

TC
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
2019-YL-264

ÖZEL OKULLARDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN
ÖRGÜTSEL STRES DÜZEYLERİ İLE
MESLEKİ PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ
AYDIN İLİ EFELER İLÇESİ ÖRNEĞİ

HAZIRLAYAN
Eylül YOLBAKAN

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. Bertan AKYOL

AYDIN-2019

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
AYDIN

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Eylül YOLBAKAN tarafından hazırlanan “Özel Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Stres Düzeyleri İle Mesleki Performansları Arasındaki İlişki Aydın İli Efeler İlçesi Örneği” başlıklı tez, .../.../..... tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

	Ünvanı, Adı ve Soyadı	Kurumu	İmzası
Başkan			
Üye			
Üye			

Jüri üyeleri tarafından kabul edilen bu Yüksek Lisans tezi, Enstitü Yönetim Kurulununtarih.....sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Ahmet Can BAKKALCI

Enstitü Müdürü

T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
AYDIN

Bu tezde sunulan tüm bilgi ve sonuçların, bilimsel yöntemlerle yürütülen gerçek deney ve gözlemler çerçevesinde tarafımdan elde edildiğini, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce, sonuç ve bilgilere bilimsel etik kuralların gereği olarak eksiksiz şekilde uygun atıf yaptığımı ve kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

... / ... / 2019

Eylül YOLBAKAN

ÖZET

ÖZEL OKULLARDA GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL STRES DÜZEYLERİ İLE MESLEKİ PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ (AYDIN İLİ EFELER İLÇESİ ÖRNEĞİ)

Eylül YOLBAKAN

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Tez Danışmanı Doç. Dr. Bertan AKYOL

2019, XV + 81 sayfa

Bu araştırmanın amacı, özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile mesleki performansları arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Araştırmanın modeli, betimsel ve kıyaslamalı türde olup, ilişki tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Nicel yöntemde yürütülen araştırmanın evrenini; 2018-2019 öğretim yılında Aydın ili Efeler ilçesinde faaliyet gösteren ve ilk ve ortaokul kısmı bulunan özel öğretim kurumları oluşturmaktadır. Bahsi geçen 10 okulda 239 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmada örneklem kullanılmayıp, çalışma evreninin tamamı kullanılmaya çalışılmış; 118 öğretmenden geri dönüş alınmıştır.

Verilerin toplanmasında; “Örgütsel Stres Ölçeği” ve “İşgören Performans Ölçeği” kullanılmıştır. Örgütsel stres ölçeği Solakoğlu (2007) tarafından geliştirilmiş olup 28 madde ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar, yapılan işin özelliği, maddi olanaklar mesleki ilerleme, terfi ve takdir, yönetici ve iş arkadaşları ile ilgili stres kaynaklarıdır. Ölçeğin geçerliği sağlanmış olmasına rağmen, veriler toplandıktan sonra doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki performanslarına ilişkin durum ise İşgören Performans Ölçeği ile tespit edilmiştir. İşgören performans ölçeği Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilmiş ve Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Toplanan verilerin istatistiksel analizleri, verilerin normal dağılımları halinde parametrik, verilerin normal dağılmaması halinde nonparametrik testlerle yapılmıştır.

Katılımcı cevaplarının ortalamalara göre analizi değerlendirildiğinde öğretmenlerinin çoğunun orta düzeyde örgütsel stres yaşadıkları gözlemlenmiştir. Genel örgütsel stres düzeyi puanları, ortalamalara göre sonuçların kadınlar, evliler, yüksek lisans mezunları, ortaokul öğretmenleri ve 6 yıldan fazla süredir çalışanlar lehine daha yüksek olduğu görülmüştür.

Araştırma bulguları örgütsel stres ve mesleki performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını göstermiştir. Bu nedenle, ara değişkenler eklenerek veya araştırma yöntemi ve kullanılacak teknikler yeniden kurgulanarak analizin tekrar edilmesi, her iki değişkeni tetikleyen asıl unsur veya unsurların saptanması gerekmektedir.

ANAHTAR SÖZCÜKLER: Öğretmen, Örgütsel Stres, Mesleki Performans



ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL STRESS LEVEL AND JOB PERFORMANCE OF PRIVATE SCHOOL TEACHERS

(AYDIN PROVINCE EFELER DISTRICT CASE)

Eylül YOLBAKAN

Masters Thesis, Department of Educational Sciences

Supervisor, Assoc. Prof. Dr. Bertan AKYOL

2019, XV + 81 pages

The aim of this research is to investigate the relationship between organizational stress levels and occupational performance of teachers working at private schools. The research model is descriptive and comparative that was conducted by relational screening model. The population of quantitative research consists of private schools with primary and secondary levels in Efeler district of Aydın province for the school year 2018-2019. There are 239 teachers working at the mentioned 10 schools. The research has aimed to utilize data collected from the whole population rather than sampling and received feedback from 118 teachers.

“Organizational Stress Scale” and “Personnel Performance Scale” were used in gathering data. Organizational Stress Scale, developed by Solakoğlu (2007), consists of 28 items and 5 sub-dimensions. These sub-dimensions are related to the nature of work, financial conditions, career advancement, promotion and support, managers and co-workers. Despite the insurance of the validity of the scale, the study investigated the confirmatory factor analysis after the data collection. The performance level of the teachers working at private schools was analyzed with the Personnel Performance Scale. The Personnel Performance Scale was developed by Sigler and Pearson (2000) and adapted to Turkish by Çöl (2008). In the statistical analysis of the data, parametric tests were used in case of normal distribution and non-parametric tests were used for non-normally distributed data.

When the analysis of the participant responses was evaluated in the sense of the averages, it was observed that most of the teachers experienced moderate organizational stress. General organizational stress level scores were higher in the favor of women, married, master graduates, secondary school teachers and those who have been working for more than 6 years. The results of the study showed that there was no statistically significant relationship

between organizational stress and job performance. Therefore, it is necessary to repeat the analysis by adding intermediate variables or reconstructing the research method and the techniques to identify main factor(s) that trigger both variables.

KEYWORDS: Teachers, Organizational Stress, Occupational Performance



ÖNSÖZ

Stres dünyanın her yerinde hem günlük hem de profesyonel hayatta hemen her insanın deneyimlediği bir duygu ve düşünce halidir. İş hayatının rekabetçi doğası ön plana çıkmaya başladıkça iş hayatındaki stresi inceleyen çalışmalarında sayısı artmıştır. Stres özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki çalışanlar için başlıca problemlerden biridir. Çünkü gelişmekte olan ülkeler öncelikli olarak verimliliğe yani en az maliyetle ürün ve hizmet çıkartısına odaklandığı için insan kaynaklarına verilen değer yeterli seviyelere ulaşmamakta ve bu ülkelerdeki yöneticiler stresin çalışan performansı üzerindeki etkilerinin ve uzun vadede örgüt için kritik yönetsel ikilemlere yol açtığı farkında değillerdir.

Stres en genel anlamıyla talepler ve kaynaklar arasındaki dengesizliktir. Bir başka deyişle, bireye veya örgüte yönelik beklentileri karşılayacak kaynaklara bu birimler sahip değilse stres durumu ortaya çıkmaktadır. Örneğin; tamamlanması için en az on saat gereken bir işin altı saat içinde teslim edilmesini beklemek işgörende ciddi bir strese neden olmaktadır. Başarısız olacağını hisseden iş gören ise ruhsal ve zihinsel dalgalanmaların etkisiyle performansını beklenen düzeyde sergilemekte zorlanır. Bu nedenle, stres ve performans arasındaki ilişkiyi değerlendirmeden önce strese yol açan nedenleri ve bu nedenlerin performans bağlamındaki sonuçlarını incelemek alanyazına katkısı açısından faydalı olacaktır.

Tez yazım aşamasında engin bilgi ve deneyimleri ile yoluma daima ışık tutan ve sabırla beni dinleyen değerli hocam Doç. Dr. Bertan AKYOL'a sonsuz teşekkürü borç bilirim. Yüksek Lisans eğitimim boyunca akademik hayatıma önem katan, Prof. Dr. Ruhi SARP KAYA, Doç. Dr. Pınar Yengin SARP KAYA ve Doç. Dr. Erkan KIRAL'a ne kadar teşekkür etsem azdır. Araştırmamın en zor anlarında desteğini hiçbir zaman esirgemeyen canım babam Prof. Dr. Ümit TATLİCAN ve canım annem Demet TATLİCAN'a manevi desteklerinden dolayı minnettarım. Ayrıca sıkıştığım anlarda içtenlikle yardımına koşan değerli arkadaşım Ecem Buse SEVİNÇ ÇUBUK'a ve araştırmanın yapıldığı okulların idarecilerine sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Kaynak bulma konusunda sabırla yardımcı olan Adnan Menderes Merkez Kütüphanesi çalışanı Hicran TÖLEK'e vakit ayırdığı için teşekkür çok ediyorum. Ayrıca tezimde çok büyük yardımları dokunan Dr. Öğretim Üyesi Mehmet ULUTAŞ ve Doç. Dr. Ferda BEYTEKİN'e de teşekkürlerimi iletmeyi bir borç bilirim.

Eylül YOLBAKAN

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
ÖNSÖZ.....	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiii
TABLolar DİZİNİ.....	xiii
EKLER DİZİNİ.....	xiii
GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM	10
1. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	10
1.1. Stres Kavramı	10
1.1.2. Stres Kaynakları	11
1.1.2.1. Bireysel Stres Kaynakları	11
1.1.2.2. Örgütsel Stres ve Örgütsel Stres Kaynakları	11
1.1.2.3. Çevresel Stres Kaynakları	21
1.1.3. Stres Belirtileri.....	22
1.1.3.1. Fiziksel Belirtiler	23
1.1.3.2. Psikolojik Belirtiler.....	22
1.1.3.3. Davranışsal Belirtiler.....	22
1.1.4. Stresle Başa Çıkma Yöntemleri.....	26
1.1.4.1. Stresle Başa Çıkma Bireysel Stratejiler	26
1.1.4.2. Stresle Başa Çıkma Örgütsel Stratejiler.....	26
1.1.5. Öğretmenlerin Örgütsel Stres Kaynakları	30
1.2. Performans Kavramı.....	33
1.2.1. Performansı Belirleyen Yöntemler	34

1.2.1.1. Örgütsel Faktörler	34
1.2.1.2. Kişisel Faktörler	36
1.2.1.3. Çevresel Faktörler	34
1.2.2. Performans Yönetimi.....	36
1.2.2.1. Performans Yönetim Süreci	36
1.2.2.2. Performans Yönetim Kriterleri.....	42
1.2.2.3. Performans Yönetiminin Yaraları	42
1.3. Stresle Performans İlişkisi	44
1.3.1. Stresin Bireysel Performansa Etkisi	44
1.3.2. Stresin Örgütsel Performansa Etkisi.....	45
1.4. Stresin Öğretmen Performansına Etkisi	47
2. BÖLÜM	50
2. YÖNTEM	50
2.1. Araştırmanın Modeli	50
2.1.1. Çalışma Evreni	50
2.1.2. Öğretmenlere ait kişisel ve mesleki bilgiler	51
2.2. Veri Toplama Araçları.....	51
2.3. Verilerin Toplanması.....	54
3. BÖLÜM	56
3. BULGULAR	56
3.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	56
3.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	57
3.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	61
4. TARTIŞMA VE SONUÇ	63
4.1. Tartışma ve Sonuç	63
4.2. Öneriler.....	68
4.2.1. Uygulayıcılara Öneriler	69

4.2.2. Araştırmacılara Öneriler	69
5. KAYNAKLAR	70
6. EKLER	77
ÖZGEÇMİŞ	81



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Örgütsel Stresin Kaynakları.	15
Şekil 1.2. Performans Yönetim Süreci	39
Şekil 1.3. Stres performans ilişkisi.	45



TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.1. A ve B tipi kişilik özellikleri.....	13
Tablo 2.1. Aydın İli Efeler İlçesinde Bulunan ve Araştırmanın Evrenini Oluşturan Özel Ortaöğretim Okulları.....	50
Tablo 2.2. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Sayısal Değerler.....	51
Tablo 2.3. Örgütsel Stres Ölçeğinin Boyutlarının Cronbach's Alpha İç Tutarlık Katsayıları.....	53
Tablo 2.4. İşgören Performans Ölçeği Cronbach's Alpha İç Tutarlık Katsayıları.....	54
Tablo 3.1. Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeylerine İlişkin Temel İstatistikler	57
Tablo 3.2. Öğretmenlerin Cinsiyetleriyle, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki t-testi Bulguları.....	58
Tablo 3.3. Öğretmenlerin Medeni Durumlarıyla, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki t-testi Bulguları	58
Tablo 3.4. Öğretmenlerin Mesleki Tecrübeleriyle, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki ANOVA Bulguları.....	59
Tablo 3.5. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarıyla, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki ANOVA Bulguları.....	60
Tablo 3.6. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Kademeye, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki t-testi Bulguları.	60
Tablo 3.7. Öğretmenlerin Kurumda Çalışma Süreleriyle, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki ANOVA Bulguları.....	61
Tablo 3.8. Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri ile Alt Boyutları Arasındaki Korelasyonlar	62

EKLER DİZİNİ

Ek-1. Kullanılan Ölçek.....	77
Ek-2 Araştırma İzinleri	79



GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın temelini oluşturan problem durumu, problem cümlesi ve alt problemler, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sayılılar, sınırlılıklara yer verilmiştir.

Problem Durumu

Günümüzde çalışanlar gerek günlük yaşamda gerek iş yaşamında farkında bile olmadan stresle karşılaşmaktadır. Gelişen teknoloji ve küreselleşme ile iş hayatında rekabet artmakta, örgütlerin iş yapma şekilleri değişmekte ve çalışanlardan beklentiler yükselmektedir. Artan beklenti düzeyini karşılama çabası içindeki çalışanlar ise iş temposu, zaman baskısı, verimlilik gibi nedenler yüzünden strese maruz kalmaktadır (Gökgöz, 2013: 1).

Mesleğinde yeni olsun tecrübeli olsun, hemen hemen herkes, iş ortamında, stresli durumlar yaşamaktadır. Bu olgu, yakın zamanlarda önemli bir meslek grubundan olan öğretmenler için daha çok konuşulmaktadır. Bu nedenle, hem öğretmen adayları için hem de şu anda çalışan öğretmenler için, stresin belirtilerini bilmek, nedenlerinin farkında olmak ve stres ile başa çıkma stratejileri geliştirmek çok önemlidir (Eskridge veCoker, 1999: 1). Meslek gruplarından biri olan öğretmenlikte stres ve tatminsizlikten söz etmek mümkündür. Yani öğretmenler için stres kaçınılmazdır. Okulun fiziki yapısının yetersiz olması, sosyal ilişkiler ve iş yükümlülükleri (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 282), sık sık değiştirilen eğitim politikaları, idarecilerin sorunlarla yeterince ilgilenmemesi, gereksiz kırtasiye çalışmaları, maddi sorunlar, çalışma ortamının sağlık ve eğitim yönünden uygun olmayışı, mesleğin toplum içerisinde saygınlığının azalması ve diğer kişisel gibi birçok neden öğretmen stresinin temel nedenleri arasındadır (Erken, 2006: 3). Olumlu bir okul iklimi oluşması ve yüksek bir performans gösterebilmek için stresin etkilerinden mümkün olduğu kadar az etkilenilmesi gerekmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 282).

Örgütsel stres bağlamında öğretmenlerin deneyimledikleri stres düzeyi çalıştıkları okulun statüsüne göre de farklılık göstermektedir. Okulların özel okul veya devlet okulu olması öğretmenlerin stres riskini etkileyen faktörler arasındadır. Hasan (2014: 15) ilkököl öğretmenlerinin örgütsel stresi üzerine yaptığı çalışmada, özel okullarda çalışan öğretmenlerin devlet okullarındaki öğretmenlere göre daha fazla stresli olduğunu ifade etmektedir.

Stres kaynakları öğretmenlerin kendilerini yetersiz hissetmelerine ve özgüvenlerinin sarsılmasına yol açacak, sonuç olarak öğretmen performansı olumsuz etkilenecektir. Öğretmenlerde stres sonucu derse geç girme, isteksizlik, devamsızlık gibi davranışlar ortaya çıkacak, bu davranışların devamlılığı ise eğitim-öğretimin aksamasına neden olacaktır.

Performans, belirli zaman aralığında, özel iş etkinliklerini gerçekleştirebilmek için gösterilen davranış ya da ortaya koyulan üründür (Özdemir, 2014: 154). Örgütün amaçları ve hedefleri düşünüldüğünde söz konusu değişimler büyük önem taşımaktadır. Özellikle işgören performansının düşük olduğu bir örgütte başarı, erişilmesi zor bir sonuçtur. Bundan dolayı örgüt içerisindeki bireylerin çalışma psikolojilerinin araştırılması, sinik birey oluşumunun önüne geçilmesi ve işgören performansının artırılması için örgüt içi yönetim stratejilerinin belirlenmesi gerekmektedir (Uysal ve Yıldız, 2014: 836).

Son yıllarda rekabetin artması ile birçok örgüt üretkenliği arttırabilmek için işgörenlerin performanslarını arttırma gereksinimi duymuştur. Bu sebeple performansı yönetilmesi düşüncesi gündeme gelmiştir (Özdemir, 2014: 110). Performans, bir örgütün misyonunu, vizyonunu ve stratejisini gerçekleştirmede önemli bir parametredir. Performansın düşük olduğu örgütlerde, işgören ve müşteri tatmini azalmakta, aynı zamanda finansal göstergelerde de önemli düşüşler yaşanmaktadır (Korkmaz, 2011: 6).

Başarısız olacağını hisseden işgören ise ruhsal ve zihinsel dalgalanmaların etkisiyle performansını beklenen düzeyde sergilemekte zorlanmaktadır. Bu nedenle, stres ve performans arasındaki ilişkiyi değerlendirmeden önce strese yol açan nedenleri ve bu nedenlerin performans bağlamındaki sonuçlarını incelemek gerekir. Yapılan araştırmalarda, yüksek düzeydeki stresin fizyolojik, psikolojik ve davranışsal etkileri sonucunda bireyin performansını olumsuz yönde etkilediği vurgulanmaktadır (Balaban, 2000: 1).

İşgörenin performansının artması aynı zamanda örgütün performansını da etkilemektedir. Bu sebeple performansı etkileyen olumsuz etkileri ortadan kaldırmak ya da en aza indirmek beraberinde performansta artışa neden olacaktır. Okullarda yöneticilere de, öğretmenlerin performanslarını arttırması için birçok görev düşmektedir.

Özel okulda görevli öğretmenlerle ilgili çalışmalarda, politikalarının okul ortamıyla çelişmesi, çok fazla iş yükü ve çalışma saatlerinin fazla olması, gereğinden fazla rol beklentisi ve öğrencilerin sınıf içindeki disiplinsiz davranışları gibi nedenler stres kaynakları arasındadır

(Baliyan, Baliyan, Mokoena, 2018: 42). Stres kaynaklarının, motivasyonu düşürmesi ve memnuniyetsiz bir ortam yaratması performansı olumsuz etkilemektedir.

Özel okulların maaş politikaları ve her branşı hatta her öğretmeni ayrı ücretlendirmeleri öğretmenler arasında çatışmalara, kıskançlıklara neden olabilmektedir. Bu bağlamda stres özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki çalışanlar için başlıca problemlerden biridir. Çünkü gelişmekte olan ülkeler öncelikli olarak verimliliğe yani en az maliyetle ürün ve hizmet çıktısına odaklandığı için insan kaynaklarına verilen değer yeterli seviyelere ulaşmamakta ve bu ülkelerdeki yöneticiler stresin çalışan performansı üzerindeki etkilerinin ve uzun vadede örgüt için kritik yönetsel ikilemlere yol açtığı farkında değillerdir. Bu sebeple özel okulda çalışan öğretmenlerin örgütsel stres kaynakları bilimsel yollarla açığa kavuşturulup gerekli önlemlerin alınabilmesi için çalışmalar yapılması yararlı olacaktır.

Problem Cümlesi

Öğretmeler örgüt hayatı boyunca birçok stres etkenleriyle karşılaşmaktadır. Stresin etkileri hem örgütü hem de bireyi olumsuz etkilemektedir. Özel sektörlerde bu durumla daha çok karşılaşılmaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın problem cümlesi aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

“Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile mesleki performansları arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır?”

Alt Problemler

1. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres ve mesleki performansları ne düzeydedir?
2. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ve performans düzeyleri; yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, kurum kıdemi, öğrenim durumu, branş ve özel okulda çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?
3. Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile mesleki performansları arasındaki ilişki ne düzeydedir?

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, özel ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri, stres etkenlerinin mesleki performansları ile arasında nasıl bir ilişki olduğunu ortaya koymaktır.

Araştırmanın Önemi

Son yıllarda öğretmenlerin performans değerlendirme süreci, aday öğretmenlerin performans değerlendirme süreci ile sık sık gündeme gelmektedir. Öğretmenlerin performanslarını etkileyen örgüt içi ve örgüt dışı birçok etken bulunmaktadır. Bunlardan biri strestir.

Öğretmenleri etkileyen birçok stres kaynağı vardır. Aşırı kalabalık sınıflar, fazla bürokratik iş, yetersiz maaş, terfi etme güçlükleri, müdür ve idarecilerin desteğinin olmaması, bir okuldan başka bir okula isteksiz tayinler, toplumun eleştirileri, destek olmayan veliler, kariyer fırsatlarının azlığı, uygun olmayan fiziki koşullar, çalışılan okulun türü ve öğrencilerin bireysel özellikleri gibi birçok neden öğretmenlerde strese neden olmakta ve performanslarını etkilemektedir.

Özel okullarda çalışan öğretmenlerde strese daha çok rastlanmaktadır. Bunun sebeplerden biri her okulun ücret politikalarının aynı olmamasıdır. Öğretmenlerin gösterdikleri performansın maddi karşılığını tam alamaması öğretmenleri strese sokmakta ve yeterli performansı göstermelerinin önüne geçmektedir. Diğer bir etken olan velilerin çok büyük beklenti içinde olmaları da öğretmenleri strese sokmakta ve performanslarını olumsuz etkilemektedir. İdarecilerin ve işverenlerin psikolojik baskısı daha belirgin olduğu özel okullarda özellikle sözleşme yenileme döneminde yaşanan streslerin örgüt içinde belirgin negatif ortamların oluşmasına neden olabilmektedir.

Öğretmenliğin başlı başına stresli bir meslek olması ve özel okul öğretmenlerinde bu stres belirtilerin daha fazlasına rastlanması çalışmanın sonuçlarına ulaşmada daha merak uyandırıcı olmaktadır.

Sayıtlar

Araştırma süresince,

1. Katılımcıların veri toplama araçlarına objektif olarak cevap verdiği,
2. Yapılan ankette öğretmenlerin sorulan sorulara doğru ve samimi olarak cevap verdiği,
3. Araştırma kapsamında Aydın ili Efeler ilçesindeki özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile mesleki performansları konusunda gerçek algılarını yansıttıkları varsayılmıştır.

Sınırlılıklar

1. Araştırma 2018-2019 eğitim öğretim yılında Aydın ili Efeler ilçesindeki özel okullarda görev yapan öğretmenler ile sınırlıdır.
2. Araştırmanın veri toplama araçları, “Örgütsel Stres Ölçeği” ve “İşgören Performans Ölçeği” ile sınırlıdır.

İlgili Araştırmalar

Bu bölümde örgütsel stres ve mesleki performans ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılmış çalışmalara yer verilmiştir.

Yurt İçinde Yapılmış İlgili Araştırmalar

Şahan (2006) okul müdürlerinin çatışma yönetim stilleri ve bunun öğretmen stres düzeyine etkisini incelediği yüksek lisans tezinde, öğretmenlerin okul müdürlerinin çatışma yönetim stillerinde en yüksek stres düzeyinin yöneticilerin hükmetme kısmında olduğu sonucuna varılmıştır. Diğer stres düzeylerinin sırasıyla, tümleştirme stili, uzlaşma stili, kaçınma stili, ödün verme stili olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin cinsiyete göre okul müdürlerinin çatışma yönetim stilini algılamaların meydana getirdiği stres düzeyleri incelendiğinde hem erkek hem de kadın öğretmenlerin idarecilerin hükmetme çatışma yönetim stillerinden stres yaşadıkları görülmüş, kadın öğretmenler ise erkek öğretmenlere göre idarecilerin hükmetme çatışma yönetim stillerinden daha fazla stres yaşadıkları sonucuna varılmıştır.

Kızılkaya (1999) beyaz eşya sektöründe çalışan beyaz ve mavi yaka personellerinin stres düzeylerinin iş performanslarına etkisini incelediği doktora tezinde ikisinin arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma bulgularına göre, performansın stres düzeyine etkisi olduğudur. Stres düzeyi yüksek kişilerde performans düzeyi daha düşük çıkmıştır. Beyaz yakalılar ile mavi yakalılarının performans seviyeleri karşılaştırıldığında, beyaz yakada çalışan personellerin performanslarının mavi yakada çalışanlara oranla stresten daha fazla etkilendikleri bulunmuştur. Beyaz yakada çalışan personellerin daha fazla etkilenmesine aile yapısı, bireysel roller, sosyal benlik, çevre, ekonomik-maddi nedenler ve iş hayatı gibi faktörler neden olmaktadır. Bununla birlikte beyaz yakaya sahip personellerin iş sorumluluğunun daha fazlası olması da en büyük etken olduğu sonucuna varılmıştır.

Demir (2008) ortaöğretim kurumlarında okul iklimi ile öğretmen performansları arasındaki ilişkiyi araştırdığı yüksek lisans tezinde öğrenci başarı seviyesi arttıkça okul ikliminin düzeyi de olumlu olarak arttırdığı görülmüştür. Eğitim alanı ile öğretmen performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Performans değerlendirme ölçeğinin alan bilgisi alt boyutu; okul iklimi ölçeğinin çeşitli alt boyutları arasında anlamlı ilişki görülmüştür. Bu alt boyutlar arasında; cinsel taciz, kopya çekme, cinsiyet ayrımcılığı dışındaki öğretmen- öğrenci ilişkisi, güvenlik- düzenlilik öğrencilerin akademik yönlendirilmesi, davranışsal değerler, yol gösterme, öğrenciler arası ilişkiler, anne-baba ve toplum- okul arası ilişkiler, öğrenci etkinlikleri, çete aktiviteleri, ders yönetimi bulunmaktadır. Aynı zamanda performans değerlendirme ölçeğinin öğretim ve iletişim becerisi alt boyutları ile okul iklimi ölçeğinin güvende hissetme, cinsel taciz, kopya çekme, cinsiyet ayrımcılığı dışındaki öğretmen-öğrenci ilişkisi, idare, güvenlik-düzenlilik, öğrencilerin akademik yönlendirilmesi, davranışsal değerleri, yol gösterme, öğrenciler arası ilişkiler, anne-baba ve toplum-okul ile ilişkiler, öğrenci etkinlikleri, çete aktiviteleri, ders yönetimi alt boyutları arasında anlamlı ilişki görülmüştür.

Ergin (2008) yetkeci yönetim tarzının öğretmen performansını araştırdığı yüksek lisans tezinde öğretmenlerin branş değişkeninde verdiği cevaplar bazında kültür dersleri öğretmenlerinin yöneticilerin cezayı sıklıkla kullanması ve yöneticilerin nesnel davranması durumunda performanslarının artacağını düşünmüşlerdir. Meslek dersleri öğretmenleri kaygı ve korkularının yöneticileri tarafından bilinmesi halinde performanslarının azalacağı düşüncesinde, yöneticilerinin karar alırken çalışanlarına danışması durumunda performanslarının artacağı düşüncesindedirler. Öğrenim durumu değişkenine göre verilen

cevaplarda iki yıllık yüksek öğrenim mezunu öğretmenler diğer öğretmenlerle yarışma ortamının içerisine sokulmalarının performanslarını artıracığı düşüncesindedirler. Lisansüstü öğrenim mezunu öğretmenler yöneticilerinin kendileriyle samimi olmasının performanslarını azaltacağı düşüncesindedirler. Ayrıca genel ortalamalara bakıldığında, yöneticinin arkadaşlarının yüzüne gülüp, arkalarından farklı konuştuğunu gördüklerinde, çalışanlara güven duymaması durumunda, verdikleri sözleri tutmadığını gördüklerinde, çıkarlarını ön planda tuttuklarını gördüklerinde, diğer öğretmenlere gözdağı vermesi durumunda performanslarının azalacağını düşünmektedirler. Diğer öğretmenlerle yarışma ortamının içerisine sokulduklarında, yöneticilerin üzerlerinde baskı kurması, korku ortamı oluşturması durumunda ve yöneticilerin kendileriyle samimi olması durumunda performanslarının artacağına daha az inanmaktadırlar.

Yurt Dışında Yapılmış İlgili Araştırmalar

Sharma (2008), ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin mesleki stresleri üzerine hazırladığı yüksek lisans tezinde iş bilgisiyle ilgili değişkenler arasında öğretmenlerin performans seviyesini de incelemektedir. Performans düzeyleri beklenen altında olan öğretmenlerin %70'inden fazlasının stres altında olduğu gözlemlenirken; beklentinin üstünde performans sergileyen öğretmenlerin yalnızca %32'sinin stres yaşamaktadır (Sharma, 2008: 33). Bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunduğundan, örgütsel stres düzeyinin mesleki performans üzerindeki etkisinin oldukça büyük olduğunu çıkarımı yapılmaktadır. Araştırmada performansı beklentinin üstünde olan grup referans grubu olarak alındığında, beklentinin altında olan grup referans grubuna oranla stres yaşama riskinin yaklaşık yedi kat daha fazla olduğu sonucuna varılmaktadır. Dolayısıyla, öğretmenlerin performans düzeyleri stresle bağlantılı önemli risk faktörlerinden biridir. Sharma (2008) strese bağlı performans düşüklüğünün oranını en aza indirmek için iki öneride bulunmaktadır. Bunlardan ilki, performans vurgusunun azaltılmasıdır. Esnek bir yaklaşım benimsenerek öğretmenleri motive edecek teşviklerin sunulması ve performans kaygısının azaltılması önerilmektedir. İkinci öneri ise, psikolojik danışmanlık ve stres yönetimi programlarının pilot uygulamalar olarak okullarda başlatılmasıdır. Başarılı program modellerinin tüm okullarda yaygınlaştırılması, rahatlama teknikleri ve eğitim/okul etkinlikleri yoluyla daha fazla sosyal etkileşim ortamı yaratılması gibi müdahalelerin strese bağlı performans düşüklüklerinin çözümünde yardımcı olacağı düşünülmektedir. Stresle ilişkili sorunları teşhis etmek için öğretmenlerin periyodik

sağlık kontrolleriyle desteklenmesi de bu programların önemli bir ayağını oluşturmaktadır (Sharma, 2008: 43).

Luinga (2013) “Kinondoni Belediyesindeki Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Mesleki Streslerinin Büyüklüğü ve Etkisi” (*The Magnitude and Impact of Occupational Stress among Secondary School Teachers in Kinondoni Municipality*) adlı yüksek lisans tezinde, stresin başat faktörlerini araştırarak mevcut stres düzeyinin performans göstergelerine etkisini ele almaktadır. Öğretmenlerin performansını devamsızlık oranı üzerinden inceleyen çalışma, öğretmenlerin %73’ünün devamsızlık yapmalarında stresin önemli bir etken olduğunu ortaya koymaktadır (Luinga, 2013: 38). Araştırmanın sonuçlarına göre hastalık sebebiyle devamsızlığa bağlı olarak meydana gelen vardiya değişikliklerinde son zamanlarda artış gözlemlenmektedir. Bu değişiklikler kimi zaman uzun dönemli olabildiği gibi kimi zaman devamsızlık yapan kişiler bir daha iş yerine dönmemektedir. Katılımcıların 40 tanesi travmatik deneyimleri nedeniyle emekli olacaklarını belirtmektedir. Tüm bu sonuçlarla paralel olarak, stres faktörlerinin bireylerinin bağlılık düzeylerini olumsuz etkilediği ve bu nedenle verimliliklerinin de düştüğü gözlemlenmektedir (Luinga, 2013: 40).

Stres ve performans ilişkisi üzerine yapılan akademik çalışmaların hemen hepsinde stresin performansı olumsuz yönde etkilediği sonucuna varılmaktadır. Makasa (2013) benzer şekilde motivasyonu yüksek çalışanların daha mutlu ve örgüt için çalışmaya daha istekli olduğunu belirtmektedir. İlkokul öğretmenlerinin maruz kaldığı sağlıksız çalışma ortamları nihayetinde performanslarını olumsuz etkilemektedir. Makasa (2013) performans değişkenine öğrenci boyutunu da ekleyerek, örgütsel stresin yalnızca öğretmenlerin değil, öğrencilerin de performansını düşürdüğünü ifade etmektedir. Çift yönlü performans kaybının doğal bir sonucu olarak eğitim standartları da düşmektedir. Motivasyonun odak noktası olduğunu söyleyen Makasa (2013), öğrencinin en iyi eğitimi alması için eğitimi veren öğretmenin stresinin minimum seviyeye indirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu nedenle, sağlıklı işleyen bir performans geribildirim sisteminin varlığı ve yeterli ödüllendirme mekanizmalarının (maddi destekler, izinler, konferans ve eğitim yardımları gibi) oluşturulması öğretmenlerden maksimum performans sağlamada oldukça önemlidir (Makasa, 2013: 58).

Rai (2018) ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş stresi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ele aldığı yüksek lisans tezinde, öğretmen performansını iş tatminiyle ilişkilendirmektedir. Öğretmenlerin işlerinden tatmin olma oranlarının işe ve işi yerine

getirmeye yaklaşımlarını doğrudan etkilediğini ifade eden Rai (2018: 92), ancak tatmin olmuş öğretmenlerin öğretim yeteneklerinin gelişeceğini ve böylelikle daha iyi performans göstereceklerini ifade savunmaktadır. Öğretmenlerin işlerinden tatmin olma düzeyleri arttıkça, daha çalışkan olmaları ve öğretme-öğrenme sürecine daha fazla bağlılık göstermeleri beklenmektedir. Bu nedenle, öğretmenlerin iş tatmini üzerine yapılacak çalışmaların alanda büyük önem taşıdığını belirtmektedir (Rai, 2018: 13). Ancak, tez araştırmasında temel savunun aksine ortaöğretim düzeyindeki öğretmenlerin iş tatmini ve mesleki performansları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmaktadır (Rai, 2018: 92). Aynı zamanda hem iş tatmini hem de mesleki performans bağlamında özel okullarda çalışan öğretmenlerle devlet okullarında çalışan öğretmenler arasında da anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.



1. BÖLÜM

1. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırmanın konusunu oluşturan kavramsal çerçeveye yer verilmektedir. Kavramsal çerçeve bölümü altında araştırmanın konusunu oluşturan stres ve performans ile ilgili temel terim kavramlar açıklanmıştır.

1.1. Stres Kavramı

Stres kavramı Latince “estrica”, eski Fransızca “estrece” sözcüklerinden gelmektedir. Stres kavramı 17. Yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem anlamlarında kullanılmıştır. 18. Ve 19. yy’larda anlam değişerek, baskı, zor, güç gibi anlamlarda nesnelere, bireye, organa veya ruhsal yapıya yönelik kullanılmıştır (Baltaş ve Baltaş, 1987: 265). Stres, isteklerimize karşı gösterdiğimiz tepkilerdir. Stres, kişinin kendisinin gösterdiği aşırı duygularımızdan ve isteklerimizden ortaya çıkar ve bunun sonucunda göstermiş olduğumuz tepkilere denir. Stres kavramı olumsuz olarak düşünülse de stresin iyi durumlarla ilgili pozitif bir yanı da vardır. Sevdiği kişiye kavuşacağı zaman yaklaştığında sevdiğini bekleyen kişi, terfi alan biri ve yeni bir araba alacak olan genç de stres yaşar.

Stres kavramına ilişkin farklı tanımlar şunlardır (Eşsizoğlu 2013: 6; akt. Tozkoparan, 2019: 6):

- Cannon ve Selye, “organizmanın dışında gerçekleşen, nesnel bir zorlayıcı durum karşısında, organizmanın verdiği tepki”,
- Öğrenme kuramcıları tarafından tanımlanan “stres etmeni çerçevesinde değerlendiren ve yalnızca bir uyarıcı”,
- “Kişinin karşılaştığı stres etmenleri ile bu etmenler üzerindeki değerlendirmenin etkileşimi”,
- Sistem çerçevesinde ele alınan tanım ise, her sistemin bir dengesi F(homeostasis) olduğunu, sistemin dengesinin bozulması durumunda ise stres yanıtının ortaya çıktığı öne sürülmektedir.

Mason’un görüşü ise Cannon ve Selye’nin tam tersi şekildedir. Stres nesnel bir zorlayıcı tarafından değil, duygusal uyarıcıların uyarması sonucu adrenalinin artması sonucu

gerçekleşmektedir. Bireysel farklılıklar yüzünden her bireyin hasta olma potansiyeli farklıdır. Zatürre mikrobunu alan bazı hastalar hasta olur bazıları olmaz. Stres de aynı böyledir. Strese maruz kalan bireylerin bazıları stresin patojenik etkilerinden bazıları etkilenir bazıları da etkilenmez (Erdoğan, 1999: 272).

Stres olgusu dört aşamalı olarak Rowshan (1998) tarafından HERO prensibiyle açıklamaktadır. Bu dört aşama şu şekildedir:

Stresin oluşması	(Happening) – H
Stresin değerlendirilmesi	(Evaluation) – E
Strese karşı tepkimi	(Response) – R
Sonuç	(Outcome) – O

HERO olarak oluşturulan prensibe örnek verecek olarak, bir kişinin size “ahlâksız” dediğini düşünün. Bu ithaf bireyde stres yaratacaktır. Bu kısımda “H” veya “Happening” yani stres meydana gelmiştir. Birey bu durum sonucunda ne hata yaptığını düşünmeye başlayacaktır. Bu da “E” veya “Evaluation” kısmıdır. Stresi oluşturan bu durum sonrasında birey duruma tepki göstermeye başlayacaktır. Bu kısım da “R” veya “Response” dur. Son olarak da bireyde etki ortaya çıkacaktır. Örneğin baş ağrısı, uykusuzluk gibi. Bu da “O” veya “Outcome” yani sonuç kısmıdır.

Günümüzde insanlar ne iş yaparlarsa yapsınlar, artan rekabet ve değişik faktörler nedeniyle stres yaşamaktadırlar. Tüm insanlar için stres artık günlük yaşamın bir parçası haline gelmiştir (Solakoğlu, 2007: 50). İşgören kişi ister kamu, ister özel sektörde olsun stresle karşılaşmaması neredeyse imkânsızdır. Stres, kişinin gerçek dünyası ile beklentileri arasındaki farklılığa gösterdiği tepkidir (Magnuson, 1990, s.24; akt. Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 271).

1.1.2. Stres Kaynakları

Stresin birçok neden olabilmektedir. Bireyde strese, örgüt içi etken olabileceği gibi örgüt dışı etkenler de neden olabilmektedir. Örgüt içerisinde yaşanan stres hem bireye hem de örgüte olumsuz etki sağlamakta, verimliliği düşürmektedir.

Stres yaratan faktörleri (1) bireyin kendisi ile ilgili stres kaynakları (2) bireyin iş çevresinin yarattığı stres kaynakları (3) bireyin yaşadığı genel çevre ortamının oluşturduğu stres kaynakları adı altında başlıca üç grupta toplayabiliriz (Eren, 2015: 294).

1.1.2.1. Bireysel Stres Kaynakları

Her insan farklı kişiliğe sahiptir bu sebeple de strese aynı tepkiyi göstermemektedir. İnsanın yaşam biçimi, kişilik özellikleri ve dünyaya bakış açısı ile stres arasında bağlantı vardır (Tarhan, 2002: 25). Bireye ait kişilik yapıları, stresle başa çıkabilme becerisini doğrudan etkiler. “Kişilik, insan yapısının, duygusal durumunun, davranış biçimlerinin, ilgilerinin, yeteneklerinin ve diğer psikolojik özelliklerinin en karakteristik ve orijinal bütünüdür“ (Baltaş ve Baltaş, 1987: 37). Bir bireyi stres altına alan bir durum, başka bir bireyde etkisiz olabilir. Stres tepkilerini belirlemede en belirleyici unsur bireyin kişilik yapısıdır. Kişilik yapısının yanında bireyin yaşadığı sosyokültürel, olumsuz koşulları, sosyal paylaşım ve ekonomik durum da strese neden olabilmektedir (Aydın ve İmamoğlu, 2001). Araştırmacılar, insanda stres kaynaklarını dereceye göre listelemişler ve her bir kaynağa katsayı verilmiştir. En yüksek katsayı bireysel kişisel özelliklerinden kaynaklandığını saptamışlardır (Tutar, 2011: 211).

Kişilik kavramı bireyin yaşama biçimi olarak tanımlanmaktadır. “Daha genel bir tanımla kişilik, bireyin zihinsel ve bedensel özelliklerinde görülen farklılıklar ve bu farklılıkların kişinin davranış ve düşüncelerine yansıtış biçimidir” (Tutar, 2011: 216). Meyer Friedman ve Ray Rosenman adlı iki kardiyolog, gözlemleri sonucu ortaya A tipi ve B tipi olarak iki kişilik ortaya atmıştır. Stresten daha çok etkilenen insan A tipi kişiliği iken, B tipi kişilik daha az etkilenmektedir. Bu iki tip kişilik özelliği tablo 1.1.’de verilmiştir (Erol, 2015: 305-306):

Tablo 1.1. A ve B tipi kişilik özellikleri

A tipi kişilik özellikleri	B tipi kişilik özellikleri
İdealist	Sakin ve yumuşak
Hareketli	Sabırlı
Öfkeli	Zaman kaygısı olmayan
Çıkarıcı	Sorumluluk duygusu düşük
Eleştirici	İş yüklenmekten kaçınan
Aceleci	Sosyalliğe daha önem veren
Saldırgan	Hobilerine zaman ayıran
Rekabetçi	Diğerkâm
Mücadeleci	Tolerans düzeyleri yüksek
Sorumluluk duygusu yüksek	

Bireyler örgütte yaşadığı olumsuz durumlarda stresle karşılaşabilir. Ancak stresin en büyük kaynağı bireyin kendisinden kaynaklanmaktadır.

Örgütlerde işgörenler hem A hem de B tipi kişilik özelliklerini taşıyabilirler ancak biri daha baskın olabilmektedir. Bu özellikte olan insanlara karma tip denilmektedir. Bireylerin yapısal özellikleri dikkate alındığında, A tipi kişiliği baskın olan bir birey B tipi kişiliğinde olan bir bireye göre strese daha yatkındır. Bu kişilik özelliğinde önemli olan olağanüstü durumlarda sergilediği davranışlar değil olağan durumlarda verdiği tepkilerdir. Birey iki kişilik tipinden davranışlar sergileyebilir ama baskın olan kişilik özelliği dikkate alınmalıdır (Aydın, 2008: 34).

1.1.2.2. Örgütsel Stres ve Örgütsel Stres Kaynakları

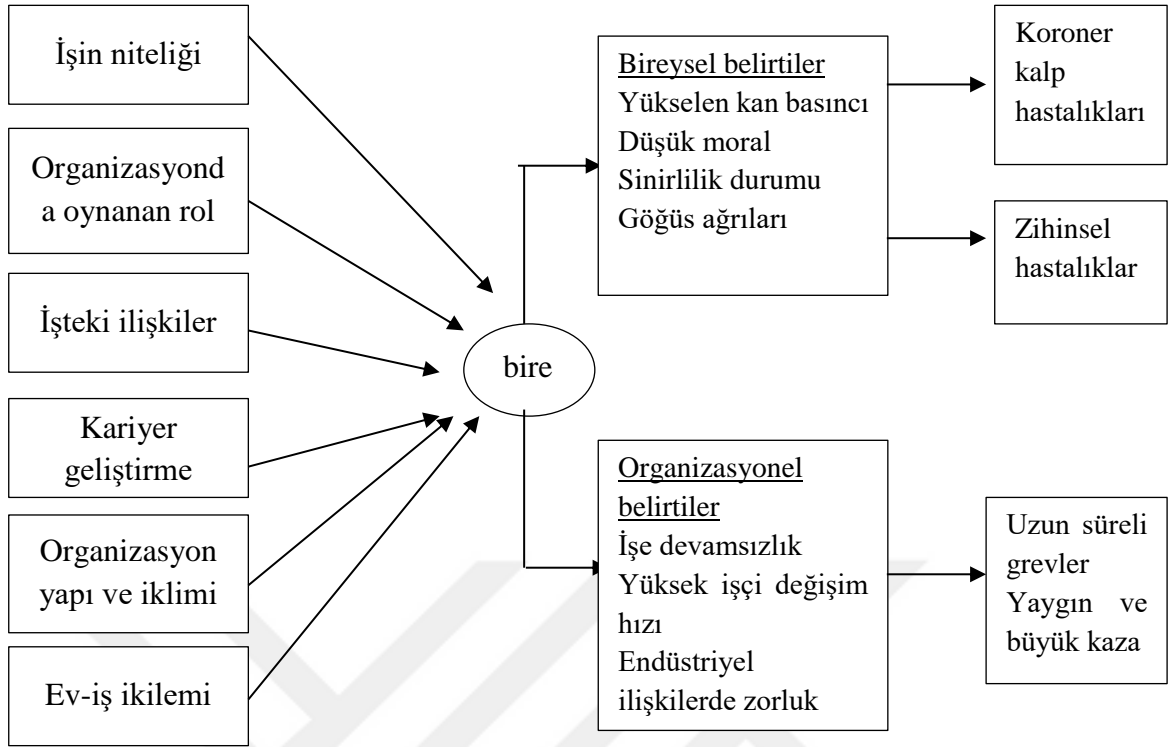
“Örgütsel stres, kişilerin ve işlerin ilişkilerinden doğan ve insanı normal fonksiyonlarından alıkoyan, değişiklikler getiren bir durum” dur (Erdoğan, 1999: 278). Örgüt ortamı, stresin meydana gelmesi için uygun ortamlardan biridir. Bu sebeple işgörenlerin örgütte yaşadığı olumlu ve olumsuz durumlar bireyin yaşamını dolaylı etkilemektedir. Örgütte strese neden olabilecek etkenler, işgörenlerin üzerinde baskı, iş şartları ve zorlamadır (Baltaş ve Baltaş, 1987: 62). Ayrıca çalışma saatlerinin fazla olması, işsiz kalma korkusu, vardiyalı sistemde çalışma, fiziksel tehlikesi yüksek olan işler ve verilen fazla sorumluluklar insanlarda strese yol açabilmektedir (Tarhan, 2002: 97). Örgütte yaşanan başarısızlık ve iş kaybı gibi bazı durumların oluşması sonucunda depresyon gibi kronik rahatsızlıklar oluşabilmektedir. Aynı zamanda yaşanan depresyon uykusuzluğa da neden olabilmektedir bu yüzden uykusuzluk, örgütsel stresin belirtileri arasında sayılmaktadır (Aşkun, 2006:125).

Örgüt ortamında stres durumu fazla olan işgören hem kendisini hem de çalışma arkadaşlarını olumsuz etkilemesi olasıdır (Tutar, 2011:227).

Örgüt içinde ilişkilerin iyi tutulması işgören sağlığı açısından önemlidir. Örgüt içerisinde oluşan olumsuzluklar, dostluk davranışı içinde olamama, başkaları tarafından önemsenmeme, düşük ücret gibi birçok faktör işgöreni strese sokabilmektedir. Örgüt ortamında yöneticinin davranışları da işgörenleri doğrudan etkilemektedir. Yöneticinin adil olmayan davranışlarda bulunması, işgörenleri ilgi, yetenek ve donanımlarını dikkate almayıp karar vermede iş birliğinde bulunmaması başlıca stres kaynaklarıdır.

İşgören günün büyük bir bölümünü örgüt içerisinde geçirmekte ve belirlenen hedefleri gerçekleştirmekle yükümlüdür. Bu yüzden “örgütsel stres” kavramı ortaya çıkmıştır (Aydın, 2008: 18). Örgütsel stres, yöneticinin memnuniyetsiz, kuruntulu, titiz ve ayrıntıcı olmasından kaynaklandığı kadar işgörenin tutumları ile de ilgilidir. İşgörenin kendisini yöneticiden üstün görmesi ve verilen işleri beğenmemesi çatışmalara yola açarak örgütte strese yol açabilmektedir.

Stresin Kaynakları



Şekil 1.1: Örgütsel stresin kaynakları(Baltaş ve Baltaş, 1987).

Şekil 1.1.'de görüldüğü gibi strese neden olan birçok etken vardır. Stres faktörü örgüt ortamını etkileyen bazı belirtilere neden olmaktadır. Örgütte meydana gelen başlıca stres belirtileri şunlardır (Tarhan, 2002: 99-100):

- Rekabet karşısında başarısız olma
- Kendi olan güvenin azalması
- Panik halinde olma, karışık durumlarla başa çıkamama
- Örgüt içerisinde yaşanan sorunlara karşı aşırı duygusal tepki gösterme
- Başarılı olamama
- Çalışma arkadaşları ile dayanışma içerisine girememe
- Görevlere katılmada isteksizlik
- Daha sık iş kazası yaşama
- İş performansı düşüklüğü

- İşe devamsızlığın artması
- Yapılan hatalarda duyarsız olma
- Alkol, sigara vb. kötü alışkanlıkların artması
- Sağlık problemlerinin artması
- Yorgunluk, sinirlilik, baş ağrıları, sabahları kalkmakta zorlanma, ağlama, uyku problemleri, yalnızlık isteği, iştahsızlık, kalp çarpıntıları, mide rahatsızlıkları, alerjilerin artması ve romatizmal ağrıların artması vb.

Yapılan araştırmalarda örgütsel stres kaynakları; görev yapısına ilişkin stres kaynakları, yetke yapısına ilişkin stres kaynakları, üretim yapısına ilişkin stres kaynakları adı altında üç temel başlık altında incelenmiş ve aşağıdaki tablodaki gibidir (Pehlivan, 1995: 25-34):

Görev Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

- a. Aşırı İş Yükü
- b. İşin Sıkıcı Olması
- c. Ücret Yetersizliği
- d. Yükselme Olanağı
- e. Çalışma Saatlerinin Uzun Olması
- f. Çalışma Koşulları

Yetke Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

- a. Karar Verme
- b. Karara Katılma
- c-Yetkilerin Yetersizliği
- d. Çok Fazla Sorumluluk
- e. Değerlendirmede Adaletsizlikler
- f. Yöneticilerin Teşvik Etmemesi

Üretim Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

- a. Zaman Baskısı
2. Araç-gereç Yetersizliği
- c. Yeteneklerin İşin Gereklerine Uygun Olmaması
- d. Çalışmaların Karşılığını Alamamak

Her örgütün ayrı bir kişiliği vardır bu sebeple de her örgütün de kendine özgü stres ortamları bulunmaktadır. Örgütte stres, işgörenin bilgi, yetenek ve tecrübeleri, işin gerektirdiği bilgi, yetenek ve tecrübelerin birbiri ile olan uyumsuzluklarından kaynaklanabilmektedir (Eren, 2015: 295-296). Bireylerin işe girmeden önce zihinlerinde canlandırdıkları örgüt yaşamı ile işe girdikten sonra karşılaştıkları durum sonrasında işgören çoğu zaman hayal kırıklığına uğramaktadır ve bunun sonucunda depresyona girebilmektedir. (Başaran, 1991: 185, Akt. Aydın, 2008: 16).

Görev Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Görev, örgütte işgörenlerin çalışma süresi boyunca yaptığı ve yapacağı eylemlerdir. Görev yapısı ile ilgili stres faktörleri, bir örgütteki kişiler tarafından yapılan iş ve rollerle ilgilidir (Örnek ve Aydın, 2008:168). İşgören, örgütteki görevlerini yerine getirme aşamasında strese girebilmektedir. Görev yapısı ile ilgili stres faktörlerinden bazıları şunlardır:

Aşırı iş yükü: Bir örgütte iş yükünün fazla olması genellikle göreceli ve öznel bir durum olarak değerlendirilir. Ancak aşırı iş yükü, işgörenlerin belli bir zaman içerisinde yapabileceğinden daha fazla sorumluluğa sahip olmasıdır (Akgündüz, 2006: 31). Bu yüzden çalışan birey, yapılması gereken işi zamanında yerine getiremediğinde ise strese girmektedir.

İş yükü genellikle niceliksel ve niteliksel olarak iki şekilde ele alınmıştır. Niceliksel iş yükü, işgörenin yapabilecek kapasitesi olmasına karşın gereğinden fazla sorumluluk taşınması. Örneğin zaman baskısı, teslimat tarihinin gerçekçi olmaması gibi. Niteliksel iş yükü ise, işgörenin işi yapacak kapasitesinin eksik olması ile teknik yeterliliğinin az olmasıdır (Pehlivan, 1995: 26). Bir kişinin işinde uzman olabilir ancak zaman baskısı ve gerçekçi olmayan teslimat tarihleri gibi yıpratıcı nedenler uzun vadede strese neden olabilmektedir (Aydın, 2008: 43).

İşin sıkıcı olması: İşin sıkıcı olması genellikle, çalışma saatlerinin uzun olmasından, iş yükünün ağır olmasından ve görev baskısı gibi geleneksel stres nedenlerinden kaynaklanmaktadır (Artan, 1986: 68, Akt. Pehlivan, 1995: 27). Yapılan işin sıkıcılığı, işgörenin kendisini sürece dâhil edememesine ve örgüte karşı yabancılaşmasına neden olmaktadır. Monotonluk sonucunda işgörende mutsuzluk, stres, gerilim, direnme, saldırganlık, ilgisizlik, sıkıntı gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir (Örnek ve Aydın, 2008: 230). İşe veya iş durumundan tatminsizlik tutumu işgörende zamanla strese sebep olmaktadır. İşgörende oluşan bu durumlar stresle doğrudan ilişkidir ve işgöreni olumsuz etkilemektedir.

Ücret yetersizliği ve eşitsizlikleri: İşgörenlerin ücret beklentileri karşılayamaması işgörenlerin parasal yükümlülüklerini zamanında yerine getirememelerine ve alım güçlerinin düşmesine sebep olmaktadır. Ekonomik sorumluluklarını yerine getirememeleri, zamanında yatmayan maaşlar da işgöreni sıkıntıya sokmaktadır. Aynı zamanda ailesine gerekli imkânları sağlayamayacağı ve yetersiz olma endişesi, oturmak istediği bir evde oturmaması, tatile giderken asgari şartları seçmesi gibi nedenler işgörenleri stres altına sokmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1987: 65). Ekonomik açıdan kendini yetersiz hissedenden birey, çalışma saatleri dışında ek iş yapma gereksinimi hissetmektedir. Ek iş sonucunda bireyin yorgun düşmesi, verimliliğin düşmesine hatta bireyin sağlığının bozulmasına da yol açabilmek ve sonuç olarak strese girmektedir.

Bir örgütte yapılan iş ile biçilen değer karşılığını belirlemede bazı örgütler kendilerine ait politikalara göre belirlemektedir. Aynı statüye sahip iki işgören arasındaki ücret eşitsizlikleri işgörende hayal kırıklığına ve işe saygısını kaybetmesine neden olabilmektedir. Bu nedenle örgüt yönetimlerinin en önemli işlevlerinden biri adil bir ücret sistemini kurması olacaktır (Örnek ve Aydın, 2008:187).

Çalışma saatlerinin uzun olması: Çalışma saatlerinin uzun olması, işgörenin hem psikolojik hem de fiziksel olarak yorulmasına ve özel yaşamına ayıracağı süreyi etkileyeceği için işgörende stres oluşumuna neden olacaktır. Fazla mesai ve vardiya sistemi, işgörende stres yaratmaktadır (Pehlivan, 1995: 29). Çalışma sürelerinin gerektiğinden fazla olması ve dinlenme sürelerinin yetersiz olması işgörenin kendini yorgun, gergin ve huzursuz hissetmesine neden olabilmektedir. Ayrıca uzun çalışma saatleri işgörenin dikkat süresini kısaltacağı için çeşitli iş kazalarına sebebiyet vermektedir (Balcı, 2014: 36).

Çalışma koşulları: İşgören zamanının büyük bir kısmını örgüt içerisinde geçirir. Bu sebeple örgüt içi çalışma koşulları işgöreni olumlu ya da olumsuz etkileyebilir. Ayrıca olumsuz koşullarda çalışan işgören, örgütle bütünleşmede ve verimlilikte sıkıntı yaşayabilir. Bu sebeple aydınlatma, ısınma, gürültü, kalabalık gibi fiziksel koşullar işgörenin motivasyonunu arttıracak biçimde düzenlenmelidir. (Aydın, 2008: 48-49). Örgütteki oda sıcaklığının normal seviyelerin üstünde olması işgörende yorulma, sinirlilik, baş ağrısı gibi etkiler gösterebildiği gibi ısının normal seviyelerin altında olması da işgörende üşümenin etkisiyle isteksizlik, verimsizlik gibi etkilere neden olmaktadır (Eroğlu, 2007: 442).

Gürültülü ortamlar da fiziksel stres etkenleri arasındadır. Gürültü, işgörenin, iletişim kurmasında ve işini sağlıklı yapmasında engeldir. Ayrıca gürültü işgörenin verimlilik ve kendini iyi hissetme duygusu üzerinde olumsuz etkilere neden olmaktadır (Örnek ve Aydın, 2008: 189). Bir diğer stres etkeni ortamın kalabalık olmasıdır. Kalabalık da ortamdaki gürültüyü arttırdığı için işgörende strese neden olmaktadır.

Yetke Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Örgütlerin yetke yapıları işgörenleri örgütsel egemenlik alma yönünden görev yapısından daha etkilidir. Bu sebeple örgütün yetke yapısına ilişkin stres kaynaklarından bazıları şunlardır:

Karar verme: Karar, istenilen sonucu elde edebilmek için belli seçeneklerin arasından bilinçli olarak seçilendir. Karar verme durumu tek yönlü bir davranış olmamalıdır (Erdoğan, 1999: 44). İşgörenin örgütte karar verme ve iletişim durumuna katılmaması işgörenin örgüte bağlılığını sınırlandırmaktadır (Örnek ve Aydın, 2008: 231). Karar verme yetkisine sahip olan işgören, örgütün verimliliği ve başarısı için en doğru kararları vermek durumundadırlar. Buldukları bu durum, işgörenler için başlı başına bir stres sebebidir (Pehlivan, 1995: 31).

Karara katılma: Bir örgütte karar verilme sürecinde yöneticilerle birlikte olan işgörenler, değişimlere daha açıktır ve daha kolay adapte olabilmektedirler. Karara katılan işgören, kendini daha değerli hissetmekte, diğer işgörene de yol gösterebilmektedir (Büyükbeşev, 2006: 94-95, Akt. Akgündüz, 2006: 36). İşgörenin örgütte karara katılması, örgüt yaşamında ihtiyacı olan “kendini gerçekleştirme ihtiyacı”nı karşılamasını sağlayacaktır (Örnek ve Aydın, 2008: 233). Karara katılmayan işgören ise, bir süre sonra örgütte kendini değersiz hisseder ve kararların uygulanması aşamasında isteksiz olur. Ayrıca örgüte yabancılaşma eğilimine girerek işgörenin kendisine olan güveninin sarsılmasına yol açabilir.

Yöneticilerin Teşvik Etmemesi: Takdir edilme, işgörenlerin güdülenmesi açısından önemlidir (İncir, Akt. Pehlivan, 1995: 33). Örgütlerde yapılan işin yönetici tarafından takdir edilmesi, işgören motivasyonu için önemli bir faktördür. Yöneticilerin yapılan bir işi beğenmesi ve işgörenleri teşvik etmesi işgörenleri örgüte bağlayan ve işgörenlerin örgütlerine daha çok sarılmalarına neden olacaktır. Aksi takdirde, takdir etmeyip, görevlere teşvik etmeyen örgüt yöneticilerinin bu tutumları işgörenlerde işe yaramazlık duygusunu uyandıracaktır. Uyandırdığı olumsuz hisler ise işgörenlerde strese neden olacaktır.

Çok fazla sorumluluk: Örgütte yaşanan en önemli stres kaynaklarından biridir. İşgörene yüklenen görev fazla olabilmekle birlikte işgörenin algısına göre aldığı görev ve sorumluluklar fazla algılanabilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1987: 71). Bu sebeple işgörenlerin aldıkları sorumluluklarda gerçekçi algılara sahip olmalıdır (Aydın, 2008: 52).

Üretim Yapısına İlişkin Stres Kaynakları

Üretim yapısı “örgütün mal veya hizmet üretirken oluşturduğu iş akımıdır.” (Pehlivan, 1995: 33). İşgören bu akımın içerisinde ve bu akıma göre hareket etmek durumundadır. Üretim yapısına ilişkin stres kaynaklarından bazıları şunlardır:

Zaman baskısı: Zaman kavramı, bir işe ayrılmış veya bir iş için alınılmış saatler, vakit olarak karşımıza çıkmaktadır (TDK). Günümüzün en önemli sorunlarından biri zaman yetersizliğidir (Erdem, Dikmetaş, Pirinçci, 2005: 1). Sınırlı zamanda birçok işi yapmak durumunda kalan işgören, belirli bir sürenin sonunda işi bitirememiş olması durumunda strese girmektedir. Bazı meslekler; vergi dairesi işgörenleri, öğretmenler, muhasebeciler gibi kesin zaman sınırlamasına sahip, yılın belirli zamanlarında bitirilmesi gerek yoğun iş kesin zaman sınırlamaları ile çalışırlar (Baltaş ve Baltaş, 1987: 72). Sonuç olarak, zamanında yetiştirilemeyen işler hem işgöreni hem de örgütü olumsuz etkilemektedir.

Çalışmaların Karşılığını Alamamak: İşgörenler kendilerini, buldukları düzeyden daha yüksekte olmalarını gerektiğini düşünebilir ve bunun sonucunda örgütte olumsuz tutumlar geliştirebilirler (Pehlivan, 1995: 34). İşgören çalıştığı örgütte olmak istediği yerde olmadığı sonucuyla karşılaştığında hayal kırıklığına uğrayacaktır ve daha fazla mesai yapıp, zaman harcayarak hedefine ulaşmak isteyecektir. Bu durum işgörende mutsuzluğa, yorgunluğa ve sonucunda da strese girmesine neden olacaktır.

Yeteneklerin İşin Gereklarine Uygun Olmaması: Yoğun artan işsizlik ve koşullar nedeni ile bazı işgörenler istedikleri ve yeteneklerine uygun iş bulamazlar. Yeterliliklerine uygun olmayan meslekte işgörenler memnuniyetsizliklerinden dolayı başka iş arayışına girebilirler. İşten yeterli doyum sağlamayan işgörenlerin verimlilikleri azalır. Bu da en büyük stres kaynağından biridir (Aydın, 2008: 55).

1.1.2.3. Çevresel Stres Kaynakları

İnsanları psikolojik ve fizyolojik dengesini etkileyen her unsur, stres kaynağı olarak düşünülebilir. Bu doğrultuda, örgüt içinde ve örgüt dışında yaşanan olumlu ve olumsuzluklar birbirini etkileyerek stres oluşumuna neden olabilmektedir (Küçük, 2016: 170). Stres kaynaklarını sadece örgüt içinde düşünmek yanlış olur. Bireyin bulunduğu ortam ile stres yaşantısı doğrudan ilişkilidir. Araştırmalarda, çevresel stres kaynaklarından en önemli çevresel faktörleri; ekonomik, politik ve sosyal durum olarak verilmektedir.

a. Ekonomik durum: Ülke ve Dünyanın ekonomisinin gidişatı, doğrudan bireyde stres yarattığı gibi çalıştığı örgüt üzerinde etki ederek dolaylı yoldan stres kaynağı olabilmektedir. Ülke ve Dünya ekonomisinde yaşanan krizler, artan işsizlik, yüksek enflasyon, yüksek faiz gibi bireyi ve örgütü zora sokup yarın endişesi içinde yaşamasına yol açabilmekte ve kendisini güvende hissetmemesine neden olarak bireyi ve bireyin çalıştığı örgütü strese sokmaktadır (Eren, 2015: 299). Birey gelir seviyesini yükseltmek için ek çaba harcayarak fazla mesai veya ek iş uygulamalarına girerek bireyde yorgunluk, gerilim ve dolayısıyla da strese sokmaktadır (Tutar, 2011:209). Ayrıca, ülkede artan işsizlik, bireyde işini kaybetme endişesi yaşamasına ve işinde mutsuz olduğu halde, yeni iş bulma sıkıntısı nedeniyle işten ayrılmamasına neden olabilmektedir.

b. Politik durum: Ülkedeki politik istikrarsızlıklar, hükümetin çok sık değişmesi ile birlikte oluşan belirsizlikler, darbeler vb. nedenlerle insanların inançlarını kaybetmelerine yol açmaktadır. Ayrıca çok sık kanunların değişmesi, insanların endişe ve tedirginlik yaşamasına, bunun sonucunda da bireyde strese neden olabilmektedir.

c. Sosyal durum: Sosyal ve kültürel stres kaynaklarının, diyet, iklim, kalıtım, din, toplumsal sınıf, konut tipi ve yalıtılmışlık duygusu gibi etmenlerden etkilendiği öne sürülmüştür (Karadavut, 2005: 81). Eskiden değişimin daha zor olduğu düşünülse de, gelişen teknolojinin de etkisiyle birçok yenilik ve değişiklik meydana gelmiştir. Ulusların kendine ait sosyal özellikleri, örf ve adetleri, kültürleri, değerleri ve inançları hızla küreselleşme ile bazı geleneklerin ve alışkanlıkların yok olmasına neden olmaktadır. Bu değişimler insanlar üzerinde dengesizliklere yol açmaktadır. Bu tür stresle başa çıkmak için, bireyin medya araçlarını daha çok takip etmesi ve sosyal hayata daha çok katılması gerekmektedir (Eren, 2015: 302-303). Yaşanılan değişimler karşısında insanlar duruma ayak uydurma sıkıntısına girmektedir ve bunun sonucunda yaşanacak gerilimler strese neden olmaya başlayacaktır.

1.1.3. Stres Belirtileri

1950 yıllarının sonuna kadar stres üzerinde çeşitli araştırmalar yapılmış, araştırmacılar stresi; insan vücudunda fizyolojik ve fizyopatolojik değişiklikler yapan uyaran olarak kabul etmişlerdir. 1952 yılında Hans Selye, stresi uyaranlara karşı organizmanın vermiş olduğu yanıt olarak tanımlamış ayrıca Hans Selye, bireyde stres oluşturan etmenlere “Stresörler” adını vermiştir (Biricik, 2018: 8).

Stres fiziksel etkilerinin yanı sıra psikolojik sonuçlar da doğurmaktadır. Stresle karşılaştığımız zaman hipotalamus adrenal bezlerine etkileyen hormonları salgılayan bezleri uyarmaktadır. Bu bezlerin salgıladığı hormonlar, adrenal bezinin adrenal salgılamasına sebep olmakta ve bu adrenal de vücudumuzda şiddetli fiziksel değişikliklere yol açmaktadır (Rowshan, 1998, çev. Cüceloğlu: 14).

Stresli yaşam insanlarda olumsuz etkilere yol açmakta, stres insanlar üzerinde geçici ve kalıcı rahatsızlıklar bırakmaktadır (Eren, 2015: 306). Stresin bıraktığı bu etkilerden her insan aynı şekilde etkilenmez. Sahip olduğu kişilik tipi bireyin stresten ne kadar etkileyeceğini belirlemektedir. Bazı stres belirtileri zamanla kaybolurken bazıları kalıcı hasar vermekte bunun sonucunda çeşitli rahatsızlıklara neden olmaktadır.

Stresin bıraktığı etkiye göre belirtileri fizyolojik, psikolojik ve davranışsal olarak üç grupta inceleyebiliriz.

1.1.3.1. Fiziksel Belirtiler

Fiziksel stres belirtilerinin sebebi bireyin hormonal ve vücut tepkilerinin sürekli çalışmaya zorlanmasından kaynaklanmaktadır (Braham,2002: 53, Akt. Tekin, 2010: 13). Stresin başlıca fiziksel belirtileri şunlardır (Eren, 2015: 307):

- İştahsızlık, kilo kaybı
- Aşırı yemek yeme
- İçme eğilimi
- Sürekli yorgunluk
- Baş ağrıları
- Uyuyamama veya erken uyanma
- Sinirsel ağrılar
- Kramplar ve spazmlar
- Yüksek tansiyon
- Mide bulantıları, krampları
- İktidarsızlık
- İlaçlara düşkünlük

Bireyde bu belirtilerin hepsinin belirmesi gerekli değildir. Sadece birkaçının olması bile bireyin stres altında olduğunu belirtirlerdir.

Yapılan araştırmalarda, yaşanan stresli durumların sonucunda stresin birçok rahatsızlığa sebep olduğu ortaya koyulmuştur. Stres durumunda, strese verilen fizyolojik tepki ile sağlanan sağlıksız tepki devamlı hâle gelip alışkanlık hâline dönüşürse kalp-damar sistemine bağlı birçok hastalık ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca insanlarda en yaygın görülen rahatsızlıklardan biri baş ağrılarıdır. Stresin yarattığı gerginlikle birlikte artarak çoğalan baş ağrıları ve migrenler nöbetleri oluşmaktadır. Uzun süren, yoğun stres durumları sonucunda ise hormonal dengeye bağlı bağışıklık sisteminde düşüş meydana gelmektedir. Bağışıklık sistemindeki bu düşüş ile çağımızın yaygın hastalıklarında biri olan kansere vücut açık hâle gelmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1987: 117-146).

1.1.3.2. Psikolojik Belirtiler

Stres belirtilerini incelerken, stres durumlarının etkinliğinin yanı sıra bireyin stresi algılaması ve yorumlaması bireyin psikolojik becerilerine bağlıdır. Birey stresin fizyolojik etkilerine karşı duygusal tepkiler vererek stresle baş etmeye çalışmaktadır (Tozkoparan, 2019: 17).

Stres sonucunda bireylerde ortaya çıkan psikolojik rahatsızlıklar; kaygı, depresyon, uykusuzluk ve psikolojik yorgunluklardır (Emhan ve Çayır, 2010:104). Bunların yanı sıra diğer psikolojik stres belirtileri Arthur Rowshan (1998) şu şekilde sıralamıştır:

- Huzursuzluk
- Kızgınlık
- Üzüntü
- Soğukluk
- Kâbus görme
- Sakinleşmede zorlanma
- Sürekli ağlama isteği
- Sinirsel gülme.

Bireyde bu belirtilerden hepsi olmasa bile birkaç tanesini göstermesi psikolojik stres belirtisidir. Bazen bireyin yaşadığı, kendini yorgun hissetme gibi basit ya da kalp krampları gibi daha ciddi belirtiler gerçek rahatsızlıklarla karıştırılabilmektedir.

1.1.3.3. Davranışsal Belirtiler

Davranışsal tepkiler incelendiğinde, tepkileri aktif ve pasif olarak incelememiz mümkündür. Aktif tepkiler, stres yaratıcı unsurları ortadan kaldırmaya yönelik eylemler gösterirken, pasif tepkiler ise stresi durumlarını kabul etme ve kaçma eylemlerini göstermektedir. Eğer pasif tepki verildiği durumlarda, stres ortamında uzaklaşıp güç toplayarak tekrar duruma dönülüyorsa bu tepki avantaja dönüşebilir. Kısacası insanın, stres ortamında gösterdiği davranışsal tepkileri “aktif ve probleme yönelik” ile “pasif ve savunmaya yönelik” olarak ikiye ayırabiliriz (Şahin, 1998: 10, Akt. Karadavut, 2005: 49)

Baltaş ve Baltas(1987)'a göre stresle mücadele etmeyen bireyde şu tepkiler ortaya çıkar:

- Karar vermede güçlük
- Değersiz, yetersiz, güvensiz ve terk edilmişlik duyguları,
- Öfke, düşmanlık ve kızgınlık
- Sigara ve içki eğiliminde artma
- Aşırı hayal kurmak, dalıp gitmek
- Konuşmada ve yazıda belirsizlik, kopukluk
- Aşırı endişelenme
- Kayıtsızlık
- Sürekli sağlığını düşünme
- Uyku bozukluğu
- Ölüm ve intihar düşüncesi

Davranışsal stres kaynakları genellikle dışarıdan gözlenebilen ve işgörenlerin davranışlarına yansıyan belirtilerdir (Aydın, 2008: 85). Baskı altında stresle karşılaşan birey, çeşitli stres belirtilerini göstermeye başlayacaktır. Bu belirtiler örgüt işgörenlerini ve örgütü

tehlikeye sokup performanslarını olumsuz etkileyecektir. Ayrıca, kontrol altına alınamayan stres, vücudu yorarak kronik rahatsızlıklara neden olup bireyi dönüşü zor durumlara getirmektedir.

1.1.4. Stresle Başa Çıkma Yöntemleri

Stres hayatın bir parçasıdır ve stresin olmadığı bir ortam yok denilecek kadar azdır. Stres iyi yönetildiği zaman zarardan çok, bireye yarar da sağlar. Stresle başa çıkmak, stresin olumsuz etkilerinden en az şekilde etkilenmeyi öğrenmektir (Akpınar, 2006: 96). O yüzden önemli olan stresin olmadığı bir yaşam oluşturmak yerine stresin kaynağını bilmek ve stresle bu duruma göre başa çıkmanın yollarını aramak en doğrusu olacaktır. Bireyin yaşam kalitesini artırması için, bireyin kendi durumuna veya duruma verdiği tepkileri değiştirmeye ‘stres yönetimi’ denir (Güçlü, 2001: 100).

Birey stresli olduğu durumda, yaşanan bunalımdan uzaklaşmak için geçici çözüm arayışına girebilir. Bu durum bireyi stresten kurtarmaz, aksine sorunları erteler. Bireyin stresten kurtulması için çözüm odaklı davranması gerekmektedir aksi takdirde, kısa vadeli çözümlerle uzun vadeli stres kaynaklarının ortaya çıkmasına neden olabilir. Örneğin, örgüt ortamında yaşanan stresli bir durum sonrasında rahatlamak amacıyla alınan alkol kısa sürede rahatlamaya yardımcı olabilir fakat sürekli tekrarlanarak uzun vadede alkol alınması alkol bağımlılığına yol açabilmektedir. Ya da stresten uzaklaşmak için olması gerekenden fazla yemek yiyen birey zamanla kilo almaya başlar hatta önu alınmazsa obezite gibi sağlık sorunları ile karşılaşabilmektedir.

Stres her ortam da olduğu gibi örgüt içinde de kaçınılmazdır. Örgütte stresi tamamen ortadan kaldırmak mümkün değildir fakat etkilerini en aza indirmek örgütü ve bireyi stresten en az etkilenmesini sağlayabilir. Stresli bir örgüt ortamında yapılması gereken şey, işgörenlerin dengesini bozan, sağlığını etkileyen ortamı bireysel ve örgütsel olarak en aza indirmektir. Strese karşı alınacak bu önlemler ve bu gerilim kaynakları ile rasyonel bir biçimde başa çıkma çabalarına “stres yönetimi” adı verilmiştir.

Stres belirtisinden biri de olaylara ve durumlara aşırı tepki vermektir. Bireyler, öfke nöbetleri, bağırma, kaygılanma ve kırıncı olma gibi davranışlar sergileyebilmektedirler (Canpolat, 2006: 21-22).

Stresle karşılaşıldığı zaman yeni şartları kabullenmek, değişim şartlarını görebilmek ve durum karşı esnek olabilmek stresle başa çıkmada büyük bir öneme sahiptir (Baltaş ve Baltaş, 1987: 38). Stresle başa çıkma yollarını temel olarak bireysel ve örgütsel başa çıkma stratejileri olarak iki grupta incelemek mümkündür.

1.1.4.1. Stresle Başa Çıkmada Bireysel Stratejiler

Stresle başa çıkmak için öncelikli olarak stres kaynaklarının iyi bilinmesi gerekmektedir. Araştırmalarda, stresle başa çıkmada bireysel stratejilere öncelik verilmiştir çünkü stresin etkilerini sınırlayarak, bedenimizi ve zihnimizi strese karşı dirençli hale getirebiliriz (Akgündüz, 2006: 69).

Stresle başa çıkmada bireysel stratejilerden bazıları şunlardır:

Fiziksel Hareket: Düzenli bir şekilde yapılan egzersizlerin beden sağlığıyla birlikte sükûnet, rahatlık ve zihinsel gevşemeye de katkısı vardır (Tarhan, 2002: 178). Ayrıca düzenli şekilde yapılan fiziksel hareketler strese sebep olan hormonları vücuttan kurtarmamızı sağlamaktadır.

Fiziksel egzersizin yararları şunlardır (Baltaş ve Baltaş, 1987: 182):

- Kas gevşemesi
- Zihinsel gevşeme
- İşte etkinlik artması
- Uyanıklığın artması
- Enerjide artış
- Duygusal boşalma ve rahatlık
- Daha iyi uyku
- Daha kuvvetli kemikler
- Endişelerde azalma
- Kalp hastalığı riskinin azalması
- Bel ve sırt ağrılarında korunma ve kurtulma

- Kendine güven artışı
- Daha iyi bir sağlık

Solunum Egzersizi ve Gevşeme: Stresli durum karşısında vücut kimyasında değişiklikler meydana gelmektedir. Bunlardan biri vücutta oksijen isteği artmasıdır (Tarhan, 2002: 168). Gevşeme ile stres sonucu vücutta ortaya çıkan kimyasal değişiklikler kaybolmaktadır. Stres durumunda alınacak doğru nefes ile kandaki oksijen ve karbondioksit dengeye girmektedir ve stresin olumsuz etkilerini ortadan kaldırarak ve vücudu gevşeterek rahatlama sağlayacaktır. Yapılan bir araştırmada sakin ve stressiz insanlar dengeli nefes alıp vermekte, stresli ve sınırlı insanlar yüzeysel ve sık sık nefes alıp vermektedir (Baltaş ve Baltaş, 1987: 162-165).

Biyolojik Geri Bildirim: Stresli ve gerilim altında olan bir bireyin durum karşısında organizmasındaki belirtileri tanınması ve bu belirtileri kontrol altında tutabilmesi için stres faktörlerini denetlemeyi öğrenmesidir (Karadavut, 2005: 91). Biyolojik geri bildirim de bireyin fark edemediği normal ve normal olmayan fizyolojik tepkilerin bir araç yönetimi ile farkında olmasıdır (Tarhan, 2002: 174).

Meditasyon: Meditasyon, bedeni fiziksel ve duygusal olarak dinlendirmek için içsel yoğunlaşmayı ve sakinliği gerektirir ve stresten uzaklaşma ve belirtilerini azaltmaya yardımcı olur. Davranışsal stres kaynakları genellikle dışarıdan gözlenebilen ve işğönerlerin davranışlarına yansıyan belirtilerdir. (Aydın, 2008: 146). Kısaca meditasyon, beynin sakinleştirilmesidir ve zihnimizle ilgili bir durumdur (Rowshan, 1998, çev. Cüceloğlu: 46). Gün boyu yaşanan stresli durumlar insanda gerilime yol açmaktadır. Düzenli olarak yapılacak meditasyon ile zihni boşaltarak stresin gerilimli durumundan uzaklaşmamızı sağlayacaktır. Meditasyonda “pasif konsantrasyon” kullanılmaktadır. Düşünce ve duygulara aktif olarak müdahale edilmeden pasif müşahede şeklinde geçiş yapılmaktadır (Tarhan, 2002: 176).

Zaman Yönetimi: Zamanı iyi kullanabilen bireyin hayat kalitesi daha yüksektir ve zamana hükmedebilir duruma gelmiştir. Zamanı iyi kullanamayan insan da stres altındadır. Zamanı iyi kullanmak “amaç ve öncelikleri saptayarak insanın zamanını gerçekten yapmak istediği şeylere ayırmasıdır” (Baltaş ve Baltaş, 1987: 241). Genel müdürden ev hanımına kadar zaman yönetimi konusu, hayatımızın önemli bir parçası halindedir (Örnek ve Aydın, 2008: 216). Zamanı verimli kullanmanın en etkili yolu, sadece yapılması gereken işe odaklanmaktır (Tutar, 2011: 291). Zamanın yetmediğini söyleyen birey, genellikle zamanı

nasıl kullanacağını bilmemektedir. Zamanı yönetiminde başarılı olabilmek için zamanı iyi plânlamak ve öncelikleri belirlemek gerekmektedir.

Bireysel olarak stresle başa çıkmada ayrıca, beslenme ve diyet, toplumsal destek alma, sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılma, masaj, dua ve ibadet, gibi teknikler yararlı olabilmektedir. (Pehlivan, 1995: 70-74).

1.1.4.2. Stresle Başa Çıkmada Örgütsel Stratejiler

Örgüt ortamından kaynaklanan stres ile başa çıkma stratejileri, işgörenlerin iş stresini azaltmak ya da önüne geçmek için örgüt ortamındaki stres kaynaklarının kontrol altına alınması ya da önlemek için yapılan yönetsel düzenlemelerdir (Aydın, 2008: 157). Her örgütün stres kaynakları farklıdır bu sebeple örgüt kaynak odaklı olarak en uygun sorunu çözme yöntemini kullanmalıdır. Bu nedenle, stres kaynaklarının yarattığı etkilerin doğru tanımlanması ile doğru yöntemler seçilebilir (Tozkoparan, 2019:110). Stresle başa çıkmada örgütsel stratejilerden bazıları şunlardır:

a. Örgütsel rollerin belirlenmesi: Stres kaynaklarının başında örgütteki rol çatışması ve belirsizlikler gelmektedir (Pehlivan, 1995: 76). Örgütteki rollerin belirlenmesi, yöneticilerin işgörenlerden bekledikleri rolleri açıklamasıdır.

b. Görevlerin zenginleştirilmesi: Görevlerin zenginleştirilmesi, hem işin içeriği ile ilgili faktörleri (sorumluluk, tanınma, başarı fırsatı gibi) hem de işin özüne ilişkin faktörleri (farklı beceriler, görevin kimliği, görevin anlamlılığı, özerklik, dönüt gibi) geliştirmesi ile ilgilidir. Zenginleştirilen görevler, rutin işlere göre daha az stres kaynağı olacaktır. Fakat bazen zenginleştirilmiş görevler gelişme gereksinimi düşük olan işgörenlerde daha çok stres yaratabilmektedir (Luthans, 1989: 211, Akt. Pehlivan, 1995: 76). Konforlu olmayan ya da tehlikeli iş koşulları düzeltilmelidir. Yapılacak olana yeni düzenleme işgörenin stresini azaltacak şekilde olmalıdır. İşgörene verilecek daha fazla sorumluluk yapılan iş üzerindeki plânlama, organizasyon ve kontrol yetkileri arttıracaktır. Uygulayan örgütlere bakıldığında daha fazla sorumluluğun işgörenlerde başarıya neden olduğu görülmüştür (Hellriegel, Slocum, Woodman, 2001:450, Tozkoparan, 2019: 113).

c. Destekçi bir örgütsel hava yaratmak: Örgütlerdeki katı ve bürokratik hava işgörenlerde strese neden olabilmektedir. Merkeziyetçiliğin az olduğu, demokratik bir yönetim sergileyen örgütlerde stres ortamı oluşturarak stresle başa çıkma strateji

oluşturulabilir. Destekçi bir örgüt havası yaratmak iş stresinin önlenmesi ve azaltılması için gereklidir (Pehlivan, 1995: 75). Katı görev ve denetim, örgütlerde stres yaratmaktadır. Katı görev ve denetim anlayışına sahip örgütler, düzenleme yaparak bu durumları ortadan kaldırması gerekmektedir. Çünkü bu tip bir yönetim, işgörenlerin yaratıcılığını ve iş potansiyellerinin ortaya çıkmasını engellemektedir (Tozkoparan, 2019: 113).

Başarılı bir yönetici, örgütte verimli bir çalışma ortamının daimi olmasını ister. Bu sebeple stresin azaltılmasında yöneticilere düşen görevler şunlardır (Pehlivan, 1995: 77-78):

- Örgüt ortamının düzenlenip daha ılımlı bir hava oluşturmak,
- Rol çatışması ve rol belirsizliğini en aza indirmek,
- Aşırı iş yükü vermekten kaçınmak,
- Örgütün sürekli kendini yenilemesini sağlayarak değişme ve süreklilik arasında iyi bir denge kurmak,
- İşgörenleri takdir etmek, grup çalışmalarını desteklemek ve çalışmalara teşvik etmek,
- İşgörenlerin kendilerini ifade edebileceği bir ortam sağlamak,
- İşgörenlerin karara katılmalarını sağlamak,
- Stres durumundaki işgörenlerin farkında olup gerekli hizmetleri almasını desteklemek.

Örgütlerde yapılacak olan bu düzenlemeler ile örgütsel stres kaynaklarının en aza indirilmesi sağlanmalıdır. Ayrıca örgütlerde olumlu bir ortam yaratılmalı, süreci aksatmadan ve işgörenlerin ve örgütün sağlığını korumak açısından bu yöntemler önemlidir.

1.1.5. Öğretmenlerin Örgütsel Stres Kaynakları

Çağımızın rahatsızlığı olarak da adlandırılan stres, değişen iş ve çevre koşullarının etkisiyle strese bağlı birçok sorunun ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Öğretmenlik stresli bir meslektir. Öğretmenlerde stres, bireysel değişkenlerden ve öğretmenlerin çalıştıkları okulun özelliklerinden kaynaklanmaktadır ve her bireyde farklı biçimlerde ortaya çıkabilmektedir. (Balaban, 2000: 1). Stresin oluşumunda fizyolojik, psikolojik ve davranışsal stres faktörleri de öğretmenlerin performanslarını olumsuz etkilemektedir.

Stres sadece olumsuz etkiye neden olmamaktadır. Belirli düzeyde yaşandığında stres yaşandığında bireyde uyarıcı niteliğinde olabilmektedir. Bu sebeple öğretmenler, stresin olumlu etkilerinden faydalanabilirler. Böylelikle stres durumunu avantaja çevirebilir ve bireysel ve örgütsel yaralanmaların önüne geçebilmelidirler.

Strese neden olan birçok faktör vardır. Yapılan araştırmada öğretmenlerde strese neden olan bazı faktörler şunlardır (Gupta, 1981: 1):

- a) Rol belirsizliği
- b) Eşit iş yükü dağılımı
- c) Öğretmen becerilerinin yetersiz olması
- d) Öğretmenlik becerisi için gerekli olan hizmet eğitimleri.

Örgüt olarak okul, topluma açık bir yapıya sahiptir. Bu yüzden stresin olması kaçınılmazdır. Öğretmen de bu yapının temel taşı olduğu için stresten etkilenmemesi imkânsızdır (Aladağ, 2015: 33).

Eğitim ile stres arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bireyin eğitim seviyesi arttıkça, plânlama, sorun çözme ve kriz yönetimi gibi konularda bireyin direnci artmakta ve stresten daha az etkilenmektedir (Tozkoparan, 2019: 32).

Öğretmenlerde bulunan stres kaynakları şunlardır (Aydın, 2008: 73-74):

Eğitim Sistemi ile İlgili Stres Kaynakları

- Bakanlık tarafından öğretmenlere sahip çıkılmaması
- Eğitim sisteminde kalitenin düşmesi
- Eğitime siyasetin karışması
- Eğitime gereken önemin verilmemesi
- Nitelikli öğretmen yetiştirilememesi
- Program içeriğinin gereksiz ayrıntılarla dolu olması
- Eğitimin öğrenci merkezli olması

Yöneticilerle İlgili Stres Kaynakları

- Okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin olmaması
- Ast-üst çatışması
- Haftalık ders programlarının adil olmaması, bazı öğretmenlere ayrıcalık tanınması ve saatlerin düzensiz dağıtılması
- Denetimden kaynaklanan kaygı, baskı ve tedirginlik
- Okulda demokratik bir ortamın yaratılmaması
- Yönetime katılma olanağının olmaması

Öğrencilerle İlgili Stres Kaynakları

- Öğrenci kalitesinin her sene biraz daha düşmesi
- Öğretmenlerin sınıf yönetiminde başarısız olması
- Sınıflarda öğrenci sayılarının fazla olması

Görevden Kaynaklanan Stres Kaynakları

- Yetkilerin yetersiz olması
- Çalışmaların karşılığının alınamaması
- Aşırı ders yükü

- İstenen başarı düzeyine ulaşamaması
- İş arkadaşları ile geçimsizlik
- Öğretmenler arası dedikodu
- Öğretmenler arasında oluşan siyasi gruplaşma

Öğretmenler strese maruz kalarak durumdan olumsuz olarak etkilenmektedir. Bunun sonucunda, öğretmene yüklenen misyonun gereklerini ortaya koymalarında öğretmenin karşısına bazı engeller çıkabilmektedir. Eğitim örgütlerinde strese bağlı meydana gelen aksaklıklar sadece öğretmeni etkilememekte, aynı zamanda okulu, öğrencileri hatta tüm toplumu olumsuz bir şekilde etkilenmektedir. Bu nedenle öğretmenlerin örgütsel stres kaynakları tespit edilmeli ve tespite yönelik başa çıkma yöntemleri ile durum kontrol altına alınmaya çalışılmalıdır.

1.2. Performans Kavramı

Kavram olarak performans, Türkçe diline Fransızca “performance” kelimesinden geçmiştir. Sözcük anlamı bir işin üstesinden gelmek, bireyin üzerine düşen görevi etkin bir biçimde tamamlaması anlamına da gelen performans, işlevsel olarak ele alındığında, işin gereği olarak önceden belirlenen ölçütleri karşılayacak şekilde görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekleşme oranı olarak ifade edilmektedir (Bingöl, 1990: 70).

Performans, belirlenmiş olan hedefe ulaşma düzeyinin ölçümüdür. Bu konuda yapılan diğer bir tanıma göre; bir işi yapan bireyin, grubun ya da örgütün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak hangi düzeye ulaşabildiğinin ortaya konulmasıdır. Performans; insanların çalışma hayatında hedeflediği bir şeyleri başarma çabasıdır. Performans her insanın sorumluluklarını geliştiren, hedeflerini ve amaçların belirleyen ve vizyonlarını geliştiren bir faaliyettir (Keskin, 2009: 3).

Performans aynı zamanda örgütlerde yöneticiler tarafından ele alınan bir konudur. Performans, işgörenin davranışlarının sonucudur. Kısacası performans, işgörenin veya grubun, ilgili oldukları birimin ve örgütün amaçlarına niteliksel ve niceliksel katkılarının toplam ölçüsü olarak tanımlanabilir (Bayram, 2006: 48). Performans doğası gereği bir davranıştır. İşgören performansından bahsedildiğinde aslında işgörenin örgüt içerisindeki davranışı ya da bir işi yapmasıdır. Bu sebeple performans bir sonuç değil aksine belli sonuçlara yol açan nedendir (Özdemir, 2014: 108).

Performansın belirlenmesi için, gerçekleştirilen etkinliğin sonucunun değerlendirilmesi gerekir. Örgüt yöneticileri, performans değerlendirmesinden elde edilen bilgiler olmadan işletmenin geleceğine yönelik isabetli kararlar veremez (Tetik, 2003: 222). Bu sebeple örgüt yöneticileri işgörenler yönlendirmeli ve şeffaf bir şekilde değerlendirerek performanslarını değerlendirmeden elde edilen bilgilerle belirlemelidir. Örgütsel hedeflerin başarılması sürecinde işgörenlerin mevcut performanslarının tespit edilmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi ihtiyacından performans yönetimi yaklaşımının gelişmesine neden olmuştur. Performans yönetiminin temel öğeleri şunlardır(Özdemir, 2014: 108-110):

- Tüm işgörenlerin paylaştığı ve stratejik hedefe uyumlu bir örgüt vizyonunun oluşturulması,
- Örgütün stratejik hedefleri ile uyumlu performans hedeflerinin belirlenmesi,
- Hedeflerin başarılmasına yönelik ekip düzeyinde ve bireysel gelişimi değerlendirmek üzere bir izleme sürecinin oluşturulması,
- Performans değerlendirme, çalışanların geliştirilmesi ve istendik davranışları sergilemeleri durumunda çalışanları motive edecek ve bu davranışları pekiştirecek ödülün bütünleştirilmesi.

Yani performans yönetiminin amaç belirleme, performans değerlendirme, işgören gelişimi ve ödül altı süreçlerinden meydana geldiği söylenebilir.

1.2.1. Performansı Belirleyen Yöntemler

Örgütlerin başarılı olması için, işgörenlerin performanslarında belirli bir düzeye ulaşması beklenir. Bu yüzden işgören performansını belirleyen yöntemleri bilmek gereklidir. Bu yöntemlerden birinin yetersiz olması performansı olumsuz etkileyecektir.

Örgütlerde performansı belirleyen faktörler; örgütsel, kişisel ve çevresel faktörler şeklinde sınıflandırılmıştır.

1.2.1.1. Örgütsel Faktörler

Performansı belirleyen örgütsel faktörler, “Örgütün alt sistemleri içerisinde bulunan ve örgütün yönetebileceği, denetleyebileceği ve değiştirebileceği unsurlardan oluşmaktadır” (Çorbacıoğlu, 2018: 48). Örgütün çalışma imkânları, fiziki şartlar ve örgütün amaçları ve bu

faktörler çerçevesinde ortaya çıkan ve çıkabilecek tüm sorunlar işgörenlerin başarı düzeylerini olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Bu olumsuzluklar işgöreni doğrudan etkileyerek örgütsel stresle karşı karşıya gelmesine bunun sonucunda da stres altında düşük performansla çalışmasına neden olmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 281). Örgüt ortamında işgören performansını en çok etkileyen engeller şunlardır (Tokay, 2001: 10):

- Örgütlerde yapılan iş bölümünün yanlış yapılması ve ortaya çıkan zaman sorunu,
- Araç ve gereç yetersizliği,
- Teknik imkânların yetersizliği,
- İşin yapımını kolaylaştıracak iş düzenlemelerinin yetersizliği,
- Zamanında ve doğru iletişimin yetersizliği,
- Otorite yokluğu,
- İşbirliği eksikliği,
- İşgörenlerden yetenek ve özelliklerinin üzerinde başarı beklenmesi vs. biçiminde sıralanabilir.

Örgüt ortamında yaygın olarak karşılaşılan performansı etkileyen etmenler; örgütte iş bölümünün yanlış yapılması, araç gereç yetersizliği, teknik yeterliliğin az olması, iletişimin yetersiz olması, iş düzenlemelerindeki yetersizlikler, otorite ve işbirliği yoksunluğu, işgören yetenekleri ile işin gerekliliklerinin uyumsuzluğu vs. biçiminde sıralanabilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 281).

Örgütsel stres kaynakları başlı başına işgören performanslarını etkilemektedir. Fazla sorumluluk, düşük ücret, aşırı iş yükü, çalışma saatlerinin uzun olması gibi stres etkenleri işgören performansında düşüşe yol açacaktır. Öte yandan iş yerinin ısı, aydınlanma, gürültü gibi fiziki durumları da işgören performansını doğrudan etkilemektedir.

Örgütlerde yönetsel açıdan birçok etmen işgören performansında etkilidir. İşgörenleri yönetim sürecine katmamak ve işgörenlerden sadece yukarıdan gelecek emirlere itaat etmelerini beklemek yanlış bir tutumdur. Bu tutumda olan bir örgütte olumsuz iklim hâkim olacaktır. Ayrıca işgörenlerin kendilerini değersiz hissetmelerini sağlayarak stres yaratacaktır. Bu durumda işgören performansında düşüş yaşaması sürpriz olmayacaktır.

1.2.1.2. Kişisel Faktörler

Örgütlerde çalışan işgörenlerin performans düzeyleri birbirinden farklıdır. Her insana ait farklı kişisel özellikler bireyin performansına da yansımaktadır. En belirgin performansı etkileyen kişisel faktörler yaş, cinsiyet, dil gibi demografik özellikler ve yetenek gibi rekabet özellikleri ve algılar, tutumlar, istekler, yönelimler gibi psikolojik özelliklerdir (Gümüştakin ve Öztemiz, 2005: 281).

Örgüt içi performans değerlendirilirken, bireylerin kişisel özellikleri de dikkate alınmalıdır. Bireyin yetenek özellikleri ile işin nitelikleri birbirleriyle uyumsuz olmamalıdır. Birey başarılı olmadığını fark ettiği durumda hayal kırıklığı yaşayacak ve bir sonraki beklenen performanslarda cesareti kırılacağı için başarısız olma eğiliminde olacaktır.

1.2.1.3. Çevresel Faktörler

Örgüt toplumsal bir sistemdir. Toplumda meydana gelen değişim ve gelişimlerden olumlu ya da olumsuz etkilenmektedir. Aile, kulüp, dernek gibi toplumsal etkenler, gelir dağılımı ve gelir düzeyi gibi etmenlerin oluşturduğu ekonomik etkenler, yasalar ve yönetmelikler gibi siyasal etkenler ve eğitim, din gibi kültürel etkenlerin bütünü çevresel etkenleri oluşturmakta ve işgörenlerin performansını etkilemektedir (Gümüştakin ve Öztemiz, 2005: 281).

1.2.2. Performans Yönetimi

Yönetim, belirlenen amaçları başka kişilerin çabası ile gerçekleştirmektir. Yönetim en genel tanımıyla, başkalarını sevk ve idare etme etkinliğidir. Bir başka tanımla ise belli amaçlara ulaşmak için sürdürülen bir grup etkinliği diyebiliriz çünkü yönetim bir grup insanın olduğu ortamlarda gerek duyulmaktadır (Yılmaz, 2013: 16).

Her örgütün kendine ait varolma amacı vardır. Bu amaçlarını gerçekleştirmek için birtakım yönetsel faaliyetlere ihtiyaç duyarlar. Örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi için eldeki verileri etkili biçimde kullanmak önemlidir ve bu durumda yönetim biliminden faydalanılır.

Örgütler de canlılar gibidir; doğar, gelişir ve ölürler. Örgütler de çevreye uyum sağlayabilmek için değişime ihtiyaç duyarlar. Örgütler, motivasyon, hedef, güven gibi farklı kriterleri göz önünde bulundurarak, çalışmaların verimliliğini ve uyumunu arttıracak

etkinliklere önem vermeye başlamıştır. Performans yönetimi de bu ihtiyacın bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Kırbaş, 2013: 1).

Performans yönetimi, gerçekleştirilmesi istenen örgütsel amaçlara ve bu yönde işgörenlerden beklenen performansa ilişkin ortak bir anlayışın, örgütlerde yerleşmesi ve işgörenlerin bu anlayış için gösterdikleri ortak çabaların düzeyini artırıcı bir biçimde yönetilmesi, değerlendirilmesi, ücretlendirilmesi, ödüllendirilmesi ve geliştirilmesi sürecidir (Canman, 2000:135). Bir başka ifade ile performans yönetimi, örgütlerin hedeflerine ulaşması amacıyla işgörenin performansının örgütün standartlarıyla ve organizasyonları ile uyum içerisinde olmasıdır (Clayton, 2000:101).

Performans yönetiminin amaçları daha ayrıntılı olarak şu şekilde sıralanabilir (Barutçugil, 2002:126-127):

- Organizasyonel hedeflerin açık tanımlanmış bireysel hedeflere dönüştürülmesi,
- Hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerekli olan performans kriterlerinin belirlenmesi,
- Belirlenen kriterlere göre işgörenlerin zamanında ve adaletle değerlendirilmesi,
- İşgörenlerden beklenen performans sonuçlarıyla gerçekleşen başarının karşılaştırılması ve değerlendirilmesi,
- Yönetici ile işgören arasında etkin bir iletişim ve anlayış ortamının yaratılması,
- Performans geliştirilmesi için yönetici ve işgörenin ortak çaba harcaması,
- İşgörenlerin başarılarının tanınması ve ödüllendirilmesi,
- Organizasyonun ve işgörenin güçlü ve zayıf yönlerinin tanımlanması,
- Geribildirim ile işgörenlerin desteklenmesi ve motivasyonlarının artırılması,
- Eğitim-geliştirme ve kariyer plânlama için yönetime gerekli bilginin sağlanması.

Maddelerden de anlaşılacağı gibi, sistemin genel amacı bireysel performansın standartlar ve kriterler aracılığıyla belirlenmesi, ölçülmesi ve tarafların bilgilendirilmesi yoluyla bireysel performansın ve organizasyonel etkinliğin birlikte geliştirilmesidir (Barutçugil, 2004: 336).

Performans yönetiminin örgütlere sağladığı birçok avantaj kadar dezavantajı da vardır. Performans yönetiminin örgütlere sağladığı avantaj ve dezavantajlardan bazıları şunlardır (Keçelioğlu ve Yılmaz: 4-5):

Performans Yönetiminin Avantajları:

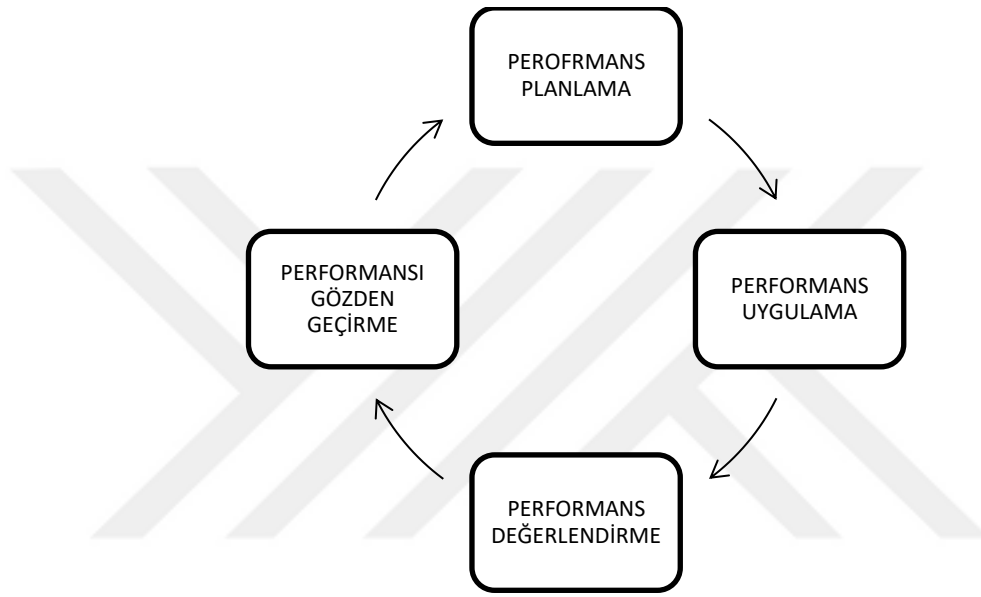
- Performans üzerinden olumlu geri bildirim vermek gelecekteki performans süreci için motivasyon sağlayacaktır.
- Yöneticiler takım çalışmaları konusunda öngörüye sahip olurlar.
- Kendini anlama ve geliştirme kavramı gelişir. Örgütlerin gelecekteki kariyer plânlamalarını çizmesi açısından kuvvetli ve zayıf yönlerini belirlemelerini kolaylaştırır.
- Örgütsel hedefler açık hale gelir; örgütlerin ve bölümlerin hedefleri belirginleşir ve işgörenler örgüt başarısı açısından üzerine düşen görevleri daha net görebilir.
- İşgörenler daha yetkin olur; işgören performanslarını olumlu etkiler.
- Örgütsel değişimi kolaylaştırır; performans yönetim sistemleri örgütsel değişimi yönlendirmede başarılı bir araçtır.
- Örgütte motivasyonu ve bağlılığı artırır.

Performans Yönetiminin Dezavantajları:

- Artan devir hızı
- Bireyin öz gerçekleştirim seviyesinin düşmesi
- Zaman ve para kaybı
- İlişkilerin zarar görmesi ile sosyal ve psikolojik maliyetin artması
- Azalan motivasyon
- İş tatminsizlikleri ve tükenme sendromu
- Net olmayan derecelendirme sistemleri

1.2.2.1. Performans Yönetim Süreci

Performans yönetim sisteminin gerçekleşmesi için iki önemli şart vardır. (1) örgütlerin misyon ve stratejik hedef bilgisi, (2) iş bilgisi. İş analizi, performans yönetim sisteminin ön koşuludur. İş analizleri, örgütte yapılan işi anlamak için yapılmaktadır. Performans yönetim sisteminin amacı da işgörenlerin örgüt hedeflerine farkındalığını arttırmak için iş analizlerinden yararlanmaktadır (Keçelioğlu ve Yılmaz: 13). Performans yönetim sürecinde izlenecek yol Şekil 1.2.'deki gibidir:



Şekil 1.2: Performans yönetim süreci (Grote, 2002).

Kaynaklara göre performans yönetim süreci; plânlama, uygulama, değerlendirme ve gözden geçirme aşamalarından oluşmaktadır.

Plânlama

Performans yönetim sürecinin ilk adımı plânlama sürecidir. Plânlama yaparken ulaşılmaması gereken hedefler ve iyileştirmeye yönelik alanların tespiti ile yapılmalıdır. Özetle performans plânlaması gelişim planları, davranışlar ve sonuçların üzerinde durularak gerçekleştirilir (Keçelioğlu ve Yılmaz: 13).

Performans plânlama süreci dört ana etkinlikten oluşmaktadır (Grote, 2002: 21):

1. İşgörenlerin sorumluluklarının açıkça belirtilmesi
2. Ulaşılmaması istenilen amaç ve hedeflerle ilgili ortak bir anlayış geliştirmek

3. İşgörenlerin görevlerini yerine getirirken göstermesi gereken en önemli yeterlilikleri belirlemek

4. Uygun bir bireysel gelişim planı oluşturmak

Performans plânlama, etkin bir performans yönetim sisteminin temelini oluşturmaktadır. Bazı yöneticiler plânlama sürecinin çok uzun zaman aldığı söylese de, yöneticilerin örgütten beklentilerini açıkça belirtme olanağı vermektedir.

Uygulama

Performans yönetim sürecinin sonuçlarına ulaşabilmek için sistemin yöneticiler tarafından planlanan şekilde uygulanması gerekmektedir. Performans uygulama aşamasında yöneticinin sorumlulukları şunlardır (Grote, 2002: 46):

1. Performans kayıtlarını koruma
2. Hedeflerin koşullar değişikçe güncellenmesi
3. Başarı için geri bildirim ve koçluk sağlama
4. İşgörenlere gelişimleri için fırsat sağlama
5. İstenilen davranışı pekiştirmek
6. Ara toplantılar yapmak

Değerlendirme

İnsan kaynakları yönetiminin en önemli işlevlerinden biri performans değerlendirmedir. Performans değerlendirme, örgüt yöneticisinin dönem başında önceden belirlenmiş planların ve hedeflerinin, karşılaştırma ve ölçme yolu ile işgörenin hedeflere ulaşma performansının incelenmesidir (Palmer, 1993: 9). Performans değerlendirme, işgörenlerin yetenek ve performanslarının, işin gerekleri ile sağladığı uyumun değerlendirilmesidir (Kozak, 2001: 32). Genel olarak performans değerlendirme, işgörenin işi ile davranışlarının ve bu davranışların çıktılarının ölçülmesi ve değerlendirilmesidir (Özdemir, 2014: 113). Performans yönetim sürecinin değerlendirme aşamasında, önceden belirlenen davranış ve hedeflerin ne derecede belirlendiğinin saptanması, hem yöneticilerin hem de işgörenlerin ortak sorumluluğudur. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, işgören

etkinlikleri, eksiklikleri, fazlalıkları, yetersizlikleri yani tüm olumlu ve olumsuz yönleri gözden geçirilerek örgüte yön vermektir (Fındıkcı, 2000: 297).

Performans değerlendirme, belirlenen bir zaman içerisindeki istenen başarı durumunun gerçekleşme derecesi ile gelecekte gerçekleşme potansiyelini belirleme çabasıdır. Performans değerlendirmenin birinci amacı, işgörenlerin performansları iş niteliklerine dayanan geri besleme vermek, ikincisi de, işgörenler ile yöneticiler arasında bilgi alışverişini devamlı sağlamaktır (Palmer, 1993: 10).

Sabuncuoğlu'na göre, performans değerlendirmesinin amaçları şunlardır:

- İnsan gücü plânlaması için personel envanteri hazırlamak
- İşgörenin eğitim gereksinmesini saptamak
- Terfi ve nakillerde nesnel ölçülere göre seçim yapmak
- Yeterliliği baz alan ücret artışları konusunda yönetici kararlarına yardımcı olmak
- Organizasyonun ödül ve ceza sistemine anahtar girdi olarak hizmet vermek
- İşgören – yönetim ilişkilerini geliştirmek
- Bireylerin yetersiz yönlerini kendilerine ileterek gelişmelerine ve motivasyonlarına olanak sağlamak
- İşte başarısızlığı olan işgörenlerin işine son vermek (Sabuncuoğlu, 2005:185, Akt. Mercanoğlu, 2012: 43).

Performans değerlendirmesi sonucunda, işgörenlerin yetenekleri, zayıf ve güçlü yönleri ortaya çıkmaktadır. Örgüt gereksinimleri ortaya çıkarak bir sonraki plânlamaya kaynak olmakta ayrıca işgörenler kendi eksiklerinin farkına varması sağlanarak kendilerini geliştirmelerine fırsat tanımaktadır. Ayrıca yöneticinin karar almasında gerekli olan verilerdir.

Gözden Geçirme

Performansın gözden geçirilmesi, işgörenler ve yöneticilerin arasında yapılan değerlendirmelerin gözden geçirilmesidir (Keçelioğlu ve Yılmaz: 16). Değerlendirme sonuçları gözden geçirilerek, örgütün ve işgörenlerin olumlu ya da olumsuz taraflarını saptamaya yardımcı olmaktadır. Ayrıca örgütün gelecekteki çalışma standartlarını fark

etmesine fırsatı tanınmasına olanak sağlamaktadır.

Performans değerlendirme sonuçları gözden geçirilerek, örgüt işgören gücü plânlama, işgören ücretleri ve maaş standardı oluşturma, işgörenlerin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, işine son verme kriterleri ve işi zenginleştirme amacıyla kullanılabilir.

1.2.2.2. Performans Yönetim Kriterleri

Performans ölçme ve değerlendirme durumunda örgütler amaçlarına uygun kriterler belirlemelidir. Performans kriterleri, yönetici ve deneticiler tarafından işgören performansının ölçüldüğü ve değerlendirildiği referans noktalarıdır. Kriter olmadan değerlendirme yapılamaz. Kriterler amaçlara uygun şekilde önceden belirlenir. Kriterler uygulanabilir ve makul olmalıdır (Kubalı, 1999: 52). Örgüt performansının ölçülmesinde başlıca kriterler şunlardır (Aktan, 2009: 2):

- Kalite,
- Verimlilik,
- Karlılık,
- Maliyet,
- Yenilik,
- Müşteri memnuniyeti,
- İşgörenlerin memnuniyetidir.

1.2.2.3. Performans Yönetiminin Yaraları

Örgütlerde performans yönetimi, insan kaynakları birimi aracılığıyla yürütülmektedir. Örgüt amaçları çerçevesinde örgütün mevcut ve geleceğe ilişkin durumu hakkında bilgi toplanması, karşılaştırılması ve gerekli düzenleme yapması örgütün her biriminde yapılmalıdır. Bu açıdan performans yönetiminin örgüte sağladığı bazı yararlar mevcuttur. Ciddiyetle ve iyi planlanarak yapılan performans yönetiminin işgörenler, örgüt ve yöneticiler için birçok yararı vardır.

İşgörenler İçin Yararları:

Performans yönetiminin işgörenler için yararları şunlardır:

- İşgören, örgütün kendisinden beklenenleri daha iyi anlayarak ortak çabaya ne şekilde katkı sağlayacağı bilmesinde,
- Yönetim tarafından amaçlar belirlenirken işgörenlerin yönetime daha çok katılma imkânı olması,
- Performans denetim sisteminde örgütün kriterlerini bilme ve işgörenin performansını arttırmada nasıl bir yol izleyeceğini bilme,
- İşgören amaçların gerçekleşebileceği konusunda cesaret kazanması,
- İşgören herhangi bir başarı durumunda ödüllendirileceğini bilmesi (Canman, 2000: 137).
- İşgörenler güçlü ve zayıf yönlerini tanırlar.
- Performans denetimi sonucu aldıkları geri bildirim sonucu işten tatmin alma ve kendilerine olan güven gelişir (UyargilAdal, Ataay, Acar, Özçelik, Sadullah, Dünder, Tüzüner, 2008:246-247, Akt. Mercanoğlu, 2012: 47)

Örgüt İçin Yararları:

Performans yönetiminin örgüt için yararları şunlardır:

- Örgütün etkinliği ve karlılığı artar,
- Hizmet ve ürün kalitesi artar,
- Eğitim için gerekli bütçe belli olur,
- İnsan kaynakları plânlama aşamasında daha güvenilir bilgiler elde edilir,
- İşgörenlerin gelişme olanakları daha net belirlenir,
- Geç kalma, devamsızlık gibi beşeri ihtiyaçların belirlenmesinde esneklik sağlanır

Yönetici İçin Yararları:

Performans yönetiminin yönetici için yararları şunlardır:

- Yönetici ile işgören arasındaki iletişim artar,
- Plânlama ve denetleme işleri daha kolay olur,

- İşgörenleri değerlendirme aşamasında kendi güçlü ve güçsüz yönlerini tanırlar,
- Yönetmel becerileri gelişir(Uyargil vd., 2008 :246-247, Akt. Mercanoğlu, 2012: 47).

1.3. Stresle Performans İlişkisi

İşgörenlerin performansları en çok stres etkilendiği bilinen bir gerçektir. Kariyer gelişimine göre stres kaynakları, yetersiz terfi, iş güvenliği sorunları, kendini işe yaramaz hissetme, emeklilik, gözden düşme korkusu, engel olma hissi uzun sürede performansı olumsuz etkilemektedir (Karadayı, 2018: 51) Stresin işgören performansına etkileri bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayırmak mümkündür.

1.3.1.Stresin Bireysel Performansa Etkisi

İşgörenlerin örgütlerdeki gösterdikleri performans, örgütlerin amaçlarına ulaşması açısından önemlidir. İşgörenlerin psikolojik durumları, örgüt atmosferine direkt yansıdığı için işgörenlerin stresli olduğu durumlarda örgüt ortamı da stresten etkilenecektir. Ayrıca stresin neden olduğu hastalıklar, psikolojik ve ruhsal sıkıntılar doğrudan işgörenin performansını olumsuz etkileyecek, örgüt içi ilişkilerine ve örgüt başarısına yansıtacaktır (Gümüştakin ve Öztemiz, 2005: 282).

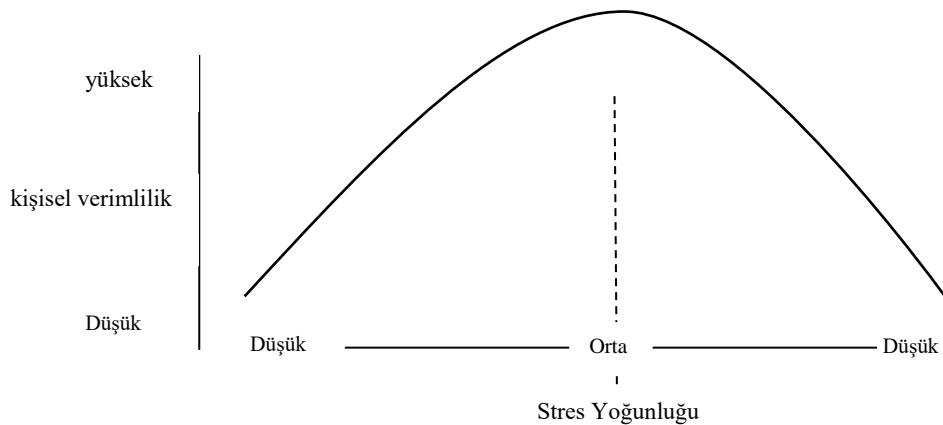
Stresin bireysel performans üzerindeki etkilerinden bazıları şunlardır (Gümüştakin ve Öztemiz, 2005: 284):

- Diğer çalışanlarla ve müşterilerle iletişim sorunları,
- İşe yoğunlaşmada zorlaşma,
- Zaman yönetimi ve organize olma eksikliği,
- Karar verme güçlüğü,
- Motivasyon eksikliği,
- Sorun çözme becerisinin azalması,
- Vizyon eksikliği vb. etkilerdir.

İşgörenlerin stres sonucu bireysel olarak sağlık sorunları yaşadığı düşünüldüğünde, örgüt açısından hem bireysel ve hem de örgütsel motivasyonun düşmesine neden olmaktadır. Uzun vadede stres, performans düşüklüğü sonrası örgüt başarısının düşmesine neden olmaktadır. Bu sebeple bireysel stresi en aza indirerek olumlu örgüt iklimi oluşturulmalıdır.

1.3.2. Stresin Örgütsel Performansa Etkisi

Örgütlerin piyasada varlıklarını sürdürebilme durumları performanslarına bağlıdır. Örgütsel performansın ölçülmesinde kullanılan temel kriterler; *kalite, verimlilik, karlılık, maliyet, yenilik, müşteri memnuniyeti ve çalışanların memnuniyeti*dir (Şimşek ve Öge, 2012: 308). İşgörenlerin örgütlerdeki etkinlik göstermeleri, işgörelere ve işgörenlerin performansları da stres durumlarına bağlıdır. Düşük stres, ılımlı stres ve aşırı stres düzeyi adı altında üç farklı stres tipi vardır. Düşük ve aşırı stres düzeyinin işgörenlerin üzerinde olumsuz bir etkisi vardır. Bu iki stres tipi işgören performansını olumsuz etkilemektedir. İlimlı stres düzeyi ise örgütlerdeki etkinliğin, verimliliğin ve performansın artmasını sağlamaktadır (Tutar, 2011: 246). Pehlivan (1995)'a göre stresin performans etkisi iki boyutludur. Biri yapıcı (eustress), diğeri de yıkıcı strestir (distress). Yapıcı stres, örgüt için olumlu bir eylemdir. Fazla olmayan stres, işgörenin çalışma isteğini arttıran, yaratıcılığa teşvik eden, çabaları arttıran ve enerji verici bir stres etkisi yaratmaktadır (Schermerhorn, Hunt, Osborn, 1988: 533, Akt Pehlivan, 1995: 59). Yıkıcı stres ise, işgörenlerin ve örgütün amaçlarını yerine getirmelerini engellemektedir. Bu yüksek düzeydeki stres, işgörenin fiziksel ve zihinsel sistemini bozmaktadır (Schermerhorn, 1989: 649, Akt. Pehlivan, 1995: 60).



Şekil 1.3: Stres performans ilişkisi (Aydın, 2008: 94).

Şekil 1.3.'te görüldüğü üzere stres düzeyi belli bir miktarda arttığı zaman kişisel verimlilik de artmaktadır. Fakat stres düzeyi aşırı miktarda olduğu zaman verimlilik yok

olmaktadır. Yıkıcı stresin performansa etkileri şunlardır (Aydın, 2008: 95-99):

İşe gitmede isteksizlik: İşgörenler örgüt içinde ve örgüt çevresinde olan stres kaynaklarından etkilenmektedirler. İşgören, kendine stres yaratan durum ve ortamlardan kaçma isteği duymaktadır. Örgüt ikliminden kaynaklanan stres durumları performansı etkilemektedir. Örgüt içinde dedikodunun fazla olması, bozuk arkadaşlık ilişkileri gibi nedenler işgörenin işe gitmesinde isteksizlik yaratmaktadır. İşgören isteksiz olarak başladığı işte, çalışma hayatı boyunca da isteksiz olacaktır. Bu durum da işgören performansının düşmesine neden olmaktadır (Pehlivan, 1995: 61).

Örgütten ayrılma: İşgören, örgüt içerisinde göstermiş olduğu çaba ve performanstan ötürü örgütten maaş, sorumluluk, statü, ikramiye, iş güvenliği, saygınlık kazanma, yükselme şeklide beklentiye girer (Aydın, 2008: 96). Bu sebeple işgören beklediği koşullara sahip olamayınca örgütten ayrılma kararı alacaktır. Beklentilerinin karşılığını alamayan işgören yeni bir iş arayışına girer ve bu durum da strese neden olmasıyla performansın düşmesine yol açacaktır.

Yetersizlik duygusu: İşgören, sahip olduğu yeterlilik ve yeteneklerde örgüt gereksinimlerini yeteri düzeyde karşılayamıyorsa, iş deneyimi eksik ise, işgörenler arasında fazla rekabet var ise, yönetici çok detaycı ve mükemmeliyetçi ise işgörende geçici veya kalıcı yetersizlik hissi oluşmaktadır. Bu his, işgörenin kendisine olan saygısını ve güvenini sarsarak işinde başarısızlığa ve verimsizliğe neden olacaktır (Pehlivan, 1995: 61-62).

İşbirliği sağlayamama: İşbirliği demek, örgüt içerisinde çalışan bütün işgörenlerin ortak bir amacı gerçekleştirmesi için aynı ortaklaşa çalışmaktır. Örgüt içerisinde işbirliğinin olması için yöneticinin buna teşvik etmesi gerekmektedir. Stresli bir örgüt ortamı işbirlikli çalışma ortamını olumsuz etkilemektedir.

İşte hata yapma: Stres, işgörende dikkat dağınıklığı yaratmaktadır. Bu dikkat dağınıklığı sonucunda işgörende hata yapma ihtimali yükselecektir. Hata yapma, hem işgörenin güvenini sarsar hem de örgüte zaman, para ve kaynak açısından zarar verir (Pehlivan, 1995: 62).

İşten uzaklaşma isteği: Stres altında olan bir işgören, yaşadığı stres durumu sonucu stres olan ortamdaki uzaklaşma isteği duyacaktır. Yaşanılan bu durum işgörenin işinden soğumasına neden olacaktır. Örgüt ortamında mutsuz olan işgören, işten uzaklaşmak için

sahip olduğu yasal haklarla rapor, izin vb. şekilde uzaklaştığı gibi gerçek olmayan hastalık durumları, işe geç kalma, devamsızlık yapma, asılsız bahanelerle izin alma gibi yollara da başvurabilmektedir (Pehlivan, 1995: 63).

İsabetsiz kararlar verme: Karar, istenilen sonucu elde edebilmek için belli seçeneklerin arasından bilinçli olarak seçilendir (Erdoğan, 1999: 44). Stres altında olan bir birey problem durumunu tam kavrayamadıkları gibi seçenekler arasından doğru olanı seçip sağlıklı karar verememektedir.

Nitelik ve nicelik düşmesi: Örgütlerin veriminin düşmesinde nitelik ve nicelik dengesizliğinin önemi büyüktür (Pehlivan, 1995: 63). Örgütte stres altında olan işgören nicelik olarak sorun yaşamasa bile stres sonucunda meydana gelen psikolojik, fizyolojik ve davranışsal etkiler ortaya çıkartılan ürünün niteliğinde düşme meydana getirebilir.

1.4. Stresin Öğretmen Performansına Etkisi

Öğretmenlerin stres sorunu son yıllarda pek çok çalışmanın ilgi odağı olmaktadır. Bu ilginin en önemli sebebi, meslek grupları arasında yapılan bir araştırmada, öğretmenlerin ders görevleri dışındaki işler konusunda da karşılaştıkları aşırı taleplerden dolayı diğer meslek gruplarına göre daha fazla stres yaşadıkları sonucuna varılmış olmasıdır (Chan, 1998: 145-163). Öğretmen stresine ait çalışmalarda genellikle yönetim, sınıf tabanlı ve kişisel stres kaynakları üzerinde inceleme yapılmıştır. Bu açıdan öğretmenlerde stres yaratan faktörler öğretmen rolleri, aşırı iş yükü, insan kaynakları yönetiminin yetersizliği, müfredatın gereklerini yerine getirebilecek uzmanlık bilgisinin yetersizliği rol karışıklığı, çatışma, performans beklentisi, iş organizasyonun politik ortamı ve diğer çalışanlar ile düşük ilişki yetersiz maaş, mesleki tanınırlığın ya da itibar düşüklüğü ve zaman yönetimi problemi gibi nedenler olarak belirtilmiştir (Gündüz ve Coşkun, 2011: 370). Ayrıca okul ortamı, okullardaki aktiviteler, yetersiz profesyonellik, iş yükü, yetersiz teşvikler, gelir düzeyi, zaman baskısı gibi unsurlar öğretmenlerin stres yaşama riskini tetikleyen önemli faktörler arasındadır (Mearns ve Chin, 2003: 71-82).

Öğretmenler diğer yandan mesleki stres problemiyle de karşı karşıya kalmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucu Avrupa ülkelerindeki öğretmenlerin yaklaşık %40'ının aşırı stres veya tükenmişlik sorunu yaşadığı görülmektedir (Kristensen, Borritz, Villadsen, Christensen, 2005). Öğrencilere, meslektaşlara, okul politikalarına ve yönetimine ayrılan zaman okul öğretmenlerinde duygusal, psikolojik ve mesleki zorluklar yaratmaktadır (Van Horn,

Schaufeli, Taris 2001:191-213).Yurt dışında yapılan öğretmen stresi konusundaki çalışmalar incelendiğinde, öğretmenleri öğrenci kaynaklı stres etkilerken ülkemizdeki stres kaynakları maaş yetersizliği, araç-gereç yetersizliği, kalabalık sınıflar ve öğrenciler olarak karşımıza çıkmaktadır (Gündüz ve Coşkun, 2011: 371).

Örgütsel stres bağlamında öğretmenlerin deneyimledikleri stres düzeyi çalıştıkları okulun statüsüne göre de farklılık göstermektedir. Okulların özel okul veya devlet okulu olması öğretmenlerin stres riskini etkileyen faktörler arasındadır. Ansarun (2014) ilkökul öğretmenlerinin örgütsel stresi üzerine yaptığı çalışmada, özel okullarda çalışan öğretmenlerin devlet okullarındaki öğretmenlere göre daha fazla stresli olduğunu ifade etmektedir.

Stresin yarattığı en önemli olumsuzluklardan biri de çalışanların performansının azalmasıdır. Çok fazla stres, performans gösterme becerisini azaltmaktadır (Chan, 1998:145-163). Çalışanların yaşam kalitesini düşürerek iş performansları olumsuz yönde etkilemektedir. Devamsızlık ve ihmal gibi disiplin vakalarının çoğunda öğretmenlerin yüksek düzeyde stres yaşadıkları raporlanmaktadır. 2003 ve 2008 yılları arasında raporlanan 6439 vakanın %50'sinden fazlasında, disiplin suçlarının doğrudan öğretmenlerin deneyimledikleri stresten kaynaklandığı görülmektedir (Nyambongi, 2013: 6).

Göksoy ve Argon'un (2014) öğretmenlerin görevlerinden kaynaklanan stres kaynaklarını incelediğinde, sosyal ilişkiler, okul ortamı, bürokratik ve mesleki nedenler önemli stres kaynaklarıdır. Stres kaynakları öğretmenlerde sinirlilik, mutsuzluk, yorgunluk, iştahsızlık, mide ve baş ağrıları, uykusuzluk, sigara kullanımında artış, öğrencilere baskı ve kızgınlık duyma, başarısızlık duygusu, duyarsızlık ve performans düşüklüğü gibi birçok etkiye neden olmaktadır. Öğretmenlerin örgüt ortamındaki stresi azaltacak bazı öneriler şunlardır (Abacı, 1997: 6):

1. Eğitim sistemini değiştirmek
2. Bir birey olarak öğrencilere ve personele karşı tutum değiştirmek
3. Durumlar karşısında duygusal tutum değiştirmek
4. Olaylara bakış açısını değiştirmek
5. İnsanlar arası ilişkiler becerilerinin kazandırılması

Öğretmen performans değerlendirme sürecinde, öğretmenlerin hâlihazırda var olan stres baskılarının yenilerini eklemek yerine performans değerlendirme çalışmalarını öğretmenlerin enerjilerini yüzeysel önlemlerden çok temel konulara yönlendirmeyi amaçlamalıdır. Eğitimde performans değerlendirmenin asıl amacı, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini sağlayarak, öğrencilerin öğrenme olanaklarını zenginleştirmek ve arttırmaktır. Ayrıca öğretmenler için performans değerlendirme öğretmenin kendi yeterliliğini ortaya çıkartırken diğer yandan öğretmenin gelişmeye açık alanlarını fark etmesine ve bu alanları geliştirmesine olanak tanımaktadır. (Aydın,2014: 171-172).

Stres her zaman ve her durumda çalışma performansını olumsuz etkilemektedir, demek doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Her ne kadar çoğu çalışma stres ve performans arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu ortaya koysa da bazı çalışmalar iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Calbonero-Narciso (2017) UM Tagum Koleji Fakültesinde çalışmakta olan akademisyenlerin iş stresi ve performansları arasındaki ilişkiye yönelik yaptığı araştırmada, iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığını gözlemlemektedir. Bu nedenle, yaygın alanyazının aksine stresle devamsızlık, iş tatminsizliği ve dolayısıyla performans arasında ter yönlü bir ilişkinin olduğunu iddia etmenin güç olduğunu ifade etmektedir (Calbonero-Narciso, 2017: 20). Bu istisnai sonucun analiz düzeyiyle ilgili olduğu söylenebilir. Ters ilişki olduğunu iddia eden çalışmaların çoğu ilkökul ve ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenleri ele alırken, söz konusu çalışma üniversite bünyesinde gerçekleştirilmektedir. Buradan hareketle, eğitimcilerin görev aldıkları eğitim seviyesinin de stres ve performans arasındaki ilişkiyi şekillendirdiğini söylemek mümkündür.

2. BÖLÜM

2. YÖNTEM

Araştırmanın bu kısmında, araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile mesleki performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçlayan bu araştırmanın modeli; betimsel ve kıyaslamalı türde olup, ilişkiyel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. İlişkiyel tarama modelinde genellikle birden çok değişkenin arasındaki etkileşime bakılmak için kullanılır. İlişkiyel taramalar, ilişkilerin belirlenmesinde ve tahminde bulunmak amacıyla kullanılmaktadır. Korelasyonla ve nedensel karşılaştırma yöntemleri, ilişkiyel araştırmanın başlıca örnekleridir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz, Demirel., 2014: 23). İlişkilere bakarken genellikle korelasyon, varyans analizi ve t-testi gibi yöntemler kullanılmaktadır.

2.1.1. Çalışma Evreni

Araştırmanın evrenini; Aydın ili Efeler ilçesinde faaliyet gösteren ve ortaokul kısmı bulunan özel öğretim kurumları oluşturmaktadır. Belirtilen kıstaslara uygun okullardan alınan bilgilere göre, bahsi geçen okullarda 239 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmada evrenin hepsine ulaşılması mümkün olduğu için örneklem belirlenmeyecek olup, çalışmada evreninin tamamı kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma evreni Tablo 2.1’de görüldüğü gibidir.

Tablo 2.1. Aydın İli Efeler İlçesinde Bulunan ve Araştırmanın Evrenini Oluşturan Özel Ortaöğretim Okulları

Okul İsimleri	Öğretmen Sayıları
1. Özel Okul 1	21
2. Özel Okul 2	29
3. Özel Okul 3	14
4. Özel Okul 4	36
5. Özel Okul 5	34
6. Özel Okul 6	24
7. Özel Okul 7	15
8. Özel Okul 8	24
9. Özel Okul 9	18
10. Özel Okul 10	24
Toplam	239

2.1.2. Öğretmenlere ait kişisel ve mesleki bilgiler

Öğretmenlere ait kişisel ve mesleki bilgilerin dağılımını göstermek için frekans analizi aşağıda gösterilmiştir:

Tablo 2.2. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Sayısal Değerler

Cinsiyet	<i>Kadın</i>	<i>Erkek</i>		
	84	34		
Medeni Durum	<i>Evli</i>	<i>Bekâr</i>		
	85	33		
Mesleki Tecrübe	<i>1-5 Yıl</i>	<i>6-10 Yıl</i>	<i>11-15 Yıl</i>	<i>16 Yıl ve üzeri</i>
	54	36	16	12
Öğrenim Durumu	<i>Lisans</i>	<i>Lisansüstü</i>		
	102	15		
Görev Yapılan Kademe	<i>İlkokul</i>	<i>Ortaokul</i>		
	19	99		
Kurumda Çalışma Süresi	<i>1-5 Yıl</i>	<i>6-10 Yıl</i>	<i>11-15 Yıl</i>	<i>16 Yıl ve üzeri</i>
	96	13	4	5

Tablo 2.2’de görüldüğü üzere ankete katılan kadın öğretmenler 84 kişi, erkek öğretmenler ise 34 kişidir. Ankete katılan öğretmenlerin medeni durumlarına bakıldığında, araştırmaya katılan öğretmenlerin 85’i evli, 33’ü bekârdır. Öğretmenlerin mesleki tecrübeleri 1-5 yıl arası 54 kişi, 6-10 yıl arası 36 kişi, 11-15 yıl arası 16 kişi ve 16 yıl ve üzeri ise 12 kişiden oluşmaktadır. Ankete katılan öğretmenlerin öğrenim durumlarına bakıldığında 102 kişi lisans mezunu ve 15 kişi de lisansüstü mezundur. Ankete katılan öğretmenlerin görev kademesine göre dağılımda ortaokulda görev alan öğretmenlerin sayısı 99 kişi, ilkokul kademesinde görev alan öğretmenlerin sayısı da 19 kişidir. Ankete katılan öğretmenlerin kurumda çalışma süresine göre dağılımda 1-5 yıl arası 96 kişi, 6-10 yıl arası 13 kişi, 11-15 yıl arası 4 kişi ve 16 yıl ve üzeri ise 5 kişiden oluşmaktadır.

2.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada verilerin toplanmasında; Solakoğlu (2007) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Stres Ölçeği” ve Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilmiş ve Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan “İşgören Performans Ölçeği” kullanılmıştır.

Kişisel Bilgiler Formu

Kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından hazırlanmıştır ve öğretmenlerin sosyo-demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, meslekteki kıdem yılı,

kurumdaki kıdem yılı, öğrenim durumu, görev yaptığı kademe) içeren sorulardan oluşmaktadır.

Örgütsel Stres Ölçeği

Araştırmada örgütsel stresi belirlemek amacıyla; Solakoğlu (2007) tarafından geliştirilmiş olan ölçek kullanılmıştır. Beşli Likert tipi derecelendirme biçiminde hazırlanan ölçeğin derecelemesi: kesinlikle katılmıyorum ile tamamen katılıyorum aralığında geliştirilmiştir. Ölçek, (1) yapılan işin özelliğine bağlı stres kaynakları, (2) maddi olanaklarla ilgili stres kaynakları, (3) yönetici ile ilgili stres kaynakları, (4) mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili stres kaynakları ve (5) iş arkadaşları ile ilgili stres kaynakları 5 boyuttan ve toplam 29 sorudan oluşmaktadır.

Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları alt boyutu 7 maddeden oluşmaktadır. 1, 6, 11, 16, 22, 27 ve 28. maddeler bu boyutta yer almaktadır.

Yönetici ile İlgili Stres Kaynakları alt boyutu 6 maddeden oluşmaktadır. 2, 7, 12, 17, 18 ve 23. maddeler bu boyutta yer almaktadır.

Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları alt boyutu 5 maddeden oluşmaktadır. 3, 8, 13, 19 ve 24. maddeler bu boyutta yer almaktadır.

Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları alt boyutu 5 maddeden oluşmaktadır. 4, 9, 14, 20 ve 25. maddeler bu boyutta yer almaktadır.

İş Arkadaşlıkları ile İlgili Stres Kaynakları alt boyutu 6 maddeden oluşmaktadır. 5, 10, 15, 21, 26 ve 29. maddeler bu boyutta yer almaktadır.

Kullanılan ölçeklerin analiz yapmaya uygun olup olmadığı, örneklem hacminin yeterli olup olmadığı ve verilerin rastgele dağıldığının tespiti için Güvenilirlik Analizi kullanılmıştır. Güvenilirlik analizi ölçmede kullanılan testlerin, anketlerin ya da ölçeklerin özelliklerini ve güvenilirliklerini değerlendirmek üzere geliştirilmiş bir yöntemdir. Alfa (α), maddelere ait puanların toplam test puanlarıyla tutarlılığının bir ölçüsüdür (Büyüköztürk, vd., 2014: 111). Cronbach alfa aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Yıldız ve Uzunsakal, 2018: 19):

$0 < R^2 < 0.40$ ise güvenilir değil

$0.40 < R^2 < 0.60$ ise düşük güvenilirlikte

0.60 < R2 < 0.80 ise oldukça güvenilir

0.80 < R2 < 1.00 ise yüksek güvenilirliktedir.

Tablo 2.3'te görüldüğü gibi genel örgütsel stres ölçeği maddelerinin Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayılarının 0,92 değerindedir ve yüksek güvenilirlikte olduğu saptanmıştır.

Tablo 2.3. Örgütsel Stres Ölçeğinin Boyutlarının Cronbach's Alpha İç Tutarlık Katsayıları

<i>Boyutlar</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları	82
Yönetici ile İlgili Stres Kaynakları	53
Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Değerlendirilmesi	65
Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Değerlendirilmesi	82
İş Arkadaşlıkları ile İlgili Stres Kaynaklarının Değerlendirilmesi	78
Genel Örgütsel Stres	92

Örgütsel stres ölçeğinin boyutlarının Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayıları 0.53–0.82 arasında değişmektedir. *Yönetici ile İlgili Stres Kaynakları* boyutunun Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı 0.53 ile düşük güvenilirlikte olduğu, *Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Değerlendirilmesi* boyutunun Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı 0.65 ile oldukça güvenilir olduğu, saptanmıştır. Alanyazında kabul gören 0.70'lik Cronbach α düzeyinin altında olduğu tespit edilmiştir.

İş Arkadaşlıkları ile İlgili Stres Kaynaklarının Değerlendirilmesi boyutunun Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı 0.78 ile oldukça güvenilir olduğu, *Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Değerlendirilmesi* ve *Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları* boyutunun Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı 0,82 ile yüksek güvenilirlikte olduğu saptanmıştır. Dört boyutun güvenilirliklerin alanyazında kabul gören 0.70'lik Cronbach α düzeyinin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel stres ölçeğinin boyutlarının Cronbach's Alpha iç tutarlık katsayıları Tablo 2.3'te gösterilmiştir. Ayrıca elde edilen verilerin normallik koşullarını sağlayıp sağlamadığına basıklık ve çarpıklık durumuna bakılmıştır ve sonuçlar±2 olduğu için parametrik testler uygulanmıştır.

İşgören Performans Ölçeği

Araştırmanın ikinci aşamasında Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilmiş ve

Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan İşgören Performans Ölçeği kullanılmıştır. Beşli Likert tipi derecelendirme biçiminde hazırlanan ölçeğin derecelenmesi: kesinlikle katılıyorum ile tamamen katılmıyorum aralığında geliştirilmiştir. (1)Görevlerimi tam zamanında tamamlarım, (2) İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum, (3) Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim, (4) Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim maddelerinden oluşan 4 sorudan oluşmaktadır.

Güner Çöl ile elektronik posta aracılığıyla iletişime geçilmiş ve geliştirmiş olduğu “İşgören Performans Ölçeğini”ni tezimizde kullanmak için gerekli izin alınmıştır.

İşgören performans ölçeğinin tamamının Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayılarının 0,89 değerindedir ve yüksek güvenilirlikte olduğu saptanmıştır.

Tablo 2.4. İşgören Performans Ölçeği Cronbach’s Alpha İç Tutarlılık Katsayıları

<i>Maddeler</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	.87
İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	.86
Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim	.86
Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	.86

İşgören performans ölçeğinin maddelerinin Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayılarının 0.86–0.87 arasındadır. 4 madde $0.80 \leq \alpha < 1.00$ aralığında olduğu için yüksek güvenilirlikte olduğu saptanmıştır. Ölçeğin uygulanabilmesi için güvenilirlik katsayılarının yeterli olduğu tespit edilmiştir. İşgören performans ölçeğinin Cronbach’s Alpha iç tutarlılık katsayıları Tablo 2.4’te gösterilmiştir. Ayrıca elde edilen verilerin normallik koşullarını sağlayıp sağlamadığına basıklık ve çarpıklık durumuna bakılmıştır ve sonuçlar ± 2 olduğu için parametrik testler uygulanmıştır.

2.3. Verilerin Toplanması

Veri toplama araçlarının uygulanabilmesi için Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü aracılığıyla, örnekleme alınan okulların buldukları Aydın İl Milli Eğitim Müdürlüğü’ne izin yazısı ve birer adet anket formu gönderilmiştir. İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve Valilikten gerekli izinler alınarak örneklem alınan okullara gidilmiştir. Öğretmenlerin yanıtlamaya istekli olması için öncesinde araştırma hakkında kısaca bilgilendirme yapılmıştır. Anketler verilerini toplama aşamasında 2 okulun idaresinden

olumsuz dönüş yapılmış toplam 8 ortaokulda görevli öğretmenlerden istekli olanlara anketler dağıtılmış, sürenin yettiği okullarda aynı günde bitirilmiş, yetişmeyen okullarda ise ertesi gün toplanmıştır.



3. BÖLÜM

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın nicel boyutunda veri toplama aracı olarak kullanılan Örgütsel Stres Ölçeği ve İşgören Performans Ölçeği bağlamında elde edilen veriler, araştırmanın verilerin analizi bölümünde belirtilen tekniklerle çözümlenerek elde edilen bulgular ve yorumlar ortaya konmuştur. Araştırmanın bu bölümünde Aydın ilindeki özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres ve mesleki performans düzeylerine ilişkin bulgu ve yorumlara yer verilmiştir.

3.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres ve mesleki performans düzeyleri nedir?”, şeklinde belirlenmiştir. Strese neden olan kaynaklar üzerinden öğretmenlerin stres düzeyleri incelenmiştir. Öğretmenlerin stres kaynaklarını algılama düzeylerinin ve mesleki performanslarına ilişkin durumlarının betimsel analizi yapılmıştır. Örgütsel stres ve mesleki performans düzeyine ilişkin bulgular Tablo 3.1’de verilmektedir.

Stres kaynakları, örgütsel stresin boyutlarını oluşturmuştur. Örgütsel stresin beş boyutu ele alınmıştır: yapılan işin özelliği ile ilgili stres kaynakları, yönetici ile ilgili stres kaynakları, mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili stres kaynakları, maddi olanaklar ile ilgili stres kaynakları ve iş arkadaşlıkları ile ilgili stres kaynakları. Katılımcıların mesleki performansları 4 maddeyle ele alınmış ve görevleri zamanında tamamlama, iş hedeflerine ulaşma, hizmet kalitesinde standartları sağlama ve hızlı problem çözümü boyutları üzerinden analiz edilmiştir.

Tablo 3.1. Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeylerine İlişkin Temel İstatistikler

Kavramlar ve Boyutları	N	\bar{x}^*	Ss	Çarpıklık		Basıklık	
				İstatistik	S.h.	İstatistik	S.h.
Örgütsel Stres Düzeyi	118	2,6399	,84089	,036	,223	-,689	,442
<i>Yapılan İşin Özelliği</i>	118	2,5341	,99591	,365	,223	-,476	,442
<i>Yönetici</i>	118	2,5881	,92454	,303	,223	-,640	,442
<i>Mesleki İlerleme, Terfi, Takdir</i>	118	2,5990	,98943	,226	,223	-,933	,442
<i>Maddi Olanaklar</i>	118	3,3136	1,16398	-,372	,223	-,944	,442
<i>İş Arkadaşlıkları</i>	118	2,2782	,95632	,227	,223	-1,030	,442
Mesleki Performans	118	4,4809	,72069	-1,133	,223	1,994	,442

* 1,00-1,79 = Çok Düşük; 1,80-2,59 = Düşük; 2,60-3,39 = Orta; 3,40-4,19 = Yüksek; 4,20-5,00 = Çok Yüksek

Tablo 3.1'deki değerler örgütsel stres düzeyinin orta olduğunu ($\bar{x}=2,6399$; $Ss=,84089$) ve mesleki performans düzeyinin çok yüksek ($\bar{x}=4,4809$; $Ss=,72069$) olduğunu göstermektedir. Skewnes-Kurtosis değerleri ise kavramların normal bir dağılımda yayıldığını ortaya koymaktadır (± 2). Tablodan hareketle, örgütsel stresi oluşturan beş boyutun da orta düzeyde olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan işin özelliğinden kaynaklanan stres düzeyi $\bar{x}=2,5341$; yöneticiden kaynaklı stres düzeyi $\bar{x}=2,5881$; mesleki ilerleme, terfi ve takdirden kaynaklı stres düzeyi $\bar{x}=2,5990$; maddi olanaklardan kaynaklı stres düzeyi $\bar{x}=3,3136$ ve iş arkadaşlıklarından kaynaklı stres düzeyi ise $\bar{x}=2,2782$ değerlerini vermektedir. Örgütsel stresin boyutları arasında bir karşılaştırma yapıldığında, öğretmenlerin en fazla maddi olanaklardan dolayı stres yaşadıkları görülmüştür.

3.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres ve mesleki performans düzeyleri, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, görev seviyesi ve özel okullarda çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?”, şeklinde belirlenmiştir.

Öğretmenlerin demografik özellikleriyle ilgili yapılan analizler cinsiyet, medeni durum, mesleki tecrübe, öğrenim durumu, görev yapılan kademe ve kurumda çalışma süresi sırasıyla verilmektedir. Ölçekte öğretmenlerin yaşları ve branşları da sorulmuş olmasına rağmen katılımcıların önemli bir kısmı yaşlarını ve branşlarını belirtmediğinden, bu değişkenler analize dâhil edilmemiştir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre yapılan analizlerin bulguları Tablo 3.2'de verilmektedir.

Tablo 3.2. Öğretmenlerin Cinsiyetleriyle, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki t-testi Bulguları

Kavramlar	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	Sd	T	p
Örgütsel Stres	<i>Erkek</i>	34	2,4671	,93	54	-1,427	,147
	<i>Kadın</i>	84	2,7099	,80	116		
Mesleki Performans	<i>Erkek</i>	34	4,2721	,93	45	-2,029	,034*
	<i>Kadın</i>	84	4,5655	,61	116		

*p değeri 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Öğretmenlerin cinsiyetlerine ilişkin t-testi bulguları Tablo 3.2’de görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin cinsiyetleriyle, örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir [$p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, cinsiyeti kadın olan öğretmenlerin örgütsel stres algıları ($\bar{X}=2,7099$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{X}=2,4671$) daha yüksek çıkmıştır. Buna karşılık, öğretmenlerin cinsiyetleri ile mesleki performans düzeyleri arasında anlamlı bir fark görülmüştür [$t_{(45-116)} = -2,029$; $p<0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, cinsiyeti kadın olan öğretmenlerin mesleki performans algıları ($\bar{X}=4,5655$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{X}=4,2721$) daha yüksek çıkmıştır.

Öğretmenlerin demografik özellikleri bağlamında ikinci olarak öğretmenlerin medeni durumları ile örgütsel stres ve mesleki performans düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemek üzere t-testi yapılmış ve bulguları Tablo 3.3’te verilmiştir.

Tablo 3.3. Öğretmenlerin Medeni Durumlarıyla, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki t-testi Bulguları

Kavramlar	Medeni Durum	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Örgütsel Stres	<i>Evlî</i>	85	2,6549	,82	54	,310	,415
	<i>Bekâr</i>	33	2,6013	,90	116		
Mesleki Performans	<i>Evlî</i>	85	4,4912	,75	68	,247	,874
	<i>Bekâr</i>	33	4,4545	,64	116		

Öğretmenlerin medeni durumlarına ilişkin t-testi bulguları Tablo 3.3’te görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin medeni durumlarıyla, örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir [$p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, evli olan öğretmenlerin örgütsel stres algıları ($\bar{X}=2,6549$), bekâr öğretmenlere göre ($\bar{X}=2,6013$) daha yüksek çıkmıştır. Benzer şekilde, öğretmenlerin medeni durumlarıyla mesleki performans düzeyleri arasında da anlamlı bir fark görülmemiştir [$p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, evli olan öğretmenlerin

mesleki performans algıları ($\bar{X}=2,6549$), bekâr öğretmenlere göre ($\bar{X}=2,6013$) daha yüksek çıkmıştır.

Öğretmenlerin demografik özellikleriyle ilgili yapılan analizlerin üçüncüsü, mesleki tecrübelerine göre yapılan ANOVA bulguları Tablo 3.4'te verilmektedir.

Tablo 3.4. Öğretmenlerin Mesleki Tecrübeleriyle, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki ANOVA Bulguları

Kavramlar	Mesleki Tecrübe	N	\bar{X}	Ss	Sd	F	p
Örgütsel Stres	1-5 yıl	54	2,6426	0,78371	3	,091	,965
	6-10 yıl	36	2,6862	0,87894	117		
	11-15 yıl	16	2,5816	0,88504			
	16 yıl ve üzeri	12	2,5666	1,00870			
Mesleki Performans	1-5 Yıl	54	4,4398	0,71694	3	,536	,658
	6-10 Yıl	36	4,4306	0,69593	117		
	11-15 Yıl	16	4,5781	0,88374			
	16 Yıl ve üzeri	12	4,46875	0,60420			

Öğretmenlerin mesleki tecrübelerine ilişkin ANOVA bulguları Tablo 3.4'te görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin mesleki tecrübeleriyle, örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir [$F(3-117)=,091$; $p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, 6-10 yıl mesleki tecrübeleri olan öğretmenlerin örgütsel stres algıları ($\bar{X}=2,6862$), diğer yıldaki öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Benzer şekilde, öğretmenlerin mesleki tecrübeleriyle performans düzeyleri arasında da anlamlı bir fark görülmemiştir [$F(3-117)=,536$; $p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, mesleki tecrübeleri 11-15 yıl olan öğretmenlerin mesleki performans algıları ($\bar{X}=4,5781$), diğer yıldaki öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

Öğretmenlerin demografik özellikleriyle ilgili yapılan analizlerin dördüncüsü, öğrenim durumlarına göre yapılan ANOVA bulguları Tablo 3.5'te verilmektedir.

Tablo 3.5. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarıyla, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki ANOVA Bulguları

Kavramlar	Öğrenim Durumu	N	\bar{X}	Ss	Sd	F	p
Örgütsel Stres	<i>Lisans</i>	102	2,5901	0,83478	3	1,655	,181
	<i>Lisansüstü</i>	15	3,0001	0,82716	117		
Mesleki Performans	<i>Lisans</i>	102	4,4510	0,71150	3	,585	,626
	<i>Lisansüstü</i>	15	4,6500	0,81895	117		

Öğretmenlerin öğrenim durumlarına ilişkin ANOVA bulguları Tablo 3.5'te görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin öğrenim durumlarıyla, örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir [$F(3-117)=1,655$; $p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, öğrenim düzeyleri lisansüstü olan öğretmenlerin örgütsel stres algıları ($\bar{X}=3,0001$), diğer öğrenim durumunda olan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Aynı zamanda, öğretmenlerin öğrenim durumlarıyla performans düzeyleri arasında da anlamlı bir fark görülmemiştir [$F(3-117)=,585$; $p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, öğrenim düzeyleri lisansüstü olan öğretmenlerin mesleki performans algıları ($\bar{X}=4,6500$), diğer öğrenim durumunda olan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

Öğretmenlerin demografik özellikleriyle ilgili yapılan analizlerin beşincisi, görev yapılan kademeye göre elde edilen t-testi bulguları Tablo 3.6'da verilmektedir.

Tablo 3.6. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Kademeyle, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki t-testi Bulguları

Kavramlar	Görev Yapılan Kademe	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Örgütsel Stres	<i>İlkokul</i>	19	2,4822	0,78755	26	-,892	,907
	<i>Ortaokul</i>	99	2,6702	0,85118	116		
Mesleki Performans	<i>İlkokul</i>	19	4,4605	0,69354	26	-,134	,655
	<i>Ortaokul</i>	99	4,4848	0,72915	116		

Öğretmenlerin görev yaptıkları kademelere ilişkin t-testi bulguları Tablo 3.6'da görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin görev yaptıkları kademeyle, örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir [$p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel stres algıları ($\bar{X}=2,6702$), ilkokul öğretmenlerine göre ($\bar{X}=2,4822$) daha yüksek çıkmıştır. Aynı zamanda, öğretmenlerin görev yaptıkları kademeyle performans düzeyleri arasında da anlamlı bir fark görülmemiştir [$p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, ortaokul öğretmenlerinin mesleki performans algıları ($\bar{X}=4,4848$), ilkokul öğretmenlerine göre ($\bar{X}=4,4605$) daha yüksek çıkmıştır.

Öğretmenlerin demografik özellikleriyle ilgili yapılan analizlerde son olarak kurumda çalışılan süreye göre ANOVA uygulanmış ve bulguları Tablo 3.7’de sunulmuştur.

Tablo 3.7. Öğretmenlerin Kurumda Çalışma Süreleriyle, Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri Arasındaki ANOVA Bulguları

Kavramlar	Kurumda		\bar{X}	Ss	Sd	F	p
	Çalışma Süresi	N					
Örgütsel Stres	1-5 yıl	96	2,5691	0,84506	3	1,822	,147
	6-10 yıl	13	3,1099	0,83088	117		
	11-15 yıl	4	2,4870	0,88889			
	16 yıl ve üzeri	5	2,9000	0,33446			
Mesleki Performans	1-5 Yıl	96	4,4948	0,70987	3	,641	,590
	6-10 Yıl	13	4,3846	0,64239	117		
	11-15 Yıl	4	4,1250	1,43614			
	16 Yıl ve üzeri	5	4,7500	0,43301			

Öğretmenlerin kurumda çalışma sürelerine ilişkin ANOVA bulguları Tablo 3.7’de görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin kurumlarında çalışma süreleriyle, örgütsel stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir [$F(3-117)=,147$; $p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, kurumda çalışma süresi 6-10 yıl olan öğretmenlerin örgütsel stres algıları ($\bar{X}=3,1099$), diğer kurumda çalışma süresi olan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Benzer şekilde, öğretmenlerin şu anki kurumlarında çalışma süreleriyle performans düzeyleri arasında da anlamlı bir fark görülmemiştir [$F(3-117)=,641$; $p>0,05$]. Tabloda da görüldüğü üzere, kurumda çalışma süresi 16 yıl ve üzeri yıl olan öğretmenlerin mesleki performans algıları ($\bar{X}=4,7500$), diğer kurumda çalışma süresi olan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

Demografik özelliklerle ilgili yapılan tüm analizler dikkate alındığında, yalnızca öğretmenlerin cinsiyetleriyle mesleki performansları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Diğer demografik değişkenler ve kavramlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark görülmemiştir.

3.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın son alt problemi olan “Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile mesleki performansları arasındaki ilişki ne düzeydedir?” ifadesine aranan cevapta kavramların arasında bir ilişkinin olup olmadığına bakılmıştır. Beşinci problem kapsamında, araştırmanın temel kavramları olan örgütsel stres ve mesleki performans ve onların alt boyutları arasındaki korelasyon incelenmiştir. Korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 3.8’de sunulmuştur.

Tablo 3.8. Örgütsel Stres ve Mesleki Performans Düzeyleri ile Alt Boyutları Arasındaki Korelasyonlar

Kavramlar ve Boyutları	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1) Örgütsel Stres	1										
2) Yapılan İşin Özelliği	,92**	1									
3) Yönetici	,83**	,77**	1								
4) Mesleki İlerleme	,90**	,77**	,74**	1							
5) Maddi Olanaklar	,77**	,657**	,50**	,66**	1						
6) İş Arkadaşlıkları	,75**	,61**	,53**	,62**	,38**	1					
7) Mesleki Performans	-,11	-,12	-,19*	-,13	,10	-,13	1				
8) Görevi zamanında tamamlama	-,03	-,07	-,11	-,06	,14	-,06	,86**	1			
9) İş hedeflerine ulaşma	-,09	-,12	-,14	-,09	,05	-,07	,87**	,78**	1		
10) Hizmet kalite standartlarına ulaşma	-,14	-,11	-,19*	-,16	,05	-,20*	,90**	,62**	,71**	1	
11) Hızlı problem çözme	-,10	-,11	-,22*	-,14	,11	-,12	,88**	,66**	,63**	,76**	1

** p<,01 *p<,05

Tablo 3.8 incelendiğinde, araştırmanın temel kavramlarının kendi alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler görülmektedir. Örgütsel stresin alt boyutlarını oluşturan “yapılan işin özelliği, yönetici, mesleki ilerleme, maddi olanaklar ve iş arkadaşlıkları” birbirleriyle anlamlı ilişki içindedir. Benzer şekilde, mesleki performansın alt maddeleri olan “görevi zamanında tamamlama, iş hedeflerine ulaşma, hizmette kalite standartlarını sağlama ve hızlı problem çözme” ifadelerinin de kendi aralarında anlamlı bir ilişki içinde olduğu görülmektedir. Buna karşılık; mesleki performans ile yönetici kaynaklı örgütsel stres boyutu arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki, $r = -,19$, $p <,05$; hizmette kalite standartlarına ulaşma maddesiyle yönetici kaynaklı örgütsel stres boyutu arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki, $r = -,19$, $p <,05$; hızlı problem çözme maddesi ile yönetici kaynaklı örgütsel stres boyutu arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki, $r = -,22$, $p <,05$ bulunmaktadır. Hizmette kalite standartlarına ulaşma maddesi ile iş arkadaşlıkları kaynaklı örgütsel stres boyutu arasında düşük düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki, $r = -,12$, $p <,05$ tespit edilmiştir. Buradan hareketle, örgütsel stresin yönetici boyutunun mesleki performans kavramının alt maddeleriyle anlamlı bir ilişki içinde olduğu görülmektedir. Bu ilişkiler, kavramların yönetim kapsamında benzer algıları ifade etmelerinden veya ortak halleri barındırdığından anlamlı çıkmış olabilir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde, araştırmanın bulgularıyla ilişkili olarak tartışma yapılmış, sonuçlara ulaşılmış ve bu sonuçlara yönelik önerilerde bulunulmuştur. Bölüm; tartışma, sonuç ve öneriler başlıklarından oluşmaktadır.

4.1. Tartışma ve Sonuç

Örgütsel stres ve performans kavramları uzun yıllardır çalışılan ve alanyazında yaygınlık kazanmış konular olmasına (Sonntag ve Frese, 2013: 582) rağmen; kavramları etkileyen değişkenlerin değişen koşullar altında güncellenmesi gerektiğinden hemen her disiplinde önemini korumaktadır. Kavramlara etki eden faktörler zamansal, mekânsal, kültürel veya profesyonel değişikliklere göre farklılık gösterebilmektedir. Aydın ilindeki özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ve mesleki performansları arasındaki ilişkiyi inceleyen ve nicel yöntemlerle yürütülen çalışmanın bu bölümünde, araştırma bulgularından hareketle çalışmanın sonuç kısmını içeren araştırma önerileri yer almaktadır.

Araştırmanın birinci alt problemi çerçevesinde, öğretmenlerin örgütsel stres ve mesleki performans düzeylerinin genel ve alt boyutlarda ne düzeyde olduğu incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre; katılımcıların genel stres düzeylerinin orta düzeyde olduğu bulunmuştur. Alanyazındaki çalışmalar, orta düzeydeki stresin performansı artırıcı etkili olabileceğinde beklenen stres düzeyi olduğunu ifade etmektedir (Salami, Ojokuku ve Ilesanmi, 2010: 250; Gökgöz ve Altuğ, 2014: 530). Araştırma bulgularından hareketle, örgütsel stresin alt boyutlarındaki stres düzeyleri ele alındığında ise öğretmenlerin stres düzeyinin en fazla olduğu alt boyut maddi olanaklara bağlı strestir. Diğer alt boyutlarda, öğretmenlerin stres düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Ancak, özellikle eğitim kurumlarında yapılan bu araştırmadaki bulguların aksine çalışmalarda iş görenlerin algıladıkları stres düzeylerinin genelde yüksek olduğu ortaya konmuştur. Yıldırım ve Taşmektepligil'in (2011: 137) Beden Eğitimi öğretmenlerinin hissettikleri örgütsel stres düzeyi ile mesleki tükenmişlik seviyeleri arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, katılımcıların örgütsel stres düzeyleri yüksek çıkmıştır. Kaur (2016:79)Kuzey Hindistan'da görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerini incelediği çalışmasında, ankete katılan öğretmenlerin yarısından fazlasının yüksek düzeyde örgütsel stres yaşadığı sonucuna ulaşmıştır.

Bu çalışmada, öğretmenlerin genel stres düzeyinin ve alt boyutlardaki stres düzeylerinin çoğunluk çalışmaların tersine çıktı vermesi farklı nedenlerden kaynaklanabilir. Bunlardan ilki, Türkiye'nin son birkaç yıldır içinde bulunduğu olumsuz ekonomik havadan dolayı öğretmenlerin işlerini kaybetme endişelerinin örgütlerindeki stres yaşayıp yaşamadıkları sorgusundan daha baskın olma ihtimalidir. Nitekim en fazla ortalamanın maddi olanaklardan kaynaklanan stres düzeyinde çıktığı düşünüldüğünde, katılımcıların önceliğinin maddi kaygılar olduğu çıkarımını yapmak mümkündür. Benzer şekilde, TÜİK'in 2018 istihdam ve işsizlik verilerine göre Türkiye'de tarım dışı işsizlik oranı %13 olarak bulunmuştur. Başka bir deyişle, Türkiye'de işsizlik oranı yüksek denebilecek düzeydedir. Dolayısıyla, katılımcılar işsiz kalma sonucundan kaçındıkları için şartlarından memnun olabilir. Üçüncü neden bölgesel koşullardan kaynaklanabilir. Aydın ili her ne kadar beş yıldır büyükşehir statüsüne sahip olsa da TÜİK'in 2017 yılı için cari fiyatlarla il bazında gayrisafi yurtiçi hâsıla (GSYH), il payları ve illerin 81 il içindeki sıralamalarına dair istatistiklerinde Aydın'ın payı yüzde birden daha azdır. Bu nedenle, Çalışmaya katılan öğretmenler, Aydın ilindeki iş olanaklarının mukayesesinde kendi durumlarını avantajlı olarak değerlendiriyor olabilirler.

Birinci alt problem kapsamında ayrıca araştırmanın ikinci ölçeği olan öğretmenlerin mesleki performans düzeyleri ele almıştır. Bulgular, katılımcıların hemen hepsinin mesleki performans düzeylerinin yüksek olduğunu düşündüklerini göstermiştir. Mesleki performans düzeyi, katılımcıların kendilerinin değerlendikleri bir soru formuyla analiz edilmiştir. Bu nedenle, performans düzeyi aralıkları objektif kriterlerden ziyade sübjektif yargılara göre belirlenmiştir. Bu durum araştırmanın bir kısıtlılığı olarak değerlendirilebilir, ancak alanyazında yer alan pek çok çalışma, bazı yargılar hakkında öğretmenlerin kendi düşünceleri doğrultusunda mesleki performanslarını ölçümlenmektedir. Eskibağ (2014: 43), "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumları ile Mesleki Performansı Arasındaki İlişki" başlıklı yüksek lisans tezinde 33 sorudan oluşan ve öğretmenlerin iş görme biçimlerini Öğretmen Performans Ölçeği kullanılmıştır. Bireyler mekanik yapılar olmadığından, performanslarını teknik ölçümlerle değerlendirmek oldukça güçtür. Bu yüzden, bilimsel çalışmaların çoğunda bireysel durum değerlendirmeleriyle puanlandırılan ölçeklerden faydalanılmaktadır. Bu şekilde kurgulanan ölçeklerde bireylerin koşulları gerçeklerden farklı yorumlama riski her zaman bulunmaktadır.

Bunun yanı sıra, örgütsel stres düzeylerinin sonuçları için geçerli olan nedenler

mesleki performans düzeyleri için de geçerliliğini korumaktadır. Ülkedeki işsizlik oranının yüksek oluşu, maddi endişelerin fazlalığı ve bölgesel iş olanakları, çalışanların fazla performans göstererek işlerinde istikrar sağlama çabası göstermelerine neden olabilir. Diğer yandan, aynı sebepler işverenlerin de çalışanlardan beklediği performans düzeyini artırabilir. Özellikle kar amacı güden örgütlerde, fazla performans gösteren çalışanın devamlılığı geçerli olacağından çalışmaya katılan öğretmenlerin mesleki performans düzeyleri yüksek çıkmış olabilir.

Ayrıca, bireysel yargılara dayanan ölçeklerle mesleki performans düzeylerini saptama kısa sürede tamamlanması gereken değerlendirmelerdir. Gerçekçi bir performans değerlendirmesi uzun süreli bir gözlem gerektirir ve kısa sürede karar verilmesi sakıncalı bir durumdur; çünkü kısa süreli çalışmalarda performansa belirli bir zaman aralığında etki eden değişkenler dikkate alınmaktadır (Başar, 2000: 18). Öğretmen değerlendirmelerinin sorunlarına yönelik yapılan çalışmalarda, performans değerlendirmelerinde okul yöneticilerinin de etkili bir rolü olduğu gözlemlenmiştir (Peterson, 2004: 71).

Genel stres düzeyinin demografik verilere göre algılanma düzeyi incelendiğinde ise, kavramın demografik değişkenlerin hiçbirinde istatistiksel açıdan anlamlı bir fark ortaya koymadığı saptanmıştır. Anlamlı ilişkinin olmaması, verilerin tam olarak gerçeği yansıtmamasından kaynaklanmış olabilir. Çalışmaya dâhil olan katılımcılar, kimlik bilgilerini vermemelerine rağmen ölçekte yer alan bazı soruların kimliklerini deşifre etmesinden çekinmiş olabilir. Özellikle, “Branşınız” ifadesine verilen cevaplardan elde edilen veriler bu çıkarımı doğrular niteliktedir. Öğretmenlerin büyük bir kısmı branşlarını belirtmemiş ya da yalnızca “öğretmenlik” olarak ifade etmiştir. Bu durumun nedeninin, çoğu okulda belirli branşların öğretmen sayısının oldukça kısıtlı olduğu söylenebilir. Öğretmenler branşlarında tek öğretmen olmaları halinde kimliklerinin ortaya çıkmalarından endişe ederek bilgilerini vermemiş ya da verdikleri bilgiler ışığında kim olduklarının anlaşılmasını ihtimalini göz önünde bulundurarak sorulara gerçekçi cevap vermemiş olabilir.

Demografik veriler kapsamında hesaplanan genel stres düzeyi ortalamalarına göre sonuçların kadınlar, evliler, yüksek lisans mezunları, ortaokul öğretmenleri ve 6-10 yıldır çalışanlar lehine daha yüksek olduğu görülmüştür. Cinsiyet değişkeni bulgularına göre, kadın öğretmenler erkek öğretmenlere nazaran örgütsel stresi daha fazla hissetmektedir. Alanyazın taramasında da kadın öğretmenlerin örgütsel stres düzeylerinin erkek öğretmenlere göre daha fazla olduğu dikkati çekmiştir (Arıcan, 2011: 72). Dolayısıyla, araştırmanın bulgularıyla

alanyazın arasında tutarlılık olduğu gözlemlenmiştir.

Demografik veriler ekseninde diğer bir önemli bulgu ise öğretmenlerin öğrenim durumları arttıkça örgütsel stres düzeylerinin artması beklenmiştir. Ortalamalar karşılaştırmasına göre örgütsel stres düzeyi yüksek lisans mezunu öğretmenler lehine daha yüksek olduğu görülmüştür. Her ne kadar ortalamalar analizi iki değişken arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığı yönünde kesin bir sonuç vermese de yüksek lisans mezunu öğretmenler örgütsel strese alt boyutlarına lisans mezunu öğretmenlere göre daha yüksek puanlar vermiştir. Ancak, alanda bu durumun aksini gösteren çalışmalar da bulunmaktadır. Örucü, Kılıç ve Ergül'ün (2011: 1) Balıkesir ilinin Manyas ilçesinde eğitim ve sağlık sektöründe yaptığı çalışmada, işgörenlerin eğitim durumları ile stres düzeyleri arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmanın bulgularının aksine eğitim seviyesindeki artışın çalışan stresini tetiklediği sonucuna ulaşılmıştır.

Alanyazın taramasının çıktılılarıyla paralellik gösteren diğer bir değişken ise, kurumda çalışma süresidir. Yapılan analiz sonucu örgütsel stres düzeyinin kurumda çalışma süresi lehine yüksek çıktığı tespit edilmiştir. Örucü, Kılıç ve Ergül (2011)'deki çalışmalarında aynı sonuca ulaşmış ve katılımcıların kurumlarında çalışma süreleri ile örgütsel stres algıları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu verilerden hareketle, bir iş görenin aynı kurumda çalıştığı süre arttıkça stres algısının da arttığını söylemek mümkündür. Bu çıkarım, her sektör ve her örneklem için geçerli olmamaktadır. Özcan, Ünal ve Çakıcı (2014: 130), sağlık çalışanlarının işe bağlı stres kaynaklarını araştırdıkları çalışmalarında orta kademelerin stresle daha iyi baş ettiklerini gözlemlemiştir. Çok uzun yıllardır aynı kurumda çalışanların örgütsel stres düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksek çıkmıştır. Bu çalışmada, kurumda çalışma süresi fazla olan öğretmenleri genel stres düzeyi ortalamalarının daha fazla olmasının nedeni, çalışma süresi arttıkça çalışma şartlarının daha iyi olması beklentisi olabilir. İşveren açısından düşünüldüğünde ise işverenlerin tecrübeli öğretmenden beklentilerinin artmasıyla, öğretmenlerin stres düzeyinin olumsuz etkilendiği söylenebilir.

Bu araştırmanın bulguları, görev yapılan kademenin örgütsel stres üzerine yapılan çalışmalarda dikkate alınması gereken bir değişken olduğunu ortaya koymuştur. Ortalamalar karşılaştırmasına göre, örgütsel stres puanları ortaokul öğretmenleri lehine daha yüksek çıkmıştır. Erden (2015), "Devlet okullarında ve özel okullarda çalışan öğretmenlerin stres düzeyleri ile stresin faktörleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi" başlıklı yüksek lisans tezinde İstanbul'un Bağcılar ilçesinde görev yapan öğretmenlerin stres algısını incelemiştir.

Araştırmada, devlet okulunda ve özel okulda çalışan ilk ve ortaokul öğretmenlerinin stres düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla, alanyazındaki bazı çalışmalar bu çalışmanın bulgularını desteklememektedir. Çalışmaların amaç ve kapsamının birebir örtüşmemesi, farklı çalışmaların farklı sonuçlar ortaya koymasının nedeni olduğu düşünülebilir. Örgütsel stres ortalamalarının görev yapılan kademeler arasında farklılık göstermesinin bir nedeni de öğrenci boyutu olabilir. İlkokul kademesinde görev alan öğretmenlerin çoğunluğunu sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerine göre daha uzun süre aynı grup öğrencilerle muhatap olmaktadır. Öğrenci profilinin sürekli değişmesi öğretmenler üzerindeki örgütsel stres algısını olumsuz etkiliyor olabilir. Ancak, bu yorumun desteklenebilmesi için branş değişkeni ile örgütsel stres arasındaki ilişkinin analizi yapılması gerekmektedir. Katılımcıların çoğu branş değişkenine incelenebilir cevaplar vermediği için değişkenin analizden çıkarılması bu çalışmanın bir kısıtlılığı olarak değerlendirilebilir. İleriki çalışmalarda, branş değişkeninin örgütsel stresle olan ilişkisinin incelenmesi alana katkı verecektir.

İkinci alt problem kapsamında ayrıca demografik değişkenlerin mesleki performans düzeylerini yordama gücü analiz edilmiştir. Araştırma bulgularına göre, mesleki performans düzeyleri cinsiyet hariç; diğer demografik değişkenlere (medeni durum, kıdem, öğrenim durumu, görev yapılan kademe ve kurumda çalışma süresi) göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Çalışmada öğretmenlerin mesleki performansları ile cinsiyetleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Kadri ve Hashim (2009), öğretmenlerin mesleki performanslarını ders verdikleri sınıflardaki öğrencilerin başarıları üzerinden incelemiş ve kadın öğretmenlerin bu bağlamda mesleki performanslarının erkek öğretmenlere göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır. Diğer yandan, Akiri ve Ugborugbo (2008: 187) ise kadın ve erkek öğretmenlerin mesleki performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığını gözlemlemiştir. Oselumese, Blessing ve Vinnela (2016: 35), öğretmenlerin medeni durumlarının mesleki performans düzeylerinin iyi bir yordayıcısı olduğunu ortaya koymuştur. Goldhaber ve Brewer (1996) ise öğretmenlerin öğrenim durumu ve mesleki performansları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlayamamıştır. Mesleki performans ve cinsiyet arasındaki ilişki, davranışsal faktörler, mesleki algı veya kültür gibi pek çok ara değişkenden etkilenebilmektedir. Kadın öğretmenlerin mesleki performans düzeylerinin daha yüksek çıkmasının sebebi, kadınların erkeklere çocuklarla daha kolay iletişim kurması olabilir. Bir sebebi de öğretmenlik mesleğinin hem kültürel hem de yapısal olarak kadın öğretmenlerle daha fazla bütünleşmesi

de olabilir. Ancak, cinsiyet ve mesleki performans arasındaki ilişki hakkında daha genel yorumlar yapmak için benzer çalışmanın devlet okullarında da yapılması gerekmektedir. Aynı bölgede, devlet okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin mesleki performans düzeyleri ve öğretmenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmaması halinde; özel okulların istisnai durumunun tartışılması gerekir. Bu çalışmada cinsiyet ile örgütsel stres arasında ve mesleki performans ve örgütsel stres arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmediğinden, incelenen örneklemin iki değişken arasında neden bu sonucu verdiği takip eden çalışmalarla desteklenmelidir.

Son alt problem kapsamında, özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile mesleki performansları arasındaki ilişki analiz edilmiş ve iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Ancak, alanyazı taraması aksi sonuçları ortaya koymuştur. Gitonga ve Ndagi (2016: 28) öğretmenlerin performanslarının artırılması için örgütsel stresi azaltan çalışma ortamlarının oluşturulması gerektiğini savunmaktadır. Kenya'nın Nyeri bölgesindeki devlet okullarında yaptıkları araştırmada, örgütsel stresin mesleki performansı olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Gitonga ve Ndagi, 2016: 28). Benzer şekilde, Parray, Kumar ve Awasthi (2016: 96) örgütsel stresin eğitimin her kademesindeki öğretmenin sağlığını olumsuz yönde etkilediğini ve buna bağlı olarak da stres yaşamaya devam ettikleri sürece performans düzeylerinin de düştüğünü ifade etmiştir. Singh ve Jain (2015), özel üniversitelerde çalışmakta olan öğretmenler üzerine yaptığı araştırmada örgütsel stres ve mesleki performans arasında ters ilişki olduğunu söylemiştir. Araştırmanın bulgularından elde edilen sonuçlara göre, iki değişken arasındaki ters ilişki ana stres kaynağında olmasına bakılmaksızın bazı koşullarda iyileştirmeler yapılarak giderilebilmektedir (Singh ve Jain, 2015: 1244). Örneğin; rahat çalışma ortamı, daha az çalışma saatleri ve üstlerinden takdir görme gibi durumlar öğretmenlerin yaşadıkları stresten bağımsız olarak performans düzeylerini artırmaya yardımcı olmuştur. Söz konusu ek faktörler, bu çalışma ölçeği içinde yer olmadığından iki kavram arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamış olabilir.

4.2. Öneriler

Araştırmada elde edilen bulgular ve ulaşılan sonuçlar doğrultusunda geliştirilen uygulayıcılara ve araştırmacılara öneriler aşağıda maddeler halinde sunulmaktadır.

4.2.1.Uygulayıcılara Öneriler

Araştırmada elde edilen bulgular ve ulaşılan sonuçlar doğrultusunda uygulayıcılara geliştirilen öneriler aşağıda maddeler halinde verilmektedir,

- Öğretmenlerin maddi olanaklarında iyileştirmeler yapılabilir.
- Okulların gerçekçi bir performans ölçüm aracı oluşturmalarına aracı olarak ödül mekanizması etkin bir hale getirilebilir.
- Öğretmenlerle yöneticiler arasında etkili bir iletişim kanalları güçlendirilerek, karşılıklı geri bildirim uygulamaları gerçekleştirilebilir.
- Öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre prim sistemi geliştirilip, sorumluluk alanları yeniden düzenlenebilir.
- Öğretmenlere kariyer hedefi sağlayacak ara yönetim pozisyonları oluşturulabilir.
- Tecrübe ve başarı puanına dayalı esnek çalışma koşulları oluşturulabilir.

4.2.2. Araştırmacılara Öneriler

Araştırmada elde edilen bulgular ve ulaşılan sonuçlar doğrultusunda araştırmacılara geliştirilen öneriler aşağıda maddeler halinde verilmektedir,

- Benzer araştırmalar farklı illerde ve farklı eğitim kademelerindeki öğretmenlerle yapılabilir.
- İlişkili bir ara değişken eklenerek araştırma yenilebilir. Yalnızca mesleki performans ve cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki tespit edildiğinden, ilişkiyi açıklayan devam çalışmaları yapılabilir.
- Araştırmaya yöneticiler ve öğrenciler eklenerek yeniden kurgulanabilir.
- Nicel analizlere ek olarak nitel analizlerin de yer aldığı ek bir araştırma yapılabilir.
- Mesleki performans ölçümlerinde dış değerlendirme mekanizmalarını güçlendirip, iç değerlendirme mekanizmalarını tarafsızlaştıracak modeller geliştirilebilir.
- Özel okullarda çalışan öğretmenlerle devlet okullarında çalışan öğretmenler arasında örgütsel stres ve mesleki performans ilişkisi bağlamında anlamlı bir fark olup olmadığını karşılaştırmalı olarak analiz etmek için örneklem genişletilebilir.

5. KAYNAKLAR

- Abacı, R. (1997). “Okulda stres ve Başa Çıkma Teknikleri”, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 7-22.
- Demir, A. (2008). *Ortaöğretim Okullarında Okul İklimi ile Öğretmen Performansları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Akgündüz, S. (2006). *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları için Yapılan Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akiri, A.A. ve Ugborungo, N.M. (2008). “An Examination of Gender’s Influence on Teachers’ Productivity in Secondary Schools”, *Journal of Social Sciences*, 17(3), 185-191.
- Akpınar, Ü. (2006). *Kocaeli İli İlköğretim Okulu Öğretmenlerin Stres Kaynakları ve Stres Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Aktan, C. C. (2009). “Performans Yönetimi: Organizasyonlarda Performans Değerlendirme ve Ölçme”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 1(1), 25-49.
- Aladağ, E. (2015). *Öğretmenlerin Stres Kaynakları Algılarının ve Stresle Baş Etme Yollarına İlişkin Tutumların İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Arıcan, K. (2011). “Örgütsel Stres Kaynakları: Kavramsal Bir Çözümleme”, *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 2(4), 55-76.
- Aşkun, N. C. (2006). *Örgütsel Stres ile Kariyer Plânlaması Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Aydın, İ. (2008). *İş Yaşamında Stres*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Aydın, İ. (2014). *Öğretimde Denetim*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Aydın, B. ve İmamoğlu, S. (2001). “Stresle Başa Çıkma Becerisi Geliştirmeye Yönelik Grup Çalışması”, *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 14(14). 41-52.
- Balaban, J. (2000). “Temel Eğitimde Öğretmenlerin Stres Kaynakları ve Başa Çıkma Teknikleri”, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(7), 188-195.
- Balcı, A. (2014). *Çalışanlarda Stres Kaynakları, Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ve Sağlık Sektörü*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Baliyan, S.P., Baliyan, P.S. ve Mokoena S.(2018). "Occupational Stress among Teachers in Private Senior Secondary Schools in Botswana: Cause and Consequences", *International Journal of Education*, 10(2), 32-49.
- Baltaş, A., ve Baltaş, Z.(1987). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. Remzi Kitabevi. 5. Basım. İstanbul.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başar, H. (2000). *Eğitim Denetçisi*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bayram, L. (2006). "Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme", *Sayıştay Dergileri*, 62, 47-65.
- Biricik, Y. S. (2018). *Akademik Personelin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Düzeylerinin Öğrenmiş Güçlülük Yönünden Değerlendirilmesi*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Kış Sporları ve Spor Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Bingöl, D. (1990). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Yayınları.
- Braham, B. J. (2002). *Ateş Altında Sakin Kalabilmek*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Calbonero-Narciso, R. M. (2017). "Work Stress and Performance of UM Tagum Collage Faculty", *International Journal of Advancements in Research and Technology*, 6(2), 13-22.
- Canman, D. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Canpolat, Ö. (2006). *Çalışanların Stres Düzeylerini Etkileyen Faktörler ve İş Sağlığı Hemşiresinin Stres İle Baş Etmede Etkililiği*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli.
- Chan, D. W. (1998). "Stress, Coping Strategies, and Psychological Distress among Secondary School Teachers in Hong Kong", *American Educational Research Journal*, 35(1), 145-163.
- Clayton, S. (2000). *Yönetim*. Çev. Mehmet Zaman. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Çorbacıoğlu, F. (2018). *İş Yerinde Mobbingin Çalışan Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Emhan, A. ve Çayır, C. (2010). "Girişimcilerin Stresle Baş Edebilmesinde Tinsel Değerlerin Etkisi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 101-120.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Dikmetaş, E., ve Pirinççi, E. (2005). “Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Davranışları ve Bu Davranışların Akademik Başarı İle İlişkisi”, *Sosyal Bilimler Dergisi*,14(7), 167-177.
- Erden, G. (2015). *Devlet Okullarında ve Özel Okullarda Çalışan Öğretmenlerin Stres Düzeyleri ile Stresin Faktörleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: Araştırma ve Yardım Vakfı.
- Ergin, U. (2008). *Yetkeci Yönetim Tarzının Öğretmen Performansına Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Erken, B.(2006). *Özel ve Resmi İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Dönem Projesi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Eroğlu, F. (2017). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eskibağ, Ş. (2014).*Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumları ile Mesleki Performansı Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eskridge, D. H. ve Coker, D. R. (1999).Öğretmenlerde Stres: Belirtileri, Nedenleri ve Başa Çıkma Teknikleri. çev: Mustafa Buluş. *PAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5, 66-71.
- Fındıkçı, İ. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gitongo, M.K. ve Ndagi, J.M. (2016). “Influence of Occupational Stress on Teachers’ Performance in Public Secondary Schools in Nyeri County, Nyeri South Sub County Kenya”, *International Journal of Business and Management Invention*, 5(5), 23-29.
- Goldhaber, D. D. ve Brewer, J. (1996). “Evaluating the Effect of Teacher Degree Level on Educational Performance”, *Developments in School Finance*, 197-210.
- Gökgöz, H. ve Altuğ, N. (2014) “Örgütsel Stresin Öğretim Elemanlarının Performansı Üzerine Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış*, 14(4), 519-530.
- Grote, D. (2002). *The Performance Appraisal Question and Answer Book*. New York: American Management Association.
- Gupta, N. (1981). *Some Source and Remedies of Work Stres Among Teachers*. *National Institute of Education*. (ERIC Document Reproduction Service No. ED214996
- Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 91-109.
- Gümüştekin, E ve Öztemiz, A. B. (2005). “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,14(1), 271-288.

- Gündüz, Y. ve Coşkun K. (2011). “Teftiş Uygulamalarının Öğretmenlerde Yarattığı Stres Düzeyinin İncelenmesi”, *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*,24(2), 367-388.
- Gökgöz, H. (2013). *Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Göksoy, S. Ve Argon, T., (2014). “Okullarda Öğretmenlerin Engelleyici ve Destekleyici Stres Kaynakları”, *Journal of Teacher Education and Educator*, 3(2), 245-271.
- Hasan, A. (2014). “A Study of Occupational Stress of Primary School Teachers”, *Educationia Confab*, 3(4), 11-19.
- Kadri, M. H., Almi, F. Ve Hashim, M. (2009). “The Effect of Lecturer Gender, Teaching Experience and Student Gender on Students Achievement”, *SSRN Electronic Journal*, 1-11.
- Karadavut, Y. (2005). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Stres Kaynakları, Stres Belirtileri ve Stresle Başa Çıkma Yolları*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karadayı, K. (2018). *Yetenek Yönetiminin Çalışan Performansına Etkileri Bursa Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaur, N. (2016). *Evaluation of Factors Cousing Stress Among School Teachers of North India*. Master’s Thesis, *Dublin Business School*, Leinster.
- Keçelioğlu, T. ve Yılmaz, M. K. (2015). *Performans Yönetimi Üzerine Notlar: Performans Kültürü ile Yaşamak*. İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları.
- Keskin, B. (2009). *Balanced Scorecard Aracılığıyla Performans Analizi ve Kütahya Gediz Devlet Hastanesinde Bir Model Denemesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Kırbaş, İ. (2013). Performans Yönetim Sistemi. 14 Mayıs 2019 tarihinde www.kirbas.com/index.php?id=406 adresinden alınmıştır.
- Kızılkaya, S.G. (1999). *İş Yaşamında Stres ve Performansa Olan Etkisi: Endüstride Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, Örgütsel Davranış Bilim Dalı, İstanbul.
- Kozak, M.A. (2001).*Konaklama İşletmelerinde İş Analizi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E. and Christensen, K. B. (2005). “The Copenhagen Burnout Inventory: A New Toolforthe Assessment of Burnout”, *Work and Stress*, 19(3), 192-207.
- Kubalı, D. (1999). “Performans Denetimi”, *Amme İdaresi Dergisi*. 32(1), 31-62.

- Küçük, F. (2016). “Şanlıurfa Milli Eğitim Müdürlüğü Yöneticilerinin Yönetmelik Stres Faktörlerine Maruz Kalma Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 7(1), 168-185.
- Luvunga, C. S. (2013). *The Magnitude and Impact of Occupational Stress among Secondary School Teachers in Kinondo Municipality*. Masters’ Thesis, The Open University of Tanzania, Tanzania.
- Makasa, J. W. (2013). *Perceived Levels of Occupational Stress among Basic School Teachers: A Case Study of Selected Lusaka Urban Schools*. Masters’ Thesis, University of Zambia, Lusaka.
- Mearns, J. ve Cain, J. E. (2003). Relationship between Teachers’ Occupational Stress and Their Burnout and Distress: Roles of Coping and Negative Mood Regulation Expectancies”, *Anxiety, Stress ve Coping*, 16, 71-82.
- Mercanoğlu, Ç. (2012). “Örgütlerde Performans Yönetimi ile İşgörenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 41-52.
- Nyambongi, P. M. (2013). *Causes of Stress among Teachers in Public Secondary Schools: A Case of Public Secondary Schools in Starehe District*. Masters’ Thesis, Kenyatta University, Nairobi City, Kenya.
- Oselumese, I., Blessing, O. and Vinnela, O. (2016). “Marital Status and Teachers’ Job Performance in Public Secondary Schools in Edo State”, *International Journal of Social Relevance and Concern*, 4(9): 33-41.
- Örnek, A. Ş. ve Aydın, Ş. (2008). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Örücü, E., Kılıç, R., ve Ergül, A. (2011). “Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Eğitim ve Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Akademik Bakış Dergisi*, 26, 1-21.
- Özcan, E. M., Ünal, A. ve Çakıcı, B. (2014). “Sağlık Çalışanlarında İşe Bağlı Stres: Konya Numune Hastanesi Saha Çalışması”, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 125-131.
- Özdemir, M. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Palmer Margeret, J. (1993). *Performans Değerlendirmeleri*, (çev. D. Şahiner). İstanbul: Rota Yayınları.
- Parray, W. M., Kumar, S. and Awasthi, P. (2016). “Stress among Teachers: A Theoretical Examination”, *The International Journal of Indian Psychology*, 3(4), 88-97.
- Pehlivan, İ. (1995). *Yönetimde Stres Kaynakları*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Peterson, K. (2004). “Research on School Teacher Evaluation”, *NASPP Bulletin*, 88(639), 60-79.

- Rai, A. (2018). *A Study on the Job Satisfaction and Job Stress of Secondary School Teachers of East and South Districts of Sikkim*. Masters' Thesis, Sikkim University, Sikkim.
- Rowshan, A. (1998). *Stres Yönetimi*. (çev. Şahin Cüceloğlu). Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Şahan, İ. (2006). *Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stilleri ve Bunun Öğretmen Stres Düzeylerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Salami, A. O., Ojokuku, R. M. and Ilesanmi, O., A. (2010). "Impact of Job Stress on Managers' Performance", *European Journal of Scientific Research*, 45(2), 249-260.
- Sharma, S. S. (2008), *Occupational Stress among Teachers Working in Secondary Schools of Karauli District of Rajasthan State*. Masters' Thesis, Sree Chitra Turinal Institute for Medical Sciences and Technology, Thiruvananthapuram, Kerala.
- Singh, I. and Jain, M. (2015). "Impact of Stress on Performance of Faculty Members in Private Universities of Punjab", *Scholarly Research Journal for Interdisciplinary Studies*, 3(21), 1235-1246.
- Solakoğlu, İ. (2007). *İşletmelerde Mobbing'in Örgütsel Stresle İlişkisi ve Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Sonnentag, S., ve Frese, M. (2013). "Stress in Organizations. Weiner, B., Schmitt, N. W., and Highhouse, S., (eds.), *Handbook of Psychology* içinde (560–592). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Şimşek, Ş. ve Öge, H. S. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Tarhan, N. (2002). *Stresi Mutluluğa Dönüştürmek*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Tekin, G. O. (2010). *Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerinde Etkileri: Edirne Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Tokay, T. (2000) *Örgütsel Stres ve Performans İlişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tozkoparan, G. (2019). *İş Yaşamında Stres*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Tutar, H. (2011). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Uysal H. T. ve Yıldız M. S. (2014). "İşgören Performansı Açısından Çalışma Psikolojisinin Örgütsel Sinizme Katkısı", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 29(7), 835-849.

- Van Horn, J., E., Schaufeli, W. B. and Taris, T. W. (2001). "Lack of Reciprocity among Dutch Teachers: Validation of Reciprocity Indices and Their Relation to Stress and Well-Being", *Work and Stress*, 15, 191-213.
- Yıldırım, Y. ve Taşmektepligil, M. Y. (2011). "Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarındaki Görevli Akademisyen Personelin Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, IX(4) 131-140.
- Yıldız, D. ve Uzunsakal, E. (2018). "Alan Araştırmalarında Güvenirlik Testlerinin Karşılaştırılması ve Tarımsal Veriler Üzerinde Bir Uygulama", *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*,2(1), 14-28.
- Yılmaz, A. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.



6. EKLER

Ek-1. Kullanılan Ölçek

Değerli Öğretmenim,

Elinizdeki bu anket özel okullarda görev yapan öğretmenlerin stres kaynaklarının meslekî performanslarına etkilerinin araştırılması amacıyla hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar bilimsel araştırma ahlâkına uygun bir şekilde gizli tutulacaktır ve yalnızca istatistiksel amaçla kullanılacaktır.

Desteğiniz ve araştırmaya katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Eylül YOLBAKAN

Doç. Dr. Bertan AKYOL

Adnan Menderes Üniversitesi

Adnan Menderes Üniversitesi

Eğitim Fakültesi-Eğitim Bilimleri Bölümü

Eğitim Fakültesi-Eğitim Bilimleri Bölümü

DEMOGRAFİK BİLGİLER

Cinsiyetiniz	Erkek ()	Kadın ()	
Yaşınız			
Medeni Durumunuz	Evli ()	Bekâr ()	
Görev Kıdeminiz			
Öğrenim Durumunuz	Ön Lisans ()	Lisans ()	Anaokulu ()
	Yüksek Lisans ()	Doktora ()	
Branşınız			
Görev Yaptığınız Kademe	İlkokul ()	Ortaokul ()	
Bu Özel Okulda Ne Kadar Süredir Çalışıyorsunuz?	1-5 yıl ()	6-10 yıl ()	
	11-15 yıl ()	16 yıl ve üzeri ()	
Özel Okullarda Çalışma Süreniz?			

Aşağıdaki sorular örgütsel stres ile (çalışmakta olduğunuz kurum ile) ilgili yargıları içermektedir. (en iyi yansıtan) sayıyı işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Emin Değilim	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. İş yükümün çok fazla ve is tempomun yorucu olduğunu düşünüyorum.					
2. Benden sürekli başarılı olmam bekleniyor.					
3. Gösterdiğim çabalar karşılığında hak ettiğim gibi ödüllendirildiğimi sanmıyorum.					
4. Maaş artışlarından memnun değilim.					
5. Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki ilişkilerde çok fazla resmiyet bulunmaktadır.					
6. Benden kapasitemi asan işler yapmam bekleniyor.					
7. İşyerimde birden çok kişiye aynı anda sorumlu oluyorum.					
8. Yapılan terfilerden memnun değilim.					
9. Emeklilik ve gelecekle ilgili kaygılarım bulunmaktadır.					
10. Birlikte çalıştığım insanlar yetersiz olduğu için daha fazla çalışmak zorunda kalıyorum.					
11. Çalışma koşullarım oldukça ağır ve çalışma süreleri fazladır.					
12. Yöneticimin astlarının duygularını fazla önemsememektedir.					
13. İşyerimde erken terfi eden arkadaşlarımdan benden daha başarısız olduğunu düşünüyorum.					
14. İşyerimde elde ettiğim maddi imkânlar diğer mesleklerin sağladığı kadar değildir.					
15. Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki aşırı samimiyetten hoşlanmıyorum.					
16. İşlerimi yaparken zaman baskısı yasamaktayım.					
17. Yöneticim ve üstlerimle etkili iletişim kuramamaktayım.					
18. Çalıştığım işyerinde yöneticilerimizle ilişkilerimiz samimi ve dostçadır.					
19. İnsanlar bu iste başka işlerde olduğu gibi kolay terfi edemezler.					
20. İşimin karşılığı olarak bana sağlanan kazanç ve diğer imkânlar harcadığım emeğe karşı gelmemektedir.					
21. Birlikte çalıştığım insanların mesleki eğitim ve deneyimlerinin yeterli olmadığını düşünüyorum.					
22. Yıllık izinlerimi tam ve zamanında kullanamıyorum.					
23. Bana verilen görevin tam olarak ne olduğu açıklanmıyor.					
24. İşimi iyi yaptığım zaman gereken takdiri göremiyorum.					
25. İşimin sağladığı maddi imkânlardan memnun değilim.					
26. Birlikte çalıştığım insanlara güvenmiyorum.					
27. İş ortamında kişiliğimden ödün verdiğimi düşünüyorum.					
28. İşimle ilgili konularda benim görüşlerim alınmamaktadır.					
29. İş arkadaşlarımda çok fazla sürtüşme bulunmaktadır.					
Bu bölümdeki sorular özel okullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki performanslarına ilişkin durumlarıyla ilgili yargılar içermektedir. (en iyi yansıtan) sayıyı işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Emin Değilim	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
2. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.					
3. Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.					

Evrak Tarih ve Sayısı: 28/02/2019-E.13312



T.C.
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 24878430-300
Konu : Eylül YOLBAKAN hk.

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

İlgi : 19.02.2019 tarih ve 3591085 sayılı yazı.

Doç.Dr. Bertan AKYOL'un danışmanı olduğu Eğitim Yönetimi tezli yüksek lisans programı öğrencisi Eylül YOLBAKAN'ın ekte yer alan doktora kapsamındaki ölçekleri Aydın Efeler ilçesindeki özel ilk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere uygulama isteğine ilişkin Aydın Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün ilgi yazısı ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-İmzalıdır
Doç.Dr. Ahmet Can BAKKALCI
Müdür

Ek: 7 Sayfa

Evrakı Doğrulamak İçin: <http://cbys.ada.edu.tr/cn/Visio/Dogrula/NN4JMSB>

Aydın Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Merkez Kampüs Merkezi

Denizlikler Kat:1 Efeler/Aydın

Telefon No: 0256 212 45 74 Faks No: 0256 212 36 57

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Bilgi İçin: Serkan Yeğincir

Uzman Personel



T.C.
AYDIN VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 74083975-605.01-E.-3591085
Konu : Eylül YOLBAKAN'ın
Araştırma İzni Hk.

19.02.2019

ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Yazı ve Kural İşleri Müdürlüğü)

AYDIN

İlgi : 06.02.2019 tarih ve E-1999 sayılı yazınız.

İlgi yazı gereği; Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Teftiş Planlaması ve Ekonomisi Programı Yüksek Lisans öğrencisi Eylül YOLBAKAN tarafından Aydın İli Efeler İlçesinde faaliyet gösteren özel ilkö ve ortaokul öğretmenlerine "Özel Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Stres Kaynakları İle Mesleki Performansları Arasındaki İlişki" konulu tez çalışması yapılması, Millî Eğitim Bakanlığı 2017/25 sayılı genelgesi doğrultusunda incelenmiş olup inceleme sonucunda; **çalışmanın 1 yıl (2018-2019 Eğitim-Öğretim yılı) sürmesi nedeniyle eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde okul idaresinin uygun göreceği zamanlarda ve mühürlü anketin kullanılarak yapılmasını uygun gören Valilik Oluru ekte gönderilmiştir.**

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Seyfullah OKUMUŞ
İl Millî Eğitim Müdürü

Eki:
1-Valilik Oluru
2-Mühürlü Onaylı Ölçek ve Formlar

Güvenli Elektronik İmza
Şah İle Aynır
2 / 2 / 2019
Osman ÖZDEMİR
İl Millî Eğitim Md.-Şefi

Adres : Meydanlar Mah. Kültür Cad. No:20 Etiler/AYDIN
Elektronik Ad : www.aydin.meb.gov.tr
E-posta : yuksekogretim@aydin.meb.gov.tr

Aydın İli İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü
Tel : 0296 235 10 24 - 1429 Dahili
Faks : 0296 235 12 60

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Eylül YOLBAKAN

Doğum Yeri ve Tarihi : Bergama / 01.09.1989

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Müzik Öğretmenliği

Lisansüstü Öğrenimi : Aydın Yüksel Yalova Anadolu Güzel Sanatlar Lisesi

İş Deneyimi

2014-2015: Şehit Binbaşı Ercüment Türkmen Ortaokulu/ Silopi-ŞIRNAK

2015-2016: Aliğa İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü/ Aliğa- İZMİR

2017-2018: Helvacı Ortaokulu/ Aliğa- İZMİR

2019- Halen: Atatürk Ortaokulu/ Aliğa- İZMİR

İletişim

e-posta Adresi : eylultatlican@gmail.com

Tarih : 25/11/2019