



**T.C.
GİRESUN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

**ÖRGÜTSEL ADALET UNSURLARININ ÖRGÜTSEL STRES ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA**

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ELEMENTS ON
ORGANIZATIONAL STRESS AND A RESEARCH**

**Danışman:
Dr. Öğretim Üyesi MEHMET OZAN CİNEL**

**Hazırlayan:
Egemen FURAN**

Giresun-2019

JÜRİ ÜYELERİ ONAY SAYFASI

Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 4.10.2019 tarihli toplantısında oluşturulan jüri, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Egemen FURAN'ın "Örgütsel Adalet Unsurlarının Örgütsel Stres Üzerindeki Etkisi ve Bir Araştırma" başlıklı tezini incelemiş olup aday 4.10.2019 tarihinde, saat 13:00'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Aday çalışma, sınav sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Yeterlik tezi olarak kabul edilmiştir.

4/10/2019

Sınav Jürisi	Unvanı, Adı Soyadı	İmzası
Üye (Başkan)		
Üye		
Üye		
Üye		
Üye		

ONAY

...../...../2019

Prof. Dr. Güven ÖZDEM

Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Yeterlilik tezi olarak sunduğum “**Örgütsel Adalet Unsurlarının Örgütsel Stres Üzerindeki Etkisi ve Bir Araştırma**” adlı çalışmamın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

04/ 10 /2019

Egemen FURAN

ÖNSÖZ

Örgütsel adaletin örgütsel stres üzerindeki etkisini inceleyen bu tez çalışmasının tüm aşamalarında bana gösterdiği yakın ilgi ve yardımlarından dolayı danışman hocam Mehmet Ozan CİNEL' e teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca anket aşamasının gerçekleştirmesinde bana her türlü desteği gösteren su ürünleri fabrikası çalışanları ve yetkililerine teşekkür ediyorum.

Son olarak eğitim ve öğretim hayatımda emeği olan tüm hocalarıma ve bu yolda her zaman yanımda olan aileme sonsuz teşekkürlerimi sunmayı önemli bir görev kabul ediyorum.

ÖZET

Sanayileşme ve teknolojik gelişmelerin artması ile birlikte iş yaşamında meydana gelen hareketlilik ve rekabet ortamından kaynaklanan yoğun iş temposu insanların stresli bir ortamda çalışmalarını kaçınılmaz kılmıştır. Çalışma hayatında meydana gelen bu hızlı değişimler sonucunda çalışanların yoğun bir şekilde strese maruz kaldıkları görülmektedir. Stres kişinin sosyal, aile ve iş hayatını doğrudan etkilemektedir. Bu etki sonucunda kişi sağlığını kaybetmekte ve iş hayatında verimsizleşmektedir.

Bu çalışma örgütsel adalet unsurlarının örgütsel stres üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma Samsun ilinde deniz ürünleri işleyen bir fabrikada 99 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Yapılan çalışmada elde edilen bulgulara göre; örgütsel adalet unsurlarının bir takım örgütsel stres unsurları üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır. İşlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin iş yükünden kaynaklanan stresi etkilediği, etkileşimsel adaletin beceri kullanımı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Araştırmada beklenenin aksine dağıtımsal adaletin örgütsel stres üzerinde herhangi bir etkisi tespit edilememiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel adalet, Örgütsel stres, Örgütsel Adaletin Unsurları, Örgütsel Stres Faktörleri, Su Ürünleri İşletmesinde Bir Araştırma

ABSTRACT

With the increase in industrialization and technological activity, the diversity of the ongoing events in the business life and the intensification of competition have made it inevitable to work together in a stressful manner when there is intense work tempo. These rapid changes in working life seem to be intensely stressed by employees. The stress on the menu is impressive directly from the social, family and business life. This impressive person loses his health and becomes inefficient in business.

This study was conducted to investigate the effects of organizational justice on organizational stress. The study was conducted with the participation of individuals in a seafood processing factory in Samsun.

According to the findings obtained in the study; It was concluded that organizational justice elements affect some organizational stress elements. It was found that procedural justice and interactive justice affect the stress caused by the workload and interactive justice has a significant effect on skill use.

Contrary to what was expected in the research, no effect of distributional justice on organizational stress could be identified.

Keywords: Organizational justice, Organizational stress, Elements of Organizational Justice, Organizational Stress Factors, A Research Company In Aquaculture

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	I
ÖZET	II
ABSTRACT	III
İÇİNDEKİLER	IV
KISALTMALAR	VIII
TABLolar VE ŞEKİLLER DİZİNİ	IX
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM	3
1. ÖRGÜTSEL ADALET	3
1.1. Örgüt ve Adalet Kavramları	3
1.2. Örgütsel Adalet Kavramı	5
1.3. Örgütsel Adaletin Önemi	9
1.4. Örgütsel Adaletin Unsurları.....	10
1.5. Örgütsel Adaletin Boyutları.....	11
1.5.1. Dağıtımsal Adalet.....	11
1.5.2. İşlemsel Adalet.....	13
1.5.3. Etkileşimsel Adalet	14
1.6. Örgütsel Adaletle İlgili Teorik Yaklaşımlar	17
1.6.1. Reaktif İçerik Teorileri.....	19
1.6.2. Proaktif İçerik Teorileri.....	19
1.6.3. Reaktif - Süreç Teorileri.....	20
1.6.4. Proaktif - Süreç Teorileri	21
1.7. Örgütsel Adaletsizlik ve Sonuçları	22
2. BÖLÜM	25
2. ÖRGÜTSEL STRES	25
2.1. Stres Kavramı	25
2.2. Stres ile İlgili Kavramlar.....	26
2.3. Stresin Aşamaları	28
2.4. Örgütsel Stres.....	29

2.5. Stres Kaynakları.....	30
2.5.1. Bireysel Stres Kaynakları.....	31
2.5.1.1. Kişilik Yapısı.....	32
2.5.1.1.1. A Tipi Kişilik.....	33
2.5.1.1.2. B Tipi Kişilik.....	36
2.5.1.1.3.Karma Kişilik Tipi Biçimi.....	38
2.5.1.2. Zihinsel Etkinlik.....	39
2.5.1.3. Fiziksel Durum.....	39
2.5.1.4. Bireyden ve Bireyin Özel Yaşamından Kaynaklanan Stres Kaynakları.....	39
2.5.2. Örgütsel Stres Kaynakları.....	41
2.5.2.1. İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörleri.....	42
2.5.2.1.1. İşin Niteliği.....	42
2.5.2.1.2. Vardiyalı Çalışma.....	42
2.5.2.1.3. Zaman Baskısı.....	43
2.5.2.1.4. Monotonluk.....	43
2.5.2.1.5. Tehlikeli Çalışma Ortamı.....	43
2.5.2.2. Örgütsel Yapının Neden Olduğu Faktörler.....	44
2.5.2.2.1. Kariyer.....	44
2.5.2.2.2. Kararlara Katılım.....	45
2.5.2.2.3. Örgüt İçi İletişim Zayıflığı.....	46
2.5.2.2.4. Bürokratik Engeller.....	46
2.5.2.2.5. Görev Dağılımı.....	47
2.5.2.3.Örgütsel Politikayla İlişkili Faktörler.....	47
2.5.2.3.1.Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği.....	47
2.5.2.3.2. Ücret Politikası.....	48
2.5.2.3.3. Performans Değerlendirmede Adaletsizlik.....	48
2.5.2.3.4. Yetersiz İş Tanımı.....	48
2.5.2.4. Örgütteki Çevresel ve Fiziki Yapıdan Kaynaklanan Stres Faktörleri.....	49
2.5.2.4.1. Gürültü.....	49

2.5.2.4.2. Aydınlatma.....	49
2.5.2.4.3. Ergonomik Faktörler.....	50
2.5.2.4.4. Hava Koşulları	51
2.5.2.4.5. Kalabalık.....	52
2.6. Örgütsel Stresin Sonuçları	52
2.6.1. Örgütsel Stresin Bireyi Etkileyen Sonuçları	52
2.6.1.1. Fizyolojik Sonuçlar	52
2.6.1.2. Psikolojik Sonuçlar.....	53
2.6.1.2.1. Tükenmişlik	54
2.6.1.2.2. Kaygı.....	55
2.6.1.3. Davranışsal Sonuçlar	55
2.6.1.3.1. Uykusuzluk veya Aşırı Uyku.....	55
2.6.1.3.2. Sigara, Alkol ve Uyuşturucu Bağımlılığı	56
2.6.1.3.3. Kırıcı Davranma ve Saldırganlık	56
2.6.1.3.4. İsabetsiz Kararlar Verme	57
2.6.2. Örgütsel Stresin Örgütü Etkileyen Sonuçları.....	57
2.6.2.1 Performans Düşüklüğü	57
2.6.2.2. İş Kazaları.....	58
2.6.2.3. Yabancılaşma	58
2.6.2.4. İşgücü Devir Hızı	59
2.6.2.5. İşe Devamsızlık	60
2.7. Örgütsel Stres Ölçeğinin Boyutları.....	61
2.7.1. İş Yüğü.....	61
2.7.2. Beceri kullanımı	61
2.7.3. Karar alma.....	62
2.7.4. Sosyal Destek.....	62
3.BÖLÜM.....	64
3.ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL STRES ile İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	64
3.1. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Stres Arasındaki İlişki.....	64
3.2. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Stres ile İlgili Yapılan Araştırmalar.....	65

4.BÖLÜM.....	71
4. SAMSUN İLİNDE FAALİYET GÖSTEREN SU ÜRÜNLERİ FABRİKASINDA BİR ARAŞTIRMA	71
4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı.....	71
4.2. Araştırmanın Yöntemi	71
4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	72
4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler	74
4.5. Araştırma ile İlgili Analizler.....	75
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	93
KAYNAKÇA	98
EKLER.....	114
ÖZGEÇMİŞ.....	118

KISALTMALAR

WHO	: Dünya Sağlık Örgütü
K.M.O.	: Kaiser Meyer Olkin Testi
I.Y.	: İş Yüğü
B.K.	: Beceri Kullanımı
K.A.	: Karar Alma
S.D.	: Sosyal Destek
Y.	: Yaş
K.Ç.S.	: Kurum Çalışma Süresi
S.Ç.S.	: Sektör Çalışma Süresi
E.D.	: Eğitim Durumu
D.A.	: Dağıtımsal Adalet
İ. A.	: İşlemsel Adalet
E. A.	: Etkileşimsel Adalet
TDK	: Türk Dil Kurumu
OKA	: Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı

TABLolar VE ŞEKİLLER DİZİNİ

Tablo 1: A ve B Tipi Kişilik Yapıları (Luthans, 1995, 304).	38
Tablo 2: Cinsiyet Dağılımı	75
Tablo 3: Yaş Dağılımı	76
Tablo 4: Eğitim Durumu	76
Tablo 5: Medeni Durum Dağılımı	77
Tablo 6: Kurum Kıdem Dağılımı	78
Tablo 7: Sektör Kıdem Dağılımı	79
Tablo 8: Kurumdaki Görev Dağılımı	79
Tablo 9: Ortalama ve Standart Sapmalar	80
Tablo 10: Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Yükleri	82
Tablo 11: Örgütsel Stres Anketi Faktör Yükleri	84
Tablo 12: Güvenilirlik Analizi	85
Tablo 13: Örgütsel Adalet ve Demografik Özellikler Korelasyonu	86
Tablo 14: Örgütsel Stres ve Demografik Özellikler Korelasyonu	87
Tablo 15: Örgütsel Adalet ve Örgütsel Stres Korelasyonu	88
Tablo 16: Hipotezler	90
Tablo 17: Regresyon Analizi (Bağımsız Değişken=Dağıtımsal Adalet)	91
Tablo 18: Regresyon Analizi (Bağımsız Değişken=İşlemsel Adalet)	91
Tablo 19: Regresyon Analizi (Bağımsız Değişken=Etkileşimsel Adalet)	92
Şekil 1: Kaynak: Greenberg Adalet Teorileri Sınıflandırması	18
Şekil 2: Stres Oluşumunun Aşamaları (Eren, 2015, 304)	28
Şekil 3: Araştırma Modeli	74

GİRİŞ

Dünyada sosyal ve kültürel anlamda değişim ve gelişimlerin yaşanması ile birlikte insan, rekabet ortamının da yarattığı ve içinden çıkılması çok kolay olmayan bunalımlara sürüklenmektedir. Yaşanan bu değişimler siyasal, kültürel, ekonomik anlamda büyük bir baskı kurarak insanların yoğun stresle karşı karşıya kalmalarına neden olmaktadır. Literatür incelendiğinde stresin birçok faktörü olmakla birlikte büyüyen ekonomi ve nüfusla birlikte insanın değerinin artması beklenirken dünyanın birçok yerinde insana daha az değer verilmesi büyük bir stres faktörü olarak yorumlanabilir. İnsan emeğine ihtiyacın azalmasına karşın insan ihtiyaçlarının arttığı da düşünüldüğünde insanın büyüyen dünya, toplum veya çevresi ile olan ilişkilerinde adalet algısı daha da önemli hale gelmiştir.

Literatürde adalet algısının artmasının gerek kişiler gerek kurumlar açısından pozitif bir değer taşıdığı görülmektedir. İnsanın adalet istemi icra ettiği mesleğe uygun sendika, oda vb. organlara olan üyelikleri de açıklanabilir. Sendika, oda vb. yerlere üye olan çalışanların hakları korunur ve emek sömürsününün bir nebze de olsa önüne geçilebilir. Bu kurumlara üye olan çalışanlar veya kişiler örgütsel adaletin boyutları olan dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet üzerinde daha fazla hak sahibi de olabilirler. Burada verilen örneğin amacı kişinin sosyal hayatta olduğu gibi ömrünün büyük çoğunluğunda meşgul olduğu, zamanını harcadığı mesleğini icra ederken ki adalet arayışını açıklayabilmektir.

Günümüz dünyasında işletmelerin ayakta kalabilmesi elindeki kaynaklarla maksimum fayda sağlayabilmesine bağlıdır. Kaynakları etkin kullanmanın yolu da bu kaynakları yöneten insanın bilgi, yetenek ve deneyimi ile diğer kaynakları harekete geçirmesine bağlıdır. Şüphesiz insanda var olan yeteneklerin, bilgi ve deneyimlerin iyi şekilde kullanılması kişinin ruh haliyle doğrudan ilgilidir. Bu nedenle işletmelerin verimliliklerini artırmanın yolu çalışan ve yöneticilerinde fiziksel ve ruhsal yapılarını bozan stres faktörlerinin kontrolüne bağlıdır. Bu bağlamda çalışma örgütsel adaletini, örgütsel stres üzerindeki etkisini anlamak adına yapılmıştır. Çünkü etkili bir stres yönetimi hem çalışan hem de örgüt adaleti

açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Örgütte adalet algısının yüksek, stresin kontrol altında olması çalışanların sorun çözme ve karar verme yeteneğini geliştirmekte, iş tatminini artırıp verimliliğini yükseltmektedir. Örgütsel adalet algısının artması ve stres yönetiminin kontrol altına alınması çalışanların verimliliğini arttırır, personel devir hızını ve yoğun stres nedeniyle meydana gelen iş kazalarının oranını düşürür, meslek hastalıkları sebebiyle ortaya çıkan maddi ve manevi olumsuzlukları da azaltır.

Çalışma toplam dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel adaleti oluşturan örgüt ve adalet kavramlarıyla ilgili ayrıntılı tanımlamalara yer verilmiştir. Örgüt ve adalet kavramları tanımlandıktan sonra literatürdeki örgütsel adalet tanımlarına değinilmiştir, örgütsel adaleti oluşturan faktörler incelenmiş ve son olarak örgütsel adaletin temelini oluşturan teoriler ayrıntılı olarak ele alınmıştır. İkinci bölümde öncelikle stres kavramı üzerinde durulmuş, ardından örgütsel stres kavramı incelenmiştir. Örgütsel stresin oluşumundaki faktörler detaylı olarak literatürden taranmış ve açıklanmıştır. Stres faktörlerinin hemen ardından stresin oluşturduğu olumsuz durumlar gruplandırılarak literatüre uygun şekilde düzenlenmiştir. Araştırmamızın üçüncü bölümünde önce örgütsel adalet alanında yapılan çalışmalar daha sonra örgütsel stres alanında yapılan çalışmalar incelenmiştir. Üçüncü bölümde örgütsel adaletin örgütsel stres üzerindeki etkilerinin araştırıldığı çalışmalara yer verilmiştir. Dördüncü ve son bölümde ise konu ile ilgili alan araştırmasına yer verilmiştir. Alan araştırmasında yüz yüze görüşülerek anket tekniği kullanılmıştır. Daha sonra elde edilen veriler SPSS 23.0 paket programla analiz edilmiştir. Sırasıyla ankete katılanların demografik özellikleri frekans tabloları ile incelenmiş, ortalamalar ve standart sapmalar hesaplanmıştır ardından faktör analizi ve Cronbach Alpha güvenilirlik testi yapılmış olup veriler korelasyon ve regresyon analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonuçlarına göre elde edilen veriler, bulgular yorumlanmış ve önerilerde bulunulmuştur.

1. BÖLÜM

1. ÖRGÜTSEL ADALET

1.1. Örgüt ve Adalet Kavramları

“Adl” kelimesinden türeyen adalet kelimesinin anlamı Türk Dil Kurumu’nun sözlüğüne göre: “Yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 10.10.2018).

Adalet kavramı; hakka uygun olmak, haklı ve haksızın ayrıştırılabilmesi biçiminde tanımlanabilir. Gerek bir durumu gerekse birey davranışlarını tanımladığı için adalet, ahlak ve din kurallarıyla da doğrudan ilgilidir. Adalet, insan davranışlarını ahlaki temellerde inceler ve eleştirir. Bunlarla beraber adalet, örgütlerde ödül, ödeme vb. kaynakların paylaşılmasını da etki alanına alan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Titrek, 2009, 552).

Adaletin ne şekilde sağlanabileceği veya kaynağının ne olduğu ilk çağdan içinde bulunduğumuz çağa kadar araştırılan bir konu olmuştur. Hammurabi Kanunlarında da geçen adalet, antik çağda da üzerinde Sokrates ve Plato gibi düşünürlerin de çalıştığı felsefik bir konu haline gelmiştir. Platoya göre adalet güce bakılmaksızın kaynaklardan her bireyin eşit şekilde yararlanması anlamına gelmektedir (Colquitt vd. , 2001, 425).

Adaletle ilgili diğer tanımlar şu şekildedir:

- Rawls’a göre adalet, sosyal örgütlerin ilk niteliğidir ve iki temelde incelenebilir. Birincisi eşit özgürlük ilkesi, ikincisi fırsat eşitliği ilkesidir (Köksal, 2016, 10).
- Nietzsche’ye göre adalet, eşit olanlar için eşitlik, eşit olmayanlar için eşitsizliktir (Köksal, 2016, 10).
- Gültekin’e göre adalet, kişisel haklara saygı duymak, tüm bireyleri eşit tutmak, hakkını vermek olarak tanımlanmış ve adaletin toplumun temelini oluşturduğundan bahsetmiştir (Köksal, 2016, 10).
- Püsküllüoğlu’na göre adalet, hak ve hukuku koruma ve yerine getirme edimidir. Adaletle ilgili konular taraflar ve bir takım kaynaklar üzerinde

gelişir. Kaynaklar ekonomik ve sosyal olabildiği gibi taraflarda bireylerden çok sosyal birimler, örgütler veya uluslar da olabilir (Köksal, 2016, 10).

Örgüt kavramı, Türk Dil Kurumu sözlüğünde: “Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat” şeklinde tanımlanmaktadır. Türk Dil Kurumu sözlüğündeki bir başka tanımda “Bir kuruluşa bağlı alt bölümlerin bütünü” olarak ifade edilmiştir (TDK, 10.10.2018).

Örgüt, bireylerin ortak amaç ve değerlerin etrafında sergiledikleri anlaşmalı birliktelikleri ifade etmektedir. Örgütler belirli hedeflere ulaşmak için oluşturulan sosyal sistemlerdir ve amaçlar bir ya da birden çok birey tarafından gerçekleştirilmektedir. Örgütlere nitelik kazandıran unsurlar onların ulaşmak istedikleri amaç veya hedefleridir. Amaçlar, kâğıt üzerinde biçimsel olabilir veya örgüt üyelerinin birlikte geliştirip kabul ettikleri doğal amaçlardan da oluşabilir (Hasanoğlu, 2004, 44-445).

Bireylerin hayatlarını sürdürmeleri için sosyal ve ekonomik ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyaçları karşılamak ve yaşamlarını sürdürmek amacıyla örgütlerde çalışırlar. Örgütler, bireylerin amaçlarına ulaşmalarını kolaylaştıran veya bunlara daha etkin bir şekilde ulaşmalarını sağlayan sosyal bir bulgu ve araç özelliği taşırlar. İfade edilenlerden hareketle örgütlerin bir amaç değil, daha çok amaçlara ulaşmayı sağlayan bir araç olarak nitelendirilebileceği ortaya çıkmaktadır. Araç olarak nitelendirilen örgüt kelimesinin kökeni de bu durumu destekler niteliktedir. Yunancadaki “organon” kelimesi alet veya araç anlamına gelmektedir. Etimolojik açıdan Latince “organum” ve Yunanca “organon” kelimelerinden türeyen örgüt kavramı, Türkçede de organ olarak kullanılan bütünün bir parçasını ifade etmektedir. Bu parça ortak amaca ulaşmak için diğer organlarıyla uyumlu bir şekilde bütüne hizmet etmektedir. Örgüt kavramı tanımlarını dar ve geniş anlamda ele almak mümkündür. Dar anlamda örgüt, amaç için gerekli çalışmaların neler olduğunu tespit etmek, bu çalışmaları kişilerin görevlendirileceği şekilde düzenlemektir. Geniş anlamda örgüt, insanların fiziksel araç ve olanaklarının, bir örgütün amaçlarına ulaşması için düzenlenmesi ve hizmete konulması şeklinde tanımlanmaktadır (İçerli,

2009, 10-11).

1.2. Örgütsel Adalet Kavramı

Örgütsel adalet alanında yapılan çalışmalar Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisini temel alır. Teoriye göre çalışanın iş başarımı ve iş tatminini üyesi olduğu örgütteki adalet algısından doğrudan etkilenir (Özdevecioğlu, 2003, 78).

Adams'ın eşitlik kuramı, bireylerin adil davranılma beklentilerini temel almaktadır. Buna göre eşitlik bireyin diğer kişilerle mukayeseli olarak kendine adil bir şekilde davranıldığına inanması, eşitsizlikse diğer kişilerle mukayeseli olarak bireyin kendisine adil davranılmadığını algılamasıdır. Eşitlik kuramının bir başka dayanağıysa, bireyin yaptıklarına oranla eşit karşılıklar almayı beklemesi ilkesidir. Birey örgütüne ne kadar çok katkıda bulunuyorsa, daha yüksek performans veriyorsa aynı şekilde örgütünden de ona daha çok kazanım sağlamasını istemektedir (Eker, 2006, 4).

Adams, araştırmalarında bireyin kendi kazanımlarıyla, başkalarının kazanımlarını devamlı mukayese ettiğini ve benzer performans veren bireylerle eşit olduğunu belirleme çabasında olduğunu gözlemlemiştir (Eren, 2000, 522).

Eşitlik kuramına göre ödül konusunda tatmin olan çalışanlar performans arttırma konusunda motive olurken, ödül tatmini sağlayamayan çalışanlar eşitliği sağlamak için performanslarını alt seviyeye çekeceklerdir (Harder, 1992, 321).

Eşitlik teorisinde, çalışanlar kendi örgütlerindeki çalışmalarını sonucunda elde ettikleri kazanımları, başka örgütlerde yakın pozisyonda çalışanların kazanımlarıyla karşılaştırırlar. Örgüt, yönetici ve işle ilgili tutumlar bu karşılaştırma sonucunda gelişmektedir. Bu noktada bireyin üyesi olduğu örgüt ile ilgili adalet algısı devreye girmektedir. Örgütsel adalet için, bireyin örgütteki uygulamalarla ilgili olan adalet algısıdır denilebilir (Greenberg, 1996, 24).

Örgütsel adalet tanımlanırken adalet kavramının anahtar görevi gördüğü çok açıktır. Adalet kavramı, haklılık ve doğruluğun bileşimi olarak kullanılmaktadır (Kaya, 2008, 232). Bunların yanında kişi haklarını, çıkarlarını güvence altına almak,

onurunu korumak ve özgürlüğünü sağlamak üzere de kullanılır. Politik boyutta, insanların refah seviyelerini yukarı çekmekle ilgilenen önemli bir kavramdır (Şahin ve Kavas, 2016, 120).

Örgütsel adalet, adil ve ahlaki işlemlerin örgütte hakim kılınmasını ve teşvik edilmesini içerir. Adil bir örgütte, çalışanlar yöneticilerinin davranışını adil, rasyonel ve ahlaki kıstaslarla ölçer. Araştırmalarda, örgütsel politikaların ve alınan kararların; çalışanlarca adil olduğuna inanıldığı işletmelerde ücretle ilgili şikâyetlerin daha az dile getirildiği ortaya konulmuştur (İşcan ve Sayın, 2010, 196).

Örgütsel adalet, çalışanların yönetsel kararları değerlemesi olarak da tanımlanabilir. Bu politikaların örgüt yönetimi tarafından şekillendirildiği düşünüldüğünde örgütsel adaletin, çalışanların örgütün yönetiminin verdiği karar ve uygulamaları nasıl algıladığıyla ilişkili bir kavram olduğu anlaşılmaktadır (İnce ve Gül, 2005, 76).

Örgütsel adalet kavramı çalışanın iş tutumunu etkileyen, örgütteki iş bölümü, ücret ve dinlenme koşullarını içine alan uygulamalar da dahil olarak örgütteki sosyal etkileşimin niteliğini belirleyen bir kavram olarak da ifade edilebilir (Dinç ve Ceylan, 2008, 14).

Maliyet ve yararların eşitliğe uygun paylaştırıldığı, kuralların yan tutulmadan uygulanabildiği, eşitsizlikler ve ayrımcılıklar nedeniyle zarar görenlere destek olunan örgütlerde çalışanların, adalet algı seviyelerinin yüksek olduğundan söz edilebilir (Black ve Porter, 2000, 122).

Örgütsel adalet, çalışanın örgütteki uygulamalara ilişkin algılamakta olduğu adalettir (Moon vd., 2008, 53). Adalet algısı; çalışanlara nasıl davranıldığı, güven, performans, işten ayrılma ve hatta saldırgan olma gibi tutum ve davranışların tümünü etkilemektedir (Şahin ve Kavas, 2016, 120).

Örgütsel adalet kavramının tarihsel süreci incelendiğinde, “sosyal adalet” kavramının zamanla örgütlere adapte edildiği ve “örgütsel adalet” kavramının oluşturulduğu görülmektedir. Örgütsel adalet kavramının oluşmasındaki temel kuramlar ana başlıklar altında şu şekilde sıralanabilir:

- Homans (1961) Sosyal Mübadele Teorisi; sosyal ilişkilerin de ekonomik ilişkiler gibi mübadele temeline dayandığını ve kişilerin sosyal ilişkilerinde de kazanç ve kayıplarını hesaplayarak, ilişkilerin devamlılığına karar verdiklerini ileri sürmektedir. Sosyal mübadele kavramı Blau (1964)'e göre, kişinin gönüllü bir davranış yerine getirerek sonucunda beklediği kazanımları ifade etmektedir. Kazançların devamlılığı için birey kazanımların karşılığını verme gereksinimi duymaktadır (Köksal, 2016, 22-27).
- Adams (1965) Eşitlik Kuramı; adalet temelli çalışmaların çıkış noktası olarak kabul edilen Adams'ın eşitlik teorisidir. Teoride her birey kendisini başka bireylerle kıyaslamaktadır. Bu karşılaştırmalar örgütteki bireylerin kazanımlarını temel almaktadır. Teoride kişinin katkıları; eğitim seviyesi, deneyim, beceri, yaratıcılığı ve işe ayırdığı zamandır. Beklentileri veya örgütün ona sağladıkları olaraksa; ücret, güdüleyici görev, terfi, kararlara katılabilme, iş güvenliği ve takdir edilme olarak sıralanabilir (Köksal, 2016, 22-27).
- Crosby (1979) Görelî Yoksunluk Kuramı; bu teori ilk olarak Stouffer, Suchman, DeVinney, Star ve Williams (1949) tarafından oluşturulmuştur. Crosby (1979)'da geliştirmiştir. Bu teoride de bireylerin kazanımlara verdikleri tepkilerin, kazanımlarının diğer bireylerin kazanımlarıyla karşılaştırması sonucu oluşmaktadır. Kazanımları diğer bireylere göre az olduğu algısında birey yoksunluk duygusuna kapılmaktadır. Yaşanan yoksunluk neticesinde birey depresif davranışlar ve taşkınlıklar sergileyebilmektedir (Köksal, 2016, 22-27).
- Leventhal (1976) Adalet Yargı Kuramı; teori kazanımlara verilen tepkilerden ziyade, kazanımların dağıtımındaki adillikle ilgilenmektedir. Leventhal (1976) çalışanların kazanımların adil bir biçimde dağıtılması için yüksek bir çaba gösterdiklerini ifade etmektedir. Teori bireyin hakların dağıtımındaki adaleti ölçmek için katkı, eşitlik ve gereksinim kriterlerinin kullanılabileceğini belirtmiştir (Köksal, 2016, 22-27).

- Lemer (1977) Adalet Güdüsü Kuramı; Lemer kuramında Leventhal (1976)'ın geliştirdiği Adalet Yargı Modelini eleştirerek, kazanımların dağıtılmasında kullanılabilcek bir takım kriterlerden bahsetmiştir. Bu kriterler çalışanların performans durumlarına göre dağıtımı esas alan rekabet kriteri, kazanımların eşit paylaşılmasını ngren eşitlik kriteri, kazanımların bireylerin katkılarıyla orantılı bir biçimde dağıtımını sağlamak için eşit paylaşım kriteri ve bireylerin ihtiyaçlarını dikkate alarak dağıtım yapılması ngren Marksist adalet kriteridir (Köksal, 2016, 22-27).
- Thibaut ve Walker (1975) Kontrol Modeli; bireylerin kazanımları hakkında söz sahibi olmaları isteğini göstermek için geliştirilmiştir. İki alt boyut üzerine kurulmuştur. Süreç kontrolü boyutu, bireyin kararların aldığı süreç üzerindeki etkinliğini ifade etmektedir. Karar kontrolü boyutuysa bireyin kararlar üzerindeki sahip olduğu kontrol anlamı taşıtmaktadır. Walker ve Thibaut araştırmalarında, kişinin kazanım dağılımı süreci üzerinde kontrole sahip olmaları durumunda, karar kontrolünden yoksun olsalar da adalet algılarının artacağı sonucuna ulaşmışlardır (Köksal, 2016, 22-27).
- Tyler, Rasinski ve Spodik (1985) Değer Açıklayıcı Model; kontrol kriterinin kazanımlar üzerindeki bağımsız etkileri üzerinde durulmuştur. Kontrol modeline göre süreç kontrolüne sahip olan kişi, beklenti içinde olduğu kazanımları elde edemese bile dağıtımı adil olarak algılayabilir. Bireylerin süreçler üzerindeki söz hakları kararları hiç değiştirmese de, bireyin kendisini ifade etme fırsatı doğduğu için kendisinin dikkate alındığını ve değer verildiğinin bir işareti olarak algılamaktadır (Köksal, 2016, 22-27).

Örgütsel adalete en büyük katkıyı sağlayan kuramlardan birisi Adams'ın Eşitlik Kuramıdır. Adams'ın "Eşitlik Kuramı" rgtsel adalet kavramının çıkış noktası olarak da tanımlanabilir. Bu kuramın ayrıntılı olarak incelenmesi örgütsel adalet kavramının açıklanmasına katkı sağlayacaktır (Eker, 2006, 3).

1.3. Örgütsel Adaletin Önemi

Örgütsel adaletin öneminin anlaşılmasında üç faktörün etkisi olmuştur. Birinci faktör adalet kavramının, tüm sosyal ilişkilerde ortaya çıkabilen bir kavram olmasıdır. İnsanlar iş ilişkilerinde de adaletin değişik türleriyle karşılaşmakta ve bu ilişkilerdeki sıklık adalete duyulan gereksinimi arttırmaktadır. İkinci faktörse örgütlerin yönetim süreçlerindeki uygulamaların çalışanın adalet algısını etkilediğidir. Adalet algısı örgütsel bağlılığı, güveni, performansı, işten ayrılma ve saldırgan tutum ve davranışların tümünü etkileyebilmektedir. Üçüncü faktörse günümüzde çalışanların artan eğitim seviyeleri neticesinde, iyi ücret ve yan hakların yanında çalışma ortamlarında saygı ve samimiyet gibi beklentilerinin de üst seviye ulaşmasıdır (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2016, 19).

Örgütsel adalet bir örgüt için stratejik öneme sahip bir kavram olarak nitelendirilebilir. Örgütsel adaletin etki alanı incelendiğinde bir örgütü olumlu olduğunda çok iyi derecede etkileyebilen ancak olumsuz olması durumunda örgüte büyük ölçüde zarar verebilecek birçok yönde etki edebilmektedir. Çalışanların iş doyumunu, örgüte olan bağlılıkları, performansları gibi birçok önemli konuya doğrudan etki etmektedir. Bu da örgütün varlığını sürdürmesi için kritik önem taşımaktadır (Akyüz, Demirkasımoğlu ve Erdoğan, 2013).

Örgütsel adalet tüm çalışanların maddi ve manevi yönde tatmin edilmesi, çalışanlara eşit davranılması, hakların çalışanlara adil bir şekilde verilmesi olarak ifade edilebilir. Bir örgüt bu anlayışı kabul edip uyguladığı takdirde çalışanlardan hem daha fazla randıman alacak hem de verimi arttırıp birim maliyete elde ettiği kazancı arttıracaktır. Adalet algısının zayıf olması durumunda bir bakıma hak, hukuk ve eşitliğin yeterli olmadığı veya varlığının olmadığı durumlarda çalışanlarda işe karşı isteksizlik ve gevşemenin olması kaçınılmaz bir sonuçtur. Bu durumlarla birlikte çalışanlar kendi içlerinde ve yöneticilerle olan ilişkilerinde bir takım pürüzler yaşamaya başlamaktadır. Bu sebepler örgüte olumsuz bir şekilde yansır ve örgüt birçok yönden olumsuz durumlarla karşı karşıya kalır. Örgüt hedef ve amaçlarına planları dahilinde ulaşamaz hale gelir. Bu durum örgütü rakipleri karşısında zor duruma düşürür (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2016, 119-121). Örgütlerin büyüdüğü,

küçüldüğü veya yok olduğunu kabul edildiğine göre böyle bir örgütün de küçüleceği veya yok olacağı kabul edilebilir. Örgütlerin yok olduğu veya küçüldüğü toplumlarda istihdam sahaları daralır, gelir seviyeleri ile birlikte refah düzeyi düşer, iş bulmak zorlaşır ve geri kalmış, muhtaç bir topluluk neticesinde birincil seviye ihtiyaçların karşılanması ile yetinmek zorunda kalabilir.

1.4. Örgütsel Adaletin Unsurları

Adaletin varlığını gösteren unsurlar eşitlik, karşılıklılık ve rasyonelliktir.

a) Eşitlik

Eşitlik, “adalet” kavramıyla yakın bir anlam ifade etse de içerik olarak farklılıklar göstermektedir. Tüm eşit paylaşımlar veya hizmetler, adil olarak kabul görmeyebilir. Örnek gösterilirse bir örgütteki tüm çalışanlara eşit ücret verilmesi de adil olmayacaktır (Güriz, 1994, 23). Çalışanların eşitlik beklentisi de benzer özelliklerdeki diğer çalışanlarla benzer kazanımları elde etmek olacaktır. Şüphesiz çalışan kendini yöneticisi ile değil kendi pozisyonuna benzer pozisyonda çalışan bir diğer birey ile eşit tutacaktır.

b) Karşılıklılık

Ekonomik ve sosyal ilişkiler takas ilişkisiyle açıklanabilir. Adalet algısının yüksek olması için alınan ve verilenlerin birbirine denk veya eşit olması gerekmektedir. Eşitliğin olmadığı durumlar istismar olarak değerlendirilecektir. Emeğinin karşılığının verildiği bir çalışanın adalet algısı daha iyi seviyede olacaktır. Karşılıklılık unsuruna göre adaletin algılanmasında göreceli bir durum söz konusudur. Farklı bir ifadeyle herhangi bir değişimden (takastan) dolayı hak ettiği karşılığı kazanıp kazanmadığı hakkında farklı kişilerin farklı algılamaları olabilmektedir. Adalet algısındaki farklılıkların belirlenip giderilmesi amacıyla belirli kurallara göre hareket etmenin yararlı olacağı belirtilmektedir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2016, 197).

c) Rasyonellik

Rasyonellik, öznel yargılar yerine belirli verilere dayalı olarak akılcı karar verme

ve davranmayı ifade etmektedir. Adalet kavramına göre rasyonellik, yapılacak olan uygulamaların ve davranışların belirli kurallara göre önceden belirlenip, prosedürlere bağlı kalınarak icra edilmesi anlamına gelmektedir. Rasyonellik formal olmayan davranışlara karşıtlığı ifade etmektedir. Kazanımların veya bedellerin kişisel ve keyfi olan davranışlar yerine, belirli kurallar ve ölçülere göre dağıtılması adalet algısının yükselmesine katkı sağlayacaktır (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2016, 198).

1.5. Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adalet konusunda gerçekleştiren çalışmaların birçoğunda örgütsel adalet üç alt boyutta ele alınmıştır. Bu alt boyutlar; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalettir.

1.5.1. Dağıtımsal Adalet

Dağıtımsal adalet konu olarak malların, hizmetlerin, fırsatların, cezaların, statülerin var olan bireyler arasında hakkaniyete dayalı paylaşımıdır (Özmen vd.,2007, 21).

Dağıtım adaletinin temelleri Homans (1974) tarafından atılmıştır. Homans dağıtım adaletinin sağlanması için yatırım ve ödüllerin orantılı olması gerektiğini belirtmiştir, sosyal mübadele sırasında tarafların algısal süreçleri de devreye gireceği için dağıtım adalet algısıyla ilgili başka değerlendirmelerinde olabileceğine dikkat çekmiştir (Colquitt vd. , 2001, 428).

1975 öncesi gerçekleştirilen adaletle ilgili çalışmalar dağıtım adaleti üzerine yoğunlaşmaktaydı. Yapılan çalışmaların birçoğu, sosyal mübadele teorisi temeline dayandırılan Adams'ın Eşitlik Teorisine dayanmaktadır. Adams; çalışanların kendilerine adaletli davranılıp davranılmadığına, sundukları katkıyla kazanımları arasındaki oranı değerlendirerek karar verdiklerini belirtmiştir. Katkı ve kazanımların karşılatırılıyor olması da Adams'ın eşitlik teorisine objektif bir bileşen sağlasa da, bur sürecin sübjektif olduğunu düşünmektedir (Colquitt vd., 2001, 426).

Dağıtım adaleti; hak edilen ücret, terfi, ceza gibi kazanımların çalışanlar nezdinde adil olarak algılanmasını ifade etmektedir. Dağıtım adaleti, çalışanın belirli

şartları yerine getirmesi şartıyla belirli kazanımlara ulaşmasına güvence olmaktadır (İşcan ve Naktiyok, 2004, 183). Dağıtımsal adalet çalışanın örgütteki tutum ve davranışlarını olumlu veya olumsuz etkileyerek; iş tatmini, yabancılaşma, örgütsel bağlılık, güven gibi sonuçların doğmasının gerekçesi olabilir (Meydan ve Basım, 2015, 102).

Dağıtımsal adalet ilkesi gereği bireylere objektif ve ahlaki değerler baz alınarak davranılması uygundur. Bu ilkeye göre temel özellikleri benzerlik gösteren kişilere benzer biçimde, temel özellikleri değişik olan kişilere de değişikliğe nispeten değişik biçimde davranılmalıdır (Foley vd. , 2002, 473-474).

Adams eşitlik teorisinin temeline mübadele (Mübadele Teorisi Homans 1961) yaklaşımını almıştır. Adams'a göre mübadele yaklaşımı çalışanın; eğitim durumu, zekâsı, demografik özellikleri, etnik geçmişi, sosyal statüsü, deneyimleri, iş yerinde aldığı eğitimleri, yetenekleri, kıdemi ve bireyin gayretleri gibi durumlardan etkilenmektedir. Adams kendi teorisinde (Eşitlik) adalete karar vermek için bir eşitlik kuralının olması gerektiğinin arkasındadır. Gerçekleştirilen araştırmalara göre farklı kişisel dürtülerin, durumların, örgütsel amaçların belli dağıtım kurallarının kullanılmasına yol açtığı görülmüştür. Tüm dağıtım standartlarının ortak amacı dağıtım adaletinin sağlanmasıdır ve bunu farklı kurallardan yararlanarak gerçekleştirirler (Colquitt vd. , 2001, 426).

Dağıtımsal adalet, çalışanın kazanımlarının gösterilen performans nezdinde hakikate uygun olarak değerlendirildiğine veya tersi duruma dair oluşan algıdır (Polat ve Ceep, 2008, 309).

Folger ve Kovonsky (1989), dağıtım adaletinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık gibi konularla da ilişki içinde olduğunu saptamışlardır (Beugre, 2002, 1093).

Greenberg (1990), örgüte olan katkılarının karşılığı olan kazanımları adaletsiz olarak algılayan çalışanların, adil kazanımlarının olduğunu düşünen diğer çalışanlarla karşılaştırıldığında, performanslarını düşürme eğilimini saptamıştır (Beugre, 2002, 1093).

McFarlin ve Sweeney (1992), dağıtımsal adaletin örgütteki ücret doyumu,

ödül dağıtımını gibi bireysel kazanımlarla ilişki içinde olduğunu saptamıştır (Beugre, 2002, 1093).

Janssen (2001), çalışanlar üzerine yapılan çalışmalardan farklı olarak yöneticilerin adalet algıları üzerine yaptığı çalışmada; çabaları ve ödüllerin dağıtımlarını adil olarak algılayanlarla, adaletsiz olarak algılayan yöneticileri karşılaştırmış ve adil olarak algılayan yöneticilerin performanslarının daha iyi olduğunu ve iş tatminlerinin daha üst noktada olduğunu belirlemiştir (Beugre, 2002, 1093).

1.5.2. İşlemsel Adalet

Performans kazanımlarının saptanmasında yararlanılan yöntemlerin adilliği, işlemsel adaleti; performans kazanımlarının paylaşılmasındaki adalet ise dağıtımçı adaletin temelini oluşturmaktadır (Doğan, 2008, 72).

İşlemsel adalette çalışanlar ekonomik istek ve beklentilerinin yanında, çalışma şartlarına yönelik stratejilerin, yöntemlerin, hükümlerin ne ölçüde adil olduğuylla ilgilenmektedirler (Jahangir vd. , 2006, 23).

Folger ve Crapanzano, işlemsel adaleti yararların tespitinde başvurulan yöntemler ve bu sürede ki hissedilen adalet olarak tanımlamıştır (Crapanzano ve Folger, 1991, 134).

Levental'a göre (2000) adalet algısını direkt olarak etkileyecek bazı kurallar vardır. Bunlar:

- Tutarlılık, dağıtım kararlarının nasıl verildiğiyle ilgili olan süreçler, adaletin tayin edilmesi için tutarlı olmalıdır.
- Önyargısızlık, yöneticiler dağıtım kararlarında kişisel çıkarlarını bir kenarı bırakmalı ve kararlarında ön yargılara yer vermemelidirler.
- Doğruluk, karar alma sürecindeki bilgilerim maksimum oranda doğruluğundan bahsetmektedir.
- Düzeltilebilme, bu kurala göre çalışanlar alınan bazı kararlara itiraz edebilmeli veya değişebilmesine etki edebilmelidir.

- Temsilcilik, bu kuralda çalışanın karar aşamalarında çeşitli yollarla temsil edilebilmesine dayanmaktadır.
- Etiklik, süreçlerin temel etiğe uygun yürütülmesidir (Leventhal, 2000, 42-48).

Örgütlerde alınan kararların birçoğu çalışanlarla ilgilidir. Kararlar çalışanların ücretleri, içinde buldukları sosyal ortamlar ve projelerle ilgilidir. Bu kararlar çalışanların niçin o örgütte çalıştığını etkileyen ekonomik, sosyal, duygusal sonuçları vardır. Sonuçların önemi bireylerin tecrübe edindikleri karar verme süreçlerini, eleştirel bir bakışla yargılamalarına sebebiyet vermektedir. Bununla beraber alınan kararlardan sonra bireyin sorduğu ilk sorulardan biri “bu adil mi” şeklindedir (Colquitt, 2001, 386).

İşlemsel adaletin örgütün ve yöneticilerin genel değerlendirmeleri üstünde bir etkisi vardır (Greenberg, 1990, 407).

Konovsky (2000), işlemsel adaletin kararlarının, nesnellik ve öznellik ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Thibaut ve Walker (1975) işlemsel adaleti, iki alt boyuta ayırarak incelemişlerdir: İlki, karar alma süreçlerinde kullanılan metot ve uygulamaların yapısal özellikleriyle ilgilidir. Söz konusu boyuta, yasal işlemler boyutu da denebilir, bu boyutta kararlar alınmadan önce çalışanın fikir ve görüşleri dinlenilir. Diğer boyutsa karar sürecindeki politikaların ve uygulamaların şekil boyutuyla ilgilidir (Titrek, 2009, 554).

Folger ve Kovonsky (1989), ücret artışlarını tespit etmek için başvuru yöntemlerinin oluşturduğu adalet algısının, örgütsel bağlılık ve yöneticilere güven gibi bir takım faktörleri etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanlar metotları adil olarak algıladıklarında; örgütün, yöneticinin ve kararların arkasında durmaktadır (Beugre, 2002, 95).

1.5.3. Etkileşimsel Adalet

İşlemsel ve dağıtımsal adaletten bağımsız bir adalet türü olarak tanımlanan etkileşimsel adalet, bireylerin ilişkilerinin niteliğini işaret etmektedir. Bireylerin bu ilişkileri örgütteki adalet değerlendirmelerini etkileyen bir faktördür (Cropanzano

vd. , 2008, 40).

Bies ve Moag (1986) tarafından ortaya atılan etkileşimsel adalet kavramına göre, çalışanların adalet algıları örgütle aralarındaki iletişimi sağlayan kişilerle olan ilişkilerin niteliğinden etkilenmektedir. Çalışanlar bu iletişimi sağladıkları örgüt yetkililerinin kendilerine tam, doğru bilgiler sundukları ve verilen kararlarla ilgili haklı nedenler gösterdiği takdirde çalışan açısından adil davranıldığı kanısına varacaklardır (Özer ve Urtekin, 2007, 108).

Etkileşimsel adalet bireyler arası ilişkilerin kalitesine işaret eden bir boyuttur. İşlemsel adalet ve dağıtım adaletinden ayrı ve bağımsız üçüncü bir boyut olarak ele alınmıştır. Ancak Greenberg (1990) etkileşimsel adaleti işlemsel adaletin bir tamamlayıcısı olarak kabul etmiş ve bu görüşü şu şekilde açıklamıştır: işlemsel adalet ile ilgili algılamalar, kazanımların dağıtımı ve anlaşmazlıkların çözülmesinde kullanılan şekli işlemlerden başka etkenlerden de etkilenmektedir. Bu etkenlerden birincisi, kararları alan kişilerin bu kararlardan etkilenen kişilere karşı olan tutumlarıdır. Kişiler kendilerine gösterilen bu tutumları örgütteki adaletin belirtisi olarak algılamaktadır. İşlemsel adaletle ilgili algıları etkileyen ikinci etkense, karar alıcının aldığı kararlarla ilgili olan açıklamalarıdır. Kararların gerekçelerinin açıklanması ve bu amaçla örgüt üyelerine samimi ve dürüst bir şekilde iletişime geçilmesi, işlemsel adaletle ilgili algıyı olumlu şekilde etkilemektedir. Örneğin bir çalışanın avans isteminin kabul edilmemesi, uygun finansal bilgilere dayanan akla uygun bir açıklama yöntemiyle bildirildiğinde adil bir algı oluşabilmektedir (Eker, 2006, 23). Buradan da anlaşıldığı gibi çalışanlardan görevin tamamlanmasının yanında yöneticilerle iyi ilişkiler geliştirmesi istenmektedir. Adaletsiz bir işlemse çalışanın yöneticisi tarafından önemsenmediğini hissettirir ve çalışanla yönetici arasındaki ilişkinin kötüleşmesine neden olabilir (Vermunt ve Steensma, 2003, 138).

Örgütsel adalet oluşmasında işlemsel ve dağıtımsal adaletin yanında örgütteki süreçlerin sosyal boyutunu da etkileşimsel adalet ele almaktadır. Etkileşimsel aşamayı, Bies (2001), bir prosesin uygulanmasıyla iş görenlerin etkileşime dayalı ilişkileri sonucunda ortaya çıkan tutum ve davranışlarla meydana gelen ilişki olarak tanımlamaktadır (Yüksekbilgili vd. , 2015, 46).

Etkileşimsel adalet kavramından işlemsel adaletin bir uzantısı olarak da söz edilebilir. Etkileşimsel adalet, örgütsel süreçlerin sosyal tarafıyla ilgilidir. Ayrıca yönetim veya kaynakları himaye edenlerin, çalışanlara karşı davranış şekillerini içermektedir. Karar sürecindeki yöneticilerin çalışana ne ve nasıl söylediğiyle ilgilidir. Bunlarla beraber karar alıcıların, karar süreçlerini uygulama şekliyle ilişkili etkileşime dair boyutun ele alındığı süreçtir (Greenberg, 1990, 411).

Etkileşimsel adalet hakkında dört kural oluşturulmuştur. Bu kurallar şu şekildedir:

- Saygılı davranışlarda bulunmak ve kibar olmak,
- Kurallara uygun davranmak, uygun olmayan sorular ve ön yargılardan kaçınmak,
- Dürüst davranmak,
- Kararlarla ilgili şeffaf ve doğru açıklamalarda bulunmak (İçerli, 2010, 86).

Greenberg, etkileşimsel adaletin saygı ve duyarlılık taraflarının, dağıtımsal adaletin insanlar arası değerleri olarak görülebileceğini çünkü kararların sonuçlarına karşı tepkiler oluşabileceğini ileri sürmektedir. Etkileşimsel adaletin açıklayıcı tarafının, süreç adaletinin insanlar arası bir değeri olarak var sayılabileceğini çünkü gerçekleştirilen açıklamaların sürecin yapısal taraflarının değerlendirilmesi için gerekli bilgiyi verdiğini ifade etmektedir. Yöneticilerin çalışanlara karşı saygılı, duyarlı olması bunun yanında alınan kararların mantıklı izahatlarının dürüst bir şekilde çalışanlarla paylaşılması etkileşimsel alandaki adalet algısını arttırmaktadır (İçerli, 2010, 87).

Bies (2001) etkileşimsel adaleti, örgütsel işlemler yerine getirilirken bireylerin karşılaştıkları tutum ve davranışların niteliği olarak tanımlar. Kararın çalışana nasıl aktarıldığı veya nasıl aktarılacağıyla ilgili adalet algısıdır (Titrek, 2009, 554).

Etkileşimsel adalet 1986 yılında örgütsel davranış yazınına geçen kavramalardan birisidir (Köksal, 2016, 20). Etkileşimsel adaletin ayrı bir boyut olup olmadığıyla ilgili farklı birçok görüş mevcuttur. Etkileşimsel adaletle ilgili

araştırmalar şu şekildedir:

- Moorman (1991), örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet ilişkisini ölçtüğü araştırmasında, etkileşimsel adalet ve işlem adaletini de ayrı bir yapı olarak ele almıştır. Ancak aralarında yüksek korelasyon saptamıştır. Bu sonuç işlemsel ve etkileşimsel adaletin tek boyut olarak değerlendirileceği anlamına gelmektedir. Ancak Colquitt, Moorman'ın araştırmasındaki etkileşimsel adaleti ölçmek için geliştirilen bazı maddelerin aslında prosedür adaletinin özelliklerini içerdini fark etmiştir. Bu iki faktörün korelasyonunun yüksekliğini birleştirerek değil farklı bir ölçüm metodu kullanılarak ayırmak gerektiğini belirtmiştir (Köksal, 2016, 21).
- Cohen-Charash ve Spector (2001) yaptıkları çalışmada dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Etkileşimsel adaletsizlik algısı olan bir çalışanın mevcut sonuca değil yöneticiye tepki göstereceğini ifade edilmiştir (Köksal, 2016, 21).
- Masterson ve arkadaşları (2000) ve Cropanzano, Prehar ve Chen (2002) yaptıkları çalışmada, işlemsel ve etkileşimsel adaletin başlangıç noktası olaraksa farklılaştıklarını belirtmiş, etkileşim adaletinin üstlere duyulan tatmin ve performans gibi durumlarla ilgili olduğunu belirtmişlerdir (Köksal, 2016, 21).
- Stecher ve Rosse'nin (2015) alışmalarında etkileşimsel adalet boyutunun diğer boyutlara kıyasla daha belirgin etki yarattığını sonucuna ulaşmışlardır. Bulgularda diğer boyutlara göre oldukça ileri düzeyde; işten ayrılma niyeti, olumsuz duygular ve işe ilişkin çaba üstünde güçlü etkileri olduğu sonucuna ortaya koymaktadır. Bu sonuçlarda örgütsel adalet açısında etkileşimsel adaletin önemini göstermektedir (Köksal, 2016, 21).

1.6. Örgütsel Adaletle İlgili Teorik Yaklaşımlar

Sosyal bilim insanları önceleri örgütsel adalet kavramını, “Eşitlik ve Görelilik” teoremi olarak açıklamış; ancak zaman içerisinde teorilerin, kavramı açıklamak için yeterli olmadığını fark etmişlerdir. Bu eksikliği gidermek için süreç

adaleti kavramı ile ilgilenmişler, dağıtım ve süreç adaletleri arasındaki farkın belirginleşmesi adına çalışmalar yapmışlar, böylece örgütsel adaletin bütün öğeleri inceleme konusu haline getirmişlerdir (İyigün, 2012, 53).

Örgütsel adalet teorileri dört bölümde incelenebilir, bunlar sırasıyla: reaktif teoriler, proaktif teoriler; süreç teorileri, içerik teorileridir. Çalışanların adil olmayan uygulamalara verdikleri tepkiler ve bu prosedürlere kaçınma girişimleri, reaktif teoriler bölümünde incelenmektedir. Adil uygulamalarla bağlantılı çalışan davranışlarıyla, proaktif teoriler ilgilenmektedir. Süreç teorileri “kazanımlar nasıl belirlenir, süreçler adil mi?” gibi sorulara yanıt aramaktadır. İçerik teorileri ise kazanımlardaki dağıtımın adaletiyle ilgilenir (İyigün, 2012, 54).

Örgütsel adaletin alt boyutlarından olan dağıtım adaleti, adaletsiz durumlar meydana geldikten sonra oluşan reaksiyonları araştırırken, çalışanların bu durumlardan kaçınma konusu üzerinde durmaktadır. Birbirlerinin devamı niteliğinde iki alt boyuttan, süreç adaleti ve etkileşimsel adaletse örgüt bünyesinde adaletin sağlanması ve adil süreçlerin oluşmasını hedeflemektedir. Bu yönden incelendiğinde dağıtımsal boyutun reaktif, etkileşim ve süreç boyutlarının da proaktif özellik gösterdiği anlaşılmaktadır (Çakır, 2006, 45).

Örgütsel adalet teorilerinin farklarının ortaya koyulabilmesi için, Greenberg (1987) bir sınıflandırma yapmıştır. Buna göre "Reaktif-Proaktif" ve "İçerik-Süreç" boyutlarının birleşiminden oluşan bir gruplandırma söz konusu olmuştur (İyigün, 2012, 54).

Şekil 1: Kaynak: Jerald GREENBERG; "A Taxonomy of Organizational Justice Theories", 1987, S.10

	İçerik	Süreç
Reaktif	Eşitlik Teorisi (Adams, 1965)	Prosedür Adaleti Teorisi (Thibaut ve Walker, 1975)
Proaktif	Adalet Yargı Teorisi (Leventhal, 1976, 1980)	Dağıtım Tercihi Teorisi (Leventhal, Karuza, Fry,

		1980)
--	--	-------

1.6.1. Reaktif İçerik Teorileri

Reaktif içerik teorileri çalışanların adaletsiz süreçlere verdikleri tepkileri merkez olarak ele alan kavramsal yaklaşımlardır. Örgütsel adaletin öncü teorileri reaktif içeriğe sahiptir. Bu teoriler:

- 1961 Homans'ın Dağıtım Adaleti Teorisi
- 1965 Adams'ın Eşitlik Teorisi
- 1973 Walster'in Eşitlik Teorisi, şeklinde sıralanabilir (Yürür, 2005, 112).

Bazı detaylarda fikri ayrılıklar olsa da genel kanı: insanların adaletsiz ilişkilere karşı aynı olumsuz duyguları hissettikleri ve bu adaletsizliği düzeltmek adına bu durumdan imtina etmeye çalıştıklarıdır. Bu teorilerin reaktif ve proaktif sınıfta yer almalarının sebebi bireylerin örgütte bulunan kaynak ve ödüllerin adaletsiz dağılımına odaklanmalarındadır (Yürür, 2005, 113).

1.6.2. Proaktif İçerik Teorileri

Reaktif içerik teorileri, kazanımlardaki adaletin sağlanmasına yönelik çalışan gayretlerini inceleyen teorileri kapsamaktadır. Reaktif içerik teorilerinin temellerini 1976 ve 1980'de Leventhal ortaya koymuştur. Leventhal bu çalışmalarında mükâfatların adaletli dağılımı için insanların aktif şekilde gayret sarf ettiklerini ifade etmiştir. Mükâfatların adil dağılımıyla; yapılan iş ve karşılığında alınan mükâfatların orantılı olması, konuyla ilgili tüm kişiler için en karlı durum olarak nitelenebilir. Ancak çeşitli araştırmalarda eşitlik normları ihlal edilerek, kazanımların eşit paylaşım ilkesine veya çalışanların gereksinimleri dikkate alınarak dağıtıldığı ortaya konulmuştur. Bu gibi ihlallerin kimi zaman tümüyle adil olabileceği fikrini kabul eden Leventhal "Adalet Yargı Modelini geliştirmiştir (Yürür, 2005, 117).

"Adalet Yargı Modeli" adil dağıtım kararlarını verebilmek için, rastlanan hallere göre değişik kararlar uygulayabilme imkânı sağlamaktadır. Bunu bir örnekle

izah etmek gerekirse; kazanımların dağıtımında sosyal uyumun devamlılığının ön planda olduğu durumlarda, bireylerin katkıları ikinci plana alınarak eşit paylaşım ilkesinden yararlanmak bu hali açıklayabilmektedir (Yürür, 2005, 118).

Lerner'in (1977, 1980) "Adalet Güdüsü Teorisi" proaktif-içerik bakımından incelenebilecek bir diğer teoridir. Lerner teorisinde adaleti daha fazla moral yönüyle ele almış, bir başka ifadeyle adaleti manevi yönüyle incelemiştir. Leventhal'e göre adalet, kar veya fayda sağlamak için bir araçken; Lerner'a göre adalet gizemli bir hayaldir. Lerner'in teorisine göre dağıtım süreçleri, orantılı eşitliğin üstünde bir kavramdır ve dağıtım sürecinin adaleti 4 ilke ile açıklanabilir. Bunlar:

- Rekabet: dağıtımın, birey performansı ile ilişkisi,
- Eşitlik: dağıtımın eşitliği,
- Eşit Paylaşım: dağıtımın göreceli katkı oranında uygulanması,
- Marksist Adalet: dağıtımın birey gereksinimlerine göre, uygulanmasını gerektiren ilkeler olarak tanımlanmaktadır (Yürür, 2005, 118).

Bu teoride, dağıtım kararları alınırken kişiler arasındaki ilişkinin durumunun ön planda olduğu anlaşılmaktadır. Örnek vermek gerekirse, birey yakın ilişki içinde olduğu bireylerle ilgili dağıtım kararı alırken karşı tarafın ihtiyaçlarını dikkate alır, mesafeli bir ilişkinin söz konusu olduğu bir başka durumdaysa eşitlik ilkesinden yararlanacaktır (Yürür, 2005, 118).

"Adalet Yargı Modeli" ve "Adalet Güdüsü Teorisi" kazanımların dağıtımıyla ilgili adalet algısıyla ilgilenecek teoriler olduğu için proaktif süreç içerisinde yer almaktadır. Bu teorilerle dağıtımda adaletin sağlanması ve adaletin açıklanabilir hale gelmesi hedeflenmiştir (Yürür, 2005, 118).

1.6.3. Reaktif - Süreç Teorileri

Kararların verilmesinde yararlanan süreçlerin adilliğini konu alan süreç ve kararların sonuçlarının adaleti üzerinde duran içerik yaklaşımları birbirlerine benzer yapıda görünseler de süreç teorilerinin değişik bir entelektüel zemine sahip olan hukuktan üretilmesi hususunda bir farklılaşmadan bahsedilebilir. Araştırmacılar

hukuk alanında çalışmış olup yargısal kararların alınma sürecinde yararlanılan prosedürlerin, alınan kararların toplum tarafından kabul görmesinde mühim bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadırlar (Yürür, 2005, 119).

J.Thibaut ve L.Walker'ın (1975) yasal yöntemlere yönelik yapılan araştırmalardan esinlenerek, anlaşmazlıkların çözümlerine ne gibi tepkilerin verildiğini inceledikleri araştırmaları, proaktif-içerik teorilerinin tetkik ve tatbik edildiği 1970'li yılların başına denk gelmektedir. Walker ve Thibaut "Prosedür Adalet Teorisi'ndeki cepheler (Yürür, 2005, 119-120):

- Anlaşmazlığa düşen iki kişi: davacı ve davalı gibi
- Üçüncü kişiyse, aracılık eden olarak düşünülmüştür.

Bunun yanında anlaşmazlığın çözümüne ilişkin aşamalar şu şekilde sıralanabilir (Yürür, 2005, 119-120):

- Süreç aşaması: delillerin ortaya sunulduğu,
- Karar aşaması: delillerin işletildiği,
- Süreç kontrolü: anlaşmazlığın sonucunun belirlenmesi olarak kullanılan aşamadır.

1.6.4. Proaktif - Süreç Teorileri

Proaktif-süreç teorisinin temsilini, Leventhal, Karuza ve Fry'ın "Dağıtım Tercihi Teorisi" üstlenmektedir. Bu teori Leventhal tarafından geliştirilen Yargı Teorisi modelinin geliştirilmiş bir türüdür. Bu teori, dağıtım davranışına genel bir yapı oluşturmayı hedeflemiştir (Yürür, 2005, 121).

Teorilerde bireyin adalete ulaşmak için tercih etmesi ve kullanması gereken prosedürler üzerinde durulmuştur. Teoride; kişilerin, bazı prosedürlerin hedeflere ulaşma konusunda araç görevi alabileceği ve hedefe ulaşılabilmesi konusunda yardımcı olabileceği ümidi içinde olduklarından bahsedilmektedir. Bu teoride, adalet sağlamaya yardımcı olabileceği düşünülen sekiz özellik de paylaşılmıştır. Bu özellikler: bireylere karar veren kişileri seçebilme olanağı sunmak, tutarlı kuralları dayanak olarak kullanmak, doğru bilgileri dayanak olarak kullanmak, karar gücü

örgüsünü tanımlayabilmek, kişileri önyargılardan korumak, kişilerin bilgi almasını sağlamak, prosedürlerde değişiklik yapma imkânı sağlamak, genele uygun ahlaki ve etik değerlere uygun olmak biçiminde sıralanabilir (Yürür, 2005, 121).

Dağıtım Tercihi Teorisi üzerinde yapılan az sayıdaki araştırmadan elde edilen bilgiler, “Dağıtım Tercihi Teorisi”ni doğrular niteliktedir. Bazı çalışmalar eşitlik teorisinden yararlansa da, örgütsel adalet kavramı üzerinde yapılan çalışmaların reaktif-içerik yaklaşımından uzaklaştığı, proaktif-süreç odaklı yaklaşıma olan ilginin arttığı da gözlemlenmektedir. Eğilimlerin yönü reaktiften proaktif; içerikten sürece doğru kaymaktadır (Yürür, 2005, 121).

1.7. Örgütsel Adaletsizlik ve Sonuçları

Örgütsel adaletin öneminden hareket ederek, örgütlerde adaletli bir algı olması pozitif tutum ve davranışlara ortam hazırlarken, adaletsizlik algısının olduğu bir örgütteyse, kazancım oldukça düşük ve öteki çalışanlardan daha az kazanıyorum gibi nedenlerle, “çalışan hırsızlığı” olarak nitelendirilen negatif davranışların gözlemlenebileceği ifade edilmektedir (İçerli, 2010, 70). Çalışan hırsızlığı konusunda birçok tanım olmakla birlikte, örgüt için maddi değer ifade eden her türlü varlık, fikir, nakit vb. kaynakların üçüncü kişi ve kurumlara satılması, paylaşılması veya sunulması şeklinde ifade edilebilir. Adaletsizlik hisseden çalışan bu şekilde örgüte zarar vermekte ve verilmediğini düşündüğü haklarını elde ettiğini düşünmektedir (Tarkan ve Tepeci, 2006, 138-139).

Çalışanda adaletsizlik algısı yaratabilecek birçok durum gözlemlenebilir. Çalışan adaletsiz bir ortamda çalıştığının kararını verirse veya örgütteki kazanımların emeğinden az olduğu hissine kapılırsa, çalıştığı örgüte zarar verme yoluna gidecektir (Tarkan ve Tepeci, 2006:140). Aslında çalışan burada örgüte neler yapabileceğini, bir çalışan olarak ne gibi kötü durumlara sebep olabileceğini gösterip örgütteki yöneticileri tarafından önemsenmeyi beklemektedir. Adalet algısının olduğu bir örgütte de çalışan kendini zaten önemli hissedecektir. Kendi varlığının kanıtını örgütün ona verdiği kazançtan çıkarımla ben önemliyim ki emeğimin karşılığını alıyorum şeklinde yorumlayabilecektir.

Örgütsel adaletsizliğin sonuçlarının örgütsel adaletin türlerine göre yorumlarsak şu şekilde sonuçlara ulaşılabilir:

- Dağıtım adaleti algısı zayıfsa; otoriteye tepki gelişmekte ve yöneticilerin aldıkları kararların sonuçlarına direnç oluşturulur.
- İşlemsel adalet algısı zayıfsa; örgüte olan güven zayıflamaktadır.
- Etkileşimsel adalet algısının zayıf olması durumundaysa; yönetici davranışlarının samimiyetsiz gelmesi nedeniyle çeşitli tepkiler ortaya koyulmaktadır (Zegin ve Kaygın, 2016, 394).

Çalışanların örgütsel adalet algıları birçok faktörden etkilenmektedir. Dağıtım kararlarından, örgüt uygulamalarındaki kurallardan, çalışanların yöneticilerin aldığı kararlardan ve onlarla olan iletişimine kadar birçok neden sıralanabilir. Şüphesiz tüm bu değişkenlerin oluşturduğu algının kontrolü pek mümkün görünmemektedir. O halde adalet algısının hiçbir zaman herkeste en yüksek veya en düşük olmayacağı yorumunda da bulunulabilir. Örgütsel adaletle ilgili literatür incelendiğinde örgütsel adalet algısını arttırmanın yollarından bazılarını şu şekilde sıralayabiliriz:

- Çalışanlara emeklerinin karşılığının verildiğini hissettirmek,
- Çalışanlara örgütteki uygulamalar konusunda yüksek seviyede şeffaf davranmak,
- Çalışanlara kendilerini önemli hissettirecek uygulamalarda bulunmak,
- Çalışan ve yönetici arasındaki iletişimin yakın samimi ve güven içinde sürdürülmesi,
- Çalışanın örgüte olan bağlılığının arttırılması, vb. uygulamalarla örgütsel adalet algısının arttırılacağı öngörülmektedir.

2. BÖLÜM

2. ÖRGÜTSEL STRES

2.1. Stres Kavramı

Stres, Latince'den türetilmiş ve İngilizcenin içinde yer almış olan bir terimdir. Stres, Latince'de 'estricia', eski Fransızca'da 'estrece' biçiminde kullanılmıştır. Stresin ilk anlamı: “zorlanma, gerilme ve baskıdır” (Balcıoğlu, 2005, 9). Stres kavramı 17. yüzyılda bela, musibet, felaket anlamlarında; 19. yüzyılda nesne ve kişinin, bela ve musibetlerin etkisiyle bozulmasına karşı direnç göstermeleri anlamlarında kullanılmıştır. Aynı zamanda stres; stabil, alışlagelmiş düzeni koruma ve stabilitenin bozulduğu durumlarda ana çizgiye geri dönebilme çabasıdır (İştar, 2012, 2).

Çin uygarlığı dilinde ise stresi oluşturan kelime “tehlike” ve “fırsat” kelimelerinin sembollerinin birleşimi olarak kullanılmıştır. Bu ifadede, strese aşılması gerekli olan zorluklar ve bu zorluklar aşıldığında elde edilebilecek kazanç ve başarıların var olduğu anlatılmaktadır. Birçok bilim insanı stres hakkında çeşitli tanımlar yapmıştır. Yapılan bu tanımların artması, değişmesi ve gelişmesi şüphesiz insanın da içinde bulunduğu ortamdaki ihtiyaçlarının gelişim ve değişimleriyle doğrudan ilgilidir (Gökdeniz, 2005, 174).

Fizik ve mühendislik alanlarında stres, çevreden gelen bir güç veya baskı tarafından meydana getirilen basınç durumunu anlatmaktadır (Özen, 2011, 5-6). Bilimsel anlamda “stres” sözcüğü ilk olarak 17. yüzyılda fizikçi Robert Hook tarafından esnek bir nesne ve aynı nesneye uygulanan dış güç ilişkisini tanımlamak için kullanılmaya başlanmıştır (Graham, 1999, 24).

Stres terminolojisini ilk kez kullanan bilim insanlarının başında Cannon gelmektedir. Cannon 1932 yılında yaptığı çalışmalar neticesinde, stresi kişinin uyarıcılar ve onların oluşturduğu tehlikelerle baş etmek için gösterdiği tepki olarak tanımlamıştır. Tehlike içinde veya sorunlu bir ortamda bulunan birey stresle karşılaşmakta bu karşılaşma sonucunda canlı, stresi yenmeye çalışmakta veya stresin bulunduğu ortamdaki uzaklaşma ihtiyacı hissetmektedir (Özen, 2011, 4).

Hans Selye, stresle ilgili ilk çalışmalarında kendinden de önce stresle ilgili

çalışmalar yapan Cannon ‘un da öngördüğü gibi stresi kişileri uyaran çevresel bir etki olarak görmüştür (Aydın, 2004, 51).

Stres kavramının günümüz literatürüne benzer ilk tanımlarından biri Hans Selye tarafından 1974 yılında oluşturulmuş olan “vücudun herhangi bir dış talebe verdiği özel olmayan tepkidir” şeklinde açıklanmıştır. Yakın zamanlarda yapılan diğer tanımlar da şu şekildedir: Davis (1982)’e göre: Kişinin duygularında düşünce süreçlerinde veya fiziki şartlarında, çevresi ile baş edebilme gücünü tehdit eden bir gerilim durumu olarak tanımlanmıştır. Magnuson (1990)’a göre: Kişinin gerçek dünyası ile beklentileri arasındaki farklılıklara verdiği tepkilerdir (Soysal, 2009, 8).

Lazarus’a göre: Yoğun ve sıkıntılı bir sonuç oluşturan, davranışların değişimine neden olan önemli olaylardır. Meneghan ve Mullan’a göre: Canlıların ve onu oluşturan bileşenlerin zararlı ortamlara karşı verdiği tepki, Hann’a göre: Bireyin içinde bulunduğu ortamı negatif veya içinden çıkılmaz olarak değerlendirmesi sonucunda içinde bulunmak zorunda olduğu durum olarak tanımlamıştır (Aytaç, 2002, 2). Bir diğer tanım veya bakış açısıyla stres; olağanüstü talepler, baskılar ve fırsatlardan dolayı kişilerde meydana gelen gerilim durumudur (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004, 61).

Stres, Cüceloğlu tarafından bireyin fizik ve sosyal çevredeki uyumsuz koşullar nedeniyle, fiziksel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayret şeklinde tanımlamıştır (Cüceloğlu, 1994, 321).

Stres temel olarak etki ve tepki durumlarının birleşimidir. Bireyler stresi oluşturan durumlara karşılık verebilirler, onu yok sayabilirler veya donup durabilirler. Yine de stres, tamamen ortadan kalkması gereken bir durum olarak görülmemelidir. Belirli seviyedeki stres bireye çalışması için güç kazandıran tepkisel bir durum olarak da değerlendirilmektedir (Barutçugil, 2004, 409).

2.2. Stres ile İlgili Kavramlar

Strese benzer kavramlardan olan endişe, çatışma, depresyon ve engellenme birçok kez stres kelimesinin yerine kullanılmıştır. Bu kavramlar stres kavramının eş anlamlısı olarak tercih edilmektedir; ancak bu kavramlar stres kelimesinin tam olarak

eş anlamlısı değildir. Bununla beraber her biri ayrı ayrı stresin alt unsurları sayılabilir. Bu kavramlar stresin temel nedenleri olarak da gösterilebilir (Aydın, 2004, 12).

Engellenme; konuşma dilinde hüsrân veya hayal kırıklığı anlamında kullanılmaktadır. Çözölemeyen problemler, tatmin edilmeyen gereksinimler bireyde tatminsizlik ve güvensizlik oluşturmaktadır. Hayal kırıklığı bunun sonucunda oluşmaktadır. Bireyin hedefleri, yetenek ve imkânlarından daha yukarıda olduğunda da birey engellendiğini hissedecek hayal kırıklığı meydana gelecektir. Engellenme sürekli hale geldiğinde-bir başka ifadeyle alternatif hedef varlığından söz edilemiyorsa-bu engel bireyde stres oluşturacaktır (Aydın, 2004, 13).

Endişe; bireyin, yaklaştığını veya karşılaşacağını hissettiği tehlikeli ve olumsuz faktörler karşısında derin bir düşünce duygusuna kapılmasıdır (Eroğlu,2000:307). Endişe kavramının sonuçları ve stres kavramının sonuçları benzerlik göstermektedir; ancak stres endişeyi de içine alan daha genel bir kavramdır. Göröldüğü üzere endişe kavramı da engellenme kavramı gibi stresin alt unsuru olarak gösterilebilir (Aydın, 2004, 14).

Çatışma; seçenekler arasında yaşanan tercih güçlüğü neticesinde oluşan, karar mekanizmasındaki bozulmadır. Bu durumda çatışma birden fazla seçenek üzerine yapılan tercihin yaşattığı zıtlık ve çelişkili ruh hali olarak da ifade edilebilir (Aydın, 2004, 15).

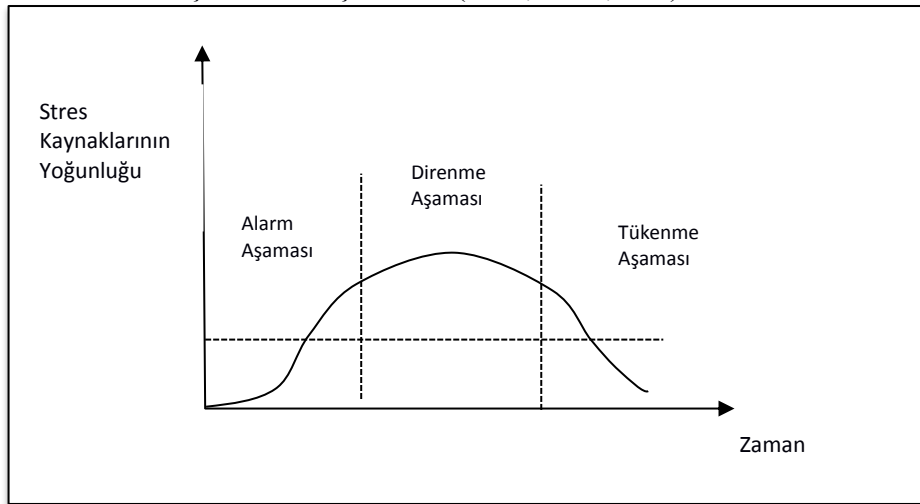
Depresyon; tanını Hipokrat dönemine kadar uzanan ve toplumda sıklıkla görölen bir bozukluktur. Depresyonun temelinde daha önceden severek ve isteyerek yapılan rutinelere karşı isteksizlik ve zevk alamama durumu söz konusudur. Zamanla kişilerde kederli ve üzgün bir duygu hali ile birlikte birtakım değişiklikler meydana gelir. Bu durumda olan kişiler her şeyi olumsuz olarak değerlendirir ve karamsar bakış açılarıyla geçmişı ve geleceği düşünürler. Geçmişteki olumsuz deneyimler için kendilerini suçlu ve cezalandırılmış hissederler. Aynı şekilde gelecek içinde umutsuz bir bakışla çaresizliğe kapılırlar. Yaşamdan zevk almaz duruma gelerek yaşamın anlamsız olduğu düşüncesiyle kendini bitkin hissedebilir. Depresyon hali kişinin

okul veya iş yaşantısına yansiyarak performansının düşmesine neden olabilir (Taycan, vd., 2006, 101). Farklı türde çatışmalardan bahsedilebilir; ancak türü ne olursa olsun çatışma durumu kişiler üzerinde baskı yaratmaktadır. Çatışmayla stres arasındaki bağlantı da sanılanın aksine kavramların benzer olmasından değil, çatışmanın stres oluşumunun temel faktörlerinden birisi olmasındandır. Bunun yanında çatışma belirli sebeplerden meydana gelir ve süreklilik barındırmaz. Ancak stresin en önemli ayırıcılarından bir tanesi sürekli olmasıdır (Eroğlu, 2000, 307). Bu açıdan stres ve çatışma kavramları farklılaşmaktadır.

2.3. Stresin Aşamaları

Çeşitli durumlardan etkilenmeyi ve memnuniyetsizliği ifade etmek için kullanılan stres, var olabilmek için bazı aşamalardan geçmek durumundadır; bu aşamaların tamamına “genel uyum sendromu” denilmektedir. Alarm, direnme ve tükenme olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır (Yıldırım vd. , 2004, 2).

Şekil 2:Stres Oluşumunun Aşamaları (Eren, 2015, 304).



Stres kaynaklarının etkisiyle kişinin zaman içinde alarma geçme durumunu gösteren ilk aşama, alarm aşamasıdır. Bu ilk basamakta birey, stres kaynağına belirli bir zaman direnir; ancak zaman içinde direncin gücü azalır ve normal davranış düzeylerinin dışında davranışlar gösterir. Fakat yine de direnmeye çalışır. Bu düzeye, direnme aşaması denmektedir. Direnme aşamasından sonra, bireyin gayretinin hayal

kırıklığına dönüştüğü aşama yer almaktadır. Bu aşamaya tükenme aşaması adı verilmektedir (Eren, 2015, 303).

2.4. Örgütsel Stres

İş hayatına dahil olan birey, işle ilgili üretiminin yanı sıra örgüt içinde diğer insanlarla ilişkiler geliştirmekte, örgütün değerlerine, normlarına uyum sağlamaya çalışmakta ve örgüt içinde bulunan bazı gruplara entegre olmaktadır. İşgörenin yaşadığı bu durum, bulunduğu veya dahil olduğu gruba güçlü ve yoğun bir uyum çabası içine girmesine sebep olmaktadır. Kısaca yorumlarsak; belirli rol ve görevleri yerine getiren çalışanlar, örgüt ortamından kaynaklanan “örgütsel stres” durumuyla karşı karşıya kalmaktadır (Aydın, 2008, 11).

İş hayatındaki stres ile ilgili tanımlamalardan bazıları şu şekildedir:

- İş stresi; kişilerin ve işlerin etkileşimiyle var olan, insanı normal fonksiyonlarından alıkoyan, değişimler oluşturan bir durum (Aydın, Üçüncü, Taşdemir, 2011, 390).
- Ross ve Altmaier örgütsel stres konusunda: “işle ilgili talebin personelin yeteneklerini aştığı durumlarda, iş koşulları ile çalışan arasında yaşanan etkileşim” (Yamuç ve Türker, 2015, 391) olduğunu ifade etmişlerdir.
- Powell ve Enright’a göre çalışma hayatında stres; bireyin sunabildiği kaynakların, yüksek talepler karşısında yetersiz kaldığı durumlarda yaşanmaktadır (Yamuç ve Türker, 2015, 391).
- Örgütsel stres fiziksel, psikolojik ve davranışsal düzensizliklere sebebiyet veren dış koşullara göre uyarlanmış reaksiyonlar olarak nitelendirilebilir (Yirik, Ören, Ekici, 2014, 6224).

Birbirine çok benzer olan bu tanımlardan yola çıkarak literatürde iş stresinin; örgüt üyelerinde fiziksel, psikolojik, davranışsal alanlarda değişikliklere neden olan, işin gerekleri ile çalışanın potansiyeli arasında uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkan bir tepki veya reaksiyon hali olarak tanımlanabilir (Cam, 2004, 2).

İş yaşamında çalışanın üzerinde stres oluşturan birçok faktör bulunmaktadır. Stresin oluşturduğu bireysel sonuçları fizyolojik, ruhsal ve davranışsal olarak kategorize etmek olanaklıdır. Örgütlerin hedeflediklerinin başarılarına ulaşabilmesinin en önemli etkenlerinden bir tanesi verimliliklerdir. Stresi oluşturan temel faktörler aşırı

seviyeye ulaştığında, çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlıklarını tehdit eder hale gelmekte, örgütteki iş doyumunun, performansın ve motivasyonun azalmasına neden olarak örgütün verimliliği üzerinde olumsuz sonuçlar oluşturmaktadır (Akova ve Işık, 2008, 18-19).

Örgütsel stres tanımlarından çıkarımla; çalışma yaşamında ortaya çıkan stres, çalışanın normal işlevlerini yerine getirmesinde bir engel oluşturmakta ve bireyin fiziksel ve duygusal olarak tepkilerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bireyin davranışındaki bu değişim, işteki uyumu bozmakla beraber birçok olumsuz sonucu da beraberinde getirmektedir. Ancak burada sonuçlara değinmeden önce çalışmanın teorik kısmını oluşturan, çalışma yaşamında stresin sebepleri ile insan ilişkilerinden kaynaklanan strese değinmemiz faydalı olacaktır (Cam, 2004, 2).

2.5. Stres Kaynakları

Stres oluşumunda birçok çevresel faktör yer almaktadır. Bu evresel faktörler stres yaratıcı ortamın temelini oluşturmaktadır. Örgütsel stresle ilgili faktörler ise iş örgütlerinde çalışanlar ve yöneticilerle ilgili olan stres faktörleridir (Eren, 2015, 292).

Çalışanların ve yöneticilerin işyerinde karşılaştıkları stres faktörleri, bu kişileri psikolojik, davranışsal ve fizyolojik olarak etkilemekte, verimlilik esaslarında da olumsuzluklara neden olmaktadır (şahin, 2005, 54).

Stres; kişilerde çöküntülere, gerilimlere, üzüntülere sebep olan bir gttr. Örgüt içindeyken kendi için belirlenen rol ve görevleri yerine getiren ye, örgüt ortamının neden olduğu örgütsel strese maruz kalmaktadır. Kısaca bireyin yapmış olduğu işin farklılaşması veya değişmesi üzerine etkisi olan faktörler şeklinde belirtilebilir (Pehlivan, 1995, 12).

Stres faktörleri yönetici ve çalışanların kontrol altına alamayacakları zelliklerdeyse, yakın çevresel veya genel çevresel faktörlerle ilgiliyse, çalışanlar ve yöneticiler bu ortama uyum sağlamakta zorlanacaklardır. Kendi planlarını gerçekleştirmeyen bireyler ve bu planları dış koşullara göre değiştirmek zorunda kalan çalışan ve yöneticiler sürekli stres halindedirler (Eren, 2015, 293).

Stres durumunun ortaya çıkışı, stres faktörleri ve bireyin etkileşimi sonucunda gerçekleşmektedir. Bu düşünceye göre stres faktörleri bireyden, çevresinden ve çevreyle olan ilişkisinden doğmaktadır. Bireyler için iş yaşamında bulunmanın elzem olduğu da düşünüldüğü zaman, bireyin iş ile ilgili bir çevresinin olduğu da bir gerçek olarak bu süreci takip edecektir. O halde gruplandırmamızı şu şekilde yapabiliriz:

- Bireysel stres faktörleri
- Çevresel stres faktörleri
- Örgütsel(iş çevresi ve işle ilgili olan) Stres faktörleri (Aydın, 2004, 24).

2.5.1. Bireysel Stres Kaynakları

Bireysel stres faktörleri arasında gösterilen en önemli unsur kişiliktir. Kişilik, bireylerin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden farklı olmasını sağlayan, tutarlı ve henüz gerçekleşmemiş bir çeşit ilişki biçimi; bedensel özelliklerin, dürtülerin, eğilimlerin, içgüdülerinin ve elde edilmiş olan deneyimlerin tamamıdır (Soysal, 2009, 9).

Bireysel stres faktörleri, birçok kez onların kişiliklerinden izlenimler sunan mizaçları, huyları veya karakterleri olabilir. Buradan anlaşılan, stresin kaynaklarının temelinde kişi faktörünün var olduğudur (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002, 21).

Stres durumu bireyden bireye farklılık gösterebilir. Başarı odaklı bir kişi için stres faktörü kamçılayıcı, güdeleyici bir uyarıcı konumundayken, farklı bir kişi için durumla başa çıkabilme yetersizliğinden stres oluşturan bir faktör olarak değerlendirilir (Yıldırım, Tüfekçi, Çukacı, 2004, 5).

Stres olgusunda kişilik önemli ve temel faktörlerden bir tanesidir. Stres uyarıcılarından etkilenme kişilik tiplerine göre farklılık göstermektedir. Bazı bireyler stres uyarıcılarına karşı daha kolay uyum sağlarken, bazı bireyler stres uyarıcılarından etkilenir ve bu uyarıcılara teslim olurlar. Sonuçta stresin olumsuz sonuçlarına maruz kalmış olurlar. Kimi insanlar stres uyarıcılarına karşı hızla alarm

durumuna geçerek savunma durumu oluştururken, diğerleri daha yavaş veya geç alarm vaziyeti alırlar (Paşa, 2007, 13).

2.5.1.1. Kişilik Yapısı

Kişilik kavramı batı dillerinde “personality” olarak ifade edilmektedir. Aslında kişilik kavramını kısaca, bireylerin yaşam biçimleri olarak tanımlayabiliriz. Kişilik kavramına yakın kavramlar olarak mizaç, huy, karakter ilk akla gelenlerdir. Kişiliğin temel görevi kişinin çevreye uyumunu kolaylaştırmak ve sorunlarını daha kolay çözmesini sağlamaktır. Yeni oluşan durumlara uyum gösterme kabiliyeti yüksek olan bireylerin stres düzeyleri düşük, yeni durumlara uyum göstermekte zorlanan bireylerinse stres düzeyleri daha yüksek olacaktır (Özkalp vd. ,1999, 268).

Kişilik; bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu onu diğer bireylerden ayıran, tutarlı ve kalıplamış bir ilişki biçimidir (Cüceloğlu, 1997, 404). Kişilik, bireylerin maddi ve ruhsal açıdan kendileri hakkındaki bilgi düzeyidir (Eren, 2015, 48). Stres kavramının kişilik üzerinde doğrudan etkili olduğunu düşündüğümüzde kişiliğin değiştiği her çağda stresten etkilenme düzeyinin de olumlu veya olumsuz yönde değişebileceği çok açıktır.

Kaygı, işkoliklik, negatif düşünme, işleri ve planları erteleme alışkanlığı, özgüven eksikliği ve mükemmeliyetçilik bireyleri en pozitif anlarında bile strese maruz bırakabilecek kişilik özelliklerinden sadece birkaçıdır (Paşa, 2007, 14).

Birey, stres karşısında çaresiz bir tutum sergilemezse stresi yenmek için gerekli tepkiyi oluşturma potansiyeline sahip olduğunu hissedecektir. Bu durumda birey stresin sebeplerini yönetebilecek, bu uyarıcıları değiştirme cesaretinin kendisinde var olduğuna inanacaktır (Paşa, 2007, 15).

Stres hem bilişsel hem de duygusal düzeyde etkileri olan bir olgudur ve kişilerin kişilik yapıları stres oluşumunda etkilidir. Strese yatkın kişilik özelliklerini aşağıda görebiliriz

Strese yatkın kişilik özellikleri: (Paşa, 2007, 15).

- Sürekli kaygı düzeyinin yüksek olduğu kişilik tipi,
- Kaygı, kızgınlık gibi elem doğrultusunda artmış duygu durumu olanlar,
- Başkalarına ve kendine güvensizlik yaşayan kişilik tipleri,
- Sürekli olarak eksiksiz, kusursuz, tam ve yetkin görünme çabasında bulunan kişilik tipleri,
- Saplantılı ve takıntılı düşünceleri eyleme dönüştürme girişimi yaşayanlar,
- Aşırı, sonu gelmeyen, bitmez tükenmez amaçlar, beklentiler, istekler,
- Bulunduğu konumu değiştirme çabası,
- İkelere, kurallara bağımlılık, hatta bunların tutsağı olma,
- Çalışma ve çabayı yeterli bulmama, yaratıcı olmama, yarattıklarından mutluluk duymama,
- Aşırı çaba ve çalışma eğilimidir.

2.5.1.1.1. A Tipi Kişilik

A tipi ve B tipi kişilik ilk olarak iki kardiyolog Friedman ve Rosenman (1974) tarafından gözlemlenmiştir. Davranış özellikleri ve kalp hastalığı arasındaki ilişkiyi incelerken ortaya çıkan bir durumdur (Batıgün ve Şahin, 2006, 33). Araştırmanın, başlangıç safhasını daha ayrıntılı aktarmak gerekirse, oturma odasında bulunan sandalyeleri tamir eden döşemecinin sandalyelerin birçoğunun sadece önden yırtıldığını söylemesi üzerine ortaya çıkmıştır. Bu çıkarımdan etkilenen, kardiyologlar da kalp hastalarının çoğunun endişeli olduklarını ve otururken zor zamanlar yaşadıklarını fark ettiler. Bu gözlemi başlangıç noktası olarak kullanan ve kendi klinik uygulamalarını da temel alan Friedman ve Rosenman, hastalarının iki türde, çok farklı davranış model tipi sergilediği sonucuna vardılar. Araştırmaları, Rosenman ve Friedman'ın farklılıkları kişilik esaslarıyla açıklanabilir olduğu çıkarımına götürmüştür (Durna, 2005, 277).

A tipi kişilik türü, sosyal ve fiziki düzenle sürekli olan bir mücadele halindedir. A tipinde olan insanlar başkalarıyla, nesnelere, olaylarla, kendi saplantı

ve takıntıları çerçevesinde ilişkiler geliştirirler. Bu kişilik tipindeki kişiler ben merkezli davranışlarda bulunurlar (Paşa, 2007, 16). A tipi kişilerin ayrıntılı gruplandırılmış davranış biçimleri aşağıda sıralanmıştır:

a. Hareketlilik

Kesin ifadeler içeren bir konuşma davranışı içindedirler. Konuşmalarındaki hedefler çok belirgindir, bazı kelimelere dikkat çekerler, jest ve mimiklerine coşku faktörleri hakimdir, dinlemekten pek haz almazlar, iletişimde bulunduğu kişilerin konuşmalarını tamamlamasına izin vermezler bu görevi kendilerine ait hissederler (Paşa, 2007, 17). Karşı tarafın sözünü tamamlayamaması iletişim problemlerini de beraberinde getirecektir.

b. Dürtü ve İhtiras

Kendileri için yüksek beklenti durumları meydana getirirler, hedefler veya idealler belirlerler. Oluşturdukları bu ideallerinin negatif olarak sonuçlanması durumunda bu durumdan rahatsız olurlar ve stres açık hale gelirler (Paşa, 2007, 17). Hedefler belirlenirken beklentilerin yüksek olması bu tip kişilikteki insanların hayat beklentilerinin rasyonellikten uzak olmasıyla açıklanabilir.

c. Rekabet, Saldırganlık ve Düşmanlık Duyguları

A tipi davranış biçimindeki kişiler, kendisi ve başkalarıyla sürekli yarış içerisindedir. Bu durumda etkisiyle üstünü örtmeye çalışsalar da, öfke, düşmanlık davranışları kolayca açığa vurabilmektedirler (Paşa, 2007, 17). Yarış ortamı performansı arttıran bir durum olarak da görülebilir. Ancak burada yarış ve rekabetten ziyade geride kalmayı kendine yakıştırmayan bireyin oluşturacağı olumsuz durumlardır.

d. Acelecilik

Beklemeye tahammülleri yoktur sürekli olarak küçülen bir zaman diliminde hep daha fazlasına ulaşmayı hedeflemektedirler (Paşa, 2007, 17). Ancak bir örgütte prosesler bellidir ve her bir proses belirli bir yapılaş veya bekleme süresini gerektirebilir. Aceleci davranan birey hem olumsuz tavırlarla diğer çalışanların

performansı düşürebilir hem de iş kazalarına sebebiyet verebilecektir.

e. Tek Boyutlu Kişilik:

Benmerkezci yapıdadırlar, işlerini aşırı önemserler. O kadar ki bu bireyler kendi ailelerini ikinci planda bırakarak işlerini ön plana alabilir ve çalışabilirler. Dediği dedik yaptığı yaptık şeklinde kalıplaşmış ve fikirlere önem vermeyen bir yapıdan da bahsedilebilir (Paşa, 2007, 17).

Bu davranışsal yapıya sahip olan bireyler; sürekli olarak zamanla ya da insanlarla yarış hatta savaş durumunda oldukları için, onların “savaş ya da kaç” sürekli gündemlerini meşgul eder. Bu durumda bedende, adrenalin ve kortizon hormonlarının devamlı olarak salgılanmasıyla kanda kolesterol ve yağ seviyesinin artışı söz konusudur. Birey, yaşamını A tipi kişilik özellikleriyle devam ettirdiği sürece vücudu bu olumsuz koşullarda yaşamaya mecbur olacağından kalbe kan taşıyan damarlarla ilgili rahatsızlıkları oluşacaktır (Paşa, 2007, 17).

A Tipi kişilik, stresle ilgili birçok araştırmada yer almış bir davranış örüntü türüdür. Rekabetçi, kolektif ve zamana karşı gelme gayretinde olan tutumları nedeniyle A Tipi olarak tanımlanan bireyler, sıradan olaylardan bile stres verici uyarıları fazlasıyla hissederek stres eğilimli kişilik tiplerinden birini oluşturmaktadır. A Tipi özelliklere sahip olan kişilerin strese karşı dirençlerinin az olduğu ve olağan durumlarda bile kendilerini stres içinde bulabildikleri saptanmıştır (Şahin vd. , 2009, 244).

İş hayatındaki stresle ilgili farklı kuramsal yaklaşımların ayrıntıları çok çeşitli olsa da konu hakkında genel görüş, stresin işyeri veya iş hayatındaki stres faktörlerinin ve çalışan bireyin kişilik özelliklerinin bir fonksiyonu olduğu yönündedir. Bahsedilen bu kişilik özellikleri A tipi Davranışlar veya A tipi kişilik özellikleri olarak ifade edilmektedir. Baglioni, Cooper ve Edwards (1990) değişik modeller kullanarak stres ve A Tipi kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır tipi kişilik yapısı ve stres hakkında doğrudan ve dolaylı ilişkiler olduğunu ortaya koymuşlardır (Şahin vd. , 2011, 32).

A tipi kişilik türündeki kişiler; çevresiyle sürekli mücadele içindedir,

başarısızlıklara kesinlikle tahammülleri yoktur. Çevresindeki kişiler ve durumlarla sürekli olarak çatışma halindedirler, hatta çevresi tarafından kıskanıldığını düşünen bu ve duygu durumlarını en uç noktalarda yaşayan A tipi kişiler, hayatları boyunca strese maruz kalacaklar, çok erken yaşlarda stresin getirdiği sorunlarla yaşamak durumunda kalacaklardır (Eren, 2015, 306).

Görüldüğü üzere “A Tipi Kişilik” yapısına sahip bireyler sürekli en iyiyi hedefleyip, sürekli işlerini düşünüp; ancak bunları yaparken kendi iş yüklerini artırıp altından kalkılmaz halede getirmektedirler. Bu durumda stresle baş edemeyen veya strese yenik düşen “A Tipi Kişilik” yapısındaki insanlar sadece kendileri etkilenmekle kalmamakta, bazı bencil veya ben merkezli hareketlerle çevrelerine de olumsuz bir hava yaratmaktadır.

2.5.1.1.2. B Tipi Kişilik

B tipi olarak nitelendirilen bireyler, A tipi kişiliğin karşıtı konumundadır. A tipinde olan bireylerin tam tersine yakın davranışlar gösteren kişiler B tipi olarak kabul edilir. B tipi davranış özelliklerine sahip olan insanlar, çok gerekli hale gelmedikçe başarılarını gösterme ya da tartışma gereksinimi hissetmezler. Düşmanca ve agresif davranışlar sergilemezler; bu durum gerek bireyin ilişkide bulunduğu kişiler gerekse gruplara olumlu olarak yansır (Solmuş, 2010, 75).

B tipi davranış özelliklerine sahip olan bireyler için şunlar da söylenebilir: İşleriyle ilgili zihinsel olarak çok rahattırlar. Kalite onlar için önemlidir, kimseyle yarışmazlar, birçok konuda kendilerinden emindirler, sağlıklarını önemserler, her şeyi var olduğu şekliyle kabul edebilirler, barış ve dostluk yanlısı kişilerdir, çevreye karşı açık bir yapıya sahip, sosyalleşmeyi seven özellikler taşırlar. B tipi kişilik ve davranış özellikleri bulunan kişilerin zararlı alışkanlıkları veya kalıtsal olarak adlandırılan kalp problemleri bulunabilir; ancak birçok insana göre daha sağlıklı oldukları söylenebilir. Bu kişiler stresin etkisini daha az hissederler veya bu etkiden çok kolay şekilde arınabilirler (Aktaş, 2001, 32).

B tipi olarak nitelendirilen kişiler, başkalarıyla yarış içinde olmak veya iddia halinde olmaktan çok haz almazlar. Mükemmelere erişmek için çok fazla enerji sarf

etmezler, heyecan ve telaşa yatkın değildirler, sakin ve naif kişilerdir. A tipi kişiliğe göre oldukça sabırlı, zamanın baskısını ve sınırlamalarını hissetmeyen kişilerdir. Ayrıca sorumluluk duyguları o kadar yüksek değildir, birçok şeyi oluşuna bırakma eğilimi içindedirler, aşırı iş yükünden hoşlanmazlar (Türk, Eroğlu, Türk, 2008, 6).

B tipi olarak isimlendirilen kişilerin özelliklerinden biri de bu kişilerin “yumuşak başlı” olmalarıdır. İletişim özellikleri gelişmiştir. Duygularını açıkça ortaya koyabilirler. Plan ve program onlar için çok önemlidir. Başladıkları işi bitirmeden yeni bir işe kalkışmazlar. Daha az zamanda daha çok iş yapmak isterler, bunun için zamanlarını düzenli ve program dahilinde kullanırlar, motivasyonlarını arttırmak için arada mola kullanırlar. Verdikleri molanın dahi sağlıkları için ne denli önem arz ettiğinin fazlasıyla farkındadırlar. Sakin, yumuşak ve yavaş bir ses tonuyla konuşurlar. Sabırlı ve hoşgörülü insanlardır. Makul ölçülerde yavaş hareket ederler, küçük şeylerden dahi haz ve zevk alırlar. Başkalarını dinlemeye anlamaya çalışırlar (Paşa, 2007, 18). Duygularını açıkça ortaya koyabilen yapıları, sakin yumuşak ve güzel bir ses tonu tercih etmeleri, başkalarını dinlemeye, anlamaya çalışma özellikleri “B tipi kişilik” olarak adlandırılan kişilerin, etkili iletişimi kullandıklarının en güçlü kanıtıdır. Zira etkili iletişimin temel kuralı: iyi dinlemek ve geri bildirimlerin yapılmasıdır.

Tablo 1: A ve B Tipi Kişilik Yapıları

A Tipi Kişilik Biçimi Özellikleri	B Tipi Kişilik Biçimi Özellikleri
Sürekli aksiyon durumundadırlar	Zamanla ilgilenmezler
Hızlı Yürürler	Aktiviteleri Eğlenmek İçin Yaparlar
Hızlı Yemek Yerler	Acele Etmezler
Hızlı Konuşurlar	Rahat Şekilde Dinlenirler
Sabırsızdırlar	Sabırlıdırlar
Bir Seferde Birden Fazla İş Yaparlar	İşi Hemen Bitirme Eğilimleri Yoktur
Boş Zamanları Azdır	Yumuşak Başlıdırlar
Sayılarla Karşı Saplantı Durumu Söz Konusudur	Övünmekten Hoşlanmazlar
Başarıyı Nicel Verilerle Değerlendirirler	
Agresiftirler	
Rekabetçidirler	
Devamlı Zaman Baskısı Altındadırlar	

Kaynak: (Luthans, 1995, 304).

2.5.1.1.3.Karma Kişilik Tipi Biçimi

Bireyleri A tipi ve B tipi olarak kesin şekilde gruplandırmak olası görünmemektedir. Bireyler hem A tipinin hem B tipinin özelliklerine birlikte sahip olabilirler. Ağırlıklı olarak B tipindeki davranışsal detayların gözlemlendiği bireyin A tipinin alanına giren davranışlar sergilediği de gözlemlenebilmektedir. Kesin A veya B tipi olarak gruplandırılmasa da eğilimin ne tarafa doğru olduğunu gösteren bir takım testler bulunmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 2002, 147).

2.5.1.2. Zihinsel Etkinlik

Stres ve zekâ birbirleriyle ilişkili kavramlardır. Kişinin düşünme yeteneği, onun zekâsı olarak ele alındığında, strese karşı koyabilmesi ve etkilenmesi de zekâ ile doğru orantılı olacaktır. Canlının stres karşısında verdiği tepki bir uyum belirtisidir. Zekâ kısaca "yeni durumlara uyabilme yeteneği" olarak tanımlanabilmektedir. Daha genel olarak zekâ, meydana gelen olayları rasyonel yapıda düzenleyen sistemdir (Aydın, 2004, 36).

Stres, bireyin doğru kararlar almalarını, zihinsel potansiyellerini tam olarak kullanamamalarına neden olmaktadır.70'li yıllarda Begap ve arkadaşları tarafından ortaya konulan araştırmanın sonuçlarına göre: stres bireylerin zihinsel kapasitelerini tam olarak kullanamamalarına neden olmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 2002, 48).

2.5.1.3. Fiziksel Durum

Bireysel stres kaynakları, kişilerin fizyolojik veya biyolojik özellikleri ile ilgili olabilir. Bireyde bunlara bağlı sistem bozuklukları, fizyolojik bozukluklar ve hormonal düzensizliğe bağlı görülen biyolojik stres kaynakları gözlemlenebilir (Aydın, 2004, 37).

Fiziksel açıdan güçlü kişilerin, stresle mücadele edebilmesi ve direnç gösterebilmesi daha kolaydır. David Sinoyer'in yönettiği bir çalışmada; fiziki durumu iyi olan bireylerin, günlük yaşantıda karşılaştıkları stres durumlarına daha rahat karşı koydukları sonucuna ulaşılmıştır (Aydın, 2004, 37).

2.5.1.4. Bireyden ve Bireyin Özel Yaşamından Kaynaklanan Stres Kaynakları

Aile, hayatından kaynaklanan gerilim ve stresin önemli bir bölümü aile fertlerinin birbirleriyle olan ilişki biçimlerinden kaynaklanmaktadır. Aile fertleri arasında meydana gelen uyumsuzluk, anlaşmazlık ve bazen de iletişimsizlik, hem ilgili kişilerde hem de ailenin diğer üyelerinde büyük bir sıkıntı ve gerginliğe yol açar. Çeşitli sebeplere bağlı olarak ortaya çıkan çatışmalar, kavgalar ve küsme olayları ailenin tamamını etkiler. Farklı yaşamlardan gelip aynı çatı altında birlikte yaşamak için evlenen çiftler, evlendiklerinde mutlaka bir değişimi yaşayacaklardır.

Eğer bu değişimi tam anlamıyla özümseyemezlerse özel hayatlarında stres hiç eksik olmayacaktır (Paşa, 2007, 21-22).

Aile yapısı ve ailedeki ilişkiler, kişilerin stresten kurtulmaları veya daha fazla strese girmelerinde önemli bir etkidir. Genellikle; yapılan çalışmalarda, ev kadınının aile içindeki rolü gereği ortaya çıkan rol çatışmasına ve özellikle de rol yüküne önem verilmediği görülmektedir. Gerçekte ev kadınlığı; çocuk bakımı, eş ve annelik rolü, ücretli çalışanların iş yükü ve çatışmasından daha kolay değildir. Buna bir de kadının iş yerindeki rolü yüklenince, gerçekten kadınlarda kaçınılmaz gerginlikler ortaya çıkabilmektedir. Geleneksel ailelerde hala eş ve çocukların bakımının ve aile düzeninin kurulmasının kadının sorumluluğunda olduğu görülürse, bu tür koşullarda meydana gelen başarısızlık ya da hatalar kadınlarda daha çok stres yaratmaktadır. Bunun yanında bir de işyerinde çalışan kadın, yukarıda ifade edildiği gibi çift yönlü sorumluluk ve baskı altında kalabilmektedir. Kadın, bir taraftan hem evdeki yükümlülüklerini yerine getirirken diğer taraftan işteki performansını artırma gayreti içine girmek zorunda kalmakta, bu yüzden yaşamış olduğu stres onu yıpratmaktadır (Paşa, 2007, 21-22).

Yaş, bireyle ilgili önemli stres kaynaklarından. Yaşla ilgili stres sorunları daha çok yaşın ileri dönemlerinde meydana gelmektedir. Fiziksel ve ruhsal değişimler kişide strese neden olmaktadır. Özellikle kadınlarda menopoza, erkeklerde andropoz dönemlerinin oluşturduğu hormonal değişimler bireylerin fiziksel ve ruhsal yapılarını etkilemektedir. Aynı zamanda, çalışanlar; yaş arttıkça fiziksel ve zihinsel yönden daha çok yorulurlar. Bu kişilerde hayal kırıklıkları oluşur ve kendilerine güvenleri azalır, bu durum stres oluşturan bir faktör olarak nitelenmektedir (Erdoğan, 1996, 83).

Ekonomik durum, önemli stres kaynaklarından. Bireyin gelir seviyesinin düşük olması, satın alım gücünü olumsuz olarak etkiler. Temel ihtiyaçlarını karşılayamayan bireylerin fiziksel ve ruhsal açıdan hasta olması da kaçınılmazdır (Ekinci ve Ekici, 2003, 102).

Strese neden olduğu düşünülen bir diğer faktör de cinsiyettir. Son zamanlarda

erkeklerin egemen olduğu örgütlerde kadınların da çalışmaya başlamasıyla beraber kadınların erkek çalışanlara göre daha fazla strese maruz kaldıklarından söz edilebilecektir. Oluşan stresin alt nedenlerinden bahsetmek gerekirse: Cinsiyet ayrımcılığı, şiddet, kadının sorumlulukları, iş yaşamının sorumluluklarının diğere sorumluluklarla çatışmasıdır (Soysal, 2009, 27).

2.5.2. Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütsel stres kaynakları bu alanda yapılan çalışmalarda farklı alt boyutlarda incelenmiştir. Bunlara aşağıda kısaca değinilmiştir.

Mcgrath (1976)'a göre, görev kaynaklı stres, role bağlı gelişen stres, davranış ortamının etkilediği stres, fiziksel çevreden kaynaklanan stres, sosyal çevre ve bireyin kendisinden kaynaklanan stres olarak gruplandırılmıştır (Örücü, Kılıç, Ergül, 2011, 4).

Luthans (1992)'a göre, örgütsel politikalardan kaynaklanan stres, örgütün yapısal özelliklerinden kaynaklanan stres, fiziksel koşullardan kaynaklanan stres, örgütsel süreçlerle ilgili stres faktörlerinden oluşur (Örücü, Kılıç, Ergül, 2011, 4).

İvanich ve Matteson (1996) göre, fiziksel çevre koşullarının etkisi, aşırı veya yetersiz iş yükü, vardiyalı çalışma düzeni, otomasyon ve işteki tehlikeli durumların etkisi olarak ifade edilmiştir (Örücü, Kılıç, Ergül, 2011, 4).

Eroğlu (1998)'e göre genel stres sebepleri, fiziki çevreden kaynaklanan nedenler, ekonomik ve sosyal yaşantıdan kaynaklanan sebepler, iş hayatı ve kişilikten kaynaklanan nedenlerdir (Soysal, 2009, 20).

Şimşek (2001), Aydın (2004), ve Silah (2005)'e göre, örgütsel politikadan kaynaklanan stres faktörleri, örgütsel yapının neden olduğu stres faktörleri, işyerindeki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres faktörleri, işin yapısından kaynaklanan stres faktörleri ve kişiler arası ilişkilerden kaynaklanan stres faktörleri olarak sınıflandırılmıştır (Soysal, 2009, 20).

Örgütlerde gözlenen stres kaynakları; kaza oranlarının artması, devamsızlık, şikâyet, kötü alışkanlıklarda artış, yorgunluk, uykusuzluk, sıkıntı, iştah değişiklikleri

gibi sonuçlara neden olmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004, 65).

2.5.2.1. İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörleri

İşin yapısından kaynaklanan bazı özellikler de strese neden olabilmektedir (Aytaç, 2015, 2). İşin yapısından kaynaklanan faktörlerden: işin niteliği, monotonluk, vardiyalı çalışma, zaman baskısı, tehlikeli çalışma ortamı gibi etkenlere değinilecektir.

2.5.2.1.1. İşin Niteliği

Çalışanların yaptıkları işin kendisi, stres kaynaklarının birisini oluşturmaktadır. Bazı meslekler, diğer meslek gruplarına oranla daha zordur. Örneğin, polis memuru olan bir çalışan, diğer meslek gruplarında çalışanlara oranla daha fazla ölüm tehlikesiyle karşı karşıya kalabilir. Polis memurluğu ABD'de en stresli mesleklerden bir tanesi olarak gösterilmektedir. Sekreterlik, stresli meslekler sıralamasında ilk on meslek içinde bulunur. Bunların yanında farklı meslek gruplarından da örnek verilecek olursa; trafik kontrolü yapanlar, pilotlar, çocuk bakımı yapanlar işin niteliklerinden kaynaklı strese maruz kalan iş gruplarından bazılarıdır (Sims, 2002, 115).

2.5.2.1.2. Vardiyalı Çalışma

Vardiyalı çalışma sistemi üretimin kesintiye uğramaması bakımından uygulanan nöbetleşe çalışma sistemidir. Üretimin sürekliliğinin sağlanması gereken endüstri ve hizmet örgütlerinin, vardiyalı çalışma sistemlerini uygulamaları gerekmektedir (Eroğlu, 2000, 324-325).

Bu tip çalışma düzeni insan beyninin doğal ritmini bozar ve bozulan ritim nedeniyle: uyku problemleri, hastalıklara karşı düşen vücut direnci, kronik yorgunluk, sindirim sistemi problemleri ve strese sebebiyet vermektedir (Yılmaz, Ekici, 2006, 36).

Bir diğer görüşe göre bu tip çalışma biçimleri bireylerin biyolojik, psikolojik ve sosyal yaşam kalıplarını büyük ölçüde bozmaktadır. Vardiya sistemi, vücudun normal biyolojik ritmiyle çeliştiği için kişide kronik yorgunluk oluşturması bireyin

aile ve sosyal yaşantısında yıkımlara neden olmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1992, 80-83).

2.5.2.1.3. Zaman Baskısı

İçinde bulunduğumuz çağda çalışanlar ve örgütler için zaman en değerli kaynaklardan bir tanesi haline gelmiştir. Zamanın etkin kullanılmasının, en az hedeflenen işin bitirilmesi kadar önemli olduğunun farkına varılmıştır. Zamanında bitmesi gereken işler, kişiler üzerinde zaman baskısı oluşturmaktadır. Hayatlarını saat ve takvimle düzenlemek zorunda olan yöneticiler ve önemli görevlerden sorumlu kişiler zaman baskısını daha da derinden hissetmektedirler. Zaman baskısı stres kaynağı olarak değerlendirilmektedir (Artan, 1986, 72).

Zaman darlığı kavramı, içinde bulunduğumuz çağda çok sık karşılaştığımız bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Vergi dairesinde çalışanlar, muhasebeciler, öğretmenler ve bankacılar gibi meslek mensupları yılın belirli döneminde bitmesi gereken yoğun bir iş yüküyle karşılaştıkları için zaman baskısını en çok hisseden çalışanlar olarak belirtilebilir (Baltaş, 2002, 90).

2.5.2.1.4. Monotonluk

Monotonluk, yapılan bir işin devam edip gitmesi ve bireyin kendisini iş süreçlerine dahil hissetmemesi durumudur. Monotonluk işe karşı yabancılaşma duygusunu doğurmaktadır (Yumuşak, 2007, 105).

Gelişen teknoloji, işleri makinelerin yaptığı, çalışanların makinelere bağlı kaldığı bir hal oluşturmuş; bu hal çalışanların yeteneklerini ve yaratıcılıklarını törpülemiştir. Bu durumun monotonluğu artırdığı, işleri sıkıcı hale getirdiği ve çalışanlar üzerinde stres oluşturduğu anlaşılmıştır (Güney, 2011, 411).

Monotonluk; çalışanlar üzerinde umutsuzluk, sıkıntı, ilgisizlik, saldırganlık ve pasif direnme gibi etkiler göstermektedir (Eren, 1998, 224).

2.5.2.1.5. Tehlikeli Çalışma Ortamı

Çalışma hayatında stres oluşturan faktörler arasında önemli stresörlerden birisi de çalışanların iş başında karşılaşacakları tehlikelerdir. İş alanlarına göre

tehlike düzeyi değişim göstermektedir. Bazı alanlarda tehlike az veya yokken bazı çalışma alanlarında tehlikenin seviyesi oldukça yüksek olabilir (Eroğlu, 2000, 325).

Bu durum göz önüne alındığında, strese maruz kalma ve stresten etkilenme durumu çalışanın ne tür bir iş yaptığına göre; bununla beraber aynı iş kolunda olsalar dahi görev, pozisyon ve yetki durumları strese maruz kalma durumlarında değişiklik gösterebilmektedir.

Tehlikeli durumların yaşanabileceği işlerde çalışanlar, devamlı bir korku ve gerilim halinde olduklarından bütün dikkatlerini işe yöneltmek durumundadırlar. Çalışanın aşırı dikkatli davranmasının gerekliliği, işe karşı bıkkınlık oluşturup çalışan üzerinde de yorgunluk meydana getirmektedir (Özkalp ve Kırel, 2003, 190).

2.5.2.2. Örgütsel Yapının Neden Olduğu Faktörler

Örgütsel yapının neden olduğu stres faktörleri şunlardır:

- Kariyer
- Kararlara Katılım
- İletişimdeki Aksaklıklar
- Bürokratik Engeller
- Görev Dağılımı

2.5.2.2.1. Kariyer

Her insan mesleğinde yükselme arzusu yaşar. Yeteri kadar ilerleme olmayınca, çalışan kişinin yeteneklerinin gerektiği gibi değerlendirilmemesi ve gereken sorumluluğun yüklenememesi durumu oluşmaktadır. Bu tip durumlar verilen işin çalışanın kapasitesinin altında kaldığı durumları doğurmakta bu da çalışanın kendisini geliştirememesine neden olmaktadır; bu durum nedeniyle işle ilgili tatminsizlik yaşanmakta olup kişinin stresi buna bağlı olarak artacaktır (Güney, 2008, 322).

Örgüt içerisinde adaletsiz değerlemelere göre yapılan kariyer yapılandırma ve geliştirme uygulamaları, liyakat temeline dayanmadığı için çatışmaya dolayısıyla da

strese neden olabilmektedir (Çiftçi, 2007, 193).

Değerlendirme standartlarının zorluğu da bir stres faktörü haline gelebilmektedir. Buna göre 19 ülkede akademisyenler üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada yüksek performansa dayalı değerlendirme sistemine maruz kalmanın da çalışanlar üzerinde stres kaynağı görevi yaptığı anlaşılmıştır (Yamuç ve Türker, 2015, 401).

2.5.2.2.2. Kararlara Katılım

Çalışanlar, örgütte gerçekleşen işlerle ve değişimlerle ilgili kendi görüşlerinin dikkate alınmasını ister. Dikkate alınmak, çalışanın kendini güvende hissetmesini sağlar. Çalışanların kendilerini ilgilendiren kararlara ilgili bilgisi olması ya da kararlarda söz sahibi olması, bunların yanında alınan kararları etkileme düzeyleri, çalışanların morali ve özgüveni açısından oldukça önemlidir. Çalışanlar kararlarda söz sahibi olmadığında veya belirtilenlerin tersine durumlar oluştuğu zaman, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmezler ve bu dışlanmışlık hissi de strese neden olur (Altıntaş, 2003, 108).

Çalışanların kararlara katılım konusunda desteklemeyen örgütler olabilir. Örgüt, örgüt üyelerinin fikir ve görüşlerini dikkate almayan bir yapıdaysa, bir başka ifadeyle onları sadece yapılan işin bir bölümü olarak değerlendiriorsa bu durum örgüt üyeleri üzerinde strese neden olabilmektedir (Örnek ve Aydın, 2006, 180).

Bir araştırmanın sonucuna göre, kararlara katılımın bulunmaması ya da önemli kararlara katılma seviyesinin az olması durumunda: iş tatminsizliği, çalışanın kendine güveninin azalmasına, çalışanlar arasında bilgi akışının zayıflamasına; bunun yanında işe devam oranının düşmesine neden olduğu görülmüştür (Ivancevich vd., 1993, 587).

Kararlara katılımın gerçekleşmesi durumundaysa çalışanın işiyle ilgili hissettiği tehditler azalacak, iş tatmini yükselecek ve çalışanın mesleki nitelikleri gelişecektir (Tutar, 2000, 245).

2.5.2.2.3. Örgüt İçi İletişim Zayıflığı

Örgütsel iletişimin amacı, bilgi paylaşımını gerçekleştirmek, koordinasyon sağlamak, problem çözmek ve çatışmaların çözüm bulmasına katkı sunmak olarak gösterilebilir (Genç, 2005, 324).

İletişim halinde olan, birbirlerini etkileyen bireyler, grup ve örgütlerin farklı fikirleri sahiplenmeleri; iletişim ve etkileşim sürecinde çatışmalara neden olup stres oluşturur. Örgüt ve iş yerlerinde gerçekleşmesi ihtimaller dahilinde olan çatışmalarda kaynak ve seviyesine bağlı olarak kişilerin üzerinde bir baskı unsuru olarak görülmektedir (Eroğlu, 2006, 456).

2.5.2.2.4. Bürokratik Engeller

Bürokratik engeller iş hayatında önde gelen stres kaynaklarından birisidir. Sorumluluk taşıyan kişiler, her zaman otoriteye sahip olmazlar. Bu tip bir durum kişisel sorumluluğu azaltmaktadır. Otorite sahibi olmayan sorumluluk sahibi kişiler, yaşadıkları sisteme karşı hüsransız ve öfke duygularını tatmaktadırlar (Artan, 1986, 88).

Her boyuttan örgütte sadece kuralı koyanın anlayacağı çok sayıda işlem, politika ve kural vardır. İstisnai bir durum nedeniyle oluşan sorun ve problemlere yönelik koyulan kural ve işlemler, sonraki süreçlerde kişilerin karşısına çıkarak bürokratik engelleri oluşturur. Bürokratik engellere örnek olabilecek birkaç kalıp tamlama; "Bu sorunu başka bir bölüm halletsin", "Bu benim işim değil". Bir işi sonuçlandırmaya yakın alınabilecek bu yanıtlar kişiyi bir gerilim durumuna sokabilir. "Büropatolojik" hasta örgüt kavramı bürokrasinin yansımasıdır (Yates, 1989, 67). Victor Thompson, Büropatolojik hasta olan bir örgütün bileşenlerini aşağıdaki gibi ifade etmektedir (Ekici, 25.07.2019):

- Zaman içerisinde uzmanlık alanı doğrultusunda kendini vazgeçilmez, önemli bir eleman olarak başlayanlar.
- Rutin işleri hallederken az performans gösterip çok yoğunum havası veren çalışanlar,
- Otoriter ve katı bir tutum sergileyen ancak örgüt amaç ve hedeflerine ulaşması sırasında aslında pekte önemli rolü olmayan kişiler olarak

tanımlamaktadır.

2.5.2.2.5. Görev Dağılımı

Personelin iş yükünün altında ezilmesi, iş dağılımının başarılı yapılmaması olarak gösterilebilir. İşin gereği olan emek ve çaba çalışanın kapasitesini aştığında; işin kalitesi, işin zamanında yetişmesini ve hakkıyla yerine getirilmemesine neden olmaktadır. Bu durum işçiyi ve yöneticiyi büyük bir stres ve gerilim durumuna sokmaktadır (Eren, 2001, 295).

2.5.2.3.Örgütsel Politikayla İlişkili Faktörler

Örgütsel yapı ve politikalar ile ilgili stres kaynaklarının başında, “değerlendirme sorunları” gelmektedir (Soysal, 2009, 23). Bunlar: rol çatışmaları ve belirsizlikleri, ücret politikaları, performans değerlendirme adaletsizlikleri, yetersiz iş tanımları vb. olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.5.2.3.1.Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Rol, kişinin bulunduğu pozisyonun gereklerini gerçekleştirmek zorunda olduğu davranışlar dizisi olarak tanımlanabilir. Rolün kişiyi zorunda kıldığı görevleri yerine getirmemesi durumunda rol çatışması ortaya çıkar. Rol çatışmasını yaşayanlar, konsantrasyonlarını kaybedip iş doyumları da düşecektir (Paşa ve Kaymaz, 2010, 117).

Bireyin örgütte aldığı rol onun açısından stres kaynağı olarak ortaya çıkabilmektedir. Rol, çalışanın örgüt içerisindeki konumuyla ilgili olacak şekilde başkalarının beklediği, istediği, eylem ve işlemlerdir (Pehlivan, 1995, 38).

Çalışanlar işin kendilerinden olan beklentilerini algılayamadıklarında, bunun yanında sorumluluk ve yetkilerinin de net olmaması durumlarında rol belirsizliği ortaya çıkmaktadır (Pehlivan, 2002, 71).

Rol belirsizliği; işin amaçlarının tam anlamıyla bilinmemesi, yaptığı işin tüm iş içerisinde nasıl konumlandırıldığından haberdar olmamak, çalışanlarda gerginliğe ve isteksizliğe neden oluşturmaktadır. Buna ek olarak çalışanın sorumluluklarının iyi şekillendirilmemiş olması, pozisyon icabı olan görevin çalışandan beklentilerinin

açık olmaması kişiyi çelişkiye düşürmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1992, 87).

2.5.2.3.2. Ücret Politikası

Çalışanların ücretle ilgili beklentileri iki boyutta incelenebilir. Bunların birincisi, gelir elde etme; ikincisiyse emeğinin karşılığı sağladığı doyum isteğidir (Eroğlu, 2000, 26).

Çalışanların gelir elde etme amacı onları yaratıcı, tutarlı ve devamlı olmaya iter. Aynı zamanda çalışanlar için ücret kazanma, örgütün üretimine yaptığı katkı neticesinde hak ettiği ödül ve karşılığıdır (Pehlivan, 2008, 44).

Çalışan, kendisi dahil olarak, bakmakla sorumlu olduğu kişilerin başta temel istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için kazanç elde etmek ister. Elde ettiği kazanç düşük veya yetersiz gelen çalışanlar, aradaki farkı kapatmak isterler. Bunun için ek gelire ihtiyaç duyarlar ve fazla mesai yaparlar. Sorumluluğu olan, ailesinin asgari ihtiyaçlarını karşılamak için çalışan bireyin fazla mesai yapmak durumunda kalması onda strese bağlı çeşitli sağlık sorunları oluşturabileceği gibi, çalışanın sosyal hayatı ve ailesi de bu durumdan fazlasıyla etkilenecektir (Baltaş ve Baltaş, 1992, 79).

2.5.2.3.3. Performans Değerlendirmede Adaletsizlik

Örgütlerde çalışanlar performanslarına ve yeterliliklerine göre değerlendirilirler. Performans değerlemesi, çalışanın iş yapabilme kapasitesini değerlerken; yeterlilik değerlemesindeyse zekâ, yetenek ve kişilik gibi parametreler değerlendirilir (Pehlivan, 1995, 32).

Çalışanlarda strese neden olan durumsa değerlendirme kriterlerinde belirsizliklerin olması veya bu kriterlerin saydam olmaması şeklinde açıklanabilir (Güney, 2001, 525).

2.5.2.3.4. Yetersiz İş Tanımı

İş tanımı, işin ne olduğunu tam olarak aktardığı ölçüde geçerlidir. İş tanımlarının eksik veya yanlış olması, iş gereklerinin saptanamamasından ötürü işe alımlarda ve hedeflerin gerçekleşmesinde aksaklıklara neden olabilmektedir (Bingöl, 1997, 61).

Yapılan bir araştırmaya göre, iş tanımlarının yazılı olduğu işletmelerdeki personel devir hızının çok daha az olduğu saptanmıştır. Bu araştırmanın sonucuna göre; yazılı iş tanımı olan işletmelerin personel devir hızı %25, diğer işletmelerin personel devir hızıysa %42 olarak gzlmektedir (Tuna, 2007, 49).

2.5.2.4. Örgütteki evresel ve Fiziki Yapıdan Kaynaklanan Stres Faktörleri

2.5.2.4.1. Gürültü

Gürültü TDK szlğinde, aralarında uyum bulunmayan düzensiz seslerin bütünü olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu [TDK], 27.10.2018).

Zihinsel uğraşların ağırlıklı kullanıldığı alanlarda, gürültü oldukça rahatsızlık verici bir etkindir. Gürültü; sinir hastalıkları, kan basıncı, ülser, kanser gibi hastalıkların tetikleyicisi olarak sağlığı olumsuz yönde etkilerken, aşırı gürültüler kalıcı ve geçici işitme kaybına ayrıca bedeni yorgun düşürecek kadar maruz kalındığında kronik yorgunluklara neden olmaktadır. Gürültünün iş yerinin içinde azami yksekliliğinin 90 desibel civarlarında olması gerektiğini belirtmektedir (Eren, 2015, 288).

WHO (Dünya Sağlık rgt), kulağa zarar vermeyen gürültü düzeyini endüstriyel kesimde 80 desibel olarak belirlemiştir, bu düzey 85 desibelin üzerine çıktığı zaman çalışma önlemleri almanın gerekliliği üzerinde durmuştur. Bu gibi durumlarda kulaklıklar, gürültü duvarları ve bunlara benzer önlemlerin alınması gerekmektedir. Gürültü birçok sağlık sorununa neden olmasının yanı sıra verim düşüklüğüne de neden olmaktadır. Yüksek gürültünün yaptığı tahribat e ayrılmaktadır bunlar:

- İşitsel
- Fizyolojik
- Psikolojik (Altınok, 2005, 91-92).

2.5.2.4.2. Aydınlatma

İyi ışıklandırma erken yorulmanın önüne geçer hem de bireyleri güdüler, bu Şekilde verimlilik artar. Çalışanlar gün ışığına en yakın olan ışık ortamında çalışmak

isterler, gün ışığına en benzer olan ışık çalışanlara ferahlık vermektedir. Kötü ışıklandırma yorgunluk oluşturur, çalışanların dikkatlerinin dağılmasına ve bir sinir hali almalarına neden olmaktadır. Kötü ışıklandırmanın bir diğer etkisi de göze verdiği hasarlar neticesinde daimi körlüğe kadar ilerleyen bir süreç oluşturabilmesidir (Eren, 2015, 277).

“İnsanı etkileyen elektrik akımı doğal ve yapay kaynaklıdır. Doğal kaynaklı elektrik akımı, atmosferdeki artı (pozitif) ve eksi (negatif) elektrik yüklü iyonlar arasındaki normal dengenin bozulmasından, oranın değişmesinden ortaya çıkmaktadır. İyon, elektrik yüklü atom anlamına gelmektedir. Katyon olarak adlandırılan iyonlar eksi uçta, anyon olarak adlandırılan eksi yüklü iyonlar ise artı uçta toplanmaktadır. İnsan organizmasını etkileyen başlıca katyonlar sırasıyla sodyum, potasyum, magnezyum, kalsiyum; anyonlar ise klorür iyonu, organik asit, fosfat ve karbonat iyonları olarak sıralanabilmektedir (Köknel, 1998, 65 - 66).

Araştırmalar insan organizması üzerinde anyonların olumlu, katyonların olumsuz etkisi olduğunu kanıtlamıştır. Mor ötesi ışınlar katyonların oranını azaltmakta, anyonların oranını ise yükseltmektedir. Yüksek dağlarda, tepelerde, yaylalarda bir santimetreküp havada bin beş yüz anyon bulunmasına karşılık, büyük kentlerde ve kapalı yerlerde bu sayı bir santimetreküp havada elliye, yüze düşmektedir. Kapalı beton binalarda, açık denizde bulunan gemilerde, iyi havalanmayan, yoğun sigara dumanı olan odalarda, elektronik aletlerin, ısıtma ve soğutma aygıtlarının çalıştığı yerlerde, televizyon yakınlarında anyonların oranı düşerken, katyonların oranı yükselmektedir. Bu durum doğrudan doğruya sinir sistemi aracılığıyla organizmayı etkilemekte; gerginlik, kaygı ve stres yaratmaktadır. Dikkat, bellek ve düşünce işlevleri zorlaşmakta; bitkinlik ve halsizlik yaşanmaktadır. Doğal elektrik akımları arasında şimşek ve yıldırımında bulunmaktadır. Uzun süren gök gürültülü, şimşekli ve yağışlı havalar, atmosferdeki katyon ve anyonlar arasındaki oran bozulduğu için strese neden olmaktadır” (Köknel, 1998, 65 - 66).

2.5.2.4.3. Ergonomik Faktörler

Ergonomi, temelde iş ile insan arasındaki ilişkinin bilimsel olarak değerlendirilmesini hedeflemektedir. Ergonomi kelimesi Yunancada iş anlamına

gelen “ergo” ile yasalar anlamına gelen “nomos” kelimelerinden üretilmiştir. Ergonomi; teknik, insan ve çevre uyumunun temel kurallarını ortaya koymaktadır. Ergonominin temel amacı, çalışma çevresini ve sistemleri insanın psikofizyolojik ve sosyokültürel yapısıyla uzlaştırmak ve bu sayede verimi sağlamaktır (Yapıcı ve Baş, 2015, 592).

İşletme çalışanları, örgütün faaliyetlerini gerçekleştirirken çeşitli aletleri, mekanik araç gereçleri, elektronik sistemleri kullanmak durumundadırlar. Burada amaç; verimliliği arttırmak, işletmedeki her türlü araç gereç imkânından yararlanmak, duruş, oturuş, genel sağlık güvenlik ve sisteme uyuşların gerçekleştirilmesidir. İnsan ve ekipman uyumunun sağlanmaması durumunda, çalışanlar ve yöneticilerin yorulması zorlanması ve hastalanarak işlerinden ve işyerlerinde uzak kalmaları anlamına gelmektedir. Bütün bu bahsedilen durumlara maruz kalmamak için insan- çevre-makine ilişkileri dikkatli şekilde incelenerek iş ortamının sağlıklı ve üretken bir hale getirilmesi, örgütsel stresin azaltılmasına yardımcı olmak açısından oldukça önemlidir (Bağış ve Şimşek, 2002, 84).

2.5.2.4.4. Hava Koşulları

Bireylerin vücudunun soğuk ve sıcağa karşı gösterdiği tepki, ısı stresi olarak isimlendirilir. Isı stresi, ısının soğuk veya sıcak olup olmamasına göre bir değişkenlik göstermektedir (Işıkkhan, 2004, 130).

Bireyler bedenlerinin iç ısısında değişiklik oluşturabilecek iklim değişikliklerine karşı dayanıklı değildirler. Sıcak ısı yaymakta olan veya tam tersi olarak soğuk hava yayan tesislerde çalışmak verimliliği etkilemektedir. İşyerinin hava koşullarını şu unsurlar etkilemektedir (Yapıcı ve Baş, 2015, 593).

- Ortam sıcaklığı
- Nemlilik
- Hava Hareketleridir.

Canlı, belli bir noktaya kadar soğuk ve sıcak duruma alışabilmektedir; fakat

ısı değişim hallerinde vücuda hem ortama adapte olmak için fazladan bir yük biner hem de vücudun ortama adapte olamaması durumunda fizyolojik ve psikolojik açıdan bir baskıyla karşılaşılmış olunur. Bunun sonucunda; performans düşer, hata ve kaza oranlarında artışlar olur (Işıkhana, 2004, 130).

2.5.2.4.5. Kalabalık

İşyerinin kalabalık ortamı çalışanı etkilemektedir. Kalabalık ortamlardaki gürültünün kalabalıkla orantılı şekilde artarak çalışanların verimliliğini düşürmesi, kalabalık yerlerde çalışan bireylerin özel hayatlarını, kişiye özel olan durumları gereği kadar koruyamamasına yol açabilmektedir. Bu gibi nedenlere bağlı çalışan, kendini kısıtlanmış hisseder ve stres oluşur (Aydın, 2004, 54).

2.6. Örgütsel Stresin Sonuçları

Örgütsel stres, bireyi ve örgütün kendisini etkilemektedir. Burada bireyin stresten etkilenmesinin yanında, örgütlerin de stresten etkilenen varlıklar olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel stresin sonuçları hem bireye etkisi, hem de örgüte etkisi bakımından değerlendirilmiştir.

2.6.1. Örgütsel Stresin Bireyi Etkileyen Sonuçları

Stresin bireysel sonuçları: davranışsal, psikolojik ve fiziksel sonuçlar olmak üzere üç temel grupta incelenecektir.

2.6.1.1. Fizyolojik Sonuçlar

Stresin insanlarda meydana getirdiği fizyolojik tepkiler, zaman boyutunda iki ayrı grupta incelenebilir. İlki, kısa süreli stres kaynaklarına karşı gösterilen fizyolojik tepkilerdir. Herhangi bir stres faktörüne organizma “kısa dönem” diye tabir edilen sürede bir dizi zincirleme tepki vermektedir. Kısa dönemli, diye yorumlanan fizyolojik durumlar kısaca şu başlıklar altında toplanılabilir (Eroğlu, 2000, 329):

- Tansiyon yükselmesi
- Baş ağrısı ve dönmesi
- Nefes daralması
- Mide bulanması
- Kabızlık yaşanması
- İshal görülmesi
- Çeşitli kas gruplarında gerginlik oluşması, durumlarıdır.

Zamana göre incelenecek ikinci grupsa “süreklilik arz eden” durumlarıdır. Strese bağlı olarak süreklilik kazanan hastalıklar ortaya çıkabilir. Süreklilik kazanmış hastalıklara, psikosomatik hastalıklar da denmektedir (Eroğlu, 2000, 329).

Stresin fiziksel belirtilerini veya sonuçlarını şu şekilde özetleyebiliriz:

- İştahsızlık, yemek yememelerine rağmen tokluk duygusunun hissedilememesi (Eren, 2015, 307).
- Aşırı yemek ve alkol tüketimi neticesinde oluşan fazla kilolar (Eren, 2015, 307).
- Süreklileşen yorgunluk durumları, halsizlik ve bu durumlardan çevreye yakınmalar (Eren, 2015, 307).
- Migren, uyuyamama veya erken uyuma (Eren, 2015, 307).
- Günün belli saatlerinde, vücudun belli bölgelerinde oluşan kramplar ve kas spazmları (Eren, 2015, 307).
- Yüksek tansiyon, kalp ritminin artması, ellerde titreme ve nefes darlığı (Eren, 2015, 307).
- Mide bulantıları, hassasiyet, yoğun duyu durumları olarak özetlenebilir (Eren, 2015, 307).

2.6.1.2. Psikolojik Sonuçlar

Stresin psikolojik sonuçları arasında: kaygı, depresyon, huzursuzluk geçimsizlik hali, tükenmişlik durumları gösterilebilir.

Uzun süreli strese maruz bırakılan veya maruz kalan kişilerde: anksiyete,

tükenme, depresyon belirtileri; huzursuzluk, korku ve karamsarlık gibi duygu durumları gözlemlenebilir. Bireyler tecrübeleri ve yaşanmışlıklarıyla kazandıkları bir takım davranış kalıpları ve zihinsel özelliklere göre stres karşısında psikolojik tepki olarak: geri çekilme, kabullenme, korku, endişe gibi bir takım duygusal durumlar geliştirebilirler. Dikkatin azalması, zihni bir konu üstünde toplama güçlüğü, bazı konular arasında ilişki kurmakta yaşanan güçlükler, aşırı unutkanlık, takıntılı düşünceler zihinde canlandırılan problemlerin bazılarıdır (Baltaş ve Baltaş, 1995, 29).

2.6.1.2.1. Tükenmişlik

Tükenmişlik kavramı ilk kez 1974 yılında Freudenberger'in yazdığı bir makale ile literatüre girmiştir. Burada tükenmişlik "mesleki bir tehlike" olarak nitelendirilmiştir. Freudenberger tükenmişliği, "başarısız olma, yıpranma, aşırı yüklenme sonucu güç ve enerji kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu" olarak tanımlamaktadır (Arı ve Bal, 2008, 132).

Maslach uzun dönemli iş stresinin tükenmişliğe neden olacağını belirtmektedir. Maslach tükenmişliği kişinin meslek amacından kopması, özgün anlamından uzaklaşması ve hizmet götürdüğü insanlarla artık gerçekten ilgilenmiyor olması olarak tanımlamaktadır. Tükenmişliğin temel özellikleri; enerji kaybı, negatif davranışlar, geri çekilme durumları ve motivasyon eksikliği olarak belirtilir (Kaçmaz, 2005, 29).

Tükenmişlik sendromunun başlıca belirtileri şunlardır (Kaçmaz, 2005, 30):

- Psikofizyolojik belirtiler; yorgunluk, enerji kaybı uyku bozuklukları, kalp rahatsızlıklarının görülmesinde artışlar.
- Psikolojik belirtiler; ümitsizlik, hayal kırıklıkları, kronik sinirlilik durumları, huzursuzluk ve sabırsızlıktır.
- Davranışsal belirtiler; bazı işlerin ertelenmesi, hatalar yapılması, işi bırakma eğilimleri, hizmet niteliğindeki bozulmalar, kaza ve yaralanma durumlarındaki artışlardır.

2.6.1.2.2. Kaygı

Kaygı bir tehdit durumunda sezilen korku ve gerginlik şeklinde ifade edilebilir. Spielberg (1972) kaygıyı, stres oluşturan durumların yarattığı üzüntü, gerginlik gibi hoş olmayan ve gözlemlenebilir tepkiler şeklinde tanımlamaktadır. Cartel ve Scherer (1971) araştırmalarında, yaptıkları faktör analizi sonrası kaygıyı “sürekli kaygı” ve “durumluk kaygı” olmak üzere iki tip olarak açıklamışlardır. Durumluk kaygı, gerilim ve korku duygularının geçici tarafını oluştururken, sürekli kaygı durumu da durumluk kaygının yoğunlaşmış şekli olarak ifade edilmiştir (Büyüköztürk, 1997, 453-454).

2.6.1.3. Davranışsal Sonuçlar

Stresin kişi davranışları üzerinde açık ve net, direkt olarak etkileri bulunmaktadır. Bu etkiler kapsamında uykusuzluk ve aşırı uyuma, uyuma isteği, iştahsızlık, yemek yemede artış, konuşma güçlükleri yaşanması, sigara ve alkol kullanmadan bahsedilebilir (Pehlivan, 2002, 210).

2.6.1.3.1. Uykusuzluk veya Aşırı Uyku

Uyku, canlının çevresiyle olan iletişimin, belirli şiddetteki uyaranlarla geri dönebilecek şekilde, kısmi, geçici ve periyodik olarak ortadan kalkması durumudur. “Maslow’un Temel İhtiyaçlar Hiyerarşisi” olarak adlandırılan teoride en temel ihtiyaçlar içerisinde yer almaktadır. Düzenli bir gece uykusunun her yaştan insan için sağlık ve yaşam kalitesinin en önemli parçalarından birisi olarak kabul edilmektedir. Günümüzdeyse sosyal ve ekonomik şartlar gündüz çalışmanın yanında gece vardiyasını da beraberinde getirmektedir. Sağlık çalışanları, fabrika çalışanları, güvenlikten sorumlu kişiler vardiyalı sistemde çalışan meslek gruplarından bazılarıdır. Bu kişiler alışılmış çalışma yaşamının dışında kalmaktadır. Bu kişilerin uyku, uyanıklık dönemlerini düzenleyen ve kişiyi gece uykusuna hazırlayan sirkadiyen sisteminde aksaklıklar oluşur (Günaydın, 2017, 33). Sirkadiyen sistemi canlının bir günlük süreçteki fizyolojik ve biyolojik işleyişteki değişimlerini ifade eder (Akıncı ve Orhan, 2016, 178). Bireyler sosyal yaşamında dışında kalmakta ve uyku kaliteleri bozulmaktadır (Günaydın, 2017, 33).

Uyku düzensizliği stresle ilgili ilk belirtilerinden bir tanesidir. Kişinin maruz kaldığı yaşam güçlükleri ve “ne kadar strese maruz?” kalınabilir sorusunu araştırmakta olan bütün test ve ölçeklerde “uyku” durumuyla ilgili sorunlar büyük bir önem taşımaktadır (Aydın, 2008, 85).

Uykusuzluğun temel nedeni, yoğun strestir. Birey yoğun stres altındayken aklı sürekli olarak bir şeylerle meşguldür ve bu durum kaslarda gerilimin azalmasına mani olur, bunun sonucunda beyin merkezi sürekli uyanık kalmak durumundadır. Bazen bunun tam tersi olan bir durulma da karşılaşılabılır. Bu durumda, birey kafasını meşgul eden stres kaynaklarından olan rahatsızlıkla uyku durumu ile mücadele edebilir. Bu şekilde kaygı ve gerilim durumunu atmamak istemektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003, 6).

2.6.1.3.2. Sigara, Alkol ve Uyuşturucu Bağımlılığı

Bu bölümde, konuyla ilgili yapılmış bazı araştırmalar sonucunda ulaşılan çıkarımlardan yararlanılacaktır. Bunlardan bazıları şu şekildedir:

Johnson ve Pandina (1993); gençlerin alkolü, problemler ve stres durumlarıyla başa çıkmak için kullandıklarını ortaya çıkarmıştır (Yıldırım, 1997, 148).

Sussman, Dent ve arkadaşları (1994) ; 15-16 yaşlarındaki öğrenciler üzerinde yaptıkları bir çalışmada, alkol ve sigara kullanımında: aile içi çatışmalar, kişilerarası ilişkilerde yaşanan sorunlar ile bazı demografik değişkenlerin önemli rol oynadığını vurgulamışlardır (Yıldırım, 1997, 148). Buradan sonuçla alkol ve uyuşturucu kullanımının, bir takım problemleri yenmek için kullanıldığı ve bu dış baskıların ve problemlerin stresin kaynaklarından bazıları olduğu da çok aşikârdır. Alkol ve sigara kullanımı da stresle dolaylı ve doğrudan ilgilidir.

2.6.1.3.3. Kırıcı Davranma ve Saldırganlık

Bireyin engellenmeye karşı bir tepki olarak geliştirdiği bu tür davranışların olumsuz etkileriyle, bireyin çevresine en fazla zarar veren tepki biçimi olduğu belirtilmektedir (Kurtyılmaz, 2005, 2).

2.6.1.3.4. İsabetsiz Kararlar Verme

Katılımcı yönetim yapısında faaliyet gösterip bu yapının içinde olan çalışanlar, içinde buldukları örgütün politikalarına ve alacakları kararlara katılabilmektedirler. İşletmelerde çalışanlara böylesi bir demokratik ortamın oluşturmanın çalışan ve yönetim arasında diyalog ve işbirliğini geliştirdiğini ve bu sayede yönetsel etkinlik ve verimlilikte daha ileri aşamalara gidilmektedir (Baytar, 2010, 56).

2.6.2. Örgütsel Stresin Örgütü Etkileyen Sonuçları

Aynı bireyler gibi örgütler de canlı varlıklar olarak kabul edilir. Onlar da tıpkı bireyler gibi stresten etkilenecekler ve stresten kaynaklı bir takım sonuçlara maruz kalacaklardır.

2.6.2.1 Performans Düşüklüğü

Örgütlerin hedefi, yüksek performansla rekabet güçlerini geliştirmek ve sürekli hale getirmektir. Bazı işletmeler; kârlılığı, pazar payını veya kaliteyi performans ölçütü olarak kabul etmektedirler. Bazı işletmelerse müşteri odaklı olmayı ve verimliliği performans kriteri olarak belirlemişlerdir. Performansın her işletmede farklı olması, onların performansı değerlendirme kriterlere göre değişmektedir. Bunlarla birlikte çalışma hayatının sürekli değişim içinde bulunması nedeniyle performans kavramının değişimi ve yeni tanımlara açık olması zorunlu hale gelmektedir (Erkut vd. , 2001, 11).

Stres ile performans arasındaki ilişkinin olumsuz sayılabilecek yönleri olduğu gibi, olumlu tarafları da vardır. Stresin belirli bir seviyeye kadar performansta artış sağladığı, söz edilen seviyeden sonra ise stresin performansı azalttığı görülmektedir. Alt seviyede olan stres durumunda, çalışanlar cansızlık, soğukluk, ilgisizlik gösterebilir. Stres unsurunun normal seviyelerde bulunması, stres uyarıcısının motive eden bir unsur olmasına neden olur. Aşırı stres ise çalışanlarda psikolojik ve fizyolojik birçok hastalığa neden olabilen yapısı itibarıyla performans düşüşüne neden olur (Alpertonga, 2014, 25).

2.6.2.2. İş Kazaları

İş kazası, emniyetsiz hareket ve şartlardan kaynaklanan, çalışanın can güvenliğini tehlikeye atan, yaralanmalara, makine teçhizatın iş görmez hale gelmesine neden olan, bunun sonucunda üretimi durma noktasına getirebilen, önceden planlanmamış olaylardır. İş kazası tanımındaki en temel konu ani ve beklenmez olmasıdır. İş kazalarının olma nedenleri dikkatsizlik, tedbirsizlik, kurallara riayet etmeme, çalışanın işi ve kullandığı teçhizatla ilgili bilgisinin yetersiz olması, kullanılan araç ve aletlerin periyodik bakımlarının aksatılması veya elverişsiz durumda olmasıdır (Ceylan, 2011, 19).

Bireysel veya örgütsel maliyetleri nedeniyle iş kazalarının önlenmesi konusu, son dönemde yöneticilerin üzerine eğildikleri bir konu halini almıştır. Araştırmalar iş kazaları ve stres arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır; ancak bu örgütsel stresin tek nedeninin iş kazaları olduğunu göstermemektedir. Ayrıca, yapılan araştırmalarda iş kazalarının %75-85'inin genel nedeni stres yönetimiyle ilişkili olan bireysel ve örgütsel yetersizliklerdir (Yılmaz ve Ekici, 2003, 9).

İş kazası kavramı örgütsel stresin bir sonucu olarak incelense de oluşan kazalar bir stres faktörü olarak da nitelendirilebilir. Sonuç veya bir stres faktörü olarak değerlendirilse de iş kazalarını önlemek gerek çalışanın sağlığı, gerekse örgütün performans veya verim kaybı yaşamaması için çok önemli bir konudur. İş kazalarının önlenmesi açısından "iş güvenliği" kavramını kısaca tanımlamakta yarar görülmektedir.

İş güvenliği örgütte sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı oluşturur. İş güvenliğinin amacı iş kazaları ve meslek hastalıklarını en alt düzeye indirmek, maddi ve manevi kayıpların önüne geçmek ve bu sayede verimliliği arttırmaktır (Ceylan, 2011, 19).

2.6.2.3. Yabancılaşma

Yabancılaşma insan hayatını, insanın doğasına aykırı bir yaşam şekline veya insanın özüne uygun düşmeyen bir hayata bürünmesi şeklinde tanımlanabilir. İnsan yabancılaşma sonucunda yaşamının öznesi olmaktan çıkar ve yaşamın nesnesi olarak

ifade edilebilir. Yabancılaşan insan kendini gerçekleştirmeye çalışan (özne), hayatın karmaşası içinde kaybolan insan (nesne), yani çevresi ve hayatı tarafından etkilenip yönlendirilen insan olarak ikiye bölünmektedir (Şimşek, vd., 2006, 570).

Yabancılaşma dört grupta incelenebilir (Şimşek, vd., 2006, 570):

- Ekonomik sebeplere dayalı yabancılaşma, kaynağını mülkiyet ilişkileri oluşturur.
- Teknolojik gelişmeler ışığında ortaya çıkan yabancılaşma, kaynağını insanın yaşam biçiminin makineleşmesinden almaktadır.
- Toplumsal yapıda meydana gelen değişimler sonucu meydana gelen yabancılaşma, kaynağını toplumların kitleler halinde yaşadığı değişimler ve gelişmelerden almaktadır.
- Felsefeye, sanata ve topluma uzaklaşma sonucunda ortaya çıkam yabancılaşmadır.

Çalışan yabancılaşma ile kendisini örgütün bir parçası olarak görmemeye başlar; örgütten dışlandığını hisseder ve örgütten uzaklaşmak ister. İçine kapanıklık, mecburi konuşmalar dışında gelişen beşeri ilişkiler yok denecek kadar az bir hale gelir (Güllüoğlu, 2012, 83-84). Bu olumsuz durumlar kişiyi ve örgütü birçok yönden etkileyecektir.

2.6.2.4. İşgücü Devir Hızı

Sürekli olarak stres altında çalışmak, çalışanların örgütle bütünleşmesini ve iş doyumunu olumsuz olarak etkilemektedir. Otokratik yönetimin egemen olduğu işletmeler başta olmak üzere, iş tatmininin azalması sonucunda, örgütler tam anlamıyla birer stres faktörü olmakta ve birey kendisine yeni bir iş veya çalışma ortamı bulmak için işletmeden ayrılmanın yollarını aramaktadır. Bu durum devir hızını arttırmaktadır.

Çalışan devri, bir işletmenin kadrosundaki çalışanların istihdam edildikten sonra herhangi bir nedenle ayrılmalarını veya uzaklaştırılmaları olarak ifade edilebilir (Eren, 1998, 209).

İşgücü devrine etki eden faktörler kişisel faktörler, örgüt içi ve örgüt dışı faktörler olarak ifade edilebilir. Örgüt dışı faktörler etki zamanları belirsiz ve kontrol edilmesi güç olan faktörlerdir. Diğer taraftan iç faktörler daha kontrol edilebilir, zamanı ve nedeni saptanabilen faktörlerdir. Genelde çalışandan veya yönetimden kaynaklanan faktörlerin yanın bu tarafların dışında gelişen faktörleri de eklemek mümkündür. Örgüt içi faktörlerden kaynaklanan personel devrinin en önemli sebebi yönetsel uygulamalardır. Yine çalışanların işten ayrılmalarına neden olan en önemli faktörlerden birisi de ücret ve yan gelirlerindeki yetersizliklerdir. Herzberg (1959) çift etmen teorisi de bu durumu desteklemektedir (Tütüncü ve Demir, 2003, 149-150).

İş gücü devri; bir örgütte belirli bir dönemde işten ayrılan, uzaklaştırılan toplam çalışan sayısının aynı döneme ait çalıştırılan ortalama çalışan sayısına bölümünün yüzdesel ifadesi olarak hesap edilebilir. İşgücü devir hızı yüksekse o örgütteki çalışanların giriş ve çıkışlarının fazla olduğunun bir göstergesi olarak görülebilir (Ünsalan ve Şimşeker, 2006, 69).

Bununla birlikte, işgücü devir hızının optimum ya da ideal düzeyden yüksek olması durumu, maliyetlerin yükselmesi ve verimliliğin düşmesine yol açabilmekte bu da işletme veya örgütteki tüm yönetim kademelerinde stresin hissedilmesi için ortam oluşturabilmektedir (Soysal, 2009, 29).

2.6.2.5. İşe Devamsızlık

İşe devamsızlık; kimi çalışanların işlerine ve çalışma ortamına karşı gösterdikleri bireysel bir uyumsuzluk ve aynı zamanda kolektif bir huzursuzluğu da var eden önemli bir göstergesidir (Eroğlu, 2006, 442-443).

İşe devamsızlık durumu çalışma koşullarıyla ilgi olabileceği gibi iş ortamında yer alan stresörlerle de ilgili olabilir. İşe devamsızlıkla ilgili birçok neden sayılabilir; bazılarında söz etmek gerekirse; medeni durum, işyerinin uzaklığı, cinsiyet monotonluk kıdemlilik, öğrenim derecesi, yaş durumu, dönemsel faktörler, çalışma süreleri, ücret miktarları, ödeme biçimleri ve çalışma grubunun etkisi şeklinde sıralanabilir (Eren, 2015, 267-272).

Devamsızlık sorunu, fiziksel rahatsızlıklardan kaynaklı olabileceği gibi stresin sonucu olarak da oluşabilir. Bu konu hakkında yapılan araştırmalarda, çalışanların işyerlerindeki stresle karşılaşmamak veya bu durumdan uzakta bulunmak için işe gelmedikleri düşüncesi desteklenmektedir. Araştırmalara göre, devamsızlık durumunun %40'ının stresle ilişkili olduğu saptanmıştır. Devam durumu örgütler için önemli ve sınırlı bir kaynak olan zamanın etkin kullanılmamasına neden olmakta, çalışan işveren ilişkilerini sekteye uğratmakta, çatışmalara yol açmakta dolayısıyla verimin düşmesine neden olmaktadır. Böyle olduğu zaman işletmelerin rekabet güçleri de zayıflamaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003, 8–9).

2.7. Örgütsel Stres Ölçeğinin Boyutları

2.7.1. İş Yükü

İş yükü, zaman ve kişi başına düşen işin bireyi baskı altında almasıdır. İş yükü çalışan açısından oldukça önemli bir faktördür. Bireysel tükenmişlik incelendiğinde temel sebeplerden birisi olarak bireyin ağır iş yükü altında kalması olduğu gerçeği bulgular arasındadır. Farklı bir ifade ile aşırı iş yükü, işle ilgili stres kaynakları arasında en önemli ve en çok karşılaşılan etkenlerdendir. İş yükünün yarattığı stres ve tükenme durumları, bireyin motivasyon ve iş tatmininin düşmesine sebep olacağı beklenen durumlar arasında olmuştur. İş yükünün daha fazla hissedildiği anlar “belirgin olmayan görev yüklenimi”, “iş yapmakla yükümlü olduğu zamana ait baskı”, “uyumsuz ya da uygunsuz eğitim ve geliştirme” ve “düşük düzeyde sosyal destek” olarak açıklanabilir (Keser, 2006, 111).

2.7.2. Beceri kullanımı

Küreselleşme ve demografik değişiklikler örgütleri “sürdürülebilirlik” ve “rekabet avantajı” konusunda tedbirler almaya zorlamıştır. Örgütler için varlıklarını sürdürebilmek daha fazla rekabetçi olmakla mümkün hale gelmiştir. Örgütler için “yetenek”, “potansiyel”, “beceri” gibi kavramlar, rekabet avantajı sağlayan stratejik unsurlar olarak değerlendirilmiştir. Yüksek performanslı örgütler, sahip oldukları rekabet avantajının çalışanların beceri kullanımlarına bağlı olduğunu fark etmişlerdir. Becerikliler, örgütsel amaçlara ve performansa ayırt edici katkılar sağlayan, örgüte

“rekabet avantajı” kazandıran, çalışan ya da çalışan grupları olarak açıklanmaktadır. Yetenekli çalışanlar, örgütler için; tanımlanması, örgüte çekilmesi, geliştirmesi ve örgütte tutulmaları için sistematik çalışmalar yapılan; kısaca yeteneklerinin yönetilmesi gereken kritik işgücünü oluşturmaktadır (Akar ve Balcı, 2015, 956). Beceri kullanımının bu kadar stratejik bir durumda olması çalışanlarda bir baskı oluşturacaktır. Bu baskı stresin bir faktörü olarak değerlendirilmiştir.

2.7.3. Karar alma

Yönetimin bir süreci veya işlevi olarak kabul edilen karar alma kimi kaynaklarda iletişim veya haberleşmeyle birlikte yönetimin bağlantı süreci olarak değerlendirilmiştir. Bunun sebebi, yöneticilerin örgütlenme, yöneltme, planlama, denetim, finans ve eşgüdüm gibi yönetim süreçlerini, diğer bir deyişle örgütsel faaliyetleri harekete geçirirken, sürekli olarak karar verme zorunluluğunda olmalarıdır. Bu açıdan bakıldığında karar alma, yönetim sürecinin merkezinde yer alır ve diğer işlevleri doğrudan etkiler. Koontz ve O'Donnell (1978:102)'e göre, yöneticiler sürekli olarak neyin, kim tarafından, ne zaman ve nerede yapılacağını ve hatta bazı durumlarda nasıl yapılacağını da seçmek zorundadır. Bu nedenle yöneticiler karar vermeyi kimi zaman esas işleri olarak düşünmektedir (Yılmaz ve Talas, 2010, 196-200). Çalışan da tıpkı yönetici gibi işinde bir takım faktörleri yönetmek durumundadır. Bu faktörleri yönetirken kimi zaman kendi başına kararlar almak durumunda da kalabilmektedir. Çalışanın aldığı kararlar önem seviyesine bağlı olarak örgütü ve örgütteki faaliyetleri de etkileyebilmektedir. Bu sorumluluğun baskısı bir stres faktörü olarak kabul edilmiştir.

2.7.4. Sosyal Destek

Kişinin, yaşamın zorlayıcı yönleriyle başa çıkmasında ve stresin olumsuz etkilerine direnç göstermesinde diğer insanlarla olan ilişkilerinin önemli bir rol aldığı uzun süredir düşünülmektedir. Nitekim yapılan bir araştırmada bireyler arası ilişkilerin, bireye stresle başa çıkmasında ve olumsuz etkilerine karşı koymasında yardımcı olduğunu işaret eden sonuçlara ulaşılmıştır. Zorlukları ve problemleri olan,

insanın, aile üyelerinin, akrabalarının yanı sıra diğer toplumsal ilişkilerinin de sunduğu kaynaklar olarak kavramlaştırılan sosyal desteğin, fiziksel sağlığın yanı sıra kendini iyi hissetme üzerinde de etkinliğinden söz edilmektedir. Sosyal desteğin, fiziki ya da ruhsal çok sayıda hastalığın sebebini ve sonuçlarını oluşturduğu bilinmektedir. Başka bir ifadeyle sosyal destek, insan sağlığı ile ilişkili olduğu kabul gören sosyal bir faktördür. Sosyal desteğin, strese neden olan yaşam olaylarının oluşumunu ve yarattığı sonuçları türlü şekillerde etkilediği düşünülmektedir. Sosyal desteğin, stresin oluşumunu önleyebildiği; stresin var olduğu durumlarda ise olayın algılanış biçimini değiştirdiği, kişinin zorlandığı durumlarda ona yardımcı olduğu, onun başa çıkma yollarını etkilediği bilinmektedir. Sosyal destek konusunda yapılan çalışmalarda iki önemli yaklaşım üzerinde durulmuştur. Bunlardan birincisi, sosyal destek ile sağlık arasında doğrudan bir ilişki bulunduğunu savunur. İkinci yaklaşım ise, sosyal desteğin en önemli işlevinin, stres verici yaşam olaylarının yarattığı zararları azaltarak ya da dengeleyerek ruh sağlığını korumak olduğunu savunur (Ardahan,2006, 70). Her geçen zaman sosyal ilişki düzeylerinin arttığı çağımızda bireyin çevresinden aldığı destek daha da önemli hale gelmiştir. Birçok örgütte bireysel işlerden fazla grupların yapacağı faaliyetler ve işler ön plana çıkmaktadır. Bu durum sosyal destek kavramının daha da önemli hale gelmesini sağlayacaktır.

3.BÖLÜM

3.ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL STRES ile İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

3.1. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Stres Arasındaki İlişki

Örgütsel adalet, çalışan ve örgüt için pozitif temellere dayandırılması gereken kavramlardır. Örgütsel adalet; iş tatmini, çalışan motivasyonu, stres ve birçok faktörü direkt olarak etkilemektedir. Bu araştırmadaysa örgütsel adalet unsurlarının örgütsel stres üzerindeki etkisi incelenecektir. Bu iki kavram arasında araştırmalarla desteklenen literatürde güçlü bir ilişki söz konusudur. Çalışanların performans değerlendirmeleri, kaynakların dağıtımı, prosedürlerin uygulanış biçimleri şüphesiz, çalışanın psikolojik ve davranışsal tutumlarının şekillenmesinde önemli bir etkiye sahiptir. Kaynakların dağıtımı “dağıtımsal adalet”, uygulamalardaki süreç ve kurallar “işlemsel adalet”, dağıtımsal ve işlemsel adalete ilişkin tüm uygulamalarla birlikte çalışanın yönetim ile ilgili fikirlerinden ve iletişimden kaynaklanan algı “etkileşimsel adalet” olarak tanımlanabilir. Adalet algısının üç boyutta ele alınması hem onu incelemeyi kolaylaştırırken, adaletin sağlanmasında izlenecek yollar konusunda da örgütlerin ve yöneticilerin elini güçlendirmektedir.

Judge ve Colquitt tarafından (2004) yılında yapılan bir çalışmada, örgütsel adaletin stres ve iş tatminini önemli ölçüde etkilediğini, bunun yanında bireyin aile yaşantısına kadar etki edebileceğini belirtmişlerdir. Araştırmaya göre, azalan örgütsel adalet; iş tatmininin azalmasına, stresin artmasına sebep olmaktadır. Araştırmalara göre, örgütteki adalet kavramı pozitif yönde gelişme gösterdikçe: iş tatmini, örgütsel bağlılık, güven gibi unsurlar aynı paralelde artacaktır (Judge ve Colquitt (2004), Akt: Aslaner ve Erol, 2014, 66). Örgütlere birden çok noktadan etki eden örgütsel adaletin önemi Judge ve Colquitt'in (2004) yılında yaptığı çalışmayla açıklanmıştır. İş tatmini çalışanın üretkenliğini artırırken, tatminsiz durumlarda ise çalışanların kendilerini geri çekmesi, devamsızlık durumları ve negatif ilişkiler gelişebilir (Özler ve Ünver, 2012, 330-331).

Örgütsel adalet boyutlarından olan etkileşimsel, dağıtımsal ve işlemsel adalet uygulamaları arttığında bireylerin tatmin durumunun da arttığı (Çetin vd. , 2011, 75-76) dolayısıyla bireyin stres durumunun olumlu yönde etkilendiği ileri sürülebilir.

Dağıtımsal adalet, bireyin aldığı sonucu veya ona ayrılan payın hakka uygun dağıtıldığını hissetmesidir. Hakka uygun olmadığı algısı; çalışanların iş performanslarının düşmesine, geri çekilmelere, işbirliğinin azalmasına ve strese maruz kalmalarına yol açabilir (Yıldırım, 2007, 257).

Örgütsel adalet algı seviyesinin yüksek olması, çalışanların karşılaştıkları problemleri ve stresli durumları daha kolay aşabilmelerini sağlamaktadır (Li vd. , 2007, 207). Dağıtımsal adalet algısı yüksek olan bir çalışan olumsuz durumlar karşısında daha güçlü durabilmektedir. Çalışanın akıllarında kazanımlarıyla ilgili bir kaygı bulunmamaktadır. Bu durum işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algısı içinde geçerli olabilecektir. Adalet duygusu tatmin ve motivasyonu olumlu yönde etkiler stres seviyesini düşürür. Bu sayede çalışan moral ve motivasyon açısından daha güçlü hale gelir. Bu durum hem örgüt hem de bu bireylerin bulunduğu toplum ve çevre için önemli bir durum olarak açıklanabilir.

Bireyin örgüte duyduğu güven, memnuniyetle bir ilişki içindedir. Güven duygusu memnuniyeti yükseltir; bunun tersine güvenin azalması bireyin stresinin artmasına neden olmaktadır. Oluşan stres neticesinde birey bir takım psikolojik sağlık sorunlarına yakalanır, bu durum devam ederse psikolojik sağlık problemleri, bedensel sağlık problemlerine de neden olacaktır. Bu durumdan kurtulmak isteyen birey, zararlı alışkanlıklar edinebilir veya zararlı alışkanlıklarının kullanım oranını arttırmayı tercih edebilir (French ve Caplan, 1972, 88).

3.2. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Stres ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Örgütsel adaletin örgütsel stres üzerindeki etkisini araştıran birtakım çalışmalar da şunlardır:

Vermut ve Steensma (2003) araştırmalarında: kazanımların eşitlikçi ve emeğe uygun paylaştırılan örgütlerde, adalet algısının yüksek stres seviyesinin normale daha yakın olduğu bir örgüt yapısının olduğunu belirtmişlerdir. Ancak kazanımların hakkaniyete uygun olmadığı örgütlerde dağıtımsal adalet algısı, stresin yükselmesine neden olmaktadır (Vermut ve Steensm (2003) Akt:Erat, 2012, 67). Başka bir ifadeyle dağıtımsal adaletsizlik bir stresör olarak tanımlanabilir.

Greenberg (2006) araştırmasında: algılanan adaletsizliklerin stres düzeyini ve etkilerini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada özellikle dağıtım adaletsizliğinin önemli bir stresör olarak üzerinde durulmuştur. Çalışanın, çabası karşılığı hak ettiğinden daha az kazandığında da stres belirtileri sergilediğini belirtmiştir. Çalışanın sarf ettiği emeğinden daha az kazanım sağlaması uykusuzluğa da neden olmaktadır. Uykusuzlukta stres durumunu arttıran önemli bir faktör olarak ifade edilmiştir. Dağıtım adaletine verilen tepkilerin yönetim tarafından azaltılabileceği ve etkileşimsel adalet algısının artırılması içinde eğitim çabalarının önemi vurgulanmıştır (Greenberg, 2006, 64-67).

Lambert vd.(2007) araştırmada örgütsel adaletin, örgütsel stres ve bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çalışmada dağıtımsal adalet ve iş stresi arasında 0.01 düzeyinde negatif yönlü anlamlı bir ilişki açıklanmıştır. Dağıtımsal adaletin bağımsız değişken olarak ele alındığı araştırmada bağımsız değişken olarak araştırılan işe ilişkin stres üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir (Lambert Vd. , 2007, 651).

Elovainio ve ark. (2004) hastane çalışanları üzerine yaptıkları çalışmalarında, örgütsel adaletle stres faktörleri arasında ki ilişkiden bahsetmişlerdir (Elovainio ve Ark. (2004), Erat, 2012, 67).

Filizfidan (2014) yaptığı araştırmada örgütsel adaletin işe ilişkin stresi arttırıp arttırmadığını araştırmış olup, araştırmasının sonucunda örgütsel adalet algısının olumlu yönde seyrettiği durumlarda stresin azaldığını tespit etmiştir. Dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve işe ilişkin stres arasında negatif yönlü anlamlı ilişki tespit etmiştir.

Akdoğan ve ark.(2018) algılanan örgütsel adalet ve işte var olmama ilişkisinde mesleki stresin aracılığı üzerinde Kayseri organize sanayi bölgesinde 404 kişi üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada örgütsel adaletin mesleki stres üzerinde etkili olduğunu ifade etmişlerdir.

Örgütsel adalet ve stres arasındaki ilişkilerin incelendiği bu araştırmalardan örgütsel adalet ve örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu

anlaşılmaktadır. Çalışanın adalet algısının yüksek olması durumunda stres seviyesi düşecek; örgütsel adalet algısı azaldığındaysa stres seviyesi artacaktır. Örgütsel adalet algısının yüksek olduğu bir örgütte, birçok olumlu durumla birlikte diğer değişkenlere bağlı olarak pozitif yönde bir stres düzeyine sahip olunacağı da çok açıktır.

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan diğer çalışmalar şunlardır:

Niehoff ve Moorman (1993) çalışanın kendini yansıtma davranışı ve vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide adaletin aracılık görevini incelemek üzere yapılan çalışmada, çalışanların kendilerini yansıtma şekillerinin örgütsel vatandaşlık tutumu üzerinde negatif bir etkisi olduğu; ancak bu durum örgütsel adalet algısının göreviyle değerlendirildiğinde pozitif bir yönlü etki saptanmıştır (İyigün, 2012, 53).

Özdevecioğlu (2003) bireylerin algıladıkları adaletin saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin araştırıldığı çalışmada, saldırgan tutumlar ve adalet arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Thompson (2004) liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisini araştıran Thompson; bu iki etken arasında anlamlı bir ilişkiye ulaşmış, liderlik davranışlarının örgütsel adalet algısını etkilediği sonucuna ulaşmıştır (İyigün, 2012, 53).

Özer ve Urtekin (2007) adalet algısı ve iş doyumunu ilişkisini saptamak için gerçekleştirilen çalışmada; örgütsel adaletin gerçekleşmesi ve çalışanların adalet algı düzeylerinin olumlu yönde artması, iş tatmininin olumlu tarafa doğru gelişmesini beraberinde getirecektir. Kazanımlar adaletli bir şekilde dağıtıldığında, çalışanlar adil bir ortamda etkileşime girecekler ve daha yüksek iş tatmini elde edeceklerdir. Adalet ve iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Polat ve Ceep (2008) öğretmenlerin örgütsel adalet, güven ve vatandaşlık algılarının ölçülmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre adalet, güven ve vatandaşlık algılarının ilişkili olduğu saptanmıştır.

Gerome (2008) çalışanların örgütsel adalet algısı ve dönüştürücü liderlik alt

boyutlarının incelenmesine yönelik olarak yapılan çalışmada, dönüştürücü liderliğin örgütsel adalet algısı üzerinde etkisinin zayıf yönde olduğunu saptamıştır (İyigün, 2012, 53).

Yavuz (2010) özel sektör ve kamu çalışanların adalet algısını ölçmeye yönelik olarak yapılan çalışmada, kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan kişiler ve özel sektörde çalışan kişiler arasında örgütsel adaleti algılamaya ilişkin anlamlı bir fark saptanmıştır. Bununla birlikte kamu çalışanlarının adalet algısı, özel sektörde çalışanlara göre anlamlı derecede düşüktür.

İşcan ve Sayın (2010) örgütsel adalet, güven ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak yaptıkları çalışmada, bu değişkenler arasında alt boyutlar dahil olmak üzere aynı doğrultuda ve çok güçlü bir ilişki saptamıştır.

Özer ve Günlük (2010) çalışmalarında, iş memnuniyeti ve işten ayrılmada örgütsel adaletin etkisi saptanmaya çalışılmıştır. Uygulanan anket neticesinde örgütsel adalet alt boyutu olan işlemsel adalet ile iş memnuniyeti ve işten ayrılma arasında bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre, ödül ve kazanımların, karar ve yönetimlerin çalışanlar tarafından adaletsiz olarak algılandığı işletmelerde, durumun memnuniyetsizlik ve işten ayrılmalara neden olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Demirel ve Seçkin (2011) örgütsel adaletin bilgi paylaşımındaki etkisi incelenmiştir. Araştırmada örgütsel adaletin üç alt boyutuna göre hipotezler oluşturulmuştur. Bunlar: işlemsel, dağıtımsal ve etkileşimsel boyutlardır. Hipotezlerin sonuçlarına göre, örgütsel adalet ve bilgi paylaşımı yönünden pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Örgütteki adil ortamın bilgi paylaşımını olumlu yönde etkilediği görülmüştür.

Aslaner, Erol ve Boylu (2014) Nepotizm ve örgütsel adalet arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada; konaklama işletmesi, çalışanlarının adalet algı düzeyleri ve nepotizm arasında eksi yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Şahin ve Kavas (2016) örgütsel adalet ve bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik çalışmada, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve bağlılık

düzeyleri arasında istatistiksel açıdan (Pozitif yönlü, yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Zengin ve Kaygın'ın (2016) Örgütsel adalet ve yabancılaşma arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarında, örgütsel adaletin yabancılaşmayla ilişkisi orta düzeyde ve negatif olarak saptanmıştır.

Örgütsel stres üzerinde birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların kimisinde örgütsel stres faktörleri belirlenmeye çalışılırken kimi çalışmalarda stresin neden olduğu olumsuz durumlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Yapılan çalışmalarda bazıları şunlardır:

Uzun ve Yiğit (2011) Çalışmasının amacı, otel yöneticileri üzerindeki örgütsel stres ve bağlılık ilişkisini incelemektir. Örgütsel stres ve duygusal bağlılık arasında 0,05 seviyesinde anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Örgütsel stres seviyesi yükseldikçe, duygusal bağlılık oranının arttığı tespit edilmiştir.

Özkaya, Yakın ve Ekinci (2008) yaptıkları çalışmada, akademik personelin demografik özelliklerinin stres düzeyi ve iş doyumunu üzerindeki etkileri araştırılmak istenmiştir. Yapılan çalışmada; demografik özellikler, iş doyumunu ve stres düzeyi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Demografik özelliklerin stres ve iş doyumuna etkisinin olmadığı söylenebilir.

Aksoy ve Kutluca (2005) stres faktörlerinin çalışana olan olumsuz etkileri ve işletme performansına olan etkisi üzerinde durulmuştur. Araştırma sonucunda, stresin örgüt performansını yüksek oranda etkilediği ve işten kaçma ve işi aksatma eğilimlerinin gözlemlenebileceği bir ortam oluşturabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Yirik, Ören ve Ekici (2014) çalışmada örgütsel stres ve örgütsel tükenmişlik düzeyleri, demografik bilgiler ışığında incelenmek istenmiştir. Araştırmaya göre örgüt stres ve duygusal tükenmişlik ilişkisi en yüksek 31-41 yaş aralığında gözlemlenirken; stres ve kişisel başarılar alanındaki en yüksek ilişkiyse 26-33 yaş aralığında; örgütsel stres ve duyarsızlaşma arasındaysa en yüksek ilişkinin izlendiği 34-41 yaş aralığıdır. Araştırmaya göre örgütsel stres ve tükenmişliğin arasındaki ilişki cinsiyet ve kıdem esaslı olarak da değişmektedir.

Yıldırım, Tüfekçi ve Çukacı'nın (2004) stresin muhasebe elamanları üzerindeki etkilerin araştırıldığı bu çalışmada, muhasebe elamanlarının yaptıkları iş gereği zamanla yarışmaları ve rakamlarla ilgilenmenin verdiği yoğunluk nedeniyle stres kaynaklarından önemli ölçüde etkilendikleri sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma alanında, oluşan stresin olumlu ve olumsuz taraflarının olmasına karşın stresin olumsuz tarafının daha ön planda olduğu da öne çıkmıştır.



4.BÖLÜM

4. SAMSUN İLİNDE FAALİYET GÖSTEREN SU ÜRÜNLERİ FABRİKASINDA BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde çalışmanın amacı, kapsamı, model ve hipotezleri belirtilmiştir. Amaç, kapsam, model ve hipotezleri takiben anket uygulamasının sonuçları incelenmiş ve açıklanmıştır. Son olarak da sonuçlar yorumlanmış ve araştırmada önerilerde bulunulmuştur.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Çalışmadaki amaç; örgütsel adalet alt boyutlarının örgütsel stres alt boyutları üzerindeki etkileri araştırmak ve test etmektir.

Örgütsel adalet ve stres kavramları, etkileşimin ve ilişkilerin arttığı çağımızda önem arz eden kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların motivasyon ve verimliliklerinin artması için adil ve stresin az olduğu örgütsel yapıların oluşturulması da gerekliliktir. Adalet algısının az hissedildiği ortamlarda şüphesiz çalışan stres vb. faktörlere maruz kalacaktır. Bu da örgüt için istenmeyen bir durumdur.

Literatür incelemelerinde bu konularda yapılan araştırmaların olduğu görülmektedir. Yapılan bu araştırmaların birçoğunun kamu kurumlarında olması bizi özel sektör üzerinde çalışma yapmaya yöneltmiştir.

Bu amaçla; evren olarak Samsun ilinde su ürünleri alanında faaliyet gösteren bir fabrika tercih edilmiştir. Fabrikanın tercih edilmesindeki neden çalışanların ağırlıklı olarak üretim aşamasında çalışması ve birçok stres faktörünü içerisinde barındırması olmuştur. Bu varsayımımız anket sonuçlarından elde edilen “iş yükü” kaynaklı stres seviyesinin ortalamanın altında bir seviyede olmasıyla da desteklenmektedir.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada alan araştırması yöntemi kullanılmış ve bu amaçla anket tekniği tercih edilmiştir. Anket formları daha güvenilir olacağından ağırlıklı olarak yüz yüze görüşmeyle doldurulmuştur. Anket formlarında likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Likert ölçekteki cevap ifadeleri; Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Fikrim

yok, Katılıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum cümlelerinden oluşmaktadır.

Araştırmada örgütsel adalet unsurlarının örgütsel stres üzerindeki etkileri araştırılmaktadır. Bu nedenle Price ve Muller (1986) , Niehoff ve Moorman'ın (1993) yılında araştırmalarında kullandığı Günaydın (2006)'ın yüksek lisans tezinde yararlandığı örgütsel adalet ölçeğinden ve Theorell ve arkadaşlarının (1988) yılında oluşturduğu, Yıldırım ve arkadaşlarının (2011) yılında Türkçeleştirdikleri örgütsel stres ölçeğinden yararlanılmıştır. Örgütsel adalet ölçeğinde her alt boyut 5 ifadeden oluşacak şekilde toplam 15 ifade yer almaktadır. Örgütsel stres ölçeğindeyse 4 alt boyut ve 14 ifade yer almaktadır.

Kullanılan ölçekler aşağıdaki sebeplerden tercih edilmiştir:

- Güvenilirlikleri kanıtlanmış ölçekler olması,
- Ölçeklerle daha önce yapılan makale ve tez çalışmalarının bulunması,
- Kısa, net ifadelerden oluşması ve anketlerin uygulandığı coğrafyanın kültürüne uygun olması olarak ifade edilebilir.

Örgütsel adalete ilişkin ölçeğimiz dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır.

Örgütsel stres ölçeğindeki boyutlar; iş yükü boyutu, sosyal destek boyutu, beceri kullanımı boyutu ve karar alma boyutudur. İş yükü boyutu çalışma hızı, iş yoğunluğu ve işin güç gerektirme durumunu ifade etmektedir (Demiral, vd., 2007, 12). Sosyal destek boyutu, çalışanların iş ortamını ve iş ortamındaki ilişkilerini inceleyen ifadelerden oluşmaktadır. Karar alma boyutu, çalışanın kendi başına işiyle ilgili verebildiği kararları ifade etmektedir. Beceri kullanımı boyutu çalışanın işiyle ilgili uzmanlığını ve uzmanlık neticesinde kendisini diğer çalışanlardan ayıran kazanımları ölçmektedir.

4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini Samsun ilinde su ürünleri alanında faaliyet gösteren 173 kişi oluşturmaktadır. 173 kişilik evren 2010 yılının OKA verilerinden alınmıştır. Su ürünleri kooperatiflerinden toplanan veriler ışığında bu rakamın dönemsel olarak

300'ün üzerine çıktığı bilgisine ulaşılmıştır. Bu araştırma için Samsun ilinin tercih edilmesindeki neden gerek sahip olduğu alt yapı gerekse işleme, depolama ve aracılık kapasitesiyle önemli bir merkez konumunda olmasıdır. Samsun deniz ürünleri üretimi potansiyeli bakımından Türkiye'nin en önemli illerindedir. Kıta sahanlığının uygunluğu nedeniyle su ürünleri yetiştiriciliğinin yaygın olarak yapıldığı Karadeniz bölgesindeki tek ilimizdir.

Araştırmanın gerçekleştiği fabrikada çalışma saatleri üç vardiya olarak düzenlenmiştir. Çalışanlar asgari ücretin üzerinde gelir elde etmektedir. İş bulmanın oldukça zor olduğu Karadeniz Bölgesi içinde hem kazancın iyi olması hem de önemli bir istihdam sahası oluşturması bakımından önem arz etmektedir. Fabrikada işlenen madde gereği oluşan kötü koku negatif bir durum olarak değerlendirilse de birçok çalışan kokuya zamanla alıştiklarını ve ağır çalışma şartlarıyla çok fazla karşı karşıya kalmadıklarını belirtmiştir.

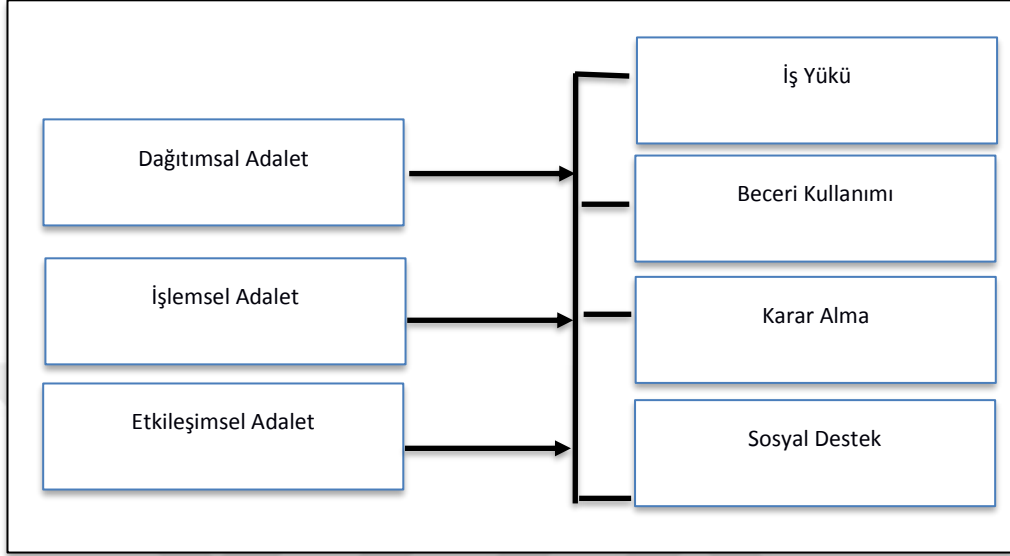
Fabrikada daha çok balık yemi üretimi yapılmakta ve balık yeminin temel ham maddesi olarak yörenin önde gelen besin ögesi ve gelir kaynağı olan hamsi kullanılmaktadır.

Araştırma örneklemini ise kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen su ürünleri fabrikasında çalışan 99 kişi oluşturmaktadır. Samsun ilinde su ürünleri fabrikasında çalışan 99 kişi üretim elamanları ve yöneticiler olarak iki grupta ele alınmıştır. Örneklemden iş bölümleri şunlardır;

- Operatörler,
- Ham madde temin ve tedarik bölümü,
- Paketleme bölümü,
- Mekanik bakım bölümü,
- Taşıma ve yükleme bölümü oluşturmaktadır.

4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Şekil 3: Araştırma Modeli



Araştırmamızda örgütsel adalet alt boyutları olan işlemsel adalet, dağıtım adalet ve etkileşimsel adalet bağımsız değişkenleri; örgütsel stresin alt boyutları olan iş yükünden kaynaklanan stres, beceri kullanımından kaynaklanan stres, karar almadan kaynaklanan stres ve sosyal destekten kaynaklanan stres bağımlı değişken olarak ele alınacaktır. Araştırma hipotezleri şu şekildedir:

- H_{1.1.} :Dağıtım adalet ve iş yükünden kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{1.2.} :Dağıtım adalet ve beceri kullanımından kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{1.3.} : Dağıtım adalet ve karar almadan kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{1.4.} :Dağıtım adalet ve sosyal destekten kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{2.1.} :İşlemsel adalet ve iş yükünden kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{2.2.} :İşlemsel adalet ve beceri kullanımından kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

- H_{2.3}. :İşlemsel adalet ve karar almadan kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{2.4}. :İşlemsel adalet ve sosyal destekten kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{3.1}. :Etkileşimsel adalet ve iş yükünden kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{3.2}. :Etkileşimsel adalet ve beceri kullanımından kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{3.3}. :Etkileşimsel adalet ve karar almadan kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{3.4}. :Etkileşimsel adalet ve sosyal destek yapısından kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

4.5. Araştırma ile İlgili Analizler

Araştırmada elde ettiğimiz anket verileri SPSS paket program ile bilgisayar ortamında analize tabi tutulmuştur. Elde edilen veri ve sonuçlar aşağıdaki gibidir:

Tablo 2: Cinsiyet Dağılımı

	Frekans	Yüzde(%)	Toplam Yüzde(%)
Kadın	4	4	4
Erkek	95	96	100
Toplam	99	100	

Ankete katılanların cinsiyete göre dağılımlarını incelediğimizde % 96'sını erkekler, % 4'ünü de kadınlar oluşturmaktadır. Ağırlıklı erkek çalışan tercihinin su ürünleri üzerinde faaliyet gösteren fabrikada daha çok beden gücüne dayalı ağır işler yapıldığının ve kadınların istihdam edilebileceği alanların az olduğundan kaynaklandığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3: Yaş Dağılımı

	Frekans	Yüzde(%)	Toplam Yüzde(%)
18-30 Yaş	17	17,2	17,2
31-40 Yaş	41	37,4	58,6
41-50 Yaş	33	39,4	91,9
51+ Yaş	8	8,1	100
Toplam	99	100%	

Yaş durumlarına göre değerlendirecek olursak; çalışanların büyük çoğunluğunun % 41,4 ile 31-40 yaş aralığında ve %33,3 ile 41-50 yaş aralığında olduğunu görmekteyiz. 51 yaş ve üzerin çalışan sayısının ise 8 kişi olduğu tabloya bakıldığında görülmektedir. 18-30 yaş aralığında olan çalışanların 31-50 yaş arası çalışanlara göre oldukça az olmasının nedeni gençlerin üretim süreçlerinde fazla yer almak istememesi, daha kolay işlere yönelmeleri şeklinde yorumlanabilir. 31-50 yaş aralığında çalışanlar istihdamın %70'e yakını oluşturmaktadır. Bu oran ülkemizdeki genç işsizlik sorununu açıklamaktadır.

TÜİK (2014) verilerine göre işsizliğin en yüksek olduğu yaş grubunun 20-24 aralığı olduğunu bilinmektedir. Bu yaş grubunu 25-29 yaş grubu takip etmektedir. Verilere göre yaş ilerledikçe işsizlik oranı düşmektedir. Yapılan araştırmada yaş ve işsizlik arasında anlamlı ve güçlü bir ilişki tespit edilmiştir (Şentürk, 2014, 134-135).

Tablo 4: Eğitim Durumu

	Frekans	Yüzde(%)	Toplam Yüzde(%)
İlkokul	32	32,3	33,3
Lise	44	44,3	77,8

Üniversite	22	21,2	99,0
Lisansüstü	1	1	100
Toplam	99	100	

Ankete katılanların eğitim durumu incelendiğinde büyük çoğunluğunun (% 44,4) lise mezunu, %32,3 oranla ilkokul seviyesinde mezuniyeti olan çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Bu durumun temel nedeni lisans ve üstü mezunların üretim sektöründen ziyade hizmet sektöründe çalışmayı tercih etmesi veya üretim alanında faaliyet gösteren örgütlerin daha çok lise ve dengi okullardan istihdam sağlayıp daha uygun maliyetle çalışan ihtiyacını karşılama isteği olarak yorumlanabilir.

Tablo 5: Medeni Durum Dağılımı

	Frekans	Yüzde(%)	Toplam Yüzde(%)
Evli	75	75,8	75,8
Bekâr	24	24,2	100,0
Total	99	100,0	

Anket katılımcılarının medeni durumu incelendiğinde % 75,8 'inin evli, % 24,2' sinin de bekâr olduğunu görmekteyiz. Evli çalışanların ağırlıkta olmasının sebebi, evli bireylerin ailelerinin geçimlerine destek olmak, vb. sorumluluklar olarak ifade edilebilir.

Tablo 6: Kurum Kıdem Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
1 Yılda Az	10	9,9	10,1
1-5 Yıl	33	33,3	43,4
6-10 Yıl	17	17,2	60,6
10 Yıl +	39	47,5	100,0
Toplam	99	100	

Anket katılımcılarının iş yerlerindeki çalışma sürelerini gösteren tablo incelendiğinde 1 yıldan kısa süreli çalışan kişi sayısı 10 kişi, 1-5 yıl arası 33 kişi, 6-10 yıl arası 17 kişi, 10 yıl ve daha uzun süreli çalışan ise 39 kişi olduğu görülmektedir.

Örgütün istihdam ettiği çalışanların kıdem durumu incelendiğinde 6 yıldan fazla kıdemi olanların %50'nin üzerinde bir yere sahip olduğu görülmektedir. Bu durum kurumun bölge için ne kadar önemli bir istihdam sağladığının en önemli göstergelerinden biridir. Ayrıca çalışanların pozitif bir çalışma ortamında çalıştıklarının bir göstergesi olarak da kabul edilebilir. Örgütlerin varlığını devam ettirebilmesi için şüphesiz en değerli şey insandır. Her geçen zaman artan kıdemle birlikte çalışanların tecrübe ve yeterlilikleri de artmakta örgüt için daha stratejik hale gelmektedir.

Tablo 7: Sektör Kıdem Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Toplam Yüzde
1 Yıdan Az	4	4	4
1-5 Yıl	22	22,2	26,3
6-10 Yıl	26	26,3	52,5
10 Yıl +	47	47,5	100
Toplam	99	100	

Katılımcıların sektördeki çalışma sürelerini incelediğimizde büyük bir çoğunluğunun % 47,5 gibi bir oran ile 10 yıl ve üzeri çalıştıkları görülmektedir. %26,3 'lük oranın 6-10 yıl arası çalıştığı, % 22,2'lik kısmın 1-5 yıl arası tecrübeye , % 4'lük kısmın da 1 yıl ve daha az sektörde çalışma süresine sahip olduğunu görmekteyiz.

Tablo incelendiğinde sektörel kıdemi fazla olan kişilerle çalışıldığı görülmektedir. Alanında uzman veya işini bilen çalışanlara sahip olmak bir örgüt için stratejik bir değer taşımaktadır.

Tablo 8: Kurumdaki Görev Dağılımı

	Frekans	Yüzde(%)	Toplam Yüzde(%)
Yönetim	12	12,1	12,1
Personel	87	87,9	100,0
Toplam	99	100,0	

Ankete katılanlar kurumdaki görevleri bakımından incelendiğinde büyük

çoğunluğunun (% 87,9 'unun) diğer personel konumunda üretim sürecine dahil oldukları görülmektedir. Diğer yüzde 12,1'lik kısmın ise yönetim sürecinde çalıştıkları görülmektedir. %87,9'luk kısmın yönetim dışında çalışması fabrikanın üretimdeki iş gücüne ve emeğe olan ihtiyacını göstermektedir.

Tablo 9: Ortalama ve Standart Sapmalar

	N	Minimum	Maxim um	Ortalama	Standart Sapma
Dağıtımsal Adalet	99	1	5	2,7980	,76818
İşlemsel Adalet	99	1	5	3,4776	,94318
Etkileşimsel Adalet	99	1	5	3,7184	1,08365
İş Yükünden Kaynaklı Stres	99	1	5	2,6128	,89177
Beceri Kullanımından Kaynaklanan Stres	99	1	5	3,2626	,83336
Karar Alma Süreci ile İlgili Stres	99	1	5	2,6667	1,18235
Sosyal Destek ile İlgili Stres	99	1	5	3,8199	,91463

Faktörlerin ortalamalarına baktığımızda ortalamaların 2,61 ile 3,81 arasında olduğu görülmektedir. Bu da gösteriyor ki anketi cevaplayan katılımcıların “hiçbir zaman” , “her zaman” , “ kesinlikle katılmıyorum” , “ kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini daha nadir tercih ettikleri görülmektedir.

Karar alma sürecinde “çok nadir” ve “bazen” seçeneklerinin tercih ediliyor olmasının sebebi örgütteki görev tanımlamalarının önceden belirlenmiş olmasıdır.

Sosyal durumdan kaynaklanan stres faktörüne verilen cevapların “Çoğu

Zaman” ve “Bazen” arasında olması çalışanların bağlı buldukları örgütte ortalamanın üstünde destek gördüklerini açıklamaktadır.

İş yükünden kaynaklanan stresi ölçen ifadelerine verilen cevapların ortalamasının 2,6128 olması ortalamanın altında olduğunu göstermektedir. Beşli likert ölçeğinde 2,6128 ortalama çok yakın bir değer olmasına karşın çalışanların iş yükünden kaynaklı bir strese maruz kaldıklarını da göstermektedir.

Karar alma sürecinden kaynaklanan stresi değerlendiren ifadelerine verilen cevaplar incelendiğinde ortalamanın altında olduğunu çalışanların işlerini yaparken özgür veya esnek olmadıkları belirli kurallara bağlı çalışmak durumunda olduklarını ve ağırlıklı olarak çalışma sırasında kendi kararlarını alamadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel adaletle ilgili algının ortalamasının altında olduğu tek faktör dağıtımsal adalet faktörüdür. Bu faktörlerle ilgili ifadelerine verilen cevapların ortalaması 2,7980 olarak hesap edilmiştir. Bu değer dağıtımsal adalet algısının negatife yönelik zayıf olduğunun göstergesidir.

İşlemsel adalet ve işlemsel adalet faktörlerinin ortalamaları sırasıyla 3,4776, 3,7184 olması bu faktörlerle ilgili algının pozitif olduğu yorumu yapılabilir. Çalışanlar kazanımların dağıtılmasında kullanılan yöntemlerde ve yöneticilerle olan iletişimden memnun gözükmektedir.

Faktör analizi yöntemi, ifadelerin arasındaki ilişkinin aslını incelemektedir. Faktör analiziyle benzer özellik gösteren veriler bir faktör altında toplanır. Bu sayede verileri analiz etmek kolaylaşır. Veriler daha anlamlı ve özet halinde incelenebilme imkânına kavuşur (Cinel, 2014, 183-184).

Kaiser-Meyer-Olkin testi sonucunda, 0.50'den düşük değerlere ulaşılmış olması halinde faktör analizine devam edilemeyeceği yorumu yapılır (Çokluk ve ark., 2012, 207). KMO testi sonucunda ölçeklerimize faktör analizi uygulayabileceğimize dair sonuçlar çıkmıştır. Farklı bir ifadeyle KMO değerlerimiz 0.50'nin üzerinde sonuçlar vermiştir.

Örgütsel adalet verileri birlikte faktör analizine tabi tutulmuş, örgütsel strese ilişkin verilerde kendi aralarında faktör analizine tabi tutulmuş ve anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 10:Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Yükleri

	Toplam Açıklanan Varyans: %65,66 K-M-O Değeri: ,849	Dağıtimsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet	Cronbach Alfa
1	Sorumluluklarım göz önüne alındığında, adil ödüllendirildiğimi düşünürüm.	,371			,670
4	Eğitim geçmişim göz önüne alındığında, adil ödüllendirildiğimi düşünürüm.	,620			
7	Harcadığım gayret göz önüne alındığında, adil ödüllendirildiğimi düşünürüm	,750			
10	İşimin stresi ve zorluğu göz önüne alındığında, adil ödüllendirildiğimi düşünürüm.	,757			
13	Başarılı çalışmalarım göz önüne alındığında, adil olarak ödüllendirdiğimi düşünürüm.	,765			
2	Amirim iş ile ilgili kararları alırken tarafsızdır.		,736		,828
5	Amirim iş ile ilgili kararları almadan önce tüm çalışanların fikrini alır.		,702		
8	Amirim iş ile ilgili karar almadan önce tam ve kesin bilgi edinir.		,728		
14	Amirim iş ile ilgili alınan kararları, çok açıklayıcı bir biçimde anlatır.		,684		
3	Amirime bir konu hakkında şikâyette bulunduğumda, benim fikrimi önemser			,871	,927
6	Bir konu hakkında şikâyette bulunduğumda, amirim durumu objektif olarak değerlendirir.			,805	
9	Bir konu hakkında şikâyette bulunduğumda, bana zamanında geri bildirim sağlanır			,783	
12	İşim ile ilgili kararlar alınırken, amirim bana karşı nazik ve ilgili davranır.			,901	
15	Bir konu hakkında şikâyette bulunduğumda, amirim bir çalışan olarak haklarımı korur.			,850	

Örgütsel adalete ilişkin veriler incelenmiş olup üç faktör elde edilmiştir.

Güvenilirlikleri daha önceden de incelenmiş olan ölçeklerin temelinde olduğu gibi üç faktöre ulaşılmıştır. Ancak 11. ifade iki faktöre birden eşit yüklendiği için analizlerden çıkarılmıştır. İlk halinde toplam 15 ifade yer alan ölçeğimiz yapılan analizler sonucunda 14 ifade olarak değerlendirmeye alınmıştır.

Faktör analizi sonucunda oluşan faktör yükleri aşağıdaki gibidir :

- Dağıtımsal Adalet İfadeleri: 1, 4, 7, 10, 13
- İşlemsel Adalet: 2, 5, 8, 14
- Etkileşimsel Adalet: 3, 6, 9, 12, 15 ifadelerinden oluşmuştur.

Tablodaki veriler incelendiğinde faktör yüklerinin (,371) ile (,901) arasında değiştiği görülmektedir. Örgütsel adaletle ilgili faktör yüklerinin dağıtımsal adalet faktörüne bağlı 1. ifade dışında güçlü bir yapıya sahip olduğu yorumu yapılabilir. Faktörlerimizin açıkladığı toplam varyans %65,66'dır. Varyans değerinin %65,66 olması üç faktör halinde incelenen örgütsel adalet algısının %65,66'lık kısmının bu üç faktörle ölçülebileceği anlamına gelmektedir. Bu üç faktör dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalettir.

Örgütsel strese ilişkin ölçeğimizin faktör yükleri incelendiğinde değerlerin (,665) ve (,918) aralığında olduğu görülmektedir. Faktör yüklerinin bu aralıkta olması faktörlerin tutarlı dağılım gösterdiğini ve anlamlı değerler aldığının göstergesidir. Açıklanan varyans %70,313' dür ve bu değer oldukça güçlüdür. Faktör analizi sonucunda elde edilen dört faktörle örgütsel stresin yaklaşık %70'lik kısmı açıklanabilmektedir. Oluşan faktörler iş yükü, beceri kullanımı, karar alma ve sosyal destektir.

Tablo 11: Örgütsel Stres Anketi Faktör Yükleri

	Toplam Açıklanan Varyans:%70,313 K-M-O Değeri: ,759	İş Yükü Boyutu	Beceri Boyutu	Karar Alma Boyutu	Sosyal Destek Boyutu	Cronbach Alfa
1	Çok hızlı mı çalışmak zorundasın?	,869				,844
2	Çok yoğun mu çalışmak zorundasın?	,918				
3	Yaptığın iş çok fazla çaba gerektirir mi?	,756				
4	İşin yeni şeyler öğrenmene imkân sağlıyor		,740			,672
5	İşin üst düzeyde beceri ve uzmanlık istiyor		,783			
6	Yaptığın iş ilk olarak senin harekete geçmeni		,665			
7	İşinde nasıl çalışacağının kararını kendin			,918		,869
8	İşinde ne yapacağının kararını kendin			,896		
9	İş ortamım sakin ve hoştur.				,686	,840
10	İş yerimde diğer çalışanlarla iyi geçinirim.				,780	
11	İş arkadaşlarım beni destekler.				,829	
12	Eğer kötü günümdeysem iş arkadaşlarım beni				,755	
13	Üstlerim ile iyi geçinirim.				,800	
14	İş arkadaşlarım ile çalışmaktan zevk alırım.				,685	

Örgütsel stres ölçeğindeki faktör yükleri aşağıdaki gibi oluşmuştur:

- İş yükü boyutu: 1, 2, 3
- Beceri boyutu: 4, 5, 6
- Karar alma boyutu: 7, 8
- Sosyal destek boyutu: 9, 10, 11, 12, 13, 14 ifadelerinden oluşmaktadır.

Cronbach Alfa katsayısının değerlendirilmesinde kabul edilen değerlendirme ölçütü aşağıdaki gibidir:

$0.00 \leq \alpha < 0.40$ aralığında ölçek güvenilir değildir.

$0.40 \leq \alpha < 0.60$ aralığında ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0.60 \leq \alpha < 0.80$ aralığında ölçek oldukça güveniliridir.

$0.80 \leq \alpha < 1.00$ aralığında ölçek yüksek derecede güveniliridir (Tavşancıl,2006,152).

Tablo 12: Güvenilirlik Analizi

Değişkenler	Soru Sayısı	Alfa Katsayıları
Dağıtımsal Adalet	5	,670
İşlemsel Adalet	4	,828
Etkileşimsel Adalet	5	,927
İş Yükünden Kaynaklı Stres	3	,844
Beceri Kullanımı ile İlgili Stres	3	,672
Karar Alma ile İlgili Stres	2	,869
Sosyal Destek ile İlgili Stres	6	,840

Faktör analizleri sonuçlarına göre gruplanan ifadeler katılımcılardan alınan cevaplara göre birleştirilerek güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Yukarıdaki tabloda değişkenlerin alfa katsayılarının 0,670 ile 0,927 arasında değiştiği görülmektedir. Bu da faktör analizi sonucunda elde edilen değişkenlerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bir diğer ifadeyle değişkenlerin aralarında tutarlı bir dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır.

Tablo 13: Örgütsel Adalet ve Demografik Özellikler Korelasyonu

N:99	1	2	3	4	5	6	7
Dağıtımsal Adalet	1						
İşlemsel Adalet	,229*	1					
Etkileşimsel Adalet	,221*	,648**	1				
Yaşınız	-,046	-,206*	-,102	1			
Eğitim Durumunuz	-,091	,240*	,034	-,412**	1		
Kurum Çalışma Süresi	-,126	-,262**	-,245*	,648**	-,190	1	
Sektör Çalışma Süresi	-,107	-,194	-,069	-,041	-,487**	-,050	1
(**0.01 anlamlılık düzeyi, *0.05 anlamlılık düzeyinde korelasyon analizi)							

İki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin düzeyinin ve yönünün belirlenmesine yönelik yöntem korelasyon analizi denilmektedir. Farklı bir ifadeyle korelasyon, değişkenler arasındaki ilişkinin büyüklüğünün, yönünün ve öneminin anlaşılmasını sağlayan istatistiksel yöntemdir (Cinel, 2008, 105).

Gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda Tablo 13 incelendiğinde şu sonuçlara ulaşılmaktadır:

- İşlemsel Adalet ile eğitim durumu arasında %5 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Pozitif yönlü ilişkiyi eğitim durumu arttıkça işlemsel adalet algısı artıyor olarak yorumlayabiliriz.
- İşlemsel adalet ve kurumda çalışma süresi arasında %5 anlamlılıkta negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Negatif yönlü bu ilişkide çalışanların kıdemi arttıkça işlemsel adalet algılarının azaldığı veya daha az kıdemi olanın daha yüksek işlemsel adalet algısının olduğu söylenebilir.
- Etkileşimsel adalet ve kurum çalışma süresinde de %5 anlamlılık düzeyinde negatif bir ilişki söz konusudur. Kurum çalışma süresi arttıkça etkileşimsel adalet algısı zayıflamaktadır.

- Etkileşimsel adalet ve sektör deneyimi arasında %5 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Sektörel deneyimi artan çalışanların etkileşimsel adalet algılarının zayıfladığı sonucuna ulaşılabilir.

Tablo 14: Örgütsel Stres ve Demografik Özellikler Korelasyonu

N:99	İ.Y.	B.K.	K.A.	S.D.	Y.	E.D.	K.Ç.S.	S.Ç.S
İş Yüğü	1							
Beceri Kullanımı	,379**	1						
Karar Alma	-,054	,221*	1					
Sosyal Destek	-,118	-,001	,310**	1				
Yaş	,048	-,068	-,069	-,057	1			
Eğitim Durumunuz	,086	,023	,122	,139	-,412**	1		
Kurum Çalışma Süresi	,080	-,069	-,079	-,097	,648**	-,190	1	
Sektör Çalışma Süresi	-,175	-,211*	-,303**	-,164	-,041	-,487**	-,050	1
(**0.01 anlamlılık düzeyi, *0.05 anlamlılık düzeyinde korelasyon analizi)								

Gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda Tablo 14 incelendiğinde şu sonuçlara ulaşılmaktadır:

- Beceri kullanımı ile sektörel deneyim arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Sektörel deneyim arttıkça çalışanın becerileri gelişiyor ve bu aşamada stres seviyesi azalıyor diğer taraftan deneyimi az bir personelde stres seviyesinin beceri kullanımı yönünden yüksek olduğu görülmektedir.
- Karar alma ve kurumdaki görev arasında da 0.01 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Kurumdaki görev ile karar alma arasında güçlü bir ilişkiden de söz edilebilir.

Tablo 15:Örgütsel Adalet ve Örgütsel Stres Korelasyonu

N:99	D.A.	İ.A.	E.A.	İş Yükü	Beceri Kullanım	Karar Alma	Sosyal Destek
Dağıtım sal Adalet	1						
İşlemsel Adalet	,229*	1					
Etkileşimsel Adalet	,221*	,648**	1				
İş Yükü	,119	-,306**	-,438**	1			
Beceri Kullanımı	,182	-,141	-,230*	,379**	1		
Karar Alma	,215*	,227*	,288**	-,054	,221*	1	
Sosyal Destek	,202*	,312**	,505**	-,118	-,001	,310**	1
(**0.01 anlamlılık düzeyi, *0.05 anlamlılık düzeyinde korelasyon analizi)							

Gerçekleştirdiğimiz korelasyon analizi sonucunda Tablo 15 incelendiğinde şu sonuçlara ulaşılmaktadır:

- Dağıtım sal adalet, karar alma ve sosyal destek boyutları ile 0.05 düzeyinde anlamlı bir ilişki içerisindedir. Ancak beklenen durumun dışında olarak pozitif bir ilişki söz konusu olmuştur. Hipotezlerimiz için hedeflenen durum dağıtım sal adalet ve örgütsel stres unsurları üzerinde negatif ve anlamlı ilişkilere ulaşmaktı.
- İşlemsel adalet ve iş yükünden kaynaklanan stres arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanlar örgütte hakim olan uygulamalarda kullanılan yöntemlerden memnun olduklarında iş yükünden kaynaklanan strese daha az maruz kalırken uygulamalarla ilgili olumsuz bir algı olduğu zamanlardaysa iş yükünden kaynaklanan strese daha çok maruz kaldıkları anlaşılmaktadır. H_{2.1}: İşlemsel adalet ve iş yükünden kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki söz konusudur

hipotezi kabul edilmektedir..

- İşlemsel adalet; karar alma ve sosyal destek arasında sırasıyla 0.01 ve 0.05 arasında anlamlı bir ilişki bulunsa da ilişkiler negatif doğrultuda değildir.
- Etkileşimsel adalet ve iş yükünden kaynaklanan stres arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanın örgüt ile bağlantısını kuran yöneticilerle olan ilişkisinin niteliği stres seviyesini etkilemektedir. Çalışanın etkileşimlerden kaynaklanan adalet algısı artarken iş yükünden kaynaklı stresin azaldığı veya iş yükünden kaynaklanan stresin arttığı durumlarda etkileşimsel adalet algısının azaldığından söz edilebilir. H_{3.1}. :Etkileşimsel adalet ve iş yükünden kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki söz konusudur hipotezi kabul edilmektedir.
- Etkileşimsel adalet ve beceri kullanımından kaynaklanan stres arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Etkileşimsel adalet algısı ve beceri kullanımının birbirlerini etkilediği anlaşılmaktadır. Çalışanlarıyla nitelikli iletişim kurabilen yöneticilere sahip örgütlerin üyeleri, beceri ve uzmanlıklarını örgüt için maksimum seviyede kullanır. Bu çalışanlar örgütü sahiplenir. Bu sayede örgüt gelişirken kendileri de birçok yönden gelişir. H_{3.2}. :Etkileşimsel adalet ve beceri kullanımından kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Hipotez kabul edilmektedir.
- Etkileşimsel adalet; karar alma ve sosyal destek arasında sırasıyla 0.01 ve 0.05 anlamlılık düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır. Ancak bu ilişkinin yönü pozitiftir.

Tablo 16: Hipotezler

Hipotezler	Red/Kabul
H _{1.1.} : Dağıtımsal adalet ve iş yükünden kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H _{1.2.} : Dağıtımsal adalet ve beceri kullanımından kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H _{1.3.} : Dağıtımsal adalet ve karar almadan kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H _{1.4.} : Dağıtımsal adalet ve sosyal destekten kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H _{2.1.} : İşlemsel adalet ve iş yükünden kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H _{2.2.} : İşlemsel adalet ve beceri kullanımından kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H _{2.3.} : İşlemsel adalet ve karar almadan kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H _{2.4.} : İşlemsel adalet ve sosyal destekten kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H _{3.1.} : Etkileşimsel adalet ve iş yükünden kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H _{3.2.} : Etkileşimsel adalet ve beceri kullanımından kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
H _{3.3.} : Etkileşimsel adalet ve karar almadan kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Red
H _{3.4.} : Etkileşimsel adalet ve sosyal destek yapısından kaynaklanan örgütsel stres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Red

Daha önce yapılan korelasyon analizleri sonucunda aralarında ilişki tespit edilen boyutlara regrasyon analizi uygulanmıştır. Yapılan regresyon analizleriyle örgütsel adalet özelliklerinin örgütsel stres unsurları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Regresyon bir bağımlı değişken ile bir bağımsız değişken

veya daha fazla değişken arasındaki ilişkilerin matematiksel eşitlik olarak açıklanmasıdır (Cinel, 2014, 197).

Tablo 17: Regresyon Analizi (Bağımsız Değişken=Dağıtımsal Adalet)

Bağımsız Değişken=Dağıtımsal Adalet	İş Yüğü Stres	Beceri Kullanımı Stres	Karar Alma	Sosyal Destek
R ²	,014	,033	,046	,041
Beta	,119	,182	,215	,202
Sig.	,243	,074	,033	,046
F-İstatistik	1,381	3,272	4,653	4,095
	p>0.05	p>0.05	p < 0.05	p < 0.05

Tablo 17'ye göre regresyon modelinde bağımsız değişken olarak kabul edilen dağıtımsal adalet ile bağımlı değişkenler olarak kabul edilen; iş yükünden kaynaklanan stres, beceri kullanımından kaynaklanan stres, karar almadan kaynaklanan stres ve sosyal destekten kaynaklanan stres arasındaki ilişkiler anlamlılık düzeyine göre farklılıklar göstermektedir. Dağıtımsal adalet ile iş yükünden kaynaklanan stres ve beceri kullanımından kaynaklanan stres arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır(p>0.05). Dağıtımsal adalet ile karar alma ve sosyal destekten kaynaklanan stres arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır(p<0.05). Ancak H_{1,(1, 2, 3, 4)} hipotezlerimizde belirttiğimiz negatif ilişkiye dağıtımsal adaletin bağımsız değişken olarak kabul edildiği bu modellerde rastlanamamıştır(H_{1.1} : Red, H_{1.2}: Red, H_{1.3} : Red, H_{1.4} : Red edilmiştir).

Tablo 18: Regresyon Analizi (Bağımsız Değişken=İşlemsel Adalet)

Bağımsız Değişken=İşlemsel Adalet	İş Yüğü Stres	Beceri Kullanımı Stres	Karar Alma	Sosyal Destek
R ²	,094	,020	,052	,097
Beta	-,306	,141	,227	,312
Sig	,002	,166	,025	,002
F-İstatistik	13,481	1,945	5,222	10,362
	p < 0.05	p > 0.05	p < 0.05	p < 0.05

Tablo 18'e göre bu regresyon modelinde bağımsız değişken olarak işlemsel adalet yer almaktadır. Bağımlı değişken olarak iş yükünden kaynaklanan stres, beceri

kullanımından kaynaklanan stres, karar almadan kaynaklanan stres ve sosyal destekten kaynaklanan stres incelenmiştir. Regresyon modelindeki R^2 determinasyon katsayısı değerine göre, iş yükünden kaynaklanan stresin 0,094'ü işlemsel adalet ile açıklanmaktadır başka bir ifadeyle işlemsel adaletin neden olduğu iş yükünden kaynaklanan stres %9,4 olarak hesap edilmiştir. Hesaplanan F değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde geçerlidir. İşlemsel adalet düzeyindeki bir birimlik artışın diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak şartıyla çalışanın iş yükünden kaynaklanan stresini -0,306 oranında azaltmaktadır. Bu sonuçlara göre $H_{2.1}$. kabul edilmiştir. Ancak $H_{2.2}$, $H_{2.3}$, $H_{2.4}$. hipotezlerinde pozitif ilişkiler tespit edilmiş ve bu hipotezler red edilmiştir.

Tablo 19: Regresyon Analizi (Bağımsız Değişken=Etkileşimsel Adalet)

Bağımsız Değişken=Etkileşimsel Adalet	İş Yüğü Stres	Beceri Kullanımı Stres	Karar Alma	Sosyal Destek
R²	,192	,053	,083	,255
Beta	-,438	-,230	,288	,505
Sig	,000	,022	,004	,000
F-İstatistik	22,756 p < 0.01	5,384 p < 0.05	8,653 p < 0.05	32,914 p < 0.01

Tablo 19'a göre bu regresyon modelinde bağımsız değişken olarak etkileşimsel adalet ve bağımlı değişken olarak iş yükünden kaynaklanan stres, beceri kullanımından kaynaklanan stres, karar almadan kaynaklanan stres ve sosyal destekten kaynaklanan stres incelenmiştir. R^2 determinasyon katsayı değerlerine göre iş yükünden kaynaklanan stres ve beceri kullanımından kaynaklanan stresin sırasıyla 0,19 ve 0,05'lik kısımları etkileşimsel adalet ile açıklanabilmektedir. Hesaplanan F değeri 0.01 ve 0.05 anlamlılık düzeyinde geçerlidir. Etkileşimsel adalettaki bir birimlik artış bağımsız değişken sabit kalmak şartıyla iş yükünden kaynaklı stresi -0,438, karar almadan kaynaklı stresi -0,230 oranında azaltmaktadır. Bu sonuçlara göre $H_{3.1}$, $H_{3.2}$. kabul edilmiştir. Etkileşimsel adalet; karar alma ve sosyal destek arasındaki ilişki de sırasıyla 0.05 ve 0.01 anlamlılık düzeyinde geçerlidir. Ancak ilişkilerin yönünün pozitif olması nedeniyle $H_{3.3}$, $H_{3.4}$. red edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İçinde bulunduğumuz çağda teknoloji ve sanayileşme üst seviyeye çıkmış, rekabet gücü örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için bir gereklilik durumuna gelmiştir. Örgütler rekabet edebilmek için verimliliği ve performansı ana kıstas olarak belirlemiştir. Ancak bu ana kriterlere ulaşmaları için bir takım sorumlulukları yerine getirmeleri veya göz ardı etmemeleri gerektiğinin farkına varmışlardır. Performans ve verimliliği arttırmak noktasında motivasyonun artırılması, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin sağlanması bu araştırmaya konu olan örgütsel adalet algısının artırılması gibi birçok kavramdan söz edilebilir.

Örgütsel adaletle gerekli önemin verilmemesi, adaletsizliğin iş yaşamında meydana gelen olumsuzlukların sebebi olarak görülmesine neden olmuştur. İşverenler örgütteki mevcut durumu koruyup, daha ileriye taşıyabilmek ve rakiplerine karşı avantaj sağlayabilmek için örgütsel adalet algısının artırılması fikri üzerinde yoğunlaşmışlardır. Örgütsel adalet; iş tatmini, çalışan devir hızı, motivasyon, örgütsel bağlılık ve örgütsel stres gibi birçok faktöre etki etmektedir. Örgütsel streste motivasyon, çalışan devir hızı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi benzer durumlara etki etmektedir. Örgütsel adalet ve örgütsel stres arasındaki ilişki birçok çalışmayla da kanıtlanmıştır.

Literatür incelendiğinde örgütsel stres ve örgütsel adaletin performans ve verimliliğe önemli derecede katkı sağladığı görülmektedir. Bu aşamada çalışmada oluşturulmak istenen yüksek adalet algısı, stres seviyesinin azalmasına, moral ve motivasyonun artmasına olanak sağlayacaktır.

Örgütsel adalet temelde üç boyut (Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Etkileşimsel Adalet) olarak ele alınmıştır. Ancak kimi araştırmalarda etkileşimsel adalet, işlemsel adaletin devamı niteliğinde değerlendirilmiştir. Moorman (1991) örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında işlemsel ve etkileşimsel adaleti bir bütün olarak değerlendirmiştir. Cohen-Charash ve Spector (2001) araştırmalarını etkileşimsel adalet, dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet boyutlarından oluşturmuşlardır. Materson ve Ark. (2000), Prehar ve Chen (2002) araştırmalarında işlemsel ve etkileşimsel adaletin çıkış noktalarından itibaren

farklı kavramlar olduğunu açıklamışlardır. Stecher ve Rosse (2015) araştırmalarında diğer araştırmalardan farklı olarak etkileşimsel adaletin diğer boyutlara (Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet) göre daha yüksek etkinliğe sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Örgütsel adaletin örgütsel stresin üzerindeki etkilerinin incelendiği bu araştırmada da Moorman (1991) sonuçlarına benzer türden veriler elde edilmiştir. Dağıtımsal adalet ve diğer iki boyut (işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet) arasında büyük bir benzerlik gözlemlenmemiştir (düşük korelasyon). Etkileşimsel ve işlemsel adalet arasında yüksek korelasyon bulunsa da ifadeler dikkatli incelendiğinde etkileşim adaletinin daha çok iletişimin niteliğini ölçmeye yönelik olduğu görülürken, işlemsel adalet ifadelerinin de yöneticiler tarafından gerçekleştirilen bir takım işlemlerin adalet algısını ölçen ifadeler olduğu yorumunda bulunulabilir. Yapılan faktör analizi üç ayrı boyut olarak incelenebileceğinin bir başka desteği olarak açıklanabilmektedir. Etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet boyutunun birbirinden farklı boyutlar olarak değerlendirilmesiyle de Masterson ve Ark. (2000), Cropanzano ve Chen (2002) araştırmalarıyla benzerlik göstermektedir. Stecher ve Rosse (2015) araştırmasında etkileşimsel adalet diğer boyutlardan farklılık gösteriyorken, bu araştırmada dağıtımsal adalet diğer iki adalet türüne göre farklılaşmaktadır. Örgütsel adaletle ilişkin sonuçlar genel olarak literatürde yer alan diğer çalışmalarla örtüşmektedir.

Vermut ve Steensma (2003), Greenberg (2006), Lambert vd. (2007) çalışmalarında dağıtımsal adaletin örgütsel stresi etkilediğini ifade etmektedir. Ancak bu araştırmada dağıtımsal adalet ve örgütsel stres arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır.

Araştırma Samsun ilinde su ürünleri alanında faaliyet gösteren 108 kişinin istihdam edildiği bir üretim tesisinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada anket tekniğinden faydalanılmıştır. İstihdam edilen 108 kişinin içinden 99 kişi ankete katılmıştır. Araştırma sonucunda bu çalışmalarda görülen örgütsel adalet ve örgütsel stres ilişkisinin güçlü şekilde hissedildiği yapının dışına çıkmıştır. Örgütsel adalet unsurlarının örgütsel stres üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmada, çeşitli faktörler arasında ilişkiler ortaya çıkmıştır fakat ilişkilerin anlamlılık düzeyi düşük

seviyelerde kalmıştır.

Araştırmada örgütsel stres azalırken, örgütsel adalet algısının arttığı veya örgütsel adaletin algısının azalırken stresin arttığı birtakım hipotezler kabul edilmiştir. İşlemsel adalet düzeyindeki bir birimlik artışın diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak şartıyla çalışanın iş yükünden kaynaklanan stresini -0,306 oranında azaltmaktadır. Bu sonuçlara göre H_{2.1}. kabul edilmiştir. Etkileşimsel adalet ve beceri kullanımı arasında da negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Etkileşimsel adalettaki bir birimlik artış bağımsız değişken sabit kalmak şartıyla iş yükünden kaynaklı stresi -0,438, karar almadan kaynaklı stresi -0,230 oranında azaltmaktadır. Bu sonuçlara göre H_{3.1}. , H_{3.2}. kabul edilmiştir. Beceri kullanımı ile sektörel deneyim arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Sektörel deneyim arttıkça çalışanın becerileri gelişiyor ve bu aşamada stres seviyesi azalıyor diğer taraftan deneyimi az bir personelde stres seviyesinin beceri kullanımı yönünden yüksek olduğu görülmektedir. Karar alma ve kurumdaki görev arasında da 0.01 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Kurumdaki görev ile karar alma arasında güçlü bir ilişkiden de söz edilebilir. İşlemsel Adalet ile eğitim durumu arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Pozitif yönlü ilişkiyi eğitim durumu arttıkça işlemsel adalet algısı artıyor olarak yorumlayabiliriz.

Yapılan araştırma kapsamında değerlendirme ve çözüm önerilerine değinecek olursak; literatüre göre dağıtımsal adaletin örgütsel stres üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Ancak yapılan çalışmada kaynakların ve kazanımların hakkaniyete uygun olarak dağıtılmasının örgütsel stres üzerinde herhangi bir anlamlılık düzeyinde etkisi tespit edilememiştir. Oluşan bu durumun nedeni, dağıtımsal adalet ifadelerine likert ölçekte 3 “Kararsızım” seçeneğine yakın ifadelerin tercih edilmesidir. Kararsızım seçeneğinin tercih edilmesindeki neden ifadelerde yer alan “eğitim seviyeme göre adil ödüllendirildiğimi düşünürüm” ve “başarılı çalışmalarım göz önüne alındığında adil ödüllendirildiğimi düşünürüm” ifadeleridir. Ankete katılanların büyük bir bölümünün daha çok ilköğretim, lise dengi okullardan mezun olmaları ve genel olarak üretim sürecinde istihdam edilmelerinin bu algıyı arttırdığı

düşünülmüştür. Bu seçeneğin tercih edilmesi dağıtımsal adalet algısının nispeten düşük olduğunun da göstergesi sayılabilir. Bu durumu farklı şekilde ifade etmek gerekirse çalışanların ücret politikasından nispeten memnun olmadıkları sonucuna ulaşılabilir.

İşlemsel adaletle ilgili ölçekte yer alan ifadelere 4 “ Katılıyorum” seçeneğine yakın seçenekler seçilmiş olup örgütte dağıtımsal adaletteki faydaların paylaştırılmasında kullanılan yöntemlerin adil, çalışanların fikirlerinin önemsendiğinin hissettirildiği, haklarının korunduğu sonuçlarına ulaşılabilir.

Etkileşimsel adalete ilişkin ifadelere verilen yanıt ortalamalarının 3,7184 ile örgütsel adalet ölçeğindeki en olumlu faktör olduğu görülmüştür. Buradan etkileşimsel adalet algısının oldukça yüksek olduğu sonucu çıkmaktadır. Çalışanların örgüt ile aralarında iletişim vb. konularda da köprü görevi gören yöneticilerinden memnun olduğu anlaşılmaktadır. Pozitif durumların pozitif yansıdığı düşünüldüğünde çalışanın moral, motivasyon ve verimliliğin iletişim ve etkileşimden kaynaklanan kısmıyla üst seviyede olacağı söylenebilir.

İş yükü faktöründe toplanan verilerin ışığında ortalamanın altında bir değere ulaşılması çalışanların iş yükünün fazla olduğu anlaşılmaktadır.

Karar alma ile ilgili ifadelerdeki tercihlerinde ortalamanın altında olması çalışanların, çalışma sırasında kararlarını kendilerinin alamadıklarını ve süreçteki kuralların önceden belirlenmiş olduğunu göstermektedir.

Şüphesiz çalışanlar emeklerinin tam karşılığını almak isterler, dağıtımsal adalet algısının az da olsa ortalamanın altında olduğu bu örgütte ücret iyileştirme politikaları uygulanabilir veya çalışanların daha az emek harcayacakları üretim sistemlerine geçiş yapılabilir. Bu sayede çalışanların iş yükü azalır, iş yükü ve ücret konusundaki dengede daha iyi bir seviyeye çekilmiş olabilir.

İş yükü ağır olan bölümler için yeni kadrolar oluşturulabilir veya bu bölümler için daha modern makine ve teçhizat kullanımı sağlanabilir.

Ortalamanın altında kalan diğer faktör de karar alma faktörü olarak

görülmektedir. Çalışanlar daha özgür karar alabilecekleri şekilde çalıştırılabilirse daha verimli ve motive olacaklardır. Verimli ve motive olan çalışanlar da stresin olumsuz özelliklerinden uzaktır.

Stres yalnızca bireyi etkilemez, bireyle birlikte içinde bulunduğu toplumu, örgütü hatta devleti dahi etkilemektedir. Stres performansı ve verimliliği etkilediği için devlet ve örgüt kültürü açısından stratejik önem arz etmektedir. Adalet algısının yükseltilmesi stres seviyesinin düşmesi demektir. Stres seviyesi düştükçe performans ve verimlilik gibi örgüt kültürünü olumlu yönde etkileyecek unsurlar artacağından daha kaliteli bir hizmet ve üretim sağlanacaktır. Daha kaliteli hizmet ve üretimin artması yaygınlaşması için örgütsel adalet, örgütsel stres, örgütsel motivasyon gibi sosyal konularda yapılan çalışmaları arttırmak daha da önemlisi bu çalışmaların bilimsel katkı sağlayacağı yöntem ve metotları örgütlerde uygulanır hale getirebilmektir.

Örgütsel adalet unsurlarının örgütsel stres unsurları üzerindeki etkisini inceleyen bu gibi araştırmaların bundan sonrada farklı sektörlerde ve farklı örneklem sayılarıyla yapılması faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

- AKAR, F., BALCI, A., “Yetenek Yönetiminin Bazı Türk Üniversitelerinde Uygulanmasına İlişkin Öğretim Üyesi Görüşleri”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 2016, C:24, No:2, S.955-974
- AKINCI, E. , ORHAN, F.Ö., “Sirkadiyen Ritim Uyku Bozuklukları Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar” **Current Approaches in Psychiatry** Yıl:2016 8(2) S:178-189
- AKOVA, O. , IŞIK, K. “Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl 2008, Sayı 15, Cilt:1,s. 17-44.
- AKSOY, A. , KUTLUCA, F. , "Çalışma Hayatında Stres Kaynakları, Stres Belirtileri ve Stres Sonuçlarının İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma", **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi** ,Yıl 2005, Sayı 49,
- AKTAŞ, A. M., “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri”, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yıl 2001, Sayı 4, Cilt:56, s. 25-42.
- AKYÜZ, Ü., DEMİRKASIMOĞLU, N. – ERDOĞAN, Ç., “Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütündeki Yöneticilerin Örgütsel Adalet Alguları” **Eğitim ve Bilim Dergisi**, (2013) 38/167, 273-288.
- ALPERTONGA, H., “**Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Kaygı Ve Stres Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması**” Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne,2004.
- ALTINOK, Ü., P., “Çağımızın Stres Kaynağı Gürültü”, **Tesisat Mühendisliği Dergisi**, Yıl 2005, Sayı 86, s. 91-92.
- ALTINTAŞ, Ersin, **Stres Yönetimi** , Alfa Yayınları, (1.Baskı), İstanbul 2003.
- ARDAHAN, M., Sosyal Destek ve Hemşirelik, **Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi**, Cilt:9 Sayı:2 2006
- ARSLANER, E., EROL, G., BOYLU, Y., "Konaklama İşletmelerinde Nepotizm ve

Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma" **Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl:2014, Sayı 32, s. 62-77

ARTAN, İnci, **Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama**, Özgün Matbaacılık, (1.Baskı), İstanbul 1986.

AYDIN, İnci, **İş Yaşamında Stres**, Pegem Akademi (3.Baskı), Ankara 2008.

AYDIN, Ş., "Stres Yönetimi", **Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 2004, Sayı 3, Cilt 6 S.49-74

AYDIN, Şule, "**Otel İşletmelerinde Stres Faktörleri ile İş Bırakma İlişkisi ve 4-5 Yıldızlı Otel Uygulaması**", Basılmamış Doktora Tezi, 2004, İzmir.

AYTAÇ, A., KEMAL, Ü., TAŞDEMİR, T., "Akademik performansı etkileyen stres kaynaklarının belirlenmesine yönelik bir alan çalışması", **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, Yıl:2011, Sayı:2, Cilt:8, s.387-399

AYTAÇ, Serpil "Stres Kaynakları ve Stresin Psikolojik Semptomlarının Öfke Kontrolü ile İlişkisi: Polis Memurları Üzerine Bir Araştırma" **Sosyal Siyaset Konferansları / Journal of Social Policy Conferences**, Yıl:2015, Sayı 69, s. 1-27.

AYTAÇ, Serpil, "İş Yerindeki Kronik Stres Kaynakları", **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Yıl:2002, Sayı:1, Cilt:4 ISN:2148-9874.

BAĞIŞ, A. , ŞİMŞEK, M., "Ergonominin Tasarım Sürecine Entegrasyonu" **Standard Dergisi**, Yıl:2002 Sayı 484, s. 81-85.

BALCIOĞLU, İ., "Stres Kavramı ve Tarihsel Gelişimi" **İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri**, Sempozyum Dizisi No: 47, Aralık 2005, s.09-12.

BALTAŞ, Acar, BALTAŞ, Zuhul, **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi Kitapevi, İstanbul 1992.

BALTAŞ, Acar, BALTAŞ, Zuhul, **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi Kitapevi, (21.Baskı), İstanbul 2002.

- BALTAŞ, Acar, BALTAŞ, Zuhul, **Stres Ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi Kitabevi, (15. Basım), İstanbul 1995.
- BARUTÇİĞİL, İsmet, **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık, (1.Baskı) İstanbul 2004.
- BAYTAR, Ö., “İş Yaşamında Stresin İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2010 .
- BEUGRÉ, Constant D. , “Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employess: an African Perspective”, **International Journal of Human Resource Management** (2002) 13, 7 November, ss.1091-1104.
- BİNGÖL, Dursun, **Personel Yönetimi**, Beta Basım, (3. Baskı), İstanbul 1997.
- BLACK, J.S.- L.W. Porter, **Management: Meeting New Challenges**, 2000 1. Baskı
- BULUT, D., (2013), *Çalışma Yaşamında İş Stresi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez, İstanbul
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş, “Araştırmaya Yönelik Kaygı Ölçeğinin Geliştirilmesi” **Eğitim Yönetimi Dergisi** Yıl 1997 Sayı 4 S.453-464
- CAM, E., “Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar” **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, Issn: 1303-5134, 2004, s.1-10
- CEYLAN, H., “Türkiye’deki İş Kazalarının Genel Görünümü Ve Gelişmiş Ülkelerle Kıyaslanması” **International Journal of Engineering Research and Development**, Vol.3, No.2, June 2011 s18-24
- CİHANGİROĞLU, N., YILMAZ, A., “Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi” **Selçuk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 195-213 Cilt 10 Sayı:19 2010
- CİNEL, M., O., (2008), “**Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli
- CİNEL, M., O., (2014), “**Müsamahacı ve Kısıtlayıcı Örgüt Kültürünün Lider-Üye Etkileşimi ve Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi: Fındık**

İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma” , Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta

COLQUITT, J. A., DONALD E. C., MICHAEL J. W. , CHRISTOPHER O. L. H. P. and K. Yee Ng.; (2001), “Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research”, **Journal of Applied Psychology**, Vol.86, No.3, ss. 425-445.

CROPANZANO, R. , FOLGER, R. “Procedural Justice and Worker Motivation” in R. STEERS and L. PORTER (Ed.), “**Motivation and Work Behavior**”, New York: McGraw–Hill.

CROPANZANO, R. , J. PADDOCK; D.E. RUPP, J. BAGGER, A.BALDWIN; (2008), “How Regulatory Focus Impacts The Process-By-Outcome Interaction For Perceived Fairness And Emotions” **Organizational Behavior And Human Decision Processes**, 105, Ss.36-51.

CÜCELOĞLU, Doğan, **İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları**, Remzi Kitapevi,(7. Baskı), İstanbul, 1997.

ÇETİN, F., BASIM, N. , KARATAŞ, M., "Çalışanların Problem Çözme Becerilerinde Örgütsel Adalet Algısı ve İş Tatmininin Rolü" **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim Ve Ekonomi Dergisi**, Yıl: 2011, Cilt18, Sayı 1, Manisa.

ÇİFTÇİ, Birgül, DOLGUN Uğur, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ekim Kitabevi,(1.Baskı), Bursa 2007.

ÇOKLUK, Ö., ŞEKERCİOĞLU, G. ve BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2012). “**Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel Uygulamaları**” , Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara

DEMİREL, Y., - SEÇKİN, Z., “Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma” **Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi**, Kış / 2011, Sayı 56.

- DİNÇ, Alper, CEYLAN, Adnan, “Kaçak Elektrik Kullanımıyla İlgili İdare Çalışanı Tutumunun Örgütsel Adalet ve İş Memnuniyeti İle İlişkisi, Çalışma Gruplarına Göre Farklılıklar”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yıl: 2008, Cilt 9, Sayı 2, s. 13-29
- DOĞAN, A. (2008), “**İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi**”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ
- DOĞAN, H., “İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve İşlemsel Bilgilendirmenin Rolü”, **Ege Üniversitesi Akademik Bakış Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, s. 71-78. 2002
- DURAK, BATIGÜN, A., ŞAHİN, N., H., “İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu”, **Türk Psikiyatri Dergisi**, 2006; 17(1):32-45
- DURNA, U., “A Tipi Ve B Tipi Kişilik Yapıları Ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt:19 Sayı:1 2005 275-290
- EKER, G., (2006) “**Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri**”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Programı Yüksek Lisans Tezi 2006
- EKİNCİ, H., EKİCİ, S., ” Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama” , **Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, C:22, S:2, Bursa, 2003, S93-111
- ERAT, S. (2012) "**Örgütlerde Algular, Roller ve Yüklerin Örgütsel Stres Ve Çalışan Sonuçlarına Etkisi: Üniversitelerde Bir Uygulama**" T.C. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü Gebze Doktora Tezi
- ERDOĞAN, İlhan, **İşletmelerde Davranış**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını: İstanbul. (1996).
- EREN, Erol **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Yayınları, 4.Baskı

İstanbul (1998).

EREN, Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Yayın 15.Baskı
İstanbul (2015)

EREN, Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul: Beta Yayım.
İstanbul (2001)

EREN, Erol. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Yenilenmiş 6. Baskı, Beta
Basım Yayın Dağıtım, İstanbul (2000).

ERKUT, Haluk, ,CEYLAN, Cemil, BAYRAKTAR, Cahit, Ali, KURT, Dilek,
“**Değişimi Başarıya Dönüştürme**” MESDEM, MESS Yayınları, Yayın No:
360, İstanbul, (2001).

EROĞLU, Feyzullah, **Davranış Bilimleri**, İstanbul: Beta Basım 7.Baskı (2006).

EROĞLU, Feyzullah, **Davranış bilimleri**, Beta Basım, 5.Baskı, İstanbul (2000)

FOLEY, S. D.L. KIDDER, POWELL, G.N. “The Perceived Glass Ceiling And
Justice Perceptions: An Investigation Of Hispanic Law Associates”, **Journal
Of Management**, 28 (4), Ss.471-496. 2002

FRENCH, J.R.P., CAPLAN, R.D., "Organization stress and strain", In A. J.
Marrow (Ed.), "**The failure of success**" 30-66, 1972 New York: Amacom

GENÇ, Nurullah, **Yönetim ve Organizasyon**, 2.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara
2005

GÖKDENİZ, İ., “Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları ve
Mobilyacılık Sektöründe Bir Uygulama” **2005 Selçuk Üniversitesi Sosyal
Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 13, 2005, Konya S.173-189

GRAHAM, Helen, **Stresi Kendi Yararınıza Kullanın**, Çev: M. Sağlam-T. Tezcan,
Alfa Yayınları 1999.

GREENBERG, J. , (1990), “Organizational Justice: Yesterday, Today And
Tomorrow”, **Journal Of Management**, 16(2), 399-432.

- GREENBERG, Jerald, **The Quest for Justice on the Job: Essays and Experiments**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 1996
- GÜLLÜOĞLU, Ö., "Yerel Televizyon Çalışanlarının Örgütsel Stres Faktörleri: Kayseri İlinde Bir Araştırma" **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, 2012/II, 43, 77-104
- GÜMÜŞTEKİN, G., E., ÖZTEMİZ, A., B., "Örgütsel Stres Yönetimi Ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama" **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 23, Temmuz-Aralık 2004, ss. 61-85.
- GÜNAYDIN, N., "Bir Devlet Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Uyku Kalitesi ve Genel Ruhsal Durumlarına Etkisi" **Psikiyatri Hemşireliği Dergisi - Journal of Psychiatric Nursing** 2014;5(1):33-40
- GÜNEY, Salih, **Yönetim ve Organizasyon**, Ankara, Nobel Yayınları.(2001)
- GÜNEY, Salih, **Örgütsel Davranış**, İstanbul: Nobel Dağıtım Yayınları, (2011) ss41.
- GÜNEY, Salih. **Davranış Bilimleri**, (4. Baskı), Ankara: Nobel Yayınları. (2008).
- GÜNYÜZ, T., TEPECİ, M., "Örgütsel adalet ve yönetimde merkezileşmenin çalışan hırsızlığına etkileri: mersin üniversitesi turizm işletmeciliği ve otelcilik yüksek okulu öğrenci algılamaları üzerine bir araştırma" **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 2006 sayı17 (2) S:137-152.
- GÜRİZ, Adnan (1994), "**Adalet Kavramının Belirsizliği**", Türkiye Felsefe Kurumu, Ankara.
- HARDER, Joseph W. (1992). Play for Pay: Effects of Inequity in A Pay-For-Performance Context. "**Administrative Science Quarterly, Cornell University**" S.321-335.
- HASANOĞLU, M., "Türk Kamu Yönetiminde Örgüt Kültürü ve Önemi", **Sayıştay Dergisi**, Sayı:52, s. 43-60, 2004
- İŞIKHAN, V., "Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları". **İstanbul: Sandal Yayınları İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Y.2009, C.14, S.2

s.447-461.

İÇERLİ, L., (2009). **Örgüt Yapısı Ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler**, Yayınlanmamış Doktora Tezi , Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İNCE, Mehmet, GÜL, Hasan, **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**, Çizgi Kitabevi, Konya 2005.

İŞCAN, Ö. F., NAKTİYOK, A., (2004), "Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 59(1), ss.181-201.

İŞCAN, Ö. F., SAYIN, U., "Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki" **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 24, Sayı: 4, 2010 S.195-216.

İŞTAR, E. "Stres ve Verimlilik İlişkisi" **Akademik Bakış Dergisi** Sayı: 33 Kasım – Aralık 2012 Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

İYİGÜN, N. Ö., "Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım" **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Bahar 2012, Sayı: 21 / 1,s.49-64.

JAHANGİR, N. , AKBAR M. - Begum, N. , "The Role of Social Power, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Job Satisfaction to Engender Organizational Citizenship Behavior", **ABAC Journal**, Vol.26, No.3, pp.21-36. 2006

JOHN, İvancevich, MATTESON, Michael T. (1993) "**Organizational Behavior and Management**" Richard D. Irwin Inc.,Third Edition:USA

KAÇMAZ, N., (2005) "Tükenmişlik Sendromu" **İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi** Cilt 1 Sayı 68 Sayfa29-32

KESER, A., Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2006/1 S.100-119

KÖKNEL, Özcan, **Zorlanan İnsan – Kaygı Çağında Stres** 4. Baskı; Altın Kitaplar Yayınevi; Akdeniz Yayıncılık A.Ş.; İstanbul; 1998.

KÖKSAL, K. , (2016) **“Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalet Algısına Etkisinde Etik İlkelerle İlişkin Algıların Aracılık Rolü”** T.C. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi

KURTYILMAZ, Y. (2005). **“Öğretmen Adaylarının Saldırganlık Düzeyleri İle Akademik Başarıları, İletişim ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkiler”**, Anadolu Üniversitesi ve Osmangazi Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

LAMBERT, E. G. - HOGAN, N. L. - GRİFFİN, M. L. “The impact of distributive and procedural justice on correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment” , **Journal of Criminal Justice** (2007) Sayı:35, Sayfa:644-656.

LEVENTHAL, G.S., **“What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches To The Study of Fairness in Social Relationships”** in K.Js. S1-52 (1977-2000).

LI, H. , BINGHAM, J. B., UMPHRESS, E., “Fairness from the Top: Perceived Procedural Justice and Collaborative Problem Solving in New Product Development”, **Organization Science**, 18(2), 200-216.

MEYDAN, C.H., BASIM, H.N , Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Kontrol Odağı, Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Etkisi, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 15, No:1, ss.99-116 2015

MOON, H., KAMDAR, D., MAYER, D.M., TAKEUCHİ, R. “Me or We? The Role of Personality and Justice as Other-Centered Antecedents ton Innovative Citizenship Behaviors Within Organizations”, **Journal of Applied Psychology**, Vol: 93,No:1, ss. 84-94 2008

OKUTAN, M., TENGİLİMOĞLU, D., “İş Ortamında Stres Ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri” **Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi** 3/2002 S 15-42

ÖRNEK, Şahin ve AYDIN, Şule “**Kriz ve Stres Yönetimi**” Ankara: Detay Yayınları 2006.

ÖRÜCÜ, E., KILIÇ, R., ERGÜL, A., “Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Eğitim ve Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, “**Akademik Bakış Dergisi**” Sayı: 26 Eylül – Ekim 2011 İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZİSTAN S.1-21

ÖZDEVECİOĞLU, M., "Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 21, Temmuz-Aralık 2003, ss. 77-96.

ÖZEN, H., Ö., “**Üniversite ve Devlet Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin Stres Düzeylerinin Karşılaştırılması: Zonguldak Örneği**” Yayımlanmamış Doktora Tezi 2011, Zonguldak

ÖZER , P.S., , URTEKİN, G.E., “Örgütsel Adalet Algısı Boyutları Ve İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma”, “**Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**” , Sayı: 28, Ocak-Haziran 2007, ss. 107-125

ÖZER, G., GÜNLÜK, M., "Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi “**Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**” 2010 9(2):459-485 ISSN: 1303-0094

ÖZKALP, Enver - ARICI, Hüsnü - AYDIN, Orhan "**Davranış Bilimlerine Giriş**" Açık Öğretim Fakültesi 1999

ÖZKALP, Enver ve Kirel, Çiğdem, (2003) “**Örgütsel Davranış**” Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

ÖZKAYA, M.O, YAKIN, V., EKİNCİ, T., "Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik

Bir Araştırma " **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, Yıl:2008 Cilt:15 Sayı:1 Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Manisa

ÖZMEN, Ömür N. T., Yasemin ARBAK ve Pınar Süral ÖZER, (2007), "Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma", **Ege Akademik Bakış Dergisi**, Cilt:7, Sayı:1, s. 17-33t

PAŞA, M., (2007) "**Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri Ve Bir Uygulama**" Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi 2007 Bursa

PAŞA, Muammer - KAYMAZ Kurtuluş "**Stres Yönetimi**" Alfa Akademi,1. Baskı, Bursa, 2010.

PEHLİVAN, İneyet "**Yönetimde Stes Kaynakları**" Personel Geliştirme Merkezi Yayın No:16 Ankara 1995

PEHLİVAN, İneyet Aydın "**İş Yaşamında Stres**" Pegem Akademi Yayınları, 3. Baskı, Ankara 2008

PEHLİVAN, İneyet, "**Yönetimde Stres Kaynakları**" Personel Geliştirme Merkezi Yayın No:16 Ankara 1995

POLAT, S., CEEP, C., "Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, Sayı:54, s. 307-331 2008

POOLE, W., L. , "Organizational Justice As A Framework for Understanding Union - Management Relations in Education", **Canadian Journal Of Education**, Vol:30, No:3, pp. 725-748 **Prentice Hall** , New Jersey. 2007

SAĞLAM, A., Güler – ÇINA, BAL, E., "Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.** Manisa, Yıl:2008, Cilt:15, Sayı:1 s.131-148.

- SARDAROV, E., (2015) **Örgütsel Stresin İşgören Performansına Etkisi: Azerbaycan'daki Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir
- SEYHAN, N., (2007)“**Halk Polis Karşılaşmasında Stres Faktörü Stat Örneği Uygulaması**” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- SIMS, Ronald. R., **Managing Organizational Behavior**, Westport, CT: Greenwood Press. (2002).
- SOLMUŞ, Tarık, **“İşyeri Terapisi”**, İstanbul, 2010 1.Baskı Papatya Bilim
- SOYSAL, A., “İş Yaşamında Stres” **Çimento İşverenler Dergisi** C.23 S.3 2009 17-40 S.
- ŞAHİN, H., "Örgütsel Stres" **Türkiye Maden Mühendisleri Odası Yayını** Mart 2005 S.54-56
- ŞAHİN, H., N., BASIM, H., N., AKKOYUN, N., "A-Tipi Kişilik ve Stres İlişkisinde Üç Önemli Bileşen: Öfke, Etkisiz Başa Çıkma ve İş Saplantısı" **Turkish Journal of Psychology** January 2011
- ŞAHİN, N., GÜLER, M., BASIM, N., “A Tipi Kişilik Örüntüsünde Bilişsel ve Duygusal Zekânın Stresle Başa Çıkma ve Stres Belirtileri ile İlişkisi”, **Türk Psikiyatri Dergisi**, 2009; 20(3):243-254
- ŞAHİN, R., KAVAS, E., “Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği” **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, Yıl: 2016, Cilt: 7, Sayı: 14, ss.119-140.
- ŞENTÜRK, F., “Türkiye’de İşgücü Piyasası Ve İstihdamın Yapısı” **Sosyal Güvence Dergisi**, Sayı 7 2015 s113-143
- ŞEŞEN, H.,(2010) **“Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma”**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara

- TAVŞANCIL, Ezel, “**Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi**” , Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006, s. 152
- TAYCAN, O., KUTLU, L., ÇİMEN, S., AYDIN, N. “Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerde depresyon ve tükenmişlik düzeyinin sosyodemografik özelliklerle ilişkisi” **Anatolian Journal of Psychiatry** 2006; cilt:7 S:100-108
- TİTREK, O., “Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi”, **“Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi”** Sayı Cilt:6 Sayı:2009 S. 551-573
- TUNA, M., “Personel Devir Oranı Analizi: Ankarada Yer Alan Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” , **“Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi”** Cilt 18, Sayı 1, Bahar: 45-52, 2007, Copyright 2007 Anatolia ISSN: 1300-4220 (1990-2007)
- TUTAR, Hasan , **“Kriz ve Stres Ortamında Yönetim”** Hayat Yayıncılık İstanbul 2000 1.Baskı
- TÜRK, K., EROĞLU, C., TÜRK, D., "T.C. Devlet Hastanelerindeki çalışma koşullarının stres üzerine etkilerini ölçmeye yönelik bir araştırma: Geyve Devlet Hastanesi örneği" **“Uluslararası İnsan Bilimleri”** Dergisi Cilt:5 Sayı:1 Yıl:2008 S.1-17
- TÜTÜNCÜ, Ö., DEMİR, M., “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği” **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** Cilt 5 Sayı 2 2003 S 146-169
- UZUN, E.Y., "Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılığı İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma" **“Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi”** 2011.
- ÜNSALAN, Erdal - ŞİMŞEKLER Bülent **“İnsan Kaynakları Yönetimi”** Detay Yayıncılık, Ankara 2006 1.Baskı
- VERMUNT, R., ve STEENSMA, H.,(2003). Physiological Relaxation: Stress Reduction Through Fair Treatment, **“Social Justice Research”** , 2003 S.16,

C.2, 135-149.

YAMUÇ, V. A., TÜRKER, D., “Örgütsel Stres Kaynaklarının Analizi: Bir Üretim İşletmesinde Kadın Ve Erkek Çalışanlar Üzerine İnceleme” **Yönetim Bilimleri Dergisi** Cilt: 13, Sayı: 25, 389-423, 2015

YAPICI, F., BAŞ, H., “Verimlilikte Ergonomik Faktörler” **Süleyman Demirel Üniversitesi Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi**, Sayı 3: S.591-595, 2015

YATES, Jare, E. , “**Gerilim Altındaki Yönetici**” Çev. Fatoş Dilber. İstanbul: İlgü Yayıncılık 1989 1.Baskı

YAVUZ, E. , "Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 11 (2) 2010, 302-312

YILDIRIM, F., "İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi" **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 2007 Cilt: 62 Sayı:1 s.253-278

YILDIRIM, İ., “Sigara, Alkol Ve Uyuşturucu Kullanan Üniversite Öğrencilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” **“Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi”**, Sayı:13, S.147-155, 1997.

YILDIRIM, O., TEKTÜFEKÇİ, F., ÇUKACI, Y., C., "Modern Toplum Hastalığı: Stres ve Muhasebe Meslek Elemanı Üzerindeki Etkilei" **Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi** Y,2004 C.9, S2 s1-20

YILMAZ, A., EKİCİ, S., “Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma” **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi**, 2006 C.11 S.1 S 31-58

YILMAZ, A., EKİCİ, S., “Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performans Etkileri Üzerine Bir Araştırma”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 2003 Cilt:10 Say :2 S. 1-19 Manisa

YILMAZ, M., TALAS, M., Bilgi Merkezinde Karar Verme Süreci, **Journal of World of Tuks**, 2010, V.2, N.1, S.197-216

YİRİK, Ş., ÖREN, D., EKİCİ, R., “Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Örgütsel Stres ve Örgütsel Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin Demografik Değişkenler Bazında İncelenmesi” **Journal of Yasar University**, 2014 9(35) 6099-6260

YUMUŞAK, S., “İşgörenlerde İş Stresini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” , **Yönetim Bilimleri Dergisi** Cilt5: Sayı:1 2007 Journal of Administrative Sciences 101-112

YÜKSEKBİLGİLİ Z., ÇÖPOĞLU M., GÜR O., (2015), “Örgütsel Adalet: Bir Büyükşehir Belediyesinde Araştırma”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:14, Sayı: 55 ss.45-53

YÜRÜR, S., (2005), “**Ödüllendirme Sistemleri İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama**”, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa.

ZENGİN, Y., KAYGIN, E., "Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" Sayı: 56 Temmuz - Ağustos 2016, **Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü

İNTERNET KAYNAKLARI

ÇAKIR, Ö., “Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri” , **Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası Dergisi**, Ankara, 2006. <http://kamu-is.org.tr/pdf/ucretadaletinin.pdf>

EKİCİ, D., “**Yönetimin Hatalı Kullanımı**”(25.07.2019) <http://www.dilekekici.com/bilgi/yonetimin-hatali-kullanimi/>

KAYA, P.A., “**Sosyal Adaletin Teorik Çerçevesi Üzerine Bir Değerlendirme**” <http://www.isguc.org/armaganlar/nusretekim/1/17.pdf>, (10.10.2018)

LEVENTHAL, G.S., “**What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches To The Study of Fairness in Social Relationships**” in K.Js. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED142463.pdf> S1-52 (1977-2000)

OKA, <https://www.oka.org.tr/assets/upload/dosyalar/su-urunleri-ve-balikcilik-sektor-raporu.pdf> (14.09.2019)

TDK Sözlükleri <http://sozluk.gov.tr/> (14.09.2019)





EKLER

Ek: 1 Demografik Ölçek

Bu anket Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yürütülen bir yüksek lisans tezinin uygulama çalışmasıdır. Sorulara, samimi, objektif ve tarafsız olarak vereceğiniz cevaplar araştırma bulgularının geçerli olması için oldukça önemlidir. Lütfen hiçbir soruyu cevapsız bırakmayınız. Her ifadeyi okuduktan sonra buna ne derece katıldığınızı ya da katılmadığınızı ölçek üzerinde ilgili kısma işaretleyin. Araştırma tamamen bilimsel amaçla kullanılacak olup sorulara vereceğiniz cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır. Anketi cevaplayarak çalışmaya sağlayacağınız katkılar için çok teşekkür ederiz.

DEMOGRAFİK SORULAR

1) Cinsiyetiniz	()Kadın ()Erkek
2) Yaşınız	()18-30 ()31-40 () 41-50 () 51 ve üzeri
3) Eğitim durumunuz	()İlkokul ()Lise ()Üniversite () Lisans Üstü
4) Medeni durumunuz	()İlkokul ()Lise ()Üniversite () Lisans Üstü
5) Kurumunuzdaki çalışma süreniz	()1 Yıldan Az ()1-5 Yıl ()6-10 Yıl ()10 Yıl Üzeri
6) Sektördeki çalışma süreniz	()1 Yıldan Az ()1-5 Yıl ()6-10 Yıl ()10 Yıl Üzeri
7) Kurumunuzdaki göreviniz	()Yönetim () Teknik Bölüm ()Diğer Personel

Ek: 2 Stres Değerleme Ölçeği

İşiniz ve çevrenizle ilgili olarak aşağıda belirtilen nedenler sizde stres yaratmakta mıdır? Eğer Yaratıyorsa ne derece stres yaratmaktadır?

(Bu Bölümdeki İfadelerle Örgütsel Stresi Ölçmek Amaçlanmıştır.)

Aşağıdaki sorulara katılma derecenizi belirtirken her bir soruya tek bir seçenekle cevap veriniz ve boş soru bırakmayınız.	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1. Çok hızlı mı çalışmak zorundasın?					
2. Çok yoğun mu çalışmak zorundasın?					
3. Yaptığın iş çok fazla çaba gerektirir mi?					
4. İşin yeni şeyler öğrenmene imkân sağlıyor mu?					
5. İşin üst düzeyde beceri ve uzmanlık istiyor mu?					
6. Yaptığın iş ilk olarak senin harekete geçmeni gerektiriyor mu?					
7. İşinde nasıl çalışacağının kararını kendin verebiliyor musun?					
8. İşinde ne yapacağının kararını kendin verebiliyor musun?					
9. İş ortamım sakin ve hoştur.					
10. İş yerimde diğer çalışanlarla iyi geçinirim.					
11. İş arkadaşlarım beni destekler.					
12. Eğer kötü günümdeysem iş arkadaşlarım beni anlar.					
13. Üstlerim ile iyi geçinirim.					
14. İş arkadaşlarım ile çalışmaktan zevk alırım.					

Ek: 3 Örgütsel Adalet Ölçeği

(Bu Bölümde Yer Alan İfadelerle Örgütsel Adalet Algısı Ölçülmek İstenmiştir.)

Aşağıdaki sorulara katılma derecenizi belirtirken her bir soruya tek bir seçenekle cevap veriniz ve boş soru bırakmayınız.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1.Sorumluluklarım göz önüne alındığında, adil ödüllendirildiğimi düşünürüm.					
2.Amirim iş ile ilgili kararları alırken tarafsızdır.					
3.Amirime bir konu hakkında şikâyetle bulunduğumda, benim fikrimi önemser					
4.Eğitim geçmişim göz önüne alındığında, adil ödüllendirildiğimi düşünürüm.					
5.Amirim iş ile ilgili kararları almadan önce tüm çalışanların fikrini alır.					
6.Bir konu hakkında şikâyetle bulunduğumda, amirim durumu objektif olarak değerlendirir.					
7.Harcadığım gayret göz önüne alındığında, adil ödüllendirildiğimi düşünürüm					
8.Amirim iş ile ilgili karar almadan önce tam ve kesin bilgi edinir.					
9.Bir konu hakkında şikâyetle bulunduğumda, bana zamanında geri bildirim sağlanır					
10.İşimin stresi ve zorluğu göz önüne alındığında, adil ödüllendirildiğimi düşünürüm.					
11.İşim ile ilgili kararlar alınırken, bir çalışan olarak haklarımın korunduğunu düşünürüm.					
12.İşim ile ilgili kararlar alınırken, amirim bana karşı nazik ve ilgili davranır.					
13.Başarılı çalışmalarım göz önüne alındığında, adil olarak ödüllendirdiğimi düşünürüm.					
14.Amirim iş ile ilgili alınan kararları, çok açıklayıcı bir biçimde anlatır.					
15.Bir konu hakkında şikâyetle bulunduğumda, amirim bir çalışan olarak haklarımı korur.					

ÖZGEÇMİŞ

1989 yılında İzmir’de dünyaya gelmiştir. İzmir’de Lise öğrenimini tamamladıktan sonra 2014 yılında Giresun Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Programından mezun olmuştur. Mezun olduktan sonra vatani görevini tamamlamış olup 2016 yılında Giresun Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında Tezli Yüksek Lisans öğrencisi olarak kabul edilmiştir. Hukuk alanına olan ilgisi sebebiyle 2016 yılında başladığı Adalet Meslek Yüksek Okulundan 2018’de mezun olmuştur. 2017 yılı itibariyle Deva Holding A.Ş. ’de ilaç tanıtım temsilcisi olarak görev yapmaya başlamış ve 2019 yılı itibariyle bu görevi sürdürmektedir.