişim planı yapılarak personelin bu plandan nasıl yararlanabileceği anlatılmalıdır.
- ✓ İş yerinin fiziksel koşulları iyileştirilmelidir.

İş stresiyle başa çıkmak için bazı özel programlar da geliştirilebilir. Genel olarak çalışanları destekleme programları olarak adlandırılan bu programların, çalışanların problemlerinin çözülmesinde ve stresle başa çıkmada önemli rolü olmaktadır. İşyerinde, kurulan arkadaşlıklar ve geliştirilen insani ilişkiler, sosyal destek olarak değerlendirilir. Holmes ve Raye'nin yaptıkları araştırmalarında, benzer durumlarda hastalanan ve hastalanmayan insanlar arasındaki temel farkın, aldıkları sosyal destek seviyesine bağlı olduğu gösterilmiştir (Braham, 1998). Sosyal destek; bir gruba ait olma, sevgi ve saygı görme gibi ihtiyaçların karşılanmasına olanak vermesi nedeniyle stres azaltıcı etki göstermektedir. Örgütlerde kullanılan sosyal destek; Sosyal yardım personeli, Profesyonel danışmanlık, Dâhili danışmanlar, Dönemsel danışmanlık, Tele-danışmanlık, Çalışanlara yardım programı, Destekleyici programlar ve Aile desteği uygulamaları gibi çeşitli yollarla sağlanmaktadır (Aslan, 2008).

2.6.3. Kriz Durumlarında Stres Yönetimi

Örgütlerin yaşam süreleri boyunca karşılaşacakları kriz; beklenilmeyen ve önceden sezilmeyen, çabuk cevap verilmesi gereken, örgütün önleme ve uyum yöntemlerini yetersiz hale getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını tehdit eden bir gerilim durumudur. Bir başka tanımlamayla Hermann'a göre kriz, örgütün yüksek öncelikli hedeflerini tehdit eden, krizi önlemek için zamanın sınırlı olduğu, ortaya çıktığında karar vericileri hayrete düşüren, yüksek oranda stres yaratan bir durumdur (Dinçer, 1992). Örgütlerde kriz dönemi belirsizlik ve karmaşanın arttığı bir ortam durumudur. Bu sebeple hem yöneticilerin hem de çalışanların bu dönemde stresle mücadele tekniklerine olan ihtiyaçları artacaktır. Bu dönemde dikkat edilmesi gereken bazı hususlar bulunmaktadır.

* **Esneklik;** katı ve mekanik bir örgüt yapısı, işletmelerin çevreye uyum yeteneklerini zayıflatarak, krizlerin zamanında saptanmasını güçleştirir. İşletmelerin esnek örgüt yapısında olmaları krizi zamanında saptayabilmelerini sağlar. Bu süreçte özellikle örgüt personeli arasındaki güven ve destek artırılmalıdır (Gürkan, 2000).

* **Olumlu bakış açısına sahip olmak;** krizler iyi yönetilirse örgüt için bir fırsata dönüşebilir. Kriz, beraberinde getirdikleri olumsuzlukların yanı sıra yeni gelişmelerin ve fırsatların tohumlarını da kendi içlerinde barındırır.

* **Etkin zaman yönetimi uygulamak;** kriz durumunda en önemli konulardan biri, zaman baskısını yoğun olarak hisseden yöneticinin etkin bir zaman yönetimini uygulayabilmesidir. Bu durumda sorun zamanı yönetmede değil, yöneticinin kendini zaman içinde yönetebilmesindedir.

Sonuç olarak stres, yaşamın özünde yer alan, doğal bir olgudur. Yapılması gereken şey, stresin olumlu etkilerinden yararlanırken, zararlı etkilerini en aza indirmektir. Bu bağlamda iş stresi ile başa çıkmada bireyler strese karşı direnci artıracak yöntemlere yönelmeli; organizasyonlar da iş stresini yönetebilecek stratejiler geliştirmelidirler (Korkmazyürek ve Şeşen, 2008).

2.7. Tükenmişlik Kavramı

"Tükenme" terimi ilk kez 1974'de Freudenberger tarafından kullanılmıştır. Freudenberger, tükenmişliği "başarısızlık, yıpranma veya enerji, güç ve potansiyel üzerindeki aşırı zorlanma sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumu" olarak nitelermekte ve sebebi ne olursa olsun, yoğun bir iş kaynaklı stresin tükenmişliğe sebep olarak kişiyi etkisiz hale getirdiğine vurgu yapmaktadır (Freudenberger, 1974). Tükenmişlik (burnout), psikoloji ve örgütsel davranış literatüründe 1970'lerden bu yana yer alan ve araştırmacıların ilgisini çeken bir kavramdır. Konu üzerinde yapılan çeşitli çalışmalar incelendiğinde farklı kavramlaştırma girişimleriyle karşılaşılmaktadır (Basım ve Çelik, 2007). Tükenmişlik; enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı taleplerden dolayı başarısız olmak, yavaş yavaş yıpranmak ya da yorulmaktır. Pines, tükenmişliği, öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışmaktan kaynaklanan, fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik duygusu, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, işyerinde çalışanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği bir durum olarak ifade etmektedir (Pines, 1994).

Literatürde yer alan birçok kavramda olduğu gibi, üzerinde fikir birliği sağlanmış ve yaygın olarak kabul edilen bir tanımının olmayışı, tükenmişlik dinamiklerinin anlaşılmasını güçleştirmekte, ancak bununla birlikte, birçok tanımda bazı ortak noktalara rastlanmaktadır. Bu ortak noktalardan en önemlileri; tükenmişliğin insanlara yardım hizmeti sunan mesleklerde ya da duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışan idealist ve insanlara hizmet verme yönünde yoğun isteğe sahip meslek elemanlarında görüldüğüdür (Bakker ve ark., 2000). Ayrıca tükenmişliğin, duygusal, zihinsel ve fiziksel yorgunluk durumlarını ifade eden ve zaman içerisinde, sinsice gelişen bir süreç olduğundan birçok tanımda bahsedilmektedir. (Maslach ve ark., 2001). Chemiss, tükenmişliği "insanın aşırı stres ya da doyumsuzluğa yaptığı işten soğuma biçiminde gösterdiği bir tepki" diye tanımlamakta ve aşırı bağlılığın sonucu olarak ortaya çıkan bir rahatsızlık olarak görmektedir (Chemiss, 1980; Izgar, 2001). Bu konuda en çok tanınan ve bu alandaki çalışmalara öncülük eden Maslach'tır. Onun çalışmaları bu alanda çalışanlar için en önemli kaynaklar olmuştur (Izgar, 2001). Maslach tükenmeyi, kişinin işinin özgün anlayışı ve amacından uzaklaşması ile hizmet

götürdüğü insanlara olan ilgisinin azalması nitelemesini yapmaktadır. Maslach ve Jackson (1984) tükenmişliği, bireylerin işleri gereği insanlarla yoğun ilişki içinde olanlarda görülen, farklı boyutlarda ortaya çıkan belirtileri içeren, karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları, duygusal yönden kendilerini tükenmiş duyumsamaları ve kişisel başarı ve yeterlilik duygularının azalması biçiminde görülen bir sendrom şeklinde tanımlanmıştır (Maslach ve Jackson, 1984).

2.7.1. Tükenmişliğin Boyutları

Maslach'a göre tükenmişlik; duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve düşük kişisel başarı hissi (feeling of reduced personal accomplishment) şeklinde üç boyutlu bir sendromdur (Maslach, 1982). Bu üç boyuta ilişkin tükenmişliği ölçebilmek için 22 maddeden oluşan "Maslach Tükenmişlik Ölçeği" geliştirilmiştir (Maslach ve Jackson, 1984). Sendromu yaşayan kişinin hayatındaki değişimleri ifade eden bu üç boyut şu şekilde açıklanabilir:

2.7.1.1. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion)

Duygusal tükenme, tükenmişlik sendromunun başlangıcı ve merkezi durumunda olup, daha çok insanlarla yüz yüze ilişkinin yoğun olduğu meslek çalışanları üzerinde görülür. Bu tür tükenmenin kaynağı genellikle bu kişilerdeki aşırı psikolojik ve duygusal yüklenmedir (Maslach ve Jackson, 1984). Çünkü duygusal tükenme yaşayan kişi insanlara yardım ederken, kendisinden istenen psikolojik ve duygusal taleplerin aşırılığı yüzünden enerji eksikliği ve duygusal kaynakların bittiği duygusuna kapılır. Bu duygusal yoğunluktaki kişi hizmet verdiği kişilere daha önceki kadar özverili ve sorumlu davranmadığını, yetersiz olduğunu düşünerek gerginlik ve engellenmişlik duyguları yaşar (Aydın, 2004). Bu süreçte duygusal yönden yoğun bir çalışma temposu içerisinde bulunan kişi kendini zorlamakta ve diğer insanların talepleri altında adeta ezilmektedir. Duygusal tükenme bu duruma bir tepki olmakta ve bu duruma yakalananlar kendilerini, yeni bir güne başlayacak enerjiden yoksun hissetmektedirler. Duygusal kaynakları tamamen tükenmiştir, tekrar doldurmak için kaynak bulamamaktadırlar. Bu şekilde duygusal kaynaklarının tükenmesi ve enerjisinin azalması duygusal tükenmişlik yaşayan çalışanların kendilerini işlerine verememeleri sonucunu doğurmaktadır (Wright ve Bonett 1997; Aydın, 2004).

2.7.1.2. Duyarsızlaşma (Depersonalization)

Duygusal tükenmeyi yaşayan kişi, üzerindeki duygusal yükü hafifletmek için “kaçış” yolunu kullanmakta ve genellikle diğer insanlarla olan ilişkilerini sadece işin yürütülebilmesi için gerekli olan minimum düzeye indirmektedir. Bu tür kişiler, insanları kafasında kategorize ederek, karşılaştığı kişilere klişeleşmiş kalıplar çerçevesinde davranmakta ve bunun sonucunda katı kural ve prensiplere göre hareket eden bir bürokrata dönüşebilmektedirler (Maslach ve Jackson, 1984). Bunlar duyarsızlaşmanın ilk belirtileridir. Sendroma yakalanmış kişi diğeriyle arasında bir neyi duygusal tampon oluşturur. Fakat hem işi gereği insanlarla yoğun bağlantı içinde olup, hem de mesafe koymak kolay değildir. Bunlar arasında bir denge kurmaktansa çoğu insan iki zıt kutuptan birisine kayar. Genelde "başı dertte" olan kişi, insanlarla arasına mesafe koymayı tercih eder.

Bu tür tükenmişliği yaşayan kişinin davranışlarının dozu aşağılayıcı olabilir ve kişi etrafına kaba davranabilir. Kendinden bir şeyler bekleyenlerin rica ve taleplerini göz ardı edebilir veya gerekli yardımı sağlamada başarısız kalabilir. Diğer insanların hayatından çıkıp, kendisini yalnız bırakmalarını içtenlikle arzu eder. Dolayısıyla başkalarının hislerine ve duygularına soğuk ve kayıtsız bir tarzda yaklaşır. Gelişen soğuk, ilgisiz, katı hatta insani olmayan yapı tükenmişlik sendromunun ikinci ayağı olan duyarsızlaşmayı vurgulamaktadır (Maslach ve Jackson, 1984). Bu durumdaki iş görenler, etkileşimde buldukları kişilere ve çalıştıkları örgüte karşı mesafeli, umursamaz ve alaycı tavır takınırlar. Küçültücü bir dil kullanma, insanları kategorize etme, katı kurallara göre iş yapma ve başkalarından sürekli kötülük geleceğini sanma duyarsızlaşmanın diğer belirtileri arasındadır (Torun, 1995).

Hizmet verdiği insanlarla arasına mesafe koyması, kendini uzaklaştırması bireyin duygusal tükenmişliğe karşı bir tepkisi, başka bir anlamda kişinin kendini koruma stratejisidir. Ancak bu kadar olumsuz tutumlar sergilemek, kişinin iyi hali ve etkin çalışma kapasitesini yok edici sonuçlar doğurabilmektedir (Maslach ve ark., 2001).

2.7.1.3. Düşük Kişisel Başarı/Başarısızlık Hissi

Kişisel başarı, kişinin içindeki yeterlik ve başarı duygularını tanımlar. Kişisel başarısızlık ise, kişinin kendisini içinde yetersiz ve başarısız olarak değerlendirmesini ifade eder. Başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünce tarzı, kişinin kendisi hakkında da negatif düşünmesine yol açar. Kişi, bu düşünce ve yanlış davranışları nedeniyle kendini suçlu hisseder. Kendisi hakkında "başarısız" hükmünü verir. İşte bu noktada, tükenmişliğin üçüncü aşaması olan düşük kişisel başarı hissi ortaya çıkar (Maslach ve Jackson, 1984).

Tükenmişliğin kişisel gelişme boyutunu temsil eden düşük kişisel başarı hissi; yetersizlik, başarısızlık duygusu, iş veriminde azalma, düşük moral, üretkenlikte azalma, kişiler arası anlaşmazlık, öz saygıda azalma, sorunlarla başa çıkmada yetersizlik gibi belirtiler içerir ve kişinin kendini olumsuz değerlendirme eğiliminde olmasını ifade eder (Hock, 1988). Bireyin kendileri ile ilgili değerlendirmelerinin olumsuz bir nitelik kazanmasının sonucu olarak, içinde ve işi gereği karşılaştığı kişilerle ilişkilerinde başarısızlık ve yeterlik duygularında azalma görülür, içinde ilerleme kaydedemediğini, hatta gerilediğini düşünen bu kişiler kendilerini suçlu hissederek harcadıkları çabanın bir işe yaramayacağına inanırlar. Bunun sonucunda ise, kişi kendine olan saygısını kaybedip, depresyona girebilir. (Izgar, 2001).

2.8. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişliğin tanımları incelendiğinde, onların değişik yönlere odaklaştıkları görülmekle birlikte tükenmişlik daha çok bir stres süreci ve strese karşı geliştirilen çeşitli tepkilerin birleşimi ile oluşan karmaşık bir sendrom olarak ele alınmaktadır. Tükenmişlik, çok sayıda ve karmaşık bozukluk belirtilerini içermektedir. Çok çeşitli belirtilerle sinsiye ortaya çıkması, süreç yansımalarının kişilerde farklı şekillerde belirebilmesi tükenmişliği karmaşık yapan en önemli etkidir (Basım ve Çelik, 2007). Tükenmişlik sendromunun belirtileri duygusal (ruhsal) belirtiler, fiziksel belirtiler ve davranışsal belirtiler olmak üzere 3 grupta toplanır.

2.8.1. Duyusal (Ruhsal) Belirtiler

Bu belirtilerin bazıları depresif duygulanım, desteksiz, güvensiz hissetme, ümitsizlik, endişe, alınganlık, saldırganlık korku, kaygı evde gerilim ve tartışma artışı, kızgınlık, sabırsızlık, huzursuzluk gibi negatif duygularda artış, nezaket, saygı ve arkadaşlık gibi pozitif duygularda azalma olarak sıralanabilir (Alanyalı, 2006). Ayrıca boşanma, yeni bir meslek, yeni bir mekâna taşınma, bulunduğu cemiyetten çıkma, aşırı stres, alkol bağımlılığı, ilaç bağımlılığı, acıma hissini kaybetme, intihar ve iş veriminde düşüş, paranoya, içerlemişlik, suçluluk duyguları, ilgisiz görünüm ve belirgin üzüntü hali de duygusal (ruhsal) belirtiler arasında sıralanmıştır. Tükenmişliğin tüm bu duygusal (ruhsal) belirtileri fiziksel ve davranışsal belirtilere oranla daha önce ortaya çıkarlar (Cherniss, 1980; Izgar, 2001; Sürgevil, 2005).

2.8.2. Fiziksel Belirtiler

Tükenmişliğe maruz kalan bireylerde yorgunluk, uykusuzluk, iştahsızlık, baş ağrıları, sindirim güçlükleri, solunum güçlüğü, diyabet, alerji uyuşukluk, yüksek kolesterol, koroner kalp rahatsızlığının görülme sıklığında (insidans) artış, sık görülen grip ve soğuk algınlıkları, mide hastalıkları, bulantı, kas krampları, kilo kaybı veya şişmanlama gibi fiziksel sorunlar sıklıkla görülmektedir (Izgar, 2001). Bu problemler, üzerinde durulmadığı takdirde, ülser, kolite ve astıma dönüşebilmekte, iştah ve cinsel ilgi azalmasına yol açabilmektedir (Akçamete ve ark., 2001).

2.8.3. Davranışsal Belirtiler

Bazı davranışsal belirtiler olarak çabuk öfkelenme, ani irritasyon ve engelleme belirtileri, duygusal soğukluk (apati) gösterme, işe gitmeyi istemeyiş hatta nefret etme, alınganlık ve iş doyumsuzluğu sayılabilir. Ayrıca, işe geç gelmeler veya gelmemeler, ilaç, alkol ve tütün ve benzeri maddeler almaya eğilim ya da öz saygı ve öz güvende azalma, aile ve arkadaşlardan uzaklaşma, suçluluk, hevesin kırılması (çaresizlik), konsantrasyon güçlüğü, rol çatışması, küçümseme ve alay etme, düşüncede katılık, değişime direnç gibi davranışsal sorunlar sıklıkla görülmektedir (Şahin, 2007). Aynı bu kişilerde performansta azalma, çay molaları ve öğle yemekleri sürelerini uzatma, kötü yemek alışkanlıkları, düzensiz beslenme, kişisel başarısızlık inancıyla psikiyatrist veya

danışmana başvurma, kişiler arası ilişkilerde kurallara uyma güçlükleri çektikleri görülmektedir (Üstün, 1995).

2.9. Tükenmişliğin Nedenleri

Tükenmişlik, çok sayıda ve karmaşık nedenlerle ortaya çıkmaktadır. Tükenmişliği hazırlayan etkenleri iki grupta ele alabiliriz. Birinci grupta demografik özellikler ve üstün başarı göstermek için çok çalışan, üzerine düşenden fazlasını yerine getiren, sınırlarını tanımayan bir kişilik yapısı görülür (Baltaş ve Baltaş, 1999). İkinci grupta yer alan özellikler ise, örgüt stresi literatüründe görülen rol çatışması, rol belirsizliği, aşırı iş yükü gibi tipik stres yapıcılar (Kreitner ve Kinicki, 1989) ve sık ve yoğun kişilerarası ilişkilerdir.

2.9.1. Tükenmişliğin Kişisel Nedenleri

Tükenmişlik konusundaki bireysel farklılıkları açıklayan değişkenler arasında demografik özellikler, kişilik yapısı ve işle ilgili beklentiler yer almaktadır (Cordes ve Dougherty, 1993).

2.9.1.1. Demografik değişkenler

Izgar kişisel tükenmişliğin sebeplerini; yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk, sayısı, işe aşırı bağlılık, performans, kişisel beklentiler, kişisel yaşamdaki stres, mesleki doyum, üstlerinden gördüğü destek, kişinin eğitim durumu, şeklinde açıklamıştır (Izgar, 2001). Genç, bekar, çocuksuz bireylerde yaşlı, evli ve çocuklulara göre; üniversite mezunu olanlarda üniversiteye devam etmemiş veya bitirmemiş olanlara göre; iş deneyimi birkaç yıllık olanlarda bir yıldan az ve beş yıldan uzun süredir çalışanlara göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik görüldüğü ifade edilmiştir (Saxton ve ark. 1991, Lee ve Ashforth, 1993).

2.9.1.2. Kişilik Yapısı ve Beklentiler

Kişilik, bireyin kendi açısından maddi ve ruhsal özellikleri hakkında bilgisi olarak tanımlanabilir. Kişilik, insanın bir bütünlük içerisinde süreklilik gösteren davranış özellikleri ve çevresine uyum biçimidir. İnsanın dış görünüşü, kendi benliğini kullanma biçimi, ölçülebilir iç ve dış özellikleri, kendi arasında uyum sağlaması, dış

etkilere uyarlanması ve durağanlaşmış davranışlar göstermesi “kişilik” kapsamındadır (Başaran, 1991). Birçok araştırmaya göre kişilik, bireyin hem işle ilgili algılarını, hem de duygusal tepkilerini etkilemektedir. Bireylerin ihtiyaçları, yetenekleri, istekleri ve kişilik örüntüleri, çalıştıkları iş yerinin talep ya da sınırlılıkları bireyin iş stresi yaşamalarına neden olmaktadır (Akçamete ve ark., 2001). A tipi ve B tipi olmak üzere iki temel kişilik vardır.

A tipi kişilik içe dönük bir kişiliktir. Utangaç, çekingen, tek başına çalışmaktan hoşlanan özellikleri içerir. A tipi davranış biçimi “aciliyet hastalığı” olarak da tanımlanır ve bu bireyler sürekli zaman baskısı hissederler, acele ederler, ve sürekli zamanla yarış içindedirler. Giderek azalan zaman süresince başarılı olmaya çalışırlar ki bu da yaratıcılıklarını olumsuz etkiler. Sabırsızdırlar, sıra beklemekten hoşlanmazlar, kendilerinin hızlı yapacaklarına inandıkları işleri başkaları yaparken izleyemezler ve iş yaparken rutin işlerin araya girmesinden sıkıntı duyarlar. Hızlı yemek yer, yüksek sesle ve acele konuşur, zamanı boşa harcamaktan nefret eder, aynı anda birçok şeyi birden yapmaya çalışırlar (Aydın, 2002).

B tipi kişilik özelliği dışa dönüktür. Toplumsal çalışmalardan hoşlanan, atılgan, duygusal problemlerini başkasına açabilen özellikler vardır (Izgar, 2001). B tipi insanlar katı kurallardan arınmış ve esnektirler. Kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin olmazlar. Sakin ve düzenli çalışırlar. Rekabetten fazla etkilenmeden ve sağlıklarını bozmadan mücadele ederler. Konuşmaları bile rahat ve sakindir. Kendisi ve çevrelerinden emindirler. A tipi kişilik özelliklerini taşıyanların daha fazla stres ve iş tükenmişliği yaşadıkları bilinmektedir (Akçamete ve ark., 2001). A tipi ve B tipi kişilik yapıları incelendiğinde görülüyor ki A tipi kişilik yapısına sahip olanlar tükenmişliğe daha yatkındırlar. Bireyin kişilik özellikleri iş seçimlerini etkileyebilir. Bazı bireyler daha az stresi olan işleri seçer, bazı bireyler ise daha fazla stres yaşayacakları işlere yönelebilirler.

Çalışanların meslekleri, çalıştıkları kurum ve kişisel yeterlilikleri ile ilgili gerçekçi olmayan, dolayısıyla karşılanması güç beklentileri tükenmişliğe katkıda bulunan önemli bir etkidir (Cordes ve Dougherty, 1993). Genç ve tecrübesiz

elemanlarda yaşlı ve tecrübeli elemanlara göre daha yüksek tükenmişlik görülmesi beklenti düzeylerinin farklılığıyla açıklanmaktadır. Yeni işe başlayan gençler hem kendilerinden hem de örgütten çok şey beklemektedirler. İşin çekiciliği, ödüller, amirlerin takdiri, mesleki gelişim konusundaki yüksek beklentilerin karşılanmaması ve bu şartların değişebileceğine ilişkin umutların gerçekleşmemesi bu bireylerin tükenmişlik içine girmesine neden olmaktadır. Yaşın ilerlemesi ve tecrübe kazanılması, bireyleri daha gerçekçi yapmakta, hizmet verdikleri kişilerin takdiriyle ve örgütsel kaynaklarla ilgili beklentileri azalmakta ve dikkatlerini başka yönlere, sözcüklerini kendi becerilerini geliştirmeye yöneltmektedirler (Stevens ve O'Neill, 1983).

Kişilik ve beklentilerle ilgili bir diğer önemli nokta da işlerine çok bağlı olan ve çalışma, hayatlarının en önemli ilgi alanlarını oluşturan kimselerde görülen yüksek tükenmişlik düzeyleridir. Bu kişilerin işlerine aşırı önem vermelerinin kendi üzerlerinde baskı yaratmalarına ve dolayısıyla tükenmişliğe maruz kalmalarına yol açtığı ileri sürülmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993).

2.9.2. Tükenmişliğin Örgütsel Nedenleri

Tükenmişliği neden olan etkenler arasında ikinci grupta çalışma ortamıyla ilgili stres yapıcı koşullar yer almaktadır. Bu grupta yer alan özellikler iş stresi literatüründe görülen rol çatışması, rol belirsizliği, iş yükü gibi tipik stres yapıcılar ile sık ve yoğun kişilerarası ilişkilerdir. (Kreitner ve Kinicki, 1989). Çalışanların hizmet verdikleri kişilerle kurdukları ilişkilerin süresi ve yoğunluğu, işgörenin karşılamak durumunda olduğu taleplerin birbiriyle uygunluğu, görev tanımlarının taşıdığı netlik, işi tamamlamak için gereken becerilerin ve sürenin yeterliliği ve ortamdaki koşullar tükenmişlik düzeyiyle ilgili başlıca değişkenler olarak belirlenmiştir (Cordes ve Dougherty, 1993).

2.9.2.1. İş Yükü

İş yükü. “Belirli bir zamanda, belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı” şeklinde tanımlanabilir. İş yükü örgüt açısından, verimliliği; birey açısından ise, işi yapmak için harcanan zaman ve enerjiyi ifade etmektedir. Dengeli bir iş yaşamı için, bu iki farklı bakış açısının uyumlaştırılması gerekir.

İş yükü, birey açısından stres yaratıcı bir etken olarak düşünüldüğünde, genellikle akla “aşırı iş yükü” gelmektedir. Ancak aşırı iş yükü kadar, az iş yükünün de bireyler üzerinde stres yarattığı bilinmektedir ve iş ile çalışan arasındaki uyumsuzluğun göstergelerindedir (Budak, 2004). Maslach ve Jackson (1984)’e göre bireyler bir işi bitirebilmek için gerekli beceri ve yeteneklerden yoksun durumda olduklarını hissettiklerinde nitel yükten; verilen sürede işi tamamlayamayacaklarını algıladıklarında da nicel yükten söz edilebilir. Ağır bir yükte karşı karşıya olan kişiler aileleriyle yeteri kadar beraber olamaz ve dinlenme ve eğlenmeye ayırabildikleri süreler kısıtlanır. Zaman baskısı altında çalışmak ve istenilen faaliyetlere yer verememek beden ve ruh sağlığını olumsuz yönde etkiler (Maslach ve Jackson, 1984). Bireyde doyumsuzluk ve tükenme yaratan sadece aşırı iş yükü değildir. Bazı bireylerin bir işi bitirebilmek için gerekli beceri ve yeteneklerden yoksun durumda olduklarını hissetmeleri onlar için oldukça can sıkıcı olmakta dolayısıyla beden ve ruh sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu noktada az iş yükünün de bireyler üzerinde olumsuz etkileri olduğundan söz etmek mümkündür (Silah, 2001).

2.9.2.2. Rol çatışması ve Rol Belirsizliği

Rol çatışması kavramı; Bireyin yapması gerektiğine inandığı iş ile diğer çalışan ya da yöneticilerin kendisinden yapmasını bekledikleri arasındaki çatışma’yı ifade etmektedir (Solmuş, 2004). Bireyin birisine uyduğunda diğerine uyması imkânsız ya da çok zor olan iki veya daha çok sayıda gereklilik (görev, rol, iş vb.) karşısındaki durumunu da ifade etmek için kullanılan bir kavramdır (Bilgin, 2003). Rol belirsizliği; örgütsel şemaların, işle ilgili süreçlerin ve iş tanımlarının belirgin olmadığı ya da bunların çalışana yeterince açık bir biçimde aktarılmadığı durumlarda gerçekleşen; çalışanın kendisinden tam olarak ne beklendiğini bilmediği bir durumdur (Solmuş, 2004). Çalışanlar iş ortamında birbirinden oldukça farklı beklentilerle karşılaşır ve bunları yerine getirmekte güçlük çekerler. Bu zorluklar, bireyin kişiliğine ve değer sistemine aykırı bir iş yapması gerektiğinde birey-rol çatışması; amirleri bir görevin yerine getiriliş tarzıyla ilgili çelişkili talimatlar verdiğinde rol içi çatışma ve üstlenilen birden çok rol birbiriyle çatıştığında roller-arası çatışma görülür. Öte yandan, yetersiz eğitim, bozuk iletişim ya da kasıtlı bilgi saklama gibi nedenlerle yapılması gereken işlerin niteliği, yetki ve sorumluluk sınırları, performans değerlendirme ölçütleri

konusunda eksik bilgilendirmenin ortaya çıkması da rol belirsizliğine neden olur (Luthans, 1995).

Rol Çatışmasında, birbiriyle çakışan sorumluluklar taşıyan insan, öncelikler koyarak sorumluluklarını sıralamak yerine, her şeyi aynı düzeyde iyi yapmaya çalışabilir. Bu durumda yorgun düşer ve sonuç tükenmişlik sendromu olabilir. Rol Belirsizliğinde, birey kendisinden iyi bir kariyer portresi çizmesinin beklendiğini bilir; ama kendisine rehberlik ya da model alacağı biri olmadığından bunu nasıl başaracağından emin olamaz. Dolayısıyla faydalı olacak hiçbir şeyi başaramadığı kanısına kapılabilir (Eren, 2000).

2.9.2.3. Kişilerarası ilişkilerin rolü

İş ortamında karşı karşıya gelinen kişilerle geçirilen sürenin uzaması, sık sık ve yüz yüze etkileşim kurulması, hizmet verilen kişi sayısının artması ve hizmet verilen kişilerin ağır sorunları olması tükenmişlik düzeyini arttırmaktadır. Öte yandan, yöneticilerin de zamanlarının önemli bir bölümünü astlarıyla geçirmeleri ve onların gerek işleri gerekse özel yaşamlarıyla ilgili problemlerinin çözümüyle yoğun biçimde ilgilenmek zorunda olmaları nedeniyle tükenmişlik tehlikesiyle karşı karşıya oldukları belirtilmiştir (Jackson ve Schuler, 1983; Maslach ve Jackson, 1984).

Cordes ve Dougherty (1993), hizmet verilen kişilerle ilişkilerin niteliğine bağlı olarak meslekler arasında duygusal tükenme farklarının ortaya çıkabileceğini öne sürmüşlerdir. Bu farklar ilişkilerin sıklığı (frequency) ve yoğunluğuna (intensity) bağlıdır. Kişilerarası ilişki sıklığı ve yoğunluğu fazla işlerde yüksek; bu unsurların az olduğu işlerde düşük düzeyde duygusal tükenme görülebileceği düşünülmektedir. Sıklık ve yoğunluk etkenlerinden birinin yüksek diğerinin düşük olduğu durumlarda ise orta düzeyde duygusal tükenme doğacağı ileri sürülmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993). Tükenmişliğe neden olan kişisel ve örgütsel nedenlerin yanında, Sağlıklı bir aile yapısı ve destekleyici bir sosyal çevre, tükenmişliğin birey üzerindeki etkisini hafifleten değişkenler olarak yer almaktadır (Aryee, 1993; Cordes ve Dougherty, 1993).

2.10. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişliğin yarattığı olumsuz nitelikli bireysel ve örgütsel sonuçlar; fiziksel ve duygusal olarak; kişilerarası ilişkilerde, tutumlarda ve davranışsal alanlarda yaşanmaktadır (Cordes ve Dougherty, 1993). Tükenmişliğin bireysel ve örgütsel sonuçları aşağıda açıklanmaktadır.

2.10.1. Tükenmişliğin Bireysel Sonuçları

Tükenmişliğin en önemli ve bireye en çok ipucu veren sonuçlarından biri, bireyin enerjisindeki azalmadır. Bireyin enerjisi eskiye oranla fark edilebilir şekilde azalmışsa, bir şeyler ters gitmektedir (Freudenberger ve Richelson, 1981). Tükenmişliğe maruz kalan bireylerde yorgunluk, uykusuzluk, iştahsızlık, baş ağrıları, sindirim güçlükleri gibi fiziksel sorunlar ve depresyon, kaygı, çaresizlik, özsaygının azalması, alınganlık gibi duygusal sorunlar sıklıkla görülmektedir (Cherniss, 1980).

Tükenmişliğe maruz kalan bireylerde kişisel başarı duygusunda, benlik saygısında azalma, kişinin kendisi ve işi hakkında kötü hissetmesi, kendini suçlama eğilimi, bireyin insanlardan kopması ve izole bir hayat sürmesi, kolay sinirlenme, diğer kişilere negatif hisler ve şüphecilik besleme, normalden daha fazla riskli işlere girme görülen kişisel sonuçlardan bazılarıdır (Maslach, 2003). Meslektaşlarla, hizmet verilen kişilerle, arkadaşlarla ve aile bireyleriyle ilişkiler tükenmişliğin etkilediği bir başka alan olarak ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik düzeyi arttıkça içe kapanma, sabırsızlık, huysuzluk, hoşgörüsüzlük eğilimleri artmakta ve iş ortamından uzaklaşmak için yemek ve dinlenme aralarını uzatma girişimlerine rastlanmaktadır. Mesleki kimlikle ailede üstlenilen roller arasında ayırım yapma güçlüğü çeken çalışanlar, aile bireyleriyle ilişkilerinde müşterilerine davrandıkları gibi hareket etmektedirler. Böylece hem iş hem de aile çevresinde ilişkiler giderek bozulmaktadır (Cherniss, 1980).

Kişiler, yaşadıkları bu tarz problemlerle baş edebilmek için ağrı kesici ilaçlar, uyku ilaçları, sakinleştirici, uyuşturucu ve alkole yönelebilmektedir (Maslach, 2003). Bu problemler, üzerinde durulmadığı takdirde, ülsere, kolite ve astıma dönüşebilmekte, iştah ve cinsel ilgi azalmasına yol açabilmektedir (Akçamete ve ark., 2001).

2.10.2. Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları

Maslach ve Jackson (1984) tükenmişliğin etkisinin en çok görüldüğü durumun, kişinin iş performansındaki düşüş olduğunu ifade etmektedirler. Bu düşüş, daha ziyade kişinin niteliğinde ve kalitesinde kendini gösterir. Bunun sonucu olarak, motivasyon düşer, sinirlilik artar, itici davranışlar ortaya çıkar. Tükenmiş kişiler kararlarında isabetli değillerdir ama bu durum onları fazla etkilemez. Ayrıca, kendilerini yenileme ihtiyacı duymazlar; yenilikçi değil, tutucu ve statükocudurlar (Izgar, 2001).

Birçok insanla çalışmanın yarattığı duygusal gerginlik hizmet sunan kişileri psikolojik olarak çekingenliğe ve insanlarla en alt düzeyde ilişki kurmaya itebilir. Hizmet sunan kişi yerindedir fakat yanında kimse yokmuş gibi davranır. Çok az göz göze gelir, soruları mırıltı ile cevaplar. El sıkılmak gibi en basit bedensel temas hareketlerinden bile kaçınır. Bazı durumlarda insanlarla doğrudan ilişkili olmayan görevleri tercih eder (Izgar, 2001).

Bireylerin iş hayatında yaşadıkları tükenmişliğin bir diğer önemli sonucu, yaşadıkları kararsızlıktır. Kararsızlık, her şeyi kendine dert etme ve iç mücadele şeklinde kendini gösterir ve bu iç mücadele endişe ve üzüntünün artmasına neden olur. Kararsızlık, bir işin bir günden öbür güne atılmasına, insanların kendilerini yetersiz hissetmesine neden olmaktadır. Nitekim, verilmesi gereken bir kararı sürekli olarak erteleyen kimseler, çoğu zaman kendilerini yetersiz hissetmekte ve kararsızlık içinde bulunmaktadır (Basım ve Çelik, 2007). Tükenmişliğin beraberinde getirdiği bir diğer sorun da, bireylerin dikkat dağınıklığı yaşamalarıdır. Dikkatlerini belirli bir noktaya, işe odaklayamayan bireylerin yaptığı işin kalitesinde de önemli bir düşüş meydana gelebilir. Hatta bu dikkat dağınıklığı çalışma hayatında istenmeyen kaza ve yaralanmaların gerçekleşmesine neden olabilir (Sürgevil, 2006).

Bunun dışında tükenmişlik yaşayan bireylerin sürekli olarak kendilerini yorgun hissetmeleri, iş başı performanslarını olumsuz etkilemekte, bu da sonuçta örgütün etkililik ve verimliliğini azaltmaktadır. Bazen bu yorgunluk hali daha da ileri giderek sürekli olarak sinirli, iş arkadaşları ile tartışan ve saldırgan tavırlar sergileyen bir kişilik tipinin sergilenmesine yol açabilmektedir (Basım ve Çelik, 2007).

Tükenmişlik; görev başında bulunmama, işten ayrılma niyeti, işten ayrılma ve işgücü devri ile ilişkili olmakla birlikte aynı zamanda; işten ayrılmayan (çalışmaya devam eden) insanların verimliliklerinin ve etkinliklerinin düşmesine, verimli olabilecek insanların erken emekliye ayrılmak istemesine de yol açan bir olgudur. Bu da beraberinde, çalışanların iş doyumunda ve işe (örgüte) duyulan bağlılıkta azalmaya yol açar (Maslach ve ark., 1982; Tepeci ve Birdir, 2003; Sürgevil, 2006).

Tüm bu sonuçlardan anlaşılacağı gibi, iş hayatında yaşanan tükenmişliğin örgütler için son derece zararlı sonuçları olmaktadır. Bu zararları önlemek için yöneticiler, çalışanların tükenmişliği ile baş etmenin yollarını bulmalı ve uygulamalıdır. Aksi durumda, çalışanların stresi artacak, motivasyonları ve iş başarımları düşecek ve örgüt istenilen hedeflere ulaşamayacaktır. Bu nedenle tükenmişlikle baş etmede kullanılacak bazı stratejilerin incelenmesinin faydalı olacağını düşünüyoruz.

2.11. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Lee ve Ashforth (1991), tükenmişlikle mücadelenin iki yönlü bir yaklaşımla ele alınmasını önermektedir. Bir yandan, işle ilgili stres yapıcıları makro düzeyde ortaya çıkaran etkenleri ele alacak örgütsel değişim ve gelişim stratejilerine; öte yandan da bireyle ilgili algısal ve yaşantısal düzeydeki gerginliği giderecek sosyal, bilişsel ve bedensel stratejilere ağırlık verilmesi gereklidir (Lee ve Ashforth, 1991). Tükenmişlikle baş etmede birçok isim altında, birbirinden farklı yöntemler kullanılabilir. Ancak tüm bu yöntemleri temel olarak kişisel ve örgütsel yöntemler olmak üzere iki başlık altında toplayabiliriz.

2.11.1. Tükenmişlikle Mücadelede Kişisel Yöntemler

Tükenmişlikle kişisel mücadelede belki de en önemli konu sağlık, moral ve enerjinin idamesidir. Bu bağlamda, insan sağlığı için en gerekli şeylerden birisi fiziki egzersizdir. Bunun yanı sıra tatilleri iyi değerlendirerek dinlenme ve böylelikle yenilenme tükenmişlikle baş etmede önemli araçlardandır (Basım ve Çelik, 2007). Birçok insan için alışılmamış ya da ve duygusal olarak dinlendirmek için içsel yoğunlaşmayı ve sakinliği artırmaktır. Meditasyon, hem bireylerin stresli durumlardan

uzaklaşmalarına hem de stres belirtilerinin azaltılmasına yardım eden bir tekniktir. Meditasyon tekniğini bilen bir birey ani veya uzun süreli stresli durumlarda daha kolay ve etkili bir şekilde başa çıkabilir ve bu sayede tükenmişlikle daha etkili baş edebilir. Meditasyonun zihinsel ve fiziksel sağlık üzerinde önemli bir etkisi olduğu yapılan araştırmalarla doğrulanmıştır (Güney, 2000).

Tüm bu tedbirlerin yanı sıra kişisel olarak alınabilecek diğer bazı tedbirleri de kısaca şu şekilde sıralayabiliriz: Gerektiğinde kişilere hayır demeyi bilmek, gerektiğinde her şeye ara verip işi bir süre unutmak, hayatta ve iş yaşamında gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler koymak, sağlıklı yaşamak ve beslenmek sosyal hayatı canlı tutmak. Ayrıca tükenmişliğe kadar varabilecek iş stresini önleyebilmek için; kişilerin uyum kapasiteleri yüksek olmalı, kişi kendinin farkında olmalı ve yeni seçenekler üretebilmeli, mesleği ne gerektiriyorsa, en iyisini yapmalıdır. Ancak bu sayede günümüzün rekabet yoğun, tüketici ve yıpratıcı iş ortamında kişiler tükenmişlik düzeylerini kontrol altında tutabileceklerdir (Basım ve Çelik, 2007).

2.11.2. Tükenmişlikle Mücadelede Örgütsel Yöntemler

Levinson (1996), yöneticilerin tükenmişlik belirtilerini hafifletmek için çeşitli yönetsel tedbirler alabileceklerini belirtmiştir. İşin yoğunlaştığı dönemlerde yardımcı personel ve ek donanım sağlamak; serbest karar verme imkanlarını ve karara katılma imkanlarını artırmak; başarıları takdir etmek; ödül dağıtımını gözden geçirmek; kişisel dinlenme ve gelişme için tanınan süreleri artırmak; üst yönetimin desteğini sağlamak; kişiler arası ilişkilerin biçimini değiştirmek; iletişim miktarını azaltıp kalitesini yükseltmek; işin gerektirdiği sorumluluk miktarını yeniden ayarlamak ve kişileri yeni görevlere atamak bu tür tedbirlere örnek gösterilebilir (Izgar, 2001). Bunun yanında örgüt içinde etkin olarak uygulanacak hizmet içi eğitim uygulamaları; adaletli yükselme, terfi ve yer değiştirme sistemleri, uygun yetki devirleri, liderlerin doğru hedef belirleme stratejileri, etkili örgüt içi çatışma yönetim becerileri, örgütün çevresi ile sürekli ilişki ve etkileşimde bulunması da çalışanların yaşadıkları tükenmişliği önemli ölçüde azaltacaktır (Basım ve Çelik, 2007).

lüks olarak görülmesine rağmen bir diğer yöntem olarak meditasyon da tükenmişliği önlemede kullanılabilir. Meditasyon, bedeni fiziksel

Bu yöntemlerin dışında tükenmişliğin ortaya çıkmaması için alınabilecek önlemlerden bazılarını da şu şekilde sıralayabiliriz:

- Kişilerin bir işe başlarken ne ile karşılaşabilecekleri yönünde bilgilendirilmesi gerekmektedir.
- İnsanlara söz konusu durumu yaşayabileceklerinin anlatılması ve bu konuya yönelik eğitim kursları verilmelidir.
- Çalışanların takip edilerek onların tükenmişliklerine neden olan durumlar ortadan kaldırılmalıdır.
- Çalışanlara enerjilerini yeniden kazanabilecekleri yeni işler verilmelidir.
- Çalışanların günlük stresten uzaklaşmalarını sağlayabilecek ortamlar hazırlanmalıdır.
- Kişilere kendi yetenekleri hakkında geribildirim verilmesi; çalışanların dış baskılar ve saldırılara karşı korunması; yöneticilerin yüksek performans sergileyen elemanlara daha fazla iş verme yönündeki eğilimlerini kontrol etmeleri gerekmektedir (Levinson, 1996).

Tükenmişliği engellemede, özellikle üzerinde durulan konulardan birini tatiller olduğunu daha önce vurgulamıştık. Bireyin zihinsel ve duygusal kaynaklarını yenileyebilmesi açısından tatillerin son derece önemli olduğu bilinmektedir. Duygusal ve psikolojik yenilenmeyi sağlayan tatillerin tükenmişliği azalttığı ileri sürülmektedir. Ayrıca iş yerlerinde verilen molaların bile çalışanlar açısından faydalı olduğunu, dinlenmenin yanı sıra oluşan doğal iletişim ortamının ilişkisel doyumu artırarak tükenmişlikle mücadelede etkili olabileceğini söyleyebiliriz (Basım ve Çelik, 2007).

3. MATERYAL VE METOD

Bu bölümde; araştırmanın modeli, araştırma evreni ve örnekleme, araştırma ile ilgili verilerin toplanması ve verilerin analiz işlemleri ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı üniversitelerin Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında (BESYO) görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel stres ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek ve öğretim elemanlarının demografik özelliklerine göre örgütsel stres ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir fark olup olmadığını ortaya koymaktır.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın amacına yönelik olarak araştırmada, mevcut durumu ortaya koymayı amaçlayan betimsel taramaya ve ilişkisel taramaya yönelik bir yöntem kullanılmıştır. Betimsel tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. İlişkisel tarama modelleri ise; iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2003). Bu araştırma modeline ilişkin olarak öğretim elemanlarının örgütsel stres ve tükenmişlik düzeylerine bağlı olarak geliştirilen ve test edilecek Hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

H₁: Kadın ve erkek öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₂: Farklı yaş gruplarında yer alan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₃: Evli ve bekar öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₄: Farklı eğitim düzeyine sahip olan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₅: Farklı akademik ünvanı olan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₆: Yönetmel görevi olan ve olmayan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₇: Akademik açıdan yabancı dil sorunu olan ve olmayan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₈: Farklı gelir düzeyine sahip olan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₉: Farklı akademik hizmet sürelerine sahip olan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₀: Farklı ders yüklerine sahip olan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₁: Kadın ve erkek öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₂: Farklı yaş gruplarında yer alan öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₃: Evli ve bekar öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₄: Farklı eğitim düzeyine sahip olan öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₅: Farklı akademik ünvanı olan öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₆: Yönetmel görevi olan ve olmayan öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₇: Akademik açıdan yabancı dil sorunu olan ve olmayan öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₈: Farklı gelir düzeyine sahip olan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₁₉: Farklı akademik hizmet sürelerine sahip olan öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H₂₀: Farklı ders yüklerine sahip olan öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

3.3. Araştırmanın Kapsamı: Anakütle ve Örneklem

Bu araştırmanın anakütlesini (evrenini), 2008–2009 eğitim-öğretim yılında Türkiye’deki devlet üniversitelerine bağlı BESYO’de görev yapan öğretim elemanları (Prof. Dr., Doç. Dr., Yrd. Doç. Dr., Öğrt. Gör., Okutman ve Arş. Gör.) oluşturmaktadır.

Araştırmada güvenilir verilerin elde edilmesi amacı ile örneklem alma yoluna gidilmemiş, anakütlenin geneli üzerinde çalışılmış ve “kendini örnekleyen evren” (Çilenti, 1984) araştırmanın çalışma evreni olarak kabul edilmiştir. Araştırmada, öncelikle araştırmanın anakütlesini oluşturan BESYO’lerin listesi belirlenmiştir. Yapılan ön araştırma neticesinde Türkiye’de farklı illerde eğitim öğretim veren kırk bir (41) BESYO olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3).

Araştırmanın anakütlesini oluşturan BESYO’deki öğretim elemanlarının sayısı, güncel olan yükseköğretim web sitelerinden, güncel olmayan veya web sitesi aktif olmayan yükseköğretim kurumlarında ise yükseköğretim sekreterleriyle ilgili yazışmalar yapılarak elde edilmiştir. Buna göre, araştırma anakütlesi 975 öğretim elemanından oluşmaktadır. Kendi üniversiteleri adına başka üniversitelerde yüksek lisans ve doktora yapan araştırma görevlileri araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

Araştırma kapsamına giren bütün öğretim elemanlarına ulaşılarak tam sayım yapılması amaçlanmıştır. Ancak, uygulama yapıldığı anda mevcut olmayan öğretim elemanları ile araştırmaya katılmak istemeyenlere anket uygulanamamıştır/uygulanmamıştır.

Araştırmanın anakütlesini oluşturan 41 Devlet üniversitesine bağlı BESYO’deki 975 öğretim elemanı bulunmaktadır. Bu yükseköğretim kurumlarında araştırmaya katılan öğretim elemanı sayısı 626 kişidir. Buna göre, evrene ulaşma oranı %64,2 olarak gerçekleşmiştir. Ancak, anket formlarından bazıları eksik ve hatalı bulunduğu için 21 anket değerlendirme dışı bırakılmış olup, değerlendirme ve yorumlar 605 anket üzerinden yapılmıştır (Tablo 3).

Tablo 3. Evrendeki Üniversitelerin Yüksekokullarına ait Toplam Öğretim Elemanlarının Sayısı ile Araştırmaya Katılan Öğretim Elemanlarının Sayıları

Anakütleyi Oluşturan Öğretim Elemanı Sayısı								Araştırmaya Katılan Öğretim Elemanı Sayısı						
ÜNİVERSİTELER	Prf Dr	Doç Dr	Yrd Doç	Ögr Gör	Okt	Arş. Gör	T	Prf. Dr	Doç Dr	Yrd Doç	Ögr. Gör	Okt	Arş. Gör	T
A.İzzet Baysal Ü.	1	1	11	3	0	11	27	0	1	6	3	0	8	18
Adnan Menderes	0	0	6	6	0	1	13	0	0	1	3	1	0	5
Afyon Kocatepe	0	1	1	5	6	0	13	0	1	0	5	6	0	12
Ahi Evran Üniv.	0	0	5	3	2	5	15	0	0	2	1	0	3	6
Akdeniz Üniv.	0	1	7	12	8	9	37	0	0	5	4	7	0	16
Aksaray Üniv.	0	0	6	5	0	0	11	0	0	4	5	0	0	9
Anadolu Üniv.	1	3	4	26	4	6	44	0	1	2	18	3	5	29
Ankara Üniv.	2	1	9	4	0	1	17	0	0	4	8	2	0	14
Atatürk Üniv.	0	1	8	4	0	5	18	0	0	6	2	6	4	18
Balıkesir Üniv.	1	0	6	0	0	1	8	1	0	4	0	0	0	5
Celal Bayar Üniv.	3	2	9	13	0	8	35	2	0	6	7	1	3	19
Cumhuriyet Üniv.	0	0	2	16	2	4	24	0	0	1	9	1	1	12
Çukurova Üniv.	0	0	3	14	11	0	28	0	0	1	12	8	3	24
Çorum Üniv.	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1
Dicle Üniv.	0	0	4	10	5	0	19	0	0	0	9	4	0	13
Dumlupınar Üniv.	1	0	11	3	1	11	27	1	0	9	3	2	8	23
Ege Üniv.	3	1	5	12	3	20	44	0	0	1	4	4	1	10
Erciyes Üniv.	1	0	5	0	21	2	29	0	0	4	0	13	1	18
Fırat Üniv.	0	1	9	2	2	2	16	0	0	9	4	3	0	16
Gazi Üniv.	13	0	26	7	0	8	54	0	0	2	0	1	10	13
Gaziantep Üniv.	0	0	1	4	9	2	16	0	0	1	1	5	1	8
Gaziosmanpaşa Ün.	0	0	4	5	2	1	12	0	0	3	8	2	0	13
Harran Üniv.	0	1	4	1	6	0	12	0	0	3	1	5	0	9
İnönü Üniv.	0	1	4	0	10	1	16	0	0	3	0	10	0	13
İstanbul Üniv.	0	2	5	4	4	2	17	0	0	1	3	5	3	12
Kafkas Üniv.	0	1	3	4	4	2	14	0	0	1	3	1	2	7
K.Mrş.Sütçü İmam	0	0	4	0	7	1	12	0	0	2	1	7	0	10
KaradenizTeknik	2	0	7	10	1	1	21	1	0	4	6	3	1	15
K. Mehmetbey Üni	0	0	2	5	2	5	14	0	0	1	3	1	4	9
Kastamonu Üniv.	0	0	2	6	2	1	11	0	0	1	3	2	0	6
Kırıkkale Üniv.	0	0	3	3	12	2	20	0	0	2	3	9	0	14
Kocaeli Üniv.	1	0	9	14	16	0	40	0	0	4	7	17	0	28
Marmara Üniv	10	1	26	13	0	22	72	4	0	13	11	1	16	45
Mersin Üniv.	1	0	2	5	3	3	14	0	0	1	3	1	1	6
Muğla Üniv.	1	0	8	10	6	5	30	0	0	9	9	6	1	25
Mustafa Kemal Üni	0	1	8	7	0	0	16	0	0	2	6	0	0	8
Niğde Üniversitesi	0	0	10	17	0	0	27	0	0	6	6	0	0	12
Ondokuz Mayıs	2	0	6	7	6	0	21	0	0	2	5	6	1	14
Sakarya Üniv.	1	0	10	5	7	2	25	0	0	4	1	4	2	11
Selçuk Üniv.	1	1	15	19	2	25	63	0	2	9	8	0	12	31
Trakya Üniv.	0	0	2	9	10	1	22	0	0	1	4	4	1	10
Genel Toplam	45	20	273	293	174	170	975	9	5	144	195	148	104	605

3.4. Veri Toplama Yöntemi

Araştırma amaçlarına ulaşabilmek için gerekli olan verilerini toplamak için anket (Ek 1) kullanılmıştır. Anket genel olarak 3 bölümden oluşmaktadır.

3.4.1. Öğretim Elemanlarının Demografik Özellikleri

Anketin birinci bölümünde, araştırmacı tarafından geliştirilen “Kişisel Bilgi Formu” yer almaktadır. Bu bölümde, araştırmada inceleme konusunun bağımsız değişkenlerini oluşturan öğretim elemanlarının demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, akademik unvan, yönetsel görevi olup-olmaması, yabancı dil seviyesi, gelir düzeyi, akademik hizmet süresi, haftalık ders yükü) ilişkin sorular bulunmaktadır.

3.4.2. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Stres Düzeyleri

Anketin ikinci bölümünde, BESYO’de görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeylerini ölçmek amacıyla Theorell ve ark. (1988) tarafından geliştirilen ve araştırmacı tarafından Türkçe’ye uyarlanan Örgütsel Stresi Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, 17 sorudan oluşmakta olup, üç ana alt bölümden oluşmaktadır. Buna göre “*İş Yükü*” alt ölçeği 5 sorudan (1., 2., 3., 4., ve 5. sorular), “*Kontrol*” alt ölçeği 6 sorudan (6., 7., 8., 9., 10. ve 11. sorular) ve “*Sosyal Destek*” alt ölçeği ise 6 sorudan (12., 13., 14., 15., 16., ve 17. sorular) meydana gelmektedir (Alves ve ark., 2004). Öğretim elemanlarından, örgütsel stres düzeyine ilişkin alt ölçeklerde yer alan ifadeleri; “hiçbir zaman (1); çok nadir (2); bazen (3); çoğu zaman (4) ve her zaman (5) olmak üzere 5’li ölçek üzerinde değerlendirmeleri istenmiştir. Ölçekteki bazı maddelere ilişkin ifadeler ters puanlanmıştır. Her bir alt boyutun puanlarının toplanması ile, ilgili alt boyutun toplam skoru hesaplanmıştır. Buna göre, yüksek puan alan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri daha yüksek olmaktadır. Yüksek puanlar, yüksek iş yükünü, yüksek sosyal desteği, yüksek beceri kullanımını ve yüksek karar verme serbestliğini göstermektedir.

Anket maddeleri Türkçeye çevrildikten sonra, alanında uzman 5 akademisyene ve dil bilimciye dağıtılarak onların görüşleri alınmıştır. Gelen geribildirimler çerçevesinde gerekli görülen düzeltmeler yapılarak ifadeler yeniden düzenlenmiştir.

Daha sonra, bazı öğretim elemanlarına, ifadelerin son şeklini içeren 10 anket dağıtılarak maddelerin dil anlaşılabilirliği değerlendirilmiştir. Elde edilen veriler sonucunda, anlaşılmasında güçlük çekilen ifadeler tekrar gözden geçirilerek araştırmada kullanılacak anket hazır hale getirilmiştir.

3.4.3. Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri

Anketin üçüncü ve son bölümünde ise, öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeylerini ölçmek amacıyla ile Maslach ve Jackson (1984) tarafından geliştirilen ve Ergin (1995) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Maslach Tükenmişlik Envanteri-MTE (Maslach Burnout Inventory-MBI) kullanılmıştır (Ergin,1995; Maslach ve Leiter,1997). Kullanılan bu ölçek ile yapılan tükenmişlik ölçümleri sonucunda, bireyde tükenmişliğin tamamen var ya da yok olduğundan bahsedilmemektedir. Yaşanan tükenmişlik düzeyleri sürekli bir değişken olarak belirtilmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993).

Maslach, tükenmişliği üç alt evrede değerlendirmiştir. Tükenmişlik Envanterinin birinci alt ölçeği, 9 maddeden (1,2,3,6,8,13,14,16,20) oluşan “*Duygusal Tükenme*”, ikincisi 5 maddeden (5,10,11,15,22) oluşan “*Duyarsızlaşma*” ve üçüncüsü de 8 maddeden (4,7,9,12,17,18,19,21) oluşan “*Kişisel Başarı/Başarısızlık*” alt ölçeğidir. Ergin (1995), yapmış olduğu çalışmada; alt ölçekler puanlanması ile ilgili olarak ölçeğin ilk uygulanmasında ölçeğin özgün formunda bulunan “hiçbir zaman, yılda birkaç kere, ayda bir, ayda birkaç kere, haftada bir, haftada birkaç kere, her gün” şeklindeki 7 basamaklı yanıt seçeneğinin uygun olmadığını belirlemiştir. Buna göre, Ergin yaptığı çalışmada basamak sayısını 5'e indirerek; “hiçbir zaman, çok nadir, bazen, çoğu zaman, her zaman” şeklinde düzenlenmesine karar vermiştir (Ergin, 1995). MTE'de yapılan puanlama sonucunda toplam puan ve/veya alt ölçek puanları elde edilmektedir. MTE'yi oluşturan üç alt ölçeğin puanları her madde için 1 – 5 puan arasında değerlendirilir, her alt ölçek için ayrı ayrı toplanarak kişinin alt ölçeklerden aldığı puanlar hesaplanır.

Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma alt boyutları “*olumsuz*”, Kişisel Başarı alt boyutu ise “*olumlu*” ifadeler içermektedir. Bu çalışmada, Ergin'in ölçeğin Türkçe uyarlamasında yaptığı gibi, olumlu ifadelerden oluşan kişisel başarı boyutunda,

puanlama ters yönde yapılmış ve “*kişisel başarısızlık*” olarak yorumlanmıştır. Buna göre “duygusal tükenme” ve “duyarsızlaşma” alt ölçeklerini oluşturan maddeler; “hiçbir zaman= 1, çok nadir= 2, bazen= 3, çoğu zaman= 4, her zaman= 5” şeklinde, “kişisel başarı” alt ölçeğini oluşturan maddeler ise ters puanlama ile, hiçbir zaman= 5”, çok nadir= 4, bazen= 3, çoğu zaman= 2, “her zaman=1 şeklinde puanlanmıştır. Bu şekilde alt ölçek puanları hesaplanmıştır. Bu nedenle duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı (kişisel başarısızlık) alt ölçeklerinden yüksek puanlar almak yüksek düzeyde tükenmişliği ifade etmektedir.

Tükenmişlik ölçeğinden toplam bir puan elde edilememesi, her üç alt boyuttan elde edilen puanların ayrı ayrı değişkenlerle olan ilişkilerinin gösterilmesi, ölçeği geliştirenlerin ve Türkçe uyarlamasını yapanların önerdikleri bir durumdur. MTE'nin tanı koymaya yarayan bir araç olmadığını ifade eden Ergin, bunun yerine, tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarından (duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı) alınan puanlarla diğer değişkenler arasındaki ilişkileri görmek için karşılaştırmalar yapılmasının daha uygun olacağını ifade etmiştir (Ergin, 1993). Bu doğrultuda araştırmada, alt ölçeklerin diğer ölçek puanları ile karşılaştırılabilmesi için, alt ölçek puanlarının aritmetik ortalamaları hesaplanmış ve analizler aritmetik ortalamalara göre yapılmıştır. Öncelikle her bireyin alt ölçekten aldığı toplam puan, alt ölçekteki madde sayısına bölünmüş ve ortalama değerleri bulunmuş daha sonra araştırmaya esas teşkil eden değişkenlerle ilişkisi araştırılmıştır.

3.5. Verilerin Analiz Yöntemi

Anketlerden bazıları yüz yüze görüşme tekniği ile uygulanmış iken, bazıları ise posta yolu kullanılarak katılımcılara gönderilmiştir. Sonuçta, toplam 605 anket değerlendirmeye alınmış ve veriler SPSS 15.0 minitab 13.20 V. ve STATISTICA 7 programları ile bilgisayarda analiz edilmiştir.

Öncelikle, öğretim elemanlarının demografik özelliklerine ilişkin verilerin tanımlayıcı istatistiklerine yer verilmiş ve bulgular frekans tablolarında gösterilmiştir. İkinci olarak, araştırma anketinde yer alan örgütsel stres ve tükenmişlik ölçeklerinin yapı geçerliliğinin değerlendirilmesinde temel bileşenler ve döngüsel faktör analizi

yöntemi kullanılmıştır. Ölçeklerde yer alan soruların en yüksek faktör yüklerinin alt bölümlerine göre dağılımları değerlendirilmeye çalışılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Bartlet testi ile, araştırma grubunun büyüklüğünün uygunluğu ise Keiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ile değerlendirilmiştir. Anketin iç tutarlığı, her alt bölüm için hesaplanan Cronbach's alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir.

Verilerin analizine geçmeden önce, uygun analiz türünün belirlenmesi amacıyla, örgütsel stres ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin ölçeklerden elde edilen puan dağılımlarının normal dağılıma uygunluğu "Tek Örneklem Kolmogorov Smirnov Testi" kullanılarak belirlenmiştir. Yapılan bu test sonucunda, gözlem değerlerinin normal dağılım göstermediği saptanmıştır. Buna dayalı olarak, araştırma anketinden elde edilen verilerin analizinde Parametrik olmayan analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır. Ankette yer alan örgütsel stres ve tükenmişlik alt ölçekleri arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini tespit etmek için Kendall's tau-b korelasyon analizi yapılmıştır.

Öğretim elemanlarının, cinsiyet, medeni durum, yönetsel görev ve yabancı dil düzeylerine (ikili gruplara) ilişkin olarak örgütsel stres ve tükenmişlik puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını belirlemek için "Mann-Whitney-U" testi yapılmıştır. Öğretim elemanlarının, yaşları, eğitim durumları, akademik unvanları, gelir düzeyleri, akademik hizmet süreleri ve haftalık ders yüklerine göre (ikiden fazla gruplar için) örgütsel stres ve tükenmişlik alt ölçeklerden almış oldukları puan ortalamaları arasında fark olup olmadığını belirlemek için "Kruskal-Wallis H-testi" yapılmıştır. Bu test sonucunda, çeşitli değişkenler açısından öğretim elemanlarının puan ortalamaları arasında $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı fark bulunan gruplarda; tespit edilen farkların nereden kaynaklandığını ve hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için de Statistica paket programından "Dunn" testi kullanılmıştır.

Yapılan analizlerden elde edilen sonuçlar, %95 güven aralığında %5 önem düzeyine göre değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen verileri değerlendirmek için yapılan analiz sonuçlarına ilişkin bulgulara yer verilmektedir.

4.1. Öğretim Elemanlarının Demografik Özelliklerinin Değerlendirilmesi

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 4’de görülmektedir.

Tablo 4. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular (N=605)

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER		
Cinsiyet	f	%
Kadın	151	25,0
Erkek	454	75,0
Yaş Grupları		
20-30	87	14,4
31-40	293	48,4
41-50	159	26,3
51+	66	10,9
Medeni Durum		
Bekar	136	22,5
Evli	469	77,5
Eğitim Durumu		
Lisans	103	17,0
Yüksek Lisans	205	33,9
Doktora	297	49,1
Akademik Ünvanlar		
Prof.Dr.	9	1,5
Doç.Dr.	5	0,8
Yrd.Doç.Dr.	144	23,8
Öğretim Görevlisi	195	32,2
Okutman	148	24,5
Arş.Gör.	104	17,2
Yönetsel Görevi Olup Olmadığı		
Hayır	486	80,3
Evvet	119	19,7
Yabancı Dil Düzeyi		
İyi	245	40,5
Kötü	360	59,5
Gelir Düzeyi		
Yüksek	19	3,1
Orta	492	81,3
Düşük	94	15,5
Akademik Hizmet Yılı		
1-10	267	44,1
11-20	230	38,0
21-30	99	16,4
31+	9	1,5
Ders Yüğü		
0	107	17,7
1-10	35	5,8
11-20	183	30,2
21-30	200	33,1
31+	80	13,2

Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu erkek (%75) ve 31-50 yaş grubunda yer alan (%74,7) araştırma örnekleminin, %77,5'i evlidir ve yaklaşık yarısı (%49,1) doktora eğitimine sahiptir. Bunun yanında % 80,3'ünün yönetsel görevi bulunmamaktadır. Öğretim elemanlarının yarıdan fazlasının (%59,5'nin) yabancı dil becerileri düşük seviyededir. Örneklemin %32,2'sini öğretim görevlileri oluştururken, profesör ve doçentlerin toplam oranı %2,3 ile sınırlı kalmaktadır. Ankete cevap verenlerin çoğunluğu (%81,3'ü) orta gelir düzeyi grubunda yer almaktadır. Ayrıca, öğretim elemanlarının %44,1'nin akademik hizmet yılı 1-10 arasında değişmekte olup, %63,3'ünün haftalık ders yükleri 11-30 saat arasında bulunmaktadır (Tablo 4).

4.2. Faktör Analizleri

Araştırma anketinde kullanılan örgütsel stres ve tükenmişlik ölçeklerinde yer alan soruların öngörülen boyutlara uygunluğunu belirlemek için yapılan keşfedici faktör analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

4.2.1. Örgütsel Stres Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Bu çalışmada kullanılan örgütsel stres ölçeği (Theorell ve ark., 1988) Türkçe'ye çevrilerek ve yeniden faktör analizi yapılarak bu çalışma için kullanılmıştır. Örgütsel stres ölçeğinde yer alan soruların öngörülen boyutlara uygunluğunun istatistiksel analizinde Keşfedici Faktör Analizi kullanılmıştır. Faktör Analizinde varimax eksen döndürme testi ile birlikte temel bileşenler analizi yöntemi uygulanmıştır. Faktör Analizi'nin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett Küresellik testine bakılmıştır.

Faktör analizinin uygulanacağı örneklemin yeterliliğinin ölçülmesi KMO ölçümü ile yapılmıştır. Bu değer 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilir. KMO testi neticesinde bulunan değer 0,5'in altında ise değişken çiftleri arasındaki ilişkilerin diğer değişkenlerce açıklanamayacağını gösterir ki bu durumda faktör analizine devam edilmez (Bayram, 2004; Karagöz ve Kösterelioğlu, 2008). Araştırmamızda örgütsel stres ölçeğine ilişkin olarak yapılan KMO ve Bartlett testi sonuçları Tablo 5'de görülmektedir.

Tablo 5. KMO ve Bartlett Küresellik Testi Tablosu: Örgütsel Stres Ölçeği

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçümü		0,791
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-kare	2905,897
	Serbestlik derecesi	136
	Anlamlılık (p)	p<0,001

Örgütsel stres ölçeğinin KMO örneklem yeterlilik ölçümü değeri **0,791** ve Bartlett Küresellik Testi sonucunda anlamlılık değeri **p<0.001** çıkmıştır. Bu sonuca göre, ilgili veri grubuna faktör analizi yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir.

Verilerin faktör analizine uygunluğu ölçen analizlerden biride, test maddelerin “Başlangıç Ortak Değerlerinin” incelenmesidir (Tablo 6). Bu değerler incelendiğinde maddelerin başlangıç ortak değerlerinin en düşük 0,282 en yüksek 0,777 olduğu saptanmıştır.

Tablo 6. Örgütsel Stres Ölçeği Başlangıç Ortak Değerleri

İfadeler	Başlangıç	Elde edilen
ösö0001	1,000	,709
ösö0002	1,000	,743
ösö0003	1,000	,542
ösö0004	1,000	,359
ösö0005	1,000	,282
ösö0006	1,000	,404
ösö0007	1,000	,518
ösö0008	1,000	,555
ösö0009	1,000	,345
ösö0010	1,000	,752
ösö0011	1,000	,777
ösö0012	1,000	,538
ösö0013	1,000	,484
ösö0014	1,000	,618
ösö0015	1,000	,587
ösö0016	1,000	,461
ösö0017	1,000	,606

Örgütsel stres ölçeğine uygulanan faktör analizinde elde edilen “Açıklanan Toplam Varyans” tablosunda (Tablo 7’de) örgütsel stres ölçeğinin kaç faktörden oluştuğu ve bu faktörlerin ölçülmek istenen olguyu ne derece ölçtükleri görülmektedir.

Tablo 7. Açıklanan Toplam Varyans: Örgütsel Stres Ölçeği

Açıklanan Toplam Varyans			
Başlangıç Özdeğerleri			
Bileşen	Toplam	Varyans %	Toplam Varyans %
1	4,053	23,843	23,843
2	2,646	15,565	39,408
3	1,573	9,252	48,660
4	1,006	5,920	54,580
Temel Bileşim Analizi			

Analize alınan 17 maddenin, öz değeri 1’den büyük dört faktör altında toplandığı görülmektedir. 1. Faktörün örgütsel stres düzeyini, %23,843; 2.faktörün %15,565; 3.faktörün %9,252 ve 4.faktörün %5,920 oranında ölçtüğü görülmektedir. Ayrıca, elde edilen bu dört faktör ve 17 sorudan oluşan ölçek, örgütsel stres düzeyindeki toplam varyansın %54,580’ini açıklamaktadır.

Faktör analizi yapılırken birinci aşamada, *faktör yükü 0,40’in altında kalan ve bir madde de toplanan iki faktör yükü arasındaki değerin 0,1’in altında olduğu maddeler* değerlendirmeye alınmamıştır. Buna göre, örgütsel stresin iş yükü alt boyutunda yer alan iki soru (4. ve 5. sorular) ve beceri kullanımı alt boyutunda yer alan bir (9.soru) öngörülen boyutlarda düşük faktör yükleri göstermeleri nedeniyle ölçekten çıkartılmıştır. İkinci aşamada yapılan faktör analizi sonucunda, maddelerin dört alt boyutta toplandığı ve faktör yüklerinin 0,40’in üzerinde olduğu saptanmıştır (Tablo 8).

Tablo 8. Döndürülmüş Faktör Matrisi: Örgütsel Stres Ölçeği

	Faktörler			
	1	2	3	4
ösö0014	,786			
ösö0015	,757			
ösö0017	,751			
ösö0013	,655			
ösö0016	,638			
ösö0012	,637			
ösö0002		,833		
ösö0001		,784		
ösö0003		,747		
ösö0007			,553	
ösö0008			,470	
ösö0006			,446	
ösö0011				,846
ösö0010				,821

Metod: Temel bileşenler analizi. **Döndürme metodu:** Varimax normalleştirilmesi

Birinci faktör 14., 15., 17., 13., 16. ve 12. maddelerden, ikinci faktör 2., 1. ve 3. maddelerden, üçüncü faktör 7., 8. ve 6. maddelerden, dördüncü faktörün ise 10. ve 11. maddelerden oluştuğu görülmektedir. Faktör analizi sonuçlarına dayanarak, 1.Faktör, “Sosyal Destek”, 2.faktör, “İş Yüğü”, 3. faktör “Beceri Kullanımı” ve 4. Faktör ise “Karar Verme” olarak adlandırılmıştır. Buna göre, çalışmamızda kullanılan örgütsel stres ölçeğinin alt boyutları “Sosyal Destek”, “İş Yüğü”, “Beceri Kullanımı”, “Karar Verme” olarak belirlenmiştir.

4.2.2. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Tükenmişlik ölçeğinde yer alan soruların öngörülen boyutlara uygunluğunun istatistiksel analizinde Keşfedici Faktör Analizi kullanılmıştır. Faktör Analizi'nin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett Küresellik testine bakılmıştır. KMO örneklem yeterlilik ölçümü değeri 0,902 ve Bartlett Küresellik Testi sonucunda anlamlılık değeri $p < 0.001$ çıkmıştır (Tablo 9). Bu nedenle ilgili veri grubuna faktör analizi yapılması uygun olduğu kabul edilmektedir.

Tablo 9. KMO ve Bartlett Küresellik Testi Tablosu: Tükenmişlik Ölçeği

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçümü.		0,902
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-kare	4789,348
	Serbestlik derecesi	231
	Anlamlılık (p)	p<0,001

Verilerin faktör analizine uygunluğu ölçen analizlerden biride, test maddelerin “Başlangıç Ortak Değerlerinin” incelenmesidir. Bu değerlerler incelendiğinde maddelerin başlangıç ortak değerlerinin en düşük 0,403 en yüksek 0,727 olduğu saptanmıştır (Tablo 10).

Tablo 10. Tükenmişlik Ölçeği Başlangıç Ortak Değerleri

İfadeler	Başlangıç	Elde edilen
TÖ1	1,000	,693
TÖ2	1,000	,727
TÖ3	1,000	,639
TÖ4	1,000	,451
TÖ5	1,000	,518
TÖ6	1,000	,502
TÖ7	1,000	,443
TÖ8	1,000	,642
TÖ9	1,000	,520
TÖ10	1,000	,441
TÖ11	1,000	,483
TÖ12	1,000	,445
TÖ13	1,000	,458
TÖ14	1,000	,423
TÖ15	1,000	,529
TÖ16	1,000	,538
TÖ17	1,000	,549
TÖ18	1,000	,544
TÖ19	1,000	,483
TÖ20	1,000	,414
TÖ21	1,000	,403
TÖ22	1,000	,468

Tükenmişlik ölçeğine uygulanan faktör analizinde elde edilen “Açıklanan Toplam Varyans” tablosunda (Tablo 11), tükenmişlik ölçeğinin kaç faktörden oluştuğu ve bu faktörlerin ölçülmek istenen olguyu ne derece ölçtükleri görülmektedir.

Tablo 11. Açıklanan Toplam Varyans: Tükenmişlik Ölçeği

Açıklanan Toplam Varyans			
	Başlangıç Özdeğerleri		
Bileşen	Toplam	Varyans %	Toplam Varyans %
1	6,082	27,644	27,644
2	3,422	15,556	43,200
3	1,508	6,855	50,055
Temel Bileşim Analizi			

Yapılan faktör analizi sonucunda, maddelerin üç alt boyutta toplandığı ve faktör yüklerinin 0,40'ın üzerinde olduğu saptanmıştır (Tablo 12).

Analize alınan 22 maddenin, öz değeri 1'den büyük üç faktör altında toplandığı görülmektedir. 1. Faktörün tükenmişlik düzeyini, %27,644; 2.faktörün %15,556 ve 3.faktörün %6,855 oranında ölçtüğü görülmektedir. Ayrıca, elde edilen bu üç faktör ve 22 sorudan oluşan ölçeğin, tükenmişlik düzeyindeki toplam varyansın %50,055'ini açıklamaktadır.

Tablo 12 incelendiğinde; birinci faktör 17., 18., 9., 19., 12., 4., 7. ve 21. maddelerden, ikinci faktör 5., 15., 10., 11. ve 22. maddelerden, üçüncü faktör 2., 1., 3., 8., 16., 6., 20., 13. ve 14. maddelerden oluştuğu görülmektedir.

Faktör analizi sonuçlarına dayanarak, 1.Faktör, "Kişisel Başarı", 2.faktör, "Duyarsızlaşma" ve 3. faktör "Duygusal Tükenme" olarak adlandırılmıştır. Buna göre, çalışmamızda kullanılan tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları "Duygusal Tükenme", "Duyarsızlaşma" ve "Kişisel Başarı" olarak belirlenmiştir.

Tablo 12. Döndürülmüş Faktör Matrisi: Tükenmişlik Ölçeği

	Faktörler		
	1	2	3
TÖ17	,729		
TÖ18	,716		
TÖ9	,710		
TÖ19	,676		
TÖ12	,649		
TÖ4	,639		
TÖ7	,635		
TÖ21	,580		
TÖ5		,714	
TÖ15		,714	
TÖ10		,622	
TÖ11		,621	
TÖ22		,590	
TÖ2			,836
TÖ1			,810
TÖ3			,735
TÖ8			,656
TÖ16			,626
TÖ6			,573
TÖ20			,555
TÖ13			,529
TÖ14			,497

Metod: Temel bileşenler analizi. **Döndürme metodu:** Varimax normalleştirilmesi

4.3. Güvenirlilik Analizleri

Araştırmada kullanılan örgütsel stres ve tükenmişlik ölçeklerine uygulanan faktör analizi sonucunda belirlenen alt boyutlara ayrı ayrı iç tutarlılık testi yapılarak Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca soruların, alfa katsayısına ne derecede ve ne yönde etkide bulduklarını saptayabilmek için; “Değişken Silindiği Taktirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” (Alpha if Item Deleted) değeri hesaplanmıştır. Söz konusu değerler, herhangi bir değişken silindiği taktirde, geri kalan değişkenlerin iç tutarlılıklarını göstermektedir. Ortaya çıkan Alpha katsayısına göre anketin güvenilirliğinin düşük ya da yüksek olduğu konusunda sonuca varılır (Tablo 13). Bunun içinde gerekli kriterler, 0.40 altında olmamasıdır. Sözkonusu test sonuçları aşağıda özetlenmiştir.

Tablo 13. Güvenilirlik Değerleri

$0.00 \leq \alpha < 0.40$	Ölçek güvenilir değil
$0.40 \leq \alpha < 0.60$	Ölçek güvenilirliği düşük
$0.60 \leq \alpha < 0.80$	Ölçek oldukça güvenilir
$0.80 \leq \alpha < 1$	Yüksek derecede güvenilir

4.3.1. Örgütsel Stres Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi

Örgütsel stres ölçeğinin alt boyutlarına ayrı ayrı Cronbach Alpha iç tutarlılık testi uygulanmıştır. Bu çerçevede “sosyal destek” alt ölçeğinin iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında $\alpha=0,81$ güvenilirlik değeri elde edilmiştir. Ölçeği oluşturan maddelerin güvenilirlik düzeyine etkileri ise Tablo 14’de görülmektedir.

Tablo 14. Sosyal Destek Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri

MADDELER	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Madde 12. İş ortamım sakin ve hoştur.	18,7339	10,6625	,5261	,7952
Madde 13. İş yerimde diğer çalışanlar ile iyi geçinirim.	18,1322	10,3831	,5497	,7867
Madde 14. İş arkadaşlarım beni destekler.	18,5455	10,6325	,6374	,7670
Madde 15. Eğer kötü günümdeysem iş arkadaşlarım beni anlar.	18,6562	10,9213	,5649	,7835
Madde 16. Üstlerim ile iyi geçinirim	18,2331	10,7453	,5291	,7913
Madde 17. İş arkadaşlarım ile çalışmaktan zevk alırım.	18,2777	10,8002	,6414	,7668

Madde Silindiğinde Cronbach Alfa değerleri incelendiğinde herhangi bir maddenin anketten çıkarılmasının güvenilirliği arttırmayacağını göstermektedir. Bu çerçevede 6 maddelik faktör yapısı korunmuştur.

Örgüsel stresin “iş yükü” alt ölçeğinin iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında Alpha iç tutarlılık değerlerinin $\alpha=0,78$ olduğu belirlenmiştir. Ölçeği oluşturan maddelerin güvenilirlik düzeyine etkileri ise Tablo 15’de sunulmuştur.

Madde Silindiğinde Cronbach Alfa değerleri incelendiğinde herhangi bir maddenin anketten çıkarılmasının güvenilirliği arttırmayacağını göstermektedir. Bu çerçevede 3 maddelik faktör yapısı korunmuştur.

Tablo 15. İş Yükü Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri

MADDELER	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Madde 1. Çok hızlı mı çalışmak zorundasın	7,4215	2,1515	,6459	,6627
Madde 2. Çok yoğun mu çalışmak zorundasın.	7,2182	2,0848	,6968	,6055
Madde 3. Yaptığın iş çok fazla çaba gerektirir mi.	7,1058	2,3961	,5063	,7134

Örgüsel stresin “beceri kullanımı” alt ölçeğinin iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında Alpha iç tutarlılık değerlerinin $\alpha=0,60$ olduğu belirlenmiştir. Ölçeği oluşturan maddelerin güvenilirlik düzeyine etkileri ise Tablo 16’da sunulmuştur.

Madde Silindiğinde Cronbach Alfa değerleri incelendiğinde herhangi bir maddenin anketten çıkarılmasının güvenilirliği arttırmayacağını göstermektedir. Bu çerçevede 3 maddelik faktör yapısı korunmuştur

Tablo 16. Beceri Kullanımı Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri

MADDELER	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Madde 6. İşin yeni şeyler öğrenmene imkan sağlıyor mu.	7,9802	1,9532	,3756	,5414
Madde 7. İşin üst düzeyde beceri ve uzmanlık istiyor mu.	7,7570	1,9988	,4504	,4247
Madde 8. Yaptığın iş ilk olarak senin harekete geçmeni gerektiriyor mu.	7,9521	2,1848	,3885	,5159

Örgütsel stresin “karar verme” alt ölçeğinin iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında Alpha iç tutarlılık değerlerinin $\alpha=0,79$ olduğu belirlenmiştir. Karar verme alt ölçeğinin 2 maddeden oluştuğu görülmektedir. Ölçeği oluşturan maddelerin toplam istatistiki verileri Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17. “Karar Verme” Alt Ölçeğini Oluşturan Toplam Maddelerinin Güvenirlilik Etkileri

MADDELER	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
Madde 10. İşinde nasıl çalışacağını kararını kendin verebiliyor musun.	3,7752	0,8567	,6519	-
Madde 11. İşinde ne yapacağını kararını kendin verebiliyor musun.	3,7339	0,9109	,6519	-

Örgütsel stres ölçeğinin alt boyutları ve örgütsel stres için elde edilen ortalama, standart sapma ve Cronbach’s alfa değerleri Tablo 18’de özetlenmiştir.

Tablo 18. Örgütsel Stres Ölçeği ile Alt Boyutlarının Ortalama, Standart Sapma ve Cronbach Alfa Değerleri

Alt Boyutlar (Soru Sayısı)	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach'a Alfa
Sosyal Destek (6)	22,1157	3,9112	0,8114
İş yükü (3)	10,8727	2,1155	0,7771
Beceri Kullanımı (3)	11,8446	1,9562	0,5955
Karar Verme (2)	7,5091	1,7086	0,7890
Örgütsel Stres (14)	52,3421	6,5771	0,7984

Sosyal destek için ortalama değer 22,1157±3,9112; İş yükü için 10,8727±2,1155; beceri kullanımı için 11,8446±1,9562; karar verme için 7,5091±1,7086 olarak belirlenmiştir.

Her bir alt ölçeğin Cronbach's alfa değerleri faktör analizinde düşük faktör yükleri gösteren 4.,5. ve 9. sorular çıkartılarak hesaplanmıştır. Cronbach's alfa değerleri; sosyal destek için 0,81; iş yükü için 0,78; beceri kullanımı için 0,60 ve karar verme için 0,79 olarak saptanmıştır. Toplam ölçeğin Cronbach's Alpha iç tutarlılık değerleri ise $\alpha=0,80$ olarak bulunmuştur. Ölçekteki toplam madde sayısı ise 14 olarak tespit edilmiştir (Tablo 18).

4.3.2. Tükenmişlik Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi

Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ayrı ayrı Cronbach Alpha iç tutarlılık testi uygulanmıştır. Bu çerçevede “duyarsızlaşma” alt ölçeğinin iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında $\alpha=0,74$ güvenilirlik değeri elde edilmiştir. Ölçeği oluşturan maddelerin güvenilirlik düzeyine etkileri ise Tablo 19’de sunulmuştur.

Madde Silindiğinde Cronbach Alfa değerleri incelendiğinde herhangi bir maddenin anketten çıkarılmasının güvenilirliği arttırmayacağını göstermektedir. Bu çerçevede 5 maddelik faktör yapısı korunmuştur.

Tablo 19. Duyarsızlaşma Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri

MADDELER	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
5. İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	8,3967	8,5477	0,5171	0,6828
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleşirim.	7,9223	8,5188	0,5364	0,6762
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	8,0248	7,8785	0,5525	0,6672
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	8,3107	8,3039	0,4886	0,6930
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	7,8281	8,7883	0,3999	0,7268

Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarından “kişisel başarı” alt ölçeğinin iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında $\alpha=0,83$ güvenilirlik değeri elde edilmiştir. Ölçeği oluşturan maddelerin güvenilirlik düzeyine etkileri ise Tablo 20’de sunulmuştur.

Madde Silindiğinde Cronbach Alfa değerleri incelendiğinde herhangi bir maddenin anketten çıkarılmasının güvenilirliği arttırmayacağını göstermektedir. Bu çerçevede 8 maddelik faktör yapısı korunmuştur.

Tablo 20. Kişisel Başarı Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri

MADDELER	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	26,3174	19,1905	0,4991	0,68164
7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	26,1140	19,5251	0,5116	0,8150
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	26,0645	17,6929	0,5965	0,8035
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	25,9107	18,7735	0,5346	0,8119
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.	26,0826	18,2249	0,6349	0,7987
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	26,1455	18,1709	0,6307	0,7991
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.	26,1901	18,6542	0,5506	0,8098
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.	26,2959	18,6557	0,4825	0,8200

Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarından “duygusal tükenme” alt ölçeğinin iç tutarlılığının incelenmesi sonrasında $\alpha=0,85$ güvenilirlik değeri elde edilmiştir. Ölçeği oluşturan maddelerin güvenilirlik düzeyine etkileri ise Tablo 21’de sunulmuştur.

Madde Silindiğinde Cronbach Alfa değerleri incelendiğinde herhangi bir maddenin anketten çıkarılmasının güvenilirliği arttırmayacağını göstermektedir. Bu çerçevede 9 maddelik faktör yapısı korunmuştur.

Tablo 21. Duygusal Tükenme Alt Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğe Etkileri

MADDELER	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.	19,1289	31,2416	0,6291	0,8285
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	18,9967	30,9172	0,6714	0,8244
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	19,5554	31,2043	0,6637	0,8255
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	19,0397	31,4786	0,5784	0,8335
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	19,3570	30,0611	0,7028	0,8202
13. İşimin beni kısıtladığımı biliyorum.	18,8926	30,8378	0,5733	0,8343
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	18,3983	34,5381	0,2821	0,8438
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	19,2529	31,6859	0,5898	0,8325
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	19,7686	32,4066	0,4738	0,8444

Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları ve tükenmişlik ölçeği için elde edilen ortalama, standart sapma ve Cronbach's alfa değerleri Tablo 22'de özetlenmiştir.

Tablo 22. Tükenmişlik Ölçeği ile Alt Boyutlarının Ortalama, Standart Sapma ve Cronbach Alfa Değerleri

Alt Boyutlar (Soru Sayısı)	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach'a Alfa
Duyarsızlaşma (5)	10,1207	3,5102	0,7354
Kişisel Başarı (8)	29,8744	4,8713	0,8292
Duygusal Tükenme (9)	21,5488	6,2654	0,8502
Tükenmişlik (22)	61,5438	9,2845	0,7903

Duyarsızlaşma için ortalama değer 10,1207±3,5102; Kişisel başarı için 29,8744±4,8712; duygusal tükenme için 21,5488±6,2653 olarak belirlenmiştir.

Cronbach's alfa değerleri; duyarsızlaşma için 0,74; kişisel başarı için 0,83; duygusal tükenme için 0,85 olarak saptanmıştır. Toplam ölçeğin Cronbach's Alpha iç tutarlılık değerleri ise $\alpha=0,79$ olarak bulunmuştur. Ölçekteki toplam madde sayısı ise 22 olarak tespit edilmiştir (Tablo 22).

4.4. Normal Dağılıma Uygunluk: Kolmogorov-Smirnov

Verilerin analizine geçmeden önce, uygun analiz türünün belirlenmesi amacıyla, örgütsel stres ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin ölçeklerden elde edilen puan dağılımlarının normal dağılıma uygunluğu "T"ek Örneklem Kolmogorov Smirnov Testi" kullanılarak belirlenmiştir.

4.4.1. Örgütsel Stres Ölçeği Normal Dağılım Testi

Araştırmada kullanılan örgütsel stres ölçeğinden elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini test etmek için yapılan Tek Yönlü Kolmogorov Smirnov Testi" sonuçları Tablo 23'de görülmektedir.

Tablo 23. Örgütsel Stres Ölçeği Normal Dağılım Testi (Kolmogorov Smirnov)

Örgütsel Stres Ölçeği	Kolmogorov Smirnov-Z	Asymp.Sig. (2-tailed)
ÖS1	5,740	0,000
ÖS2	6,228	0,000
ÖS3	6,558	0,000
ÖS6	6,511	0,000
ÖS7	6,501	0,000
ÖS8	6,979	0,000
ÖS10	6,584	0,000
ÖS11	7,056	0,000
ÖS12	5,788	0,000
ÖS13	7,568	0,000
ÖS14	6,683	0,000
ÖS15	5,951	0,000
ÖS16	7,752	0,000
ÖS17	7,138	0,000

Tablo Assymp.Sig. (anlamlılık) satırındaki değerlerin istatistiksel anlamlılık hesaplamalarında sınır değeri kabul edilen 0,05'den büyük olması incelenen faktörlerin

dağılımlarının normal olduğunu göstermektedir. Tablodan da görüldüğü gibi, sözkonusu değerler 0,05'den küçüktür. Veriler normal dağılım göstermediği için parametrik olmayan test yöntemlerini kullanmak gerekmektedir.

4.4.2. Tükenmişlik Ölçeği Normal Dağılım Testi

Araştırmada kullanılan tükenmişlik ölçeğinden elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini test etmek için yapılan Tek Yönlü Kolmogorov Smirnov Testi sonuçları Tablo 24'de görülmektedir.

Tablo 24. Tükenmişlik Ölçeği Normal Dağılım Testi (Kolmogorov Smirnov)

Tükenmişlik Ölçeği	Kolmogorov Smirnov-Z	Asymp.Sig. (2-tailed)
TÖ1	5,095	0,000
TÖ2	5,320	0,000
TÖ3	5,604	0,000
TÖ4	7,511	0,000
TÖ5	7,973	0,000
TÖ6	4,868	0,000
TÖ7	8,517	0,000
TÖ8	5,014	0,000
TÖ9	7,114	0,000
TÖ10	5,826	0,000
TÖ11	5,740	0,000
TÖ12	7,086	0,000
TÖ13	4,481	0,000
TÖ14	4,587	0,000
TÖ15	7,516	0,000
TÖ16	5,548	0,000
TÖ17	7,946	0,000
TÖ18	7,363	0,000
TÖ19	7,345	0,000
TÖ20	8,221	0,000
TÖ21	6,901	0,000
TÖ22	4,867	0,000

Tablo Assymp.Sig. (anlamlılık) satırındaki değerler 0,05'den küçüktür. Veriler normal dağılım göstermediği için, parametrik olmayan test yöntemlerini kullanmak gerekmektedir.

4.5. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri: Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmanın bu bölümünde; öğretim elemanlarının ölçeklerden elde etmiş oldukları puanlar ve herhangi bir kesme noktası kullanılmadan ortalama değerleri, standart sapmaları Tablo 25’de gösterilmiştir.

Tablo 25. Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Alt Boyutlarından Elde Edilen Ölçek Puanlarının Frekans Dağılımları (N=605)

ÖLÇEKLER	Alt Boyutlar	Ortalama	Std Sapma
ÖRGÜTSEL STRES	Sosyal Destek	3,6860	0,65187
	İş yükü	3,6242	0,70518
	Beceri Kullanımı	3,9482	0,65207
	Karar Verme	3,7545	0,85428
TÜKENME	Duyarsızlaşma	2,0241	0,70204
	Kişisel Başarı	3,7343	0,60891
	Duygusal Tükenme	2,2998	0,73461

Ölçek puanları incelendiğinde öğretim elemanlarının örgütsel stres alt boyutlarının puan ortalamaları; *Sosyal Destek:3,6860*, *İş Yükü:3,6242*; *Beceri Kullanımı: 3,9482* ve *Karar Verme: 3,7545* olarak tespit edilmiştir. Tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamaları ise; *Duyarsızlaşma:2,0241*, *Kişisel Başarı:3,7343* ve *Duygusal Tükenme:2,2998* olarak belirlenmiştir.

Bu sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeylerinin ortalamasının (3’ün) üzerinde olduğu görülmektedir. Buna karşılık, tükenmişlik düzeylerine bakıldığında ise, kişisel başarı (başarısızlık) düzeylerinin ortalamasının üzerinde, ancak diğer alt boyutların (duyarsızlaşma ve duygusal tükenme) puan ortalamalarının ise 3’den düşük olduğu görülmektedir.

4.6. Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi

Ankette yer alan örgütsel stres ve tükenmişlik alt ölçekleri arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini tespit etmek için Korelasyon analizi (Kendall's tau-b) yapılmıştır (Tablo 26). Yapılan Kendall's tau-b korelasyon analizine göre, örgütsel stresin sosyal destek alt boyutu ile iş yükü, beceri kullanımı, karar verme ve kişisel başarı alt boyutları arasında pozitif anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir ($p < 0.01$). Öte yandan, sosyal destek ile duyarsızlaşma ve duygusal tükenme arasında negatif anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır ($p < 0.01$).

Tablo 26. Ölçeklerin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	Sosyal Destek	İş yükü	Beceri Kullanımı	Karar Verme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı
Sosyal Destek	-					
İş Yükü	0,090**	-				
Beceri Kullanımı	0,189**	0,263**	-			
Karar Verme	0,215**	0,028	0,225**	-		
Duyarsızlaşma	-0,209**	0,026	-0,069*	-0,132**	-	
Kişisel Başarı	0,256**	0,183**	0,278**	0,220**	-0,231**	-
Duygusal Tükenme	-0,276**	0,061*	-0,057	-0,181**	0,495**	0,255**

** 0,01 düzeyinde anlamlıdır. * 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Korelasyon analizinde, iş yükü ile, beceri kullanımı ve kişisel başarı arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.01$). Ayrıca, iş yükü ve duygusal tükenme arasında da pozitif anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Öte yandan, iş yükü ile karar verme ve duyarsızlaşma arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel stresin beceri kullanımı alt boyutu ile karar verme ve kişisel başarı arasında pozitif bir ilişki olduğu ($p < 0.01$) belirlenmiştir. Ayrıca, beceri kullanımı ile duyarsızlaşma arasında negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Öte yandan, beceri kullanımı ile duygusal tükenme arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Korelasyon analizi sonuçları, karar verme ile duyarsızlaşma ve duygusal tükenme alt boyutları arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir ($p < 0.01$). Karar verme ile kişisel başarı arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.01$). Kişisel başarı ile duygusal tükenme arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir

($p < 0.01$). Öte yandan, duyarsızlaşma ile duygusal tükenme arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p < 0.01$).

4.7. Öğretim Elemanlarının Örgütsel Stres Düzeylerinin Demografik Değişkenler Açısından Karşılaştırılması

Bu bölümde öğretim elemanlarının örgütsel stres alt ölçeklerden almış oldukları ortalama puanların, kişisel ve mesleki bilgilerin yer aldığı demografik değişkenler açısından karşılaştırılması yapılmıştır. İki gruba sahip olan değişkenlerin karşılaştırılmasında Mann-Whitney testi, ikiden fazla olan grupların karşılaştırmalarında ise Krushal-Wallis testi yapılmıştır. Yapılan karşılaştırma sonucunda $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı farklılık olan gruplar için anlamlılığın hangi gruplar arasında olduğu tespit edilmiş, tabloların ve anlamlılık düzeylerinin açıklaması yapılmıştır.

4.7.1. Örgütsel Stresin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Örgütsel stres alt boyutlarının öğretim elemanlarının cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonuçları Tablo 27’de yer almaktadır.

Tablo 27. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Cinsiyet”e Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi

Örgütsel Stres	Cinsiyet	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	Sıra Top.	P
Sosyal Destek	Kadın	151	3,73	0,05	311,0	46959,5	0,515
	Erkek	454	3,67	0,03	300,3	136355,5	
	Toplam	605	3,69	0,03			
İş Yükü	Kadın	151	3,60	0,05	295,3	44592,0	0,528
	Erkek	454	3,63	0,03	305,6	138723,0	
	Toplam	605	3,62	0,03			
Beceri Kullanımı	Kadın	151	4,03	0,05	320,8	48436,0	0,143
	Erkek	454	3,92	0,03	297,1	134879,0	
	Toplam	605	3,95	0,03			
Karar Verme	Kadın	151	3,72	0,07	296,6	44791,5	0,595
	Erkek	454	3,77	0,04	305,1	138523,5	
	Toplam	605	3,75	0,03			

Cinsiyet değişkeni açısından; örgütsel stres alt boyutlarının (sosyal destek, iş yükü, beceri kullanımı, karar verme) ortalama puanları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşmaya rastlanmamıştır. Buna göre, H₁ hipotezi red edilmiştir.

4.7.2. Örgütsel Stresin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

Örgütsel stres alt gruplarının (sosyal destek, iş yükü, beceri kullanımı, karar verme) öğretim elemanlarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 28’de yer almaktadır.

Tablo 28. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Yaş” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Örgütsel Stres	Yaş	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	χ^2	P
Sosyal Destek	20-30	87	3,73	0,06	313,37	6,525	0,089
	31-40	293	3,65	0,04	292,08		
	41-50	159	3,66	0,05	297,74		
	51+	66	3,84	0,08	350,48		
	Toplam	605	3,69	0,03			
İş yükü	20-30	87	3,57	0,07	283,93	5,140	0,162
	31-40	293	3,69	0,04	318,63		
	41-50	159	3,56	0,06	294,80		
	51+	66	3,54	0,10	278,50		
	Toplam	605	3,62	0,03			
Beceri Kullanımı	20-30	87	3,98	0,07	307,80	6,932	0,074
	31-40	293	4,00	0,04	317,50		
	41-50	159	3,92	0,05	291,36		
	51+	66	3,76	0,09	260,34		
	Toplam	605	3,95	0,03			
Karar Verme	20-30	87	3,39 b	0,11	239,16	16,214	0,001
	31-40	293	3,76 a	0,05	304,90		
	41-50	159	3,90 a	0,06	325,74		
	51+	66	3,85 a	0,09	323,95		
	Toplam	605	3,75	0,03	283,93		

a,b harfleri örgütsel stres faktörlerinden karar verme alt grubu için yaşlar arasındaki farklılıkları göstermektedir (p<0.05)

Örgütsel stres alt boyutlarından sosyal destek, iş yükü ve beceri kullanımına ilişkin puan ortalamalarının öğretim elemanlarının yaşlarına göre istatistiki olarak

anlamli bir şekilde farklaşmadığı, buna karşın, karar verme alt boyutunun puan ortalamalarının öğretim elemanlarının yaşlarına göre 0.001 anlamlılık düzeyinde farklılaştığı belirlenmiştir ($p<0.05$). Buna göre, H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Karar verme alt boyutu için öğretim elemanlarının yaş grupları arasında belirlenen anlamlı farklılığın, hangi yaş gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan “Dunn” çoklu karşılaştırma testi yapılmış ve sonuğa, 20-30 yaş grubunun karar verme alt boyutuna göre örgütsel stres düzeyinin, 31-40 yaş grubuna göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Çalışmada ayrıca, 30 yaş üstü öğretim elemanlarının karar verme boyutu açısından örgütsel stres düzeyleri bakımından aralarında istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır. Buna rağmen, 41-50 yaş grubu aralığında yer alan öğretim elemanlarının karar verme boyutu bakımından örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur.

Öte yandan, Öğretim elemanlarının yaş değişkeni açısından, örgütsel stres ölçeğinin sosyal destek, iş yükü ve beceri kullanımı alt boyutlarının puan ortalamaları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşmaya rastlanmamıştır.

4.7.3. Örgütsel Stresin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Örgütsel stres alt puan ortalamalarının öğretim elemanlarının medeni hallerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonuçları Tablo 29’da yer almaktadır.

Yapılan analiz sonucunda; örgütsel stresin karar verme alt boyutunun puan ortalamalarının, öğretim elemanlarının medeni hallerine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı saptanmıştır. Buna göre, H_3 hipotezi kabul edilmiştir.

Saptanan bu farklılık, örgütsel stres alt boyutlarından karar verme puanı açısından bekar öğretim elamanları lehine istatistiksel açıdan $p<0.05$ düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Öte yandan, örgütsel stresin sosyal destek, iş yükü, beceri kullanımı alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının medeni hallerine göre herhangi bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Tablo 29. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Medeni Durumu” Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi

Örgütsel Stres	Medeni Durum	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	Sıra Top.	P
Sosyal Destek	Evli	136	3,68	0,05	293,10	39862,00	0,451
	Bekâr	469	3,69	0,03	305,87	143453,00	
	Toplam	605	3,69	0,03			
İş Yükü	Evli	136	3,67	0,05	312,76	42536,00	0,454
	Bekâr	469	3,61	0,03	300,17	140779,00	
	Toplam	605	3,62	0,03			
Beceri Kullanımı	Evli	136	4,00	0,06	318,35	43295,50	0,143
	Bekâr	469	3,93	0,03	298,55	140019,50	
	Toplam	605	3,95	0,03			
Karar Verme	Evli	136	3,57 b	0,08	266,65	36264,50	0,005
	Bekâr	469	3,81 a	0,04	313,54	147050,50	
	Toplam	605	3,75	0,03			

a,b harfleri örgütsel stres faktörlerinden karar verme alt grubu için medeni durum açısından farklılıkları göstermektedir ($p<0,05$)

4.7.4. Örgütsel Stresin Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Örgütsel stres alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 30’da yer almaktadır.

Yapılan analiz sonuçlarına göre, örgütsel stres ölçeğinin alt boyutlarından iş yükü puan ortalamalarının, öğretim elemanlarının öğrenim durumuna göre anlamlı düzeyde ($p<0,05$), farklılaştığı tespit edilmiştir. Buna göre, H_4 hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel stresin iş yükü alt boyutu için öğretim elemanlarının öğrenim durumları arasında belirlenen anlamlı farklılığın, hangi eğitim düzeylerinden kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Dunn çoklu karşılaştırma testi yapılmış ve sonuçta, doktora yapmış olan öğretim elemanlarının iş yükü boyutu açısından örgütsel streslerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel stresin sosyal destek, karar verme ve beceri kullanımı alt boyutlarının puan ortalamaları arasında ise öğretim elemanlarının öğrenim durumları açısından herhangi bir anlamlı farklılaşma belirlenmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 30. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Öğrenim Durumu” Değişkenine Göre Karşılaştırması: Kruskal Wallis-H Testi

Örgütsel Stres	Öğrenim Durumu	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	χ^2	P
Sosyal Destek	Lisans	103	3,76	0,07	324,29	5,806	0,055
	Yüksek lisans	205	3,62	0,05	280,06		
	Doktora	297	3,71	0,04	311,45		
	Toplam	605	3,69	0,03			
İş yükü	Lisans	103	3,59 b	0,07	287,52	16,904	0,001
	Yüksek lisans	205	3,50 b	0,05	269,14		
	Doktora	297	3,72 a	0,04	331,74		
	Toplam	605	3,62	0,03			
Beceri Kullanımı	Lisans	103	3,98	0,06	306,80	0,065	0,968
	Yüksek lisans	205	3,93	0,05	301,59		
	Doktora	297	3,95	0,04	302,65		
	Toplam	605	3,95	0,03			
Karar Verme	Lisans	103	3,83	0,08	316,03	4,522	0,104
	Yüksek lisans	205	3,64	0,06	282,58		
	Doktora	297	3,81	0,05	312,58		
	Toplam	605	3,75	0,03			

a,b harfleri örgütsel stres faktörlerinden iş yükü için eğitim durumu açısından farklılıkları göstermektedir ($p < 0,05$)

4.7.5. Örgütsel Stresin Akademik Unvana Göre Karşılaştırılması

Tablo 31’de örgütsel stres alt puan ortalamalarının öğretim elemanlarının akademik unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır. Yapılan analizde, örgütsel ölçeğinin alt boyutlarından iş yükü ve karar verme puan ortalamalarının öğretim elemanlarının akademik unvanlarına göre anlamlı düzeyde ($p < 0,05$) farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre, H_5 hipotezi kabul edilmiştir. Buna karşın, örgütsel stresin sosyal destek ve beceri kullanımı alt boyutlarının puan ortalamaları arasında, öğretim elemanlarının akademik unvanlarına göre herhangi bir anlamlı farklılaşma tespit edilmemiştir ($p > 0,05$).

Öğretim elemanlarının akademik unvanlarına göre, iş yükü ve karar verme alt boyutlarının puan ortalamaları arasındaki farklılığın kaynağını ortaya koymak amacıyla yapılan “Dunn” çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır.

Tablo 31. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Akademik Unvan” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Örgütsel Stres	Akademik Ünvan	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	χ^2	P
Sosyal Destek	Profesör	9	3,85	0,15	326,39	2,874	0,719
	Doçent Dr.	5	3,73	0,23	312,80		
	Yrd. Doçent Dr.	144	3,71	0,05	310,14		
	Öğretim Gör.	195	3,68	0,05	302,35		
	Okutman	148	3,63	0,05	284,54		
	Asistan	104	3,73	0,06	318,11		
	Toplam	605	3,69	0,03			
İş yükü	Profesör	9	4,22 a	0,15	326,39	24,388	<0,001
	Doçent Dr.	5	3,60 bcd	0,40	312,80		
	Yrd. Doçent Dr.	144	3,77 b	0,06	310,14		
	Öğretim Gör.	195	3,57 cd	0,06	302,35		
	Okutman	148	3,49 d	0,05	284,54		
	Asistan	104	3,67 bcd	0,06	318,11		
	Toplam	605	3,62	0,03			
Beceri Kullanımı	Profesör	9	4,00	0,22	326,39	2,367	0,796
	Doçent Dr.	5	3,60	0,43	312,80		
	Yrd. Doçent Dr.	144	3,92	0,05	310,14		
	Öğretim Gör.	195	3,95	0,05	302,35		
	Okutman	148	3,94	0,05	284,54		
	Asistan	104	4,00	0,06	318,11		
	Toplam	605	3,95	0,03			
Karar Verme	Profesör	9	3,89 bc	0,26	326,39	19,046	0,002
	Doçent Dr.	5	4,20 a	0,20	312,80		
	Yrd. Doçent Dr.	144	3,89 bc	0,06	310,14		
	Öğretim Gör.	195	3,84 bc	0,06	302,35		
	Okutman	148	3,70 bc	0,08	284,54		
	Asistan	104	3,46 c	0,09	318,11		
	Toplam	605	3,75	0,03			

a,b,c,d harfleri örgütsel stres faktörlerinden iş yükü ve karar verme alt grubu için akademik unvanları açısından farklılıkları göstermektedir (p<0.05)

Test sonucunda, örgütsel stresin iş yükü alt boyutunda en yüksek puana profesörlerin sahip oldukları, öğretim elemanlarının akademik unvanına göre en düşük iş yükü puanına ise okutmaların sahip oldukları belirlenmiştir. Öte yandan, doçentler, örgütsel stres alt boyutlarından karar verme boyutu açısından en yüksek puana sahip iken, en düşük karar verme puanına sahip olanların ise asistanlar oldukları tespit edilmiştir (Tablo 31).

4.7.6. Örgütsel Stresin Öğretim Elemanlarının Yönetmel Görevi Olup Olmamasına Göre Karşılaştırılması

Örgütsel stres alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının yönetmel görevi olup olmasına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonuçları Tablo 32’de yer almaktadır.

Tablo 32. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Yönetmel Görevi Olup-Olmamasına” Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi

Örgütsel Stres	Yönetmel Görev	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	Sıra Top.	P
Sosyal Destek	Evet	119	3,77	0,04	320,45	38133,00	0,222
	Hayır	486	3,67	0,03	298,73	145182,00	
	Toplam	605	3,69	0,03			
İş Yükü	Evet	119	3,86 a	0,06	365,50	43494,00	<0,001
	Hayır	486	3,57 b	0,03	287,70	139821,00	
	Toplam	605	3,62	0,03			
Beceri Kullanımı	Evet	119	3,96	0,05	299,70	35664,50	0.816
	Hayır	486	3,95	0,03	303,81	147650,50	
	Toplam	605	3,95	0,03			
Karar Verme	Evet	119	3,91 a	0,07	332,00	39508,00	0,038
	Hayır	486	3,72 b	0,04	295,90	143807,00	
	Toplam	605	3,75	0,03			

a,b harfleri örgütsel stres faktörlerinden iş yükü ve karar verme alt grubu için yönetmel görevleri açısından farklılıkları göstermektedir (p<0.05)

Yapılan analiz sonucunda, öğretim elemanlarının örgütsel stres alt boyutlarından iş yükü ve karar verme puanlarının, yönetsel göreve göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre, H₆ hipotezi kabul edilmiştir.

Belirlenen farklılığın, örgütsel stres alt boyutlarından iş yükü puanı açısından yönetsel görevi olan öğretim elemanları lehine istatistiksel açıdan $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Ayrıca, karar verme puanı açısından da yönetsel görevi olan öğretim elemanları lehine istatistiksel açıdan $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır.

4.7.7. Örgütsel Stresin Yabancı Dil Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

Örgütsel stres alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının yabancı dil düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonuçları Tablo 33’de yer almaktadır.

Tablo 33. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Yabancı Dil” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi

Örgütsel Stres	Yabancı dil düzeyi	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	Sıra Top.	P
Sosyal Destek	İyi	245	3,72	0,04	312,27	76507,00	0,279
	Kötü	360	3,66	0,04	296,69	106,808	
	Toplam	605	3,69	0,03			
İş Yükü	İyi	245	3,72 a	0,05	333,27	81650,00	<0,001
	Kötü	360	3,56 b	0,03	282,40	101665,00	
	Toplam	605	3,62	0,03			
Beceri Kullanımı	İyi	245	3,97	0,04	305,31	74801,00	0,785
	Kötü	360	3,93	0,04	301,43	108514,00	
	Toplam	605	3,95	0,02			
Karar Verme	İyi	245	3,69	0,06	291,22	71348,50	0,159
	Kötü	360	3,79	0,04	311,01	111966,50	
	Toplam	605	3,75	0,03			

a,b harfleri örgütsel stres faktörlerinden iş yükü alt grubu için yabancı dil seviyesi açısından farklılıkları göstermektedir ($p < 0.05$)

Öğretim elemanlarının örgütsel stres alt boyutlarından iş yükü puanının, yabancı dil düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre, H₇ hipotezi kabul edilmiştir. Söz konusu bu farklılık örgütsel stres alt boyutlarından iş yükü puanı açısından yabancı dil düzeyi iyi olanların lehine istatistiksel açıdan p<0.05 düzeyinde anlamlıdır. Buna göre, yabancı dil düzeyi iyi olan öğretim elemanlarının iş yükü alt boyutu açısından daha yüksek puana sahip oldukları belirlenmiştir.

4.7.8. Örgütsel Stresin Gelir Düzeyine Göre Karşılaştırılması

Örgütsel stres alt gruplarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 34’de yer almaktadır.

Tablo 34. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Gelir Düzeyi” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Örgütsel Stres	Gelir Düzeyi	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	χ^2	P
Sosyal Destek	Yüksek	19	3,57 b	0,13	275,53	6,979	0,031
	Orta	492	3,72 a	0,03	311,89		
	Düşük	94	3,54 b	0,07	262,00		
	Toplam	605	3,69	0,03			
İş yükü	Yüksek	19	3,72	0,22	324,95	2,523	0,283
	Orta	492	3,60	0,03	297,65		
	Düşük	94	3,72	0,08	326,55		
	Toplam	605	3,62	0,03			
Beceri Kullanımı	Yüksek	19	3,79	0,17	278,74	5,479	0,065
	Orta	492	3,93	0,03	296,78		
	Düşük	94	4,07	0,06	340,48		
	Toplam	605	3,95	0,03			
Karar Verme	Yüksek	19	3,92	0,16	332,95	4,010	0,135
	Orta	492	3,78	0,04	307,68		
	Düşük	94	3,57	0,10	272,46		
	Toplam	605	3,75	0,03			

a,b harfleri örgütsel stres faktörlerinden sosyal destek alt grubu için gelir düzeyi açısından farklılıkları göstermektedir (p<0.05)

Gelir düzeyi açısından örgütsel stres ölçeğinin alt boyutları arasında sosyal destek puan ortalamaları arasında gruplar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Buna göre, H_8 hipotezi kabul edilmiştir. İş yükü, karar verme ve beceri kullanımı puan ortalamaları arasında herhangi bir anlamlı ($p>0,05$) farklılaşma tespit edilmemiştir.

Örgütsel stresin sosyal destek alt boyutu için öğretim elemanlarının gelir düzeyleri arasında belirlenen anlamlı farklılığın, hangi gelir düzeylerinde ortaya çıktığını belirlemek amacıyla yapılan “Dunn çoklu karşılaştırma testi” yapılmış ve sonuçta, orta düzeyde gelire sahip olan öğretim elemanlarının sosyal destek alt boyutu açısından örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

4.7.9. Örgütsel Stresin Akademik Hizmet Yılına Göre Karşılaştırılması

Tablo 35’de örgütsel stres alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının akademik hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır.

Akademik hizmet yılı açısından örgütsel stres ölçeğinin alt boyutları arasında karar verme alt boyutuna ait puan ortalamaları arasında gruplar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Buna göre, H_9 hipotezi kabul edilmiştir. İş yükü, sosyal destek ve beceri kullanımı alt boyutların puan ortalamaları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşma tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Dunn çoklu karşılaştırma testi yapılarak karar verme puanları açısından akademik hizmet yılı düzeylerine göre öğretim elemanları arasındaki farklılığın kaynağı belirlenmeye çalışılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda, öğretim elemanlarının akademik hizmet yılı düzeyleri 20 yılın üzerinde olanların örgütsel streslerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Tablo 35). Ayrıca, karar verme boyutunda en düşük örgütsel stres sıkıntısını çekenlerin meslekte yeni olan öğretim elemanları olduğu ortaya konulmuştur ($p<0,05$).

Tablo 35. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Akademik Hizmet Yılı” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Örgütsel Stres	Akademik hizmet yılı	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	χ^2	P
Sosyal Destek	1-10	267	3,67	0,04	299,34	4,747	0,191
	11-20	230	3,73	0,04	314,30		
	21-30	99	3,63	0,07	279,46		
	31+	9	3,94	0,19	381,83		
	Toplam	605	3,69	0,03			
İş yükü	1-10	267	3,69	0,04	315,28	7,626	0,054
	11-20	230	3,63	0,05	304,68		
	21-30	99	3,43	0,08	261,82		
	31+	9	3,81	0,28	349,00		
	Toplam	605	3,62	0,03			
Beceri Kullanımı	1-10	267	4,01	0,04	320,30	6,683	0,083
	11-20	230	3,89	0,05	287,49		
	21-30	99	3,89	0,07	286,61		
	31+	9	4,22	0,16	366,33		
	Toplam	605	3,95	0,03			
Karar Verme	1-10	267	3,60 c	0,06	276,26	19,362	<0,001
	11-20	230	3,79 b	0,05	306,98		
	21-30	99	4,04 a	0,07	358,69		
	31+	9	4,11 a	0,11	381,83		
	Toplam	605	3,75	0,03			

a,b,c: harfler, örgütsel stres faktörlerinden karar verme alt grubu için akademik hizmet yılı açısından farklılıkları göstermektedir (p<0.05)

4.7.10. Örgütsel Stresin Ders Yüğü Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Tablo 36’da örgütsel stres alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının haftalık ders yüklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır. Yapılan teste göre öğretim elemanlarının ders yükü bakımından örgütsel stres ölçeğinin alt boyutları arasında karar verme alt boyutuna ait puan ortalamaları arasında gruplar arasında anlamlı farklılık belirlenmiştir (p<0,05). Buna göre, H₁₀ hipotezi kabul edilmiştir. Diğer alt boyutların (iş yükü, sosyal destek ve beceri kullanımı) puan ortalamaları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşma tespit edilmemiştir (p>0,05).

Karar verme puanları açısından ders yüklerine göre öğretim elemanları arasındaki farklılığı ortaya koymak amacıyla yapılan Dunn çoklu karşılaştırma testi neticesinde; ders yükü olmayan öğretim elemanlarının örgütsel streslerinin daha düşük olduğu belirlenirken, örgütsel stres düzeyleri en yüksek olan grubun ise ders yükleri 11-30 saat arası olan öğretim elemanlarının olduğu saptanmıştır ($p<0.05$).

Tablo 36. Örgütsel Stres Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Ders Yüğü” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Örgütsel Stres	Ders Yüğü	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort,	χ^2	P
Sosyal Destek	0	107	3,73	0,06	319,59	5,506	0,239
	1-10	35	3,50	0,11	250,47		
	11-20	183	3,69	0,04	296,46		
	21-30	200	3,72	0,05	313,73		
	31+	80	3,62	0,09	291,93		
	Toplam	605	3,69	0,03			
İş yükü	0	107	3,66	0,06	306,42	7,513	0,111
	1-10	35	3,62	0,14	309,59		
	11-20	183	3,54	0,05	278,37		
	21-30	200	3,63	0,05	308,02		
	31+	80	3,76	0,09	339,34		
	Toplam	605	3,62	0,03			
Beceri Kullanımı	0	107	3,99	0,06	312,32	1,717	0,788
	1-10	35	3,81	0,12	270,21		
	11-20	183	3,95	0,05	301,09		
	21-30	200	3,97	0,04	306,63		
	31+	80	3,88	0,09	300,19		
	Toplam	605	3,95	0,03			
Karar Verme	0	107	3,47 b	0,09	247,50	16,742	0,002
	1-10	35	3,70 ab	0,15	294,09		
	11-20	183	3,82 a	0,06	311,86		
	21-30	200	3,88 a	0,06	328,70		
	31+	80	3,72 ab	0,09	296,61		
	Toplam	605	3,75	0,03			

a,b harfleri örgütsel stres faktörlerinden karar verme alt grubu için ders yükü açısından farklılıkları göstermektedir ($p<0.05$)

4.8. Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Demografik Değişkenler Açısından Karşılaştırılması

Bu bölümde öğretim elemanlarının tükenmişlik alt ölçeklerden almış oldukları ortalama puanların, kişisel ve mesleki bilgilerin yer aldığı demografik değişkenler açısından karşılaştırılması yapılmıştır.

4.8.1. Tükenmişlik Düzeyinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Tükenmişlik alt boyutlarının (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı) öğretim elemanlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonuçları Tablo 37’de yer almaktadır.

Öğretim elemanlarının tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma ortalama puanının, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre, H_{11} hipotezi kabul edilmiştir. Tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma puanı ortalaması açısından belirlenen bu farklılığının erkek öğretim elemanları lehine istatistiksel açıdan $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür.

Tablo 37. Tükenmişlik Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Cinsiyet” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi

Tükenmişlik	Cinsiyet	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	Sıra Top.	P
Duyarsızlaşma	Kadın	151	1,94 b	1,94	276,92	41815,50	0,034
	Erkek	454	2,05 a	2,05	311,67	141499,50	
	Toplam	605	2,02	2,02			
Kişisel Başarı	Kadın	151	3,82	3,82	314,07	47424,50	0,367
	Erkek	454	3,71	3,71	299,32	135890,50	
	Toplam	605	3,73	3,73			
Duygusal Tükenme	Kadın	151	2,32	2,32	307,80	46478,00	0,696
	Erkek	454	2,29	2,29	301,40	136837,00	
	Toplam	605	2,30	2,30			

a,b harfleri tükenmişlik faktörlerinden duyarsızlaşma alt grubu için cinsiyet arasındaki farklılıkları göstermektedir ($p < 0.05$).

4.8.2. Tükenmişlik Düzeyinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

Tablo 38’de, tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 38. Tükenmişlik Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Yaş” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Tükenmişlik	Yaş	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	χ^2	P
Duyarsızlaşma	20-30	87	1,96	0,08	281,43	2,081	0,556
	31-40	293	2,03	0,04	305,53		
	41-50	159	2,06	0,05	313,30		
	51+	66	1,98	0,08	295,39		
	Toplam	605	2,02	0,03			
Kişisel Başarı	20-30	87	3,63 b	0,05	257,44	8,236	0,041
	31-40	293	3,79 a	0,03	313,17		
	41-50	159	3,76 a	0,05	315,39		
	51+	66	3,56 b	0,11	288,06		
	Toplam	605	3,73	0,02			
Duygusal Tükenme	20-30	87	2,26	0,08	292,56	6,738	0,081
	31-40	293	2,32	0,04	308,20		
	41-50	159	2,36	0,06	318,79		
	51+	66	2,12	0,09	255,61		
	Toplam	605	2,30	0,03			

a,b harfleri tükenmişlik faktörlerinden kişisel başarı alt grubu için yaşlar arasındaki farklılıkları göstermektedir ($p<0.05$).

Tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma, duygusal tükenme puan ortalamalarının öğretim elemanlarının yaşlarına göre istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı, buna karşın, kişisel başarı alt boyutunun puan ortalamalarının yaşlara göre 0.041 anlamlılık düzeyinde farklılaştığı belirlenmiştir ($p<0.05$). Buna göre, H_{12} hipotezi kabul edilmiştir. Kişisel başarı tükenmişlik alt boyutu için öğretim elemanlarının yaş grupları arasında belirlenen anlamlı farklılığın, hangi yaş gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan “Dunn” çoklu karşılaştırma testi yapılmış ve sonuçta, 31-50 yaş grubunun kişisel başarı alt boyutuna göre tükenmişlik düzeyinin, 20-30 ve 51+ yaş grubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir

4.8.3. Tükenmişlik Düzeyinin Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Tükenmişlik alt boyutlarının öğretim elemanlarının medeni hal değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonuçları Tablo 39’da yer almaktadır.

Öğretim elemanlarının medeni hallerine açısından, tükenmişlik alt boyutlarının ortalama puanları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşmaya rastlanmamıştır. Buna göre, H_{13} hipotezi red edilmiştir.

Tablo 39. Tükenmişlik Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Medeni Hal” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi

Tükenmişlik	Medeni Durum	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	Sıra Top.	P
Duyarsızlaşma	Evli	136	2,10	0,06	317,94	43239,50	0,256
	Bekâr	469	2,00	0,03	298,67	140075,50	
	Toplam	605	2,02	0,03			
Kişisel Başarı	Evli	136	3,79	0,04	310,26	42195,00	0,581
	Bekâr	469	3,72	0,03	300,90	141120,00	
	Toplam	605	3,73	0,02			
Duygusal Tükenme	Evli	136	2,34	0,06	311,60	42378,00	0,584
	Bekâr	469	2,29	0,03	300,51	140937,00	
	Toplam	605	2,30	0,03			

4.8.4. Tükenmişlik Düzeyinin Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Tablo 40’da tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır.

Yapılan test sonuçlarına göre, öğretim elemanlarının öğrenim durumları açısından, tükenmişlik alt boyutlarının ortalama puanları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşmaya rastlanmamıştır (Tablo 40). Buna göre, H_{14} hipotezi red edilmiştir.

Tablo 40. Tükenmişlik Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Öğrenim Durumu” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Tükenmişlik	Öğrenim Durumu	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	χ^2	P
Duyarsızlaşma	Lisans	103	2,07	0,08	307,36	0,497	0,780
	Yüksek lisans	205	2,04	0,05	308,16		
	Doktora	297	2,00	0,04	297,93		
	Toplam	605	2,02	0,03			
Kişisel Başarı	Lisans	103	3,72	0,07	310,05	1,082	0,582
	Yüksek lisans	205	3,71	0,04	292,78		
	Doktora	297	3,76	0,03	307,61		
	Toplam	605	3,73	0,02			
Duygusal Tükenme	Lisans	103	2,27	0,07	298,40	2,042	0,360
	Yüksek lisans	205	2,36	0,05	317,06		
	Doktora	297	2,27	0,04	294,89		
	Toplam	605	2,30	0,03			

a,b harfleri örgütsel stres faktörlerinden iş yükü alt grubu için eğitim durumu açısından farklılıkları göstermektedir (p<0.05)

4.8.5. Tükenmişlik Düzeyinin Akademik Unvana Göre Karşılaştırılması

Tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının akademik unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 41’de yer almaktadır.

Tükenmişliğin alt boyutlarının puan ortalamaları arasında öğretim elemanlarının akademik unvanları göre herhangi bir anlamlı farklılaşma tespit edilememiştir. Buna göre, H_{15} hipotezi red edilmiştir.

Tablo 41. Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Akademik Unvan” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Tükenmişlik	Akademik Unvan	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	χ^2	P
Duyarsızlaşma	Profesör	9	1,80	0,20	257,72	6,404	0,269
	Doçent Dr.	5	2,08	0,33	304,90		
	Yrd. Doçent Dr.	144	2,06	0,05	316,70		
	Öğretim Gör.	195	2,05	0,05	308,79		
	Okutman	148	2,06	0,06	310,01		
	Asistan	104	1,89	0,06	267,01		
	Toplam	605	2,02	0,03			
Kişisel Başarı	Profesör	9	4,00	0,02	376,00	5,274	0,383
	Doçent Dr.	5	3,78	0,06	288,90		
	Yrd. Doçent Dr.	144	3,70	0,05	292,89		
	Öğretim Gör.	195	3,77	0,05	318,77		
	Okutman	148	3,72	0,05	303,18		
	Asistan	104	3,70	0,05	281,54		
	Toplam	605	3,73	0,02			
Duygusal Tükenme	Profesör	9	2,01	0,21	246,50	6,523	0,259
	Doçent Dr.	5	1,95	0,27	222,90		
	Yrd. Doçent Dr.	144	2,34	0,06	312,33		
	Öğretim Gör.	195	2,30	0,05	303,81		
	Okutman	148	2,36	0,06	319,24		
	Asistan	104	2,20	0,07	274,20		
	Toplam	605	2,30	0,03			

a,b harfleri örgütsel stres faktörlerinden iş yükü alt grubu için eğitim durumu açısından farklılıkları göstermektedir (p<0.05)

4.8.6. Tükenmişlik Düzeyinin Öğretim Elemanlarının Yönetsel Görevi Olup Olmamasına Göre Karşılaştırılması

Tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının yönetsel görevi olup olmasına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonuçları Tablo 42’de yer almaktadır.

Yapılan test sonucunda; yönetsel görev değişkeni açısından, öğretim elemanlarının tükenmişlik alt boyutları ortalama puanları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşmaya rastlanmamıştır. Buna göre, H_{16} hipotezi red edilmiştir.

Tablo 42. Tükenmişlik Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Yönetsel Görev” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi

Tükenmişlik	Yönetsel Görev	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	Sıra Top.	P
Duyarsızlaşma	Evet	119	2,04	0,03	306,16	148796,00	0,366
	Hayır	486	1,98	0,06	290,08	34519,00	
	Toplam	605	2,02	0,03			
Kişisel Başarı	Evet	119	3,73	0,03	300,90	146239,00	0,550
	Hayır	486	3,76	0,05	311,56	37076,00	
	Toplam	605	3,73	0,02			
Duygusal Tükenme	Evet	119	2,29	0,03	301,71	146630,00	0,713
	Hayır	486	2,33	0,07	303,28	36685,00	
	Toplam	605	2,30	0,03			

4.8.7. Tükenmişlik Düzeyinin Yabancı Dil Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

Tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının yabancı dil düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonuçları Tablo 43’de yer almaktadır.

Yapılan test sonucunda; yabancı dil düzeyi değişkeni açısından, öğretim elemanlarının tükenmişlik alt boyutları ortalama puanları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşmaya rastlanmamıştır. Buna göre, H_{17} hipotezi red edilmiştir.

Tablo 43. Tükenmişlik Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Yabancı Dil Düzeyi” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Mann Whitney-U Testi

Tükenmişlik	Yabancı dil düzeyi	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	Sıra Top.	P
Duyarsızlaşma	İyi	245	2,07	0,05	313,67	76848,50	0,214
	Kötü	360	1,99	0,04	295,74	106466,50	
	Toplam	605	2,02	0,03			
Kişisel Başarı	İyi	245	3,79	0,04	311,12	76223,50	0,345
	Kötü	360	3,70	0,03	297,48	107091,50	
	Toplam	605	3,73	0,02			
Duygusal Tükenme	İyi	245	2,32	0,05	303,28	74303,00	0,974
	Kötü	360	2,29	0,04	302,81	109012,00	
	Toplam	605	2,30	0,03			

4.8.8. Tükenmişlik Düzeyinin Gelir Düzeyine Göre Karşılaştırılması

Tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 44’de yer almaktadır.

Gelir düzeyi açısından tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarından duygusal tükenme puan ortalamaları arasında gruplar arasında anlamlı farklılık belirlenmiştir ($p < 0,05$). Buna göre, H_{18} hipotezi kabul edilmiştir. Diğer alt boyutların (duyarsızlaşma ve kişisel başarı) puan ortalamaları arasında herhangi bir anlamlı ($p > 0,05$) farklılaşma tespit edilmemiştir.

Duygusal tükenme alt boyutu için öğretim elemanlarının gelir düzeyleri arasında belirlenen anlamlı farklılığın, hangi gelir düzeylerinde ortaya çıktığını belirlemek amacıyla yapılan “Dunn” çoklu karşılaştırma testi” neticesinde, orta düzeyde gelire sahip olan öğretim elemanlarının duygusal tükenme alt boyutu açısından tükenmişlik düzeylerinin diğer gelir düzeylerine göre daha düşük olduğu tespit edilirken, gelir düzeyi düşük olan gruptaki öğretim elemanlarının duygusal tükenme açısından en yüksek puana sahip gelir grubu olduğu belirlenmiştir.

Tablo 44. Tükenmişlik Alt Boyutlarına İlişkin Puan Ortalamalarının “Gelir Düzeyi” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Tükenmişlik	Gelir Düzeyi	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	χ^2	P
Duyarsızlaşma	Yüksek	19	2,05	2,05	301,08	4,338	0,114
	Orta	492	2,00	2,00	296,52		
	Alt	94	2,16	2,16	337,31		
	Toplam	605	2,02	2,02			
Kişisel Başarı	Yüksek	19	3,77	3,77	307,74	1,541	0,463
	Orta	492	3,71	3,71	298,96		
	Alt	94	3,83	3,83	323,19		
	Toplam	605	3,73	3,73			
Duygusal Tükenme	Yüksek	19	2,38 ab	2,38	317,16	7,160	0,028
	Orta	492	2,26 b	2,26	294,18		
	Alt	94	2,48 a	2,48	346,28		
	Toplam	605	2,30	2,30			

a,b harfleri tükenmişlik faktörlerinden duygusal tükenme alt grubu için gelir düzeyi açısından farklılıkları göstermektedir ($p<0.05$)

4.8.9. Tükenmişlik Düzeyinin Akademik Hizmet Yılına Göre Karşılaştırılması

Tablo 45’de Tükenmişlik alt boyutlarının (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı) puan ortalamalarının öğretim elemanlarının akademik hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır.

Yapılan test sonuçlarına göre, tükenmişliğin alt boyutlarının puan ortalamaları arasında öğretim elemanlarının akademik hizmet yıllarına göre herhangi bir anlamlı farklılaşma tespit edilememiştir. Buna göre, H_{19} hipotezi red edilmiştir.

Tablo 45. Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Akademik Hizmet Yılı” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Tükenmişlik	Akademik hizmet yılı	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort.	χ^2	P
Duyarsızlaşma	1-10	267	2,00	0,04	297,68	1,605	0,658
	11-20	230	2,04	0,05	304,18		
	21-30	99	2,08	0,07	318,54		
	31+	9	1,82	0,11	259,72		
	Toplam	605	2,02	0,03			
Kişisel Başarı	1-10	267	3,76	0,03	300,01	1,429	0,699
	11-20	230	3,71	0,05	305,94		
	21-30	99	3,71	0,06	298,42		
	31+	9	3,94	0,14	367,06		
	Toplam	605	3,73	0,03			
Duygusal Tükenme	1-10	267	2,28	0,05	296,09	3,495	0,321
	11-20	230	2,31	0,05	307,36		
	21-30	99	2,37	0,09	319,15		
	31+	9	1,96	0,13	218,94		
	Toplam	605	2,30	0,03			

4.8.10. Tükenmişlik Düzeyinin Ders Yüğü Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının haftalık ders yüklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 46’da yer almaktadır.

Tablo 46. Tükenmişlik Alt Boyutlarına ilişkin Puan Ortalamalarının “Ders Yüğü” Değişkenine Göre Karşılaştırılması: Kruskal Wallis-H Testi

Tükenmişlik	Ders Yüğü	N	Puan Ortalaması	Standart Hata	Sıra Ort,	χ^2	P
Duyarsızlaşma	0	107	1,89	0,07	267,85	7,657	0,105
	1-10	35	2,21	0,13	341,84		
	11-20	183	2,02	0,05	298,81		
	21-30	200	2,08	0,05	317,67		
	31+	80	2,00	0,07	305,96		
	Toplam	605	2,02	0,03			
Kişisel Başarı	0	107	3,69	0,05	279,03	5,501	0,240
	1-10	35	3,70	0,08	274,11		
	11-20	183	3,78	0,04	314,73		
	21-30	200	3,79	0,04	316,01		
	31+	80	3,55	0,10	288,33		
	Toplam	605	3,73	0,02			
Duygusal Tükenme	0	107	2,22 b	0,07	280,87	14,734	0,005
	1-10	35	2,57 a	0,13	361,69		
	11-20	183	2,22 b	0,05	285,83		
	21-30	200	2,43 a	0,05	331,35		
	31+	80	2,16 b	0,07	275,33		
	Toplam	605	2,30	0,03			

a,b harfleri tükenmişlik faktörlerinden duygusal tükenme alt grubu için ders yüğü açısından farklılıkları göstermektedir.

Yapılan test sonucunda öğretim elemanlarının tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme boyutu ile haftalık ders yükleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre, H_{20} hipotezi kabul edilmiştir. Bu işlemin ardından belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere tamamlayıcı karşılaştırma tekniklerine geçilmiş ve bu amaçla kullanılan Dunn testi sonuçlarına göre farklılığın 1-10 ile 21-30 saat ders yüğü aralığındaki öğretim elemanlarının duygusal tükenmişliği lehine gerçekleştiği belirlenmiştir. Haftalık ders yüğü değişkeni açısından tükenmişlik ölçeğinin diğer alt boyutlarının puan ortalamaları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşmaya rastlanmamıştır.

5. TARTIŞMA

Bu çalışmada, BESYO'de görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel stres ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek ve demografik özelliklerine göre stres ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir fark olup olmadığını ortaya koymak amaçlanmıştır. Bunun için; betimsel ve ilişkisel taramaya yönelik bir yöntem kullanılmıştır. Çalışmada veriler, anket yöntemi ile toplanmış ve bu amaçla değerlendirmeye alınan toplam 605 anket, SPSS programında analize tabi tutularak yorumlanmaya hazır hale getirilmiştir. Değerlendirmeler aşağıda başlıklar halinde verilmiştir.

*** Faktör Analizine ve Güvenirliliğe Yönelik Genel Değerlendirme**

Örgütsel stres ölçeğinde yer alan soruların öngörülen boyutlara uygunluğu açıklayıcı faktör analizi ile değerlendirilmiştir. Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre, örgütsel stres ölçeğinin iş yükü alt boyutunda yer alan 4. ve 5. sorular ile, beceri kullanımı alt boyutunda yer alan 9. soru öngörülen boyutlarda düşük faktör yükleri göstermeleri nedeniyle ölçekten çıkarılmışlardır.

Demiral ve ark.'nın (2007) aynı ölçeği kullanarak yaptıkları çalışmada da, 4., 5. ve 9. sorularda bu çalışmadakine benzer uyumsuzluklar bildirilmiştir. Li ve ark. (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da 4. ve 9. soruların faktör yüklerinin düşük olduğu belirtilmiştir. Konuyla ilgili bir başka çalışmada ise 5. ve 9. soruların düşük faktör yükleri olduğu bildirilmiştir (Niedhammer, 2002). Benzer olarak Sanne ve ark. (2005) tarafından yapılan çalışmada da, 5. sorunun iş yükü boyutunda düşük faktör yükü gösterdiği belirlenmiştir. Aynı şekilde, Kawakami ve Fujigaki (1996), 9. ve 5. sorular için benzer sonuçlar bildirmişlerdir.

Bu çalışmadaki sonuçlar, diğer çalışmalardaki sonuçlarla karşılaştırıldığında, sorunlu oldukları bildirilen 4., 5. ve 9. soruların örgütsel stres modeline uygun olmadıkları desteklenmektedir. Diğer çalışmalarla birlikte değerlendirildiğinde, bu problemin çalışma ortamındaki yapısal ve kültürel farklılıklardan kaynaklanabileceği söylenebilir.

Faktör analizi sonucunda, söz konusu 3 soru çıkartılmış ve örgütsel stres ölçeğinin 4 alt boyutu olduğu ortaya konmuştur. Bu alt boyutlar, “sosyal destek”, “iş yükü”, “beceri kullanımı” ve “karar verme” olarak belirlenmiş ve analizler bu alt boyutlara göre yapılmıştır.

Faktör analizi ile belirlenen 4 alt boyut, toplam varyansın %54,58’ni açıklamaktadır. Bu analiz sonunda elde edilen varyans oranları ne kadar yüksekse, ölçeğin faktör yapısı da o kadar güçlü olmaktadır. Sosyal bilimlerde yapılan analizlerde %40 ile %60 arasında değişen varyans oranları yeterli kabul edilmektedir (Tavşancıl, 2006). Buna göre, sözkonusu varyans oranlarının yeterli olduğu ve çalışmamızda kullanılan örgütsel stres ölçeğinin faktör yapısının güçlü olduğu söylenebilir.

14 soruluk örgütsel stres ölçeğinin güvenilirliği değerlendirilmiştir. Cronbach’s alfa ile değerlendirilen iç güvenilirlik katsayıları; sosyal destek için 0,81; iş yükü için 0,78, karar verme için 0,79 olarak hesaplanmış ve bu değerlerin oldukça güvenilir düzeylerde (Tablo 13) olduğu belirlenmiştir. Ancak beceri kullanımı için güvenilirlik katsayısı 0,60 olarak bulunmuş olup, bu değer diğerlerine göre düşük olsa da, bu güvenilirlik katsayısının da, kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Beceri kullanımı alt bölümü için daha önceki çalışmalarda da düşük Cronbach’s alfa değerleri bildirilmiştir (Sanne ve ark., 2005). Stockholm’de yapılan bir çalışmada beceri kullanımı için bildirilen Cronbach’s alfa değeri yük taşıma işinde çalışan erkek işçiler için 0,37, tıbbi sekreter olarak çalışan kadınlarda 0,35 olarak bildirilmiştir (Theorell, 1996).

Orijinal anketteki (Theorell ve ark., 1988) iş yükü alt boyutu için Cronbach Alpha iç tutarlılık değeri $\alpha = 0,72$; kontrol alt boyutu için $\alpha = 0,63$; sosyal destek alt boyutu için $\alpha = 0,86$ olarak tespit edilmiştir. Alves ve ark. (2004) yaptığı çalışmada, örgütsel stres ölçeği 3 alt boyutta ele alınmış ve güvenilirlik katsayıları, sosyal destek için 0,86; iş yükü için 0,72 ve kontrol (beceri kullanımı ve karar verme) için 0,63 olarak bulunmuştur.

Öte yandan, beceri kullanımı ve karar verme alt ölçekleri uygulamada iş kontrolü olarak değerlendirilmektedir ve bu iki farklı kavram çoğunlukla birliktelik göstermektedir. Yüksek beceri gerektiren işlerde, karar verme serbestliğinin düşük olması beklenen bir durum değildir. Bu nedenle, bizim çalışmamızda (faktör analizi sonuçları da dikkate alınarak), orijinal ölçekte yer alan “kontrol” boyutunun, “beceri kullanımı” ve “karar verme” olmak üzere iki alt boyutta incelenmesinin uygun olabileceği düşünülmüştür.

Bu çalışmada, tükenmişlik ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçlarına göre, ölçeğin faktör yapısının güçlü olduğu belirlenmiştir. 22 soruluk tükenmişlik ölçeğinin, orijinalinde olduğu gibi 3 alt boyutunun olduğu ortaya konmuştur. Tükenmişlik ölçeğine uygulanan iç tutarlılık testi sonuçlarına göre; “duyarsızlaşma” alt ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,74; “kişisel başarı” alt ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,83; “duygusal tükenme” alt ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,85 ve 22 maddelik tüm ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,79 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre; çalışmamızda kullanılan tükenmişlik alt ölçeklerinin oldukça güvenilir oldukları belirlenmiştir.

Ardıç ve Polatçı (2008) tarafından Gaziosmanpaşa Üniversitesinde görev yapan akademisyenler üzerinde yapılan araştırmada, aynı ölçek kullanılmış ve tükenmişlik alt ölçeklerinin güvenilirlik katsayıları, duygusal tükenme için 0,81; duyarsızlaşma için 0,69 ve kişisel başarı için 0,76 olarak bulunmuştur. Aynı şekilde, Budak ve Sürgevil (2005) tarafından Dokuz Eylül Üniversitesinde çalışan akademisyenler üzerinde yapılan araştırmada, duygusal tükenme alt ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,82; duyarsızlaşma ölçeğinin 0,64 ve kişisel başarı ölçeğinin ise 0,77 olarak hesaplanmıştır. Görüldüğü gibi, akademisyenler üzerinde yapılan diğer çalışmalarda, duyarsızlaşma alt ölçeğinin güvenilirliğinin düşük olduğu belirlenmiştir. Hatta bizim çalışmamızda elde edilen (0,74) değerden daha düşük değerler bulunmuştur.

Duyarsızlaşma alt ölçeğinin diğer boyutlara göre daha düşük güvenilirlik katsayısına sahip olmasının nedeni, bu ölçekte yer alan madde sayısının az olması (5

madde) ile açıklanabilir. Fakat, literatürdeki diğer çalışmalarda da, “duyarsızlaşma” alt ölçeğinin güvenilirliğinin diğerlerinden düşük çıkması (Maslach ve Jackson, 1986; Ergin, 1992; Çam, 1992) bu durumun örneklemden değil de, ölçekten kaynaklandığı olasılığını güçlendirmektedir.

Konuyla ilgili olarak farklı meslek gruplarında yapılan diğer çalışmalara bakıldığında, Maslach ve Jackson (1986) tarafından geliştirilmiş ölçeğin güvenilirlik katsayıları; duygusal tükenmişlik için 0,88; kişisel başarı için 0,83 ve duyarsızlaşma için 0,72 olarak saptanmıştır. Çam (1991) tarafından da ölçeğin Türkçe versiyonunun güvenilirliği incelenmiştir. 276 hemşireden oluşan denek grubunun verdikleri cevaplara dayanarak elde edilen Kuder-Richardson 20 formülüne göre güvenilirlik katsayıları duygusal tükenme için 0,89; duyarsızlaşma için 0,71 ve kişisel başarı için 0,72 bulunmuştur. Ölçeğin yarıya bölme tekniği ile saptanan korelasyon katsayılarının Sperman-Brown düzeltmesi yapıldıktan sonra elde edilen güvenilirlik ise duygusal tükenme için 0,84; duyarsızlaşma için 0,78 ve kişisel başarı için 0,72’dir.

Sürgevil ve ark. (2007) tarafından belediye çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, tükenmişlik alt ölçeklerinin iç tutarlılık katsayıları (Cronbach Alpha), duygusal tükenme alt ölçeği 0,74; duyarsızlaşma alt ölçeği 0,58 ve kişisel başarı alt ölçeği 0,64 olarak belirlenmiştir.

Çapri (2006) tarafından çeşitli meslek gruplarında çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada, tükenmişlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş; sonuçta tüm ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0,93 olarak hesaplanmıştır. Alt ölçekler için, duygusal tükenme güvenilirlik katsayısı 0,88, duyarsızlaşma 0,75 ve kişisel başarı 0,83 olarak bulunmuştur.

Diğer çalışmalarla birlikte değerlendirildiğinde, bu araştırmada tükenmişlik alt ölçekleri için hesaplanan güvenilirlik katsayılarının, oldukça güvenilir ve tatmin edici düzeyde olduğu söylenebilir.

* Tanımlayıcı İstatistiklere Yönelik Genel Değerlendirme

Öğretim elemanlarının ölçeklerden aldıkları puan ortalamaları tanımlayıcı istatistiksel tekniklerle değerlendirilmiştir. Buna göre, öğretim elemanlarının; “sosyal destek” puan ortalaması 3,6860, “iş yükü” puan ortalaması 3,6242, “beceri kullanımı” puan ortalaması 3,9482 ve “karar verme” puan ortalaması 3,7545 olarak bulunmuştur. Bu değerler incelendiğinde, alt ölçek puan ortalamalarının orta değerden (3) farklılaştığı görülmüştür (Tablo 25). Buna göre, genel olarak araştırmaya katılan deneklerin örgütsel stres düzeylerinin yüksek olduğu ve özellikle beceri kullanımına ilişkin faktörlerin örgütsel strese etki düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu sonuç, sürekli yeni şeyler öğrenme durumunda olan ve üst düzeyde beceri gerektiren bir meslekte çalışan BESYO öğretim elemanlarının yüksek düzeyde strese maruz kaldıklarını göstermektedir. Eğer bu stres düzeyi makul ölçülerde tutulamazsa, bireysel gelişim ve genel eğitim açısından olumsuz sonuçlar ortaya çıkabileceği ifade edilebilir.

Konuyla ilgili olarak yapılan diğer çalışmalara bakıldığında, Haberman (2004) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenlerin idari destek algılamalarının ikinci en güçlü stres nedeni olduğu bildirilmiştir. Van Dick ve ark. (1999) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan çalışmada; sosyal desteğin olmamasının bir örgütsel stres kaynağı olarak görülüp, sosyal desteğin olmasının da iş stresini azaltmada direk olarak olumlu etkisi olduğu bulunmuştur. Gorter (2005) tarafından yapılan çalışmada ise, iş yükü önemli stres kaynakları arasında gösterilmiştir. Guthrie ve ark. (1999) tarafından psikiyatristler üzerinde yapılan araştırmada da, deneklerin yüksek düzeyde stres yaşadıkları belirlenmiştir. Bu bulgular, farklı meslek gruplarında görev yapanların da örgütsel strese maruz kaldıklarını göstermektedir.

Bu çalışmada, öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri incelendiğinde, “duyarsızlaşma” puan ortalaması 2,0241 ve “duygusal tükenme” puan ortalaması 2,2998 olarak bulunmuş olup, bu değerlerin orta değerden (3) düşük olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar, deneklerin “duygusal tükenme” ve “duyarsızlaşma” alt boyutları açısından düşük düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir. Buna karşılık, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının “kişisel başarı” alt ölçeğinden almış oldukları puanların ortalaması (3,7343), orta değer üzerinde. Bu sonuç ise, kişisel

başarı (başarısızlık) alt boyutuna göre deneklerin yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, öğretim elemanlarının “kişisel başarısızlık” düzeylerinin yüksek olduğu ve bunun da tükenmişliğe etki derecesinin yüksek olduğu belirtilebilir.

Bu çalışmada, ülkemizdeki eğitim ve öğretim koşulları, akademisyenliğin özellikleri, karşılaşılan maddi ve manevi sorunlar ve örgütsel stres yaratan faktörler nedeniyle, BESYO’de görevli öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeylerinin yüksek düzeyde çıkması beklenmektedir. Ancak, tanımlayıcı analiz sonuçları BESYO öğretim elemanlarının, “duyarsızlaşma” ve “duygusal tükenme” alt ölçeklerinden düşük puan aldıklarını ortaya koymuştur.

Tükenmişlik alt boyutlarından alınan bu puanlar, örneklemin duyarsızlaşma ve duygusal tükenme alt boyutları açısından düşük düzeyde tükenmişlik yaşadığını göstermektedir. Bu durum, araştırmaya katılan BESYO öğretim elemanlarının duygusal ve fiziksel açıdan kendilerini aşırı yorgun ve yıpranmış hissetmediklerini, örgütsel stresten çok fazla etkilenmediklerini, çevrelerindeki beşeri ve sosyal ilişkilerinin iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. Ancak kişisel başarının düşük olması, başka bir deyişle kişisel başarı alt boyutunda yaşanan tükenmişliğin yüksek olması; öğretim elemanlarının kendilerini yetersiz ve başarısız bulduklarının, kendilerini olumsuz değerlendirme eğiliminde olduklarının göstergesi olarak değerlendirilebilir. Kişisel başarı düzeyinin düşük olmasının bir başka nedeni ise, örneklemini oluşturan öğretim elemanlarının kişisel gelişimleri konusunda eksiklidir. Bireylerin kişisel gelişim konusunda kendilerini tatmin edememesi, görev yaptıkları üniversitenin içerisinde bulunduğu şehrin sosyo-kültürel yapısına ve BESYO’de rekabet ortamının olmamasına bağlanabilir.

Yapılmış benzer araştırmalar incelendiğinde; bu çalışmada elde edilen bulguların literatürle tutarlı olduğu görülmüştür (Ergin, 1993; Özdemir ve ark., 2003; Aktaş ve ark., 2006). Ardıç ve Polatçı (2008) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan araştırmada, deneklerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma açısından orta düzeyde ve kişisel başarı düzeyleri açısından ise yüksek düzeyde tükenmişlik

yaşadıkları bildirilmiştir. Benzer şekilde, Budak ve Sürgevil (2005) tarafından yine akademisyenler üzerinde yapılan çalışmada da, örneklemin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı (başarısızlık) düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Karabıyık ve ark. (2008) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan araştırmada, genel tükenmişlik ve tükenmişlik alt boyutlarının skorları, diğer çalışmaların sonuçlarına göre daha düşük bulunmuştur. Sözkonusu çalışmada, kişisel başarı alt ölçeği puanının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Dyrbye ve ark. (2008) tarafından sağlık öğrencileri üzerinde yapılan araştırmada, öğrencilerin çoğunluğunun tükenmişlik yaşadıkları, bununda kişisel başarılarını olumsuz etkilediği bildirilmiştir.

Tsigilis ve ark. (2006), tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişki incelemişler, sonuçta deneklerin orta düzeyde duygusal tükenme yaşadıklarını ve iş tatmini ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Ünal ve ark. (2001) tarafından hekimler üzerinde yapılan araştırmada da, tükenmişlik ve iş tatmininin karşılıklı olarak etkileşim içinde oldukları bildirilmiştir. Idris Mohd Kamel (2009) yaptığı çalışmada, yüksek düzeyde rol stresine maruz kalan akademisyenlerin tükenmişlik düzeylerinin arttığını bildirmiştir. Schwarzer ve Hallurn (2008) tarafından yapılan çalışmada, iş stresinin tükenmişliğe yol açtığı bildirilmiştir.

Bu çalışmada elde edilen, yukarıda incelenen diğer araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Buna dayanarak, deneklerin tükenmişlik düzeylerinin, “kişisel başarı” alt boyutu açısından artış gösterdiği söylenebilir.

Genel olarak, bütün bu bulgular ve literatürdeki yapılan diğer çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde, BESYO öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeylerinin ortalamanın üzerinde olmasına rağmen, tükenmişlik düzeylerinin düşük derece kalmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Tükenen bireylerin, kronikleşmiş bir yorgunluk yaşadıkları, işlerinden soğudukları, kendi kabuklarına çekildikleri ve artan bir şekilde işlerinde yetersiz olduklarını hissettikleri (Maslach ve Leiter, 1997) göz önüne alındığında, BESYO’de görev yapan öğretim elemanlarının düşük düzeyde

tükenmişlik yaşamaları olumlu bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

*** Örgütsel Stres ve Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Genel Değerlendirme**

Örgütsel stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki ilişkileri ortaya koymak için yapılan korelasyon analizinde, alt boyutların birbirleriyle anlamlı düzeyde ilişkili oldukları tespit edilmiştir. Tükenmişliğin 3 alt boyutu arasında da anlamlı bir ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Öte yandan, literatüre bakıldığında, Kırılmaz ve ark., (2003) tarafından yapılan çalışmada, duygusal tükenme ile duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında anlamlı ilişkiler tespit edildiği bildirilmiştir. Buna karşın, bizim çalışmamızın aksine, duyarsızlaşma ile kişisel başarı arasında bir korelasyon olmadığı bildirilmiştir. Benzer şekilde, Dolunay (2002) tarafından yapılan çalışmada da, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Visser ve ark. (2003), tarafından sağlık uzmanları üzerinde yapılan çalışmada, deneklerin yarıdan fazlasında yüksek düzeyde stres olduğu tespit edilmiş ve yüksek stresin tükenmişliğe neden olduğu bildirilmiştir.

Bu çalışmada yapılan korelasyon analizi sonuçları, özellikle stres alt boyutları ve tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişki açısından değerlendirilerek örgütsel stresin tükenmişliğe yol açıp açmadığı noktasında ele alınabilir. Buna göre, örgütsel stresin sosyal destek alt boyutu ile tükenmişliğin tüm alt boyutları arasında anlamlı düzeyde ($p<0.01$) ilişki olduğu belirlenmiştir (Tablo 26). Yapılan analizde, sosyal destek alt boyutu ile duyarsızlaşma ve duygusal tükenme alt boyutları arasındaki negatif yönde, buna karşın sosyal destek ile kişisel başarı arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır.

Bu sonuçlar, öğretim elemanlarına verilen sosyal destek düzeyinin azalması durumunda, “duyarsızlaşma” ve “duygusal tükenme” düzeylerinin artacağını göstermektedir. Öte yandan, öğretim elemanlarına verilen sosyal desteğin azalmasının ise, bireylerin kişisel başarı düzeylerinin düşmesine neden olacağı söylenebilir. Yapılan korelasyon analizi sonuçları, öğretim elemanlarının iş yükünün artması durumunda, sosyal destek ihtiyaçlarının da arttığı göstermektedir. Ayrıca, kurum içinde bireylere

verilecek sosyal destek arttıkça, bireylerin karar verme ve beceri kullanım düzeyleri de artmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde BESYO öğretim elemanlarına yönetimin ve iş arkadaşlarının vereceği sosyal destek ve kurum içinde yaratılacak olumlu örgüt iklimi ile bireylerin karar verme, beceri kullanımı ve kişisel başarı düzeylerinin artması sağlanabilir. Aynı şekilde, öğretim elemanlarına sağlanacak sosyal destek, tükenmişliğe maruz kalmalarını önleyecek, başka bir deyişle düşük düzeyde tükenmişlik yaşamalarını sağlayacak ve ayrıca iş yüklerinin altından kolayca kalkmalarına yardımcı olacaktır.

Korelasyon analizinde elde edilen bulgular, öğretim elemanlarının iş yükünün artması durumunda, bu iş yükünün altından kalkmak için bireylerin beceri kullanım düzeylerinin de artması gerektiği söylenebilir. Bununla birlikte, öğretim elemanlarının iş yüklerinin artması, kişisel başarısızlık ve duygusal tükenmişlik düzeylerinin artmasına neden olmaktadır. Bu sonuçlara dayanarak, öğretim elemanlarının yüksek düzeydeki iş yüklerinin altından kalkmalarını sağlamak ve onlara bu konuda yardımcı olmak amacıyla gerekli eğitimleri vermeleri ve kişisel gelişimlerine destek olmaları gerektiği söylenebilir. Böylece, bireylerin işlerini en iyi şekilde yerine getirmeleri sağlanacak ve duygusal tükenme ve kişisel başarısızlık yaşama riskinin de nispeten önüne geçilmiş olacaktır.

Yapılan korelasyon analizi sonuçları, öğretim elemanlarının beceri kullanım düzeylerinin artması durumunda, karar verme serbestliğinin ve kişisel başarı düzeylerinin artacağını, buna karşın duyarsızlaşmanın azalacağını göstermektedir. Bu sonuca dayanarak, BESYO'de görevli öğretim elemanlarının kişisel başarı düzeylerini ve karar verme yeteneklerini geliştirmek için beceri kullanım düzeylerini artıracak işler verilmeli ve bu konuda gerekli eğitimler düzenlenmelidir. Böylece, beceri kullanımı artan öğretim elemanlarının duyarsızlaşma düzeyleri de azalacaktır.

Korelasyon analizinden elde edilen bulgular, öğretim elemanlarının karar verme serbestliğinin azalması durumunda, duyarsızlaşma ve duygusal tükenme düzeylerinin arttığını, buna karşın kişisel başarı düzeylerinin azaldığını göstermektedir. Buna göre, öğretim elemanlarının özellikle kendi işleri ile ilgili kararlarda bağımsız

hareket etmelerinin sağlanması gerektiği söylenebilir. Ayrıca, bireylerin isabetli karar verme yeteneklerinin geliştirilmesi için mümkün olan ölçülerde yetki devredilmesi de gerekmektedir. Buna göre, öğretim elemanlarının ne yapacakları ve bu işleri nasıl yapacakları konusunda karar vermeleri sağlanmalıdır. Böylece, karar verme serbestliği artan bireyler, daha düşük düzeyde tükenmişliğe maruz kalacaklar, bununla birlikte, mesleki anlamda kişisel başarı düzeyleri artacaktır.

*** Örgütsel Stresin Demografik Değişkenlerle İlişkisi**

Bu çalışmada, öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik olarak gruplar arası karşılaştırmalar (Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis testleri) yapılmıştır.

* Cinsiyet değişkenine göre, kadın ve erkek öğretim elemanlarının örgütsel stres alt boyutlarının puan ortalamalarının farklılaşmadığı belirlenmiştir. Beyaz (2003), tarafından yapılan çalışmada da, beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre, örgütsel stres kaynakları alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Tural'ın beden eğitimi öğretmenleri üzerinde (1994) ve Bilek'in (2001) ortaöğretimde görevli branş öğretmenleri üzerinde yaptıkları çalışmalarda da, stres kaynağı ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmadığı belirtilmiştir. Buna karşın, Doyle ve ark., (1998) tarafından akademik personel üzerinde yapılan araştırmada, kadınların genel olarak erkeklere göre daha yüksek stres yaşadıkları bildirilmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde, ülkemizde çalışan kadın ve erkek öğretim elemanlarının benzer çalışma koşulları içerisinde görev yaptıkları dikkate alındığında, benzer örgütsel stres kaynaklarına maruz kaldıkları söylenebilir. Buna bağlı olarak, kadın ve erkek öğretim elemanlarının stres kaynakları arasında bir farklılaşma ortaya çıkmamış olabilir (Tablo 27). Yurt dışında yapılan çalışmalarda, farklı bulgulara ulaşılmasının nedeni, kültürel farklılıklardan kaynaklanabileceği gibi, başka ülkelerde görev yapan öğretim elemanlarının işyerlerinde farklı örgütsel iklim ve çalışma şartlarına sahip olmalarından da ileri gelebilir.

* Yaş grupları açısından, örgütsel stresin sadece karar verme alt boyutunda anlamlı farklılaşma bulunmuştur. Bu farklılığın, 20-30 ve 31 ve üstü yaş gruplarından

kaynaklandığı belirlenmiştir. Buna göre, karar verme alt boyutu açısından; 20-30 yaş grubunun örgütsel stres düzeyinin diğer yaş gruplarına göre daha düşük olduğu ve ayrıca 30 ve üstü yaş grubunda yer alan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara dayanarak, meslek hayatının ilk yıllarında, öğretim elemanlarının stres düzeylerinin düşük olduğu, ancak yaş ilerledikçe stres düzeyinde artış olduğu söylenebilir (Tablo 28). Özellikle kırk yaşlarında bireylerin meslek başarısı en yüksek noktasına ulaşmış durumdadır. Terfilerin son noktasına gelmiş, aşılacak başka meslek kademeleri kalmamıştır. Bu durum meslekten duyulan tatmini durdurmakta ve bireyleri yükselebileceği daha başka meslek alanlarının varlığını araştırmaya yönelmektedir. Literatürde kariyerde “orta yaş krizi” olarak adlandırılan bu durum BESYO öğretim elemanları içinde geçerlidir. Bu nedenle, yüksek yaş grubunda yer alan BESYO öğretim elemanlarının orta yaş krizinin nedene bağlı olarak ortaya çıkması muhtemel örgütsel stres kaynaklarının ortadan kaldırılması ve bireylerin örgütsel strese maruz kalmamalarının önlenmesi konusunda üniversite yönetiminin daha duyarlı davranması gerektiği söylenebilir.

* Yapılan analizde, bekar öğretim elemanlarının karar verme alt boyutu açısından örgütsel stres düzeylerinin, evli olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Beyaz (2003) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel stresin bazı alt boyutları açısından bekar öğretmenlerin, evli öğretmenlere göre daha stresli olduğu bildirilmiştir. Bu sonuç, bizim bulgularımızı destekler niteliktedir. Öte yandan, Bilek (2001)’in ve Tural (1994)’in yapmış oldukları araştırmalarda medeni durum değişkeni ile stres kaynağı arasında önemli bir farklılık bulunamamıştır. Genel olarak değerlendirildiğinde, yalnız başına yaşayan ve mesleki ve kişisel hayatı açısından “neyi”, “nasıl” yapacakları ile ilgili önemli kararları tek başına vermek durumunda kalan BESYO öğretim elemanlarının, “karar verme” konusunda kendilerini baskı altında hissettikleri söylenebilir. Buna bağlı olarak, bekar öğretim elemanlarının bu baskıyı hissederek, strese maruz kalmamaları için, “etkili karar verme” konusunda kendilerine gerekli destek verilmelidir (Tablo 29).

* Öğrenim durumu açısından deneklerin örgütsel stres alt boyutlarının karşılaştırılması sonucunda, sadece iş yükü alt boyutu açısından anlamlı bir farklılaşma

tespit edilmiştir. Buna göre, doktora yapmış öğretim elemanlarının iş yükü boyutu açısından örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Tablo 30). Ülkemizde, doktorasını tamamlayan öğretim elemanları, bir nevi öğrencilik hayatlarını bitirmekte ve bu dönemden sonra yayın yaparak, Yrd.Doç. ve daha sonrada Doçent unvanını almak için yoğun bir çalışma temposu içine girmektedir. Dolayısıyla, doktora sonrası öğretim elemanlarının işyükü ve buna bağlı olarak da mesleki stresi düzeyi artmaktadır. BESYO öğretim elemanları içinde durum aynıdır. Özellikle Doçent olmak için belli yayın kriterlerini sağlamak sorumluluğuyla büyük çaba sarfeden bireyler artan iş yükü ile birlikte aşırı strese maruz kalmaktadırlar.

* Bu çalışmada, aradaki farkları tam olarak yansıtabilmek açısından “akademik unvan” değişkeni Prof. Dr., Doç. Dr., Yrd. Doç. Dr., Öğrt. Gör., Okutman ve Arş.Gör. şeklinde 6 grupta değerlendirmeye alınmıştır. Akademik unvanlara göre, örgütsel stres alt boyutları puan ortalamaları arasındaki “iş yükü” ve “karar verme” alt boyutlarında farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. İş yükü açısından, Prof.’ların en yüksek örgütsel stres puanına, buna karşın okutmanların ise en düşük örgütsel stres puanına sahip oldukları belirlenmiştir (Tablo 31). Diğer öğretim elemanları ile kıyaslandığında, yayın yapma konusunda fazla iş yükü bulunmayan okutmanların stres düzeylerinin düşük kaldığı görülmektedir. Ancak, derse girme, yayın yapma, yöneticilik ve danışmanlık yapma gibi farklı işlerle uğraşmaları nedeniyle, Profesörlerin iş yükleri artmakta ve bu durum da onların stres düzeylerini yükseltmektedir. Öte yandan, karar verme boyutu açısından Doçentler en yüksek örgütsel stres puanına sahip iken, Arş. Gör.’lerin en düşük puanı elde ettikleri görülmüştür. Akademik unvan açısından kritik bir basamakta yer alan Doçentlerin belli konularda karar verme sorumlulukları stres düzeylerini artırmış olabilir. Mesleki kariyerlerinin ilk basamağında yer alan araştırma görevlileri ise nispeten önemli kararlar verme sorumlulukları daha az olduğu için stres düzeyleri de düşük düzeyde kalmıştır. Genel bir değerlendirme ile, kariyerlerinin üst basamaklarındaki unvanlarına sahip BESYO öğretim elemanlarının (özellikle iş yükü ve karar verme açısından) nispeten daha yüksek örgütsel strese maruz kaldıkları söylenebilir.

* Yapılan analizde, öğretim elemanlarının yönetsel görevi olup olmadığına göre, örgütsel stres alt boyutlarından, yine iş yükü ve karar verme açısından puan

ortalamalarının farklılaştığı belirlenmiştir.

Buna göre, iş yükü ve karar verme alt boyutları açısından yönetsel görevi olan öğretim elemanlarının örgütsel stres puanları daha yüksek olarak bulunmuştur (Tablo 32). Buna göre, akademik çalışmalar yanında idari görevler üstlenen BESYO öğretim elemanları daha yüksek düzeyde stres yaşamaktadırlar. Bu nedenle, idari görevi olan bireylerin artan iş yükünün ve karar verme sorumluluğunun altından kalkmaları için gerekli şekilde desteklenmesi gerektiği söylenebilir.

* Bu çalışmada, iş yükü alt boyutu açısından, yabancı dil düzeyi iyi ve orta olanlar arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu tespit edilmiş olup, yabancı dil düzeyi iyi olan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 33). Ülkemizde, doktora sonrasında, doçentlik unvanını almak için öğretim elemanlarının ÜDS (Üniversitelerarası Kurul Yabancı Dil Sınavı) sınavını geçmesi gerekmektedir. Bu çalışmaya katılan deneklerin %60'nın yabancı dil düzeyinin iyi olmadığı belirlenmiştir. Bu sonuç ile birlikte değerlendirildiğinde, BESYO öğretim elemanlarının yabancı dil sorunu yaşadıkları ve buna bağlı olarak da strese maruz kaldıkları görülmektedir. Bir yandan, derslere girme ve akademik yayın kriterlerini karşılama zorunluluğu, diğer yandan yabancı dil sınavını geçme kaygısı BESYO öğretim elemanları üzerindeki baskı ve gerilimi artırmaktadır. Bu nedenle, yabancı dil sorunu yaşayan BESYO öğretim elemanlarının yabancı dil düzeylerini artırmaları yönünde desteklenmeleri, belki de üniversite içinde bu sorunu yaşayan bireylere “yabancı dil eğitimi” verilmesi yerinde olacaktır.

* Yapılan analizlerde, gelir düzeyi değişkenine göre, örgütsel stresin sosyal destek alt boyutu açısından denekler arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Buna göre, gelir düzeyi orta olan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. (Tablo 34)

Diğer meslek grupları ile karşılaştırıldığında, üniversite öğretim elemanlarının aldıkları maaşın düşük düzeyde olduğu aşikardır. Öte yandan, mesleki anlamda kendilerine özgü harcamaları yapmak durumunda olan BESYO öğretim elemanlarının gelir düzeyinin düşük olması stresi artıran önemli faktörlerden biri olarak karşımıza

çıkmıştır. Bu nedenle, üniversitede çalışan öğretim elemanlarının maaşlarının yeterli düzeye çıkarılması veya en azından üniversite dışında kendi mesleklerine yönelik olarak gelir sağlayacak işler yapmalarına izin verilmesi, bireylerin gelir düzeylerini yardımcı olacak ve maruz kaldıkları stres düzeyinin belirli ölçülerde azalmasına katkı sağlayacaktır.

* Akademik hizmet yılı açısından öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri arasında fark olup olmadığına yönelik yapılan test sonuçları, sadece karar verme alt boyutunda anlamlı farklılaşma olduğunu göstermektedir. Buna göre, akademik hizmet yılı 20'nin üzerinde olan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Literatürde örgütsel stres kaynakları ile akademik hizmet yılı değişkenine ilişkin farka bakıldığında Bilek (2001), Tural (1994), Green ve ark. (1991)'nin yapmış oldukları araştırmalarda kıdem ile örgütsel stres kaynakları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Buna karşın, Beyaz (2003) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel stres kaynaklarını oluşturan alt boyutlardan iletişim, çalışma koşulları, mesleksi güvence ve rol çatışması-rol belirsizliği boyutlarında 0-5 yıl arası çalışanlar ile 16-20 yıl arası çalışanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu sonuç, bizim çalışmamızda elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, karar verme boyutunda öğretim elemanlarının akademik hizmet yıllarındaki artışa paralel olarak stres düzeylerinin de arttığı görülmektedir (Tablo 35). Dolayısıyla, öğretim elemanları kariyerlerinin ilerleyen yıllarında daha önemli kararlar verme durumunda kalmakta ve karar verme konusunda bağımsız hareket etme istekleri artmaktadır. Buna göre, uzun yıllar akademisyen olarak çalışan BESYO öğretim elemanlarının kendi işleri ile ilgili kararlarda bağımsız hareket etmelerine olanak sağlamanın yerinde olacağı söylenebilir.

* Öğretim elemanlarının örgütsel stres alt boyutlarının ortalama puanlarının ders yüklerine göre, farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye yönelik olarak yapılan testte sadece karar verme alt boyutu açısından anlamlı farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ders yükü olmayan (0-sıfır) öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeylerinin daha düşük olduğu belirlenmiştir. 11-30 saat ders yükü olan deneklerin örgütsel stres düzeylerinin ise en yüksek seviyede olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar

derse giren ğretim elemanlarının, ders yükü hiç olmayan bireylere göre daha fazla strese maruz kaldıklarını göstermektedir. Diğەر akademisyenlerde olduğu gibi, BESYO ğretim elemanları da yüklendikleri derse göre ücret almakta ve bu sayede gelir düzeylerine katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Ancak nevar ki, ğretim elemanları fazla ders yükü üstlendiklerinde, yayın yapmaya ve bilimsel çalışmalara fazla zaman ayırmamaktadırlar. Bu çelişkili durumun, BESYO ğretim elemanları için önemli bir stres kaynağı olduğu söylenebilir.

*** Tükenmişliğin Demografik Değişkenlerle İlişkisi**

Bu çalışmada, ğretim elemanlarının tükenmişlik düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği de test edilmiştir.

* Cinsiyet değişkenine göre, ğretim elemanlarının tükenmişlik puan ortalamalarının sadece duyarsızlaşma alt boyutu açısından farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre, erkek ğretim elemanlarının duyarsızlaşma alt boyutu açısından tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu grlmştir.

Literatürde tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalarda cinsiyet açısından değişik bulgulara ulaşıldığı görülmektedir. Mesleki tükenme ve stres üzerine cinsiyetin etkili olduğu düşünülmektedir. Kadınlar ev ve/veya aile organizasyonuna erkeklerden daha fazla dahil olmakta, dolayısıyla ev ile ilgili sorumlulukları da erkeklerden daha fazla olmaktadır. Buna bağlı olarak, hem iş alanında, hem de sosyal ve aile alanındaki baskı kadınlarda tükenmişlik eğilimini artırmaktadır. Yapılan çeşitli çalışmalarda stres düzeylerinin ve mesleki tükenmenin kadın hekimlerde erkeklere göre daha yüksek olduğu saptanmışken (McMurray ve ark., 2000; Kluger ve ark., 2003), cinsiyetin önemli olmadığını bildiren çalışmalarda mevcuttur (Aslan ve ark., 1996; Goodfellow ve ark., 1997; Gezer, 2009). Kırılmaz ve ark. (2003)'nın ğretmen grubu üzerinde yaptığı çalışmada, tükenmişlik puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Maraşlı (2005) lise öğretmenleri üzerinde araştırma yapmış ve sonuçta cinsiyete göre tükenmişlik düzeyleri açısından hiçbir etkileşime rastlanmadığı bildirmiştir. Girgin ve ark. (2006) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan

araştırmada, cinsiyet göre tükenmişliğin değişik boyutları ile ilişkiler bulunduğu bildirilmiştir.

Öte yandan, Aktuğ ve ark. (2006) tarafından yapılan araştırmada, cinsiyetin tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamışken, duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutlarında kadınların erkeklere göre daha olumsuz bir tablo sergilediklerini bildirilmiştir. Bazı çalışmalarda tükenme puanları kadın ve erkeklerde benzer bulunurken (Aslan ve ark., 1997), bazı kaynaklarda duygusal tükenmenin kadınlarda daha yoğun yaşandığı bildirilmiştir (Bilici ve ark., 1998). Aslan ve ark. (1996) tarafından yapılan bir başka çalışmada, erkek hekimlerin kişisel başarı puanlarının kadın hekimlere göre daha yüksek olduğu ifade edilmektedir. Sünter ve ark. (2006), tarafından da cinsiyetle kişisel başarı arasındaki benzer ilişki bildirilmiştir.

Öztürk ve ark. (2007) tarafından sağlık idarecileri üzerinde yapılan araştırmada da, cinsiyetin tükenmişlik puanlarına önemli bir etkisi bulunmadığı ve kadın ve erkek yöneticiler arasında tükenmişlik düzeyi açısından anlamlı bir fark bulunmadığı bildirilmiştir. Öte yandan, Budak ve Sürvegil (2005)'in akademisyenler üzerinde yaptığı araştırmada, kadınların ve erkeklerin, tükenmişlik alt boyutlarından sadece tükenmişlik boyutunda farklılaştığı ve kadınların "duygusal tükenme düzey"nin erkeklere nazaran daha yüksek olduğu bildirilmiştir. Sürvegil ve ark. (2007) tarafından Belediye alışanları üzerinde yapılan araştırmada, kadınların ve erkeklerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında farklılaştığı görülmüş ve kadınların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının daha yüksek olduğu bildirilmiştir. Bununla birlikte, Kaya ve ark. (2007) tarafından birinci basamak sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, kadınların duygusal tükenmişlik puanının erkeklere göre daha yüksek olduğu belirlenmiş ve cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır ($p<0,01$). Shanafelt ve ark. (2009) tarafından yapılan çalışmada, kadın deneklerin tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Literatürdeki çoğu çalışmanın aksine, bu çalışmada, erkeklerin kadınlara nazaran, duyarsızlaşma puan ortalamalarının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara dayanarak, BESYO erkek ğretim elemanlarının kadınlara göre daha fazla

okul takım çalışmalarının katılmaları ve üniversitelerin sosyal ve sportif etkinliklerinde daha fazla görev almaları nedeniyle yüksek düzeyde örgütsel strese maruz kaldıkları ve stresin olumsuz etkilerine bağlı olarak tükenmişlik yaşadıkları söylenebilir. Bu çalışmada, erkeklerin daha yüksek tükenmişliğe maruz kaldıkları belirlenmiştir. Bu bulguyu değerlendirirken, yukarıda incelenen çoğu çalışmanın farklı meslek grupları üzerinde yapıldığını ve buna göre üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin farklı çalışma ortamı ve örgüt kültürüne sahip olduklarını da dikkate almak gerekmektedir.

* Tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının, yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediği belirlemek için yapılan analizde, sadece “kişisel başarı” alt boyutu açısından anlamlı fark bulunmuştur. Buna göre, kişisel başarı alt boyutu açısından; 31-50 yaş grubunun tükenmişlik düzeyi, 20-30 ve 51+ yaş gruplarına göre daha yüksek düzeydedir. Öte yandan, Ardıç ve Polatçı (2008), tarafından akademisyenler üzerinde yapılan araştırma da, (duygusal tükenme alt boyutunda anlamlı fark bulunmazken) kişisel başarı boyutu ve aynı zamanda duyarsızlaşma alt boyutu açısından gruplar arasında anlamlı farklar bulunduğu bildirilmiştir. Kişisel başarı alt boyutunda 41 yaş ve üstü akademisyenlerin 21-40 yaş grubundaki akademisyenlere göre daha yüksek düzeyde kişisel başarı sergiledikleri belirtilmiştir. Benzer şekilde, Haberman (2004) tarafından yapılan çalışmada, yaşın tükenmişlik üzerinde etkisi olduğu bildirilmiştir.

Buna karşın, Budak ve Sürvegil (2005)’in akademisyenler üzerinde yaptıkları çalışmada da, yaş değişkeni açısından tükenmişliğin hiçbir alt boyutunda farklılaşma olmadığı bildirilmiştir. Yine benzer bir çalışmada akademisyenlerin tükenmişlik düzeylerini inceleyen Bilici ve ark. (1998) yaşın tükenmişlik alt boyutlarında herhangi bir anlamlı fark yaratmadığı sonucuna varmışlardır. Öte yandan, Öztürk ve ark. (2007) tarafından sağlık idarecileri üzerinde yapılan çalışmada, yaşın tükenmişlik puanlarına önemli bir etkisi bulunmadığı bildirilmiştir. Özdemir ve ark. (1999) tarafından akademik personel üzerine yapılan bir çalışmada, benzer şekilde yaşın tükenmişliği etkilemediği bildirilmiştir. Akademisyenlerde tükenmişlik düzeyini belirlemeye yönelik bir diğer çalışmada ise tükenmişlik kavramının en sık kullanıldığı meslek gruplarından biri olan öğretmenler ve sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmaların bazılarında da

yine yaş değişkeninin tükenmişliği etkilemediği belirtilmiştir (Kırılmaz ve ark., 2003; Girgin ve ark., 2005; Aktuğ ve ark., 2006).

Sürvegil ve ark. (2007) tarafından Belediye çalışanları üzerinde yapılan araştırmada ise, yaş grupları arasında duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaşmalar olduğu bildirilmiştir. Buna göre, 22 yaş ve altı yaş grubunun duygusal tükenme puan ortalaması, 31-35, 36-45 ve 46+ yaş grubunun puan ortalamasından anlamlı düzeyde farklılaştığı belirtilmiştir. Duyarsızlaşma boyutu açısından, 22 yaş ve altı yaş grubunun puan ortalaması, 36-45 ve 46+ yaş grubunun puan ortalamasından anlamlı düzeyde farklılaştığı bildirilmiştir. Bununla birlikte, Kaya ve ark. (2007) tarafından birinci basamak sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, yaş ile katılımcıların kişisel başarı puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($p < 0,01$). Gruplar arasında ikili karşılaştırmalar yapıldığında 39 ve üzeri yaş grubunun kişisel başarı puanınının 29 ve altı yaş grubu ve 30-33 yaş grubuna göre daha düşük olduğu belirlenmiş ve bu farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($p < 0,01$).

Genel olarak değerlendirildiğinde, farklı denekler üzerinde yapılan çalışmalarda, farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Bizim çalışmamızda, kişisel başarı alt boyutu açısından 31-50 yaş grubunun tükenmişlik düzeyinin yüksek çıkmasının nedeni, BESYO öğretim elemanlarının orta yaş krizi yaşadıkları ve buna bağlı olarak ortaya çıkan örgütsel stresin olumsuz etkilerini bu yaşlarda daha fazla hissederek tükenmişlik yaşadıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu yaşlarda karşılaşılan tükenmişliğin ise BESYO öğretim elemanlarının kişisel başarı düzeyini düşürdüğü veya düşürebileceği söylenebilir.

* Gelir düzeyi değişkenine göre, öğretim elemanlarının tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme puan ortalamaları arasında anlamlı farklılaşma olduğu belirlenmiştir. Buna göre, alt gelir düzeyi grubunda yer alan öğretim elemanlarının duygusal tükenme alt boyutu açısından, tükenmişlik düzeylerinin en yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Konu ile ilgili literatürde yapılan bazı çalışmalar bu bulgularla örtüşmektedir. Aylık gelir ile ilgili yapılan çalışmalarda aylık gelirle tükenmişliğin üç

alt ölçeği arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre aylık gelir ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğu bildirilmiştir (Bilici ve ark., 1998; Taycan ve ark., 2006). Buna karşın, Öztürk ve ark. (2007) tarafından sağlık idarecileri üzerinde yapılan araştırmada, gelir düzeyinin tükenmişlik puanlarına önemli bir etkisi bulunmadığı bildirilmiştir. Girgin ve ark. (2006) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada da, gelir düzeyi tükenmişliğin alt boyutları üzerinde etkisi olmadığı saptanmıştır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, gelir düzeyinin örgütsel stres yaratan önemli faktörlerden biri olduğu görülmektedir (Tablo 34). Bu sonuçlara dayanarak, orta ve düşük düzeyde gelire sahip olan deneklerin bütün diğer meslek gruplarında görülebileceği gibi daha fazla stres yaşadıkları ve bu stresin de duygusal tükenmeye yol açtığı söylenebilir. Hem ailesini geçindirmek zorunda olan hem de mesleki anlamda bir takım özel harcamaları olan BESYO öğretim elemanlarının gelir sıkıntısı içinde tükenmişliğe maruz kaldıkları görülmektedir.

* Ders yükü açısından öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri arasında fark olup olmadığına yönelik yapılan analizde, duygusal tükenme alt boyutunda anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiştir. Buna göre, ders yükü 1-10 saat ve 21-30 saat olan deneklerin, duygusal tükenme alt boyutu açısından tükenmişlik düzeylerinin diğer gruplara göre daha yüksek düzeydedir. Ardıç ve Polatçı (2008), tarafından akademisyenler üzerinde yapılan araştırmada ise, haftalık ders yükünün duyarsızlaşma alt boyutunda farklılaşma gösterdiği ve ders yükünün hiç olmaması ve 36 saatten fazla olmasının kişilerin duyarsızlaşmasına neden olduğu bildirilmiştir.

Bu sonuçlar, aşırı ders üstlenen deneklerin örgütsel stres yaşadıklarını (Tablo 36) ve sonuçta tükenmişlik düzeyinin arttığını göstermektedir. Ailevi sorumlulukları olan, yayın yapmak için çırpınan ve aynı zamanda gelir sağlamak amacıyla fazla derse girmek durumunda kalan BESYO öğretim elemanlarının, büyük ölçüde bu nedenlere bağlı olarak duygusal tükenmişlik yaşadıkları söylenebilir.

* Bu çalışmada, tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının öğretim elemanlarının medeni durumuna, yöneticilik yapmasına ve yabancı dil düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Buna göre, öğretim elemanlarının medeni hâlleri tükenmişlik düzeylerini üç alt boyutu açısından da hiçbir şekilde istatistiksel açıdan etkilemediği belirlenmiştir. Bu durum, konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde literatür ile uyumlu bulunmuştur (Özdemir ve ark., 1999; Dolunay, 2002; Budak ve Sürvegil, 2005). Shanafelt ve ark. (2009) tarafından yapılan çalışmada da, medeni duruma göre tükenmişlik düzeylerinde bir farklılık tespit edilmediği bildirilmiştir.

Kırılmaz ve ark. (2003)'nın öğretmen grubu üzerinde yaptığı çalışmada ise, medeni duruma göre genel tükenmişliliğin etkilenmediği, sadece kişisel başarı alt ölçeğinin etkilendiği ve bekar olan öğretmenlerin kişisel başarı yönünden evlilere oranla tükenmişliklerinin daha fazla olduğu belirtilmiştir. Budak ve Sürvegil'in (2005) akademisyenler ve Maraşlı (2005)'nin lise öğretmenleri üzerinde araştırma yapmış oldukları çalışmalarda da medeni durum değişkeni açısından tükenmişliğin hiçbir alt boyutunda farklılaşma olmadığı bildirilmiştir. Ancak, Ardıç ve Polatçı (2008), tarafından akademisyenler üzerinde yapılan çalışmada, kişisel başarı alt boyutu açısından anlamlı fark olduğu ve evli akademisyenlerin bekarlara göre daha yüksek kişisel başarı sergiledikleri ifade edilmektedir. Ayrıca, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında yönetsel görevi olanlar ile olmayanlar arasında fark olduğu da bildirilmektedir. Buna göre, duyarsızlaşma alt boyutu açısından yönetsel görevi olmayanlar olanlardan daha fazla tükenme yaşadıkları, kişisel başarı alt boyutunda ise yönetsel görevi olanların olmayanlara göre daha yüksek kişisel başarı gösterdikleri belirtilmiştir (Ardıç ve Polatçı, 2008). Sürvegil ve ark. (2007) tarafından Belediye çalışanları üzerinde yapılan çalışmada, evli ve bekarların sadece duyarsızlaşma boyutunda farklılaştıkları ve bekarların duyarsızlaşma puan ortalamalarının evli olanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu bildirilmiştir. Bununla birlikte, Kaya ve ark. (2007) tarafından birinci basamak sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmada, medeni hal ile tükenmişlik alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Girgin ve ark. (2006) tarafından sağlık çalışanları üzerinde

yapılan araştırmada da, medeni durum ve tükendişliğin değişik boyutları arasında ilişki bulunamamıştır. Öte yandan, yönetsel görev açısından bakıldığında, üniversitelerin diğer bölümlerinde görev yapan öğretim elemanları ile yapılan çalışmalarda, farklı bir durum söz konusudur. Örneğin; Ergin (1995), idari görevi olan akademisyenlerin kişisel başarı duygusunu diğer öğretim elemanlarına oranla daha fazla yaşadıklarını tespit etmiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, araştırmaya katılan deneklerin, medeni durum, yönetici olma ve yabancı dil düzeyleri açısından farklı şekillerde örgütsel stres yaşamalarına rağmen, tükendişliğe maruz kalmadıklarını görülmektedir. Bu sonuç, bekar olan, yöneticilik yapan ve yabancı dil düzeyi iyi olan BESYO öğretim elemanlarının bazı alt boyutlar açısından daha fazla örgütsel stres yaşamalarına rağmen (Tablo 29, 32 ve 33), stresin olumsuz sonuçları ile daha iyi mücadele ederek tükendişliğe maruz kalmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Buna göre, bekar olan ve yöneticilik yapmayan BESYO öğretim elemanları kendilerine daha fazla vakit ayırarak spor ve sosyal etkinliklere katılmak suretiyle tükendişliğin önüne geçmiş olabilecekleri savı ileri sürülebilir.

* Tükendişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının, öğrenim durumu, akademik unvan ve akademik hizmet yılına göre farklılık gösterip göstermediği belirlemek için yapılan analizlerde, alt boyutlar açısından anlamlı bir farklılaşmaya rastlanmamıştır.

Öte yandan, Tümkaya (1999) tükendişlik ile öğrenim derecesi arasında anlamlı ilişkiler bulmuştur. Öğretmenler üzerinde yapılan bir diğer araştırmada eğitim düzeyi arttıkça tükendişliğin daha çok yaşandığı gözlenmiştir (Dursun, 2000).

Budak ve Sürvegil (2005)'in akademisyenler üzerinde yaptıkları araştırmada, akademik unvan açısından üç grupta (Prof. Dr.-Doç. Dr.; Yrd. Doç. Dr.-Öğr. Gör. ve Arş. Gör olmak üzere) değerlendirme yapılmış ve sonuçta tükendişliğin üç alt boyutunda da istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaşma olduğu gözlemlenmiştir. Yrd. Doç. Dr.-Öğr. Gör. grubunun duygusal tükendişme düzeylerinin, Prof. Dr.-Doç. Dr.

grubunun duygusal tükenme düzeylerinden anlamlı düzeyde yüksek olduğu bildirilmiştir. Ayrıca, Yrd. Doç. Dr.-Öğr. Gör. grubunun duyarsızlaşma düzeylerinin diğer gruplara nazaran daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Bununla birlikte, Prof. Dr.-Doç. Dr. grubunun kişisel başarı düzeyinin de diğer gruplara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, Ardıç ve Polatçı (2008), tarafından akademisyenler üzerinde yapılan araştırma da, akademik unvan açısından, tükenmişliğin tüm alt boyutlarında puan ortalamaları açısından farklılıklar saptandığı bildirilmiştir. Buna göre, araştırma görevlilerinin hem duygusal tükenme hem de duyarsızlaşma açısından en yüksek tükenmişlik düzeyine sahip olan grup olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, kişisel başarı alt boyutunda ise yardımcı doçent ve öğretim görevlileri araştırma görevlilerine göre daha yüksek derecede kişisel başarı sergiledikleri bildirilmiştir.

Çam (1992) tarafından yapılan başka bir çalışmada ise Yrd. Doç. Dr. olmayı bekleyen doktorasını tamamlamış Araştırma Görevlilerin en yüksek duygusal tükenme düzeyine sahip olduğu bildirilmiştir. Ergin (1995), yaptığı çalışmada, araştırma görevlilerin duyarsızlaşma düzeylerinin Profesörlerden anlamlı olarak daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Bilici ve ark. (1998) bulgularına göre; profesörlerin kişisel başarı düzeyleri, araştırma görevlilerine göre anlamlı düzeyde yüksek olarak bulunmuştur. Girgin ve ark. (2006) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmada da, akademik unvana göre, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında farklılıklar olduğu bildirilmiştir. Buna göre, araştırma görevlilerinin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının daha yüksek olduğu ve ayrıca öğretim üyelerinin kişisel başarı puanlarının ise diğer gruplara göre en yüksek olduğu belirtilmiştir.

Literatürde ilgili çalışmalar incelendiğinde, yapılan araştırmaların çoğunluğunda, hizmet süresinin tükenmişlik düzeyini etkilemediği belirlenmiştir. Öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri ile ilgili yapılan çalışmalardan, Özdemir ve ark. (2003) tarafından yapılan çalışmada diş hekimliği fakültesinde çalışan öğretim elemanlarının meslekte çalışma süreleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Aktaş ve ark. (2006) tarafından BESYO müdürlerinin tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik olarak yapılan çalışmada da benzer

sonuçlara ulaşmışlar ve çalışma süresi ile tükenmişlik arasında bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Akademisyenler dışındaki meslek grupları ile ilgili yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Kırılmaz ve ark. (2003) tarafından bir öğretmen grubu ile yapılan çalışmada çalışma süresinin tükenmişliğe pozitif ya da negatif yönde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Beden eğitimi öğretmenlerinde de durum farklı değildir. Bu konuda Vurgun ve ark. (2006) tarafından yapılan çalışmada da, beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ile çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Polat ve Ramazanoğlu (2006)'nun çalışmasında ise, spor işletmelerinde uzman personel olarak çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile çalışma süreleri arasındaki ilişkiye bakılmış ve çalışma süresinin tükenmişliği anlamlı düzeyde etkilemediği belirlenmiştir.

Öte yandan, Ardıç ve Polatçı (2008), akademik hizmet yılına göre kişisel başarı alt boyutu açısından farklılaşma gözlemlemişlerdir. Buna göre, 6-10 yıl ve 21 yıldan fazla süredir akademisyen olarak çalışanların, akademisyenliğin ilk 5 yılında olanlara göre daha yüksek kişisel başarı gösterdiklerini bildirmişlerdir. Sürvegil ve ark. (2007) tarafından Belediye çalışanları üzerinde yapılan araştırmada ise, hizmet yılına (çalışma süresine) göre sadece duyarsızlaşma boyutunda anlamlı düzeyde farklılaşma tespit edilmiştir. Buna göre, 6-10 yıl çalışma süresi olanların, duyarsızlaşma puan ortalaması, 16-20 yıl ve 20+ çalışma süresine sahip olanların puan ortalamasından daha yüksek olduğu bildirilmiştir. Bununla birlikte, Kaya ve ark. (2007) tarafından birinci basamak sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, toplam meslekte çalışma süresi ile kişisel başarı ve duyarsızlaşma puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p < 0,01$). Buna göre, çalışma süresi 6 yıl ve daha az olan grubun duyarsızlaşma puanının çalışma süresi 7-10 yıl ve 11-17 yıl olan gruplara göre daha yüksek olduğu belirlenmiş ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı olduğu bildirilmiştir. Girgin ve ark. (2006) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada da, görev süresi ve tükenmişliğin değişik boyutları arasında ilişkilerin varlığı ortaya konulmuştur.

Genel olarak değerlendirildiğinde, bu araştırmaya katılan doktora yapmış olan ve iş yükü puanı daha yüksek olan deneklerin örgütsel stres yaşamalarına karşın (Tablo

30), bu bireylerde tükenmişlik düzeyinin düşük olduğu görülmektedir. Bu sonuç, doktorasını tamamlamış BESYO öğretim elemanları yaşadıkları yüksek stresin olumsuz etkilerine karşı önlem olarak tükenmişliğe maruz kalmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Literatürde incelenen çoğu çalışmaların aksine, bu çalışmada akademik unvan ve akademik hizmet yılının tükenmişliği anlamlı şekilde etkilemediği görülmektedir. Buna göre, farklı unvana ve hizmet yılına sahip BESYO öğretim elemanlarının spor yaparak stresle bilinçli şekilde mücadele ettikleri ve tükenmişliği önledikleri söylenebilir.

6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Üniversitelerin BESYO'larında görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel stres ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek ve öğretim elemanlarının demografik özelliklerine göre stres ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir fark olup olmadığını ortaya koymak amacıyla yapılan bu çalışmada, anket ile 605 öğretim elemanından toplanan veriler (normal dağılıma uymadıkları için) parametrik olmayan analizlere tabi tutulmuştur. Elde edilen bulgular aşağıda kısaca özetlenmiştir.

* Araştırmaya katılan deneklerin çoğunluğu erkek ve evli öğretim elemanları oluşturmaktadır. Deneklerin yaklaşık %50'sinin doktora eğitimi yapmış olduğu ve büyük bir bölümünün 31-50 yaş grubunda yer aldığı belirlenmiştir. BESYO öğretim elemanlarının çoğunluğunun yönetsel görevinin bulunmadığı ve yarıdan fazlasının yabancı dil sorunu ile karşı karşıya oldukları tespit edilmiştir. Ankete cevap verenlerin çoğunluğu orta gelir düzeyinde yer almakta, yarıya yakınının akademik hizmet yılı 1-10 arasında değişmekte ve yarıdan fazlasının haftalık ders yükleri 11-30 saat arasında yer almaktadır.

* Bu çalışmada öncelikle, örgütsel stres ve tükenmişlik ölçeklerine faktör analizleri uygulanmıştır. Sonuçta, örgütsel stres ölçeğinden 3 soru çıkarılmış ve ölçek 4 alt boyutta (sosyal destek, iş yükü, beceri kullanımı ve karar verme) değerlendirmeye alınmıştır. Söz konusu alt ölçeklerin iç tutarlılıkları ayrı ayrı test edilerek alpha katsayılarına bakılmış ve güvenilirlik düzeylerinin oldukça iyi olduğu görülmüştür. Tükenmişlik ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda, ölçeğin 3 alt boyutlu yapısı korunmuş ve ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının ise tatmin edici düzeyde olduğu belirlenmiştir. Literatürdeki diğer çalışmalarla karşılaştırıldığında, çalışmada elde edilen güvenilirlik düzeylerinin oldukça iyi olduğu tespit edilmiştir.

* Tanımlayıcı istatistikler, BESYO öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeylerinin yüksek, tükenmişlik düzeylerinin ise genel olarak düşük düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmada, öğretim elemanlarının sadece tükenmişliğin kişisel başarı alt boyutunda yüksek puan ortalamasına sahip oldukları belirlenmiştir.

* Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel stres ve tükenmişlik ölçeği alt boyutları arasındaki anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, örgütsel stresin sosyal destek ve karar verme alt boyutu ile tükenmişliğin tüm alt boyutları arasında anlamlı düzeyde ($p<0.01$) ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Örgütsel stresin işyükü alt boyutunun duygusal tükenme ve kişisel başarı ile pozitif yönde anlamlı bir ilişki içinde olduğu belirlenmiştir. Korelasyon analizi sonucunda, beceri kullanımı alt boyutu ile duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Tüm boyutlar arasındaki ilişki bir arada ele alındığında, BESYO öğretim elemanlarının yüksek strese rağmen, tükenmişlik düzeylerinin düşük düzeyde kaldığı tespit edilmiştir.

Örgütsel stres ve tükenmişlik düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymak amacıyla, araştırmadan elde edilen verilere (normal dağılıma uygun olmadıkları için), parametrik olmayan analizler uygulanmıştır. Yapılan analizlerde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

* Cinsiyet değişkenine göre, kadın ve erkek öğretim elemanlarının örgütsel stres alt boyutlarının puan ortalamalarının farklılaşmadığı belirlenmiştir.

* Yaş gruplarına göre, sadece örgütsel stresin karar verme alt boyutu açısından anlamlı fark bulunmuştur. “Karar verme” alt boyutu açısından; 20-30 yaş grubunun örgütsel stres düzeyinin 31-40 yaş grubuna göre daha düşük olduğu ve ayrıca 41-50 yaş grubunun örgütsel stres düzeyinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, genç öğretim elemanlarının stres düzeylerinin daha düşük olduğu, buna karşın yaş ilerledikçe stres düzeyinin arttığı şeklinde yorumlanabilir.

* Öğretim elemanlarının medeni durumlarına göre yapılan değerlendirmede, yine örgütsel stresin karar verme alt boyutu açısından puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu çalışma bulgularına göre, bekar öğretim elemanlarının karar verme alt boyutu açısından, evli olanlara göre daha yüksek düzeyde örgütsel stres düzeyi yaşadıkları söylenebilir.

* Öğrenim durumu açısından deneklerin örgütsel stres alt boyutlarının karşılaştırılması sonucunda, sadece iş yükü alt boyutu açısından anlamlı bir farklılaşma tespit edilmiştir. Bu sonuç, doktora yapmış öğretim elemanlarının iş yükü boyutu açısından örgütsel stres düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Araştırma bulguları, örgütsel stres ölçeğinin alt boyutlarından iş yükü ve karar verme puan ortalamalarının öğretim elemanlarının akademik unvanlarına göre anlamlı düzeyde farklılaştığını ortaya koymuştur. Ankete katılan profesörlerin örgütsel stresin iş yükü alt boyutunda en yüksek, okutmanların ise en düşük puana sahip oldukları belirlenmiştir. Öte yandan, karar verme boyutunda, doçentler, en yüksek puanı alırken, araştırma görevlilerinin en düşük karar verme puanına sahip oldukları tespit edilmiştir.

* Bu çalışmada, BESYO öğretim elemanlarının örgütsel stres alt boyutlarından iş yükü ve karar verme ortalama puanlarının, yönetsel göreve göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Araştırma bulguları, yönetsel görevi olan öğretim elemanlarının, iş yükü ve karar verme puanlarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuç, yönetsel görevi olan ve buna bağlı olarak iş yükü artan ve çeşitli konularda önemli kararlar verme durumunda kalan öğretim elemanlarının daha yüksek düzeyde stres yaşadıklarını göstermektedir.

* Araştırma bulguları, öğretim elemanlarının örgütsel stres alt boyutlarından iş yükü puanının, yabancı dil düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir. Buna göre, yabancı dil düzeyi olan öğretim elemanlarının iş yükü alt boyutu açısından daha yüksek puana sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu sonuç, yabancı yayın yapma durumunda olan BESYO öğretim elemanlarının artan iş yükü nedeniyle daha yüksek düzeyde örgütsel stres yaşadıklarını ortaya koymaktadır.

* Gelir düzeyi açısından yapılan değerlendirmede, örgütsel stres ölçeğinin alt boyutları arasında sosyal destek puan ortalamaları arasında gruplar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna göre, orta düzeyde gelire sahip olan öğretim elemanlarının sosyal destek alt boyutu açısından örgütsel stres düzeyleri daha yüksektir.

* BESYO öğretim elemanlarının akademik hizmet yılı açısından örgütsel stres ölçeğinin alt boyutları arasında karar verme alt boyutuna ait puan ortalamaları arasında gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Yapılan değerlendirmede, öğretim elemanlarının akademik hizmet yılı düzeyleri 20 yılın üzerinde olanların örgütsel streslerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, karar verme boyutunda en düşük örgütsel stres sıkıntısını çekenlerin meslekte yeni olan öğretim elemanları olduğu saptanmıştır.

* Araştırma sonuçları, öğretim elemanlarının ders yükü bakımından örgütsel stres ölçeğinin alt boyutları arasında karar verme alt boyutuna ait puan ortalamaları arasında gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu ortaya koymuştur. Yapılan analizlerde, ders yükü olmayan öğretim elemanlarının örgütsel streslerinin daha düşük olduğu ve ders yükleri 11-30 saat arası olan öğretim elemanlarının örgütsel stres düzeyleri en yüksek olan grup olduğu belirlenmiştir.

* Bu çalışmada, öğretim elemanlarının tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma ortalama puanının, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre, erkek öğretim elemanları duyarsızlaşma puanı ortalamasının kadınlara nazaran daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

* Araştırma bulguları, kişisel başarı alt boyutunun puan ortalamalarının öğretim elemanlarının yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir. Yapılan analizlerde, 31-50 yaş grubunun kişisel başarı alt boyutuna göre tükenmişlik düzeyinin, 20-30 ve 51+ yaş grubuna göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

* Yapılan analizlerde, öğretim elemanlarının medeni halleri, öğrenim durumları ve akademik unvanları, yönetsel görevleri olup olmaması, yabancı dil düzeyleri ve akademik hizmet yılları açısından, tükenmişlik alt boyutlarının ortalama puanları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşmaya rastlanmamıştır.

* Öte yandan, gelir düzeyi açısından tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarından duygusal tükenme puan ortalamaları arasında gruplar arasında anlamlı farklılık

belirlenmiştir. Buna göre, orta düzeyde gelire sahip olan öğretim elemanlarının duygusal tükenme alt boyutu açısından tükenmişlik düzeylerinin diğer gelir düzeylerine göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, gelir düzeyi düşük olan öğretim elemanlarının en yüksek duygusal tükenme puanına sahip oldukları ortaya çıkmıştır.

* Bu çalışmada, öğretim elemanlarının tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme boyutu ile haftalık ders yükleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Yapılan analizlerde, 1-11 ile 21-30 saat ders yükü olan öğretim elemanlarının duygusal tükenme puanlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Yukarıda özetlenen sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, BESYO'da görevli öğretim elemanlarının yüksek düzeyde örgütsel stres yaşadıkları, buna karşın tükenmişlik düzeylerinin (kişisel başarı alt boyutu dışında) düşük olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuç, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının stresin olumsuz etkilerine maruz kalmadıkları ve/veya stresle başa çıkma konusunda gerekli önlemleri aldıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu çalışmada, örgütsel stres ile tükenmişlik alt boyutları arasında tespit edilen anlamlı ilişkiler, stresin tükenmişlikle yol açtığı veya başka bir deyişle tükenmişliğin önemli nedenlerinden birinin stres olduğu şeklinde değerlendirilebilir. Öte yandan, demografik değişkenler açısından yapılan analiz sonuçlarına göre, öğretim elemanlarının yaşı, medeni durumları, öğrenim durumları, yönetsel göreve sahip olmaları, yabancı dil düzeyleri, gelir düzeyleri, akademik hizmet yılları ve ders yükleri örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmaktadır. Fakat bu çalışmada, cinsiyet değişkeninin örgütsel stres düzeyi üzerinde etkisi olmadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte, öğretim elemanları genel olarak tükenmişlik düzeyleri açısından değerlendirildiğinde, erkeklerin duyarsızlaşma düzeyi daha yüksek iken, 31-40 yaş grubunda yer alan deneklerin daha yüksek kişisel başarısızlık yaşadıkları görülmüştür. Düşük gelir düzeyine sahip olan ve 1-11 ile 21-30 saat ders yükü olan öğretim elemanları daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Öte yandan, medeni durum, öğrenim durumu, akademik unvan, yönetsel görevleri olup olmaması, yabancı dil düzeyi ve akademik hizmet yılı değişkenlerinin öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeylerine etkisi yoktur.

Bu çalışmadan elde edilen bulgular ve sonuçlar çerçevesinde, BESYO öğretim elemanlarının örgütsel strese ve tükenmişliğe maruz kalmaları ve/veya stres mücadele edebilmeleri için aşağıdaki öneriler sunulabilir:

1) Tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizi sonuçlarına dayalı olarak, BESYO öğretim elemanlarının örgütsel strese maruz kalmamaları ve tükenmişlik yaşamamaları için, kurum içinde gerekli sosyal desteğin sağlanması ve olumlu örgüt ikliminin yaratılması gerekmektedir.

2) Aşırı iş yükü olan BESYO öğretim elemanlarının gerekli eğitim programlarına tabi tutularak stresle mücadele etmeleri konusunda desteklenmelidirler. Bu uygulama ile öğretim elemanları hem tükenmişlik yaşamayacaklar hem de kişisel başarı düzeyleri artacaktır.

3) BESYO öğretim elemanlarına beceri kullanımı ile ilgili konularda yardımcı olunmalı ve karar verme yeteneklerinin artması için, yetki devredilerek, kendi işleri ile ilgili konularda bağımsız hareket etmeleri sağlanmalıdır.

4) Örgütsel stresle ilgili araştırma sonuçları dikkate alındığında, orta yaş grubunda yer alan öğretim elemanlarının, orta yaş krizine bağlı stresten olumsuz etkilenmemeleri için gerekli önlemler alınmalı ve bu yaş grubundaki öğretim elemanlarına daha duyarlı davranılması önerilebilir.

5) Doktorasını yaptıktan sonra yayın yapma ve bilimsel kriterleri karşılama durumunda kalarak stres yaşayan öğretim elemanlarının, yayın yapma ve yabancı dil sınavını geçme konusunda destek sağlayabilecek organizasyonlar oluşturulmalıdır (Gerekirse, yabancı dil kursu açma ve istatistik çözümlerinde destek sağlama vb.).

6) Yöneticilik yapan ve gelir düzeyi açısından sıkıntı yaşadığı için aşırı ders yükü altına giren öğretim elemanlarına yönelik önlemler de alınmalıdır. Yönetimsel görevi olan kişilerin ders yükümlülüğünün kaldırılması ve yıl içerisinde, her ay belirli oranda ders saat ücreti ödenmesi sağlanmalıdır. Bununla beraber, idari görevi olan BESYO

öğretim elemanlarının etkili karar vermeleri ve zaman yönetimi konularında seminer ve paneller düzenlenerek eğitilmeleri sağlanmalıdır.

7) Maaşlarına ve ek ders ücretlerine yapılacak zamlarla öğretim elemanlarının gelir açısından yaşadıkları stres azaltılabilir.

8) Üniversite yönetimleri BESYO öğretim elemanlarının yaşadıkları örgütsel stresin tükenmişliğe yol açmaması için, gerekli eğitim programları düzenlemeleri sağlanmalıdır. Eğitim programlarında özellikle, etkili karar verme, zaman yönetimi, kariyer yönetimi ve stresle kişisel mücadele teknikleri gibi konuların ele alınması yararlı olacaktır.

9) Kurum içinde oluşturulacak arkadaşlık ortamının ve öğretim elemanlarına verilecek sosyal desteğin de önemli olduğu da unutulmamalıdır. Bu nedenle bu birlikteliğin sağlanabileceği aktivite ve organizasyonlar periyodik olarak gerçekleştirilmelidir.

10) Bundan sonraki çalışmalarda, Üniversitelerde görev yapan öğretim üyelerinin daha geniş bir kitlesine ulaşılarak onların da örgütsel stres ve tükenmişlik düzeyleri belirlenebilir. Ayrıca Merkez ve taşra üniversitelerinde yahut özel ve devlet üniversitelerinde çalışan öğretim elemanlarının örgütsel stres ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir farklılık olup olmadığı irdelenmelidir.

7. KAYNAKLAR

- Adal, T., Ataay, Z., Uyargil, İ.C.(1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul, s.205.
- Akçamete, G., Kaner, S., Sucuoğlu, B. (2001). *Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik*. Ankara, Nobel Yayınları.
- Aktaş S, Doğu G. ve Mirzeoğlu D. (2006), “Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Müdürlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi”. *Muğla: Muğla Üniversitesi 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, Bildiri Kitabı*.
- Aktaş, A., Aktaş, R. (1992). *İş Stresi*. Verimlilik Dergisi, Ankara, **1**: 153-171.
- Aktuğ, İ.Y., Susur A, Keskin S, Balcı Y, Seber G. (2006), “Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesinde Çalışan Hekimlerde Tükenmişlik Düzeyleri”, *Osmangazi Tıp Dergisi*, **28(2)**, 91-101.
- Alanyalı, L.K. (2006). *Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatminine Olan Etkilerinin Tükenmişlik ve Dinçlik (Coşku- Vigor) Bağlamında İncelenmesi*, Uludağ üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Bursa, s.52-70
- Allen, R.j. (1983). *Human Stress. Its Nature and Control*, MacMillan Publishing Company, New York, s.3,141.
- Alves, M.G.M; Dora Chor; Eduardo Faerstein; Claudia S.Lopes ve G.L.Werneck (2004), “Short Version of the “Job Stress Scale”: A Portuguese-Language Adaptation”, *Rev Saude Publica*, **38 (2)**, ss.1-7.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008), “Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 / 2 (2008). 69-96.
- Argyris, C (1977): *İntegrating the individual and the Organization*, (John Wiley and Sons., Inc., New York, 1964). s. 35” HİCKS G.H.: *Örgütlerin Yönetimi.: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından*, (Çev. Bintuğ AYTEK), San Matb., Ankara, 1977) s. 10.
- Artan, İ. (1986). *Örgütsel Davranış, Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*. İstanbul, Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları.
- Aryee, S. (1993). Dual-Earner Couples in Singapore : An Examination of Work and Nonwork Sources of Their Experienced Burnout. *Human Relations*. **46 (12)**, 1441-1468.
- Aslan, H., Aslan, O., Alparslan, Z.N., Gürkan, S.B. ve Ünal, M. (1997), “Hekimlerde Tükenmede Cinsiyetle İlişkili Etkenler”, *Çukurova Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, **2**: 132-136.
- Aslan, M. (2002). *Örgütsel Stres*. İstanbul Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, İstanbul, **3(4)**: 1-14.
- Aslan, S.H., Gürkan, S.B., Alparslan, Z.N., ve Ünal M. (1996), “Tıpta uzmanlık öğrencisi hekimlerde tükenme düzeyleri”, *Türk Psikiyatri Dergisi*; **7**:39-45.
- Aslan, Ş. (2008). “*Örgütsel Stres Yönetimi*” içinde Yöneticinin El Kitabı, ed. Tahir Akgemci ve diğerleri, Eğitim Kitabevi, Konya, s.193-275.
- Asunakutlu, T., Safran, B.(2006). *Bulliyng (Zorbalık) ve Kontrol Odağı*, 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Erzurum, **25-27**, 315-318.
- Aşkun, İ.C.(1971). *Organizasyon Teorileri*, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yay., No: 95, Eskişehir, s. 4, 5, 59-60,

- Atkinson, A. A., Rajiv D. B., Robert S., Marc Y. (1995). *Management Accounting*, Prentice Hall, s.488, U.S.A.
- Aydın, İ. P. (2002). *İş Yaşamında Stres* (2.Baskı), PegemA Yayıncılık, Ankara, s.99.
- Aydın, K. (2004). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Tükenmişliğe Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Bacharac, S.B. ve ark. (1986). “*Organizational Analysis Of Stress*”. *Work and Occupations*. **Vol:13, No:1** s.8.
- Bakker, A. B.; Schaufeli, W. B.; Demerouti, E.; Janssen, P. M. P.; Van Der Hulst, R. ve Brouwer, J., (2000). “*Using Equity Theory to Examine the Difference Between Burnout and Depression*”, *Anxiety, Stress and Coping*, **13**, s.247-268.
- Balcı, A. (2000). *Öğretim Elemanlarının İş Stresi. Kuram ve Uygulama*. Ankara, Nobel Yayınları.
- Baltaş, A. (1994). *Stres Altında Ezilmeden Öğrenmede ve Sınavlarda Üstün Başarı*. İstanbul, Remzi Kitabevi.
- Baltaş, A., Baltaş, Z.(1999). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, 19. Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul, s.13, 41-68,146-196, 251,265,295
- Baransel, A. (1993). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, Avcıyol Yay. İstanbul, s. 23, 24, 119, 303-304,
- Barutçugil, İ. (2002). *Organizasyonda Duyguların Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, s.160.
- Basım, H.N., Argan, M. (2009). *Spor Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara, s.45,46.
- Basım, N.H., Çelik, A. (2007). “*İş Yaşamında Mesleki Tükenmişlik*” içinde *Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, 2.b., ed. M. Şerif Şimşek ve Adnan Çelik ve Ayten Akatay, Gazi Kitabevi, Ankara, s.259-276
- Başaran, İ. E. (1984). *Yönetim Giriş*, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Ankara, Yayın No **135**, s. 44-61,
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış*, Ankara, Gül Yayınevi, s.176, 207, 208
- Bayram, N.(2004), *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*. Ezgi Kitabevi. Bursa.
- Beyaz, Ö. Y. (2003), “Farklı Kademelerde Görev Yapan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Stres Kaynaklarının Karşılaştırılması (Hatay Merkez İlçe Örneği)”, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İzzet Baysal Üni, SBE.
- Bilek, İ. (2001). “Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Branş Öğretmenlerinin İş Ve Okul Yöneticileriyle İlişkilerinden Kaynaklanan Stres Düzeylerine İlişkin Görüşleri”, *Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Anadolu Üniversitesi Eskişehir.
- Bilgin, N. (2003). *Sosyal Psikoloji Sözlüğü*. İstanbul, Bağlam Yayıncılık.
- Bilici, M., Mete, F., Soylu, C., Bekâroğlu, M., ve Kayakçı, Ö. (1998), “Bir Grup Akademisyende Depresyon ve Tükenme Düzeyleri”, *Türk Psikiyatri Dergisi*, **9(3)**: 181-190.
- Blocher, E. J., Kung H. Chen ve Thomas W. LIN (1999). *Cost Management: A Strategic Emphasis*, McGraw-Hill Inc., s.730, U.S.A.

- Braham, B. J.(1998). *Stres Yöntemi*, (Çeviren; Vedat G. Diker), 1. Baskı, İstanbul, Hayat Yayınları, s.52.203-205
- Budak, G. (2004). *İşletme Yönetimi*, 5. Bası, Barış Yayınları, İzmir, s.576.
- Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005), “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerine Bir Uygulama”, Dokuz Eylül Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, **Cilt 20; Sayı:2**; s.95-108).
- Bumin, B., Şengül, A. (2000). *İnsan Kaynaklarının Değerliliği ve Organizasyonlarda Role Dayalı Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma*. Nevşehir: VIII.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı.
- Can, H.(1999). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Adım Yayıncılık, s.296.299
- Carrell, M. R., Jennings, D. F. ve Heavrin, C. (1997), *Fundamentals of Organizational Behavior*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, s.142. 149
- Chemiss, C. (1980). *Staff Burnout, Job Stres in the Human Service*, Beverly Hills, California: Sage Publications.
- Chester, I.B. (1977) :The Funksions of the Exercutive, (Harvard Univerity Press, Cambridge, Mass. 1958), s. 23-27" HİCKS, H.G.: Örgütlerin Yönetimi.: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından,((Çev: Bintuğ Aytek), San Matb, Ankara, 1977) s. 10
- Cooper, C. L., Davidson. M. (1987). “Sources Of Stress At Work And Their Relation To Stressors In Non-Working Environments, Psychosocial Factors At Work”. *World Health Organization*. Genova.
- Cordes, C.L., Dougherty, T.W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*. **18 (4)**, 621-656.
- Çam, O. (1991), “Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması”, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. *Yayınlanmamış Doktora tezi*, İzmir,
- Çam, O. (1992), “Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması”, *7.Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı*. Ankara: Psikologlar Derneği Yayınları.
- Çapri, B. (2006), “Tükenmişlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması”, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **Cilt 2; Sayı 1**; Haziran; ss.62-77.
- Çilenti, K.. (1984). *Eğitim Teknolojisi ve Öğretim*. Ankara.
- Demiral, Y., Ünal, B., Kılıç, B., Soysal, E., Bilgin, A.C., Uçku, R., Theorell, T. (2007). *İş Stresi Ölçeğinin İzmir Konak Belediyesinde Çalışan Erkek İşçilerde Geçerlilik ve Güvenilirliğin İncelenmesi*, Toplum Hekimliği Bülteni, Cilt **26**, Sayı:1, Ocak-Nisan.
- Dinçer, Ö. (1992). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İkinci Baskı, İstanbul, Timaş Yayınları, s.313
- Dinçer, Ö., Fidan, Y. (1996). *İşletme Yönetimine Giriş*, Beta, İstanbul, s. 155.
- Dolunay, A.B. (2002), “Keçiören İlçesi “Genel Liseler ve Teknik-Ticaret-Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu” Araştırması”, *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, **55(1)**: 51-62.
- Doyle, C., Hind, P. (1998). Occupational Stress, Burnout and Job Status in Female Academics. *Gender, Work & Organisation*, Volume 5, Issue 2, Pages 67-82.

- Durna, U. (2004). *Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi, Manisa; **11(1)**: 191-206.
- Durna, U. (2005). "A Tipi ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi, **cilt:19, sayı: 1**, Erzurum, s.276. 279
- Dursun S. (2000), "Öğretmenlerde Tükenmişlik ile Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi." (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*), Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dyrbye, L. N., Thomas, M.R., Huntington, J.L., Lawson, K.L., Novotny, P.J., Sloan, J.A. ve Shanafelt, T.D. (2008), "Personal Life Events and Medical Student Burnout: A Multicenter Study", *Academic Medicine*, **Vol:81, No:4**, April, ss.374-384.
- Elma, C., Demir, K. (2000). "Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar". Ankara: Anı Yayıncılık, s.135
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. Avcıol Basım ve Yayın, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri, İstanbul, s.270, 281-284, 303
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 6. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, s.112, 275-292.
- Ergin C. (1993). Doktorlar ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. 7. *Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı*. Ankara: VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Birliği Yayını.
- Ergin, C. (1995), "Akademisyenlerde Tükenmişlik ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi", *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, **12(1-2)**: 37-50.
- Eroğlu, F. (1998), *Davranış Bilimleri*, Beta B.Yayım. İstanbul.
- Ertekin, Y. (1993). "Stres ve Yönetim", *Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü yayınları*, **no:253**, Ankara, s.7, 62.
- Etzioni, A(1964). *Modern Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, İne, s. 1, 101-102, New Jorsey.
- Fincham, R., Rhodes, P. S. (1999). *Principle of Organizational Behaviour*, Third Edition, Oxford University Pres, s.80.
- Freudenberger, N.J. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*; **30**: 159-165.
- Freudenberger, N.J., Richelson, G. (1981). *Burn-out; How to Beat the High Cost of Success*. New York: Bantam Boks, Doubleday&Company Inc.
- Gartner, H. F., Mahler, J., Nicholson, J. B. (1987). *Organization Theory-A Public Perspective*, The Dorsey Press, Chicago, s. 2, USA.
- Genç, N., Pamukoğlu, E. (2006). "Psikolojik İşyeri Terörü: Dr. Siyami Ersek Göğüs Ve Kalp Damar Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Bir Uygulama", 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Erzurum, 25-27 Mayıs, s.319.
- Gezer, E. (2009), "Stres Veren Yaşam Olaylarının, Öğretim Elemanlarının Depresyon ve Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Gazi Üni. Sağ.Bil. Ens, Ankara.

- Girdano, D., Everly, G.S. (1998). *Stresi Artıran Beslenme Alışkanlıkları*, (Çev. Nihan Sezgin), N. H. Şahin (Ed.), Stresle Başa Çıkma: Olumlu Bir Yaklaşım, Türk Psikologlar Derneği Yayını, Ankara.
- Girgin, G. ve Baysal, A. (2005), “Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi”, *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, **4(4)**: 172-187.
- Girgin, N., Bayrak, V.M., Akkaya, C., Erşaylı, D.T. ve Yılmazlar, A. (2006), Bursa İl Merkezinde Görevli Anestezistlerde Mesleki Tükenmeyi Etkileyen Faktörler”, *Türk Anest Rean Dergisi*, **34(1)**, ss.48-55.
- Goodfellow, A., Varnam, R., Rees, D., Shelly, M.P. (1997), “Staff stress on the intensive care unit: a comparison of doctors and nurses”, *Anaesthesia*; 1037-1041
- Gorter, R.C. (2005), “Work Stres and Burnout among Dental Hygienists”, *Int.J. Dent. Hygiene*, **3**: ss.88-92.
- Green, R. S. ve ark. (1991). “Teacher Job Satisfaction And Teacher Job Stress”. *School Size, Age And Teaching Experience*. **Vol:5, No:1**
- Guthrie, E., Tattan, T., Williams, E., Black, D. ve Bacliocotti, H. (1999), “Comparison of Junior Doctors, Senior Registrars and Consultants”, *Psychiatric Bulletin*, **23**, ss.207-212.
- Güçlü N. (2001). *Stres Yönetimi*. Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara; **21(1)**: 91-109
- Güler, Z., Başpınar, N.Ö., Gürbüz, H. (2001). *İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerine Bir Uygulama*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, s.16.
- Gümüştekin, E., Öztemiz, A.B. (2005) *Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi; **14(1)**: 271-288.
- Güney, S. (2000). “*Stres ve Stresle Başa Çıkma*”, Salih Güney (Ed.), Davranış Bilimleri, Nobel Dağıtım, Ankara, s.459.
- Gürkan, H. (2000). *İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Türkiye'nin Büyük Sanayi İşletmeleri Üzerinde Yapılan Araştırma Çalışması*, Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi Yayınları No: **616**, Eskişehir, s.7. 78-79
- Gürüz, D., Gürel, E. (2006). *Yönetim ve Organizasyon Bireyden Örgüte, Fikirden Eyleme*, Nobel yayın Dağıtım, Ankara, Kasım, s.374. 376
- Haberman, M. (2004), “Teacher Bornout in Black and White”, *The Haberman Educational Foundation*.
- Hock, R.R. (1988). Professional Burnout Among Public School Teachers. *Public Personal Management*; **17(2)**: 167-189.
- Hodgetts, R. M. (1991). *Organizational Behavior: Theory and Practice*, Maxwell Macmillan International Publishing Group, New York, 340.341
- Idris, Mohd Kamel (2009), “Occupational stres in Academic Life: A Study of Academics of Malaysian Public Universities”, *Doctora Thesis*, New Zealand,
- İlgar, L. (1996). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi*. Beta Yayıncılık, İstanbul.1. Baskı, s.19,
- İşıkhan V. (2004). *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları*. Ankara: Sandal Yayınları
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., Freedman S. M., Philips J. S. (1990). “*Worksite Stress Management Interventions*”, *American Psychologist*, **45, 2**, s.252-261.

- Izgar, H. (2001). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, **2**, **13**, 23-30.
- Jackson, S.E., and Schuler, R.S. (1983). Preventing Employee Burnout. *Personnel*, **60** (2), 58-68.
- Jaedicke, R.K., Moore, C. L. (1996). *Managerial Accounting*, 4th Edition, South-Western Publishing Co.,s.514, U.S.A.
- Karabıyık, L.; Eker, M. Anbar, A. (2008), "Determining the Factors That Affect Burnout among Academicians", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, **62-2**; s.91-115.
- Karagöz, Y. ve Kösterelioğlu, İ., (2008). İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeğinin Faktör Analizi Metodu ile Geliştirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, **21**:81-98.
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kawakami N, Fujigaki Y. (1996), "Reliability and validity of the Japanese version of Job Content Questionnaire: Replication and extension in computer company employees", *Ind Health*, **34** (4):295-306.
- Kaya, A. (2006). *Yönetimde İnsan İlişkileri Sırları*, Eğitim Kitabevi, 1. Baskı, Konya, s.222-234
- Kaya, M.; Üner, S., Karanfil, E., Uluyol, R., Yüksek, F. Ve Yüksel, M. (2007), "Birinci Basamak Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri", *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, **6(5)**, ss.357-363.
- Kırılmaz, A., Çelen, Y. ve Sarp, N. (2003), "İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda "Tükenmişlik Durumu" Araştırması", *İlköğretim Online*, **2(1)**: 2-9.
- Kluger, M.T., Townend, K., Laidlaw, T.. (2003), "Job satisfaction, stress and burnout in Australian specialist anaesthetists", *Anaesthesia*; **58**:339-345.
- Koç, M. (1994). K. T. Ü. Fatih Eğitim Fakültesi Birinci Sınıf Öğrencilerinin Mesleki Seçimlerine Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi. *Çağdaş Eğitim Dergisi*. **Yıl -19, Sayı-204**. Ankara.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*, 10. Bası, İstanbul, Arıkan Yayınları,
- Korkmazıyürek, H., Şeşen, H. (2008). "İş Yaşamında Stres ve Stresle Baş Etme" içinde Çağdaş Yönetim ve Örgütsel Gelişim, ed. M. Şerif Şimşek ve Adnan Çelik, Eğitim Kitabevi, Konya, , s.335-357
- Kreitner, R and Kinicki, A. (1989). *Organizational Behavior*. Homewood, II: Richard D. Irwin.
- Lazarus, R. S. ve Folkman, S. (1984). *Stress Appraisal and Coping*.
- Lee, R.T., and Ashforth, B.E. (1991). Work-Unit Structure and Processes and Job-Related Stressors as Predictors of Managerial Burnout. *Journal of Applied Social Psychology*. **21** (22). 1831-1847.
- Lee, R.T., and Ashforth, B.E. (1993). A Further Examination of Managerial Burnout: Toward an Integrated Model. *Journal of Organizational Behavior*. **14**,3-20.
- Levinson, H. (1996). "Burnout", *Harvard Business Review*, **82**, s.153-163
- Li J., Yang W., Liu P., Xu Z., Cho S.I. (2004), "Psychometric evaluation of the Chinese (mainland) version of Job Content Questionnaire: A study in university hospitals", *Ind Health*, **42** (2):26 0-26 7.
- Long, B. C. ve Flood, K.R. (1993). "Coping with Work Stress:Psychological Benefits of Exercise", *Work and Stress*, **7(2)**, s.109-119

- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*, Seventh Edition, McGraw-Hill, Inc., New York, 1995, s.304, 305.
- Magnuson, J. (1990). "Stress Management", *Journal of Property Management*, May/Jun, 1990, **Cilt: 55, No:3**, ss. 24-26.
- Maraşlı, M. (2005), "Lise Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri", *Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, **Temmuz-Eylül**, s.27-33.
- Martin, J. (2000). *Organizational Behaviour*, Thomson Learning, Second Edition, s.903.
- Maslach C, Leiter M.P. (1997).*The Truth About Burnout*. San Francisco: Lossey-Bass.
- Maslach C, Schaufeli W.B, Leiter MP. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, **52**: 397-422.
- Maslach C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*, **12(5)**: 189-192.
- Maslach, C. (1982). *Burnout, the Cost of Caring*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 189-212
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1984). "Patterns of Burnout Among a National Sample of Public Contact Workers", *Journal of Health and Human Resource Administration*, **7**, s.189-212.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach burnout inventory*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- McMurray, J.E., Linzer, M., Konrad, T.R., ve ark. (2000), "The work lives of women physicians. Results from the physician work life study", *J Gen Intern Med*, **15**:372-380.
- Moorhead, G. ve Griffin, R.W (2001). *Organizational Behavior, Managing People and Organizations*, Sixth Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, New York, s.223-225, 231-233
- Müftüoğlu, O. (2003). Hayatımızın Olmazsa Olmazı: Stres. *İstanbul: Hürriyet Gazetesi*, Pazar Eki 31. Ağustos 2003.
- Niedhammer, I. (2002), "Psychometric properties of the French version of the Karasek Job Content Questionnaire: A study of the scales of decision latitude, psychological demands, social support, and physical demands in the GAZEL cohort", *Int Arch Occup Environ Health*, **75(3)**:129-144 .
- Özdemir, A.K., Kılıç, E., Özdemir, D., Öztürk, M., ve Sümer, H. (2003), "Cumhuriyet Üniversitesi Dişhekimliği Fakültesi Akademik Personelinde Tükenmişlik Ölçeğinin Üç Yıllık Arayla Değerlendirilmesi", *Cumhuriyet Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Dergisi*, **6(1)**: 14-18.
- Özdemir, A.K., Özdemir H.D., Coşkun A, Çınar Z. (1999), "Diş Hekimliği Fakültesi Öğretim Elemanlarında Mesleki Tükenmişlik Ölçeğinin Değerlendirilmesi", *Cumhuriyet Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Dergisi*, **2(2)**: 98-104.
- Özkalp, E., Kirel, Ç. (2005). *Örgütsel Davranış*, T.C. Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No: **149**, Eskişehir, s.431.-434
- Öztürk, A., Tolga, Y., Şenol, V. ve Günay, O. (2007), "Kayseri İlinde Görev Yapan Sağlık İdarecilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi", *Erciyes Tıp Fakültesi Dergisi*, **30(2)**, s.92-99.
- Palancı, M. (1999). Algılanan Kontrol Düzeyine Bağlı Olarak Farklılaşan Başaçıkma Davranışları, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Trabzon, s. 37,38
- Pehlivan İ. (1995). *Yönetimde Stres Kaynakları*, Ankara: Pegem A Yayınları; s..59-61,75-81.

- Pehlivan, İ. (2000). *İş Yaşamında Stres*, Pegem Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara, Mart, s.2.102-104
- Pines, A. M. (1994). "Burnout", *Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects*, L. Goldberger ve S. Breznitz (Eds.), New York: The Free Press, 386-402
- Polat, S. ve Ramazanoğlu, F. (2006), "Spor İşletmeleri Personelinin Tükenmişlik Durumlarının Belirlenmesi", *Muğla: Muğla Üniversitesi 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı*.
- Quick, J. J. C. ve Nelson, D. L. (1998). "The Theory of Preventive Stress Management in Organizations", C. Cooper (Ed.), *Theories of Organizational Stress*, Oxford University Press, Oxford.
- Rice, P. (1999). *Stress and Health*, Brooks/Cole Publishing, Pacific Grove, s.7.298,296
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior, Concepts, Controversies, Applications*, Eight Edition, Prentice Hall, International Inc., New Jersey, 1998, s.653-656.
- Ross, R. R. ve Altmaier, E. M. (1994). *Intervention in Occupational Stress*, Sage Publications, London .
- Sanne, B., Torp, S., Mykletun, A., Dahl, A.A. (2005), "The Swedish Demand-Control-Support Questionnaire (DCSQ): factor structure, item analyses, and internal consistency in a large population", *Scand J Public Health*, **33** (3):166 -174.
- Saxton, M.J., Phillips, J.S., and Blakeney, R.N. (1991). Antecedents and Consequences of Emotional Exhaustion in the Airline Reservations Service Sector. *Human Relations*, **44**(6). 583-595.
- Saylan, N. ve Yurdakul, B. (1997). "Öğretmen Yetiştiren Yüksek Öğretim Kurumları Dışında Kalan Okullardan Mezun Olan ve Sınıf Öğretmeni Olarak Atananların Göreve Başladıktan Sonra Oluşan Stres Faktörlerine İlişkin Görüşleri", *Uluslararası Öğretmen Yetiştirme Sempozyumu, Çanakkale*, 27-29 Kasım, s.232.
- Schwarzer, R. ve Hallurn, S. (2008), "Perceived Teacher Self-Efficacy as a Predictor of Job Stress and Burnout: Mediation Analyses", *Applied Psychology: An International Review*, **57**: s.152-171.
- Shanafelt, T. D., West, C. P., Sloan, J. A., Novotny, P.J., Poland, G.A., Menaker, R., Rummans, T.A. ve Dyrbye, L. (2009), "Career Fit and Burnout among Academic Faculty", *Arch Intern Med.*, **169**(10), ss.990-995.
- Silah, M. (2001). *Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Selim Kitabevi Yayınları.
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler* (psikoloji penceresinden insan kaynakları yönetimi). İstanbul: Beta Basım Yayım
- Stevens, G.B., and O'Neill, P. (1983). Expectation and Burnout in the Developmental Disabilities Field. *American Journal of Community Psychology*, **U**, 615-627.
- Sünter, A.T., Canbaz, S., Dabak, Ş., Öz, H. ve Peşken, Y. (2006), "Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri", *Konya ve Karaman Tabip Odası Genel Tıp Dergisi*, **16**: 9-14.
- Sürgevil, O. (2005). *Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler: Akademik Personel Üzerine Bir Uygulama*. Yüksek Lisans. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sürgevil, O. (2006). *Çalışma hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Ankara: Nobel Yayınları

- Sürgevil, O., Fettahloğlu, O., Gücenmez, S., Budak, G. ve Budak, G. (2007), "Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma"; *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **Cilt 17; Sayı 1**; s.36-58.
- Şahin, E.D. (2007). *Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri* (Ankara İli İlköğretim ve Ortaöğretim Okulları Örneği). Yüksek Lisans. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şahin, M. (2002). *Bir Meslek Olarak Öğretmenlik*. Pegem Yayıncılık, Ankara, 2. Baskı, s.14.
- Şahin, N. H (1998). *Stres Nedir Ne Değildir*, N. H. Şahin (Ed.), Stresle Başa Çıkma: Olumlu Bir Yaklaşım, Türk Psikologlar Derneği Yayını, Ankara, s.45, 126. 1-16, s.2.13
- Şimşek M.Ş., Çelik, A., Akgemci, T. (2008). İşletme Becerileri Grup Çalışması, Gazi Kitabevi, Ankara, s, 245-266
- Şimşek, Ş. (1999). *Yönetim Ve Organizasyon*. Nobel Yayın Dağıtım, s.301,302, 137,138 Ankara.
- Tarhan, N. (2002). *Stresi Mutluluğa Dönüştürmek*, İstanbul, Timaş Yayınları.
- Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. 3. Baskı. Nonel Yayınları Ankara.
- Taycan, O., Kutlu, L., Çimen, S. ve Aydın, N. (2006), "Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi", *Anatolian Journal of Psychiatry*, **7**: 100-108.
- Tepeci M., Birdir K. (2003). *Otel Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu*. Afyon: Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı.
- Theorell T, Perski A, Åkerstedt T ve ark (1988) *Changes in Job Strain in Relation to Changes in Physiological State*. Scand J Work Environ Health, 14: 189–196.
- Theorell T. *The demand-control-support model for studying health in relation to the work environment: an interactive model*. In: Orth-Gómer K, Schneiderman N, editors. Behavioral medicine approaches to cardiovascular disease. Mahwah, NJ:Lawrence Erlbaum Asso.; 1996. p. 69-85.
- Thompson, B. L. (1998). *Yönetim Fonksiyonları: Yeni Yöneticinin El Kitabı*, İstanbul, Hayat Yayıncılık, s.100, 104.
- Torun, A. (1995). "*Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme*". Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Tredgold, R.F. (1991). *Çağdaş Çalışma Düzeninde Kişiler Arası İlişkiler*, (Çeviren; Cevdet Akyan), 3. Baskı, Mert Yayıncılık, İstanbul, s.118.
- Trevor, J. P. ve Enright, S. J.(1990). *Anxiety and Stress Management*, London, Routledge, s.77.
- Tsigilis, N., Zachopoulou, E. ve Grammatikopoulos, V. (2006), "Job Satisfaction and Burnout among Grek Early Educators: A Comparison between Public and Private Sector Employees", *Educational Research and Review*, **Vol:1 (8)**: s.256-261.
- Tural, N. (1994). "Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Stres Kaynakları, Stres Tepkileri Ve Stresle Başetme Yolları". *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.
- Tutar, H. (2004). *Kriz ve Stres Yönetimi*, Seçkin Yayınları, Ankara, s.215, 270-278
- Tutar, H. (2004). *İş Yerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı, Nedenleri ve Sonuçları*. Çanakkale Ondokuz Mayıs Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Bilimleri Dergisi, 92-104.

- Tümekaya, S. (1999), "Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Kullandıkları Başa Çıkma Davranışları", *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, **Cilt: II, Sayı: 11(Mart)**.
- Uçman, P. (1990). "Ülkemizde Çalışan kadınlarda Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar", *Psikoloji Dergisi*, Ocak, **Cilt:7, Sayı:24**, s. 62.
- Ünal, S., Karlıdağ, R. ve Yoluğlu, S. (2001), "Hekimlerde Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Yaşam Doyum Düzeyleri ile İlişkisi", *Klinik Psikiyatri*, **4**; s..113-118.
- Üstün B. (1995). *Hemşirelerin Atılganlık ve Tükenmişlik Düzeyleri*, Yüksek Lisans, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Van Dick, R. Ve ark. (1999). "Occupational Stress And Social Support: First Results Of A Study Among Schoolteachers". *Psychologie In Erziehung Und Unterricht*.
- Visser, M. R. M., Ellen, M. A. S.; Frans, J. O. ve Hanneke, C. J. H. (2003), "Stres, Satisfaction and Burnout among Dutch Medical Specialists", *Canadian Medical Association*, **February 168(3)**; ss.271-275.
- Vurgun, N., Dorak, F. ve Çetinkalp, Z. (2006), "Devlet ve Özel Okullarda Görev Yapan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yaşam Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi", *Muğla: Muğla Üniversitesi 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı*.
- Wagner, J. A. ve Hollenbeck, J. R. (1998). *Organizational Behavior Securing Competitive Advantage*, Third Edition, Prentice-Hall International, Inc., New Jersey, s.109. 112
- Wright, T. A. ve Bonett, D. G. (1997). "The Contribution of Burnout to Work Performance", *Journal of Organizational Behavior*, **18**, s.491-499.
- Yalçın, S. (1991). *Personel Yönetimi*, 4. Baskı, İstanbul, s. 227.228
- Yükçü, S. (1999). *Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi*, 4. Baskı, Cem Ofset, İzmir, s.731.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve Liderlik, Evrensel Boyutlarıyla Yönetimsel Açıdan Araştırmalar*, Teoriler ve Yorumlar, Seçkin yayıncılık, Ankara, s.42-43.
- Zülal, E. (2005). "Stres ve Stresle Başa Çıkma", *Eğitim Fakültesi Dergisi*, **cilt:2, no:29**, s.65.66.

8. EKLER
Ek 1: ANKET FORMU

Değerli Katılımcı, bu anket formu “**Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarındaki Görevli Akademisyen Personelin Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**” isimli doktora çalışmasında kullanılmak üzere planlanmaktadır. Lütfen aşağıdaki maddeleri okuyarak uygun olan bilgileri ve boşlukları doldurunuz. Vereceğiniz samimi cevaplardan dolayı teşekkür eder saygılar sunarım.

Yunus YILDIRIM
Mustafa Kemal Üniversitesi
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
e-mail: ynsyldrm69@gmail.com

KİŞİSEL BİLGİLERİ

1- Cinsiyetiniz

Kadın Erkek

2- Yaşınız (Lütfen rakamla yazınız)

.....

3. Medeni Durumunuz?

Evli Bekar

4. Eğitim Durumunuz hangisidir?

Lisans
 Yüksek lisans
 Doktora

5. Akademik ünvanınız?

Profesör
 Doçent Doktor
 Yardımcı Doçent Doktor
 Öğretim görevlisi
 Okutman
 Araştırma Görevlisi

6- Yönetmel bir göreviniz var mı?

Hayır
 Evet

7. Yabancı Dil Seviyeniz

Kötü
 İyi

8. Algıladığınız Gelir Düzeyi

Alt
 Orta
 Yüksek

9- Akademik hizmet süreniz.

..... (Lütfen Belirtiniz)

10. Haftalık ders yükünüz.

.....Saat

ÖRGÜTSEL STRES ÖLÇEĞİ: Bu envantere tanımlayıcı nitelikte 17 ifade bulunmaktadır. Lütfen aşağıdaki maddeleri okuyarak size uygun değerlerden bir tanesini daire içerisine alarak işaretleyiniz.	Hiç bir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1. Çok hızlı mı çalışmak zorundasın?	()	()	()	()	()
2. Çok yoğun mu çalışmak zorundasın?	()	()	()	()	()
3. Yaptığın iş çok fazla çaba gerektirir mi?	()	()	()	()	()
4. Her şeyi yapmak için yeterli zamanın var mı?	()	()	()	()	()
5. Yaptığın işte sık sık istemediğin taleplerle karşılaşıyor musun?	()	()	()	()	()
6. İşin yeni şeyler öğrenmene imkan sağlıyor mu?	()	()	()	()	()
7. İşin üst düzeyde beceri ve uzmanlık istiyor mu?	()	()	()	()	()
8. Yaptığın iş ilk olarak senin harekete geçmeni gerektiriyor mu?	()	()	()	()	()
9. Tekrar ve tekrar aynı şeyleri yapmak zorunda kalıyor musun?	()	()	()	()	()
10. İşinde nasıl çalışacağını kararını kendin verebiliyor musun?	()	()	()	()	()
11. İşinde ne yapacağını kararını kendin verebiliyor musun?	()	()	()	()	()
12. İş ortamım sakın ve hoştur.	()	()	()	()	()
13. İş yerimde diğer çalışanlarla iyi geçinirim	()	()	()	()	()
14. İş arkadaşlarım beni destekler	()	()	()	()	()
15. Eğer kötü günümdeysem iş arkadaşlarım beni anlar.	()	()	()	()	()
16. Üstlerim ile iyi geçinirim.	()	()	()	()	()
17. İş arkadaşlarım ile çalışmaktan zevk alırım.	()	()	()	()	()

TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ: Bu envanterde tanımlayıcı nitelikte 22 ifade bulunmaktadır. Lütfen aşağıdaki maddeleri okuyarak size uygun olan değerlerden bir tanesini daire içerisine alarak işaretleyiniz	Hiç bir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.	()	()	()	()	()
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	()	()	()	()	()
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	()	()	()	()	()
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	()	()	()	()	()
5. İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	()	()	()	()	()
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	()	()	()	()	()
7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	()	()	()	()	()
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	()	()	()	()	()
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	()	()	()	()	()
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleşirim.	()	()	()	()	()
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	()	()	()	()	()
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	()	()	()	()	()
13. İşimin beni kısıtladığını biliyorum.	()	()	()	()	()
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	()	()	()	()	()
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	()	()	()	()	()
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	()	()	()	()	()
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.	()	()	()	()	()
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	()	()	()	()	()
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.	()	()	()	()	()
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	()	()	()	()	()
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.	()	()	()	()	()
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum.	()	()	()	()	()

Ek 2: Ankette Kullanılan Örgütsel Stres Ölçeği ile İlgili İzin İsteme Mektubu ve Cevabı

Dear Theorell ;

Your survey which is written in 1988, it is called : ' job stress scale ' if you let me, I would like to translate in Turkish and I would like to use in my dissertation (die).

Best Regards.

Mustafa Kemal University- Hatay - TURKEY.

Dear Yunus,

It is no problem to use the questionnaire. The only thing we expect from you is that you keep us informed of your findings and your progress, if you are publishing articles etc

Best regards

Tores Theorell

----- Original Message -----

From: Yunus YILDIRIM <yyildirim@mku.edu.tr>

Date: Thursday, May 21, 2009 1:14 pm

Subject: about permission

To: Tores.Theorell@ki.se

null

9. ÖZGEÇMİŞ

1969 yılında Kahramanmaraş'ta doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Kahramanmaraş'ta tamamladı. 1989 yılında Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünde Üniversite Eğitimine Başladı 1993 Yılında Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünde mezun oldu.

1993 Yılında Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek İrtifa ve Spor Bilimleri Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimine başladı. 1994 yılında Mustafa Kemal Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulunda Öğretim Görevlisi olarak Göreve başladı. 1997 yılında yüksek lisans eğitimini tamamladı. 2010 yılında Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında Doktora Eğitimini tamamladı.

Halen Mustafa Kemal Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulunda Öğretim Görevlisi olarak çalışmakta olup evli ve iki çocuk babasıdır.