



T. C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ BİLİM DALI

ÇALIŞMA YAŞAMINDA STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Özlem ATAY

BURSA – 2012



**T. C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ BİLİM DALI**

ÇALIŞMA YAŞAMINDA STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Özlem ATAY

**Danışman:
Doç. Dr. Aşkın KESER**

BURSA - 2012

ÖZET

Enstitü	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Üniversite	: Uludağ Üniversitesi
Anabilim Dalı	: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Bilim Dalı	: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Tezin Niteliği	: Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı	: 117
Mezuniyet Tarihi	:/..../20.....
Tez Danışman(lar)ı	:

ÇALIŞMA YAŞAMINDA STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ

Bu çalışmanın temel amacı, çalışanların stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışmanın ilk bölümü kavramsal çerçeveden oluşmaktadır. Bu bölümde stres ve örgütsel bağlılık tanımlanmış ve türleri hakkında bilgi verilmiştir. İkinci bölümünde, stres kavramı açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde, örgütsel bağlılık kavramı incelenmiştir. Dördüncü bölümde söz konusu kavramlar arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla gerçekleştirilen uygulamaya yer verilmiştir. Araştırmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Anketler Bursa ilinde yer alan üç farklı otomotiv yan sanayi işletmede gerçekleştirilmiş, toplamda 150 çalışana anket uygulanmış ve 120 kişiden geri dönüş alınmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi, Porter ve diğerlerinin 1974'te geliştirdikleri ve Mowday, Porter ve Steers tarafından 1979'da gerçekleştirilen çalışmada yer alan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ile ölçülmüştür. İş stresi ölçeği olarak ise Bhuian'ın üçlü iş stresi ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte iş stresi; rol belirsizliği, rol çatışması ve iş-aile çatışması olarak üç boyutta ele alınmıştır. Anketlerden elde edilen veriler ile ilgili tüm analizler için "SPSS 15.0 for Windows" programından yararlanılmıştır. Örgütsel bağlılık ve stres düzeyi arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmadaki korelasyon analizi sonucunda her iki değişken arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, iş stresi düzeyi, ve örgütsel bağlılık düzeylerinin, cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve statü bakımından farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Stres, Çalışma Yaşamı, Örgütsel Bağlılık, Otomotiv Sektörü

ABSTRACT

Name and Surname : Özlem ATAY
University : Uludağ University
Institution : Social Science Institution
Field : Work Economy and Industrial Relations
Branch : Work Economy and Industrial Relations
Degree Awarded : Master
Page Number : 117
Degree Date :/..../ 20.....
Supervisor(s) :

STRESS IN WORKLIFE AND EFFECTS ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

The main purpose of this study is to investigate the relationship between organizational commitment and stress in worklife. The first part of the study includes the general section. In the second and the third sections, the concept of stress and the concept of organizational commitment are discussed respectively. In the fourth section, the implementation of the study and its results are explained in detail. Lastly, the results of the study were discussed and some suggestions are made for further research. The research was conducted on 120 employees who work in 3 different factory in automotive sector in Bursa. The data were collected by using the survey method. Organizational commitment of employees was measured by using the "Organizational Commitment Scale" which was developed by Porter in 1974 and was used by Mowday, Porter and Steers in their study in 1979. Job stress of employees was measured by using the "Work stress scale of triple Bhuian's." On this scale, job stress, role ambiguity, role conflict and work-family conflict were examined in three section. The computer program "SPSS 15.0 for Windows" was used for the analysis of the data obtained from questionnaires. Relationships between the stress in worklife and organizational commitment were examined. Correlation analysis indicated that are statistically significant relationships between these variables.

In addition, other hypothesis testing were conducted to determine whether the levels of perception of job stress and organizational commitment differed depending on the gender, age, level of education and organizational tenure time of the employees.

Keywords: Stress, Worklife, Organizational Commitment, Automotive Sector

	Sayfa
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar.....	ix
GİRİŞ	1

İÇİNDEKİLER

I. BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

	Sayfa
I. STRES.....	1
A. STRESİN TANIMI	1
B. STRES TÜRLERİ.....	4
1. Olumlu Stres	4
2. Olumsuz Stres	5
3. Örgütsel Stres	6
<i>a. Örgütsel Stres Teorileri.....</i>	<i>7</i>
(1) İş Talepleri Kontrol Modeli.....	7
(2) Çaba - Ödül Dengesizliği Modeli.....	8
(3) Kişi - Çevre Uyumu Modeli.....	8
II. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	9
A. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TANIMI	9
B. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TÜRLERİ	12
1. Duygusal Bağlılık	12
2. Devamlılık Bağlılığı	13
3. Normatif Bağlılık	14

II. BÖLÜM

ÇALIŞMA YAŞAMINDA STRES

I. ÇALIŞMA YAŞAMINDA STRESİN UNSURLARI	16
A. BİREYSEL UNSURLAR	16
1. Kişilik	16
B. ÇEVRESEL UNSURLAR	20
1. Fiziksel Çevreden Kaynaklanan Unsurlar.....	20
<i>a. Gürültü ve Titreşim</i>	<i>21</i>
<i>b. Isınma ve Havalandırma.....</i>	<i>21</i>

<i>c. Aydınlatma</i>	22
C. ÖRGÜT YAPISINDAN KAYNAKLANAN UNSURLAR	22
1. Örgütsel Yapı.....	22
2. Örgütsel Süreç	23
3. Örgütsel Politikalar.....	23
D. İŞİN NİTELİĞİNDEN KAYNAKLANAN UNSURLAR	24
1. Monoton İşler	24
2. Tehlikeli işler	24
3. Rol Belirsizliği, Rol Çatışması ve Çelişkili Görevler.....	25
4. Zaman Baskısı Olan İşler	26
5. İşin Çokluğu ve Azlığı	26
6. İş-aile Çatışması.....	26
E. KARIYER FIRSATLARINDAN KAYNAKLANAN UNSURLAR.....	27
II. STRESİN SONUÇLARI	27
A. STRES VE PERFORMANS.....	28
B. STRES VE DEVAMSIZLIK	28
C. STRES VE İŞE GEÇ KALMA	29
D. STRES VE ÇALIŞAN DEVİR ORANI	29
E. STRES VE BAĞLILIK.....	30
F. STRES VE AİLE YAŞAMI	30
III. STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ	31
A. BİREYSEL BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ	31
1. Yeterli Olmayan Yöntemler	31
2. Yeterli Olan Yöntemler	32
B. ÖRGÜTÜN UYGULAYACAĞI POLİTİKALAR.....	33
1. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	33
2. Sosyal Destek Sistemleri	34
3. Eğitim.....	35
4. Meslek ve Stres Danışmanlığı.....	35
5. İş Yeniden Yapılandırma.....	36
6. Çalışma Yaşamının Kalitesi.....	37

III. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

I. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN UNSURLAR	39
A. KİŞİSEL UNSURLAR	39
1. Psikolojik Sözleşme	39
2. İş Beklentileri	40
3. Kişisel Özellikler	41
<i>a. Örgütsel Bağlılık ve Yaş</i>	41
<i>b. Örgütsel Bağlılık ve Kıdem</i>	42
<i>c. Örgütsel Bağlılık ve Cinsiyet</i>	42
<i>d. Örgütsel Bağlılık ve Eğitim</i>	44
<i>e. Örgütsel Bağlılık ve Medeni Durum</i>	44

B. ÖRGÜTSEL UNSURLAR	45
1. İşin Önemi ve Niteliği	46
2. Ücret Düzeyi	46
3. Yönetim ve Liderlik.....	47
4. Örgüt Kültürü	48
5. Gözetim	49
6. Takım Çalışması.....	49
7. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Ödüller	50
8. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	51
C. ÖRGÜT DIŞI UNSURLAR.....	53
1. Profesyonel Olmak.....	53
2. Yeni İş Bulma Olanakları	54
II. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI	55
A. BAĞLILIK VE PERFORMANS.....	56
B. BAĞLILIK VE DEVAMSIZLIK	56
C. BAĞLILIK VE İŞE GEÇ KALMA	57
D. BAĞLILIK VE ÇALIŞAN DEVİR ORANI	57
E. BAĞLILIK VE STRES	58
III. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ARTTIRMAYA YÖNELİK YÖNTEMLER	59
A. BİREYSEL YÖNTEMLER	59
B. ŞİRKETİN UYGULAYACAĞI POLİTİKALAR	59

IV. BÖLÜM

STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

I. ÜLKEMİZDE OTOMOTİV SEKTÖRÜNÜN GELİŞİMİ	61
II. YÖNTEM	65
A. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	65
B. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	66
C. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ.....	66
D. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	67
E. VERİ VE BİLGİ TOPLAMA AMACI.....	67
III. ANALİZ VE BULGULAR.....	68
A. VERİ ANALİZ TEKNİKLERİ.....	68
1. Bulgular ve Yorumlar.....	69
a. Demografik Değişkenlere Ait Frekans Dağılımları.....	69
b. Demografik Değişkenler ile Diğer Değişkenlere Ait Frekans Dağılımları.....	75
(1) Otomotiv Sektörü Çalışanlarının İş Stresi Düzeylerinin; Rol Çatışması, Rol Belirsizliği, İş-aile Çatışması Başlıkları ile Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular.....	81
(2) Otomotiv Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular.....	95
c. Örgütsel Bağlılık ve İş Stresi İlişkisi; Korelasyon ve Regresyon Analizleri.....	102
GENEL DEĞERLENDİRME.....	106
SONUÇ.....	109
KAYNAKLAR.....	111

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı.....	69
Tablo 2: Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı.....	69
Tablo 3: Cinsiyetin Statüye Göre Dağılımı.....	70
Tablo 4: Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Duruma Göre Dağılımı.....	70
Tablo 5: Araştırmaya Katılan Çalışanların Çocuk Sayısına Göre Dağılımı.....	71
Tablo 6: Araştırmaya Katılan Çalışanların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı.....	71
Tablo 7: Cinsiyetin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı.....	72
Tablo 8: Araştırmaya Katılan Çalışanların Kıdem Sürelerine Göre Dağılımı.....	73
Tablo 9: Statünün Kıdem Süresine Göre Dağılımı.....	73
Tablo 10: Araştırmaya Katılan Çalışanların Statüye Göre Dağılımı.....	74
Tablo 11: Statünün Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı.....	74
Tablo 12: İş Stresi ile Yaş İlişkisi Dağılımı.....	76
Tablo 13: İş Stresi ile Cinsiyet İlişkisi Dağılımı.....	76
Tablo 14: İş Stresi ile Cinsiyet İlişkisi T-Testi.....	77
Tablo 15: İş Stresi ile Medeni Durum İlişkisi Dağılımı.....	77
Tablo 16: İş Stresi ile Çocuk Sayısı İlişkisi Dağılımı.....	78
Tablo 17: İş Stresi ile Eğitim Düzeyi İlişkisi Dağılımı.....	78
Tablo 18: İş Stresi ile Kıdem Süresi İlişkisi Dağılımı.....	79
Tablo 19: İş Stresi ile Statü İlişkisi Dağılımı.....	80
Tablo 20: İş Stresi ile Statü İlişkisi T-Testi.....	80
Tablo 21: Rol Çatışması ile Yaş İlişkisi Dağılımı.....	81
Tablo 22: Rol Çatışması ile Cinsiyet İlişkisi Dağılımı.....	82
Tablo 23: Rol Çatışması ile Cinsiyet İlişkisi T-Testi.....	82
Tablo 24: Rol Çatışması ile Medeni Durum İlişkisi Dağılımı.....	83
Tablo 25: Rol Çatışması ile Çocuk Sayısı İlişkisi Dağılımı.....	83
Tablo 26: Rol Çatışması ile Eğitim Düzeyi İlişkisi Dağılımı.....	84
Tablo 27: Rol Çatışması ile Kıdem Süresi İlişkisi Dağılımı.....	84
Tablo 28: Rol Çatışması ile Statü İlişkisi Dağılımı.....	85
Tablo 29: Rol Çatışması ile Statü İlişkisi T-Testi.....	85
Tablo 30: Rol Belirsizliği ile Yaş İlişkisi Dağılımı.....	86
Tablo 31: Rol Belirsizliği ile Cinsiyet İlişkisi Dağılımı.....	86
Tablo 32: Rol Belirsizliği ile Cinsiyet İlişkisi T-Testi.....	87
Tablo 33: Rol Belirsizliği ile Medeni Durum İlişkisi Dağılımı.....	87
Tablo 34: Rol Belirsizliği ile Çocuk Sayısı İlişkisi Dağılımı.....	88
Tablo 35: Rol Belirsizliği ile Eğitim Düzeyi İlişkisi Dağılımı.....	88
Tablo 36: Rol Belirsizliği ile Kıdem Süresi İlişkisi Dağılımı.....	89
Tablo 37: Rol Belirsizliği ile Statü İlişkisi Dağılımı.....	89
Tablo 38: Rol Belirsizliği ile Statü İlişkisi T-Testi.....	90
Tablo 39: İş-aile Çatışması ile Yaş İlişkisi Dağılımı.....	90
Tablo 40: İş-aile Çatışması ile Cinsiyet İlişkisi Dağılımı.....	91
Tablo 41: İş-aile Çatışması ile Cinsiyet İlişkisi T-Testi.....	91
Tablo 42: İş-aile Çatışması ile Medeni Durum İlişkisi Dağılımı.....	92
Tablo 43: İş-aile Çatışması ile Çocuk Sayısı İlişkisi	92
Tablo 44: İş-aile Çatışması ile Eğitim Düzeyi İlişkisi Dağılımı.....	93
Tablo 45: İş-aile Çatışması ile Kıdem Süresi İlişkisi Dağılımı.....	93

Tablo 46: İş-aile Çatışması ile Statü İlişkisi Dağılımı.....	94
Tablo 47: İş-aile Çatışması ile Statü İlişkisi T-Testi.....	94
Tablo 48: Örgütsel Bağlılık ile Yaş İlişkisi Dağılımı.....	95
Tablo 49: Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet İlişkisi Dağılımı.....	97
Tablo 50: Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet İlişkisi T-Testi.....	97
Tablo 51: Örgütsel Bağlılık ile Medeni Durum İlişkisi Dağılımı.....	98
Tablo 52: Örgütsel Bağlılık ile Çocuk Sayısı İlişkisi	98
Tablo 53: Örgütsel Bağlılık ile Eğitim Düzeyi İlişkisi Dağılımı.....	99
Tablo 54: Örgütsel Bağlılık ile Kıdem Süresi İlişkisi Dağılımı.....	100
Tablo 55: Örgütsel Bağlılık ile Statü İlişkisi Dağılımı.....	101
Tablo 56: Örgütsel Bağlılık ile Statü İlişkisi T-Testi.....	102
Tablo 57: Korelasyon Analizi Sonuçları(Örgütsel Bağlılık, İş Stresi).....	102
Tablo 58: Korelasyon Analizi Sonuçları(Örgütsel Bağlılık, İş Stresi; Rol Çatışması, Rol Belirsizliği, İş-aile Çatışması.....	103
Tablo 59: İş Stresi Düzeyinin Bağımsız Değişken, Örgütsel Bağlılığın Bağımlı Değişken Olduğu Regresyon Analizi Sonuçları.....	104
Tablo 60: İş Stresi; İş-aile Çatışması, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması Düzeyinin Bağımsız Değişken Örgütsel Bağlılığın Bağımlı Değişken Olduğu Regresyon Analizi Sonuçları.....	105

I.BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

I.STRES

A. STRESİN TANIMI

Stres sözcüğü, Latince "estricia" kelimesinden dilimize geçmiştir. Stres kelime olarak bunalım, gerilim, şiddet, gerginlik, zorlamak, baskı yapmak, bastırmak, germek, baskı, basınç, yüklemek, güç, kuvvet, zor, zarar gibi anlamlar içermektedir.¹

Strese, 17. Yüzyılda bela, felaket, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda değinilmiştir. 18 ve 19. Yüzyıllarda ise, stres kavramının anlamı değışmiş ve objeler, kişiler, organlar ve ruhsal yapıya yönelik olarak baskı, zor, güç gibi anlamlarda kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlamıştır.²

Stres kavramı psikolojik olarak ilk kez Selye (1977) tarafından kullanılmış ve “vücudun herhangi bir dış talebe verdiği özel olmayan tepkiler” biçiminde tanımlanmıştır. Selye'nin çalışmaları ile stres daha net algılanmış ve endüstri toplumunun insan üzerinde yarattığı etkiler neticesinde bu konu ilgi odağı haline gelmeye başlamıştır.³ Ayrıca stres, Selye tarafından “Bireye yapılan etkilere karşı gösterilen, spesifik olmayan tepkilerdir.” biçiminde tanımlanmıştır.

Tarih boyunca farklı uygarlıklarca stresin tanımı yapılmıştır; Çin Uygarlığında, stres kelimesi “tehlike” ve “fırsat” kelimelerinin sembolik karışımından oluşmaktadır. Stres hem aşılacak zorluklar hem de bu zorluklar aşıldıktan sonra elde edilecek yeni fırsatlar ve kazançlar olarak görülmektedir.⁴

¹ George MORGAN, **İşte Yaşamda Stresle Başa Çıkmanın Yolları**, Çev. Şebnem Çağla, Ruh Bilim Yayınları, İstanbul, 1993, s. 16; Nezih Metin ÖZMUTAF, **“Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım”** E.Ü. Su Ürünleri Dergisi, 2006, C.23, S.1-2, s.75.

² Nezahat GÜÇLÜ, **“Stres Yönetimi”** G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 21, S.1, Ankara 2001, s. 92.

³ Abdullah SOYSAL, **“İş Yaşamında Stres”** Çimento İşveren Dergisi, 2009, S.5, s.18; Aşkın KESER, **Güncel Yaklaşımlarla İş Yaşamında Stres ve Kaynakları**, Türk Metal Dergisi, 2012, S.150, s.50.

⁴ İsmail GÖKDENİZ, **“Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları ve Mobilyacılık Sektöründe Bir Uygulama”**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2003, S.5, s.174.

Bireyin içinde bulunduğu ortam ve iş koşullarından etkilenmesi sonucunda vücudunda özel biyo-kimya salgıları oluşmaktadır, birey söz konusu koşullara uyum için, düşünsel ve bedensel olarak harekete geçmekte bu durum ise stresin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.⁵

İnsanların sağlığı ve huzuru için tehlike oluşturan, uyarı olarak algılanan olaylara karşı bireylerce gösterilen fizyolojik ve psikolojik tepkiler⁶, algılanan çevresel tehditlere karşı bireyin ruhsal ve fiziksel tepki verme eylemi⁷, Dünya Sağlık Teşkilatına göre, modern toplumun sosyal, psikolojik, ve ekonomik koşullarında geleneksel uyum sağlama yönteminin yetersiz kalması⁸, çevrenin potansiyel tehdit edici durumuna yönelik olarak gösterilen fiziksel ve duygusal tepkiler olarak adlandırılan tüm durumlar stresin oluşumunda etkili olmakta⁹ ve içinde bulunduğu ortam ve iş koşulları bireyi etkilemekte, bu etkiler sebebiyle vücudunda bazı biyo-kimyasal salgılar oluşmaya başlamakta bireyin bu koşullara uyum sağlamak için düşünsel ve bedensel olarak harekete geçmesi durumunda ise stres ortaya çıkmaktadır.¹⁰

Stres, organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanmasıyla ortaya çıkan ve kişinin istek ve potansiyeliyle, çevresinin ondan istek ve beklentilerinin örtüşmemesi nedeniyle oluşan bir durum¹¹, kişinin görevini yerine getirmesi esnasında gerçekleşen, gerek işin kendine özgü yapısından, gerekse bireyin kendi kişisel özelliklerinden kaynaklanan bir uyumsuzluk ve buna karşı gösterilen bir tepki olarak tanımlanabildiği gibi, organizmaların stresör adı verilen psikolojik, fiziksel

⁵ Oya YILDIRIM - Fatma TEKTÜFEKÇİ - Yusuf Cahit ÇUKACI, **“Modern Toplum Hastalığı: Stres ve Muhasebe Meslek Elemanı Üzerindeki Etkileri”**, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2004, C.9, S.2, s.2.

⁶ Tolga ERDOĞAN - Sinan ÜNSAR - Necdet SÜT, **“Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma”**, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2009, C.14, S.2, s.448; Abdurrahim EMHAN - Celal ÇAYIR, **“Girişimcilerin Stresle Baş Edebilmesinde Tinsel Değerlerin Etkisi”**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2010, C. 24, S.2, s.102.

⁷ ÖZMUTAF, a.g.e., s.75.

⁸ Zafer İLBARS, **“Kültür ve Stres”**, Kriz Dergisi, 1994, C.2, S.1, s.175.

⁹ Tahir AKGEMİCİ, **“Örgütlerde Stres ve Yönetimi”**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2001, C.15, S.1-2, s.301.

¹⁰ Erol EREN, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 6.b., Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2000, s.276.

¹¹ Zuhul BALTAŞ, **Verimli İş Hayatının Sırrı: Stres**, 4. b., Remzi Kitabevi, İstanbul, 2010, s.6.

ya da sosyal yönlü etkenlere verdiği belirsiz, genel tepkiler olarak da tanımlanabilmektedir.¹²

Stres, çalışanlar ve yöneticiler üzerinde fizyolojik ve psikolojik etkiler yaratarak olumsuz sonuçlara, çalışanların sağlığını ve örgütsel başarısını olumsuz yönde etkileyen olgulara neden olmaktadır.¹³

Zorlayıcı fiziksel ya da psikolojik herhangi bir uyarıcı karşısında, bireyin uyum amaçlı geliştirdiği tepkiler olarak ifade edilen stresi tek başına sinirsel bir tansiyon olarak tanımlamak doğru değildir. Stresi sadece yetişkinleri ilgilendiren ve çalışma hayatına dair sakınılacak bir durum olarak görmek ve onu önlemenin mümkün olmadığını düşünmek yanlıştır.¹⁴

Kişilerin davranışlarını, performanslarını, diğer kişilerle ilişkilerini etkileyen ve olumsuz uyarıcıları ifade eden terimlerin tümü stres olarak ele alınmaktadır. Ayrıca tehdit edici bir durum karşısında kişinin bedensel olarak verdiği psikolojik, davranışsal ve fiziksel yanıtlar gerek psikolojik, gerekse fiziksel açıdan bireyi rahatsız eden veya gerilim yaratan durumlar da bu kapsamda ele alınmaktadır.¹⁵ Stres, kişinin verimliliğini ve etkinliğini olumsuz yönde etkileyen bir kavram olarak ortaya çıkmakta; kişi ile çevresindekilerin iletişimini içeren tutum ve davranışlara yön veren güç ya da organizmanın bazı uyarıcılara karşı beden ve zihinsel sağlığın tehdit edilmesi ile ortaya çıkan bir durum olarak tanımlanmaktadır.¹⁶

¹² Şule AYDIN, “**Örgütsel Stres Yönetimi**”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2004, C.6, S.3, s.53.

¹³ Ali AKSOY - Fahrettin KUTLUCA, “**Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları, Stres Belirtileri ve Stres Sonuçlarının İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma**”, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 2004, S.49, s.459.

¹⁴ Şebnem ASLAN, “**Örgütsel Ortamda Bireysel Stresle Başa Çıkma Tutumlarının Araştırılması**”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2007, S.18, s.68.

¹⁵ Sibel GÖK, “**Çalışma Yaşamının Önemli Bir Sorunu: Örgütsel Stres**”, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.27, S.2, 2009, s.431; Pınar ÜNSAL, “**İş Stresi Algısı ve Başaçıkma Bireysel Farklılıkların Rolü**” Ed. Aşkın KESER - Gözde YILMAZ - Sena YÜRÜR, Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2009, s.345.

¹⁶ GÖKDENİZ, a.g.e., s.173.

B. STRES TÜRLERİ

1. Olumlu Stres

Çalışma yaşamı içerisinde stres genellikle negatif anlamda ele alınmakta, olumsuz durumları tanımlamaktadır. Fakat ilgili literatürde stres negatif etkilerinin yanında pozitif etkiler de yaratmakta ve belli bir seviyeye kadar olan stres bireylere enerji vermekte, uyarıcı bir görev üstlenmektedir. Organizma tarafından kabul edilebilir düzeydeki stres, bireylerin amaçlarına ulaşmasında teşvik edici bir unsur olmakta ayrıca motivasyonu da olumlu etkileyerek, bireylerin başarı ve performanslarını arttırmaktadır.¹⁷ Bunun yanında, stres kişinin sürekli değişen çevreye uymasını sağlayan fiziksel ve duygusal etkileri olan, olumsuz duyguların yanı sıra olumlu duygular da uyandırabilen bir olgudur.¹⁸

Stres, belli ölçülerde normal, yararlı ve yaşam sürecinde gerekli bir durum olarak görülmektedir. Önemli olan, stresin güdüleyici olan türünü yakalamak, ancak zararlı olan ve genellikle stres terimi ile özdeşleştirilen yıkıcı stresten korunma yollarını öğrenerek, yaşamdan haz almayı, dolayısıyla her alanda verimi artırmayı sağlayabilmektir. Stres hayatın pek çok aşamasında insanları etkilemektedir. Bu etki çoğu zaman negatif olarak kendini göstermektedir. Çalışma hayatında stres daha çok çalışanların verimliliği üzerinde yoğunlaşmaktadır. Çalışanlar için önemli olan en rahat çalıştıkları ve en verimli oldukları optimum stres düzeyini yakalamak ve bundan olumlu yönde faydalanmaktır. Üretim verimliliğini arttıran ve çalışanların sağlığını etkilemeyen stres olumlu stres olarak tanımlanmaktadır.¹⁹ Heyecan duyma, dinamik ve enerjik olma, yeni bakış açıları kazanma gibi etkiler stresin bireylerde oluşturduğu olumlu etkilerdir.

İngiltere’de yapılan araştırmalar, bir stres hormonu olan kortizolün iş günü sabahlarında, tatil günü sabahlarına göre daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

¹⁷ Sibel GÖK, “Çalışma Yaşamının Önemli Bir Sorunu: Örgütsel Stres”, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.27, S.2, 2009, s.432.

¹⁸ Zuhul BALTAŞ, **Verimli İş Hayatının Sırrı: Stres**, 4. b., Remzi Kitabevi, İstanbul, 2010, s.10.

¹⁹ GÖKDENİZ, a.g.e., s.173; Hülya ŞAHİN, “Örgütsel Stres”, TMMOB Makine Mühendisleri Odası Dergisi, 2005, S.3(Mart), s.54.

Fakat yüksek düzeyde olduğu zaman metabolizmanın yorulmasına neden olan kortizolün, uygun düzeyde olduğunda, metabolizmayı, kan basıncını ve kardiyovasküler sistemi düzene sokan, kişiyi harekete geçiren ve enerji gerektiren işlere biyolojik olarak hazırlayan olumlu bir etki yarattığını göstermektedir.²⁰

Kontrol edilebilen stres düzeylerinin çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuzluk seviyesi daha düşüktür. Gregg Jacobs tarafından stres üzerine yapılan bir araştırma, uyku arasındaki uyanıklık devresinde insanlara dinlenme ve rahatlama olanağı yaratılmasının çalışanlar üzerindeki stresi doğal biçimde düzenlemelerine olanak verdiğini göstermektedir.²¹

2. Olumsuz Stres

Stres, hayatın bir gerçeğidir, fakat stresle ilgili yapılan çalışmaların çoğunda bu kavram olumsuz olarak ele alınarak incelenmiş, zihinsel ve fiziksel kaynakları eritip tüketen olumsuz bir şey olarak görülmüştür. Aşırı stresin insanı iş göremeyecek duruma getirdiği üzerinde durulmuştur. Olumsuz stres, organizmanın büyümesini ve gelişmesini engellemektedir.²²

Negatif stres olarak da bilinen olumsuz stres ise, örgütte insan kaynaklarının verimliliğini, yapılan üretim ve hizmetin kalitesini düşürücü bir etki yaratmaktadır.²³ Stresi tehdit olarak algılayan çalışanlar kaygı duymaya başlayarak, zihinlerini sürekli bu düşünceyle meşgul etmeye harcarlar ve gündelik işlerini yapamaz hale gelirler. Bunun yanı sıra çalışanlar kendilerini baskıda hissederek, stresten kurtulmak için çareler ararlar. Stresi itici güce dönüştürmeyi başaramayan çalışanlar, büyüme, gelişme ve kazanma şanslarını yitirmektedirler.²⁴

Olumsuz stres örgütler üzerinde; örgüte bağlılığın, verimliliğin ve işe olan tatminin azalması, mal ve hizmet kalitesinde düşüş, kararların etkinliğinin zayıflaması, işgücü devrinin yükselmesi, örgütsel ortamda soğuk ilişkilerin olması, sağlık maliyetleri

²⁰ BALTAŞ, a.g.e., s.11.

²¹ Kariyer net Aylık İnsan Kaynakları ve İş Dünyası Dergisi, Nisan 2012, S.106, s.12

²² Hülya ŞAHİN, a.g.e., s.54.

²³ GÖKDENİZ, a.g.e., s.173

²⁴ BALTAŞ, a.g.e., s.10.

ile personel şikâyet ve taleplerinin artması, hile ve sabotaj, müşteri şikâyetlerinde artış, bölümler arası işbirliğinin zayıflaması, iş kazaları, uyarı ve cezalarda artış, sigorta ödemelerinin miktarında artış, örgütün aleyhine açılan davaların sayısında artış, kariyerde ilerlemenin olmaması, işe devamsızlıklarda artış, iş ilişkilerinde gerginlik, örgütsel iletişimin zayıflaması, uzayan yemek ve çay molaları, hesapta olmayan zaman kayıpları, gibi olumsuz etkiler oluşturmaktadır.²⁵

Olumlu ve olumsuz stres arasındaki en önemli farklılık; kişilerin stres oluşturucu olayları ve ortamları nasıl algılayıp değerlendirdiğiyle ilgilidir. Stres ile başa çıkabilme özelliğine sahip kişiler, stresi her zaman olumlu seviyede tutabilmeyi öğrenmiş olan kişilerdir.²⁶

Son yirmi yıldır yapılan araştırmalar, stresi olumsuz olarak algılayan, stresin yoğun yaşandığı işlerde çalışan ya da başlarından önemli olumsuz olaylar geçmiş olan kişilerin, hastalıklara yakalanma riskinin diğer kişilere göre daha fazla olduğunu göstermektedir.²⁷

3. Örgütsel Stres

Örgütsel stres, iş ortamındaki olguyu stres kaynaklarını ve gerginlik hallerini ifade etmektedir ve genellikle çalışanın yetenekleri ile işin gerekleri arasında uyumsuzluk olduğu durumlarda ortaya çıkan, işin özellikleri ve iş ile ilgili psikolojik durumların kişi üzerindeki olumsuz ve zararlı etkileri olarak tanımlanmaktadır.²⁸

Örgütsel stres, örgüt üyelerinde fiziksel, psikolojik ve davranışsal sapmalara neden olan dış şartlara karşı bir uyum tepkisi ve fizyolojik veya psikolojik gerilim durumunun iş ile ilgili faktörler tarafından ortaya çıkarılması olarak tanımlanmaktadır.²⁹

Bireyin çevre ile ilişkisi olarak ifade edilen örgütsel stres, bireysel farklılıklardan ve psikolojik süreçlerden etkilenen, kişiye olması gerekenden fazla fiziksel ve psikolojik istekler yükleyen dış çevre, durum ve olayın sonucu oluşan tepkidir. Örgütsel stres,

²⁵ Nesrin Hisli ŞAHİN, **Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1995, s.22.

²⁶ Nesrin Hisli ŞAHİN, a.g.e., s.22.

²⁷ Nesrin Hisli ŞAHİN, a.g.e., s.23.

²⁸ CAM, a.g.e., s.2.; GÖK, a.g.e., s.431.

²⁹ AYDIN, a.g.e., s. 53; ÜNSAL, a.g.e., s.345.

çalışanı normal işlevlerinden alıkoyan, sağlığı ve günlük fonksiyonları olumsuz etkileyen bir süreçtir³⁰

Çalışma hayatından yansıyan stresler ve bunların sonuçları dolaylı ya da doğrudan tüm yaşamı etkilemektedir. S. Freud, “İnsanların sağlığını koruyan iki faktör vardır. İşini sevmesi ve hayatı sevmesi” demiştir. Bu sözden yola çıkılarak, örgütlerde stresi en aza indirmek için yapılacakların başında, çalışanların işini sevmesi ve görevini en iyi şekilde yerine getirmesi gelmektedir³¹

a. Örgütsel Stres Teorileri

Örgütsel Stres Teorileri; İş Talepleri Kontrol Modeli, Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli ve Kişi- Çevre Uyum Modeli olmak üzere üç başlıkta toplanmaktadır.

(1) İş Talepleri Kontrol Modeli

Bu modele göre iş stresine neden olan iki temel faktör işteki talepler ve iş kontrolüdür. İş talepleri; iş yükü, zaman baskısı, zihinsel baskı, zaman baskısı ve yoğun tempoda çalışmak gibi faktörlerden oluşurken; iş kontrolü ise; işçilerin işyerindeki faaliyetlerini ve becerilerini ne derece kontrol etme hakkında sahip olduklarını ifade etmektedir. Örnek verecek olursak, işiyle ilgili çeşitli kararlar veren bir çalışanın iş kontrolü yüksektir.³²

Karasek (1977), iş taleplerinin düşük ve kontrolün ise yüksek olduğu işleri yüksek gerilimli işler olarak tanımlamaktadır. Yüksek gerilimli işler, çalışanların refahı ve sağlığı için son derece zararlıdır.³³ Modele göre stresin en yüksek düzeyde gerçekleştiği durum, iş kontrolünün düşük, iş taleplerinin yüksek olduğu zamanlarda yaşanmaktadır. İş talepleri çok yüksek olsa bile iş kontrolünün yüksek olmasının stresin olumsuz etkisini azalttığını söylemek mümkündür. Jonge, Bosma, Siegrist ve Peter tarafından 2000 yılında iş talepleri modeline yönelik Hollanda’da yapılan bir araştırmada, demografik

³⁰ Özlem UZUN - Elif YiğİT, “Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2011, C.6, S.1, s.183.

³¹ Acar BALTAŞ - Zuhul BALTAŞ, **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2002, s.75.

³² ÜNSAL, a.g.e., s. 350.

³³ SONNENTAG Sabine- FRESE Michael, “**Stress in Organizations**” Comprehensive Handbook of Psychology, Volume Twelve: Industrial and Organizational Psychology. New York: Wiley, 2003, s.13.

özellikler ile yönetsel kademe etkileri kontrol altına alındığında, yüksek iş talepleri ve düşük iş kontrolü olan çalışanlarda, duygusal tükenmişlik, psikosomatik ve fiziksel şikayetler ile iş doyumsuzluğu oranlarının yüksek olduğu gözlenmiştir.³⁴

(2) Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli

Bu modelde vurgu ödül üzerine yapılmaktadır, bunun yanında kişisel özelliklere de değinilmiştir. Çalışanlara çeşitli yollarla ödüller dağıtılmaktadır, bu ödüller; para (prim, maaş), değer verme (saygı, destek olma), güvenlik ihtiyacını karşılama (iş güvenliği), kariyer olanakları (terfi) sağlama biçimindedir. Modelde, çalışanların çabalarının yüksek ve elde ettiği ödüllerin düşük olduğu durumlarda, ödüller olumsuz sonuçlar yaratmaktadır. Bu durum otonom sinir sistemini etkileyerek stres tepkilerine neden olur. Yüksek düzeyde çaba ve düşük düzeyde ödül durumunda kişilerde, kalp damar sağlığı, öznel sağlık ve hafif psikiyatrik bozukluk gibi problemler oluşmaktadır.³⁵

(3) Kişi- Çevre Uyumu Modeli

Caplan ve Harrison tarafından 1982 yılında test edilen bu model, kişi ve çevresi arasındaki uyumun bireyin yaşayacağı stres miktarı üzerinde etkili olduğunu savunmaktadır. Birey ve çevre arasındaki uyumsuzluk iki şekilde gerçekleşmektedir; ilki, çevrenin talepleri ile bireyin yeterliliklerinin ve yetkinliklerinin uyumsuz olması, ikincisi, birey ile bireyin çevresinde ihtiyaç duyduğu malzemelerin uyumsuzluğudur. Çevrenin talepleri bireyin yeteneklerini aştığında ya da ihtiyaç duyulan malzemeler bireye yetersiz kaldığında, uyumsuzluk yaşanmakta ve bunun sonucunda stres oluşmaktadır.³⁶

Kişinin bilgi, beceri, değer ve yetenekleri iş ortamının getirdikleri veya sahip oldukları ile uyumlu ise kişi-çevre uyumunun iyi olduğunu söylemek mümkündür. Kişi tarafından algılanan uyumsuzluk, stres ve gerilim gibi sonuçlara neden olmaktadır. Bunun yanında kişiler kendilerini örgütleriyle ne derece uyumlu görürlerse o derece az stres yaşamaktadırlar.³⁷

³⁴ ÜNSAL, a.g.e., s.350.

³⁵ ÜNSAL, a.g.e., s.352.

³⁶ SONNENTAG-FRESE, a.g.e., ss.12-13.

³⁷ ÜNSAL, a.g.e., s.353.

Bu stres türlerine ek olarak, kontrol edilebilir, kontrol edilemez, kronik ve travmatik stres türlerini de belirtmek mümkündür.³⁸ Kronik stres günden güne yerleşerek, insanlarda üzüntü yaratan ve bedene zarar veren durumları ifade etmekte, travmatik stres ise, kişinin yaşadığı ölüm, taciz, cinsel istismar, doğal felaket (deprem, kasırga, sel, heyelan) gibi olaylar karşısında yaşadığı psikolojik durumlar olarak tanımlanmaktadır.³⁹

Warr tarafından (1987) tanımlanan bir başka örgütsel stres modeli de “vitamin modeli”dir. Bu modele göre maaş, güvenlik, iş özerkliği gibi etkenler çalışanların refahlarında artışa yol açarak, vitamin etkisi yaratmaktadır. Fakat belli bir noktadan sonra bu artışlar olumsuz durumlara neden olmakta ve stres oluşmaktadır. Örneğin; iş özerkliği belli bir seviyeye kadar çalışanların kendisini iyi hissetmesini sağlarken, devamlı artış sağlıklı olmamakta, kişi sorumluluklara boğulmakta ve yüksek seviyede görülen vitamin etkisi yerini strese bırakmaktadır.⁴⁰

II. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

A. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TANIMI

Örgütsel bağlılık kavramının kullanılmaya başlanması teknolojik gelişmelerin artması ile paralellik göstermektedir.⁴¹ Küreselleşme ve değişimin yarattığı yoğun baskı, örgütleri güven temelli örgütsel bağlılık yaratma sorunu ile yüz yüze getirmiştir, bu sebeple örgütler sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için örgütsel bağlılığı ön planda tutmaktadırlar.⁴²

³⁸ Lyle H.- Alma Dell MILLER SMITH, Ed. Larry ROTHSTEIN, **Stress Solution An Action Plan To Manage The Stress In Your Life**, Pocket Books, U.S.A., 1993, s.21.

³⁹ MILLER-SMITH, a.g.e., s.24-25.

⁴⁰ SONNENTAG-FRESE, a.g.e., s.15.

⁴¹ Kamil YAĞCI, “Meyer - Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2007, C.9, S.3, s.114-129.

⁴² Yavuz DEMİREL, “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, C.15, S.2, 2008, s.179; Cengiz DEMİR - Umut CAN ÖZTÜRK, “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama” Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2011, C.26, S.1, s.114.

Bağlılık kelime olarak “birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat” anlamlarına gelmektedir ⁴³ Buna ek olarak bağlılık, “bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma, kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı bağlılık gösterme, yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülük” olarak da tanımlanmaktadır. ⁴⁴

Örgütsel bağlılık ise; çalışanın örgütüyle kurduğu kuvvet birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesidir. Örgütsel bağlılığın bir başka tanımı ise; kişinin kendi kimliğini örgüte bağlayan tutum ve eğilimlerdir. Çalışanın amaçları ile örgütün amaçlarının bir bütünlük ve uyum içinde olması, örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusu da örgütsel bağlılığı ifade etmektedir. ⁴⁵

Mowday, Steers ve Porter gibi araştırmacılar 1979 yılında örgütsel bağlılığı; çalışanın örgütüne hissettiği duygusal bir bağlılık olarak tanımlamış, çalışanların örgütlerinin değer ve amaçlarını benimsedikleri oranda bağlılık hissettiklerine değinmiştir ⁴⁶

Örgütsel bağlılık çalışanların kabulü ve çalışanın örgüt ile arasında yapılacak olan psikolojik bir sözleşmeyle işe girmesi ile başlayarak örgütün bir üyesi olmasını hedeflemesi ve işin gereklilikleri konusunda bilgi edinmesi ile gelişen, kişinin örgütle girdiği kimlik birliği ile oluşan bir güç birliği ilişkisidir. ⁴⁷

Örgütsel bağlılık, örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul ederek ve ona sıkı sıkıya bağlanarak, örgüt için gönüllü ve istekli bir çalışma gayreti içinde bulunarak, örgüte üyeliğin devam etmesi konusunda güçlü bir isteğe sahip olması, kişinin örgütle özdeşleşmesi ve örgüte katılım gücüdür. ⁴⁸

⁴³ TÜRK DİL KURUMU, “Güncel Türkçe Sözlük”
[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.4f089cb1e2fac9.9030582,\(07.01.2012\).](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.4f089cb1e2fac9.9030582,(07.01.2012).)

⁴⁴ Tamer GÜNDOĞAN, “Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Bankası Uygulaması”(Uzmanlık Yeterlilik Tezi), Ankara. <http://www.tcmb.gov.tr/kutuphane/TURKCE/tezler/tamergundogan.pdf>, 2009, (11.11.2011).

⁴⁵ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.4.

⁴⁶ Arzu WASTİ, “Örgütsel Bağlılık Kavramı, Odakları, Öncül ve Sonuçları” Ed. Aşkın KESER - Gözde YILMAZ - Sena YÜRÜR, Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2009, s.18.

⁴⁷ Hasan GÜL, a.g.e, 38.

⁴⁸ Mahmut ÖZDEVECİOĞLU, “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2003, C.

Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık; çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade eden, çalışanlar ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durum iken, Buchanan'a göre ise, örgütle özdeşleşme, işi benimseme ve örgüte sadakat unsurlarından oluşan bir bütündür.⁴⁹

Staw, Salancik, Becker gibi araştırmacılar örgütsel bağlılığı davranış yönüyle; Meyer, March ve Simon, Mowday, Steers ve Porter Boulian gibi araştırmacılar ise, örgütsel bağlılığı tutum yönüyle incelemişlerdir. Davranışçılara göre örgütsel bağlılık; bağlılığın açıkça gösterilmesiyle gerçekleşir. Çalışanlar işlerine devam ederek örgütlerine olan sadakatlerini gösterirler. Bu durum çalışanların örgütlerinden ayrılmasını zorlaştırır. Tutumsal yaklaşımda ise; çalışanlar kimliklerini örgütle ilişkilendirirler ve işverenlerine karşı duygusal bir bağlılık gösterirler düşüncesi hakimdir.⁵⁰

Genel bir ifade ile örgütsel bağlılık; bireyin kendisini çalıştığı örgütle özdeşleştirmesi ve iç içe olma kuvveti olarak açıklanabilir. Örgütle özdeşleşme, diğer örgüt üyeleri ile birlikte amaçların paylaşılması, örgüte ait olma duygusu ve örgütün amaçlarını, politikalarını desteklemeyi kapsayan sadakat boyutunu içermektedir.⁵¹ Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir. Çünkü örgüte bağlılığı yüksek olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sorumluluk ve sadakat duygusu içinde çalışmaktadır.⁵² Ayrıca bu bireylerin devamsızlık yapma ve iş bırakma düzeyleri düşük olmakta, daha az stres yaşamaktadırlar.⁵³

18, S.2, s.114; Aydan YÜCELER, "**Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma**", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2009, S.22, s.447.

⁴⁹ YÜCELER, a.g.e., s.448.

⁵⁰ Ercan YAVUZ, "**İşgörenlerin Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Bağlılık ile İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma**", İşletme Araştırmaları Dergisi, 2009, C.1, S.2, s.55.

⁵¹ YÜCELER, a.g.e., s.114.

⁵² İrfan ATALAY, "**Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi "Kamu Sektöründe Bir Uygulama"**(Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi), Ankara. acikarsiv.atilim.edu.tr/browse/323/370462.pdf, (25.11.2011), s.59.

⁵³ DEMİREL, a.g.e., s.117.

B. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TÜRLERİ

Örgütsel bağlılıkla ilgili ilk çalışmalar Meyer ve Allen tarafından yapılmıştır. Bu çalışmalarda örgütsel bağlılık ilk etapta iki farklı bileşen olarak tanımlanmıştır. Bu bileşenler; duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığıdır, sonraki dönemlerde Weiner ve Vardi(1980) tarafından üçüncü tip bağlılık olarak normatif bağlılık kavramı tanımlanmıştır.⁵⁴

1. Duygusal Bağlılık

Çalışanların örgüte olan duygusal bağlılığı, örgütle bütünleşmelerini yansıtmaktadır. Duygusal bağlılık, çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesi anlamına gelmektedir.

Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler, kendileri istedikleri için örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çabalar göstermeye istekli olurlar, bu davranışları içlerinden gelerek gerçekleştirirler. Bu yüzden, örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türü, duygusal bağlılıktır.⁵⁵

Allen ve Meyer'in yaptığı araştırmalara göre duygusal bağlılığı etkileyen bazı faktörler bulunmaktadır, bu faktörler şu şekilde sıralanmaktadır;

- **İşin Zorluğu:** Çalışana verilmiş olan işin heyecan verici ya da mücadeleye gerektiren bir yapıya sahip olması.
- **Rol Açıklığı:** Örgütün çalışandan ne beklediğini açıkça ortaya koyması.
- **Hedef Açıklığı:** Örgütün çalışanlarını, örgüt için yaptıklarının sebepleri konusunda bilgilendirilmesi.
- **Örgütün Yeni Fikirlere Açık Olması:** Örgütün üst yönetiminin, çalışanından gelen her yeni fikre değer vermesi.
- **Arkadaş Bağlılığı:** Örgütte çalışanlar arasında yakın ilişkilerin kurulması.

⁵⁴ Mehmet İNCE - Hasan GÜL, **Örgütsel Bağlılık / Yönetimde Yeni Bir Paradigma**, Çizgi Kitabevi, Konya, 2005, s.83; WASTİ, a.g.e., s.18.

⁵⁵ YÜCELER, a.g.e., s. 448.

- **Örgütsel Bağlılık:** Çalışanın, örgütün vaatlerine ve yapacaklarına dair söylediklerine güven duyması.
- **Eşitlik:** Çalışanlar arasında eşitlik olması.
- **Kişisel Önem:** Örgütün, çalışanına yaptığı işin örgütün amaçlarına önemli katkılar sağladığını hissettirmesi ve bu konuda çalışanları teşvik etmesi.
- **Geri Bildirim:** Çalışana sahip olduğu performansı hakkında bilgi verilmesi.
- **Katılım:** Çalışanın kararlara katılması, iş yükü ve performans standartları konusunda kararlar almasıdır.⁵⁶

2. Devamlılık Bağlılığı

Devamlılık bağlılığı literatürde, rasyonel bağlılık ve algılanan maliyet olarak ifade edilmektedir. Bu bağlılık türünde, çalışan örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olmakta ve duyguların örgüte bağlanmada çok az bir rol oynadığını düşünmektedir. Devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetin yüksek olacağını düşünülmesi sebebiyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumudur.⁵⁷

Devamlılık bağlılığı çalışanların devredilemez yatırımları nedeniyle iş yerinden ayrılmaya sıcak bakmamaları durumunu ifade etmektedir. Emeklilik, diğer çalışma arkadaşları ile ilişkiler, kuruluş içerisinde sahip olunan özel haklar sebebiyle çalışanlar iş yerinde çalışmaya devam etmektedirler.⁵⁸

Temelleri Becker'in(1960) yan bahis teorisine dayanan devamlılık bağlılığı, işten ayrılma durumunda, çalışanın yan bahisleri kaybetme durumunu ifade etmektedir. Bahisleri kaybetmeyi göze alamayan çalışanlar, örgüt ile bağlarını geliştirmektedir.⁵⁹

Allen ve Meyer'e göre devamlılık bağlılığını etkileyen faktörler şu şekildedir;

⁵⁶ ATALAY, a.g.e., s.59; Hasan GÜL, "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi", Ege Akademik Bakış Dergisi, 2002, C.2, S.1, s.39.

⁵⁷ ATALAY, a.g.e., s.73.

⁵⁸ SCHULTZ, "Organizational Commitment",

<http://userwww.sfsu.edu/~nschultz/documents/knowledge/organizational.commitment.pdf>, s.2.

⁵⁹ Hasan GÜL, a.g.e., s.39.

- **Yetenekler:** Çalışanın sahip olduğu yetenekleri kendi örgütünden diğer farklı örgütlere transfer edip edememesi veya diğer örgütler için faydalı olup olmaması.
- **Yer değiştirme:** Örgütten ayrıldığı zaman, başka bir yere yerleşip yerleşememe durumu, yerleşme zorunluluğunun olup olmaması.
- **Eğitim:** Çalışanın sahip olduğu eğitimin diğer örgütlerde yararlı olup olmaması.
- **Bireysel Yatırım:** Çalışanın örgütü için yoğun çaba ve zaman harcamış olması.
- **Emeklilik Ücreti:** Çalışanın örgütten ayrılması durumunda, emeklilik için birikmiş primleri kaybetme ihtimalinin olması.
- **Topluluk:** Çalışanın yaşadığı şehirde kaldığı süre.
- **Alternatifler:** Çalışanın örgütünden ayrıldığı zaman daha rahat ya da iyi bir iş bulmada zorlanmasıdır.⁶⁰

2. Normatif Bağlılık

Meyer ve Allen'in ortaya attığı iki bağlılık türü olan duygusal ve devamlılık bağlılığına ek olarak Weiner ve Vardi tarafından normatif bağlılık kavramı önerilmiş ve Weiner tarafından geliştirilmiştir.⁶¹

Normatif Bağlılık, çalışanın örgütüne bağlılık göstermeyi bir yükümlülük olarak algılaması ve örgütüne karşı hissettiği bağlılığın doğru olduğunu düşünmesiyle oluşmaktadır. Bu yönüyle normatif bağlılık duygusal ve devamlılık bağlılığından farklıdır.⁶²

Aynı zamanda normatif bağlılık, işçilerin örgütlerine karşı duydukları sorumluluğa ilişkin inançlarını göstermektedir. Bu tür bağlılık ile çalışanlar örgütüne bağlılık göstermeyi bir görev ve sosyal sorumluluk olarak algılamakta, örgütün kendisini ve bağlılığını hak ettiğini düşünmektedirler.⁶³

Örgütlerine karşı normatif bağlılığa sahip bireyler sorumluluk ve ahlaki yükümlülük duygusu ile kendilerini zorunlu hissettikleri için örgütlerine bağlanırlar, bu

⁶⁰ ATALAY, a.g.e., s. 73.

⁶¹ YÜCELER, age., s.448.

⁶² WASTI, a.g.e., s.18.

⁶³ YÜCELER, a.g.e., s.448; ATALAY, a.g.e., s.67.

kişiler örgütleri için iyi olanı yapma motivasyonu taşımaktadırlar ve uygun iş davranışları göstermeye isteklidirler.⁶⁴

⁶⁴ Mustafa POLAT - Cem Harun MEDYA, “Örgüt Kültürü Bağlamında Güç Eğilimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü”, Atatürk İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2011, C.25, S.1, s.158

II. BÖLÜM

ÇALIŞMA YAŞAMINDA STRES

I. ÇALIŞMA YAŞAMINDA STRESİN UNSURLARI

A. BİREYSEL UNSURLAR

1. Kişilik

Kişilik, bireyin iç ve dış çevresi ile kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimidir ve bireyin çevreye uyumunu sağlayan tüm özellikleri kapsamaktadır; bireyin yetenekleri, görüşleri, düşünceleri, inançları bu kapsamda yer almaktadır.⁶⁵ Bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri, en önemli stres kaynaklarından biridir. Kişilik özellikleri ile stres arasında ilişki olduğunu savunan ilk yaklaşım 1974 yılında Rosenman ve Friedman tarafından ortaya atılmıştır. Onlara göre stres üzerinde etkili olan A ve B olmak üzere iki kişilik tipi bulunmaktadır.⁶⁶

A Tipi Kişilik Özellikleri; bu tipte yer alan kişiler düşmanca tavırlar sergiler, başarı çabaları çok yüksektir, aktif olmak ve hedeflerine ulaşmak için çok fazla çalışırlar, sabırsızdırlar, yavaş olmaya karşıdırlar, zaman kısıtlılığı algısına sahiptirler, coşkulu, jest ve mimikli konuşmaları vardır, başkalarını dinlemekten hoşlanmazlar, hızlı hareket ederler, yemek yemeleri, yürümeleri, konuşmaları bile hızlıdır, ben merkezli bir iletişim biçimleri vardır, bildiklerini okurlar ve kafalarının dikine giderler, bir konuyu başkalarına danışmaktan hoşlanmazlar, her konuda ayrıntılı düşünüp işlerini eksiksiz yerine getirmek isterler, kimi zaman ana konudan sapıp ayrıntılara takılarak boş yere çaba ve zaman harcarlar, her zaman yetersiz zamanları olduğunu düşünürler, yaptıkları her işte hatta eğlenmek gezmek gibi yan işlerde bile başkalarıyla yarış içindedirler ve onları geçme isteği duyarlar, başarılarını somut sayısal kazançlarla değerlendirirler,⁶⁷ başarı hırsı, heyecanlı ve duygusal olmak, işlere bağlılık ve hemen bitirme eğilimi, çabuk öfkelenmek, insan ilişkilerinde zayıf olmak, başkalarının sözlerini kesmek, kişisel ve

⁶⁵ Doğan CÜCELOĞLU, **İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2002, s.404.; Zeki GÜLER - Nuran Öztürk BAŞPINAR - Hüseyin GÜRBÜZ, **İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerinde Bir Uygulama**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları: No: 1322, Eskişehir, 2001, s.7.

⁶⁶ Zeyyat SABUNCUOĞLU - Melek TÜZ, **Örgütsel Psikoloji**, Furkan Ofset Yayınları, Bursa, 2003, s.238.

⁶⁷ ÜNSAL, a.g.e., s.360; MORGAN, a.g.e., s.28.

sosyal yaşantıya zaman ayıramamak, otururken ayaklarını oynatmak, plan yapmayı zaman kaybı olarak görmek, yerinde durmamak gibi davranışlar da A tipi kişilik özelliğine sahip kişilerde görülmektedir, bu kişilerde kronik kalp rahatsızlığı ve kalp krizi gibi hastalıklar olma riski yüksektir.⁶⁸ Bunun yanı sıra A tipi kişilik özelliği olarak; kalp hastalığı olan ve kan basıncı yüksek olan 40-60 yaş aralığında yer alan denek tipleri üzerinde yapılan araştırmalar bu kişilerin yüzde yetmişinin A Tipi davranış özelliklerini taşıdığını göstermektedir.⁶⁹

B Tipi Kişilik Özellikleri; bu özelliklere sahip olan kişiler, iş konusunda çok rahattırlar, zaman ve başarı ile çok ilgilenmezler, kaliteli iş arayışları vardır, sakin ve açık konuşurlar, başkalarıyla yarış içerisinde değildirler, duygu ve düşüncelerini açıkça ortaya koyarlar, başladıkları bir işi bitirmeden farklı yeni bir işe başlamazlar, zamanı iyi kullanırlar, sorumluluklarını ve sorumluluk sınırlarını iyi bilirler, sağlıklarına önem verirler, bolca vakitleri vardır, herkesle dostluk içinde olmaya yatkındırlar. Bu kişiler stresle kolayca başa çıkabilmektedirler ve A tipi kişilere göre daha sağlıklı kimselerdir.⁷⁰

Kişilik üzerinde etkili olan diğer kavramlar, kontrol odağı, öz saygı, nevrozizm, dışa dönüklük, iyimserlik-kötümserliktir.

Kontrol Odağı; Bireylerin davranışlarının sebep olacağı olaylar konusundaki beklentilerini açıklamaktadır. Bu kavram bireylerin yaşamlarında meydana gelen olumlu ya da olumsuz tüm olaylar karşısında sahip oldukları kontrolü ve buna olan inançlarını ifade etmektedir.⁷¹ Kontrol odağı kavramı iç ve dış kontrol odağı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İç kontrol odağına sahip olan kişiler, karşılaştıkları olayların sebeplerini içsel özelliklere bağlayarak, yaşadıklarının sebebi olarak kendilerini görmektedirler. Bu kimseler stresle mücadele de dışsal kontrol odağına sahip kişilere göre daha başarılıdırlar ve bu kişiler stresle mücadele edebilen kimselerdir. Dış kontrol odağına sahip kişiler ise olayların ya da yaşamda var olan bir takım ödüllerin kendileri

⁶⁸ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s.238.

⁶⁹ MORGAN, a.g.e., s.30.

⁷⁰ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s.238; MORGAN, a.g.e., s.29.

⁷¹ Özlem ÇAKIR, "İşini Kaybetme Kaygısı: İş Güvencesizliği", Çalışma ve Toplum Dergisi, 2007, S.1, s.118.

dışındaki, kader, şans gibi faktörlere bağlı olduğunu düşünmekte ve stresle başa çıkmada iç kontrol odaklı kişilere göre daha başarısız olmaktadır.⁷²

Bobko, Lee ve Ashford tarafından 1989 yılında örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetini incelemeye yönelik yapılan bir araştırmada, kontrol odağı kavramı kişilik ile ilişkili bulunmuş ve içsel kontrol odağına sahip bireylerin dışsal kontrol odağına sahip bireylere kıyasla çevresel olayların kendileri üzerindeki etkisinin daha az olduğuna inandıkları ve tehlikelerle mücadele konusunda dışsal kontrol odağına sahip kişilere oranla daha başarılı oldukları görülmüştür.⁷³

A tipi ve B tipi kişilik özelliklerinin her ikisine de sahip kişilere karma tip adı verilmektedir. Burada önemli olan kişinin hangi kişilik tipine yakın olduğudur. Günümüzde işletmeler, daha hırslı ve verimli çalıştıklarından dolayı A tipi kişilik özelliğine sahip kişilerle çalışmak istemektedirler, fakat A tipi kişilik özelliğine sahip kişiler başarısız olduklarında kolayca yıpranmaktadır, bu durumda B tipi kişilik özelliğine sahip kişiler iş ile ilgili konularda daha rahat olduklarından stres ile mücadele de başarılı olmaktadır.⁷⁴

Özsaygı; kişinin kendisine saygısı, kendisini önemli ve değerli görme derecesi olarak tanımlanmaktadır.⁷⁵ Özsaygı, dirençli kişilerin sahip olduğu bir kişilik özelliğidir, özsaygısı yüksek kişiler strese karşı dayanıklıdır ve stresle başa çıkmada başarılıdır.⁷⁶

Nevrotiklik; kişinin kendisini genel olarak olumsuz görmesi, korku, endişe ve depresyonda hissetmesi olarak tanımlanmaktadır.⁷⁷ Nevrotik kişilik özelliğine sahip

⁷² Sait GÜRBÜZ - Ahmet ERKUŞ - Ünsal SIĞRI, “İş Tatmini ve İş Performansının Yeni Öncülü: Temel Benlik Değerlendirmesi”, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 2010, C.2, S.1, s.72; ÜNSAL, a.g.e., s.365.

⁷³ Susan J. Ashford, Cynthia Lee, Philip Bobko, “Content, Causes, and Consequences of Job Insecurity: A Theory - Based Measure and Substantive Test”, Academy of Management Journal, 1989, V. 32, N.4 s.807.

⁷⁴ Nuran AŞIK, “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresin Bireysel Sonuçlarına İlişkin Bir Araştırma”, Mevzuat Dergisi, 2005, S.91, s. 11.

⁷⁵ GÜRBÜZ - ERKUŞ - SIĞRI, a.g.e., s.70.

⁷⁶ ÜNSAL, a.g.e., s.365.

⁷⁷ GÜRBÜZ - ERKUŞ - SIĞRI, a.g.e., s.70.

bireyler, kendi hallerinde, sessiz, sır tutabilen, çekingen ve utangaç kimseler olarak görülmektedir, bu kişiler aynı zamanda karamsar, asabi ve endişelidirler.⁷⁸

Bir kişinin nevroitiklik derecesi arttıkça, stres düzeyi de artmaktadır. Nevrotik kişiler, stresle başa çıkmada başarısız olmaktadır. İsviçre’de üniversite öğrencileri arasında yapılan bir araştırmada nevroitiklik düzeyinin düşük, sorumluluk düzeyinin yüksek olduğu durum stresle başa çıkmada en başarılı olunan durum olarak görülmektedir.⁷⁹

Dışa dönüklük; bu kişilik özelliğine sahip kişiler, sosyal, sıcakkanlı, neşeli, atılgandırlar. Bu kişiler, duygularını yönetmede ve ruh hallerini korumada içe dönük kişilere göre daha başarılıdırlar, bu sebeple strese karşı dayanıklı bir yapıları bulunmaktadır. Stresle mücadele eden güçlü kimselerdir. Dışa dönük nevroitik kimselerde stres oranı yüksektir. Bu kişilerin en temel özellikleri; alınganlık, huzursuzluk, saldırganlık, kolay kıskırılma, değişkenlik, iç güdüsel davranma, iyimserlik ve aktif olmaktır.⁸⁰

İyimserlik-kötümserlik; iyimserlik özelliğine sahip kişiler, olayların eninde sonunda olumlu sonuçlanacağına inanırlar, iyimserler kötümserler gibi olumsuz bakış açısına sahip olmadıklarından dolayı, kontrol edebildikleri durumlarda daha fazla problem çözme stratejisi kullanırlar ve strese karşı dayanıklıdırlar.⁸¹

Bireysel stres kaynakları olarak, kişilikle ilgili özelliklerin yanı sıra; bedensel ve parasal faktörler ile yaşam tarzı ve yaş da örnek gösterilebilir.

Bedensel özellikler; bireyin doğuştan getirdiği özellikler, sistem bozukluğu, hormonal dengesinde düzensizliğin olması gibi özelliklerdir. Bu özelliklere sahip kişiler, yüksek tansiyon, yüksek kolesterol nedeniyle kalp hastalıklarına yakalanabilmektedir, bu kişiler strese daha yatkındırlar.⁸²

⁷⁸ ALTINTAŞ Füsün Çınar, “**Kişiliğin Algılanan Örgütsel Sabotaj Davranışları Üzerindeki Etkisi**”, Hacettepe Üniverstesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2009, C.27, S.1, s.105.

⁷⁹ ÜNSAL, a.g.e., s.365.

⁸⁰ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.10.

⁸¹ ÜNSAL, a.g.e., s.365.

⁸² EREN, a.g.e., s.278.

Parasal faktörler; bireyin maddi sıkıntı içinde olması ve bu sebepten dolayı daha çok çalışma, aşırı çaba gibi zorunluluklar hissetmesidir. Bu özelliğe sahip kişiler gergin olmaları sebebiyle stresle başa çıkmada zayıf kalmaktadırlar.⁸³ Bireyin içinde yaşadığı aile, etkilendiği kültür ile oluşan yaşam tarzı ve yaşı da stres faktörü olarak görülmektedir. Bireyin ilerleyen yaşı da bir stres faktörü olarak görülebilir; menapoz ve andropoz dönemleri buna örnek gösterilebilir.⁸⁴

Birey herhangi bir nedenden dolayı doğal yaşam biçiminden uzaklaştıkça strese yaklaşmaktadır. İçki, sigara, uyuşturucu ya da ilaç kullanımı, hızlı ve aşırı sosyal etkinlikler stres yükünü arttırmakta ve kişinin direnci azaltmaktadır. Bu kişiler stresle mücadele etme konusunda başarısız olmaktadır.⁸⁵

B. ÇEVRESEL UNSURLAR

1. Fiziksel Çevreden Kaynaklanan Unsurlar

Bireyin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar hem psikolojik, hem de fizyolojik yapı üzerinde etkili olmaktadır.⁸⁶ İş yerindeki oda, çalışma alanı, kullanılan masa, sandalye ve diğer iş ile ilgili araç gereçlerin tümü çalışanlar için fiziksel ortamı oluşturan unsurlardır, bu alanların ve araç gereçlerin rahat ve güven sağlayıcı olması çalışanların kendilerini iyi hissetmelerini sağlamaktadır.⁸⁷ Çalışılan kentte hava kirliliği, su kirliliği, çöplerin toplanmaması vb. gibi çevresel bozulmalar ile çalışılan firmada var olan kötü aydınlatma, aşırı ısı, soğuk, titreşim, gürültü gibi etkenler çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Çalışanların hem bedensel sağlığını, hem de ruhsal sağlığını tehdit etmekte ve sürekli bu gibi ortamlarda bulunan çalışanlar önemli ölçüde kaygı sorunu yaşamaktadır. Ayrıca çalışılan kentte ulaşım sorunlarının olması, ev-iş mesafesinin uzaklığı, yeterli toplu taşıma aracı olmaması, yoğun trafik gibi

⁸³Bülent KORKMAZ, “İşyerinde Stres ve Başa Çıkma Yolları, Psikolojik Sorun ve Şikayetler”, http://www.psikoterapistim.org/isyerinde_stres_ve_basacikma_yollari.htm, (26.02.2012).

⁸⁴ EREN, a.g.e., s.278.

⁸⁵KORKMAZ, a.g.e., (http://www.psikoterapistim.org/isyerinde_stres_ve_basacikma_yollari.htm)

⁸⁶ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s.235.

⁸⁷ Erdem CAM, “Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2004, C.1, S.1, s.3.

sorunlar, bireylerin bedensel ve ruhsal yorgunluk ve tükenme yaşamalarına, dolayısıyla streslerinin artmasına yol açmaktadır.⁸⁸

Fiziksel Çevreden Kaynaklanan Unsurları; Gürültü ve Titreşim, Isınma ve Havalandırma ve Aydınlatma olarak üç başlıkta incelemek mümkündür.

a. Gürültü ve Titreşim

Gürültü, çalışanlarda rahatsızlık yaratan başlıca etmenlerden biridir. Genel olarak insanlar için en ideal ses düzeyi elli desibeldir, bunun üzerinde sese maruz kalmak insan sağlığı açısından zararlıdır. Gürültünün etkisi sadece işitme kaybı değildir, bunun yanı sıra gürültü; sağırılık, migren, ülser, yüksek tansiyon, kulak çınlaması, kalp hastalıkları gibi sorunlar yaratmaktadır.⁸⁹

Titreşim; bir noktanın gözün göremeyeceği kadar kısaca kımıldanışı olarak tanımlanmaktadır.⁹⁰ Titreşim özellikle gürültü ile birleştiğinde tehlike oranı artış göstermektedir. Bu durum, bazı davranış ve görme bozukluklarına, el ve parmak duyarsızlığına, titreşimden etkilenen kısımda ağrı, kramp, güçsüzlük, üşüme gibi durumlara neden olmaktadır.⁹¹

b. Isınma ve Havalandırma

Çalışanların sağlığı için, çalışma yerinin sık sık havalandırılması ve normal düzeyde ısıtılması önemlidir. Normal seviyenin dışındaki sıcaklık düzeyleri, çalışanlar üzerinde sinirlilik, verimlilikte azalma, çabuk yorulma, baş ağrısı gibi olumsuz durumlara neden olmaktadır. Bunun yanı sıra ortamda var olan oksijen oranı %14 ve karbondioksit oranının ise %2.4'ün üzerine çıkması durumunda, sağlık için tehlikeli durumlar oluşmakta, bayılma ve boğulma gibi durumlar yaşanabilmektedir.⁹²

⁸⁸KORKMAZ, a.g.e., (http://www.psikoterapistim.org/isyerinde_stres_ve_basacikma_yollari.htm)

⁸⁹ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s.235.

⁹⁰ TÜRK DİL KURUMU, "Güncel Türkçe Sözlük"
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.4f4a70eb389706.83877637, (25.02.2012).

⁹¹ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s.235.

⁹² SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s.235.

c. Aydınlatma

Çalışma ortamının yeterince ışıklandırılması ile çalışanların işlerini kolayca yapabilmesi ve verimlilik arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Kötü ışıklandırma, sıkıntılı bir çalışma ortamı yaratmakta, bu durum da göz sinirlerini yıpratmakta ve geçici ya da daimi körlük durumları yaşanabilmektedir.⁹³

Çalışma yaşamında stres yaratan fiziksel çevreden kaynaklanan unsurlar; çalışanların vücut dengesini bozarak, endişelenmelerine neden olmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda bu tür durumlara maruz kalan çalışanların psikolojik olarak cilt ve mide hastalıklarına yakalandıkları, bunun yanı sıra iş kazası ve devamsızlık yapma oranlarında artış olduğu görülmektedir.⁹⁴

C. ÖRGÜTSEL YAPIDAN KAYNAKLANAN UNSURLAR

Bu unsurlar; Örgütsel Yapı, Örgütsel Süreçler ve Örgütsel Politikalar olmak üzere üç başlıktan oluşmaktadır.

1. Örgütsel Yapı

Her işletme farklı örgütsel yapıdan oluşmaktadır. Her örgütün kendi içinde çalışanlarına verdiği rollerde farklılık göstermektedir. Çalışan için en uygun olanı, kendi tecrübesine ve bilgisine uygun olan rolün ona verilmiş olmasıdır. İşletmede var olan örgütsel yapının çalışanı tatmin etmemesi başlıca problemler yaratmaktadır, stres de bu problemlerin başında yer almaktadır.⁹⁵

Örgütsel yapıdan kaynaklanan stresin başlıca nedenleri; çalışanın yeteneklerini kullanamadığı bir bölümde çalışması, karar verme yetkinliğine sahip olamaması, örgütteki farklılaşma ve uzmanlaşma derecesi, kendisi ile ilgili kararlara katılamaması, işletme tarafından kararlara katılmasının engellenmesi, birden fazla amire karşı sorumlu olması, görev dağılımında adaletsizliğin olması, örgüt içi haberleşmenin zayıf olması, bürokratik engeller şeklindedir. Bu gibi nedenler çalışanların, psikolojik ve

⁹³ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s.236.

⁹⁴ CAM, a.g.e., s.3.

⁹⁵ İlkay SOLAKOĞLU, "İşletmelerde Mobbing'in Örgütsel Stresle ilişkisi ve Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama" (Yüksek Lisans Tezi), <http://www.belgeler.com/blg/18pe/isletmelerde-mobbingin-orgutsel-stresle-iliskisi-ve-bir-saglik-kurulusunda-uygulama-the-relationship-between-mobbing-and-it-organizational-stress-and-it-implementation-of-them-health-institution>, (29.01.2012), s.56.

fizyolojik sağlıklarının olumsuz etkilenmesine, örgüte güvenlerinin azalmasına ve işten ayrılmasına yol açmaktadır. Bunun yanı sıra yapamayacağı karmaşık işlerin verilmesi karşısında çalışanın yetersiz kalması, onun dengesini bozarak strese girmesine neden olmaktadır.⁹⁶

2. Örgütsel Süreçler

Örgütsel süreçler olarak tanımlanan ve çalışarlarda stres yaratan özellikler; yetersiz iletişim, adaletsiz denetim, çalışarlara yapılan yetersiz geri bildirim, başarı değerdendirmesinin yanlış ve çelişkili olması, belirsiz ve çelişkili amaçlar ile yetersiz bilgidir.⁹⁷ ABD’de mavi yakalı çalışarl üzerinde yapılan bir araştırmada, yılda neredeyse 14.000 endüstri işçisinin örgütsel stres nedeniyle yaşamını yitirdiği ve 100.000’in üzerinde mavi yakalı çalışarın ise çalışamaz duruma geldiği saptanmıştır.⁹⁸

3. Örgütsel Politikalar

Her işletmenin kendine özgü bir yönetim politikası ve buna uygun olarak belirlediği işletme içi kuralları bulunmaktadır. Örgüt politikalarının uygulanması ile çalışarl arasındaki yakınlığın azalması, çalışarların strese girmesine neden olmaktadır. Bu nedenle çalışarl örgüt politikalarını benimsemeli ve şirket bu politikaları anlaşılır bir dille tüm çalışarlına aktarmalıdır. Örgüt politikası olarak nitelendirilen, nesnel bir başarı değerdendirmesinin yapılmıyor olması, terfi olanaklarının az olması, adil olmayan bir ücret politikası, örgüt kurallarının katı olması, gibi etmenler çalışarlarda olumsuz duygular oluşturarak kişilerin strese girmelerine sebep olmaktadır. İşletmeler, örgüt politikalarını çalışarlarını göz önünde bulundurarak iyileştirmelidir, aksi halde örgüt politikalarını benimsemeyen çalışarlarda işten ayrılmaya kadar giden olumsuz sonuçlar oluşmaktadır.⁹⁹

⁹⁶ SOLAKOĞLU, a.g.e., s.56.

⁹⁷ Birgül DEMİR - Edip ÖRÜCÜ, “Banka Çalışarlarında İş Stresi ve Muğla İli Örneği” Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 1999, C.13, S.1, s.61; Soner ARSLAN - Şuayip ÖZDEMİR, “İş Başarımını Etlileyen Örgütsel Stres Kaynakları ve Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma”, <http://beykon.org/foto2010/38.pdf>, (10.11.2011), s.483.

⁹⁸ DEMİR-ÖRÜCÜ, a.g.e., s.61.

⁹⁹ SOLAKOĞLU, a.g.e., s.60.

D. İŞİN NİTELİĞİNDEN KAYNAKLANAN UNSURLAR

Tüm işler; zorluk, karmaşıklık ve iş yükü gibi unsurları bünyesinde barındırmaktadır, derecesi ne olursa olsun yapılan her işin özünde stres ile ilişki bulunmaktadır.¹⁰⁰

1. Monoton İşler

Yapılan monoton bir şekilde gerçekleşmesi ve bu şekilde devam etmesi, çalışanın kendisini bu süreçlere dahil edememesi sonucunda işe yabancılaşma gerçekleşmektedir. Monotonluk çalışanlarda; umutsuzluk, sıkıntı, gerilim, stres, ilgisizlik, saldırganlık, pasifçe direnme gibi sosyal ve psikolojik bozukluklara neden olmaktadır.¹⁰¹

2. Tehlikeli İşler

Tehlike unsuru işkollarına göre değişiklik göstermektedir, bazı işkollarında tehlike düzeyi asgari iken bazılarında ise daha yüksektir. Tehlike düzeyi yüksek olan iş kollarında yer alan örgütlerde iş kazası olma ihtimali diğer örgütlere kıyasla daha fazladır. Örneğin; madencilik, denizcilik, inşaat, havacılık, metalurji ve nükleer santraller gibi iş kollarında çalışan kişiler, diğer sektörlerde çalışan kişilere oranla daha fazla tehlikeye maruz kalmaktadırlar. Bu nedenle bu tür sektörlerde çalışan kişilerin stres yaşamaları, sürekli bir kaygı yaşamaları kaçınılmaz olmaktadır.¹⁰²

İş güvenliğinin sağlanmadığı tehlikeli işlerde çalışan kişiler, kendilerini güvende hissetmediklerinden dolayı strese girmektedirler. Çözücü gibi kimyasal maddeler, çalışanlar üzerinde uykusuzluk, halsizlik, sinirlilik, depresyon, baş ağrısı, gibi bulgulara yol açarak, kişinin stres oranını arttırmaktadır. Bu gibi etkiler çalışanlarda stres oranını arttırıp iş aile yaşamında düzensizliğe neden olabileceği gibi hem mesleki bir problem yaratabilmekte, hem de kişilerin iş kazası yapma oranını arttırabilmektedir. Çalışma yaşamında stres faktörlerinin en somut etkileri iş kazaları olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışma yaşamıyla ilgili riskleri incelediğimizde, karşımıza sıkça çıkan faktörler olarak

¹⁰⁰ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.15.

¹⁰¹ SOLAKOĞLU, a.g.e., s.58.

¹⁰² CAM, a.g.e., s.4.

stres faktörleri görülmektedir. Çoğu kez bu faktörler fiziksel ve ergonomik etkenler kadar önemli görülmemiş, stresle uğraşmak pek çok firma için lüks olarak görülmüştür. Fakat verimlilik çalışanların sağlığı üzerinde oldukça büyük bir etki yarattığından, önemle üzerinde durulması gereken bir konu haline gelmektedir.¹⁰³

3. Rol Belirsizliği, Rol Çatışması ve Çelişkili Görevler

Rol belirsizliği, bireyin ne yapacağını bilememesi, işini yapması için gerekli olan bilgiden daha azının kendisine verilmiş olmasından kaynaklanan belirsizlik durumu olarak tanımlanmaktadır.¹⁰⁴ Çalışanların iyi performans gösterebilmeleri için, çalıştıkları işletmenin beklentilerini iyi biliyor olmaları ve bu beklentilere uyumlu olarak hareket etmeleri gerekmektedir. İşletmenin kendisinden ne beklediğini bilmeyen çalışanda, iş tatminsizliği oluşmaktadır. Bununla birlikte çalışan kendisine olan güvenini yitirmekte, iş gerilimi artmakta ve kişi kendisini işe yaramaz hissederek strese girmektedir.¹⁰⁵

Rol çatışması ise, işyerlerinde çok sık karşılaşılan sorunlardan biridir. Rol çatışması, çalışanların birbirinden farklı ve tutarsız görevler nedeniyle baskı altında kalmaları sonucu meydana gelmektedir. Çalışanın sahip olduğu kapasite ile iş talebi arasında eşitsizlik olması durumunda rol çatışması meydana gelmektedir.¹⁰⁶ Aynı zamanda çalışanların üstlendikleri birden fazla rolün olması ve kişiden kişiye değişen zit istekler karşısında çalışanın kendini yetersiz hissetmesi durumu da rol çatışmasına neden olmaktadır.¹⁰⁷

Çelişkili görev olarak nitelenen durum ise, aynı anda ortaya çıkan uyulması zorunlu olan iki veya daha fazla farklı baskıya maruz kalan kişinin tutarsızlık yaşamasıdır. Bu durum çalışanların görevlerinde çelişki yaşamaları sebebiyle iş tatminlerinde azalmaların yaşanmasına ve stres yaşama risklerinin artmasına neden olmaktadır.¹⁰⁸

¹⁰³ Alp ERGÖR, “İş ve Psikososyal Stres”, TMMOB Makine Mühendisleri Odası Aylık Yayın Organı, 1994, C.35, s. 419.

¹⁰⁴ SOYSAL, a.g.e., s.25

¹⁰⁵ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.21.

¹⁰⁶ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.20-21.

¹⁰⁷ AŞIK, a.g.e, s.12

¹⁰⁸ Gülten EREN GÜMÜŞTEKİN - Bircan ÖZTEMİZ, “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.14, S.1, s.274.

4. Zaman Baskısı Olan İşler

Günümüz örgütlerinde, yapılan tüm işler ve faaliyetler sınırlandırılmış zaman dilimleri içerisinde gerçekleştirilmektedir. Bu durum başta yöneticiler olmak üzere tüm çalışanların zaman baskısı hissetmelerine ve onların iş yetiştirme telaşı ile baş başa kalmalarına neden olmaktadır. Zaman baskısı, yöneticilik görevi bulunan kişilerde daha fazla görülmektedir. Bu nedenle yöneticiler zaman baskısının üzerlerinde yarattığı stresi en aza indirmek adına iş yükü ve sorumluluklarını astları ile paylaşmalıdırlar. Buna ek olarak, tüm çalışanlar iş yaşamları ile sosyal yaşamlarını birbirinden ayırarak, kendilerine yetecek dinlenme zamanlarını belirlemeli ve zamanı etkin kullanarak çalışmalıdırlar.¹⁰⁹

5. İşin Çokluğu ve Azlığı

İşin çokluğu ve azlığı stres üzerinde önemli bir belirleyicidir. 4857 Sayılı İş Kanununun 63. Maddesinde belirtilen yasal çalışma süresi haftada kırk beş saattir.¹¹⁰ Bu sürenin üzerine çıkan, normalden fazla sürelerde çalışan kişilerde yorgunluk ve dolayısıyla stres oluşmaktadır. Kendisine verilen işleri bitirmek için aşırı çalışan bireylerin ruh ve beden sağlığında bozulmalar gerçekleşmektedir. Bireyin aşırı çalışması ya da hiç çalışmaması durumlarından her ikisi de strese neden olmaktadır. Az iş yükü can sıkıntısı ve monotonluğa yol açmakta, çalışan beceri ve yeteneklerinin çok altında kalmakta ve bu durum da strese neden olmaktadır. Fazla iş yükü ise, çalışanlarda sinirlilik yaratarak onların hata yapma oranlarını arttırmaktadır. Bunun yanı sıra az iş yüküne sahip kişiler; sıkıntı, düşük motivasyon, devamsızlık, kayıtsızlık gibi özellikler taşıırken; fazla iş yüküne sahip kişiler ise; uykusuzluk, sinirlilik, kararsızlık, işlerinde hata yapma oranlarında artış gibi özellikler taşımaktadırlar.¹¹¹

6. İş-aile Çatışması

İş-aile çatışması, örgüt üyeliği rolü ile aile üyeliği rolü arasında bir uyumsuzluğun var olması sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. İş rolü ile aile rolü arasındaki

¹⁰⁹ Ayten AKATAY, “Örgütlerde Stres Yönetimi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2003, S.10, s.296.

¹¹⁰ Tankut CENTEL, *İş Yasaları*, 5. b., Beta Yayınları, İstanbul, 2004, s.66.

¹¹¹ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.20.

uyumsuzluk çalışan üzerinde gerilim yaratarak, iş-aile çatışmasına neden olmaktadır. Çatışmaya neden olan faktörler işin yapısından kaynaklanabileceği gibi, bireyin kişilik yapısından da kaynaklanmaktadır. Kişinin yaşamdan aldığı tatmini oluşturan en önemli unsurlar bireyin işi, kariyeri, ailesi ve çocuklarıdır. İş-aile çatışması bu tatmini olumsuz yönde etkilemekte ve sonuç olarak, çalışmada işe dair isteksizlik, performans düşüklüğü, kendini yetersiz hissetme, örgütsel bağlılığın azalması ve stresin artması gibi olumsuzluklar oluşmaktadır. Bunun yanında vardiyalı çalışma biçimi de bedenin normal ritmine aykırı bir çalışma düzeni olduğu için, hem yorgunluğa hem de aile ve sosyal yaşam dengesinin bozulmasına, sonuç olarak da strese neden olmaktadır.¹¹²

E. KARİYER FIRSATLARINDAN KAYNAKLANAN UNSURLAR

Kariyer gelişimi ile ilgili nedenler çalışanların strese girmesine neden olmaktadır. Terfi etme, aşırı yükselme ya da terfi edememe, iş güvenliği eksikliği, engellenmiş iş istekleri kişilerin kariyeri ile ilgili istedikleri yere gelememesi gibi faktörler kariyer fırsatlarından kaynaklanan stres nedenleridir. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte bazı işler için yeni yetenek ve bilginin gerekmesi sebebiyle belli bir yaşa gelmiş çalışanlarda işten çıkarılma korkusu oluşmaya başlamaktadır. İşten çıkarılacağını düşünen çalışanlarda stres oranı yükselmektedir.¹¹³

İşinde yükselememek de çalışanlar için stres yaratan faktörlerden biridir. Çalışan yeteneklerini tam olarak kullanamıyorsa, yaptığı iş kapasitesinin altındaysa, kişide yükselmenin ve engellenmenin yarattığı bir gerginlik oluşmaktadır. Yükselme olanağı bulamayan çalışanlarda; işe karşı bıkkınlık, isteksizlik, moral bozukluğu, işe zamanında gelmeme, verimsizlik, yüksek hata yapma oranı gibi özellikler bulunmaktadır.¹¹⁴

III. STRESİN SONUÇLARI

Stres, performans, devamsızlık, işe geç kalma, çalışan devir oranı, bağlılık, aile yaşamı gibi pek çok kavram üzerinde etki yaratmaktadır.

¹¹² H. İlker ÇARIKÇI - Aygen OKSAY - Münire ÇİFTÇİ - Seher DERYA "Türk Yöneticilerde İş-Aile Yaşam Çatışması", <http://idc.sdu.edu.tr/tammetinler/yonetim/yonetim20.pdf> (18.03.2012), s.3.

¹¹³ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.21.

¹¹⁴ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.21.

A. STRES VE PERFORMANS

Stres ihmal edildiğinde, önemsenmeyip zamanında gerekli önlemler alınmadığında, hem çalışanlar, hem de örgütler için olumsuz durumlara ve kayıplara neden olmaktadır. Bunlardan bir tanesi de çalışanın performansında azalmaların meydana gelmesidir.

Özellikle uzun dönemde stres yaşayan çalışanlar sağlıklı bir aşamada olmadıklarından dolayı, davranışlarında ve çalışma ortamındaki arkadaşları ile olan ilişkilerinde değişmeler yaşamaktadırlar. Strese maruz kalan çalışanlarda bitip tükenmek bilmeyen şikayetler oluşmakta ve içinde buldukları ortam onların performanslarını olumsuz etkilemektedir. Performanslarında düşüş yaşayan çalışanlarda işten ayrılma niyeti oluşmakta, performanslarındaki düşüş hem kendilerine zarar vermekte hem de bu durum işletmenin verimliliğini düşürmektedir.¹¹⁵

Kariyer net tarafından ofis çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada, çalışanlara birden fazla sorumluluk verilmesi ve görev tanımlarının dışında verilen iş yükleri, çalışanların motivasyonlarını düşürmekte ve strese giren bu çalışanlar potansiyellerinin altında çalışarak firmadaki verimliliğin düşmesine ve maliyetlerin artmasına neden olmaktadır.¹¹⁶

B. STRES VE DEVAMSIZLIK

Çalışanların, çalışma planına göre, çalışması gereken zamanlarda işe gelmemesi durumu devamsızlık olarak tanımlanmaktadır.¹¹⁷ Stres, çözülebildiği sürece bir hastalık olarak görülmemektedir, fakat çözülemezse ve ilerlerse bu durum çalışanlarda psikolojik ve fiziksel anlamda rahatsızlıklara sebep olmaktadır. Bu durum sonucunda çalışanlar çeşitli hastalıklara yakalanmakta ve bu sebepten dolayı devamsızlık yapmaktadırlar. Devamsızlık yapan çalışanlar hem işgücü devir oranını arttırarak örgüte, hem de sağlıksal problemler yaşayarak fiziksel ve maddi olarak kendilerine

¹¹⁵ Gülten EREN GÜMÜŞTEKİN - Fikret GÜLTEKİN, "Stres Kaynakları ile Kariyer Yönetimi Etkileşimi: Borsa Aracı Kurum Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama", Akademik Bakış Dergisi, 2010, S.20, s.4.

¹¹⁶ HABER TÜRK KARIYER, "Fazla Sorumluluk Ofiste Stres Yapıyor", 2012, Y.3, S.138, s.1.

¹¹⁷ SOYSAL, a.g.e., s.29.

zarar vermektedirler.¹¹⁸ Buna ek olarak devamsızlık; izin ya da normal tatiller dışında iş yerine gelmeme nedeniyle aksaklık yaratan tüm durumları içermektedir. Sürekli olarak stresli ortamda çalışan kişilerin işletmeye olan bağlılıkları azaldığından dolayı bu kişiler bağlı buldukları işletmeden uzaklaşma ihtiyacı duymaktadırlar. Bu nedenle devamsızlık, çalışanların stresten kaçınmak amacıyla kullandıkları bir davranış biçimi olarak görülmektedir.¹¹⁹

C. STRES VE İŞE GEÇ KALMA

İşe geç kalma bireysel stresin bir sonucu olarak, çalışanın işletmeye doğrudan gösterdiği bir durum olarak ifade edilmektedir. İşe geç kalma durumu kişiden kişiye değişmektedir. Geç kalma durumunu oluşturan faktörler, çalışanın evinin işyerine olan uzaklığı olabileceği gibi, stres içinde bulunan çalışanların işyerine geç gelerek stresten uzak kalmaya çalışmaları gibi durumlarda olabilmektedir. Yapılan araştırmalar; genç çalışanların yaşlılara göre, bekar çalışanların evlilere göre, erkek çalışanların ise bayanlara göre daha az devamsızlık yaptığını ve işe daha az geç kaldığını göstermektedir. Aynı zamanda eğitim durumunun da gecikme ve devamsızlıkla ilişkisi bulunmakta, eğitim seviyesi yükseldikçe çalışanların devamsızlık ve işe gecikme durumları azalmaktadır.¹²⁰ İlk etapta işe geç kalma durumu çalışanların verimliliği üzerinde düşük düzeyde optimum bir etki yaratmaktadır fakat işe geç kalma alışkanlık haline geldiğinde uzun dönemde kronik strese neden olabilmektedir.¹²¹

D. STRES VE ÇALIŞAN DEVİR ORANI

Çalışan devir oranı, bir işletmede belli bir dönemde işten ayrılan toplam işçi sayısının, aynı dönemde çalışan ortalama işçi sayısına bölümünün yüzdesel ifadesi olarak tanımlanmaktadır. Çalışan devir oranının yüksek olması o işletmede işe girenlerin ve çıkanların sayısının yüksek olduğunu göstermektedir.¹²²

Sibso&Co tarafından sektörel bazda yapılan genel bir araştırmada, çalışan devir oranının azaltılmasının gelirleri yaklaşık olarak % 43 arttıracığı savunulmaktadır. Ayrıca

¹¹⁸ GÜMÜŞTEKİN - GÜLTEKİN, a.g.e., s.3.

¹¹⁹ SOYSAL, a.g.e., s.29.

¹²⁰ SOYSAL, a.g.e., s.29.

¹²¹ GÜMÜŞTEKİN - ÖZTEMİZ, a.g.e., s.279.

¹²² SOYSAL, a.g.e., s.29

çalışan devir oranı fazla olan örgütlerin, müşterilerini elinde tutma oranları diğer örgütlere göre daha düşük seviyelerdedir. Bunun sonucu olarak şirketler hizmetlerini yenilemek ve çalışanlarını kalmaları için motive etmek amacıyla takdir ve ödüllendirme programlarına yatırım yapmaktadırlar.¹²³

Bir işletmede çalışan devir oranının yüksek olmasının nedenleri olarak; işe alım, seçme, yerleştirme ve değerlendirme sisteminin iyi olmaması, ücret ve terfi ile ilgili sıkıntıların bulunması, çalışma koşullarının kötü olması, yöneticiler ile ilgili problemlerin bulunması örnek gösterilmektedir. Bu gibi nedenler çalışanların işletmeye olan bağlılıklarını azaltarak onların strese girmelerine neden olmaktadır. Çalışan devir oranının yüksek olması verimliliğin düşmesine, maliyetlerin yükselmesine, bu durum ise strese neden olmaktadır.¹²⁴

E. STRES VE BAĞLILIK

Bağlılık toplumdan topluma değişebileceği gibi, farklı kurumlar içinde de farklı biçimlere bürünebilmektedir. Toplulukçu kültürlerde çalışanın kendini birey olarak değil, bir grubun parçası olarak görmesi yaklaşımı, onun bağlılığını göstermekte ve bu bağlılık çalışan kişide olumlu duygular yaratmaktadır. Aynı biçimde çalıştığı kurumda, amiriyle ilişkileri iyi olan, ya da kurumunun uygulamalarını adil bulan bir çalışan da yine aynı şekilde olumlu duygular içinde olacak ve işi ile ilgili stres yaşamayacaktır. Bu durum bağlılığın stresli durumları azalttığını göstermektedir.¹²⁵

F. STRES VE AİLE YAŞAMI

Çalışan bireyin iş ve aile yaşamı arasındaki dengeyi kurması çok önemlidir. İşin çalışan bireyin yaşamında odak noktası haline gelmesi, çalışma yaşamının aile hayatının önüne geçmesi, uzun ve yorucu çalışma saatleri sebebiyle çalışanların iş ve aile yaşamları arasındaki dengeyi kurmakta zorlanmaları, stres yaşamalarına sebep olmaktadır.¹²⁶ İşin sadece aileye etkisinden söz etmek yanlış olur, işin aileyi etkilemesi durumu söz konusu olabileceği gibi, aynı şekilde aile ile ilgili durumlarında iş üzerinde

¹²³ HR Dergi, Nisan 2008, s.75.

¹²⁴ SOYSAL, a.g.e., s.29.

¹²⁵ WASTİ, a.g.e., s.23.

¹²⁶ Serap ÖZEN KAPIZ, "İş Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2002, C.4, S.3, s.140.

güçlü bir etkisi bulunmaktadır.¹²⁷ İş ile aile yaşamı arasındaki dengenin bozulması durumunda, yaşam kalitesi ve ruhsal sağlıkta problemler oluşmakta, verimlilik azalmakta ve işe devamsızlıkta artış meydana gelmektedir. Aynı zamanda çalışanlarda stres oluşmakta ve strese bağlı hastalıklar yaşanmaktadır.¹²⁸

III. STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

Stresle başa çıkma yöntemleri; bireysel başa çıkma yöntemleri ve örgütün uygulayacağı politikalar olmak üzere iki başlıkta toplanmaktadır.

Bireysel başa çıkma yöntemleri; yeterli olmayan yöntemler ve yeterli olan yöntemler, şirketin uygulayacağı politikalar ise; fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi, sosyal destek sistemleri, eğitim, meslek ve stres danışmanlığı, işi yeniden yapılandırma ve çalışma ortamının insancillaştırılması olmak üzere alt başlıklara ayrılmaktadır.

A. BİREYSEL BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

Genel olarak bireysel yöntemler; yeterli olmayan yöntemler ve yeterli olan yöntemler olmak üzere iki başlıkta toplanmaktadır.

1. Yeterli Olmayan Yöntemler

Yeterli olmayan yöntemler, kişilerin olumsuz davranışlarda bulunması, fizyolojik, davranışsal ve psikolojik anlamda kişiden kişiye değişen ve kendini aldatmaya yönelik davranışlar sergilemesi, gibi durumlardan oluşmaktadır.¹²⁹

Olumsuz davranışlar sergileme; çalışanların, içe kapanma, saldırganlaşma, depresyon, intihar, kaçma davranışları, alkol bağımlılığı, uyuşturucu maddeye sığınma gibi olumsuz davranışlara karşı eğilimlerinin olması ve bu gibi davranışlar sergilemesiyle ortaya çıkmaktadır.¹³⁰

Kendini aldatmaya yönelik davranışlar sergileme ise; çalışanların kendilerini strese sokan olaylar karşısında savunmasız kalması, yardım görmeyi reddetmesi, duygularını bastırması, amaçlarını yeniden yorumlayarak farklı faaliyetlerle meşgul

¹²⁷ ÇARIKÇI- OKSAY-ÇİFTÇİ, a.g.e., s.2.

¹²⁸ KAPIZ, a.g.e., ss.141-142.

¹²⁹ AŞIK, a.g.e., s.16.

¹³⁰ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.28

olması, bahaneler bulması, olayları unutmaması, vazgeçip çekilmesi, şakaya vurup olaylara boyun eğmesi ve hayal kurması gibi davranışlara karşı eğilimin olmasıdır.¹³¹

Strese uğrayan çalışanın kendini korumak için vereceği bireysel tepkiler, stresten kaçma, strese müdahale etme, içine atarak stresi bastırma, suçu başkasına atarak yansıtma, inkar ederek stresi yok sayma, stres karşısında yılma eğilimi göstererek geri çekilme, stresi saplantı haline getirerek sürekli onu düşünme, kendini diğerlerinden izole ederek yalnızlığa bürünme gibi şekillerde gerçekleşmektedir.¹³²

2. Yeterli Olan Yöntemler

Bu yöntemler; bedenle, duygu-düşüncelere ve durumlarla ilgili yöntemler olmak üzere üç başlıkta toplanmaktadır.

Bedenle ilgili yöntemler;

Nefes egzersizleri yapmak, doğru nefes almayı öğrenmek gerekmektedir. İyi nefes ağır, sessiz ve derin olmaktadır, çalışanların strese karşı, günde 40-60 kez nefes egzersizi yaparak derin nefes almaları gerekmektedir. Bunun yanı sıra jimnastik, yoga, meditasyon, aerobik gibi çeşitli gevşeme yöntemlerini uygulamak, strese neden olan yanlış beslenmeyi terk ederek doğru beslenmek gibi yöntemlerdir.¹³³

Stres; omuz, sırt, boyun kaslarında gerilmelere ve buna bağlı olarak baş ağrılarına sebep olmaktadır, egzersiz yapmak kasları harekete geçirip nefes alıp vermeyi kolaylaştırmaktadır. Dinlenmek, kendine zaman ayırmak ve dengeli beslenmek, kafeinli içeceklerden, sigara ve alkolden uzak durmak stres faktörlerini azaltmada önemli rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra kişilerin hipnoz, meditasyon gibi gevşeme tekniklerini bir uzmanın yönlendirmesiyle uygulaması da stresle başa çıkmasında etkili faktörlerden biri olmaktadır.¹³⁴

Duygu ve düşüncelerle ilgili yöntemler;

Stres yaratan faktörleri bir tehdit olarak değil bir fırsat olarak görmeyi denemek, duygularını başkalarıyla paylaşabilmek, kendini açıkça ifade edebilmek, kanıtı olmayan

¹³¹ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.28

¹³² Kemal ÇAKMAKLI, **Sıkıntılarımızı Yenebilme Sanatı Stresle Mücadele Teknikleri ve Psikiyatrik Sosyal Çalışma**, Nobel Tıp Kitabevi, 2002 İstanbul, s.71.

¹³³ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.28.

¹³⁴ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., ss. 246-247.

olumsuz düşüncelerden vazgeçmek gibi yöntemlerdir.¹³⁵ Çalışanların kalıplaşmış inançlarını değiştirmelerinin sağlanması, sürekli olarak geçmişte yaşadıkları olumsuz olayları görmelerinin engellenmesi, olumlu bakış açısı geliştirmelerinin sağlanması gerekmektedir. Ayrıca çalışanın hem yöneticisi hem de tüm diğer çalışma arkadaşları ile yapıcı, birbirlerini anlayacak tarzda ilişkiler geliştirmesi gerekmektedir.¹³⁶

Durumlarla ilgili yöntemler;

Çalışanın zamanını iyi kullanması, iletişim becerilerini geliştirmesi, atılgan davranışlarda bulunması, problemleri durumlarda çözümler geliştirmesine yönelik davranışları içermektedir.¹³⁷ Çalışanların yapacakları işleri planlaması ve bunları önem sırasına koyarak yapması, hedef belirleyerek çalışması gerekmektedir. Her gün yapılan işten biraz uzaklaşarak çalışanların kendilerini gevşetmesi gerekmektedir. Örneğin; her gün beş dakika bacakları kaldırıp dinlenmek ya da olumlu düşüncelere dalıp zihinsel anlamda dinlenmek, canlı ve uyanık kalabilmek adına özellikle gün boyu oturarak çalışanların kısa yürüyüşler yapması bu kişilerin rahatlamasını sağlayacaktır.¹³⁸

Çalışanların yeni davranış biçimleri geliştirmesini sağlamak, zaman baskısı, aceleci olmak, sabırsızlık, düşmanca düşünceler, sakin olmayan çalışma ortamı gibi faktörlerden uzaklaşıp, değer verecek yeni bir şeyler bulması gerekmektedir.¹³⁹

B.ÖRGÜTÜN UYGULAYACAĞI POLİTİKALAR

Şirket stresle mücadelede çalışanlarına şu şekilde destek olmaktadır; fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi, sosyal destek sistemleri, eğitim, meslek ve stres danışmanlığı, işi yeniden yapılandırma ve çalışma ortamının insancillaştırılması.

1. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi

Çalışanların iyileştirilmiş koşullarda çalışması, stresle başa çıkmada önemli bir husustur. Gürültü, ısı, ışık, ortamın aydınlatılması gibi konular çalışanlar üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Tüzüğü'nün 78.maddesinde

¹³⁵ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.28

¹³⁶ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.28.

¹³⁷ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.29.

¹³⁸ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s. 249.

¹³⁹ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.30.

çalışanları gürültüden korumak için alınacak tedbirler belirtilmiştir. Bunun yanı sıra işverenlerin, gürültü, ısı, ışık, ergonomi gibi konularda çalışanlar için gerekli mühendislik önlemlerini almaları, çalışanların kendilerini işverenleri tarafından önemli hissetmeleri konusunda etkili olmakta ve stres yaratan olayların azalmasını sağlamaktadır.¹⁴⁰

4857 Sayılı İş Kanunu'nun beşinci bölümü, iş sağlığı ve güvenliğiyle ilgilidir. Bu bölümde; işverenlerin çalışanlara karşı yükümlülükleri belirtilmiş, "en az elli işçi çalıştıran işyerlerini" kapsama gibi bir zorunluluk taşısada; iş yeri hekimi, iş sağlığı ve güvenliği uzmanı, iş sağlığı ve güvenliği kurulu bulundurmanın, işverenlerce bir zorunluluk haline getirilmiş olması durumu çalışanların haklarının kanun tarafından da gözetildiğini göstermektedir.¹⁴¹

Bunun yanı sıra aydınlatmada doğal güneş ışığının kullanılması ve çalışanların güneş görmesi, hava koşullarının çok sıcak, nemli ya da çok soğuk olmaması da çalışanların sağlığı için önemlidir.¹⁴²

Fiziksel koşulların çalışanlar üzerindeki etkisini değerlendiren bir çalışmada ilk sırada %16.5'luk oranla fiziksel mekanın kötü olması, ikinci sırada ise % 16.2'lik bir oranla gürültü yer almaktadır. Bu durum uygun olmayan fiziksel koşulların çalışanlar üzerindeki olumsuz etkisini gözler önüne sermektedir.¹⁴³

2. Sosyal Destek Sistemleri

Şirketler, çalışanların stresten etkilenme düzeylerini azaltmak için, onlara sosyal destek hizmeti vermelidir. Sosyal destek vermek, çalışma ortamı içerisinde destekleyici bir grup yaratarak ya da çalışanların bağlı buldukları ustabaşı, şef gibi kişileri eğitip, bu kişileri destekleyici olmaları konusunda bilgilendirerek gerçekleştirilmektedir. Ayrıca işletmeler dinlenme ve yemek molası gibi zamanlarda çalışanlar için çeşitli faaliyetler düzenleyerek, onların psikolojik olarak rahatlamasını sağlayabilmektedirler. Örneğin; dinlenme faaliyeti olarak ilk olarak Japonya'da uygulanan, sonrasında Amerika'da da ilgi gören bir teknik kullanılmaktadır. Burada "saldırgan beden hareketleri odası" adını

¹⁴⁰ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s. 248..

¹⁴¹ CENTEL, a.g.e., ss.77-83.

¹⁴² SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s. 249.

¹⁴³ AŞIK, a.g.e., s.16.

taşıyan bir oda ve odanın içerisinde kum torbaları ve yönetici maketleri bulunmaktadır, çalışanlar ise dinlenme aralarında yumruk atarak rahatlamaktadırlar.¹⁴⁴

3. Eğitim

Şirket stres yaşayan çalışanlarına, stresle mücadele teknikleri konusunda eğitim vermeli, rahatlatıcı fiziksel egzersizler yapmalarına olanak tanıyarak onlara yardımcı olmalıdır. Çalışanlar işin kısa ve kolay yoldan nasıl yapacağı konusunda bilgilendirilerek, iş yaparken yaşadıkları iş stresini azaltmak hedeflenmelidir. Çalışma yaşamında bireyin yaşadığı çatışmaların önlenmesi için, bireye çevresi ile iyi geçinme ve çatışma çözümü teknikleri öğretilerek, rol oynama, duyarlılık eğitimi gibi eğitimler verilmelidir.¹⁴⁵

4. Meslek ve Stres Danışmanlığı

Çalışanlar pek çok nedenden ötürü stres yaşayabilmektedirler. Böyle bir durumu fark eden yöneticiler, bir sosyal yardım personeli varsa öncelikle onu, eğer örgüt içinde sosyal desteğe yönelik bir hizmet bulunmuyorsa, mutlaka işletme dışından profesyonel bir danışmanlık hizmetini çalışanlarına önermelidirler. Çalışanların yaşadıkları kişisel problemler, örgütün uygulayacağı devamsızlık, kısa süreli izin gibi uygulamalar ile asgari düzeye indirilebilmektedir.¹⁴⁶

Yanlış meslek seçmiş olan çalışanların terfi edememe, işini sevmeme gibi nedenlerden dolayı yaşadıkları stresi önlemek adına, çalışanlara meslek danışmanlığı hizmeti verilmektedir. Bu hizmet çalışanların kendi ilgi ve yeteneklerine uygun işlerde çalışmalarını konusunda onlara yeni fırsatlar sunmaktadır. Çalışan meslek danışmanlığı hizmeti sonrasında, çalışan şirket içinde rotasyon yoluyla başka bir işe geçebileceği gibi, bölümünü ya da işi de değiştirebilmektedir.¹⁴⁷

¹⁴⁴ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s. 249.

¹⁴⁵ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s. 249.

¹⁴⁶ Hasan -Süleyman EKİCİ, "İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma", C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 2003, C.24, S. 1, s.111.

¹⁴⁷ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s. 250.

Çalışanlar yöneticilerinin ve örgütlerinin gerçekten kendilerine yardımcı olmaya çalıştıklarını hissedersen, yaşadıkları stres azalacak hatta işe bağlılık düzeyleri artacaktır.¹⁴⁸

Stres danışmanlığı hizmeti ise, bünyesinde psikolog ya da sosyal psikolog bulunduran şirketlerde uygulanmaktadır. Bireysel olarak yaşadığı stresten kurtulamayan çalışanlar, şirkette çalışan psikolog ya da sosyal psikologdan profesyonel yardım alarak yaşadığı stresi yenmektedir. Bu tür uygulamaya sahip şirketlerde çalışan kişiler stresle başa çıkma konusunda daha şanslı durumdadırlar.¹⁴⁹

5. İşi Yeniden Yapılandırma

İşi yeniden yapılandırmak için çeşitli yöntemler kullanılmaktadır, bunlardan başlıcaları; işin zenginleştirilmesi, iş değişimi(rotasyon), kararlara katılma, rol belirsizliği, rol çatışması gibi olumsuz durumların ortadan kaldırılmasına yönelik önlemler olarak karşımıza çıkmaktadır. Destekleyici bir örgüt iklimi yaratarak; örgütsel yapıdan kaynaklanan stres durumunda şirket, çalışanlarına daha destekleyici bir örgüt ikliminde görev yapmaları konusunda destek olmalıdır, çalışanlar yaptıkları iş üzerinde daha fazla denetime sahip olmalı, şirket yapısına uygun iletişim modelleri geliştirilerek, stres yaşayan çalışanların stres oranları azaltılmalıdır.¹⁵⁰

İş zenginleştirerek, işin özellikleri, işin esası, işin önemi, toplumsal değeri gibi etmenler konusunda çalışmalar yapmak, çalışanlar üzerinde güdüleyici etki yaratmaktadır. İş zenginleştirme, hem işe ait sorumluluk, başarı, tanınırlık gibi etmenlerin hem de farklı becerilerin, görevin tanımı, anlamı, özerk olma gibi işin özüne ait özelliklerin geliştirilmesini içermektedir. Zenginleştirilmiş işler, rutin ve yapılandırılmış işlere göre daha az stres yaratmaktadır.¹⁵¹ Fakat işi zenginleştirme uygulamaları doğru kişilere uygulanmazsa, bu durumda olumsuzluk doğurup strese de neden olabilmektedir. Örneğin; hata yapmaktan korkan ve gelişime kapalı bir kişinin işini zenginleştirmek bu kişiyi daha da çok strese sokabilmektedir. Çatışmaları azaltıp, çalışanın rollerini açıkça belirlemek, şirket yönetiminin, yaşanan çatışmaları azaltması

¹⁴⁸ EKİCİ, a.g.e., s.111.

¹⁴⁹ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s. 250.

¹⁵⁰ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s. 250.

¹⁵¹ GÜÇLÜ, a.g.e., s.103.

ve çalışanın örgütsel rolünü açıkça belirlemesi bu konuda yaşanan stres oranını azaltmaktadır.¹⁵²

İşi yeniden yapılandırma kapsamında; adil bir performans değerlendirme sistemi uygulanmalı, herkes tarafından anlaşılabilir bir iş bölümü sistemi geliştirilmeli, terfide belirlenen kriterler konusunda yöneticiler bilgilendirilmeli, şirket içi iletişim güçlendirilmeli, örgütsel yapı daha esnek hale getirilmelidir.¹⁵³

6. Çalışma Yaşamının Kalitesi

Çalışma yaşamının kalitesi olarak adlandırılan kavram, çalışanların daha güvenilir bir ortamda çalışmalarını için, onların hem bedensel hem de psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik alınan önlemler ve karşılanan beklentiler olarak ifade edilmektedir. Çalışma yaşamının kalitesini belirleyici faktörler olarak; çalışanların katılımı, motivasyon, ücretler, işin yapısı, endüstriyel ilişkiler, sosyal adalet gösterilmektedir. Çalışma yaşamının insancillaştırılması olarak ta ifade edilen kavram çalışanların örgütlerine katkı sağladıklarını hissetmeleri, yeteneklerinin farkına varıp, onu geliştirmeleri açısından önemlidir.¹⁵⁴

Çalışma yaşamının insancillaştırılmasına dair uygulamalar, çalışanların yaptıkları işten ve rollerinden doyum almalarıyla paralellik göstermektedir. Bu durumun devamlılığı için, tepe yöneticiler çalışanların değer ve isteklerini anlamalı, planlama, karar verme gibi süreçlere onları dahil etmeli, onlarla doğru iletişim kurmalıdır. Anlaşmazlık ve rekabet şirketin çalışmasını etkileyecek düzeyi geçmemeli, geçtiğinde ise kontrol altına alınmalıdır, benzer ilgilere sahip çalışanlar birlikte vakit geçirmeleri konusunda teşvik edilmeli, çalışanların periyodik kontrolleri yapılmalı, çalışanlar kendilerine değer verildiğini hissetmelidir.¹⁵⁵

¹⁵² GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.31.

¹⁵³ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s. 251.

¹⁵⁴ İhsan YÜKSEL, "Çalışma Yaşamı Kalitesinin Tipik ve Atipik İstihdam Açısından İncelenmesi", Doğuş Üniversitesi Dergisi, 2004, C.5, S.1, s.48.

¹⁵⁵ SABUNCUOĞLU - TÜZ, a.g.e., s. 251.

Ayrıca örgütler, çalışanın yapısına, beklenti ve yeteneklerine uygun olarak, çalışma ortamını doğrudan ya da dolaylı etkileyen tüm faktörleri göz önüne alarak, çalışma ortamının kalitesini arttırmaya yönelik politikalar uygulamalıdır.¹⁵⁶

¹⁵⁶ YÜKSEL, a.g.e., s.48.

III.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

I. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN UNSURLAR

Örgütsel bağlılığa etki eden unsurlar; kişisel unsurlar, örgütsel unsurlar ve örgüt dışı unsurlar olmak üzere üç başlıkta toplanmaktadır.

Kişisel unsurlar; psikolojik sözleşme, kişisel özellikler; örgütsel unsurlar; işin önemi ve niteliği, ücret düzeyi, yönetim tarzı ve liderlik, örgüt kültürü, gözetim, takım çalışması, örgütsel adalet ve örgütsel ödüller, rol belirsizliği ve rol çatışması; örgüt dışı unsurlar; profesyonel olmak ve yeni iş bulma olanakları olarak alt başlıklara ayrılmaktadır.

A. KİŞİSEL UNSURLAR

Kişisel unsurlar ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Kişisel unsurlar örgütsel değerlerin benimsenmesi, uzun yıllar örgütte çalışılması nedeniyle oldukça büyük bir öneme sahiptir. Bu unsurlar; psikolojik sözleşme, iş beklentileri ve kişilik özellikleri olmak üzere üç başlıkta toplanmaktadır.

1. Psikolojik Sözleşme

Çalışan ile bağlı bulunduğu örgüt arasında var olan iki tür sözleşme bulunmaktadır. Bu sözleşmelerden biri kanunun öngördüğü hizmet akdi olarak nitelendirilen iş sözleşmesidir. İş sözleşmesi, işçi ve işverenin karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin belirtildiği yazılı sözleşmelerdir. Diğer bir sözleşme çeşidi ise psikolojik sözleşmedir. Psikolojik sözleşmeler ise, örgütte var olan herkesin uymak zorunda olduğu, yazılı olmayan davranışlarla ilgili kurallardan oluşmaktadır.¹⁵⁷

Diğer bir ifade ile psikolojik sözleşmeler, çalışan ile örgüt arasında karşılıklı beklentilere dayalı olarak yapılan bir dizi kurallar bütünüdür. Bu kuralların bir ayağını çalışanların örgütten beklentileri diğer ayağını ise örgütün çalışandan beklentileri oluşturmaktadır. Çalışanlar örgütten, kendisine değer verilip verilmediğini, yaptığı işin takdir görüp görmediğini, bilgi ve yeteneklerine ne derece önem gösterildiğini bilmek

¹⁵⁷ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.19.

istemektedir. Bunun yanında örgüt ise, çalışanın kurallara uygun hareket etmesini, nitelikli ve verimli çalışmasını beklemektedir.¹⁵⁸

Psikolojik sözleşme, çalışanın işe başladığı gün itibariyle oluşmakta ve karşılıklı taraflar arasında bağımlılık yaratmaktadır. Herkesin psikolojik sözleşmeden çıkardığı anlam aynı olmamaktadır. Her birey farklı duygu, düşünce yapısına sahip olduğundan, psikolojik sözleşmeyi farklı biçimlerde algılayabilmektedir. Burada önemli olan husus, karşılıklı beklentilerin yüksek oranda örtüşmesidir. Çalışanlar ile işverenler arasında yapılan psikolojik sözleşmelerde beklentiler yüksek oranda örtüşürse, çalışanların iş tatmini ve verimliliğinde artış meydana gelecek ve bu durum ise çalışanların örgütlerine olan bağlılığını arttıracaktır.¹⁵⁹

2. İş Beklentileri

Bireyler kişisel ihtiyaçlarını karşılamak ve hedeflerini gerçekleştirmek için çalışma arzusu duymaktadırlar. Çalışanlar, örgütlerini kişisel amaçlarına ulaşmada bir araç olarak görmektedirler. Bu nedenle her çalışanın örgütünden farklı beklentileri olmaktadır. Çalışanlar örgütlerin kendi beklentilerine nasıl karşılık verdiği ile ilgilenmekte, örgütün beklentileri karşılama durumu ise örgütsel bağlılığı oluşturmaktadır. Örgütün hizmet edebilme kapasitesi ile beklentileri karşılayabilme gücü çalışanların örgütsel bağlılığını şekillendirmektedir. Çalışanların kişisel beklentilerinin yanı sıra, örgütlerinde örgütsel beklentileri bulunmaktadır.

Örgütsel beklentiler ile kişisel beklentilerin örtüştüğü noktada örgütsel bağlılıktan söz etmek mümkündür. Çalışanlar işe başladıkları andan itibaren örgütlerine bağlılık duymaktadırlar bu bağlılık kişilik özelliğiyle ilgili bir bağlılıktır, sonrasında şirketin politikaları ve beklentileri karşılama durumuna bağlı olarak, bu bağlılık seviyesi azalmakta veya artış göstermektedir.¹⁶⁰ Çalışanlar çoğu zaman örgütün beklenti ve isteklerini karşılama yönünde olumlu tutum ve davranışlar sergilese de, bazı durumlarda problemler yaşanabilmektedir, işte bu problemlerin yaşanma

¹⁵⁸ MİMAROĞLU Hande, "Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi, 2008, Adana.

¹⁵⁹ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.19.

¹⁶⁰ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.19.

sebeplerinden en önemlisi çalışanların kişisel değerleri ile örgütsel beklentilerin karşı karşıya geldiği durumlardır.¹⁶¹

3. Kişisel Özellikler

Kişisel özellikler; yaş, kıdem, cinsiyet, eğitim, medeni durum olarak beş başlıkta toplanmaktadır.

a. Örgütsel Bağlılık ve Yaş

Çalışanın yaşı önemli kişilik özelliklerinden biridir. Yaş faktörü çoğunlukla çalışılan süre olarak ifade edilen kıdem ile birlikte değerlendirilmektedir ve bu iki değişkenin aynı yönlü olduğunu söylemek mümkündür. Yaş ve örgütsel bağlılık ilişkisi doğrusal bir yapıya sahiptir, yaş ilerledikçe çalışanların iş bulma olanakları azlamakta ve çalıştıkları örgüte daha fazla bağlılık hissetmektedirler, bu durum örgütsel bağlılığın artması gibi doğal bir sonuç oluşturmaktadır.¹⁶²

Allen ve Meyer'e göre; yaşça büyük çalışanların, örgüte duydukları bağlılık daha yüksektir. Bunun yanında yaş ilerledikçe çalışanların iş bulma alternatifleri ve çalışabileceği örgütler azaldığından iş bulma imkânları sınırlanmakta, sahip olduğu maddi değerler ile sahip oldukları hak ve imtiyazları kaybetme korkusu, örgütsel bağlılıklarını artırmaktadır.¹⁶³

Bundan farklı olarak genç çalışanların işlerini daha eğlenceli bulduklarını ve çalışmaya daha istekli olduklarını ve bu nedenle örgütsel bağlılığın genç çalışanlarda yaşlılara oranla daha fazla olduğunu savunan farklı araştırmalar yapılmaktadır. Genç çalışanlarda örgütsel bağlılığın diğer çalışanlara göre daha fazla olduğu savunulmaktadır. Bunun başlıca nedenleri, genç çalışanların risk alma konusunda daha atak olmaları, kariyer yapma isteğinin sahip olmaları, çağa ayak uydurma isteği içinde bulunmaları, teknolojiye ve değişime açık olmaları, esnek çalışma biçimlerini daha rahat kabul ediyor olmalarıdır.¹⁶⁴

¹⁶¹ DEMİR, a.g.e., s.25.

¹⁶² GÜNDOĞAN, a.g.e., s.19.

¹⁶³ YAVUZ, a.g.e., s.55.

¹⁶⁴ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.19.

b. Örgütsel Bağlılık ve Kıdem

Kıdem, çalışanın işletmede çalışmaya devam ettiği zaman dilimidir. Kıdem ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki olduğunu savunanların yanında, aralarında bağlantı olmadığını savunanlar da bulunmaktadır.

Kıdem süresi, çalışanların hem kendilerine hem de örgütlerine yaptıkları bir yatırım olarak görülmektedir. Becker'in Yan Bahis Teorisine göre, çalışanlar içinde buldukları sosyal role adapte olduklarından dolayı bu durum onlarda alışkanlık haline gelmekte, yıllar içerisinde yaptıkları yatırım artmakta ve kıdemleri arttıkça örgütten kopamaz hale gelmektedirler. Bu durum kıdem artmasıyla örgütsel bağlılığın da arttığını göstermektedir.¹⁶⁵ Kıdem ile örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin bilincinde olma anlamına gelen devamlılık bağlılığı arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.¹⁶⁶

c. Örgütsel Bağlılık ve Cinsiyet

Bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi açıklamak için çeşitli araştırmalar yapılmaktadır. Literatürde kadınların mı yoksa erkeklerin mi örgütlerine daha bağlı oldukları konusunda görüş ayrılıkları bulunmaktadır. Herhangi bir nedene dayanmaksızın, kadınların erkeklere göre örgütlerine daha bağlı olduğunu savunanlar, kadınlarda bulunan örgütsel bağlılık türü olarak da devamlılık bağlılığını tanımlamaktadırlar.¹⁶⁷ Bunun tersi olarak ise kadınların örgütsel bağlılığının erkeklere oranla düşük olduğunu tespit etmeye dair yapılan çalışmalar bulunmaktadır. Geçmişte yapılan araştırmalarda erkekler ön planda tutulduğundan, kadınlar daha çok ev işleri için yaratılmış kişiler olarak görülmekte, çalışma yaşamının kadına ağır geldiği ve bu nedenle kadınların, devamsızlık yaparak ya da işi terk ederek örgütlerine olan bağlılıklarını azalttıkları savunulmaktadır. Fakat günümüz çalışma yaşamında, kadınlar daha etkin ve girişken bir rol oynamakta ve bağlılığın cinsiyetle ilişkisi tartışmalı bir konu haline gelmektedir. Kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin erkeklere oranla daha düşük olduğunu savunanların gerekçeleri şu şekilde açıklanmaktadır.

¹⁶⁵ İNCE-GÜL, a.g.e., s.49.

¹⁶⁶ İNCE-GÜL, a.g.e., s.45.

¹⁶⁷ YAVUZ, a.g.e., s.56.

- Kadınların ailevi rolleri: Kadın çalışanlar aile yaşantılarına ve ev ile ilgili rollerine, erkeklere oranla daha fazla önem verdiklerinden dolayı kariyer, terfi ve iş ile ilgili rollerine erkek çalışanlar kadar zaman ayıramamakta ve bu durum da onların örgütsel bağlılık oranlarının erkeklere oranla daha düşük çıkmasına neden olmaktadır.¹⁶⁸
- Kadınların iş hayatına katılmalarını engelleyici faktörlerin bulunması: Bu faktörler kadınlara yönelik olumsuz tutumlardan, ahlaki, dinsel, kültürel yapıdaki farklılıklardan ya da erkekleri daha fazla önemseyen insan kaynakları politikalarından oluşmaktadır. Bunun yanı sıra kadınlar ile üst yönetim arasında yer alarak, kadınların başarılarını ve liyakatlarını önemsemeyen, görünmez bir duvar oluşturarak, kadınların üst yönetim kademelerinde yer almalarını engelleyen cam tavan sendromu olarak nitelendirilen durumdan kaynaklı da olabilmektedir.¹⁶⁹

Farklı araştırmacılar ise, kadınların erkeklere oranla daha fazla bağlılık gösterdiğini savunmaktadırlar. Onlara göre kadınların örgütsel bağlılık seviyelerinin yüksek olması şu nedenlere bağlanmaktadır;

- Kadın çalışanlar daha istikrarlıdır: Kadınlar erkeklere göre daha istikrarlı çalışmakta ve örgütlerini değiştirmekten hoşlanmamaktadırlar, bu durum onların örgütlerine daha bağlı olduklarını göstermektedir.
- Kadın çalışanlar daha fazla engelle karşılaşmaktadır: Kadınlar çalışma yaşamında erkeklere oranla daha fazla engelle karşılaşmakta ve karşılaştıkları engeller onların motivasyonlarını arttırmaktadır, kadınların örgüte girerken daha çok özveride bulunmuş olmaları onları örgütlerine daha bağlı hale getirmektedir, bu nedenle örgütlerine olan bağlılıkları da erkeklere oranla daha fazla olmaktadır.

170

¹⁶⁸ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.23.

¹⁶⁹ Rozi MIZRAHI - Hakan ARACI, "Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2010, C.2, S.1, s.150.

¹⁷⁰ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.23.

d. Örgütsel Bağlılık ve Eğitim

Örgütsel bağlılık ile eğitim arasında bir ilişki olduğunu savunanlar bu ilişkinin genellikle ters yönlü bir ilişki olduğunu, eğitim düzeyi artıkça, çalışanların bağlılık oranlarının azalacağını savunmaktadırlar. Eğitim düzeyi, çalışanların çalışma yaşamına bakışlarını ve çalışma yaşamından beklentilerini etkileyen önemli bir faktördür. Çalışanların sahip oldukları eğitim düzeyinin yükselmesi, çalışma yaşamına yüklenen anlamın artması ve çalışanların beklentilerinin de yükselmesi anlamına gelmektedir. Eğitim düzeyleri açısından bakıldığında yüksek eğitim almış, uzun yıllar boyunca belli masraflara katlanmış, gelir elde etmek yerine eğitimini sürdürmeye devam etmiş kişilerin yaptıkları yatırım ve harcadıkları zamanın karşılığı olarak daha nitelikli işleri tercih ettikleri, ücret ve çalışma koşulları olarak beklentilerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu kişiler çalışma yaşamını sadece para kazanma aracı olarak değil, yüksek statü ve saygın bir iş sahibi olma, sosyal ilişkiler anlamında kendilerini geliştirmeye yarayan bir araç olarak görmektedirler.¹⁷¹ Örgütte çalışanlar arasında eğitim düzeylerindeki farklılaşma arttığında, işgörenlerin örgüte bağlılıklarının da arttığı görülmektedir.¹⁷²

Eğitim ve bilgi düzeyi yüksek olan çalışanlar bağımsız karar verme, insiyatif alma gibi konularda daha işlevsel olduklarından monotonluk gibi olumsuz durumlar yaşamamaktadırlar, bu durum bu kişilerin alternatif iş arama olanaklarının artmasına ve örgütten ayrılma eğilimlerinin oluşmasına neden olmaktadır. Eğitim düzeyi düşük olan çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin, eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlara oranla yüksek olmasının sebebi olarak ise, eğitim düzeyi düşük olan çalışanların alternatif iş bulma olanaklarının az olması nedeniyle örgütlerine daha bağlı olmaları örnek gösterilmektedir.¹⁷³

e. Örgütsel Bağlılık ve Medeni Durum

Çalışanların medeni durumları örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden biridir. Yapılan araştırmalar, evli olan çalışanların bekarlara oranla örgütlerine daha

¹⁷¹ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.26.

¹⁷² YAVUZ, a.g.e., s.57

¹⁷³ GÜNDOĞAN, a.g.e., ss.24-25.

bağlı olduklarını göstermektedir. Bunun sebebi ise, evli çalışanların ailelerine karşı maddi sorumluluklarının olması ve işsiz kalma tehlikesini göze alamamalarıdır.¹⁷⁴

Hemşireler üzerine yapılmış bir araştırmada ise; evli ve çocuklu hemşirelerin, çalışma yaşamında problem yaşadıkları, iş yaşamında vardiyalı çalışmadıkları, iş ve aile yaşamı dengelerinin bozulduğu ve bu durumun bu kişilerin stres yaşamalarına neden olduğunu göstermektedir.¹⁷⁵

1992 yılında Cohen tarafından örgütsel bağlılık üzerine yapılan bir araştırmada, özellikle mavi yaka çalışanlar için medeni durumun önemli bir değişken olduğu ve evli olan mavi yaka çalışanların örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Benzer bir araştırma ise evli erkeklerin evli kadınlara oranla bağlılık düzeylerinde artış olduğunu göstermektedir. Evlilik erkekler için düzenli bir yaşamı getirirken, kadınlar için ise sahip olunan sorumlulukların ve iş yükünün artması gibi bir durumu beraberinde getirmekte, kadınlar için iş ve aile arasında geçen karmaşık bir durum yaratmaktadır. Bekar erkek çalışanlar ise daha fazla iş alternatifini göz önünde bulunarak hareket ettiklerinden, örgütsel bağlılıkları evli erkeklere oranla daha azdır, çünkü evli erkekler sadece kendilerini değil bakmakla yükümlü oldukları kişileri de düşünmek zorunda olduklarından bağlılık oranları daha fazladır.¹⁷⁶

Örgütsel bağlılık, işletmelerin varlıklarını korumak ve sürdürülebilmeleri açısından çok önemli bir yere sahiptir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan çalışanlar, işlerinde daha tatminkar, daha uyumlu, üretken, daha fazla sorumluluk sahibi olan kimseler olduklarından, örgüte olan maliyetleri de minimum düzeydedir.¹⁷⁷

B. ÖRGÜTSEL UNSURLAR

Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar olarak; İşin Önemi ve Niteliği, Yönetim ve Liderlik, Ücret Düzeyi, Örgüt Kültürü, Örgütsel Adalet, Örgütsel Ödüller, Gözetim, Takım Çalışması, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması'nı örnek göstermek mümkündür.

¹⁷⁴ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.27.

¹⁷⁵ YÜKSEL, a.g.e., 50.

¹⁷⁶ GÜNDOĞAN, a.g.e., ss.24-25.

¹⁷⁷ Serpil ÇİĞDEM, "İş Güvencesizliği Algısının Stres Düzeyine Etkisi", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli, 2010, s.62.

1. İşin Önemi ve Niteliği

İşin önemi ve niteliği, örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. İşin önemi olarak ifade edilen kavram, herhangi bir işin örgüt içinde ya da dış çevrede nasıl algılandığı ile ilgili olmakta ve insanların yaşamındaki önemi belirtmektedir. İşin niteliği olarak tanımlanan kavram ise, daha çok işe ait özellikler olarak açıklanmaktadır. Bu özellikler işin tehlikeli olması, monoton olması, az veya çok olması gibi şekillerde örneklendirilmektedir.¹⁷⁸

İşin özellikleri ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Buna göre alt düzeyde çalışanlar için, kıdem, yaş, eğitim, medeni durum gibi özellikler önemli olurken, üst düzey çalışanlar için ise örgütün özellikleri, kararlara katılım, örgütün yapısı gibi özellikler örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde etkili olmaktadır. Destekleyici bir örgüt havasının yaratılması, iş rotasyonu ve işin zenginleştirilmesi gibi etkenler de çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.¹⁷⁹ Monoton işlerin çalışanlar üzerinde yarattığı sıkıntı ve yorgunluk hissini azaltmak adına, özellikle iş rotasyonu oldukça etkili bir yöntemdir. Böylece çalışanlar potansiyellerini yükselterek bireysel tatmin sağlayabilmekte ve verimlilik üzerinde bir artış meydana gelmektedir.¹⁸⁰

2. Ücret Düzeyi

Ücret düzeyi, çalışanların örgüte bağlılıkları üzerinde rol oynayan en önemli faktörlerden biridir. Çünkü ücret düzeyi, hem örgüt içerisinde, hem de sosyal yaşamda çalışanların statüsünü belirlemektedir. Ücret düzeyi çalışanlar tarafından cezbedici bir unsur olarak görülmekte ve ücret düzeyi ne kadar artarsa çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri de o kadar artış göstermektedir. Kısacası ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında doğru orantı bulunmaktadır.¹⁸¹

Ücret düzeyinin işi bırakmada en etkili faktör olduğunu savunan bazı araştırmacılara göre, düşük ücret düzeyleri çalışanlarda yeni iş arayışlarında bulunma eğilimi yaratmaktadır. Çalışanlar daha iyi ücret düzeylerinde işler aramakta, bu durum

¹⁷⁸ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.28

¹⁷⁹ GÜÇLÜ, a.g.e., s.103.

¹⁸⁰ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.29.

¹⁸¹ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.31.

ise, hem örgütsel bağlılığı zayıf olan çalışanlar yaratmakta, hem de çalışan devir oranını yükseltmektedir. Bunun yanı sıra, emeklilik aylığı, ücret dışı maddi ödüller, terfi ve sağlık olanaklarından yoksun kalmama durumu da örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir. Çalışanlar bunlardan yoksun kalmamak için örgütlerine bağlılık duyabilmektedirler.¹⁸²

3. Yönetim ve Liderlik

Yönetim tarzı, yöneticinin iş yapış biçimi olarak tanımlanmaktadır. Yönetim tarzı çalışanlar ile yöneticiler arasındaki ilişkiyi belirleyen önemli bir örgütsel bağlılık unsurudur. Yöneticiler yönetim tarzlarını kullanarak, çalışanların örgütleri için harekete geçmesini sağlamaktadır, bu nedenle yönetim ve yöneticinin özellikleri çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde etkili olmaktadır.¹⁸³

Başka bir konu ise, liderlik özellikleridir. Lider kişiler; insanların davranışlarını kendi istedikleri şekilde etkileyebilen, yol gösteren, ileriye gören, emir ve talimatın yanında esin de veren, çalıştığı kişilerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında sezebilen aynı zamanda yaratıcı da olabilen kimseler olarak tanımlanmaktadır.¹⁸⁴

Örgüt içerisinde var olan liderin türü de çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde etki yaratmaktadır. Örneğin yönetme ve karar alma yetkisi sadece kendisine ait olan otokratik liderlerin bulunduğu örgütlerde çalışan kişilerin iş tatminleri ve motivasyonlarında azalma meydana gelmekte, bu durum çalışanlarda baskı yaratarak bağlılıklarını azaltıcı bir unsur olmaktadır. Buna karşın astlarına planlama ve kararlara katılım konusunda destek sağlayan demokratik- katılımcı liderlerin olduğu örgütlerde çalışan kişiler daha huzurlu bir çalışma ortamında çalışmakta, kendilerini değerli hissetmekte, bu durum ise onların bağlılık düzeylerini arttırmaktadır.¹⁸⁵

Özgüvensiz liderler ise, çalışma yaşamında karşılaştıkları her olayın kendileri ile ilgili olduğunu düşünerek benmerkezci bir tavır sergilerler, çalışanlarına güvenmezler, çalışanların en ufak hatalarında öfkelenerek tepki verirler ve bu durum çalışanların

¹⁸² ATALAY, a.g.e., s.80.

¹⁸³ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.30.

¹⁸⁴ İsmail BAKAN - Tuğba BÜYÜKBEŞE, "Liderlik "Türleri" Ve "Güç Kaynakları"na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması", Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2010, C. 19, S.12, s. 74.

¹⁸⁵ BAKAN-BÜYÜKBEŞE, a.g.e., s.74.

bağlılık seviyelerini azaltıcı bir etki yaratarak onların bu durumdan olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır.¹⁸⁶

Şirketin vizyonu, ortak amaç ve hedeflerin çalışanlarla paylaşılması, yöneticilerin çalışanların bağlılığını korumaya yönelik uygulamaları, örgütsel bağlılık düzeyinin artması açısından önemli konulardır. Aynı zamanda çalışanların kararlara katılımının sağlanması, bireysel karar verme, insiyatif alma konusunda çalışanların desteklenmesi gibi etkenler de örgütsel bağlılık düzeyini arttırma konusunda etkili olmaktadır.¹⁸⁷

4. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, belli bir örgüt içerisinde çalışan tüm çalışanların davranışlarını yönlendiren, normlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar olarak tanımlanmaktadır. Örgüt kültürü bir işletmede işlerin nasıl gittiğinin göstergesi olarak tanımlanmaktadır.¹⁸⁸ Örgütsel bağlılık seviyesi yüksek çalışanlara sahip işletmeler güçlü bir örgütsel yapıya sahiptirler, çünkü bağlılık seviyesi yüksek olan çalışanlar örgüt kültürünü destekleyen davranışlarda bulunarak onun bir parçası haline gelmektedirler. Buna ek olarak güçlü örgütsel yapıya sahip işletmeler, yeni işe başlayan çalışanların da kolayca adapte olup, örgütün bir parçası haline gelmesinde etkilidirler.¹⁸⁹

Örgüt kültürü çalışanlar ile işletmenin hedefleri arasında güçlü bir köprü görevi görmektedir, bu durum tüm çalışanlarda kimlik duygusu yaratarak, bağlılık seviyesini arttırmaktadır. Örgütsel yapı işletmeden işletmeye değişebileceği gibi sektörden sektöre ve toplumdaki topluma da farklılıklar göstermektedir. Örneğin kamu kuruluşları ile özel sektöre ait örgütsel yapı arasında, farklılıklar görülmektedir. Kamu kuruluşlarının sahibi devlet iken, özel işletmeler şahıslara aittir. Kamu kuruluşlarında çalışan kişiler devlete hizmet ettiklerini kamu yararına çalıştıklarını bilirler, özel işletmeler ise kar elde etmek amacıyla kurulmaktadır. Kamu kuruluşlarında yasa ve yönetmelik bulunurken, özel sektörde buna ek olarak bir de örgüte özgü kurallar

¹⁸⁶ John C. MAXWELL, **360 Derece Lider**, Çev. Selim Yeniçeri, Beyaz Yayınları, 2007, İstanbul, s.42.

¹⁸⁷ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.30.

¹⁸⁸ ATALAY, a.g.e., s.80.

¹⁸⁹ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.30.

bulunmaktadır, bu nedenle gerek amaçları bakımından gerekse kuralları bakımından farklı örgütsel yapıya sahip kuruluşlardır.¹⁹⁰

Örgüt kültürünün toplumdan topluma değişiklik gösterdiğini söylemek mümkündür. Örneğin toplulukçu kültürlerde çalışanlar kendilerini bir birey olarak değil, bir grubun üyesi olarak görmektedirler. Japonya, Çin, Kore gibi toplulukçu kültüre ait ülkelerde çalışan kişilerin örgütsel bağlılık düzeyleri, ABD gibi bireyci kültürde çalışan kişilere göre çok yüksektir. Çünkü toplulukçu kültür yapısında çalışan kişilerin bireysel amaçları ile içinde buldukları örgütün norm ve beklentileri örtüşmekte ve bu durum onların örgütsel bağlılık seviyelerinin yüksek olmasına neden olmaktadır.¹⁹¹

5. Gözetim

Gözetim kavramı, daha çok çalışanların yönetim tarafından izlenmeleri olarak ifade edilmektedir. Baskıcı bir yönetimin bulunduğu işletmelerde çalışan kişiler sıkı bir denetime tabi tutulmakta ve bu durum onların bağlılık seviyelerinde azalmalara neden olmaktadır. Sıkı ve yakın gözetim çalışanların tatmin düzeylerini ve verimliliklerini de olumsuz etkilemektedir. Bunlardan farklı olarak bazı görüşler ise, gözetimin çalışanın tatminini arttırdığına yöneliktir. Onlara göre, gözetim ve karşılığında yapılan geri bildirim çalışanların sorumluluk bilincini güçlendirici bir etki yaratmakta ve tatmin düzeylerini arttırmaktadır, ancak yapılan gözetimin arkadaşça ve katılımcı bir yaklaşım içerisinde gerçekleşmesi gerekmektedir ki bu durum da çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde artış yaratmaktadır.¹⁹² Yöneticilerin astlarını destekleyerek onlara güvenmesi, yapılan işleri gerektiğinde kontrol ederek çalışanların inisiyatif almasının sağlanması, çalışanların kendilerini daha rahat hissetmesini sağlayacaktır.

6. Takım Çalışması

Takımlar ya da çalışma grupları kişilerin kendilerini birey olarak tanımladıkları ve örgütle özdeşleştikleri sosyal kategorilerdir.¹⁹³ Önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak adına belli bir amaç için bir araya gelmiş birbirine bağlı ve birlikte hareket eden iki veya daha fazla kişiden oluşan topluluklara takım adı verilmektedir. Takım çalışması ise,

¹⁹⁰ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.33.

¹⁹¹ WASTİ, a.g.e., s.23.

¹⁹² GÜNDOĞAN, a.g.e., s.32.

¹⁹³ POLAT-MEDYA, a.g.e., s.156.

takımda yer alan kişilerin birlikte hareket etmesi olarak tanımlanmaktadır. Takım çalışması, çalışanların yeniliklere kolay adapte olmaları, motivasyonlarını arttırmaları, paylaşma duygularını geliştirmeleri, işi kaliteli ve verimli bir biçimde gerçekleştirmelerini sağlayarak çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmaktadır. Takım içerisinde çalışanların ortaklaşa karar verme oranları yükseldikçe örgütsel bağlılık oranları da buna paralel olarak o kadar yüksek olmaktadır. Buna ek olarak takım üyelerinin birbirleri ile uyumlu olarak çalışma durumları da örgütsel bağlılık üzerinde etkili olmaktadır.¹⁹⁴

7.Örgütsel Adalet ve Örgütsel Ödüller

Örgütsel adalet, örgütte çalışan kişiler arasında ödüller, cezalar, hizmetler, ücretler, görevler, fırsatlar, pozisyonlar, roller gibi kazanımların dağıtılması ya da dağıtım kararlarının alınmasına yönelik geliştirilen kurallar ve bu kuralların kökeninde yer alan toplumsal normlardan oluşmaktadır. Kişiler adalet kavramını algılamada karşılaştırma yaparak benzerlik, yakın çevre ve göze çarpmayı kullanmaktadırlar. Benzerlik; iş, eğitim ya da yaşantı açısından benzer olan kişilerle karşılaştırma yapmak, yakın çevre; komşular ya da birlikte çalışılan kişiler ile karşılaştırma yapmak, göze çarpma; ilk akla gelen kişiler ile karşılaştırma yapmak olarak ifade edilmektedir, ilk akla gelen bu kişiler yakından tanınan kişiler ya da dikkat çekici kişiler olabilmektedir.¹⁹⁵

Örgütsel adalet kavramı bireyin elde ettiği kazanımlara ilişkin adalet algısını tanımlayan dağıtım adaleti kavramı ile açıklanmaktadır. Dağıtım adaletine göre çalışanlara dağıtılan ödüller eşitlik, eşit paylaşım ve ihtiyaç ilkesine göre dağıtıldığında adil olarak gerçekleşmektedir. Eşitlik kuralı; dağıtımın örgüt üyelerinin katkılarına göre yapılması, eşit paylaşım kuralı; çalışanların katkılarına bakılmaksızın yapılması, ihtiyaç kuralı ise; çalışanların ihtiyaçları dikkate alınarak yapılması olarak ifade edilmektedir.

Dağıtım adaletinin yanı sıra kazanımların dağıtımına yönelik kararların alınma ve uygulanma sürecinin adil olup olmadığını değerlendiren Prosedür Adaleti ve kişiler

¹⁹⁴ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.37.

¹⁹⁵ İnanet AYDIN, *“İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik”* içinde: Atilla YELBOĞA, Yönetimde İnsan Kaynakları Çalışmaları, Turhan Kitabevi, 2010, Ankara, s.27.

arası ilişkileri ele alan, kişiler arasındaki sosyal mübadeleye dikkat çeken Etkileşim Adaleti de örgütsel adaletin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır.¹⁹⁶

Örgütsel adalet, örgüt yönetimine ait karar ve uygulamaların çalışanlar tarafından algılanış biçimidir. Çalışanların ücret düzeyleri kararlara katılımı, kurallara uyulması gibi pek çok konu örgütsel adalet kavramı içerisinde değerlendirilmektedir. Örneğin; işe yeni başlayan aynı özelliklere ve görevlere sahip iki çalışana farklı ücretin verilmesi, düşük ücret alan çalışanın örgütsel adaletle olan inancının azalmasına neden olmakta ve bu durum o çalışanın örgütsel bağlılık düzeyini olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışanların yönetim tarafından uygulanan politikaların adil olduğuna inanması ve kendilerine değer verildiğini hissetmesi, çalışanların örgüt politikaları ile uyumlu hareket etmesi anlamına gelmektedir, böylece çalışanlar örgütlerini adil bularak, ona olan bağlılık düzeylerini arttırmaktadırlar.¹⁹⁷

Örgütsel ödül olarak ifade edilen kavramları, ödemeler, tanınma terfi, ücret dışı yan gelirler olarak belirtmek mümkündür. Örgütsel ödüllerin dağıtımında dikkat edilmesi gereken en önemli husus her ödülün türüne uygun olarak dağıtılmasının gerekliliğidir. Dağıtım kurallarına uygun olmadan verilen ödüller, çalışanlarda adaletsizlik algısına neden olabilmektedir. Örneğin; parasal ödüller için eşitlik kuralı, özel park yeri gibi herkesi kapsayan sosyo-psikolojik ödüller için ise eşit paylaşım ilkesi uygulanmalıdır. Bu şekilde ödüllendirme yapmak her çalışanın saygıya değer olduğunu ifade etmede önemli bir yöntem olarak kullanılabilir. Böylece çalışanlar örgütün adil davrandığına inanmakta ve örgütsel bağlılıkları artmaktadır.¹⁹⁸

8. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Daha önce tanımlandığı gibi rol belirsizliği rol ile ilgili beklentilerin çalışanlara tam olarak bildirilmemesi nedeniyle ortaya çıkan problemler olarak ifade edilmektedir. Çalışanın yaptığı iş ile ilgili beklentilerinin tam olarak belirlenmemiş olması, çalışanın

¹⁹⁶ Senay YÜRÜR, "*Örgütsel Adalet*" içinde: Ed. Aşkın KESER - Gözde YILMAZ - Senay YÜRÜR, Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2009, s.170.

¹⁹⁷ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.35.

¹⁹⁸ YÜRÜR, a.g.e., s.170.

beklentileri davranışa çevirememesi, kendisine bu konuda bilgi verilmemesi rol belirsizliğine neden olan başlıca etmenlerdir.¹⁹⁹

Rol çatışması genellikle birbirine zıt olan tarafların talep ve beklentileri nedeniyle oluşmaktadır.²⁰⁰ Aynı zamanda çalışanların birbirinden farklı ve tutarsız görevler nedeniyle baskı altında kalmaları sonucu da rol çatışması meydana gelmektedir. Çalışanın sahip olduğu kapasite ile iş talebi arasında eşitsizlik olması durumu da aynı şekilde rol çatışmasına sebep olmaktadır.²⁰¹

Çalışma yaşamında iş arkadaşları ile zayıf ilişkilere sahip kişilerin stres düzeyleri diğer çalışanlara oranla fazladır. Bu durum bu kişilerin bağlılık seviyelerinin diğer çalışanlara oranla azaldığını göstermektedir. Bu kişiler sosyal ilişkilerini karşılayamadıklarından dolayı rol çatışması yaşamaya meyillidirler. Çalışma arkadaşları arasında yaşanan çatışmalarda ise, genellikle işe yeni başlayan bir çalışanın kendi yerine geçmesinden tedirginlik duyan diğer arkadaşının, çatışma yaratacak davranışlarda bulunması ve bu davranışın işe yeni giren çalışanın stres yaşamasına neden olması, çatışma sonucu stres oluşması durumunu ifade etmektedir.²⁰²

Rol belirsizliği daha çok çalışanın iş yerindeki performansını göstermesini engelleyecek bilgidен yoksun olması durumunu ifade eden örgüt kaynaklı bir problem olarak görülürken, rol çatışması ise, çalışanın kendi iç dünyasına çekilmesi, ilgisiz olması gibi psikolojik durumlara neden olan bireysel kaynaklı problemlerdir.²⁰³

Genel olarak ele alındığında hem rol belirsizliği hem de rol çatışması olumsuz etkiler yaratan unsurlar olarak görülmekte ve her ikisi de örgütsel bağlılık düzeyinin azalmasına neden olmaktadır.²⁰⁴

¹⁹⁹ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.38.

²⁰⁰ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.38.

²⁰¹ GÜLER - BAŞPINAR - GÜRBÜZ, a.g.e., s.21.

²⁰² CAM, a.g.e., s.4.

²⁰³ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.38.

²⁰⁴ SOYSAL, a.g.e., s.25.

B.ÖRGÜT DIŞI UNSURLAR

Örgüt içi unsurların yanında örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan bir diğer unsur da örgüt dışı unsurlardır. Bunları; profesyonellik ve yeni iş bulma olanakları olarak iki başlıkta açıklamak mümkündür.²⁰⁵

1. Profesyonel Olmak

Profesyonel olmak bireyin mesleğine bağlı olması, mesleği ile ilgili kavramları kabul ederek onları içselleŐtirmesi olarak tanımlanmaktadır.²⁰⁶

Shafer ve arkadaşlarının 2002 yılında yaptığı bir çalışmada profesyonel kişiler için belli baŐlı özellikler tanımlanmıştır. Bu özellikler;

- Profesyonel kişiler kendi alanlarına yönelik örgütler kurmakta ve bunlara üye olmaktadır, ayrıca seminer, eğitim, kongre gibi faaliyetlere katılarak bir tür cemaatleŐme davranışı içerisinde bulunmaktadır.
- Profesyonel kişiler sosyal sorumluluk bilincine sahiptirler.
- Profesyonel kişiler kendilerine kurallar koymakta ve bu kurallara inanmaktadır.
- Profesyonel kişiler özerk olma eğilimi taşımaktadır, Şeklinde dir.²⁰⁷

Profesyonel kişileri, sorumluluk sahibi olan, bağımsız hareket etmeyi seven, genellikle kendi ilgi alanlarına yönelik oluŐumların bulunduğu gruplarda yer alan, koyduğu kurallara uyan ve inanan kişiler olarak tanımlamak mümkündür.²⁰⁸

Sosyologlar ve davranış bilimciler tarafından yapılan araştırmalar, profesyonel olma ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunduğunu fakat bu ilişkinin karmaşık bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Mühendislik, hukuk, tıp gibi teknik alanlardaki profesyonel kişiler için hem mesleki bağlılık, hem de örgütsel bağlılık önem teşkil etmektedir. Her ikisinin de geliŐtirilmeye çalışılması bir ikileme neden olabilmektedir. Örneğin profesyonel bir avukatın çalıştığı iŐyeri sadece mesleki geliŐimine destek veriyorsa, bu durum onun mesleki bağlılığını olumsuz, örgütsel bağlılığını ise olumlu etkileyecektir. Bu durumun yarattığı ikilemi düzeltmek için mesleki değerler ile örgütsel

²⁰⁵ GÜNDOğAN, a.g.e., s. 40.

²⁰⁶ İNCE -GÜL Hasan, a.ge., s.84.

²⁰⁷ ATALAY, a.g.e., s.83.

²⁰⁸ İNCE-GÜL, a.g.e., s.84.

değerler bütünleştirilmelidir. Bu bütünleşme sağlanırsa, profesyonel kişilerin, işten ayrılma, devamsızlık gibi olumsuz iş davranışlarında bulunması engellenecektir. Buna ek olarak profesyonel kişileri elde tutmak amacıyla, bu kişilere kariyer fırsatları, otonomi gibi fırsatlar sunularak, örgütsel değerleri benimsemelerini sağlamak mümkündür.²⁰⁹

Bir örgüt bünyesinde ne kadar profesyonel çalışan çalıştırma gereksinimi duyuyorsa, bu profesyonel çalışanların örgüte bağlanmasına da o kadar ihtiyaç duymaktadır. Yetişmiş insan gücü olarak nitelendirdiğimiz profesyonel çalışanlara gereksinim duymayan örgütler için örgütsel bağlılık çok önemli bir unsur olarak görülmemektedir. Örneğin; özel sektörde yer alan işletmeler profesyonel çalışanları ellerinde tutma ve onları örgüte bağlama konusunda kamu işletmelerine göre daha fazla çaba sarf etmektedirler.²¹⁰

2. Yeni İş Bulma Olanakları

Belli bir işyerine bağlı olarak çalışan kişiler için, örgütsel bağlılık üzerinde en önemli etkiye sahip olan örgüt dışı faktör yeni iş bulma olanaklarıdır. Alternatif iş olanaklarının var olması sadece çalışan kişilerin yetenekleri ile ilgili değil, aynı zamanda örgütün bağlı bulunduğu sektör, piyasalar, ülkenin ekonomik durumu ve küreselleşme gibi pek çok faktörle ilgilidir.²¹¹

Araştırmacılara göre, yeni iş bulma olanaklarının kısıtlı olması, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini arttırıcı bir etki yaratmaktadır. Piyasada iş fırsatlarının sınırlı olduğuna dair bir algı oluşması, çalışanların daha az alternatiflere sahip olduklarını hissetmelerine ve bu nedenle örgütlerine daha fazla bağlanmalarına neden olmaktadır. Özellikle kriz dönemlerinde bu düşünceye sahip çalışanların örgütsel bağlılıklarında artış görülebilmektedir. Bunun yanı sıra çalışanların iş arama davranışında bulunmaları örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir.²¹²

Aynı zamanda eğitim düzeyi yeni iş bulma olanakları üzerinde etki yaratan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek kişiler, yeni iş bulma

²⁰⁹ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.40.

²¹⁰ ATALAY, a.g.e., s.86.

²¹¹ İNCE-GÜL, a.g.e., s.84.

²¹² ATALAY, a.g.e., s.85.

konusunda diğerk kişilere göre daha kolay iş bulabilmektedirler. Bu nedenle eğitim düzeyi işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olan önemli bir değişkendir.²¹³

II. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Yapılan pek çok araştırma örgütsel bağlılığın bağımsız bir değişken olarak, devamsızlık, çalışan devir oranı, işten ayrılma niyeti gibi iş davranışlarını etkilediğini, bağımlı bir değişken olarak ise, rol çatışması, örgütsel yapı ve demografik faktörlerden etkilendiğini açıklamaktadır. Özellikle bağlılık; iş tatmini, kararlara katılım, motivasyon, örgütte kalma arzusu gibi davranışsal sonuçlar ile olumlu, işten ayrılma ve devamsızlık gibi davranışsal sonuçlar ile olumsuz ilişki içerisindedir.²¹⁴

Genel anlamda örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta ve bu çerçevede işe geç kalma, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçların azalması ve hizmet kalitesine olumlu yönde katkı sağlanması gibi sonuçlar ön plana çıkmaktadır.²¹⁵

Örgütsel bağlılığın sonuçları bazen istenilenin üstünde bazen ise daha altında gerçekleşebilmektedir. Örneğin; hiçbir işveren örgütsel bağlılığı çok yüksek olmasına karşın, yetenekleri kısıtlı olan ve beklentileri karşılamayan bir çalışan ile çalışmak istemez. Aynı şekilde bu durumun tam tersi de gerçekleşebilir. Yeteneklerinin ve iş bulma becerilerinin farkında olan ve bu nedenle örgütsel bağlılıkları düşük olan çalışanlarda genellikle tercih edilmezler. Bu durumlar ile ilgili sınıflandırma yapmak işletmenin yapısına bağlı olmakta ve durumların sınıflandırılması zorlaşmaktadır. Fakat bazı durumlarda düşük örgütsel bağlılık örgüt için avantajlı durumlar yaratabilmektedir. Düşük örgütsel bağlılığa sahip çalışanların alternatif iş olanakları arayışı içine girmelerinden dolayı insan kaynakları daha etkin kullanılabilir hale gelmektedir. Düşük örgütsel bağlılık düzeyine sahip çalışanların işi bırakması, bu kişilerin devamsızlık, düşük performans gibi yıkıcı etkilerinin örgütten uzaklaşması anlamına gelmektedir. Böylece, diğer çalışanların tutumlarında iyileşmeler oluşmakta, işten çıkan düşük örgütsel

²¹³ İNCE-GÜL, a.g.e., s.86.

²¹⁴ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.61.

²¹⁵ ÇİĞDEM, a.g.e., s.62.

bağlılığa sahip çalışanlar yerine işe alınacak yeni çalışanlar örgüte yeni beceriler getirmektedirler.²¹⁶

Örgütsel bağlılığın sonuçları; Bağlılık ve Performans, Bağlılık ve Devamsızlık, Bağlılık ve İşe geç kalma, Bağlılık ve Çalışan devir oranı, Bağlılık ve Stres olarak beş başlıkta açıklanmaktadır.

1. Bağlılık ve Performans

Örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi açıklayan araştırmaların çoğu ikisi arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu göstermektedir. Bu ilişkinin zayıf olmasının başlıca nedenleri olarak ise; aile ile ilgili zorunluluklar, ekonomik koşullar ve beklentilerin farklılaşması örnek gösterilmektedir. Bunun yanında örgütsel bağlılığın azalmasının performans düşüklüğüne neden olacağını savunan araştırmalar da bulunmaktadır.

Çalışanların beklentileri olarak ifade edilen sosyal imkanlar, yüksek ücret, ödüllendirme, prim gibi maddi beklentilerin yüksek olması örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi olumsuz etkilerken, çalışanların maddi beklentilerinin düşük olması ise bu ilişkiyi olumlu etkilemektedir. Performans ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin zayıf olmasının bir diğer nedeni ise, örgütsel bağlılık ile amire olan bağlılığın iç içe geçmiş olmasıdır. Amirin çalışanın performansına verdiği önem ile performans değerlemesinin adil olarak yapılması, örgütsel bağlılığı arttırıcı bir etki yaratmaktadır.²¹⁷

2. Bağlılık ve Devamsızlık

Örgütsel bağlılık ile devamsızlık arasındaki ilişkiye dair yapılan araştırmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bunlardan ilki Mathieu ve Zajac tarafından yapılmış ve örgütsel bağlılık düzeyleri fazla olan çalışanların devamsızlık oranlarının diğer çalışanlara oranla daha az olduğu sonucuna varılmıştır. Tsui ve arkadaşları tarafından yapılan başka bir araştırma ise, devamsızlık yapan çalışanların daha çok genç olan, kıdemi az olan, eğitim seviyesi düşük olan, evli, kadın ve siyahi olan kişiler olduklarını

²¹⁶ ATALAY, a.g.e., s.85.

²¹⁷ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.61.

ortaya koymaktadır. Bu durum devamsızlık ile demografik özelliklerin ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır.²¹⁸

3. Bağlılık ve İşe Geç Kalma

Bağlılık ile işe geç kalma arasında güçlü fakat negatif bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Buna göre örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işlerine daha az geç kalmaktadırlar. Fakat geç kalma davranışının birden çok nedeni olabileceğinden ve çalışanın kontrolü dışında da gerçekleşebileceğinden dolayı bu konuda kesin bir sonuca varmak mümkün değildir.²¹⁹ İşe geç kalma davranışı uzun dönemde kalıcı psikolojik hasarlara neden olabilmektedir fakat alışkanlık haline gelmediği sürece bağlılık ve verimlilik üzerinde düşük optimum düzeyde bir etkisi olmaktadır.²²⁰

4. Bağlılık ve Çalışan Devir Oranı

Çalışan devir oranının yüksek olması o işletmede işe girenlerin ve çıkanların sayısının yüksek olduğunu göstermektedir.²²¹ Stresin örgütsel performans üzerindeki sonuçlarından biri olan çalışan devir oranı aynı zamanda örgütsel bağlılığın en önemli davranışsal sonuçlarından biridir ve bu durum çalışanın işten ayrılma eğilimi ile açıklanmaktadır.²²² Çalışan devir oranının yüksek olması örgütler tarafından istenmeyen bir durumdur. Çünkü çalışan devir oranının yüksek olması örgütün iş gücü temini ve oryantasyon maliyetlerini arttırmaktadır.²²³

Bir çalışanın işten ayrılması, yerine yeni bir çalışanın alınması, personel alım ilanları, seçme ile ilgili sınavlar, testler, işe alma, yerleştirme, ücretlendirme gibi çalışana yönelik hizmetlerin tümü bir firmada insan kaynakları anlamında maliyete neden olmaktadır. İşverenler yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip çalışanlarla çalışmak ve onların firmada kalmalarını sağlamak istemektedirler. Yapılan araştırmalar örgütsel bağlılık ile çalışan devir oranı arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yüksek bağlılık düzeyine sahip çalışanların bulunduğu örgütlerde,

²¹⁸ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.62.

²¹⁹ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.62.

²²⁰ GÜMÜŞTEKİN-ÖZTEMİZ, a.g.e., s.279.

²²¹ SOYSAL, a.g.e., s.29.

²²² GÜMÜŞTEKİN-ÖZTEMİZ, a.g.e., s.284.

²²³ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.62.

çalışan devir oranının düşük olduğu, düşük bağlılık düzeyine sahip çalışanların bulunduğu örgütlerde ise çalışan devir oranının ve işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu görülmektedir. Kıdem, emeklilik hakları ve başka firmalarda kullanılmayacak beceriler ile alternatif iş bulma olanaklarının az olması gibi faktörler, çalışanları bağlı buldukları örgütte çalışmaya zorunlu hale getirmektedir, bu durum çalışan devir oranının düşük olmasına neden olmaktadır.

Çalışan devir oranının yüksek olmasının başlıca nedenleri olarak; kariyer olanaklarının yetersizliği, örgütte oluşan yeniden yapılanma çalışmaları, adil bir performans değerlendirmesinin yapılmıyor olması, çalışanın özel yaşamının iş hayatını etkilemesi gibi faktörlerin yanı sıra ülkenin ekonomik durumu, piyasalar, teknolojik yenilikler ve çalışanın kendi iradesinin dışında gelişen olaylar da örnek gösterilmektedir.²²⁴

5. Bağlılık ve Stres

Örgütsel bağlılığın davranışsal bir sonucu olarak iş stresinden söz etmek mümkündür. Örgütsel bağlılık ile stres arasındaki ilişkiye değinen araştırmacılar, yüksek örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanların diğer çalışanlara göre stresten daha fazla etkilendikleri sonucuna ulaşmışlardır. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgüte daha fazla katkıda bulduklarından ve örgüt üyeliğini bir kimlik olarak gördüklerinden dolayı, diğer çalışanlara oranla örgütsel problemlerden daha fazla etkilenmektedirler. Bu durum da stresin etkilerinin yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip çalışanlarda daha fazla görülmesine neden olmaktadır. Ayrıca stresin ruhsal ve fiziksel sağlığa zarar vermesinin bir sonucu olarak, sağlık şikayetleri ve dolayısıyla devamsızlık, iş tatmininde azalma gibi olumsuz sonuçlar oluşabilmektedir. Örgütsel bağlılık çalışanlara güven ve ait olma duygusu kazandırmaktadır, bu olumlu duygular ise stresin olumsuz etkilerini azaltmaktadır.²²⁵

²²⁴ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.63-64.

²²⁵ GÜNDOĞAN, a.g.e., s.64.

III. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ARTTIRMAYA YÖNELİK YÖNTEMLER

A. BİREYSEL YÖNTEMLER

Bireysel yöntemler olarak ele alınan yöntemler demografik faktörler ve çalışma yaşamına ilişkin faktörler olarak iki başlıkta incelenmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde etkili olan başlıca demografik faktörler; yaş, cinsiyet, kıdem, eğitim düzeyi, bireyin kendine özgü kişilik özellikleri, çalışma değerleri, kontrol odağı, içsel motivasyon gibi kavramlardır.

Çalışma yaşamına ve role ilişkin faktörler ise; bireyin başarı arzusu, bireyin şirket içinde katılımcı değerlerde bulunması, bireyin çıkarları, işin kapsamı, rol çatışması ve rol belirsizliği, ödüllendirme, eğitim fırsatları, aşırı iş yükü gibi faktörlerdir.²²⁶

B.ŞİRKETİN UYGULAYACAĞI POLİTİKALAR

Şirketin uygulayacağı politikalar çalışanların örgütsel bağlılığını arttırmada önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanların şirketten en büyük beklentileri örgütsel destektir. Örgütsel destek, örgütler tarafından çalışanlara önem verilmesi, örgütün çalışanların mutluluklarını arttırıcı faaliyetlerde bulunması anlamına gelmektedir.

Destekleyici örgütlerde çalışan bireylerin örgütsel bağlılıkları daha fazladır. Ayrıca bu tür şirketlerde çalışan bireylerin etkili çalışma davranışlarında bulunma oranları ve örgütlerine olan güvenleri de daha fazladır. Çalışanlar fikirlerinin önemsenmesini, kendilerine işyerinde ya da iş yeri dışında her konuda destek olunmasını, kendi isteklerine önem verilmesini, öneri ve şikayetlerinin dinlenmesini istemektedirler. Çalıştıkları şirketin kendilerini desteklediğini hisseden çalışanlar, işlerine daha sıkı bağlanmakta, işyerinden ayrılmayı düşünmemektedirler.²²⁷

Destekleyici örgütte yer alan yöneticilerin yaklaşım biçimi de bağlılık üzerinde etkilidir. Örgütsel bağlılık, örgütsel davranış çalışmalarında önemli bir role sahip olduğundan, yöneticilerin bu noktadaki rolleri çalışanların örgütü benimsemeleri ve kendilerini örgüte ait hissetmeleri konusunda onlara pek çok fırsat sunmalarının gerekliliğidir.²²⁸

²²⁶ ÖZDEVECİOĞLU, a.g.e., s.115.

²²⁷ ÖZDEVECİOĞLU, a.g.e., s.116.

²²⁸ SCHULTZ, a.g.e., s.8.

Destekleyici örgütlerin örgütsel bağlılığı arttırıcı yöntemleri olarak;

- Çalışanların, önerilerini, yaratıcı fikirlerini ve eleştirilerini dikkate alarak, bu önerileri uygulamaya geçirmek,
- Çalışanların iş güvenliği ile ilgili sıkıntı yaşamamasını engellemek,
- Çalışanlara başarılı oldukları sürece iş yerinde devamlı personel olarak çalışacaklarına dair güvence vermek,
- Örgüt içinde çalışanların birbirleri ile olan ilişkilerinin ve genel anlamda örgüt içi tüm insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak, iletişime önem vermek,
- Örgüt içinde herkese adaletli davranmak, adam kayırmacılık yapmamak, ücret, performans gibi konularda kimsenin hakkını yememek,
- Çalışanları önemsemek ve çalışanların istemediği kararları alma konusunda hassasiyet göstermek, şeklindeki örnekleri vermek mümkündür.²²⁹

Bunlara ek olarak örgütün büyüklüğü, sendikalaşma oranı, örgütün imajı, esnek çalışma saatleri, örgütün sunduğu kariyer imkanları gibi etkenler de çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde arttırıcı etki yaratmaktadır.²³⁰

²²⁹ ÖZDEVECİOĞLU, a.g.e., s.117.

²³⁰ ÖZDEVECİOĞLU, a.g.e., s.116.

IV. BÖLÜM

STRES VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

Bu araştırma, Bursa’da otomotiv sektöründe yer alan 3 farklı otomotiv yan sanayi firmada gerçekleştirilmiştir. Uygulamanın yapıldığı üç firmada toplam 291 kişi çalışmaktadır. Tek tek ele alındığında en fazla çalışana sahip firma 215, diğer iki firma ise 41 ve 35 kişiden oluşmaktadır.

I. ÜLKEMİZDE OTOMOTİV SEKTÖRÜNÜN GELİŞİMİ

Türkiye’de otomotiv sektörü, kurulduğu 1960’lı yıllardan bugüne önemli aşamalar kaydetmiştir. Bu aşamalar esas itibariyle beş ana grupta toplanabilir:

- 1960’lı yıllarda “İthal İkamesi” amaçlı traktör ve ticari araçların montaj üretimi,
- 1970’li yıllarda aksam parça üretimine yönelik “Yerlileştirme” ve “Otomobil Üretimi”,
- 1980’li yıllarda “Kapasite ve Teknoloji Yatırımları”,
- 1990’lı yıllarda “Küresel Rekabet” için yeniden yapılanma ve küresel sanayi ile entegrasyon,
- 2000’li yıllarda daha yüksek katma değer yaratarak dünya pazarına yönelik tasarım ve üretim için “Sürdürülebilir Küresel Rekabet Süreci” ne giriş.²³¹

1970’li yıllarda Japonya’da başlatılan “yalın üretim” otomotiv sanayisi için bir devrim niteliğindedir. Yalın üretim anlayışı ekonomiklik ile atölye tipi üretimin esneklik anlayışını birleştirmiş ve bu anlayış ile beraber sürekli iyileştirme, tam zamanında üretim gibi uygulamalar çalışanların yaratıcılığını geliştirerek onların örgütlerine olan bağlılığını da arttırmıştır. Diğer taraftan ise bu durum üretim maliyetlerinde tasarruf yapılmasını sağlamıştır. Bu nedenle Türkiye’nin kullandığı üretim yöntem ve

²³¹ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Sanayi Genel Müdürlüğü Türkiye Otomotiv Sektörü Strateji Belgesi ve Eylem Planı 2011 – 2014 (Şubat 2011).

teknolojileri, uluslar arası düzeyde ve ana firmalar tarafından kullanılan yöntem ve teknolojiler ile eşdeğerdir.²³²

Sektörün 2000’li yıllardaki performansı, genel ekonomik gelişmeler ve faiz oranları başta olmak üzere makro ekonomik göstergelerdeki değişimlerden etkilenmiştir. 2001 ve 2002 yıllarında yaşanan ekonomik kriz, otomotiv sanayini derinden etkilemiş ve özellikle iç talepteki düşüşe bağlı olarak sanayi üretimi 2001 ve 2002 yıllarında önceki yılların önemli oranda altına düşmüştür. Ancak, son yıllarda siyasi ve ekonomik istikrarın sağlandığı ortamda mevcut kurulu kapasiteler tümü ile kullanılarak, otomotiv sektöründe önemli gelişmeler elde edilmiştir:

- ✓ Üretim hızla artmıştır; 2002 yılında 350 bin adet → 2008 yılında 1.150 bin adet
- ✓ Pazardaki talep canlanmıştır; 2002 yılında 175 bin adet → 2008 yılında 530 bin adet
- ✓ İhracat sürekli artmıştır; 2002 yılında 258 bin adet → 2008 yılında 920 bin adet²³³

Otomotiv sektörü dünyanın en büyük yatırımlarının gerçekleştiği bir sektör olması nedeniyle oldukça önem teşkil etmektedir. Ülkemizdeki otomotiv sektörü de üretim içindeki payı ve ekonomiye katkı oranı ele alındığında imalat sanayi içinde büyük yere sahiptir. Sahip olduğu yapı itibari ile otomotiv sektörü, lastik, petro-kimya, plastik, demir-çelik, hafif metaller gibi sanayi dallarının alıcısıdır ve bu özelliği ile pek çok sektör ile bağlantılıdır. Buna ek olarak otomotiv sektörü, turizm, inşaat , alt yapı, ulaşım ve tarım sektörünün ihtiyaç duyduğu ürünleri sağlaması açısından da ekonominin tümünü yakından ilgilendirmektedir.²³⁴

²³² T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Otomotiv Sektörü Raporu (2012/1), Sanayi Genel Müdürlüğü Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi, s.11.

²³³ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Sanayi Genel Müdürlüğü Türkiye Otomotiv Sektörü Strateji Belgesi ve Eylem Planı 2011 – 2014 (Şubat 2011).

²³⁴ T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Otomotiv Sektörü Raporu (2012/1), Sanayi Genel Müdürlüğü Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi, s.5.

Ülkemizde otomotiv ana sanayi 50 bin, yan sanayi 200 bin olmak üzere yaklaşık 250 bin çalışanın istihdam edildiği ve bu sayının pazarlama, satış, dağıtım ağlarındaki çalışanlar ile birlikte 400 bin kişi olduğu tahmin edilmektedir.²³⁵

2009 yılı küresel ekonomik krizin etkilerinin oldukça ağır hissedildiği bir yıl olmuştur. 2008 yılının son çeyreğinde ABD’de başlayan finansal kriz, hızla küresel bir nitelik kazanmış ve tüm pazarlarda talep düşüklüğü ortaya çıkmıştır. 2002 yılından bu yana her yıl istikrarlı bir şekilde artan üretim ve ihracatta keskin düşüşler ve istihdam kayıpları yaşanmıştır. Ancak 2010 yılında krizin etkilerinden hızla sıyrılan otomotiv sanayi, tarihinin en yüksek ikinci üretim rakamlarına bu yılda ulaşmıştır.²³⁶

Otomotiv yan sanayi ise gerek yurt içinde gerekse yurt dışında faaliyet gösteren firmalara ve bununla birlikte yenileme pazarına doğrudan veya dolaylı olarak ana sanayi tarafından belirlenen teknik dokümanlarına uygun orijinal ve eşdeğer mamul, yarı mamul ve sistem üreten bir sanayi dalıdır. Türk otomotiv yan sanayi firmalarının, bazı mamuller dışındaki tüm parçaları içeren ürün gamı, ülkemizde imal edilen taşıt araçlarının yüzde 85-90 oranında yerli imal edilmesine imkân verecek çeşitlilikte olmaktadır. Otomotiv ana sanayine yönelik üretim yapan firmalarca imal edilen başlıca ürün gruplarını aşağıdaki şekilde sınıflandırmak mümkündür:

- Komple motor ve motor parçaları
- Aktarma organları
- Fren sistemleri ve parçaları
- Hidrolik ve pnömatik aksamlar
- Süspansiyon parçaları
- Emniyet aksamları
- Kauçuk ve lastik parçalar
- Şasi aksam ve parçaları

²³⁵ T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Otomotiv Sektörü Raporu (2012/1), Sanayi Genel Müdürlüğü Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi, s.15.

²³⁶ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Sanayi Genel Müdürlüğü Türkiye Otomotiv Sektörü Strateji Belgesi ve Eylem Planı 2011 – 2014 (Şubat 2011).

- Dövme ve döküm parçalar
- Elektrik ekipmanları ve aydınlatma sistemleri
- Akü
- Oto camları
- Koltuklar

Türk otomotiv yan sanayi gerek üretim miktarı, gerekse kalite olarak iç piyasada kendini kabul ettirmenin yanında, uluslararası pazarlarda da rekabet gücüne ulaşmış bulunmaktadır. Aynı zamanda, teknolojik olarak kendini geliştirmiş, üretim kapasitesi ve verimlilik açısından da büyük bir aşama kaydetmiştir. Bu sanayi dalında hizmet veren firmaların büyük bölümü ISO kalite belgelerini almış ve dış pazarlara yönelik üretimlerini artırmışlardır.

Ülkemizde, tedarik zincirinde aksam parça üretmek üzere yer alan 1100 civarında firma bulunmakta olup, bunların büyük bölümü ana sanayi firmalarına orijinal parça üretmektedir. Bu firmalar, motorlu taşıt üretim merkezlerine paralel olarak büyük oranda Marmara, Ege ve İç Anadolu bölgelerinde kümelenmişlerdir.

Otomotiv yan sanayi, içinde doğrudan ve dolaylı olarak çok geniş istihdam olanakları sağlayan bir sanayi dalı olup aynı zamanda ham madde – tüketici arasındaki tüm işlevleri de kapsayan bir tedarik zinciridir. Burada hedef, tüketicinin talepleri doğrultusunda rekabetçi bir üretimi gerçekleştirmektir. Tedarik zinciri içinde kalite, maliyet, lojistik ve tasarım/teknoloji yönetimi ortaktır. Özellikle araç üretimi ile ham madde ve aksam-parça üretiminin tam bir uyum içinde bulunması gerekir. Bu amaçla her alanda motorlu taşıt aracı üretim ile aksam-parça üretimi yapan kuruluşlar arasında uzun vadeli stratejik işbirliğinin kurulması önem teşkil etmektedir.²³⁷

²³⁷ T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Sanayi Genel Müdürlüğü Türkiye Otomotiv Sektörü Strateji Belgesi ve Eylem Planı 2011 – 2014 (Şubat 2011)

II . YÖNTEM

A. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın amacı, otomotiv sektöründe çalışan kişilerin stres konusundaki algılarını öğrenmek, çalışanların stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu çerçevede stres düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişki incelenmiş, stres düzeyi; rol çatışması, rol belirsizliği, iş - aile çatışması olarak değerlendirilerek ele alınmış, ayrıca stres ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim durumu, statü ve kıdem süresi bakımından farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır.

Örgütlerin sürdürülebilir başarılar elde etmesi ve planladıkları stratejik hedeflerini gerçekleştirmeleri için çalışanların örgütlerine yönelik davranışları büyük önem taşımaktadır. Stres, uzun dönemde çalışanları örgütlerinden uzaklaştıran hatta işten ayrılmalarına sebep olan bir olgu olduğundan, örgütlerin geleceği için tehdit unsuru olmaktadır. Hiçbir örgüt çalışanından bağımsız başarı elde edemez, bu nedenle örgütler çalışanlarda gözlemedikleri olumsuz algıları önlemeye yönelik eylemlerde bulunmalıdır. Aynı şekilde örgütsel bağlılık kavramı da son dönemde pek çok araştırmaya konu olan bir kavramdır. Günümüz işletmelerinde, çalışanların örgütlerine bağlı olmaları hem çalışanların kendilerini mutlu ve güvende hissetmeleri, hem de işverenlerin bağlı çalışanlarla çalışmayı işletmenin yararına bir unsur olarak görmeleri açısından önem teşkil etmektedir. Bu araştırmanın önemi, otomotiv sektöründe çalışan kişilerin stres ve örgütsel bağlılık konusundaki düşüncelerini öğrenmek, işverenlerin bu düşüncelerden yola çıkarak giderilmesi gereken aksaklıkları belirlemesi, bu konuyla ilgili çalışma yapmak isteyen yöneticilere bilgi sağlamak, bu konularla ilgili çalışmalar yapacak diğer araştırmacılara ışık tutmaktır.

Bunun yanı sıra araştırma sonuçlarının, otomotiv sektöründe üretim kalitesinin arttırılmasına, çalışma koşullarının iyileştirilmesine, çalışan bağlılığının arttırılması ve işgücü devrinin azaltılmasına yönelik olarak çalışmalarda bulunan yöneticilere bilgi sağlayarak yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

B. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmanın Otomotiv sektörü kapsamında Bursa şehrinde yer alan üç farklı Otomotiv Yan Sanayi İşletmede gerçekleştirilmiş olması, araştırmanın yeri ve uygulama alanı bakımından sınırlılığını belirlemektedir.

Araştırmanın ana hatlarının oluşturulmasına 2011'in Eylül ayında konuya yönelik literatür araştırması yapılmasıyla başlanmış, sonrasında araştırma için uygun ölçekler tespit edilmiş ve anket formu hazırlanmıştır. Anketlerin dağıtılmasına 2012 Mart ayının son haftası başlanmış, verilerin değerlendirilmesi ve analizi 2012 Mayıs ayında tamamlanmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket, İnsan Kaynakları Departmanları tarafından idari kadroya ve üretim hattında çalışan personellere dağıtılmıştır. Anket uygulanan bölümler; Mühendislik, Satış&Pazarlama, Satınalma, Kalite, Lojistik, Üretim, Kalıp Bakım, Makine Bakım, Kalıp Tasarım, İnsan Kaynakları, Muhasebe&Finansman'dır.

Örgütsel bağlılık değişkeni; Mowday, Porter ve Steers'in örgütsel bağlılık modeli temel alınarak incelenmiş, iş stresi ölçeği olarak ise Bhuiyan'ın üçlü iş stresi ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte iş stresi; rol belirsizliği, rol çatışması ve iş-aile çatışması olarak üç bölümde incelenmiştir.²³⁸

Araştırma kapsamında analize dahil olan demografik değişkenler; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim durumu, statü ve kıdem süresidir.

C. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

H1: Çalışanların stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

²³⁸ BHUIAN Shahid N.- MENGUC Bulent- BORSBOOM Rene, "Stressors and job outcomes in sales: a triphasic model versus a linear-quadratic-interactive model " Journal of Business Research, 2005, S.58, s.141.

H2: Çalışanların iş stresi düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H3: Çalışanların iş stresi düzeyleri statülerine göre farklılık göstermektedir.

H4: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H5: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

D. EVREN VE ÖRNEKLEM

Bursa il sınırları içinde bulunan, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren üç farklı firmadan toplam 120 çalışan araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Çalışanlara kolayda örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Uygulamanın yapıldığı firmalarda toplam 291 kişi çalışmaktadır. Tek tek ele alındığında en fazla çalışana sahip firma 215, diğer iki firma ise 41 ve 35 kişiden oluşmaktadır. Araştırmaya konu olan üç firma da otomotiv yan sanayi firmalardır.

E. VERİ VE BİLGİ TOPLAMA AMACI

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anketler Bursa ili sınırları içinde bulunan üç farklı otomotiv yan sanayi firmadan yaklaşık 150 çalışana iletilmiş ve 120 çalışandan dönüş alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı % 80'dir.

Anket formu sırasıyla demografik sorular, örgütsel bağlılık ölçeği ve iş stresi ölçeği; rol çatışması, rol belirsizliği, iş-aile çatışması'ndan oluşmaktadır.

Anket formunun ilk bölümünde yer alan demografik sorular; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim durumu, statü ve kıdem süresi konusunda bilgi edinme amaçlı sorulmuştur.

Anket formunun ikinci bölümü olan ve ölçeklerden oluşan bölüm toplam 29 sorudan oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği ilk 9 sorudan oluşmaktadır. İş stresi

ölçeği; rol çatışması, rol belirsizliği ve iş aile çatışması olmak üzere toplam 20 sorudan oluşmaktadır. Rol çatışması 9 soru, rol belirsizliği 6 soru ve iş - aile çatışması ise 6 sorudan oluşmaktadır. Anket formunun son kısmında ise genel düşünceler ile ilgili bir soru bulunmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanlardan ankette yer alan ifadelere ne derece katıldıklarını belirtmeleri istenmiştir. Tüm ölçekler için oluşturulan, çalışanların ankette yer alan ifadelere katılma derecelerini gösteren 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin kodlaması; 1 = Kesinlikle Katılmıyorum - 5 = Kesinlikle Katılıyorum şeklindedir.

III. ANALİZ VE BULGULAR

A. VERİ ANALİZ TEKNİKLERİ

Anketlerden elde edilen veriler ile ilgili tüm analizler için "SPSS 15.0 for Windows" programından yararlanılmıştır.

Araştırmada kullanılan iş stresi algısı; rol çatışması, rol belirsizliği ve iş aile çatışması ölçekleri ayrı ayrı güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. İş stresi algısı ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik hipotez sınamalarında ise t – testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. İlk 9 sorunun yer aldığı Örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik oranı; (Cronbach's Alpha değeri) 0,906; rol çatışması güvenilirlik oranı; 0,710; rol belirsizliği güvenilirlik oranı; 0,836; iş aile çatışması oranı; 0,912; rol belirsizliği, rol çatışması ve iş aile çatışmasından oluşan iş stresi ölçeğinin genel güvenilirlik oranı; 0,901 olarak hesaplanmıştır.

1. Bulgular ve Yorumlar

a. Demografik Değişkenlere Ait Frekans Dağılımları

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim durumu, statü ve kıdem süresine ait frekans dağılımları ve bunlara karşılık gelen yüzde değerleri aşağıdaki tablolarda sırasıyla yer almaktadır.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaşa Göre Dağılımı

Yaş Aralığı	FREKANS	Yüzde (%)
15-25	18	15,0
26-35	55	45,8
36-45	39	32,5
46-55	7	5,8
Toplam	119	99,2
Kayıp	1	0,8
TOPLAM	120	100,0

Tablo 1’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan çalışanların %45.8 ile en büyük kısmını 26 – 35 yaş aralığındaki çalışanlar oluşturmaktadır. Bunu %32.5 ile 36 – 45 yaş aralığı izlemektedir. 15-25 yaş aralığındaki çalışanlar tüm çalışanların sadece % 15’ini oluştururken, %5.8 ile en düşük pay 46-55 yaş aralığındaki çalışanlara aittir. Bu dağılıma göre araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun genç ve orta yaşlara yaklaşmakta olan çalışanlar olduğunu ve emeklilik yaşına yaklaşmakta olan çalışanların düşük bir paya sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 2: Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	16	13,3
Erkek	104	86,7

Toplam	120	100,0
--------	-----	-------

Tablo 2'ye göre araştırmaya katılan çalışanlarının önemli bir kısmını %86,7 ile erkekler, %13.3'lük bölümünü ise kadınlar oluşturmaktadır. Bu dağılımıda erkeklerin çoğunlukta olduğu görülmektedir. Otomotiv sektörü ve ağır sanayi koşulları göz önünde bulundurulduğunda oranların bu Şekilde olmasının beklentilere uygun olduğunu söylemek mümkündür.

Cinsiyetin statüye göre dağılımı

Tablo 3: Cinsiyetin statüye göre dağılımı

		Statü		Toplam
		Beyaz Yaka	Mavi Yaka	
Cinsiyet	Kadın	15	1	16
	Erkek	34	70	104
Toplam		49	71	120

Tablo 3'e göre cinsiyetin statüye göre dağılımını incelediğimizde;

Toplam 16 kadın çalışandan 15 tanesi beyaz yakalı, 1 tanesi ise mavi yakalıdır.

Toplam 104 erkek çalışandan 34 tanesi beyaz yakalı, 70 tanesi ise mavi yakalıdır.

	Değer	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Ki-Kare Testi	21,397(b)	1	,000
	120		

Tablo 4: Araştırmaya Katılan alışanların Medeni Duruma Göre Dağılımı

Medeni Durum	Frekans	Yüzde (%)
Evli	77	64,2
Bekar	38	31,7

Dul	1	,8
Boşanmış	2	1,7
5,00	1	,8
Toplam	119	99,2
Kayıp	1	,8
TOPLAM	120	100,0

Tablo 4'te görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğu olan %64,2'lik kısmı evlidir. Hemen sonrasında yer alan bekar çalışanların oranı ise % 31,7'dir. Çalışanlardan, 1,7'si eşlerinden boşanmış kişiler iken, 0,8'i ise duldur.

Tablo 5: Araştırmaya Katılan Çalışanların Çocuk Sayılarına Göre Dağılımı

Çocuk Sayısı	Frekans	Yüzde (%)
0	41	34,2
1	34	28,3
2	38	31,7
3ve3+	5	4,2
Total	118	98,3
Kayıp	2	1,7
TOPLAM	120	100,0

Tablo 5 incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların en fazla oranı oluşturan %34,2'lik kısmının hiç çocuğu bulunmamaktadır. İkinci sırada yer alan % 31,7'lik kısmının ise iki çocuğu bulunmaktadır. Bir çocuğu bulunanların oranı % 28,3 iken çalışanların %4,2'sinin ise üç ve üzeri çocuğu bulunmaktadır.

Tablo 6: Araştırmaya Katılan Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde (%)
İlkokul	18	15,0
Ortaokul	12	10,0

Lise	42	35,0
Yüksekokul	16	13,3
Üniversite	30	25,0
Y.Lisans	1	,8
Toplam	119	99,2
Kayıp	1	,8
TOPLAM	120	100,0

Tablo 6 incelendiğinde, çalışanların %35'lik oran ile çoğunlukla lise mezunlarından oluştuğu görülmektedir. İkinci sırada yer alan lisans mezunlarının oranı % 25'tir. Bunu %15 ile ilkokul mezunları izlemektedir. Yüksekokul mezunlarının oranı %13,3, ortaokul mezunlarının oranı %10 iken, araştırmaya katılan çalışanlardan sadece biri yüksek lisans mezunudur. Eğitim düzeyi bakımından çalışanların dağılımında en düşük oran %0,8 ile yüksek lisans mezunlarına aittir.

Cinsiyetin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Tablo 7: Cinsiyetin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

		EĞİTİM						Toplam
		İlkokul	Ortaokul	Lise	Y.okul	Üniversite	Y.lisans	
CİNSİYET	Kadın	1	0	1	5	9	0	16
	Erkek	17	12	41	11	21	1	103
Toplam		18	12	42	16	30	1	119

Tablo 7'ye göre; ilkokul mezunu olan toplam 18 kişinin 1 tanesi kadın, 17 tanesi erkektir. Ortaokul mezunu olan toplam 12 kişinin tümü erkektir. Lise mezunu olan toplam 42 kişinin 1 tanesi kadın, 41 tanesi erkektir. Yüksekokul mezunu olan toplam 16 kişinin 5 tanesi kadın, 11 tanesi erkektir. Üniversite mezunu olan 30 kişinin 9 tanesi kadın 21 tanesi erkektir. Yüksek lisans mezunu olan 1 kişi erkektir.

	Değer	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Ki-Kare Testi	18,824(a)	5	,002
Toplam	119		

Tablo 8: Araştırmaya Katılan Çalışanların Kıdem Sürelerine Göre Dağılımı

Kıdem Süresi	Frekans	Yüzde (%)
1 yıldan az	22	18,3
1-5 yıl	35	29,2
5-10 yıl	50	41,7
10yıl üstü	12	10,0
Toplam	119	99,2
Kayıp	1	,8
TOPLAM	120	100,0

Tablo 8'e bakıldığında, araştırmaya katılan çalışanların %41,7 ile en büyük kısmının 5 – 10 yıl arası süre ile çalışanlar olduğu görülmektedir. Bunu, % 29,2'lik oranla, 1-5 yıl arası süre ile çalışanlar izlemektedir. 1 yıldan az süre ile çalışanların oranı %18,3 iken, 10 yıl ve üzeri çalışanların oranı ise % 10'dur.

Statünün kıdem süresine göre dağılımı

Tablo 9: Statünün kıdem süresine göre dağılımı

		Kıdem Süresi				Toplam
		1 yıldan az	1-5 yıl	5-10 yıl	10 yıl üstü	
STATÜ	BY	11	12	20	6	49
	MY	11	23	30	6	70
Toplam		22	35	50	12	119

Tablo 9'a göre; 1 yıldan az süredir çalışan toplam 22 kişinin 11 tanesi beyaz yakalı, 11 tanesi mavi yakalıdır. 1-5 yıl süredir çalışan toplam 35 kişinin 12 tanesi beyaz yakalı, 23 tanesi mavi yakalıdır. 5-10 yıl süredir çalışan toplam 50 kişinin 20 tanesi beyaz yakalı, 30 tanesi mavi yakalıdır. 10 yıl ve üstü süredir çalışan toplam 12 kişinin 6 tanesi beyaz yakalı, 6 tanesi mavi yakalıdır.

	Değer	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Ki-Kare Testi	1,808(a)	3	,613
Toplam	119		

Tablo 10: Araştırmaya Katılan Çalışanların Statülerine Göre Dağılımı

Statü	Frekans	Yüzde (%)
Beyaz Yaka	49	40,8
Mavi Yaka	71	59,2
TOPLAM	120	100,0

Tablo 10'da araştırmaya katılan çalışanların statülerine göre dağılımı görülmektedir. Bu dağılıma bakıldığında, çalışanların büyük bir bölümünün mavi yakalı çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Bu oran % 59,2'dir. Beyaz yakalı çalışanların oranı ise % 40,8 ile ikinci sırada yer almaktadır.

Statünün eğitim düzeyine göre dağılımı

Tablo 11: Statünün eğitim düzeyine göre dağılımı

		Eğitim düzeyi						Toplam
		İlkokul	Ortaokul	Lise ve dengi	Yüksekokul	Üniversite	Y.Lisans	1
Statü	BY	2	0	6	10	30	1	49
	MY	16	12	36	6	0	0	70
	Toplam	18	12	42	16	30	1	119

Tablo 11'e göre statünün eğitim düzeyine göre dağılımı incelendiğinde;

Toplam 18 kişiden oluşan ilkökul mezunlarının 16 tanesi mavi yakalı çalışan, iki tanesi ise beyaz yakalı çalışandır. Toplam 12 kişiden oluşan ortaokul mezunlarının tümü mavi yakalı çalışandır. Toplam 42 kişiden oluşan lise ve dengi mezunlarının 36 tanesi mavi yakalı, 6 tanesi ise beyaz yakalı çalışandır. Toplam 16 kişiden oluşan yüksekokul mezunlarının 6 tanesi mavi yakalı, 10 tanesi beyaz yakalı çalışandır. Toplam 30 kişiden oluşan üniversite mezunlarının tümü beyaz yakalı çalışandır.

	Değer	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Ki-Kare Testi	74,946(a)	5	,000
Toplam	119		

b. Demografik Değişkenler ile Diğer Değişkenlere ait Frekans Dağılımları

Bu çalışmada bir bağımlı bir de bağımsız değişken bulunmaktadır. Bağımlı değişken örgütsel bağlılıktır. Bağımsız değişken ise; rol çatışması, rol belirsizliği, iş-aile çatışması olarak alt başlıklarda incelediğimiz iş stresidir.

Bu araştırmada otomotiv sektöründe çalışanların iş stresi ve örgütsel bağlılık algıları; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, kıdem süresi ve statü gibi demografik değişkenler ile ilişkileri tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılarak hesaplanmış ve tablolar bu şekilde yorumlanmıştır. Çalışanların iş streslerinin ve örgütsel bağlılık düzeylerinin statülerine ve cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin analizi ise ilk olarak, grupların varyanslarının eşitliği Levene testi ile test edilerek, sonrasında ise Levene testinde yer alan F istatistiğine ait p değerine bakılıp, iki grubun varyanslarının eşit olup olmadığına karar verilerek gerçekleştirilmiştir.

(1)Otomotiv Sektörü Çalışanlarının İş Stresi Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Tablo: 12 İş Stresi ile Yaş İlişkisi Dağılımı

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma
15-25	3,3639	18	,69179
26-35	3,3490	55	,75821
36-45	3,0837	39	,70328
46-55	3,0873	7	,97334
Toplam	3,2489	119	,74615

Tablo 12 incelendiğinde yaş ile çalışanların yaşadığı iş stresi düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre stres düzeyinin en yüksek olduğu yaş aralığı 15-25'tir. Sonrasında ise 26-35 yaş aralığındaki kişiler yer almaktadır. Stres düzeyi en düşük yaş grubu ise çok yakın sonuçlarla 46-55 yaş aralığındaki kişiler ile 36-45 yaş aralığında yer alan kişilerdir. Bu araştırma sonuçlarına göre stres oranı ile yaş arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. ($\mu_{15-25}=3.363 > \mu_{26-35}=3.349 > \mu_{46-55}=3.083 > \mu_{36-45}=3.087$)

Tablo 13: İş Stresi ile Cinsiyet İlişkisi Dağılımı

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma
Kadın	16	3,5404	,58148
Erkek	104	3,2006	,75781

Tablo 14: İş Stresi ile Cinsiyet İlişkisi T- Testi

T- Testi

İş Stresi	Levene Testi		t-testi		
	F	Sig.	t	Df	Sig.(2-tailed)
Eşit varyanslar kabul	3,562	062	1,715	118	,089
Eşit varyanslar red			2,081	23,628	,048

Tablo 14 incelenirken Levene testi'nin yer aldığı ilk sütun kontrol edildiğinde F istatistiğinin 3,562 ve p değerinin ise 0,048 olduğu görülmektedir. p değeri 0,05'ten küçük olduğundan iki grubun varyanslarının eşit olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu durum H2 hipotezini ispatlar niteliktedir.

“H2: Çalışanların iş stresi düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.” Hipotezini doğrular niteliktedir..

Tablo 13'teki grup ortalamaları incelendiğinde kadın çalışanların ortalamasının 3,5404, erkek çalışanların ise 3,2006 olduğu görülmektedir. Buna göre, kadın çalışanların yaşadığı iş stresi düzeyinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumu kadınların iş dışında bir de annelik rollerinin olması ile açıklamak mümkündür. ($\mu_{\text{Kadın}}=3.5404 > \mu_{\text{Erkek}}=3.2006$)

Tablo: 15 İş Stresi ile Medeni Durum İlişkisi Dağılımı

Medeni durum	N	Ortalama	Standart Sapma
Evli	3,1873	77	,73209
Bekar	3,3635	38	,72638
Dul	2,6111	1	.
Boşanmış	2,9444	2	1,17851

Kayıp	4,8824	1	.
Toplam	3,2489	119	,74615

Tablo 15 incelendiğinde medeni durum ile çalışanların yaşadıkları iş stresi düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre en yüksek stres oranı bekar çalışanlara aittir. Bekar çalışanların stres oranları, evli çalışanlara göre daha yüksektir. Genel bir kanı olarak evli çalışanların aile geçindirme rolleri sebebiyle daha fazla stres yaşadıkları öngörülmektedir. Bu araştırmada ise farklı bir sonuç ortaya çıkmıştır. Bu durumu bekar çalışanların henüz aile kurmamış olmaları, oturmuş bir düzenlerinin bulunmamaları ile açıklamak mümkündür.

($\mu_{\text{Bekar}}=3,3635 > \mu_{\text{Evli}}=3,1873$).

Tablo: 16 İş Stresi ile Çocuk Sayısı İlişkisi Dağılımı

Çocuk Sayısı	N	Ortalama	Standart Sapma
Yok	3,3522	41	,71948
1	3,3698	34	,74166
2	3,1129	38	,74706
3 ve üstü	2,6889	5	,84309
Toplam	3,2521	118	,74853

Tablo 16 incelendiğinde çalışanların çocuk sayısı ile yaşadıkları iş stresi düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre stres oranı en yüksek olan grubu bir çocuğu olan çalışanlar oluşturmaktadır. Bunu sırayla; çocuğu olmayan, iki çocuğu olan ve üçten fazla çocuğu olan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmaya göre üç ve üzerinde çocuğu olan çalışanlar en düşük stres oranına sahiptir. ($\mu_1=3,3698 > \mu_{\text{yok}}=3,3522 > \mu_2=3,1129 > \mu_{3 \text{ ve üstü}}=2,6889$).

Tablo: 17 İş Stresi ile Eğitim Düzeyi İlişkisi Dağılımı

Eğitim düzeyi	N	Ortalama	Standart Sapma
İlkokul	3,0590	18	,84110

Ortaokul	2,7293	12	,69589
Lise ve dengi	3,4010	42	,83967
Yüksekokul	3,2974	16	,47859
Üniversite	3,3162	30	,60860
Yüksek lisans	3,7222	1	.
Toplam	3,2489	119	,74615

Tablo 17 incelendiğinde çalışanların eğitim düzeyi ile yaşadıkları iş stresi düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre en yüksek stres oranı lise ve dengi okullardan mezun olan çalışanlarda görülmektedir. Bu durumu eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların aldıkları sorumluluk ve riskin artması ve bunun çalışanlardaki stres oranını arttırması ile açıklamak mümkündür. Bu oranı sırayla üniversite eğitim düzeyinde yer alan çalışanlar, yüksekokul eğitim düzeyinde yer alan çalışanlar, ilkokul eğitim düzeyinde yer alan çalışanlar ve son olarak, ortaokul eğitim düzeyinde yer alan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmaya göre en düşük stres oranı ortaokul mezunu olan çalışanlara aittir. ($\mu_{\text{Lise}}=3,4010 > \mu_{\text{Üniversite}}=3,3162 > \mu_{\text{Yüksekokul}}=3,2970 > \mu_{\text{İlkokul}}=3,0590 > \mu_{\text{Ortaokul}}=2,7293$).

Tablo: 18 İş Stresi ile Kıdem Süresi İlişkisi Dağılımı

Kıdem süresi	N	Ortalama	Standart Sapma
1 yıldan az	3,4973	22	,67313
1-5 yıl	3,1149	35	,80146
5-10 yıl	3,2935	50	,74607
10yıl ve üstü	2,9988	12	,62024
Toplam	3,2489	119	,74615

Tablo 18 incelendiğinde çalışanların kıdem süresi ile yaşadıkları iş stresi düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre en yüksek stres oranı bir yıldan az çalışanlarda görülmektedir. Bu oranı sırayla; 5-10 yıl arası çalışanlar, 1-5 yıl arası çalışanlar ve 10 yıl ve üzeri çalışanlar izlemektedir. En düşük stres oranı 10

yıl ve üstünde süre ile çalışan kişilerde görülmektedir. Araştırmadaki bu durum kıdem süresi arttıkça stres oranının azaldığını göstermektedir. ($\mu_{1\text{yıldan az}}=3,4973 > \mu_{5-10\text{yıl}}=3,2935 > \mu_{1-5\text{yıl}}=3,1149 > \mu_{10\text{yıl ve üstü}}=2,9988$).

Tablo: 19 İş Stresi ile Statü İlişkisi Dağılımı

Statü	N	Ortalama	Standart Sapma
Beyaz Yaka	49	3,4007	,56803
Mavi Yaka	71	3,1391	,83112

Tablo 20: İş Stresi ile Statü İlişkisi T-Testi

T-Testi

İş Stresi	Levene Testi		t-testi		
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)
Eşit varyanslar kabul	6,561	,012	1,915	118	,058
Eşit varyanslar red			2,048	117,995	,043

Tablo 20 incelenirken Levene testi'nin yer aldığı ilk sütun kontrol edildiğinde F istatistiğinin 6,561 ve p değerinin ise 0,043 olduğu görülmektedir. p değeri 0,05'ten küçük olduğundan iki grubun varyanslarının eşit olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu durum H3 alt hipotezini kanıtlar niteliktedir.

“H3: Çalışanların iş stresi düzeyleri statülerine göre farklılık göstermektedir.” Alt hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 19'daki grup ortalamaları incelendiğinde beyaz yakalı çalışanların ortalamasının 3,4007, mavi yakalı çalışanların ise 3,1391 olduğu görülmektedir. Buna

göre, beyaz yakalı çalışanların yaşadığı iş stresi düzeyinin mavi yakalı çalışanlara göre daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Bu durum beyaz yakalı çalışanların strese neden olacak işleri daha fazla yapıyor olması, yönetime yakın olmalarından dolayı, iş ile ilgili daha büyük riskleri alıyor olmaları ile açıklanabilmektedir. ($\mu_{\text{Beyazyaka}}=3,4007 > \mu_{\text{Maviyaka}}=3,1391$).

(2) Otomotiv Sektörü Çalışanlarının İş Stresi düzeylerinin; Rol Çatışması, Rol Belirsizliği, İş-aile Çatışması başlıkları ile Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Bu araştırmada otomotiv sektöründe çalışanların iş stresi algıları; rol çatışması, rol belirsizliği ve iş aile çatışması başlıklarıyla ayrıntılı olarak incelenmiş bu başlıkların; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, kıdem süresi ve statü gibi demografik değişkenler ile ilişkileri tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılarak hesaplanmış ve tablolar bu şekilde yorumlanmıştır. Statü ve cinsiyet ile ilgili değişkenler ise, Levene T-Testi yapılarak incelenmiştir.

Rol Çatışması ve Demografik Faktörler ile İlişkisi

Tablo: 21 Rol Çatışması ile Yaş İlişkisi Dağılımı

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma
15-25	18	3,3542	,65340
26-35	55	3,3068	,68770
36-45	39	3,0288	,65736
46-55	7	2,8393	,90056
Toplam	119	3,1954	,69617

Tablo 21 incelendiğinde yaş ile çalışanların yaşadığı rol çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre rol çatışması oranı en yüksek olan yaş aralığı 15-25'tir. Sonrasında 26-35 yaş aralığındaki kişiler ve 36-45 yaş aralığında yer alan kişiler yer almaktadır. Rol çatışması düzeyi en düşük yaş grubu ise 46-55 yaş aralığındaki kişilerdir. Bu araştırma sonuçlarına göre rol çatışması

oranı ile yaş arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Yaş arttıkça rol çatışması oranı azalmaktadır. ($\mu_{15-25}=3.3542 > \mu_{26-35}=3.3068 > \mu_{36-45}=3.0288 > \mu_{46-55}=2.8393$)

Tablo: 22 Rol Çatışması ile Cinsiyet İlişkisi Dağılımı

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma
Kadın	16	3,5446	,48340
Erkek	104	3,1374	,70766
Total	120	3,1917	,69443

Tablo: 23 Rol Çatışması ile Cinsiyet İlişkisi T-Testi

T-Testi

	Levene Testi		t-testi		
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)
Rol Çatışması					
Eşit varyanslar kabul	4,576	,034	2,220	118	,028
Eşit varyanslar red			2,923	26,108	,007

Tablo 23 incelenirken Levene testinin yer aldığı ilk sütun kontrol edildiğinde F istatistiğinin 4,576 ve p değerinin ise ,007 olduğu görülmektedir. p değeri 0,05'ten küçük olduğundan iki grubun varyanslarının eşit olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 22'deki grup ortalamaları incelendiğinde kadın çalışanların ortalamasının 3,5446, erkek çalışanların ise 3,1374 olduğu görülmektedir. Buna göre, kadın çalışanların yaşadığı iş stresi düzeyinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Kadın çalışanların rol çatışması oranının yüksek olması dışarıda evi ve çocuğu ile ilgilenmesi nedeniyle farklı roller içinde bulunması ile açıklanabilir. ($\mu_{Kadın}=3.5446 > \mu_{Erkek}=3.1374$)

Tablo: 24 Rol Çatışması ile Medeni Durum İlişkisi Dağılımı

Medeni durum	N	Ortalama	Standart Sapma
Evli	77	3,1287	,67224
Bekar	38	3,3289	,67747
Dul	1	1,8750	.
Boşanmış	2	3,1250	,88388
Kayıp	1	4,7143	.
Toplam	119	3,1954	,69617

Tablo 24 incelendiğinde medeni durum ile çalışanların yaşadığı rol çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, rol çatışması oranı en yüksek olan çalışanlar bekar çalışanlardır. ($\mu_{\text{Bekar}}=3.3289 > \mu_{\text{Evli}}=3.1287$)

Tablo: 25 Rol Çatışması ile Çocuk Sayısı İlişkisi Dağılımı

Çocuk sayısı	N	Ortalama	Standart Sapma
Yok	41	3,3262	,66842
1	34	3,3036	,65412
2	38	3,0277	,74029
3 ve üstü	5	2,7000	,60982
Toplam	118	3,1970	,69890

Tablo 25 incelendiğinde çocuk sayısı ile çalışanların yaşadığı rol çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, rol çatışması oranı en yüksek olan çalışanlar çocuğu olmayan çalışanlardır. İkinci sırada, bir çocuğu olanlar, üçüncü sırada iki çocuğu olanlar ve son sırada ise üç ve üzerinde çocuğu olanlar bulunmaktadır. En düşük rol çatışması oranı üç ve üzerinde çocuğu olan çalışanlarda görülmektedir. Buradan çıkan sonuca göre; çocuk sayısı azaldıkça rol çatışmasının artmaktadır. İkisi arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. ($\mu_{\text{Yok}}=3.3262 > \mu_1=3.3036 > \mu_2=3.0277 > \mu_{\text{3veüstü}}=2.7000$)

Tablo: 26 Rol Çatışması ile Eğitim Düzeyi İlişkisi Dağılımı

Eğitim düzeyi	N	Ortalama	Standart Sapma
İlkokul	18	2,9306	,81109
Ortaokul	12	2,7396	,37861
Lise ve dengi	42	3,3584	,75967
Yüksekokul	16	3,3092	,54965
Üniversite	30	3,2542	,61630
Yüksek lisans	1	3,0000	.
Toplam	119	3,1954	,69617

Tablo 26 incelendiğinde eğitim düzeyi ile çalışanların yaşadığı rol çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, rol çatışması oranı en yüksek olan çalışanlar lise ve dengi mezunları çalışanlardır. İkinci sırada, yüksekokul mezunları, üçüncü sırada, üniversite mezunları, dördüncü sırada ilkokul mezunları ve son sırada ortaokul mezunları yer almaktadır. ($\mu_{\text{Lise}}=3,3584 > \mu_{\text{Yüksekokul}}=3,3092 > \mu_{\text{Üniversite}}=3,2542 > \mu_{\text{İlkokul}}=2,9306 > \mu_{\text{Ortaokul}}=2,7396$)

Tablo: 27 Rol Çatışması ile Kıdem Süresi İlişkisi Dağılımı

Kıdem süresi	N	Ortalama	Standart Sapma
1 yıldan az	22	3,4602	,65509
1-5 yıl	35	3,0240	,76330
5-10 yıl	50	3,2432	,67159
10yıl ve üstü	12	3,0104	,53687
Toplam	119	3,1954	,69617

Tablo 27 incelendiğinde kıdem süresi ile çalışanların yaşadığı rol çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, rol çatışması oranı en yüksek olan çalışanlar bir yıldan az süredir çalışanlardır. Bu oranları sırayla; 5-10 yıl arası çalışanlar, 1-5 yıl arası çalışanlar ve son olarak 10 yıl ve üzeri

çalışanlar izlemektedir. ($\mu_{1 \text{ yıldan az}}=3,4602 > \mu_{5-10\text{yıl}}=3,2432 > \mu_{1-5\text{yıl}}=3,0240 > \mu_{10\text{yıl ve üzeri}}=3,0104$)

Tablo: 28 Rol Çatışması ile Statü İlişkisi Dağılımı

Statü	N	Ortalama	Standart Sapma
Beyaz yaka	49	3,3382	,58358
Mavi yaka	71	3,0905	,74891
Total	120	3,1917	,69443

Tablo: 29 Rol Çatışması ile Statü İlişkisi T-Testi

T-Testi

	Levene Testi		t-testi		
	F	Sig.	T	Df	Sig.(2-tailed)
Rol Çatışması					
Eşit varyanslar kabul	2,027	,157	1,942	118	,054
Eşit varyanslar red			2,032	116,193	,044

Tablo 29 incelenirken Levene testi'nin yer aldığı ilk sütun kontrol edildiğinde F istatistiğinin 2,027 ve p değerinin ise 0,044 olduğu görülmektedir. p değeri 0,05'ten küçük olduğundan iki grubun varyanslarının eşit olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 28'daki grup ortalamaları incelendiğinde beyaz yaka çalışanların ortalamasının 3,3382, mavi yakalı çalışanların ise 3,0905 olduğu görülmektedir. Buna göre, beyaz yakalı çalışanların yaşadığı rol çatışması düzeyinin mavi yakalı çalışanlara göre daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. ($\mu_{\text{beyazyaka}}=3.3382 > \mu_{\text{maviyaka}}=3.0905$).

Rol Belirsizliği ve Demografik Faktörlerle İlişkisi

Tablo: 30 Rol Belirsizliği ile Yaş İlişkisi Dağılımı

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma
15-25	18	3,4093	,96126
26-35	55	3,5897	,85630
36-45	39	3,2906	,81355
46-55	7	3,5000	1,34026
Toplam	119	3,4591	,88936

Tablo 30 incelendiğinde yaş ile çalışanların yaşadığı rol belirsizliği düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre rol belirsizliği oranı en yüksek olan yaş aralığı 26-35'tir. Sonrasında 46-55 yaş aralığındaki kişiler ve 15-25 yaş aralığında yer alan kişiler yer almaktadır. Rol belirsizliği düzeyi en düşük yaş grubu ise 36-45 yaş aralığındaki kişilerdir. Bu araştırma sonuçlarına göre rol belirsizliği oranı ile yaş arasında anlamlı bir ilişki olduğunu söylemek mümkün değildir. ($\mu_{26-35}=3.5897 > \mu_{46-55}=3.5000 > \mu_{15-25}=3.4093 > \mu_{36-45}=3.2906$)

Tablo: 31 Rol Belirsizliği ile Cinsiyet İlişkisi Dağılımı

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma
Kadın	16	3,7500	,76497
Erkek	104	3,4067	,90062
Toplam	120	3,4525	,88857

Tablo: 32 Rol Belirsizliği ile Cinsiyet İlişkisi T-Testi

T-Testi

Rol belirsizliği	Levene Testi		t-testi		
	F	Sig.	T	Df	Sig.(2-tailed)
Eşit varyanslar kabul	,623	,432	1,445	118	,151
Eşit varyanslar red			1,630	21,934	,117

Tablo 32 incelenirken Levene testinin yer aldığı ilk sütun kontrol edildiğinde F istatistiğinin 0,623 ve p değerinin ise ,117 olduğu görülmektedir. p değerinin 0,05'ten büyük olması iki grubun varyansları arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir.

Tablo 31'deki grup ortalamaları incelendiğinde kadın çalışanların ortalamasının 3,7500, erkek çalışanların ise 3,4067 olduğu görülmektedir. Bu durum yine de, kadın çalışanların yaşadığı rol belirsizliği düzeyinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Daha önceden de ifade edildiği gibi kadınların ailede, ev kadını ve anne olma rolleri bu oranın kadınlarda daha yüksek olmasının nedenini açıklamaktadır. ($\mu_{\text{Kadın}}=3.7500 > \mu_{\text{Erkek}}=3.4067$).

Tablo: 33 Rol belirsizliği ile Medeni Durum İlişkisi Dağılımı

Medeni durum	N	Ortalama	Standart Sapma
Evli	77	3,4342	,86884
Bekar	38	3,5228	,89925
Dul	1	3,0000	.
Boşanmış	2	2,6667	1,41421
Kayıp	1	5,0000	.
Toplam	119	3,4591	,88936

Tablo 33 incelendiğinde medeni durum ile çalışanların yaşadığı rol belirsizliği düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, rol belirsizliği oranı en yüksek olan çalışanlar bekar çalışanlardır. Evli çalışanlar bekar çalışanlara oranla daha az rol belirsizliği yaşamaktadırlar. En düşük rol belirsizliği oranı boşanmış çalışanlarda görülmektedir. ($\mu_{\text{Bekar}}=3.5228 > \mu_{\text{Evli}}=3.4342$)

Tablo: 34 Rol Belirsizliği ile Çocuk Sayısı İlişkisi Dağılımı

Çocuk sayısı	N	Ortalama	Standart Sapma
Yok	41	3,5089	,89082
1	34	3,6206	,84714
2	38	3,3333	,89039
3 ve üstü	5	3,0000	1,19606
Toplam	118	3,4630	,89214

Tablo 34 incelendiğinde çocuk sayısı ile çalışanların yaşadığı rol belirsizliği düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, rol belirsizliği oranı en yüksek olan çalışanlar bir çocuğu olan çalışanlardır. İkinci sırada, çocuğu olmayanlar, üçüncü sırada iki çocuğu olanlar ve son sırada ise üç ve üzerinde çocuğu olanlar bulunmaktadır. En düşük rol belirsizliği oranı üç ve üzerinde çocuğu olan çalışanlarda görülmektedir. Bu çalışma rol belirsizliği ile çocuk sayısı arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. ($\mu_1=3.6206 > \mu_{\text{Yok}}=3.5089 > \mu_2=3.3333 > \mu_{3\text{veüstü}}=3.0000$)

Tablo: 35 Rol Belirsizliği ile Eğitim Düzeyi İlişkisi Dağılımı

Eğitim	N	Ortalama	Standart Sapma
İlkokul	18	3,2778	1,03532
Ortaokul	12	2,9111	,96340
Lise ve dengi	42	3,6000	,94951
Yüksekokul	16	3,2708	,69088

Üniversite	30	3,6444	,65028
Yüksek lisans	1	4,8333	.
Toplam	119	3,4591	,88936

Tablo 35 incelendiğinde eğitim düzeyi ile çalışanların yaşadığı rol belirsizliği düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, rol belirsizliği oranı en yüksek olan çalışanlar yüksek lisans mezunu olan çalışanlardır. İkinci sırada, üniversite üçüncü sırada, lise ve dengi, dördüncü sırada ilkokul, ,beşinci sırada, yüksekokul mezunları ve son sırada ortaokul mezunları yer almaktadır. ($\mu_{\text{Yüksek lisans}}=4,8333 > \mu_{\text{Üniversite}}=3,6444 > \mu_{\text{Lise}}=3,6000 > \mu_{\text{İlkokul}}=3,2778 > \mu_{\text{Yüksekokul}}=3,2708 > \mu_{\text{Ortaokul}}=2,9111$).

Tablo: 36 Rol Belirsizliği ile Kıdem Süresi İlişkisi Dağılımı

Kıdem süresi	N	Ortalama	Standart Sapma
1 yıldan az	22	3,5924	,88646
1-5 yıl	35	3,2981	,91822
5-10 yıl	50	3,5800	,87691
10yıl ve üstü	12	3,1806	,82712
Toplam	119	3,4591	,88936

Tablo 36 incelendiğinde kıdem süresi ile çalışanların yaşadığı rol belirsizliği düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, rol belirsizliği oranı en yüksek olan çalışanlar bir yıldan az çalışanlardır. Bu oranları sırayla; 5-10 yıl arası çalışanlar, 1-5 yıl arası çalışanlar ve son olarak 10 yıl ve üzeri çalışanlar izlemektedir. ($\mu_{\text{1 yıldan az}}=3,5924 > \mu_{\text{5-10yıl}}=3,5800 > \mu_{\text{1-5yıl}}=3,2981 > \mu_{\text{10yıl ve üzeri}}=3,1806$)

Tablo: 37 Rol Belirsizliği ile Statü İlişkisi Dağılımı

Statü	N	Ortalama	Standart Sapma
Beyaz yaka	3,6633	49	,65040
Mavi yaka	3,3070	71	,99981

Toplam	3,4525	120	,88857
--------	--------	-----	--------

Tablo: 38 Rol Belirsizliği ile Statü İlişkisi T-Testi

T- Testi

	Levene Testi		t-testi		
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)
Eşit varyanslar kabul	13,356	,000	2,193	118	,030
Eşit varyanslar red			2,364	117,653	,020

Tablo 38 incelenirken Levene testi'nin yer aldığı ilk sütun kontrol edildiğinde F istatistiğinin 13,356 ve p değerinin ise ,020 olduğu görülmektedir. p değeri 0,05'ten küçük olduğundan iki grubun varyanslarının eşit olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 37'deki grup ortalamaları incelendiğinde beyaz yaka çalışanların ortalamasının 3,6633, mavi yakalı çalışanların ise 3,3070 olduğu görülmektedir. Buna göre, beyaz yakalı çalışanların yaşadığı rol çatışması düzeyinin mavi yakalı çalışanlara göre daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Araştırmaya göre, rol belirsizliği oranı en yüksek olan çalışanlar beyaz yaka çalışanlardır ($\mu_{beyazyaka}=3.6633 > \mu_{maviyaka}=3.3070$).

İş- aile Çatışması ve Demografik Faktörlerle İlişkisi

Tablo: 39 İş-aile Çatışması ile Yaş İlişkisi Dağılımı

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma
15-25	18	3,3194	,88619
26-35	55	3,0727	1,24877

36-45	39	2,8846	1,15115
46-55	7	2,9524	1,25633
Toplam	119	3,0413	1,16388

Tablo 39 incelendiğinde yaş ile çalışanların yaşadığı iş-aile çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre iş aile çatışması oranı en yüksek olan yaş aralığı 15-25'tir. Sonrasında 26-35 yaş aralığındaki kişiler ve 46-55 yaş aralığında yer alan kişiler yer almaktadır. Rol çatışması düzeyi en düşük yaş grubu ise 36-45 yaş aralığındaki kişilerdir. ($\mu_{15-25}=3.3195 > \mu_{26-35}=3.0727 > \mu_{46-55}=2.9524 > \mu_{36-45}=2.8846$)

Tablo: 40 İş-aile Çatışması ile Cinsiyet İlişkisi Dağılımı

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma
Kadın	3,2188	16	1,03632
Erkek	3,0184	104	1,17988
Toplam	3,0451	120	1,15974

Tablo: 41 İş-aile Çatışması ile Cinsiyet İlişkisi T-testi

T-Testi

	Levene Testi		t-testi		
	F	Sig.	T	Df	Sig.(2-tailed)
İş-aile çatışması					
Eşit varyanslar kabul	,787	,377	,642	118	,522
Eşit varyanslar red			,706	21,455	,488

Tablo 41 incelenirken Levene testinin yer aldığı ilk sütun kontrol edildiğinde F istatistiğinin 0,787 ve p değerinin ise 0,488 olduğu görülmektedir. p değeri 0,05'ten büyük olduğundan iki grubun varyansları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 40 incelendiğinde cinsiyet ile çalışanların yaşadığı iş-aile çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre iş-aile çatışması oranı en yüksek olan cinsiyet grubu kadın çalışanlardır. Kadın çalışanlar hem işyerinde bir çalışan olarak bulunmakta hem de ailesi için bir ev kadını ve anne rolü üstlenmektedir. Bu nedenle kadınlarda bu oranın erkeklere oranla yüksek çıkması normal görülmektedir. ($\mu_{\text{Kadın}}=3.2188 > \mu_{\text{Erkek}}=3.0184$)

Tablo: 42 İş-aile Çatışması ile Medeni Durum İlişkisi Dağılımı

Medeni durum	N	Ortalama	Standart Sapma
Evli	2,9340	77	1,19532
Bekar	3,1974	38	1,08297
Dul	3,5000	1	.
Boşanmış	3,0000	2	1,41421
Kayıp	5,0000	1	.
Toplam	3,0413	119	1,16388

Tablo 42 incelendiğinde medeni durum ile çalışanların yaşadığı iş-aile çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre iş-aile çatışması oranı en yüksek olan çalışanlar bekar çalışanlardır. Evli çalışanlarda bu oran bekarlara göre daha düşüktür. ($\mu_{\text{Bekar}}=3.1974 > \mu_{\text{Evli}}=2.9340$)

Tablo: 43 İş-aile Çatışması ile Çocuk Sayısı İlişkisi Dağılımı

Çocuk sayısı	N	Ortalama	Standart Sapma
Yok	3,1707	41	1,11305
1	3,1250	34	1,24810
2	2,9518	38	1,14665
3 ve üzeri	2,2000	5	1,13743
Total	3,0459	118	1,16776

Tablo 43 incelendiğinde çocuk sayısı ile çalışanların yaşadığı iş-aile çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre iş-

aile çatışması oranı en yüksek olan çalışanlar çocuğu olmayanlardır. Sonrasında bu oranı; bir çocuğu olan çalışanlar, iki çocuğu olan çalışanlar ve üç ve üzeri çocuğu olan çalışanlar izlemektedir. En düşük iş-aile çatışması oranı üç ve üzerinde çocuğu olan çalışanlarda görülmektedir. Bu araştırma sonucuna göre; çocuk sayısının arttıkça iş- aile çatışması azalmaktadır. İki arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. ($\mu_{\text{yok}}=3.1707 > \mu_1=3.1250 > \mu_2=2.9518 > \mu_3 \text{ ve üstü}=2.2000$)

Tablo: 44 İş-aile Çatışması ile Eğitim Durumu İlişkisi Dağılımı

Eğitim durumu	N	Ortalama	Standart Sapma
İlkokul	2,9861	18	1,25286
Ortaokul	2,4375	12	1,33197
Lise ve dengi	3,1885	42	1,26690
Yüksekokul	3,3125	16	,66771
Üniversite	2,9500	30	1,08556
Yüksek lisans	3,5000	1	.
Toplam	3,0413	119	1,16388

Tablo 44 incelendiğinde eğitim düzeyi ile çalışanların yaşadığı iş-aile çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, iş-aile çatışması oranı en yüksek olan çalışanlar yüksekokul mezunu olan çalışanlardır. İkinci sırada lise ve dengi, üçüncü sırada ilkokul, dördüncü sırada, üniversite mezunları ve son sırada ortaokul mezunları yer almaktadır. ($\mu_{\text{Yüksekokul}}=3,3125 > \mu_{\text{Lise}}=3,1885 > \mu_{\text{İlkokul}}=2,9861 > \mu_{\text{Üniversite}} > 2,9500 > \mu_{\text{Ortaokul}}=2,4375$).

Tablo: 45 İş-aile Çatışması ile Kıdem Süresi İlişkisi Dağılımı

Kıdem süresi	N	Ortalama	Standart Sapma
1 yıldan az	3,4318	22	1,01237
1-5 yıl	3,0214	35	1,30802
5-10 yıl	2,9633	50	1,14992
10yıl ve üstü	2,7083	12	,97020

Toplam	3,0413	119	1,16388
--------	--------	-----	---------

Tablo 45 incelendiğinde kıdem süresi ile çalışanların yaşadığı iş-aile çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, iş aile çatışması oranı en yüksek olan çalışanlar 1 yıldan az çalışanlardır. İkinci sırada; 1-5 yıl arası çalışanlar, üçüncü sırada; 5-10 yıl arası çalışanlar ve son sırada ise 10 yıl ve üzeri çalışanlar yer almaktadır. Bu durum kıdem süresi arttıkça iş-aile çatışması oranının azaldığını, ikisi arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. ($\mu_{1 \text{ yıldan az}}=3,4318 > \mu_{1-5 \text{ yıl}}=3,0214 > \mu_{5-10 \text{ yıl}}=2,9633 > \mu_{10 \text{ yıl ve üzeri}}=2,7083$)

Tablo: 46 İş-aile Çatışması ile Statü İlişkisi Dağılımı

Statü	N	Ortalama	Standart Sapma
Beyaz yaka	3,1327	49	,98174
Mavi yaka	2,9847	71	1,27143
Toplam	3,0451	120	1,15974

Tablo: 47 İş-aile Çatışması ile Statü İlişkisi T-Testi

T-Testi

	Levene Testi		t-testi		
	F	Sig.	T	Df	Sig.(2-tailed)
İş-aile çatışması					
Eşit varyanslar kabul	3,863	,052	,685	118	
Eşit varyanslar red			,718	116,448	

Tablo 47 incelenirken Levene testi'nin yer aldığı ilk sütun kontrol edildiğinde F istatistiğinin 3,863 ve p değerinin ise ,474 olduğu görülmektedir. p değeri 0,05'ten büyük olduğundan iki grubun varyansları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 46 incelendiğinde statü ile çalışanların yaşadığı iş-aile çatışması düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırmaya göre, iş aile çatışması oranı beyaz yaka çalışanlarda daha fazladır. ($\mu_{\text{Beyaz yaka}}=3,1327 > \mu_{\text{Mavi yaka}}=2,9847$)

(a) Otomotiv Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesine Yönelik Bulgular

Bu araştırmada otomotiv sektöründe çalışanların örgütsel bağlılıkları; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, kıdem süresi ve statü gibi demografik değişkenler ile ilişkisi tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılarak hesaplanmış ve tablolar bu şekilde yorumlanmıştır.

Tablo: 48 Örgütsel Bağlılık ile Yaş İlişkisi Dağılımı

OB

Yaş	N	Ortalama		Standart Sapma		95% Güven Aralığı		Minimum	Maximum
		Düşük	Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük	Yüksek		
15-25	18	2,2014	,86749	,20447	1,7700	2,6328	1,00	4,78	
26-35	55	2,2416	,84988	,11460	2,0119	2,4714	1,11	5,00	
36-45	39	2,3415	,74744	,11969	2,0992	2,5838	1,00	4,11	
46-55	7	2,6349	1,05158	,39746	1,6624	3,6075	1,33	4,33	
Total	119	2,2914	,82784	,07589	2,1411	2,4417	1,00	5,00	

ANOVA

OB

	Kare Toplamı	Df	Ortalama	F	Sig.
Gruplar arası	1,206	3	,402	,580	,629
Grup içi	79,661	115	,693		
Toplam	80,868	118			

OB

Tukey B

Yaş	N	Alfa alt kümesi= .05
	1	1
15-25	18	2,2014
26-35	55	2,2416
36-45	39	2,3415
46-55	7	2,6349

a Harmonic ortalama örnekleminin büyüklüğü = 16,513.

b Grup boyutları eşit değildir.

Tablo 48 incelendiğinde yaş ile çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri arasında farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık ile yaş arasındaki ilişkiyi incelediğimizde, en yüksek bağlılık oranına sahip çalışanların yaş aralığının 46-55 olduğu görülmektedir. Bu durumu belli bir yaşa gelmiş çalışanların yeni iş arayışına girmekten kaçınmaları ya da emeklilik beklentisi içinde bulunmaları nedeniyle yüksek düzeyde bağlılık göstermeleri şeklinde açıklamak mümkündür. Bağlılık düzeylerini sıralayacak olursak; ikinci sırada yer alan çalışanlar 36-45 yaş aralığında, üçüncü sırada yer alan çalışanlar, 26-35 yaş aralığında ve son sırada yer alan çalışanlar ise 15-25 yaş aralığında bulunmaktadır. ($\mu_{46-55\text{yaş}}=2,6349 > \mu_{36-45\text{yaş}}=2,3415 > \mu_{26-35\text{yaş}}=2,2416 > \mu_{15-25\text{yaş}}=2,2014$)

Yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye dair konu ile ilgili yapılmış benzer araştırmalarda yaşın ilerlemesi ile bağlılığın artacağı düşüncesi savunulmuş, Perry ve Angle tarafından 1981 yılında gerçekleştirilen araştırmada örgütsel bağlılık ile yaşın doğru orantılı olduğu sonucuna varılmıştır.²³⁹ Bu araştırma da varılan sonuç Perry ve Angle'ın araştırmasıyla benzerlik göstermektedir. Fakat alfa değerinin 0,5'ten büyük olması nedeniyle "Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır." şeklinde belirlenen H4 hipotezi reddedilmiştir.

²³⁹ Özlü AZAKLI, 2011, "Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve İş Güvencesizliği Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama", Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi, s.112.

“H4: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.” Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo: 49 Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet İlişkisi Dağılımı

Cinsiyet	Ortalama	N	Standart Sapma
Kadın	1,8750	16	,38463
Erkek	2,3676	104	,86388
Toplam	2,3020	120	,83239

Tablo: 50 Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet İlişkisi T-Testi

T-Testi

	Levene Testi		t-testi		
	F	Sig.	T	F	Sig. (2-tailed)
Örgütsel Bağlılık					
Eşit varyanslar kabul	6,673	,011	-2,241	118	,027
Eşit varyanslar red			-3,844	43,501	,000

Tablo 50 incelenirken Levene testinin yer aldığı ilk sütun kontrol edildiğinde F istatistiğinin 6,673 ve p değerinin ise 0,000 olduğu görülmektedir. p değeri 0,05'ten küçük olduğundan iki grubun varyanslarının eşit olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 49 incelendiğinde cinsiyet ile çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri arasında farklı sonuçlar çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre erkek çalışanların örgütsel bağlılık oranları, kadın çalışanlara göre daha yüksektir. Bu durum erkeklerin aile babası rollerinin olması ve aileyi geçindirme görevinin kendilerine ait olması nedeniyle örgüte daha fazla bağlılık göstermesi ile açıklanabilmektedir. ($\mu_{\text{Erkek}}=2,3676 > \mu_{\text{Kadın}}=1,8750$)

Erkek çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin kadınlardan yüksek olduğuna dair yapılan araştırmalardan; Gould (1975), Baugh (1990), Grusky (1966) ve Perry-Angel (1981) tarafından yapılan araştırmalar, bu araştırma sonucu ile benzerlik göstermekte,

Beyer ve Trice (1978) ile Bruning ve Snyder (1983) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile tezatlık göstermektedir.²⁴⁰

Tablo: 51 Örgütsel Bağlılık ile Medeni Durum İlişkisi Dağılımı

Medeni durum	Ortalama	N	Standart Sapma
Evli	2,3851	77	,87582
Bekar	2,1176	38	,71921
Dul	2,5556	1	.
Boşanmış	2,3333	2	,78567
Kayıp	1,3333	1	.
Toplam	2,2914	119	,82784

Tablo 51 incelendiğinde medeni durum ile çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri arasında farklı sonuçlar çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre evli çalışanların örgütsel bağlılık oranları bekar çalışanlara göre daha yüksektir. Araştırmaya göre en düşük bağlılık düzeyi bekar çalışanlara aittir. Bu durum, bekar çalışanların aile geçindirme yükümlülükleri olmaması nedeniyle aynı işte sürekli çalışma düşüncesi taşımamaları ile açıklanabilmektedir. Evli olan çalışanlar için ise aile geçindirme düşüncesi ön planda olduğundan örgüte duydukları bağlılık bekarlara oranlara daha fazladır. ($\mu_{\text{Boşanmış}}=2,3333 > \mu_{\text{Dul}}=2,5556 > \mu_{\text{Evli}}=2,3851 > \mu_{\text{Bekar}}=2,1176$)

Tablo: 52 Örgütsel Bağlılık ile Çocuk Sayısı İlişkisi Dağılımı

Çocuk Sayısı	Ortalama	N	Standart Sapma
Yok	2,1578	41	,72310
1	1,9510	34	,61845
2	2,6605	38	,94447
3 ve üstü	2,8889	5	,82027

²⁴⁰ AZAKLI, a.g.e., s.111.

Toplam	2,2911	118	,83136
--------	--------	-----	--------

Tablo 52 incelendiğinde çocuk sayısı ile, çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri arasında farklı sonuçlar çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre en yüksek bağlılık oranı üç ve üstü çocuğu olan çalışanlara aittir. En düşük oran ise, bir çocuğu olan çalışanlara aittir. Çocuk sayısı ile örgütsel bağlılık arasında doğru orantı bulunmaktadır. ($\mu_{3\text{veüstü}} > 2,8889 > \mu_{2\text{çocuk}} = 2,6605 > \mu_{\text{çocuksuz}} = 2,1578 > \mu_{1\text{çocuk}} = 1,9510$).

Tablo: 53 Örgütsel Bağlılık ile Eğitim Düzeyi İlişkisi Dağılımı

OB

Eğitim düzeyi	N	Ortalama		Standart Sapma		95% Güven Aralığı		Minimum	Maximum
		Düşük	Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük	Yüksek		
İlkokul	18	2,7840	1,01440	,23910	2,2795	3,2884	1,33	5,00	
Ortaokul	12	2,8056	1,10922	,32020	2,1008	3,5103	1,00	4,78	
Lise ve dengi	42	2,1230	,75637	,11671	1,8873	2,3587	1,00	4,11	
Yüksekokul	16	2,1858	,58853	,14713	1,8722	2,4994	1,33	3,33	
Universite	30	2,1217	,58791	734	1,9022	2,3412	1	3,89	
Y. Lisans	1	1,1111	1,11	1,11	
Toplam	119	2,2914	,82784	,07589	2,1411	2,4417	1,00	5,00	

ANOVA

OB

	Kare Toplamı	Df	Ortalama	F	Sig.
Gruplar arası	11,166	5	2,233	3,620	,004
Grup içi	69,702	113	,617		
Toplam	80,868	118			

Tablo 53 incelendiğinde eğitim düzeyi ile çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri arasında değişik sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Hangi eğitim grubundaki çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğunu tespit etmek amacıyla yine Tablo 53 incelendiğinde, ortaokul düzeyinde eğitim almış çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin diğer eğitime sahip çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. ($\mu_{\text{ortaokul}} = 2,805 > \mu_{\text{ilkokul}} = 2,7840 > \mu_{\text{yüksekokul}} = 2,1858 > \mu_{\text{lise}} = 2,1230 > \mu_{\text{üniversite}} = 2,1217$).

Ortaokul mezunlarından sonra bağılığı en yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanlar sırayla; ilkokul mezunları, yüksekokul mezunları, lise ve dengi mezunları ve üniversite mezunlarıdır.

Literatürde yer alan araştırmalardan bazıları çalışanların örgüte bağılılıklarının eğitim düzeyleri bakımından farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Bu araştırmada elde edilen bulgular literatürde yer alan araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Örneğin, Steers, eğitim düzeyi ile örgütsel bağılılık arasında ters yönlü bir tespit etmiştir. Benzer şekilde, Morris ve Sherman 1981’de örgütsel bağılılık ve eğitim düzeyi arasında ters yönlü bir ilişki olduğuna dair bulgular elde etmişlerdir.²⁴¹ Bu araştırma incelendiğinde de örgütsel bağılılığı fazla olan grupların eğitim düzeyinin daha düşük olduğü görülmektedir. Bu durum H5 hipotezini doğrulamaktadır.

H5: “Çalışanların örgütsel bağılılık düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı (ters yönlü) bir ilişki bulunmaktadır.” Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo: 54 Örgütsel Bağılılık ile Kıdem Süresi İlişkisi Dağılımı

Kıdem süresi	N	Ortalama	Standart Sapma	Std. Hata	95% Güven Aralığı		Minimum	Maximum
					Düşük	Yüksek		
1yıldan az	22	1,9324	,60434	,12885	1,6645	2,2004	1,00	3,33
1-5 yıl	35	2,4111	,80855	,13667	2,1333	2,6888	1,33	4,78
5-10 yıl	50	2,4178	,90506	,12799	2,1606	2,6750	1,00	5,00
10yıl üstü	12	2,0741	,74661	,21553	1,5997	2,5484	1,11	3,44
Toplam	119	2,2914	,82784	,07589	2,1411	2,4417	1,00	5,00

²⁴¹ AZAKLI, a.g.e., s.113.

ANOVA

OB

	Kare Toplamı	Df	Ortalama	F	Sig.
Gruplar arası	4,701	3	1,567	2,366	,075
Grup içi	76,166	115	,662		
Toplam	80,868	118			

OB

Tukey B

Kıdem süresi	N	Alfa alt kümesi= .05
	1	1
1yıldan az	22	1,9324
1-5 yıl	12	2,0741
5-10 yıl	35	2,4111
10yıl üstü	50	2,4178

a Harmonic ortalama örnekleminin büyüklüğü = 22,553.

b Grup boyutları eşit değildir.

Tablo 54 incelendiğinde kıdem süresi ile çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri arasında farklı sonuçlar çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre en yüksek bağlılık düzeyi 5-10 yıl arasında süre ile çalışanlara aittir. Bu oranları sırasıyla; 1-5 yıl arası çalışanlar 10 yıl ve üzeri çalışanlar, ve son olarak 1 yıldan az süre ile çalışanlar izlemektedir. En düşük bağlılık düzeyi en az süre ile çalışan kişilerde görülmektedir. ($\mu_{5-10yıl}=2,4178 > \mu_{1-5yıl}=2,4111 > \mu_{10yıl\ ve\ üstü}=2,0741 > \mu_{1yıldanaz}=1,9324$)

Bağlılık düzeyinin işe yeni başlayan çalışanlarda az olmasının sebebi olarak, örgüte alışma sürecinde çalışanın örgütü yeni yeni tanımaya başlaması ve kendini örgüte ait hissetmesinin zamanla gerçekleşecek bir süreç olması örnek gösterilebilir.

Tablo: 55 Örgütsel Bağlılık ile Statü İlişkisi

Statü	Ortalama	N	Standart Sapma
Beyaz yaka	2,0422	49	,60929

Mavi yaka	2,4812	71	,91842
Toplam	2,3020	120	,83239

Tablo: 56 Örgütsel Bağlılık ile Statü İlişkisi T-Testi

T-Testi

Örgütsel Bağlılık	Levene Testi		t-testi		
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)
Eşit varyanslar kabul	8,762	,004	-2,929	118	,004
Eşit varyanslar red			-3,147	117,852	,002

Tablo 56 incelenirken Levene testinin yer aldığı ilk sütun kontrol edildiğinde F istatistiğinin 8,762 ve p değerinin ise ,002 olduğu görülmektedir. p değeri 0,05'ten küçük olduğundan iki grubun varyansları eşit değildir.

Tablo 55 incelendiğinde statü ile çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri arasında farklı sonuçlar çıktığı görülmektedir. Bu araştırmaya göre mavi yaka çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri beyaz yakalı çalışanlardan daha yüksektir. ($\mu_{\text{Maviyaka}}=2,4812 > \mu_{\text{Beyazyaka}}=2,0422$)

c. Örgütsel Bağlılık ve İş Stresi İlişkisi; Korelasyon ve Regresyon Analizleri

Tablo 57: Korelasyon Analizi Sonuçları (Örgütsel Bağlılık, İş Stresi)

		Örgütsel Bağlılık	İş Stresi
Örgütsel Bağlılık	Korelasyon	1	-,439(**)
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	120	120
İş Stresi	Korelasyon	-,439(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	

	N	120	120
--	---	-----	-----

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 58: Korelasyon Analizi Sonuçları (Örgütsel Bağlılık, İş Stresi; Rol Çatışması, Rol Belirsizliği, İş-aile Çatışması)

		Örgütsel Bağlılık	Rol Çatışması	Rol Belirsizliği	İş-aile Çatışması
Örgütsel Bağlılık	Korelasyon	1	-,459(**)	-,313(**)	-,356(**)
	Sig(2-tailed)		,000	,001	,000
	N	120	120	120	120
Rol Çatışması	Korelasyon	-,459(**)	1	,655(**)	,644(**)
	Sig(2-tailed)	,000		,000	,000
	N	120	120	120	120
Rol Belirsizliği	Korelasyon	-,313(**)	,655(**)	1	,534(**)
	Sig(2-tailed)	,001	,000		,000
	N	120	120	120	120
İş-aile Çatışması	Korelasyon	-,356(**)	,644(**)	,534(**)	1
	Sig(2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	120	120	120	120

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Değişkenler arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde, her iki değişken arasında (iş stresi ve örgütsel bağlılık) 0,01 düzeyinde (0,000; $p < 0,01$) anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir (Tablo 58). Korelasyon katsayıları incelendiğinde, Rol çatışması algısının örgütsel bağlılık ile ters yönlü ilişkili (-0,459) olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık ile Rol belirsizliği arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayısına (-0,313)

bakıldığında bu değişkenler arasındaki ilişkinin de ters yönlü olduğu görülmektedir. Son olarak İş-aile çatışması algısı ile Örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye ait korelasyon katsayısı (-0,356) iki değişken arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğunu göstermektedir.

H1: Çalışanların stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 59: İş Stresi Düzeyinin Bağımsız Değişken, Örgütsel Bağlılığın Bağımlı Değişken Olduğu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Girilen Değişkenler	Çıkarılan Değişkenler	Metot
1	İş stresi(a)	.	Enter

a İş stresi.

b Bağımlı Değişken: OB

Model Özeti

Model	R	R Kare	Belirlenen R Kare	Std. Tahmini Hata
1	,439(a)	,192	,186	,75119

a Prediktör: (Sabit), ISTR

ANOVA(b)

Model		Kare toplamları	Df	Kare Ortalama	F	Sig.
1	Gerileme	15,866	1	15,866	28,117	,000(a)
	Kalan	66,586	118	,564		
	Toplam	82,452	119			

a Prediktör: (Sabit), İş Stresi

b Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Tablo 59'daki R2 değerine bakıldığında örgütsel bağlılık seviyesindeki değişimin % 19,2'sinin iş stresi algısı ile açıklanabildiği görülmektedir. ANOVA testi sonuçlarına göre F değeri ve buna karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında ($F=28,117$; $p<0,05$) iş stresi algısının bağımsız değişken, örgütsel bağlılığın bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon modelinin genel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Ana hipotez H0 kabul edilmiştir. Çalışanların iş stresi algıları örgütsel bağlılığı açıklamada istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 60: İş Stresi; İş-aile Çatışması, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması Düzeyinin Bağımsız Değişken, Örgütsel Bağlılığın Bağımlı Değişken Olduğu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R Kare	Belirlenen R Kare	Std. Tahmini Hata
1	,466(a)	,217	,197	,74589

a Prediktör: (Sabit), İş-aile Çatışması, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması

ANOVA(b)

Model		Sum of Kare	Df	Kare Ortalama	F	Sig.
1	Gerileme	17,916	3	5,972	10,734	,000(a)
	Kalan	64,537	116	,556		
	Toplam	82,452	119			

a Prediktör: (Sabit), İş-aile Çatışması, Rol Belirsizliği, Rol Çatışması

b Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Katsayılar(a)

Model		Standart olmayan Katsayılar	Standart Katsayılar	T	Sig.	
		B	Std. Hata	Beta	B	Std. Hata

1	Katsayı	4,031	,334		12,056	,000
	RC	-,471	,147	-,393	-3,210	,002
	RB	,000	,104	,000	-,003	,998
	IAC	-,074	,079	-,102	-,936	,351

Tablo 60'daki R^2 değerine bakıldığında işten ayrılma niyetindeki değişimin % 21,7'sinin iş stresi algısı ile açıklanabildiği görülmektedir. ANOVA testi sonuçlarına göre F değeri ve buna karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında ($F=10,734$; $p<0,05$) iş stresi algısının (Rol belirsizliği, Rol çatışması ve İş-aile çatışması) bağımsız değişken, örgütsel bağlılığın bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon modelinin genel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerden Rol çatışmasının Beta katsayısına ($\beta= -0,393$) karşılık gelen t değeri ve buna ait anlamlılık seviyesi ($t= -3,210$; $p<0,05$); Rol belirsizliğinin Beta katsayısına ($\beta= 0,000$) karşılık gelen t değeri ve buna ait anlamlılık seviyesi ($t= -0,003$; $p<0,05$); İş-aile çatışmasının Beta katsayısına ($\beta= -,102$) karşılık gelen t değeri ve buna ait anlamlılık seviyesi ($t= -,936$; $p<0,05$) sonuçların istatistiksel olarak anlamlı olduğuna işaret etmektedir.

Regresyon katsayısının Rol çatışmasında ($B= -0,471$) ve İş-aile çatışmasında ($B= -0,074$) negatif olması, iş stresi algısı (rol çatışması ve iş-aile çatışması değişkenleri) ile örgütsel bağlılık arasındaki ters yönlü ilişkiyi ortaya koymaktadır. Bu durum "H1: Çalışanların stres algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır" hipotezini de açıklamaktadır.

GENEL DEĞERLENDİRME

Hipotez sınamalarından varılan sonuçlara göre, otomotiv sektöründe çalışan kişiler için aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmıştır;

- "Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır." Bu hipotezi incelediğimizde; eğitim düzeyi ile çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri arasında değişik sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Ortaokul düzeyinde eğitim almış çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin diğer eğitime sahip çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Ortaokul mezunlarından

sonra bağılılığı en yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanlar sırayla; ilkokul mezunları, yüksekokul mezunları, lise ve dengi mezunları, üniversite mezunlarıdır. Örgütsel bağılılığı en yüksek olan grup ortaokul mezunlarıyken, en düşük olan grup ise üniversite mezunlarıdır. Bu durum eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağılılığın azaldığını, ikisi arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu durum Morris ve Sherman'ın 1981 yılında örgütsel bağılılık ve eğitim durumu arasında bulunduğu ters yönlü ilişki ile benzerlik göstermektedir. Aynı araştırma Steers tarafından yapılmış ve örgütsel bağılılık ile eğitim durumu arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur.

- “Çalışanların iş stresi düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.” Bu hipotezi incelediğimizde, kadın çalışanlar ile erkek çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Buna göre, kadın çalışanların yaşadığı iş stresi düzeyinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumu kadınların iş dışında sahip oldukları annelik rolüne ve iş-aile yaşamı dengesini sağlama konusunda kadınlara erkeklere oranla daha fazla sorumluluk düşmesi ile açıklamak mümkündür.
- “Çalışanların iş stresi düzeyleri statülerine göre farklılık göstermektedir.” Bu hipotezi incelediğimizde, beyaz yakalı çalışanların yaşadığı iş stresi düzeyinin mavi yakalı çalışanlara göre daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Bu durum beyaz yakalı çalışanların strese neden olacak işleri mavi yakalı çalışanlara oranla daha fazla yapıyor olmaları, yüksek sorumluluk düzeyine sahip olmaları sebebiyle, iş ile ilgili daha büyük riskleri alıyor olmaları ile açıklanmaktadır.
- “Çalışanların örgütsel bağılılık düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.” Bu hipotezi incelediğimizde, en yüksek bağılılık düzeyine sahip çalışanların yaş aralığının 46-55 olduğu görülmektedir. Bu durumu belli bir yaşa gelmiş çalışanların yeni iş arayışına girmekten kaçınmaları ya da emeklilik beklentisi içinde bulunmaları nedeniyle yüksek düzeyde bağılılık göstermeleri şeklinde açıklamak mümkündür. Bağılılık düzeylerini sıralayacak olursak; ikinci sırada yer alan çalışanlar 36-45 yaş aralığında, üçüncü sırada yer alan çalışanlar, 26-35 yaş aralığında ve son sırada yer alan çalışanlar ise 15-25 yaş aralığında bulunmaktadırlar. Bu sonuç Perry ve Angle'ın (1981) yılında gerçekleştirdiği

örgütsel bağlılık ile yaşı arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu savunan araştırmasıyla benzerlik göstermektedir. Bu hipotez; yaş ilerledikçe örgütsel bağlılık düzeyinin arttığına dair bir sonuç gibi görünse de alfa değerinin 0,05'ten büyük olması hipotezin reddedilmesine neden olmaktadır.

Temel amacı örgütsel bağlılık ile stres düzeyi arasındaki ilişkiyi belirlemek olan bu araştırmada ana hipotez olan örgütsel bağlılık ile stres düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğunun tespiti, değişkenler arasındaki korelasyon değerleri incelenerek, her iki değişken arasında (iş stresi ve örgütsel bağlılık) 0,01 düzeyinde (0,000; $p < 0,01$) anlamlı ilişkilerin olduğu saptanarak ispatlanmıştır. Buna göre "Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile stres düzeyleri arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır." sonucuna ulaşılmıştır.

SONUÇ

Örgütler belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmak, örgütün gelecekte sürdürülebilir bir rekabet gücüne sahip olmasını sağlamak için, örgütün kültürüne bağlı, amaç ve değerleriyle uyumlu, vizyonunu ve misyonunu benimseyen ve kendini örgütün bir parçası olarak gören çalışanlar ile yol almak istemektedir. Bu istek doğrultusunda örgütsel bağlılık bir örgüt için olmazsa olmaz öneme sahip olmaktadır.

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde en önemli etkiye sahip değişkenlerden biri strestir. Özellikle uzun dönemde süregelen stres kronikleşerek çalışanların çalışma ortamında mutsuz olmasına ve örgüte olan bağlılıklarının azalmasına neden olmaktadır. Çalışma yaşamında stres yaşayan çalışanlar örgüte olan bağlılıklarının da azalması ile kendilerini mutsuz ve çaresiz hissederek işten ayrılma ile sonuçlanabilecek davranışlarda bulunmaktadır. Yapılan pek çok araştırma uzun dönem devam eden stresin örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde azaltıcı bir etki yarattığını destekler niteliktedir.

Araştırma otomotiv sektöründe yer alan üç farklı firmada Üretim, Kalite, Lojistik, Satınalma, Mühendislik, İnsan Kaynakları, Bilgi-İşlem, Satış Pazarlama, Muhasebe& Finansman gibi çeşitli departmanlarda çalışan mavi ve beyaz yakalı personellere uygulanmıştır.

Bu araştırmada bireylerin örgütsel bağlılık ve stres düzeyleri, demografik özellikleri bakımından benzer ve farklı olan yönleri; yaş, cinsiyet, medeni durum, statü, eğitim durumu, kıdem süresi bakımından ele alınarak incelenmiştir.

Araştırmanın genel sonucu olarak, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında ters yönlü bir ilişki, örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaş, iş stresi ile cinsiyet ve iş stresi ile statü arasında anlamlı farklılıklar olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırma sonuçları incelendiğinde; iş-aile çatışması ve rol belirsizliği düzeyinin bekar çalışanlarda evli çalışanlara göre yüksek olması ve yine iş-aile çatışması ve rol belirsizliği düzeyinin çocuğu olmayan çalışanlarda çocuğu olan çalışanlara oranla yüksek olması araştırmanın ilginç çıkan sonuçlarından. Genel anlamda rol belirsizliği

ve rol çatışması düzeyi evli ve çocuğu olan çalışanlarda daha yüksek oranlarda çıkarken, bu çalışmada bunun tersi bir sonuç çıkmıştır. Bu durum üç farklı işletmenin sahip olduğu yapıya ve bu yapıların çalışanlar üzerinde yarattığı etkilere göre farklılık göstermektedir.

Rol çatışması düzeyinin beyaz yaka çalışanlarda yüksek olması, çocuğu olan, evli ve eğitim düzeyi düşük çalışanlarda örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek oranda çıkması, kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla daha fazla stres yaşıyor olması araştırmanın diğer sonuçlarındandır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulguların otomotiv sektöründe çalışan kişilere dair ipucu verdiği görülmekte ve bu konuda çalışma yapacak diğer kişiler ile otomotiv sektörü yöneticilerine ışık tutacağı düşünülmektedir. Modern zamanların en sık rastalanan problemi olarak karşımıza çıkan stres, örgütlerce dikkate alınması ve çalışanların stres etkilerine maruziyetinin en aza indirgenmesi için gerekli faaliyetlerin gerçekleştirilmesi gereken bir kavramdır. Bu nedenle başta yöneticiler olmak üzere tüm örgütün faaliyete geçmesi, gerekli görüldüğü durumlarda dışarıdan destek alınarak stres ile mücadele yöntemlerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Çünkü stres önlenmediğinde, çalışanlarda sağlık ile ilgili kalıcı hasarlar oluşmakta, çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyleri ve güvenleri azalmaktadır. Bu durumun sonucu olarak çalışanlar hem psikolojik hem fiziksel hem de maddi olarak zarar görmekte, örgütler ise, çalışma barışının tehdit edilmesinin yanı sıra işten ayrılan çalışanların yerine yenilerinin arayışına girerek maddi anlamda kayıp yaşamaktadırlar. Kısacası stresin etkileri hem çalışanlar hem de örgütler için kayıp ile sonuçlanmaktadır.

Bu araştırma, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren üç farklı işletmede gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın kısıtlılığı olarak işletme sayısının azlığı ile otomotiv sektörünün erkek ağırlıklı bir sektör olması ve uygulamanın örneklemini oluşturan grubun kadın erkek dağılımının eşit olmaması örnek gösterilebilir. Benzer araştırmanın daha fazla işletmede uygulanması ve örneklem grubun cinsiyet dağılımının eşit olması çalışmanın verimliliği açısından daha olumlu sonuçlar doğuracaktır

KAYNAKLAR

Kitaplar

- AYDIN İneyet, (2010), *“İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik”* içinde: Atilla YELBOĞA **Yönetimde İnsan Kaynakları Çalışmaları**, Turhan Kitabevi, Ankara, ss.17-50.
- BALTAŞ Zuhul (2010), **Verimli İş Hayatının Sırrı: Stres**, 4. b., Remzi Kitabevi, İstanbul.
- BALTAŞ Acar - BALTAŞ Zuhul (2002) **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- CENTEL, Tankut (2004) **İş Yasaları**, 5. b., Beta Yayınları, İstanbul.
- CÜCELOĞLU Doğan (2002) **İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları**, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- ÇAKMAKLI Kemal (2002), **Sıkıntılarımızı Yenebilme Sanatı Stresle Mücadele Teknikleri ve Psikiyatrik Sosyal Çalışma**, Nobel Tıp Kitabevi, İstanbul.
- EREN Erol (2000), **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 6.b., Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- GARFIELD Charles (1979), **Stress And Survival The Emotional Realities Of Life – Threatening Illness**, The C.V Mosby Company, U.S.A.
- GÜLER Zeki- BAŞPINAR Nuran Öztürk-GÜRBÜZ Hüseyin (2001), **İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerinde Bir Uygulama**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları: No: 1322, Eskişehir.
- İNCE Mehmet-GÜL Hasan (2005), **Örgütsel Bağlılık / Yönetimde Yeni Bir Paradigma**, Çizgi Kitabevi, Konya.
- MAXWELL John C. (2007), **360 Derece Lider**, çev. Selim Yeniçeri, Beyaz Yayınları, İstanbul.
- MILLER Lyle H.-SMITH Alma Dell, Ed. Larry ROTHSTEIN (1993), **Stress Solution An Action Plan To Manage The Stress In Your Life**, Pocket Books, U.S.A.
- MORGAN George (1993), **İşte Yaşamda Stresle Başa Çıkmanın Yolları**, çev. Şebnem Çağla, Ruh Bilim Yayınları, İstanbul.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat- TÜZ Melek (2003), **Örgütsel Psikoloji**, Furkan Ofset Yayınları, Bursa.
- ŞAHİN Nesrin Hisli (1995), **Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- ÜNSAL Pınar, *“İş Stresi Algısı ve Başa Çıkma Bireysel Farklılıkların Rolü”* içinde: Ed. Aşkın KESER - Gözde YILMAZ - Senay YÜRÜR (2009), **Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar**, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 345-375.
- WASTİ Arzu, *“Örgütsel Bağlılık Kavramı, Odakları, Öncül ve Sonuçları”* içinde: Ed. Aşkın KESER - Gözde YILMAZ - Senay YÜRÜR (2009), **Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar**, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 17-38.

YÜRÜR Senay, “Örgütsel Adalet” içinde: Ed. Aşkın KESER - Gözde YILMAZ - Senay YÜRÜR (2009), **Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar**, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 167-200.

Makaleler

AKATAY Ayten (2003), “Örgütlerde Stres Yönetimi” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S.10, ss.281-299.

AKGEMİCİ Tahir (2001), “Örgütlerde Stres ve Yönetimi” Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.15, S.1-2, ss.301.

AKSOY Ali - KUTLUCA Fahrettin (2004), “Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları, Stres Belirtileri ve Stres Sonuçlarının İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma” Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, S.49, ss. 458-486.

ALTINTAŞ Füsün Çınar (2009), “Kişiliğin Algılanan Örgütsel Sabotaj Davranışları Üzerindeki Etkisi”, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.27, S.1, ss.95-111.

ASHFORD Susan J., LEE Cynthia, BOBKO Philip (1989), “Content, Causes, and Consequences of Job Insecurity: A Theory - Based Measure and Substantive Test”, Academy of Management Journal, v. 32, n. 4 p. 803-829.

ASLAN Şebnem (2007), “Örgütsel Ortamda Bireysel Stresle Başa Çıkma Tutumlarının Araştırılması” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S.18, ss.67-84.

AŞIK Nuran (2005), “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresin Bireysel Sonuçlarına İlişkin Bir Araştırma”Mevzuat Dergisi, S.91, ss. 1-16.

AYDIN Şule (2004), “Örgütsel Stres Yönetimi” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.6, S.3, ss.49-74.

BAKAN İsmail- BÜYÜKBEŞE Tuğba (2010), “Liderlik “Türleri” Ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması” Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi S.12 (19), ss. 73-84.

BHUIAN Shahid N.- MENGUC Bulent- BORSBOOM Rene (2005), “Stressors and job outcomes in sales: a triphasic model versus a linear-quadratic-interactive model ” Journal of Business Research, S.58, ss.141-150.

CAM, Erdem (2004) “Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar”, Uluslar arası İnsan Bilimleri Dergisi, C.1, S.1, ss.2-10.

ÇAKIR Özlem (2007), “İşini Kaybetme Kaygısı: İş Güvencesizliği” Çalışma ve Toplum Dergisi, S.1, ss.117-140.

DEMİR Birgül - ÖRÜCÜ Edip (1999), “Banka Çalışanlarında İş Stresi ve Muğla İli Örneği” Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.13, S.1, ss.59-76.

- DEMİR Cengiz - ÖZTÜRK CAN Umut (2011), "Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama" Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.26, S.1, ss.17-41.
- DEMİREL Yavuz (2008), "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma" Yönetim ve Ekonomi Dergisi, C.15, S.2, ss.179-184.
- EKİCİ Hasan - EKİCİ Süleyman (2003), "İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma" C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, C.24, S. 1, ss.109-120.
- EMHAN Abdurrahim - ÇAYIR Celal (2010), "Girişimcilerin Stresle Baş Edebilmesinde Tinsel Değerlerin Etkisi", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C. 24, S.2, ss.101.
- ERDOĞAN Tolga - ÜNSAR Sinan - SÜT Necdet (2009), "Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma" Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.14, S.2 ss.447-461.
- ERGÖR Alp (1994), "İş ve Psikososyal Stres", TMMOB Makine Mühendisleri Odası Aylık Yayın Organı, C.35, ss. 419.
- GÖK Sibel (2009), "Çalışma Yaşamının Önemli Bir Sorunu: Örgütsel Stres" Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.27, S.2, ss.429-448.
- GÖKDENİZ İsmail (2003), "Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları ve Mobilyacılık Sektöründe Bir Uygulama" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, S.5, ss.173-189.
- GÜÇLÜ Nezahat (2001), "Stres Yönetimi" G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 21, S.1, Ankara ss. 91-109.
- GÜL Hasan (2002), "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi" Ege Akademik Bakış Dergisi, C.2, S.1, ss.37-56.
- GÜMÜŞTEKİN EREN Gülten – ÖZTEMİZ Bircan (2005), "Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi" Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.14, S.1, ss.271-288.
- GÜMÜŞTEKİN EREN Gülten - GÜLTEKİN Fikret (2010), "Stres Kaynakları ile Kariyer Yönetimi Etkileşimi: Borsa Aracı Kurum Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama", Akademik Bakış Dergisi, S.20, ss.1-21.
- GÜRBÜZ Sait- ERKUŞ Ahmet- Sıgı ÜNSAL (2010), "İş Tatmini ve İş Performansının Yeni Öncülü: Temel Benlik Değerlendirmesi", Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, C.2, S.1, ss.69-76.
- İLBARS Zafer (1994), "Kültür ve Stres", Kriz Dergisi, C.2, S.1, ss.177-179.
- KAPIZ ÖZEN Serap (2002), "İş Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.4, S.3, ss.139-153.

- KESER Aşkın (2012), Güncel Yaklaşımlarla İş Yaşamında Stres ve Kaynakları, Türk Metal Dergisi, S.150, ss. 48-54.
- MIZRAHI Rozi - ARACI Hakan (2010), "Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma" Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C.2,S.1, ss.149-256.
- ÖZDEVECİOĞLU Mahmut (2003), "Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C. 18, S.2, ss.113-130.
- ÖZMUTAF Nezih Metin (2006), "Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım" E.Ü. Su Ürünleri Dergisi C.23, S(1-2), ss.75-81.
- POLAT Mustafa-MEDYA Cem Harun (2011), "Örgüt Kültürü Bağlamında Güç Eğilimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü" Atatürk İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.25, S.1, ss.153-170.
- SONNENTAG Sabine- FRESE Michael (2003), "Stress in Organizations" Comprehensive Handbook of Psychology, Volume Twelve: Industrial and Organizational Psychology. New York: Wiley, ss.1-77.
- SOYSAL Abdullah (2009), "İş Yaşamında Stres" Çimento İşveren Dergisi, S.5, ss 17-40.
- ŞAHİN Hülya (2005), "Örgütsel Stres" TMMOB Makine Mühendisleri Odası Dergisi, S.3(Mart), ss.54-56.
- UZUN Özlem - YiĞİT Elif (2011), "Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.6, S.1, ss.181-213.
- YAĞCI Kamil (2007), "Meyer - Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma", Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.9, S.3, ss.114-129.
- YAVUZ Ercan(2009), "İşgörenlerin Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Bağlılık ile İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma" İşletme Araştırmaları Dergisi, C.1, S.2, ss.51-69.
- YILDIRIM Oya - TEKTÜFEKÇİ Fatma - ÇUKACI Yusuf Cahit (2004), "Modern Toplum Hastalığı: Stres ve Muhasebe Meslek Elemanı Üzerindeki Etkileri", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.9, S.2, ss.1-20.
- YÜCELER Aydan (2009), "Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S.22, ss.445-458.
- YÜKSEL İhsan (2004), "Çalışma Yaşamı Kalitesinin Tipik ve Atipik İstihdam Açısından İncelenmesi" Doğu Üniversitesi Dergisi, C.5, S.1, ss.47-58.

Diğer Kaynaklar

- ARSLAN Soner - ÖZDEMİR Şuayip, "İş Başarımını Etlileyen Örgütsel Stres Kaynakları ve Araştırma Görevlileri Üzerine Bir Araştırma" <http://beykon.org/foto2010/38.pdf>, (10.11.2011).
- ATALAY İrfan, "Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi "Kamu Sektöründe Bir Uygulama""(Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi), Ankara.
<http://acikarsiv.atilim.edu.tr/browse/323/370462.pdf>, (25.11.2011).
- AZAKLI Özlü, 2011, "Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve İş Güvencesizliği Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama", Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi, s.113.
- BEZ Yasin - BİÇER Duygu - YÖNEY Hakan, "Stres, İş Stresi ve Sağlık ile Etkileşimleri "Stress, Job Stress and Their Interactions with Health" http://clinexpinvest.org/dergiler/1/2010_0001_0001/0026/002.R_Stress_Hakeme.pdf, (10.11.2011).
- ÇARIKÇI H. İlker-OKSAY Aygen-ÇİFTÇİ Münire-DERYA Seher "Türk Yöneticilerde İş-Aile Yaşam Çatışması" <http://idc.sdu.edu.tr/tammetinler/yonetim/yonetim20.pdf> (18.03.2012).
- ÇİĞDEM Serpil(2010), "İş Güvencesizliği Algısının Stres Düzeyine Etkisi", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.
- GÜNDOĞAN Tamer (2009), "Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Bankası Uygulaması"(Uzmanlık Yeterlilik Tezi), Ankara.
<http://www.tcmb.gov.tr/kutuphane/TURKCE/tezler/tamergundogan.pdf>, (11.11.2011).
- HABER TÜRK KARİYER, "Fazla Sorumluluk Ofiste Stres Yapıyor", Y.3, S.138, ss.1, (03.06.2012).
- HR Dergi (2008), Nisan Sayısı, ss.75.
- KARİYER NET AYLIK İNSAN KAYNAKLARI VE İŞ DÜNYASI DERGİSİ, (Nisan 2012), S.106, ss.12 (10.04.2012).
- KORKMAZ Bülent, "İşyerinde Stres ve Başa Çıkma Yolları, Psikolojik Sorun ve Şikayetler" http://www.psikoterapistim.org/isyerinde_stres_ve_basacikma_yollari.htm, (26.02.2012).
- MİMAROĞLU Hande(2008) "Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma" Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi, Adana.
- SCHULTZ, "Organizational Commitment"

http://userwww.sfsu.edu/~nschultz/documents/knowledge/organizational_commitment.pdf, (05.02.2012).

SOLAKOĞLU İlkey, “İşletmelerde Mobbing’in Örgütsel Stresle ilişkisi ve Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama” (Yüksek Lisans Tezi)
<http://www.belgeler.com/blg/18pe/isletmelerde-mobbingin-orgutsel-stresle-iliskisi-ve-bir-saglik-kurulusunda-uygulama-the-relationship-between-mobbing-and-it-organizational-stress-and-it-implementation-of-them-health-institution>, (29.01.2012).

TENGİLİMOĞLU Dilaver- OKUTAN Mustafa, “İş Yaşamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması”
<http://www.koniks.com/data/pdf/4302.pdf>, (27.10.2011).

T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Otomotiv Sektörü Raporu (2012/1), Sanayi Genel Müdürlüğü Sektörel Raporlar ve Analizler Serisi, ss.1-27.

TÜRK DİL KURUMU, “Güncel Türkçe Sözlük”
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.4f089cb1e2fac9.90305882 (07.01.2012).

TÜRK DİL KURUMU, “Güncel Türkçe Sözlük”
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.4f4a70eb389706.83877637 (26.02.2012).

ÖZGEÇMİŞ			
Adı, Soyadı	Özlem ATAY		
Doğum Yeri ve Yılı	Bursa-1986		
Bildiği Yabancı Diller ve Düzeyi	İngilizce – İyi		
Eğitim Durumu	Başlama - Bitirme Yılı		Kurum Adı
Lise	2000	2004	Hürriyet Lisesi(YDA)
Lisans	2005	2009	Muğla Üniversitesi- Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Yüksek Lisans	2010	-	Uludağ Üniversitesi- Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Çalıştığı Kurum (lar)	Başlama - Ayrılma Yılı		Çalışılan Kurumun Adı
1.	2011	-	Asse Metal- İnsan Kaynakları Sorumlusu
Diğer:			
İletişim (e-posta):	atay.ozlemm@gmail.com		
		Tarih İmza Adı Soyadı	