



T.C.

TOROS ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖRGÜTLERDE STRESİN PERFORMANS VE TÜKENMİŞLİK
ÜZERİNE ETKİSİ: SİLİFKE BELEDİYESİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Seden KULAKCI

DANIŞMAN
Doç. Dr. Mustafa BEKMEZCİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEMMUZ 2020

YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL ve ONAY SAYFASI

Seden KULAKCI tarafından hazırlanan “*Örgütlerde Stresin Performans ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Silifke Belediyesi Üzerine Bir Çalışma*” başlıklı bu çalışma 24/07/2020 tarihinde yapılan savunma sınavı sonunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı’nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı

Doç.Dr.Fatma İNCE

(Silifke Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu)

Jüri Üyesi

Dr.Öğr.Üyesi Metin OCAK

Danışman

Doç.Dr.Mustafa BEKMEZCİ

Savunma Sınav Jürisi Tarafından Tezin İmzalı Nüshasının Teslim Tarihi:
24/07/2020

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof.Dr.Köksal HAZIR

Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmada;

- Sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
 - Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
 - Yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
 - Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
 - Sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,
- bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

24.07.2020

Seden KULAKCI

ÖRGÜTLERDE STRESİN PERFORMANS VE TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİ: SİLİFKE BELEDİYESİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

(Yüksek Lisans Tezi)

Seden KULAKCI

TOROS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

2020

ÖZET

Günümüzde stres bireylerin ve örgütlerin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Stres bireyler ve örgütler üzerinde olumlu ve olumsuz olmak üzere çeşitli sonuçlar yaratmaktadır. Stres, performans ve tükenmişliği etkileyerek çalışma hayatının bir parçası haline gelmiştir. Bireyler ve örgütler stresi optimal düzeyde tutarak performansı arttırmayı ve tükenmişliğin etkisinden kurtulmayı hedeflemelidir.

Çalışmanın birinci bölümünde stresin tanımı, aşamaları, kaynakları, sonuçları ve stresle başa çıkma yöntemleri bulunmaktadır. İkinci bölümde performans kavramının tanımı, performans çeşitleri, performans yönetimi, performans değerlendirme açıklanmaktadır. Üçüncü bölümde ise tükenmişlik kavramının tanımı, tükenmişlik modelleri, tükenmişlik nedenleri ve tükenmişliğin sonuçlarına değinilmiştir. Dördüncü bölümde araştırma sorusuna ilişkin analizler ve hipotez sonuçları paylaşılmıştır. Sonuç bölümünde araştırma sonuçları yorumlanarak önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Stres, Performans, Tükenmişlik

**THE EFFECT OF STRESS ON PERFORMANCE AND
BURNABILITY IN ORGANIZATIONS: A STUDY ON SILIFKE
MUNICIPALITY**

(M. Sc. Thesis)

Seden KULAKCI

**TOROS UNIVERSITY
GRADUATE EDUCATION INSTITUTE
2020**

ABSTRACT

Today, stress has become an integral part of individuals and organizations. Stress creates various results, both positive and negative, on individuals and organizations. Stress has become a part of working life by affecting performance and burnout. Individuals and organizations should aim to increase performance and get rid of burnout by keeping stress optimal.

In the first part of the study, the definition of stress, its stages, resources, results and methods of coping with stress are available. In the second part, the definition of performance concept, performance types, performance management, performance evaluation are explained. In the third chapter, the definition of burnout concept, burnout models, causes of burnout and consequences of burnout are mentioned. In the fourth section, analyzes and hypothesis results regarding the research problem are shared. In the conclusion, research results are interpreted and suggestions are made.

Keywords: Stress, Performance, Burnout

TEŞEKKÜR

Tez sürecim boyunca yardım ve desteklerini esirgemeyen, tavsiyeleriyle beni her zaman yönlendiren, bütün sorularımı cevaplandırarak bilgi ve deneyimlerini aktaran değerli danışman hocam Doç. Dr. Mustafa BEKMEZCİ' ye teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmam boyunca her türlü sorumda bana yardımcı olarak deneyimlerinden yararlandığım bana birçok katkıda bulunan değerli hocam Dr.Öğr.Üyesi Metin OCAK' a teşekkür erdim.

Bütün bilgi ve emeğini aktararak yardımlarını esirgemeyen hocalarım Doç. Dr. Mert AKTAŞ ve Dr. Öğr. Üyesi Aslıhan YAVUZALP MARANGOZ' a teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim hayatım boyunca bana her zaman destekte bulunan aileme teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT ...	v
TEŞEKKÜR...	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLERİN LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR.....	xv
GİRİŞ.....	1
➤ Araştırma Probleminin Tanımı	1
➤ Araştırmanın Amacı	1
➤ Araştırmanın Önemi.....	1
➤ Araştırmanın Yöntemi.....	1
➤ Araştırma Kısıtları.....	1
➤ Tanımlar.....	2

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES

1. STRES.....	3
1.1. Stres Tanımı.....	3
1.2. Stres Aşamaları	4
1.2.1. Alarm aşaması	5
1.2.2. Direnç aşaması.....	6
1.2.3. Tükenme aşaması	6
1.3. Stres Türleri.....	7
1.3.1. Fiziki çevreden kaynaklı stres	7
1.3.2. İş ve meşguliyet kaynaklı stres	7
1.3.3. Psiko-sosyal kaynaklı stresler	8
1.3.3.1. Günlük stresler	8
1.3.3.2. Gelişimsel stresler.....	8
1.3.3.3. Hayat krizleri niteliğindeki stresler	9

1.3.4. Olumlu ve olumsuz stresler	9
1.3.5. Kısa süreli stres	9
1.3.6. Uzun süreli (kronik) stres türleri.....	10
1.4. Stres Belirtileri	10
1.4.1. Fiziksel belirtiler.....	10
1.4.2. Davranışsal belirtiler	11
1.4.3. Psikolojik ve duygusal belirtiler	11
1.5. Stres Kaynakları.....	12
1.5.1. Bireysel stres kaynakları	12
1.5.1.1. Kişilik ve kişilik özellikleri	13
1.5.1.2. Cinsiyet ve yaş	13
1.5.1.3. Yaşam tarzı.....	14
1.5.1.4. Eğitim düzeyi.....	14
1.5.1.5. Zaman baskısı.....	15
1.5.2. Örgütsel stres kaynakları	15
1.5.2.1. İşin yapısından kaynaklanan stres faktörleri.....	16
1.5.2.2. İş ortamındaki fiziki şartlardan kaynaklanan stres faktörleri... 17	
1.5.2.3. Örgüt içi kişiler arası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri 18	
1.5.2.4. Örgütsel rolden kaynaklanan stres faktörleri	20
1.6. Stres Sonuçları.....	20
1.6.1. Bireysel stres sonuçları	20
1.6.1.1. Fizyolojik sonuçlar	21
1.6.1.2. Psikolojik sonuçlar	22
1.6.1.3. Davranışsal sonuçlar	22
1.6.2. Örgütsel stres sonuçları	23
1.6.2.1. Performans düşüklüğü.....	23
1.6.2.2. İşe devamsızlık.....	24
1.6.2.3. İşgücü devri.....	25
1.6.2.4. Yabancılaşma.....	25
1.6.2.5. İş kazaları.....	26
1.7. Stresle Başa Çıkma Yöntemleri	26
1.7.1. Bireysel stresle başa çıkma yöntemleri	27
1.7.1.1. Egzersiz	27

1.7.1.2. Gevşeme	28
1.7.1.3. Meditasyon	28
1.7.1.4. Beslenme.....	29
1.7.1.5. Biyolojik geri bildirim.....	29
1.7.1.6. Zaman yönetimi.....	30
1.7.1.7. Dua ve inanç.....	30
1.7.2. Örgütsel stresle başa çıkma yöntemleri	30
1.7.2.1. Duygusal iklim denetimi	31
1.7.2.2. Sosyal destek sağlama	31
1.7.2.3. Çalışanların rollerinin yeniden tanımlanması	32
1.7.2.4. Aşırı iş yükünün ortadan kalkması	32
1.7.2.5. Kariyer planlaması ve yönetimi	33
1.7.2.6. İşin zenginleştirilmesi.....	33

İKİNCİ BÖLÜM

PERFORMANS

2. PERFORMANS	35
2.1. Performans Kavramı	35
2.2. Performansın Temel Unsurları.....	36
2.3. Performans Çeşitleri.....	38
2.3.1. Kurumsal performans	38
2.3.2. Takımsal performans.....	39
2.3.3. Bireysel performans	39
2.4. Performans Yönetimi.....	39
2.4.1. Performans yönetim sisteminin amaçları	39
2.4.2. Performans yönetim sisteminin işleyişi	41
2.4.3. Performans yönetim sisteminin yararları ve sakıncaları	42
2.5. Performans Değerlendirme	42
2.5.1. Performans değerlendirme ve önemi	43
2.5.2. Performans değerlendirmenin kullanım alanları	43
2.5.3. Performans değerlendirme süreci	44
2.5.4. Performans değerlendirme yöntemleri	44

2.5.5. Performans değerlendirmede yapılan algısal hatalar.....	47
2.5.6. Performans değerlendirmede karşılaşılan sorunlar	48
2.6. Performans Değerlendirme ve Performans Yönetimi Karşılaştırması	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM TÜKENMİŞLİK

3. TÜKENMİŞLİK	50
3.1. Tükenmişlik Kavramı	50
3.2. Tükenmişlik Modelleri.....	52
3.2.1. Maslach tükenmişlik modeli.....	52
3.2.1.1. Duygusal tükenme	52
3.2.1.2. Duyarsızlaşma	53
3.2.1.3. Kişisel başarı eksikliği.....	53
3.2.2. Edelwich ve Brodsky tükenmişlik modeli	54
3.2.3. Chermis tükenmişlik modeli.....	55
3.2.4. Pearlman ve Hartman tükenmişlik modeli	55
3.2.5. Pines tükenmişlik modeli	56
3.2.6. Meier tükenmişlik modeli.....	57
3.3. Tükenmişlik Nedenleri.....	57
3.3.1. Bireysel nedenler	58
3.3.2. Örgütsel nedenler	59
3.4. Tükenmişlik Belirtileri.....	60
3.5. Tükenmişliğin Sonuçları.....	61
3.5.1. Tükenmişliğin birey üzerindeki olumsuz etkileri.....	61
3.5.2. Tükenmişliğin çalışma hayatı üzerinde olumsuz etkileri	62
3.5.3. Tükenmişliğin aile hayatı üzerindeki olumsuz etkileri.....	62
3.6. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yöntemleri	62

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ÖRGÜTLERDE STRESİN PERFORMANS VE TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE
ETKİSİ: SİLİFKE BELEDİYESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI.....	64
4.1. Araştırmanın Amacı	64
4.2. Araştırmanın Önemi.....	64
4.3. Araştırmanın Sorusu	65
4.4. Araştırma Modeli ve Hipotezleri.....	65
4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	66
4.6. Araştırmanın Yöntemi.....	66
4.6.1. Araştırmanın evreni ve örneklemi.....	66
4.6.2. Veri toplama araçları.....	69
4.6.2.1. Algılanan stres ölçeği (ASÖ)	71
4.6.2.2. Performans ölçeği (PÖ).....	73
4.6.3. Tükenmişlik ölçeği (TÖ).....	74
4.7. Bulgular.....	76
4.7.1. Değişkenler arası betimleyici bulgular.....	76
4.7.2. Değişkenler arası ilişkiler	76
4.7.3. Demografik gruplar arasındaki farklılıklar	77
4.7.1. Regresyon analiz bulguları.....	79
4.7.2. Hipotez testlerinin sonuçları	85

BEŞİNCİ BÖLÜM
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	86
KAYNAKÇA..	88
EKLER	102
ÖZGEÇMİŞ	109

ÇİZELGELERİN LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 1.1. Stresin zararlı ve yararlı işaretleri.....	21
Çizelge 2.1. Geleneksel ve çağdaş yöntemlerin kapsam açısından farklılıkları.....	47
Çizelge 2.2. Performans değerlendirmede karşılaşılan hatalar.....	48
Çizelge 4.1. Cinsiyet istatistikleri	68
Çizelge 4.2. Medeni durum istatistikleri	Hata! Yer işareti tanımlanmamış. 8
Çizelge 4.3. Yaş istatistikleri	8
Çizelge 4.4. Öğrenim durumu istatistikleri	69
Çizelge 4.5. Mesleki deneyim istatistikleri.....	69
Çizelge 4.6. Gelir istatistikleri.....	69
Çizelge 4.7. Algılanan stres ölçeğinin maddelerinin faktör yükleri, alt ölçeklerin açıkladığı varyanslar ve madde analizleri.....	73
Çizelge 4.8. Tükenmişlik ölçeğinin maddelerinin faktör yükleri, alt ölçeklerin açıkladığı varyanslar ve madde analizleri.....	76
Çizelge 4.9. Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları arasındaki kolerasyon.....	77
Çizelge 4.10. Bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin betimleyici bulgular.....	78
Çizelge 4.11. Kolerasyon değerleri.....	78
Çizelge 4.12. Anova ve t analizi bulguları.....	79
Çizelge 4.13. Stres ve performans üzerindeki etkisi.....	81
Çizelge 4.14. Negatif stres ve performans üzerindeki etkisi	81
Çizelge 4.15. Pozitif stres ve performans üzerindeki etkisi	82
Çizelge 4.16. Stres ve tükenmişlik üzerindeki etkisi	82
Çizelge 4.17. Stres ve duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi	83
Çizelge 4.18. Negatif stresin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi.....	83
Çizelge 4.19. Pozitif stresin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi	83
Çizelge 4.20. Stresin kişisel başarı üzerindeki etkisi.....	84
Çizelge 4.21. Negatif stresin kişisel başarı üzerindeki etkisi.....	84
Çizelge 4.22. Pozitif stresin kişisel başarı üzerindeki etkisi.....	85
Çizelge 4.23. Stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisi.....	85
Çizelge 4.24. Negatif stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisi.....	85

(devam) Çizelgelerin Listesi

Çizelge 4.25. Pozitif stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisi.....86

Çizelge 4.26. Hipotez sonuçları.....86

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1.1. Genel uyum sendromu	5
Şekil 2.1. Stres-Performans ilişkisi	24
Şekil 2.2. Performansın temel unsurları arasındaki ilişki	37
Şekil 4.1. Genel uyum sendromu	66

KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılan kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar	Açıklama
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
KFA	Keşfedici Faktör Analizi
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri

GİRİŞ

➤ Araştırma Probleminin Tanımı

Çalışma hayatında karşımıza oldukça fazla çıkan stres kavramı bireylerin ve örgütlerin performansını olumlu veya olumsuz olarak etkilemektedir. Optimal düzeyde tutulamayan stres bireylerde ve örgütlerde tükenmişliğe neden olmaktadır. Örgütün devamlılığı için optimal düzeyde tutulan stres önemli bir etkidir.

Günümüzde bireyler arasındaki iletişim ve teknolojinin artmasıyla birlikte stres modern toplumların ayrılmaz bir parçası olmuştur. Bireylerin günlük yaşamını ve çalışma hayatını etkileyen stres önemli bir kavramdır. Bireylerin ve örgütlerin performansını ve tükenmişliğini etkileyen stresin önemi modernleşen toplumlarda oldukça artmaktadır.

➤ Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı örgütlerde yaşanan stresin performans ve tükenmişlik üzerine etkilerini gözlemlemektir.

➤ Araştırmanın Önemi

Örgütlerin devamlılığı için stres önemli bir unsurdur. Araştırma örgütlerin parçası haline getiren stres, performans ve tükenmişliği konu edinmesi açısından önemlidir.

➤ Araştırmanın Yöntemi

Çalışma, Mersin'in Silifke ilçesinde bulunan Silifke Belediyesi çalışanları üzerine uygulanmıştır. Çalışmada anket yöntemi uygulanarak 205 belediye çalışanından veriler toplanmıştır.

➤ Araştırma Kısıtları

Çalışma Mersin'in Silifke ilçesinde bulunan Silifke Belediyesi çalışanlarına uygulanmış ve Silifke Belediyesi çalışanlarıyla kısıtlı kalmıştır.

➤ Tanımlar

Çalışmanın birinci bölümünde stres kavramına yer verilmiş, tanımı, belirtileri, kaynakları, sonucu ve başa çıkma yöntemlerinden bahsedilmiştir. İkinci bölümde ise performans kavramına yer verilmiştir, performansın tanımı performans çeşitleri, performans yönetimi ve performans değerlendirme üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde tükenmişlik kavramına yer verilmiş, tükenmişliğin tanımı, tükenmişlik modelleri, tükenmişlik nedenleri, tükenmişlik sonuçları ve tükenmişlikle başa çıkma yöntemleri açıklanmıştır. Dördüncü bölümde ise stresin performans ve tükenmişlik üzerine etkilerini gösteren çalışmanın analizleri yapılmıştır. Beşinci bölüm sonuç bölümünden oluşmaktadır. Bu bölümde yapılan çalışmanın doğrultusunda görüş bildirilerek önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES

Bu bölümde stres kavramı, stres çeşitleri, stres kaynakları, stres sonuçları ve stresle başa çıkma yöntemleri açıklanmıştır.

1. STRES

Günümüz değişen yaşam koşulları, rekabet, belirsizlik gibi nedenlerle işletmeler daha etkin ve verimli çalışmak zorunda kalmıştır ve stres insanların iç içe olduğu bir kavram haline gelmiştir (Baltaş, 2002: 14). Stresi insanlar farkına varmadan yaşamlarının merkezine oturtmuş ve günlük karşılaştıkları zihinsel durumlar, rutin değişiklikleri, anlaşmazlıklar, fiziksel değişiklikler gibi birçok olay stres olmalarına yol açmıştır (Güçlü, 2001: 92).

1.1. Stres Tanımı

Stres, Latince kökenli bir kelime olup “estrica” kelimesinde gelmektedir ve tarihi 14.yy’a dayanmaktadır. Halkın içinde bulunan bu terime bir isim konulamamış ve değişik şekillerde yorumlanmıştır (Lazarus, 1993: 2). 17.yy’da felaket, bela, dert, elem gibi anlamlarda kullanılan sözcük ilerleyen yüzyıllarda anlamı değişerek kişi ve nesnelere gösterilen güç ve baskı olarak kullanılmaya başlamıştır (Altuntaş, 2003: 1).

Tarihte stres kavramını inceleyen ilk isim Robert Hook olmuştur. Hook “elastiki nesne ve ona uygulanan güç arasındaki ilişki”yi incelemek için stres kavramını ele almış ve birçok alanda stresin kullanılmasını sağlamıştır (Tutar, 2000: 203).

Fizik alanından Thomas Young stresi araştırıp formüle ederek ölçülebilir sonuçlara ulaşılmadığını gözlemlemiştir (Şahin, 1998: 2). Tıp alanında ise Claude Bernard tarafından “organizmanın dengesini bozan uyaranlar” olarak ifade edilmiştir ve insan vücudundaki iç yapının sabit kalması gerektiğini öne sürmüştü ve stresin bir güç boşluğu yaratarak bu yapıyı bozduğunu açıklamıştır (Zemke, 1990: 19).

Selye stresi “vücuda yüklenebilen ve herhangi bir özel olmayan isteme karşı vücudun tepkisi” olarak tanımlamıştır ve bireyi etkileyen dış bir uyarı olarak görmüştür. Bu görüş çerçevesinde Selye dış çevresel uyarıcıya stresör, kişinin bu uyarıya verdiği tepkiyi de stres olarak açıklamıştır (Selye, 1974: 14).

Lazarus, stresi diğer tanımlardan farklı olarak kişiye ait olan bir özellik olarak görmüş ve kişinin bulunduğu ortamı kendine tehdit olarak algılaması sonucu kişide stresin oluştuğunu öne sürmüştür. Stres oluşumunda çevre ve kişi etkileşim içinde olduğunu, bireylerin stres oldukları, hoşlanmadıkları ortamda durmak istemediklerini bu yüzden bireyleri harekete geçirerek stresin dinamik bir yapıya sahip olduğunu açıklamıştır (Telman, Ünsal, 2004: 94).

Doğan Cüceloğlu da Selye'nin düşünceleriyle paralel bir şekilde stresi “bireyin fizik ve sosyal çevredeki uyumsuz koşullar nedeniyle bedensel ve psikolojik sınırların ötesinde harcadığı gayret” olarak tanımlamış ve çevreye karşı gösterdiği tepki olarak görmüştür (Cüceloğlu, 1992: 321).

Günümüzde ise stres bireyin içinde bulunduğu ortam, durum ve koşullara göre farklılık gösterdiği için stresle ilgili tek bir tanım yapmak çok zordur birçok farklı şekilde tanımlanabilir. Stres bazı bireyler için çok çalışma olurken bazı bireyler için çalışma ortamı olabiliyor ya da bir yönetici için işlerin kötü olması veya çalışanların verimliliğinin az olması olabiliyor dolayısıyla stres kişiden kişiye farklılık gösteriyor (Aydın, 2004: 51). Fakat genellemek gerekirse stres, herhangi bir tehlike ve baskı durumunda bireyin bedensel ve ruhsal olarak sınırlarını zorlaması ve olaylara gösterdikleri tepki, davranış, tutumlardır (Ertekin, 2006: 5).

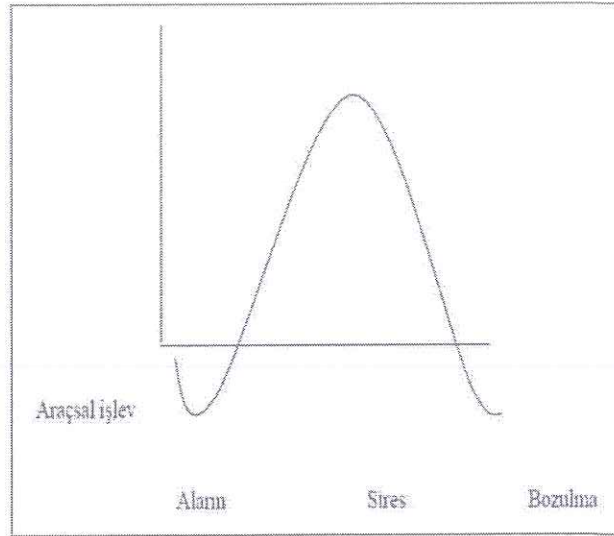
Stres bu tanımların doğrultusunda sadece basit bir endişe durumu, sinirsel gerilim, tansiyon, her zaman zarar verici bir durum ya da sadece iş hayatı ile ilgili bir durum değildir (Selye, 1974: 31).

1.2. Stres Aşamaları

Araştırmalar sonucunda strese verilen tepkileri gözlemleyerek bütün canlıların strese karşı tepki gösterdiğini gözlemlenmiş ve bu tepkilere Genel Uyum Sendromu ismini

verilmiştir. Genel Uyum Sendromu teorisinde canlı vücudunun stres durumuna karşı göstermiş olduğu tepki üç aşamadan oluşmaktadır. Bunlar (Bozkurt, Uluğ, Çelik, 2010: 11);

- Alarm Aşaması,
- Direnç Aşaması,
- Tükenme Aşamasıdır.



Şekil 1.1. Genel uyum sendromu

Kaynak: (Rice, 1999: 15)

1.2.1. Alarm aşaması

Alarm aşaması, çevreden gelen uyarıları vücudun stres olarak algıladığı durumdur. Bu aşamada vücutta bazı değişimler meydana gelir ve birey stres kaynağı ile ya yüzleşme sürecine girer ya da kaçıma hazır hale gelir. Vücutta meydana gelen değişiklikler solunum, tansiyon, sindirim sistemi, kas gerginliği, gözbebeklerinde büyüme gibi değişikliklerdir (Güçlü, 2001: 94).

Alarm aşaması bireylerin stresle karşı karşıya kaldığı ilk aşamadır. Bu aşamada vücut stresi algılayarak karşılı verir veya görmezden gelir (Barutçugil, 2004: 244). Stresi algılayan birey ilk olarak stresi tanımaya çalışır ve stresin etkisi hala devam ediyorsa vücutta fiziksel değişiklikler meydana gelemeğe başlar. Eğer stresin etkisi bittiyse birey

stres faktörü ile başa çıkmış demektir ve birey rahatlar. Stres etkisini devam ettiriyorsa birey direnme aşamasına geçer (Işıkhan, 2004: 48).

1.2.2. Direnç aşaması

Alarm aşamasından sonra uyum veya direnme aşaması gelmektedir. Vücut uyum aşamasına girdiyse çevreden gelen baskıları olağanlaştırmaya uyum sağlamaya çalışır. Fakat vücut direnme aşamasında ise çevresel baskılara oldukça yüksek tepkiler verir ve direnç aşaması teorinin en uzun aşamasıdır (Güçlü, 2001: 94). Her iki türünde alarm aşamasında vücutta meydana gelen solunum, tansiyon, sindirim vb. değişiklikler yok olmaya başlar. Eğer vücut direnme aşamasında çevreden gelen baskılara direnemeyip başarısız olursa hızlı bir şekilde tükenme aşamasına girer (Baltaş, 1999: 27).

Direnç aşaması bireyin en çok çaba harcadığı aşamadır. Bu dönemde bireyin vücudu fiziksel olarak kendini korumak için direnir. Bireylerin karşılaştıkları bir stres faktörüne karşı dirençleri yüksek iken başka bir stres faktörüne karşı direnci düşük olmaktadır. Bu nedenle bireyler stresli dönemlerinde daha çok hastalanmaktadırlar (Ivancevich ve Micheal, 1993: 245).

1.2.3. Tükenme aşaması

Direnç aşamasının başarısız sonuçlanmasıyla ortaya çıkan aşamada vücut yoğun bir stres altına girer ve çevreden gelen uyarılara tepkisiz kalarak bireyde bazı olumsuz durumlara yol açar (Tiryaki, 2014). Birey hayal kırıklığına uğrar, yoğun stresten dolayı tükenmeye başlar, olumsuz düşüncelere kapılır, gergin olur, çaba harcamaz ve çevreden kaynaklı diğer stres yaratan uyarılardan da etkilenir. Bu aşamada bazen alarm aşamasına geri dönüldüğü de görülebilmektedir (Pehlivan, 2008: 5).

Tükenme aşamasında stresten dolayı bireyin dengesi bozulur. Tükenme aşaması duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması boyutlarından meydana gelir. Duygusal tükenme boyutunda birey duygusal olarak tükendiğini hisseder ve karşılaştığı stresle başa çıkamaz. Duyarsızlaşma boyutu bireyin yaptığı işten uzaklaşarak olumsuz bir tutum sergilemesidir. Kişisel başarının azalması ise bireylerin başarılarından tatmin olmama durumudur (Durna, 2006: 41).

1.3. Stres Türleri

Stres sadece çalışma hayatında olan bir kavram değildir. Bireylerin iş hayatında da özel yaşamında da yer alan stres basit bir endişe durumu değildir. Bireyi birçok farklı şekilde etkileyen stresin kaynakları da oldukça fazladır (Erdoğan, 1996: 276).

Stres günümüzde oluşmuş bir olgu değildir. İnsanların yaşamlarını mağaralarda sürdürdüğü dönemlerde bile stres vardı fakat günümüzdeki şeklinden biraz farklıydı. Önceleri insanlarda hayatta kalmak ve doğa gibi etmenler stres yaratırken günümüzde daha basit konular stres kaynağı olmaya başladı (Garipoğlu, 2007: 18).

1.3.1. Fiziki çevreden kaynaklı stres

Bireyler iş hayatında ya da özel hayatında buldukları fiziki çevreden etkilenmektedirler. Buldukları çevreden ne kadar olumlu etkilenirlerse o bireyler üzerinde o derecede olumlu etkiler yaratır. Fakat bireyler üzerinde kötü fiziki koşullarda olumsuz etki yaratmaktadır (Baltaş, 1988: 50). Fiziki çevreden kaynaklı stres, gündelik olağan durumlardan doğan fiziki koşullardan dolayı oluşan bireyle doğrudan bir ilişkisi bulunmayan stres türüdür. Bunlar hava koşulları, gürültü, kalabalık vb. olabilir (Güler, 2013: 27).

1.3.2. İş ve meşguliyet kaynaklı stres

Günümüzde oldukça fazla rastlanılan iş ve meşguliyet kaynaklı stresler ağır çalışma koşulları, fazla mesai, ağır sorumluluklar, zaman sıkıntısı gibi nedenlerden ortaya çıkmaktadır ve bu tür stresler bireye katkı sağlamamaktadır (Bingöl, 2013: 17).

Çalışma hayatında bireylerin karşılaştıkları çalışma saati fazlalığı, fazladan mesai ya da kapasitesinden fazla iş yüklenmesi nedeniyle bireyler arası çatışmalar da yaşanmaktadır. Bireylerin kendi aralarındaki çatışma, iş yükü ve meşguliyet sebebiyle stres faktörü oluşabilir. Stres bireyleri olumlu yönde de olumsuz yönde de etkileyebilir. Bu yüzden bireylerde ve örgütlerde stresin düzeyi önem taşımaktadır (Ivancevich ve Matteson, 1993: 244).

1.3.3. Psiko-sosyal kaynaklı stresler

Bireylerde strese yol açan nedenler sadece çalışma hayatı olarak görülmemeli ve sosyal etmenler de göz önünde bulundurulmalıdır. Sosyal stresler; günlük stresler, gelişimsel stresler ve hayat krizleri niteliğindeki stresler olarak sınıflandırılmaktadır (Kaya, 2006: 17).

1.3.3.1. Günlük stresler

Gündelik hayatta karşımıza çıkan oldukça basit türdeki gerilimlerdir. Günümüzde bireylerin yaşam koşulları oldukça zorlaşarak karmaşık bir hal almıştır. Bireyler arasındaki iletişim nedeniyle günlük yaşamdaki olaylar nedeniyle bireyler fiziksel ve ruhsal olarak etkilenmektedir. Bu nedenle bireylerin yaşamlarının her anında stres önemli bir etken haline gelmiştir (<https://www.ailedenbiri.com>)[1].

Gündelik stresin nedenleri gündelik hayatımızda oldukça sık karşımıza çıkan problemlerdir. Bunlar (<https://psikolojistambul.com/2012>)[2]:

- Trafik,
- İşlerin aksaması,
- Zaman sıkıntısı,
- Düzensiz uyku,
- Geçim sıkıntısı,
- Sürekli problem çözmeye çalışmak.

1.3.3.2. Gelişimsel stresler

Gelişimsel stresler, gelişimsel olaylarda meydana gelen aksamalardan kaynaklı streslerdir. Bazı durum ve olayların kronolojik olarak basamak oluşturacak şekilde meydana gelmesi gerekir. Bu basamaklardaki aksamalarda bireylerde stres yaratır. Örneğin çocuk gelişimi belirli bir sıralamayla meydana gelir ve çocukların bu dönemlerde karşılaştıkları olumsuz etkenler ilerleyen dönemlerde yaşantılarında fiziksel ve psikolojik olarak izler bırakabilir. Çocukluk döneminde oluşan izler sosyal ya da fiziksel alanlarda stresin ortaya çıkmasına neden olur (<https://www.avmavisi.org>)[3].

1.3.3.3. Hayat krizleri niteliğindeki stresler

Hayati önem taşıyan olaylardan kaynaklanan streslerdir ve insan hayatını değiştirebilecek niteliktedir. Bireylerin yaşantılarını tamamen etkileyip değiştirebilecek olaylardan kaynaklı streslerdir. Bu stresler doğum, ölüm, ciddi hastalık ve işten çıkarılma ve benzeri olaylardan meydana gelip aile bireylerinin kalıplaşmış yaşam tarzlarının değişmesine neden olur (<https://www.aymavisi.org>)[4].

1.3.4. Olumlu ve olumsuz stresler

Stres kelimesi her zaman için akıllarda olumsuz bir düşünce yaratır fakat yapılan araştırmalarda stresin olumlu taraflarına da rastlanmaktadır. Dolayısıyla stres çift yönlüdür bireye rahatsızlık veriyor hastalık yapıcı etki bırakıyorsa olumsuz stres, bireyi harekete geçirip hedeflerine ulaşmada aracılık ediyorsa olumlu strestir (Mavili-Aktaş, 2001: 8). Selye, stresiz bir ortamda yaşanılmayacağını, yaşanabilmesi için az da olsa strese ihtiyaç olduğunu vurgulamıştır ve yapılan araştırmalarda da stresin performansı arttırdığı gözlemlenmiştir. Stres her zaman olumsuz değildir bazen verimliliği artırır bazen de bireyleri harekete geçirir yaşama renk katar (Barutçugil, 2004: 409). Olumsuz stres ise bireyi tüketerek onların fiziksel ve psikolojik olarak güçlerini düşürür ve performans düşüklüğü, çaba harcamama vb. nedenlere yol açar (Barutçugil, 2004: 410).

1.3.5. Kısa süreli stres

Kısa süreli stresler, bireylerin belirli bir stres faktörü ile mücadele edip sonrasında rahatlayarak gündelik hayatlarına geri döndükleri bir stres türüdür. Bireyler hızlı bir şekilde stres faktörüne müdahale ederlerse stresten kurtulabilir. Fakat her stresin kesin bir çözümü vardır gibi kesin bir ifade kullanılamaz. Hızlı bir şekilde stresle başa çıkılmazsa stresin etkisi ve süresi uzar (Altıntaş, 2003: 16).

Kısa süreli stresler bireyin yaşamında önemli yer kaplamaz fakat fizyolojik ve biyolojik bazı tepkiler verirler. Stresle hemen başa çıkılırsa ciddi zararlar oluşmaz, göz ardı edilirse vücutta zararlara neden olabilir. Zamanlama olarak kısa süreli bir stres türü olsa bile gerginlik, kalp çarpıntısı vb. sonuçları olabilir (Altıntaş, 2003: 17).

1.3.6. Uzun süreli (kronik) stres türleri

Kısa süreli stresten farklı bir yapıya sahiptir ve değişimden kaynaklı oluşmaz. Zaten bireyde var olan bir stres türüdür. Örnek vermek gerekirse geçim sıkıntısı, sevmediğimiz bir işte çalışmak, sürekli yaşanan baş ağrıları, hastalıklar uzun süreli (kronik) stres nedenleridir (Altıntaş, 2003: 17). Bireyler uzun süreli (kronik) strese o kadar alışmışlardır ki, yaşamlarının bir parçası olarak görmeye başlarlar ve bu stres türüyle başa çıkmaya çalışmazlar, benimserler. Bu da bireylerde fiziksel ve psikolojik olarak sorunlara yol açar (Adamson, 2006: 24). Bazen de uzun süreli (kronik) stresler küçük streslerin bir araya gelmesinden de oluşabilir. Gündelik düzenli olarak karşılaştığımız streslerde birey üzerinde birikip kronik hale gelebilir (Adamson, 2006: 25). Günümüz yaşam şartları yoğunluk nedeniyle de stres yaşadığımız olaylar üst üste gelmekte dinlenmek için zaman olmamaktadır ve bireyde psikolojik ve fiziksel tahribatlar bırakmaktadır (Altıntaş, 2003: 25). Uzun süreli (kronik) stres belirtileri: yorgunluk, hayal kırıklığı, sinir, performans düşüklüğü vb. durumlardır.

Uzun süreli (kronik) stresle karşılaşıldığı durumlarda birey bu stresi kısa süreli strese çevirmeye ve rahatlayarak toparlanmaya çalışmalıdır. Böylelikle daha sonra karşılaşacağı stres kaynağı uyarılmış değil stres öncesi durumla karşılaşır ve stres kronikleşmez (Altıntaş, 2003: 26).

1.4. Stres Belirtileri

Stres kontrol edebildiğimiz bir yapıda olmadığı için vücut stres durumunda strese karşı tepkiler verir. Her bireyin stres durumlarında verdikleri tepkiler ve bu tepkilerin dereceleri birbirinden farklıdır. Bu stres belirtilerini üç başlık altında incelenebilir. Bunlar; fiziksel belirtiler, davranışsal belirtiler, psikolojik ve duygusal belirtilerdir (Sökmen, 2005: 5).

1.4.1. Fiziksel belirtiler

Strese karşı bireyin gösterdiği ilk belirtidir ve bireyin vücudunda bazı değişimlere yol açar. Stresin etkisi kısa süreli olsa bile bireylerin vücudu stres faktörüne karşı tepki verir. Bireylerin strese karşı verdikleri tepkilerde birbirinden farklıdır. Örneğin bireylerin kalp atışları değişir ve tansiyonu değişir, terleme başlar, göz bebeklerinde büyüme, nefes

alışverişlerinde farklılıklar gözlenir. Bunlarla bağlantılı olarak sindirim problemleri, yorgunluk gerginlik gibi kronik sonuçlar ortaya çıkar (Mısırlı, 2004: 121).

Stres bireyler üzerinde birçok fiziksel probleme yol açar. Bireylerin yaşadığı fiziksel belirtiler bazı bireylerde ciddi sonuçlara yol açabilirken bazı bireylerde hafif bir şekilde atlatılabilir. Bu fiziksel belirtiler bireylerin çalışma hayatı ve insan ilişkilerinde olumsuzluklara neden olur (Sökmen, 2005: 5).

1.4.2. Davranışsal belirtiler

Stres etkisi altında olan bireyin davranışlarında meydana gelen değişikliklerdir. Bireyler özel hayatlarında ya da çalışma hayatlarında karşılaştıkları streslere karşı bazı davranışsal tepkiler verir.

Bu davranışsal tepkilerden bazıları şunlardır (Sökmen, 2005: 8):

- Yeme-içme problemleri,
- Uyku problemleri,
- Alkol, sigara ve zararlı madde kullanımı,
- Gerginlik,
- İçe kapanma,
- Geçimsizlik,
- Konuşma zorlukları,
- Sakarlık.

1.4.3. Psikolojik ve duygusal belirtiler

Stres bireylerde ve örgütlerde çeşitli psikolojik ve duygusal belirtilere yol açar. Stresin her bireyde oluşabilecek depresyon, tükenmişlik, gerginlik, korku, kendini yetersiz ve bıkmış hissetme, unutkanlık, zihin karışıklığı, insanlardan uzaklaşma, kaygı, hayalperestlik, kendini yalnız hissetme gibi psikolojik stres belirtileri vardır (Batıgün ve Şahin, 2006: 36).

Psikolojik ve duygusal stres belirtileri bireylerin ilgi duydukları sportif faaliyet ya da kültürel ve sosyal etkinliklerle azalmaktadır. Bu etkinlikler bireylerin hayatına hareketlilik

getirerek sıkıcı yaşam tarzından uzaklaştırır ve bireyler arasındaki iletişimlerini geliştirerek bireyleri sosyalleştirmektedir. Böylelikle bireyler psikolojik yönden daha sağlıklı olmaktadır (Güney, 2001: 543).

1.5. Stres Kaynakları

Strese neden olan etkenler değişen yaşam koşulları ile birlikte sürekli değişim göstermiştir. Eski çağlarda savaş, hastalık gibi nedenler stres kaynağı iken günümüzde yerini ekonomi, rekabet, teknoloji gibi unsurlar almıştır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 3). Ne zaman olacağı belli olmayan gündelik hayatta karşılaştığımız olaylar birer stres kaynağıdır ve belirsizlikleri nedeniyle tehdit alanları genişler (Durna, 2004: 192). Strese neden olan faktörler değişiklik göstermekle birlikte belirli bir nedene bağlanamaz, çünkü bireyde daha önce stres yaratan bir faktör sonraki dönemlerde stres yaratmayabilir ya da kültürel şartlar, çevre, kişilik gibi nedenlerle stres kaynakları değişiklik gösterebilir. Bireyi etkileyen unsurlar stres kaynağı sayılır ve bireyde fiziksel ve psikolojik etkiler bırakır (Özdevecioğlu, 2003: 131). Stres unsurları birbiriyle etkileşim halindedir ve bir bütün oluşturur. Örneğin birey çalışırken iş çevresi ve iş dışı çevresinden ayrı düşünülemez hepsi birer stres kaynağıdır. Örgütlerde de aynı işleyiş hâkim örgüt içi ve dışı stres faktörleri etkileşim içindedir ayrı ele alınamaz (Keskin, 1997: 144). Stres kaynaklarını tanımadan stresle başa çıkmak çok zordur (Güçlü, 2001: 96).

1.5.1. Bireysel stres kaynakları

Bireylerin kişisel özellikleri önemli birer stres kaynağıdır ve bu stres kaynakları bireylerin kişisel özelliklerini ortaya koyar. Bireysel stres kaynakları algı biçimleri, deneyim, aile, eğitim gibi nedenlerle farklılaşmıştır (Gümüştekin, 2005: 71). Birey stresin kaynağını oluşturmaktadır ve bireyin yaşamını bütünüyle etkilemektedir. Çevre tetikleyici unsur olsa bile bu stres kaynağında önemli etken bireydir (Gültekin, 2010: 4).

Bireysel stres kaynakları bireylerin kendilerinde bulunan fiziksel veya biyolojik özelliklerden oluşabilmektedir. Bireylerde oluşan fiziksel bozukluklar, sistem bozuklukları, hormonal düzensizlikler gibi etmenlerle biyolojik stres kaynağı olabilir ya da geçim sıkıntısı, ekonomik koşullar, stresli bir kişilik yapısına sahip olunması gibi nedenlerde bireysel stres kaynağını oluşturur (Tutar, 2000).

1.5.1.1. Kişilik ve kişilik özellikleri

Bireyleri birbirinden ayıran taşıdığı cinsiyet, beslenme, yaş, alışkanlık ve benzeri özellikleriyle bireylerin stresten etkilenme ve stresle baş etme dereceleri birbirinden farklıdır. Kişilik özellikleri ve kişisel davranışlar birbirinden farklıdır. Çevresel etmenler bireyi etkilediği gibi bireyin kişisel özellikleri de çevreyi etkilemektedir (Özkalp ve Kırel, 2005: 50).

Meyer Friedman ve Ray Hosenman tarafından kişisel özellikler araştırılmış ve araştırmada kişileri A tipi ve B tipi olarak sınıflandırmışlardır (Aydın, 2012: 17). A tipi kişilik yapısına sahip bireylerin kişilik özelliklerinde kavga, gerilim, baskı ön plandadır. Rekabetçi yapıları, hırslı ve sabırsız olmaları nedeniyle örgütlerde bu tip insanlar çok tercih edilir ve başarılılardır (Baltaş, 1991: 222).

B tipi kişilik yapısına sahip bireyler rahat, esnek davranırlar, sabırlıdırlar, kolay sinirlenmezler, kavgacı bir yapıları yoktur, sakin ve düzenlidirler. Dışa dönük ve daha atılgan bir yapıya sahip olan B tipi bireyler A tipi bireylere göre stresten rahat kurtulurlar (Izgar, 2001: 45).

Bireylerden sadece A tipi veya sadece B tipi olmaları beklenemez karma bir yapıya sahip bireyler vardır. Fakat bu bireyler bir tarafa daha yatkındır. B tipi kişilik özelliğine sahip bireyler her ne kadar ılımlı olsa da iş hayatında A tipi kişilik özelliğine sahip kişilerin hırslı, sabırsız ve zamanlayıcı olmalarından dolayı daha çok tercih edildiği görülür (Durna, 2004: 208).

1.5.1.2. Cinsiyet ve yaş

Günümüzde cinsiyet önemli bir stres kaynağı olarak yerini almıştır. Son zamanlarda kadınların çalışma hayatına girmesiyle birlikte erkek yöneticilerinin olması ve onlarla rekabet içinde olmaları erkeklere göre kadınları daha stresli hale getirmiştir (Cam, 2004: 7). Erkeklerin hâkim olduğu bir yapıda çalışan kadınlar daha fazla baskı görmekte, kendilerini daha fazla stres altına sokmaktadırlar ve böylece kadınların performanslarında artış gözlemlenmektedir. Fakat zamanla kadınlar bu şartlarda altında psikolojik sorunlarla karşılaşabilmektedirler (Güney, 2001: 433).

Bireyler yaşlandıkça ağır çalışma koşullarına uyum sağlayamamaktadır ve gençlere oranla daha fazla stres altına girmektedir. İş ve yaşama ait kaygıları artmakta ve yaşın gerektirdiği hormonal durumlardan etkilenmektedirler (Ekinci ve Ekici, 2003: 102).

1.5.1.3. Yaşam tarzı

Bireylerin yaşam tarzındaki değişiklikler de stres kaynakları arasındadır. Yaşam tarzları kişiden kişiye farklılık gösterir, bireyin maddi özellikleri, hızlı bir hayatının olması, kötü alışkanlıklarının bulunması gibi nedenler bireylerde stresi arttırarak olumsuz bir etki bırakır (Eren, 2004: 295).

Günümüzde modern yaşam tarzına geçilmesiyle birlikte birçok yenilik gelmiş ve bireylerin yaşam tarzını etkilemiştir. Yeniliklerle birlikte bireylerin yaşamları kolaylaşmış fakat daha fazla stres faktörü ortaya çıkmıştır. Bireyler daha hızlı bir hayata adapte olmaya başlamış ve bireylerin yaşam tarzları stres kaynağı olarak yerini almıştır (<http://www.milliyet.com.tr>)[5].

1.5.1.4. Eğitim düzeyi

Eğitim düzeyi önemli stres kaynakları arasındadır. İş yaşamı ve bireyin hayatında önemli bir yeri olan eğitim bireye bir işin gereklerini yerine getirme donanımı, yeteneği ve bilgisi katarak bireylere sorumluluk aldırır. Bireylerin bu gerekleri yerine getirme çabası ve getirememe düşüncesi stres yaratır (Eroğlu, 2009: 322).

Yapılan araştırmalara göre eğitim düzeyinin önemli bir stres kaynağı olduğu anlaşılmıştır. Bireyler çalıştıkları işe uygun bilgiye sahip olup işin gereklerini yerine getirmek isterken stres faktörü oluşur. Araştırmalara göre eğitim düzeyi yüksek olan kişiler eğitim düzeyi düşük olanlara göre daha az stresten etkilenmektedir (<http://www.hurriyet.com.tr>)[6].

1.5.1.5. Zaman baskısı

Durdurulması mümkün olmayan zaman bireyler üzerinde yoğun bir şekilde stres oluşturmaktadır. Bireylerin hızlı yaşam koşulları, ağır iş yaşamları günlük planladıkları işleri zamanında yapamamalarına neden olmaktadır ve onları programlarının dışına iterek bireyler üzerinde stres oluşturmaktadır (Sökmen, 2005: 2).

Günümüzde bireylerin en büyük stres kaynağı zamandır. Bireyler dar zaman aralıklarında birçok işin üstesinden gelmeye çalışmaktadır. Bireyler kısa zamanda en etkin ve verimli bir şekilde çalışmak isterler. İşlerini kısa sürede bitirmek isteyen çalışanlar üzerinde zaman baskısı oluşur. Zaman baskısı öğretmen, bankacı ve muhasebeci gibi mesleklerde işin belli bir tarihe bitmesinin gerekliliği nedeniyle daha sık görülmektedir (Baltaş, 2008: 90).

1.5.2. Örgütsel stres kaynakları

Örgütlerde birçok stres kaynağı bulunmaktadır ve bireylerin iş yaşamında karşılaştıkları stresle ilgili oldukça fazla tanım yapılmıştır. İş yaşamında karşımıza çıkan stresler çevreden, kişisel farklardan, psikolojik sorunlardan ya da bir olay sonucu verilen tepkiden de kaynaklı olabilir. İş stresi kısaca bireylerden ya da ilişkisinden kaynaklı bireyi psikolojik veya fiziksel olarak etkileyen durumdur. Stres her ne kadar olumsuz bir ifade olarak görünse de işletme için aşırıya kaçmadıkça gerekli bir olgudur. Fakat örgüt içinde aşırı bir stres söz konusu ise stresin olumsuz etkilerini azaltmak için çalışmaları gerekir (Erdoğan, 1996: 327).

Bireyde iş stresi iş ortamının algılanmasıyla ortaya çıkar ve kişiden kişiye farklılık gösterir. Bir çalışan için çok fazla stres yükü yaratan bir faktör diğer çalışanın dikkatini bile çekmeyebilir (Erdoğan, 1996: 289). İş hayatında oldukça fazla stres faktörü vardır ki; hepsi incelenemez ve bu faktörler bireylerin yaşamlarını etkilemektedir (Eroğlu, 2006: 428). Örgütlerdeki hiyerarşik yapıda örgüt içinde önemli bir stres kaynağı oluşturmaktadır. Çünkü bu hiyerarşik yapı nedeniyle mesafe ve iletişim eksikliği oluşmaktadır bu da bireylerde stres yaratan bir faktördür (Genç, 2007: 285).

1.5.2.1. İşin yapısından kaynaklanan stres faktörleri

Her işin getirdiği sorumluluk duygusu bireylerde strese yol açmaktadır. Örgütlerde işin yapısına göre görevlendirme ve iş bölümü yönetimin kolaylaşması açısından oldukça önemlidir. İş bölümü çalışanların yeteneklerine göre gerçekleşmekte ve çalışanların aldıkları sorumluluklar strese yol açmaktadır. Stres hem iş yükünden hem de bireyin kendinden kaynaklanmaktadır (Tutar, 2007: 27).

İşin yapısından kaynaklanan stres faktörler aşağıdaki gibidir (Champoux, 1996: 465).

- Yoğun iş yükü,
- İşin tekdüze ve sıkıcı olması,
- Çalışma koşullarının olumsuzluğu,
- Rollerdeki belirsizlik ve rol çatışması,
- Ücret yetersizliği.

Günümüz koşullarında çalışanların en büyük sorunlarından biri kapasitelerinden çok fazla iş yapmaktır. Çalışanlara belli bir zaman dilimi içinde çok fazla iş yükünün verilmesi bireyin daha fazla bilgi ve yeteneğe sahip olmasını gerektirir. Birey üzerinde önemli bir strese neden olur. Fakat aşırı iş yükü gibi bireyin kapasitesinin çok altında iş yapması da bireyde aynı şekilde strese yol açar. İş yükü de niteliksel ve niceliksel olarak sınıflandırılmıştır. Niteliksel iş yükü belli bir zaman kısıntısında çok fazla iş yapma, niceliksel iş yükü ise bireye çok zor bir iş vermek olarak tanımlanır (Sales, 1969).

Bireylerde belli bir rutine bağlanmış, tekdüze işler strese yol açar. Çalışanlar sürekli aynı işi tekrarladığı için o işin süreçlerine kendini dahil etmez ve iş onlar için sıkıcı bir hal alır. Çeşitli görevleri olan işler rutin işlere göre daha az stres oluşturur. Çünkü bireyi sıkımsız ve bireyde öğrenme isteği yaratarak kendini işin aşamalarına dahil etmesini sağlar (Ertekin, 1993: 95).

Çalışma ortamının çok sıcak ya da çok soğuk olması, ortamdaki hava kirliliği, iş kazası gibi nedenlerden ötürü bireyler çalışma ortamlarında stresin etkisi altında kalmaktadır. Ortamdaki bu etkiler çalışanlar üzerinde performans eksikliği, bıkkınlık, mutsuzluk gibi etkilere neden olabilmektedir (Güney, 2001: 437).

Rol belirsizliği örgütte çalışanların hangi işi yapacaklarının açık ve net bir şekilde ortaya konmaması durumunda ortaya çıkmaktadır. Çalışanların örgüt içindeki görevlerini net olarak bilmemeleri aralarında gerginliklere yol açar ve bireylerin üzerinde stres yaratır (Karagül, 2011: 18). Rol çatışması bireyin yapmakla görevlendirildiği işin kendisiyle uyum sağlamaması durumudur. Bireyin birçok işi bir arada yapmak zorunda kalması, yöneticiler arasında çatışma ve kendisiyle uymayan işleri yapması rol çatışmasına örnek verilebilir ve bireyler üzerinde stres yaratır (Aydın, 2012).

Çalışanlar yaptıkları işin karşılığını almak isterler ve emeklerinin karşılığında kazanç sağlamaları performansını artırır. Çalışanların ücretlerinin yeterli olmaması onları ekonomik sıkıntıya iterek, stres kaynağı oluşturur. Çalışanların yeterli ücreti almaması onları ek iş yapma zorunluluğuna iter (Eren, 2008: 106).

1.5.2.2. İş ortamındaki fiziki şartlardan kaynaklanan stres faktörleri

Çalışma hayatında bireyler zamanlarının büyük çoğunluğunu iş yerlerinde geçirir ve bu yüzden çalışma ortamlarının çalışma koşullarına uygun olmasını ister. İş yerlerindeki gürültü, hava kirliliği, aydınlatma vb. olumsuz etkiler çalışanların performansını azaltmaktadır. Çalışanlar bu fiziki çalışma şartlarından negatif etkilenecek şekilde üzerinde stres yaratmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 274).

Çalışma ortamlarında bireyleri etkileyen fiziksel kaynaklardan biri gürültüdür. Bir ortamdaki ideal ses düzeyi 50 desibeldir ve fazlası bireyleri rahatsız ederek gürültüyü oluşturmaktadır. Fakat bu düzey bireylerin buldukları ortamlara ve gürültünün tipine göre de farklılık göstermektedir. Örnek olarak bireyler disko, konser gibi alanlarda yüksek sese katlanırken çalışma ortamlarında katlanamamaktadır. Çalışma ortamında çalışanların kendi aralarındaki iletişimden kaynaklı oluşan sesinde dışında çevreden gelen yüksek seslerde çalışanları rahatsız etmekte ve çalışanlar üzerinde stres yaratmaktadır (Sabuncuoğlu, 1987: 235).

Çalışma ortamında yeterli aydınlatmanın olmaması veya gereğinden fazla olması çalışanları olumsuz yönde etkilemektedir. Yeterli aydınlatmanın olmaması durumunda bireyle yaptıkları işi iyi görememekte ve göz yorgunluğu, baş ağrısı gibi olumsuz etkiler yaratmaktadır. Gereğinden fazla aydınlatma olması durumunda ise bireylerin gözlerini

rahatsız ederek görme alanlarını kısıtlamaktadır. Bu tür olumsuz etkiler bireylerde stres oluştururken çalışma ortamlarının düzgün bir şekilde ışıklandırılmasıyla çalışanların performansının da arttığı gözlemlenmiştir (Eroğlu, 2000: 314).

Bazı meslekler çok sıcak veya çok soğuk ortamda çalışmayı mecburi kılmıştır ve bu çalışma ortamları bireyleri olumsuz etkilemektedir. Bir insanın ortalama vücut ısısı 37 derece olmalıdır. Bu düzeyi aşan ya da düşüren çalışma ortamları bireyleri hem fiziki hem de psikolojik olarak etkileyerek stres yol açmaktadır (Erdem, 1992: 143). Çalışma ortamlarındaki havalandırma sorunları da strese yol açmaktadır. Yetersiz havalandırma olan ortamlar bireylerde rahatsızlıklara yol açmaktadır ve işlerine odaklanma problemleri yaratarak çalışanlar üzerinde stres yaratmaktadır (Eren, 2001: 280).

İş yerlerinde bulunan zararlı kimyasallar ve radyasyon çalışanlara ciddi zararlar vermektedir. İşlerimizde kullandığımız çeşitli teknolojik aletler ve endüstriyel ürünler atmosferi kirleten çeşitli maddeler üretmektedir bu maddeler katı, sıvı, gaz halde bulunabilir. Çalışma ortamını olumsuz yönde etkileyerek stres oluşumuna yol açar. Teknolojik aletlerin yaydığı radyasyon da çalışanlar üzerinde stres yaratmaktadır (Öncer, 2000: 147).

Çalışma hayatında karşılaşılabileceğimiz birçok tehlike vardır. Özellikle bazı işler yapısı gereği oldukça fazla tehlike içermektedir. Bu tür işlerde çalışan bireyler sürekli korku ve tehdit altında çalışmak zorundadır. Tehlike ve risk altında olan bu bireylerin iş kazalarından korunmak için oldukça dikkatli olmaları gerekmektedir. Çalışanlar üzerinde yorgunluk, korku ve stres yaratmaktadır (Eroğlu, 2000: 325).

1.5.2.3. Örgüt içi kişiler arası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri

Bireylerin çalışma ortamındaki iletişimi verimliliği ve sağlığı açısından oldukça önemlidir. Çalışanlar arasındaki ast-üst sorunları, huzursuzluk, rekabet, dedikodu, toplumsal destek iletişim eksikliğinden kaynaklanmakta ve bireyler üzerinde stres yol açarak onları olumsuz yönde etkilemektedir. Fakat örgüt içinde iletişimden kaynaklanan bazı olaylar bireylerde olumlu strese yol açmaktadır. Bunlar takdir edilme, astlarla iyi ilişkiler, yükselme gibi durumlardır (Eroğlu, 2000: 325).

Çalışanların yaptıkları iş gereği hem astlarına hem de üstlerine karşı sorumlulukları vardır. Bu hiyerarşik yapının getirdiği iletişim problemleri, resmiyet, mesafe, engelleme gibi etkenler bireyler üzerinde strese yol açmıştır (Katz ve Kahn, 1977: 29). Çalışanların bağımsız hareket etmek istemeleri, kendilerini daha bilgili ve yetenekli görmesi, yöneticilerin ise detaycı, eleştirel ve otoriter davranmalarından kaynaklı iletişimsel sorunlar nedeniyle bireyler çalışma ortamlarında stresten olumsuz etkilenmektedir (Baltaş, 2002: 87).

Çalışma ortamındaki olumsuz ilişkiler çalışanları ve çevresindeki bireyleri olumsuz etkilerken çalışma ortamında olumlu bir hava varsa iyi bir iş ortamı yaratılmış olur. İş ortamında oluşan olumlu ve olumsuz ilişkiler hem örgütün sağlığını hem de bireyin sağlığını etkilemektedir. Çalışanlar için iş ortamında yaşanan huzursuzluk bir stres faktörü oluşturmaktadır (Ekinci ve Ekici, 2003: 98).

Örgütlerde rekabet her zaman var olan ve çalışanların performansını arttırmaya yarayan bir etkidir. Çalışanların işlerine daha fazla adapte olup daha iyi iş ortaya koymalarını sağlayan rekabet aşırı derecede olursa örgütü ve bireyleri olumsuz etkiler. Rekabet bireylerde yardımlaşma duygusunu azaltır, bireylerde kaygı ve depresyona yol açarak strese iter (Coşgun, 2006: 17).

Hayatımızın her anında önemli bir yer kaplayan dedikodu örgütlerin içinde de bulunmaktadır. İnsanların birbirlerinin yüzlerine söyleyemediklerini arkalarından konuşması ile ortaya çıkan dedikodu çevreye adapte olmamak ve grup dışında kalma korkusundan kaynaklı yapılmaktadır. Çalışma ortamında dedikodu yapan bireyler dışlanarak strese kapılmaktadır (Baltaş, 2002: 90).

Bireyin kendini yetersiz hissettiği durumlarda çevreden gördüğü destek toplumsal destek olarak adlandırılmıştır. Toplumsal destek bireyler ve örgüt arasında önemli bir iletişim ağı oluşturmakta ve toplumsal desteğin olmadığı durumlarda birey kendini yetersiz hissederek stres altına girmektedir. Örgüt çalışanlarının üzerinde oluşan yüksek toplumsal destek bireylerin daha az stres olmalarını sağlamıştır (Aydın, 2004: 60).

1.5.2.4. Örgütsel rolden kaynaklanan stres faktörleri

Örgütsel rolden kaynaklanan stres faktörleri çalışanlar arasındaki rol belirsizliği ve rol çatışmasından kaynaklanabilir. Rol belirsizliği, çalışanların görevlerinin açık ve net olarak belirtilmemesiyle ortaya çıkmıştır. Bireyler görevlerini net olarak bilmemesi mutsuzluk, motivasyon eksikliği, iş tatminsizliği gibi sonuçlar doğurarak bireyler üzerinde stres yaratır (Ekinci ve Ekici, 2003: 97). Rol çatışması bireylerin üstlendikleri rollerin birbiriyle çelişkili olmasından ortaya çıkar ve iş ortamında huzursuzluk yaratarak strese yol açar. Hiyerarşik düzende rol çatışmasından en çok ara kademedeki çalışanlar etkilenmektedir. Çünkü orta kademedeki çalışanlar dar yetki ve sınırlarla oldukça fazla sorumluluk yerine getirmeye çalışırlar. Üst kademe çalışanların emirleri ve alt kademe çalışanların beklentileri orta kademe çalışan bireyler üzerinde stres yaratır (Karagül, 2011: 18).

1.6. Stres Sonuçları

Stres hayatımızın her anında var olan psikolojik ve fiziksel olarak bireyimin sağlığını etkileyen önemli bir faktördür. Stres bireyler ve örgütler için oldukça önemli bir etken olduğu gibi farklı sonuçlarda doğurmaktadır. Bu sonuçlar bireyleri ve örgütleri olumsuz yönden etkilemektedir. Bu yüzden stresin getirdiği sonuçlar iyi bilinerek hem birey hem de örgüt uygun önlemler almalıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 142).

1.6.1. Bireysel stres sonuçları

Stres bireyler üzerinde çeşitli sonuçlar doğurur. Bu sonuçlar fizyolojik, psikolojik veya davranışsal olabilir. Bu sonuçlar bireyden bireye değişerek etkileri farklılaşır. Bazı bireyler stres faktöründen çok etkilenirken bazı bireyler için önemsiz olabilir. Bireysel stres, örgütsel stresinde anlaşılması açısından da oldukça önemlidir. Çünkü örgüt içindeki bireylerin stres durumlarında nasıl etkilendikleri bilinmeli ve örgütsel stresten önce ele alınmalıdır (Karagül, 2011: 27).

Günümüzde stres denildiği zaman bireylerde olumsuz bir yargı yaratmakta fakat bazı durumlarda stres olumlu etkiler oluşturmaktadır. Stres bazı durumlarda bireyler üzerinde performans ve motivasyon artırıcı nitelikte olmuştur. Aşağıdaki tabloda stresin bireyler üzerinde yol açtığı olumlu ve olumsuz sonuçlar karşılaştırılmıştır (Drafke ve Kossen, 2001: 426).

Çizelge 1.1. Stresin zararlı ve yararlı işaretleri

Zararlı Stres İşaretleri	Yararlı Stres İşaretleri
➤ Uykusuzluk ve diğer uyku rahatsızlıkları	➤ İş tatmini
➤ Astım ve diğer solunum yolu problemleri	➤ İş ve hayata karşı tutumlar
➤ Deride oluşan lekeler	➤ Başkalarını dinlemeye gönüllü olma
➤ Mide bulantısı	➤ Başkalarının duygularını anlayabilme
➤ Ülser	➤ Gülümseme
➤ İnce ve kalın bağırsak spazmı	➤ Olayların gülünç yönlerini görme
➤ Baş, boyun ve sırt ağrısı	➤ Bilginin uygulanması
➤ Ağız veya boğaz kuruması	➤ Yaratıcılık
	➤ Yüksek verimlilik

Kaynak: (Drafke ve Kossen, 2001: 426).

1.6.1.1. Fizyolojik sonuçlar

Günümüzde birçok hastalık stres kaynaklı meydana gelmektedir. Bireyler stresten değişik biçimlerde etkilenmekte ve vücutları farklı tepkiler vermektedir. Stres altında olan bireyler basit rahatsızlıklar olabildiği gibi yaşamsal fonksiyonlarını da etkileyen önemli hastalıklara kapılabiliyorlar.

Stres altında olan bireylerin karşılaştığı bazı hastalıklar aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Tutar, 2000: 270).

- Kalp rahatsızlıkları,
- Baş ağrısı,
- Ülser,
- Kan basıncının artması,
- Sindirim problemleri,
- Uyku problemleri,
- Ani kilo değişiklikleri,
- Alerji,
- Alkol, sigara, uyuşturucu bağımlılığı,
- Cinsel isteksizlik,
- Kekeleme,
- Titreme,
- Terleme,
- Yorgunluk,

- Kas problemleri

Yukarıda belirtilen rahatsızlıklar stres sonucu ortaya çıkan rahatsızlıklardan bazılarıdır.

1.6.1.2. Psikolojik sonuçlar

Stres sonucunda vücut fiziksel olarak bazı rahatsızlıklarla tepki verdiği gibi psikolojik olarak da bireyde olumsuz sonuçlar ortaya çıkarır. Bireylerin çalışma ortamındaki koşullar, huzursuzluk ve kaygı gibi nedenlerden psikolojik olarak etkilenebilir.

Vücudun stres durumunda verdiği bazı psikolojik tepkiler aşağıdaki gibidir (Tutar, 2000: 161):

- Tükenme,
- Depresyon,
- Kaygı,
- Öfke,
- Tedirginlik,
- Mutsuzluk,
- Alınganlık,
- Kapalı alan korkusu,
- Ölüm korkusu,
- İletişim kuramama.

1.6.1.3. Davranışsal sonuçlar

Stres durumlarından kaçınmak için bireyler bazı olumsuz davranışlara yönelir. Bu davranışların başında sigara, alkol ve uyuşturucu madde kullanımı gelmektedir. Giderek bağımlılık yaratan bu davranışlar zamanla bireyler üzerinde saldırganlık yaratmaktadır.

Bireylerin stres durumunda verdiği bazı psikolojik tepkiler aşağıdaki gibidir (Karagül, 2011: 30):

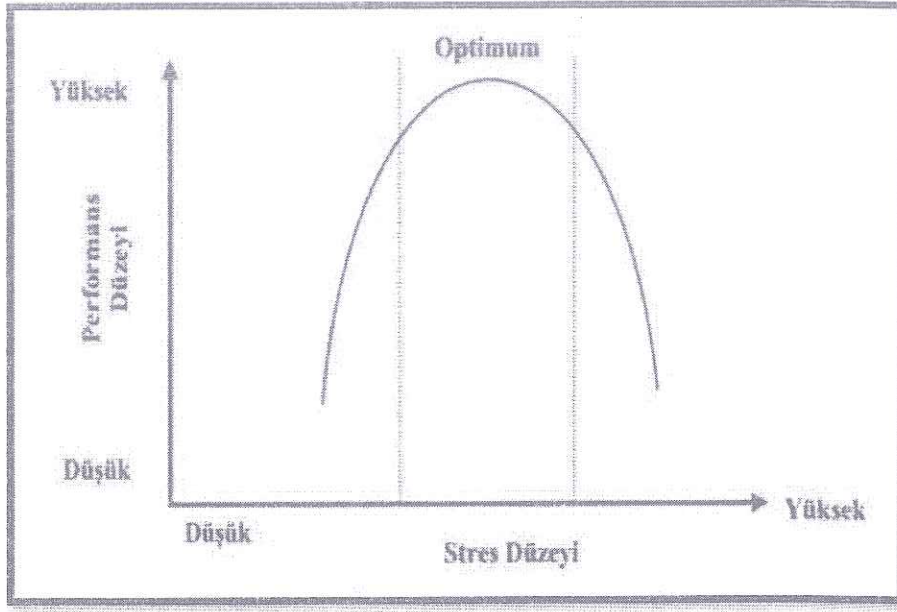
- Alkol, sigara ve uyuşturucu madde kullanımı,
- Saldırganlık,
- Şiddet,
- Düzensiz beslenme,
- Dikkatsizlik kaynaklı iş kazaları.

1.6.2. Örgütsel stres sonuçları

Stresin bireyler üzerinde bıraktığı etkilerinin yanında örgütsel sonuçları da vardır. Yapılan araştırmalarla insan unsurunun geri plana atıldığı klasik yönetim anlayışının terk edilmesiyle birlikte stresin örgütler üzerindeki etkileri incelenmeye başlamıştır (Cascio, 1995: 937). Örgütsel stresin çalışanlar üzerine birçok olumsuz etkisi olduğu anlaşılmıştır. Bu olumsuz etkiler verimlilik ve performans düşüklüğüne yol açarak örgütlerde bireylerin yabancılaşma duygusuna kapılmalarına neden olmuştur (Fairbrother ve Warn, 2003: 9). Örgütsel stresin en çok karşılaşılan sonuçları performans düşüklüğü, işe devamsızlık, iş gücü devri, yabancılaşma, iş kazaları ve verimlilikte düşüştür (Budak ve Budak, 1995).

1.6.2.1. Performans düşüklüğü

Örgütsel stres performans üzerinde olumlu ve olumsuz etkiler yaratmaktadır. Stresin olmadığı durumlarda birey yeterince kendini geliştirme çabası içinde değildir. Belli bir oranda stres çalışanların performansını ve yaratıcılığını artırır. Fakat stresin oranı aşırıya kaçtıkça bireyler yaptıkları işten sıkılır ve enerji harcamak istemez (Steers, 1991: 545).



Şekil 1.2. Stres-performans ilişkisi

Kaynak: (Schermerborn vd., 1988: 536).

Yukarıdaki şekilde görüldüğü üzere stres ve performans arasındaki ilişkide kırılma noktasına gelene kadar stres arttıkça performansında arttığı fakat kırılma noktasından sonra stresteki her birim artışın performansı düşürdüğü görülmektedir. Örgütlerde stres için en uygun alan optimal düzeydir. Bu düzeye kadar stres performans üzerinde olumlu sonuçlar doğururken bu düzeyden sonra stres örgütü olumsuz etkiler (Artan, 1986: 118).

1.6.2.2. İşe devamsızlık

Çalışanların işlerinden tamamen ayrılmadan belirli zamanlarda geçici olarak işe gelmeme durumları devamsızlık olarak adlandırılır. Çalışanların işlerinde yaptıkları bu devamsızlık örgüt içinde huzursuzluğa neden olmaktadır. Çalışanların devamsızlık nedenleri sorumsuzluk ve isteksizlikten kaynaklanabileceği gibi sağlık sorunlarından da kaynaklı olabilir. Yapılan araştırmalarda sağlık sorunları nedeniyle işlerinde devamsızlık yapan çalışanların %40'ı strese temelli rahatsızlıklar yaşamaktadır (Akgündüz, 2006: 58).

Çalışanların devamsızlık yapmaları nedeniyle örgütlerde iş gücünde azalma meydana gelerek verimliliklerinde azalma oluşur. Bu olumsuz durumdan kurtulmak için örgütler

çalışanların devamsızlıklarına neden olan hastalıkların örgütte ne gibi nedenlerden kaynaklı ortaya çıktığını araştırıp çözüm aramaları gerekir (Artan, 1986: 117).

1.6.2.3. İşgücü devri

İşgücü devri, örgüt çalışanlarının işten ayrılmaları veya uzaklaştırılmaları durumudur. İş gücü devir oranının oldukça yüksek olması işletmeler için olumsuz sonuçlar yaratır. Devir oranı yüksek olan işletmelerin personel masrafları artmakta, yeni personel bulma aşamasında zaman kaybı olur, iş kazaları artar, işi öğrenme ve örgüt kültürünü kavrama gibi nedenlerle örgüte birçok olumsuz etki yapar. İş gücü devrinin tek sebebi stres kaynaklı değildir. İşletmelerdeki çatışma, rol belirsizliği, kötü çalışma ortamı gibi nedenlerde iş gücü devrini artırır (Ergun, 2008: 52).

Çalışanların yeteneklerine uygun işlere seçilmemesi, yapılan işe ve piyasa koşullarına uygun ücretlendirme olmaması, çalışanların yükselme şansının olmaması, çalışmaya şartlarının ve ortamının kötü olması, yöneticilerin aşırı otoriter davranması gibi nedenlerle bireylerin işlerine olan sadakati azalır. Çalışanlar üzerinde işten ayrılma niyeti oluşur ve iş gücü devir oranının artmasına neden olur (Sökmen, 2005).

1.6.2.4. Yabancılaşma

Yabancılaşma, strerin örgütlerde yol açtığı olumsuz sorunlardan biridir. Yabancılaşma, örgüt içindeki bireylerin örgütün amacına, ilke ve kurallarına ilgisiz kalma durumudur. Örgütlerde yabancılaşmanın başlıca nedenleri arasında çalışma çevresi ve çalışma şartları bulunmaktadır. Olumsuz şartlarda çalışan bireyler işlerine ve örgüte uyum sağlayamayıp yabancılaşacaktır (Eroğlu, 2009: 501).

Örgütte bulunan bireyler çalıştıkları iş düzenine uyarlar fakat bu düzen değiştirilirse bireyler birçok sorunla karşılaşır. Yaptıkları işin olağan işleyişi bozulur, çalışanlar arasında çatışmalar meydana gelir ve çalışanlar yaptıkları işlere ve örgüte yabancılaşır (Davis and Newstroom, 1993).

1.6.2.5. İş kazaları

İş kazaları, beklenmeyen durumlarda örgüt içinden ve dışından kaynaklı, önceden planlanmamış ani olaylardır. İş kazaları çalışanlar üzerinde ciddi olumsuz sonuçlara yol açabilir. İş kazaları 3 şekilde sınıflandırılabilir. Bunlar teknik sebepler, çevresel sebepler ve beşerî sebeplerdir (Eroğlu, 2009: 497).

İşletmelerde bulunan makineler, kimyasallar gibi tehlike yaratabilecek maddelerin yanlış ve yetersiz kullanımı sonucu oluşan kazalar teknik sebepten meydana gelmektedir. Çevresel sebepler, havalandırma ve aydınlatma eksikliği gibi çevreden kaynaklı iş kazası sebepleridir. Beşerî sebepler ise bireylerden kaynaklı ve sıkça karşılaşılan sebeplerdir. Çalışanların dikkatsiz olması, gereken tedbiri almaması gibi kişisel nedenlerden kaynaklıdır (Karagül, 2011: 30).

1.7. Stresle Başa Çıkma Yöntemleri

Stresle başa çıkma başka bir ifadeyle stres yönetiminin amacı bireyler ve örgütler için ideal stres düzeyinin korunmasıdır. Stresle başa çıkma yöntemleriyle bireylerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarını koruyarak verimliliklerini arttırmaya çalışır. Çalışma hayatında da oluşan stres çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratır ve çalışma ortamındaki stres bireylerden bağımsız düşünülemez. Çalışma hayatında da stresin olumsuz etkilerini en aza indirerek olumlu olarak etkileneceği ideal seviyeye ulaştırılması gereklidir (Yılmaz, 2006: 45).

Bireylerin etkilendiği stres ve stres düzeyleri farklı olduğu gibi her bireyin stresle başa çıkma yöntemleri de farklıdır. Bireyin karşılaştığı stresle başa çıkma şekli yetiştirilme koşul, düşünce ve karakter gibi etkenlere göre değişiklik göstermektedir. Bireylerin duygularını yönetebilmesi stresle başa çıkmada avantaj sağlamaktadır. Çalışma ortamında da örgüt ve birey arasındaki rol çatışması, uyuşmazlık, anlaşmazlık gibi nedenler sonucunda oluşan olumsuzluklara karşı bireylerin stres düzeyleri artmış ve stresle başa çıkma yöntemleri geliştirilmiştir. Çalışma hayatında karşımıza çıkan streslere karşıda çalışanlar bireysel stresle başa çıkma yöntemlerini de kullanabilmektedir (Özmen, 2008: 106).

1.7.1. Bireysel stresle başa çıkma yöntemleri

Bireyler karşılaştığı streslere karşı kendilerini korumaya çalışır. Bireyler kendilerine göre yöntemler geliştirerek stresle mücadele etmeye çalışır. Bireyler stres durumunda yaptıkları işi bırakarak zihnini boşaltmalı, strese neden olan düşünceleri atarak gerçekçi düşünmelidirler. Kendilerini stresten arındıracak yeni davranışları deneyerek stres yönetimini sağlamalıdır (Klarreich, 1996: 101).

Bireylerin sıkça başvurduğu stresle başa çıkma yöntemleri aşağıdaki gibidir (Güçlü, 2001: 102):

- Fiziksel ve solunum egzersizleri,
- Gevşeme teknikleri,
- Meditasyon,
- Beslenme,
- Biyolojik geri bildirim,
- Zaman yönetimi,
- Sosyal destek,
- Dua ve inanç.

1.7.1.1. Egzersiz

Bireylerin stresin etkilerinden arınmak için sakinleşmek, rahatlamak, vücudu yenileyip canlandırmak için başvurduğu yöntemlerden biri egzersizdir. Düzenli olarak egzersiz yapmak bireylerin stresten arınmasını sağlamanın yanında sağlıkları açısından da önemlidir. Egzersizlerin sonucunda bireylerde meydana gelen kendine güven ve başarı hissi gibi duygular bireylerde oluşan stresörlere karşı bir direnç oluşturarak stresin azalmasına yardımcı olmaktadır (<http://www.antalyapsikiyatri.com>) [7].

Egzersizler fiziksel ve solunum egzersizleri olmak üzere ikiye ayrılır. Fiziksel egzersizler, fiziksel olarak vücudu harekete geçirerek kaslarımız kullandığımız spor ve eğlence niteliğindeki hareketlerdir. Örnek olarak aerobik, yoga gibi hareketlerdir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 246). Fiziksel egzersiz ve stres anında bireyin vücudunda oluşan mekanizmalar aynı olduğu için vücut vereceği tepkilere karşı kendini eğitir. Böylece fiziksel egzersiz yapan bireyler stresle daha kolay mücadele eder (Albert, 2003:

7). Bireylerin stres anında başvurduğu temel egzersiz solunum egzersizleridir. Gündelik yaşamımızda kolayca uygulayabileceğimiz bir teknik olan solunum tekniği doğru nefes almayla vücuttaki organların daha iyi çalışarak bireyi dinlendirip stresin azalmasını sağlamaktadır (Baltaş, 2004: 187).

1.7.1.2. Gevşeme

Bireylerin bedenini ve zihnini stresten arındırmaya çalışmasına gevşeme denir. Gevşeme teknikleri bilinçli bir şekilde öğrenilmeli ve uygulanmalıdır. Uygulanan teknikler bireyi sıkmamalı ve stres esnasında basit gevşeme teknikleri uygulanmalıdır. Gevşeme bireyde birçok değişik şekilde sağlanabilir. Bunlar meditasyon, yoga, yürüyüş, bisiklet sürmek gibi hayatın her anında uygulayabileceğimiz tekniklerdir (Albert, 2003: 4).

Gevşeme teknikleri de bireyler arasında farklılık göstermektedir. Gevşeme teknikleri basit ve uygulanması kolaydır. Bireylerin gevşeme uygulamalarına günde 15 veya 20 dakika ayırmaları gerekmektedir. Böylelikle bireylerin vücudu stresörlere direnç gösterecektir (<http://www.bilisseldavranisci.org>) [8].

1.7.1.3. Meditasyon

Meditasyon, belirli bir nesne veya objeye odaklanıp zihnin rahatlatılmasıdır. Konsantrasyon, adaptasyon ya da zihinsel sakinleşme teknikleri uygulanabilir (Tutar, 2007: 276). Günümüz hastalıklarının temelini stres oluşturmaktadır. Meditasyon bu hastalıkların tedavisine katkıda bulunmakta ve stresi azaltmaktadır. Bireylerin zihnini rahatlatarak bireyler üzerindeki stresi azaltmaktadır (<https://www.yukselencag.com>) [9].

Meditasyonun rahatlamaya yardımcı dört unsuru bulunmaktadır. Bunlar (Tutar, 2007: 276).

- Zihni odaklaştırma,
- Pasif tutum,
- Adele tonusunda azalma,
- Sessiz çevre.

Bu unsurlar sayesinde zihin daha kolay bir şekilde rahatlar ve meditasyon amacına ulaşmış olur.

1.7.1.4. Beslenme

Stres ve beslenme kavramları birbirlerini yakından ilgilendirmektedir. Beslenmelerden kaynaklı hastalıklar olduğu gibi birçok hastalığından kendine özgü beslenme şekilleri vardır. Örneğin yüksek tansiyon hastaları tuzlu besinlerden, şeker hastaları şekerli besinlerden uzak durmalıdır (Eroğlu, 2000: 432).

Bireylerin vücutları ani ortaya çıkan bir tehdidi algıladığı zaman stres hormonları uyarılıyor ve bireylerin hayatını tehdit eden olaylara tepki vermesine neden oluyor. Bireylerin stres döneminde beslenmeleri kişisel olarak farklılıklar gösterebilir. Kısa veya uzun dönemli streslerde bireylerin beslenme şekillerini değiştirip iştahlarını bastırabilir ya da açabilir (<https://www.eufic.org>) [10].

1.7.1.5. Biyolojik geri bildirim

Biyolojik geri bildirim olarak da bilinen biyolojik geri besleme bireylerin vücut sıcaklığı, kas gerginliği, kan basıncı gibi fizyolojik bilgilerin izlenerek gösterge, ışık ya da ses yardımıyla bireye izlenerek bireye bilgi verilir ve birey bu değerlerini kontrol altına alır. Biyolojik geri bildirim öğrenen bireyler vücutlarında gerçekleşen olayları kontrol ederek strese yol açan olumsuz tepkilere yok eder. Biyolojik bildirim sayesinde stres kontrol altına alınarak stresten kaynaklı rahatsızlıklara karşı önlemler alınır (Baltaş, 2004: 194).

Stres yönetiminde biyolojik geri bildirim kullanılması bireylerin rahatlamasını sağlamaktadır. Stres durumunda ortaya kalp çarpıntısı, kas gerginliği gibi problemler ortaya çıkar ve ilerleyen dönemlerde bireyin yaşamını temelden etkileyen unutkanlık, dikkat dağınıklığı oluşur. Birey tedavi arayışına girer fakat bu belirtiler stresin ortadan kalkmasıyla kaybolur. Biyolojik geri bildirim sayesinde bireyler vücudunda meydana gelen olayları keşfederek strese karşı önlemler alır (<https://npistanbul.com>) [11].

1.7.1.6. Zaman yönetimi

Stresle başa çıkma yöntemlerinde en çok kullanılan tekniklerden biride zaman yönetimidir. Sadece bireysel stresle başa çıkma yöntemi olmayan aynı zamanda örgütsel stresle başa çıkma yöntemi de olan zaman yönetimi bireylerin ve örgütlerin zamanlarını en verimli ve etkin bir şekilde kullanmalarını sağlar (Yılmaz, 2006: 55).

Zaman yönetimi bireylerin çalışma hayatı veya özel hayatındaki işlerini belirli zaman dilimlerine ayırmasıyla meydana gelir. Bireysel ve örgütsel olarak bireylerin üzerindeki fazla iş yüküyle birlikte bireyler zaman yönetimine ihtiyaç duymuşlardır. Zaman yönetimi başarabilen bireyler stresin olumsuz etkilerinden kurtularak stres yönetimini sağlamış olurlar (Pehlivan, 1994: 811).

1.7.1.7. Dua ve inanç

Bireyler tarihi çağlardan beri varoluşlarını bir yerlere dayandırmak ve manevi değerlerinin olmasını isterler. Karşılaştıkları psikolojik problemler ya da zor durumlarda dini bir dayanak olarak görürler. Din bireyler üzerinde güven oluşturarak yaşamda çözüme kavuşturmadıkları olaylarda yüce varlığa sığınmalarını sağlar. Din sayesinde bireyler kendilerini güvende hissederek problemlerin çözümüne karşı dirençli olurlar. Din, bireyler üzerinde dayanışmayı, sosyalleşmeyi ve ortak değerler oluşmasını sağlar (Şentürk, 2004: 30).

Bireylerin sahip olduğu dini değerler dua ve inançlar kişilerin kendilerini keşfetmesini sağlayarak bireylerde alçak gönüllülük ve bilinç duygularını geliştirir. Bireylere manevi bir destek sağlayarak stres ve kaygı gibi bireyi olumsuz etkileyen durumlarla daha kolay baş etmelerini sağlar (Pargament ve Brant, 1998: 125).

1.7.2. Örgütsel stresle başa çıkma yöntemleri

Bireysel stres yöntemleriyle strese karşı yapılan mücadele bazı durumlarda örgütsel stresi etkilemez. Örgütlerde stres kaçınılmaz bir gerçektir ve optimal seviyeyi aştığı zaman örgütü olumsuz yönde etkiler. Örgütsel stresle başa çıkmak için öncelikle örgütte strese yol açan kaynakların tanınması gereklidir. Bu stres kaynaklarına bireylerin verdiği tepkiler

incelenerek örgütsel stres kaynakları azaltılarak optimal seviyeye çekilmeye çalışılmalıdır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 65). Çalışma hayatında stresi azaltmak için birçok değişik uygulama yapılmaktadır. Örgütlerde stres örgütte bulunan fiziksel koşullar ve süreçlerle ilgili oluşabilir. Bu stres kaynakları ile başa çıkmak için birçok yöntem geliştirilmiştir.

Örgütsel stresle başa çıkmak için en çok başvurulan yöntemler aşağıda belirtilmiştir. Bunlar (Ertekin, 1993):

- Duygusal iklim denetimi,
- Sosyal destek sağlama,
- Çalışanların rollerinin yeniden tanımlanması,
- Aşırı iş yükünün ortadan kaldırılması,
- Meslekî gelişim yollarının planlanması ve danışmanlık.

1.7.2.1. Duygusal iklim denetimi

Günümüz koşullarında bireyleri etkileyen birçok stres faktörü bulunmaktadır ve çalışanlar bu stres ortamından olumsuz etkilenmektedir. Örgütlerde oluşan stres ortamından çalışanların etkilenmemesi için çalışanların güven duygularını geliştirerek örgüt içinde kararlara katılmalarını sağlamak gereklidir. Böylelikle bireyler örgütlerde karşılaştıkları olaylara hâkim olup kontrol sağlayabilirler. Çalışanlara karar verme ve seçme yetkisinin verilmesiyle birlikte örgütte oluşabilecek sorunlara karşı önceden önlemler alabileceklerdir (Ertekin, 2006: 91).

Örgütlerde oluşan resmi yapı ve katı ilişkiler çalışanlar üzerinde stres kaynağı oluşturmaktadır. Sert merkeziyetçi kuralları olmayan, hiyerarşik kademeler arasında rahat iletişim sağlayan, karar verme yetkisi bulunan çalışanlar stres yönetimini daha rahat sağlamaktadır. Hiyerarşik kademenin üstünde yar alan yöneticilerinde örgüt çalışanlarını destekleyici bir rol oynamaları gerekmektedir. Böylelikle örgütte optimal bir stres seviyesine ulaşılabilecektir (Pehlivan, 1995).

1.7.2.2. Sosyal destek sağlama

Bireylerin stres seviyeleri sosyal destek sayesinde azaltılabilir. Örgütlerde de çalışma arkadaşları arasındaki destek sayesinde bireyler rahat iletişim kurarak arkadaşlık duyguları

gelişiyor. Örgüt içinde bireyler arasındaki iletişim sayesinde örgüt hedeflerine ulaşmak için çalışanlar arasında destek sağlanıyor (Yılmaz, 2006: 61).

Çalışanlar özel hayatlarında desteğe ihtiyaç duydukları gibi çalışmaya hayatında da desteğe ihtiyaç duyar. Bireylerin bireysel ve çalışma hayatında sosyal desteğin rolü oldukça fazladır. İş hayatında birçok hareket sosyal destekle şekillenmektedir ve bu yüzden çalışma hayatındaki hareketler iyi araştırılmalıdır. Örgütlerdeki stres durumlarında yöneticiler stres kaynağı iyi araştırıp objektif olmalıdırlar (Tutar, 2000: 289).

1.7.2.3. Çalışanların rollerinin yeniden tanımlanması

Örgütlerde yöneticiler çalışanlarının görevlerini açık bir şekilde tanımlamalı ve sorumlulukları yaptıkları işlere eşit ölçüde dağıtmalıdır. Aksi bir durumda çalışanlar işlerinin gerekleri tam olarak bilemez ve örgüt içi iş dağılımında adaletsizlikler yaşayabilir. Çalışanlar yaptıkları işte çelişkili durumlara düşebilir ve stres altına girer (Ertekin, 2006: 113).

Örgütlerde rollerin yeniden tanımlanmasıyla birlikte çalışanlar arasında ortaya çıkan çatışma da önlenir. Çalışanlar arasındaki çatışma ve rollerin tam olarak belirli olmaması önemli bir stres kaynağıdır. Çalışanlar arasındaki çatışma önlenirken işin yapısı dikkate alınarak görevlendirme yapılmalıdır. Örgütlerde oluşan gerilim ve stres rollerin yeniden tanımlanmasıyla önlenmeli ve bunu yaparken yöneticiler objektif davranmalıdır (Özkalp ve Kirel, 1995: 352).

1.7.2.4. Aşırı iş yükünün ortadan kalkması

Aşırı iş yükü örgüt çalışanları üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Bireyler üzerinde aşırı iş yükü niteliksel ve niceliksel olmak üzere iki şekilde meydana gelmektedir. Niceliksel aşırı iş yükü bireye yapabileceğın çok iş vermek, niteliksel aşırı iş yükü yapabileceğinden zor işler vermektir. İş hayatında çok karşılaşılan bu durumlarda bireyler zor ilerin altında sıkılırlar ve çok fazla işle karşılaştıkları durumlarda özel yaşamından kısım mesai yaparlar. Günümüz şartlarında çok karşılaşılan bu gibi durumlar bireylerde gerginlik ve stres yaratır. Yöneticilerin çalışanlar üzerindeki aşırı iş yükünü azaltarak oluşan stresi önlemeye çalışması gerekir (Yılmaz, 2006: 63).

1.7.2.5. Kariyer planlaması ve yönetimi

Geleneksel bir yapıya sahip örgüt kültürlerinde çalışanların yükselmesi de geleneksel yollarla yapılmaktadır. Yükselme bireylerin kararları sorulmaksızın genellikle babadan oğula şeklinde devam eder. Bireylerin hangi pozisyonda çalışacağına önceden belli olması ve pozisyonun gerektirdiği yeteneklere sahip olmaması bireylerde stres yaratır (Pehlivan, 1995: 76). Çalışanlarda ise ileride ne iş yapacaklarını ve yükselme sağlayıp sağlayamayacaklarını bilmemek stres oluşturmaktadır. Çalışanlar ayrıca kendi pozisyonundaki çalışanlar ve üstleriyle sürekli rekabet ortamındadır. Rekabet çalışanlar üzerinde başarısızlık hissi ve buldukları pozisyonu kaybetme hissi yaratarak bireylerde strese yol açar. Ayrıca orta yaşlı çalışanlar kendilerinden daha fazla ücret alan genç çalışanlara karşı öfke duyarlar ve stres faktörü devreye girer (Can, 1997: 337).

Örgütlerde belirtilen nedenlerden dolayı birçok stres faktörü vardır. Bu stres faktörleri yüzünden kariyer planlaması hem bireyler için hem de örgüt için oldukça önemlidir. Kariyer planlaması sayesinde bireyler kendi kariyerlerini planlar örgütler ise çalışanların örgüte bağlılığını artırır ve örgütteki stres seviyesini düşürür. Böylelikle bireyde örgütte olumlu kariyer planlamasından olumlu etkilenir (Can, 1997: 334).

1.7.2.6. İşin zenginleştirilmesi

Örgütlerde stres düzeyinin düşürülmesi için kullanılacak yöntemlerden biri de işin zenginleştirilmesidir. İşin zenginleşmesi, çalışanların başarısını arttırmayı amaçlamaktadır. İşin zenginleştirilmesiyle birlikte örgüt çalışanlarının yaptıkları işlerin içeriği gelişerek bireyler üzerinde sorumluluk duygusunu artırır ve yaptıkları işleri daha fazla tanımalarını sağlar. Çalışanların sahip olduğu bilgi ve yetenekleri geliştiren işin zenginleştirilmesi çalışanların sürekli aynı işi yapmalarından kaynaklı ortaya çıkan stresi önler (Erdoğan, 1999: 325).

Her birey için işin zenginleştirilmesi stresi azaltmaz bazı bireylerde işin zenginleştirilmesi stres faktörü de olabilir. Bazı çalışanlar işin zenginleştirilmesinden kaynaklı üstelendikleri sorumluluklara hazır olmayabilir ve yetenekleri zorlanacağı için bireylerde stres oluşturabilir. Bu yüzden stres yönetiminde işin zenginleştirilmesi

uygulanırken örgüt çalışanları göz önüne alınmalıdır (Özkalp, 1989: 163). Fakat rutin işlerden sıkılan bilgi ve yeteneklerini geliştirmek isteyen bireyler için motivasyon kaynağı olup örgütteki stres düzeyini düşürmektedir (Aktaş, 1995: 162).

İKİNCİ BÖLÜM

PERFORMANS

Bu bölümde performans kavramı, performans yönetimi, performans değerlendirme konuları açıklanmıştır.

2. PERFORMANS

2.1. Performans Kavramı

Günümüzde gelişen rekabet ve teknolojiyle birlikte kullanılan birçok terimin yerini performans almıştır. Kamu veya özel sektör fark etmeksizin kuruluşlar sürdürülebilir politikalar üreterek hedeflerine ulaşabilmek için sağlam bir performans yönetimi ve performans değerlendirme sistemlerine ihtiyaçları vardır. Böylelikle kurumların başarı düzeyi ortaya konularak olası sorunlarla hangi yönlerde karşılaşılabileceği hakkında bilgiler verir ve sorunlar ortaya çıkmadan önlenmesini sağlar (Erkiş, 2014: 6).

Taylor'un "Bilimsel Yönetim İlkeleri" adlı çalışmasıyla çalışanların performansını en üst düzeyde tutmak için geliştirdiği mekanik insan figürünü Hawthorne araştırmalarıyla birlikte Mayo ve arkadaşları reddederek performansın sadece teknik ve fiziki koşullarla artırılamayacağını aynı zamanda bireylerin sosyal hayatları ve psikolojik durumlarının da bireysel performansı etkilediğini ortaya koymuş (Ekinci, 2008: 177). Bireysel performansın da ortaya konmasıyla birlikte araştırmalar yapılmış ve bilim insanları kesin bir tanımda uzlaşmamakla birlikte performans hakkında birçok tanım ortaya koymuştur (Erkiş, 2014: 7).

Performans en basit anlamıyla bir işin üstesinden gelmek olarak açıklanmıştır. Performans üzerine yapılan tanımlardan bazıları şunlardır (Erkiş, 2014: 7):

- Yapılan çalışmanın önceden belirlenmiş standartlara ne kadar uyduğu ve çalışmanın amaçlarına ne ölçüde yaklaştığının göstergesidir (Çevik vd., 2008: 15).
- Belirli bir zaman dilimi içerisinde yapılan işin nitel ve nicel sonuçlarını ifade etmektir (Bozkurt ve Turgay, 1998: 203).

- Performans, belirli hedeflere ulaşmak için yapılan planlamalar sonucunda ulaşılan noktadır (Songur, 1995: 1).
- Performans, bir işi yerine getiren birey ya da bireylerin hedeflenen amaçlara yönelik hangi noktaya varabildiğini gösteren nitel ve nicel göstergelerdir (Baş ve Artar, 1991: 13).
- Çalışmanın başarı derecesidir (Okur, 2007: 53).
- Çalışanın işteki başarı ve yeteneğinin düzenli ve sistematik olarak değerlendirilmesidir (Sabuncuoğlu, 2016: 184).
- Başlangıcı ve sonucu daire misali belli olmayan fakat süreklilik gösteren bir faaliyettir (Çevik, 2004: 258).

Bireyin belirlenen zaman dilimi içerisinde belirlenen hedef ve sonuçlara ulaşması performansının yüksek olduğunu gösterir. Fakat çalışanın belirlenen zaman dilimi içinde hedeflere ulaşamaması da performansının düşük olduğunu göstergesidir. Çalışanların performansını çalışma özellikleri ve kişisel durumları etkilemektedir (Bingöl, 2013: 368).

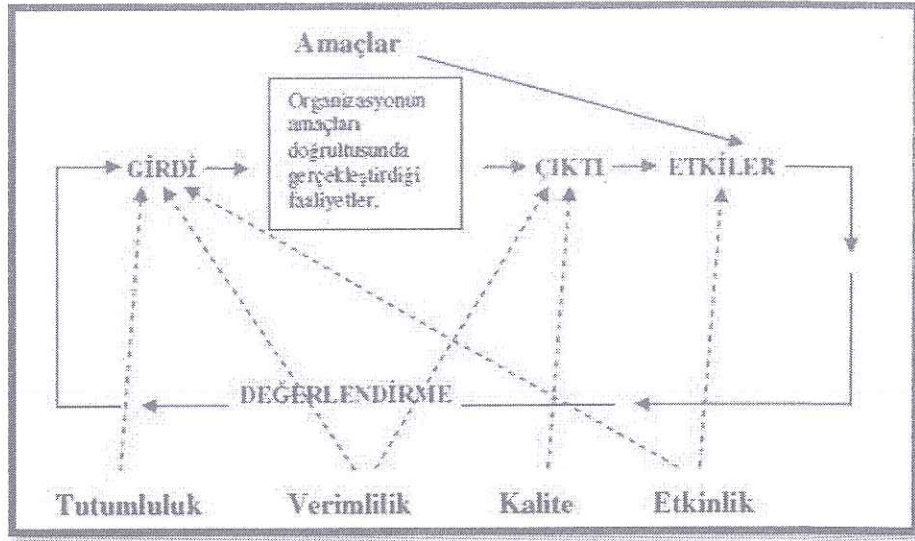
2.2. Performansın Temel Unsurları

Performansın ilişkili olduğu birçok unsur bulunmaktadır. Bu unsurlardan bazıları şunlardır (Songur, 1995: 8):

- Karlılık,
- Ekonomiklik,
- Bütçeye uygunluk,
- Çalışma hayatındaki kalite,
- Yenilik,
- Verimlilik.

Her bir unsur kendi arasında da etkileşim halindedir. Günümüzde gelişen teknolojiyle birlikte bazı performans unsurları önemini kaybetmiş bazıları da önemli hale gelmiştir. Bu yüzden tek tek ele alınarak incelenemeyen performans unsurları dört ana başlık etrafında toplanmış ve incelenmiştir. Bu ana başlıklar tutumluluk, verimlilik, kalite ve etkinlik olarak sınıflandırılmıştır (Yörüker vd., 2003: 15).

Performansın temel unsurları özel sektör ve kamu sektörü dahil olmak üzere çalışma hayatında performansın belirlenmesinde temel ölçüt olarak kabul edilir. Performansın temel unsurları olan verimlilik, tutumluluk, kalite ve etkinliğin aralarında küçük farklar bulunmakta ve bazı durumlarda birbirlerinin yerine kullanılabilir. Unsurlar birbiriyle etkileşim halinde olup örgütlerdeki performansı belirlemenin temel ölçütlerini oluşturmaktadır (Clemente, 1991: 36).



Şekil 2.1. Performansın temel unsurları arasındaki ilişki

Kaynak: (Demirbaş, 2001: 82).

Şekil 2.1.'de şekilde tutumluluk, verimlilik, kalite ve etkinliğin üretim süreci boyunca etkileri gösterilmiştir. Girdilerin çıktılara dönüşme sürecinde verimliliğin arttırılabilmesi için örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda dış etkenleri göze alarak hareket etmeleri gerekmektedir (Clemente, 1991: 36).

Tutumluluk, performansın başlıca unsurlarından biridir. Örgütün amaç ve hedeflerine maliyetleri minimum tutarak ulaşmasını sağlar (Özer, 1992: 34). Tutumluluk birçok değişik şekilde de tanımlanmıştır. Genel olarak tasarruf etmek gibi algılanan tutumluluk aslında kaynakların boşa kullanılmaması ulaşmak istenen hedeflere yeterli şekilde kullanılmasını ifade eder (Akal, 2005: 11).

Performansın bir diğ er temel unsuru olan verimlilik, kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasıdır. Matematiksel olarak ifade edilirse çıkt ıların girdilere oranını gösterir, yani verimlilik girdiler ve çıkt ılar arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Akal, 2005: 47). İşletmelerin temel amaçlarından biri verimliliğ i ve verimliliğ i minimum girdi kullanıp maksimum ürün veya hizmet sunarak sağlamaktadırlar. İşletmeler verimlilik sayesinde büyüme hedeflerine kolaylıkla ulaşabilir. Verimlilik üretilen malın ya da hizmetinin kalitesi düşmeden minimum maliyetle üretilmesidir (Başaran ve Aydemir, 2004: 257).

Uygunluk olarak tanımlanan kalitenin birçok tanımı bulunmaktadır. Üretilen mal veya hizmetin tüketicinin isteklerini karşıla isteklerine uygunluk derecesidir. Birçok alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar; performans, uyguluk, güvenilirlik, dayanıklılık ve estetikdir (Akal, 2005: 50).

Etkinlik, performansın temel unsurlarından sonuncusudur. Etkinlik, örgütlerde yapılan faaliyetlerin ne kadar planlar doğrultusunda gerçekleştiğ ini örgütün hedeflerine ulaş ıp ulaşmadığ ını gösterir (Akal, 2005: 33). Matematiksel olarak tanımlanırsa çıkt ıların beklenen çıkt ılara oranıdır (Güçlü, 1995: 33).

2.3. Performans Çeşitleri

Performans; kurumsal performans, takımsal performans ve bireysel performans olarak üç farklı şekilde çeşitlenmektedir.

2.3.1. Kurumsal performans

İşletmelerin kuruluşlarının ortak amacı görevlerini yerini getirip hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşmaktır. Bu nedenle kurumsal performans işletmeler için önemlidir. Kurumsal performans, kurumların planlamalarının tüm birimlerde gerçekleştirebilmesi ve böylece belirli dönemlerde hedeflerine ulaşabilmesini sağlayan bir göstergedir. Kurumun başarısını tanımlar ve paydaşların beklentilerini karşılar (Bilgin, 2004: 54). İşletmelerin sürdürülebilirliğ i için yönetimin performans anlayışı geçerli ve doğru olmalıdır. Kurumlarda sağlanan başarı neticesinde başarı düzeyi pozitif yönlü değ iş tirilebilir, çünkü kurumun beklentilerini üst düzey yöneticiler arttırabilmektedir (Donaldson, 1999: 38).

2.3.2. Takımsal performans

Takımsal performansı takımın oluşmasını sağlayan projenin hedeflerinin yerine getirilip getirilmediği, planlanan süre içerisinde takımın projeyi tamamlayıp tamamlamadığı ve projenin belirlenen bütçeyle gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği belirler. Takımsal performansı engelleyen nedenlerde bulunmaktadır. Bu nedenler takım içinde bulunan bireylerin öngörülen pozisyona uygun yeteneklere sahip olmaması ve görevlerin açık bir şekilde belirtilmemesinden kaynaklanmaktadır. İletişimden kaynaklı sorunlarda takımsal performansı engellemektedir (Dengiz, 2000: 127).

2.3.3. Bireysel performans

Bireysel performans, kurumsal ve takımsal performans açısından da oldukça önemlidir. Örgütlerde elde edilen çıktı performansın bir göstergesidir. Örgütlerdeki başarıyı arttırmak ve örgütün amaçlarına ulaşması için bireysel performans önemli bir etken oluşturur. Bireysel performans kurumsal performans ve takım performansının planlanması, hedeflerine ulaşması, başarı sağlamanın etkilidir (Walker, 1980: 199).

2.4. Performans Yönetimi

Performans yönetimi, belirli amaçlar doğrultusunda performansın incelenmesinin örgütün hedeflerinin ve geri bildirim önemi belirten bir yönetim bilimi alanıdır. Çalışmaların davranışlarını tanıma ve değerlendirmek için önemli bir süreçtir (Armstrong, 1996: 262). Performans yönetimi, örgütlerin öncelikli stratejik planlarını belirleme ve bu planları örgütün tüm birimlerine yayarak çıktılara dönüşmesi ve örgütün olumlu sonuçlar elde etme süreci olarak da tanımlanmaktadır. Performans yönetiminin temel noktaları örgütün vizyon ve misyonudur. Diğer bütün süreçler vizyon ve misyona bağlı olarak zincirleme gerçekleşir (Güran, 2005: 61).

2.4.1. Performans yönetim sisteminin amaçları

Performans yönetim sistemi bireylere ve kurumlara fayda sağlamayı amaçlar. Performans yönetimi kurumların ve bireylerin sürekli olarak kendi yeteneklerini geliştirmeleri için bir kültür oluşturmaktadır (Bilgin, 2003: 19).

Performans yönetiminin genel amaçları hedefleri aşağıda sıralanmıştır (Işığışık, 2008: 2):

- Çalışma hayatında gerçekleşen gelişmelere uyum sağlayarak müşteriye temel alan örgüt kültürünün gelişmesini sağlayarak örgütün devamlı olarak gelişmesini sağlamak.
- Kurumun kültürünün gelişmesine yardımcı olmak.
- Yanlı sübjektif değerlendirme yerine sürekli, tarafsız objektif değerlendirme yapılmasını sağlamak kurumun negatif ve pozitif yönlerini tespit ederek geliştirilmesini sağlamak.
- Çalışanların kuruma sağladıkları katkıya göre ücret, terfi, eğitim vb. imkanlar sağlamak.

Performans yönetiminin amaçları yönetsel amaçlar, geliştirmeye yönelik amaçlar ve araştırmaya yönelik amaçlar olarak sınıflandırılabilir.

Yönetsel amaçlardan bazıları şunlardır (Barutçugil, 2002: 126):

- Ücretlendirme,
- Yükselme,
- Transfer,
- İşten çıkarma.

Yönetsel amaçları yöneticiler çalışanların performanslarını ortaya koymak ve örgüt içinde düzenlemeler yapmak için kullanır.

Geliştirmeye yönelik amaçlardan bazıları şunlardır (Barutçugil, 2002: 126):

- Kariyer planlaması,
- Eğitim geliştirme programlarının hazırlanması,
- Danışmanlık ve geliştirme desteği verilmesinde güçlü ve güçsüz yanların ortaya konması.

Geliştirmeye yönelik amaçlar çalışanların yeteneklerinin işe olan hâkimiyetlerini belirleyerek çalışanların kendilerini geliştirmesini sağlar.

Araştırmaya yönelik amaçlardan bazıları şunlardır (Barutçugil, 2002: 126):

- İş tatmini ve motivasyon düzeyinin belirlenmesi,
- Gelecekteki hedeflerin saptanmasında performans düzeyini etkileyen faktörlerin ortaya çıkarılması,
- Çalışanların performansı ve organizasyonun amaçları arasındaki ilişkinin incelenmesi.

Araştırmaya yönelik amaçlar ise çalışanların işe karşı tutumlarını ortaya koymaktadır.

2.4.2. Performans yönetim sisteminin işleyişi

Performans yönetim sisteminin işleyiş aşamaları (Bilgin, 2004: 65):

- Stratejik hedeflerin belirlenmesi,
- Örgütün halihazırdaki durumunu tespit etmek,
- Performansı geliştirmeye yönelik stratejik planlama süreci,
- Performansı uygulama aşaması,
- Kontrol.

Performans yönetiminde öncelikle stratejik hedefler belirlenmelidir. Örgüt bu aşamada hedef ve amaçlarını belirlerken kamu yararını da sağlamalıdır. Daha sonra örgüt bulunduğu halihazırdaki durumunu tespit etmeli pozitif ve negatif yönlerini ortaya koymalıdır. Örgüt durumunu tespit edip yönetim sistemlerinin stratejilere uygun olup olmadığını gözlemledikten sonra performansı geliştirmeye yönelik stratejik planlamalar yapar. Böylelikle örgüt daha sağlıklı kararlar alabilmektedir. Strateji belirlemeden örgütlerin uzun süreli başarı sağlama şansları yoktur (Bilgin, 2004: 65). Öngörülen stratejik planların hayata geçirildiği aşama ise performansın uygulanması aşamasıdır. Bu aşamadan sonra performans yönetiminin son aşaması olan kontrol aşamasına geçilir. Performans yönetimi için oldukça önemli olan bu aşamada örgütün hedeflerine ne ölçüde yaklaştığı ve örgütün başarı düzeyine yönelik çalışmalarıdır (Helvacı, 2002: 5).

2.4.3. Performans yönetim sisteminin yararları ve sakıncaları

Performans yönetiminin örgüt için birçok yararı bulunmaktadır. Performans yönetimi sayesinde örgüt çalışanlarının göstermiş olduğu performansı yöneticilerin bilmesi sağlanır ve daha şeffaf bir çalışma ortamı yaratılır. Çalışanların sorumluluk duygusunu geliştirir ve kendilerini ifade etmelerini sağlar. Performans yönetimi sayesinde çalışanlar farklı pozisyonlarda kendini ispatlaya bilir bilgi ve yetenekleri gelişir. Performansı yüksek olan çalışanların tespit edilerek motivasyonlarının artması sağlanır. Böylelikle örgütün amaçlarına daha kolay bir şekilde ulaşılır. Örgütün karlılığı artar ve çalışanların disiplin, motivasyon, kuruma aidiyeti sağlanmış olur. Çalışanların yetenekleri ve bilgileri artar ve bireylere kişisel fayda sağlanır. Performans yönetimi örgütün takım çalışması ve rekabet unsurunu da güçlendirir. Kurumun hedefleri net bir şekilde ortaya konur. Yöneticilerin çalışanları daha iyi tanıyarak yeteneklerine göre iş bölümlendirmesi yapılmasını sağlar (Örücü ve Köseoğlu, 2003: 27).

Performans yönetiminin yöneticiler içinde birçok faydası bulunmaktadır. Performans yönetimi sayesinde yöneticilerin planlama ve kontrol etme yönleri gelişir, çalışanlarla daha iyi ilişkiler kurmalarını sağlar ve idari yetenekleri gelişir. Yöneticiler performans yönetimi sayesinde çalışanların yetenekli olduğu yönleri görür ve daha kolay yetki devredebilir (Uysal, 2012: 22).

Performans yönetiminin sakıncaları da oluşabilir. Bu sakıncalar adil bir performans yönetiminin olmamasından kaynaklıdır. Performans yönetiminin adil olmaması çalışanların motivasyonunu düşürür ve daha önce kötü bir performans yönetimiyle karşılaşan bireyler performans yönetimine şüpheli yaklaşabilir. Eleştiriye açık olmayan örgüt çalışanlarının iletişimleri bozabilir. Performans yönetimi uzun süren bir süreçtir ve örgüte maliyeti yüksektir (Bulut, 2004: 13).

2.5. Performans Değerlendirme

Bireylerin ve örgütlerin gelişmesini sağlamak için performans değerlendirme önemli bir etkidir. Performans değerlendirmenin anlaşılabilirliği için performans değerlendirme ve önemi, kullanım alanları, performans değerlendirme süreci, yöntemleri ve performans yönetimde karşılaşılan sorunlarını açıklanması gerekir.

2.5.1. Performans değerlendirme ve önemi

Performans değerlendirme, örgüt çalışanlarının örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda etkin bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır. Performans değerlendirme yapılması gereken iş ve yapılan iş arasındaki farkı ortaya koyar ve işin belirli ölçütlere göre değerlendirilmesi olarak açıklanmaktadır (Bingöl, 2013: 269). Performans değerlemenin sonucunda elde edilen bilgiler yöneticiler ve çalışanlara bildirilir böylece performans iyileştirme çalışmalarına katkı sağlanır. Etkin bir performans değerlendirme sistemine sahip olan örgütlerde çalışanların performans düzeyleri belirlenir düşük performansa sahip bireylerin performansı arttırılmaya çalışılır, yüksek performans düzeyine sahip bireylerin ise performans düzeyleri aynı seviyede tutulmak için geri bildirim yapılır (Çetin vd., 2015: 154). Örgütün hedeflerine ve standartlarına uygun şekilde çalışanların işin gereklerini yerine getirip getirmediğini analiz eden performans değerlendirme örgüt çalışanların başarısının ölçülüp değerlendirilmesini sağlar (Palmer, 1993: 9).

Performans değerlendirme örgüt çalışanları ve yöneticiler açısından oldukça önemlidir. Örgüt çalışanları üzerinde ücret artışı ve terfi gibi olanaklar sağlanması çalışanların motivasyonunu arttırmakta ve çalışanlar kendi performansını tahmin etmeye çalışmaktadır. Böylelikle örgüt çalışanları işlerine daha fazla adapte olup daha çok çalışmaktadırlar (French, 1994: 333). Yöneticiler açısından ise iyi işleyen bir performans değerlendirme sistemi yöneticilerin yönetme becerilerini geliştirmekte, çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini görebilmelerini sağlayıp yetki devrini kolaylaştırmaktadır. İşletmelerin verimliliğini ve karlılığını arttırmaktadır. Örgütler için performans değerlendirme ise başarılı çalışan sağlamaktadır (Uyargil, 1994). Adil bir performans değerlendirme sistemi çalışanların motivasyonunu arttırır ve performans değerlendirme ile çalışanların rolleri belirginleşir. Çalışanlar arasındaki iletişim, işten sağladıkları doyum ve kendilerine güven duyguları artmaktadır (Örücü ve Köseoğlu, 2003: 27).

2.5.2. Performans değerlendirmenin kullanım alanları

Çalışanların performans değerlendirmesine ilişkin sonuçlar örgüt içinde birçok kararı etkilemektedir. Performans değerlendirme çalışanların terfi, ücret, kariyer planlama ve eğitim gibi kararlarda kullanılmaktadır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 108). Performans değerlendirme ile mevcut çalışanların terfileri uygun bölümlere yapılmaktadır. Çalışanların ücretleri performansa dayalı ödül sistemi ve terfilerle performans değerlendirme sayesinde

arttırılmaktadır. Çalışanların bilgi ve yetenekleri belirlenmekte ve çalışanların kariyer planlamalarının yapılmasını sağlamaktadır (Kaynak vd., 1998: 207). Çalışanların performanslarını arttırmalarına yönelik eğitim fırsatları sağlamaktadır. Performansı yetersiz görülen bireylerin işten ayrılmalarına karar verilmektedir (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 108).

2.5.3. Performans değerlendirme süreci

Performans değerlendirme sistemi kurmak ve işletmek oldukça zordur. Örgütün yapısı ve kültürüne uygun bir sistem kurmak gerekir (Sabuncuoğlu, 2000).

Performans değerlendirme süreci üç aşamadan meydana gelmektedir. Bunlar (Şimşek ve Öge, 2015: 305);

- Performans standartlarının belirlenmesi: Performans standartları açık ve anlaşılabilir olmalı ve örgütün durumunu yansıtarak örgütün ihtiyaçlarına uyarlanabilmelidir.
- Performans değerlendirme sisteminin seçilmesi: Örgüte en uygun sistem seçilmeli, sistem pratik ve uygulanabilir olmalıdır.
- Elde edilen bilgilerin kullanılması: Bilgiler çalışanlar ve örgüt için uygun bir şekilde kullanılmalıdır.

2.5.4. Performans değerlendirme yöntemleri

Örgütler için performans değerlendirme oldukça önemlidir ve bütün örgütlerin ortak olarak kullandığı performans yöntemi bulunmamaktadır. Performans değerlendirme yöntemleri geleneksel performans değerlendirme yöntemleri ve çağdaş performans değerlendirme yöntemleri olmak üzere iki başlıktan oluşmaktadır (Balkan ve Kelleroğlu, 2003: 113).

Geleneksel performans değerlendirme yöntemleri yalnızca yöneticiler tarafından yapılmaktadır ve önceden belirlenmiş standartlardan puanlar verilerek karşılaştırma yöntemi ile yapılmaktadır. Geleneksel performans değerlendirme yöntemleri uygulanması

oldukça basit, az çalışanı olan örgütlerde uygulanabilen iş odaklı bir yöntemdir (Yücel, 1999: 113).

Geleneksel performans yöntemleri şunlardır:

- Basit sıralama: Örgüt çalışanlarının belirli özelliklere göre iyiden kötüye doğru sıralanmasıdır oldukça kolay bir yöntemdir (Aktan, 2009: 39).
- Alternatif sıralama: Basit sıralama yöntemi ile aynı mantıkta çalışır fakat en kötü çalışana dikkat çekmektedir (Aktan, 2009: 39).
- İkili karşılaştırma: Örgütte çalışan bireyin örgütün diğer tüm çalışanlarıyla kıyaslanmasıyla meydana gelir. Kıyaslanacak çiftler önceden belirlenir ve diğerine göre daha başarılı olan çalışan seçilir (Ferecov, 2003: 3).
- Sınıflandırma: Sınıflandırma yöntemi değerlendirme kategorileri oluşturulur ve örgüt çalışanlarının bu kategorilere yazılmasıyla oluşur (Khanka, 2003: 350).
- Zorunlu dağılım: Değerlendirmeyi yapan birey tarafından çalışanların önceden tespit edilmiş ölçeklere göre dağıtılmasıdır. Başarıların sınıflandırılmasını temel alır (Mercanlıoğlu, 2012: 45).
- Zorunlu seçim: Örgüt çalışanlarına en yüksek ve en düşük puanların verilmesini engellemek için ortaya konulmuştur. Yöneteme göre pozitif ve negatif kelime gruplarının hangilerinin çalışanları tanımladığını değerlendirmecinin seçmesiyle meydana gelir (Ghutke, 2014: 28).
- Kontrol listesi: Kapalı uçlu soruların bulunduğu listeden oluşur (Tunçer, 2013: 88).
- Kritik olaylar: Yöntem çalışanların başarılı veya başarısız olduğu olayların değerlendirmeciye anlatılması ve daha sonra geri bildirim yapılmasıyla oluşur (Mercanlıoğlu, 2012: 46).
- Grafik derecelendirme: Grafik derecelendirme yöntemine göre özelliklerin olduğu bir performans değerlendirme listesi oluşturulur ve yönetici listedeki özelliklere göre çalışanları puanlandırır (Ghutke, 2004: 16).
- Kompozisyon (Essay): Yöneticinin çalışanın performansını yazılı betimlemeler halinde açıkladığı bir yöntemdir (Bayır, 2007: 87).

- Alan araştırması: Yönteme göre çalışanlar insan kaynaklarından bir denetçi tarafından değerlendirilmektedir. Amaç çalışanların departmanları dışından bir kişi tarafından gözlemlenmesidir (So vd., 2015: 3).
- Gizli sicil raporu (Confidential): Oldukça eski bir yöntemdir ve raporlama gizli bir şekilde yapılır. Yöntemin amacı çalışanlar arasında sorun çıkmasını engellemektir (Kayıkçı ve Şarlak, 2013: 26).

Çağdaş performans değerlendirme yöntemleri geleneksel performans değerlendirme yöntemlerine göre daha kapsamlı bir süreçtir ve yöntemler sonuca odaklıdır (Canman, 1995: 154). Geleneksel performans değerlendirme yöntemlerinin aksine çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinde verilere birçok kaynaktan ulaşılabilmektedir (Yalçın ve Kılınç, 2002: 643). Çağdaş performans değerlendirme yöntemleri çalışanların beklentilere ne derece cevap verdiğinin yanı sıra gelecekteki beklentilere de dikkate alınmaktadır (Yılmaz, 2006: 81).

Çağdaş performans değerlendirme yöntemleri şunlardır:

- Amaçlara göre yönetim: Amaçlara göre yönetim örgütün amaçlarının ne kadarını gerçekleştirdiği ile ilgilidir. Yöntem örgüt içi performans değerlendirmenin olması ve çalışanların yöneticilerin karar alma süreçlerine dahil olmasını sağlar (Khanna ve Sharma, 2014: 56).
- Davranışsal değerlendirme skalaları: Yöntem zorunlu seçim ve sıralama yöntemlerinin birleşmesinden oluşmuştur. Değerlendirmecinin çalışanın performansına uygun tek bir seçeneği işaretlemesiyle oluşur (Erarslan ve Algün, 2005: 97).
- Değerlendirme merkezleri: Yöntemine birçok katılımcı bir arada bulunur ve genellikle yöneticilerin davranışlarını gözlemlemek için kullanılır. Her aday için ayrı bir değerlendirme yapılıdır (Mutlu, 2012: 30).
- 360 derece değerlendirme: Çalışanlar ve yöneticiler açısından etkili bir yöntemdir. Yönteme göre çalışanlar çeşitli kaynaklardan izlenir ve çalışanların birbirini hakkında geri bildirimde bulunmalarını sağlar (Turgut, 2001: 62).

Geleneksel ve çağdaş performans yönetimleri arasında birçok farklılık bulunmaktadır. Bu farklılıklar çizelge 2.1.'de belirtilmiştir.

Çizelge 2.1. Geleneksel ve çağdaş yöntemlerin kapsam açısından farklılıkları

Geleneksel Performans Yönetimi	Çağdaş Performans Yönetimi
Değerlendirici ilk yöneticidir.	Değerlendirici çalışan ve yöneticilerdir.
Karakterleri, kişisel özellikleri ve yönetim becerileri değerlendirilir.	Hedef ve başarıya ulaşma derecesi değerlendirilir.
Değerlendirmeler haber verilmeden subjektif olarak yapılır.	Değerlendirmeler önceden haber verilerek yapılır.
Değerlendirmeler her dönemde bir kere yapılır.	Değerlendirmeler hedeflere ulaşıldıkça birçok kez yapılır.
Değerlendirmeler çalışanın ücret, terfi, kıdem, işten ayrılma gibi nedenlerle yapılır.	Çalışanların ve örgütün başarısının artması için yapılır.

Kaynak: (Özyörük, 2009: 74)

2.5.5. Performans değerlendirmede yapılan algısal hatalar

Örgütlerin objektif bir performans değerlendirme sürecinin olmaması durumunda birçok hata ile karşı karşıya gelinmektedir. Bu hatalar değerlendirmeyi yapan kişiler veya çalışanlardan kaynaklı meydana gelmektedir. Performans değerlendirme sürecinde karşılaşılan hatalar çizelge 2.2.'de açıklanmıştır (Çıta ve Keçecioglu, 2015: 19-36).

Çizelge 2.2. Performans değerlendirmede karşılaşılan hatalar

Hale Etkisi Boynuz Etkisi	Performansı değerlendiren kişinin çalışanın tek bir özelliğine bakarak performansını olumlu veya olumsuz olarak değerlendirmesidir (Lunenburg, 2002: 1-9; Delic ve Cebic, 2011: 79-102). Eğer değerlendirme olumlu ise hale etkisi, olumsuzsa boynuz etkisi olarak adlandırılmaktadır (Levis vd., 2007: 355).
Yakın Zaman Etkisi	Yeni performans dönemine geçilmeden çalışanların mevcut performansları ortaya konulmaktadır ve bu performanslara göre ödüllendirilmektedirler. Ödüllerin etkisiyle çalışanların performanslarında artış gözlemlenmektedir. Değerlendirmeciler yakın zamanda gerçekleşen performansı dikkate almaktaysa çalışanların performans durumları gerçeği yansıtmaya bilir (Lunenburg, 2012: 1-9).
Merkezi Eğilim Hatası	Değerlendirmecilerin çalışanların en yüksek ve en düşük puanları hak etmediklerini düşünüp ortalama bir puan vermesidir (Lunenburg, 2012: 1-9).
Katılık veya Hoşgörülük	Katılık durumu; değerlendirmecilerin çalışanlara en yüksek 5 puan en düşük 1 puan vermesi gerekirken 1 ve 2 puan verme eğilimleridir (Aamodt, 2013: 259). Hoşgörü durumu; değerlendirmecilerin çalışanların hak ettiği puanların üstünde puan verme eğilimidir (Prowker, 1999).
Karşılaştırma	Çalışanlar arasında yüksek puan alanlar ile daha sonra değerlendirilenlerin

Hatası	karşılaştırılması durumudur (Aamodt, 2013: 259).
Ölçme Aracından Kaynaklanan Hatalar	Ölçme aracı birçok kaynak tarafından yapılıyorsa tarafsız bir çerçevede gerçekleşmelidir. Kaynağın tek yönlü elde edilmesi ise taraflı bir ölçüm yapıldığını ifade eder (Helvacı, 2002).

Kaynak: (Çıta ve Keçecioglu, 2015: 19-36).

2.5.6. Performans değerlendirmede karşılaşılan sorunlar

Performans değerlendirmede örgüt çalışanları ve yöneticiler birçok sorunlar karşı karşıya kalabilmektedir. Çalışanlar açısından değerlendirmek gerekirse çalışanların karşılaştığı problemler şu şekilde sıralanabilir (Rees ve Porter, 2003: 280 -284; Ivancevich, Matteson ve Konopaske, 1996: 203; Carrell, Elbert ve Hatfield, 1995: 351):

- Değerlendirmeyi para alma yolu olarak görmek,
- Tek taraflı davranmak,
- Açık ve anlaşılır olmamak,
- Yıl boyunca iletişim kurmamak,
- Eleştiriye açık olmamak,
- Değerlendirme öncesi hazırlık yapmamak,
- Yalnızca formlara odaklanmak.

Yöneticilerin karşılaştığı sorunlar şunlardır (Rees ve Porter, 2003: 280 -284; Ivancevich, Matteson ve Konopaske, 1996: 203; Carrell, Elbert ve Hatfield, 1995: 351):

- Negatif algılama,
- Performans hataları,
- Tüm iş ve çalışanları aynı yolla değerlendirmek,
- Değerlendirme sırasında çalışanı şaşırtmak,
- Sadece kolay verileri ölçmek,
- Değerlendirmeyi ertelemek veya iptal etmek,
- Performansları tek taraflı değerlendirmek,
- İletişim veya planlamaya az vakit ayırmak.

2.6. Performans Değerlendirme ve Performans Yönetimi Karşılaştırması

Performans yönetimi performans değerlendirmeye göre çok daha kapsamlı bir süreçtir. Performans değerlendirme performansı ölçme safhasından oluşurken performans yönetiminde eğitim, ihtiyaç, hedef, karar alma gibi süreçleri de içermektedir. Performans değerlendirme sürecinde performans hedeflerine ihtiyaç duyulmamaktadır ve subjektif kriterler vardır. Fakat performans yönetiminde örgütün ortak hedefleri ortaya konulmaktadır. Performans değerlendirmede eğitimler söz konusu değildir fakat performans yönetiminde çalışanların ihtiyaç duyduğu eğitimler araştırılır. Performans değerlendirme anlık olabilir, fakat performans yönetimi süreklilik içerir. Performans değerlendirme gizli olarak da yürütülebilir fakat performans yönetimi açık bir sistemdir ve çalışanlar performans yönetimi hakkında yorum yapabilir (Dişkaya, 2006: 82).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK

Bu bölümde tükenmişlik kavramı, tükenmişlik modelleri, bireysel ve örgütsel tükenmişlik nedenleri, tükenmişlik belirtileri, tükenmişlik sonuçları ve tükenmişlikle başa çıkma yöntemleri açıklanmıştır.

3. TÜKENMİŞLİK

Günümüzde bireylerin çalışma hayatı ve özel hayatında tükenmişlik önemli bir yer edinmiştir. Popüler bir terim haline gelmiş olan tükenmişlik bireylerin işlerini kaybetmeleri veya ailevi sorunlara yol açabilmekte ve bireyler üzerinde olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu nedenle tükenmişlik kavramı birçok değişik şekilde ele alınmıştır (Aslan vd., 1996: 192).

3.1. Tükenmişlik Kavramı

Tükenmişlik sıklıkla araştırmalara konu olan bir kavram haline gelmiştir. Tükenmişlik kavramının temelleri oldukça eski dönemlere ait olduğu için kavram hakkında birçok tanım ortaya koyulmuştur. Türk Dil Kurumu Sözlüğüne göre tükenmişlik en basit anlamıyla “gücünü yitirmiş olma, çaba göstermeme durumu” olarak tanımlanmaktadır (<https://sozluk.gov.tr/>) [12].

1974 yılında literatürde ilk olarak tükenmişlik kavramını “Journal of Social Issues” dergisinde ortaya koyan Freudenberger olmuştur. Freudenberger tükenmişliği “başarısız olma, güç ve enerji kaybı, yıpranma ya da bireyin iç kaynakları üzerinde karşılığı olmayan taleplerin neticesinde, oluşan bir tükenme hali” olarak tanımlanmıştır (Izgar, 2003: 1). Freudenberger tükenmişliği bireylerin özel ve çalışma yaşamlarındaki stres, fiziksel, duygusal, zihinsel bitkinlik hali olarak görmüştür (Freudenberger, 1974: 159).

Maslach ve arkadaşları 1981 yılında Greene’in yayımladığı “A Burnout Case” adlı kitapta bir mimarın yaşadığı manevi çöküntü ve hayal kırıklığı sonucunda Afrika’ya kaçış öyküsü anlatılmıştır. Kitapta tükenmişlik aşırı bıkkınlık olarak ifade edilmiş ve kavram araştırmacıların ilgi odağı haline gelmiştir. Tükenmişlik araştırmacılar tarafından problem

olarak tanımlanmıştır. Bireylerin çalışma ve özel hayatlarında tersliklerle karşılaştıklarında ortaya çıkabilen problem olarak algılanmıştır (Maslach vd., 2008: 87).

Tükenmişlik, bireylerin üzerinde fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak yorgunluk hali yaratmaktadır. Bu yorgunluk hali bireyler üzerinde etkisini arttırmaktadır. Bireylerin beklentileri ve gerçekleşen olaylar arasındaki farklılıklar fazla olması tükenmişlik kavramını ortaya çıkarmaktadır. Günümüzde küreselleşen dünya ve gelişen teknoloji bireylerin çalışma hayatları gelişim göstermiştir. Bireylerden beklentiler artmış ve beklentileri karşılanmadığı zamanlarda ise tükenmişlik kavramı ortaya çıkmıştır (Taşlıyan vd., 2017: 112).

Stres ve tükenmişlik birbiriyle ilişkili kavramlardır. Bireyler kendilerini stres altında hissettiği durumlarda tükenmişlik ortaya çıkabilmektedir ve bu bireyler kendilerini mutsuz hissetmektedir. Bireyler özel ve iş hayatlarında olumsuz duygulara kapılarak kendilerini yıpratmaktadır. Stres ve tükenmişlik kavramlarını birbirinden ayıran temel etken tükenmişliğin bireyler arasındaki ilişkilerden kaynaklanmasıdır (Şeşen, 2011: 69).

Tükenmişlik çalışma hayatında sıklıkla karşı karşıya kalınan bir kavramdır. Çalışma hayatında tükenmişlik birçok nedenden kaynaklanabilmektedir. Tükenmişlik kavramı çalışma ortamı ve bireyler üzerinde olumsuzluklar yaratarak iş yaşamında istenmeyen bir olgu haline gelmiştir (Dalkılıç Sürvegil, 2014: 10). Tükenmişlik daha çok hizmet sektöründe çalışan bireyler üzerinde ortaya çıkmıştır. Bu bireyler hizmet ettikleri kişilere karşı olumsuz duygular, negatif düşünceler besler ve alaycı tutumlar da bulunur. Böylece duygusal olarak tükenme sendromu içine girerek duygusal ve fiziksel olarak bireylerin potansiyelleri düşmektedir. Yardım meslekleri ile uğraşan bireylerde de çok sık rastlanan tükenmişlik duygusal bir süreçtir (Aydın, 2004: 16).

Tükenmişlik üzerine birçok tanım yapılmıştır. Genel anlamda tükenmişlik “sübjektif yaşanan, hissi isteklerin yoğunlaştığı ortamlarda uzun süreli çalışmaktan dolayı meydana gelen; çaresizlik, umutsuzluk, fiziksel yıpranma, hayal kırıklığı, negatif benlik kavramının oluşması, mesleğine, iş yerine, çalışma arkadaşlarına ve hayata karşı negatif tavırların gelişmesi vb. belirtilerin eşlik ettiği durum” olarak tanımlanabilmektedir (Demirtaş, Güneş, 2002: 122).

3.2. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik kavramı incelendiğinde araştırmacılar birçok tükenmişlik modeli ortaya koymuşlardır (Uysal, 2007: 15). Bu bölümde tükenmişlik modelleri açıklanmıştır. Maslach Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli, Chermis Tükenmişlik Modeli, Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli ve Pines Tükenmişlik Modelleri incelenmiştir.

3.2.1. Maslach tükenmişlik modeli

Maslach tükenmişlik kavramını açıklamış ve Maslach'ın yaptığı tanım yaygın olarak kabul gören bir tanım olmuştur. Bunun sonucunda Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ni geliştirmiştir. Model literatürde “Çok Boyutlu Tükenmişlik Modeli” veya “Üç Boyutlu Tükenmişlik Modeli” olarak da geçmektedir. Model 1981 yılında Maslach ve Jackson tarafından geliştirilmiş boyutlar üzerine odaklanmaktadır. Bu boyutlar; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı eksikliğidir (Dalkılıç Sürvegil, 2014: 69).

3.2.1.1. Duygusal tükenme

Maslach tükenmişlik modelinin üç boyutundan ilki olan duygusal tükenme, bireylerin fiziksel ve duygusal olarak tükendiklerini hissetmeleri halidir. Bireylerin etkileşimlerinin fazla olduğu işlerde daha çok duygusal tükenme yaşandığı gözlemlenmiştir (Tuğrul ve Çelik, 2002: 2). Duygusal tükenme yaşayan bireyler enerji düşüklüğü, yorgunluk ve yıpranmışlık hislerine kapılmaktadır. Maslach'ın tükenmişlik modelinin en önemli boyutunu duygusal tükenme oluşturmaktadır (Dağlı, 2004: 27).

Duygusal tükenmenin birçok nedeni bulunmaktadır. Bu nedenler çalışma hayatındaki anlaşmazlıklar, kötü çalışma ortamı ve çalışanlar üzerinde fazla iş yükü gibi nedenler olabilmektedir. Çalışanların yaşadığı duygusal tükenme, iş verimlerinin azalması ve başarısızlık gibi sonuçlar doğurmaktadır (Polatçı, 2007: 39). Bu çalışanlar çalışma istekleri için bir çaba harcamamaktadır yani duygusal tükenme yaşayan bireyler duygusal tükenmeden kurtulmak çözüme ulaştırmak yerine kaçmayı tercih etmektedirler. Bireylere karşı duyarsızlaşmakta ve bireyler arası ilişkilerden kaçınmaktadırlar. İnsan ilişkilerini önceden belirlenmiş kurallar ve kalıplar içinde gerçekleştirmektedirler (Basım ve Şeşen, 2006: 16).

Duygusal tükenme bireyler üzerinde stres, kaygı gibi olumsuzluklar yaratarak bireylerin yaşadıkları duygularla başa çıkamadıkları hislerine kapılmalarına neden olmaktadır. Böylelikle bireylerin performansları enerjileri düşmekte ve bireylerde mutsuzluk, gerginlik, agresiflik gibi olumsuz duygular oluşturmaktadır (Kayabaşı, 2008: 195).

3.2.1.2. Duyarsızlaşma

Duyarsızlaşma, Maslach'ın tükenmişlik modelinin ikinci boyutunu oluşturmaktadır. Duygusal tükenmeden sonraki boyut olan duyarsızlaşma bireylerin ilişkilerindeki isteksizlik ve duygusal tükenmeden kaçmak için bir çözüm olarak görmektedirler. Duyarsızlaşma boyutunda bireyler arasındaki ilişki ve etkileşim olumsuz yönde etkilenmektedir (Demirbaş, 2006: 23). Duyarsızlaşma, bireylerin çaresizlik hissi, olumsuz düşüncelere kapılması ve etrafını kontrol altına alamaması gibi durumlardan kurtulabilmek için makine gibi davranması duyarsız hale gelmesini ifade etmektedir (Tuğrul Çelik, 2002: 2).

Duyarsızlaşma bireylerin çevrelerine karşı mesafeli davranmaları ve bireyler arasındaki ilişkilerden kaçınmalarına neden olmaktadır. Duyarsızlaşma bireylerin psikolojik olarak kendilerini tükenmişlik hissinden koruma altına almak için kendilerini uzaklaştırmaları olarak da görülebilmektedir. Duygusal tükenme sonrasında bireyler duyarsızlaşmayı bir çözüm olarak görebilmektedir. İş hayatında çalışanlar kendilerini çalışma arkadaşlarına karşı uzaklaştırarak yaşadıkları gerginlik ve stres gibi durumlardan kendilerini koruma altına alamaya çalışmaktadırlar. Fakat bu durum bireylerin çalışanlara karşı olma iyi olma durumu ve etkin kapasite çalışmalarını olumsuz etkilemektedir (Dalkılıç Sürvegil, 2014: 67).

3.2.1.3. Kişisel başarı eksikliği

Modelin son boyutu olan kişisel başarı eksikliği bireylerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarını atlattıktan sonra karşılaştıkları üçüncü bir boyuttur. Bireyler duygusal olarak tükenip çevrelerine karşı duyarsızlaştıktan sonra kendilerini başarısız ve eksik olarak gördükleri boyuttur. Bireyler yaptıkları işlerde kendilerini yetersiz olarak görerek kişisel başarı eksikliği hissine kapılırlar (Izgar, 2003: 3).

Kişisel başarı eksikliği bireylerin negatif cevaplar vermesi, bireyler arasındaki anlaşmazlıklar, başarı hissini düşmesi gibi belirtileri vardır. Bireyler bu belirtiler sonucunda kendilerini yetersiz hissederek kişisel başarı eksikliği hissine kapılmaktadır (Özler ve Diricin, 2014: 295). Bireyler karşılaştıkları sorunlarla baş edemeyeceklerini düşünürler ve olumsuzlukların sürekli bir kısır döngü gibi art arda geleceğine inanırlar. Böylelikle bireyler kendilerinin başarısız olduklarını kabul ederek yenilgi psikolojisi içerisine girmektedirler ve bu boyuta ulaşmış bireylerin çözüm olarak profesyonel yardım almaları gerekmektedir (Ergun Özler, 2012: 290).

3.2.2. Edelwich ve Brodsky tükenmişlik modeli

1980 yılında geliştirilmiş olan Edelwich ve Brodsky tükenmişlik modeline göre hizmet sektörü gibi insan ilişkilerinin yoğun yaşandığı mesleklerde çalışma şartlarından kaynaklanarak bireylerin işlerine karşı ilgilerinin azalması olarak gözlemlenmektedir. Modeli oluşturan nedenlerden bazıları çalışma süresinin uzun ve belirsiz olması, düşük ücretlendirme, yoğun iş yükü, mobing, hedeflere ulaşamamadır (Polatçı, 2007: 5). Edelwich ve Brodsky tükenmişlik modeli idealistik coşku, durgunluk, engelleme ve duygusuzlaşma evrelerinden meydana gelmektedir (Özkan, 2012: 18).

İdealistik coşku evresi, bireylerin çalışma hayatlarında istekli oldukları evredir. Bireyler çalışma hayatlarına umutlar, idealler ve hedeflerle coşku ile başlamaktadır. Kimi zaman gerçekçi olmayan bu hedef ve beklentiler için bireyler yoğun bir çaba göstererek işlerini en iyi şekilde yapabilmek için çaba harcamaktadırlar. Fakat bu dönemlerde bireyler bazı kural ve problemlerle karşı karşıya kalarak hayal kırıklığına uğramaktadırlar (Polatçı: 2007: 21).

Durgunluk evresi, bireylerin beklentilerinin gerçekleşmediğini görerek işlerine olan gayret ve isteklerinin azaldığı bir evredir. Bireylerin işlerine karşı hevesleri kırılmakta ve motivasyonları düşmektedir. Durgunluk evresinde bireyler yaptıkları işlerin amacından uzaklaşarak daha fazla para kazanma, daha iyi yaşam koşulları gibi amaçlara yönelmektedirler (Özkan, 2012: 19).

Engelleme evresinde bireyler yaptıkları işlerin sonuçlarını sorgulayarak bazı problemlerle karşılaşabilmektedir. Bireyler çalışma hayatlarında sarf ettikleri gayretin

faydasız olduğunu düşünmektedirler. Engellenme evresi bireylerin çalışma hayatında müşterilerin isteklerini karşılanamamasından ortaya çıkmaktadır. Bireyler karşılaştıkları problemler sonucunda engellenme evresini kabullenerek içlerine kapanırlar (Yüksel, 2011: 16).

Duygusuzlaşma yada apati olarak adlandırılan evre bireylerin psikolojik olarak engellenmeye karşı kendilerini koruma altına aldıkları evredir. Bu evrede çalışanlar işlerinden uzaklaşarak umutsuzluk, inançlarını kaybetme gibi duygulara kapılmaktadırlar ve işlerinden bile vazgeçebilmektedirler. Bireyler işlerine az zaman harcayarak az çaba sarf etmektedirler ve işlerini yalnızca para kazandırmak için devam ettirmektedirler. Bu evrede bireyler işlerine karşı duyarsızlaşarak rutin işler yapmak istemektedirler (Çam, 1991: 21).

3.2.3. Chermis tükenmişlik modeli

1980 yılında Cary Chermis tarafından ortaya çıkarılan modele göre tükenmişliğin temelini stres faktörü oluşturmaktadır. Zaman içerisinde meydana gelen tükenmişlik bireylerin iş yükünün fazla olması, yönetici ile çatışma, rol belirsizlikleri gibi nedenler sonucunda ortaya çıkmaktadır. Chermis tükenmişliği “aşırı stres ve doyumsuzluğa tepki ile işten geri çekilme” olarak tanımlamıştır (Izgar, 2000: 21).

Chermis tükenmişlik modeline göre bireylerde beklenen talepleri karşılayamadıkları zaman stres oluşur ve bireyler oluşan stres faktörlerini yok etmeye çalışır. Stresle başa çıkamayan bireyler egzersizler ve meditasyon gibi stresle başa çıkma yöntemlerini kullanırlar. Bireyle oluşan stresle yine başa çıkmazlarsa iş ile psikolojik ilişkilerini keserek duygusal olarak yüklerini hafifletmeye çalışırlar (Konakay, 2010: 92).

3.2.4. Pearlman ve Hartman tükenmişlik modeli

1980’li yıllarda Pearlman ve Hartman tükenmişlik kavramı ile ilgili geniş araştırmalar yaparak bu araştırmaları sentezleyerek ortaya bir tanım koymuşlardır. Bu sentez başarısız olma, yorgunluk, yaratıcılığını kaybetme, yabancılaşma gibi tanımlardan oluşmuştur (Dalkılıç Süervegil, 2014: 11). Pearlman ve Hartman tükenmişliği “kronik duygusal strese verilen ve birleşenden oluşan yanıt” şeklinde tanımlamışlardır. Bu bileşenler stresin temellerini oluşturan duygusal veya fiziksel tükenme, yetersiz iş üretimi ve diğer bireylere karşı duyarsızlaşmadır (Sılığ, 2003: 15). Modele göre tükenmişliğin

boyutları stresin üç temel semptomunu da göstermektedir. Bu boyutlar (Aksoy, 2007: 11; Teltik, 2009: 28);

- Fiziksel tükenme; yorgunluk vb. fiziksel konulara odaklanmaktadır.
- Duygusal tükenme; duygusal olarak yıpranma vb. konulara odaklanır.
- Davranışsal tükenme; iş verimliliği gibi davranışsal konulara odaklanır.

Modele göre tükenmişliğin dört aşaması da bulunmaktadır ve bu belirtilere gösteren bireylerde tükenmişlik görülmektedir. Bunlar (Çavuşoğlu, 2005: 27);

- Stresin oluşumu; bireylerin istenilen talepleri karşılayamaması durumunda ortaya çıkmaktadır.
- Bireyin algıladığı stres düzeyi; bireylerin stres faktörleri karşısındaki kendilerini streste hissetme düzeyleridir. Kişilik özellikleri ve deneyim gibi faktörlere göre farklılıklar göstermektedir.
- Strese verilen tepki; strese karşı gösterilen fiziksel, duygusal ve davranışsal tepkilerdir.
- Stresin sonuçları; uzun süreli yaşanan stres tükenmişliği getirir. Sonuç olarak bireylerde iş tatminsizliği ve işten ayrılma niyetleri gibi problemler doğurabilmektedir.

3.2.5. Pines tükenmişlik modeli

Pines tükenmişlik modeli tükenmişliğin nedenlerini uzun süren yorgunluk, bireylerin kendilerini çaresiz hissetmeleri ve hayal kırıklığı olarak görmüştür. Kısacası bireylerin fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak stres faktöründen etkilenerek tükenmişliğin etkisi altına girmelerine neden olmaktadır (Demirbaş, 2006: 21). Pines tükenmişliği “bireyleri duygusal manada devamlı suretle tüketen ortamların; bireyler üzerinde fiziksel, zihinsel ve duygusal yönden etkisi görülen bitkinlik” olarak tanımlamıştır (Pines ve Aranson, 1988: 9).

Pines tükenmişliğin sebebini bireylerin duygusal baskı altında olduğu işlerde çalışmalarını olarak görmüştür. Bu nedenle çalışma ortamında bireylerin motivasyon düzeyleri de tükenmişlik açısından oldukça önemlidir. Tükenmişlik bireylerin

motivasyonlarını düşürerek işlerini bırakma eğilimine girmelerine neden olabilmektedir (Dalkılıç Sürvegil, 2014: 43). Pinese göre tükenmişliği etkileyen faktörler bireyler arasında farklılık gösterir bu yüzden her bireyin bu faktörleri algıları birbirinden farklıdır. Çalışma ortamında da bireyler arasındaki farklılıklar nedeniyle bir birey tükenmişliği yaşarken diğeri yaşamayabilir (Sevim, 2011: 78).

3.2.6. Meier tükenmişlik modeli

Meier'e göre tükenmişlik "kişilerin işlerinden anlamlı pekiştirmenin, yaşamını kontrol etmesinin ya da bireysel yeterliliğin az olmasından ötürü, az ödül çok ceza beklentisinden kaynaklı bir durum" olarak tanımlamıştır (Polatçı, 2007: 28). Meier modeli oluştururken Bandura'nın öz yeterlilik modeli üzerinden geliştirmiştir (Sürvegil, 2006: 32). Meier'e göre tükenmişliğin dört temel ögesi bulunmaktadır. Bunlar pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, yeterli olma beklentileri ve bağlamsal işleme sürecidir. Modele göre tükenmişlik çalışma hayatının tekrarlanmasından doğmaktadır. Çalışma hayatında bireylerin küçük ödül büyük ceza beklentisinden kaynaklanmaktadır (Okutan, 2010: 77).

3.3. Tükenmişlik Nedenleri

Tükenmişliğin nedeni her ne kadar çalışma hayatı olarak algılsa da tükenmişliğe neden olan birçok bireysel ve örgütsel faktörler bulunmaktadır. Araştırmacılar tükenmişliği etkileyen birçok faktör sıralamıştır. Bu faktörler yaş, medeni durum, cinsiyet, eğitim seviyesi, kişilik yapısı, empati yeteneği, duygusal kontrol, işkoliklik, beklenti seviyesi, kişisel gereksinimler, işin niteliği, mesai saatleri, iş güvenliği, kurumdaki iletişim, rol çatışması, ödüllendirme, sosyal destek vb. faktörlerdir.

Tükenmişlik yeni işe başlayan bireylerde daha fazla görülmektedir. Çalışma hayatına yeni başlamış tecrübesiz bireyler iş yeni başlamanın verdiği heyecanla birlikte çok fazla çaba harcamakta ve kısa sürede büyük başarılar elde edeceğini düşünmektedir. Beklenen başarıya ulaşamayan bireyler tükenmişliğin etkisi altına girmektedir (Duymuş, 2015: 44). Tükenmişliğin nedenleri üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Yapılan ilk araştırmalarda tükenmişliğin nedenlerinin bireysel kaynaklı olduğu yönünde iken daha sonra örgütsel nedenlere odaklanılmıştır. Tükenmişliğin birçok boyutunun olması ve karmaşık yapısı nedeniyle hem örgütsel hem de bireysel nedenlerin tükenmişliği etkilediği görülmüştür (Kaçmaz, 2005: 30).

3.3.1. Bireysel nedenler

Tükenmişliğe neden olan bireysel nedenler bireylerin farklı özelliklerine göre değişim göstermektedir. Her bireyin karşılaştıkları olaylar karşısındaki tepkileri olayları yorumlama şekilleri birbirinden farklıdır. Bu yüzden her bireyin aynı olay karşısında tükenmişliğin etkisi altına girmesi beklenemez (Polatçı, 2007: 50). Yapılan bazı araştırmalar bireylerin eğitim düzeyleri arttıkça tükenmişliğin etkisi altına daha kolay girdiklerini göstermektedir. Nedenini bireylerin eğitim düzeyleri arttıkça daha çok sorumluluk altına girmeleri ve daha fazla başarı beklentisi olmalarından kaynaklandığını öne sürmüşlerdir (Maslach vd., 2001: 410).

Tükenmişliğe neden olan birçok bireysel nedenler bulunmaktadır. Bunlar çalışanların kişilik yapılarından ve demografik özelliklerden kaynaklanmaktadır. Bireylerin yaşı, medeni durumu, cinsiyeti, ailesi ile tükenmişlik arasında bir ilişki bulunmaktadır (Maslach, 1982; Poulin ve Walter, 1993).

Bireylerin kişilik özellikleri tükenmişlik açısından oldukça önemlidir. Kişilik bireylerin yaşadıkları olayları algılama biçimini ve olaylara karşı verdikleri tepkileri etkilemektedir. Bireyler "A" ve "B" olmak üzere iki tür kişilik özelliğine sahiptir (Skeja, 2012: 26). A tipi kişilik özelliğine sahip bireyler içe dönük, kaygılı, öfkeli, ciddi, başarısı düzeyi yüksek ve sürekli yarış halinde olan bireylerdir. B tipi kişilik özelliğine sahip bireyler ise dışa dönük, sakin, katı kuralları olmayan ve toplumsal çalışmalardan hoşlanan bireylerdir (Özmen, 2016). Sahip oldukları özellikler bakımından kıyaslandığında B tipi kişilik özelliğine sahip bireyler A tipi kişilik özelliğine sahip bireylere göre daha sakin, kararlı ve kendine güvenirlere bu yüzden tükenmişlik sendromuna daha zor kapılırlar (Sancı Yıldırım, 2009: 21).

Bireylerin yaşı da tükenmişlik üzerinde oldukça etkilidir. Yapılan araştırmalarda genç bireylerin tükenmişliğe yakalanma oranlarının daha fazla olduğu görülmüştür. Bireylerin yaşları ilerledikçe tükenmişliğe karşı daha dayanıklı hale gelmektedirler (Tunay, 2011: 11). İşlerine yeni başlayan tecrübesi bireylerin deneyimli çalışanlara göre daha kolay tükenmişlik hissine kapılırlar (Gündüz, 2004: 17). Yapılan araştırmalarda kadınların iş yaşamlarında duygusal olarak fazla paylaşımında bulunmaları, insan ilişkilerinin fazla olduğu mesleklerde daha çok çalışmaları ve aile yaşamında kadınların duygusal olarak

fazla sorumluluk almaları nedeniyle erkeklere oranla tükenmişlik riskleri daha fazladır (Demirdiş, 2009: 13). Medeni durumda tükenmişliğin nedenleri arasında yer almaktadır. Bekar alışanların tükenmişlik riski evli çalışanlara göre daha fazladır ve boşanmış bireylerin tükenmişlik riski bu iki grubun arasındadır (Sümer, 2005: 28). Aileye sahip bireyler ailenin bireylere tecrübe katıp olgunlaştırması nedeniyle bireylerin tükenmişlik riskleri daha azdır (Örmen, 2011: 11). Çocuksuz ailelerin çocuklu ailelere göre tükenmişlik risklerinin daha az olduğu gözlemlenmiştir (Karaman, 2009: 41).

3.3.2. Örgütsel nedenler

Tükenmişlik üzerinde örgütsel faktörlerin etkisi oldukça yüksektir. Örgüt alışanlar üzerinde fiziksel ve duygusal yönden olumsuz etkiler bırakabilmektedir. Örgüt içinde çalışanlara makine gibi davranıldığı duygularının ele alınmadığı durumlarda bireylerin işlerindeki verimleri ve işlerine odaklanmaları düşmektedir. Örgütsel tükenmişlik nedenleri iş yükü, kontrol eksikliği, adil muamele görmek, ödüllendirmek ve rol çatışması gibi etkenlerden meydana gelmektedir (Budak Sürvegil, 2005: 97).

Örgütte alışan bireylerin üzerine yüklenen kapasitesinden fazla iş yükü çalışanların üzerinde strese yol açarak konsantrasyonlarını bozmaktadır. İşlerine odaklanamayan bireylerin hata yapma düzeyleri artarak bireylerin tükenmişlik yaşamalarına neden olmaktadır (Karadağ, 2013: 25). Bireylerin yaptıkları işleri kontrol edemediği durumlarda ve işi ile ilgili karar yetkisinin olmadığı durumlarda çalışanların işiyle arasında kontrol açısında uyumsuzluk yaşanmaktadır. Bu kontrol uyumsuzluğu bireylerde tükenmişlik etkisi yaratabilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 27). Adalette örgütlerde yaşanan tükenmişlik nedenleri arasında yerini almaktadır. Örgüt alışanları arasında yaşanan adaletsizlik bireylerin örgüte olan güvenini azaltarak huzursuz çalışma ortamı yaratacaktır. Yaşanan adaletsizlik bireylerde tükenmişlik yaratmaktadır bu yüzden çalışma ortamlarda adil muamele görmek örgüt açısından oldukça önemlidir (Maslach vd., 2001: 415).

Çalışanlar başarı ve performansları karşılığında ödüllendirilmek isterler. Böylelikle işlerine daha çok odaklanarak daha hevesli çalışmaktadırlar. Fakat başarılarının sonucunda ödüllendirilmeyen bireylerin işlerine sahiplenmeyerek tükenmişliğe neden olduğu gözlemlenmiştir (Aydoğan, 2008: 55).

Tükenmişliğe yol açan örgütsel unsurlardan bir diğeri rol çatışması ve rol belirsizliğidir. Rol çatışması, bireylerin örgüt içinde yerine getirmesi gereken birden fazla rolün üst üste gelerek bireyin roller arasında çatışmaya girmesidir (Ceylan, 1998: 163). Rol belirsizliği ise çalışanların iş ile ilgili sorumlulukları ve işin amaçlarının net bir şekilde belirlenmemiş olmasından kaynaklanmaktadır (Sığırı, 2007: 179.). Rol çatışması ve rol belirsizliği örgütlerde zaman içerisinde tükenmişliğe neden olmaktadır (Bilici vd., 1998: 182).

3.4. Tükenmişlik Belirtileri

Zaman içinde yavaşça meydana gelen tükenmişlik bireyler üzerinde bazı belirtiler vermektedir. Tükenmişlik belirtileri ilemeden tespit edilip önlemler alınmalıdır (Ardıç, 2008: 73). Tükenmişlik belirtileri fiziksel, duygusal ve davranışsal belirtiler olmak üzere üç ana başlık altında toplanmaktadır (Ardıç Polatçı, 2009: 30).

Maslach ve arkadaşları tükenmişliğin yol açtığı fiziksel belirtileri şu şekilde sıralamıştır (Dalkılıç Sürvegil, 2014: 32):

- Sürekli meydana gelen halsizlik ve bitkinlik hali,
- Enerji düşüklüğü,
- Kronik baş ağrısı,
- Uyku düzensizlikleri,
- Kilo alma ya da kilo verme,
- Cilt rahatsızlıkları,
- İskelet ve kas ağrıları.

Tükenmişliğin duygusal belirtileri de şunlardır (Dinç, 2008: 7):

- Yalnızlık,
- Umutsuzluk,
- Engellenmişlik,
- Depresyon,
- Sinirlilik,
- Agresiflik,

- Korku,
- Kaygı.

Davranışsal belirtiler ise şunlardır (Acar Arasan, 2010: 72):

- Öfke kontrolünü kaybetme,
- İşten kaçınma isteği,
- Yapılan işten zevk alamama,
- Anormal alınganlık durumu,
- İş zamanında gelmeme,
- Sorumlulukları yerine getirmeme,
- Odaklanma sorunları,
- Performans düşüklüğü,
- Yapılan işin beğenilmemesi hissi.

3.5. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalarda tükenmişliğin bireyler ve örgütler üzerinde birçok etkisinin olduğu gözlemlenmiştir. Tükenmişlik bireylerde, ailelerinde ve iş çevresinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bunun sonucunda bireyler de bazı davranış bozuklukları gözlemlenmektedir (Izgar, 2001: 23). Tükenmişlik bireyden bireye değiştiği ve zamana bağlı olarak etkilerini gösterdiği için tükenmişliğin sonuçları hakkında kesin yargılarda bulunmak doğru değildir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 307).

3.5.1. Tükenmişliğin birey üzerindeki olumsuz etkileri

Tükenmişlik bireyler üzerinde bazı davranış bozukluklarına neden olmaktadır (Izgar, 2001: 23). Yaşadıkları stres nedeniyle tükenmişliğin etkisi altına giren bireylerin özgüvenleri düşerek bazı davranışlarında olumsuzluklar oluşmaktadır. Bireyler depresyon, özgüven eksikliği, yetersizlik hissi gibi olumsuz duygulara kapılmaktadır. Tükenmişlik bireyler üzerinde baş ağrısı gibi birçok fiziksel sonuçlarda bırakmaktadır (Sürvegil, 2006: 89). Bu nedenle örgütlerde hedefler ve idealler belirlenirken tükenmişlik göz ardı edilmemelidir. Bireylerin yaşadığı tükenmişlik için önlemler alınmalı başa çıkma yöntemleri geliştirilmelidir. Böylelikle bireyler güçlenerek tükenmişlikle daha kolay bir şekilde mücadele edebilecek ya da etkisinden tamamen kurtulacaktır (Dinç, 2008: 28).

3.5.2. Tükenmişliğin çalışma hayatı üzerinde olumsuz etkileri

Tükenmişlik çalışma hayatında da olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Yüz yüze iletişimin etkin bir rol oynadığı çalışma hayatında bireyler tükenmişliğin etkisinden dolayı işlerinde devamsızlıklar yapabilmekte, verimlilikleri azalmakta ve işten ayrılma niyetine girebilmektedir. Çalışma hayatında tükenmişliğin yol açtığı bu olumsuz sonuçlar örgütün çalışan devir hızı üzerinde oldukça önemli problemler oluşturmaktadır (Alkan, Yıldız ve Bakır, 2011: 272). Tükenmişlik çalışanların müşteri ilişkilerinde de sorunlar yaratmaktadır. Tükenmişliğin etkisi altında olan bireyler müşterilere yeteri kadar ilgi göstermeyerek müşterileri birer nesne olarak algılamaktadır ve zamanla müşterilere karşı kaba davranışlarda bulunabilmektedirler (Izgar, 2003: 25). Bu nedenlerle bireyler çalışma hayatında doğru kararlar alamayarak bireylerin başarıları düşmektedir. Tükenmişlik çalışma hayatında iletişim sorunları ve yeniliğe kapalı olma gibi sorunlara da neden olmaktadır (Örmen, 1993: 31).

3.5.3. Tükenmişliğin aile hayatı üzerindeki olumsuz etkileri

Tükenmişlik bireyin kendisi ve çalışma hayatını etkilediği gibi aile hayatında da problemlere yol açmaktadır (Sürvegil, 2006: 93). Çalışma hayatında bireylerin sık sık iletişim halinde olması ve sürekli olarak aranarak işe çağırılması ya da işle ilgili konuşması iş ve aile hayatının birbirine girmesine neden olmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 36). Bireyler iş hayatında yaşadıkları problemleri evlerine de yansıtılabilmekte ve huzursuzluklar yaşayabilmektedir (Sürücüoğlu, 2011: 77). İşle ilgili konuşmak istemeyen tükenmişlik yaşayan bireyler ise aileleriyle iletişim eksikliği yaşayabilmekte ve ailelerine karşı sert davranabilmektedir (Arslan, 2007: 53).

3.6. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yöntemleri

Tükenmişlikle başa çıkmanın kaçış ve kontrol olmak üzere iki yöntemi vardır. Kaçış yöntemine göre bireyler karşılaştıkları sorunları görmezden gelerek onlarla mücadele etmeye çalışır ve kaçış yöntemini seçen bireylerde tükenmişlik daha fazla görülmektedir. Kontrol yöntemine göre bireyler sorunları tavsiye edilen yöntemlerle çözmeye çalışmaktadır ve kontrol yöntemini seçen bireylerde tükenmişlik daha az görülmektedir (Sürvegil Dalkılıç, 2014: 151). Tükenmişlikle başa çıkmak için bireylerin öncelikle tükenmişliği kabullenmeleri gerekmektedir. Daha sonra tükenmişlik belirtileri saptanarak

planlar yapılmalıdır (Tümekaya, 1996: 23). Tükenmişlikle başa çıkmanın bireysel ve örgütsel yöntemleri bulunmaktadır (Güney Akdağ, 2018: 449).

Tükenmişlikle başa çıkmada bireylerin profesyonel yardım almaları gerekse de bireyler kendilerini güçlendirmek için bazı alıştırmalar yapmaktadır. Bireyler fiziksel aktiviteler, jimnastik ve nefes egzersizleri yaparak tükenmişlikle mücadele etmektedir (Dolgun, 2010: 303). Bu etkinliklerin yanı sıra bireyler kendilerini tanımaya çalışarak, bilgi ve yetenekleri doğrultusunda amaçlar belirleyerek, olayların olumlu taraflarından bakarak, stresten uzak durmaya çalışarak tükenmişlik seviyelerini düşürerek yok etmeye çalışmaktadır (Sürvegil, 2006: 99).

Örgütlerde tükenmişlikle başa çıkmak için örgütler içlerinde bulunan olumsuz davranışları ve çalışma koşullarını iyileştirmeye çalışarak tükenmişliği yok etmeye çalışılmaktadır. Tükenmişlikle başa çıkmak için örgütsel önlemlerin net bir şekilde alınması durumunda bireysel yöntemlerde daha kalıcı olmaktadır (Akova vd., 2015: 197).

Önemli tükenmişlikle mücadele yöntemlerinden biri de örgüt çalışanlarının eğitimidir. Çalışanlar işe başlarken ne gibi sorunlarla karşılaşabilecekleri hakkında bilgilendirilerek nasıl çözüme ulaşacakları hakkında eğitimler verilmelidir. Örgütler sorunlarla başa çıkıp tükenmişliği yok etmek için çalışan sayısını arttırabilir, mesailerini kısaltma ya da adil bir ödüllendirme sistemi geliştirebilmektedir. Tükenmişlikle başa çıkmada örgütün rolü oldukça önemlidir (Öner, 2011: 12).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE STRESİN PERFORMANS VE TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİ: SİLİFKE BELEDİYESİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırma problemi, araştırmanın temel ve alt amaçları ve yöntemi hakkında bilgi verilmiştir.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI

Stresin (S), performans (P) ve tükenmişlik (T) üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan bu çalışmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiş, ardından örneklemelerden elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır.

Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiştir. Yapılan regresyon analizi ile hipotezler test edilmiş, elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılmış ve önerilerde bulunulmuştur.

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı stresin performans ve tükenmişlik üzerindeki etkisini tespit etmektir. Bireylerin yaşamının her anında yer alan stres bireylerin performansını ve tükenmişlik seviyesini etkilemektedir. Bu nedenle Mersin ilinin Silifke ilçesinde bulunan Silifke Belediyesi çalışanları üzerinde bir araştırma yapılmıştır.

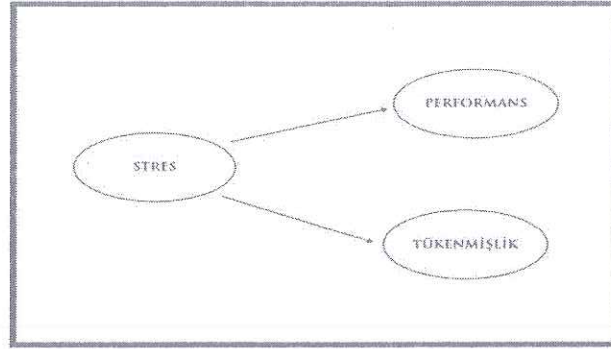
4.2. Araştırmanın Önemi

Araştırma, bireylerin hayatının her anında var olan stres, performans ve tükenmişliği bir arada incelediği için önemlidir. Araştırma, bireylerin stres altında performans ve tükenmişlik düzeyini açıklaması bakımından önem arz etmektedir.

4.3. Araştırmanın Sorusu

Araştırmanın problem cümlesi, “Silifke Belediyesinde görev yapan çalışanların stres düzeyi, çalışanların performansını ve tükenmişlik düzeyini nasıl etkilemektedir?” şeklinde belirlenmiştir.

4.4. Araştırma Modeli ve Hipotezleri



Şekil 4.1. Araştırma modeli

Araştırmanın hipotezleri aşağıda belirtilmiştir:

H₁: Stresin performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a}: Negatif stresin performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: Pozitif stresin performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Stresin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2a}: Stresin duygusal tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2a1}: Negatif stresin duygusal tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2a2}: Pozitif stresin duygusal tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2b}: Stresin kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2b1}: Negatif stresin kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2b2}: Pozitif stresin kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2c}: Stresin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2c1}: Negatif stresin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2c2}: Pozitif stresin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, kullanılan ölçekler, analizler için kullanılan programlar ve Mersin'in Silifke ilçesi Belediye çalışanları ile sınırlıdır.

4.6. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmanın evreni ve örneklemini, veri toplama araçları ile araştırma bulgularına yer verilmiştir.

4.6.1. Araştırmanın evreni ve örneklemini

Araştırma evrenini Mersin'in Silifke ilçesinde faaliyet gösteren Silifke Belediyesi çalışanları oluşturmaktadır. Bu örnekleminde yaklaşık 500 kişi çalışmaktadır. Ana kütlede %95 güvenirlilik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 196 kişi olarak hesaplanmıştır (Sekaran, 1992: 253). Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemiyle toplam 250 kişiye anket uygulamasının yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerin 236'sı geri dönmüş, 205'i analiz yapmak için uygun bulunmuştur.

Araştırmaya katılan kişilere ait cinsiyet bilgileri Çizelge 4.1'de, medeni durum bilgileri Çizelge 4.2'de katılımcıların hangi yaş aralığında bulunduğu dair bilgiler

Çizelge 4.3'te, öğrenim durumuna ait bilgiler Çizelge 4.4'te, mesleki deneyim bilgileri Çizelge 4.5'te ve gelir durumu Çizelge 4.6'da verilmiştir.

Çizelge 4.1. Cinsiyet istatistikleri

Cinsiyet	Sayı	Oran (%)
Erkek	123	60
Kadın	82	40
Toplam	205	100

Çizelge 4.1.'de görüldüğü üzere araştırmanın 123'ünü erkek 82'sini ise kadın katılımcılar oluşturmaktadır.

Çizelge 4.2. Medeni durum istatistikleri

Medeni Durum	Sayı	Oran (%)
Evli	155	75,6
Bekar	50	24,4
Toplam	205	100

Çizelge 4.2.'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların 155'ini evli 50'sini bekar katılımcılar oluşturmaktadır.

Çizelge 4.3. Yaş istatistikleri

Yaş	Sayı	Oran (%)
24 ve altı	4	2
25-34	56	27,3
35-44	62	30,2
45-54	72	35,1
55 ve üstü	11	5,4
Toplam	205	100

Çizelge 4.3.'de görüldüğü üzere araştırmaya 24 yaş ve altı 4 kişi, 25-34 yaş aralığında 56 kişi, 35-44 yaş aralığında 62 kişi, 45-54 yaş aralığında 72 kişi, 55 yaş ve üstü 11 kişi katılmıştır.

Çizelge 4.4. Öğrenim durumu istatistikleri

Öğrenim Durumu	Sayı	Oran (%)
Lise	81	39,5
Ön Lisans	56	27,3
Lisans	63	30,7
Yüksek Lisans	5	2,4
Doktora	0	0
Toplam	205	100

Çizelge 4.4.'de görüldüğü üzere araştırmaya katılanların öğrenim durumları incelendiğinde lise mezunu 81 kişi, ön lisans mezunu 56 kişi, lisans mezunu 63 kişi, yüksek lisans mezunu 5 kişi bulunmaktadır. Araştırmaya katılan katılımcılar arasında doktora mezunu bulunmamaktadır.

Çizelge 4.5. Mesleki deneyim istatistikleri

Mesleki Deneyim Süresi	Sayı	Oran(%)
0-1 yıl	3	1,5
2-5 yıl	41	20
6-10 yıl	50	24,4
11-15 yıl	22	10,7
16 yıl ve üzeri	89	43,4
Toplam	205	100

Çizelge 4.5.' de görüldüğü üzere araştırmaya katılanların mesleki deneyim süreleri incelendiğinde; 0-1 arasında yıl arası mesleki deneyime sahip 3 kişi, 2-5 arasında mesleki deneyime sahip 41 kişi, 6-10 yıl arası mesleki deneyime sahip 50 kişi, 11-15 yıl arası mesleki deneyime sahip 22 kişi, 16 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip 89 kişi bulunmaktadır.

Çizelge 4.6. Gelir istatistikleri

Aylık Gelir	Sayı	Oran(%)
2000 TL ve altı	1	0,5
2000-2500 TL	56	27,3
2501-3500 TL	46	22,4
3501-4500 TL	52	25,4
4501 TL ve üzeri	50	24,4
Toplam	205	100

Araştırmaya katılanların aylık gelirleri incelendiğinde; 2000 TL ve altı ücret alan 1 kişi, 2000-2500 TL aralığında ücret alan 56 kişi, 2501-3500 TL aralığında ücret alan 46

kişi, 3501-4500 TL aralığında ücret alan 52 kişi, 4501 TL ve üzeri ücret alan 50 kişi bulunmaktadır.

4.6.2. Veri toplama araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Veriler ankete katılan kişilerle yüz yüze görüşülerek toplanmıştır. Anket formu iki bölümden ve 45 sorudan oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde ankete katılanların demografik bilgileri ile ilgili 6 adet soru yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde, 14 sorudan oluşan algılanan stres ölçeği, 3 sorudan oluşan performans ölçeği, 22 sorudan oluşan tükenmişlik ölçeği bulunmaktadır.

Analizler yapılmadan önce ölçüm araçlarının geçerlik ve güvenilirliği test edilmiştir. Geçerliğin çeşitli türleri mevcuttur. Yaygın olarak kullanılan geçerlik türleri şunlardır (Kartal ve Bardakçı, 2018: 10): (1) Görünüş geçerliği, (2) Kapsam geçerliği, (3) Ölçüt geçerliği, (4) Yapı geçerliği.

Görünüş geçerliği, ölçme aracının ölçmek istediği şeyi ölçüyor görünmesi olarak tanımlanabilir. Bu bakımdan görünüş geçerliği, ölçeğin içeriğinden ya da kapsamından çok neyi ölçüyor olarak görüldüğü ile ilgilidir. Sayısal ya da istatistiksel bulgulardan çok mantıksal kanaatlere göre görünüş geçerliği hakkında yorum yapılmaktadır. Kapsam geçerliğinin olması için ölçme aracının içerdiği maddelerin tümünün ölçülen özelliği ölçer nitelikte olması ve ölçülen özelliğin her bir ayrıntısının ölçekteki maddelerce sorgulanıyor olması gerekir. Ölçüt geçerliği, bir test aracılığıyla elde edilen sonuçlar ile başka bir test aracılığı ile elde edilmiş sonuçların karşılaştırılması esasına dayanır. Yapı geçerliği ise ölçme aracının ortaya konulan kavramsal yapıyı ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir (Tavşancıl, 2002: 45). Diğer bir deyişle yapı geçerliğinin asıl sorunu ölçme aracının ölçülmek istenen soyut yapıyı doğru ölçebilme derecesidir. Yapı geçerliği diğer geçerlik türlerinin hepsiyle ilgilidir, hatta hepsini kapsadığı söylenebilir (Kartal ve Bardakçı, 2018: 38).

İç tutarlığın en yaygın olarak kabul gören ölçütü Cronbach alfa katsayısıdır. Alternatif ölçekle yapı geçerliğinin belirlenmesinde, yapı geçerliğini sağlayan ve ölçüt

olarak alınan bir ölçekle geliştirilen ölçek arasındaki korelasyona bakılır. Bu çalışmada yeni bir ölçek geliştirilmediği için alternatif ölçekle yapı geçerliği test edilmemiştir.

Ölçeklerin örtük yapısını ortaya çıkarmak ve özgün formunda açıklanan yapıyı doğrulamak için sırasıyla Keşfedici Faktör Analizi (KFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. DFA yapmadan önce uygulamada öncelikle KFA sonuçlarına bakmak gerekir. Her ne kadar genelde literatürde kabul görmüş ölçekler kullanılsa da anketi dolduran kişilerin boyutları doğru algılayıp algılamadığına bakmak için DFA yapılmadan önce temel bileşen analizi yapılmalı ve soruların anketi çözen kişilerce kaç değişik boyutta algılandığına bakılmalıdır (Civelek, 2018: 33).

KFA bir ölçme aracında yer alan maddelerin kaç alt başlık altında toplanabileceğini ve aralarında ne tür bir ilişki olduğunu belirleme yöntemidir (Seçer, 2017: 153). KFA ile ölçme aracında yer alan maddelerin belli alt faktörler veya boyutlar altında toplanması beklenir. KFA analizi, ağırlıklı olarak yeni geliştirilen ölçme araçlarının faktör yapılarını ortaya koymak ve ölçme aracında yer alan gözlenen değişkenlerden hareketle daha az sayıda değişkene ulaşmayı amaçlamaktadır. KFA’nde ölçekte yer alan maddelerin belirlenmesinde maddelerin öz değerlerinin en az 1 maddelerin yük değerinin en az 0,30, maddelerin bir faktörde yer alması ve iki faktörde yer alan faktörler arasında ise en az 0,10 fark olmasına dikkat edilmiştir.

KFA’nden elde edilen madde-faktör yapısının DFA ile model uyumu test edilmiştir. DFA, ölçek geliştirme ve uyarlama sürecinde daha önce KFA ile belirlenmiş olan bir modelin ya da yapının test edilmesi veya doğrulanıp doğrulanmadığının incelenmesine dayanmaktadır. Diğer bir anlatımla DFA analizi KFA ile daha önce belirlenmiş olan bir yapının sınanmasını veya yurt dışında geliştirilmiş bir ölçme aracının faktör yapısının orijinal formu ile uyarlanmaya çalışıldığı kültürle tutarlılık gösterip göstermediğinin belirlenmesini amaçlamaktadır (Meydan ve Şeşen, 2011). DFA önceden belirlenmiş ya da kurgulanmış bir yapının toplanan verilerle ne derecede doğrulandığını incelemeyi amaçlar (Seçer, 2017: 233). DFA belirli değişkenlerin bir kuram temelinde önceden belirlenmiş faktörler üzerinde ağırlıklı olarak yer alacağı şeklindeki bir öngörünün sınanmasına dayanır. DFA yaparken; (1) İlişkisiz modelin, (2) Birincil seviye DFA, (3) İkincil seviye DFA, (4) Tek faktörlü model için DFA yapılmalıdır (Meydan ve Şeşen, 2011:57). DFA’da

uyumlu olup olmadığı sınanan modelin yeterliliğini ortaya koymak üzere uyum indeksi değerleri kullanılır. Bu çalışmada; Ki-kare uyum testi (Chi-Square Goodness), GFI (Goodness of Fit Index), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), CFI (Comparative Fit Index) ve AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) uyum indeksleri incelenmiştir. GFI, CFI ve AGFI indeksleri için kabul edilebilir uyum değeri 0,90 ve mükemmel uyum değeri 0,95 olarak kabul edilmektedir. RMSEA için ise 0,08 kabul edilebilir uyum ve 0,05 mükemmel uyum değeri olarak kabul edilmiştir (Şimşek, 2007; Meydan ve Şeşen, 2011; Bayram, 2010).

4.6.2.1. Algılanan stres ölçeği (ASÖ)

Belediye çalışanlarının stres düzeyini ölçülmesinde Cohen ve arkadaşları (1983) tarafından oluşturulan ölçek kullanılmıştır. 14 sorudan oluşan ölçek, Eskin ve arkadaşları (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış, güvenirlik katsayısı 0,839 olarak rapor edilmiştir (Demirci, 2018). Cevaplar 6'lı Likert ile alınmıştır (1=Hiçbir Zaman, 2=Nadir, 3= Çok Az, 4=Bazen, 5=Çoğu Zaman, 6= Her Zaman).

Çalışma grubundan toplanan verilerin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla KMO ve Barlett testleri yapılmıştır. KMO ,790 ve X^2 değeri ise 688,052 ($p<,001$) olarak bulunmuştur. Pallant (2001), KMO değerinin en az 0,60 ve üzerinde Hutcheson ve Sofroniou (1999) ise KMO değerinin 0,7 ile 0,8 arasında çıkması durumunda örneklem büyüklüğünün iyi düzeyde; 0,8 ile 0,9 arasında çıkması durumunda örneklem büyüklüğünün çok iyi ve 0,9'dan yüksek çıkmasının ise mükemmel düzeyde bir örneklem büyüklüğüne işaret ettiğini belirtmektedir (Aktaran: Seçer, 2017: 155). KMO'nun 0,60'tan yüksek, Barlett testinin de anlamlı çıkması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Algılanan stres ölçeğinin özgün formu iki boyutlu bir yapı ortaya koyduğu için döndürme faktör çözümlemesi sonuçları 2 faktörle sınırlandırılmıştır. Ölçeğin faktör yapısına ilişkin, öncelikle her bir maddenin ortak bir faktördeki varyansı birlikte açıklama oranlarının yer aldığı "Communalities" tablosuna bakılmıştır. Her bir maddenin açıkladığı ortak varyans değerinin en az 0,10 olması gerekmektedir (Seçer, 2017: 163). Yani her bir maddenin açıkladığı ortak varyans değerinin en az 0,10 olması gerekmektedir. 8. Sorunun açıkladığı ortak varyans değeri 0,068 olarak tespit edildiğinden, bu soru ölçekten çıkarılmıştır. Yine 1'inci ve 14'üncü maddeler algılanan stres ölçeğinin her iki boyutunda da yeterli düzeyde faktör yüküne sahip olduğu ve faktör yük değerleri arasında 0,10'dan

daha düşük düzeyde bir farklılık bulunduğu için binişik madde olarak değerlendirilmiş ve ölçekten çıkarılmıştır (Seçer, 2017: 167). KFA sonucunda; toplam varyansın %44,800'nü açıklayan 2 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Birinci faktör, 4.,5.,6.,7.,9.,10.,13. maddelerden oluşmaktadır. Bu faktördeki maddelerin yük değeri 0,55 ile 0,76 arasında değişmektedir. Ölçekteki toplam varyansın %26,255'ini açıklayan bu faktör "pozitif stres" alt boyutudur. İkinci faktör, 1.,2.,3.,11. maddelerden oluşmaktadır. Bu faktördeki maddelerin yük değeri 0,418 ile 0,714 arasında değişmektedir. Ölçekteki toplam varyansın %18,546'sını açıklayan bu faktör "negatif stres" alt boyutudur. Ölçek maddelerinin faktör yükleri ve alt ölçeklerin açıkladığı varyanslar Çizelge 4.7.'de verilmiştir.

Çizelge 4.7. Algılanan stres ölçeğinin maddelerinin faktör yükleri, alt ölçeklerin açıkladığı varyanslar ve madde analizleri

Madde	Pozitif Stres	Negatif Stres	Madde-Toplam Korelasyonu
S9	,768		,684
S5	,731		,578
S6	,717		,572
S4	,681		,546
S7	,626		,524
S10	,587		,458
S13	,558		,389
S3		,714	,514
S11		,682	,490
S2		,644	,519
S1		,643	,421
Özdeğerler (Eigenvalues)	3,863	1,961	
Açıklanan varyans %'si	26,25	18,54	
Toplam açıklanan varyans %'si	44,800		

Algılanan stres ölçeğinin ayırıcılık gücünü belirlemek için madde analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda Algılanan Stres Ölçeğinin düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarının 0,38 ile 0,68 arasında sıralandığı görülmüştür. Madde-toplam korelasyonlarının yorumlanmasında değeri 0,30 ve üzerinde olan maddelerin ölçülecek özelliği ayırt etme açısından yeterli kabul edilmektedir (Seçer, 2017: 233). Dolayısıyla madde-toplam korelasyonlarının yeterli olduğu söylenebilir. Bulgular Çizelge 4.7'de gösterilmiştir. Algılanan Stres Ölçeğinin alt ölçekleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=,338$; $p<0.005$).

Algılanan stres ölçeğinin toplanan veri ile desteklenip desteklenmediği alternatif modeller ile test edilmiştir. 2'nci düzey çok faktörlü modelin en iyi uyumu sağlayan model olduğu görülmüştür (CMIN/df=1,786; GFI=,940; AGFI=,905; CFI=,938; RMSEA=,062). İkinci düzey çok faktörlü modelde; pozitif stres alt boyutu için faktör yüklerinin 0.35 ile 0.78 arasında negatif stres alt boyutu için 0.30 ile 0.68 arasında değiştiği görülmüştür.

Yapılan güvenilirlik analizi neticesinde; ölçeğin Cronbach alfa katsayısı 0.784; ölçeğin alt boyutlarından pozitif stresin Cronbach alfa katsayısı 0.796, negatif stresin Cronbach alfa katsayısı 0.699 olarak hesaplanmıştır.

4.6.2.2. Performans ölçeği (PÖ)

Belediye çalışanları üzerinde uygulanan algılanan stresin ölçülmesinde Ender (2017) tarafından oluşturulan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,914 olarak rapor edilmiştir (Demirci, 2018). Ölçek 3 sorudan oluşmaktadır ve cevaplar 5'li Likert ile alınmıştır (1=Hiçbir Zaman, 2=Nadir, 3= Çok Az, 4=Bazen, 5=Çoğu Zaman, 6= Her Zaman).

Çalışma grubundan toplanan verilerin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla KMO ve Barlett testleri yapılmıştır. KMO 0,664 ve X^2 değeri ise 253,344 ($p<0.001$) olarak bulunmuştur. KMO'nun 0,60'tan yüksek, Barlett testinin de anlamlı çıkması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Ölçeğin faktör yapısına ilişkin, öncelikle her bir maddenin ortak bir faktördeki varyansı birlikte açıklama oranlarının yer aldığı "Communalities" tablosuna bakılmıştır. KFA sonucunda; toplam varyansın %73,624'ünü açıklayan tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Faktör yüklerinin 0,768 ile 0,906 arasında, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarının da 0,54 ile 0,74 arasında sıralandığı görülmüştür.

Performans ölçeğinin toplanan veri ile desteklenip desteklenmediğini belirlemek için DFA yapılmıştır. Ölçeğin uyum iyilik değerlerinin yeterli olduğu görülmüştür. (CMIN/df=4,631; CFI=,999; TLI=,999; SRMR=,001; RMSEA=,001). Faktör yüklerinin 0,59-0,90 arasında değiştiği görülmüştür.

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,813 olarak hesaplanmıştır.

4.6.3. Tükenmişlik ölçeği (TÖ)

Belediye çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini ölçmek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından hazırlanan ve sıkça kullanılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Ergin (1992) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.914 olarak rapor edilmiştir (Demirci, 2018). Ölçek 22 sorudan oluşmaktadır ve cevaplar 6'lı Likert ile alınmıştır (1=Hiçbir Zaman, 2=Nadir, 3=Çok Az, 4=Bazen, 5=Çoğu Zaman 6=Her Zaman).

Çalışma grubundan toplanan verilerin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla KMO ve Barlett testleri yapılmıştır. KMO 0,856 ve X^2 değeri ise 2079,720 ($p<0.001$) olarak bulunmuştur. KMO'nun 0,60'tan yüksek, Barlett testinin de anlamlı çıkması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Tükenmişlik ölçeğinin özgün formu üç boyutlu bir yapı ortaya koyduğu için döndürme faktör çözümlemesi sonuçları 3 faktörle sınırlandırılmıştır. Ölçeğin faktör yapısına ilişkin, öncelikle her bir maddenin ortak bir faktördeki varyansı birlikte açıklama oranlarının yer aldığı "Communalities" tablosuna bakılmıştır. KFA sonucunda; toplam varyansın %63,537'sini açıklayan 3 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Birinci faktör, 1.,2.,3.,4.,5.,6.,7.,8.,9. maddelerden oluşmaktadır. Bu faktördeki maddelerin yük değeri 0,50 ile 0,79 arasında değişmektedir. Ölçekteki toplam varyansın %22,443'ünü açıklayan bu faktör "duygusal tükenme" alt boyutudur. İkinci faktör,10.,11.,12.,13.,14.,15.,16.,17. maddelerden oluşmaktadır. Bu faktördeki maddelerin yük değeri 0,521 ile 0,786 arasında değişmektedir. Ölçekteki toplam varyansın %18,003'ünü açıklayan bu faktör "kişisel başarı" alt boyutudur. Üçüncü faktör, 18.,19.,20.,21.,22. maddelerden oluşmaktadır. Bu faktördeki maddelerin yük değeri 0,601 ile 0,800 arasında değişmektedir. Ölçekteki toplam varyansın %13,126'sını açıklayan bu faktör "duyarsızlaşma" alt boyutudur. Ölçek maddelerinin faktör yükleri ve alt ölçeklerin açıkladığı varyanslar Çizelge 4.8.'de verilmiştir.

Çizelge 4.8. Tükenmişlik ölçeğinin maddelerinin faktör yükleri, alt ölçeklerin açıkladığı varyanslar ve madde analizleri

Madde	Duygusal Tükenme	Kişisel Başarı	Duyarsızlaşma	Madde-Toplam Korelasyonu
T5	,782			,778
T2	,760			,598
T4	,739			,695
T6	,693			,699
T3	,692			,614
T1	,658			,601
T8	,653			,600
T9	,638			,601
T7	,439			,328
T14		,786		,694
T12		,746		,615
T16		,733		,619
T10		,669		,504
T13		,654		,633
T15		,618		,589
T11		,598		,493
T17		,521		,466
T19			,800	,699
T18			,758	,507
T21			,664	,501
T22			,621	,579
T20			,601	,601
Özdeğerler (Eigenvalues)	6,776	3,152	1,858	
Açıklanan varyans %'si	22,443	18,003	13,126	
Toplam açıklanan varyans %'si	53,572			

Tükenmişlik ölçeğinin ayırıcılık gücünü belirlemek için madde analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda tükenmişlik ölçeğinin düzeltilmiş madde-toplam korelasyonlarının 0,32 ile 0,77 arasında sıralandığı görülmüştür. Madde-toplam korelasyonlarının 0,30 ve üzerinde olmasından dolayı madde-toplam korelasyonlarının yeterli olduğu söylenebilir. Bulgular Çizelge 4.8'de, tükenmişlik ölçeğinin alt ölçekleri arasındaki korelasyon değerlerine ilişkin veriler de Çizelge 4.9'da gösterilmiştir.

Çizelge 4.9. Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları arasındaki korelasyon

	1	2	3
Duygusal Tükenmişlik	1		
Kişisel Başarı	-,363**	1	
Duyarsızlaşma	,504**	-,170*	1

**p<0,01

* p< 0,05

Çizelge 4.9, tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarından duygusal tükenmişlik ile kişisel başarı arasında orta düzeyde anlamlı ve negatif yönlü, duyarsızlaşma ile orta düzeyde anlamlı ve pozitif yönlü; kişisel başarı ile duyarsızlaşma arasında da zayıf düzeyde ve negatif yönlü bir ilişki bulunduğunu göstermektedir.

Tükenmişlik ölçeğinin toplanan veri ile desteklenip desteklenmediği alternatif modeller ile test edilmiştir. 2'nci düzey çok faktörlü modelin en iyi uyumu sağlayan model olduğu görülmüştür (CMIN/df=1,990; GFI=,894; AGFI=,811; CFI=,900; RMSEA=,070). İkinci düzey çok faktörlü modelde; duygusal tükenme gizil değişkeni için faktör yüklerinin 0,34-0,80 arasında, kişisel başarı gizil değişkeni için faktör yüklerinin 0,49-0,77 arasında, duyarsızlaşma gizil değişkeni için faktör yüklerinin 0,41-0,88 arasında değiştiği görülmüştür.

Yapılan güvenilirlik analizi neticesinde; ölçeğin Cronbach alfa katsayısı 0.761; ölçeğin alt boyutlarından duygusal tükenmenin Cronbach alfa katsayısı 0.870, kişisel başarının Cronbach alfa katsayısı 0.841, duyarsızlaşmanın Cronbach alfa katsayısı 0.793 olarak hesaplanmıştır.

4.7. Bulgular

Bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin betimleyici bilgiler Çizelge 4.10.'da verilmiştir.

4.7.1. Değişkenler arası betimleyici bulgular

Çizelge 4.10. Bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin betimleyici bilgiler

Değişkenler	Toplam	Maksimum	Minimum	Ortalama	Std. Sapma
Stres	205	1	6	2,920	0,636
Performans	205	1	5	3,723	0,821
Tükenmişlik	205	1	6	3,238	0,574

4.7.2. Değişkenler arası ilişkiler

Değişkenler arası ilişkileri belirlemek amacı ile Pearson Korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Çizelge 4.11'de ayrıca güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur. Analiz sonucunda; algılanan stres ile performansın ve tükenmişliğin arasında anlamlı bir

ilişki olduğu, performans ile tükenmişlik arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Korelasyon değerleri Çizelge 4.11’de verilmiştir.

Çizelge 4.11. Korelasyon değerleri

	ST	PER	TK
ST	(,78)		
PER	-,390**	(,813)	
TK	,188**	-,048	(,761)

*p<0,01

4.7.3. Demografik gruplar arasındaki farklılıklar

Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediği t testi; yaşa, öğrenim durumuna, deneyime ve gelire göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA analizi ile test edilmiştir. t testi bulguları ile ANOVA analizi bulguları 4.12’de verilmiştir.

Çizelge 4.12. Anova ve t analizi bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	Ss	F
Stres	Kadın	123	2,7851	,66420	3,959
	Erkek	82	3,1237	,53382	
	Evli	155	2,8442	,61658	0,028
	Bekar	50	3,1571	,64359	
Stres	24 ve altı	4	3,2321	,58139	2,001
	25-34	56	3,0319	,61020	
	35-44	62	2,9931	,61196	
	45-54	72	2,7847	,67747	
	55 ve üstü	11	2,7208	,49431	
	Lise	81	2,8166	,73392	
Lise	Ön Lisans	56	2,9209	,58612	1,828
	Lisans	63	3,0261	,53349	
	Yüksek Lisans	5	3,2714	,42378	
Lise	0-1 yıl	3	3,5952	,70470	1,233
	2-5 yıl	41	3,0105	,54599	
	6-10 yıl	50	2,8586	,61504	
	11-15 yıl	22	2,8604	,54464	

	16 yıl ve üstü	89	2,9206	,63610	
	2000 tl ve altı	1	3,3571	-	
	2000-2500 tl	56	2,7270	,65069	2,268
	2501-3500 tl	46	2,9146	,68786	
	3501-4500 tl	52	3,0659	,56169	
	4501tl ve >	50	2,9206	,63610	
Performans	Kadın	123	2,7851	,86957	4,341
	Erkek	82	3,1237	,66822	
	Evli	155	3,8000	,82231	0,236
	Bekar	50	3,4867	,78017	
Performans	24 ve altı	4	3,6667	,60858	
	25-34	56	3,5357	,86381	1,278
	35-44	62	3,8387	,78404	
	45-54	72	3,7963	,85499	
	55 ve üstü	11	3,5758	,51835	
	Lise	81	3,9259	,84656	
	Ön Lisans	56	3,6310	,70690	2,951
	Lisans	63	3,5450	,84942	
	Yüksek Lisans	5	3,7333	,76012	
	0-1 yıl	3	3,5556	,69389	
2-5 yıl	41	3,5528	,84856		
6-10 yıl	50	3,8933	,72980	0,393	
11-15 yıl	22	3,7576	,75018		
16 yıl ve üzeri	89	3,7041	,87392		
	2000 TL ve altı	1	3,3333	-	
	2000-2500 TL	56	3,7857	,77961	
	2501-3500 TL	46	3,8551	,90445	,732
	3501-4500 TL	52	3,6282	,73699	
	4501TL ve üstü	50	3,6400	,87764	
Tükenmişlik	Kadın	123	3,2310	,58658	0,36
	Erkek	82	3,2506	,56046	
	Evli	155	3,2346	,57709	0,055
	Bekar	50	3,2518	,57395	
Tükenmişlik	24 ve altı	4	2,9545	,29458	
	25-34	56	3,2297	,54321	0,306
	35-44	62	3,2713	,58973	
	45-54	72	3,2292	,63041	
	55 ve üstü	11	3,2686	,33306	
	Lise	81	3,2026	,62955	0,229

Ön Lisans	56	3,2459	,59112	
Lisans	63	3,2706	,50355	
Yüksek Lisans	5	3,3455	,37565	
0-1 yıl	3	2,7576	,43202	0,501
2-5 yıl	41	3,2295	,54146	
6-10 yıl	50	3,3100	,61333	
11-15 yıl	22	3,2934	,60818	
16 yıl ve üzeri	89	3,2058	,56433	
2000 TL ve altı	1	2,6364	-	1,839
2000-2500 TL	56	3,1429	,53470	
2501-3500 TL	46	3,2609	,68060	
3501-4500 TL	42	3,3960	,55132	
4501 TL ve üstü	50	3,1745	,51462	

Stresin, performansın ve tükenmişliğin cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla yapılan t testi neticesinde gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Stresin; yaşa, eğitim durumuna, mesleki deneyime ve gelire göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA analizi ile test edilmiş, gruplar arasında bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

4.7.1. Regresyon analiz bulguları

Değişkenler arası doğrusal ilişkileri, diğer bir anlatımla bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Stresin performans üzerindeki etkisi Çizelge 4-13'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.13. Stresin performans üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	5,194	,249		20,818	,000

Stres	-,503	,803	-,390	-6,030	,000
-------	-------	------	-------	--------	------

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=36,364$; $p<0,01$) görülmüştür. Stres performanstaki toplam varyansın %15,2'sini açıklamaktadır ($R^2=0,152$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde stresin performansın anlamlı bir yordayıcısı olduğu, diğer bir anlatımla stresin performansı olumsuz bir şekilde etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Negatif stresin performans üzerindeki etkisi çizelge 4-14'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.14. Negatif stresin performans üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	4,513	,192		23,546	,000
Negatif stres	-,219	,051	-,289	-4,301	,000

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=18,500$; $p<0,01$) görülmüştür. Negatif stres performanstaki toplam varyansın %1'ini açıklamaktadır ($R^2=0,084$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde negatif stresin performansın anlamlı bir yordayıcısı olduğu ve performansı olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla H_{1a} hipotezi kabul edilmiştir.

Pozitif stresin performans üzerindeki etkisi Çizelge 4-15'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.15. Pozitif stresin performans üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	4,748	,165		28,794	,000
Pozitif stres	-,465	,071	-,418	-6,550	,000

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=42,909$; $p<0,01$) görülmüştür. Pozitif stres performanstaki toplam varyansın %17'sini açıklamaktadır ($R^2=0,174$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde pozitif stresin performansın anlamlı bir yordayıcısı olduğu, ancak performansı negatif bir şekilde etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla H_{1b} hipotezi kabul edilmiştir.

Stresin tükenmişlik üzerindeki etkisi Çizelge 4-16'da gösterilmiştir.

Çizelge 4.16. Stresin tükenmişlik üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	2,742	,186		14,724	,000
Stres	,170	,062	0188	2,731	,007

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=7,458$; $p<0,01$) görülmüştür. Stres, tükenmişlikteki toplam varyansın %4'ünü açıklamaktadır ($R^2=0,035$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde stresin tükenmişliğin anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Stresin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi Çizelge 4-17'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.17. Stresin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	2,204	,107		20,674	,000
Stres	,271	,037	0453	7,244	,000

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=52,473$; $p<0,01$) görülmüştür. Stres duygusal tükenmişlikteki toplam varyansın %21'ini açıklamaktadır ($R^2=0,205$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde stresin duygusal tükenmişliğin anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H_{2a} hipotezi kabul edilmiştir.

Negatif stresin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi Çizelge 4-18'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.18. Negatif stresin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	2,219	,175		12,708	,000
Negatif stres	,522	,061	,513	8,520	,000

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=72,590$; $p<0,01$) görülmüştür. Negatif stres duygusal tükenmişlikteki toplam varyansın %26,3'ünü açıklamaktadır ($R^2=0,263$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde negatif stresin duygusal tükenmişliğin anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H_{2a1} hipotezi kabul edilmiştir.

Pozitif stresin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi Çizelge 4-19'da gösterilmiştir.

Çizelge 4.19. Pozitif stresin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	1,696	,133		12,720	,000
Pozitif stres	,192	,047	,276	4,098	,000

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=16,793$; $p<0,01$) görülmüştür. Pozitif stres duygusal tükenmişlikteki toplam varyansın %7,6'sını açıklamaktadır ($R^2=0,076$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde pozitif stresin duygusal tükenmişliğin anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H_{2a2} hipotezi kabul edilmiştir.

Stresin kişisel başarı üzerindeki etkisi Çizelge 4-20'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.20. Stresin kişisel başarı üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	4,473	,221		20,253	,000
Stres	-,335	,047	-,448	-7,147	,000

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=51,079$; $p<0,01$) görülmüştür. Stres, kişisel başarıdaki toplam varyansın %20'sini açıklamaktadır ($R^2=0,201$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde stresin kişisel başarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu, ancak kişisel başarıyı negatif bir şekilde etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla H_{2b} hipotezi kabul edilmiştir.

Negatif stresin kişisel başarı üzerindeki etkisi Çizelge 4-21'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.21. Negatif stresin kişisel başarı üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	4,800	,412		11,663	,000
Negatif Stres	-,259	,087	-,204	-2,965	,003

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=8,791$; $p<0,01$) görülmüştür. Negatif stres, kişisel başarıdaki toplam varyansın %1'ini açıklamaktadır ($R^2=0,042$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde negatif stresin kişisel başarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu, ancak kişisel başarıyı negatif bir şekilde etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla H_{2b1} hipotezi kabul edilmiştir.

Pozitif stresin kişisel başarı üzerindeki etkisi Çizelge 4-22'de gösterilmiştir.

Çizelge 4.22. Pozitif stresin kişisel başarı üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	4,557	,232		19,627	,000
Pozitif Stres	-,509	,049	-,586	-10,309	,000

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=106,277$; $p<0,01$) görülmüştür. Negatif stres, kişisel başarıdaki toplam varyansın %34'ünü açıklamaktadır ($R^2=0,344$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde pozitif stresin kişisel başarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu, ancak kişisel başarıyı negatif bir şekilde etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla H_{2b2} hipotezi kabul edilmiştir.

Stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisi Çizelge 4-23'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.23. Stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	2,675	,095		28,293	,000
Stres	,118	,040	,201	2,924	,004

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=8,549$; $p<0,01$) görülmüştür. Stres, duyarsızlaşmadaki toplam varyansın %4'ünü açıklamaktadır

($R^2=0,040$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde stresin duyarsızlaşmanın anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H_{2c} hipotezi kabul edilmiştir.

Negatif stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisi Çizelge 4-24'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.24. Negatif stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	3,238	,162		20,024	,000
Negatif Stres	,174	,069	,174	2,520	,012

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olduğu ($F_{(1,203)}=6,351$; $p<0,01$) görülmüştür. Negatif stres, duyarsızlaşmadaki toplam varyansın %3'ünü açıklamaktadır ($R^2=0,030$). Standardize edilmiş (β) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde negatif stresin duyarsızlaşmanın anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H_{2c1} hipotezi kabul edilmiştir.

Pozitif stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisi Çizelge 4-25'te gösterilmiştir.

Çizelge 4.25. Pozitif stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisi

Değişken	B	Std. hata	β	t	p
Sabit	2,040	,111		18,341	,000
Pozitif stres	,078	,047	,115	1,650	,100

Basit doğrusal regresyon analizi neticesinde modelin anlamlı olmadığı ($F_{(1,203)}=2,724$; $p>0,05$) görülmüştür. Pozitif stresin duyarsızlaşmanın anlamlı bir yordayıcısı olmadığı söylenebilir. Dolayısıyla H_{2c2} hipotezi kabul edilmemiştir.

4.7.2. Hipotez testlerinin sonuçları

Araştırmanın hipotez test sonuçları Çizelge 4.26 'da verilmiştir.

Çizelge 4.26. Hipotez sonuçları

Hipotezler		Sonuç
H ₁	Stresin performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{1a}	Negatif stresin performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{1b}	Pozitif stresin performans üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H ₂	Stresin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{2a}	Stresin duygusal tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{2a1}	Negatif stresin duygusal tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{2a2}	Pozitif stresin duygusal tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{2b}	Stresin kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{2b1}	Negatif stresin kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{2b2}	Pozitif stresin kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{2c}	Stresin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{2c1}	Negatif stresin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı
H _{2c2}	Pozitif stresin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde bireylerin hayatının bir parçası haline gelen stres fiziki çevre, iş ve meşguliyet, psiko-sosyal temelli birçok nedenden kaynaklanarak bireyler ve örgütler üzerinde önemli etkiler bırakmaktadır. Stres bireylerin yaşamını kısa, uzun, olumlu ve olumsuz olmak üzere çeşitli şekillerde etkilemektedir. Bireylerde stres fiziksel, psikolojik ve davranışsal sonuçlar yaratırken örgütlerde performans düşüklüğü, işe devamsızlık, iş gücü devri, yabancılaşma ve iş kazası gibi sonuçlar meydana getirmektedir. Stresle başa çıkmak için bireyler ve örgütler birçok yöntem geliştirmişlerdir. Modern yaşamdan ayrıştırılamayan bir parça olan stresin performans ve tükenmişlik üzerine etkilere yadsınamaz bir gerçektir.

Bu araştırmada stresin performans ve tükenmişlik üzerine etkileri hedeflenmiştir. Araştırmada 205 kişiye stres, performans ve tükenmişlik ölçeklerinden oluşan bir anket uygulanmıştır. Verilerin SPSS ve AMOS programlarıyla güvenilirlikleri ve geçerlilikleri test edilmiştir. Demografik veriler analiz edilerek değişkenlerin regresyon analizi yapılmış ve hipotezler test edilmiştir.

Stres negatif stres ve pozitif stres olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Yapılan analiz sonuçlarına göre performansın stresin iki boyutuyla anlamlı ilişkisi vardır. Örgütlerde negatif stres ve pozitif stres optimum seviyenin üzerine çıktıkça performansı düşürmekte ve örgütü olumsuz yönde etkilemektedir. Yapılan araştırma stresin örgütün verimliliği için önemini ortaya koymuştur.

Günümüzde oldukça fazla duymaya başladığımız bir kavram haline gelen tükenmişlikle stres arasında anlamlı bir ilişki vardır. Tükenmişliğin duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Yapılan araştırma sonuçlarına göre stresin boyutları fark etmeksizin örgütte negatif veya pozitif stres arttıkça arttıkça duygusal tükenmişlik seviyesi de artmaktadır. Stresle duygusal tükenmişlik

arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Örgütteki stres düzeyi arttıkça örgütün kişisel başarısı azalmaktadır. Örgüt içinde stres arttıkça duyarsızlaşma artmaktadır.

Yapılan araştırma örgütlerde stresin performans ve tükenmişlikle ilişkilendirilebileceğini açıklamaktadır. Örgütlerin verimliliği ve devamlılığı için stres oldukça önemlidir. Modern çağda bireyler ve örgütlerden ayrıştırılmaz bir parça haline gelen stres optimum seviyede tutulmalıdır ki örgütlerin performansı düşmemeli ve tükenmişliğin etkisi altına girmemelidir.

Sonuç olarak; Mersin'in Silifke ilçesinde Silifke Belediyesi çalışanları üzerinden elde edilen verilere göre çalışma hayatında yaşanan stres hem örgüt içi sonuçlar hem de bireysel sonuçlar meydana getirmektedir. Stresin yarattığı bu sonuçlar bireyleri ve örgütü olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Örgüt içinde stres optimal düzeyde tutularak çalışanların performanslarında olumlu etkiler seyredilebilir fakat optimal düzeyde tutulmayan stres performans düşüklüğüne ve tükenmişliğe yol açmaktadır. Böylelikle örgütün devamlılığını ve verimliliği üzerinde optimal düzeyde olmayan stres tehdit oluşturmaktadır. Çalışma hayatındaki ve bireyler üzerindeki negatif stresle mücadele etmek için birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalara paralel olarak bireyler egzersiz, gevşeme, meditasyon, gevşeme, biyolojik geri bildirim, zaman yönetimi, dua ve inanç; örgütler duygusal iklim denetimi, sosyal destek sağlama, çalışanların rollerinin yeniden tanımlanması, aşırı iş yükünün ortadan kalkması, işin zenginleştirilmesi, kariyer planlaması ve yönetimi gibi yöntemler uygulamışlardır. Bu yöntemler sayesinde optimal stres düzeyinin bireysel ve örgütsel olarak korunup pozitif stresin olumlu etkilerinin bireyler ve örgütler üzerinde görülmesi amaçlanmıştır. Bireylerde ve örgütlerde optimal seviyenin üzerindeki stresin yarattığı olumsuz sonuçların etkileri de stresle başa çıkma yöntemleri sayesinde düşürülerek yok edilebilmektedir.

Çalışma hayatında yaşanan stresi engellemek için sadece örgütsel stresle mücadele yöntemleri kullanılmamalıdır. Bireyler örgütlerin yapı taşıdır öncelikle bireysel stresle mücadele edilerek stres optimal düzeye ulaştırılmalıdır. Araştırmanın belediye çalışanları üzerinde uygulanması araştırmayı kısıtlamıştır. Çeşitli örneklerde stres, performans ve tükenmişlik arasındaki ilişki test edilerek araştırma daha geniş sınırlara ulaştırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Aamodt, Michael G. (2013). *Industrial/ Organizational Psychology: An Applied Approach*. Cengage Learning. Boston.
- Acar, A., Başak, N. (2010). *Akademisyenlerde Yaşam Doymu İş doymu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Adomson, E. (2006). *Stres Yönetimi*, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul.
- Akal, Z. (2005). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*. Mert Matbaası. Ankara.
- Akgündüz, S. (2006). *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akova, O., Kuşluvan, H. ve Çifçi, İ. (2015). *Turizm İşletmeciliği: Temel Kavramlar ve Uygulamalar*. Detay Anatolia Akademik Yayıncılık. Ankara.
- Aktan, C. (2009). "Performans yönetimi: Organizasyonlarda Performans Değerlendirme ve Ölçme" *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 26.
- Albert, E. (2003). *Gérer Son Stress*, *Manageris*, 21, 1-8.
- Alkan, E., Yıldız, S.M., & Bakır, M. (2011). "Mobbingin Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Tükenmişliği Üzerine Etkisi" *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 13(3), 270-280.
- Altuntaş, E. (2003). *Stres Yönetimi*. Alfa Yayınları. İstanbul.
- Ardıç, K. (2008). "Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ örneği)" *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 69-96.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008). "Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)" *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10, 73-79.
- Armstrong (1996). *Employee reward*. London: Institute of Personnel and Development (IPD) House.
- Arslan, G. (2007). *Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Anlayışı ile Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliğinin Karşılaştırılması: Çaycuma Alan Araştırması Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Zonguldak.

- Artan, İ. (1986). Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aslan, H., Alpaslan, N.Z., Aslan, O., Ünal, M. (1996). Hemşirelerde Tükenme, İş Doyumu ve Ruhsal belirtiler. İstanbul: Nöro Psikiyatri Arşiv.
- Aydın, İ. (2008). İş Yaşamında Stres. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, K. (2004). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi (Aksaray İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aydın, Ş. (2004). "Örgütsel Stres Yönetimi" Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.
- Aydoğan, O. (2008). İş Stresinin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Kara Harp Okulu Savunma Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bakan, İ. & Kelleroğlu, Ö. G. H. (2003). "Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması" Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(1), 103-127.
- Baltaş, A., ve Baltaş, Z. (1999). Stres ve Başa Çıkma Yolları. Remzi Kitabevi. Ankara.
- Baltaş, Z. (2002). Verimli İş Hayatının Sırrı: Stres. Remzi Kitabevi. İstanbul.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Kariyer Yayıncılık. İstanbul.
- Barutçugil, İ. (2002). Performans Yönetimi. Kariyer Yayıncılık. İstanbul.
- Basım, H. N., ve Şeşen, H. (2007). "EFQM Tükenmişlik Modeli Uygulamalarının Çalışanların Tükenmişlikleri Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" İİBF Dergisi, 6, 204.
- Baş, İ. M. & Artar, A. (1991). İşletmelerde Verimlilik Denetimi: Ölçme ve Değerlendirme Modelleri. MPM Yayınları. Ankara.
- Başaran, B. & Aydemir, M. (2004). "Toplam Kalite Yönetimi Çalışmalarının Gerçekleştirilebilirliği Açısından, Sektörlerin Elverişlilik Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma" Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23, 97-113.
- Batıgün, A. D. ve Şahin, N. (2006). "İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A Tipi Kişilik ve İş Doyumu" Türk Psikiyatri Dergisi.

- Bayır, D. (2007). Kütüphane ve Bilgi Merkezlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: Performans Değerlendirme Sistemleri ve Koç Üniversitesi Kütüphanesi Örneği. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Bilgin, K. U. (2004). Kamu Performans Yönetimi Memur Hak ve Yükümlülüklerinin Performansa Etkisi. TODAİE Yayınları. Ankara.
- Bilgin, K.U. (2004). "Performans Yönetiminde İnsan Kaynağı Planlaması" Amme İdaresi Dergisi, 37(2).
- Bilici, M., Fatma, M., Bekaroğlu, C.S., M., ve Kavakçı, Ö. (1998). "Bir Grup Akademisyende Depresyon ve Tükenme Düzeyleri" Türk Psikiyatri Dergisi, 9(3), 181-190.
- Bingöl, D. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi. Arıkan Basın Yayın. İstanbul.
- Bingöl, D. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Bingöl, G. (2013). Stres ve Stres Yönetimi Yaklaşımları (Kırklareli Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bingöl, Ş. (1993). Türkiye'de İş değerlendirme Çalışmalarının İncelenmesi. Milli Produktivite Merkezi Yayınları. Ankara.
- Bozkurt T., Uluğ M., Turpoğlu, Ç. A. (2010). Stres. İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları. İstanbul.
- Bozkurt, Ö. ve Turgay, E. (1998). Kamu Yönetimi Sözlüğü. TODAİE. Ankara.
- Budak, G. (1995). Kariyer Yönetimi ve Planlama, İstanbul.
- Budak, G., Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, 20 (2). 95-108.
- Bulut,Z. (2004). "İşletmelerde Performans Değerlendirme Çalışmaları ve Uygulanan Yöntemler" Mevzuat Dergisi.
- Cam, E. (2004). "Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar" Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi.
- Can, H. (1997). Organizasyon ve Yönetim. Siyasal Kitapevi. Ankara.
- Canman, D. (1995). Çağdaş Personel Yönetimi. TODAİE Yayınları. Ankara.
- Cascio, F. Wayne (1995). Whither Industrial and Organizational Psychology , A Changing World Of Work, American Psychologist Vol: 50, ss. 11.

- Ceylan, A. (2013). Çalışan Kadınların Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Edirne Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Champoux, J.E. (1996). Organizational Behavior*: Integrating Individuals, Groups, and Processes, Issue:1, ss. 464-466.
- Clemente, G. (1991). "Performans Denetimi ve İtalya Sayıştayı" Sayıştay Dergisi, 5, 35-49.
- Coşgun N. (2006). Çalışma Hayatında Stres ve İyimserliğin İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Cüceloğlu, D. (1992). İnsan ve Davranışı. Remzi Kitabevi. İstanbul.
- Çam, M. Olcay, (1991). Hemşirelerde Tükenmişlik ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Çavuşoğlu, Ş. (2005). Endüstri Meslek Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile Bazı Kişisel Değişkenler Arasındaki İlişki (Bolu ili Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Çetin, C., Arslan, M. L. & Dinç, E. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi. Beta Yayıncılık. İstanbul.
- Çevik, H. H., Göksu, T., Bilgiç, V., Karakaya, M., Seyhan, K. & Gül, S. (2008). Kamu Kurumlarında Performans Yönetimi. Seçkin Kitabevi. Ankara.
- Çevik, H.H. (2004). Türkiye'de Kamu Yönetimi Sorunları, Seçkin, Ankara.
- Çıta, K., Keçecioglu T. (2015). Çalışanların performans yönetimi sistemini algılamaları üzerine bir araştırma, EUL Journal of Social Sciences, 6(2), 19-36.
- Dağlı, A. (2004). "İlköğretim Denetmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri" Çağdaş Eğitim Dergisi. 30, 27.
- Dalkılıç, S. O. (2014). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Davis, Keith-J. W. Newstroom, (1993). Organizational Behavior: Human Behavior
- Demirbaş, A.R. (2006). Üç Farklı Hastanenin Yöneticilerinin ve Klinikte Çalışan Sağlık Personelinin Tükenmişlik Durumları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Demirbaş, T. (2001). Sayıştaylar Tarafından Gerçekleştirilen Performans Denetimleri ve Türk Sayıştayı Uygulaması. Sayıştay Başkanlığı. Ankara.
- Demirci, B. (2018). The Effects of Stres on Performance and Burnout: A Study of Information Technologies Workers, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demirdiş, E. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki (Şanlıurfa İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Demirtaş, H. ve Güneş, H. (2002). Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü. Anı Yayıncılık. Ankara.
- Dengiz, M. (2000). Takım Çalışması Teknikleri. Academyplus Yayınevi. Ankara.
- Dinç, K. (2008). Yardım Mesleklerinde Tükenmişlik Sendromu, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dişkaya, A. M. (2006). Performans Yönetimi Sistemi ve Bir Finans Şirketinin Performans Değerlendirme Sisteminin İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dolgun, U. (2010). Tükenmişlik Sendromu, Örgütsel Davranışta Güncel Konular, ss. 287-310
- Donaldson, F. R., (1999). Performance-Driven Organizational Change: The Organizational Portfolio. California: Sage Publications.
- Durna, U.(2005). "A ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Değişkenler Üzerine Bir Araştırma" İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19, 1.
- Duymuş, R. (2015). Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik Arasındaki Etkileşimin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma: Eskişehir'de bir kamu hastanesi örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Ekinci, F. (2008). "Kamu Personel Yönetiminde İnsan Kaynakları Uygulamasına Geçişin Çalışanların Verimliliğine Etkisi" Maliye Dergisi.
- Ekinci, H., Ekici, S. (2003). "İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma" Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.
- Eraslan, E., Algün O. (2005). İdeal Performans Değerlendirme Formu Tasarımında Analitik Hiyerarşi Yöntemi Yaklaşımı, Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi, 20(1), 2.

- Erdem, F. (1992). Fiziksel Çevre Stresörleri ve İşgörenler Üzerine Bir Uygulama, Verimlilik Dergisi. MPM Yayını. Ankara.
- Erdoğan, İ. (1996). İşletmelerde Davranış. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını. İstanbul.
- Eren, E. (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Beta Basım Yayım Dağıtım. İstanbul.
- Eren, E. (2008). Yönetim ve Organizasyon. Beta Basım Yayım Dağıtım. İstanbul.
- Ergun, G. (2008). Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansı ile Etkileşiminin İncelenmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ergun, Ö. (2012). Örgütsel Davranışta Güncel Konular. Ekin Basım Yayın Dağıtım. Bursa.
- Erkiş, İ.Ü. (2014). Kamu Kurumlarında Performans Yönetiminin Uygulanabilirliği: 360 Derece Performans Değerleme Tekniği (Antalya İli Örneği). Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Eroğlu, F. (2009). Davranış Bilimleri. Beta Yayıncılık. İstanbul.
- Eroğlu, F. (1998). Davranış Bilimleri. Beta Basım Yayım Dağıtım. İstanbul.
- Ertekin, Y. (1993). Stres ve Yönetim. TODAİE Yayınları. Ankara.
- Fairbrother, K. ve Warn, J. (2003). Workplace Dimensions, Stress and Job Satisfaction, Journal of Managerial Psychology, 8-21.
- Fereciov, R. (2003). İnsan kaynaklarında performans değerlendirme yöntemleri, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8, 3.
- French, W. (1994). Human resources management. (Third Edition). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Freudenberger, H.J., (1974). Staff Burn-out, Journal of Social Issues, 30(1), 159-165.
- Garipoğlu E. (2007). Stres Yönetimi ve Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ABD.
- Genç, N. (2007). Yönetim ve Organizasyon- Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar. Seçkin Yayıncılık. Ankara.
- Ghutke, S., (2014). Study of Traditional Methods of Performance Appraisal, Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management & Technology, 3(11), 25.

- Güçlü, N. (2001).” Stres Yönetimi “Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21, 1.
- Güler, A. (2013). Örgütsel Stres ve Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stres ile Başa Çıkma Yolları (Serinhisar Devlet Hastanesi Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gümüştekin, G. E., Öztemiz, A. B. (2004). “Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama” Erciyes Üniversitesi İ.L.B.F. Dergisi.
- Gündüz, B. (2004). Öğretmenlerde Tükenmişliğin Akılcı Olmayan İnançlar ve Mesleki Bazı Değişkenlere Göre Yordlanması, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Güney, S. (2001). Yönetim ve Organizasyon. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Güney, S., Akdağ, H. (2018). Tükenmişlik Sendromunun Muhasebe Meslek Mensupları Açısından İncelenmesi (Erzincan ve Erzurum İllerinde Bir Araştırma). Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 32(2), 447.
- Helvacı, M. Akif (2002). “Performans Yönetim Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi” Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 35, 1-2
- Işığışok, E. (2008). “Performans Ölçümü, Yönetimi ve İstatistiksel Analizi” İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi.
- Işıkkhan, V. (2004). Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları. Sandal Yayınları. Ankara.
- Ivancevich J., Matteson M. (1993). Organizational Behavior and Management. (Third Edition). USA: Richard D. Irwin Inc.
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T. & Konopaske, R. (1996). Organizational Behavior and Management. ABD: Irvin McGraw-Hill.
- Izgar, H. (2001). Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Izgar, H. (2000). Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri ve Bazı Etkin Faktörlere Göre İncelenmesi (Orta Anadolu Örneği), Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68, 29-32.
- Karagül, M. (2011). Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi: Malatya Adliye Örneği, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Karaman, P. (2009). Örgütsel Adalet Algısı İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Katz D., . Kahn R. L, (1977). Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi, TODAİE Yayınları Ankara.
- Kaya, E. (2006). Örgütsel Stres Kaynakları ve Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kayabaşı, Y., (2008). "Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri" Sosyal Bilimler Dergisi, 20.
- Kayıçtı, K., Şarlak Ş. (2013). "İlköğretim Okullarında Performans Değerlendirme: Öğretmenlerin Sicil Uygulamasına İlişkin Görüşleri" Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 12(43), 26.
- Kaynak, T., Adal Z., Ataay İ. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi. İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları. İstanbul.
- Keskin, Ü., G. (1997). "Örgütsel stres ve Erzurum'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama," Verimlilik Dergisi.
- Khanka, S. (2003). Human Resource Managemet (Text and Cases). New Delhi: Chand & Company Ltd.
- Khanna, M., Sharma R.K. (2014). Employees Performance Appraisal and Its Techniques: A Review, Asian J. of Adv. Basic Sci., 2(2), 55-56.
- Klarreich, S. H. (1994). Stressiz Çalışma Ortamı (Çev. B. Güngör). Alfa Yayınları. Ankara.
- Konakay, G. (2010). Duygusal Zekanın Akademisyenlerde Tükenmişlik ile İlişkinin İncelenmesi, Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Lazarus, R. (1993). From Psychological Stress to the Emotions: A History of changing Outloos Annual Reviewa of Psychology, ss.2.
- Lewis, P., Stephen H. Goodman, Patricia M. Fandt, Joseph F. Michlitsch (2007). Management: Challenges for Tomorrow's Leaders. Mason: Thomson/ South-Western.
- Lunenburg, Fred C. (2012). Performance Appraisal: Methods and Rating Errors, International Journal of Scholarly Academic Intellectual Diversity, 14(1), 1-9.
- Maslach, C., Zimbardo, P.G. (1982). *Burnout – The Cost of Caring*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, p.2.

- Maslach, C.; W. B. Schaufeli Ve M. P. Leiter (2001). Job Burnout. Annual Review Psychology, 52, ss.397-422.
- Maslach, C.M., Leiter, P. ve Wilmar, S. (2008). Measuring Burnout, Chapter 5, Typeset by SPI, Delhi, pp. 86-108.
- Mavili-Aktaş, A. (2001). "Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri" Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi.
- Mercanlıoğlu, Ç. (2012). "Örgütlerde Performans Yönetimi ile İşgörenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki" Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(1), 45.
- Mısırlı, İ. (2004). Genel ve Teknik İletişim. Detay Yayıncılık. Ankara.
- Michael W. (2001). Draffe and Stan Kossen, The Human Side Of Organizations, ss.426.
- Mutlu, A. (2012). 360 Derece Performans Değerlendirme Sistemi: Malatya İl Emniyet Müdürlüğü Trafik Tescil ve Pasaport Şubesi'nde Bir Araştırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Okur, Y. (2007). Türkiye'de Kamu Denetimi, Değişim Süreci ve Performans Denetimi, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Okutan, E. (2010). Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisi: Bir örnek olay İncelemesi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Öncer, M. (2000). "İşyeri Ortamında Çalışanların Performansını Etkileyen Fiziksel Çevre Koşulları" Verimlilik Dergisi.
- Öner, S. (2011). Psikiyatri Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerde Hasta Agresyonuna Gösterilen Tepkiler ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Düzce.
- Örmen, U. (1993). Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Örücü, E. ve Köseoğlu, M. A. (2003). İşletmelerde İşgören Performansını Değerleme ve K.İ.T'ler İçin A.B Uyumlu Bir Model Önerisi . Gazi Kitabevi. Ankara.
- Özdevecioğlu, M. (2004). "Sosyal Destek ve Yaşam Tatmininin Mesleki Stres Üzerindeki Etkileri: Kayseri'de Faaliyet Gösteren İşletme Sahipleri ile Bir Araştırma" H.Ü İİBF Dergisi.
- Özer, H. (1992). Performans denetimi, Sayıştay Dergisi, 7, 30-40.
- Özkalp, E., ve Kirel, Ç. (2005). Örgütsel Davranış. Anadolu Üniversitesi ESBCV Yayınları. Eskişehir.

- Özkan, C. (2012). Mersin Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'nde Araştırma Görevlisi Olarak Çalışan Doktorlarda Tükenmişlik Sendromunu Etkileyen Faktörler, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, T.C. Mersin Üniversitesi Tıp Fakültesi Psikiyatri Anabilim Dalı, Mersin.
- Özler, D. E. (2010). Örgütsel Davranışta Güncel Konular. ss.287-309. Seçkin Yayıncılık. İstanbul.
- Özmen, Z. (2016). Maslach Tükenmişlik Ölçeği Açısından Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi: Bursa Şevket Yılmaz Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Hemşireleri Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özyörük, M. (2009). Hizmet Sektöründe Performans Değerlendirme, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Palmer, M. J. (1993). Performans Değerlendirmeleri. Rota Yayınları. İstanbul.
- Pargament, K.I & Brant, C. R., (1998). Religion and Coping, In Handbook of Religion and Mental health. San Diego: Academic Prss.
- Pehlivan, İ. (1995). Yönetimde Stres Kaynakları. Pegem Yayınları. Ankara:
- Pines, A.M., and Aronson, E. (1988). Career Burnout: Causes and Cures. New York: The Free Press, 257 p.
- Polatçı, S. (2007). Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Poulin, J.E., and Walter, C.A., (1993). Burnout in Gerontological Social Work, Social Work, 38(3), 305-311.
- Prowker, Adam N. (1999). Effects of Purpose of Appraisal on Leniency Errors: An Exploration of Self-Efficacy as a Mediating Variable, Unpublished Master's Thesis,
- Sabuncuoğlu Z., Tüz, M.(2001). Örgütsel Psikoloji. Ezgi Yayıncılık. Bursa.
- Sales, S.M. (1969). Organizational Role as a Risk factor in Coronary Disaese', Administrative Science, Quarterly, ss. 325-336.
- Sancı, Y. N. (2009). Erzurum ilinde I. basamak sağlık hizmetlerinde görev yapan hemşire ve ebelerin tükenmişlik düzeyleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Sarıhan, H. Ğ. (1998). Rekabette Başarının Yolu Teknoloji Yönetimi. Desnet Yayınları. İstanbul.

- Schermerborn, Jr., J.R., Hunt, J.G., ve Osborn, R.N. (1988). *Managing Organizational Behavior*, (Third Edition). New York.
- Selye, H. (1956). *The Stress of Life*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Selye, H. (1974). *Stress Without Distress*. New York: Lippincott.
- Sevim, L. (2011). *Tükenmişlik ve İşe Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sığırı, Ü. (2007). *Geçici ve Daimi Personelin Stres Faktörlerinin, Belirtilerinin, Yatınlıklarının ve Stresle Baş Etme Tarzlarının Mukayeseli Analizi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(28), 177-188.
- Sılığ, A. (2003). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Skeja, A. (2012). *Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- So, P., Olumuyiwa, F., Esther, O. (2015). *Modelling the Relationship between Performance Appraisal and Organizational Productivity in Nigerian Public Sector*, Journal of Global Economics, 3(1), 3.
- Songur, H. M. (1995). *Mahalli İdarelerde Performans Ölçümü*. Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayını. Ankara.
- Sökmen, A. (2005). *Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana'da Ampirik Bir Araştırma*, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Bolu.
- Steers, R.M. (1991). *Introduction to Organizational Behavior*, NY: Harper Collins, ss. 140-144.
- Sümer, D. (2005). *İnsan Kaynakları Eğitim Fonksiyonunun Mesleki Tükenmişlik Üzerine Etkisi ve Otomotiv Yan Sanayinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Sürgevil, O. (2006). *Stres Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Sürücüoğlu, K. H. (2011). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik: Kütahya İl Merkezi Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

- Şahin, N. H. (1998). Stresle Başa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım. Türk Psikologlar Derneği Yayınları. Ankara.
- Şentürk, R. (2004). Yeni Din Sosyolojileri. Gelenek Yayıncılık. İstanbul.
- Şeşen, H. (2011). “Adalet Algısının Tükenmişliğe Etkisi: İş Tatmininin Aracı Değişken Rolünün Yapısal Eşitlik Modeli ile Testi” Savunma Bilimleri Dergisi, 9(2), 67-90.
- Şimşek, M. Ş. & Öge, H. S. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi. Eğitim Yayınları. Konya.
- Taşlıyan, M., Hatice, E. ve Gül, N. (2017). “Tükenmişlik, İş Tatmini ve Esnek Çalışma Saatleri: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Çalışım”, TÜBAV Bilim Dergisi, 10(2), 111-125.
- Telman N., Uysal P. (2004). Çalışan Memnuniyeti. Epsilon Yayınları. İstanbul.
- Teltik, H. (2009). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mesleki Yeterlilik Algularının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleriyle İlişkinin Belirlenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tiryaki A. (2014). Stres: Aşamaları, Kaynakları, Sonuçları ve Mücadele Teknikleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tuğrul, B., Çelik, E. (2002). “Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik” Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 12, 1-11.
- Tunay, Ç. (2011). Otel İşletmeciliğinde Yöneticilerin ve Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri KKTC Merit Crystal Cove Hotel’de Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Tunçer, P. (2013). “Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon” Sayıştay Dergisi, 88, 90.
- Turgut, H. (2001). “Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerleme Yöntemi” Sayıştay Dergisi, 42, 59.
- Tutar, H. (2000). Kriz ve Stres Ortamında Yönetim. Hayat Yayınları, İstanbul.
- Tutar, H., Yılmaz, M. K., Erdönmez, C. (2006). İşletme Becerileri Grup Çalışması. Detay Yayıncılık. Ankara.
- Tümkaya, S. (1996). Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Uyargil, C. (1994). İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi. İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları. İstanbul.

- Uysal, A. (2012). Hemşirelerde Performans Değerleme Yöntemi Konusunda Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uysal, M. (2007). Müşteri İlişkileri Departmanında Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri: Bir banka çalışanları üzerinde bir araştırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.
- Walker, J.W. (1980). Human Resource Planing. Newyork: McGraw-Hill Publishing Comp.
- Yalçın, A., Kılıç T. (2002). Farklı performans değerlendirme sistemlerine ilişkin iş gören tercihlerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma. Gökhan Akyüz, M. Serhan Sekreter. 10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı. Antalya: Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 643.
- Yılmaz, A. (2006). Öğretmenlerin Performansını Değerlendirmede Kullanılabilecek Grafik Derecelendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2003). “Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma” Yönetim ve Ekonomi Dergisi.
- Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2006). “Örgütsel Yaşamada Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma” SDÜ İİBF Dergisi.
- Yılmaz, Ferhat (2006). Performans Değerlendirme Sisteminin İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi ve Örnek Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Yörüker, S., Karabeyli, L., Kaya, S. & Özeren, B. (2003). Sayıştayın Performans Ölçümüne İlişkin Ön Araştırma Raporu, Araştırma/ İnceleme/ Çeviri Dizisi, Ankara.
- Yücel, R. (1999). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Başarı Değerleme” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(3), 137.
- Yüksel, G. (2011). Ege Bölgesindeki Tıp Fakültelerinin Anesteziyoloji ve Reanimasyon Anabilim Dallarında Görevli Araştırma Görevlisi Doktorlarda Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Değişkenlerle İlişkisi, Yayımlanmamış Uzmanlık Tezi, T.C. Ege Üniversitesi Tıp Fakültesi Anesteziyoloji ve Reanimasyon Anabilim Dalı, Bornova.
- Zemke, F. M., Stren and Ron. (1990). Stressiz Satış. Rota Yayınları. İstanbul.

İNTERNET KAYNAKLARI

- [1] İnternet: <https://www.ailedenbiri.com/> adresinden 12 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [2] İnternet: <https://psikolojistambul.com/> adresinden 12 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [3] İnternet: <https://www.aymavisi.org/> adresinden 18 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [4] İnternet: <https://www.aymavisi.org/> adresinden 18 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [5] İnternet: <http://www.milliyet.com.tr/> adresinden 23 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [6] İnternet: <http://www.hurriyet.com.tr/> adresinden 25 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [7] İnternet: <http://www.antalyapsikiyatri.com/> adresinden 25 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [8] İnternet: <http://www.bilisseldavranisci.org/> adresinden 25 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [9] İnternet: <https://www.yukselencag.com/> adresinden 26 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [10] İnternet: <https://www.eufic.org/> adresinden 28 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [11] İnternet: <https://npistanbul.com/> adresinden 30 Aralık 2019'da alınmıştır.
- [12] İnternet: <https://sozluk.gov.tr/> adresinden 3 Ocak 2020'de alınmıştır.

EKLER

ANKET

Saygıdeğer katılımcı,

Bu anketin amacı stresin performans ve tükenmişlik üzerindeki etkisini araştırmaktır. Bu kapsamda vereceğiniz cevaplar sadece bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır. Çalışmanın başarıya ulaşması her şeyden önce vereceğiniz bilgilerin doğruluğuna bağlıdır.

Cinsiyetiniz nedir?	<input type="radio"/> Erkek	<input type="radio"/> Kadın	
Medeni durumunuz nedir?	<input type="radio"/> Evli	<input type="radio"/> Bekar	
Kaç yaşındasınız?	<input type="radio"/> 24 ve altı <input type="radio"/> 45-54	<input type="radio"/> 25-34 <input type="radio"/> 55 ve üstü	<input type="radio"/> 35-44
Öğrenim durumunuz nedir?	<input type="radio"/> Lise <input type="radio"/> Yüksek lisans	<input type="radio"/> Ön Lisans <input type="radio"/> Doktora	<input type="radio"/> Lisans
Mesleki deneyim süreniz nedir?	<input type="radio"/> 0-1 yıl <input type="radio"/> 11-15 yıl	<input type="radio"/> 2-5 yıl <input type="radio"/> 16 yıl ve üzeri	<input type="radio"/> 6-10 yıl
Aylık geliriniz nedir?	<input type="radio"/> 2000 TL ve altı <input type="radio"/> 3501-4500	<input type="radio"/> 2000-2500 TL	<input type="radio"/> 2501-3500 <input type="radio"/> 4501 TL ve üzeri

STRES ÖLÇEĞİ

Son 3 aylık hayatınızı düşündüğünüzde aşağıdaki ifadeleri ne sıklıkla yaşadığınızı ifade ediniz.	Hiçbir Zaman	Nadir	Çok Az	Bazen	Çoğu Zaman	Her zaman
Beklenmedik şekilde başıma gelen bir olaydan dolayı üzüldüm.						
Yaşamımdaki önemli şeyleri kontrol edemediğimi hissettim.						
Kendimi gergin ve stresli hissettim.						
Yaşamımdaki can sıkıcı durumlarla başarılı bir şekilde baş ettim.						
Yaşamımda meydana gelen önemli değişikliklerle etkili bir şekilde başa çıktım.						
Kişisel sorunlarımla baş etme yeteneğimden eminim.						
İşlerin istediğim gibi gittiğini hissettim.						
Yapmak zorunda olduğum her şeyin üstesinden gelemeyeceğimi düşündüm.						
Yaşamımdaki rahatsız edici olayları kontrol edebildim.						
Yaşamımdaki olaylara hâkim olduğumu hissettim.						
Kontrolüm dışında gerçekleşen şeylerden dolayı öfkelen dim.						
Üstesinden gelmek zorunda olduğum şeyler üzerinde düşündüm.						
Zamanımı nasıl geçirdiğimi kontrol edebildim.						
Güçlüklerin üstesinden gelemeyeceğim kadar çoğaldığımı hissettim.						

PERFORMANS ÖLÇEĞİ

Çalıştığınız kurumdaki performans durumunuzu düşünerek aşağıdaki soruları en uygun şekilde cevaplayınız.	Beklenenin Çok Altında	Beklenenin Altında	Beklenen Düzeyde	Beklenenin Üzerinde	Beklenenin Çok Üzerinde
Son yıla ait performans değerlendirme puanınız					
Son 3 yıla karşılaştırdığımızda son yıla ait puanınız					
Diğer çalışma arkadaşlarınızla karşılaştırdığımızda son yıla ait puanınız					

MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ

Yaşamınızı düşünerek aşağıdaki soruları cevaplayınız.	Hiçbir Zaman	Nadir	Çok Az	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
İşimden duygusal olarak uzaklaştığımı hissediyorum.						
İş gününün sonunda kendimi bitkin hissediyorum.						
Sabahleyin yeni bir iş günü ile karşılaşacağımdaya kendimi yorgun hissediyorum.						
Bütün gün insanlarla birlikte çalışmaktan gerginlik duyuyorum.						
İşimin beni tükettiğini hissediyorum.						
İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum.						
İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum.						
İnsanlarla doğrudan ilişki kurmayı gerektiren bir işimin olması bende stres yaratıyor.						
İşimde yolun sonuna geldiğimi ve tükendiğimi hissediyorum.						
İşim gereği karşılaştığım insanların neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim.						
Çalışma arkadaşlarımla sorunlarıyla etkin bir şekilde ilgilenirim.						
Yaptığım işle diğer insanlara olumlu yönde katkıda bulunduğumu hissediyorum.						
Kendimi çok enerjik hissediyorum.						
İşim gereği karşılaştığım insanlarla rahat bir hava yaratırım.						
İşim gereği karşılaştığım insanlarla çalıştıktan sonra kendimi çok dinç hissediyorum.						
İşimde pek çok kayda değer başarı elde ettim.						
İşimden kaynaklanan duygusal problemlerin soğukkanlılıkla üstesinden gelirim.						
İşim gereği karşılaştığım insanlara sanki birer nesneymiş gibi davrandığımı hissediyorum.						

Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı daha hissiz olduğumu düşünüyorum.						
Bu işin beni duygusal olarak katılaştırmasından endişe ediyorum.						
İşim gereği karşılaştığım insanları başlarına ne geldiği umurumda olmuyor.						
İşim gereği karşıladığım insanların problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.						

<p>Ekleme istediğiniz düşünceleriniz varsa lütfen belirtiniz. Araştırma sonucunu sizinle paylaşmamızı istiyorsanız lütfen e-posta adresinizi yazınız.@.....</p>	
---	--



T.C.
SİLİFKE BELEDİYE BAŞKANLIĞI
İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 49268162-051.99-E.1085
Konu : Bilimsel Çalışma İzni(Seden Kulakçı)

24/01/2020

TOROS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
MERSİN

İlgi : 16.01.2020 tarihli ve 600/31 sayılı yazınız

İlgi yazınızda belirtilen, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Tezli Yüksek Programı öğrencisi Seden KULAKÇI'nın Silifke Belediyesi personelleri üzerine uygulamak istediği araştırmaya ait izin talebi yazınız tarafımıza ulaşmıştır.

Söz konusu araştırmanın Belediyemiz çalışanları üzerinde uygulanması Belediyemizce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize rica ederim.

Ömer Semih YILMAZ
Belediye Başkanı a.
Başkan Yardımcısı

*Bu belge elektronik imzalıdır. İmzalı suretinin aslını görmek için
<https://uygulama.belediye.gov.tr/GeneleAcikSayfalar/Evrak/EvrakDogrulama/EvrakDogrulama.aspx> adresine
girecek (j6RKGh-NYTpNC-q3wBKL-gGFkyI-47ewF1/T) kodunu yazınız.

Saray Mah.İnönü Bulvarı No:1 Silifke
Telefon No: (324)714 50 50 Dahili: 1150 - 1140 Faks No: (324)774 21 86
e-Posta: insankaynaklari@silifke.bel.tr İnternet Adresi: <http://silifke.bel.tr>

Bilgi için: Ekrem KIR
İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürü
Telefon No:(324)714 50 50-(1150)



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ
KURULU KARARI

Karar Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sıra Sayısı
25/12/2019	10	66

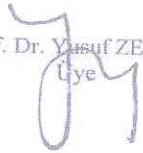
Üniversitemiz, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Seden KULAKCI' nın "*Örgütlerde Stresin Performans ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Silişke Belediyesi Üzerine Bir Çalışma*" konu başlıklı tez araştırmasına ilişkin başvuru görüşüldü.


Yapılan incelemeler sonucunda hazırlanan araştırmanın bilimsel araştırma ve yayın etiği açısından uygun olduğuna oy birliğiyle karar verildi.



Prof. Dr. Adnan MAZMANOĞLU
Başkan


Prof. Dr. Fügen ÖZCANARSLAN
Başkan Yardımcısı


Prof. Dr. Aziz ERTUNÇ
Üye


Prof. Dr. Yusuf ZEREN
Üye


Prof. Dr. Süleyman TÜRKEL
Üye


Prof. Dr. Erkin ERTEN
Üye


Prof. Dr. Köksal HAZIR
Üye

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : Seden KULAKCI
Uyruğu : Türkiye
Doğum Tarihi (gün/ay/yıl) : 11/05/1994
Doğum Yeri : Mersin
Medeni hali : Bekar
E-Posta : sedenn.kulakci@gmail.com

Eğitim Derecesi	Eğitim Birimi	Mezuniyet Yılı
Lisans	Mersin Ünivetsitesi – İktisat	2017
Lise	Özel Uğur Koleji	2012

İş Deneyimi

Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
2017	Bilen Otomotiv	Muhasebe Elemanı
2018-	SMMM	Mali Müşavir Stajyeri

Yabancı Dil

İngilizce

Yayınlar

-

İlgi Alanları

Kitap okumak, yüzmek



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNTİHAL PROGRAMI RAPORU

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ANA BİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Tarih: 01/07/2020

Tezin Başlığı: Örgütlerde Stresin Performans ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Silifke Belediyesi Üzerine Bir Çalışma

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın;

a) Giriş,

b) Ana bölümler ve

c) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 112 sayfalık kısmına ilişkin, 01/07/2020 tarihinde enstitü tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % 4'dir.

Uygulanan filtrelemeler: **(Hangi filtreleme uygulandı ise ilgili kutucuk işaretlenmelidir.)**

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç
- 3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %10,

x

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar dahil
- 3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %30'u geçmemelidir.

Tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Yukarıda belirtilen başlıkta danışmanımla birlikte tamamlamış olduğum tezin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir. Tezimin tez yazım kurallarına uygun olarak ve intihal olmaksızın hazırladığımı taahhüt eder; intihal olması durumunda tez çalışmamın başarısız sayılacağını ve mezuniyetimin iptalini kabul ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Öğrencinin Adı Soyadı : Seden KULAKCI

İmzası : Tarih: 01/07/2020

Yukarıda kişisel ve tez bilgileri verilen öğrencimin belirtilen başlıkta birlikte tamamlamış olduğumuz tezi Turnitin intihal yazılım programında kontrol edilmiş ve etik bir ihlale rastlanmamıştır. İntihal yazılım programının rapor çıktısı ektedir. Ayrıca tezin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Danışmanın Unvanı-Adı-Soyadı :Doc.Dr.Mustafa BEKMEZCİ

İmzası : Tarih: 01/07/2020

Ek: İntihal yazılım programının rapor çıktısı (2 sayfa)

ÖRGÜTLERDE STRESİN PERFORMANS VE TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİ: SİLİFKE BELEDİYESİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Yazar Seden Kulakci

Gönderim Tarihi: 01-Tem-2020 01:31AM (UTC+0300)

Gönderim Numarası: 1351969363

Dosya adı: Seden_Kulak_-Tez-_ntihal_i_in.docx (336.81K)

Kelime sayısı: 24421

Karakter sayısı: 174355

ÖRGÜTLERDE STRESİN PERFORMANS VE TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİ: SİLİFKE BELEDİYESİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

ORIJINALLIK RAPORU

%**4**

BENZERLİK ENDEKSİ

%**3**

İNTERNET
KAYNAKLARI

%**2**

YAYINLAR

%**2**

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1

www.majersite.org

İnternet Kaynağı

%**1**

2

Submitted to Istanbul Gelisim University

Öğrenci Ödevi

%**1**

3

Submitted to Kocaeli Üniversitesi

Öğrenci Ödevi

%**1**

4

www.scribd.com

İnternet Kaynağı

%**1**

5

www.j-humansciences.com

İnternet Kaynağı

%**1**

Alıntıları çıkart

Kapat

Eşleşmeleri çıkar

< %1

Bibliyografyayı Çıkart

üzerinde