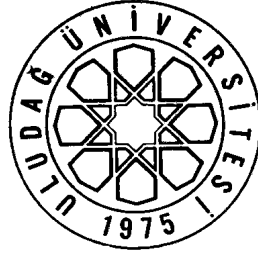


T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ VE İNSAN KAYNAKLARI BİLİM DALI



ÖRGÜTSEL STRESS KAYNAKLARININ İŞ TATMİNİNE
OLAN ETKİLERİNİN TÜKENMİŞLİK VE DİNÇLİK (COŞKU)
ETKİLERİ BAĞLAMINDA İNCELENMESİ
(UYGULAMALI BİR ARAŞTIRMA)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

L.Kemal ALANYALI

BURSA 2006

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



ÖRGÜTSEL STRESS KAYNAKLARININ İŞ TATMİNİNE
OLAN ETKİLERİNİN TÜKENMİŞLİK VE DİNÇLİK (COŞKU)
ETKİLERİ BAĞLAMINDA İNCELENMESİ
(UYGULAMALI BİR ARAŞTIRMA)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

L.Kemal ALANYALI

BURSA 2006

TC.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

L. Kemal ALANYALI'ya ait Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatminine Olan Etkilerinin Tükenmişlik ve Dinçlik (Coşku- Vigor) Bağlamında İncelenmesi (Uygulamalı Bir Araştırma) adlı çalışma, jürimiz tarafından Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları Bilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan (Danışman)
Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

Üye

Prof. Dr. Nazan BİLGEL

Üye

Prof. Dr. Sami GÜVEN

ÖNSÖZ

Bu çalışmaya başlarken beni teşvik eden ve bu süreç boyunca beni sabırla destekleyen sevgili eşime, yüksek lisans programının kurucularından olan ve derslerimizde ve danışmanlık döneminde bizleri bilgisi ve olumlu yönlendirmesiyle aydınlatan, yüreklendiren, tez çalışmam boyunca yardım ve desteğini yoğun programına rağmen özveriyle sürdüren saygı değer hocam Prof. Dr. Serpil AYTAÇ'a teşekkür borçluyum.

Stres alanında çalışmamda esin kaynağı olan sayın Prof. Dr. Nazan BİLGEL'e, insan kaynakları yönetimine olan bakış açımızı değiştiren sayın Prof. Dr. Zeyyat SABUNCUOĞLU'na, istatistik konusunda engin bilgilerini esirgemeyen sayın Yrd.Doç.Dr.Nuran BAYRAM'a, programda gelişmemize katkı sağlayan sayın Prof.Dr.Tahir BAŞTAYMAZ'a, sayın Prof.Dr.Nermin ÇELEN'e, sayın Doç.Dr.Bilçin TAK'a, sayın Doç.Dr.Ersin KUŞDİL'e, sayın Prof.Dr.Melek TÜZ'e saygı ve şükranlarımı sunmak istiyorum.

Çalışmakta olduğum ve mensubu olmaktan gurur duyduğum kurumumun gelişimine katkısı olması umuduyla...

L.Kemal ALANYALI

ÖZET

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ VE İNSAN KAYNAKLARI BİLİM DALI

ÖRGÜTSEL STRESS KAYNAKLARININ İŞ TATMİNİNE OLAN ETKİLERİNİN TÜKENMİŞLİK VE DİNÇLİK (COŞKU) ETKİLERİ BAĞLAMINDA İNCELENMESİ (UYGULAMALI BİR ARAŞTIRMA)

L.Kemal ALANYALI

(Yüksek Lisans Tezi)

Betimleyici tarzda organize edilmiş olan bu çalışmada stres, örgütsel stres, iş, meslek, iş tatmini, tükenmişlik ve dinçlik (coşku) kavramları tanımlanarak bu kavramlar arasındaki ilişkiler Bursa'da bir Lise çalışanları örneklemini içerisinde araştırılmış ve araştırmanın hipotezlerinin doğrulanması yoluna gidilmiştir.

Çalışma kurum çalışanlarının bir bölümünün katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara Minnesota iş tatmini ölçeği, Shirom-Melamed tükenmişlik ölçeği ve Shirom-Melamed Dinçlik (coşku) ölçeği kullanılarak hazırlanan 46 maddelik bir anket uygulanmıştır.

Bu araştırmanın bulguları ile kurum çalışanlarının iş doyumu, coşku ve tükenme duyguları düzeyleri saptanarak bu konuda yapılabilecek çalışma ve gelişmelere veri sağlayabilmek, çalışanların iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri saptanarak işe ilişkin tutum düzeylerinin belirlenmesine ve örgütsel iklimin geliştirilmesine olanak sağlayabilmek ve T.S.K. çalışanlarının geleceğine yönelik çalışmalara ışık tutabilmek amaçlanmıştır.

Araştırmada iki veya daha çok değişken arasında, birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeye çalışan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Kurumda çalışan personelin iş tatmini, tükenme duygusu, coşku duygusu ve bu ölçeklerin alt boyutlarının puanları hesaplanmış, bunların demografik değişkenlerle olan ilişkileri ve birbirleriyle olan ilişkileri incelenmiştir. Örgütsel stres yapıcıların bireylerdeki etkisiyle meydana gelen tükenmişlik etkisinin ve bunun aksi yönünde oluşan dinçlik (coşku) etkisinin kurum çalışanlarının mesleki tatminlerine doğrusal pozitif ve negatif yönlü güçlü ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

Çalışma bu lisenin 138 kişilik toplam personelin 96'sı ile sınırlı olduğundan bu çalışmanın sonuçlarını genellemenin yanlış olabilme ihtimali vardır. Bulgular değerlendirilirken bu gerçek göz ardı edilmemelidir.

Anahtar Kelimeler: Stres, Örgütsel stres, Stres yapıcılar, Örgütsel stres kaynakları, İş, Meslek, İş tatmini, Mesleki tatmin, Tükenmişlik, Dinçlik, Coşku

Danışmanı : Prof.Dr.Serpil AYTAÇ

Sayfa Sayısı: 118

ABSTRACT

THE AFFECTS OF ORGANIZATIONAL STRESSORS ON JOB SATISFACTION IN THE ASPECT OF BURNOUT AND VIGOR (A FIELD STUDY)

L.Kemal ALANYALI

In this research, which is organized in a descriptive way, the concepts of stress, organizational stress, job, occupation, occupational satisfaction, burnout and vigor are introduced and the correlations and relations among these concepts are studied and the validity of hypotheses in this research are done in the sample of the employees in a high school in Bursa.

The study is conducted by the participation of some of the staff in the organization. The Minnesota Occupational Satisfaction Scale, Shirom-Melamed Burnout Scale and Shirom-Melamed Vigor Scale are compiled into one scale of 46 items. And then this compiled scale is asked to the participants.

With the findings of this research it is aimed to fix the levels of occupational satisfaction, burnout and vigor to support the following studies on similar topics with new data. Furthermore, it is objected to understand the attitudes of the employees against their organization. By using this information it is aimed to build a mild organizational climate in similar installations. At the same time, it is expected that this research will enlighten the future researches on organizational life of officers and non-commissioned officers in Turkish Armed Forces.

Correlational testing methods among the variables are used in this research to define results of the relations. The average scale and sub-scale scores of occupational satisfaction, burnout and vigor of the participants are calculated and their relations and correlations among them and the respondent characteristics are analyzed.

As a result burnout effect and its opposite pole, vigor effect which are influenced by the organizational stressors are in positive and negative directional relations with the occupational satisfaction of employees in this organization.

It might be wrong to generalize the findings of this study since they are limited to the 96 employees of the high school. The results should be considered regarding this fact.

Keywords: Stress, Organizational stress, Stressors, Organizational stressors, Job, Occupation, Occupational satisfaction, Burnout, Vigor

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar	ix
ŞEKİLLER.....	x
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM STRESS KAVRAMI

1.1. STRESE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER	
1.1.1. Stresin Tanımı.....	3
1.1.2. Stresör (Stres Vericiler) Kavramı	5
1.1.2.1. Yaşam olayları ölçeği	6
1.1.3. Stresin Sebep ve Sonuçları	7
1.1.4. Stres Altındaki İnsanda Meydana Gelen Değişiklikler.....	10
1.1.4.1. Genel uyum sendromu	11
1.1.4.1.1. Alarm tepkisi.....	12
1.1.4.1.2. Direnç dönemi.....	12
1.1.4.1.3. Tükenme dönemi	13
1.1.4.2. Optimum stres.....	14
1.2. MESLEK - İŞ VE ÇALIŞMA YAŞAMI KAVRAMLARI	15
1.2.1. Meslek Kavramı.....	15
1.2.2. İş Kavramı.....	15
1.2.3. Çalışma Yaşamında Stres ve Stres Kaynakları	21
1.2.3.1. Örgütsel özellikler.....	23
1.2.3.1.1. Örgütsel politika	24
1.2.3.1.2. Örgütsel yapı.....	24
1.2.3.1.3. Örgütsel süreç	25
1.2.3.2. Kişilerarası ilişkiler	25
1.2.3.3. İş gerekleri	25
1.2.3.4. Rol özellikleri	26
1.2.3.5. Görev yapısına ilişkin stres kaynakları	26
1.2.3.5.1. Aşırı iş yükü.....	27
1.2.3.5.2. İşini kaybetme korkusu	27
1.2.3.5.3. Fiziki mekan ve çevre şartları.....	27
1.2.3.5.4. İşte tehlike unsurunun varlığı	28
1.2.3.6. Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres ve sebepleri	30
1.2.3.6.1. Değerlendirme ve terfi	30
1.2.3.6.2. Rollerdeki belirsizlik.....	31
1.2.3.6.3. Ast-Üst ilişkisi	31

1.2.3.6.4.	Sorumluluk.....	31
1.2.3.6.5.	Katılım	32
1.2.3.6.6.	Rekabet	33
1.3.	STRESE SEBEP OLAN BİREYSEL FAKTÖRLER	33
1.3.1.	A Tipi Kişilik Özellikleri	34
1.3.2.	B Tipi Kişilik Özellikleri	35
1.3.3.	Karma Tip Kişilik Özellikleri	35
1.4.	STRESİN BİREYSEL VE ÖRGÜTSEL SONUÇLARI	36
1.4.1.	Stresin Bireysel Sonuçları	36
1.4.1.1.	Fizyolojik sonuçlar	36
1.4.1.2.	Psikolojik sonuçlar	37
1.4.2.	Stresin Örgütsel Sonuçları	38
1.4.2.1.	Performans düşüklüğü	38
1.4.2.2.	İşgören devir hızı	38
1.4.2.3.	İşe devamsızlık	39

İKİNCİ BÖLÜM İŞ TATMİNİ KAVRAMI

2.1.	İŞ TATMİNİ	42
2.1.1.	İş Tatminini Oluşturan Bireysel Nedenler	44
2.1.2.	İş Tatminini Oluşturan İş ve İş Ortamına Bağlı Nedenler	45
2.1.3.	İşin Genel Görünümü ve Zorluk Derecesi	45
2.1.4.	Ücret, İlerleme Olanağı ve Uygun Ödüllendirme Sistemi.....	46
2.1.5.	İşletmede Geçerli Olan Beşeri İlişkiler.....	47
2.1.6.	İşletmenin Sosyal Görünümü, Çalışma Koşulları ve İş Güvenliği	48
2.1.7.	İş Tatmininin Etkilerinden Kişi ve İş Özellikleri.....	54
2.1.7.1.	Süreç kuramları.....	55
2.1.7.1.1.	Gereksinme gerçekleştirme kuramı	56
2.1.7.1.2.	Uyumsuzluk kuramı.....	56
2.1.7.1.3.	İlişkili grup kuramı	56
2.1.7.1.4.	Üç yönlü ilişki kuramı	57
2.1.7.2.	İçerik kuramları.....	57
2.1.7.2.1.	Gereksinme sıra dizini kuramı	57
2.1.7.2.2.	İki etmenli kuram.....	58
2.1.8.	Örgüte Bağlılık	58
2.1.9.	İş Tatmini ve Örgüte Bağlılık Arasındaki Fark	60
2.1.10.	İş Tatmini ve Tükenmişlik Etkisi.....	60
2.1.10.1.	Duygusal tükenmişlik belirtileri	62
2.1.10.2.	Fiziksel tükenmişlik belirtileri	62
2.1.10.3.	Zihinsel tükenmişlik belirtileri	62
2.1.10.4.	Tükenmişlik sendromunun gelişimine katkıda bulunan faktörler	64
2.1.11.	Örgütsel Stresin İş Tatminine Etkisi.....	66
2.1.12.	Vigor (coşku) Etkisi.....	68

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM ARAŞTIRMA VE BULGULAR

3.1. ARAŞTIRMA ve BULGULAR	73
3.1.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı	73
3.1.2. Araştırmanın Varsayımları	74
3.1.3. Araştırmanın Önemi	74
3.1.4. Araştırmanın Yöntemi	75
3.1.4.1. Örneklemenin seçilmesi	76
3.1.4.2. Verilerin toplanması	76
3.1.4.3. Anketlerin Güvenirliği	80
3.1.4.4. Araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemler	83
3.1.4.5. Araştırmanın Sonuçları	83
3.1.4.6. İş Tatmini, Tükenmişlik ve Coşku Etkileri Anketinin Genel Değerlendirme Sonuçları	86
3.1.4.7. Demografik duruma ilişkin genel değerlendirme sonuçları	88
3.1.4.8. İş tatmini boyutuna ilişkin genel değerlendirme sonuçları	92
3.1.4.9. Tükenmişlik boyutuna ilişkin genel değerlendirme sonuçları	92
3.1.4.10. Coşku boyutuna ilişkin genel değerlendirme sonuçları	93
3.1.4.11. Coşku ile tükenmişlik boyutlarının değerlendirme sonuçları	94
KAYNAKÇA	95
EKLER	100
ÖZGEÇMİŞ	107

TABLolar

Tablo 1.1.	Stresin sebep ve sonuçları.....	9
Tablo 1.2.	Fiziksel Stres Tepkileri ve Belirtileri.....	10
Tablo 1.3.	İşe gelmemeyi etkileyen faktörler.....	39
Tablo 1.4.	Stres Kaynakları.....	40
Tablo 1.5.	Stres Tepkileri.....	40
Tablo 3.1.	Örneklemin cinsiyete göre sayı ve yüzdeleri	76
Tablo 3.2.	Gelir toplamına göre dağılım.....	77
Tablo 3.3.	Örneklemin öğrenim durumuna göre dağılımı	78
Tablo 3.4.	İş Tatmini Ölçeği Güvenilirlik Analizi	80
Tablo 3.5.	Tükenmişlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi	81
Tablo 3.6.	Shirom tarafından İsrail’de sağlık çalışanlarına uygulanmış olan tükenmişlik ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları.....	81
Tablo 3.7.	Bilişsel Bezinlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi	81
Tablo 3.8.	Duygusal Tükenmişlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi	81
Tablo 3.9.	Fiziksel Bitkinlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi.....	82
Tablo 3.10.	Vigor (Coşku) Ölçeği Güvenilirlik Analizi	82
Tablo 3.11.	İsrail’de sağlık çalışanlarına uygulanmış olan vigor (Coşku) ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları	82
Tablo 3.12.	Bilişsel Canlılık Ölçeği Güvenilirlik Analizi	82
Tablo 3.13.	Duygusal Enerji Ölçeği Güvenilirlik Analizi	83
Tablo 3.14.	Fiziksel Güçlülük Ölçeği Güvenilirlik Analizi	83
Tablo 3.15.	İş tatmini, tükenmişlik ve coşku boyutlarının ilişkilendirilmesi ..	86
Tablo 3.16.	İş tatmini, tükenmişlik toplam ve tükenmişlik alt boyutlarının ilişkilendirilmesi	87
Tablo 3.17.	İş tatmini, coşku toplam ve coşku alt boyutlarının ilişkilendirilmesi	87
Tablo 3.18.	Cinsiyete Göre Grup İstatistiği Çapraz Tabloları	88
Tablo 3.19.	Silahlı kuvvetlere giriş kaynağına göre grup istatistiği Çapraz Tabloları	89
Tablo 3.20.	Gelir dağılımına göre grup istatistiği çapraz tabloları	90
Tablo 3.21.	Öğrenim durumuna göre grup istatistiği çapraz tabloları	91
Tablo 3.22.	İş tatmini değişkeni ve demografik değişkenler arası ilişki	92
Tablo 3.23.	Tükenmişlik değişkeni ve alt faktörleri arasındaki ilişki	92
Tablo 3.24.	Coşku değişkeni ve alt faktörleri arasındaki ilişki	93
Tablo 3.25.	Coşku ve tükenmişlik boyutları arasındaki ilişki	94

ŞEKİLLER

Şekil 1.1.	Tersine Dönmüş U-İlişkisi.....	15
Şekil 1.2.	Makro Düzeyde Örgütsel Stres Kaynakları.....	29
Şekil 1.3.	İşle İlgili Stres Modeli.....	41
Şekil 2.1.	İş tatminine etki eden faktörler.....	49
Şekil 3.1.	Araştırmanın Modeli	75
Şekil 3.2.	Cinsiyete göre örnekleminin dağılımı	76
Şekil 3.3.	Kaynağa göre örnekleminin dağılımı	77
Şekil 3.4.	Örneklemin yaş grubuna göre dağılımı	78

GİRİŞ

Çağımızın en önemli sorunlarından biri olan stres ve çalışma yaşamındaki etkileri çalışanlar üzerinde ciddi sıkıntılara yol açmakta ve bu rahatsız edici, baskıcı durumdan çalışma yaşamının bireyleri kurtulmak istemektedir. Sebepleri ve sonuçları kişiden kişiye değişmekle birlikte stres konusunda yapılan araştırmalar bu rahatsız edici duruma belli bir açıklık getirmeye çalışmakta ve stresin olumsuz sonuçlarına karşı tedavi edici yöntemler geliştirmektedirler.

Günümüzde örgütlerin en önemli değerleri istihdam ettikleri nitelikli insan gücüdür. Gerek iş performansı gerekse yönetimin başarısı, üretimin en önemli faktörü olarak sahip olunan insan gücünün çok iyi tanınmasına bağlıdır. Nitelikli insan gücünün yönetimlerden ve örgütlerden beklentileri artmakta, bu beklentilerin karşılanamaması durumunda ise stres ve iş tatminsizliği sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu bağlamda çalışanların yaşamlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri örgüt ortamının da incelenmesi ve örgütsel stres kaynaklarının ortaya konulması gerekmektedir. Bu alanda yapılan pek çok çalışma iş ortamında ortaya çıkan stresörleri saptayarak bu etkenleri yok etmenin ya da olumlu strese dönüştürmenin yollarını araştırmışlardır. Bu araştırmada da daha önce yapılmış olan araştırmalardan elde edilmiş olan verilerden yararlanılmıştır.

İş gücünün yetişmesi için harcanan çabalar ve oluşan maliyet kurum ve kuruluşların önemli harcama kalemlerinden birini oluşturmaktadır. Örgütlerin tatminsizlik ya da yoğun stres nedeniyle yetişmiş elemanlarını kaybetmesi yapılan bu harcamaların zarar olarak ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu durumda yetişmiş personeli kaybetmemek ve mevcut çalışanların iş tatminini yüksek tutarak ayrılma isteğinin oluşmasına engel olmak kurum ve kuruluşların verimli çalışmasında önemli bir çaba olacaktır.

Örgüt içinden, çevresinden ve işin kendisinden kaynaklanan stres yapıcıların araştırmanın çatısında önemli bir yeri vardır. Ancak araştırmanın bir diğer aşamasını da çalışanların işlerinden elde ettikleri doyum oluşturmaktadır. Örgütsel stres kaynaklarının yok edilmesi ya da olumlu strese dönüştürülmesi çabaları tek başına iş

doyumunu sağlamaya yetmemektedir. Bu aşamada iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörler araştırılmış ve ortaya koyulmuştur.

Örgütsel stres kaynakları ve mesleki tatmin araştırmalarından elde edilen bulgular arasında iki etki dikkati çekmektedir. Bunlar tükenmişlik ve vigor (coşku) etkileridir. İş doyumunu ile olumlu yönde etkileşimde olduğu düşünülen vigor (coşku) etkisi ve olumsuz yönde etkileşimi olduğu düşünülen tükenmişlik etkisi araştırmanın bir başka bölümünde incelenmiştir. Bu bölümde her iki etkinin kavramsal boyutu ele alınmış ve örgütsel stres kaynaklarının çalışanları bu bağlamda ne şekilde etkiledikleri ortaya koyulmuştur.

Araştırmanın uygulama bölümünde ise bir kurum çalışanlarının tükenmişlik, coşku ve iş tatmini boyutları yapılan anket ile incelenmiş ve bu üç boyutun çalışanların demografik yapıları ve anketin üç boyutunun kendi aralarında olan ilişkileri sınanmıştır. Elde edilen bulgular coşku boyutunun iş doyumunu olumlu yönde önemli biçimde etkilediğini, tükenmişlik boyutunun ise iş doyumunu ile negatif yönlü bir ilişki içerisinde olduğunu ortaya koymuştur. Tükenmişlik ve coşku boyutları kendi içlerinde üçer alt faktörde ayrıca incelenmiş ve genel olarak bu iki boyutun alt boyutlarıyla birlikte bir diğerinin zıt kutbunu oluşturdukları gözlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulguların örgütlerin iklimlerini şekillendirmede önemli ip uçları vereceği ve gelecekte bu alanda yapılacak araştırmalara kaynak olabileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca uygulamanın yapıldığı kurumun örgütsel ikliminin olumlu yönde geliştirilmesi için de önemli veriler elde edildiği kuşkusuzdur.

İşgörenlerin çalıştıkları kurum ve kuruluşlardan ayrılma isteklerine yönelik yapılacak çalışmalarda ayrılma isteğinin ayrılma davranışının gerçekteşmesinden bir önceki basamak olduğu düşünülmeli ve ayrılma isteğine neden olabilecek iş tatminsizliği, tükenmişlik, bilişsel bezginlik boyutları ayrıca incelenmelidir. Yapılan bu araştırma bu bağlamda değerlendirildiğinde önemli veriler içermektedir. Takip eden çalışmalarda iş tatmini, tükenmişlik, coşku boyutları ile ayrılma isteği ve ayrılma davranışı arasındaki ilişkilerin örgütlerin verimliliğinin arttırılması amacıyla araştırılabileceği değerlendirilmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

STRESS KAVRAMI

1.1. STRESE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER

1.1.1. Stresin Tanımı

“Stres” sözcüğü modern sözcük dağarcığımızda belirgin bir yer edinmiştir ve pek çok anlamda kullanılmaktadır. Farklı kültürlerden, ırklardan, sosyal statüdeki insanlardan farklı şekillerde kullanıldığını duyduğumuz “stres” sözcüğü insanların rahatsızlık duyduğu farklı deneyimlerini ifade ederken kullanılmakta; çoğunlukla “bir baskı altında oluşan basınç ya da gerilim” anlamı taşımaktadır.

Günümüzde büyük metropollerde yaşayan insanların hemen hepsinin günlük yaşamının bir parçası haline gelen stres, pek çok çalışmaya konu olmuş ve pek çok bilim insanı tarafından birbirine benzer şekilde tanımlanmıştır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır:

Stres sözcüğü Latince "Estrictia" fiilinden türetilmiştir. Fiil olarak; baskı yapmak, bastırmak, germek, önem vermek, yüklemek, zorlamak, isim olarak ise; baskı, basınç, zor anlamlarında kullanılmaktadır. Edward A. Dreyfus, "Stres Nedir?" adlı yazısında stresi “İnsan vücudunun anormal durumlar karşısındaki tepkisidir” diye tanımlamıştır.

Stres bir eylem ya da durumun kişi üzerinde yarattığı fiziksel veya psikolojik zorlanmaya verilen tepkidir.¹ Hans Selye'ye göre stres: Bireyin çeşitli çevresel stresörlere karşı gösterdiği genel bir tepkidir.²

Stres kavramı 17. Yüzyılda felaket, bela, dert, keder, elem anlamlarında kullanılmıştır. 18. ve 19. yüzyıllarda ise kavramın anlamı değişmiş ve güç, baskı, zor

¹ IŞIKHAN, Vedat; "**Çalışma Hayatında Stres Olgusu ve Başa Çıkma Yolları**", <http://www.üsk.org.tr/işverderg/0620001/çalışmah.htm>, 2002 , s.1

² COŞKUNER, Ayşe; "**Sosyo - Ekonomik ve Kültürel Problemlerin Çalışanların Ruh Sağlığına Etkileri ve Stress**", Türkiye Enerji Su ve Gaz İşçileri Yayın Organı, Ankara, 1997,s.15

gibi anlamlarda objelere, kişiye, organa veya ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisi ile biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlamıştır.

Schermerborn'a göre “ **Stres , bireylerin karşılaştığı olağanüstü talepler, tehditler ve fırsatlar ortaya çıktığı zaman oluşan bir gerilim durumu**” dur.³ Özellikle işletmeler yönünden ele alınan bir tanımda ise stres, “ **Bireylerin çalışma ve iş çevrelerindeki yeni ve tehdit edici faktörlere tepki** “ olarak açıklanmaktadır. Çatışma ortamında varlığını gittikçe hissettiren stres, fizyolojik, psikolojik ve sosyal yönleri ile ele alınabilen bir olgudur.

Tanımları çoğaltmak mümkün; Paksoy'a göre stres için “**bireyin çevreden gelen talep/talepleri karşılama durumunda kendini yetersiz hissetmesi ve bunun sonucunda onda oluşan kaygı ve gerilim durumudur**” denebilir.⁴

Iwanchevich, Gibson ve Donnelly'nin geliştirdiği ve günümüzde en çok kullanılan tanıma göre stres “Bireysel farklar ve psikolojik süreçler yoluyla gösterilen uyumsuz bir davranım olup, kişi üzerinde aşırı psikolojik veya fiziksel baskılar yapan herhangi bir dış ve iç hareket, durum veya olayın organizmaya yansıyan sonucu”dur.

Stres tepkisi hem fizyolojik hem de psikolojik birtakım değişiklikler şeklinde ortaya çıkmaktadır. Fizyolojik olanlar her bireyde benzer olmakla birlikte, psikolojik olanlar kişiden kişiye farklılık göstermektedir.

Selye, 1956'da stresi “vücudun herhangi bir arızaya karşı gösterdiği spesifik olmayan tepkisi” olarak tanımlamıştır. Selye'ye göre insanların hava, su ve yemek gibi fizyolojik ihtiyaçları olduğu sürece her zaman stres altındadır. Selye'nin, “İnsan ihtiyaçları olduğu sürece stres altındadır” tanımından yola çıkıldığında stresin aslında doğal yaşamın bir parçası olduğu gerçeğini kabul etmek, stresi tanıma ve onunla başa çıkma yollarını öğrenme ve uygulama açısından oldukça önemli olduğu görülmektedir.

Selye'nin tanımından yola çıkarak “stres bedenin bir tepkisidir.” denilebilir. Bunun anlamı, stresin fiziksel bir durum olması ve fizyolojik bir tepki meydana

³ Schermerborn R J. “**Management for Productivity**”, 4rd Edition, John Wiley and Sons, Inc.1992

⁴ Paksoy M. “**İşletmelerde Stres, A ve B Tipi Davranış**”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 15, Sayı:2, Kasım 1986

getirmesidir. Buna göre stres fizyolojik bir durumdur ve endişe, kaygı, depresyon veya engellenme değildir. Bu zihinsel durumlar, fizyolojik tepki için başlangıç olabilir; ancak kendileri stres değildir.⁵

İnsan hayatında bir miktar stres olması kişinin, bedensel ve zihinsel verimliliğini ayakta tutması açısından yararlı bir durum olarak görülmektedir. Selye, stresi “olumsuz etkisi olmayan pozitif stres” ve “zararlı etkisi olan negatif stres” şeklinde ikiye ayırmıştır. Stres ile ilgili problem tam olarak, zararlı etkisi olan negatif stresin şiddetinin insan hayatını olumsuz yönde etkileyecek kadar artmasıyla ortaya çıkmaktadır ve stres altındaki insan bu duruma cevap olarak bir tepki göstermektedir.

Stres, fizyolojik ve psikolojik olarak iki boyutta yaşanır ve her bireyin strese karşı tepkileri farklıdır. Aynı stresör karşısında bireylerin farklı tepkiler vermelerinin sebebi onların stres yaratan olayları algılayış biçimleriyle yakından ilişkilidir. Hatta öyle ki bazı insanlar stres altında olduklarının bile farkında değildirler. Bunun sebebi bu kişilerin, uzun sürelerde çok yoğun stres altında kalmaları sonucunda, bu durumu normalmiş gibi algılamalarıdır.

Durum böyle olsa dahi insan organizması stresin meydana getirdiği istenmeyen ve huzursuzluk yaratan durum karşısında, kalp atışının hızlanması, kan basıncının yükselmesi, adrenalın ve diğer çeşitli hormonların salgısının ve kas gerginliğinin artması gibi biyolojik tepkiler verir. Tüm bunlar organizmanın istenmeyen durum karşısındaki "savaş ya da kaç" (fight or flight) uyarısının göstergesidir.

1.1.2. Stresör (Stres Vericiler) Kavramı

Stres fizyolojik bir durumdur ve endişe, kaygı, depresyon veya engellenme değildir. Bu zihinsel durumlar, fizyolojik tepki için başlangıç olabilir, ancak kendileri stres değildir. Stres bedenin olaya yanıtıdır. Stresi başlatan çevresel uyarıcı etkenlere “stres yapıcı, stres kaynağı = stresör “ denir. Stresör bir stres yapıcı nedendir, stres ise fizyolojik etki ve sonuçtur.⁶

⁵ Pehlivan, İncay; “İş Yaşamında Stres”, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002, s.2

⁶ Pehlivan, a.g.e., s.2

Stresör yine Selye'nin tanımına göre; organizmaların olumsuz, duygusal ve fizyolojik olaylar karşısında gösterdiği biyolojik bir tepkidir.⁷

Bireylerin yaşam boyu karşılaştıkları değişimler farklı düzeylerde stres tepkisi geliştirmelerine sebep olur. Bu yaşamsal değişimler de stres yapıcı olarak değerlendirilebilir.

Thomas Holmes ve Richard Rahe tarafından geliştirilen yaşam olayları ölçeğine göre stres yaratan değişimler aşağıdaki gibi sıralanmıştır.⁸

1.1.2.1 Yaşam olayları ölçeği

Holmes ve Rahe, bir yıl içinde insan hayatındaki değişiklikler aşağıdaki stres envanteri çerçevesinde değerlendirildiğinde 150 ya da daha az puan alan bireylerin gelecek yıl herhangi bir sağlık sorunu yaşamayacağını öngörmüşlerdir. Bununla birlikte bu bir yıllık değerlendirme sonucunda 150 ile 300 arasında puan alanların % 50 oranında bir yüzdeyle bir sonraki yıl bir sağlık problemi yaşayabileceğini, 300 ve üzeri puan alanların ise % 70 oranında ciddi bir rahatsızlıkla karşılaşabileceklerini belirtmişlerdir.

<u>Olaylar</u>	<u>Değerler</u>
Eşlerden birinin ölümü	100
Boşanma	73
Ayrılma	65
Hapis olma	63
Aile üyelerinin birinin ölümü	63
Yaralanma ve hastalanma	53
Evlenme	50
İşten çıkarılma	47
Eşle barışma	45
Emeklilik	45
Aileden birinin sağlığında değişme	44
Hamilelik	40
Cinsel problemler	39
Aileye yeni birinin katılması	39
İşin yeniden düzenlenmesi	39
Finansal durumdaki değişimler	38

⁷ Ato.org.tr “Stres” (<http://www.ato.org.tr/konuk/austun/KY/stres.htm>) , 2002, s.1

⁸ Pehlivan, a.g.e., s.13

Yakın akrabalarından birinin ölümü	37
Değişik bir işte çalışma	36
Eşle tartışma sayısında değişiklik	35
Çok miktarda borçlanma	31
Borç ipoteğinin kaldırılması	30
İşte sorumluluk değişimleri	29
Çocukların evi terk etmesi	29
Ailevi sorunlar	29
Kişisel başarı	28
Eşin işe girmesi ya da çıkması	26
Okulun başlaması ya da bitmesi	26
Yaşam koşullarındaki değişiklik	25
Kişisel alışkanlıkların değiştirilmesi	24
Üstle ilgili sorunlar	23
Çalışma saat ve koşullarındaki değişiklikler	20
Taşınma	20
Okul değiştirme	20
Boş zaman faaliyetlerindeki değişiklikler	19
Dini faaliyetlerdeki değişiklikler	19
Sosyal faaliyetlerdeki değişiklikler	18
Küçük miktarda borçlanma	17
Uyku düzenindeki değişiklikler	16
Aile ile birlikte olma sayısındaki değişiklikler	15
Yeme alışkanlıklarındaki değişiklikler	15
Tatil	13
Noel tatili ya da dini bayramlar	12
Küçük hukuki sorunlar	11

Daha önce de belirtildiği gibi stresin her birey tarafından farklı şiddette algılandığı ve stresle başa çıkma kapasitesinin farklı olduğu unutulmamalıdır. Yukarıda söylediğimiz bir hastalığa yakalanma yüzdeleri birer öngörü olup herhangi bir sağlık problemi ile karşı karşıya kalınmaması için önlem alınması açısından önemlidir. Yani 150-300 arasında puan alan herkes bir sonraki yıl mutlaka bir hastalığa yakalanacak diye bir kural yoktur.⁹

1.1.3. Stresin Sebep ve Sonuçları

Stres yaygın etkiler ortaya çıkarır; yalnız bir değil birden çok organ sisteminin etkinliğini değiştirir. Stres kalp, solunum sistemi ya da karaciğeri etkileyebilir. Stres

⁹ Pehlivan, a.g.e., s.15

insanın biyolojik işlevlerinin hemen hemen bütün yanlarını etkileyebilecek bir başlatıcı etken olabilir.¹⁰

Selye'nin tanımı bir stres tepkisinin uyanmasında hem memnuniyet verici hem de sıkıntılı oluşumların etkili olduğuna işaret etmektedir. İnsan bedeni genel olarak zevkli ve zararlı olaylar arasındaki farkı ayırt edemez. Her iki farklı durumda da beden, işlevini yerine getirmektedir. Bu nedenle hem memnuniyet verici olaylar hem de olumsuz uyaranlar altında bedenin gösterdiği stres tepkisi aynıdır.

Birçok uzman stresi, bedenin her türlü stres yapıcı etkiye karşı gösterdiği tepki olarak tanımlar. Stresle ilgili olarak yapılan ilk çalışmalarda stres insan davranışının bir boyutu olarak ele alınmış ve temel olarak yıkıcı stres (distress) üzerinde durulmuştur. Araştırma sonuçları bazı bireylerin stres karşısında zayıf duruma düşüp ciddi hastalıklara yakalanmalarına karşılık, bazıları için performanslarını arttıran bir etken “eustress- yapıcı stres” olduğunu göstermiştir. Stres bu boyutta, organizma tarafından bir tehdit olarak yorumlanan uyarılara organizmanın psikolojik tepkilerinin toplamıdır.¹¹

Günlük hayatta insana stres tepkisini yaşatan durumları 4 ana grupta ele almak mümkündür:

- Hava kirliliği, gürültü, trafik ve kalabalık gibi fiziki çevreden kaynaklanan çevresel stres vericiler;
- İş yaşamından kaynaklanan iş ile ilgili stres vericiler;
- İnsan ilişkilerinden ve toplumsal sorumluluklarımızdan kaynaklanan sosyal stres vericiler;
- Kişinin kendi psikolojik yapısından kaynaklanan ruhsal stres vericiler.

¹⁰ Pehlivan, a.g.e., s.2

¹¹ Pehlivan, a.g.e., s.3

Nathan ve Charlesworth 1980 yılında yayınladıkları eserlerinde stresin sebep ve sonuçlarını aşağıdaki tabloda özetlemektedirler.

Tablo 1.1. Stresin sebep ve sonuçları “Stres: Nereden Geliyor Nereye Gidiyor ? Stresle Başa Çıkma Programı”

Stres Nereden Geliyor	Fiziksel Stres Vericiler	Sosyal Stres Vericiler	İş İle İlgili Stres Vericiler
	Ruhsal Stres Vericiler	Çevresel Stres Vericiler	
Kısa Dönem Etkileri	Fizyolojik Ör. Adale geriliminde ve kan basıncında artış, kalp vuruş sayısında hızlanma, vb	Duygusal Ör. Endişe, karamsarlık, kızgınlık, vb.	Zihinsel Ör. Unutkanlık, dikkati toplayamama, vb.
	Kronik Hastalıklar Ör: Baş ağrısı, hipertansiyon, Kalp hastalığı	Kronik Anksiyete ve Depresyon Ör: Fobiler, kişilik değişikliği, ve ruhsal hastalıklar	Düşünce ve Hafıza Kusurları Obsesif düşünceler, uyku bozuklukları
Uzun Dönem Etkileri			
Sonuçta	<p>ÜRETKENLİĞİN AZALMASI YAŞAMDAN ZEVK ALAMAMA YAKIN İLİŞKİLERDEN UZAKLAŞMA</p>		

1.1.4. Stres Altındaki İnsanda Meydana Gelen Değişiklikler

Stres tepkisinin şiddeti, bireyin uzun dönemde bedensel ve ruhsal sağlığının bozulmasına neden olmaktadır. Yoğun yaşanan stresin ardından fiziksel anlamda stres tepkileri ve belirtileri ortaya çıkacaktır. Bu belirtiler aşağıdaki tabloda sıralanmaktadır:

Tablo 1.2. Fiziksel Stres Tepkileri ve Belirtileri¹²

TEPKİLER	BELİRTİLER
<ul style="list-style-type: none">• Beyin hipofiz bezine biyokimyasal bir mesaj yollar ve hipofiz bezi ACTH (stres hormonu) salgılar• Adrenal bezleri salgıya başlar• Gözbebeği büyür• Ağız kurur• Omuz ve boyun kasları gerilir• Büyük kaslar karşı saldırı için hazırlanır• Kaslara daha fazla oksijen sağlamak için solunum hızlanır ve sıklaşır• Kalp atım sayısı artar• Kan basıncı yükselir• Karaciğer daha çok enerji için daha fazla şeker salgılar• Mideden kan çekilir, sindirim yavaşlar• Vücut terleyerek kendini soğutur• Anüs ve mesane kasları açılır ve genişler	<ul style="list-style-type: none">• Baş ağrısı, baş dönmesi• Gözbebeği büyümesi• Yutkunma güçlüğü• Boyun ve sırt ağrısı• Aşırı solunma, astım, nefes darlığı, göğüs ağrısı, çarpıntı• Yüksek tansiyon• Şeker yükselmesi• Hazımsızlık• Mide bulantısı• Ülser• Aşırı terleme• Farklı boşaltım• İdrar kaçırma, ishal

¹² Pehlivan, a.g.e., s.9

Stres kişinin bütünlüğüne yönelik tehditlerden biridir. Kişi stres ile zihinsel düzeyde başarılı bir mücadele veremez ise başa çıkamadığı streslerin biriken ve yoğunlaşan etkileri sonucunda kişinin davranışlarına yansıyan bazı belirtiler ortaya çıkar. Bu belirtileri şöyle sıralayabiliriz:

- Önemli-önemsiz, önceden kolaylıkla verilen kararları vermede güçlük
- Kendini değersiz, yetersiz, güvensiz ve terk edilmiş hisleri
- Alışılmış davranış biçimlerinde önemli değişiklikler
- En iyi olan yerine garanti olanı seçmek
- Uygun olmayan durumlarda ortaya çıkan ani öfke, düşmanlık ve kızgınlık
- Sigara ve içki içme eğiliminin artması
- Kişisel hata ve başarısızlıkları sürekli düşünmek
- Aşırı hayal kurmak, sık sık düşüncelere dalmak
- Duygusal ve cinsel hayatta düşüncesiz davranışlar
- Birlikte olunan kişilere aşırı güven ya da güvensizlik
- Alışılmıştan daha titiz ya da işin gerektirdiğinden fazla çalışmak
- Konuşma ve yazıda belirsizlik, kopukluk
- Dikkati toplayamama, konsantrasyon eksikliği
- Nispeten önemsiz konularda aşırı endişe ya da ciddi problemler karşısında ilgisizlik ve kayıtsızlık
- Sağlığa aşırı ilgi
- Uyku bozukluğu, çok uyumak ya da uykusuzluk problemi
- Ölüm ve intihar fikirlerinin sık sık tekrarlanması

1.1.4.1. Genel uyum sendromu

Fizyolojik stres kavramını ilk defa kullanan Selye, stresi çeşitli yüklenme faktörlerine karşı organizmanın gösterdiği ve spesifik olmayan tepki olarak adlandırmış ve bu tepkiyi de "Genel Uyum Sendromu " olarak tanımlamıştır.

Genel uyum sendromu kuramına göre, birey bir stres kaynağı ile karşılaştığında, sempatik sinir sisteminin etkin hale gelmesi nedeniyle beden “savaş ya da kaç tepkisi” gösterir.

Genel uyum sendromu 3 basamakta ele alınmıştır. Bunlar sırasıyla;

- 1- Alarm Tepkisi,
- 2- Direnç Dönemi,
- 3- Tükenme Dönemidir.

1.1.4.1.1. Alarm tepkisi

Savaş ya da kaç tepkisi sırasında bedende oluşan fiziksel ve kimyasal değişimler sonucunda kişi, stres kaynağı ile yüzleşmeye ya da kaçmaya hazır hale gelir. Bu durum solunum ve kalp atışlarının hızlanması, tansiyonun yükselmesi, ve ani adrenal salgılanması biçiminde gelişir. Savaş ya da kaç tepkisinin ortaya çıktığı aşama “alarm aşaması” olarak adlandırılır.

Bu dönem canlının dış uyarı stres olarak algıladığı dönemdir ve iki dönem halinde yaşanır; ilk olarak ortaya çıkan şok dönemidir ve onu karşı şok dediğimiz dönem izler. Şok döneminde, vücut ısısında ve kalp basıncında düşüş görülür, kalp duracakmış gibi olur. Karşı şok döneminde adrenal salgısı artar ve organizma bu durumla başa çıkabilmek için aktif fizyolojik girişimde bulunur. Amaç kaçarak ya da mücadele ederek organizmayı korumaktır.

1.1.4.1.2. Direnç dönemi

Alarm aşamasını, “uyum aşaması” izler. Bu aşama “direnç aşaması” olarak da adlandırılmaktadır. Stres kaynağına uyum sağlanırsa her şey normale döner. Bu aşamada kaybedilen enerji yeniden kazanılmaya ve bedendeki tahribat giderilmeye çalışılır. Bu aşamada sempatik sinir sistemi hala aktif durumdadır, ancak alarm aşamasındaki kadar üst

düzyeyde değildir. Stresle başa çıkıldığı anda parasempatik sinir sistemi etkin olmaya başlar. Kalp atışı, tansiyon, solunum düzene girer, kas gerilimi azalır.¹³

Bu dönemde organizma ilave savunma önlemleri ile direncini normalin üstüne çıkarır. Organizmanın uyarılma eşiği yükselmiştir. Aynı türdeki uyarıcılardan çok fazla etkilenmez; ancak bu direncin de bir sınırı vardır. Eğer organizma bu direnç dönemini başarı ile aşarsa beden normal koşullarına döner; fakat başarısız olursa fiziki ve psikolojik gler bedeni fonksiyonların ayakta kalmasını sağlayamaz duruma gelir. Bu da sistemin çökmesine yani savaşın kaybedilmesine sebep olur.

1.1.4.1.3. Tükenme dönemi

Eğer stres kaynağı ile başa çıkılamaz ve uyum sağlanamaz ise, fiziksel kaynaklar kullanılamaz ve üçüncü aşamaya geçilir. Bu aşamaya “tükenme aşaması” denir. Tükenme aşamasında, parasempatik sinir sistemi etkindir. Kişi tükenmiştir ve stres kaynağı hala mevcuttur. Bu aşamada uzun süreli stres kaynakları ile mücadele edilemez ve kişi başka stres kaynaklarının olumsuz etkilerine de açık hale gelir¹⁴.

Stres verici olayın sresinin uzun olması sonucunda bütünlüğü korumaya yönelik savaşın kaybedilmesi ile bu döneme gelinir. Bu dönemde bazen yeniden alarm tepkilerinin ortaya çıktığı görülmüşse de bunun herkes için geçerli bir durum olduğunu söylemek zordur; çünkü canlıların her birinin enerji ve uyum yetenekleri birbirinden farklılıklar gösterir.

Genelde devam eden ve kişinin hayatını olumsuz etkileyen, başa çıkılamayan stresler karşısında denge bozulur ve uyum enerjisi biter. Dinlenme ve uyku ile vücut yenilenebilir; fakat bu her zaman işe yaramayabilir. Yorgunluk dönemi, kişinin hastalıklara çok açık olduğu bir dönemdir.

¹³ Pehlivan, a.g.e., s.6

¹⁴ Pehlivan, a.g.e., s.6

1.1.4.2. Optimum stres

Jessie Bernard stresi, yapıcı stres “ eustres “ ve yıkıcı stres “ distress” olarak ikiye ayırmıştır. Bunlardan birincisi yaşandıkça neşe, canlılık ve kazanç sağlayan, istenmesi gereken bir durumdur. Hans Selye konunun bu boyutu üzerinde durmuş ve stresin sadece yıkıcı stresle eş anlamlı olup olmadığını araştırmıştır.¹⁵

Şimdiye kadar stresi, olumsuz ve kişinin bütünlüğünü bozan istenilmeyen bir durum olarak tanımladık. Oysa stres her zaman istenmeyen bir durum değildir. Burada dikkat edilmesi gereken yaşanan stresin seviyesidir. Çünkü belirli oranda stres insanları araştırmaya, çalışmaya, yeni şeyler yaratmaya, heyecanlandırmaya ve kazanmaya teşvik edebilir. Belirli oranda stres bedensel ve zihinsel işlevlerin verimliliğini ayakta tutmak ve olası sorunlara karşı kişiyi hazırlıklı kılmak için gereklidir.

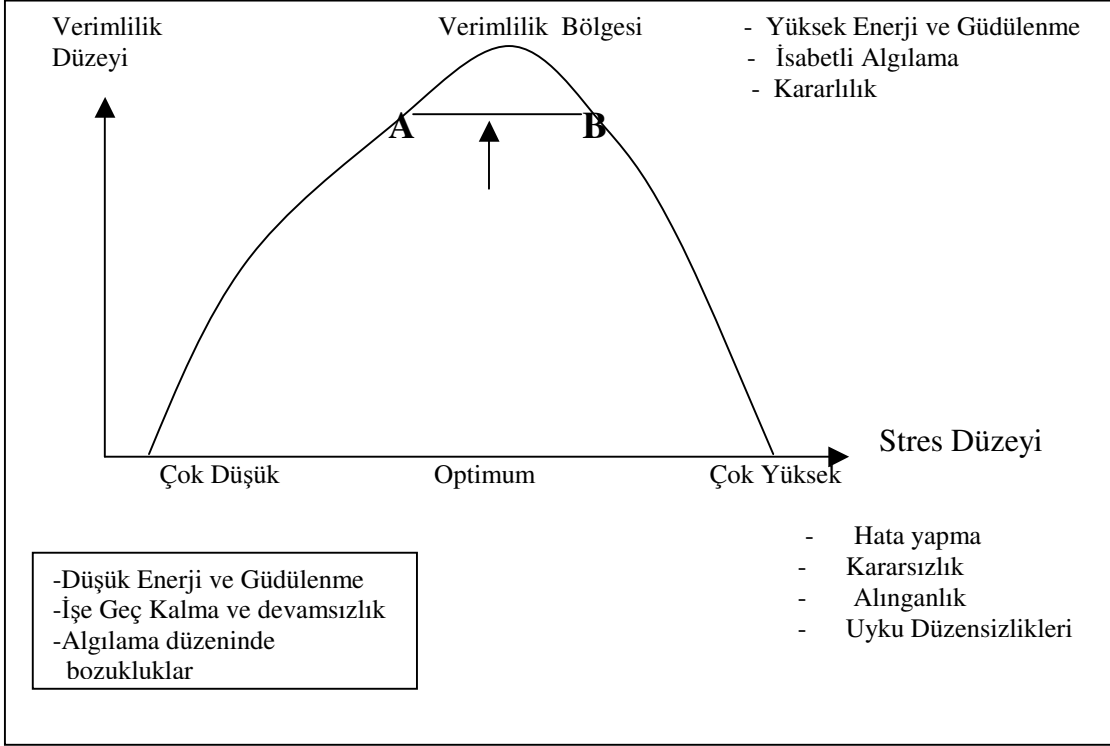
Stresin çok düşük ya da çok yüksek şiddette algılanması bireylerin kötü bir performans sergilemesine neden olur. Şiddetin çok yüksek algılanması kişinin işine konsantre olamamasını, yaptığı işe yeterince kendisini verememesini; çok düşük algılanması ise yaptığı işten zevk alamamasını sağlar. Bu nedenle kişi ya da sporcular aşırı stresten de yetersiz stresten de kaçınmalı ve performansını olumlu etkileyecek stres seviyesini bulmaya çalışmalıdır.

Optimum stres seviyesi en iyi performans aralığıdır. Kişiler günlük hayatlarında ve sporcular spor yaşamları boyunca kendilerini bu optimum stres seviyesinde tutabilirlerse performanslarının ve yaşam kalitelerinin bundan olumlu etkilendiğini ve performanslarının tutarlılığında ciddi bir gelişme meydana geldiğini görecektir.

Optimum stres seviyesinin herkes için farklı olduğu unutulmaması gereken diğer önemli bir konudur. Bazı insanlar için optimum olan seviye diğerleri için düşük olabilmektedir ya da tam tersi. Ayrıca optimum stresin seviyesi gibi onun uzunluğu ve süresi de kişiden kişiye değişmektedir. Bu da kişilerin kendi optimum seviyelerini kendilerinin bilmesini gerektirmektedir.

¹⁵ **Baltaş, A;** Baltaş, Z, "Stres ve Başa Çıkma Yolları", Remzi Kitapevi, İstanbul, 1991, s.55

Çalışanların ne denli etkili olduğu stres ve verimlilik düzeyleri arasındaki ilişki ile açıklanabilir. Stresin iş performansı ile olan bu ilişkisi tersine dönmüş U ilişkisi olarak bilinmektedir. Aşağıdaki şekilde gösterilen bu ilişkiye göre, verimlilik, çalışanlar üzerindeki stres orta düzeyde iken en uygun (optimum) durumdadır.¹⁶



Şekil 1.1. Tersine Dönmüş U-İlişkisi¹⁷

1.2. MESLEK - İŞ VE ÇALIŞMA YAŞAMI KAVRAMLARI

1.2.1. Meslek Kavramı

Meslek “belli bir eğitimle kazanılan, kuralları toplumca belirlenmiş ve kazanç elde etmek için yürütülen sistemli faaliyetler bütünü” olarak tanımlanabilir. Kişi

¹⁶ ERTEKİN, Yücel; “**Stres ve Yönetim**”, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara , 1993, s.62

¹⁷ Ertekin, a.g.e., s.62

meslekî faaliyetleri sonunda bazı doyumlar elde eder. Maddî kazanç ve para elde etmek, bu doyumların başında yer almasına rağmen az kazanç getiren bir meslek daha çok tercih edilmektedir.

Meslek, bir insanın hayatını kazanmak için başvurduğu faaliyetlerin tümünü kapsayan genel bir kavramdır.

Tanımlardan hareketle mesleği; kuralları toplumca belirlenen, bireyin maddî bir kazanç elde etmek için, sahip olacağı eğitimin sağlayacağı sosyal statüyle birlikte, insanlar için değerli mal ve hizmet üretme faaliyeti olarak tanımlayabiliriz.

Bir meslek sahibi olmak, sosyolojik olarak çeşitli sonuçlar doğuracak ve birçok prestiji beraberinde getirecektir. Bu yüzden yeni ortaya çıkan iş grupları bir meslek olarak tanınmak için önemli çaba sarf ederler.¹⁸

İş ve meslek kavramlarının neredeyse birbiriyle örtüştüğü söylenebilir. Ancak açık bir şekilde ortaya çıkan fark ise Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde üst düzey ihtiyaçlarının daha çok sahip olunacak meslekle ayrı paralelde oluşabileceği şeklindedir. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı pek az kişiye özgü olmakla birlikte hemen herkes için önemlidir. Bireyler ilgi duydukları mesleği seçerler ve görevlerini başarmaktan belli doyumlar elde ederler.¹⁹

Bir işin meslek sayılabilmesi için bazı kıstaslar vardır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir:

- Mesleklerin entellektüel bir boyutu vardır ve belli bir akademik eğitim süresini gerektirirler. Bu akademik eğitim ihtisaslaşmayı da gerektirir.
- Meslekler, mensupları için fedakarca davranışlar beklerler. Meslek mensuplarının birinci amacı kendilerine ihtiyaç duyanlara hizmet etmektir. Başkalarına ve topluma hizmet etmek meslek olmanın esasını teşkil eder.
- Bir meslekte bütün meslek üyelerinin yer aldığı organize bir meslek örgütünün varlığı gereklidir. Meslekî eğitim sürekli bir faaliyet olarak icra edilir.
- Meslekler, meslek sahiplerine güç ve ayrıcalık verir. Bu tür ayrıcalıkların

¹⁸ ARSLAN, Mahmut; “İş ve Meslek Ahlakı”, Nobel Yayınları, Ankara, 2001.

¹⁹ AYTAÇ, Serpil; “Çift Kariyerli Eşler ve Çalışma Yaşamındaki Yeri”, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.

ardında yatan neden, genellikle tekel özelliği taşıyan bu mesleklerin topluma karşı görevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri ve mesleklerinin gereklerini yapabilmeleri için bu tür ihtiyaçlara gereksinim duyulmaktadır.

Meslek ile iş arasındaki ilişkide temel benzerliğin kazanç, üretim ve çalışma üzerinde yoğunlaştığını görürken, farkın ise meslek kavramının sosyal statü ağırlıklı olduğu noktasında olduğunu söyleyebiliriz. Günümüz çalışma hayatına yön veren hususların da her gün değişen ve artan oranda meslek gruplarını ortaya çıkardığı açıktır. Ortaya çıkan meslek gruplarının çoğunluğu uzmanlaşmayı beraberinde getirmiştir. Bu sebeple olsa gerek ki, meslekî tecrübe süresi uzamış ve meslek içi eğitimler daha fazla önem kazanmıştır.²⁰

Meslek bireyin yaşamını sürdürebilmesi için yaptığı iştir. Bir faaliyetin meslek olabilmesi için bazı özellikleri içermesi gerekir. Bu özellikler şöyle sıralanabilir:

- Meslek devamlı olarak yapılan bir faaliyettir.
- Meslek yapana maddi ve / veya manevi doyum verir.
- Meslek belli bir eğitimi ve / veya tecrübeyi gerektirir.
- Meslek bireyin yapmaktan haz duyduğu bir faaliyettir.
- Meslek belli bir dereceye kadar bilgi ve beceri ister.

Meslek toplumca kabul gören ve ahlak ilkelerine göre yapılan bir faaliyettir. Her kazanç getiren iş bir meslek değildir. Bu bakımdan yasa dışı işler meslek sayılamaz. Bunun en açık örneği de yasal kabul görmeyen faaliyet alanları iş kavramına girse de toplumsal ahlakla örtüşmemektedir. Meslek belirli şartlarda ve belirli kurallara göre yapılan bir iştir ve toplumda meşru bir ihtiyaca cevap verir.^{21, 22}

İş sözcüğü bazen meslek yerine kullanılmaktaysa da, iş sözcüğü daha çok gelip geçici olan mesleki faaliyetler için kullanılır. Fazla bir mesleki tecrübe ve deneyim istemeyen, kolaylıkla öğrenilebilen ve sürekli yapılmayan mesleki faaliyetler iş olarak

²⁰ KARTAL, Tülay; “**Değişik Yaş Gruplarındaki Ergenlerin Kimlik Gelişimi Sırasında Okula, İş Yaşantısına Ve Boş Zamanlarını Değerlendirmeye İlişkin Görüşlerindeki Farklılıklar**”, Yük. Lis. Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa, 1999.

²¹ Özcan, Ali Osman. “**Ülkemiz İçin İsbetli Olabilecek Bir Mesleğe Yönelme Denemesi**”, İ.Ü. Edebiyat Fakültesi Basımevi, İstanbul, 1985

²² Razon, Norma; “**Meslek Seçiminde İlgiler ve Yetenekler**”, Yayınlanmamış Araştırma Raporu, İstanbul, 1988.

nitelendirilebilir.²³ Sözelimi, anketörlük yapan bir öğrencinin bu faaliyeti meslek yerine iş olarak tanımlanabilir.

1.2.2. İş Kavramı

Quinn ve Shepard'a göre iş, bireyin kendini anlaması, saygınlık kazandırması, satın alma gücü sağlanması, mutlu bir ev yaşamına ortam hazırlaması, ileride istenen bir işe geçiş olanağı yaratması, insanın istediği gibi yaşaması, mutlu bir toplumsal yaşantı sağlanması, arkadaş edinmesi gibi anlamlara gelmektedir.²⁴

İş, ekonomik anlamda bireyin yaşamını sürdürmek ya da belirli bir düzeye yükseltmek amacıyla giriştiği bedensel ve düşünsel çabadır. Toplumsal anlamda iş; çalışma yaşamında başkalarıyla ilişki kurarak onlarla birlikte yaşama çabasıdır.²⁵

İş kelimesi bazen meslek yerine kullanılmaktaysa da, iş daha çok gelip geçici faaliyetler için kullanılmakta fazla bir meslekî tecrübe ve eğitim istemeyen, kolaylıkla öğrenilebilen ve sürekli yapılmayan, mesleki faaliyetler de iş olarak nitelendirilebilmektedir.²⁶

Görüldüğü üzere iş kişinin sosyal bir ortam içinde bulunarak ihtiyaçlarını karşılamak maksadıyla üstlendiği bir faaliyet alanı olarak değerlendirilebilir. İhtiyaçların karşılanması kavramının ortaya çıkışı ile birlikte karşımıza işin ücret boyutu çıkmakta ve çalışma ile aralarındaki fark yaratan boyutunu görmemizi sağlamaktadır. Bu farklılık iş ve çalışma kavramının endüstrileşme süreciyle birlikte nüansını ortaya koymuştur. Bu ayırım işin ücret karşılığı yapılan bir çalışma şekli olduğudur. Çalışmanın içinde ücret dışında maddî kazancı olmayan değer üretme anlayışı da yer almaktadır.²⁷

Bu tanım ve ifadelerden hareketle iş kavramını, “Bireyin, maddî bir ücret karşılığında bedensel, zihinsel ve ruhsal enerji harcayarak başkaları için değerli mal ve hizmetler üretmek maksadıyla oluşturduğu bir faaliyet” olarak tanımlayabiliriz.

²³ Kulaksızoğlu, Adnan. “**Ergenlik Psikolojisi**” Remzi Kitabevi, İstanbul ,2001

²⁴ Pehlivan, a.g.e., s.17

²⁵ Sabuncuoğlu, Zeyyat; Tokol, Tuncer; “**İşletme I-II**”, Ezgi , Bursa, 1991.

²⁶ Kulaksızoğlu, a.g.e.

²⁷ KESER, Aşkın; “**Çalışma Yaşamında Dönüşümler**”, Ezgi, Bursa,2002.

İşin başlıca özellikleri şu şekilde sıralanabilir:²⁸

- İş bir faaliyettir,
- Toplumsal boyutu vardır,
- İş görülme sürecinde bir yük ve çaba olarak yaşanabileceği gibi, bir gurur nedeni, bir sevinç ve mutluluk kaynağı olarak da algılanabilir,
- İnsanın bedensel, zihinsel ve ruhsal gücünün sürekli bir kullanımını gerektirir.
- Kurallar çerçevesinde ve planlı çabalarla belirli bir amaca hizmet eder.
- Mal ve/veya hizmet üretimi sağlar, bu yönüyle içinde yaşanılan çevreyi değiştirir.
- Bireysel ve toplumsal ihtiyaçların giderilmesini sağlar.

Yukarıda belirtilen özelliklere göre bireyin, üretkenlik faaliyetini sürdürebilmesi için bir işe sahip olması gerekmektedir. Bunun sonucunda birey toplum içinde sevgi, ait olma, kabul görme gibi amaçlarını da karşılayabilmektedir. Bu durum bizleri Maslow'un gereksinimler hiyerarşisine götürmektedir. Bu anlamda insan, öncelikle fizyolojik gereksinimlerini (yiyecek, içecek, barınma, seks, dinlenme gibi) karşılamak için çalışacak, bu aşamadan sonra güvenlik gereksinimini (korunma, bağımlı olma, fiziksel ihtiyaçlar, geleceğin güvence altına alınması) karşılamaya çaba sarf edecektir. Bu iki basamağın tamamlanmasını müteakip bireyin işten beklentisi, duygusal ve toplumsal gereksinimlerinin (sevilme, sevme, bir gruba girme, arkadaş edinme yardımcı olma, sorumluluk duyma) ve saygı görme gereksiniminin karşılanması yönünde olacaktır. Birey kişisel bütünlük gereksinimini son basamakta karşılayarak ekonomik ve sosyal güvencesini sağlamış, toplum içinde belirli bir statüye kavuşmuş ve kişisel saygınlık kazanmış olarak gerçek özgürlüğüne kavuşmuş olacaktır.²⁹

İşin birey açısından yeni anlamları ve işlevleri artık sadece fiziksel yaşamı devam ettirmeye yönelik değil, aynı zamanda sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını da sağlamaya yöneliktir. Bu bağlamda, işin anlamı ve işlevleri öncelikle birey, daha sonra da bireyin ailesi için daha da önemli hale gelmiştir.³⁰

²⁸ TINAR, Mustafa Yaşar; "**Çalışma Psikolojisi**", Necdet Bükey AŞ., İzmir, 1996.

²⁹ SABUNCUOĞLU, Zeyyat; Tüz, Melek; "**Örgütsel Psikoloji**", Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.

³⁰ Keser, a.g.e.

İş bir kimlik ve statü kaynağıdır. Bireyin bir aidiyet ve kimlik duygusu oluşturmasında iş rolü çok önemlidir. Bir işin yapılabilmesi için gerekli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olma deneyimi, bireysel kimliğin gelişmesini sağlayan bir fırsattır. Çalışana ve onun ailesine sosyal bir statü sağlar.

İş, aile dışında arkadaşlık ilişkilerinin ve sosyal iletişimin bir kaynağı olarak, hem aile ilişkilerinden duygusal bir kaçış hem de kişisel ilişkiler alanını zenginleştirir.

İş düzenli ve zorunlu bir faaliyet kaynağıdır. Bireyin zamanını planlar, böylece belirli bir düzen içinde yaşam gereksinimini karşılmasını ve zamanın periyodik olarak algılanmasını sağlar. Önceden belirlenen zamanlarda çalışır ve dinlenir.

İş, bir amaç duygusu olarak da yaratıcılık, egemenlik ve amaç duygusu sağlar; bireyin başkalarından bağımsız olarak yaşam amaçlarını gerçekleştirmesine ve başarmasına yardımcı olur.

İş, gelir ve kontrol kaynağıdır. Bireyin emeği karşılığı aldığı ücret, yaşamını sürdürmesini sağladığı gibi, boş zamanını bağımsız ve özgürce belirlemesini de sağlar. Bireyin ve ailesinin hem yaşam standardını belirler hem de buna bağlı olarak boş zaman aktivitelerini düzenlenmesinde etkindir.

Bireylerin işten almayı bekledikleri ödül ise, ücret ve çalışma koşullarının iyileştirilmesinden çok, içsel başarı, kişisel becerilerini kullanabilme ve kişisel gelişimini sağlayabilmektir.

İş yaşamına katılmak bireyler için bir dönüm noktasıdır. Ekonomik gelir sağlamanın yanında iş, zihinsel ve fiziksel eylem, toplumsal iletişim, kendini değerli hissetme, güven ve yarışma gibi temel insan gereksinimlerinin önemli bir bölümünü karşılar.

Çalışma yaşamında birçok farklı sebepten dolayı görülen ve artık işgörenler ve işverenler için işin verimindeki düşüklük, işe olan odaklanmada azalma, çalışma barışını bozan davranışlar vb. birçok sonuç doğuran bir olgu ve bazı yazarlara göre de hastalık olarak tanımlanan stres, sonuçları itibariyle çözülmesi gereken bir sorun olarak çalışma yaşamının aktörlerini olumsuz yönde etkilemektedir. İş ya da çalışma stresi kavramı literatürde birçok yazar tarafından farklı şekilde tanımlanmakta; ama esas itibariyle her tanım da bir ortak noktada birleşmektedir.

Bu tanımlamalardan bazıları şunlardır:

- İş stresi, bireyi normal fonksiyonlarından (örn;zihin — vücut) saptıran psikolojik ve/veya fiziksel davranışlarını değiştiren (dağıtan veya arttıran) işle ilgili etmenlerin sonucunda oluşan psikolojik bir durumdur.³¹
- İşyeri stresi işin gerekleri ile işçinin yetenekleri, kaynakları ya da gereksinimleri arasında uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkan, zararlı fiziksel ve duygusal cevaplar olarak tanımlanabilir.³²

Tanımlardan da görüleceği üzere, çalışma yaşamında ortaya çıkan stres, iş görenin normal işlevlerini yerine getirmesinde bir engel olarak ortaya çıkmakta ve bireyin fiziksel ve duygusal tepkilerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bireyin davranışındaki bu değişim işteki uyumu bozmakla beraber birçok olumsuz sonucu da beraberinde getirmektedir.

Herhangi bir işyerinde görevin niteliğinden, iş çevresinden veya işle ilgili olarak ast-üst, iş arkadaşları veya müşterilerle bulunulan ilişkilerden dolayı stres ortaya çıkabilir.

1.2.3. Çalışma Yaşamında Stres ve Stres Kaynakları

Son yıllarda toplumun çeşitli kademelerinde, farklı yaş ve cinsiyette pek çok kişide görülen ülser ya da diğer mide hastalıkları, uykusuzluk, sırt ve adale ağrıları, çeşitli psikiyatrik rahatsızlıkların temelinde büyük ölçüde stres yatmakta ve bu hastalıkların artmasında önemli bir rol oynamaktadır.³³

Stres örgütlerde gerek yönetici, gerekse işgören davranışını olumsuz yönde etkileyebilmekte, örgütün verimsiz ve çalışan bireylerin mutsuz olmasına neden olabilmektedir.

³¹ İŞIKHAN, Vedat; "**Çalışma Hayatında Stres Olgusu ve Başa Çıkma Yolları**",<http://www.üşk.org.tr/işverderg/0620001/çalışmah.htm> – 2002, s.1

³² KOÇ, Saliha; YEGEN, Öznur (2002) : "**İşyeri Stresi, Hemşirelikte İşle İlgili Stres ve StresYönetimi**" (<http://www.acibademhastanesi.com.tr/TipBilgi/stres.htm>, 04.10.2002), 2002, s.1

³³ Pehlivan, a.g.e., s.20

Genel olarak stres, bireyin bir gereksiniminden vazgeçmesine ya da bir tepkide bulunmasına zorlayıcı, bireyin içinden ve dışından gelen ve çoğu zaman bireyde gerilime ve çöküntüye yol açan bir güçtür.³⁴

Günümüzde belirli bir örgütte çalışan birey, zamanının büyük bölümünü iş ortamında geçirmekte ve belli amaçları gerçekleştirmek için kendisinden beklenen rolleri ve görevleri yerine getirmektedir. Bu durum örgüt ortamında meydana gelen “örgütsel stres” kavramını ortaya çıkarmıştır.

Örgütsel stres, örgütte yada işle ilgili herhangi bir beklentiye karşı bireysel enerjinin harekete geçmesi olarak tanımlanmaktadır.³⁵

Bir örgütteki bütün çalışanları -yönetici veya işgören, yaşlı veya genç- etkileyen stres, bireyin bedensel, zihinsel ve duygusal yapılarına etki eden ve zorlayan bir durumdur. Aşırı olduğunda stres, kişinin çevre ile başa çıkabilme yeteneğini tehdit eder. Stres, yaşamında baskı hissedenlerin kullandığı bir terimdir. Bu baskıların sonucunda çalışanlarda değişik stres belirtileri ortaya çıkar ki, bunlar çalışanların sağlık ve performansını tamamen ortadan kaldırır.³⁶

Asıl önemli olan stresin güdüleyici olan türünü (eustress) yakalamak, ancak zararlı ve tahrip edici (distress) olanından korunma yollarını öğrenerek işteki doyum ve verimi arttırmaktır.

Örgütsel davranış modeline göre, işgören davranışı, işgörenin işlevsel ve toplumsal çevre ile etkileşimi sonucu ortaya çıkmaktadır. Örgütsel stres de bu etkileşim içindeki işgören, işlevsel çevre ve toplumsal çevreden kaynaklanabilir.

İş ortamında belirli rol ve görevleri yerine getiren birey, örgüt ortamından kaynaklanan “örgütsel stres” ile karşı karşıyadır. Bu kavram iş stresi veya mesleki stres olarak adlandırılmaktadır.³⁷

İş stresi, oldukça evrensel ve şiddetli bir stres türüdür. Palletier’e göre iş stresi, iş arkadaşları arasındaki çatışma, yönetici ile çatışma, iş doyumsuzluğu, işteki sorumlulukların fazla olması, toplumsal desteğin yetersizliği, iş beklentilerinin belirsizliği veya zaman baskısından kaynaklanabilir. Bazı kişiler kendilerinden işlerinde

³⁴ Başaran, İ.Ethem; “**Örgütsel Davranış**”, Gül Yayınevi, Ankara, 1991, s.215

³⁵ Pehlivan, a.g.e., s.21

³⁶ Pehlivan, a.g.e., s.21

³⁷ Pehlivan, a.g.e., s.21

beklenen performansı göstermek için yeterli eğitimi almadıkları; bazıları ise işlerinin onların becerilerini kullanmalarına izin vermediğini düşündükleri için strese girebilirler. İş çevresinde ve bireyler arasında her zaman çatışmalar ve uyumsuzluklar vardır. Bunlar şiddetli stresle sonuçlanabilir.³⁸

Stres uyarılarının büyüklüğü direnme kapasitesini aştığı noktada stres ortaya çıkar. Strese direnme, bir bireysel nitelik, bir kişilik özelliğidir. Oysa stres uyarıları, çalışma hayatının ve örgütün özellikleridir. Stres, örgütsel ve bireysel özelliklerin karşılıklı olarak birbirlerini etkilemelerinin bir sonucudur.

Organizasyonlarda işle bağlantılı olarak yaşanan gerilimler, endişe ve kaygılar iş stresi olarak tanımlanabilir. Çalışma yaşamında stres kaynakları örgütün özelliklerine, politikasına, yapısına, kişiler arası ilişkilere, iş gereklerine, rol özelliklerine, görevin yapısına, işgörenlerin kişilik özelliklerine bağlı olarak değişiklikler gösterir.

Beehr ve Newman iş stresini, bireyleri normal işlevlerinden farklılaşmaya zorlayan değişimler tarafından belirlenen ve onların işleriyle ve diğer insanlarla etkileşiminden kaynaklanan bir durum olarak tanımlamaktadır. Stres, örgüt üyeleri için fiziksel, psikolojik veya davranışsal alanlardaki değişikliklerle sonuçlanan dışsal bir duruma uyarlanma sürecidir.³⁹

Herhangi bir iş yerinde görevin niteliğinden, iş çevresinden veya işle ilgili olarak üst-ast, iş arkadaşları veya müşterilerle bulunulan ilişkilerden dolayı stres ortaya çıkabilir. Bir örgütte işgörenleri etkileyen farklı stres kaynakları bulunabilir. Bu kaynaklar farklı gruplar içerisinde incelenebilir.

1.2.3.1. Örgütsel özellikler

İş ortamı strese her zaman elverişlidir. Bir iş’de bireyden pek çok şey ya da çok az şey istenmesi stres yaratır. Açıkçası işin her yönü strese yol açabilir. Aşırı sıcak, gürültü, ışık, ya da çok az sorumluluk, çok fazla ya da az iş, aşırı veya az denetim insanlarda strese neden olabilir.⁴⁰

³⁸ Pehlivan, a.g.e., s.22

³⁹ Pehlivan, a.g.e., s.22

⁴⁰ AYTAÇ, Serpil; "İş Yerindeki Kronik Stres Kaynakları", <http://www.isguc.org./saytac3.htm> -, 2002, s.1

İş stresinin kaynakları Schaefer tarafından aşağıdaki şekilde sınıflandırılmıştır.

1.2.3.1.1. Örgütsel politika

Örgütlerin hiyerarşik doğası da stres yaratan faktörler arasında olup, yönetim yapısı ve yönetim tarzı stres oluşumunda etkindir. Katı tek merkezli bir anlayışla yönetilen iş yerlerinde, özellikle tepeye doğru yükselen güç kullanımı, çalışanların stres içinde olmalarına yol açar. Ayrıca aşağıda sunulan maddeler de strese sebep olmaktadır:

- Adaletsiz veya yetersiz performans değerlendirme
- Adaletsiz ödeme
- Örgütün kurallarının katılığı
- Keyfi ve belirsiz politikalar
- İşin dönerli olarak verilmesi
- İdealist iş tanımları.

1.2.3.1.2. Örgütsel yapı

Örgütsel yapının da çalışanlar üzerinde önemli baskılar oluşturduğu yadsınamaz. Tek bir yöneticinin tüm gücü eline aldığı bir organizasyonda çalışanların kararlara katılma, gelişme ve ilerleme fırsatları yakalaması gibi bir takım olumlu yaklaşımları bulmaları olanaksızdır. Örgütsel yapıda görülen şu maddeler iş yerinde strese yol açacaktır:

- Merkeziyetçilik
- Kararlara katılmada yetersizlik
- Gelişme veya ilerleme fırsatının azlığı
- Aşırı biçimsellik
- Emeğin bölünmesi ve uzmanlaşma
- Örgütün birimlerinin birbirine bağılılığı
- Yürütme ve danışma birimleri arasındaki çatışma.

1.2.3.1.3. Örgütsel süreç

Örgütteki kademeler arasında kurulacak olumlu ve açık iletişimin pek çok sorunu başlamadan çözebileceği, açıkça belirlenmiş amaçların, prosedürlerin çalışanlara ulaştırılmasının, çalışanın yapacağı işi bilmesinin iş stresini olumlu yönde etkileyeceği düşünülmelidir. Şu noktalar örgütsel süreçte değerlendirilmeli ve elimine edilmelidir:

- Zayıf iletişim
- Performansa ilişkin dönüt eksikliği
- Amaçların belirsizliği veya çatışması
- Temsilcilerin eksikliği
- Yetiştirme programları

1.2.3.2. Kişilerarası ilişkiler

İş yerinde çalışanlar arasındaki olumsuz ilişkiler, kişiliklerin uyumsuzluğu, amirlerle, meslektaşlarla ya da memurlarla çatışma ya da tartışma, en basit işlerde bile gerginlik yaratır. Aşağıdaki maddelerin örgütlerde görülme sıklığı örgütün stres yaratıcılarının fazlalığı anlamına gelecektir:

- Adaletsiz veya saygısız deneticiler
- Kabul ve tanınma yoksunluğu
- Rekabet
- Güven yoksunluğu
- Temsil sorumluluklarında güçlük
- Grup içi ve gruplar arası çatışmalar.

1.2.3.3. İş gerekleri

Bir çok çalışan, aşırı iş yükünü nedeniyle strese girmekte ve performansı düşmektedir. Yapılması gereken işin, kişinin iyice emin olmadığı beceri, yetenek ve bilgileri gerektiriyor olması, kaygı ve gerginlik yaratacaktır. Bunun tam tersi de olabilir. İşin hacminin düşüklüğü, bireyin beceri ve yeteneklerinin çok altında olması, işi sıkıcı hale getirebilir. Aşağıda sunulan maddeler iş gereklerinden strese sebep olan bazılarıdır:

- Tekrarlı çalışma

- Zaman baskısı ve iş teslimatı
- Beceri gereğinin azlığı
- Başka kişilerden sorumlu olma
- Eksik ya da fazla istihdam

1.2.3.4. Rol özellikleri

Bireyin rolleri konusunda yeterli bilgisinin olmaması durumunda rol belirsizliği görülür. Eğer işin amaçları yeterince tanımlanmamışsa, bir diğer ifade ile birey ne yapacağını bilemiyorsa stres kaçınılmaz olacaktır. Bireyin üstlendiği iki veya daha fazla rolün aynı zamanda ortaya çıkması, böylece bireyde zıt isteklerde bulunulması rol çatışmasına yol açabilir. Araştırmalar rol çatışmasının çalışanda içsel çatışma yarattığını, işin çeşitli yönleri ile ilgili gerilim oluşturduğunu, iş doyumunu düşürdüğünü, işçinin üstüne güvenini azalttığını ortaya koymuştur.⁴¹ Bunlar aşağıdaki gibi maddelendirilebilir:

- Rol çatışması
- Rol belirsizliği
- Rolün az veya fazla oluşu
- Rol-statü uyumsuzluğu
- Kişinin ne yapacağını bilememesi
- Başkasının beklentilerine cevap verememe endişesi

1.2.3.5. Görev yapısına ilişkin stres kaynakları

Yapılan iş veya görevin, ağır veya fazla olması, büyük ölçüde göreceli ve öznel bir husustur. Her iş örgütünde, normal çalışma saatleri içerisinde yapılacak işlerin miktarıyla ilgili belirli bir kanaat ve bu anlayışa uygun olarak tatbik edilen bir uygulama mevcuttur.

⁴¹ AYTAÇ, a.g.e., s.2

1.2.3.5.1. Aşırı iş yükü

Örgütte yapılacak işlerin belirlenmesi sırasında, bir ferdin yapabileceği ölçüde en uygun iş birimleri oluşturulmaya çalışılır. Çalışanların yerine getirmeye çalıştıkları iş yükü, bu en uygun(optimal) ve ideal ölçülerin üzerinde olursa, o zaman durumu aşırı iş yükü şeklinde ifade etmek mümkündür.

Araştırmalar aşırı iş yükünün biyokimyasal değişmelere neden olabileceğini ortaya çıkarmıştır. Aşırı iş yükü özellikle kandaki kolesterol düzeyini yükseltmektedir. Ayrıca iş doyumunu düşük olanlar için aşırı iş yükünün bozucu, harap edici olduğu saptanmıştır.⁴²

1.2.3.5.2. İşini kaybetme korkusu

İşini kaybetme korkusu bireyin benlik saygısının azalmasına yol açabilmektedir. Özellikle yoğun ekonomik krizlerin yaşandığı, şirket küçülmeleri ve birleşmeleri veya işyeri kapanma kararlarının alındığı dönemlerde çalışanların stres düzeyleri oldukça yüksek olup aile çevresini de etkilemektedir.

1.2.3.5.3. Fiziki mekan ve çevre şartları

İşgörenin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar, bireyin stresle karşı karşıya kalmalarına yol açan önemli etkenlerdir.

İş yerindeki masa ya da oda veya iş alanı, çalışanlar için rahatlık ve güven sağlayıcı unsurlardır. İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, aydınlanma, ısı, gürültü, hava kirliliği, zehirli maddeler ve radyasyon, iş kazaları gibi unsurların çalışanların sağlığını, fizyolojik ve psikolojik durumunu etkilediği bilinmektedir.⁴³

⁴² Artan, İnci. "Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama" Basisen Kültür ve Eğitim Yayınları No:10, İstanbul, 1986, s.79

⁴³ AYTAÇ, Serpil; "İş Yerindeki Kronik Stres Kaynakları", (<http://www.isguc.org./saytac3.htm>), 2002, s.3

Çalışma yerinin yeterince aydınlatılması ile işin daha kolay yapılması ve verimlilik arasında bir ilişki vardır.⁴⁴

Örgütlerde çalışma yerinin her yeri aynı ısıda olmalıdır. Çalışma yerinin sık sık havalandırılması ve normal düzeyde ısıtılması verimi etkileyen ve işe uyarlanmayı kolaylaştıran önemli bir etkidir.⁴⁵

Aşırı gürültülü ortamlar bireylerde işitme kaybına neden olur. Gürültü, işgörenlerin kendi ve başkalarının seslerini algılamasını önleyen bir maskeleyen işlevi yaratır. Bu durum işgörenlerin normal sesleriyle iletişim kurmalarını engeller. Aşırı gürültü verimlilik ve kendini iyi hissetme duygusu üzerinde olumsuz etkiler yaparak stres yaratır. Stres yaratan bu etkenler kişinin vücut dengesini bozar ve kişiyi endişeye iter.

1.2.3.5.4. İşte tehlike unsurunun varlığı

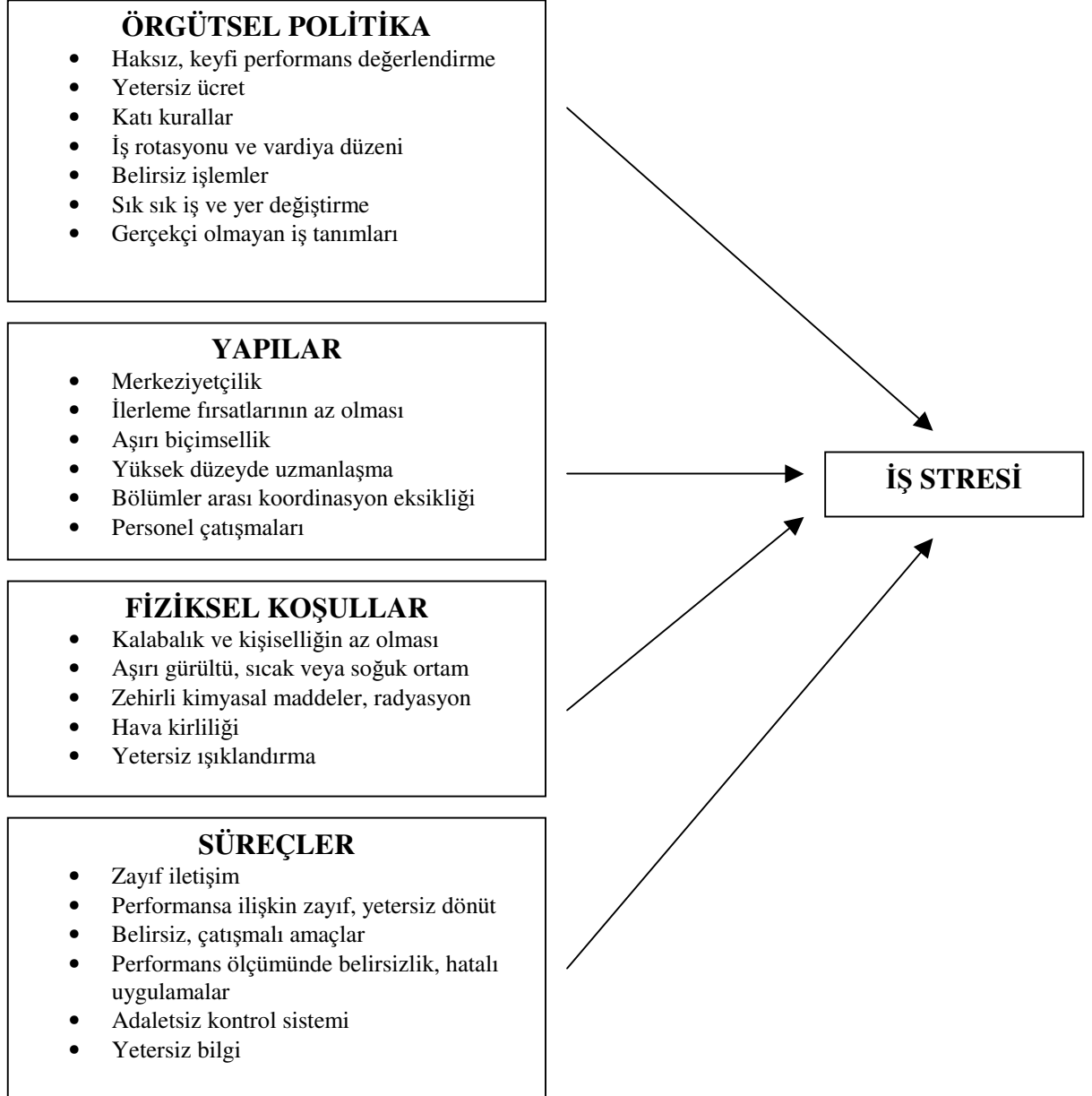
İş hayatında strese yol açan durumlar arasında önemli etkenlerden biri de, iş yaparken iş görenlerin maruz kalabilecekleri tehlikelerdir. Mesela madencilik, metalürji, inşaat, havacılık, denizcilik, enerji ve nükleer santraller gibi iş kollarında çalışanların ruh ve beden sağlıkları bakımından tehdit unsuru taşıyan her tehlike faktörü potansiyel bir stres vericidir. Buna göre düşme, yaralanma, zehirlenme, radyasyona maruz kalma ve hatta ölme gibi durumların ihtimal dahilinde olması bile iş görenleri bir gerilim ve tedirginlik içerisine sokar.⁴⁶

⁴⁴ Sabuncuoğlu, Zeyyat; “Çalışma Psikolojisi”, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa, 1987, s.56

⁴⁵ Pehlivan, a.g.e., s.53

⁴⁶ EROĞLU, Feyzullah; “Davranış Bilimleri”, Ankara, 2000, s.325

Aşağıdaki şekilde makro düzeyde görülebilecek örgütsel stres kaynakları sıralanmaktadır.



Şekil 1.2. Makro Düzeyde Örgütsel Stres Kaynakları⁴⁷

⁴⁷ Pehlivan, a.g.e., s.28

1.2.3.6. Kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan stres ve sebepleri

Toplumsal yaşamın kaçınılmaz sonucu olarak insanlar birbirleriyle iletişim kurmak ve bir arada yaşamak, çalışmak, üretmek ve hatta bir arada tüketmek zorundadırlar. Bireysel anlamda çok farklı karakterleri taşıyan çalışanların bir araya gelerek yapılanması ve bir örgüt, bir organizasyon oluşturmaları kişiler arası ilişkiler kurmalarını gerektirmektedir. Bireylerin oluşturduğu örgüt içerisinde bir takım rollere girmeleri, bu rollerin gereği ast-üst ilişkisi kurmaları, bir takım sorumluluklar almaları ve hatta bir rekabet içine girmeleri kaçınılmazdır. Tüm bu kişiler arası ilişkiler organizasyonlarda stres kaynakları olarak ortaya çıkabilirler. Kişiler arası ilişkilerden kaynaklanan stres ve sebepleri aşağıda incelenmiştir.

1.2.3.6.1. Değerlendirme ve terfi

Genellikle insanlar başkaları tarafından değerlendirilmekten hoşlanmazlar.; çünkü değerlendirmenin nesnel ve yeterli bir biçimde yapılmasının zorluğunu bilirler ya da değerlendirmenin nesnel ölçütler ile yapıldığına inanmazlar.⁴⁸ Değerlendirme ve terfi Schafer'in yapmış olduğu araştırmada, işte strese sebep olan örgütsel özellikler içinde de ilk sıralarda etkili olan stres kaynağı olarak gösterilmiştir.⁴⁹

Kurum içinde adil olmayan başarı değerlendirmelerine göre yapılan terfiler, liyakat esasına oturmadığı için kişiler arasında bir çatışmaya, dolayısıyla da strese sebep olmaktadır. Yöneticilerin bireylerin performanslarını doğru değerlendiren nesnel(objektif) ölçüler yerine, yöneticilerle olan insan ilişkileri kurum içinde olumlu olan kişileri -bilgi, beceri ve kıdemleri yetersiz olmasına rağmen- bir üst kadroya terfi ettirmeleri, çalışanlar arasında hem yöneticiye hem de bu kadroya gelen kişiye karşı olumsuz duygular beslemelerine ve çalışma sürecinde çatışma üzerine kurulu davranış göstermelerine sebep olmaktadır. Bu durum diğer çalışanlarda stres

⁴⁸ Ertekin, a.g.e., s.52

⁴⁹ Denetci.net, "Örgütsel Stres Kaynakları", <http://www.denetci.virtualave.net/lor.htm>, 2002, s.1

yaratmakta, çalışma isteğini olumsuz yönde etkileyerek işe devamsızlıklara yol açabilmektedir.

1.2.3.6.2. Rollerdeki belirsizlik

Bireyin rolleri konusunda yeterli bilgisinin olmaması durumunda rol belirsizliği görülür. Eğer işin amaçları yeterince tanımlanmamışsa, bir diğer ifade ile birey ne yapacağını bilemiyorsa stres kaçınılmaz olacaktır.⁵⁰

1.2.3.6.3. Ast-Üst ilişkisi

Bireyin iş yerindeki ilişkileri, ast-üst ve iş arkadaşlarıyla olmak üzere üçe ayrılabilir. Bu ilişkiler karşılıklı güven ve anlayışa dayalı olmalıdır. Aksi halde ilişkiler bireyde tedirginlik yaratabilir.⁵¹ Üstü tarafından takdir edilmeyen, işyerinde aradığı ilişki tiplerini bulamayan çalışan için çalışma ortamı son derece sıkıcı ve çekilmez bir hale gelir. Ast-üst ilişkileri çerçevesinde ortaya çıkan ve üstün asta karşı gösterdiği olumsuz ve cezalandırıcı davranışlar da çalışanlar üzerinde stres yaratan ciddi stresörlendendir.

1.2.3.6.4. Sorumluluk

Diğer insanların sorumluluğunu üstlenmek kişilerde gerginlik yaratan bir stres kaynağıdır. Diğer insanların mesleki gelişiminin sorumluluğu bir kişiye yüklenmiş ise, ayrıca işin doğası çok fazla sorumluluk gerektiriyor, ancak yetkiler sınırlı ise, kişi kendini yoğun stres altında hissedebilir. Araştırmalar özellikle insanlardan sorumlu olan yöneticilerin yoğun olarak strese maruz kaldıklarını göstermektedir.⁵²

⁵⁰ Aytaç, a.g.e., s.2

⁵¹ ŞENYÜZ, Ayşe; “**Feminin ve Maskulin Mesleklerde Algılanan İş Doymu ve Stres Düzenleyicilerin Cinsiyetler Açısından İncelenmesi**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 1999, s.17

⁵² Aytaç, a.g.e., s.3

Sorumluluk ilişkisinin bir başka boyutunu da kişiler arası sorumluluk oluşturmaktadır. İşten kaçan ve iş yapma yükümlülüğünü çalışma arkadaşlarının üzerine atan bir çalışanın bulunduğu serviste diğer çalışanlar stres yaşayabilmektedirler.

Potansiyel stres faktörlerinden biri de çalışanın çevresini çok sayıda insanın oluşturmasıdır. Örgütsel ortamda hiyerarşik yapıdan kaynaklanan stres faktörleri içerisinde değerlendirilen bu husus işe yeni girenlerin üstleriyle olan ilişkilerinin nasıl olacağının bilinmemesi durumunu yaratmakta, çalışanın üstleriyle olan ilişkisinde sorumluluk karmaşası doğurmakta ve kime karşı sorumlu olduğunu tam olarak bilmeyen bireyde stres oluşmaktadır.⁵³

1.2.3.6.5. Katılım

Çağdaş insanı zorlayan en temel sorunlardan biri de sürekli değişen olaylar karşısında karar verme zorunluluğudur. Karar yetkisine sahip işgörenler, karşı karşıya oldukları karar verme durumunda hem kişisel başarı hem de örgütsel verimlilik açısından en uygun seçeneği kararlaştırmak zorundadırlar. Bu seçim sorumluluğu ise başlı başına bir stres kaynağıdır.

Katılım, kişinin kendi çalıştığı kurumdaki karar verme sürecinde, bir birey olarak etkisinin olup olmaması ya da kararları etkileme derecesi olarak tanımlanır.⁵⁴ Kişinin iş yerindeki karar verme sürecinde etkisinin olup olmaması stresin oluşumunu etkiler. Özellikle çalışanları etkileyen konularla ilgili olarak çalışanların fikrinin hiç sorulmadığı durumlarda herkes stres yaşayacaktır.⁵⁵

İş yerinde olup biten değişikliklerin nedenine ilişkin bilgilerden yoksun olmak, o birimde çalışanların kendilerine ilişkin güvenlerinin, morallerinin ve kontrol duygularının sarsılmasına neden olur.

⁵³ İŞIKHAN, Vedat; “**Sosyal Hizmet ve Sağlık Alanında Görev Yapan Yöneticileri Etkileyen İş Stres Faktörleri**”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1998, s.64

⁵⁴ ŞAHİN, Nesrin. H ; "İş Yerinizdeki Kronik Stres Kaynakları: Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım", Türk Psikologlar Derneği Yayınları:2, Ankara 1994, s.29

⁵⁵ Aytaç, a.g.e., s.3

Kararlara katılma yoluyla işgörenler, kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabilmektedirler. Katılımın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında, verilen kararları benimseyecekleri ve destekleyecekleri gerçeğidir.⁵⁶

İyi düzenlenmiş bir katılma ortamı, işgörenlerin verimini artırır, örgüt içindeki çatışmaları azaltarak daha iyi bir etkileşim sağlar ve etkileşimi geliştirir.

1.2.3.6.6. Rekabet

Yükselme ve meslekte ilerleme arzusu her insanda vardır. Kişinin iş yaşamında belli bir hedefe ulaşmak, kariyer basamaklarında yükselerek bunun karşılığında daha fazla güç, saygınlık ve para elde etmek, kariyer gelişimini sağlamak yönündeki istek ve ihtiyacının örgüt tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi çalışanda strese yol açacaktır. Bir örgütte rekabet, bireyleri gelişmeye iter, fakat aşırı rekabet çalışanlar için örgütü yaşanmaz hale getirir. Yaşanacak bu rekabetin sınırlarının örgüt tarafından belirlenmesi, haksız rekabet koşullarının ortadan kaldırılması çalışanların streslerini yok etme anlamında önemli adımlar olabilecektir.

1.3. STRESE SEBEP OLAN BİREYSEL FAKTÖRLER

Meyer Friedman ve Ray Rosenman adlı iki Amerikalı doktorun yaptığı çalışmalar esas alınarak, insan kişilik tiplerinin bir sınıflaması yapılmıştır. Bu iki doktor çok sayıdaki San Fransiscolu erkeği inceleyerek onları “Tip A ve Tip B” olarak gruplandırmıştır. A ve B tipi kişilik özelliklerinin bireylerin davranış örneklerini etkilediği ve kişilik tipleri ile stres arasında yakın bir ilişki bulunduğu daha sonra yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur.⁵⁷

Bazı insanlar, kişilik özellikleri, yaşları, cinsiyet farkları, beslenme alışkanlıkları, sosyal destek olanakları, stresle baş etme becerileri gibi nedenlerle bir

⁵⁶ Sabuncuoğlu, Zeyyat; “Çalışma Psikolojisi”, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa, 1987, s.100

⁵⁷ Pehlivan, a.g.e., s.33

başkası için stres yaratan bir durumdan daha az etkilenmekte ve sonuçta daha az davranışsal, zihinsel ya da fiziksel sorun yaşamaktadır. A tipi olarak adlandırılan bazı insanların yaşamları adeta kavga, gerilim, telaş, baskı üzerine kurulmuştur; dengesiz, sağlıksız ve mutsuz bir hayat yaşarlar. Buna karşın, B Tipi insanlar rahatlamayı ve gerilimden kurtulmayı bilirler; dengeli, sağlıklı ve mutlu yaşarlar, bu insanların espri anlayışları, yaratıcılıkları, ilişki kurma becerileri gelişmiştir. Bunlar haklarını savunurlar, coşku ile çalışırlar, karşılarındaki insanlara ilgi ve saygı duyarlar.⁵⁸

1.3.1. A Tipi Kişilik Özellikleri

A tipi kişilik özellikleri 1950 yılında Meyer Friedman ve Ray Rosenman adlı iki kardiyolog tarafından ortaya çıkarılmıştır. Bu iki kardiyolog hastalarıyla yaptıkları görüşmeler ve de gözlemler sonucunda hastaların davranış özelliklerinin benzerlik gösterdiğinin farkına varmış ve özellikleri "A Tipi Davranış" özellikleri olarak adlandırmışlardır.

A tipi kişilik özellikleri gösteren bir kişinin sahip olduğu karakteristiklerden bazıları aşağıdaki gibidir.⁵⁹

- Çok kısa zaman periyodu içinde pek çok işi yetiştirmeye çalışmak
- Sinirlilik, hırslı ve rekabetçi olma
- Çok hızlı konuşma, karşısında yavaş konuşanlara tahammül edememe ve konuşmalarını bitirmeleri için onların yerine cümleleri tamamlama ya da lafı karşısındakinin ağzına tıkma
- Sabırsızlık, beklemekten nefret etme, beklemeyi değerli zamanın kaybı olarak görme
- Sürekli olarak bir yerlere ya da bir şeylere yetişmeye çalışma
- Olaylarla, insanlarla ya da bir şeylerle mücadele içinde olma
- Çoğunlukla hoşgörüsüz, mükemmeliyetçi olma, hataları kabul etmeme ve karşısındaki herkesten de aynı mükemmeliyetçiliği bekleme

⁵⁸ BARUTÇUGİL, İsmet; "Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi", Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002, s.159

⁵⁹ Baltaş, A; Baltaş, Z, "Stres ve Başa Çıkma Yolları", Remzi Kitapevi, İstanbul, 1991, s.222

Örgütlerin çoğu A tipi davranış özellikleri gösteren kişileri ödüllendirmekte ve kendi yöneticilerinden A tipi davranış modellerini benimsemelerini beklemektedirler. Bu nedenle de örgütlerdeki pek çok erkek ve giderek de kadın işgörenler fiziksel ve zihinsel sağlıkları pahasına bu özellikleri göstermektedirler.⁶⁰

1.3.2. B Tipi Kişilik Özellikleri

B Tipi insanlar katı kurallardan arınmış ve esneklerdir. Zamanı sorun etmezler, rahat ve sabırlıdırlar. Başarı konusunda aşırı hırslı değildirler. Kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin olmazlar. Yaptıkları işten zevk almayı bilirler. İşleriyle ilgili rahatlıkları onlara suçluluk duygusu vermez, sakin ve düzenli çalışırlar.

B tipi davranış özellikleri sergileyen insanlar A tipinin tersidir diyebiliriz. B tipi insanlar oldukça sakin, kendinden emin, başarıyla ve zaman kavramıyla çok da fazla ilgilenmeyen, çalışkan ve sabırlı olma özellikleri sergilerler. Sağlıklarıyla yakından ilgilidirler, kendilerine zaman ayırırlar. Sosyaldirler ve kolaylıkla arkadaş olurlar. Stres etkisinden A tipine göre daha kolay kurtulurlar.

A tipi özellikler gösteren birini zamana karşı yarışan bir yarış atına benzetecek olursak, B tipi içinde sürekli aynı hızda ilerleyen bir kaplumbağa benzetmesi yapmak uygun olabilir.

1.3.3. Karma Tip Kişilik Özellikleri

Örgütlerde çalışan bireyler A ve B tipinin özelliklerini karışık olarak da taşıyabilirler. Bu tip insanlara “karma” denilir. Ancak önemli olan bireyin hangi tipin özelliklerine daha yakın davranışlar sergilediğidir. Çalışanları gruplandırırken karma tipin varlığını da kabul etmek ve buna göre örgüt iklimini belirlemek daha doğru bir yaklaşım olacaktır.

⁶⁰ Artan, İnci. “**Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama**” Basisen Kültür ve Eğitim Yayınları No:10, İstanbul, 1986, s.99

1.4. STRESİN BİREYSEL VE ÖRGÜTSEL SONUÇLARI

Stres kaynaklarından etkilenme düzeyi kişiden kişiye değiştiği gibi aynı kişide bile farklı zamanlarda farklı şiddette görülebilmektedir. Bununla birlikte stres düzeyinin artmasıyla, stresin çalışanlar ve yöneticiler üzerinde fizyolojik ve psikolojik olumsuz etkilerinin olduğu Steers tarafından gözlemlenmiştir. Çok dikkat gerektiren ve en ufak bir hatada toplumun büyük çoğunluğunu etkileyebilecek işlerde çalışanlarda görülen stres ciddi sorunlara sebep olabilmektedir. Örneğin, hava trafik kontrolörünün stresli bir ortamda çalışması toplum güvenliğini ciddi şekilde tehdit edebilir.

1.4.1. Stresin Bireysel Sonuçları

İş yaşamındaki kronik stres kaynaklarının özellikle uzun süreli strese yol açması, üretime ve çalışanların sağlığına olumsuz etki yapmaktadır. En önemlisi çalışanın yönelebileceği iki davranış; işe devamsızlık gösterme ve işten ayrılma davranışlarıdır. Bu davranışlar yüksek düzeyde stresli işten kaçınma davranışının iki yolunu ifade eder. İşten kaçınma davranışı; alkolizm, ilaç bağımlılığı, saldırganlık şeklinde de görülebilir. İşe devamsızlık ve işten ayrılma davranışı üretimi engelleyebilir. Stresin bireysel sonuçları fizyolojik ve psikolojik sonuçlar olarak incelenmelidir.

1.4.1.1. Fizyolojik sonuçlar

Günümüzde pek çok hastalığın stresle çok yakın ilişkili olduğu yapılan araştırmalarla ortaya konmuştur. Bu hastalıklardan en sık görülenler; kalp rahatsızlıkları, yüksek tansiyon, mide ülseri, migren ve kanserdir. Kronik olarak strese uzun süre maruz kalma bireyin bağışıklık sistemini zayıflatarak, vücudu hastalıklara açık hale getirmektedir.

1.4.1.2. Psikolojik sonuçlar

Kaygı: Yakın gelecekte olacağı ya da olmayacağı düşünülen birtakım olaylar sebebiyle hissedilen tedirginlik duygusudur. Sürekli olarak zamanında iş yetiştirme, toplantılara zamanında katılma, kısa zamanda doğru ve isabetli kararlar vermek zorunda oldukları için stres içinde olan insanlar hata yapma, bir yerlere ya da bir şeylere yetişememe, yanlış kararlar verme kaygısı duyarlar. Bu, yaşanan stresin sonucu olarak kişinin yaşadığı kaygıdır ve “durumluluk kaygısı” olarak adlandırılır. Çoğunlukla da stres yaratan durumun ortadan kalkmasıyla sona erer.

Bir de “süreklilik kaygısı” vardır. Süreklilik kaygısı kişilik özelliklerinden kaynaklanır ve bazen bu durumdan kurtulmak için profesyonel yardıma gerek olur. Bu kişiler hayatlarındaki her tür stresörü kaygı sebebi olarak algırlar ve sürekli olarak bir şeylerden dolayı kaygı duyarlar.

Depresyon: Yapılan işte başarısız olma, sevilmeyen bir işte çalışmak zorunda kalma, maddi ve manevi tatminsizlik yaratan bir işte çalışma, çok yakın birini kaybetme gibi sorunlar kişide depresyona sebep olabilir. Depresyon kişinin işteki performansını olumsuz yönde etkileyeceği gibi, ailesi ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerinde de sorunlar yaşamasına yol açacaktır.

Uykusuzluk: Stresin en önemli işaretlerinden biri uyku düzensizliğidir. Bireyde ya sorunlarından kaçma ve onları yok saymaya çalışma sonucunda çok uyku uyma eğilimi ya da yaşanan huzursuzluk sonucunda uykusuzluk görülür. Durumun kronik bir hal alması "insomnia" denilen uykusuzluk hastalığına ve çeşitli sağlık sorunlarına yol açar.

Tükenme (Burnout Syndrome): Tükenme de bireyde tamamen bir vazgeçmişlik, hayatı çekilmez ve yaşanmaya değmez olarak görme, kendinde en ufak bir sorunla bile başa çıkacak gücü bulamama ve toplumdaki kaçma görülür. Belirtileri, uykusuzluk, canlılığı ve hareketliliği kaybetme, baş ve göğüs ağrıları, ani öfke ve sinir nöbetleri, çaresizlik ve yalnızlık olarak sayılabilir.

1.4.2. Stresin Örgütsel Sonuçları

Uzun süreli stres birey üzerinde fiziksel ve psikolojik olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Çalışanların sağlığı ve onun örgüte katkısı sonunda zarar görmektedir. Araştırmalara göre stres, çalışanların işe devamsızlık etmelerine ve işten ayrılmalarına neden olabilmektedir. Dolayısı ile işyeri bundan zarar görmektedir. Çalışanlardan birinde görülen stres diğer çalışanı da olumsuz etkilemekte, böylece verimlilik azalmaktadır. Stresin azaltılması hem çalışanın örgüte katkısını artırır, hem de çalışanların iş doyumunu yükseltir.⁶¹ Stresin örgütsel sonuçlarını aşağıdaki gibi incelemek mümkündür:

1.4.2.1. Performans düşüklüğü

Stres, performans ve etkinlik üzerine ilk çalışmayı 1908'de Yerkes ve Dadson yapmışlar ve bu üçü arasında doğrusal bir ilişki bulmuşlardır. “Y. D. Yasası” olarak bilinen bu araştırmanın sonucuna göre belli bir noktadan (optimum stres noktası) sonra stres artmaya devam ederse performans ve etkinlikte düşme görülmektedir.

1.4.2.2. İşgören devir hızı

İşgören devir hızının yüksek olması çalışanların stres altında olduklarının ve stres altında çalışmanın onların örgütle bütünleşmesini ve iş tatminlerini olumsuz yönde etkilediğinin göstergesidir.

Çalışma ortamının uygunsuzluğu, örgüt içinde kariyer gelişiminde problem teşkil eden otokratik yönetim anlayışının benimsenmesi gibi faktörler işgören devir hızının yükselmesine sebep olabilmektedir. Bu sebeple işletmeler genel olarak ortalamanın üstünde bir işgören devir hızına sahipse, yöneticiler bunu göz ardı etmemeli ve gerekli önlemleri almalıdırlar.

⁶¹ AYTAÇ, a.g.e., s.2

1.4.2.3. İŖe devamsızlık

Devamsızlık gösteren alıŖanların hangi hastalıklar sebebiyle devamsızlık yaptıkları araŖtırıldıđında, bunların % 40'ının strese bağlı hastalıklar olduğu grlmŖtir. İŖe devamsızlığın azaltılması, iŖletme içinde bu hastalıklara sebep olan stres kaynaklarının bulunması ve iyileŖtirilmesiyle mümkün olur; aksi takdirde iŖletmeler alıŖanların devamsızlıkları sonucunda ciddi zararlara uğrayabilirler.

Steers ve Rhodes a göre iŖe gelmeme davranıŖına iki açıdan bakılabilir. AŖađıdaki tabloda duygusal ve fiziksel etmenler sıralanmıŖtır.

Tablo 1.3. İŖe gelmemeyi etkileyen faktörler.⁶²

İŖE GELME MOTİVASYONUNA ETKİ EDEN DUYGUSAL ETMENLER	İŖE GELME YETENEĞİNE ETKİ EDEN FİZİKSEL ETMENLER
İŖ tatmini	Hastalıklar, kazalar
Organizasyonun iŖe gelmemeye ilgili politikası	UlaŖım sorunları
Diğer faktörler	Ailevi yükümlülükler

⁶² Steers and Rhodes; “Major Influences of Employee Attendance: A Process Model,” Journal of Applied Psychology, 1978, s.78

Tüm anılan bilgilerin ışığında stres kaynakları ve bunlar karşısında geliştirilen stres tepkileri aşağıdaki iki tabloda şekil bulabilir:

Tablo 1.4. Stres Kaynakları⁶³

Stres Tipleri	Nedenleri
Aile Stresleri	a. Ailenin kendi bireyleri için olan beklentileri b. Aile ve iş problemleri ile uğraşma ihtiyacı c. Aile düzenindeki bozukluklar
Şahsi Stresler	a. Kendi kendini açığa çıkaran baskılar b. Tereddüt içinde olmak c. Yaşlanma
Sosyal ve Diğer Çevre Stresleri	a. Hukuki düzenlemelerin artış seviyesi b. Siyasi gelişmeler c. Ortamda meydana gelen daimi değişme
Örgütle İlgili Stresler	a. Rol çatışması b. İşin özelliği c. Teşkilattaki yerleşme düzeni d. İş akışının tasarımı e. Teşkilat desteğinin olmaması f. Ücret politikaları g. Çalışanların niteliği h. Teşkilattaki karar alma süreci

Tablo 1.5. Stres Tepkileri⁶⁴

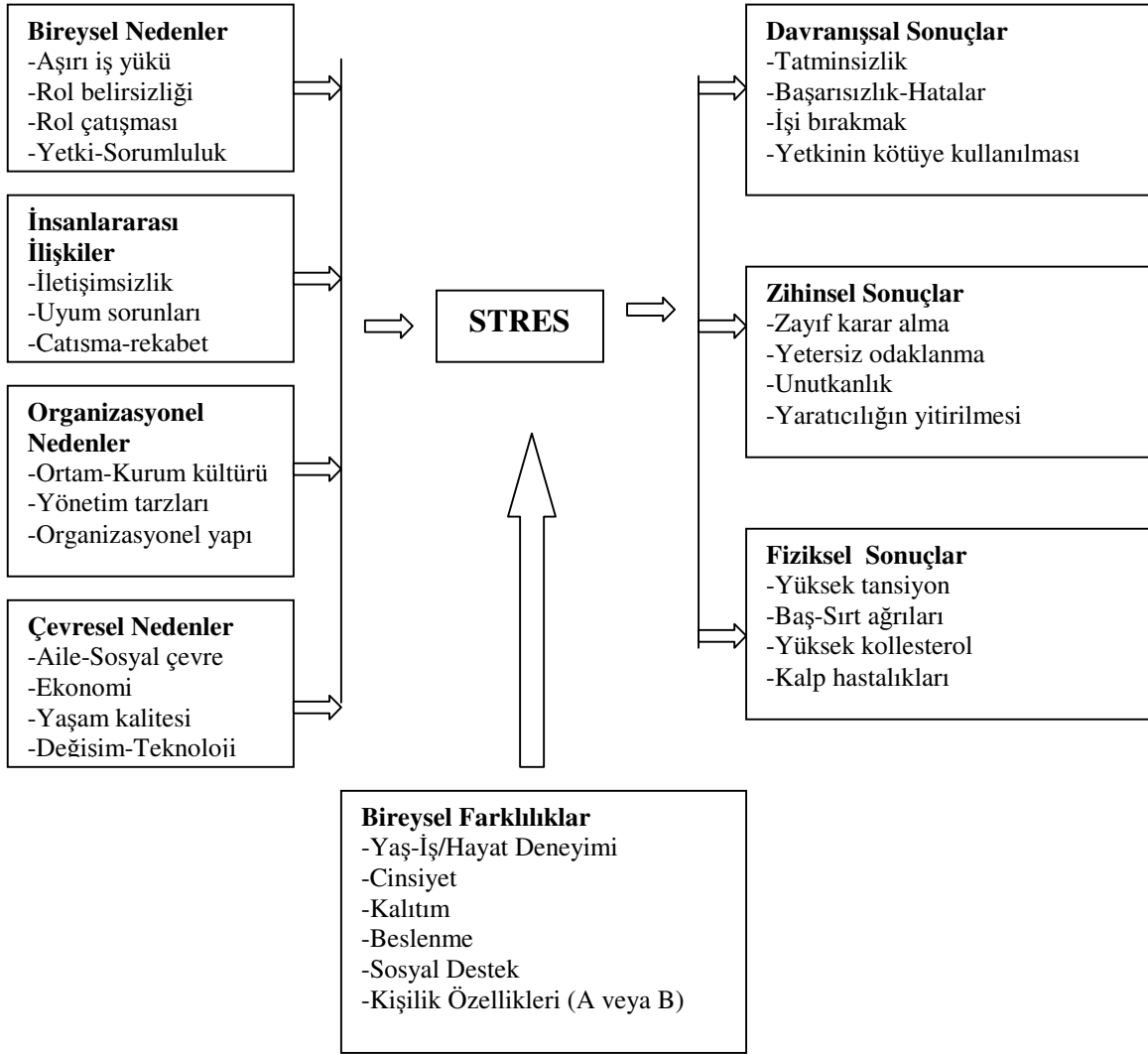
Tepki Çeşidi	Ortaya Çıkış Biçimi
Subjektif Tepkiler	Depresyon, bıkkınlık ve tatmin olmama.
Davranışsal Tepkiler	Aşırı yemek yemek, içki veya sigara içmek, saldırgan davranış, yapılan hatalarda artış, ilaç bağımlısı olma.
Duygusal Tepkiler	Dikkatini toplayamama, karar verememe, sık sık meydana gelen unutkanlıklar, eleştirilere aşırı duyarlılık.
Fizyolojik Tepkiler	Kandaki şeker seviyesinin, kan basıncının ve kalp atış hızının artması, ağzın kuruması, baş ağrıları, ülser, kronik kalp rahatsızlıkları, göz bebeğinde büyüme.
Örgütsel Tepkiler	Göreve zaman zaman gelmeme, verimsizlik, yüksek işgücü devir hızı, kötü çalışma atmosferi, iş tatminsizliği, yüksek kaza oranı, işte düşmanca tavırlarla karşı karşıya kalma.

⁶³ Ertekin, a.g.e., s.71

⁶⁴ Ertekin, a.g.e., s.72

Barutçugil “Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi” adlı eserinde, geliştirdiği işle ilgili stres modeli, stresin neden ve sonuçlarını aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi özetlemektedir.⁶⁵

İŞLE İLGİLİ STRES MODELİ



Şekil 1.3. İşle İlgili Stres Modeli⁶⁶

⁶⁵ BARUTÇUGİL, İsmet; “Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi”, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002, s.160

⁶⁶ Barutçugil, a.g.e., s.160

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ KAVRAMI

2.1. İŞ TATMİNİ

Yönetim süreci artık yalnızca örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini değil, aynı zamanda bir örgüt üyesi olarak işgörenlerin ekonomik, toplumsal ve psikolojik gereksinimlerinin karşılanması görevini de üstlenmek durumundadır. Bireylerin gereksinimlerinin karşılanmasındaki başarı düzeyi ile örgüt amaçlarının işgörenler tarafından benimsenmesi ve bu amaçları gerçekleştirme yolunda çaba gösterme düzeyleri doğru orantılıdır.⁶⁷

1950'lerden sonra yönetimde verimlilikle birlikte işgörenlerin işten doyum sağlaması da önem kazanmaya başlamıştır. Çağdaş yönetim artık nesnelere ve işgörenle uğraşmaktan çok, işgörenlerin yaratıcı düşüncelerinden yararlanmaya çalışmaktadır. İşgörenlerin yaşantıları ve bilgileri örgütlerin en önemli girdileri olarak görülmektedir.⁶⁸

İşgörenin örgütteki işlevsel ve toplumsal çevresi ile olan etkileşimi onun örgütsel davranışını ortaya çıkarmaktadır. Başka bir deyişle işgörenin, örgütün işlevsel çevresini oluşturan görev, yetke ve üretim yapıları ile toplumsal çevresini oluşturan kültür, kümeleşme ve rol yapıları ile etkileşme düzeyleri onun örgütsel davranışının niteliğini ortaya koyar. Bireyin örgütsel davranışını kısaca görev, rol ve ortamın etkileşimi oluşturur.⁶⁹

İşgörenin örgütsel davranışı içinde “uyum” oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Uyum, örgüt ortamında, örgüt çalışmalarını sağlıklı bir biçimde yürütebilmesi için bireylerin verimli bir çalışma düzeniyle işyerindeki mutluluğun korunması için gerekli ilişkiler sistemini zorunlu kılar. Birey açısından uyum, çalışma yaşamında doyum, huzur ve mutluluk sağlar; örgüt açısından ise, verimli bir çalışmanın temel gereklerinden birisidir.

⁶⁷ Pehlivan, a.g.e., s.19

⁶⁸ Başaran, a.g.e., s.18

⁶⁹ Başaran, a.g.e., s.19

Her düzeydeki işgörenin çalışma hayatının sonunda işine, işletmesine ve iş çevresine ilişkin bir dizi deneyimi oluşur. Çalışma hayatı boyunca gördükleri, yaşadıkları, elde ettikleri, sevinç ve üzüntüleri olacaktır. İşte tüm bu tür bilgi ve duygu birikimlerinin sonucu işlerine ve işletmelerine karşı tutumları oluşacaktır. İş tatmini bu tutumun genel yapısıdır. En basit şekliyle iş tatminini “işgörenin işine karşı gösterdiği genel tutumudur” şeklinde tanımlamak mümkündür. Kişinin işine karşı tutumu olumlu veya olumsuz olacağına göre, iş tatminini “kişinin iş deneyimlerinin sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir” şeklinde tanımlamak, işgörenin işine karşı olumsuz tutumuna ise “iş tatminsizliği” demek doğru olacaktır.⁷⁰ (Erdoğan, 1996: 231)

İş tatmini çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumudur. Başka bir deyişle, iş tatmini, kişilerin işlerine karşı duydukları kapsamlı, olumlu duygular ve bu duyguların insanlar üzerinde yarattığı sonuçlardır.

Bir işi yapan kişi, belirli ihtiyaçlarını karşılamak, iş ve iş ortamının kişisel değerlerine uygun olmasını beklemek durumundadır. Eğer kişinin ihtiyaçları ve sahip olduğu değer yargıları yaptığı iş ile uyumlu ise ortaya iş tatmini çıkacaktır. Kısacası iş tatmini, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamıdır.

Belirli bir işletmede kendisine verilen işi yapan birey, iş arkadaşları ile paylaşımda bulunacak, onlarla etkileşime girecektir. Benzer şekilde yöneticileri ile de ilişki içinde olan işgören, örgütsel politika ve kurallara uymak zorundadır, kendisinden beklenen bir başarı düzeyi vardır; yetenek ve özellikleri uyarınca bu başarıya ulaşması gerekir. Çalışma yaşamında yer almak isteyen her insan, eğitimi, alışkanlıkları doğrultusunda çalışacağı ortamın fiziksel şartları için beklentiler oluşturur, yaptığı işin bu özellikleri karşılamasını ister. Tüm bireysel istekler ve yapılan işin şartlarının karmaşık etkileşimi kişinin iş tatminini sağlayacaktır.⁷¹

İnsanların çalışmakta oldukları işlerine ilişkin duygu ve inanışlarının toplamı olarak nitelendirilebilecek olan iş tatmini, organizasyonel davranış araştırmalarında en çok önemsenen ve araştırılan tutum olmuştur. İş tatmini araştırmalarının popülerliğinin

⁷⁰ ERDOĞAN, İlhan ; “İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış”, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996, s.231

⁷¹ Erdoğan, a.g.e., s.232

arkasında işgörenin organizasyondaki davranışını ve iyi olma durumunu, mutluluğunu potansiyel olarak etkilemesi yatmaktadır.⁷²

İş tatmini, işgörenin işe karşı genel tutumu olarak görüldüğüne göre, işe karşı olumlu tutumu oluşturan faktörleri iş tatminini yaratan değişkenler olarak görmek doğru olacaktır.

İş tatminini sağlayan faktörlere ilişkin araştırmaların başlangıcında, işin kendisinin tatmin veya tatminsizliğe yol açtığı düşünülmektedir. Bu yaklaşımların sonucunda yaptığı işteki sorumluluğu veya konumu değişen işgörenin tatmininin de değişeceği kabul edilmektedir.⁷³

İnsanın doğasında arama ve isteklerini yenileme vardır. Yaptığı işte gerekli tatmini bulan işgören, daha üst düzeyde bir tatmin aradığından yeni bir işe geçebilir. Kişi işinde tatmin bulur, ancak işin çevresel değişkenleri tatmini azaltabilir. İşgörenin iş tatmini bulması için, işinde deneyim kazanması, iş yerinde bir müddet çalışması gerekir. İş tatmini işgörenin işini kendisinin şekillendirdiği veya kendisine uyan işi bulduğu zaman ortaya çıkar. İşe yeni giren kişinin işini tanımadan hemen tatmin veya tatminsizlik duyması beklenmemelidir.

Bu durumda iş tatminini sağlayan faktörleri iki grup altında incelemek mümkündür:

2.1.1. İş Tatminini Oluşturan Bireysel Nedenler

İşgörenin işinden bekleyecekleri öncelikle kendi kişiliği ile ilgilidir. Temel kişisel özellikler iş ve iş çevresinden beklentilerin nitelik ve niceliğinin öncelikli sınırlayıcısıdır.⁷⁴

İşgörenin sahip olduğu kişiliğe bağlı olarak, bir dizi değer yargıları, inançları vardır. Bazı işgörenler işlerinde bağımsız hareket etmek, çalışma ortamını kendileri düzenlemek isterler. Bazıları ise zor görevleri tercih ederler ve bunları başarmaktan haz duyarlar. Amirlerin kendisini takdir etmesini, beğenmesini isteyen kişiler de sıkça

⁷² Jennifer M. George and Garreth R Jones; “**Understanding and Managing Organizational Behavior**”, Addison-Wesley Publishing Company, New York , 1996, s.70

⁷³ Erdoğan, a.g.e., s.233

⁷⁴ Erdoğan, a.g.e., s.234

rastlanan kişiliklerdir. Bu sayılanların tam tersi düşüncede olan işgörenlerin sayıları da azımsanamayacak kadar çoktur.

Kişilerin iş hayatı tecrübesi de iş tatminini belirlemede önemli bir faktördür. İş tecrübesi az olan kişilerin genelde gerçekçi olmayan beklentileri vardır. İşle tanıştıkça iş ortamı gerçekleriyle tanışır ve tatminsizlik oluşabilir. Özellikle işe yeni başlayan gençlerde yaşanan kariyer şoku olarak tanımlanan durum tatminsizlik duygusunu yansıtan önemli bir örnektir.

İşgörenin sosyal yapısının da iş tatmini üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Aile bağı zayıf olan, bireysel standartının altında yaşayan, durağan yapılı olan, iş alışkanlığı oluşturmeyen kişilerin iş tatmininin düşük olduğu yönünde bulgular mevcuttur.⁷⁵

2.1.2. İş Tatminini Oluşturan İş ve İş Ortamına Bağlı Nedenler

İşgörenin işinden tatmin olmasında etkili olan faktörler arasında işin genel görünümü, işgörene sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartlarının özel bir yeri vardır. Her şeyden önce bu faktörler çalışanların iş tatminini yükseltmek için, yöneticilerin üzerinde işlem yapabileceği değişkenlerdir. İşgörenin iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi faktöre karşı oluşturduğu tutumların bir bakıma bileşkesi, iş tatmini olarak karşımıza çıkar.⁷⁶

2.1.3. İşin Genel Görünümü ve Zorluk Derecesi

İşin toplum içindeki genel görünümü doğrudan iş tatminini belirleyen faktörlerdendir. Toplumsal yapı tarafından yeteri kadar kabul görmeyen, kendisini işe hazırlarken birey tarafından hayal edilemeyen işlerin yapılması zorunluluğu iş tatminini azaltacaktır. Genel olarak işin yapısal özelliği de tatmini etkileyen değişkenlerdendir. İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı vermesi, bir sorumluluk gerektirmesi birer

⁷⁵ Erdoğan, a.g.e., s.235

⁷⁶ Erdoğan, a.g.e., s.236

tatmin nedenidir. Bir iş kişiye ne kadar ilginç ve yenilikçi geliyorsa o derece iş tatmini sağlamaya dönük olabilir.⁷⁷

İşin zorluk derecesi de iş tatminini genellikle olumlu etkileyen değişkenlerdendir. İnsanların başarıma arzuları, başarılarını görme ve gösterme eğilimleri vardır. Özellikle zihinsel olarak zor bir iş, kişi tarafından başarıyorsa ve çevre bu başarıyı fark ediyorsa işgören üst düzeyde tatmin olacaktır.

İşin çeşitliliği, yaratıcılık gerektirmesi, hedeflerin güçlüğü işgörenin özel yetenek ve bilgilere sahip olmasını gerektirir. Bu anlamda iş kişiden üst düzeyde isteklerde bulunuyorsa işgören daha fazla başarıma arzusu gösterecek, başarısı onu iş tatminine götürecektir; ancak prensipte işgören bir işletmede özellik ve yeteneklerine uygun bir işte çalışmalıdır. Eğer iş, kişinin sahip olduğu bilgi, yetenek ve özelliklerinin çok üzerinde işgören niteliği istiyorsa bu durumda iş için aşırı zorluktan işgören için de bireysel başarısızlıktan söz edilir. Bu durum ortaya sıkıntı, moral bozukluğu çıkaracaktır. Sonucunda ise iş tatminsizliği ortaya çıkacaktır.

İşin içsel özellikleri de tatmini belirleyen değişkenler arasındadır. Kişiler kendilerine yeteneklerini kullanma olanağı veren, çok yönlü ve özel nitelikler gerektiren işleri yaptıkça; kendilerine de başarılı oldukları konusunda bilgi geldikçe işlerinden tatmin bulurlar. Kişinin mesleki pozisyonu, eğitimi ve yetenekleri ne kadar yüksekse işin meydan okuyuculuğu iş tatmini açısından o kadar önemli hale gelir.

2.1.4. Ücret, İlerleme Olanağı ve Uygun Ödüllendirme Sistemi

İş tatmini konusunda yapılan çalışmalar, tatmin veya tatminsizliğin temel faktörlerinden birisi olarak ücreti göstermektedir; ancak bir noktadan sonra ücretin iş tatmini üzerindeki etkisi, miktarı ile değil, işgörenler arasındaki dağılımı ile kendisini gösterir. Kişinin kendisi ile aynı düzeyde olanlardan daha az ücret aldığını, özellikle de kendisinden daha az yetenekli olduğuna inandığı işgörelere göre ücretinin düşük olduğunu bilmesi iş tatminsizliği yaratmaktadır.⁷⁸

⁷⁷ Erdoğan, a.g.e., s.237

⁷⁸ Erdoğan, a.g.e., s.239

İşgörenler, çalıştıkları işletmenin uyguladığı ücret sistemini ve terfi politikalarını adil olarak algılamak ve bu politikanın beklentilerine uygun olmasını isterler.

İşgörenin aldığı ücret ile işinde yükselme olanağı bulması birbirleriyle ilişkili olsa da, iş tatmini açısından maaşın etkisi ilerleme fırsatından daha azdır.⁷⁹

İnsanlar çalıştıkları işlerde başarılı olmak ve bir üst görev basamağına terfi etmek isterler. Terfi, yapılan işten elde edilen maddi geliri arttırdığı kadar, kişinin sosyal statüsünü yükseltmekte, toplum içindeki yerini olumlu yönde değiştirmektedir. Yükselme arzusu fazla olan kişiler ilerleme olanağı buldukları işten üst düzeyde tatmin bulurlar. Buna karşılık işletmedeki tüm terfi kademeleri dolu ise, işgören başarılı olsa dahi yükselme olanağı bulamayacaksa kişinin giderek iş tatmini azalacaktır.

İşgörenlerin adil bir sistem doğrultusunda ödüllendirilmesi de iş tatminini olumlu yönde etkiler. Eğer işletme, oluşturacağı gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemi sonucu başarılı olanları ödüllendirirse, ödülü hak edenlerin iş tatminini arttıracaktır. Başarı değerlendirme sisteminin hatalı olması, yeterlinin yanında yetersizin de ödüllendirilmesi ise başarılı olduğuna inanan işgörenlerin iş tatminini olumsuz yönde etkileyecektir.

2.1.5. İşletmede Geçerli Olan Beşeri İlişkiler

Kişi bir işletmede kendisine verilen işi yapmaya başlayınca, o işletmenin geçerli olan ilişkiler sistemine de dahil olur. İşletmenin organizasyonel yapısına göre geliştirilen bir ilişkiler sistemi ve örgütsel işleyiş vardır. Bu ilişkiler sistemindeki olumlu ve olumsuz tutumlar iş tatminini etkilemektedir. Ast-üst ilişkileri, yatay ilişkiler, kontrol ve değerlendirme mekanizmalarındaki bireylerle ilişkiler önemli iletişim örnekleridir ve iş tatminine etkileri vardır.

İşletmede kişilerarası haberleşme ayrı bir iş tatmini nedenidir. Yapılan çalışmalarda haberleşmenin olmamasının tatminsizliğe yol açtığı; ancak iyi haberleşmenin iş tatminini arttırmadığı ortaya çıkmaktadır.⁸⁰

⁷⁹ Erdoğan, a.g.e., s.239

⁸⁰ Erdoğan, a.g.e., s.242

Kişinin içinde bulunduğu grup da iş tatminini etkilemektedir. Her işletmede bir dizi biçimsel olan ve biçimsel olmayan gruplar vardır. İşgörenin başarılı sayılan bir grup içinde yer alması, hayat görüşü kendisine uygun insanlarla birlikte çalışması onun iş tatminini arttıracaktır.

2.1.6. İşletmenin Sosyal Görünümü, Çalışma Koşulları ve İş Güvenliği

İnsanlar çevreden kabul gören, özellikle olarak algılanan işletmede çalışmayı tercih ederler. Bu tür işletmelerde yaptıkları işten daha çok tatmin bulurlar. Tatmin açısından iyi işletme kavramının işgören yaşı ile de ilgisi vardır. Daha yaşlı, iş hayatında kıdemli olan işgörenler işletmenin ününe gençlerden daha fazla önem verirler. Gençlere göre çok zaman iyi firma, yüksek ücret ödeyen, yükselme olanağı ve iş güvenliği olan kuruluşlardır.⁸¹

İş güvenliğinin olması işgörenler için ayrı bir tatmin faktörüdür. Kişi, çalıştığı işletmenin kendisine değer verdiğini, işini yapmak için gerekli özelliklere sahip olduğunu bilirse daha kolay tatmin bulur.

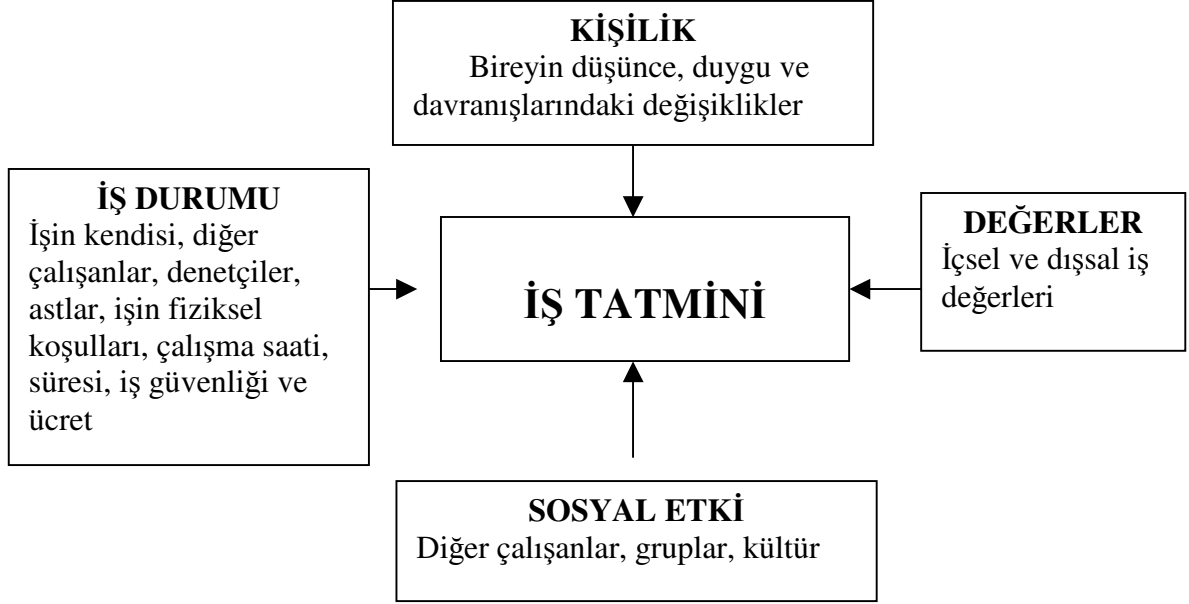
Gerçekte iş güvenliğinin varlığı işgörenin iş tatminini arttırdığı gibi yönetimini de kolaylaştırır. Başarılı üst düzey yöneticilerin zor çözümledikleri sorunlardan birisi, düşük ücretle çalışan, iş tatmininden uzak olan alt kademedeki kişilerin kuralsızlık ve uyumsuzluklarıdır.⁸² Bu durumda olan işgörenlerin iş tatmini yükseltirirse, idare edilmeleri daha kolay olacaktır.

İşin fiziksel şartları da ayrı bir iş tatmini nedenidir. İşin, kişi için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı soğuk ya da sıcak olması, iş yerinin kişinin oturduğu yere uzak olması gibi değişkenler iş tatminini belirli sınırlar içinde etkilemektedir.

⁸¹ Erdoğan, a.g.e., s.244

⁸² Erdoğan, a.g.e., s.244

George ve Jones'a göre işgörenlerin işlerinden tatmin olma seviyelerine dört faktör etki etmektedir. Bunlar aşağıda gösterildiği şekildedir.



Şekil 2.1. İş tatminine etki eden faktörler⁸³

Bir kurumun başarılı olması için o kurumda çalışanların iş tatminlerinin sürekli olarak yüksek tutulması gereklidir. İş tatmini “bireyin çalışma ortamına karşı olan reaksiyonu” olarak tanımlanmaktadır.⁸⁴ Bir çalışanın işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen değişkenler arasında ücreti, terfi imkanları, sosyal hakları, yöneticisi, iş arkadaşları, çalışma koşulları, haberleşme, güvenlik, verimlilik, ve işin niteliği vardır. Bu değişkenlerin her biri iş tatminini değişik şekillerde etkiler.

Pek çok akademisyen, kişilerin işleri hakkında neden farklı duygular beslediklerini açıklamaya çalışmıştır. Locke’un ‘başkalık teorisi’ olarak adlandırılan görüşü, iş tatmininin, kişinin ihtiyaçlarının karşılanmasından değil, o kişinin kendisi için neleri önemli gördüğü duygusundan kaynaklandığını öne sürer. Locke’a göre kişinin bir değişkene verdiği önem, kendisinin onu “ne kadar istediği” ile ilgilidir. Başkalık

⁸³ George ve Jones, a.g.e., s.72

⁸⁴ Berry, Lilly M. “**Psychology at Work**”, McGraw Hill Companies Inc., San Francisco (1997).

Teorisi, tatminsizliğin, bir kişinin istediğinden daha azını elde etmesi durumunda ortaya çıktığını öne sürer.⁸⁵

İş tatmini ile ilgili diğer bir teori Lawler tarafından geliştirilmiştir. Lawler, iş tatmininin güdüsel çerçeve içerisinde görülmesi gerektiğini savunur. Bu görüşe göre, iş tatmini, kişinin ne hakkettiği ile ne aldığı düşüncesi sonucunda ortaya çıkar.⁸⁶ Yani, bir çalışan hak ettiğine inandığı konuları elde edemez ise iş tatminsizliği söz konusu olur.

İş tatminini çevresel bir perspektife oturtmak için sosyal psikolog Bandura “sosyal etki hipotezi” olarak bilinen teoriyi geliştirmiştir.⁸⁷ Bu hipoteze göre kişiler, çevrelerindeki insanların kendilerinin ne istediklerini düşündükleri ve inandıkları konuları isterler.

İş tatminini açıklayan son teori Landy tarafından geliştirilen “zıt süreç” teorisi.⁸⁸ Landy, ilk tepkinin (ani duygusal karşılık) daha sonra gelen tepki (sonraki duygusal karşılık) ile birleşmesi sonucunda iş tatminini doğuran istikrarlı dengenin ortaya çıktığını öne sürer. Öte yandan, işe bağlılık ile ilgili çalışmalar daha ziyade bu konunun çalışma etkinliği üzerindeki olumsuz etkisi nedeni ile yürütülmüştür. Çalışmalar işe bağlı olan çalışanların işyerinden ayrılma ihtimallerinin, işe bağlı olmayan çalışanlardan daha az olduğunu göstermiştir.⁸⁹ , ⁹⁰ İşe bağlılığın çalışanlara kazandırılması gereken bir nitelik olduğuna inanılmasına rağmen, işe bağlılık ile iş yerindeki davranışlar hakkında az sayıda araştırma bulunmaktadır. Empirik literatürde, işe bağlılık hakkında iki farklı tanım vardır:

Porter ve arkadaşlarının geliştirdikleri teoriye göre işe bağlılık, kişinin kurumu ile kendini özleştirme ve kendini işe verme kuvvetini gösterir.

Becker ise, işe bağlılığı “çalışanın kendisini süregelen çalışmalara verme eğilimi” olarak gösterir ve bunun nedeni olarak da bunu yapmamanın maliyetinin

⁸⁵ Berry, a.g.e.

⁸⁶ Lawler, E.E.; “**Motivation in Work Organisations**”, Brooks/Cole, Monterey, California, 1973.

⁸⁷ Bandura, A. “**Self-Efficacy: The Exercise of Control**”, W.H. Freeman & Co. New York, NY ,1997.

⁸⁸ Landy, Frank, “**Performance Measurement and Theory**”, Lawrence Erlbaum Assoc., Hillsdale, NJ, 1983.

⁸⁹ Angle, H. & Perry, J.; “**An empirical assessment of organizational commitment and Organizational effectiveness**”, Administrative Science Quarterly, 1981

⁹⁰ Porter, L. W. , Steers, R. M. , Mowday, R. T. & Boulian, P. V. ; “**Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians**”, Journal of Applied Psychology, 1974.

yüksek olmasını gösterir.⁹¹ Bu maliyetler arasında, elde edilen hakların, kıdemin, iş değiştirmenin insan ilişkilerinde neden olacağı hasar, yeni iş arama zorluğu gösterilmektedir.

Pek çok yöneticinin de içinde bulunduğu birçok insan iş tatmininin iş performansını olumlu yönde etkilediğine inanmaktadır. Bu inanişe göre işgörenin iş tatmin düzeyi ne kadar yüksekse iş performansı da o kadar yüksek seviyede gerçekleşecektir.⁹² Bu geleneksel görüşün doğruluğu için pek çok araştırma yapılmış; ancak şaşırtıcı bir biçimde genel görüşün aksine sonuçlar ortaya çıkmıştır. Yapılan araştırmalarda iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişki beklenildiği gibi güçlü ve olumlu yönde bir ilişki değildir. Gözden geçirilen çalışmalardan özetle çıkan sonuç %2 gibi bir performans artışıdır ki; bu zayıf olumlu bir ilişki anlamına gelmektedir.⁹³

Her ne kadar çıkarımlar pek çok yöneticinin aksine olsa da, iş tatmini gibi iş tutumlarının iş davranışlarını etkilediğini söylemek şaşırtıcı olmamalıdır. İş tutumları eğer işgörenler davranışlarını serbestçe çeşitlendirebiliyorsa ve işgörenin tutumu davranışla ilintiliyse iş davranışını etkilemektedir.

Bazı araştırmalarda iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkinin yönünün ters olduğu görülmektedir. İş performansı iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir; ancak iş tatmini, performans artışı adil olarak ödüllendirilirse daha üst seviyelere çıkmaktadır.⁹⁴

İş tatmininin iş performansına zayıf-olumlu etkide bulunmasının pek çok sebebi bulunmaktadır. Bu sebeplerden en güçlü olanı ise, işgörenin organizasyonda nasıl davranması gerektiğini belirleyen süreçleri içeren iş durumu baskısıdır. Organizasyonlar çalışanların kendilerine verilen görevleri işten tatmin olup olmamalarına bakmaksızın yerine getirmesini sağlamak için belirli süreçler, talimatlar, kurallar koyarlar. Tüm bunlar işgören üzerindeki iş durumu baskısının bir bölümünü oluşturur. Bu baskı altında çalışanların iş tatmini, performans üzerinde zayıf olumlu etki sağlayabilmektedir.

İş tatmini ile başarı arasındaki ilişkiyi açıklayan birinci görüş tatminin başarıyı arttırdığı yönündedir. Herzberg'in "iki faktör kuramı" bu görüşün bilinen en önemli

⁹¹ Becker, H. S. "Notes on the concept of commitment", American Journal of Sociology, 66, 32-42, 1960.

⁹² George ve Jones, a.g.e.

⁹³ Laffaldano and Muchinsky; "Job Satisfaction and Performance: A Meta Analysis", Psychological Bulletin, 1985.

⁹⁴ George ve Jones, a.g.e.

destekleyicisidir. Yapılan araştırmalara göre böyle bir ilişki görülmüştür; ancak ilişkinin her durumda geçerli olmadığı da bilinmektedir. Öncelikle hangi düzeydeki iş tatmininin başarıyı ne ölçüde arttıracığı tahmin edilememektedir. Buna rağmen iş tatmininin başarıyı etkileyen faktörler arasında önemli bir yerinin olduğunu kabul etmek gerekir.⁹⁵

İş tatmini ile başarı arasındaki ikinci görüşe göre başarı tatmine yol açar. Bu görüş şüphesiz doğrudur. Eğer işgören önemli bir başarı elde ettiği zaman bir ödül alırsa iş tatmini artacaktır. Yapılan çalışmalarda, belirli bir zamandaki başarı ile sonraki dönemde elde edilen iş tatmini arasında sağlıklı ilişkilere rastlanmıştır. Üstelik bu ilişki, tatminin başarı yarattığı yönündeki ilişkiden daha gcldr.⁹⁶

İş tatmini ile başarı arasındaki ilişkiyi açıklayan üçüncü görüş ise, başarı ve tatmine ödüllerin sebep olduğudur. Bu yaklaşıma göre iyi bir ödüllendirme, hem bireysel tatmini hem de iş başarısını etkiler. Ödüllerin dağıtılma sistemindeki açıklık ve adalet iş tatmininde önemli bir yere sahiptir.

İş tatmini, devamsızlık ve işten ayrılmaları azaltır. İşinden tatmin bulamayan işgörenlerin devamsızlıklarının daha fazla olduğu bilinmektedir.

Bir işgörenin devamsızlığının sıklığı ve kişinin kontrolü altında olabilen faktörlere bağlı olarak yaptığı devamsızlık ele alındığında bu ilişkinin daha gcl olduğu görülmektedir. Ayrıca yüksek iş tatmini devamsızlığı azaltmasa bile, düşük tatminin iş devamsızlığını arttırdığı bilinmektedir.⁹⁷

İşe geç kalma ve önemli bir neden olmadığı halde işten erken ayrılma da devamsızlığın bir başka türüdür. Kronik geç kalmaların iş tatminsizliğinin bir işareti olduğu bilinmektedir. İş tatminsizliği olan kişilerin planlı bir biçimde devamsız olmaları gerekmez. Ama devamsızlık yapabilecekleri bir ortam doğduğunda iş tatmini olmayan kişilerin devamsızlığı seçtikleri de bilinmektedir.⁹⁸

İş tatmininin işe gelmeme ile arasında olabilecek ilişki, işe gelmemenin sadece Amerika Birleşik Devletleri'nde yıllık 40 milyar dolarlık kayba sebep olduğu da göz önüne alınınca, pek çok araştırmaya konu olmuştur. Bu soruna eğilen araştırma iş

⁹⁵ Erdoğan, a.g.e., s.249

⁹⁶ Erdoğan, a.g.e., s.250

⁹⁷ Erdoğan, a.g.e., s.252

⁹⁸ Erdoğan, a.g.e., s.252

tatmini ile işe gelmeme arasında zayıf-negatif ilişkiyi ortaya çıkarmıştır. Yani işinden tatmin olan işgörenlerde işe gelmeme durumu daha az görülme eğilimindedir.⁹⁹

Richard Steers ve Susan Rhodes bu sonuçları açıklayan bir model ortaya koymuşlardır. Onlara göre işe gelme yalnızca işgörenin motivasyonu ile değil aynı zamanda yeteneğiyle de ilgilidir. İş tatmini işe gelme motivasyonuna etki eden pek çok etkenden yalnızca biridir; ancak yine de işe karşı olumlu tutum geliştiren işgörenin işe gelme isteği daha fazla olmaktadır.¹⁰⁰

İşe gelmeme, organizasyonların yok edemeyeceği bir davranıştır; ancak bu davranış kontrol edilebilir ve yönetilebilir. Bunu yapabilmek için organizasyonların katı işe gelmeme politikalarından kısmen vazgeçmesi ve bazı günleri “kişisel günler” ya da “ruh sağlığı günleri” ilan etmesi gerekebilir. Bu günlerde çalışanlar ihtiyaçlarını giderirler ve bu günler yıllık izinlerinden ya da maaşlarından düşülmez. Böyle bir uygulamanın motivasyonu arttıracığı, iş yükü stresini azaltacağı öngörülebilir.

İş tatmininin “işçi devir sayısına” da etkisi olmaktadır. İşgörenin çalışmakta olduğu organizasyondan kalıcı olarak ayrılması anlamına gelen işçi devri davranışını iş tatminsizliğinin tetiklediğini söylemek mümkündür. Tatmin olmayan çalışan, işi bırakmayı düşünecek, bunun yarar ve zararlarını değerlendirecek, alternatiflerini aramaya niyet edecek, arayacak, değerlendirecek, onları şimdiki işiyle karşılaştıracak, kalıp kalmamaya karar verecektir. Will Mobley yaptığı açıklamada işinden çok memnun olan çalışanların iş bırakmayı akıllarından bile geçirmediklerini belirtmektedir. Ona göre iş tatminsizliği iş bırakma düşüncesine sebep olmaktadır.¹⁰¹

İş tatmini ile işten ayrılma arasında olumsuz ilişki vardır. Üstelik iş tatmini ile işten ayrılma arasındaki ilişki, devamsızlıkla olan ilişkiden daha güçlüdür.¹⁰²

İşten ayrılma sebeplerini araştıranlar tatminsizliğin de bir etken olduğunu göstermektedirler.

⁹⁹ Dalton and Mesch, “**On the Extent and Reduction of Avoidable Absenteeism: An Assessment of Absence Policy Provisions,**” Journal of Applied Psychology, 1991.

¹⁰⁰ Steers and Rhodes; “**Major Influences of Employee Attendance: A Process Model,**” Journal of Applied Psychology, 1978.

¹⁰¹ Mobley, W.H; “**Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover**”, Journal of Applied Psychology, 1977.

¹⁰² Erdoğan, a.g.e., s.252

İş tatminsizliği davranışsal bozukluklar yaratabilir. İş tatminsizliğinin verimliliği olumsuz etkilemesi, işe geç kalmaları ve işten ayrılmayı desteklemesi bir bakıma yönetsel sonuçtur. Bazı hallerde toplumun ahlaki yapısına, işletmenin kültürel olgunluğuna ters işleyen davranışların da iş tatminsizliğinden kaynaklandığı görülmektedir. Sınırlı sayıda da olsa, kendisine haksız davranıldığını düşünen , adil olmayan davranışlar algıladığı için işinde tatmin bulmayan bazı işgörenlerin yönetimi cezalandırmak için işyerlerinde hırsızlık yaptıkları, üstelik de kendilerini böyle bir yol izlemekte haklı gördükleri saptanmıştır. Bu tür bir sonuç iş tatminsizliğinin yarattığı davranış bozukluğundan başka bir şey değildir.¹⁰³

İş tatminsizliğinin sinirsel ve duygusal bozukluklara da yol açtığı bilinmektedir. İştahsızlık, uykusuzluk, duygusal çöküntü gibi faktörlerle iş tatminsizliği arasında ilişkiler vardır. Bazen işgörenin hayatındaki kötü evlilik, başarısız çocuk gibi diğer stres kaynakları iş tatminsizliği ile birleşerek kişiyi yıkmaktadır. İş tatminsizliği bazen kişinin hayatında kısır döngüler yaratır. Baş ağrısı, yorgunluk gibi semptomları ortaya çıkarır.¹⁰⁴

İşgörenlerin mutluluğunun, iyilik durumunun mesleki tatminden etkilendiği düşünülebilir. İşinden memnun olmayan bir çalışanda genel mutsuzluk ve iyi olma durumunda bir olumsuzluk oluşacaktır. İş tatmininin organizasyonlardaki diğer davranışlara etkisi düşük oranda gerçekleşse de işgörenin genel iyi olma durumuna etki eden önemli bir faktör olduğu göz ardı edilmemelidir.

2.1.7. İş Tatmininin Etkilerinden Kişi ve İş Özellikleri

İş tatmininin yarattığı olumlu veya tatminsizliğin yarattığı olumsuz etkilerde işgörenin ve işletmelerin bazı özelliklerinin de sınırlayıcı olduğu bilinmektedir. İstisnaların olmasına rağmen genel eğilim, yaşla birlikte iş tatmininin arttığı yönündedir. Üstelik bu eğilim, yönetilenler için olduğu kadar yöneticiler için de geçerlidir.¹⁰⁵

¹⁰³ Erdoğan, a.g.e., s.255

¹⁰⁴ Erdoğan, a.g.e., s.256

¹⁰⁵ Erdoğan, a.g.e., s.256

İşgörenlerin mesleki düzeyleri de iş tatminlerini etkilemektedir. Yaptıkları işte mesleki açıdan daha üst düzeyde bulunan kişiler, işlerinden daha fazla tatmin bulmaktadırlar. Bu kişiler, mesleki açıdan üst düzeyde olmakla bir sosyal prestij kazanırlar, ücretleri daha yüksektir, çalışma koşulları daha iyidir, işleri yeteneklerinin daha fazla kısmını kullanmalarına olanak verir, bu nedenle de iş tatmini bulmak için daha fazla nedenleri vardır.¹⁰⁶

İş tatmini ile performans arasında görülen zayıf pozitif ilişki, örgütsel adanmışlık ile performans arasında da gözlemlenmektedir.¹⁰⁷ Buna karşın örgütsel adanmışlık, iş tatmini gibi, örgütsel yurttaşlık davranışıyla yüksek derecede bağlantılıdır. Örgütsel adanmışlık, örgütsel yurttaşlık davranışı gibi yapılması bildirilen işlerin üstünde ve dışındadır; çünkü her iki davranışta da gönüllülük esastır ve çalışanın organizasyona olan tutumuyla doğrudan bağlantılıdır.

Örgütsel adanmışlık da işe gelmeme ve geç kalma davranışıyla zayıf- negatif ilişki içindedir.¹⁰⁸ Adanmışlık ve işçi devri arasında ise daha güçlü negatif ilişki bulunmaktadır. Kendini organizasyona aday olan çalışanlar işi bırakma davranışına daha az istekli olurlar. Onların organizasyona olan pozitif tutumları iş bırakmaya karşı bir direnç geliştirmelerine sebep olur.

Çalışanların iş tatminine ilişkin bazı kuramlar da geliştirilmiştir. Bu kuramlar iş tatminine değişik açılardan bakmaktadırlar. İş tatmini ile ilgili iki farklı kuram oluşturulmuştur:¹⁰⁹

2.1.7.1. Süreç kuramları

Süreç kuramları, çalışanın iş tatmin nedenlerini ve nasıl oluştuğunu araştırmakta; iş tatmininin gereksinimler, değerler, umutlar, algılar gibi değişkenlerini sınıflandırmaktadır. Campbell, Dunnette, Lawler, Vroom ve Weick'in teorileri, iş

¹⁰⁶ Erdoğan, a.g.e., s.257

¹⁰⁷ Mathieu, J.E. and Zajac, D.M.; "A Review and Meta Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", Psychological Bulletin, 1990.

¹⁰⁸ Mathieu ve Zajac, a.g.e.

¹⁰⁹ İnsankaynakları.com, "İnançlar, Tutumlar Ve İş Ahlakı : İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi", www.insankaynaklari.com, 2001, 2005.

tatmininin süreç teorileri grubuna girmektedirler. İş tatmini, çalışanın görevi ile elde ettiği faaliyetlerin bir sonucudur. Ayrıca iş tatmininde çalışanın çevresi ile etkileşimi de önemlidir. Gereksinme Gerçekleştirme, Uyumsuzluk, İlişkili Grup ve Üç Yönlü İlişki olmak üzere dört tane süreç kuramı vardır.¹¹⁰

2.1.7.1.1. Gereksinme gerçekleştirme kuramı

Bu kurama göre; bir insan, istediğini elde ettiğinde tatmin olur; çok istediği ya da kendince çok önemli olan bir şeyi elde ettiğinde daha çok tatmin olur ve eğer istediği ya da kendince önemli olan bir şeyi elde edememiş ise tatminsizlik çeker. Bu kurama göre, iş tatmini, iş çevresinin, çalışanın gereksinimlerini karşılamasının bir işlevidir.

2.1.7.1.2. Uyumsuzluk kuramı

İnsanın çevresi tarafından doyurulmasını umut ettiği gereksinimlerinden, çevrenin bu gereksinimleri karşıladığı kesimi çıkarıldığında, ortaya çıkan fark ne kadar büyük ise tatmin o kadar az, ne kadar küçük ise tatmin o kadar yüksektir. Eğer çalışanın gereksinimleri büyük ise iş tatmini o derece azalacaktır.

2.1.7.1.3. İlişkili grup kuramı

Bu kurama göre, çalışanın iş tatmini, üyesi olduğu grubun etkisine göre azalıp çoğalabilmektedir. Çalışan, iş çevresinin gereksinimlerini karşılama düzeyini az görse bile, öteki üyelerin bu düzeyi beğenmesi karşısında, iş tatmini düzeyini düşürebilir. Bunun tersi de olabilmektedir. Çalışan, kendi başına iş tatmini sağladığı duygusuna ulaşsa bile, grup üyelerinin etkisi iş tatmini düzeyini düşürebilmektedir. İlişkili grup kavramına, çalışanın çalıştığı firmanın küçüklüğü, büyüklüğü; firmanın bulunduğu çevrenin kırsallık, kentlik gibi niteliği; çalışanın sendika üyesi olup olmaması, üye ise sendikanın küçüklüğü, büyüklüğü; etki yapan grup üyelerinin çoğunluğunun erkek ya da kadın olması gibi değişkenler de girmektedir.

¹¹⁰ İnsankaynakları, a.g.e.

2.1.7.1.4. Üç yönlü ilişki kuramı

Bu kurama göre, çaba, ödül ve tatmin, iş tatmini üçgeninin birer köşesini oluştururlar. Bunlar birbirlerini etkilerler. Ödülün artması çalışanın performansı için çabasının artmasına, çabanın artması ödülün artmasına, her ikisinin artması ise iş tatmininin artmasına yol açar. Bunların her üçünün artması ise çalışanın performansının artmasına bağlıdır. Böylece performans bu üçgenin ortasında yer alır.

2.1.7.2. İçerik kuramları

İçerik kuramları, çalışanın iş tatminine götüren gereksinimleri tek tek göstermeye çalışan teorilerdir. Bunlar, çalışanın belirlenen bazı değerleri ya da gereksinimleri örgüt tarafından karşılandığında çalışanın iş tatminine ulaşacağını savunurlar. Gereksinme Sıra Dizini kuramı ile Herzberg 'in iki Etmenli kuramı bu gruba girmektedir.

2.1.7.2.1. Gereksinme sıra dizini kuramı

Bu kurama göre, çalışanın karşılandığında tatmin sağlayacağı fizyolojik, güvenlik, sevgi ve ilişkinlik, saygınlık, özgerçekleştirme ihtiyaçları bulunmaktadır. Abraham Maslow tarafından geliştirilen teorinin iki amacı vardır; ilki motivasyonun temeli olan ihtiyaçları tanımlamak, ikinci ise bu ihtiyaçlar arasındaki ilişkileri saptamaktır. Fiziksel ihtiyaçlar, su, yemek vb. en alt basamakta bulunur. Alt basamaktaki ihtiyaçlar sağlanmadıkça çalışan, bir üst basamaktaki ihtiyaçların doyurulmasına istek duymaz. Gereksinimleri karşılanan kişi olaylara olumlu bir açıdan bakmayı başarırken, gereksinimleri karşılanmamış kişi olayları olumsuz görür ve bu kurama göre bir firma çalışanın gereksinimlerini ne oranda karşılıyor ise çalışan o oranda işinden tatmin oluyor demektir.

2.1.7.2.2. İki etmenli kuram

Bu kuramda, sürdürme ve motive etme etmenleri altında, çalışanın, işletme ortamında tatmin sağlayacağı gereksinimler sıralanmıştır. Bu teori, iş tatminine yol açan etmenleri bulmak amacı ile yapılan bir araştırma sonucunda 1959 yılında Herzberg tarafından ileri sürülmüştür. Sürdürme etmenleri, işletmenin politikası, teknik denetimi, ücreti, kişiler arası ilişkileri ve çalışma koşullarıdır. Bunlar, çalışanın ve işletmenin sağlıklı olması için gerekli olduğundan, bunlara “sağlık etmenleri” denilmiştir. Ayrıca bunlar çalışanı dıştan etkilediği için “dışsal etmenler” olarak da adlandırılmaktadır. Sürdürme etmenlerinin işletme tarafından sağlanması, çalışanın tatminini sağlayamamaktadır; ama bunların yokluğu ya da az karşılanması iş tatminini düşürmektedir. Bunlar çalışanın iş tatminini sağlayan, çalışanı motive eden etmenlerdir. Bunlar başarı, tanınma, sorumluluk yüklenme, yükselme olanağı verme gibi etmenlerdir. Bunlar motive edici olduğu için içsel etmenleridir. Herzberg'a göre, sağlık etmenleri kişinin fiziksel ihtiyaçlarını doyururken, motive eden etmenler kişinin gelişim gereksinimlerini doyurur.

Bu teoriye göre tatmin, tatminsizliğin karşıtı değildir; çalışan işinden tatmin sağlamadan, ama aynı zamanda tatminsiz olmadan da çalışabilir.

Eğer bir işletme, sürdürme etmenlerinin gerektirdiklerini karşılıyor; ama motive eden etmenlerin gerektirdiklerini sağlamıyor ise çalışan işinden tatmin sağlamadan da işini sürdürebilir.¹¹¹ (insankaynakları, 2001)

2.1.8. Örgüte Bağlılık

Örgüte bağlılık, çalışanın çalıştığı firmanın hedeflerini benimsemesi ve o firma içindeki varlığını sürdürmeyi istemesidir.

Örgüte bağlılığı 3 şekilde tanımlayabiliriz:

- Çalışanın firmanın bir üyesi olabilmek için güçlü istek duyması
- Firmanın yararı için çalışanın yüksek seviyelerde çaba sarf etmek istemesi
- Çalışanın firma değerlerini ve hedeflerini benimseyip kabullenmesi.

¹¹¹ insankaynaklari, a.g.e.

Kııacası, örgüte bağlılık, çalışanın firmasına karşı olan sadakat tutumudur ve çalıştığı firmanın başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir. Örgüte bağlılık tutumu, kişisel (yaş, örgüt içi kıdem ve iç/dış kontrol odağı) ve örgütsel (iş dizaynı ve yöneticinin liderlik vasıfları) değişkenler ile belirlenmektedir. Ayrıca uzun süreli iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, işte sorumluluk ve özerkliğe sahip olabilme, ademi merkezietçi örgütsel yapı ve olumlu örgüt iklimi çalışanın örgüte bağlılığı üzerinde etkili olmaktadır.

Mowday, Porter ve Steers 'ın kategorizasyonuna göre özetleyecek olursak, örgüte bağlılığı belirleyen 4 adet faktör bulunmaktadır:

- Kişisel özellikler
- Rol ve iş özellikleri
- Yapısal Özellikler
- İş deneyimi

Örgüte bağlılık, örgütsel psikolojide önemli bir yer tutmaktadır. Öncelikle personel devri ve iş tatmini üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Mowday, Porter ve Dubin 'in bulgularına göre yüksek örgüt bağlılığı olan çalışanlar yüksek örgüt bağlılığı olmayan çalışanlara göre örgüt içinde daha iyi bir performans göstermektedirler. Bu yüzden örgüte bağlılığı yüksek olan çalışanların örgüte ve üretime katılımları da yüksektir. Ayrıca bu kişiler örgüt yararına daha fazla yaratıcı ve yenilikçi düşünceler üretirler.

Örgüte bağlılığın sonuçlarından olan iş tatmini, devamsızlık, personel devri, sadakat, işle ilgili çabalar önemlidir ve örgütlerin çalışanlarının örgüte bağımlılığını sağlama yolunda çaba göstermelerini gerektirir. Çalışanın yüksek seviyede örgüte bağlılığı, genelde hem örgüt hem de çalışan için olumlu bir etmendir. Bunların olumlu sonuçları arasında çalışanın uzun süre örgütte kalması, sınırlı işi bırakma isteği, sınırlı personel devri ve yüksek iş tatmini yer almaktadır.¹¹²

¹¹² Y. Yüksel. "A study on the relationship between organizational climate and organizational commitment," Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1993.

2.1.9. İş Tatmini ve Örgüte Bağlılık Arasındaki Fark

İki kavram arasındaki temel fark, "İşimi seviyorum." ve "Çalıştığım örgütü seviyorum." şeklinde özetlenebilir. İş tatmini, çalışanın yapmakta olduğu işine karşı geliştirdiği tutumlarla ilgili iken, örgüte bağlılık çalışanın çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği tutumlarla ilgilidir.¹¹³

Özetlenecek olursa, iş değerlerinin, tutumların ve ruh halinin organizasyonel davranışa önemli etkileri vardır. İş değerleri işin yapılma sürecinde etkili olan önemli bir ayırt edicidir. İş tatmini ve örgütsel adanmışlık ise, organizasyonel yurttaşlık davranışı, işe gelmeme ve iş bırakma gibi tutumların anlaşılmasında ve yönetiminde, iki anahtar iş tutumudurlar. İşteki ruh hali de organizasyonlardaki davranışlar için önemli bir ayırt edicidir. Olumlu ruh hali, çalışanların örgütsel davranışlarını olumlu yönde etkilerken olumsuz ruh hali örgütsel davranışları olumsuz yönde etkileyecektir.

2.1.10. İş Tatmini ve Tükenmişlik Etkisi

İş stresi, iş yaşamına ilişkin çeşitli zorlukların, durum ve olayların birey üzerinde oluşturduğu baskıdır. Günümüz çalışanı -hangi konumda olursa olsun- çok fazla stres faktörüyle karşı karşıya bulunmaktadır. İş stresi kişinin beden ve ruh sağlığını, ailesini, yakın çevresini olumsuz etkileyebileceği gibi iş verimini, içinde bulunduğu organizasyonu, iş arkadaşlarını da olumsuz etkileyerek ekonomik kayıplara yol açabilir. Stres, bireyin yaratıcılığını, motivasyonunu, enerji düzeyini ve dikkatini de olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Profesyonel yaşam ile bireyin etkileşimi sonucunda ortaya çıkabilen bir başka durum ise "tükenmişlik sendromu"dur. Burada kişinin işine karşı yabancılaşması, işinin gereklerini yerine getiremeyecek hale gelmiş olması söz konusudur. Tükenmişlik sendromu, özellikle günümüzde, oldukça yaygın olup yüksek hedefleri ve idealleri olan insanlarda daha çok görülür. Eğer kişi işini ciddiye alıyor ise, idealleri varsa, diğer insanları önemsiyor ve onlara değer veriyorsa, işini sadece para getiren bir faaliyet olarak görmüyorsa, tükenmişlik yaşama olasılığı daha yüksektir. İş stresi eğer ciddi bir

¹¹³ İnsankaynakları, a.g.e.

şekilde ele alınmaz, kendi haline bırakılırsa tükenmişliğe dönüşebilir.¹¹⁴

Tükenmişlik kavramını Herbert Freudenberg enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı talepten dolayı tükenmeye başlamak olarak tanımlamıştır. Tükenmişlik öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışmaktan kaynaklanan fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik duygusu, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, iş yerine ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği bir durum olarak tanımlanabilir.¹¹⁵

Bilinen stres faktörleri, yüksek beklentiler, kişisel dayanıklılık düzeyi ve iş dışı yaşam koşulları tükenmişlik oluşumunda rol oynayabilir. Kişi için işinin anlamı azalır, artık işi için yapabileceği hiçbir şey kalmadığı duygusuna kapılır. İşten ve işle ilgili kişilerden duygusal olarak uzaklaşmak, hatta olumsuz tavırlar geliştirmek söz konusudur. Kişinin iş veriminde azalma olmasına rağmen kişi aşırı kendine güvenli bir tavır sergileyebilir. Etraftan izole olma ve sık sık çatışma ortamı yaratma gibi bireysel ve kurumsal istenmeyen durumlar ortaya çıkabilir.¹¹⁶

"Tükenme" terimi ilk kez 1974'de Freudenberger tarafından kullanılmıştır. Maslach tükenmeyi "kişinin işinin özgün anlamı ve amacından uzaklaşması ve hizmet götürdüğü insanlarla artık gerçekten ilgilenemiyor olması" biçiminde tanımlamıştır. Tükenmeyi örgütsel kökenli stres kaynaklarından doğan diğer tepkilerden ayıran özellik, çalışanların iş gereği karşılaştıkları kişilerle kurdukları sık ve yoğun etkileşimler sonucunda ortaya çıkmasıdır. Süreklilik taşıyan bir olumsuz duygusal tepki özelliği gösteren bu olgu "duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme" olmak üzere üç boyutludur. Duygusal tükenme enerji yoksunluğu ve bireyin duygusal kaynaklarının tükendiği duygusuna kapılmasıyla ortaya çıkar. Duyarsızlaşma ise çalışanların hizmet verdikleri kişilere birer insan yerine nesne gibi davranmalarıyla kendini gösterir. Kişisel başarıda düşme, işe ve iş gereği karşılaşılan kişilerle ilişkilere bağlı başarı ve yeterlilik duygularında azalma ile ortaya çıkar. Tükenme sonucunda yaratıcılık yok olur, daha iyisi için uğraş verilmez. Ne yaparsa yapsın, ne denli çabalarsa çabalasın durumda bir değişiklik yaratamadığı algısının kişide yarattığı bir

¹¹⁴ YÖNEY, Hakan; "**Profesyonel Yaşamda İş Stresi, Tükenmişlik Sendromu ve Sonuçları**", <http://www.peryoniyk2004.com/konular.asp?konu=ProfesyonelYISTSVS>, 2005

¹¹⁵ Pehlivan, a.g.e., s.37

¹¹⁶ Yöney, a.g.e.

yılgınlıktır. Kişi işinde ilerlemediğini, hatta gerilediğini düşünür, harcadığı çabanın bir işe yaramadığına inanır, gizilgücünün (potansiyel) yetersizliğini görüp yılgınlığa düşer.¹¹⁷

“Burnout” denilen mesleki tükenmişlik sendromu, kısaca kişinin kendisine büyük hedefler koyup daha sonra istediklerini elde edemeyip hayal kırıklığına uğrayarak yorulduğunu ve enerjisinin tükendiğini hissetmesi olarak açıklanabilir. Özellikle sağlık çalışanları ve öğretmenler arasında çok daha sık görülen tükenmişlik sendromunun belirtileri duygusal, fiziksel ve zihinsel belirtiler olmak üzere 3 grupta toplanır.

2.1.10.1. Duygusal tükenmişlik belirtileri

Bu belirtiler depresif duygulanım, desteksiz, güvensiz hissetme, ümitsizlik, evde gerilim ve tartışma artışı, kızgınlık, sabırsızlık, huzursuzluk gibi negatif duygularda artış, nezaket, saygı ve arkadaşlık gibi pozitif duygularda azalma olarak sıralanabilir.

2.1.10.2. Fiziksel tükenmişlik belirtileri

Bu belirtiler kronik yorgunluk, güçsüzlük, enerji kaybı, yıpranma, hastalıklara daha hassas olma, sık baş ağrıları, bulantı, kas krampları, bel ağrısı, uyku bozuklukları gibi değişik sorun ve yakınmaları içerir.

2.1.10.3. Zihinsel tükenmişlik belirtileri

Bu belirtiler doyumsuzluk, kendine, işine ve genel olarak yaşama karşı negatif tutumlar içerebilir. Sonuçta işi bırakma, savaçklama gibi davranışlar görülebilir.

Tükenmişlik sendromu oldukça yaygın görülen bir durumdur. Çalışan kişilerin %80'i iş yaşamlarının bir noktasında tükenmişlik sendromuna yakalanabilmektedir; ancak bu durum birdenbire ortaya çıkan bir durum değildir. Yavaş yavaş gelişir ve bazı

¹¹⁷ ASLAN, Halime; “**Hekimlerde Tükenmede Cinsiyetle İlişkili Etmenler**”, Tıp Fakültesi Dergisi Sayı 2, Adana, 1997, s.132.

faktörlerle beslenir. Ortaya çıktıktan sonra da kişinin ruhsal dengesini bozar, iş- aile- sosyal yaşantıda önemli gedikler açılmasına neden olabilir.

Tükenmişlik sendromunu yaşayan bireylerde aşağıda sıralanan olumsuzluklar gözlenebilir:

- Duygusal açıdan tükendiklerini, hiç kimseye verecekleri bir şey kalmadığını hissederler.
- Kendilerini ve yaptıkları işi hep olumsuz kelimelerle tanımlarlar.
- Hiç kimsenin onları takdir etmediğini, beğenmediğini düşünür, ancak kendilerini de beğenmezler.
- Aşırı heyecanlı, huzursuz, gergindirler.
- Kendilerini mutsuz- umutsuz hissederler.
- Aşırı öfkeli dirler, tepkileri abartılıdır.
- Her şeyin daha da kötüye gideceğini zannederler.
- Dikkatlerini toplamakta güçlük çekerler, düşünme hızları yavaşlamıştır.
- Karar vermekte- inisiyatif kullanmakta zorluk çekerler.
- Nesnelliklerini kaybetmişlerdir.
- Değişimlere karşı tepki duyarlar, engel olmaya çalışırlar.
- Fiziksel olarak da enerji kaybı yaşarlar.
- Mide- barsak şikayetleri, baş ağrıları sık olarak gözlenir.
- İştahsızlıktan yakınır; bazen de kendilerini yemeye verirler.
- Çok yorgun olmalarına rağmen geç saatlere kadar uyuyamazla, sabah çok zorlukla uyanırlar ve uyandıklarında halen yorgundurlar.
- Hem iş hem sosyal hem de aile yaşantılarında ilişkileri bozulmuştur; özellikle yakın ilişkilerde ciddi sorunlar yaşarlar.
- İş ortamındaki müşterilerle çatışmalara girmeye başlarlar.
- Giderek değersizleştiklerini, artık işe yaramaz hale geldiklerini düşünürler.
- Cinsel ilgilerinde belirgin bir azalma olmuştur.

2.1.10.4. Tükenmişlik sendromunun gelişimine katkıda bulunan faktörler

İşe ait faktörler arasında; fazla iş yükü, daha uzun çalışma saatleri, riskli işler sayılabilir. İş ortamına ait faktörler arasında;

- Sorumluluk ve yetki arasında dengesizlik
 - Profesyonel olmayan bir yönetim anlayışı
 - Etkin bir denetimin olmaması, geri bildirim verilmemesi
 - İş ortamında arkadaşça olmayan, rekabete dayalı ilişkiler
 - Mola vermeye uygun ortamların olmaması
 - Yönetici kadronun gerçekçi olmayan beklentileri
 - İş ortamının güvenilir olmaması
 - İş ortamında çalışanlara karşı eşitsiz davranılması
 - İş arkadaşları arasında paylaşımın az olması
 - Çalışanların karar verme- inisiyatif kullanma yetkilerinin olmaması
- Kişisel faktörler ise;
- Her şeyi kusursuz yapma isteği
 - Hayır deme zorlukları
 - Aşırı gelişmiş görev duygusu

Bu özellikleri belirgin olan kişiler çabalarını her zaman yetersiz bulur, kendilerinden daha fazlasını beklerler, kendilerini yaptıklarından dolayı ödüllendirmez, aksine yapamadıkları şeyler için cezalandırırlar. Kendine karşı beklentileri abartılı olduğundan gerçekleşemez, bu nedenle de kendilerini tıkanmış, çaresiz hissederler. İşe karşı ilgilerini, coşkularını yitirirler, kafalarını toplamakta güçlük çekmeye başlarlar, işle ilgili ertelemeler hoşuna gitmeye başlar. Giderek işe karşı olumsuz, hatta düşmanca tutumlar artar, iş monoton- sıkıcı görünür, sabırsız ve öfkeli bir hal alırlar ve tükenmeye başladıklarını hissederler.

Tükenmişlik sendromu fiziksel, duygusal ve zihinsel bulgu ve belirtiler içerir. Fiziksel tükenmişlik belirtileri; kronik yorgunluk, güçsüzlük, enerji kaybı, yıpranma, hastalıklara daha hassas olma, sık baş ağrıları, bulantı, kas krampları, bel ağrısı, uyku bozuklukları gibi değişik sorun ve yakınmaları içerir. Duygusal tükenmişlik bulguları

depresif duygulanım, desteksiz, güvensiz hissetme, ümitsizlik, evde gerilim ve tartışma artışı, kızgınlık, sabırsızlık, huzursuzluk gibi negatif duygulanımlarda artış, nezaket, saygı ve arkadaşlık gibi pozitif duygulanımlarda azalma içermektedir. Zihinsel tükenmişlik bulguları doyumsuzluk, kendine, işine ve genel olarak yaşama karşı negatif tutumlar içerebilir. Sonuçta işi bırakma, savaçklama gibi davranışlar görülebilir.¹¹⁸

Tükenmişlik Sendromu'nun oluşmasında oldukça etkili 3 durum dikkati çekmektedir:

Rol Çatışması: Birbiriyle çakışan sorumluluklar taşıyan insan, öncelikler koyarak sorumluluklarını sıralamak yerine, her şeyi aynı düzeyde iyi yapmaya çalışabilir. Bu durumda yorgun düşer ve sonuç tükenmişlik sendromu olabilir.

Rol Belirsizliği: Çalışan kendisinden iyi bir kariyer portresi çizmesinin beklendiğini bilir; ama kendisine rehberlik ya da model alacağı biri olmadığından bunu nasıl başaracağından emin olamaz. Dolayısıyla faydalı olacak hiçbir şeyi başaramadığı kanısına kapılabilir.

Aşırı Yüklenme: Hiç kimseye hayır diyemeyerek altından kalkabileceğinden çok daha fazla sorumluluk yüklenen kişi sonuç olarak tükenme noktasına dayanabilir.

Bunların dışında çalışma ortamıyla ilgili bazı problemler de strese ve kişinin kendisini yaptığı işte mutsuz hissetmesine sebep olabilir. Bu problemlerden başlıcaları:

- Aşırı iş yükü ve dinlenme zamanlarının az olması,
- Müşterilerin gereksinimlerinin finanssal, bürokratik ve idari nedenlerden dolayı karşılanamaması,
- Önderlerin yetersizliği, denetim yetersizliği ya da her ikisi,
- Yetersiz uzman eğitimi ve yönlendirme,
- Yaptığı işi kontrol etme ya da etkileme duygusundan yoksun olma,
- Çalışanlar arasında destek ve sosyal ilişkilerin olmaması,
- Aşırı zor ve yoğun iş ortamı olarak sıralanabilir.

¹¹⁸ ERSOY, Füsün; YILDIRIM, Cenap; “**Tükenmişlik (Staff Burnout) Sendromu**”, Sürekli Tıp Eğitim Dergisi, Şubat 2001, <http://www.ttb.org.tr/STED/sted0201/1.html> , 2005

2.1.11. Örgütsel Stresin İş Tatminine Etkisi

Çalışma yaşamında birçok farklı sebepten dolayı görülen ve artık işgörenler ve işverenler için işin verimindeki düşüklük, işe olan odaklanmada ki azalma, çalışma barışını bozan davranışlar vb. birçok sonuç doğuran bir olgu ve doktrindeki bazı yazarlara göre de hastalık olarak tanımlanan stres, sonuçları itibariyle çözülmesi gereken bir sorun olarak çalışma yaşamının aktörlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu etkilerden en belirgin olanı ise kişilerin iş tatminlerinde yaşadıkları anlamlı olumsuz durumdur.

Kişinin gereksinimleri ve sahip olduğu değer yargıları yaptığı iş ile uyumlu ise iş tatmini söz konusudur. İş tatmini, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamı ve elde edilen sonuçların beklentileri ne kadar karşıladığı ile ilgilidir.¹¹⁹ Örgüt içinde iş görenlerin tatminlerinin sağlanması, yönetimin en önemli görevlerinden biridir. Tatmin, güveni, bağlılığı ve eninde sonunda elde edilen çıktıda iyileştirilmiş kaliteyi yaratır. Fakat, tatmin yoğun bir programın basit bir sonucu değildir. Bunun için yöneticiler iş tatmini yaratacak stratejilere odaklanmalıdırlar.

İş tatmini hakkında kesin olan bir nokta, dinamik olduğudur. Yöneticiler bir kez iş tatmini sağlayıp sonra bu konuyu birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş tatmini hızlı elde edilebildiği gibi, hızlı hatta daha hızlı iş tatminsizliğine dönüşebilir. Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği, daha gizli biçimlerde iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır. İş tatminsizliği, stresin insan vücudunda yaptığı gibi, örgütün bağışıklık sistemini zayıflatır, iç ve dış tehditlere karşı örgütün göstermesi gereken tepkiyi zayıflatır ve hatta yok eder.

İş gören, işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısına sahip olduğu takdirde, stres ve iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. İş tatminsizliği, iş görenin iş gücü verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığının azalmasına ve isteğe bağlı iş gücü devir hızının artmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda iş görenin sağlık durumu da olumsuz etkilenmektedir. İş tatmini düşük iş görenlerde aynı zamanda stres semptomlarından olan sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı

¹¹⁹ EREN, Erol; "**Yönetim Psikolojisi**", Beta Basım Yayım, İstanbul, 1996, s.112.

vb.) ve duygusal çöküntülerin (stres, hayal kırıklığı vb.) olduğu ve iş tatminsizliği ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.¹²⁰

İş tatmininin düştüğü bir örgütte dört yıl içinde belirli iş gören sorunu endekslerinde önemli artışlar kaydedilmiş, yakınmalar % 38, disiplin cezaları % 44 yükselmiş ve iş gücü devri % 70 artmıştır. Bütün bu sorunların ardındaki temel nedenler, iş görenlerin işlerinden duydukları tatminsizliğin bir göstergesidir.¹²¹

İş görenlerin zihinsel ve fiziksel sağlıklarıyla iş tatmini arasında yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Stresli ortamlarda çalışan iş görenlerde psikolojik tatminsizlik oluşmakta ve bunun sonucunda zihinsel ve fiziksel davranış bozuklukları ortaya çıkmaktadır.¹²² Beklentilerin karşılanamaması sonucunda ortaya çıkan iş tatminsizliği, davranış bozuklukları yaratmaktadır. Bu durumun sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açtığı ve uykusuzluk, iştahsızlık, duygusal çöküntü ve hayal kırıklığı gibi rahatsızlıklara neden olduğu bilinmektedir. İş tatminsizliği kişinin hayatında kısır döngüler yaratarak bir çok belirtilere neden olabilir.¹²³

Bir örgütte işlerin bozulduğunu gösteren en iyi kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği gizli biçimlerde işin yavaşlamasına, iş başarısının, iş verimliliğinin düşmesine, işe bağlılığın azalmasına, isteğe bağlı iş gücü devir oranının, iş kazalarının ve iş şikayetlerinin artmasına neden olmaktadır.¹²⁴

İş tatmini ile güdüleme arasında döngüsel bir sebep-sonuç ilişkisinin olduğu genel bir kanıdır. Genellikle iş tatmini, güdülemeye zemin hazırlayan ve onu etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. İş tatmini düşük olan iş görenleri güdülemek oldukça güçtür. Düşük iş tatmininde güdüleme söz konusu olsa dahi süreklilik göstermesi mümkün değildir. İş tatmini yüksek olan iş görenlerin örgütün amaçları doğrultusunda güdülenmesi ve davranış değişikliğinin sağlanması oldukça kolaydır.

Araştırmanın teorik düzeyde olduğu kadar uygulama açısından da çok önemli bir bulgusu, iş gören iş tatmini sürecinde iş tatminini en çok etkileyen unsurların,

¹²⁰ MINER, J.B., "*Industrial- Organizational Psychology*", McGraw-Hill Int, Singapore, 1992, s.119.

¹²¹ KATZ, D. ve KAHN, R.L. "*Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*", Çev: Halil Can ve Yavuz Bayer, T.O.D.A.I .E Yayınları, Ankara. 1977, s.94.

¹²² EREN, Erol; "*Yönetim Psikolojisi*", Beta Basım Yayım, İstanbul, 1996, s.255.

¹²³ Miner, a.g.e., s.119.

¹²⁴ DAVIS, K. "*İşletmede İnsan Davranışı-Örgütsel Davranış*", Çev: Kemal Tosun, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1988, s.95

çeşitli araştırmacılar tarafından vurgulandığı gibi, “psiko-sosyal faktörler” olduğunun istatistiksel bir güvenilirlikle kanıtlanmış olmasıdır. Bu bulgu, iş gören iş tatmini ile ilgili uygulamalarda yöneticilere psiko-sosyal faktörlere üst düzeyde önem verilmesi gerektiğini göstermektedir.

İş tatmininin bireysel ve örgütsel sonuçları, örgütün belirlenen hedeflere ulaşmasında zemin hazırlayıcı önemli rol oynamaktadır. İş tatmini, toplumda fiziksel ve ruhsal açıdan sağlıklı ve mutlu bireylerin oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Örgütsel açıdan, iş gören iş tatmini iş görenin işe ve iş yerine bağlılığını artırmakta, isteğe bağlı iş gücü devir hızı oranının azalmasını sağlamakta, bireysel olduğu kadar örgütsel iş gücü başarımının sağlanması için zemin hazırlamaktadır.

2.1.12. Vigor (coşku) Etkisi

Günlük yaşamda sıkça kullanılmasına karşın bireylerin fiziksel zindelik, duygusal enerji ve bilişsel canlılık gibi duygularını içeren vigor (coşku) duygusu her hangi bir deneysel ya da kavramsal araştırmaya konu olmamıştır.

İş ortamında kendini coşkulu hissetme duygusu çok sık karşılaşılan bir kavram olarak göze çarpmaktadır. Vigor ve bunun değişik formları sanatsal, literal ve filozofik betimlemelerde de sıkça görülmektedir. “Kendimi enerjik hissediyorum” ve “kendimi coşkulu hissediyorum” deyimleri psikolojide ve organizasyonel davranış araştırmalarında pek çok kez karşımıza çıkmaktadır. Örneğin liderlik davranışı araştırmalarında vigor hissi çoğunlukla yönetim etkinliği ile ilişkilendirilmektedir.¹²⁵ Pozitif duyguların temel örneği olarak vigor ne yazık ki pek az araştırmaya konu olmuştur. Oysa vigorun negatif yandaşı olan burnout (tükenmişlik) pek çok araştırmada ele alınmıştır ve popüleritesi artarak devam etmektedir. Tükenmişlik çoğunlukla süregelen stresin neden olduğu, kendisini bireylerin enerji kaynaklarını tüketen, duygusal bitkinlik, fiziksel tükenmişlik ve bilişsel bezginlik şeklinde gösteren bir çöküş olarak ortaya konmaktadır. Bu bağlamda ele alınınca vigor ve burnout zıt kardeşler olarak kabul edilebilir.

¹²⁵ Shirom, Arie; “**Feeling Vigorous at Work? The Construct of Vigor and the Study of Positive Affect in Organizations**”, http://recanati.tau.ac.il/faculty/shirom_arie.htm, 2004, s.1

Bir etki olarak da kabul gören vigor çevresel olaylara karşı algılanan bir duygudur. Pozitif duyguların araştırılmasında pek çok bilim insanının (Lazarus, Cohen, Charash, Synder, Lopez, Kahneman, Diener, Schwartz, Seligman, Fredrickson ve diğerleri) insanların bağışıklık sistemlerine olumlu etkilerini saptadıkları mutluluk, neşe, gurur, sevgi gibi ortak duygulardan bahsettikleri, aynı şekilde bu olumlu duyguların iş tatmini ve işe adanmışlık bağlarını da olumlu etkilediği ve böylece organizasyonel sağlığın, performans ve verimliliğin arttığı anlatılmaktadır.¹²⁶

Son zamanlarda Katwyk, Fox, Spector ve arkadaşlarının da ele aldığı gibi, pek çok araştırmacı giderek artan bir ilgiyle pozitif duyguları ve bunların iş ortamında psikolojik ve fiziksel iyi olma durumlarına olan etkilerini araştırmaktadırlar. Bununla ilgili olarak ölçekler geliştirilmiştir. JAWS (Job-Related Affective Well-Being Scale) bu ölçeklerden biridir. Vigor JAWS ta da iş bağlamında duyumsanan tepkisel bir karşılık olarak betimlenmiştir.¹²⁷

Maslach, Schaufeli ve Leiter'e göre vigor burnout duygusunun aynadaki pozitif yansıması gibi ortaya çıkmaktadır. Maslach'a göre bağlılık üç boyuttan oluşmaktadır: yüksek enerji (duygusal tükenmişliğin pozitif karşıtı), güçlü meşguliyet, dahil olma isteği ve etkin olma duygusu. Vigor etkisinin de bu tanıma uyan tarafları vardır. O halde vigor işe bağlılık için gerekli duygulardan biridir denebilir. Vigor tüm diğer pozitif etkiler gibi, amaca yönelik davranışlar ve yaklaşımlar oluşturur ve bireyleri işlerine ve mesleki çevrelerine bağlayan bir etki yaratır.¹²⁸

Vigor meslek yaşamlarında ve iş çevrelerinde bulunan belirleyici bir takım etmenlerle sürekli ilişkisi olan bireylerin pozitif tepkisel duyguları olarak sunulabilir ve fiziksel güçlülük, duygusal enerji ve bilişsel canlılık biçimlerinde ortaya çıkar. Vigor kavramı insanların fiziksel, duygusal ve bilişsel enerji kaynakları ile ilintilidir.

Stres araştırmalarında kullanılan ölçeklerde bitkinlik, tükenmişlik, enerji seviyeleri, vigor alt boyutlarda pek çok kez ele alınmıştır. Çoğu araştırma coşku ve tükenmişlik tepkilerini iki zıt kutup olarak görmektedir. Warr'un işe bağlı iyi olma durumu ölçeğinde, Daniels'in ölçeğinde ve diğerlerinde yorgunluk, bitkinlik, enerjik hissetme, zindelik, alarm durumunda olma biçimlerinde vigor ve burnout kavramları

¹²⁶ Shirom, a.g.e., s.2

¹²⁷ Shirom, a.g.e., s.3

¹²⁸ Shirom, a.g.e., s.4

gözlenmektedir. Watson'a göre tükenmişliğin kesin zıttı olan vigor yaklaşım merkezli davranış oluşturma sisteminin bir parçası olarak görülmektedir.¹²⁹ Pozitif duygular diğer duygu teorilerine göre de benzer fonksiyon gösterirler. Frederickson'a göre pozitif duygular aktivite seviyesini yükseltme eğilimi gösterirken negatif duygular aktivite seviyesini düşürme eğilimi gösterirler. Carver ve Scheier'in modeline göre de pozitif duygular hedefe yönelik davranış gelişiminde beklenenden daha çok hızlandırıcı rol oynarlar.

Bu verilerin ışığında özetlenirse, vigor kişisel girişim isteğini arttıran, sosyal çevreye ve iş çevresine adanma potansiyelini ortaya çıkaran, öğrenilmiş başarıya yönlendiren, acı, nefret gibi olumsuz duygulara karşı bireylerin iç kontrol mekanizmalarını harekete geçiren, hedef odaklı davranışları optimize eden, zevk alma, eğlence aktivitelerini arttıran, hızlandıran, insanların geleceklerini planlamalarına ve problem çözme yeteneklerine hız veren olumlu bir duygusal tepkidir.

İşin yeniden düzenlenmesi aşamasında da araştırmalar vigor seviyesi yüksek bireylerin bağımsız iş yapma, bireysel hedef koyma, bireysel etkinlik ve bilişsel canlılık seviyelerinin yüksek oranlarda olduğunu göstermiştir. Bu karakteristik özellikler işe adanmışlığı ve iş performansını arttıran özelliklerdir.¹³⁰ Çalışma gruplarında ve liderlik stillerinde de vigor tepkisi olumlu özellik olarak ortaya çıkmaktadır.

Vigor duygusunun çalışanların iyi olma durumuyla ilişkisi vardır. Duygu çalışmaları literatüründe vigorun organizasyonlar tarafından dayatıldığı örnekleri az da olsa bulunmaktadır. Organizasyonel alanda duyguların araştırılmasının tarihi incelendiğinde bazı araştırmacıların duyguların direkt olarak organizasyonları etkileme gücünü tartıştıkları görülmektedir. Ayrıca organizasyonel araştırmalarda duyguların bireyler tarafından algılanan duygular mı, mesleki rollerinin dayattığı duygular mı yoksa organizasyonların gerektirdiği göstermelik duygular mı oldukları tartışılmıştır. Bu araştırmalara göre vigor belki de yönetim rolünde olan çalışanlardan beklenen bir tepkidir. Bu duygunun "yaşanan, hissedilen ya da gösterilen" bir duygu mu olduğu ilerde yapılacak çalışmalara konu olabilir. Ancak basitleştirilecek olursa, yaşanan da

¹²⁹ Shirom, a.g.e., s.5

¹³⁰ Shirom, a.g.e., s.6

olsa, gösterilen de olsa vigor tepkisi organizasyonun sağlığına ve çalışanların iyi olma durumuna diğer olumlu duygulara benzer biçimde olumlu etkileri vardır.

Katwyk ve arkadaşlarına göre olumlu duygulara sahip olmak zihinsel iyi olma durumunun bir göstergesi olduğuna göre, bireylerin vigor seviyeleri de onların optimal psikolojik fonksiyonlarının bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Dünya sağlık örgütünün operasyonel iyi olma durumu tanımının da “kendimi enerjik hissediyorum, coşkulu hissediyorum, taptaze hissediyorum” gibi maddelerden olduğunu göz önüne alınarak, vigor etkisinin iyi olma durumuyla doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir. Bu nedenlerle vigoru da içine alan pozitif duyguların hisseden kişilerin zihinsel gelişimlerinin sürekliliğini tetikleyen dinamik bir süreç olduğu kuvvetle muhtemeldir. Ayrıca fiziksel olarak pozitif düşüncelerin insanların bağışıklık sistemlerini güçlendirdiği yapılmış deneylerle ispatlanmış ve literatürde yerini almıştır.¹³¹

Bir çok duygu teorisyeni (Frijda, Kuipers, Schure, Lazarus, Cohen, Charash, Frederickson) belirli etkiye sahip duyguların belirli aksiyon eğilimlerine bağlı olduğunu tartışmaktadır. Frederickson’un modeline göre pozitif duyguların belirli yönde düşünmeye ya da davranmaya istek uyandıran düşünce – eylem repertuvarlarına eşlik ettiğibilinmektedir.¹³² Buradan yola çıkarak, kendini coşkulu hissetmenin aktiviteleri arttıran, seçenekleri çoğaltan, iş ile ilgili sorunlara yönelik yaratıcı çözümler oluşturacak potansiyeli ortaya çıkartan bir etki olduğu varsayılabilir. Bir çok çalışma pozitif duyguların performansı arttıran rolü olduğuna ilişkin dökümanlar sunmuşlardır. Ayrıca, performans iş yaşamında duygular ile iç içedir denilebilir. Pozitif duyguların performansa bağlı davranışlarla ilişkili oldukları bilinmektedir. Yaratıcılığın gelişmesi, daha etkin karar alma yeteneği, satışa yönelik sosyal davranış gelişimi ve daha başarılı uzlaşma stratejilerinin oluşturulmasında pozitif duyguların etkisi açıkça gözlemlenmiştir.¹³³

Coşku konusuna verilmiş olan önem, deneysel (pozitif) psikolojideki gelişmeler ve deneysel organizasyon davranışlarının ortaya çıkışı ile ortaklık göstermektedir. İşteki coşkulu duygular muhtemelen çalışanların iş ile ilgili talepleri ile etkin bir şekilde baş

¹³¹ Shirom, a.g.e., s.10

¹³² Shirom, a.g.e., s.12

¹³³ Shirom, a.g.e., s.13

etmelerini kolaylaştırmakta ve daha 3nemlisi çalışanların genel iyi olma durumları 3zerinde olumlu bir etkiye sahip gibi g3r3nmektedir.

Fredrickson ve Joiner olumlu duyguların dikkat ve algının sınırlarını genişlettiğini ve bunun sonucunda duygusal iyi olma durumunun artışında yukarı d3ng3ler başlattığını bulmuşlardır.¹³⁴ Coşku iş içinde yada dışında yaşanabilmektedir. Yani; coşku, bireylerin iş dışında karşılaştığı olay ve durumlara karşı verdiği etkin tepkiler olarak yaşanabilir. İşte duyulan coşkunun aile ve hayatın diğer alanlarını etkilemesi m3mk3nd3r, bunun tersi de m3mk3nd3r. İş organizasyonlarında, çalışanların coşkusunun, organizasyonel etkinliğin diğer 3nemli 3gelerinin yanısıra, beceri inşaasını ve edinimini, sosyal davranışları ve organizasyonel sorumluluğu geliştirmesi lazımdır.

İşteki coşku 3zerine olan mevcut çalışmalar daha emekleme aşamasında olsa da, coşkunun bir ruh hali olduğunu savunan araştırmalar coşkunun bireylerin iyi olma durumu ve sağlıklarıyla sıkı ilişkili olduğunu ileri s3rmektedir. Bu y3zden işteki coşku 3zerine yeni araştırmalar yapılma ihtiyaı vardır.

¹³⁴ Shirom, a.g.e., s.22

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL STRESS KAYNAKLARININ İŞ TATMİNİNE OLAN ETKİLERİNİN TÜKENMİŞLİK VE VİGOR (COŞKU) ETKİLERİ BAĞLAMINDA İNCELENMESİ (UYGULAMALI BİR ARAŞTIRMA)

3.1. ARAŞTIRMA ve BULGULAR

3.1.1. Araştırmanın Konusu ve Amacı

Araştırmanın konusu, 2005 yılında Bursa’da bir lisede görev yapan personelin iş doyumu, tükenmişlik ve coşku duygularının demografik değişkenlere göre incelenmesidir. Aynı zamanda tükenmişlik ve coşku duygularının iş tatmini üzerine olan etkileri de araştırılacaktır.

Araştırmanın amacı kurum çalışanlarının iş doyumunu Minnesota İş Tatmin Ölçeğini kullanarak tespit etmek ve daha sonra Shirom ve Melamed tarafından (2002) geliştirilen ve tarafımdan dilimize uyarlanarak güvenilirliği saptanmış olan tükenmişlik ve vigor (coşku) ölçeklerini kullanarak personelin tükenmişlik ve coşku duygularının seviyesini belirlemektir. Elde edilen verilerle çalışanların iş doyumu ile tükenmişlik ve coşku duyguları arasında olması beklenen ilişkinin ortaya konması ise araştırmanın temel hedefini oluşturmaktadır.

Bu amacı gerçekleştirmek için araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt bulunmaya çalışılmıştır;

- a. Kendisini fiziksel, ruhsal ve zihinsel olarak dinç hisseden çalışanların iş doyumu diğer çalışanlara göre farklılaşmakta mıdır?
- b. Kendisini fiziksel, ruhsal ve zihinsel olarak tükenmiş hisseden çalışanların iş doyumu diğer çalışanlara göre farklılaşmakta mıdır?
- c. Tükenmişlik ve coşku arasında negatif yönde güçlü bir ilişki var mıdır?

- d. İş tatmini, coşku ve tükenmişlik duygusu oranları demografik değişkenlere bağlı olarak farklılaşmakta mıdır?

3.1.2. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada test edilen hipotezler aşağıda belirtildiği gibidir;

- a. Kendisini fiziksel, ruhsal ve zihinsel olarak dinç hisseden çalışanların iş doyumunu diğer çalışanlara göre daha yüksektir.
- b. Kendisini fiziksel, ruhsal ve zihinsel olarak tükenmiş hisseden çalışanların iş doyumunu diğer çalışanlara göre daha düşüktür.
- c. Tükenmişlik ve coşku arasında negatif yönde güçlü bir ilişki vardır.
- d. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatmini ve coşku duygusu oranları diğer çalışanlara göre daha yüksektir.
- e. Eğitim düzeyi düşük olan çalışanların iş tatminsizliği ve tükenmişlik duygusu oranları diğer çalışanlara göre daha yüksektir.
- f. Gelir düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatmini ve coşku duygusu oranları diğer çalışanlara göre daha yüksektir.
- g. Gelir düzeyi düşük olan çalışanların iş tatminsizliği ve tükenme duygusu oranları diğer çalışanlara göre daha yüksektir.
- h. İş tatmini, tükenmişlik ve coşku duygusu oranları çalışanların kuruma giriş kaynağına bağlı olarak değişim gösterecektir.

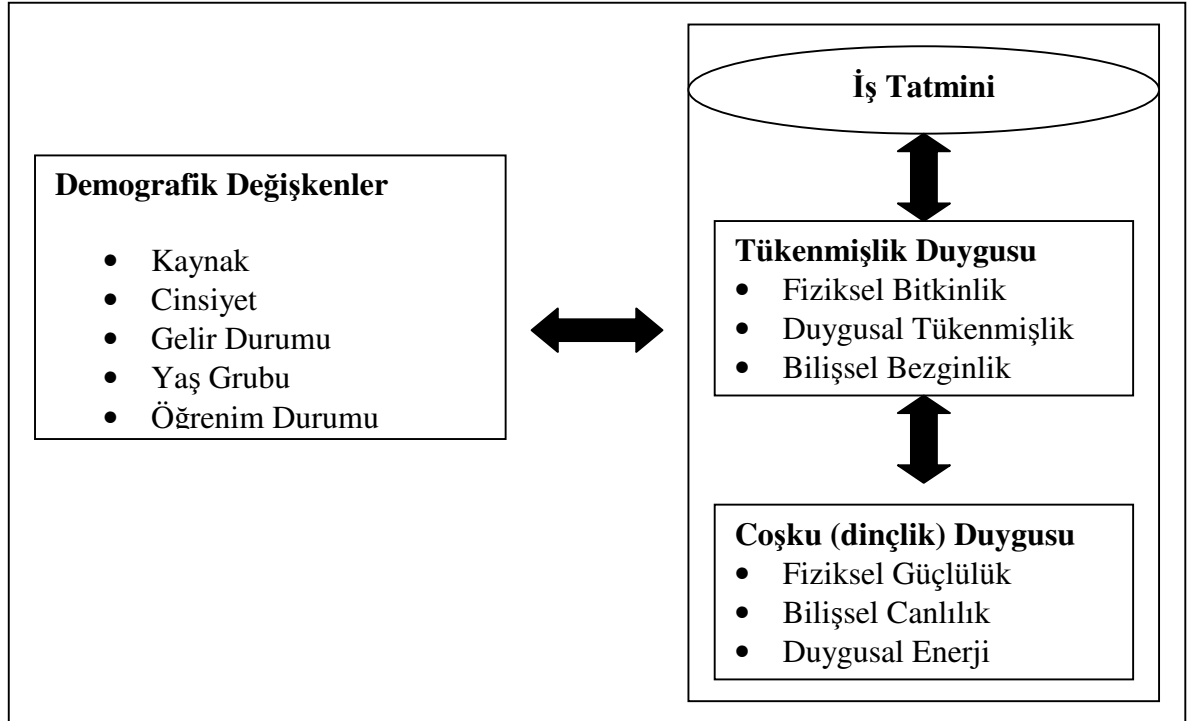
3.1.3. Araştırmanın Önemi

Tüm örgütlerde olduğu gibi bu lisenin de en önemli girdisi insan ögesidir. Geleceğin subay ve yöneticilerini yetiştiren bu kurumun çalışanlarının mutlu, coşkulu, iş tatmini yüksek bireylerden oluşması, geleceğin nesillerinin daha iyi yetiştirilmesinde önemli rol oynayacaktır. İnsan kaynağı kavramının bireyin doğumuyla başladığını kabul eden bir anlayışla, henüz 13 yaşındaki öğrencilerin geleceğin genel kurmay başkanı, üst kademe komutan ve yöneticileri olacak şekilde yetiştirilebilmeleri kurumumuz çalışanlarının çalıştıkları kuruma, yaptıkları işe, çalışma arkadaşlarına, amir ve astlarına

karşı geliştirdikleri olumlu tutumlar, çalışma coşkusu ve yılmak bilmeyen çalışma, başarıma isteğiyle mümkün olacaktır. İş doyumunu ve örgütsel bağlılığı üst seviyelerde olan coşkulu bir personel yetişmesine katkı sağlayacağı öğrencilerimize ve çalışma arkadaşlarına bu duygularını aktaracaktır. Literatürde yer alan olumlu ve olumsuz duyguların bulaşıcı olacağı gerçeği olumlu duyguların çalışma ortamına yayılması amacıyla vurgulanmalıdır. Bu araştırmanın bulguları ile;

- Kurum çalışanlarının iş doyumunu, coşku ve tükenme duyguları düzeyleri saptanarak bu konuda yapılabilecek çalışma ve gelişmelere veri sağlanabilecektir,
- Çalışanların iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri saptanarak, işe ilişkin tutum düzeylerinin belirlenmesine ve örgütsel iklimin geliştirilmesine olanak doğacak,
- T.S.K. çalışanlarının geleceğine yönelik çalışmalara ışık tutabilecektir.

3.1.4. Araştırmanın Yöntemi



Şekil 3-1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada iki veya daha çok değişken arasında, birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeye çalışan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Kurumda çalışan personelin iş tatmini, tükenme duygusu, coşku duygusu ve bu ölçeklerin alt boyutlarının puanları hesaplanmış, bunların demografik değişkenlerle olan ilişkileri ve birbirleriyle olan ilişkileri incelenmiştir. Kullanılan değişkenler ve ilişkiler Şekil 4-1’de gösterilmiştir.

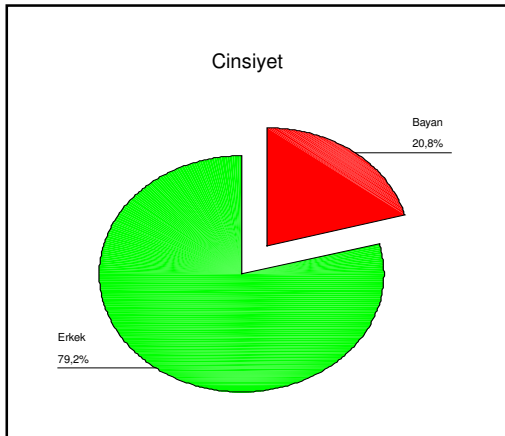
3.1.4.1. Örneklem seçilmesi

Araştırmanın örneklemini Işıklar As.Lisesi personeli oluşturmaktadır. Yapılan anket çalışmasına 20 bayan ve 76 erkek çalışan katılmıştır. Bayan katılımcılar örneklemin % 20.8 ini, erkek katılımcılar ise % 79.2 sini oluşturmaktadır. Örneklemin yaş, eğitim düzeyleri, gelir grupları giriş kaynakları ile ilişkili tablolar aşağıda sunulmaktadır:

Tablo 4.1. ve şekil 4.2.de cinsiyet değişkenine ilişkin bilgiler sunulmaktadır.

Tablo 3.1. Örneklem cinsiyete göre sayı ve yüzdeleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
Bayan	20	20,8	20,8
Erkek	76	79,2	79,2
Total	96	100,0	100,0

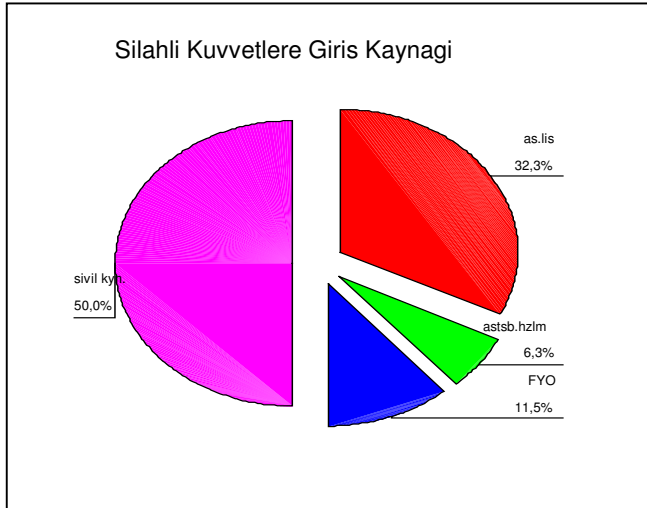


Şekil 3.2. Cinsiyete göre örnekleminin dağılımı

Toplam 96 çalışan kurum çalışanlarının % 80 ini oluşturmaktadır. Örneklem grubunun seçiminde evreni daha iyi temsil ettiği düşünülen genel örnekleme metodu kullanılmış ve mümkün olduğunca her görev ve kademede çalışan personelden oluşmasına dikkat edilmiştir. Geçici personel olarak çalışanlar ankete dahil edilmemiştir.

Anket çalışması her birim için ayrı zamanlarda ve anket öncesinde birimi oluşturan çalışanlarla bilgilendirme görüşmesi yapıldıktan sonra uygulanmıştır.

Silahlı kuvvetlere giriş kaynağına göre katılımcıların % 50 gibi önemli bir bölümü sivil kaynaktan, % 32.3 ü Askeri Liselerden, % 6.3 ü Astsubay Hazırlama okullarından ve % 11.5 i ise Fakülte ve Yüksek Okullar Komutanlığından gelmektedirler. Şekil 4.3. de pasta grafiği dağılımı sunmaktadır.



Şekil 3.3. Kaynağa göre örnekleminin dağılımı

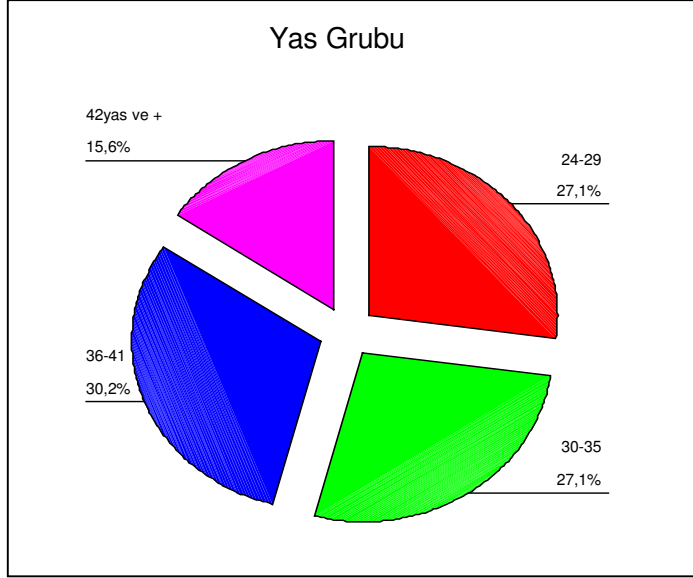
Katılımcıların gelir toplamalarına göre dağılımı Tablo 4.2. deki gibidir.

Tablo 3.2. Gelir toplamına göre dağılım

YTL.	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde
500-1000	14	14,6	14,6
1000-1500	43	44,8	44,8
1500-2000	19	19,8	19,8
2000-2500	14	14,6	14,6
2500-3000+	6	6,3	6,3
Toplam	96	100,0	100,0

Tablodan da anlaşılacağı gibi katılımcıların % 59,4 ü 2000 YTL. nin altında gelire sahiptir.

Katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımı Şekil- 4.4.deki gibidir. Ankete katılan çalışanların % 30.2 si 36-41 yaş grubunda, 15.6 sı ise 42 yaş ve üstü grupta yer almıştır. 24-29 ve 30-35 yaş gruplarının dağılım yüzdeleri ise % 27.1 olmuştur.



Şekil 3.4. Örneklemin yaş grubuna göre dağılımı

Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı Tablo-4.3. deki gibidir.

Tablo 3.3. Örneklemin öğrenim durumuna göre dağılımı

Eğitim Durumu	Frekans	Geçerli Yüzde
İlköğretim	1	1,0
Lise	14	14,6
Yüksekokul	5	5,2
Universite	47	49,0
Yüksek lisans-doktora	29	30,2
Toplam	96	100,0

Tablodan çıkan değerlendirmeye göre katılımcıların % 79,2 si lisans ve üzeri eğitim düzeyine sahiptir. İlköğretim mezunu olan 1 katılımcı olduğu için istatistiki değerlendirmelerde ilköğretim değişkeni yok kabul edilmiştir.

3.1.4.2. Verilerin toplanması

Çalışmanın uygulama aşamasında veriler belirlenen örneklemeden anket yolu ile toplanmıştır. Veri toplamak maksadıyla demografik bilgiler, iş tatmini ölçeği, tükenmişlik ölçeği ve coşku ölçeği kullanılmıştır.

İş tatmini ölçeği olarak akademik araştırmalarda çalışanların iş tatminlerini ölçmek için en fazla tercih edilen envanter Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Minnesota İş Tatmini Ölçeği 1967 yılında Weiss, Dawis, England & Lofquist tarafından geliştirilmiştir. 1985 yılında Aslı Baycan tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Ölçeğin Türkçe tercümesi Baycan (1985), Oran (1989), Görgün (1995) ve Bayraktar (1996) tarafından araştırmalarında kullanılmıştır. 20 adet sorudan oluşmaktadır. Her bir ifade, "Hiç Memnun Değilim", "Memnun Değilim", "Kararsızım" "Memnunum" ve "Çok Memnunum"a kadar 5 aşamalı Likert tipi ölçekle değerlendirilmektedir. Envanterden sağlanacak en yüksek puan 100, en düşük puan ise 20'dir. Yüksek puanlar çalışanın iş tatmini derecesi ile doğru orantılıdır.

Tükenmişlik ölçeği olarak Shirom&Melamed (2002) tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. Ölçek sahibinin izni alınarak tarafımdan Türkçe'ye çevrilmiştir. 12 sorudan oluşmaktadır. Her bir ifade, "Hiç Memnun Değilim", "Memnun Değilim", "Kararsızım" "Memnunum" ve "Çok Memnunum"a kadar 5 aşamalı Likert tipi ölçekle değerlendirilmektedir. Orijinal ankette ifadeler 7 li Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan optik değerlendirmeye uygun cevap kağıtlarının 5 seçenekli olması nedeniyle uygulama 5 li Likert tipi ölçekle yapılmıştır. Uygulanılan ankette üç ölçek birleştirildiği için tükenmişlik ölçeği 21-32 sayılı maddeler arasında sorulmuştur. Shirom – Melamed Tükenmişlik Ölçeği üç alt konuyu içermektedir. Duygusal tükenmişlik faktörü 25 ile 28 inci sorular arasında, fiziksel bitkinlik faktörü 21 ile 24ncü sorular arasında ve bilişsel bezginlik faktörü 29 ile 32nci sorular arasında verilmektedir. Envanterden sağlanacak en yüksek puan 60 , en düşük puan ise 12'dir. Yüksek puanlar çalışanın tükenmişlik derecesi ile doğru orantılıdır.

Coşku (Vigor) ölçeği olarak Shirom&Melamed (2003) dinçlik ölçeği kullanılmıştır. Ölçek sahibinin izni alınarak tarafımdan Türkçe'ye çevrilmiştir. 14 sorudan oluşmaktadır. Her bir ifade, "Hiç Memnun Değilim", "Memnun Değilim",

"Kararsızım" "Memnunum" ve "Çok Memnunum"a kadar 5 aşamalı Likert tipi ölçekle değerlendirilmektedir. Orijinal ankette ifadeler 7 li Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan optik değerlendirmeye uygun cevap kağıtlarının 5 seçenekli olması nedeniyle uygulama 5 li Likert tipi ölçekle yapılmıştır. Ölçek maddeleri 33 ile 46'ncı sorular arasında yer almıştır. Üç alt konuyu içermektedir. Fiziksel güçlülük faktörü 33 ile 37nci sorular arasında, duygusal enerji faktörü 43 ile 46ncı sorular arasında ve bilişsel canlılık, zindelik faktörü 38 ile 42nci sorular arasında uygulanmıştır. Envanterden sağlanacak en yüksek puan 70 , en düşük puan ise 14'dür. Yüksek puanlar çalışanın coşku, dinçlik derecesi ile doğru orantılıdır.

3.1.4.3. Anketlerin Güvenilirlikleri

Güvenilirlik ölçme aracının duyarlı, birbiriyle tutarlı ve kararlı sonuçlar verebilme gücüdür. Bir ölçümün güvenilirliği onun tutarlılığını göstermektedir. Soru grupları için en yaygın kullanılan içsel güvenilirlik indeksi Cronbach Alphasıdır. Bu indeks değişkenler arasındaki ortalama korelasyonu temel alarak, bir ölçekteki değişkenlerin iç tutarlılığını ölçer. Cronbach Alpha değeri 0,70'in üzerinde olan ölçeklerin içsel tutarlılığa sahip olduğu, yani ele alınan ölçeğin güvenilir olduğu söylenir.¹³⁵ Uygulanan anketteki ölçeklerin güvenilirliğini tespit etmek için SPSS 11.5 paket programı içinde Cronbach Alpha testi kullanılmıştır.

1967 yılında Weiss, Dawis, England & Lofquist tarafından geliştirilen Minnesota iş tatmini ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0.93'tür. Ölçeğin yüksek güvenilirlik oranına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.4. İş Tatmini Ölçeği Güvenilirlik Analizi

<p>İş Tatmini Ölçeği Güvenilirlik Analizi (RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)) Reliability Coefficients 20 items Alpha = ,93 Standardized item alpha = ,93</p>
--

¹³⁵ Bayram, Nuran. "Sosyal Bilimlerde SPSS İle Veri Analizi", Ezgi Kitabevi, Bursa, 2004.

Shirom&Melamed tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeğinin (Shirom-Melamed Burnout Measure - SMBM) Cronbach Alpha katsayısı 0.92'dir. Ölçeğin yüksek güvenilirlik oranına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.5. Tükenmişlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Tükenmişlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi (RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)) Reliability Coefficients 12 items Alpha = ,92 Standardized item alpha = ,92

Shirom&Melamed tarafından 2003 yılında 2779 çalışanın katılımıyla uygulanan tükenmişlik ölçeğinin (Shirom- Melamed Burnout Measure - SMBM) Cronbach Alpha katsayısı toplan faktörlerde 0.93'tür.¹³⁶ Araştırmada uygulanan ölçekle çıkan sonuçların birbirine çok yakın çıkması anlamlıdır.

Tablo 3.6. Shirom tarafından İsrail'de sağlık çalışanlarına uygulanmış olan tükenmişlik ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları

	Toplam	Bilişsel	Duygusal	Fiziksel
Standardized Alpha	.93	.90	.84	.90
N	2779	2778	2775	2779

Bilişsel bezginlik ölçeği Cronbach Alpha katsayısı 0.79 dur. Ölçeğin yüksek güvenilirlik oranına sahip olduğu söylenebilir. İsrail uygulamasında bilişsel bezginlik maddelerin algılanması daha yüksek boyutta olmuştur.

Tablo 3.7. Bilişsel Bezginlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Bilişsel bezginlik Güvenilirlik Analizi Reliability Coefficients N of Cases = 96,0 N of Items = 4 Alpha = ,79
--

Duygusal tükenmişlik ölçeği Cronbach Alpha katsayısı 0.91 dir. Ölçeğin yüksek güvenilirlik oranına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.8. Duygusal Tükenmişlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Duygusal Tükenmişlik Güvenilirlik Analizi Reliability Coefficients N of Cases = 96,0 N of Items = 4 Alpha = ,91
--

¹³⁶ Shirom, Arie; "Feeling Vigorous at Work? The Construct of Vigor and the Study of Positive Affect in Organizations", http://reanati.tau.ac.il/faculty/shirom_arie.htm, (12.10.2004), (27.01.2005)

Fiziksel bitkinlik ölçeği Cronbach Alpha katsayısı 0.86 dır. Ölçeğin yüksek güvenilirlik oranına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.9. Fiziksel Bitkinlik Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Fiziksel bitkinlik Güvenilirlik Analizi			
Reliability Coefficients			
N of Cases =	96,0	N of Items =	4 Alpha = ,86

Shirom&Melamed tarafından geliştirilen coşku, dinçlik ölçeğinin (Shirom-Melamed Vigor Measure - SMVM) Cronbach Alpha katsayısı 0.93'tür. Ölçeğin yüksek güvenilirlik oranına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.10. Dinçlik (Coşku) Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Dinçlik (Coşku) Ölçeği Güvenilirlik Analizi			
Reliability Coefficients 14 items			
Alpha =	,93	Standardized item alpha =	,93

Shirom&Melamed tarafından 2003 yılında 2744 çalışanın katılımıyla uygulanan coşku, dinçlik (vigor) ölçeğinin (Shirom- Melamed Vigor Measure - SMVM) Cronbach Alpha katsayısı toplan faktörlerde 0.94'tür.¹³⁷ Araştırmada uygulanan ölçekle çıkan sonuçların birbirine çok yakın çıkması anlamlıdır.

Tablo 3.11. İsrail'de sağlık çalışanlarına uygulanmış olan vigor (Coşku) ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları

	Toplam	Bilişsel	Duygusal	Fiziksel
Standardized Alpha	.94	.91	.93	.93
N	2744	2745	2308	2742

Bilişsel canlılık ölçeği Cronbach Alpha katsayısı 0.91 dir. Ölçeğin yüksek güvenilirlik oranına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.12. Bilişsel Canlılık Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Bilişsel Canlılık Güvenilirlik Analizi			
Reliability Coefficients			
N of Cases =	96,0	N of Items =	5 Alpha = ,91

¹³⁷ Shirom, a.g.e.

Duygusal enerji ölçeği Cronbach Alpha katsayısı 0.86 dır. Ölçeğin yüksek güvenilirlik oranına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.13. Duygusal Enerji Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Duygusal Enerji Güvenilirlik Analizi		
Reliability Coefficients		
N of Cases = 96,0	N of Items = 4	Alpha = ,86

Fiziksel güçlülük ölçeği Cronbach Alpha katsayısı 0.91 dir. Ölçeğin yüksek güvenilirlik oranına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.14. Fiziksel Güçlülük Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Fiziksel güçlülük Güvenilirlik Analizi		
Reliability Coefficients		
N of Cases = 96,0	N of Items = 5	Alpha = ,91

3.1.4.4. Araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemler

SPSS 11.5 paket programı kullanılarak iş tatmini, tükenmişlik, coşku ve bu ölçeklerin alt faktörleri arasındaki ilişkileri değerlendirmek amacıyla korelasyon analizlerine, frekans tablolarına ve çapraz tablolara yer verilmiştir.

3.1.4.5. Araştırmanın Sonuçları

Bu araştırmada aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

Yapılan araştırmada örgütsel stres yapıcıların etkisi altında kalan ve bu etki içinde bulunduğu organizasyona karşı ile olumlu yada olumsuz duygular, tutumlar geliştiren çalışanların iş tatmini, tükenmişlik ve coşku (dinçlik) seviyeleri uygulanan Minessota iş tatmini anketi, Shirom-Melamed tükenmişlik ve coşku (dinçlik) anketleri ile ölçülmüştür. Anket örneği EK-1 dedir.

Elde edilen bulgular ışığında çalışanların iş doyumu, tükenmişlik ve dinçlik (coşku) duyguları arasında olması beklenen ilişkiler farklı istatistiksel yöntemlerle sınanmış ve araştırmanın varsayımları test edilmiştir.

Araştırmada test edilen hipotezler ve bu hipotezlerle ilgili olarak ortaya çıkan sonuçlar takip eden bölümde açıklanmaktadır:

“Kendisini fiziksel, ruhsal ve zihinsel olarak dinç hisseden çalışanların iş doyumu diğer çalışanlara göre daha yüksektir” hipotezi iş doyumu ve dinçlik anketi sonuçlarına göre test edilmiş ve aralarındaki korelasyonun pozitif doğrusal yönde güçlü bir ilişki içerisinde olduğu ortaya çıkmıştır. Bu hipotez istatistiki olarak kabul edilmiştir. Bu hipotezin doğruluğuna istinaden kurum çalışanlarının kendilerini fiziksel, ruhsal ve zihinsel olarak dinç, güçlü ve coşkulu hissetmelerini sağlamak mesleki doyumunu arttıracaktır. Kurumun ve yöneticilerin bu gerçeği benimseyerek önlemler alması ve çalışma ortamını bu yönde geliştirmesinin kurumun ve çalışanlarının performansını arttırabileceği değerlendirilebilir.

“Kendisini fiziksel, ruhsal ve zihinsel olarak tükenmiş hisseden çalışanların iş doyumu diğer çalışanlara göre daha düşüktür” hipotezi iş doyumu ve tükenmişlik anketi sonuçlarına göre test edilmiş ve aralarındaki korelasyonun negatif doğrusal yönde güçlü bir ilişki içerisinde olduğu ortaya çıkmıştır. Bu hipotez istatistiki olarak kabul edilmiştir. Bu bulguya dayanarak çalışanların tükenmişlik duygusunu aşmasına yönelik çalışma ortamı yaratılmalı, sosyal destek sağlanmalı, tükenmişlik duygusuna neden olan etkenler saptanmalı ve bu etkenler ortadan kaldırılmalıdır.

“Tükenmişlik ve coşku arasında negatif yönde güçlü bir ilişki vardır” hipotezi negatif doğrusal yönde güçlü bir biçimde ortaya çıkmıştır ve bu hipotez istatistiksel olarak kabul edilmiştir. Bu iki boyutun çalışanlar tarafından aynı anda yaşanmasını mümkün olmayacağı ve bu yönde tutum geliştiremeyeceği söylenebilir. Ancak farklı durumlarda farklı duyguların gelişebileceği ve çalışanların son duyumsadıkları duygularının bu hipotezi etkileyebileceği değerlendirilmelidir. Tükenmişlik duygusu içerisinde çalışan bireyin iş yerindeki coşku verici olaylardan da olumlu yönde çok fazla etkilenemeyeceği düşünülmelidir. Bu iki boyut zıt kutuplar olarak değerlendirilmeli ve çalışanların dinçlik (coşku) boyutuna yaklaştırılması için gerekli örgütsel iklim oluşturulmalıdır.

“Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatmini ve coşku duygusu oranları diğer çalışanlara göre daha yüksektir” hipotezi reddedilmiştir. Yüksek lisans ve doktora eğitimlerini tamamlamış çalışanların diğer çalışanlara göre daha düşük coşku(dinçlik) ve daha yüksek tükenmişlik ortalama puanlarına sahip olmaları hipotezin bu kurum için geçerli olmadığını göstermektedir. Sebep olarak st düzeyde eğitim almış olan çalışanların beklentilerinin kurum tarafından yeterince karşılanamaması varsayılabilir. Bu bağlamda çalışanların bu beklentilerinin tespitine ve karşılanmasına yönelik çalışmaların uygulamaya koyulması ortaya çıkan tabloyu değiştirebilir.

“Eğitim düzeyi düşük olan çalışanların iş tatminsizliği ve tükenmişlik duygusu oranları diğer çalışanlara göre daha yüksektir” hipotezi reddedilmiştir. Alt eğitim grubundaki çalışanların iş doyumunu beklentilerin aksine diğer gruba göre daha yüksek çıkmıştır. Sebep olarak bu eğitim grubundaki çalışanların beklentilerinin daha temel seviyede olması ve bu seviyenin kurum tarafından karşılanıyor olması kabul edilebilir. Yine de bu gruba mensup çalışanların tükenmişlik ortalama puanları genel ortalamanın bir miktar üzerinde çıkmaktadır.

“Gelir düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatmini ve coşku duygusu oranları diğer çalışanlara göre daha yüksektir” hipotezi kabul edilmiştir. st gelir grubundaki çalışanların iş doyumunun ortalamaların üstünde yer aldığı bulgularda gözlemlenmektedir. Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi göz önüne alındığında temel ihtiyaçların karşılanmasının öncelikli olduğu, bunlar sağlandıktan sonra kişinin estetik ve kendini gerçekleştirme boyutuna geçebildiği bilinmektedir. Temel ihtiyaçların karşılanmasının günümüzde gelir ile bağlantılı olduğu gerçeğinden yola çıkararak bu grubun iş doyumunu açıklamak mümkün olacaktır.

“Gelir düzeyi düşük olan çalışanların iş tatminsizliği ve tükenme duygusu oranları diğer çalışanlara göre daha yüksektir” hipotezi kabul edilmiştir. Gelir seviyesi düşük olan bireylerin temel ihtiyaçlarını karşılamakta güçlük çekeceği, stres seviyesinin daha yüksek olacağı ve buna bağlı olarak tükenmişlik duygusunu daha yüksek oranlarda yaşayacağı açıktır ve bulgularla da desteklenmektedir. Toplumumuzdaki gelir gruplarıyla karşılaştırıldığı zaman bu gelir grubunun açlık seviyesi olarak kabul gören gelir seviyesinde oldukları anlaşılabilir.

“İş tatmini, tükenmişlik ve coşku duygusu oranları çalışanların kuruma giriş kaynağına bağlı olarak değişim gösterecektir” hipotezi reddedilmiştir. İş tatmini boyutunda olsun, coşku ve tükenmişlik boyutlarında olsun ankete katılanların silahlı kuvvetlere giriş kaynakları bu boyutların ortalama puanlarında önemli sapmalara neden olmamaktadır. Askeri liseden itibaren silahlı kuvvetlerde görev alan kişiler ile sivil kaynaktan silahlı kuvvetlere giren çalışanlar arasında iş tatmini, tükenmişlik duygusunu ya da coşku duygusunu algılama açısından farklılıklar gözlenmemektedir.

Ayrıca cinsiyetin de her üç boyut bağlamında ortalamalardan önemli sapmalara neden olmadığı bulguların sonuçlarından anlaşılmaktadır.

3.1.4.6. İş Tatmini, Tükenmişlik ve Coşku Etkileri Anketinin Genel Değerlendirme Sonuçları

Tablo 3.15. İş tatmini, tükenmişlik ve coşku boyutlarının ilişkilendirilmesi

		TÜKENMİŞLİK TOPLAM	COŞKU TOPLAM
TATMİN TOPLAM	Pearson Correlation	-,659	,511
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	96	96

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

İş tatmini boyutunun tükenmişlik ve coşku boyutlarıyla korelasyonundan iş tatmini boyutunun tükenmişlik ile zıt yönlü doğrusal güçlü bir ilişki içerisinde olduğu ($r = -,659$) söylenebilir. Bu ilişkinin 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu tablo 4.15.den anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile çalışanların tükenmişlik seviyelerinin artması iş tatminlerini olumsuz yönde etkileyecektir. Aynı tabloda iş tatmini boyutu ile coşku boyutları arasında var olan ilişkinin aynı yönde güçlü bir ilişki ($r = ,511$) olduğu söylenebilir. Bu ilişkinin de 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlemlenmektedir. Buradan çalışanların coşku seviyelerinin artmasının iş tatmini seviyelerinde de olumlu yönde değişikliğe neden olabileceği sonucu çıkarılabilir.

Tablo 3.16. İş tatmini, tükenmişlik toplam ve tükenmişlik alt boyutlarının ilişkilendirilmesi

		TÜKENMİŞLİK TOPLAM	FİZİKSEL BİTKİNLİK	DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK	BİLİŞSEL BEZGİNLİK
TATMİN TOPLAM	Pearson Correlation	-,659	-,672	-,636	-,363
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	96	96	96	96

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

İş tatmini boyutunun tükenmişlik toplam ve alt boyutlarıyla korelasyonundan iş tatmini boyutunun fiziksel bitkinlik ve duygusal tükenmişlik boyutları ile zıt yönlü doğrusal güçlü bir ilişki içerisinde olduğu ($r = -,672$ ve $r = -,636$) ancak bilişsel bezginlik boyutuyla olan ilişkisinin yine zıt yönlü ve fakat zayıf bir ilişki içerisinde olduğu ($r = -,363$) söylenebilir. Bu ilişkilerin tümünün 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu tablo 4.16.dan anlaşılmaktadır. Çalışanların iş tatmininin tükenmişlik toplam boyutundan olduğu gibi tükenmişlik alt boyutlarından da olumsuz etkilendiği açıktır.

Tablo 3.17. İş tatmini, coşku toplam ve coşku alt boyutlarının ilişkilendirilmesi

		COŞKU TOPLAM	FİZİKSEL GÜÇLÜLÜK	BİLİŞSEL CANLILIK	DUYGUSAL ENERJİ
TATMİN TOPLAM	Pearson Correlation	,511	,624	,287	,343
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,005	,001
	N	96	96	96	96

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

İş tatmini boyutunun coşku toplam ve alt boyutlarıyla korelasyonundan iş tatmini boyutunun fiziksel güçlülük boyutu ile aynı yönde doğrusal güçlü bir ilişki içerisinde olduğu ($r = ,624$) ancak bilişsel canlılık ve duygusal enerji boyutlarıyla olan ilişkisinin yine aynı yönde ve fakat zayıf bir ilişki içerisinde olduğu ($r = ,287$ ve $r = ,343$) söylenebilir. Bu ilişkilerden fiziksel güçlülük ve duygusal enerji boyutlarının 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu, bilişsel canlılık boyutunun ise 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu tablo 4.17 den anlaşılmaktadır.

Çalışanların iş tatmininin coşku toplam boyutundan olduğu gibi coşku alt boyutlarından da olumlu etkilendiği açıktır.

3.1.4.7. Demografik duruma ilişkin genel değerlendirme sonuçları

Tablo 3.18. Cinsiyete göre grup istatistiği çapraz tabloları

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalaması
TÜKENMİŞLİK GENEL	Bayan	20	31,0500	8,09467	1,81002
	Erkek	76	30,5526	9,01169	1,03371
COŞKU GENEL	Bayan	20	46,6000	6,80866	1,52246
	Erkek	76	50,0658	10,87791	1,24778
TATMİN GENEL	Bayan	20	70,0500	10,21596	2,28436
	Erkek	76	64,5132	15,12833	1,73534
FİZİTİK	Bayan	20	10,5500	3,11997	,69765
	Erkek	76	11,5789	3,49957	,40143
DUYGUSAL TÜK	Bayan	20	11,5500	3,10305	,69386
	Erkek	76	10,3158	3,96723	,45507
BİLİŞSEL BZGNL	Bayan	20	8,9500	3,34782	,74860
	Erkek	76	8,6579	2,79310	,32039
FİZİKSEL GUCLU	Bayan	20	16,2000	3,22164	,72038
	Erkek	76	16,4211	5,06034	,58046
BİLİŞSEL CAN.	Bayan	20	14,7000	3,02794	,67707
	Erkek	76	18,0658	4,53236	,51990
DUY_ENERJİ	Bayan	20	15,7000	1,75019	,39135
	Erkek	76	15,5789	3,15917	,36238

Cinsiyete göre grup istatistiği tablosu genel olarak incelenirse bayan ve erkek katılımcıların anket alt maddelerine göre belirgin bir farklılaşması söz konusu değildir. Tükenmişlik anketi genelinden bayan ve erkeklerde alınan ortalama puan birbirine çok yakındır. Kadın ve erkeklerin tükenmişlik duygularında cinsiyet ayırıcı bir özellik olarak göze çarpmamaktadır.

Coşku (vigor) duygusu incelendiğinde cinsiyetin bu duyguda ayırt edici bir özellik olarak ortaya çıktığı gözlemlenmektedir. Bayan ve erkeklerin ortalama puanları (46 ve 50) ve standart sapma sayıları (6.8 ve 10.8) birbirinden ayrılmışlardır. Sonuç olarak bayan katılımcıların erkek katılımcılara oranla coşku duygusunu daha az hissettikleri söylenebilir.

İş tatmini açısından bayanların erkek katılımcılara oranla işlerinden daha fazla tatmin oldukları anlaşılmaktadır. Ortalama puanlar erkeklerde 64.5 bayanlarda ise 70 olarak tespit edilmiştir.

Coşku ve tükenmişlik ölçeklerinin alt başlıkları incelendiğinde bilişsel canlılık faktöründe erkek katılımcıların bayan katılımcılardan daha yüksek ortalama puana sahip oldukları (18 ve 14) , bu bağlamda erkeklerin bilişsel canlılık duygusunu daha fazla hissettikleri söylenebilir. Diğer beş faktörde ortalamalar ve standart sapmalar incelendiğinde belirgin bir farklılık gözlemlenmemektedir.

Tablo 3.19. Silahlı kuvvetlere giriş kaynağına göre grup istatistiği çapraz tabloları

Silahlı Kuvvetlere Giriş Kaynağı		TATMİN TOPLAM	TÜKENMİŞLİK TOPLAM	COŞKU TOPLAM
As. Lise	Ortalama	66,8065	28,6774	51,5806
	N	31	31	31
	Std. Sapma	14,24645	9,78907	9,63595
Astsb. Hzm. Okulu	Ortalama	52,5000	31,8333	44,6667
	N	6	6	6
	Std. Sapma	12,53395	10,12752	9,68848
FYO As.Öğr. K.lığı	Ortalama	65,4545	32,4545	44,4545
	N	11	11	11
	Std. Sapma	9,76077	6,05580	12,75432
Sivil kaynak	Ortalama	66,6250	31,3750	49,6042
	N	48	48	48
	Std. Sapma	15,07517	8,49937	9,79739
Toplam	Ortalama	65,6667	30,6563	49,3438
	N	96	96	96
	Std. Sapma	14,37591	8,78974	10,23187

İş tatmini ölçeği silahlı kuvvetlere giriş kaynağına göre incelendiğinde astsubay hazırlama okullarından gelen katılımcıların iş tatmini oranlarının diğer kaynaklardan gelen katılımcılara oranla daha düşük olduğu (52.5), bu oranın örneklemin tamamının ortalamasından (65.6) oldukça düşük kaldığı ve bu katılımcı grubunun göreceli olarak iş tatminsizliği yaşadığı söylenebilir.

Tükenmişlik ölçeği silahlı kuvvetlere giriş kaynağına göre incelendiğinde askeri liselerden gelen katılımcıların tükenmişlik duygusu oranlarının diğer kaynaklardan gelen katılımcılara oranla daha düşük olduğu (28.6), bu oranın örneklemin tamamının ortalamasından (30.6) düşük kaldığı ve bu katılımcı grubunun göreceli olarak tükenmişlik duygusunu daha az yaşadığı söylenebilir.

Tablo 3.20. Gelir dağılımına göre grup istatistiği çapraz tabloları

Gelir Toplamı		TATMİN TOPLAM	TÜKENMİŞLİK TOPLAM	COŞKU TOPLAM
500-1000	Ortalama	67,3571	32,2143	46,0000
	N	14	14	14
	Std. Sapma	16,97785	6,64690	8,97004
1000-1500	Ortalama	63,3721	31,2093	48,8140
	N	43	43	43
	Std. Sapma	13,86847	9,18477	9,76206
1500-2000	Ortalama	66,7895	30,7368	49,6316
	N	19	19	19
	Std. Sapma	15,13120	9,21256	13,11577
2000-2500	Ortalama	67,1429	27,0000	54,0000
	N	14	14	14
	Std. Sapma	15,10913	8,72662	7,61577
2500-3000+	Ortalama	71,1667	31,3333	49,1667
	N	6	6	6
	Std. Sapma	6,58534	9,66782	10,70358
Toplam	Ortalama	65,6667	30,6563	49,3438
	N	96	96	96
	Std. Sapma	14,37591	8,78974	10,23187

Tatmin ölçeği gelir dağılımına göre incelendiğinde en üst gelir grubundaki katılımcıların iş tatmini duygusu oranlarının diğer gelir gruplarındaki katılımcılara oranla daha yüksek olduğu (71.1), bu oranın örneklemin tamamının ortalamasından (65.6) yüksek olduğu ve bu katılımcı grubunun göreceli olarak iş tatmini duygusunu daha fazla yaşadığı söylenebilir. Diğer gelir grupları tatmin ölçeği puan ortalamalarının birbirlerine ve genel ortalamaya çok yakın oldukları gözlemlenmektedir.

Tükenmişlik ölçeği ve coşku (vigor) ölçeği gelir dağılımına göre incelendiğinde gelir grupları arasında her iki alt faktörde önemli farkların olmadığı, oranlarının örneklemin tamamının ortalamasına yakın olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 3.21. Öğrenim durumuna göre grup istatistiği çapraz tabloları

Öğrenim Durumu		TATMİN TOPLAM	TÜKENMİŞLİK TOPLAM	COŞKU TOPLAM
İlköğretim	Ortalama	90,0000	18,0000	68,0000
	N	1	1	1
	Std. Sapma	.	.	.
Lise	Ortalama	72,0000	31,6429	45,7857
	N	14	14	14
	Std. Sapma	6,45696	5,74600	7,24493
Yüksekokul	Ortalama	57,4000	28,0000	53,4000
	N	5	5	5
	Std. Sapma	15,33949	11,40175	12,21884
Üniversite	Ortalama	67,5532	29,2128	51,4043
	N	47	47	47
	Std. Sapma	15,23555	9,22175	9,95568
Yüksek Lisans-Doktora	Ortalama	60,1379	33,4138	46,3793
	N	29	29	29
	Std. Sapma	13,26037	8,34744	10,42803
Toplam	Ortalama	65,6667	30,6563	49,3438
	N	96	96	96
	Std. Sapma	14,37591	8,78974	10,23187

Lise ve üniversite mezunlarından oluşan katılımcı gruplarının iş tatmini ortalama puanları (72 ve 67.5) genel ortalama puanın (65.6) üzerinde yer almaktadır. Bu iki grubun iş tatmininin diğer öğrenim durumu gruplarına oranla daha fazla iş tatminine sahip oldukları söylenebilir. Tablo 4.21.den çıkan ilginç bulgu ise yüksek lisans-doktora seviyesindeki çalışanların iş tatmininin diğer gruplara oranla düşük (60.1), tükenmişlik duygusunun daha yüksek (33.4) ve coşku (vigor) duygusunun daha düşük (46.3) olmasıdır. İş tatmini ortalamaları düşük olan yüksek okul mezunlarının düşük oranda tükenmişlik ve yüksek oranda coşku hissetmeleri ise bir başka bulgu olarak dikkat

çekmektedir. İlköğretim mezunları grubunda yalnızca bir kişi olması sebebiyle bu grupta elde edilen sonuçlar yok sayılmıştır.

3.1.4.8. İş tatmini boyutuna ilişkin genel değerlendirme sonuçları

Tablo 3.22. İş tatmini değişkeni ve demografik değişkenler arası ilişki

		Öğrenim Durumu
TATMİN TOPLAM	Pearson Correlation	-,266
	Sig. (2-tailed)	,009
	N	96

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

İş tatmini toplam değişkeninin demografik değişkenlerle arasında öğrenim durumu faktörü dışında ($<0,05$) istatistiksel olarak anlamlılık gözlenmemiştir. ($>0,05$) Tatmin toplamının cinsiyet, öğrenim durumu ve yaş grubu değişkenleri ile zıt yönlü zayıf bir ilişkisinden söz edilebilir.

3.1.4.9. Tükenmişlik boyutuna ilişkin genel değerlendirme sonuçları

Tükenmişlik toplam değişkeninin demografik değişkenlerle arasında istatistiksel olarak anlamlılık gözlenmemiştir. ($>0,05$) Tükenmişlik toplamı değişkeninin cinsiyet, gelir toplamı ve yaş grubu değişkenleri ile zıt yönlü zayıf bir ilişkisinden söz edilebilir.

Tablo 3.23. Tükenmişlik değişkeni ve alt faktörleri arasındaki ilişki

		FİZİKSEL BİTKİNLİK	DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK	BİLİŞSEL BEZGİNLİK
TÜKENMİŞLİK TOPLAM	Pearson Correlation	,911	,904	,760
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	96	96	96

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tükenmişlik toplam boyutunun alt boyutları olan fiziksel bitkinlik, duygusal tükenmişlik ve bilişsel bezginlik boyutları ile ilişkisinde tükenmişlik toplam boyutunun alt faktörleriyle aynı yönde doğrusal çok güçlü bir ilişki içerisinde olduğu ($r = ,911$ ve $r = ,904$ ve $r = ,760$) ancak bilişsel bezginlik boyutunun yine aynı yönde fakat göreceli olarak daha zayıf bir ilişki içerisinde olduğu ($r = ,760$) söylenebilir. Bu ilişkilerin tamamı 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin alt faktörlerden elde edilecekleri seviye kadar artacağı ya da azalacağı tablo 4.23.den anlaşılmaktadır.

3.1.4.10. Coşku boyutuna ilişkin genel değerlendirme sonuçları

Coşku toplam değişkeninin demografik değişkenlerle arasındaki ilişkilerde istatistiksel olarak anlamlılık gözlenmemiştir. ($>0,05$) Coşku toplamı değişkeninin öğrenim durumu ve silahlı kuvvetlere giriş kaynağı değişkenleri ile zıt yönlü zayıf bir ilişkisinden söz edilebilir.

Tablo 3.24. Coşku değişkeni ve alt faktörleri arasındaki ilişki

		FİZİKSEL GÜÇLÜLÜK	BİLİŞSEL CANLILIK	DUYGUSAL ENERJİ
COŞKU TOPLAM	Pearson Correlation	,837	,902	,772
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	96	96	96

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Coşku toplam boyutunun alt boyutları olan fiziksel güçlülük, duygusal enerji ve bilişsel canlılık boyutları ile ilişkisinde coşku toplam boyutunun alt faktörleriyle aynı yönde doğrusal çok güçlü bir ilişki içerisinde olduğu ($r = ,902$ ve $r = ,837$ ve $r = ,772$) ancak duygusal enerji boyutunun yine aynı yönde fakat göreceli olarak daha zayıf bir ilişki içerisinde olduğu ($r = ,772$) söylenebilir. Bu ilişkilerin tamamı 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Çalışanların coşku boyutu düzeylerinin alt faktörlerden elde edilecekleri seviye kadar artacağı ya da azalacağı tablo 4.24.den anlaşılmaktadır.

3.1.4.11. Coşku ile tükenmişlik boyutlarının değerlendirme sonuçları

Tablo 3.25. Coşku ve tükenmişlik boyutları arasındaki ilişki

		COŞKU (DİNÇLİK) TOPLAM
TÜKENMİŞLİK TOPLAM	Pearson Correlation	-,733(**)
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	96

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Coşku ve tükenmişlik boyutlarının aralarındaki ilişki doğrusal zıt yönlü güçlü bir ilişki içindedir. ($r = -0,733$) Bu ilişki 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkidir. Bu tablodan çalışanların dinçlik (coşku) boyutunun artmasının tükenmişlik boyutunu azaltacağı anlaşılmaktadır. Aynı şekilde tükenmişlik duygusu yaşayan bir çalışmada coşku (dinçlik) duygusunun olmayacağı yada az olacağı çıkarımı yapılabilir.

KAYNAKÇA

AKAT, Üter ;BUDAK, Gönül; BUDAK, Gülay; “İşletme Yönetimi”, İzmir, 1999.

Angle, H. & Perry, J.; “An empirical assessment of organizational commitment and Organizational effectiveness”, Administrative Science Quarterly, 26, 1-14 1981

ARSLAN, Mahmut; “İş ve Meslek Ahlakı”, Nobel Yayınları, Ankara, 2001.

Artan, İnci. “Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama” Basisen Kültür ve Eğitim Yayınları No:10, İstanbul, 1986

ASLAN, Halime; “Hekimlerde Tükenmede Cinsiyetle İlişkili Etmenler” , Tıp Fakültesi Dergisi Sayı 2, Adana, 1997

Ato.org.tr “Stres” (<http://www.ato.org.tr/konuk/austun/KY/stres.htm> - 02.10.2002.

AYTAÇ, Serpil; “Çift Kariyerli Eşler ve Çalışma Yaşamındaki Yeri”, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.

AYTAÇ, Serpil; “İnsanı Anlama Çabası”, Ezgi Kitabevi, Şubat, 2000.

AYTAÇ,Serpil; "İş Yerindeki Kronik Stres Kaynakları", (<http://www.isguc.org./saytac3.htm> - 07-10-2002).

Baltaş, A; Baltaş, Z, "Stres ve Başa Çıkma Yolları", Remzi Kitapevi, İstanbul, 1991

Bandura, A. “Self-Efficacy: The Exercise of Control”, W.H. Freeman & Co. New York, NY ,1997.

BARUTÇUGİL, İsmet; “Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi”, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002.

Başaran, İ.Ethem; ”Örgütsel Davranış”, Gül Yayınevi, Ankara, 1991.

Bayram, Nuran. “Sosyal Bilimlerde SPSS İle Veri Analizi”, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2004.

Becker, H. S. “Notes on the concept of commitment”, American Journal of Sociology, 66, 32-42, 1960.

Berry, Lilly M. “Psychology at Work”, McGraw Hill Companies Inc., San Francisco (1997).

BINGÖL, D. “Personel Yönetimi”, Beta Basım Yayım, İstanbul. 1996

BOZKURT, Veysel; “Enformasyon Toplumu ve Türkiye”, Sistem, 3 ncü bsk, Bursa, Ekim, 2000

B. TOLAN, G. İSEN, V. BATMAZ; “Sosyal Psikoloji”, Adım Yayıncılık, Ankara, 1991.

CLİFF T.Morgan; “Psikolojiye Giriş “(Çev), 3.B., Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayını, No:1, Ankara, 1984.

COŞKUNER, Ayşe; " Sosyo - Ekonomik ve Kültürel Problemlerin Çalışanların Ruh Sağlığına Etkileri ve Stress", Türkiye Enerji Su ve Gaz İşçileri Yayın Organı, Ankara, 1997.

ÇAKIR, İsa; “Kişilik Tiplerinin Takım Performansına Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2000.

Dalton and Mesch, “On the Extent and Reduction of Avoidable Absenteeism: An Assesment of Absence Policy Provisions,” Journal of Applied Psychology, 1991.

DAVIS, K. “İşletmede İnsan Davranışı-Örgütsel Davranış” , Çev: Kemal Tosun, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul. 1988

Denetci.net, “Örgütsel Stres Kaynakları”, <http://www.denetci.virtualave.net/lor.htm>, 07-10-2002).

ERDEM, F. “İşletme Kültürü”, Friedrich- Naumann Vakfı Yayını, Ankara. 1996

ERDOĞAN, İlhan . “İşletmelerde Davranış” , Beta Basım Yayım, İstanbul. 1994

ERDOĞAN, İlhan ; “İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış”, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996.

EROĞLU, Feyzullah; “Davranış Bilimleri”, Ankara, 2000.

EREN, Erol; **“Yönetim Psikolojisi”**, Beta Basım Yayım, İstanbul, 1996

EREN, Erol; **“Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”**, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1998.

ERSOY, Füsün; YILDIRIM, Cenap; **“Tükenmişlik (Staff Burnout) Sendromu”**, Sürekli Tıp Eğitim Dergisi, Şubat 2001, <http://www.ttb.org.tr/STED/sted0201/1.html> , 07/06/2005

ERTEKİN, Yücel; **“Stres ve Yönetim”**, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara , 1993.

GÜNDÜZ, Bülent , **“Hemşirelerde Stresle Başa Çıkma Biçimleri İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2000 .

İŞIKHAN, Vedat; **“Çalışma Hayatında Stres Olgusu ve Başa Çıkma Yolları”**,<http://www.usk.org.tr/isverderg/0620001/calismah.htm> - 02.10.2002

İŞIKHAN, Vedat; **“Sosyal Hizmet ve Sağlık Alanında Görev Yapan Yöneticileri Etkileyen İş Stres Faktörleri”**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1998.

İnsankaynakları.com, **“İnançlar, Tutumlar Ve İş Ahlakı : İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”** , www.insankaynaklari.com, 29.01.2005, 2001.

Jennifer M. George and Garreth R Jones; **“Understanding and Managing Organizational Behavior”**, Addison-Wesley Publishing Company, New York , 1996.

KATZ, D. ve KAHN, R.L. **“Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi”**, Çev: Halil Can ve Yavuz Bayer, T.O.D.A.I .E Yayınları, Ankara. 1977

KARTAL, Tülay; **“Değişik Yaş Gruplarındaki Ergenlerin Kimlik Gelişimi Sırasında Okula, İş Yaşantısına Ve Boş Zamanlarını Değerlendirmeye İlişkin Görüşlerindeki Farklılıklar”**, Yük. Lis. Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa, 1999.

KESER, Aşkın; **“Çalışma Yaşamında Dönüşümler”**, Ezgi, Bursa,2002.

KOÇ, Salıha; YEĞEN, Öznur (2002) : **“İşyeri Stresi, Hemşirelikte İşle İlgili Stres ve Stres Yönetimi”** (<http://www.acibademhastanesi.com.tr/TipBilgi/stres.htm>, 04.10.2002), 2002.

Kulaksızoğlu, Adnan. **“Ergenlik Psikolojisi”** Remzi Kitabevi, İstanbul ,2001

Laffaldano and Muchinsky; **“Job Satisfaction and Performance: A Meta Analysis”**, Psychological Bulletin, 1985.

Landy, Frank, **“Performance Measurement and Theory”**, Lawrence Erlbaum Assoc., Hillsdale, NJ, 1983.

Lawler, E.E.; **“Motivation in Work Organisations”**, Brooks/Cole, Monterey, California, 1973.

Mathieu, J.E. and Zajac, D.M.; **”A Review and Meta Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment”**, Psychological Bulletin, 1990.

Mobley, W.H; **“Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover”**, Journal of Applied Psychology, 1977.

Özcan, Ali Osman. **“Ülkemiz İçin İsabetli Olabilecek Bir Mesleğe Yönelme Denemesi”**, İ.Ü. Edebiyat Fakültesi Basımevi, İstanbul,1985

Paksoy M. **“İşletmelerde Stres, A ve B Tipi Davranış”**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 15, Sayı:2, Kasım 1986.

Pehlivan, İnayet; **”İş Yaşamında Stres”**, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002

Porter, L. W. , Steers, R. M. , Mowday, R. T. & Boulian, P. V. ; **“Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians”**, Journal of Applied Psychology, 1974.

Razon, Norma; **“Meslek Seçiminde İlgiler ve Yetenekler”**, Yayınlanmamış Araştırma Raporu, İstanbul, 1988.

Sabuncuoğlu, Zeyyat; **“Çalışma Psikolojisi”**, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa, 1987

Sabuncuoğlu, Zeyyat; Tokol, Tuncer; **“İşletme I-II”**, Ezgi , Bursa, 1991.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat; Tüz, Melek; **“Örgütsel Psikoloji”**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.

Schermerborn R J. **“Management for Productivity”**, 4rd Edition, John Wiley and Sons, Inc.1992.

Shirom, Arie; **“Feeling Vigorous at Work? The Construct of Vigor and the Study of Positive Affect in Organizations”**, http://recanati.tau.ac.il/faculty/shirom_arie.htm, (12.10.2004), (27.01.2005)

Steers and Rhodes; **“Major Influences of Employee Attendance: A Process Model,”** Journal of Applied Psychology, 1978.

Stres konulu makale, <http://www.ituspor.itu.edu.tr/document/seminerler/stres.pdf>
(27.01.2005)

ŞAHİN, Nesrin. H ; "**İş Yerinizdeki Kronik Stres Kaynakları: Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım**", Türk Psikologlar Derneği Yayınları:2, Ankara 1994

ŞENYÜZ, Ayşe; "**Feminin ve Maskulin Mesleklerde Algılanan İş Doyumu ve Stres Düzenleyicilerin Cinsiyetler Açısından İncelenmesi**", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 1999.

TAŞDELEN, Ali; "**Yöneticilerin Algılamalarına Göre Yönetici Kişilik Özellikleri**", Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Yayınları, Manisa, 1997.

TAŞTAN, Seçil; "**Stres ve Stres Yönetimi**",
<http://www.insankaynaklari.gokceada.com/stres.html> , 12-10-2002, 2002.

TINAR, Mustafa Yaşar; "**Çalışma Psikolojisi**", Necdet Bükey AŞ., İzmir, 1996.

YANBASTI, Gülgün; "**Kişilik Kavramları**", Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir, 1990.

Y. Yüksel. "A study on the relationship between organizational climate and organizational commitment," Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1993.

YÖNEY, Hakan; "**Profesyonel Yaşamda İş Stresi, Tükenmişlik Sendromu ve Sonuçları**", <http://www.peryoniyk2004.com/konular.asp?konu=ProfesyonelYISTSVS>,
(07/06/2005)

EKLER

EK-1: ÇALIŞMADA UYGULANAN ANKET

Değerli Katılımcı;

Bu anket katılımcıların “iş tatmini, tükenmişlik ve dinçlik” seviyelerini ölçmek için düzenlenmiştir. Ankete katılanların kimlik bilgilerini yazma zorunluluğu yoktur. “Birey tanıma anketi” bölümündeki sorular gruplandırma amaçlıdır. Anketten elde edilecek bilgiler kurumumuzun örgüt iklimini geliştirmeye yönelik olarak kullanılacaktır. Samimi katılımınız için teşekkür ederim. Saygılarımla...

BİREY TANIMA ANKETİ

1. Silahlı Kuvvetlere Giriş Kaynağınız (Cevap Kağıdı : “SINIF” bölümüne kodlayınız)

Askeri Lise	(H) kodlayınız
Astsubay Hazırlama Okulu	(1) kodlayınız
Fakulte ve Yük. Ok. K.lığı	(2) kodlayınız
Sivil Kaynak	(3) kodlayınız

2. Cinsiyetiniz (Cevap Kağıdı : “KISIM” bölümüne kodlayınız)

Kadın (01) kodlayınız Erkek (02) kodlayınız

3. Toplam Geliriniz (Cevap Kağıdı : “NO” bölümüne kodlayınız)

(500 – 1000 YTL.)	(1000 kodlayınız)
(1000 – 1500 YTL.)	(1500 kodlayınız)
(1500 – 2000 YTL.)	(2000 kodlayınız)
(2000 – 2500 YTL.)	(2500 kodlayınız)
(2500 – 3000 + YTL.)	(3000 kodlayınız)

4. Yaş Grubunuz (Cevap Kağıdı : “SORU KİTABI NO” bölümüne kodlayınız)

(19 – 23 yaş)	(1000 kodlayınız)
(24 – 29 yaş)	(2000 kodlayınız)
(30 – 35 yaş)	(3000 kodlayınız)
(36 – 41 yaş)	(4000 kodlayınız)
(42 ve üzeri yaş)	(5000 kodlayınız)

5. Öğrenim Durumunuz (Cevap Kağıdı : “SORU GRUBU” bölümüne kodlayınız)

- İlköğretim (A)
Lise (B)
Yüksek Okul (C)
Üniversite (D)
Yüksek Lisans-Doktora (E)

Envanterde işinizin çeşitli yönleri ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. İfadede belirtilen işinizle ilgili maddelerden ne derece memnun olduğunuzu şıklardan birisini tercih ederek işaretleyiniz.

- a. Hiç memnun değilim
b. Memnun değilim
c. Kararsızım
d. Memnunum
e. Çok memnunum

Şimdiki işimden;

1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından
2. Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından
3. Arasına değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından
4. Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından
6. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından
7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından
8. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından
9. Başkaları için birşeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından
13. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından
14. İş içinde terfi olanağımın olması bakımından
15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından
17. Çalışma şartları bakımından
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden

Aşağıda yer alan duygular listesi herkesin zaman zaman iş yerinde yaşayabileceği duyguları içermektedir. Lütfen listedeki her bir duygunun çalışma saatleri dahilinde son bir ay içerisinde sizin tarafınızdan hangi sıklıkta hissedildiğini işaretleyiniz.

- a. hemen hemen hiç
- b. oldukça az
- c. bazen
- d. çok sık
- e. hemen her zaman

İş yerinde kendinizi nasıl hissedersiniz?

- 21. Kendimi yorgun hissedirim.
- 22. Kendimi fiziksel enerjisi çekilmiş gibi hissedirim.
- 23. Kendimi fiziksel olarak aşırı yorgun hissedirim.
- 24. Sabahları işe gitmek için hiç enerjim yok.
- 25. Kendimi bıkkın hissedirim.
- 26. Kendimi sanki duygusal pilim bitmiş gibi hissedirim.
- 27. Kendimi işimde duygusal olarak tükenmiş hissedirim.
- 28. Kendimi duygusal olarak yorgun hissedirim.
- 29. Kendimi sağlıklı düşünemeyecek kadar yorgun hissedirim.
- 30. Konsantre olmakta güçlük çekerim.
- 31. Düşünme sürecimin yavaş olduğunu hissedirim.
- 32. Karmaşık konuları düşünmekte güçlük çekerim.
- 33. Kendimi şevk ve enerji dolu hissedirim.
- 34. Kendimi fiziksel olarak güçlü hissedirim.
- 35. Kendimi etkin, dinç ve gayretli hissedirim.
- 36. Kendimi enerjik hissedirim.
- 37. Kendimi hayat dolu hissedirim.
- 38. Kendimi esnek düşünebilecek yetenekte hissedirim.
- 39. Kendimi hızlı düşünebilecek yetenekte hissedirim.
- 40. Kendimi yeni fikirlerle katkıda bulunacak gibi hissedirim.
- 41. Kendimi yaratıcı hissedirim.
- 42. Kendimi dopdolu hissedirim.
- 43. Kendimi diğerlerine yakınlık, sıcaklık gösterecek gibi hissedirim.
- 44. Kendimi diğer çalışanlara ve müşterilere karşı duyarlı hissedirim.
- 45. Birlikte çalıştığım insanlara ve müşterilere duygusal katkı sağlayabileceğimi hissedirim.
- 46. Birlikte çalıştığım insanların ve müşterilerin sorunlarına anlayışla yaklaştığımı hissedirim.

EK – 2 : Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Envanterde işinizin çeşitli yönleri ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. İfadede belirtilen işinizle ilgili yönden ne derece memnun olduğunuzu işaretleyiniz.

Şimdiki işimden;

1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından
2. Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından
3. Arasına değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından
4. Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından
6. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından
7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından
8. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından
9. Başkaları için birşeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından
13. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından
14. İş içinde terfi olanağımın olması bakımından
15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından
17. Çalışma şartları bakımından
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden

EK – 3 : Shirom-Melamed Burnout Measure (SMBM)
(Shirom-Melamed tükenmişlik ölçeği)

The following is a list of feelings that we all experience from time to time at work. Please indicate the frequency of appearance of each feeling during your working hours in the last month.

	Almost Never	Very infrequently	Quite infrequently	<u>Sometimes</u>	Quite Frequently	Very Frequently	Almost Always
1. I feel tired. (PF)	1	2	3	4	5	6	7
2. I feel physically drained. (PF)	1	2	3	4	5	6	7
3. I feel physically exhausted. (PF)	1	2	3	4	5	6	7
4. I have no energy for going to work in the morning. (PF)	1	2	3	4	5	6	7
5. I feel fed up. (EE)	1	2	3	4	5	6	7
6. I feel like my emotional “batteries” are “dead”. (EE)	1	2	3	4	5	6	7
7. I feel emotionally burned out in my job. (EE)	1	2	3	4	5	6	7
8. I feel emotionally fatigued. (EE)	1	2	3	4	5	6	7
9. I am too tired to think clearly. (Cog)	1	2	3	4	5	6	7
10. I have difficulty concentrating. (Cog)	1	2	3	4	5	6	7
11. My thinking process is slow. (Cog)	1	2	3	4	5	6	7
12. I have difficulty thinking about complex things. (Cog)	1	2	3	4	5	6	7

Note: The above items constitute subscales of burnout:

Emotional exhaustion (EE), physical fatigue (PF) and cognitive weariness (Cog).

EK – 4 : Shirom-Melamed Vigor Measure (SMVM)
(Shirom-Melamed dinçlik (coşku) ölçeği)

Below are a number of statements that describe different feelings that you may feel at work. Please indicate how often, in the past 30 workdays, you have felt each of the following feelings:

How often have you felt this way at work?

	Never or almost never	Very infrequently	Quite Infrequently	Sometimes	Quite frequently	Very frequently	Always or almost always
1. I feel full of pep [Phys]	1	2	3	4	5	6	7
2. I feel I have physical strength [Phys]	1	2	3	4	5	6	7
3. Feeling vigorous [Phys]	1	2	3	4	5	6	7
4. I feel energetic [Phys]	1	2	3	4	5	6	7
5. Feeling of vitality [Phys]	1	2	3	4	5	6	7
6. I feel I can think flexibly [CL]	1	2	3	4	5	6	7
7. I feel I can think rapidly [CL]	1	2	3	4	5	6	7
8. I feel I am able to contribute new ideas [CL]	1	2	3	4	5	6	7
9. I feel able to be creative [CL]	1	2	3	4	5	6	7
10. A feeling of flow [CL]	1	2	3	4	5	6	7
11. I feel able to show warmth to others [EE]	1	2	3	4	5	6	7
12. I feel Able to be sensitive to the needs of coworkers and customers [EE]	1	2	3	4	5	6	7
13. I feel I am capable of investing emotionally in coworkers and customers [EE]	1	2	3	4	5	6	7
14. I feel capable of being sympathetic to co-workers and customers [EE]	1	2	3	4	5	6	7

Note. Items are followed by symbols that represent the three subscales of the Shirom-Melamed Vigor Measure (SMVM).

The three subscales are:

Phys = Physical Strength;

EE= Emotional Energy; and

CL= Cognitive Liveliness.

EK – 5 : TÜKENMİŞLİK VE COŞKU ANKETLERİ KULLANMA İZİN BELGESİ

Notice to Potential Users

SMBM and SMVM Sharing of Results

You are welcomed to use the SMBM and the SMVM provided that you agree to the following two conditions:

1. The use is for noncommercial educational or research purposes only. This means no one is charging anyone a fee.
2. You agree to share some of your results, detailed below, with the authors. We will use these results only for the purpose of updating the norms and bibliography.

Results that we would like to kindly request that you send us include:

1. We would like to receive, for each of your samples, the mean score, SD, and coefficient alpha of each subscale and the total score of the measure(s) that you have used.
2. For each sample, a brief description of sample size, occupation(s) covered, language and country wherein the measures were administered.

Simply send either of the authors, or better both, an email including these details:

ashirom@post.tau.ac.il

Or smelamed@ioh.org.il

Dr. Arie Shirom
Professor
Faculty of Management, Tel Aviv University
Ramat Aviv, PO Box 39010
Tel Aviv 69978, ISRAEL

Office phone: +972 3640 8100

Office fax; +972 3640 7739

ÖZGEÇMİŞ

Özgeçmişim

1966 yılında Konya’da doğdum. İlk öğrenimimi burada tamamladım. 1984’de Işıklar Askeri Lisesinden, 1988’de İstanbul Üniversitesi Alman Dili ve Eğitimi bölümünden mezun oldum. Aynı yılda Işıklar As.Lisesine Almanca öğretmeni olarak atandım. Burada 4 yıl görev yaptıktan sonra K.K.Lisan okulunda ve ABD. Lackland Dil enstitüsünde İngilizce eğitimi aldım.Takip eden yıllarda Çankırı ve Balıkesir Astsubay Hazırlama Okullarında İngilizce öğretmeni olarak görev yaptım. 2001 yılında tekrar Işıklar As. Lisesine tayin oldum. Halen bu okulda İngilizce öğretmeni olarak görev yapmaktayım. Evliyim ve iki oğlum var.

2003 – 2004 öğretim döneminde Uludağ Üniversitesi Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları bölümünde lisans üstü eğitimine başladım. Prof. Dr. Serpil AYTAÇ’ın danışmanlığında “Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin Tükenmişlik ve Coşku (Vigor) Etkileri Bağlamında İncelenmesi” konulu teze başladım.

L.Kemal ALANYALI