

**T.C.**  
**BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**İLETİŞİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**



**İLETİŞİM BECERİLERİNİN TEKNOSTRES**  
**ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ANADOLU ÜNİVERSİTESİ**  
**AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**SEYDA AKÇAY**

**TEZ DANIŞMANI**

**DOÇ. DR. AHMET TUNCAY ERDEM**

**BOLU, TEMMUZ - 2024**

## KABUL VE ONAY SAYFASI

Seyda AKÇAY tarafından hazırlanan “İLETİŞİM BECERİLERİNİN TEKNOSTRES ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ANADOLU ÜNİVERSİTESİ AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ” adlı tez çalışması jürimiz tarafından İletişim Bilimleri Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak oy birliğiyle kabul edilmiştir. 4/07/2024

### Jüri Üyeleri

### İmza

Danışman  
Doç. Dr. Ahmet Tuncay ERDEM  
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi

.....

Üye  
Doç. Dr. Gamze Ebru ÇİFTÇİ  
Hitit Üniversitesi

.....

Üye  
Doç. Dr. Rengim Sine NAZLI  
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi

.....

**Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Onayı**

**Prof. Dr. İbrahim KÜRTÜL**  
**Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü**

## ETİK BEYAN

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;

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

Teze ilişkin Turnitin adlı programında enstitü müdürlüğünce belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan benzerlik raporuna göre, tezin benzerlik oranı %30'u geçmemektedir.

Bu çalışma için Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulundan 2023/188 sayılı ile etik izin alınmıştır.

.....  
**SEYDA AKÇAY**

## ÖZET

**İLETİŞİM BECERİLERİNİN TEKNOSTRES ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİ: ANADOLU ÜNİVERSİTESİ AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ  
ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ  
YÜKSEK LİSANS TEZİ  
SEYDA AKÇAY  
BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İLETİŞİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**(TEZ DANIŞMANI: DOÇ. DR. AHMET TUNCAY ERDEM)**

**BOLU, MAYIS- 2024**

**XIV+ 160 Sayfa**

İnsan yaşamını kolaylaştırmak ve kaliteli hale getirmek amacıyla teknolojide yeni tasarımlar hız kazanmaktadır. Bu ilerlemeler, bireylerin ve kurumların çağın gereklerine uyum sağlayabilmek, günlük yaşamlarında kolaylık sunduğu için iş süreçlerinde teknoloji kullanımını zorunlu hale getirmiştir. Fakat bu süreçte yaşanan zorluklar ve teknolojiye bağlı stresörlerin "teknostres" olarak adlandırılan bir durumu doğurduğu görülmektedir. Teknostres, teknoloji kullanımına bağlı olarak ortaya çıkan ve bireylerin fiziksel, zihinsel ve duygusal sağlığını olumsuz etkileyen bir stres türüdür, dolayısıyla ortaya çıkardığı stres faktörlerinin yönetilmesinin önemli olduğu görülmektedir. Bu araştırmada, teknostresi oluşturan stres faktörlerinin iletişim becerileri ile negatif yönde değiştirilebileceği ön görülmektedir. Araştırmanın temel amacı, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi büro ve iletişim çözüm masası çalışanlarının iletişim becerileri ile teknostres düzeyleri algılarının açıklanmasıdır. Bu araştırma kapsamında büro ve adestek iletişim çözüm masası çalışanlarının iletişim becerileri ve teknostres algılarının belirlenmesi amacıyla "iletişim becerileri" ve "teknostres" konularında katılımcıların algılarını ölçmek için nicel araştırma tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda araştırmanın temel sorusu "iletişim becerileri ile teknostres arasında nasıl ve ne yönde bir etkileşim bulunmaktadır" ve "iletişim becerileri ile teknostres algılarının demografik faktörlere göre ilişkileri nasıldır" şekline belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, iletişim becerilerinin teknostres üzerinde negatif bir etkisi olduğu, yani iletişim becerileri geliştikçe teknostresin azaldığı görülmüştür. Bu durum, etkili iletişim becerilerine sahip bireylerin, teknolojik stresle daha iyi başa çıkabildiklerini ve bu stresin olumsuz etkilerini minimize edebildiklerini göstermektedir.

**ANAHTAR KELİMELER:** İletişim, İletişim Becerileri, Teknoloji, Stres, Teknostres

## **ABSTRACT**

**THE EFFECT OF COMMUNICATION SKILLS ON  
TECHNOSTRESS: THE EXAMPLE OF ANADOLU UNIVERSITY  
OPENEDUCATION FACULTY STAFF  
MASTER THESIS  
SEYDA AKÇAY  
BOLU ABANT IZZET BAYSAL UNIVERSITY  
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES  
DEPARTMENT OF COMMUNICATION SCIENCES  
(SUPERVISOR: ASSOC. DR. AHMET TUNCAY ERDEM)**

**BOLU, MAY 2024**

**XIV + 160 Pages**

New designs in technology are gaining momentum in order to make human life easier and better quality. These advances have made the use of technology in business processes mandatory for individuals and institutions to adapt to the requirements of the age and provide convenience in their daily lives. However, it seems that the difficulties experienced in this process and technology-related stressors give rise to a situation called "technostress". Technostress is a type of stress that occurs due to the use of technology and negatively affects the physical, mental and emotional health of individuals, so it seems important to manage the stress factors it causes. In this research, it is predicted that the stress factors that create technostress can be changed negatively with communication skills. The main purpose of the research is to explain the perception of communication skills and technostress levels of Anadolu University Open Education Faculty office and communication solution desk employees. Within the scope of this research, a quantitative research technique was used to measure the perceptions of participants on "communication skills" and "technostress" in order to determine the communication skills and technostress perceptions of office and Aostdestek communication solution desk employees. In line with the purpose of the research, the main questions of the research were determined as "how and in what direction is there an interaction between communication skills and technostress" and "what are the relationships between communication skills and technostress perceptions according to demographic factors?" According to the results obtained, it was seen that communication skills had a negative effect on technostress, that is, as communication skills improved, technostress decreased. This shows that individuals with effective communication skills can better cope with technological stress and minimize the negative effects of this stress.

**KEYWORDS:** Communication, Communication Skills, Technology, Stress, Technostress.

# İÇİNDEKİLER

Sayfa

KABUL VE ONAY SAYFASI .....	iii
ETİK BEYAN.....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT .....	vi
İÇİNDEKİLER .....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	xi
TABLO LİSTESİ .....	xii
KISALTMA VE SEMBOLLER LİSTESİ .....	xiii
TEŞEKKÜR .....	xiv
GİRİŞ .....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	5
1. İLETİŞİM .....	5
1.1 İletişimin Tanımı.....	5
1.2 İletişim Süreci .....	6
1.2.1 Birim .....	6
1.2.2 İlişkili Olma .....	7
1.2.3 Mesaj (İleti).....	7
1.2.4 Geribildirim (Yansıma).....	8
1.2.5 İletişim Sürecindeki İkincil Unsurlar .....	8
1.2.6 İletişimin Temel Amaçları .....	10
1.3 İletişim Çeşitleri.....	12
1.3.1 Sözlü (Sözel) İletişim.....	13
1.3.2 Sözsüz İletişim .....	14
1.3.2.1 Sözsüz İletişimin İşlevleri .....	15
1.3.2.2 Sözsüz İletişimin Unsurları .....	16
1.3.3 Yazılı İletişim (Yazınsal).....	22
1.3.4 Görsel İletişim.....	23
1.3.5 Teknik- Teknolojik İletişim .....	24
1.4 İletişim Şekilleri.....	24
1.4.1 Kişi İçi (İçsel- Kişisel) İletişim.....	25
1.4.2 Kişilerarası (Yüz yüze) İletişim .....	26
1.4.3 Grup İletişimi .....	27
1.4.4 Örgütsel İletişim.....	28
1.4.5 Kitle İletişimi .....	30
1.4.6 Etkili İletişim .....	32
1.5 İletişim Becerileri .....	33
1.5.1 Konuşma .....	35
1.5.2 Açık ve Doğrudan İfade Etme .....	36
1.5.3 Kendini Tanıma ve Açma .....	36

1.5.4	Güven.....	37
1.5.5	Saygı Duymak- Göstermek.....	38
1.5.6	Doğru İletişim Yolunu Kullanma .....	39
1.5.7	Eksiksiz ve Tek Mesajı Yollama .....	39
1.5.8	Bedensel İletişim.....	40
1.5.9	Sözel Davranışlarla Sözel Olmayan Davranışların Uyumlu Olması.....	40
1.5.10	Doğru Zamanlama .....	41
1.5.11	Geribildirim Alma, Verme.....	42
1.5.12	Empati Geliştirme ve Duygusal Tepki.....	43
1.5.13	Ben ve Sen Dili .....	44
1.5.14	Dinleme, Etkili- Etkin – Aktif Dinleme.....	45
1.5.14.1	Yanlış Dinleme Türleri.....	48
1.5.15	İletişim Becerilerinin Geliştirilmesi-Gelişmeye Açık Olması.....	49
<b>İKİNCİ BÖLÜM.....</b>		<b>50</b>
<b>2. TEKNOLOJİ- STRES -TEKNOSTRES.....</b>		<b>50</b>
2.1	Teknoloji.....	50
2.2	Bilişim Teknolojilerinin Tanımı ve Önemi .....	52
2.3	Stres .....	53
2.3.1	Stresin Nedenleri.....	55
2.3.1.1	Kişisel Stres Nedenleri .....	56
2.3.1.2	İşsel (Örgütsel) Stres Nedenleri .....	56
2.3.1.3	Çevresel (Genel) Stres Nedenleri .....	57
2.3.2	Stresin Belirtileri.....	57
2.3.3	Stresin Sonuçları .....	58
2.3.4	Stresin Bireysel Sonuçları.....	58
2.3.4.1	Fiziksel Sonuçları .....	58
2.3.4.2	Psikolojik Sonuçları .....	60
2.3.4.3	Davranışsal Sonuçları.....	61
2.3.5	Örgütsel Sonuçları .....	62
2.3.5.1	Olumlu ve Olumsuz Stres .....	66
2.3.6	Streste Etkili Çözüm Yolları.....	67
2.3.6.1	Bireysel Çözüm Yolları.....	67
2.3.6.1.1	Fiziksel Egzersiz.....	67
2.3.6.1.2	Solunum Egzersizi.....	67
2.3.6.1.3	Derinlemesine Gevşeme .....	68
2.3.6.1.4	Meditasyon, Yoga ve Dua .....	68
2.3.6.1.5	Uyku Düzeni.....	69
2.3.6.1.6	Biofeed-Back (Biyolojik Geri Bildirim).....	69
2.3.6.1.7	Sağlıklı Beslenme .....	69
2.3.6.1.8	Olumlu Düşünme.....	70
2.3.6.1.9	Duyguları Paylaşma.....	71
2.3.6.1.10	Yaşam Biçimini Değiştirme .....	71
2.3.6.1.11	Zamanı Yönetme .....	71
2.3.6.1.12	Sosyal Destek Sistemlerini Kullanma .....	72
2.3.6.1.13	Etkili İletişim Becerileri Geliştirme .....	72
2.3.6.1.14	Etkili Problem Çözme .....	73
2.3.6.2	Örgütsel Çözüm Becerileri.....	74

2.3.6.2.1	İşlerin Yeniden Tasarımı .....	74
2.3.6.2.2	Çalışma Şartlarının İyileştirilmesi .....	75
2.3.6.2.3	Sağlık Programları .....	75
2.3.6.2.4	Örgütsel Yapıya İlişkin Düzenlemeler .....	75
2.3.6.2.5	Zaman Yönetimi .....	76
2.3.6.2.6	Sosyal Destek .....	76
2.3.6.2.7	Amaç Belirleme Faaliyetleri.....	76
2.3.6.2.8	Rol Analizleri ve Sınıflandırılması.....	77
2.3.6.2.9	Stres Yönetimi Eğitimi .....	78
2.3.6.2.10	Çatışmayı Azaltma .....	78
2.3.6.2.11	Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi ...	79
2.3.6.2.12	İş Zenginleştirme Programları .....	79
2.3.6.2.13	Katılımlı Yönetim.....	80
2.3.6.2.14	Duygusal İklimi Kontrol.....	80
2.3.6.2.15	Ücret Yönetimi .....	81
2.4	Teknostres Kavramı .....	81
2.4.1	Teknostres Teorileri .....	84
2.4.1.1	İşlemsel Teori (Transactional Theory).....	84
2.4.1.2	Kişi-Çevre Uyum Teorisi (Person-Environment Fit Theory).....	86
2.4.2	Teknostresin Boyutları.....	89
2.4.2.1	Tekno Aşırı Yük.....	90
2.4.2.2	Tekno İşgal (İstila) .....	90
2.4.2.3	Tekno Karmaşıklık .....	91
2.4.2.4	Tekno Güvensizlik .....	92
2.4.2.5	Tekno Belirsizlik .....	92
2.4.3	Teknostresin Kaynakları .....	93
2.4.4	Teknostresin Nedenleri .....	94
2.4.5	Teknostresin Sonuçları.....	96
2.4.6	Teknostresle Başa Çıkma Yönetimi.....	98
2.4.6.1	Çalışanlar Açısından Teknostresi Önleme ve Azaltma Stratejileri.....	99
2.4.6.2	Örgütler Açısından Teknostresi Önleme ve Azaltma Stratejileri.....	100
2.5	Literatür Araştırması.....	101
2.5.1	İletişim Becerileri Literatürü.....	101
2.5.2	Teknostres Literatürü .....	103
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>		<b>107</b>

### **3. İLETİŞİM BECERİLERİNİN TEKNOSTRES ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ANADOLU ÜNİVERSİTESİ AÇIKÖĞRETİM ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ**

**107**

3.1	Araştırma Problemi.....	107
3.2	Araştırmanın Amacı ve Araştırma Sorusu.....	108
3.3	Araştırmanın Önemi .....	108
3.4	Araştırmanın Yöntemi ve Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	109
3.5	Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	109
3.6	Araştırmanın Varsayımları .....	110
3.7	Araştırmanın Sınırlılıkları.....	110



3.8	Araştırma Hipotezleri .....	111
3.9	YÖNTEM .....	111
3.9.1	Demografik Bulgular .....	111
3.9.2	Veri Toplama Aracının Güvenilirliği.....	113
3.10	Hipotezlerin Analizi.....	119
3.10.1	Cinsiyet Değişkenine Yönelik Bulgular .....	121
3.10.2	Yaş Değişkenine Yönelik Bulgular .....	123
3.10.3	Eğitim Durumuna Yönelik Analizler.....	125
3.10.4	Kıdeme İlişkin Analizler.....	125
3.10.5	Medeni Duruma İlişkin Analizler .....	127
3.10.6	İletişim Becerileri ile Teknostres Arasındaki İlişkiye Yönelik Analizler.....	129
3.10.7	İletişim Becerilerinin Teknostrese Etkisine Yönelik Analizler .....	129
	<b>SONUÇ.....</b>	<b>132</b>
	<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>138</b>
	<b>EKLER.....</b>	<b>156</b>

## ŞEKİL LİSTESİ

### Sayfa

Şekil 1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Piramidi .....	12
Şekil 2.1. İşlemsel Stres Modeli.....	85
Şekil 2.2. Kişi Teknoloji Uyumsuzluğu Modeli .....	88
Şekil 2.3. Teknostresin Boyutları.....	89
Şekil 3.1. Ölçeğin Öz Değer Çizgi Grafiği .....	115
Şekil 3.2. Ölçeğin Öz Değer Çizgi Grafiği .....	118



## TABLO LİSTESİ

### Sayfa

Tablo 2.1. Teknolojik Dönüşümler ve İletişim .....	52
Tablo 2.2. Stres Nedenleri.....	55
Tablo 2.3. Olumsuz Düşüncenin Akılcı Düşünceye Dönüştürülmesi.....	70
Tablo 3.1. Cinsiyete Göre Demografik Bilgilerin Çapraz Tablo Dağılımı.....	111
Tablo 3.2. İletişim Becerileri Ölçeği Faktör Analizi İçin Uygunluğunun Ölçülmesi .....	114
Tablo 3.3. Faktörlerin Toplam Varyansı Açıklama Oranları .....	114
Tablo 3.4. Faktör Yapısı ve Maddelerin Faktör Yükleri.....	116
Tablo 3.5. Teknostres Ölçeği Faktör Analizi İçin Uygunluğunun Ölçülmesi	117
Tablo 3.6. Faktörlerin Toplam Varyansı Açıklama Oranları .....	117
Tablo 3.7. Faktör Yapısı ve Maddelerin Faktör Yükleri.....	119
Tablo 3.8. İletişim Becerileri Ölçeği Frekans Değerleri .....	120
Tablo 3.9. Teknostres Ölçeği Frekans Değerleri .....	121
Tablo 3.10. Cinsiyete Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi	122
Tablo 3.11. Cinsiyete Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi	122
Tablo 3.12. Cinsiyete Göre Teknostresin Değerlendirilmesi .....	122
Tablo 3.13. Cinsiyete Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi	122
Tablo 3.14. Yaş Değişkenine Göre İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi	123
Tablo 3.15. Yaş Değişkenine Göre Teknostres Değerlendirilmesi.....	124
Tablo 3.16. Yaşa Göre Teknostres Tukey Analizi .....	124
Tablo 3.17. Eğitim Durumuna İlişkin İletişim Becerileri Değerlendirilmesi .	125
Tablo 3.18. Eğitim Durumuna Göre Teknostresin Değerlendirilmesi .....	125
Tablo 3.19. Kıdem Değişkenine Göre İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi	126
Tablo 3.20. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Teknostresin Değerlendirilmesi	126
Tablo 3.21. Mesleki Kıdeme Göre Teknostres Tukey Analizi .....	127
Tablo 3.22. Medeni Duruma Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi (Bağımsız Örneklem T-Testi) .....	128
Tablo 3.23. Medeni Duruma Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi (Niteleyici İstatistikler) .....	128
Tablo 3.24. Medeni Duruma Göre Teknostresin Değerlendirilmesi (Bağımsız Örneklem T-Testi).....	128
Tablo 3.25. Cinsiyete Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi (Niteleyici İstatistikler) .....	128
Tablo 3.26. İletişim Becerileri ve Teknostres Korelasyon Analizi .....	129
Tablo 3.27. Regresyon Model Tablosu .....	129
Tablo 3.28. Basit Doğrusal Regresyon Modeli .....	130
Tablo 3.29. Basit Doğrusal Regresyon Model Katsayı Tablosu .....	130
Tablo 3.30. Hipotezlerin Son Durumuna Yönelik Bilgiler .....	131

## KISALTMA VE SEMBOLLER LİSTESİ

- TC** : Türkiye Cumhuriyeti  
**TBMM** : Türkiye Büyük Millet Meclisi  
**BAİBÜ** : Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
**AÜ.** : Anadolu Üniversitesi  
**AÖF** : Açıköğretim Fakültesi  
**TDK** : Türk Dil Kurumu  
**Aosdestek**: Açıköğretim Sistemi Destek  
**Vd.** : Ve Diğerleri  
**Mö** : Milattan Önce  
**No** : Numara  
**BİT** : Bilgi İletişim Teknolojileri  
**BT** : Bilişim Teknolojileri  
**Vs.** : Vesaire

## TEŞEKKÜR

Tez çalışmam sırasında bilgi ve deneyimleriyle beni yönlendiren, her an beni destekliyen ve motive eden değerli hocam ve danışmanım Doç. Dr. Ahmet Tuncay ERDEM, e teşekkürü borç bilirim.

Ayrıca beni yetiştiren ve bu günlere getiren annem Zekiye Seyyidoğlu ve babam Cafer Seyyidoğlu'na, hayatıma renk ve neşe katan çocuklarım, Berra, Mustafa Eren, Yusuf Emir AKÇAY'a, tez sürecinde dünyaya gözlerini açan Muhammed Asaf AKÇAY'a ve sabır ve şükür mikyası eşim Melek AKÇAY'a teşekkürlerimi sunarım.



# GİRİŞ

Çağımızda en fazla ifade edilen terimlerin başında iletişim sözcüğü gelmektedir. Bundan dolayı, yaşamakta olduğumuz çağ iletişim çağı olarak adlandırılmaktadır (Oyur, vd., 2012: 98). İnsanoğlu için iletişim anne karnında başlamakta olup, dünyaya gözlerini açtıktan sonra daha da değerli hale gelerek, hayatın ve sosyal bir varlık olarak gelişiminin başlıca faktörü olmaktadır. Bu süreçten bakılırsa iletişim; insanın varlığını sürdürme ve gelecek nesillere iletme biçiminin bir ürünüdür (Talas, 2019: 55).

İletişim, bireyler arasında duyguların, düşüncelerin ve bilginin aktarılmasını sağlayan bir etkileşim sürecidir. Tüm zamanlar boyunca, insanların hayatında önemli bir rol oynayan iletişim, insanın var olması, kendini ifade etmesi, kendini açıklaması ve başkalarıyla etkileşim kurması anlamına gelir. İletişim ve etkileşim, insan ilişkilerinin temelini oluşturmaktadır. Bu bağlamda; iletişim sürecini kavrama, anlama, analiz etme, kendini doğru bir şekilde aktarma ve diğer bireylere karşı saygılı bir şekilde ilişki kurma, iletişimde vazgeçilmemesi gereken bir zorunluluktur.

Sosyal bir varlık olan insanın iletişim davranışında; bilgilenmek, bilgilendirmek, eğitmek, ikna etmek, yönetmek, eğlenmek-eğlendirmek gibi pek çok amacı vardır. Yani, insan bir amaca yönelik iletişim ve etkileşim kurar. Bu yüzden iletişim, bireyin çevresiyle etkileşime girerek kendi hayatını şekillendirme ve yönlendirme arayışını yansıtır. Bireyin bu arayışı, başkalarından hemen veya ilerleyen zamanlarda kendi arzularına uygun cevaplar ve tepkiler alabilme isteğinden kaynaklanır. İnsan ilişkilerinde karşılaşılan zorlukların genellikle iletişimden kaynaklandığı düşünülmez veya kabul edilmez. Bu yüzden, çözümü uzun zaman alabilir ve zorlu olabilir.

Etkili veya etkin iletişim, mesajın hedeflenen kişi veya kişilere istenilen şekilde aktarılması, beklenen sonucun elde edilmesi ve karşı taraftan beklenen tepkinin alınması anlamını taşır. Bu bağlamda etkili bir iletişim kurmak için ilk adım, karşımızdaki kişilere saygı göstermek ve onların varlığını kabul etmek; böylece onları değerli hissettirmektir. Ayrıca, samimi ve abartısız davranışlar da iletişimi güçlendirir. Bu durum; bireysel ve toplumsal refah açısından son derece kritiktir. Özellikle, etkili iletişimin temelinde bireyin kendi özünü tanıması, değerlerini ve tutumlarını bilmesi ve kendine güven duyması büyük önem taşır.

Özetle, etkili iletişim, kaynağın alıcıya ve alıcının da kaynağa kendini ifade etmesi olarak tanımlanır. Karşı tarafı incitmeden ve hedeflerimize odaklanarak iletişim kurarken, kendi iletişim tarzımızı ve karşı tarafın iletişim tarzını da dikkate almak önemlidir. Aynı mesajı iletse bile, asıl önemli olan karşıdakine, neyi nasıl söylediğidir; karşı tarafın neyi ve nasıl anladığıdır (Akar ve Erdem, 2023: 1005). Bu süreç, iletişim becerilerinin artırılmasını ve güçlendirilmesini gerektirir.

Organizasyonlar, amaç ve hedeflerine ulaşmak için yalnızca üstün beceriler ve özelliklere sahip, yani erdemli bireylerle birlikte çalışarak başarıya ulaşabilirler. Bu kişiler, organizasyona bağlılık gösteren, fedakârlık yapan, organizasyonla bütünleşen ve özveriyle çalışan kişiler olarak bilinirler (Erdem ve Merdan, 2022: 198). Bu organizasyonla bütünleşme ve bağlılığın olabilmesi için örgütsel iletişim, örgütler için yaşamsal bir öneme sahiptir. Çalışanlar, beklentileri hakkında net bilgiye sahip olmak isterler: Ne yapmaları gerektiği, neden yapmaları gerektiği ve üstlerin beklentileri gibi. İletişim ayrıca çalışanları bir araya getirerek onların örgütün bir parçası gibi hissetmelerini ve işlerinden tatmin olmalarını sağlar (Erdem, 2021: 58-59). Etkili iletişim, hedeflere ulaşmada yardımcı olabilir ve örgüt için kritik bir süreçtir. Öte yandan, etkisiz iletişim bir organizasyona zarar verebilir hatta onu yok edebilir. (Taşlıyan ve Hırlak, 2014: 4). İletişimin etkili olabilmesi ancak iletişim becerilerinin geliştirilmesiyle mümkündür.

Bu dünyada her insan eşsiz ve benzersizdir. İnsanları eşsiz ve benzersiz kılan şey, onlara özgü becerileridir. Beceriler, bazıları tarafından genetik olarak aktarıldığı düşünülse de aslında zamanla geliştirilen ve ortaya çıkan kişisel özelliklerdir. Bu becerilerden biri de iletişim becerileridir. Bu bağlamda iletişim becerileri, edinilebilir niteliktedir; eğitim ve deneyimle geliştirilebilir. Dinleme becerileri, sözlü iletişim becerileri, yazılı iletişim becerileri, beden dili ve sözsüz iletişim, anlama, kendini doğru ifade edebilme, açık ve net olmak, empati, anlayış ikna, müzakere becerileri, kişisel ilişkiler kurma ve sürdürme gibi alt başlıkları kapsayan gelişmiş iletişim becerileri, sağlıklı ilişkiler kurmayı, iş yerinde başarıyı ve genel yaşam kalitesini artırmayı sağlar. Bu becerilerin geliştirilebilmesinde ortam ve faktörler çok önemlidir. İletişim becerilerinin gelişeceği ortamlar, aileden başlayarak çevreye, eğitim alınan okuldan, seçilen veya seçilmek zorunda kalınan mesleğe, örgütlere, ekonomik duruma, teknoloji ve teknolojik gelişmelere kadar pek çok faktöre bağlıdır.

Teknoloji, bireylerin yaşamlarını kolaylaştırmak için topluma sunulmuş ve geçmişten bugüne büyük bir hızla ilerlemiştir. Bu teknolojik gelişmeler bireylerin yaşamlarını kolaylaştırdıkları gibi örgütsel hedeflere ulaşmak içinde büyük kolaylıklar getirmişlerdir ve günümüzde hayati bir öneme sahip olan teknoloji kullanımı, çalışma hayatını da ciddi şekilde etkilemiştir. Süratle gelişen teknoloji; özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle küreselleşmiş ve dünyayı bir köy haline getirmiştir. Teknolojik gelişmelerin hızla artması, küresel rekabet ortamını giderek daha karmaşık hale getirmektedir. Yeni araçlar, programlar veya sistemler iş hayatında büyük değişikliklere neden olmuştur. Örgütler hayatlarını devam ettirebilmeleri için teknolojik gelişmelere ayak uydurmak zorunda kalmışlardır. Bu durumda, örgütlerin yönetsel uygulamalarını ve ekipmanlarını ve sistemlerini sürekli olarak yenilemeleri zorunlu hale gelmektedir. Böylece geleneksel yöntemlerin yerini teknolojiye uyumlu yöntemler almıştır. Teknolojinin, örgütlere zaman kazandırma, mal ve hizmet çeşitlendirme ve hayatı kolaylaştırma gibi pek çok avantaj sağladığı görülmektedir. Fakat bu avantajların yanında teknostresi ortaya çıkaran kimi stresörler meydana gelmektedir. Teknolojik yeniliklere hızla uyum sağlayamama, artan karmaşıklık ve belirsizlik, teknolojiye yoğun maruz kalma, sürekli ulaşılabilir olma gibi nedenlerle oluşan teknostres, çalışanların performansını ve verimliliğini olumsuz etkilediği görülmektedir.

Ayrıca; iş görenler arasında yaşanan çatışmalar, yönetimin adil olmayan tavırları, bilgi, yetki ve sorumlulukların belirsizliği, becerilerin yeterince kullanılamaması, gibi çeşitli etkenler teknostrese neden olabilir. Bunun yanında; teknolojiyi kullanamamak, teknolojik sistemlerdeki hızlı değişimler kullanıcıların uzmanlaşmasını zorlaştırabilir, Sürekli değişen teknolojik sistemler uyum sağlayamama, sürekli olarak yeni bir şeyler öğrenmek zorunda olmak gibi stresörler teknostresi ortaya çıkarabildiği görülmüştür (Merdan, 2019: 2). Bu stresörlerin bireylerin ve örgütlerin iletişim becerileri ile azaltılacağı ön görülmektedir. Bu yüzden bu araştırmaya ihtiyaç duyulmuştur.

Araştırma Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi büro ve aostestek iletişim çözüm masası çalışanlarının iletişim becerileri algıları ile teknostres düzeyleri arasındaki etkileşimi belirlemeye yönelik yapılmıştır. Bu kapsamda Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi büro ve aostestek iletişim çözüm masası çalışanları evren ve örneklem olarak seçilmiş olup, büro ve aostestek iletişim çözüm masası çalışanlarının örneklem kapsamında tercih edilmesinin temel



sebebi bu alışanların Af büroları ve Aostetek iletişim zm masasındaki yoğun iş tempolarından dolayı yoğun teknostres yaşayacakları ve teknostresin olumsuz etkilerinin ise çalışanların iletişim becerilerinin daha da arttırılarak azaltılacağı düşüncesidir.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1. İLETİŞİM

### 1.1 İletişimin Tanımı

Bakıldığında sadece iki kişi veya bir grup arasındaki konuşmayı hatırlatan iletişim; gerçekte çok ama çok daha karmaşıktır. İletişim bireylerin hal, tutum, tavır, duygu, düşünce, davranış bulunduğu ortam, ses, mimik, jest, gibi öğelerle karşı tarafa mesaj iletilmesidir (Oksay, 1992: 8).

İletişimin temeline indiğimizde Latince communicare sözcüğünden ortaya çıktığını görmekteyiz. Oradan da İngilizceye communication olarak geçmiştir (Kılınç, 2018: 4). Türkçede "haberleşme" veya "iletişim" anlamına gelen communication, düşünce ve duygularda birleşme, anlaşma, ortaklaşma manasındadır. Oxford Sözlüğü'nde İletişim (Communication), "düşünceleri ve duyguları ifade etme süreci" olarak ifade edilmiştir (Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English, 2024).

Türk Dil Kurumundaki sözlük anlamı ise "duygu, düşünce veya bilgilerin ussa gelen her şekilde başkalarına aktarılmasıdır (Türk Dil Kurumu: Türkçe Sözlük, 2024). İletişimle bilginin, bir noktadan bir başka noktaya herhangi bir şekilde ve herhangi bir araçla aktarımı sağlanır. Yani oluşan deneyimler ve bilgi birikimleri bir başkasına iletişim yoluyla aktarılır. İnsanoğlu iletişimle ortak veya bireysel deneyimlerini paylaşabilirler (Telman ve Ünsal, 2005: 19).

İlişkilerin temelini oluşturan iletişim; duygu, düşünce, bilgi ve görüşlerin; konuşma, yazı, resimler ve diğer sembollerle aktarılması olarak da tasvir edilmektedir (Deniz, 2003: 8). Bulduğumuz çağda iletişim olanakları o kadar çok fazla olmuştur ki, yaşadığımız bu çağ, iletişim çağı diye belirtiliyor. İletişim; sadece bireyler arasında his, idea ve bilgi bağlantısını sağlayan bir etkileşim değil; aynı zamanda toplumların ve kültürlerin gelişiminde hayati bir rol oynayan canlılar arasındaki bir etkileşimdir. Bir köpek insanın üzülüğünü anlayabilir. Bir kedi mırılarak acıktığını anlatabilir. Bundan dolayıdır ki, Mevlâna "aynı dili konuşanlar değil, aynı hisleri paylaşanlar anlaşabilir." cümlesini söyleyerek iletişimin özünde empatinin, duygusal bağın ve ortak anlayışın yattığını vurgular.

Bu düşünce, iletişimin yalnızca sözcükler ve dil bilgisi kurallarıyla sınırlı olmadığını, derin bir duygusal ve insani boyutu olduğunu anlatır (Oyur ve vd., 2012: 97).

Ayrıca bir kişi veya gruptan başka bir kişi veya gruba genellikle semboller aracılığıyla bilgi, düşünce, hal veya hisleri aktarma süreci iletişim olarak tanımlanabilir. (Sabuncuoğlu, 2007: 42). Bu bağlamda iletişim, kişinin anne karnından itibaren sahip olduğu en ana beceri olarak değerlendirilmektedir. Bu süreçten bakılırsa iletişim, insanın varlığını sürdürme ve gelecek nesillere iletme biçiminin bir ürünüdür. İnsan hayatını sürdürürken ortaya çıkan her türlü gelişmeden etkilenen cisimdir. Bir başka açıdan, iletişim insana ve canlılara özgü bir olaydır (Talas; 2019: 55).

Ayrıca; iletişim kavramı 15. yüzyıldan sonra enformasyonu halklara, gruplara ve topluluklara iletme manasında kullanılmıştır. Yirminci yüzyılda ise iletişim araçlarıyla toplumsal ilişkiyi sağlamaya başlamıştır. İletişim araçlarının ulaştığı teknoloji düzeyi ve bireylerarası iletişimin kazandığı mana, iletişim kavramının doğa bilimleri ve insan bilimlerinde yer almasında rol oynamıştır (Köknel, 1993: 34).

Sonuç olarak baktığımızda; iletişim, iki veya daha fazla eleman arasında gerçekleşen çok yönlü bir mesaj alışverişidir. Bu süreç, gönderici (kaynak) ve alıcı (hedef) arasındaki dinamik bir etkileşimi içerir.

## **1.2 İletişim Süreci**

İletişim süreci, bilgi, düşünce, duygu veya bilgi alışverişi amacıyla gerçekleşen iletişim aşamalarını tanımlayan bir kavramdır. İletişim bu aşamalar içerisinde gerçekleşen ana temadır. Bu aşamalar dahilinde iletişimi manalı hale getiren bileşenler bulunmaktadır. İletişim sürecinin bu dört temel bileşeni olan Birim (Kaynak ve Alıcı), İlişkili Olma, Mesaj ve Geribildirim aşağıdaki gibi açıklanabilir (Özodaşık, 2018: 3):

### **1.2.1 Birim**

Birbiriyle iletişim halinde olan ve kendilerine mesaj iletilen ya da gönderilen ve mesaj gönderen ya da ileten her birim “iletişim birimi” diye isimlendirilir (Özodaşık; 2018: 4). İletişim bahsedildiği gibi yalnızca insana özgü bir olay olmadığı görülmektedir Bir koyunla kuzunun karşılıklı melemeleri, bir sürünün içinde kuzunun annesini bulması, hayvanların iletişim halinde

bulduğunu gösterir. Karşılıklı iletişimde bulunan her şey iletişim birimidir (Cüceloğlu, 2020: 41).

İletişim birimlerinin temel aktörleri kaynak birim ve alıcı (hedef) birim olarak tanımlanabilir. Bu iki aktör, iletişim evresinin faal bir şekilde tahakkuk etmesini sağlar.

*Kaynak (Gönderici) Birim:* Basit bir tabirle mesajı gönderen veya ileten birimdir. Bir iletişim evresinin ilk adımı için kaynak olması gereklidir. İletişim, kaynağın iletiyi göndermeye başlamasıyla oluşmaya başlar. Kaynak birim; mesajı gönderen, birey, grup, özel veya resmi müessese, dernek, sivil toplum örgütleri olabilir. Kaynak birim, iletmek istediği iletiyi önce oluşturur, akabinde belirlediği bu iletiyi bir kanal yardımıyla alıcı birime iletir.

*Alıcı (Hedef) Birim:* Mesajın gönderildiği yani mesajı alan birimdir (Özodaşık, 2018: 3). Alıcı birim, kendisine gönderilen ileti veya mesajı alır hangi kodla kendisine gönderilmişse o kodla kodlanan iletiyi açarak iletişim sürecini yönetir. Fakat alıcı birim, gelen iletiyi anlamaz, idrak edemez veya kodu açamaz ise iletişim süreci yarım kalır. İleti muhakkak alıcı birim canibinden idrak edilmelidir. Örgütsel iletişimde gönderici birimin ilettiği iletinin, alıcı canibinden idrak edilmesi yeterli olmaz. Hedef devinime geçmeli ve iletide istenen davranışı ortaya çıkarmalıdır. Böylece iletişim tam manasıyla gerçekleşmiş olur.

### **1.2.2 İlişkili Olma**

İletişim olması için yalnızca mesaj gönderim ve alımı yeterli olmaz. Önemli unsurlardan biri, kaynak ve alıcı arasındaki ilişkinin niteliğidir. Kaynak tarafından gönderilen iletinin, alıcı tarafından alınan mesajın ilişkili olması lazımdır (Özodaşık, 2018: 4). Birbiri ile alakalı olmayan mesajlarda anlamdarlık bulunmamaktadır. Bu bir iletişim değildir. İletişimi etkili yapan şeyin ilişki olduğunu düşünürsek mesaj gönderim ve alımı doğru cevaplardan meydana gelmesi veya farklı bir anlatımla sorunun ve beklenen cevabının olması gerekir (Ceylan, 2019: 5).

### **1.2.3 Mesaj (İleti)**

Mesaj" veya "ileti", iletişim sürecinin bir sonucu olarak kaynaktan alıcıya doğru iletilir ve iletişimin amacına yönelik bir anlam taşır. Ya da iletişim sürecinde aktarılan bilgi, düşünce, tutum veya duygudur. İletişimin temel birimlerinden biridir ve iletişimin amacını, içeriğini ve etkisini belirler. Kaynak tarafından kodlanır ve belirli bir kanal aracılığıyla alıcıya iletilir. İnsanların karşılıklı

birbirlerine söyledikleri sözler, mimikler, hareketler, bakışlar vb. mesaja örnek verilebilir. Yani, gönderici, iletilen mesajın anlaşılabilir ve etkili olması için dil, tonlama, vücut dili ve diğer iletişim araçlarını kullanır. İletişim sürecinin başlatıcısı olarak, gönderici mesajın doğru bir şekilde anlaşılmasını ve alıcı tarafından gerektiği gibi yorumlanmasını sağlamak için çaba gösterir. Mesajın muhakkak sözlü olması gerekli değildir. Mesajlar sözlü, sözsüz, yazılı, görsel olarak veya hepsi aynı iletide olabilir. Beden dili sözsüz mesaja en güzel örnektir (Elikesik, 2013: 31).

#### **1.2.4 Geribildirim (Yansıma)**

İletişim iki tarafı olan bir süreçtir. Sadece iletinin gönderilmesi ya da sadece gönderilen iletinin alınması iletişimi oluşturamaz. İletişim oluşabilmesi için kaynak tarafından yollanan mesajın alıcı birim tarafından algılanması, ona bir mana yüklenmesi ve cevap verilmesi gerekir. Başka bir söylemle, iki yönlülüğe gerek vardır. Geribildirim bulunmadığı iletişim süreci tek yönlü bir iletişim olarak adlandırılır (Gökdemir, 2016: 174). Tek yönlü iletişimin en zayıf tarafı diyalogdan mahrum kalmasıdır. Geribildirim nerede hata ve yanlışlarımızın olduğunu bize gösterirken, hatalarımızı düzeltmemiz ve doğru anlaşılmanız için olanak sağlar (Özodaşık, 2012: 4). İletişim süreci, kaynağın bir kanal sayesinde mesajını hedef kitleye iletmesiyle bitmez. Alıcı, mesajı aldıktan sonra doğru bir şekilde anlamlandırır ve kaynağa geri bildirimde bulunarak iletişimin etkinliğini artırır. Hedef birimin cevabı sözlü veya sözsüz olabilir. Bu geri bildirim, iletişimin iki yönlü ve etkileşimli doğasını vurgular. (Erdem, 2011: 128). Sonuç olarak, geri bildirim, alıcının iletiyi aldığını ve kaynak tarafından amaçlandığı üzere yorumlanmasını sağlayan sürecin son aşamasıdır. Yansıma, dönüt, geri bildirim gibi çeşitli adlarla söylenebilir. Yansıma çift yönlü iletişimin en önemli ve zorunlu bir ögesidir (Bayçu, 2021: 18).

#### **1.2.5 İletişim Sürecindeki İkincil Unsurlar**

İletişim sürecinin dört temel bileşeni olduğunu belirtmiştik. İletişim sürecini manalı kılan temel unsurlar; "Birim (Kaynak ve Alıcı)", "İlişkili Olma", "Mesaj" ve "Geribildirim" olarak tanımlanır. Bu unsurlar, iletişimin etkili bir tarzda oluşmasını sağlar. Bu durum iletişimin anlamını ve etkisini belirleyen önemli bileşenlerdir. (Özodaşık, 2018: 3). İletişim sürecinde bu dört temel unsurunda yanında, ikincil unsurlar, (kod, kodlama, kod açma, algılama ve değerlendirme ve gürültü) da önemli bir rol oynar.

*Kod:* Anlamalı mesaj üretilmesine olanak sağlayan işaret, simge, şekil ve hareketlerdir. Bir kitabın yazıldığı yazı dili onun kodudur. Biriyle konuşurken yapılan beden dili, söyleme şekli, görsel temalarda birer kod olarak söylenebilir (Usluata, 1996: 16).

*Kodlama:* İletilmek istenen mesajın muhtevasının simgelerle ifade edilmesine kodlama söylenir. Herhangi bir niyet veya duyguda çeşitli kodlarla belirtilebilir. Mutluluk, sevinç v.s. duyguları harflerle manalandırılabilceği gibi, bireyin beden dili veya yüz ifadesiyle de anlatılabilir. Bu dahi toplumdan topluma değişiklik gösterebilir (Tutar, 2023: 72).

*Kod Açma:* Kodlanarak gelen iletinin muhtevasını belirlemek ve onu anlamak emeliyle gerçekleştirilen analiz etme süreci kod açma (şifre çözme) olarak adlandırılır. Diğer bir tabirle iletinin anlamlandırılmasıdır (Korucuk, 2022: 1244).

*Yorumlama (Değerlendirme):* Yorumlama iletiyi tekrardan bir analiz etmeyi gerektirir. Şifresi çözümlenerek ortaya çıkan mesajın muhtevasına, o sıradaki tüm münasebetler ve şartlar dahilinde tekrardan manalandırılmasına yorumlama denilmektedir. Bazen şifre çözümlenerek ortaya çıkan mana ile, yorumlama sonrasında ortaya çıkan mana arasında pek bir farklılık bulunmaz. Bazen de çok farklı yorumlamalar olabilir. İletiyi gönderenle karşıdakinin anladığı çok farklıdır. Örnek Pakistan devlet meclisinde masalara vurmamak alkışlamak manasında iken T.B.M.M.de protesto manasındadır. Türkiye’den oraya giden oranın koşullarında yorumlama yapması gerekir (Özodaşık, 2010: 5).

*Gürültü:* İletişim önündeki tüm engellere gürültü denir. Hedeften tarafından iletilen iletinin karşı birim tarafından gürültüye sebep olan faktörler nedeniyle alınamama veya anlaşılammama durumu vardır. Bu yüzden, iletişim sürecinin düzgün bir şekilde oluşmasına mâni olan her şey ve bu süreçte iki birimin birbirini anlamamasına sebep olan ve iki tarafın birbirini yanlış anlamasına neden olan tüm öğelere gürültü denir. Farkla bir şekilde tanımlayacak olursak iletişim sürecinde iletişime dahil olan bütün birimlerin içsel ve dışsal etmenler sebebiyle engellenmesi ve bundan dolayı iletilmek istenen yargının birimler arasında iletilmemesi ve yahut iletilen iletinin anlamlandırılmasında olumsuz etkiye etken olan her şey gürültü diye tabir edilir. İletişim sürecinin doğru işlemesine mâni olan veya süreci negatif yönde etkileyen gürültü çeşitleri bulunmaktadır. (Gürüz ve Eğinli, 2008: 107):

•*Fiziksel Gürültü*: Dış dünyadan, insandan, hayvandan veya makinelerden ortaya çıkan ve iletilmesi gereken iletinin istenildiği gibi aktarımına mâni olan çevresel faktörler fiziksel gürültü şeklinde adlandırılır. Bir ambulansın veya itfaiye aracının sireni, bir tezgahların bağırması, çocukların koşuşturması, demirci ustasının çekiç sesi, çeşitli araçların çıkardıkları ses gibi pek çok örnek verilebilir. Fiziksel gürültüler genellikle iletiye aşırı zara vermez (Bayçu, 2021: 19).

•*Fizyolojik Gürültü*: İletişimi uygulayan bireylerin biyolojik rahatsızlıklarından ortaya çıkan fiziksel engel durumlarıdır. Hedefin görme ve duyma bozuklukları, algılama sorunları, migren gibi hastalıklar örnek verilebilir (Gürüz ve Eğinli, 2022: 17- 20).

•*Psikolojik Gürültü*: Şahısların ruh halinden ortaya çıkarak asabi, gergin, üzgün, moralsiz, stresli, huzursuz veya sıkıntılı durumda bulunmasından dolayı iletinin anlaşılmasını veya iletilmesini engelleyen engel türüne psikolojik gürültü denilmektedir (Ataizi, 2019: 46). Sinirlilik gibi ani durumlardan kaynaklanan geçici nedenlerden kaynaklanıyor olabileceği gibi kişinin özüne saygı gibi kalıplaşmış sürekli nedenlerden de kaynaklanabilir (Gerez T., 2023: 53).

•*Semantik Gürültü*: Semantik gürültü, iletişim sürecindeki anlamla ilgili problemleri ifade eder. İletişimi yapan şahısların zaman içerisinde iletiye değişik manalar yüklemesidir. Bu tür gürültü, mesajın anlamının kaybolması, yanlış anlaşılması veya yanlış yorumlanmasından kaynaklanabilir. Semantik gürültü, iletişimde kullanılan dilin veya sembollerin doğru şekilde anlaşılmaması durumunda ortaya çıkar. Diğer bir tabirle değişik kültürdeki insanların kullanılan kelimelere farklı duygusal tepki vermeleri ve farklı manalarda anlaşılmasından ortaya çıkan yanlış anlamalar semantik gürültü diye söylenmektedir. Misal olarak Azerbaycan Türkçesindeki birçok kelime Türkiye Türkçesinde argo olarak görülmektedir (Ahmadova, 2023: 9).

### **1.2.6 İletişimin Temel Amaçları**

Her insanın iletişim eyleminde birçok nedeni vardır. Kimisinin amacı bilgi almak, kimisinin amacı etkilemek, kimisinin amacı eğlenmek, kimisinin amacı ise öğrenmektir. İletişimin temel hedeflerini belirlediği somut bir sıralama şu şekilde yapılabilir (Özodaşık, 2010: 7):

*Var Olmak*: Başkaları ile iletişim halinde bir dirimsel olan insan, başka insanlardan ayrı uzun süre yaşaması söylenemez. Sosyal hayatın işleyişi, bireyin başka bireylerle iletişimini zorunlu hale getirmektedir. Her insan yaptığı

bireylerarası iletişimle kendi varlığının manasını anladığı gibi, bireylerarası iletişim aracılığıyla da hayattaki amacını tayine etmektedir. Böylelikle hayattan tatmin olmaktadır. Var olmanın asıl amacı bir taraftan toplumla bütünleşmek istemek; öbür taraftan davranış, duygu, düşünce, fikir ve tutumları ile kabul görmek ve kabul görmüş davranışlarla insanlığın saygınlığına kavuşmaktır.

*Bilgi Edinmek:* İletişim, insanların bilgi alışverişi yapması için bir araçtır. İnsanlar, deneyimlerini, fikirlerini, bilgi ve gözlemlerini paylaşarak diğer insanların bilgi düzeylerini artırır. Ayrıca yaptığı iletişim sonucunda öğrendiği ve ürettiği bilgileri başkalarına sunar. Ayrıca tartışarak yeni bilgiler öğrenir ve bilgilere yeni anlamlar yükleme tecrübesidir.

*Paylaşmak:* İnsanlar toplumsal varlıklar oldukları için bilgi, duygu, düşüncelerini ideolojilerini fikirlerini iletmek ve karşı taraftan da bilgi almak isterler. Bundan dolayı paylaşmak iki yönlü çalışan bir iletişim sürecidir. Kişi ya da grup bir taraftan bilgi almayı isterken, diğer taraftan da bilgi vermeyi istemektedir. Bu hal sosyal hayatın olmazsa olmaz bir gereğidir.

*Etkilemek:* İletişim ile insanlar birbirlerinin tutum ve düşüncelerini değiştirmek; birbirlerini kendi dinine, ideolojisine almak, kendi fikirlerini onlara aşılacak, onları etkileri altına almak isterler. Birey ya da grup karşıdaki kişiyi ya topluluğun tutum, davranış, duygu ve fikirlerini yönlendirmek istemektedirler. Ancak bunun tam tersi durum da oluşabilmektedir, karşı tarafı değiştirmek isterken onun duygu düşünce ve fikirlerinden etkilenebilir. Etkilemenin toplumsal boyutu ise etkilemek ve yönetmek isteğidir. Özellikle siyasette yönetmek isteği ortaya çıkmaktadır.

*Eğlendirmek:* Eğlendirme, insanların mutlu olmasının temini için bir vasıta olması iletişimde çok anlamlı bir rol oynar. İnsanlar arasındaki iletişimde mizah, oyunlar, etkinlikler ve eğlenceli aktiviteler, ilişkileri güçlendirebilir ve bağları daha da sağlamlaştırabilir. Eğlenceli bir etkinlik veya güzel bir sohbet, insanların streslerini azaltabilir, ruh hallerini iyileştirebilir. Bu nedenle, eğlendirme, iletişimin mühim bir kesitidir.

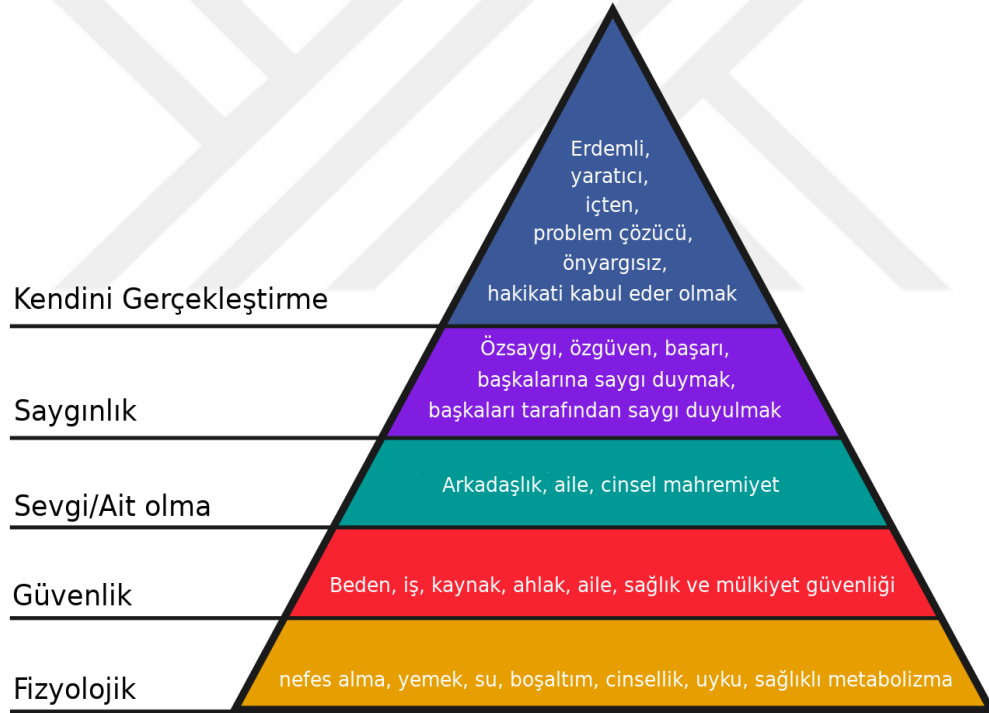
*İlişki Geliştirmek:* İletişim, insanların birbirleriyle ilişki kurmalarını ve bu ilişkileri sürdürmelerini sağlar. İlişki kurma yeteneği insanlara doğuştan gelir, Birey ilk ilişkisini annesiyle kurar. Daha sonra çevresindekilerle ilişki kurmaya başlar. İnsanlar, iletişim yoluyla diğer insanlarla bağlantı kurarlar, yakınlık geliştirirler ve sosyal ilişkilerini sürdürürler. Kişiler yaptıkları iletişimle tek başına kalmışlık,



kimsesizlik, yalnızlık, toplumdan dışlanmış, soyutlanmış gibi duygularını azaltır ya da giderirler.

*Kişilik Geliştirmek:* İletişimin asıl gayelerinden bir tanesi de şahıslarda doğru düzgün ve sağlıklı bir kişilik geliştirmektir. Bireylerin kişiliklerin oluşmasında aile, arkadaş, yaşadığı çevre, statüsü, ilişki kurduğu kişiler, bağlı olduğu din, gelenek ve görenekler etkili olmaktadır.

*İhtiyaçları Gidermek:* İnsanlık var olmak ve yaşamak için ana gereksinimlerini yerine getirmek durumundadır. Ana gereksinimlerin karşılanması, insanların sağ kalması ve sıhhatli bir hayat sürdürmesi için can alıcı bir ehemmiyet taşır. Bu gereksinimleri temin etmek için iletişime ihtiyaç vardır. Bu ihtiyaçlar sırasıyla Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde belirtmiştir. Her kategorideki ihtiyaç sağladıkça insan bir üst kategoriye geçer bu da iletişim sayesinde olur.



**Şekil 1.1.** Maslow'un İhtiyaçlar Piramidi (Wikipedia.com, 2023).

### 1.3 İletişim Çeşitleri

İletişimle ilgili literatürlerde iletişimi çeşitli maddelere ayırmak tetkik bakımından uygun olmaktadır. Bu ayrımlar sonucu ile iletişim çeşitleri ortaya çıkmıştır. Literatür incelendiğinde iletişimin gerçekleştirilmesinde kullanılan yöntemle bağlı olarak beş çeşit iletişim türü bulunur: Sözlü, Sözsüz, Yazınsal,

Teknik (Teknolojik) ve Görsel (ikas.com; 2023; Taze, 2021: 68; Erdoğan, 2019: 53; Çağlar, 2014: 16).

İletişim türleri sözsüz, sözlü, yazınsal olmak üzere üç taneydi. Fakat teknolojinin gelişmesi ile ve insanların görsel öğelerden çok fazla çıkarım yapması ile bir iletişim türü olarak görsel iletişim ve teknolojik iletişimde birer iletişim çeşidi olarak karşımıza çıkmıştır. İletişim genelde sözlü ve sözsüz ve yazınsal iletişim diye sınıflandırmaya tabi tutulmuştur. Görsel iletişim o kadar önem kazanmıştır ki günümüzde üniversitelerde görsel iletişim ve tasarım bölümlerinin açılması neden olmuştur. Bu bağlamda iletişim çeşitleri sözlü (sözel) iletişim, sözsüz iletişim, yazılı (yazınsal) iletişim, görsel iletişim ve teknolojik iletişim türleri olarak sınıflandırılabilir (Turhan, 2014: 56; Taze, 2021: 68).

### **1.3.1 Sözlü (Sözel) İletişim**

Sözel/sözlü iletişim, aslında konuşma dili olarak da söylenebilir. Bireyin, hedefe sesle her türlü düşünce istek ve fikirlerini iletmesi sözlü iletişim diye adlandırılmaktadır (Lazar, 2009: 54). Bu iletişimde; iletişim aracı dildir (Yılmaz ve Tutar, 2005: 58). Dili sadece duygu ve fikirleri aktarma vasıtası olarak düşünmeyiz, kişinin duygu ve fikirlerini oluşturabilmesinin bir kaynağıdır (Eriş, 2018: 25). Sözlü iletişim; bireyin kendi sesiyle yaptığı yüz yüze görüşmeler, konuşmalar, halka karşı konuşmalar, sunumlar, telefonla yapılan görüşmeler, video konferanslar, gibi birçok şekilde yapılır. Gönderici ve alıcı arasındaki sesle yapılan konuşmanın hepsi, sözlü iletişimidir. Karşı karşıya yapılan bu iletişim, televizyon ve telefon benzeri teknolojik aletler de yapılabilir.

İnsanlar canlı kalmak için topluca yaşamak zorundadırlar. İnsanlar, bir arada yaşadıkları toplumlarda iletişim kurabilmek ve anlaşabilmek için “sözlü simge düzenlerini” yani dili ortaya çıkarmışlardır. Dil, sözlü simge düzenlerinin bir araya gelmesiyle oluşur. Bu simge düzenleri, kelimeler, sesler ve işaretler vasıtasıyla belirtilir ve insanların görüşlerini, hislerini, bilgi birikimlerini ve dileklerin iletmelerine olanak tanır. Dil, insanların toplum içinde güçlü bir tarzda iletişimde bulunmalarına olanak sağlar ve kültürel değerleri, normları ve bilgi aktarımını destekler. Bu sayede; sesli simgeler yani “dil” ile insanlar iletişim kurarak, devletler, milletler ve kültürler ortaya çıkarmışlardır (Batu ve Yanık, 2015: 725-726). Sözle yapılan iletişim günümüzde bile en fazla kullanılan iletişim türüdür. Sebebi ise herkesçe her an ve kolayca yapılabilecek bir iletişim türüdür.

(Sarpkaya ve Şekercioğlu, 1997: 41). Örnek verirsek; sabah işe gelen biri yazıyla günaydın demez ama işyerine girerken herkese günaydın diyebilir.

Sözel iletişim fikirlerin ve isteklerin sesli kelimelerle aktarıldığı en eski ve çok güçlü bir iletişim çeşididir. Yalnız sözlü iletişimde mesajı gönderenin kullandığı sesli dille hedefteki bireyin kullandıkları dilin aynı dil olması gerekmektedir (Aziz, 2008: 11). Sözlü iletişimin bir sürü avantajlı tarafı vardır. Alınan ya da verilen haberin ne kadar anlaşılabilirliği denetlenebilir. Anlık olduğundan dolayı, ilgililere soru sorulabilir, Sorulara verilen cevaplar her zaman kontrol edilebilir ve değerlendirilebilir. Mesajın doğru anlaşılıp anlaşılmadığına bakılabilir. Anında geri bildirimde bulunulabilir. Sözlü iletişimin handikabı ise alınan sözlü mesaj, belirli bir sonra ya tamamen unutulabilir veyahut kısmen unutulur ve değişikliğe uğrar.

### **1.3.2 Sözsüz İletişim**

Sözsüz iletişim, söz veya sözlerin bulunmadığı, lakin bedensel ifadeler, jestler, işaretler, tavırlar, mimikler, el hareketleri, yüz ifadeleri, dokunuşlar ve renk gibi görsel veya fiziksel öğelerin kullanıldığı bir iletişim türüdür (Mısırlı, 2011: 78). Çoğunlukla sözlü olmayan iletişim, sözle yapılan iletişimi tamamlayan bir unsur halinde kullanılır. Konuşma esnasında yaptığımız el kol hareketleri, olumsuz bir cevap vereceğimiz zaman başımızı iki yana sallamak buna örnek teşkil edebilir. Fakat sözsüz iletişimin tek başına kullanıldığı iletişim durumları da bulunmaktadır. Bunların başında da işaret dili gelmektedir. Sözsüz iletişim çok güçlüdür. Sebebi ise karşı tarafa çok fazla mesaj verir. Bazen vermek istediğimiz mesajın muhtevasını değiştirip bizim anlatmak istediğimizden farklı mesajlar verebilir (Mücteba, 2022: 37). Sözsüz iletişim aslında karşı taraf üzerinde sözlü yapılan iletişimden daha çok etki bırakır. İnsanlar sözlerimizden daha çok beden dilimizle onlara verdiğimiz mesajlara bakar ve güvenirlir.

Literatüre baktığımızda dört tip sözsüz iletişim şekliyle karşılaşırız (Kasar, 2011: 50): mekânın kullanılması, beden hareketleri, vücudun duruş şekli ve göz imaları, sözcüklerin vurgulanma şeklidir. Bu yöntemleri kullanarak, insanlar mesajlarının anlaşılabilirliğini artırır ve mesajın çok daha güçlü bir tarzda yerine ulaşmasını sağlarlar (Tutar, 2023: 73) Yapılan bazı araştırmalar gündelik hayatımızda bireylerin birbirleriyle yaptıkları konuşmalarında mesajların %35'nin sesli iletişim halinde, bunun dışında kalan %65'lik payın ise sessiz iletişim şeklinde olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Tütüncüler, 2021: 29). Hesaplanan oranlardan

anlaşıldığına göre sözsüz iletişim iletişimin olmazsa olmazıdır (Topuz S., 2018: 67).

İnsanlar sözlü bir mesajı iletirken sözlerinin yanında beden dilini de kullanırlar. Genellikle duyguları, istekleri, düşünceleri ve niyetleri aktarmak için kullanılır ve insanlar arasında derin bir anlayışın oluşmasına yardımcı olur. Gözleriyle, elleriyle, mimikleriyle iletmiş oldukları sözlü mesajlarını desteklerler. Belki de vücudun duruşu, karşı tarafa dilin ilettiklerinden daha fazlasını anlatır. Bir anlamda, beden dili kelimelerle anlatılanlara destek olma fonksiyonu görür. Sözsüz iletişim farklı kültürlerde farklı manaya gelebilir. Bunun için sözsüz iletişim belli başlı kültürel yapı içinde manasını bulur (Tütüncüler, 2021: 29).

### 1.3.2.1 Sözsüz İletişimin İşlevleri

Yüksel (2019) Sözsüz iletişimin unsurlarını yedi madde halinde tanımlamıştır:

*Tamamlama:* Sözle iletilen bir mesajı tamamlamak, mesajın tesirini çoğaltmak fonksiyonudur. Örnek vermek gerekirse jest ve mimikler, yüz ifadesi bireyler arasındaki mesafe sözel mesajı tamamlayıcıdır. Sözel ifadeye daha anlaşılır hale getirir veya destekler.

*Çelişme/Yalanlama:* Bazen sözel mesajlarla sözsüz mesajlar çelişir. Yani söylenen sözle beden dilinin çelişmesidir. Aslında onaylamadığımız bir meseleyi onaylıyor gibi görünmek zorunda kalırız. Ya da bulunmak istemedğimiz bir ortamda çok mutluymuşuz gibi yaparız. Ya da konuşmak istemedğimiz biriyle mecburiyetten konuşuruz. Bireyler bu şekil bir iletişimde sözel iletişimden ziyade sözsüz iletişime inanma eğilimindedirler.

*Tekrarlama:* Biraz tamamlamaya benzer ama farklıdır. Sözel iletiyi vurgulamak amacı vardır. Tamamlama amacı değil sözlü ifadeyi sözsüz bir şekilde tekrardan anlatır.

*Düzenleme:* Sözsüz iletişimin bu fonksiyonunun genel amacı sözel olan konuşmaları tasdiklemek ve düzenlemek içindir. Konuşmacının sesindeki azalış konuşmasının bitmeye yaklaştığını hatırlatır. Bu olay kişiler arasında iletişim için bir sıra yenilemeye olanak sunar. Cevap verme, kabul etme, reddetme, anlama gibi manalara gelen baş, el, kol hareketleri bireylerin konuşmalarını düzenlenmesine yardımcı olur. Bu şekilde, iletişim süreci daha sorunsuz ve anlaşılır hale gelir.

*Yerini Alma:* Sözel iletişimin farklı nedenlerden dolayı sözsüz iletişime çevrildiği hallerde mevzubahis olur. Birini çaktırmadan uyarmak istediğiniz de ona

kaş göz işareti yaparsınız. Sus söyleme der gibi kaşlarınızı kaldırabilirsiniz. Ya da bir konferansta ses çıkaran çocuğuna parmağınızı dudaklarınıza getirip sus işareti yaparsınız. Aslında sesli olarak su diyebileceğiniz bir iletişimin yerini sessiz bir iletişim almıştır. Diğer bir tanımla sözel bir mesajın yerine sözsüz bir mesajın kullanılmasıdır.

*Vurgulama:* Sözel mesajlardaki önemli bir detayı belirtmek için uygulanır. Sahneye hâkim bir hatip, konuşmasının belli bir anında sesini yükseltir ya da söyleyeceği önemli cümleden önce ve yahut bir miktar sonra duraksar.

*Resmetme:* Sözlü iletişime yardım eder. Diğer bir tabirle buna söylenen cümleyi resmetme de diyebiliriz. Bir lokasyonun ne kadar mesafede olduğunu ellerimizi uzağa uzatarak gösterebiliriz. Ya da bir karıncanın ne kadar küçük (minnacık derken) olduğunu işaret parmağı ile baş parmağını bir ucuna tutarak göstermek gibi. (Syf: 189-190)

### **1.3.2.2 Sözsüz İletişimin Unsurları**

*Göz Teması:* Sözle yapılmayan iletişimde yoğunlukla kullanılan frekans gözlerdir. Gözler ve bakışlar tek başına mesaj kaynağıdır (Ercan, 2022: 40). Hatta gözler ruhun aynasıdır denir. Yine gözlerle iletişim inşa edilebilir ya da bitirilebilir. Eğer yüz yüze iletişim halindeyse kişilerin gözlerine bakılması gerekmektedir. Göz bebeklerinin büyüyüp küçülmesi ışığın şiddetine göre değişir. Büyümüş göz bebekleri; heyecanı, cinsel bir ilgiyi anlatırken, küçülmüş göz bebekleri; kızgınlık, düşmanlık, güvensizlik, stres, yorgunluk gibi durumlarda oluşur. Göz bebeklerinin büyümeye başlaması, bireyin meseleye veya objeye alakasının arttığını, küçülmesi ise, ilgi duymadığını gösterir (Tutar, 2003: 72) Bebekler ve çocuklar sürekli meraklı ve ilgili oldukları için göz bebekleri yetişkinlerinkinden daha büyük olduğu görülmektedir.

*Yüz İfadesi:* İletişim sırasında insan bedeninin en çok fark edilen yeri yüzüdür. İnsan yüzünde en çok fark edilen yer ise insanın gözlerdir. Yüzdeki ifade duyguların iletiminde sözden sonraki en önemli iletişim kanalıdır (Çalapkkulu, 2015: 44). Yüz ifadeleri bireyin duygu ve düşüncelerinin müşahhas bir halde simasına aksetmesi veya simasında görülmesidir. Simadaki kasların hisleri ve fikirleri belirtmek sebebiyle kullanılması mimik diye adlandırılmaktadır (Erdoğan, 2019: 58) Ancak yüzdeki ifadeleri anlamak o kadar kolay değildir. Zira yüz karmaşık bir iletişim sistemi oluşturur. İnsan yüzü, duyguları ve düşünceleri ifade etmede çok sayıda kas hareketine sahiptir. Bu kasların kombinasyonları, mutluluk,

üzüntü, kızgınlık, şaşkınlık, korku gibi çeşitli duyguları yansıtabilir. Bu nedenle, yüz ifadeleri insan iletişimde hayati bir görev üstlenir ve duygusal durumların anlaşılmasında kritik bir işlev görür. Ancak, bu ifadelerin doğru bir şekilde okunması ve yorumlanması, bazen zor olabilir, çünkü küçük bir değişiklik bile farklı bir anlam taşıyabilir.

*Vücutun Duruşu:* Beden duruşu, bir kişinin vücut pozisyonuyla anlatmak istedikleri manasına gelir (Aziz, 2010: 92). Birinin beden duruşu, o kişinin duygusal durumu, özgüveni, rahatlığı veya gerginliği hakkında ipuçları verebilir (Yüksel, 2019: 192). Örnek verirse, dik durmak genellikle özgüveni ifade etmekteyken, kambur duruş daha kapalı veya güvensiz bir izlenim vermektedir. Ayakta dururken vücudun hizası, omuzların pozisyonu, başın yönü ve ellerin konumu gibi faktörler de beden duruşunun bir parçasıdır.

*Jestler ve Mimikler:* Kafa, el kol hareketleri ve vücudun duruşu ile gönderilen iletiler jest olarak anlaşılır (Goldin-Meadow, 2015: 174). Mimik ise duygu, düşünce ve kaygılarımızın tesiri ile insan suratında ortaya çıkan kas hareketleridir (Kandemir, 2022). Jest, mimik, el ve kol hareketleri sözlü iletişimin tamamlayıcı unsurlarıdır. Jest ve mimikler, beden dili içinde önemli bir yer tutarlar ve iletişimin sözlü olmayan yönünü oluştururlar. İnsanlar jest ve mimikler yardımıyla arzularını ve düşüncelerini ifade ederler. Jestler insanın vücudu ile yaptığı davranışlardır, örneğin; bireyin gülümsemesi dostluk, sevgi, sempati ifadesi olarak algılanır. Kaşlarını çatması kızgınlık, yüzünü buruşturması mutsuzluk, üzüntü olarak algılanabilir. Bireyin başını sallaması onay veya ret manasında olabilir. Jestler isteyerek yapılabileceği gibi bazen de istemsiz bir şekilde de olabilmektedir (Morris, 2022: 21) Eller ve kollar, hisleri şeffaf bir şekilde aktarmak için jestler ve mimiklerle birlikte kullanılabilir. Birey el kol hareketleri ile sözlü iletişime destek verir (Çalapkulu, 2015: 44). Örneğin; el sallama selamlaşma, dikkat çekme gibi manalara gelmektedir. Parmak işaretleri uyarma, emir verme, gösterme, işaret etme gibi anlamlara gelmektedir. Jestler çok ve devamlı olarak sözsüz iletişimin bir unsuru olarak kullanılmamalıdır. Sebebi ise jestlerin çok fazla kullanımı, dinleyicinin dikkatinin asıl verilmek istenen dersten çok bu jestlere yönelmesine vesile olur.

*Dokunma:* Dokunma, insanlar arasında duygusal bağ kurma, destek gösterme, rahatlatma veya insanlar arası ilişkilerin kurulması, gelişimi ve sürekliliği açısından önem taşıyan bir sözsüz iletişim kanalıdır. Dokunma bireylerarası

ilişkinin mahiyetine dair bilgi verir (Höl, 2017: 13). Dokunmanın kuralları, dahil olduğumuz bireylerarası ilişkideki etkileşimle alakalı ve bu etkileşimle ilgili koşullara bağlıdır. Dokunma kişisel sınırları da içerir ve herkesin dokunma tercihleri ve rahatlık seviyeleri farklıdır. Dolayısıyla, dokunma her zaman karşı tarafın rızası ve konforu göz önünde bulundurularak yapılmalıdır. Uygun olmayan şekilde dokunma, karşı tarafın rahatsızlık duymasına veya iletişimde negatif bir etki yaratmasına neden olabilir (Yüksel, 2019: 201). Bu yüzden dokunma bireyleri incitecek, tedirgin edecek, bireylerin mahrem alanlarında rahatsız edecek şekilde olmamalıdır (Yazıcı, 2015: 165). Örneğin: Birbirleriyle tanışan kişiler arasında tokalaşma ve sarılma gibi davranışlar, karşılardaki kişiyi önemseydiğini ve kabul ettiğini gösterir (Çağlar, 2019: 30). Fakat tanımadığınız birisine durduk yere sarılmak onu taciz ettiğiniz manasına gelir.

*Kişiler Arası Mesafe Ve Mekân:* İletişimde bulunulan kişi veya kişilerle arada bırakılan uzaklığı ifade eder. Bu uzaklık veya alan kişisel alan veya kişisel mekân olarak adlandırılır. Kişisel alan her kültürde bulunur, fakat kültürler göre değişim sağlar. Uzaklık iletişim kurulan kişi ile olan ilişkinin türüne göre değişir. Örneğin, bazı kültürler daha fazla fiziksel teması kabul ederken, diğerleri daha fazla kişisel mesafe tercih edebilir. Ayrıca, iletişim bağlamı da bu mesafe ve mekân tercihlerini etkileyebilir. Örneğin, iş görüşmeleri veya toplumsal etkinliklerde farklı mesafe ve mekân kuralları geçerli olabilir. Bu nedenle, iletişimde kişiler arası mesafe ve mekânın önemi, etkileşimde bulunan tarafların kültürel ve sosyal amaçları anlamak için dikkate alınmalıdır.

Bireylerarası mesafeler genel olarak dörde ayrılmıştır (Höl, 2017: 14).

Bunlar:

- *Mahremiyet bölgesi:* 0-25 cm.
- *Kişisel bölge:* 25-80 cm.
- *Sosyal bölge:* 80-200 cm.
- *Genel bölge:* 200 cm. ve üzeri mesafeler, ya da sosyal bölge dışında kalan mesafeler (Aktaş ve Kılıç, 2013: 137- 144).

*Mahremiyet bölgesi:* (0-25 cm). Her insanın mahrem alan olarak adlandırılan bir psikolojik korunma sınırı vardır. Bu alanlara sadece özel duygusal ilişkilerimiz olan bireyleri alırız. Bu mahrem alanın istenmeyen kişilerce aşılması

halinde sıkıntı, gerginlik ve ilerleyen aşamalarda saldırganlık eğiliminde artış ortaya çıkar (Bayçu, 2021: 78).

*Kişisel bölge:* (25-80 cm). Bu bölge sosyal etkinliklerde, arkadaş sohbetlerinde karşımızdaki birey ile aramızda koruduğumuz mesafedir. Kendimize yakın görmediğimiz insanların girmesine izin verebileceğiniz en yakın alandır (Bayçu, 2021: 78).

*Sosyal bölge:* (80-200 cm). Yabancılar; örneğin evimize gelen tesisat tamircisi, postacı, bakkal gibi çok iyi tanımadığımız insanlarla aramızdaki mesafe budur. Bu mesafe sosyal organizasyonlarda birbirini az tanıyan bireyler arasında korunur (Bayçu, 2021: 78).

*Genel bölge:* (200 cm+...). Otobüs durakları, otel lobileri gibi kalabalık gruplara açık alanlarda birbirlerini tanımayan insanların koruma çabasında oldukları mesafedir. Bu alanlardaki kimselerle selamlaşma ya da iletişim kurma ihtiyacı hissetmeyiz (Bayçu, 2021: 78).

*Zamanın Dili:* Zamanın iletişimde nasıl kullanıldığını ve algılandığını ifade eder. İletişim sürecinde birey için gerekli olan süreyi ayırmak ya da ona gereken kadar süre ayırmamak o kişiye verilen ehemmiyetin göstergesidir (Gencer, 2020: 48). Bundan dolayı sözsüz iletişimde zaman önemli bir unsurdur. Bir kişiyle ve gruba görüşüleceği zaman orada zamanında hazır olmak kişiye veya gruba verilen ehemmiyeti hissettirir. Resmi ilişkilerdeki gecikmenin kabul edilebilirlik sınırı, arkadaş ilişkilerindekinden farklıdır. Yüksek statülü insanların her zaman ihtiyaç duyduklarından daha az zamanı bulunmaktadır. Genellikle olmaları gereken yerlere zamanında gitmezler, herkesten sonra gelirler. Bu kişiler daima meşguldür. Fakat arkadaşlık arasında ya da yüksek statülü olmayan insanlardan dolayı yaşanan uzun süreli ya da tekrarlanan bekletmeler hakaret ya da ihmalkarlık olarak değerlendirilir (Zıllıoğlu, 2018: 181).

*Renklerin Dili:* Sözsüz iletişimde renklerin dili, renklerin duygusal tesirini görmek ve bu tesirin iletişimde etkisinden yararlanmak için kullanılabilir. Bu insan psikolojisi üzerinde çok etkilidir (Özodaşık, 2018: 123). Sözsüz iletişimde, renkler duygusal ve sembolik anlamlar taşırlar ve iletişim döngüsünde hedef alınan kitleyi etkilemek için bilinçli bir şekilde kullanılırlar. Renkler, insanların duygularını ve algılarını etkileyebilir ve belirli bir mesajı veya duyguyu aktarmak için işlevsel bir vasıta olarak kullanılabilirler. Örneğin, bireyin üzerine giymiş olduğu kıyafetlerin rengi, o kişinin duygusal durumu, kişiliği veya iletmek istediği ileti



hakkında mesaj vermektedir. Canlı ve parlak tonlu renkler enerjiyi veya neşeyi ifade ederken, koyu ve pastel tonlu renkler daha sakinlik veya zarafet hissi yaratabilir. Farklı kültürlerde renklerin anlamları ve sembolizmi farklılık gösterebilir (Özodaşık, 2018: 128- 129). Örneğin, batı kültürlerinde beyaz; berraklık, dürüstlük, temizlik ve masumiyetle ilişkilendirilirken, diğer kültürlerde ölüm, yas ve yas tutmayı ifade edebilir. Bu nedenle, bir rengin belirli bir kültür veya toplum içinde taşıdığı anlamı bilmek ve makul bir tarzda kullanmak ehemmiyetlidir. Siyah birçok toplumda ve özellikle batılı ülkelerde hüznün, mutsuzluk, güç ve hırsı temsil hüznün simgelerken Japonlarda mutluluğu simgeler. İletişim sürecinde, renklerin tek başınayken ilettikleri mesajların dışında kullanımlarında ilettikleri çok farklı mesajlar vardır. İnsanlar giyimlerinde kullandıkları renklerle ile mesaj iletebilmekte ve statü ve meslek gösterimi yapabilmektedir. Sonuç olarak renklerin kullanımı, kullanım gayeleri hasebiyle de değişiklik ortaya çıkarır. Örneğin siyah renk genellikle hüznü simgelerken evlenen çiftlerde damatlık rengi siyahtır ama gücü ve mutluluğu simgeler. Renklerin ifade ettikleri anlamların bazılarını örneklerdeki gibi gösterebiliriz: (Baycu, 2021: 79):

- *Sarı:* Sarı renk genellikle canlılık, enerji ve gençlikle ilişkilendirilir. Canlı ve sıcak bir renk olduğu için, neşe, mutluluk ve iyimserlik duygularını çağırır. Ayrıca, enerjiyi ve hareketliliği temsil eder ve genellikle dikkat çekici bir etkiye sahiptir. Fakat sarı renk, çiçeklerde ayrılığı, sarı zarf işten kovulmayı simgeleyebilmektedir.
- *Kırmızı:* Sıcak renklerden olan kırmızı ateşi, heyecanı çağırır. Dikkat çekmek özelliği olan bu renk kampanyalarda öne çıkarılacak mesajlarda kullanılır. Sıcak satışı sağlar.
- *Turuncu:* Turuncu renk de dinamizm, coşku, hareket ve canlılık hissi verir. Bu renk, yaşam arzusunu artırır, gücü ve moral verir, yani insanın modunu yükseltir. Turuncu, enerji dolu bir renk olarak kabul edilir ve genellikle pozitif bir etki yaratır. Turuncu renk, sıcaklığı ve enerjiyi simgelerken, aynı zamanda tutkuyu ve hareketliliği de ifade edebilir. Bu nedenle, turuncu renk, dinamik ve etkileyici bir görünüm sağlamak için tasarımlarda ve reklamlarda sıklıkla kullanılır.

- *Kahverengi:* Yapılan bilimsel araştırmalar kahverenginin insanlarda, acelecilik, geçicilik ve sıkılma duygusunu hissettirdiği saptanmıştır. Hazır yemek yerlerinde ve hızlı tüketlenen fastfood ürünlerinin satıldığı restoranlarda kahverenginin tonların kullanımı ile ulaşılma istenen amaç insanlara oranın yemek yiyip hızlıca boşaltmaları gereken bir yer olduğunu anımsatmak içindir.
- *Yeşil:* Huzur ve güvenin rengi yeşildir. Semavi dinlerde de de maneviyatın temsilidir. Genelde camilerde kullanılır. Ve rüyalarda olumlu olayların temsilidir. İnsanlar yeşilin bol olduğu ormanlara gittiklerinde huzur buldum derler. Ayrıca güvenin rengi olduğu için güvene dayalı işletmelerde, bankalarda ve banka reklamlarında bu renk özellikle kullanılmaktadır.
- *Mavi:* Dünyamızın, dinginliğin, sakinliğin anahtarı mavi renktir. Derinliğin ve sonsuzluğun hissini verir. Genellikle fon rengi olarak kullanılır.
- *Siyah:* Gücün asıl simgesi olan siyah renk, bürokrasinin vazgeçilmezidir. Fakat hüznün, matemin, yasında en güçlü yansıtıcısıdır.
- *Beyaz:* İstikrar, temizlik, masumiyet, mutluluk ve sağlığın temsilcisi beyaz renktir. İnsanlar en çok sağlıklarıyla ilgili bir durum olduğuunda veya hayatlarında verecekleri önemli bir kararda güvenmek isterler. Doktor ve hemşirelerin kıyafetleri ve gelinlerin gelinliği bu yüzden dolayı beyazdır.

*Giyimin Dili:* İletişimde ilk görüş, genellikle oldukça önemlidir çünkü insanlar karşısındaki kişi hakkında hızlı bir izlenim oluştururlar. İnsanların giyim tarzı; demografik özellikler, kültür, din ve sosyal yaşam hakkında birçok bilgi sağlayabilir. Giyim tarzı, bir kişinin kişisel tercihlerinin yanı sıra, ait olduğu gruplarla veya toplumla ilişkili olduğunu gösterebilir. Uzmanlar, ilk 30 saniyenin insanlar arasındaki iletişimdeki önemi belirtilmektedir. İlk izlenimler, genellikle karşı tarafın sizi tanıma veya değerlendirme şeklini belirler ve iletişim sürecinin devamında nasıl bir ilişki geliştireceğinizi etkiler. Giyim tarzı, bir kişinin kendini başkalarına aktarma eylemini anlatır ve karşı tarafa hakkınızda hızlı bir izlenim oluşturur. İnsanların giyim tarzları, içinde buldukları ruh hallerini, karşısındaki

bireye verdiği önemi, beğenilerini yansıtır. Giyim ve görünüm karşılıklı ilişkilerde ilk iletişim aracıdır. Dolayısıyla insanlar bizi nasıl gördüğümüze göre değerlendiriyorlar Ortama uygun olmayan giyim tarzı karşımızdakilerce hoş karşılaşmaz. Bireyin diğer insanların karşısına elinden geldiği kadar temiz, düzenli ve bakımlı kıyafetlerle çıkması kendi itibarı açısından oldukça önemlidir (Höl, 2017: 17). İnsanlar dışıyla karşılaşır içiyle uğurlanır sözünden kasıt kıyafetleridir. Kıyafetler ve aksesuarlar insanın görüntüsünü ve imajını değiştirmektedirler (Geçikli, 2008: 313). Başkalarından saygı bekleyen biri kıyafetlerine özen göstermelidir. İş yaşamında; karşınızdakiler sizi önce dış görünüşünüze göre değerlendirir. İlk izlenim olumlu olmalıdır.

### **1.3.3 Yazılı İletişim (Yazınsal)**

Milattan önce 3300 yıllarında, Sümerlerin çivi yazısı diye adlandırılmakta olunan bir yazı sistemini geliştirdikleri bilinmektedir. Bu, insanlık tarihinde yazının doğuşu olarak kabul edilir ve bu olay iletişimde bir inkılap meydana getirmiştir.

Çivi yazısının geliştirilmesiyle birlikte, insanlar bilgiyi daha kalıcı ve evrensel bir şekilde aktarabilme yeteneğine sahip oldular. Bu da kültürler arası iletişimi artırdı ve bilgi birikimlerinin daha kapsamlı topluluklarla kavuşması sağlandı. Çivi yazısı, insanların düşüncelerini, deneyimlerini ve bilgilerini yazılı bir formda kaydetmelerine olanak tanıdı ve bu da medeniyetlerin gelişiminde önemli bir rol oynadı. Sümerlerin çivi yazısıyla başlayan bu yazılı iletişim dönemi, sonraki medeniyetler tarafından da kabul gördü ve geliştirildi. Bu yazılı iletişim sistemleri, insanlığın tarih boyunca bilgi ve kültürün aktarımında belirleyici bir görevde bulunmuştur.

Bu bağlamda yazının bulunmasıyla insanlar bilgileri depolamaya kopyalamaya ve kuşaktan kuşağa aktarmaya başladılar. Bir kaynaktan ya da kişiden alıcıya gönderilen her türlü yazılı araç, mektup, belge, mail v.s. yazılı iletişim diye tabir edilir. Diğer bir adıyla yazıyla yapılan her türlü iletişim yazılı iletişimidir (Bayçu, 2019: 99). Bu iletişimin olabilmesi için bireylerin okuma, yazma becerilerine sahip olması gerekmektedir. Bu tür iletişim yazıyla yapılan her türlü iletişimi kapsamaktadır. Kitap, dergi, mektup davetiye hepsi yazılı iletişim örneğidir. Yazılı iletişim örgütlerde ve devlet kurumlarında yaygın olarak kullanılır (Aziz, 2008: 13). Devlet kurumlarında resmi iletişimin birçoğu yazılı iletişim ile yapılmaktadır (Ceylan, 2014: 41).

Yazılı iletişim ile insanların birbirleriyle iletişime geçmesi için ayın alanda bulunma zorunluluğu büyük bir nispetle ortadan kalkmıştır (Aymaz, 2018: 128). Yazılı iletişim belli biri süreçten geçtiği için hata yapma olasılığı daha ve düşünme zamanı daha fazladır. Yazılı iletişim yazılan metni yeniden yazma değiştirme ve düzeltme olanaklarını sunar (Erten S., 2021: 13). Yazılı iletişim kalıcıdır ve kuşaktan kuşağa aktarılır. İstenildiği zaman oluşan iletim metnine bakılabilir ya da başvurulabilir. Yazılı iletişim zaman ve mekândan bağımsızdır. Yazı yazıldığı anda iletişime geçilmiş olmaz ancak iletilindiği zaman iletişim gerçekleşmiş olur. Aynı dilen aynı sembolleri ve simgeleri kullanan insanlar arasında rahatlıkla yapılabilir, farklı dili kullananlar için tercümana ya da çevirmenlere ihtiyaç duyulur. Yazılı iletişim iki kişi arasında olabileceği gibi, birçok kişiyle de yapılabilir (Taze, 2021: 68) Yazılı iletişim 15.yy'da matbaanın keşfiyle büyük kitlelere erişmeye başlamıştır (Zıllıoğlu, 2018: 174). Günümüzde ise fax, telex, yazıcı, tarayıcı, bilgisayar, akıllı telefon gibi teknolojik aletlerle global bir ortamda yazılı iletişim yapılabilmektedir.

#### **1.3.4 Görsel İletişim**

Görsel iletişim, iletişimde kullanılan görsel unsurların, yani resimlerin, grafiklerin, çizimlerin, fotoğrafların veya diğer görsel öğelerin kullanılmasıdır. Bu tür görsel unsurlar, mesajın daha etkili iletilmesine yardımcı olabilir çünkü insanlar genellikle görsel bilgiyi daha iyi işlerler ve daha hızlı anlarlar (Ceylan, 2019: 26).

Görsel iletişimin temeli, tarih öncesi döneme kadar uzanır ve bu dönemdeki mağara duvarlarındaki çizimler, görsel iletişimin birincil temsilleri olarak kabul edilir. Mağara resimleri, insanların yaşadığı yerlerdeki mağara duvarlarına çizilmiş figüratif veya sembolik resimlerdir. Bu resimler, genellikle insanların avlanma sahnelerini, günlük yaşamlarını, toplumsal etkinliklerini veya dini inançlarını gösterir. Bu resimler, insanların çevreleriyle etkileşimlerini, toplulukları arasındaki ilişkileri ve kültürel değerleri anlamalarına yardımcı olmuştur. Ayrıca, mağara resimleri, insanların belleğini, bilgisini ve deneyimlerini gelecek nesillere aktarmalarına da olanak tanır. Bu nedenle, mağara resimleri, görsel iletişimin temelini oluşturur ve yazının icat edilmesine kadar en etkin kullanılan iletişim dillerinden biridir (Artut, 2018: 123).

Günümüzde şirketler ve birçok kurum, kuruluş, bireylerin günlük yaşam, alışveriş, özel veya iş hayatındaki düşüncelerini, davranışlarını görsel iletişim sayesinde yönlendirmeyi amaçlamaktadır. Teknoloji, görsel içerik üretme ve

paylaşma konusunda birçok fırsat sunar. Resimler, grafikler, infografikler ve videolar gibi görsel araçları kullanarak iletişim, karşıya daha güçlü bir tarzda aktarılabilir. Gelişen teknoloji ürünleriyle insanlar tasarladıkları her şeyi veya bizzat kendilerini dünyanın her yanına anında yayınlayabiliyorlar. Çağımızda görsel iletişime çok fazla önem verilmekte, yazılı ve sözlü iletişimin yerini giderek görsel iletişim almaktadır. Bundan dolayı çağdaş görsel bir dil için birçok üniversitede görsel iletişim ve tasarımı diye bölüm açılmaktadır.

### **1.3.5 Teknik- Teknolojik İletişim**

Teknolojik iletişim, iletişim süreçlerinin teknolojik araçlar ve platformlar aracılığıyla gerçekleştirilmesini ifade eder. Geleneksel iletişim yöntemlerine kıyasla, teknolojik iletişim genellikle daha hızlı, daha geniş kapsamlı ve daha interaktif bir iletişim deneyimi sunar.

Teknolojik iletişim, iletişim süreçlerini daha verimli, erişilebilir ve etkili hale getirirken aynı zamanda küresel çapta bağlantıları artırır. Teknolojik gelişmeler ile çağımızda iletişim çağı adını almış, özellikle internetin bulunmasıyla iletişim hızla gelişmiştir. Kitle haberleşme organları teknoloji ile çoğalmıştır. Telgraf, telefon radyo, fax, fotoğraf makinesi gibi teknolojik araçlar yerlerini digital kamera, akıllı telefon, bilgisayar, tepegöz, bulut teknoloji gibi iletişim araçları almaktadır (Taze, 2021: 69). Bu yüzyılda ortaya çıkan yapay zekâ teknolojisi artık insanların yerini alarak sesli, görsel ve yazılı iletişim yapmaktadır. Hatta yapay zekâ ile üretilen robotlar beden dilinin bazı özelliklerini bile kullanabilmektedirler. E-posta, anlık mesajlaşma, video konferanslar, covid-19 döneminde yaygınlaşan çevrimiçi toplantılar (zoom vs.) ve diğer dijital iletişim araçları, iş dünyasında ve günlük hayatta sıkça kullanılmaktadır. Doğru ve etkileyici bir halde iletişim kurabilmek, dijital etiketlere uygun şekilde cevap verebilmek önemlidir.

Teknolojik gelişmeler sayesinde bir kütüphane dolusu kitap içeriği bir mikrobelleğe sığmakta internet ve bilgisayar sayesinde herkes istediği yerden bilgiye ulaşabilmektedir (Öğüt, 2001: 65). İletişimde sanal yapılar ortaya çıkmış sanal kişiler oluşmuştur. Buda iletişimini yapısını değiştirmiştir. (Erdoğan, 2019: 59). Ayrıca teknolojik iletişimle mesai kavramlarında da değişiklik oluşmuştur (Çağlar, 2014: 16- 20). Esnek mesai kavramı ortaya çıkmıştır.

### **1.4 İletişim Şekilleri**

İletişim davranışının kimler arasında, nasıl gerçekleştiği gibi faaliyetler, muhtelif iletişim şekillerinin doğmasına neden olmuştur. Ceylan (2019: 27) ortaya

çıkan bu iletişim yöntemlerini: “Kişi İçi (İçsel- Kişisel) İletişim, Kişiler Arası İletişim, Grup İletişimi, Örgütsel İletişim, Kitle İletişimi” olarak sıralamıştır.

#### **1.4.1 Kişi İçi (İçsel- Kişisel) İletişim**

Bu tür iletişime kişi içi iletişim veyahut kişinin kendi içinde yaptığı iletişimde denir. Diğer bir tabirle kişinin yapmakta olduğu iletişimde hem iletiyi gönderen hem de iletiyi alan kişinin kendisi olduğu iletişimdir. Birey bir mesaj üretir, sonra kendi düşünce (iç) dünyasında onu tekrardan yorumlayarak, ona yeni anlamlar ve yanıtlar ekleyerek yine kendine sunar. Kendisine sorduğu yeni sorular ve yeniden yorumladığı fikirlerle, meselelere farklı farklı açılardan bakış geliştirir (Özodaşık, 2018: 37). Kişi içi iletişim, bireyin Kendine özgü dünyasıyla iletişim kurduğu bir süreçtir. Bu iletişim türünde birey, kendi düşünceleriyle, duygularıyla ve deneyimleriyle etkileşimde bulunur. İşte bu nedenle, kişi içi iletişim, bireyin hayatında tek başına, istediği zaman ve istediği her yerde yapabileceği bir iletişim biçimidir. Birey kendi ile iletişim yaparken düşünür; Kişi içi iletişim, bireyin kendisiyle olan diyaloglarını içerir. Birey kendi içinde düşüncelerini değerlendirir, duygularını tanır, inançlarını sorgular ve kendisiyle ilişki kurar. Bu süreçte, birey kendi içinde farklı seslerle konuşabilir, kendisiyle tartışabilir, kendini motive edebilir veya tanıdığı, tanımadığı kimselerle konuşur, kavga eder, barışır, eğlenir vs. Kişi içi iletişim, bireyin karşılaştığı problemleri düşünme, analiz etme ve çözme sürecini içerir. Bireyin kendi davranışlarını, kararlarını ve yaşantılarını değerlendirmesini içerir. Bu, kişinin kendisiyle ilgili farkındalık geliştirmesine ve kişisel büyüme için düşünce süreçlerini kullanmasına yardımcı olabilir. Şahsın kendi hedeflerine yönelik motivasyonunu ve içsel güdülerini anlamlandırma sürecini içerir. Bu çeşit iletişim; kişinin kendi motivasyonunu sürdürmesine kendini tanımasına ve hedeflerine ulaşma konusunda kendini desteklemesine yardımcı olabilir. Kendini tanımayan insan, motive olamaz, hedeflerini ve isteklerini bilemez, her zaman bir umutsuzluk ve mutsuzluk halinde olur (Bıçakçı, 2000: 80).

İçsel iletişim, kişinin kendini tanıması, özgüvenini artırması, duygusal zekasını geliştirmesi ve yaşam becerilerini iyileştirmesi açısından önemlidir. İyi bir içsel iletişim, bireyin duygusal ve zihinsel refahını destekler ve etkili bir yaşam yönetimi sağlar. Kendimizle sağlıklı bir iletişim kurmak, kişisel gelişimimizi destekler, stresle başa çıkmamıza yardımcı olur iyi bir yaşam sürmemize katkıda bulunur. Bu nedenle, kendi iç dünyamızla olan ilişkimizi güçlendirmek için zaman ayırmak ve kendimize dikkat etmek önemlidir. Kendi özüyle iç muhasebe

yapmayan, kendini bilemeyen ve kontrolü elinde olmayan bireylerin başka kişilerle sağlam ve güçlü iletişim kurabilmeleri olası olmamaktadır (Özodaşık, 2018: 10).

#### **1.4.2 Kişilerarası (Yüz yüze) İletişim**

Kişiler arası iletişim, minimum iki kişinin katıldığı bir iletişim döngüsünü anlamlandırır. Bu iletişim türü, birçok bilim dalının inceleme alanında yer alan; sözlü, sözsüz, yazılı, görsel, teknolojik ve farklı iletişim türlerini kapsar (Ayan vd., 2016: 120). Farklı bir tanımla göndericisini ve hedef kitlesinin insan olduğu mesajı anlamlandırma sürecine kişilerarası iletişim denmektedir.

Birbirleriyle iletişimde bulunan kişiler, çeşitli bilgileri üreterek, bunları birbirlerine yazma veya dinleme gibi kelimelerle, mimikler, jestler, beden dili, ses tonu ve diğer sözlü olmayan faktörlerle iletişimi sürdürürler. Kişiler arası iletişime katılanlar genellikle belli bir yakınlık içinde bulunur ve iletişimlerini çoğunlukla yüz yüze veya teknolojik vasıtalarla gerçekleştirirler (Erdem ve Alav, 2023: 1388). Bu tür iletişimde, bireyler birbirlerine fiziksel olarak yakın olabilirler ve yüz yüze iletişim kurarak doğrudan göz teması kurabilirler. Bu tip iletişim çoğunlukla kendiliğinden oluşur, geri bildirim had safhadadır. İlk olarak çekirdek ailede başlayan kişilerarası iletişim; iş, aile, arkadaşlar arası ilişkiler gibi birçok alanda can alıcı öneme sahiptir ve bireyler arasında duygusal bağların güçlenmesine, empati kurulmasına ve anlayışın artmasına yardımcı olabilir (Uluyağcı ve Karadaş, 2018: 107). İyi bir iletişim, sağlıklı ve olumlu ilişkilerin temelini oluşturabilir. Bu iletişimde katılımcılar arasında tek taraflı değil karşılıklı iletişim alışverişi yapılmalıdır. Bu bağlamda geri bildirim alma ve anında tepki verme imkânı olduğundan, iletişim daha işlevsel ve etkili bir biçimde gerçekleştirilebilir. İnsanlar, anlaşılma ve anlama isteği içerisindedir. Bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinde öncelikle karşısındakini anlamaya çalışmak, doğru bir muhaberenin şifresidir. Bu bağlamda kişiler arası iletişim, bir bireyin diğerlerini fark etmesi, onları anlama çabası göstermesi, kendini ifade etmesi ve karşılıklı anlam alışverişi yapması olarak tanımlanabilir (Gülek, 2021: 16).

Yüz yüze iletişimde doğrudan doğruya geri bildirim alma ve anında tepki verme imkânı, iletişimdeki duygusal durumunu ve niyetlerini daha iyi anlamalarına da yardımcı olur. Jestler, mimikler, ses tonu ve diğer beden dili unsurlarıyla iletişimdeki duygusal ifadeler daha net bir şekilde algılanabilir. Bu da iletişimde empati kurmayı ve karşılıklı anlayışı artırır. Ancak, bu avantajlarla birlikte, yüz yüze iletişimin dezavantajları da olabilir. Özellikle duygusal veya

hassas konular hakkında konuşurken, yüz yüze iletişimdeki doğrudan geri bildirim alma ve anında tepki verme durumu bazen stresli veya baskı altında hissetmeye neden olabilir. Kişilerarası ilişkilerde kimi insanlar hissettiklerini söyleyemez, bunun yerine düşündüklerini iletirler. Oysa hislerin ortaya koyulması kişilerarası münasebetlerde oldukça ehemmiyetlidir (Işık, 2017: 60). Birey, kendi hislerini açığa çıkararak kendisi ile alakalı farkında olma seviyesini çoğaltırken, iletişimde bulunduğu kişi tarafından hislerinin fark edilmesine fırsat yaratır (Şahin, 2010: 49).

### 1.4.3 Grup İletişimi

Grup iletişimi, en genel manada ikiden daha çok birey arasındaki iletişim türünü ifade eder. Grup iletişiminin amacı ortak amaçlar için birlikte çalışma, proje yürütme, karar alma, çatışma çözme ve etkileşimli iş birliği gibi bir dizi işlemler yapmaktır (Ağın, 2022: 497; Erdem ve Alav, 2023: 1388). Bir toplulukta eğer ortak bir amaç yoksa o topluluk grup olamaz, sadece bir kalabalıktır. Grup iletişimi, bireylerarası iletişimin sonlandığı zaman başlar. Grup iletişimi bundan dolayı bireylerarası iletişimle çok benzerlik gösterir. Fakat grup iletişimi bir birtakım olarak beraber eylem yapma niteliği öğrenmiş bireyler arasında tahakkuk etmektedir (Uğur, 2013: 105).

Kişilerarası iletişimde olduğu gibi, grup iletişiminde de iletişim aynı mekânda ve yüz yüze gerçekleşmekte olduğu gibi teknolojik iletişim araçlarıyla uzaktan etkileşim yoluyla da yapılabilir. Özellikle 2020 yılında oluşan Pandemi nedeniyle birçok iletişim uzaktan gerçekleşmiştir, okullar üniversiteler derslerini uzaktan eğitimle sağlamışlardır.

Gruplar, insanın yaratılış sebebi sosyal bir varlık olarak vücuda gelmesinin olağan bir sonucudur (Erdem ve Alav, 2023: 1388). İletişim ve grup birbirlerinin bölünmez birer unsurudur. Çünkü grupların oluşması için bireylerarasında iletişimin olması şarttır. Oluşan gruplar varlıkların sürdürebilmeleri ve diğer insanların davranışlarını etkilemeleri içinde iletişim içinde bulunmaları gerekmektedir (Türk ve Aydoğan, 2008: 172). Bu bağlamda grupların var olmalarının gerekçeleri, insani münasebetlerde bulunmak ve bunları sürdürmektir. İnsani münasebetler de toplumsal grupların içinde oluşur. Aynı birey bir grubun mensubu olabileceği gibi birden çok grubun da mensubu olabilir, ama bu gruplar umumiyetle birbirlerine aykırı olmayan veya en azından birbirleriyle mücadele etmeyen gruplar olması gerekmektedir. İnsanlar belirli bir amaç için kesin



çizgileri olamayan küçük gruplar oluşturabileceği gibi yaş, din, meslek, cinsiyet gibi büyük gruplara da dahildirler (Yüksel, 1994: 93)

Grupların karakteristik özelliklerine göre kendine müstesna iletişim şekli vardır. Bireyler dahil buldukları bu bünyeye zıt düşmemek için grubun iletişim kaidelerine, ilkelerine ve tarzına uymaya dikkat ederler (Tutar ve Yılmaz, 2003: 79). Bu manada grup iletişimi, grup içi ilişkileri organize ve tanzim eden, grup kurallarını belirleyip ileten bir iletişim çeşididir. Böylelikle bireyler arasında anlaşma ve uyuşma sağlanmakta, dış çevreyle irtibat kurulabilmektedir (Usluata, 1994: 56). Grup içinde bazı üyeler diğer üyelere farklı konumdadır. Gruplarda bulunan bireylerin etkinliği iletişim performanslarıyla ilgilidir. Bazen de grubun yapısına göre seçimle üyelerin konumlara belirlenebilmektedir. Grup üyeleri süre geçtikçe sağlıklı iletişim kurmakta ve birbirleriyle kaynaşmaktadırlar (Severn ve Tankard, 1992: 202). Grup üyeleri genellikle benzer fikirdedir ve benzer fikirde olmak fikir birliğine ulaşmayı sağlar, beraber çalışmayı geliştirir. Fakat sabit fikirde olmak fikir ayrılıklarını ve aykırı fikirleri engellediği için grubun bazı gerçekleri görmesini engeller. Sonuç olarak gruplar, insanların bir arada toplanarak belirlenen bir amaç çerçevesinde birlikte çalıştığı veya etkileşimde bulunduğu sosyal birimlerdir. Bu gruplar, bireyler arasında farklı düzeylerde ilişkilerin gelişmesine olanak sağlar. (Ceylan, 2014: 30).

#### **1.4.4 Örgütsel İletişim**

Örgütler, belirli bir misyon, vizyon, hedef veya amaç çerçevesinde bir arada olan insanların ekip çalışması yaparak ortak amaçlarını gerçekleştirmek için oluşturduğu yapıları temsil eder. Farklı bir tanımla örgütsel iletişim; örgütün işleyişini optimize etmek ve organizasyonu amaçlarına erdirmek için, organizasyonun yapısını oluşturan muhtelif birim ve elemanlar; örgütün çevresi ile durmaksızın yapılan bir bilgi, edinim ve fikir alışverişine fırsat tanıyan sosyal bir iletişim oluşumdur (Türkmen, 2000: 21). İletişimin durumu, yeri ve şekli kazanç sağlamak amacıyla uzmanlaşmış bir faaliyet ortamında gerçekleştiği için örgütsel iletişim diye isimlendirilmiştir. Örgütsel iletişim; içerisinde bireyler ve gruplar olması dolayısıyla bireylerarası iletişimi, kişisel iletişimi ve grup iletişimini içerisinde barındıran bir iletişimi türüdür. Bu iletişim türlerinin normları örgütsel iletişimin de içinde bulunmaktadır (Ceylan, 2014: 30). Bu manada bir çalışma ortamında çalışan bireylerin önceden belirlemiş çeşitli görevlerin amacını belli bir alt -üst ilişkisi içerisinde uygulamaya başlaması ile oluşur (Kıyık K., 2021: 109).

İşletmelerin hayatlarına devam edebilmeleri ve çalışan personellerin birlikte uyum içerisinde hareket edebilmeleri için örgütsel iletişim sürecinin iyi planlanması ve temel iletişim gövdesinin doğru bir şekilde yapılması gerekmektedir.

Ayrıca örgütsel iletişim örgütsel entegrasyon ve örgütsel muzafferiyetin hayati belirleyicisi olarak görülmüş, örgütsel transformasyon sürecinde ağırlıklı bir rol aldığı görülmüştür. Örgütsel iletişim; bilimsel birçok yönetim, insan ilişkileri ve kaynakları, halkla ilişkiler, gibi birçok yaklaşımların inceleme konusudur. Ve hepsi iletişim içeriğine ilişkin değişik tanımlamaları yapmışlardır (Tanrıverdi, Adıgüzel ve Çiftçi, 2010). Örgütsel iletişim işletmeler için bir takım fonksiyonel işlevlere sahip bulunmaktadır. Bunlar: Bilgi sağlama, ikna etme ve etkileme, emir verme ve öğretme, birleştirme ve eş güdüm sağlama (Kıyık K., 2021: 109; Demirtaş, 2010: 414- 415).

*Bilgi Sağlama:* Bireyler arasındaki bilgi alışverişi iletişimin temelini oluşturmaktadır. Örgütün faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi için işçilerin işleri nasıl yapacakları ile ilgili bilgiye ihtiyaçları vardır.

*İkna Etme ve Etkileme:* Kişilerin hislerini, eylemlerini, sezgilerini ve fikirlerini istenen formda tesir altına alma, tebdil etme süreci ikna etme diye tanımlanabilmektedir. Etkileme ise; Uzun sürede bireylerin eylem ve tavırlarını, yine bireylerin arzularına zıt olmayacak biçimde değiştirme teşebbüsüdür. Bu iki düşüncede idareciler için önem arz etmektedir.

*Emir Verme ve Öğretme:* İşletmelerde idareciler, altlarında çalışanlara hangi işi ne sürede ne biçimde, hangi yolla yapacaklarını anlatmak ve yapacakları işin süreci hakkında bilgi ve beceri kazandırmak, davranışları ile ilgili izleyeceği yolu göstermek için kurulan iletişim teşebbüsüdür.

*Birleştirme ve Eş Güdüm Sağlama:* Bireyleri örgütsel amaçlar için bir arada toplanmalarını sağlayan iletişim sürecidir. Bireylerin psikolojik birliğini ve muvazenesini korumada mühim bir fonksiyona sahiptir (Kıyık K., 2021: 110).

Örgütsel iletişim; örgüt dahili iletişim ve örgüt harici iletişim diye ikiye ayrılmaktadır.

Örgüt dahilinde iş yapan her bir bireyin beraberce ve birbirleri ile yapmış oldukları muhtelif olgu, malumat, his, idea, tez gibi mesaj alışverişi örgüt dahilinde iletişim diye tanımlanmaktadır.

Örgüt harici iletişim örgüt çalışanlar haricindeki tüm paydaşlarla kurulmakta olan iletişim türüdür. Bu iletişimde örgütün çevrede tanıtımı, reklamı

ve propagandası veya imaj çalışmaları yer alabilir. Ya da üretilen ürünlerle ilgili övgü, şikâyet, tenkit amaçlı geri bildirim amacı gütmektedir (Terzi, 2022: 43 Örgütsel iletişim literatüründe, iletişim niteliği bakımından genellikle "formal (biçimsel)" ve "informal (biçimsel olmayan)" diye ikiye ayrılır (Yılmaz, 2003: 18).

*Formal iletişim*; istekleri ve ulaşılmak istenen sonucu başlangıçta bilinen ve buna göre personel planlamasını yapan organizasyonlu örgütlerde geçerlidir. Formal iletişim genellikle tek yönlü, katılımcıları belli, planlı ve gündemi belirlenmiş ve biçimsel dil kullanılan iletişim türüdür (Katırcı, 2021: 23).

*Informal iletişim ise*; hiçbir planlama yapılmadan gelişigüzel, amaçsız ve üstünkörü olan, amaçlı ve şuurlu bir düzenleme safhası bulunmayan, bununla beraber bireyler arası münasebetler neticesi ortaya çıkan bir yapı olarak söylenebilir. İnfomal iletişimde gündem belli değil, interaktif, gündemi ve katılımcıları belli olmayan, biçimsel olmayan bir dil kullanılmış rastgele bir iletişim yaklaşımıdır (Karaçor ve Şahin, 2004: 103).

Netice olarak örgütsel iletişim, bir işletme, şirket, ya da kurumun örgüt dahilinde veya örgüt haricindeki münasebetlerinin düzenlenmesine, globalleşen dünyada diğer işletmelerle rekabet edebilmelerine ve hayatlarına devam edebilmelerine olanak sağlayan iletişim araçlarından bir tanesidir (Ceylan, 2014: 30).

#### **1.4.5 Kitle İletişimi**

Kitle iletişimi, geniş bir kitleye bilgi, fikir veya duyguları aktarmak için kullanılan iletişim sürecidir. Bu süreç genellikle medya araçları aracılığıyla gerçekleşir ve medya araçlarının bir alt kategorisi olan kitle iletişim kanalları aracılığıyla desteklenir. Kitle iletişimi, basılı ve görsel ve sesli medya (gazeteler, dergiler, radyo, televizyon, film, dizi ve fotoğraf), dijital medya (internet, sosyal medya, bloglar) gibi çeşitli platformlar aracılığıyla gerçekleşebilir (Kaya, 2015: 20).

Kitle iletişimi; görsel, sözlü, yazılı, resimli iletişim araçlarını kullanarak çok büyük bir grup için mesaj hazırlama, iletme, geri bildirim alma ve yorumlama sürecidir. Asıl amacı, planlanan bir mesajın kitlelere nasıl iletilebileceğidir. Kitle iletişimi, geniş bir kitleye ulaşmayı hedefler ve genellikle kitlesel etki yaratmak, bilgiyi paylaşmak, bilinç oluşturmak, farkındalık yaratmak, düşünceyi etkilemek veya bir mamulü veya hizmeti duyurmak için kullanılır. Bu nedenle, eğlence, politika, eğitim, reklamcılık gibi daha pek çok alanda kitle iletişimi önemli bir rol

oynar (Oruç, 2013: 106). Ancak, kitle iletişiminin etkisi ve gücüyle birlikte, bilgiyi manipüle etme potansiyeli de vardır.

Endüstri veya diğer adıyla sanayi alanında köklü değişiklikler sonrasında artan şehirleşme ve iletişim elemanlarının yaygın olarak kullanılması sonucu oluşan yeni toplum tarzı kitle toplumu diye isimlendirilir. Kitleler, sanayinin ürettiği mamullere benzerler. Hepsi tek tip ve benzerdirler. Yani yaşam tarzı olarak benzer kişilerden şekillenen bir topluluk çeşididir (Cangöz, 2018: 39). Teknolojinin gelişmesi ile, yeni bilişim teknolojilerinin ortaya çıkması kitle iletişim araçları seçeneklerini de çok fazla değiştirmiştir. Önceden sadece yazılı ve sözlü olan kitle iletişim araçları özellikle İnternetin ortaya çıkmasıyla müthiş derecede yön değiştirdi. Bilgisayarlar, cep telefonları, sosyal medya araçları, kitaplar, gazeteler, dergiler, televizyon programları, belgeseller, açık oturumlar, filmler ve daha birçoğu gibi daha geniş kitlelere mesaj iletmek için çok çeşitli kitle iletişim ortamları ortaya çıkmıştır (Yılmaz, 2003: 15). Kitle iletişim araçlarının gelişiminde savaşların da manidar rolü olmuştur. Birinci ve ikinci dünya muharebeleri Hızlı bilgi akışının önemini ortaya koymuş, telsiz, telgraf, radyo gibi cihazlar hep bu dönemde bulunmuştur (Cangöz, 2018: 40). Özellikle Hitler ikinci dünya savaşında Alman toplumunu yönlendirmek için kitle iletişimi araçlarından mühim bir şekilde faydalanmıştır.

İçinde bulunduğumuz yüzyılda kitle iletişimi denince hemen medya ve sosyal medya anımsanmaktadır. Bundan dolayı medya ve kitle iletişimi incelemek, bu yüzyıl kuramcılarının üzerinde önemle durdukları bir iş olmuştur. Gelişen ve gelişmekte olan iletişim teknolojisi yeni fikirleri doğurur ama bu fikirler “Jurgen Habermas”ın öncülüğünü yaptığı Frankfurt okulu, Harold Innis ve Marshall McLuhan’ın geleneksel düşünce sistemleri üzerine bina edilmektedir (Oğuz, 2018: 124).

Sonuç olarak kitle iletişimi büyük bir alıcı kitlesine iletilerin gönderilme işidir. Kitle iletişimi hayatımızdaki her an bizimledir. Evimizdeki televizyonda, aracımızda dinlediğimiz radyoda, kullandığımız bilgisayarda, konuşmak için aldığımız akıllı telefonda davetsiz birer misafir gibi bulunur. Reklamlarla satın almamızı isterler, propaganda ile siyasi ve dünya görüşümüzü v.s. değiştirmek isterler. Kitle iletişimi tek yönlü son derece güçlü ve dönütü olmayan bir iletişim aracıdır (Altınok, 2022: 37).

#### 1.4.6 Etkili İletişim

Etkili iletişim, insanlar arasında veri, görüş ve hislerin etkin bir tarzda paylaşılmasına imkân tanıyan bir beceridir (Sezgin ve Akgöz, 2009: 3). Bu iletişim tarzı; fikirlerinizin, dilek ve temennilerinizin anlaşıldığı ve insanların bunlara göre hareket ettiği anlamına gelir (Bayçu, 2021: 19). Etkili iletişimi tanımlamak söz konusu olduğunda, bu aynı zamanda diğer insanların söylediklerini dinleyebilmeniz, anlayabilmeniz ve bunlara göre harekete geçebilmeniz anlamına da gelir (Tutar vd., 2012: 15).

Farklı bir anlatımla etkili iletişim, bireyleri birbirine bağlayan, onların bilgi paylaşımlarını, ilişkiler kurmalarını ve hassasiyet ve empatiyle iş birliği yapmalarını sağlayan bir köprüdür. Aktif dinlemeyi, empatiyi ve uygun kanalları ve dili seçmeyi içerir. Etkili iletişim için sözel iletişimin barındırdığı unsurlarla beraber sözsüz iletişimin öğelerini de kullanmak iletişimin tesirini artırır. İnsan mukabele ettiği kişiyi doğru şekilde anlamaya çalışır, mukabil olduğu kişinin halini anlar ve onun anlayacağı dilden konuşursa iletişimin tesiri artacaktır (Sezgin, 2019: 18).

Etkili iletişim yalnızca konuşmak veya yazmaktan ibaret değildir; mesajları anlaşılır bir şekilde iletmek ve anlamlı bir bağlantıyı teşvik etmekle ilgilidir. Kişisel ilişkilerde, profesyonel ortamlarda veya daha geniş sosyal bağlamlarda etkili iletişim sanatında ustalaşmak, başarı ve daha güçlü bağlantılar kurmak için çok önemlidir (Çiftçioğlu, 2010: 99).

Bilgi alışverişi etkili iletişimin yalnızca bir yönüdür. Bilginin altında yatan motivasyonları ve duyguları anlamak önemlidir. İyi iletişimin doğal olarak geleceği açık görünür. Ancak çoğu zaman başkalarıyla etkileşim kurmaya çalıştığımızda bir şeyler ters gider. Biz bir şey söylediğimizde karşı taraf farklı bir şey duyduğunda yanlış anlamalar, tatminsizlikler ve anlaşmazlıklar ortaya çıkar. Bunun sebebi ise, insanların genellikle açıkça konuştuklarının tam anlaşılıp anlaşılmadığını bilmemeleridir (Güldane, 2014 :43). Eğer sorarsanız çoğu insan size güçlü, etkili iletişim becerilerine sahip olduklarını söyleyecektir. Ancak yanlış anlaşılmalara yaygındır. Bu nedenle, başkalarıyla daha iyi bağlantı kurmanıza ve anlamınızı aktarmanıza yardımcı olacak becerileri bilmeniz, iletişimde sizi aksatan alışkanlıkları belirleyip ortadan kaldırmanız gerekir (Sultanlı, 2019: 28).

Etkili iletişime başka bir açıdan bakarsak bir departmanın, ekibin veya şirketin ne yapılması gerektiğini anlayıp bunu yaparak nasıl başarı elde edeceğinin

yollarını bilmesidir. Personellerine gerekle bilgiyi öğretiyi en iyi şekilde öğretmenin yoludur (Çiftçioğlu, 2010: 99).

Sonuç olarak etkili iletişim kurabilmek için ilk olarak karşımızdaki kişilere saygı duymalıyız. Karşımızdaki kişilerin varlığını kabul etmek ve olduğu gibi kabul etmek çok önemlidir. Abartılı davranmamak çok önemlidir. Etkili iletişimin esasında bireyin kendini tanıması, kendi değerlerinin ve tutumlarının farkında olması ve kendine güven etkili bir iletişim kurabilmesinde önemlidir ve bunları iletişim becerileriyle desteklemelidir

### **1.5 İletişim Becerileri**

Beceri: Bir işte veya bir kabiliyette, spontane veya tecrübe ile edinilmiş fiziksel veya zihinsel fiilleri yapabilme istibdadıdır (Çolak ve Can, 2021: 342). Bireyin; sözel olan iletilerle sözel olmayan iletileri beraberce kullanıp ahenkli bir şekilde iletişim halinde bulunduğu kişilerle aktif, etkili ve tesirli ilişkiler kurabilmesine olanak veren davranışlar bütününe iletişim becerileri denilebilmektedir (Memiş, 2022: 86).

Farklı bir tanımla; iletişim becerileri, bireylerin hislerini, idealarını, isteklerini, arzularını, görüşlerini başkalarında tesir bırakacak şekilde ifade etmelerine ve başkalarıyla etkileşimde bulunmalarına yardımcı olan yeteneklerdir (Deniz, 2003: 8). İyi iletişim becerileri, kişisel ilişkilerde, iş yaşamında ve toplumsal etkileşimlerde hayati öneme sahiptir (Erözkan, 2009: 545).

Basitçe söylemek gerekirse, iletişim becerileri etkili bir şekilde bilgilenme ve karşı tarafı bilgilendirme yeteneğimizi ifade eder (Özmelek T., 2023: 51). İnsanlar genel olarak iletişimi sözle bir şeyler anlatmak olarak düşünebilir ama iletişim sadece konuşmaktan çok daha fazlasıdır. Etkili bir iletişim kurabilmek; konuşmanın yanında sesimizle, sesimizin tonuyla duruşumuzla, yüz ifademizle ve diğer sözsüz birçok emarelerle de ilgilidir.

İletişimin, konuşmacının ve dinleyicinin aktif katılımcılar olduğu iki yönlü bir yol olduğun unutulmamalıdır. Ve bu sadece nasıl konuştuğumuzla ilgili değil; dinlemeyi, yorumlamayı ve empatiyle gözlemlemeyi içerir (Ersanlı ve Balcı, 1998: 8). Bir çoğumuz günlük yaşamda bu faktörlere pek dikkat etmeyiz, fakat iletişimin günlük ilişkilerimizi büyük ölçüde etkilediği düşünüldüğünde iletişim kurma konusunda pratik yapıp daha iyi hale geldiğinizde, iyi ilişkiler kurabilir ve hayatınızın farklı alanlarında işlerin sorunsuz ilerlemesini sağlayabilirsiniz.

Etkili iletişim becerileri başarılı konuşmaların anahtarıdır. Önemli olan sadece söylediğiniz kelimeler değil, söylemi nasıl yaptığınız ve karşı tarafı nasıl dinlediğinizdir (Höl, 2017: 18). Nasıl iletişim kurduğumuz günlük yaşamda, işte, evde, sosyal hayatta ve hayatımızın her anında ilişkilerimizin kalitesini belirler. Mükemmel bir iletişimci, bir konuşmada yapıcı eleştiriyi kabul eder, dinleme becerilerini geliştirir ve kendisinininkinden farklı olsa bile farklı bakış açılarını kabul ederek empati kurar. Kariyer yolculuğuna ve başarıliliğe aşikâr şekilde katkıda bulunan; güçlü ve anlamlı etkileşimlerin temeli iletişim becerileridir (Bingöl ve Demir, 2011: 153). Bu beceriler arasında müzakere, sunum, ikna, uyum oluşturma ve çatışma çözümü de yer alır.

Etkili iletişim becerileri, başkalarının ne istediği ve bilgiyi onlara nasıl ileteceğiniz konusunda daha derin bir anlayış sağladığından, güçlü iş ilişkileri ve kişisel ilişkiler kurar (Gölönü ve Karıcı, 2010: 125). İnsanlar sizin canibinizden anlaşıldıklarını hissettikçe hem çalışma ortamınız hem de kişisel hayatınız otomatik olarak gelişim gösterir (Çetinkaya ve Alparslan, 2011: 368). Siz iyi derecede yazılı, sözlü ve sözsüz iletişim becerilerine sahipseniz çatışmaları çözme ve kuruluşunuzdaki ekipleri yönetme yetkisine sahip olursunuz. Bu, liderlik fırsatlarının ve kariyer gelişiminin yolunu açan stratejik bir yatırımdır (Adair, 2004: 1). Diğer tüm becerilerde olduğu gibi, iletişim becerileriniz de mesleki istihdam geçmişiniz ve geleceğiniz tarafından kullanılır (Korkut, 2005: 143). Stres altında bile iletişim becerilerinizi korumak önemlidir. Zorlayıcı durumlarda sakin kalmayı öğrenin ve kontrollü bir şekilde iletişim kurun. Duygusal istikrar, duygusal tepkileri kontrol edebilme ve iletişim durumlarında sakin ve dengeli hareket edebilme yeteneğidir. Kişisel ilişkilerde ve iş ilişkilerinde anlayış ve saygı oluşturmada kritik bir beceridir. Duygusal istikrar, etkili bir şekilde dinlemeye, mesajları anlamaya ve doğru şekilde işlemeye yardımcı olur ve sonuçta kişisel ve profesyonel yaşam kalitesinin artmasına yol açan yapıcı iletişimdir. Anlaşmazlıklar veya çatışmalarla karşı karşıya kaldığınızda, iletişim sırasında sakin ve soğukkanlı kalmak çok önemlidir. Duygularınızın etkileşimlerinizi belirlemesine izin vermekten kaçınılması önemlidir.

Son olarak, iletişimde daha iyi olmak devam eden bir süreçtir. Deneyimlerinizden öğrenmek, geri bildirim istemek ve empati kurmak, dinlemek, hislerini ifade etmek zaman içinde gelişmekle ilgilidir (Korkut, 1996: 19). İletişim becerilerinin doğuştan geldiğini ifade edenler olsa da kendinizi gelişime açık

tutarak, iyi dinleyerek ve uyum sağlayarak hayatınızın her alanında güçlü iletişim becerileri (Buckman, 2001: 989) kurulmaktadır.

İletişim becerilerini geliştirmenin bazı yolları şunlardır:

### **1.5.1 Konuşma**

Konuşma becerisi, gerekli bilgileri edinmemizi ve mesajlarımızı net bir şekilde iletmemizi sağlayan güçlü bir iletişim aracıdır (Gökdağ, 2021: 7). Bireylerin, söylemek istediklerinin doğru anlaşılması için, geniş bir sözcük dağarcığına sahip olması gerekmektedir, ayrıca tam olarak anlaşılamayan sözcükleri kullanmamaya ve uzun açıklamalara başvurmamaya özen göstermesi gerekmektedir (Kaya, 2015: 40). İletişimimizde mesajları güçlü bir halde aktarmak için kısa cümleler kullanılmalıdır. Doğru kelimeleri seçilip bilgi açık ve şeffaf bir halde takdim edilmelidir. Fikirleri düzenlemek ve mesajı basitleştirmek sözlü iletişim becerileri için önemlidir (Ercan, 2022: 44).

Konuşurken sesimiz net ve duyulabilir olunmalıdır. Konuşurken konuşma sesinizi, iletişim halinde olduğunuz kişilerin duyabileceği derecede uyarlamak bir beceridir ve iletişimde hayati değeri bulunmaktadır. Çok yüksek sesle konuşmak bazı durumlarda saygısızca kabul edilebilir, rahatsız edici olabilir veya çok alçak sesle konuşmak duyulmamaya ve anlaşılmamaya sebep olabileceği için sesin ortama göre ayarlanması gerekmektedir (Kaya, 2022: 23).

Sözlü iletişimin bir diğer yönü vokal ve tonalitedir. Bu durum, ses tonunuzun ne derece yukarı ve aşağı hareket ettiğini, frekansını, hangi kelimeleri vurguladığınızı ve cümleler arasına koyduğunuz duraklamaları içerir. Bu tür ayrıntılar duyguların iletilmesinde etkili olabilir ve hedef kitlenize, başkalarının mesajınızı nasıl yorumladığı konusunda fikir verebilir (Atasoy, 2001: 3- 4). Bu bağlamda ses, ehemmiyetli iletişim vasıtalarından bir tanesidir, bundan dolayı onu nasıl etkili bir şekilde kullanacağımızı öğrenmeliyiz. Ses tonunun, başkalarının söylediklerimizi ne kadar iyi anladıkları ve mesajımızı nasıl yorumladıkları üzerinde büyük etkisi olabilmektedir (Aksungur, 2018: 35) Örnek verirsek coşkuyu ve hırsı güçlü bir ses tonu, matemi dokunaklı bir ses tonuyla ifade edebilirken, rahatlık ve güveni ifade etmek için sakin, yatıştırıcı bir ses tonu kullanabilir (Sezgin, 2019: 19).

Konuşma becerisini geliştirmek için, iletişimin amacını belirlemek ve iletmek istediğimiz mesajı net bir şekilde tanımlamak önemlidir, ne söylemek istediğinizi düşünerek iyi bir hazırlık, mesajı etkili bir şekilde planlamamıza ve



organize etmemize yardımcı olduğundan, etkili iletişim becerilerini geliştirmede önemli bir faktördür (Adıgüzel, 2020: 25). Yine kendi videonuzu telefonla ya da kayıt cihazıyla kaydederek ve tekrar tekrar pratik yaparak beceri geliştirilebilir. Unutmamak gerekir ki, ne kadar çok çalışılıp, pratik yapılırsa beceriler o derece gelişir.

### **1.5.2 Açık ve Doğrudan İfade Etme**

İletişim sürecinde konuşmanın hangi formatta gerçekleştiği önemli değildir (kişisel veya çevrimiçi), her durumda düşüncelerinizi kapalı ve flu olmayan bir şekilde aktarmaya çalışmalısınız. Bahsedilen konu ile alakalı tümel anlatımlar yerine konu alakalı açık, bariz ifadeler kullanılmalıdır. İfadelerin yanlış anlaşılması için şeffaf ve kısa olması gerekmektedir. Muğlak ve belirsiz ifadelerden kaçınılmalı, karşıdaki kişinin kelime hazinesine de dikkat edilmelidir (Çağlar, 2019: 24). Örneklersek; ilkokul çağında olan birine üniversite diliyle ya da köyde yaşayan birine diplomat ağzıyla konuşmamalıyız.

Kafa karışıklığını önlemek için dolambaçlı ifadelerden kaçınılması gerekmektedir. Mesajınızın mümkün olduğunca kolay anlaşılması, yanlış anlama olasılığını azaltır, başkalarının hedeflerinizi hızla anlamasına yardımcı olur (Güleç, 2021: 27). Yine bir mesaja olabildiğince acele yanıt verirsiniz o kadar kaliteli bir iletişim olacağını düşünmek yanlıştır. Bunun tam tersine, düşünmeye ve mesajı anlamaya ve formüle etmeye zaman ayrılmalıdır. Ayrıca düşüncelerin aktarılacağı tonlama ve ses vurgularına ve gramer kurallarına da uyulması gerektiği göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Bütün bunlar sadece muhatabın söyleneni anlayıp anlamayacağını değil, bununla paralel olarak sizin hakkınızda ne gibi bir görüşe sahip olacağını ve hangi duyguları uyandıracığınızı da etkiler (Aydın, 2022: 11).

### **1.5.3 Kendini Tanıma ve Açma**

Bireyin kendi becerilerini ilgi alanlarını, hobilerini, fobilerini, acılarını, sıkıntılarını, yaşam tarzını, üzüldüğü şeyleri v.s. bilmesi kendini tanımadır. Jo-Hari penceresi bireyin kendini bilmesinde gerekli şartları sağlayan ve ona önderlik yapacak özelliği bulunan bir modeldir. Modelde insanın şahsiyetiyle alakalı tüm boyutların nasıl olduğu belirtilmektedir. Kılıç ve Önen (2016: 4)'e göre Amerikalı iki psikolog Joseph Luft ve Harry Ingram ortaya çıkardıkları "Johari Penceresi" isimli çalışmalarında kendini tanımayı; Açık, Gizli, Kör, Bilinmeyen Odalar diye adlandırdıkları dört odalı bir sistem olarak yorumluyorlar. Bunlar:

*Açık Oda:* Kişi ile ilgili herkesin bildiği bilgiler.

*Gizli Oda:* Kişinin kendi ile ilgili bildiği fakat başkasının bilmediği bilgiler.

*Kör Oda:* Başkalarının sizin hakkınız bildiği ama sizin bilmediğiniz bilgiler.

*Bilinmez Oda:* Sizinle ilgili ne sizin ne de başkalarının bilmediği bilgiler.

Kendini açma, bireylerin geçmişleri, akademik kariyerleri, medeni hali, hüzneleri, mutluluklar, ilgileri, davranışları, fikirler, ideaları, hobileri, fobileri, arzuları, gayeleri, maksatları, hüner ve becerileri gibi kendisiyle ilgili malumatları başka kişilerle paylaşmasıdır (Çağlar, 2019: 33). Kendisiyle alakalı malumat sahibi olan kişi, karşı karşıya kaldığı sorunlarla mücadele edebilen, güçlü, aktif ve mantıklı bağlantılar kurabilen kişiler, kendini tanımayan insanlardan ziyade kendini açma eyleminde bulunmaktadırlar (Gemci, 2012: 28).

Ayrıca kendini açma, bireyin kendisiyle ilgili sakladığı bilgileri, başkalarına arz ettiği bir iletişim çeşididir (De Vito, 2015: 56). Bu bağlamdan bakıldığında kişilerin başkasına kendini açmasında veya yansıtmasında en ehemmiyetli olan olay karşı taraftaki insana itimat etmesidir (Gemci, 2012: 28). Başkalarının sizin kim olduğunuza dair olumlu bir izlenime sahip olmasını sağlamak için kendinizi güvenle sunmak, onların bir konuşmadan ne anlamalarını istediğiniz konusunda herhangi bir şüphe veya tereddüt duymamaları iletişim kurmada önemli paya sahiptir. İnsanlar diğer insanlar tarafından kabul görmeme korkusuyla kendini açmayabilirler ve düşünceleri yerine farklı görünmeyi tercih ederler. Kişilerarası ilişkilerde şeffaf ve dürüst olmak önemlidir, fakat her yerde kendinizi istenilmeyen bir tarzda açmak iletişime zarar verebilir.

#### **1.5.4 Güven**

İletişim becerilerinden güven, her türlü ilişkinin köşe taşıdır, olumlu iletişimin oluşmasında ve devamlılığının sağlanmasında can alıcı bir önemi bulunmaktadır (Akar ve Erdem, 2023: 1011; Taşkın ve Dilek, 2010: 38). Kişilerin birbirini anlaması, ölçülü ve saygılı olması; dürüstlük ve doğruluk üzerine bina edilir. Dürüstlük, tutarlılık, gizlilik, empati sırt tutma gibi arkadaşça özellikler, iletişim esnasında güvenin ve oluşmasını sağlar (Alban ve Çalışır, 2021: 758). İnsanlar birbirlerine güvendiklerinde, açıkça iletişim kurabilirler, duygularını ifade edebilirler ve karşılıklı ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilirler (Karadoğan, 2003: 83- 84).

İlişkilerde insanların kendin emin ve güvenle sunulan fikirlere yanıt verme olasılığı daha yüksektir (Asunakutlu, 2002: 2). Kendinden emin görünmenin pek çok yolu vardır; birisine hitap ederken göz teması kurmak, omuzlarınız açık bir

şekilde dik oturmak (Dizdar, 2018: 24- 25) ve düşüncelerinizin net olması ve her türlü soruyu yanıtlayabilmeniz için önceden konuşmaya hazırlanmak bunlardan birkaçıdır. Güvenli iletişim sadece bireyler arası iletişimin kurulmasında değil hayatın her sathında gereklidir. Örneklesek: Bir işte uzmansanız insanlar sizin fikirlerinize önem gösterir ve güvenirlir (Güler, 2014: 1), Bir doktor mesleğinde iyi ise hastalar onun söylediklerine güvenirlir. Ya da bir akademisyen çalışmalarında tutarlı ve başarılı ise güven duyulur.

### **1.5.5 Saygı Duymak- Göstermek**

Etkili bir iletişim ilk olarak bireyin kendini onaması, şahsına değer vermesi ve onurlandırmasıyla başlar. Bundan sonra bireyin şahsına gösterdiği önemi ve kıymeti başkalarına da göstermesi beklenir (Çağlar, 2019: 33). Saygı her türlü iletişimin ön koşuludur. Muhatabınızın konuşmasını kesmemek ve muhatabınızın bakış açısına saygı duymak, onunla aynı fikirde olmasanız bile, gerçekten yapıcı bir görüş alışverişine olanak tanır (Gemci, 2012: 25). Ayrıca, size sorulan soruları, bu istekler sizinle alakalı görünmese bile, sabırla yanıtlayabilmek bir saygı göstergesidir. İnsanlara ve fikirlerine saygı duyduğunuzda sizinle iletişim kurmaya ve kendilerini size açmaya başlarlar. Başkalarının zamanına saygılı ve düşünceli olmak da önemlidir. Çünkü olur olmaz saatlerde insanları rahatsız etmek iletişimde tepkiye neden olabilir. Ayrıca saygı, bireyler arasındaki sağlıklı ilişkileri teşvik ettiği için etkili iletişimde önemlidir. Saygı, başkalarına nezaket ve hürmetle davranmak ve onların kişisel sınırlarını aşmaktan kaçınmak anlamına da gelir (Aytar, 2015: 42). Başkalarının dini, cinsiyeti, milliyeti, ırkı, yaşam tarzı, kültür seviyesi, hayat bakış açısı, hobileri, fobileri ne olursa olsun bütün şartlarda saygı duymak iletişimin gelişmesi için oldukça önemlidir (Gemci, 2012: 25). Başkalarının bakış açılarına bizimkinden farklı olsa bile saygı duymamız, diyaloga açık olmamız ve onların deneyim ve bilgilerinden ders almamız da önemlidir.

Saygı becerilerini geliştirmek için bazı pratik yönergeler izlenebilir. Örneğin başkalarının yüz ifadelerine ve beden dillerine dikkat ederek, söylediklerini müdahale etmeden, sözünü kesmeden dinleyerek aktif dinleme pratiği yapılabilir. Ayrıca başkalarının haklarına saygı göstererek ve onların kişisel alanlarını ihlal etmeden saygı göstermeyi öğrenilebiliriz (Höl, 2017: 19). Ayrıca başkalarına minnettarlığımızı ve takdirimizi belirtmek saygı becerilerini geliştirmek için uygun bir yoldur.

### **1.5.6 Doğru İletişim Yolunu Kullanma**

İletişimin hangi yolla yapılacağını bilmek ve kullanmak önemli bir beceridir (Uluyağcı ve Karataş, 2018: 111). Kiminle görüşeceğiniz, kime ne anlatacağınız kaç kişiyle muhatap olacağınız iletişimi hangi yolla gerçekleşeceği bilmek için önemlidir. Buna göre hedef kitlenizi belirlemek, hangi bilgileri aktarmak istediğinizi ve bu bilgileri aktarmanın en iyi yöntemini bilerek iletişim kurmak daha etkilidir. Bu etkileşim sözel iletişim araçları, telefon görüşmeleri, toplantılar, yüz yüze veya birebir görüşme, yazılı iletişim araçları, mektup, dilekçe, kitle iletişim araçları, internet yolu, e-postalar, WhatsApp ve X gibi sosyal medya yazışma uygulamaları ile yazışmalar, anlık mesajlar vs. bunların hepsi ile yapılabilir (Uluyağcı ve Karataş, 2018: 111). Bu iletişim yollarının yararları ve dezavantajları vardır. Bu iletişim yollarından hangisini içinden kullanacağımızı hedef kitemize göre belirlemeliyiz. Yanlış bir iletişim yolunun kullanılması mesajın yerine zamanında gitmemesine, anlaşılmasına neden olur. Aktarılacak bilgi acil değilse yazılı olarak iletmek daha iyidir. Bu sizin düşüncelerinizi daha iyi aktarmanıza ve karış tarafın ileti hakkında düşünmesine, konuya tekrar tekrar bakabilmesine imkân vermektedir.

### **1.5.7 Eksiksiz ve Tek Mesajı Yollama**

Etkili bir iletişim becerilerinden bir tanesi de eksiksiz ve tek mesaj göndermedir. Eksiksiz ve tek mesajda, mesajın hedef kitlede anlaşılma olasılığı oldukça yüksektir. Eksiksiz ve tek mesaj ile gönderici kişi mesajın içeriğine ve temelinde dikkat çekerek alıcının algısını mesaja yönlendirir. Yine gönderici kişi eksiksiz ve tek mesajla duygularını tanımlar ve isteklerini açık seçik, anlamlı bir şekilde karşıya iletir. Eksiksiz ve tek mesaj, iletilmek istenen iletinin doğru bir şekilde anlaşılmasını sağlar (Gemci, 2012: 29)

Teknoloji sayesinde, büyük miktarda bilgiye erişim sağlanır. Büyük miktarda bilgiye ulaşıldığından dolayı bilgi kirliliği olabilmektedir. Etkili iletişim için, doğru bilgileri seçme, filtreleme ve düzenleme becerileri önemlidir. Etkili iletişim için gönderici, mesajın doğruluğundan emin olmadığı sürece mesajı iletmemelidir. İletişimde gramer hatası olmamalıdır. Doğru iletişim, güvenin artması ve doğru mesajın hedef kitlede belirgin bir etki yaratması ile karakterize edilir.

### **1.5.8 Bedensel İletişim**

İletişim döngüsünde, etkili iletişim oluşması için önemli bir beceri de beden dilini anlayabilmek ve kullanmaktır. Göz teması kurma, dik durma ve el kol hareketleri gibi bedeni anlatımlarla iletişimin güçlendirilmesi gerekmektedir. Beden dili; göz teması, tavırlar, yüz ifadeleri, gülümsemeler ve el hareketlerini içerir. İletişim kelimelerden çok daha fazlasıdır. Kelimelerle iletişim kurarız ama aslında sözsüz iletişim olarak da bilinen kelimeler olmadan da birçok iletişim kurarız. Birisiyle ilk tanıştığımızda kendimiz hakkında söylediğimiz ilk şey “beden dilimiz” olur. Bazen insanlar birbirlerinin söylediklerinin ne anlatmak istediğini anlamakta sıkıntı çekerler. Bu bağlamda, yazılı olmayan ve sözsüz ipuçlarınız çoğu zaman düşündüğünüzden daha fazlasını ortaya çıkarır hislerimizi anlatmakta önemli bir gösterge olmaktadır (Cüceloğlu, 2020: 34). Açık beden dilimiz insanlara kendimizle ilgili şeylerin %70'ini anlatır. Birçok kişi görüşmelerinde beden dillerini kullanamamaları nedeniyle iletişim kuramıyor ve beden duruşları iyi olmadığı için reddediliyor. Beden dilinde dikkatin ana odağı olan göz temasını iyi kullanmak gerekir. Karşınızdakinin gözlerinin içine bakarak onun söyledikleriyle ilgilendiğinizi gösterebilirsiniz. Çünkü iletişim halinde olunan kişinin gözlerine veya gözleri ile dudakları arasındaki alana bakılıyorsa (iletişim bakışı), bu bakış şekli iletişime kapalı olmayan, duygusal anlamda rahatlatıcı ve güven veren olan bakış çeşididir (Üstünel, 2011: 55). Beden dilini kullanırken de hedef kitlenizi kusursuz analiz etmek gerekir. Çünkü beden dili ile iletişim de kültürler arası farklılık göstermektedir (Acar, 2012: 111). Beden dilinde tehditkâr işaretler, parmak sallamalar, alaycı bakışlar, karşı tarafın size açılmasının önünde engel olur.

### **1.5.9 Sözel Davranışlarla Sözel Olmayan Davranışların Uyumlu Olması**

Bireylerarası ilişkilerde, söz ile iletilen iletilerle beraber sözlü olmayan davranışsal, iletilerde kullanılmaktadır. İlişkilerde söze dayanan ve söze dayanmayan eylemlerin ahenk ve insicam içinde bulunması gerekmektedir (Akar ve Erdem, 2023: 1012). Söze dayanan ve söze dayanmayan eylemler ilişkisinde uyum yoksa iletimde alıcı olan kişide paradoks uyandırır. Bu birbirinden aykırı olan iletişim durumunda alıcı taraf söze dayanmayan eylemleri dikkate alır (Alkan, 2016: 34).

Beden dilinin olmadığı ve düz bir sesin kullanıldığı, seste tonlamaya dikkat edilmediği sözlü iletiler sanki birer sms görevi yapmaktadır. İletişimin etkili

olabilmesi için söze dayanan ileti ile söze dayanmayan iletinin birbirini tamamlaması gerekmektedir. Vücut dili yanlış kullanıldığında iletiyi yapan birimin, dinleyici üzerindeki etkisi azalmaktadır. Kişiler kendilerine sunulan bilgiye inanıp inanmamaya vücut diline bakıp ona göre karar vermektedirler. Zira vücut dilinin gerçekleri yansıttığına ve karşı tarafı aldatmadığına toplum tarafından bir inanç vardır (Onuray E., 2020: 5). Beden diline ait bu söze dayanmayan eylemler, iki bölüm olarak söylenebilir (Gemci, 2012: 31).

Sesli olup, söze dayanmayan eylemler: İnsanların duyabildiği konuşma sesi ile beraber harekete geçen, dilden ayrı bir olayı içermektedir. Sesi istediği gibi kullanabilme yeteneğidir. Sesin şiddetinin yüksekliği veya alçaklığı, sesin içerdiği ton (hüzün, matem, neşe, mutluluk), konuşmanın akıcı olması, konuşma arası bekleme, gibi özelliklerdir.

Sessiz olup, söze dayanmayan eylemler: Başkaları tarafından fark edilen vücut aksiyonlarını içerir. Sadece ve sadece, görünen beden dilini içerisine alır. Giyim kuşamdan, elbiselerde kullanılan renge, alansal mesafeye, yüz ifadesine, beden duruşuna, oturuş biçimine, gözün bakışına, saç sitiline, nefeslenme durumuna kadar her şey bunun içerisine girer (Gemci, 2012: 31). Etkili bir iletişim becerileri için bunlara dikkat edilmelidir.

#### **1.5.10 Doğru Zamanlama**

Doğru zamanlama iletişim becerileri için gerekli etkenlerden biridir. İletişimin yapılacağı zamanın ve süresi ile ilgilidir. Doğru zamanlama iletişimde ikiye ayrılır.

Birincisi; iletişimin yapılacağı zamanla ilgilidir: İletişim kurarken doğru zamanı seçmek önemlidir (Yazıcı ve Gündüz, 2010: 46). İletişim için kişilerin müsait zamanlarına bakmak gereklidir. Özellikle hassas konularda konuşmak için elverişli bir zaman dilimi ve ortam belirlenmesi gerekmektedir. Yanlış zaman seçilmesi iletişimi eksikliğini ortaya çıkarır (Demir, 2033: 155). Her konu her zaman her yerde konuşulamayacağı gibi, her insanın iletişim kurmak için zamanının olmaması, görüşmelerde önceden randevu alınması zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır (Tutar, 2024: 58). Örneklersek; bazen güzel fotoğraf karesini çekebilmek için saatlerce uğraşırız, bazen de o fotoğraf karesi kendiliğinden objektiflerinize takılır. İşte iletişimde zamanlama çok önemlidir. Karşı tarafın sizinle iletişime ihtiyacı olduğu an doğru zamandır. Ya da karşı tarafın müsait olduğu an en doğru zamandır.

Yine iletişimde iletinin gönderileceği zaman çok önemlidir (Sultanlı, 2019: 11). Örnek vermek gerekirse oruç ibadeti ile alakadar bir sunumun zamanı ramazan ayı ya da hemen öncesidir. Bununla ilgili bir sunumu Kurban Bayramı'nda yapmanız çok dikkate alınmaz. O yüzden yapılacak olan iletişimin hedef kitlenin bulunduğu zamanı da ilgilendiriyor olması gerekmektedir.

Farklı bir açıdan daha bakacak olursak, Sözlü olmayan iletişim unsurlarının kullanımında da doğru zamanlamaya uymamız gerekiyor. Biriyle tanışırken ilk etapta tokalaşsınız, tanışmanın üzerinden belli bir zaman geçtikten sonra tokalaşmanın bir manası yoktur. İletişimde her harekette doğru zamanlama yapmak iletişim becerileri açısından çok önemlidir.

İkicisi ise iletişimin yapılacağı süre ile ilgilidir: İletişimi karşı tarafı sıkmadan bıktırmadan sürdürmemiz gerekli. Örneklersek bir ders saati neden 40 dakikadır. Çünkü öğrencilerin eğitimden kopma ve anlama süresinin bilimsel çalışmalar sonucu ortaya koyulmuş miktarıdır. Eğer kişiye haddinden fazla bir süre bir şeyler anlatmaya çalışırsak iletişimde kopmalar yaşanmaya başlar. O yüzden iletişimin süresini doğru ayarlamak gerekir. İletişimdeki süreyi kısa ve öz tutmak bu konuda dikkatli olunması gerekmektedir. İyi bir iletişim için doğru zamanlama yapılması gerekmektedir.

### **1.5.11 Geribildirim Alma, Verme**

Etkili iletişim becerilerinden bir tanesi de geribildirim alma ve geri bildirimde bulunmadır. Diğer insanlardan geribildirim almak ve vermek önemlidir. İletinin anlaşılıp anlaşılmadığının bilinmesi iletinin etkili olup olmadığı ancak geri besleme sayesinde öğrenilebilir (Ergin ve Birol, 2000: 155).

Etkili geri bildirim anahtarı, konuyla ilişkin belirli örnekler göstermek, soru sormak, sorunun sonuçlarını paylaşmak ve sorunlara çözüm üretecek sorular sormaktır. İyi iletişimciler yapıcı geri bildirimleri kabul eder ve başkalarına yapıcı girdiler sağlayabilirler. Olumsuz geri yansıtım iletişimde bir sorun olduğunu gösterir ve iletişimciye iletişim biçiminde bir değişiklik veya yenilik yapması gerektiğini bildirir (Hopkins ve Moore, 1993: 44). Geri besleme sağlamak hem sizin hem de iletişim halinde olduğunuz bireylerin işlerinde ve mesleki gelişimlerinde anlamlı iyileştirmeler yapmalarına yardımcı olabileceğinden, temel bir iletişim becerileridir.

Geri yansıtma yoksunluğunu düzeltmek için, gelen mesajın iyi mi kötü mü olduğunu nitelendirmekten ziyade, mesajı anlamaya çalışıp kişiye yapacağımız

dönütte, onun gözden geçirip değiştirebileceği halleri göstermek, inceleyemeyeceği durumları anımsatmamak, iletinin alakalı olduğu konu ile ilgili betimleme yaparak, geri bildirim vaktinde yapmak iletişim becerileri açısından çok önemlidir (Yazıcı ve Gündüz, 2010: 44).İyi bir geri bildirim yapmayı öğrenmenin harika bir yolu, başkalarının size sundukları geri bildirimler hakkında not almaktır. İyi açıklanmış bir geri bildirimle karşılaştığınızda, bunun neden iyi olduğunu, sizde ne yankı uyandırdığını ve bu becerileri gelecekte nasıl uygulayabileceğinizin analizini yapmak için uygun bir stildir. Bu manada geri yansıtma, sağlam bir iletişim kurulması için gerekli olan iletişim yeteneklerindedir.

### **1.5.12 Empati Geliştirme ve Duygusal Tepki**

Önemli iletişim becerilerinden bir tanesi olan empati; kelime olarak duygudaşlık ve duyguları paylaşmak anlamına gelir. Empati aslında başkası yerine geçmektir. Yani bir zatın kendini iletişimde bulunduğu kişinin veya kişilerin yerine geçtiğini düşünerek, onun veya onların bakış açısıyla bakarak, onun veya onların duygularını, isteklerini, ihtiyaçlarını, motive kaynaklarını anlama ve kavrama sürecidir (Dökmen, 2015: 157).

Bu bağlamda empatinin sağlanabilmesi için; gönderenin kendisini alıcının yerine koyması gerekir. İletişimde dinleyicinin özgüveninin korunduğundan ve duygularının incinmediğinden emin olmak gerekir. Mesajlardaki kelimeler hedef kitlenin ihtiyaçlarına göre özelleştirilmeli ve ona göre mesajı iletilmesi iletişimde olumlu bir sonuca yol açacaktır.

Empati geliştirmede üç önemli unsur bulunmaktadır. İlki bireyin kendisini karşısında bulunan kişinin yerine koyduğunu farz etmektir. İkincisi ise bireyin karşısında bulunan kişinin özellikle duygularını doğru hissetmek ayrıca düşüncelerinde de ne anlatmak istediğini doğru tanımlamaktır. Son unsur ise empati yapan kişinin karşısında bulunan bireye duygudaş tepkisini bildirmesidir (Çağlar, 2019: 35). Bireyler karşılarındaki kişilerin hislerini ve düşüncelerini doğru anlamış olsalar da bunu karşı tarafa yanlış aktarabilmektedirler. Ya da sözlü unsurlarla sözsüz iletişim unsurları birbirini tutmamaktadır. Duygudaş tepkide bu uyuma dikkat edilmelidir. Duygudaş tepkiler sözlü olduğu gibi, sözsüz de olabilirler. Fakat en iyi duygudaş tepkiyi iletmenin yolu sözlü ve sözsüz iletişim unsurlarının beraber kullanılmasıdır (Dökmen, 2015: 160).

Empati ve saygı, başkalarıyla sağlıklı ve üretken ilişkiler kurmaya katkıda buldukları için etkili iletişimin temel bileşenleridir. Empati kurduğumuzda,



başkalarına onların duygularını önemseydiğimizizi, durumlarını ve bakış açılarını anladığımızı gösteririz. Empati, sadece dinlemeyi bırakıp, başkalarına gerçek ilgimizi gösterdiğimizizi, onları duygu ve düşüncelerini açıkça paylaşmaya teşvik ettiğimiz aktif dinleme yoluyla geliştirilebilir. Bu yüzden insanlara karşı anlayışlı olunmalı ve onların duyguları ve bakış açılarını takdir edilmelidir. Bu, iletişimde onlarla bir bağ kurulmasına yardımcı olmaktadır. İnsanlara nazik ve nezaketle yaklaşmak, başkalarına karşı dost canlısı ve yardımsever olmak duygusal birer tepkidirler. Bu bağlamda empati yaparken gönderdiğimiz mesaj ön yargılı olmayıp; kibar, nazik, anlayışlı, düşünceli olmalıdır. Ayrıca mesajın alıcısına saygı gösteren terimler kullanılmalıdır. Duygusal tepkide bu durum çok faydalıdır, çünkü mesajı alan kişinin görüş ve duygularının dikkate alındığını ima eder. Tahminlerden veya eksik ya da yanlış bilgilere dayanarak ön yargılarda bulunmaktan kaçınmak, etkili iletişimin temellerinden biridir. Tahmin etmekten kaçınıp, dikkatli araştırmayı ve dinlemeyi tercih ettiğinizde, doğru empati yapacak ve etkili bir iletişim süreci başlatılacaktır. Dijital iletişim araçları genellikle duygusal ifadeleri kısıtlayabilir. Ve karşı tarafı algılayamamaya sebebiyet verebilir. Bu nedenle, duygusal ifadeleri etkili bir şekilde aktarabilme ve karşı tarafın duygusal durumunu anlama yeteneği (empati), iletişimde başarı için önemlidir.

### **1.5.13 Ben ve Sen Dili**

Bireyin karşısına çıkan durum ve davranışların kendi üzerinde bıraktığı somut etki ile o duyum ya da davranışa yönelik hislerini ve fikirlerini karşı tarafa iletme biçimi ben dili diye adlandırılır (Atan ve Buluş, 2020: 259). Örneğin, "Ben öyle hissediyorum ki...", Ben mutsuz oluyorum...veya "Benim açımdan mühim olan..." gibi ifadeler "ben dili" örnekleridir. Ben dili suçlayıcı değil yapıcıdır. Duygulara kişilerin kendilerini katıp karşı tarafa ilettikleri bir tutumdur. Genellikle şahıslara değil yapılan davranışlara karşı ortaya çıkar. Olumlu ve iletişimin devam etmesini sağlayan karşı tarafı konuşturmaya yarayan bir dildir (Aykaç ve Keski, 2014: 135- 136). Ben dili nedir sorusunun tek cümle ile anlatmamız gerekirse, kişinin kendi duygu ve düşüncelerine odaklanan bir iletişim tarzı olduğunu söyleyebiliriz. Ben dilinde verilecek mesajlar nazik ve nezaket kuralları içinde, kişinin kendi şahsını içerecek şekilde ben ile başlayan cümleler kurarak verilmesi gerekmektedir (Çağlar, 2019: 36).

Ben dili mesajları verilirken sorun yaşayan kişi, çatışma istemeden, yumuşak, dostça, saygılı bir şekilde kendini ifade etmelidir (Eroğlu, 2019: 31).

Örnek vermek gerekirse, hafta sonu babasıyla oyun oynamak isteyen çocuğa, her hafta sonu oyun oynamak istiyorsun, benim işim olacağı veya yorgun olacağı düşünmüyor musun (suçlama) yerine, bu hafta sonu biraz işlerim var veya mevcut hafta sonu aşırı yorgunum oyun oynamayı başka bir zamana erteleyebilir miyiz denmesi gerekmektedir (Hanay, 2008: 102). Başka bir örnek verirsek; biz konuşurken ikide bir araya girip sözümüzü kesen birine, çok kötüsün, görgüsüzsün, ikide bir sözümü kesiyorsun (sen dili) demek yerine, sözüm kesildiğinde söyleyeceğim cümleyi toparlayamıyorum, anlatmak istediğimi tam anlatamıyorum, bu da beni aşırı kötü hissettiriyor diye söylemek (ben dili) karşı tarafı suçlamadan, kişiyi yaptığı hareketi düşünmeye sevk ederek, kişiyi kırmadan davranışını değiştirmesi istenip iletişime devam etmek istenir yükselir (Yavuzer, 2016: 32).

Sen dilinde ise olay ben dilinin tam aksidir. Sen dilinde bireyin karşısına çıkan durum ve davranışların kendi üzerinde bıraktığı somut etki ile o duyum ya da davranışa yönelik hislerini ve fikirlerini karşı tarafa iletme yerine, karşı tarafı hedef tahtası haline getirerek, sürekli olarak negatif algılarla karşı tarafı suçlar. Sen dili bireyi suçlayıcıdır, saldırgan, asabidir, davranıştan daha çok kişinin kendine yöneliktir, kırgınlık ve sinirlilik halini ifade eder, iletişimde karşı tarafı konuşturmak istemez ve iletişimi sürdürmeyi istemediğini belirtir (Eroğlu, 2019: 32). Sen dili karşıdaki bireyi kırar, konuşmasına imkân tanımaz, karşı tarafın kendisini değersiz algılamasına sebebiyet verir, bu yüzden iletişimde kişinin direnmesine neden olur. Hulasa "Ben dili" ve "Sen dili" terimleri, iletişimde farklı dil kullanımlarını ifade eder. "Ben dili" konuşan kişi, duygularını, düşüncelerini ve deneyimlerini doğrudan ifade ederken, "sen dili" konuşan kişi, genellikle karşıdaki kişiyi suçlamak veya eleştirmek için kullanılır. Bu yüzden dolayı iletişim becerilerini etkili olması için "ben dili" ve "sen dili" kullanımına dikkat edilmesi gerekmektedir.

#### **1.5.14 Dinleme, Etkili- Etkin – Aktif Dinleme:**

İletişim becerilerinden bir tanesi de etkili- aktif dinlemedir. Dili kullanma becerileri olan dinleme, konuşma, yazma ve okuma becerilerinden en önce öğrenileni ve en fazla kullanılanı dinleme yeteneğidir (Yavuz, 2010: 305). İletişim alışverişinin düzgün ve doğru bir şekilde sürdürülebilmesi için her türlü mesajların etkinliği ile beraber idea, tavır ve eylemlerin anlaşılabilmesi ve aktarılabilmesi için dinleme çok mühim bir olgudur (Gürüz ve Eğinli, 2008: 267) Dinleme esasta ses dalgalarının kulak yardımıyla beyne iletilmesidir (Yüksel, 2019: 127). Dinleme

sadece kulağımıza gelen sözcükleri duymak anlamına gelmez. İnsanlar birçok sesi duyar ama farkında olmazlar. Dinleme size gelen sese önem verip onunla aranızda bir bağlantı kurmaktır (Akar ve Erdem, 2023: 1004- 1005). Kimi insanlar dinlemenin doğuştan gelen olağan bir özellik olduğunu göz önüne düşünürler. Fakat dinleme duyma gibi (duyma bozukluğu olmayan) doğuştan gelen olağan bir özellik değildir. Sonradan öğrenilen bir beceridir (Yüksel, 2019: 128).

Kavut (2018: 220) dinleme sürecinin şu dört esastan oluşmakta olduğunu söylemektedir:

*Duyma (İşitme):* Dinlemenin oluşabilmesi için gerekli olan ana madde, seslerin kulağımız tarafından işitilmesidir. Dinleme oluşabilmesi için bireyin işitme duyusunun sağlam olması gerekmektedir (Gemci, 2012: 26).

*Yorumlama:* Dinleme işini yapan kişinin işittiği sesi eski tecrübelerine ve hamili olduğu bilgilere istinaden bir anlam yüklemesidir. Anlamlandırma işi kişinin malik bulunduğu hasletlere, geçmiş tecrübelerine, sahip bulunduğu malumatlara, ilgi alanlarına, eğitim durumuna, yaşadığı çevreye ve kültürel yapıya göre farklılık gösterebilmektedir.

*Değerlendirme:* Dinleme prosesinde ulaşılmak istenen asıl maksat, göndericinin ilettiği mesajın dinleyici tarafından alınıp, iletinin içeriğinden neyi, ne zaman, nasıl, ne şekilde yapacağına karar verme sürecidir. Değerlendirme sürecinde kişi bazı şeyleri sonraya bırakıp tekrar anımsayarak bir değerlendirme yapabilirler.

*Tepki:* Dinleme işini yapan kişinin, konuşmacı tarafından kendisine gönderilen mesajı işitip, yorumlayıp, değerlendirdikten sonra, mesaja karşı verdiği sözlü, sözsüz, durumsal ve eylemsel ifadelerdir.

Dinleme iletişim becerilerinde başarının olmazsa olmaz şartlarından bir tanesidir. Fakat herkes aynı şekilde dinleme olayını gerçekleştiremez. Etkili iletişim becerilerinin bir tanesi de yukarıda belirtildi üzere etkili ve aktif dinlemedir. İyi bir iletişimci aynı zamanda iyi bir dinleyicidir.

*Aktif Dinleme/Dinleyici:* Konuşmacıya tüm dikkatin verilerek dinlenilmesidir. Yani; konuşmacı yüksek enerji ile dinlenir ve konuşmacıyla doğrudan bir göz teması kurulur. Aktif-etkin dinleme kişilerarası iletişim alışverişinin düzgün bir şekilde devam ettirilebilmesi için karşınızdaki kişinin söylediklerini dikkatlice dinlemeyi ve anlamaya çalışmayı içeren bir iletişim becerileridir.

Aktif dinleme için öncelikle karşımızdaki kişi konuşurken dikkatimizi ona vermeli, başka şeylerle meşgul olunmaması gerekmektedir. Konuşmacıya bakılmalı, elden geldiğince göz teması kurulmaya çalışılmalıdır. Çünkü “göz teması konuşmacıyla irtibat kurmanın en etkili yollarından birisidir”. Bu sayede konuşmacı konuşmasının dinlendiğini anlayacak böylelikle iletişim daha etkili olacaktır (Ölmez, 2016: 15).

Aktif bir iletişimde vücut diline dikkat edilmesi gerekmektedir. Vücut dilinizle karşınızdaki kişiye ilgi ve anlayışınızı gösterilmelidir. Gülümseyerek veya başınızı sallayarak dinlediğinizi belirtebilirsiniz (Akar ve Erdem, 2023: 1012). Açık bir vücut biçimi göstererek söylenenlere karşı ön yargılı olmadığınızı hissettirebilirsiniz. Ayrıca söylenenleri ara sıra onaylamak konuşmacının anlattıklarının anlaşıldığı konusunda etkili olacaktır (Kaya, 2022: 24). Konuşmacı kişinin söylediklerini sadece işitmekle yetinmemek gerekir aynı zamanda söylenenleri anlamak ve yorumlamak gerekmektedir.

Aktif bir dinleme için somut geri bildirim çok önemlidir. Anladığımız şeyleri özetleyerek geri bildirimde bulunabilir, doğru anlayıp anlamadığımızı bilmek için kısa sorular sorabiliriz (Bilgili, 2020: 15- 16). Konuşmaya ara verildiğinde muhatabı konunun değinmediği bazı yönleri hakkında konuşmaya zorlayacak bir soru sormak aktif iletişimin güzel bir uygulamasıdır. Fakat geri bildirimleri yaparken konuşmacının sözünü bitirdiğinden emin olmak gerekir. Yoksa konuşmacı anlatmak istediğini anlatamadığı için konu dağılır. Yine konuşmacıya cevap verirken yapıcı cevaplar vermeli empati kurmalı, düşüncelerimizi, nezaket kuralları içerisinde, ben dilini kullanarak yapıcı bir şekilde belirtmeliyiz (Atabey, 2018: 196). Dinlemek, karşı tarafın anlatmak istediklerini anlamak ve bağlantı kurmaktır. Yoksa Aktif dinleme karşımızdaki kişinin söylediklerini illa kabul etmek değildir. Karşımızdaki kişiyi onaylamama hakkı bulunmaktadır.

Etkili dinleme becerisi birçok önemli hususu içermektedir. Her beceriyi geliştirmekte olduğu gibi dinleme becerisi için sistemli pratik yapmak gereklidir. Bu bağlamda; dinlerken odaklanmayı ve açık olmayı öğrenmeli, kendi düşüncelerimize kapılmamalı veya karşımızdaki kişi aklındaki ifade etmeyi bitirmeden dinlemeyi bırakmamalıyız. Ayrıca doğrudan dikkat ve gülümseme ve ifade gibi uygun yüz ifadeleriyle ilgiyi nasıl göstereceğimizi de öğrenmeliyiz. Aktif dinleme, odaklanma ve katılım gerektiren bir egzersiz olabilir. Aktif dinleme,

arkadaşlarla veya meslektaşlarla yapılan günlük konuşmalarda uygulanabilir ve bu beceriyi geliştirmek için özel eğitim kurslarına da katılabilir. Bir süre aktif dinleme pratiği yaptıktan sonra bilgiyi özümseme, analiz yapma ve amaca uygun şekilde yanıt verme kabiliyeti gelişecektir (Sezgin, 2019: 19)

Sonuç olarak iyi dinleme, başkalarını anlamanın ve etkili iletişim kurmanın anahtarıdır. Başkalarına kendilerini ifade etme ve dikkatle dinleme fırsatı verdiğimizde, güçlü ilişkiler kurar ve başkalarının kendilerini önemli hissetmelerini sağlarız. Böylelikle iletişim kapıları açılır.

#### **1.5.14.1 Yanlış Dinleme Türleri**

Dinleyicilerin şahsından veya konuşan, anlatan, mesajı ileten kişiden ortaya çıkan, iletişim tesis etmeye mâni olan bir takım tutum, tavır, hal ve eylemler iletişimin bitmesine ve yanlış anlaşılmalara sebep olur (Turhan, 2014: 60). İletişimi bozan durum ve tavırları yanlış dinleme türleri olarak söyleyebiliriz. Yüksel (2019) bu yanlış dinleme türlerini altı madde halinde toplamıştır;

*Görünüşte Dinleme:* En çok yapılan dinleme türüdür. Kişi dışarıdan dinliyormuş gibi görünür ancak; iç dünyasında bambaşka konularla meşguldür. Sağlıklı iletişimde, gerçek bir dinleme, karşılıklı anlayış ve saygıyı içerir. İki taraf da şeffaf ve dürüst bir iletişim kurarak birbirlerini anlamaya çalışmalıdır.

*Seçerek Dinleme:* Bu tip dinlemede; dinleyen, karşısındakinin sözlerinden yalnızca kendini ilgilendiren kısımları duyar, diğer söylenenleri dinlemez.

*Saplantılı Dinleme:* Bilhassa duygusal yönden saplantılı kişilerin; dinlediklerini, yanlış ve yanlış yorumlama eğiliminde oldukları dinleme biçimidir. Bu tip kişiler konuşmalardan gülecek ya da üzülünecek bir şeyler muhakkak çıkarırlar.

*Savunucu Dinleme:* Bu tip dinleyiciler tüm söylenenleri şahıslarına atfedilmiş bir saldırı olarak algılar ve ilk fırsatta karşı saldırıya veyahut savunmaya geçerler. Bu savunmayı kafalarında kurdukları süreçte diğer söylenen şeyleri duymazlar ve dinlemezler.

*Tuzak Kurucu Dinleme:* Bu tarz insanlar seslerini hiç çıkarmadan dinleme eğilimindedirler. Fakat bu onların samimi olduklarından dolayı değildir. Tam tersine; dinlediklerinden faydalanarak karşısındakinin zor durumda bırakacak zamanı ararlar. Bulunca da hemen konuşmacıya müdahale ederler.

*Yüzeysel Dinleme:* Üstünkörü, dinlemedir. Bu şekilde dinleyenler, kelimelerin yüzeysel manalarında veya kendilerinde ifade ettiği manalarında

dolanırlar. Söylenilmek isteneni uğraşıp bulmazlar. Anladıkları dışında bir mana için asla bir çaba harcamazlar.

Yukarıda saydığımız hatalı dinleme türleri aslında dinleme sayılmaz. Dinliyormuş gibi yapıp karşımızdakini ya da kendimizi kandırmanın yoludur bunlar. İletişimin samimiyet ilkesine terstir ve çoğunlukla ters teper.

Sonuç olarak dinleme; iletişim, anlama ve doğru kararlar vermenin ilk şartıdır. İlgi, samimiyet ve dikkatle yapılmalıdır. Liderlik özelliğidir. İletişimde karşılıklılık ilkesinin gereğidir. Dinleme yoksa yapılan iletişim değil, iletimdir. (Syf: 128)

#### **1.5.15 İletişim Becerilerinin Geliştirilmesi -Gelişmeye Açık Olma:**

Sürekli ve sistemli bir şekilde pratik yapmak, gelişime ve yeni bilgilere açık olmak, iletişim becerilerini tekâmül ettirmeye ve güçlendirmeye fayda sağlayacaktır (Balcı ve Ersanlı, 2006: 8). Kişi iletişim becerilerini geliştirmek için iyi iletişimcileri gözlemleyip onların başkalarıyla nasıl iletişim kurduklarına bakarak ve not alıp uygulayabilir. Ayrıca iletişim kurulan kişilerden yapıcı, dürüst ve objektif bir görüş geri bildirim istenilmelidir. İletişim konusunda iyileştirme alanlarını anlamak, neye odaklanılması gerektiğinin belirlenmesine yardımcı olabilmektedir (Balcı ve Ersanlı, 2006: 9).

Bu bağlamda; iletişimlere karşı daha duyarlı olma, göz teması kurma, olumlu geri bildirimde bulunma ve konuşmalarda soru sorma gibi yeni alışkanlıklar uygulanması iletişim becerilerinin geliştirebilmesine olanak sağlanmaktadır. Ayrıca, iletişim kurma fırsatları arayarak iletişim becerilerinizi taze tutmaya yardımcı olurken aynı zamanda yeni becerileri uygulama alanı açılması fırsatı da sağlar. Bireyler daha iyi bir iletişimci olmaya yardımcı olabilecek çeşitli çevrimiçi ve çevrimdışı seminerler, paneller atölye çalışmaları ve eğitim kursları, canlı ve sanal sınıflardan da eğitim alabilirler. Bunlar iletişim becerilerinin gelişmesine yardımcı olabilmektedir (Erdem ve Beykoz, 2023: 754). Ayrıca, örgütler de personellerine örgüt içinde ve dışında çeşitli iletişim becerileri eğitimleri vererek, personellerinin iletişim becerilerini geliştirebilir (Erdem ve Beykoz, 2023: 754). Etkili iletişim becerileri, teknoloji kullanımıyla birleştirildiğinde, bireylerin ve organizasyonların başarılarını artırabilir ve daha sağlam ilişkiler kurmalarına yardımcı olabilir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. TEKNOLOJİ- STRES -TEKNOSTRES

#### 2.1 Teknoloji

Teknoloji kelimesinin kaynağı Yunanca sanat, beceri ya da herhangi bir uygulama anlamına gelen “techne”, bilim veya çalışma anlamına gelen “logia” sözcüklerinin entegrasyonundan doğmaktadır (Çağiltay ve Göktaş, 2016). Bu anlamda “teknoloji” bilimin uygulamaya geçirilmiş hali diye açıklanabilir. Teknolojiyi tanımlamak gerekirse, insanların bir objeyi yapabilme veyahut herhangi bir eylemi, işi ve etkinliği gerçekleştirebilmek için geliştirdikleri tüm yöntem ve tekniklerdir (Erdem, 2013: 74). Bir başka açıdan bakarsak teknoloji hem ürün ve servis oluşturmada hem de bu ürün ve servislerin imalat ve dağıtım işlerinde kullanılan bütün ve pratik bilgilerin, deneyimlerin ve yeteneklerin tamamıdır (Acar, 2022: 9). Teknoloji; sanat, edebiyat, din, ahlak ve kültürü de içinde barındıran bütün bilim dallarının bir parçasını oluşturmaktadır. Tarih serüvenini başlangıcından günümüze kadar gelen çeşitli höyüklerde ve mağara duvarlarında bulunan çizimler ve resimler, el yapımı eşyalar, yemek yapmak için ve su içmek için kullanılan kaplar, oklar, mızraklar, tunçlar, kılıçlar, taş yazıları gibi her türlü kaynak teknolojinin aslında köklerini göstermektedir (Özer ve Eryılmaz, 2021: 17).

Teknoloji, bilimsel bilgi ve teknik bilgi oluşturmanın yanında, bilginin insan hayatına geçirilmesini öngören toplumsal etkinlikleri ve ekonomik etkinlikleri barındıran bir çalışma sahası olarak karşımıza çıkmaktadır. Teknoloji, günümüz insan yaşamının her alanında bulunmaktadır (Meral, 2018). Teknolojik gelişmelerin insan yaşantısına sokmuş olduğu inovasyonlar, insanların olağan yaşamlarını kolaylaştırmakta ayrıca dünya koşullarına uyum sağlamalarına katkı yapmaktadırlar. Gündelik hayatta kullandığımız her türlü aletler; küçük ev robotları, masaüstü bilgisayarlar, diz üstü bilgisayarlar, arabalar, telefonlar, televizyonlar, asansörler, bulaşık makineleri, mutfak robotları, çamaşır makineleri, ekmek kızartma makineleri, buzdolapları, tost makineleri, fırınlar bilimin uygulanması sonucu ortaya çıkmıştır. Hepsi ayrı ayrı teknolojik araçtır. Teknolojinin çeşitliliklerinin ve gelişiminin çoğalması ve kişilerin bu teknolojileri kullanma meyillerinin bulunması, bilgi teknolojilerinden ve iletişim

teknolojilerinden yararlanmayı; bu teknolojileri kullanmayı ihtiyaç hâline getirmektedir (Özer ve Eryılmaz, 2021: 22). Teknolojinin gelişmesi bireylerin yaşamlarında birçok olumlu etki ortaya çıkarmıştır. Teknoloji aslında yaşamı kolay kılmak; alışveriş yapmak, bilgi edinme gibi pek çok iyi etkisi bulunmaktadır. Teknoloji kullanma konusunda deneyimi ve bilgisi olmayan bireyler, teknolojiyi kullanmayı bilen şahıslardan veya teknoloji kullanımına yönelik kurslardan, okullardan yardım alarak teknolojiyi kullanabilir seviyeye gelebilmekte ve teknolojiyi kullanabilmektedirler. Teknolojiye giderek artan ilgi ve teknolojik gelişmeler, insanları ve şirketleri teknolojileri kullanmaya zorlamaktadır. Günümüzde dijital anlamdaki gelişmeler, bireyleri ve örgütleri internet ve internete bağlı teknolojileri kullanmaya mecbur hâle getirmiştir. Bu bağlamda; internetin sunmuş olduğu imkânlar ve bilgi birikimi teknolojiyi daha yoğun kullanmaya yönlendirmektedir (Özer ve Eryılmaz, 2021: 22- 23).

Teknoloji ve iletişimle beraber bilişim teknolojileri ortaya çıkmıştır. Bilişim teknolojilerinin hızlı gelişme göstermesi yakın zamanlarda oluşmasına rağmen bilişim teknolojisinin ortaya çıkışı, yazının ve maddi hesap içeren rakamların bulunmasından beri başlamış, mekanik ve elektronik teknolojilere bağlı olarak gelişmiştir ve gelişmeye devam etmektedir. Günümüzde iletişim teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak bilişim teknolojilerinin birleşeceği göz ardı edilmemelidir (Mutlu, 2020: 3).

1990'dan sonraki yıllarda bilgi ve iletişim teknolojilerindeki progresyon, veri işleme ve iletme hızına pozitif ivme kazandırdığından dolayı işletmelerin örgütsel yapılanmalarında ve etkinliklerinde ciddi dönüşümlere sebep oldu. Teknolojik dönüşüm sürecinde; teknolojinin getirdiği yeni ürün ve hizmet geliştirme, hızlı üretim, zaman tasarrufu, iş ve sosyal hayatı kolaylaştırma birçok olumlu etkinin yanı sıra teknostres gibi olumsuz sonuçlar da mevcuttur (Merdan ve Karadal, 2022: 540). “Bu ileriki bölümlerde açıklayacağımız, teknostresin stroserlerinden olmaktadır”. Bu dönüşümde bir mamulü imal edebilmek için lüzumlu etkinliklerin hepsini bir işletme yapısında bir araya getirmek yerine, alanlarında uzmanlaşmış farklı işletmeler üzerinden icra edildiği şebeke tipi organizasyon sistemi yaygınlaştı (Önder, 2020: 12). Bu durum çok işi az zamanda daha az kişiyle yapmaya olanak sağladığı için, örgütlerde personel azaltılmasına yol açmaktadır.



**Tablo 2.1.** Teknolojik Dönüşümler ve İletişim

<b>Tahmini Zaman Aralığı</b>	<b>Teknolojik Dönüşüm</b>	<b>İletişim</b>
<b>1780 - 1840</b>	Endüstri evrimi	Yazışma
<b>1840 - 1890</b>	Buhar Gücü	Telgraf
<b>1890- 1940</b>	Elektrik ve Çelik Çağı	Telefon
<b>1940- 1990</b>	Kitlesel Üretim Çağı	Radyo ve Televizyon
<b>1990 - ...</b>	Bilgisayar, İletişim Çağı	Dijital Sistemler

Kaynakça: (Önder, 2020: 4)

## **2.2 Bilişim Teknolojilerinin Tanımı ve Önemi**

"Bilişim teknolojileri" kavramı, bilişim faaliyetlerinin teknolojik cihazlar aracılığıyla insanlara sunulması sürecini düzenleyen, gerçekleştiren araçlar ve yöntemlerin genel adı olarak tanımlanıyor (Akkolaş, 2014: 33). Yani bilişim teknolojileri, bilgi işleme, depolama, iletişim ve sunum gibi bilişim faaliyetlerini destekleyen teknolojik altyapı ve süreçlerin bütünüdür (Yücel ve Erkut, 2010: 2).

Bilişim Teknolojileri (BT), bilgi ve iletişim teknolojilerini kapsayan geniş bir alanı ifade eder ve bilgi teknolojileri, bilgi sistemleri, bilgisayar bilimi ve iletişim teknolojileri gibi alt disiplinlere ayrılır. BT, bilgisayar sistemleri, yazılım geliştirme, ağ teknolojileri, veri tabanı yönetimi, internet uygulamaları, donanım teknolojileri ve diğer ilgili konuları içerir. Bu teknolojiler, bilgiyi işlemek, saklamak ve iletmek için kullanılır (Sözbilir ve Yeşil, 2015: 20- 21). Örneğin, bilgisayarlar, akıllı telefonlar, tabletler, yazıcılar gibi donanım cihazları; işletim sistemleri, ofis uygulamaları, veri tabanı yönetim sistemleri gibi yazılım uygulamaları; internet, intranet, ethernet gibi ağ teknolojileri bilişim teknolojilerine örnektir.

Enformatik çağda bilginin herkes tarafından ulaşılabilir olması bilişim teknolojileri açısından büyük önem arz etmektedir. Bu teknolojiler, eğitimden sağlığa, ticaretten iletişime kadar birçok alanda devrim niteliğinde değişikliklere yol açmıştır. İnternetin yaygınlaşması ve mobil cihazların artan kullanımı, bilginin

anında ve global ölçekte paylaşılmasını mümkün kılarak bilgiye erişim eşitliğini destekler. Ayrıca BT, büyük veri analizi, yapay zekâ ve makine öğrenimi gibi teknolojiler aracılığıyla kapsamlı miktarda veriyi analiz etme ve değerli bilgiler elde etme kapasitesini artırmaktadır. Bu durum, iş süreçlerini otomatikleştirme, hızlandırma yeteneği sağlamakta, verimliliği artırmakta ve örgütleri daha etkin hale getirmektedir (Karahana ve Bürkek, 2022: 72- 73). Ayrıca bilişim teknolojileri, dünya genelinde insanların birbirleriyle daha hızlı ve etkili bir şekilde iletişim kurmalarını sağlamaktadır. E-posta, sosyal medya, anlık mesajlaşma gibi araçlar iletişimi kolaylaştırmaktadır. BT, coğrafi sınırları aşarak insanların ve kuruluşların küresel çapta iş birliği yapmasını kolaylaştırmaktadır (Akolaş, 2004: 35). Sanal toplantılar, video konferanslar ve uzaktan iletişim araçları ekiplerin bir aradaymış gibi toplantı yapmalarını olanak sağlamaktadır. Bu nedenle bilişim teknolojileri, modern dünyada bilgiye erişim fırsatlarının artırılmasında hayati bir rol oynar. Bu da insanlara ve örgütlere daha geniş bir bilgi tabanına erişim ve öğrenme fırsatı tanımaktadır (Demirer ve Sak, 2015: 443). Bilişim teknolojileri, veri güvenliği, şifreleme, güvenlik yazılımları ve diğer önlemler aracılığıyla bilgi sistemlerini koruma yeteneği sağlamaktadır. Bilişim teknolojileri, kamu hizmetlerini daha etkili ve erişilebilir hale getirmektedir. Bu sayede insanlar gerekli verilere anında ulaşabilmektedirler. Elektronik devlet hizmetleri, e-devlet uygulamaları ve çeşitli online hizmetler bu kapsamda önem taşımaktadır. Bilişim teknolojileri, günümüz dünyasında hemen her sektörde kritik bir rol oynamakta olup, iş süreçlerini iyileştirme, iletişimi kolaylaştırma ve yenilikçiliği teşvik etme konusunda önemli bir araç olmaktadır (Tekin vd., 2005: 120). Bu bağlamda bilişim teknolojileri, yeni ürünler ve hizmetlerin geliştirilmesini destekleyerek şirketlere rekabet avantajı sağlamaktadır. Yenilikçi çözümler, pazarlarda öne çıkma ve müşteri memnuniyetini artırma konusunda önemli bir rol oynamaktadır (Kök, 2006: 127).

### **2.3 Stres**

Günümüzde bütün dillerde hemen hemen aynı isimle kullanılmakta olan stres kelimesinin kökeni Latince'deki "Estrictia" ve antik Fransız dilindeki "Estrece" sözcüklerinden üremiştir (Tonbul ve Aykanat, 2019: 3). On yedinci asırda genellikle ansızın gelen felaket, yıkım, bela, acı, sıkıntı, ıstırap, elem, gaile gibi menfi olaylara atfedilmiştir (Merdan, 2021: 6). Genelde insana atfettiğimiz stres tanımı ilk olarak fizik ve mühendislik gibi alanlarla ilgili çalışmalarda kullanılmıştır (Doğrular, 2019: 19). Bu doğrultuda stres sözcüğünü ilk defa 17. asırda, cisim ile

ona tatbik edilen güç arasında ki bağı izah etmek üzere ünlü fizikçi Robert Hooke tarafından ileri sürülmüştür. Fizik uzmanı Thomas Young ise maddenin içerisinde bulunan güç veya maddeye karşı yapılan herhangi bir baskıya karşı maddenin direnci olarak stresi tanımlamıştır. (Köse, 2013: 38).

Bununla beraber literatür incelendiğinde stres ile çok çeşitli muhteva bulunmaktadır. Yani bu konuda tam bir birlik bulunmamaktadır. İnsanla ilgili stres konusunda ilk olarak Hans Selye (1976: 53) tanımlamada bulunarak; “bedenin herhangi bir değişime, baskıya karşı verdiği tepki” stresdir demiştir (akt. Merdan, 2019: 3). Bu manada stresin, çeşitli güç ve tazyik sonucu kişinin bünyesinin dejenere olmasına ve değişme uğramasına, insanın ruhsal ve fiziksel olarak mukavemet göstermesi manasına geldiği ifade edilebilir (Güçlü, 2001: 92). Stres, vücudunuzun dengesini bozan herhangi bir fiziksel veya duygusal durumun neden olduğu bir tepkidir. Bu durumlar, baskı altında hissetmek, endişe duymak, güç ve çetin bir vaziyetle başa çıkmak için gereken olanaklara sahip olmamak gibi şeyleri içerebilmektedir (Kaba, 2019: 63). Kısaca stres, bireyin görevlerine veya beklentilere uygun davranışları yerine getirememesi, sonucu ortaya çıkan endişe durumudur (Merdan ve Özdemir, 2020: 70).

Ayrıca stres herhangi bir durumun gerektirdikleri ile bireyin bu duruma tepki verme yeteneğinin olmamasından veya az olmasından kaynaklanan dinamik bir durum olarak ta ifade edilebilir (Merdan, 2021: 6). Bu bağlamda stres, bedeninizin veya zihninizin bir tür baskı altında olduğu hallerde oluşan bir tepkidir (Merdan, 2019 :6). Bu durumlar: İş, ilişkileri, finansal sorunlar, sağlık endişeleri gibi çeşitli durumlardan kaynaklanabiliyor olabilir. Stres, insanda "savaş veya kaç" tepkisi diye bilinen bir biyolojik yanıtı tetiklemektedir (Al-Gratı, 2023: 21). Bu tepki, tehlike algılandığında vücudunuzun hızla harekete geçmesini sağlamaktadır. Literatür kontrol edildiği zaman genelde stresin olumsuz etkilerinin olduğu fikrine yer verilmektedir, fakat bazen kişinin işlevselliğini olumlu etkileyebilir (Merdan, 2019: 8). Kısa süreli stres, insanları motive ettiği ve performanslarını artırdığı görülmektedir (Akgemci, 2001: 302). Bunun tersine, kontrolün kaybedildiği durumlardaki stres; çaresizlik, depresyonun ön koşuludur (Fisher, 1986: 3). Bu yüzden uzun süreli stres insan için zararlı olmaktadır.

Bundan dolayı stresle etkin ve aktif bir biçimde başa çıkma becerisi oldukça önemlidir. Stres yönetimi, stresinizi azaltmanın ve sağlıklı bir denge bulmanın yollarını öğrenmek anlamına gelir. Stresle başa çıkma yolları arasında muntazaman

beden talimi yapmak, derinden diyafram nefesi almak ve gevşeme tekniklerini uygulamak, sağlıklı beslenme, uyku düzenine dikkat etmek, zaman planlaması becerilerini geliştirmek ve sosyal ve psikolojik destek almak gibi çeşitli etkinlikler yer alabilir (Şahin, 2005: 56).

### 2.3.1 Stresin Nedenleri

İnsanların yaşamları boyunca karşılaştığı çeşitli olaylar, stresin nedenlerindedir. Ortada bir herhangi durum yoksa stres, kendiliğinden meydana gelmez. Stresin oluşabilmesi için birtakım dinamiklerin onu tetiklemesi gereklidir. Bu da insanın yaşamını devam ettirdiği ortamda, çalıştığı iş yerinde veya örgütte ortaya çıkan varyasyonların bireye tesir etmesi gerekmektedir. Bu bağlamda stresin nedenleri; genellikle kişisel, çalışma (örgütsel) ve genel çevre ile ilişkilendirilir (Merdan, 2021: 6). İşte bu üç kategoriye ayrılmış olarak stresin nedenlerine örnekler:

**Tablo 2.2.** Stres Nedenleri

<b>Bireyin Şahsı İle Alakalı Stres Kaynakları</b>	<b>Bireyin Çalıştığı İş Yeri İle Alakalı Stres Kaynakları</b>	<b>Bireyin Yaşadığı Ve Yaşamakta Olduğu Umumi (Genel) Çevre İle Alakalı Stres Kaynakları</b>
Kişisel sağlık sorunları veya hastalıklar	İş yerindeki kötü yönetim veya iletişim eksiklikleri	Ekonomik krizler veya işsizlik endişeleri
Aile içi ilişkilerde sorunlar veya çatışmalar	İş yerindeki yüksek iş yükü veya zaman baskısı	Doğal afetler veya çevresel felaketler
Finansal zorluklar veya borçlar	İşteki belirsizlikler, değişiklikler veya güvensizlik duyguları	Toplumsal veya siyasi gerilimler
Kişisel hedeflere ulaşma veya beklentilere uyum sağlama baskısı	Çalışanlar arası çatışmalar veya mobbing gibi davranışlar	Kültürel veya toplumsal normlardaki değişiklikler
Kişisel beceri eksiklikleri veya yeteneksizlikler	İş yerindeki adaletsizlik veya ayrımcılık	Pandemiler veya salgın hastalıklar gibi toplumsal sağlık krizleri

Kaynak: (Çöğenli, 2021: 125)

### **2.3.1.1 Kişisel Stres Nedenleri**

Kişisel stres, bir bireyin yaşamındaki çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Bu faktörler bireyin sahip olduğu kişilik tipi (A ve B) ve biyolojik yapısı, ekonomik durumu ve ekonomik sıkıntıları, ailesel sorunları, aile içi çatışmalar, değişim ve belirsizlikler (evlilik, boşanma, taşınma, iş değişikliği, emeklilik gibi), gelecek kaygısı, yaşam tarzı, kişinin demografik özellikleri (yaşı, medeni hali, cinsiyeti gibi) şeklinde sıralanabilir.

Kişilerin gösterdikleri kimi ahval ve eylemlerde stresin vuku bulmasına sebep olabilmektedir. Bireyde bulunan mükemmeliyetçilik hissi, acele etme ve çok fazla çalışma arzusu, yapabileceğinden daha fazla işi üzerine almak, iş ile ilgili tasa, başka insanlar tarafından beğenilme isteği gibi faktörler kişide stresin ortaya çıkmasına yol açmaktadır (Tutar, 2007: 219- 222). Stresin birey üzerindeki etkileri kişiseldir ve her bireyin stresle başa çıkma kapasitesi farklıdır.

### **2.3.1.2 İşsel (Örgütsel) Stres Nedenleri**

Bireyin çalışma hayatıyla ilgili olan stres nedenleridir. Çalışma hayatı ile ilgili stres nedenleri, çalışanlar açısından oldukça yaygındır ve bu stres nedenlerinin birçok çeşidi olabilmektedir. Bu stres nedenlerinden bazılarını (Doğrular, 2019: 22-27) şu şekilde belirtmiştir: Yoğun iş yükü, yetişmesi gereken iş miktarı veya sürekli olarak değişen görevler, işleri zamanında yetiştirememeye endişesi, yetişmesi gereken tarihler veya sürekli olarak bir zaman sıkıntısı içinde olma duygusu, iş arkadaşlarıyla veya yöneticilerle ilişkiler, iş yerindeki çatışmalar veya takım içi uyumsuzluklar stres kaynağı olabilmektedir (Merdan ve Özdemir, 2020: 70).

Ayrıca sıkı, otoriter veya destekleyici olmayan bir yönetim tarzı, organizasyonel yapıda değişiklikler veya gelecekle ilgili belirsizlikler, iş yerinde adaletsizlik hissi, ödüllendirme sistemlerinde veya terfi fırsatlarında adaletsizlik, sürekli olarak yükselen performans beklentileri, gelişim eksiklikleri veya işteki performansla ilgili endişeler, çalışma ortamındaki fiziksel koşulların kötü olması, gürültü, sıcaklık veya hijyen problemleri gibi faktörler de işle ilgili stres nedenleri arasında yer alabilir (Merdan ve Özdemir, 2020: 70).

İşten işten çıkarılma ve işsiz kalma korkusu, iş güvencesi ile ilgili belirsizlikler, rol belirsizlikleri, iş tanımının yapılmaması veya eksik yapılması, iş ve özel yaşam arasında dengeyi sağlamakta zorlanma, aşırı çalışma saatleri veya işe evde de devam etme mecburiyeti gibi durumlar örgütsel stres nedenleri arasında yer alabilmektedir (Merdan ve Özdemir, 2020: 70).

### 2.3.1.3 Çevresel (Genel) Stres Nedenleri

Çevresel stres nedenleri, bireyin iş yaşamı dışında yaşadığı stresin kaynaklarını oluşturur. Diğer bir ifadeyle, bir bireyin dış çevresinden kaynaklanan ve onun üzerinde olumsuz etkiler yaratabilen faktörler çevresel stres kaynakları olarak tanımlanabilmektedir. Yani kişinin işiyle ilgili olmayan, genel çevresi ile ilgili olan stres kaynaklarıdır. Bunlar çok çeşitli olabilmektedirler. Birkaçını örneklersek; çevre şartları, toplumsal beklentiler, sosyal normlar, arkadaş çevresiyle uyum sağlama baskısı, partnerle ilişki problemleri, çocuklarla ilgili endişeler, bulunduğu şehrin kültür yapısı, sürekli olarak teknoloji kullanımı, sosyal medya bağımlılığı, bildirimlerin getirdiği sürekli uyarma ve kesinti duygusu, ekonominin sebep olduğu stres durumları, ekonomik belirsizlikler, gelir kaybı veya mali sıkıntılar çevresel stres sebebi olabilmektedirler (Yıldırım, 1991: 177).

Ayrıca; aşırı sıcaklık, soğuk, nem ya da kuraklık gibi iklim koşulları, yoğun trafik, uzun süren yolculuklar, gürültü kirliliği, depremler, seller, kasırgalar gibi doğal felaketler şehir hayatının hızı, sürekli bir telaş içinde olma hissi ve sürekli olarak bir şeyleri yetiştirme zorunluluğunda olma duygusu v.s. çevresel stresin önemli birer kaynakları olabilmektedirler (Güçlü, 2001: 100- 101; Merdan, 2019: 7; Kirel, 2019: 146).

### 2.3.2 Stresin Belirtileri

Stresin emareleri genellikle her bireyde aynı değildir. Stresin emareleri; stresin yoğunluğu, süresi ve kişinin stresle başa çıkma yeteneği gibi etmenlere bağlı olarak kişiden kişiye değişebilir (Aksoy; 2010: 462). Bu bağlamda stresin emareleri; fiziksel, davranışsal ve psikolojik (duygusal) emareler olmak üzere üç farklı grupta belirtilebilir (Merdan, 2021: 7):

*Fiziksel Emareler:* Baş ağrısı, mide rahatsızlıkları, hazımsızlık, kas gerginliği ve ağrıları, yorgunluk ve enerji düşüklüğü, uyku düzeninde değişiklikler (uykusuzluk veya aşırı uyuma), kalp atışında hızlanma veya düzensizlik, terleme artışı veya titreme, bağışıklık sisteminde zayıflama (sık hastalanma) vs. (Merdan, 2021: 7).

*Davranışsal Emareler:* İştah değişiklikleri (aşırı yeme veya iştah kaybı), artan alkol veya madde kullanımı, sosyal çekilme ve izolasyon, sorunları ele almakta zorlanma, iş veya okul performansında düşüş, yetersiz stresle başa çıkma stratejileri (örneğin, aşırı sigara içme) ilişkilerde sorunlar yaşama, empati eksikliği, sosyal aktivitelerden kaçınma, izolasyon ve yalnızlık vs. (Merdan, 2021: 7).

*Psikolojik (Duygusal) Emareler:* Negatif düşünceler ve kötümserlik, Karar vermekte zorlanma, Odaklanma güçlüğü ve dikkat eksikliği, Hafıza sorunları, Zihinsel yorgunluk ve karmaşık düşünce süreçleri, Anksiyete ve endişe, depresyon veya duygusal çöküntü, iritabilite ve sinirlilik, unutkanlık veya dikkat dağınıklığı, duygu durumlarında ani değişiklikler, çabuk gerginleşme ve sabırsızlık, kendine güvensizlik duyguları vs. (Merdan, 2021: 7).

Bu belirtiler, stresin sürekli veya aşırı olduğunda ortaya çıkabilir. Her bireyde farklı seviyede görülebilir ve stres belirtileriyle başa çıkma yöntemleri bireyden bireye değişebilir. Stres belirtilerinin uzun süre devam etmesi veya günlük yaşamı ciddi şekilde etkilemesi durumunda profesyonel yardım almak önemlidir. Psikologlar, psikiyatrlar veya danışmanlar, bireyin stresle başa çıkma becerilerini güçlendirebilir ve destek sağlayabilir.

### **2.3.3 Stresin Sonuçları**

Stres hayatın tabii ve olağan bir parçasıdır. Günlük hayatta karşı karşıya kalınan stres; bireyin fiziksel, davranışsal ve (psikolojik) ruhsal durumlarda problem yaşamasına ayrıca kronik bir rahatsızlıkla yüz yüze kalmasına yol açmaktadır. Ayrıca stres örgütlerin yapılarının tabii neticesidir (Başaran, 1992: 234). Buda örgütler açısından da çeşitli problemlere yol açmaktadır. Bu bağlamda stresin sonuçlarını bireysel ve örgütsel olmak üzere iki aşamada ele alınması doğru olacaktır (Kalyoncu 2011: 107; Çoşkun, 2018: 21; Yanık, 2019: 30; Nouri ve Soltani, 2017: 102- 103; Kabul, 2016: 52; Yaşar, 2014: 27; Merdan, 2021: 7).

### **2.3.4 Stresin Bireysel Sonuçları**

Bireylere etki eden stres durumları aynı olsa bile, bireyin strese verdiği karşılık her bireye göre değişiklik göstermektedir. Bunda kişinin yetenekleri ve özellikle iletişim becerilerinin önemi büyüktür. Bu farklı tepkiler kendi aralarında fiziksel, psikolojik ve davranışsal olarak üç gruba ayrılabilir (Bingöl, 2023: 12- 13).

#### **2.3.4.1 Fiziksel Sonuçları**

Stresin etkilerine karşı insan vücudu verdiği bazı tepkilerle kendisini dengede tutarak koruma altına almaya çalışmaktadır. Fakat çok fazla olumsuz strese maruz kalan kişilerde ise vücudun ritmi bozulur ve bunun neticesinde bir dizi fizyolojik sorunlar meydana gelebilmektedir. Stres, vücutta bir dizi sağlık sorununa neden olabilir veya mevcut olanları kötüleştirir (Kabul, 2016: 53). Buna göre stresin kısa vadede insan organizmasında ortaya çıkardığı fizyolojik neticelerden

kimisi şunlardır: Tansiyonla alakalı kalpte çarpıntı, ağız içinde ani kuruma, göğüs ağrısı ve nefes darlığı; üşüme ve ani terleme; baş dönmesi ve ağrısı; mide bulantısı ve krampı, sıcak basması, aşırı yorgunluk hissi, irade dışı ürperme ve tikler, kaşınma, en ufak şeylere irkilip zıplama, konuşurken takılma ve unutma; çeneyi sıkma ve diş gıcırdatma; tırnak yeme, ikide bir tuvalete gitme, cinsel isteksizlik, amel ve peklik sorunları; baş, sırt, boyun, ve eklem ağrıları, aşırı yemek yeme veyahut yemek yiyememe (Eroğlu, 2010: 435; Işıklı, 2019: 76- 77).

Ayrıca stresin uzun vadede insan organizmasında ortaya çıkardığı birçok fizyolojik akıbet şunlardır (Güleç, 2019: 43- 51; Işıklı, 2019: 77- 79):

*Bağışıklık Sistemi Zayıflaması:* Kronik stres, bağışıklık sisteminin zayıflamasına, dolayısıyla enfeksiyonlara ve hastalıklara karşı savunmasız hale gelmesine neden olabilir.

*Kalp Problemleri:* Fiziksel stres, kalp hastalıklarının riskini artırabilir. Yüksek stres seviyeleri, kalp atış hızını artırabilir ve kan basıncını yükseltebilir veya düşürebilir, hipertansiyonu ortaya çıkarabilir ve kolesterol seviyelerini etkileyebilir, Ateroskleroz (damar sertliği) kalp krizi, inme (felç), periferik arter hastalığı gibi pek çok hastalığın oluşumuna yol açabilmektedir.

*Akciğer Hastalıkları:* Stres akciğer hastalıkları riskini artırmaktadır. Astım, hiperventilasyon sendromu gibi hastalıkların oluşumuna yol açabilmektedir.

*Kas ve Eklem Problemleri:* Stres, kas gerginliğine ve ağrılara yol açabilir. Ayrıca, stres altında olan kişilerde kasların ve eklemlerin daha hızlı yıpranması ve yaralanmaya daha yatkın olmaları olasıdır.

*Cilt Sorunları:* Stres, cilt üzerinde de belirgin etkilere sahip olabilir. Saç dökülmesi, sivilce, egzama, ciltte kızarıklık, kaşıntı ve birçok cilt sorunlarının şiddeti ve sıklığı stres ile ilişkili olabilmektedir.

*Metabolizma Sorunları:* Stres, metabolizma sürecini etkileyebilir ve kilo alımına veya kilo kaybına neden olabilir. Stres diyabet ve şeker hastalığı gibi hastalıkları tetikler. Stres altında olan birçok insan, duygusal yeme gibi zararlı beslenme alışkanlıklarına yönelebilir.

*Sindirim Sistemi Sorunları:* Stres mide rahatsızlıkların tetikleyebilmektedir. Buda reflü, mide ülseri, ülseratif kolit, chron hastalığı, irritabl barsak sendromu gibi hastalıkların oluşumuna yol açabilmektedir.



*Uyku Bozuklukları:* Stres, uykuyu etkileyebilir ve uyku kalitesini düşürebilir. Bu da gün içinde yorgunluk, dikkat eksikliği ve hafıza sorunları gibi sonuçlara yol açabilmektedir.

*Cinsel Sorunlar:* Stres, cinsel işlevler üzerinde de negatif duruma yol açar veya mevcut sorunları kötüleştirebilir. Stres altında olan birçok kişi, cinsel istekte azalma yaşayabilir. Stres, erkeklerde ereksiyon sorunlarına neden olabildiği gibi kadınlarda, vajinismus (vajina kaslarının istemsiz kasılması) veya disparoni (cinsel ilişki sırasında ağrı) gibi cinsel sorunlara yol açabilir. Stres hem erkeklerde hem de kadınlarda, erken boşalmaya sebep olabilir, orgazmı erteleyebilir veya zorlaştırabilir.

*Kanserler:* Stres direkt olarak kanserin nedeni değildir. Ancak sürekli devam eden stresin vücuttaki bağışıklık sisteminin işleyişini bozarak kanser hastalıklarının vuku bulmasına olanak sağlayabilmektedir.

#### **2.3.4.2 Psikolojik Sonuçları**

Stresin etkilerine karşı insan ruhsal olarak bazı gerilmeler yaşamaktadır. Bu gerilmelere karşı kendisini koruma altına tutmaya çalışmaktadır. Fakat çok fazla olumsuz strese maruz kalan ve uzun süre direnç gösteren kişilerin ruhsal ritmi bozulur ve birçok psikolojik sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Eker, 2022: 19). Buna bağlı olarak stresin psikolojik sonuçlarından kimileri şunlardır (Yanık, 2019: 34-37; Kabul, 2016 :53; Aksaray, 2019: 57- 67):

*Uyku Bozuklukları:* Stresin psikolojik sonuçlarından ilki uykuyu etkilemesidir. Bu da uykusuzluk, uykuya dalmada zorluk çekme ve gece boyunca sık sık uyanma gibi sorunlara yol

*Kaygı ve Depresyon:* Kronik stres, kaygı, endişe, korku ve depresyon riskini artırabilir. Sürekli endişe ve stres altında olmak, duygusal olarak yıpratıcı olabilir ve ruh sağlığını etkileyebilir.

*Panik Bozukluğu:* Stres panik bozukluğunu ortaya çıkabilmektedir. Panik bozukluğu, beklenmedik ve ani başlayan yoğun korku veya rahatsızlık dönemleri olan panik ataklarla karakterize edilen bir anksiyete bozukluğudur. Yakın akraba veya dostun hastalığı ya da ölümü, aile birliğinin sona ermesi, ekonomik sıkıntılar, travmalar, gibi yoğun duygu yaşanan stresli haller panik atağın başlamasında etkili olabilmektedir

*Tükenmişlik Duygusu:* Bireyin bir şeyleri değiştirmek için artık bir zamanı olmadığını düşünüp umudunu kaybetmesidir. İsteddiği sonuca ulaşamama veya

istediği verimi alamama durumu, bireylerde ciddi stres ve duygusal yorgunluk hissine neden olabilir. Bundan oluşan stres organizmanın sınırlarını aşırı zorlayarak tükenmişliğe sürükleyebilmektedir (Yanık, 2019: 35).

*Dikkat ve (Konsantrasyon) Odaklanma Sorunları:* Stres, zihinsel süreçleri etkileyerek konsantrasyon sorunlarına neden olabilmektedir. Yoğun stres altında olan kişiler, dikkatlerini odaklayamamakta, işlerine verimli bir şekilde odaklanmakta zorlanabilmekte ve işlerini tamamlama sürecinde sorunlar yaşayabilmektedirler. Bu da iş performansını ve günlük işlevselliği etkileyebilir.

*Hafıza Problemleri:* Stres, kısa vadeli ve uzun vadeli belleği etkileyebilir. Stres altında olan insanlar genellikle hafıza problemleri yaşarlar, bu da bilgileri hatırlama ve yeni bilgileri öğrenme yeteneklerini azaltabilir.

*İlişki Sorunları (Sosyal Fobi):* Stres, ilişkilerde gerilimlere ve çatışmalara yol açabilir. Kişinin duygusal olarak zorlanması ve stresle başa çıkmak için sınırlı enerjisinin olması, ilişkilerde iletişim eksikliğine ve anlayışsızlığa neden olabilir. Kişinin kendini yalnız hissetmesine sebep olabilir. Stres altında olan kişiler genellikle sosyal etkileşimlerden kaçınma eğilimindedirler.

Yukarıda verilen psikolojik stres sonuçlarına ek olarak bireylerde kararsızlık, eleştirilmeye tahammülsüzlük, kendini suçlu hissetme, yalnızlık hissi, kıskançlık, mutsuzluk ve suçluluk duygusu gibi durumlar görülebilmektedir (Kalyoncu, 2011: 105).

#### **2.3.4.3 Davranışsal Sonuçları**

Stresin insana üzerindeki etkisi nedeniyle kişinin stresle başa çıkma mekanizmalarının bir sonucu olarak ortaya çıkan belirli davranışsal tepkilerin eyleme dönüşmesi stresin davranışsal sonuçlarıdır (Kırel, 2019: 156). Stresin ortaya çıkardığı davranışsal tepkilerin eyleme dönüşenlerden bazıları şunlardır (Kırel, 2019: 156- 157; Gökgöz, 2013: 31- 32; Işıklı, 2019: 82):

*Alkol, Sigara ve Uyuşturucu Kullanımı:* Stres, zararlı davranışları tetikleyebilir veya kötü alışkanlıkları artırabilir. Bu alışkanlıklar arasında aşırı yeme, alkol tüketimi, sigara içme ve uyuşturucu kullanımı bulunabilir. Bu tür maddelerin kullanımı, stresin geçici bir şekilde azalmasına neden olabilir ancak uzun vadede daha fazla stres ve sağlık sorunlarına yol açabilir (Çoşkun, 2018: 23).

*Kaza Eğilimi ve Dikkatte Dağılma:* Stresin konsantre olma ve dikkat verme yeteneğini ortadan kaldırması, insanların güvenlik önlemlerini almamasına neden olmaktadır. Buda kazaların oluşmasına yol açmaktadır.

*Agresif Davranışlar:* Yoğun stres bazı kişilerde agresif davranışları tetikleyebilir, Bunun sonucunda; sinirlilik, öfke ve saldırgan davranışlar ortaya çıkabilir. Öfke, doğru ifade edildiğinde tabii bir durumdur. Fakat bu durum öfke patlamalarına ve saldırgan eylemlere dönüştüğünde aşırı yıpratıcı ve yıkıcı olabilmektedir. (Aksaray, 2019: 62). Saldırganlık eylemi diğer canlılara, nesnelere rahatsız etme veya zarar verme olarak tarif edilmektedir. Bundan dolayı davranışsal stres sonucu olarak yıkıcı bir eylemdir (Kırel, 2019: 157).

*Yeme Alışkanlıklarının Değişmesi:* Stres altında olan kişiler genellikle yeme alışkanlıklarında değişiklikler yaşarlar. Bazıları stresle başa çıkmak için aşırı yemeye yönelebilirken, diğerleri ise stres nedeniyle iştahlarını kaybedebilirler. Düzensiz bir beslenmeye yönelirler (Yılmaz ve Ekici, 2003: 7).

*İş Koliklik:* İşkoliklik, kişinin aşırı derecede işine odaklanması ve iş dışında başka hiçbir şeyle ilgilenememesi durumudur. İşkolikler genellikle uzun saatler çalışır, iş dışında zaman geçirmekten rahatsız olurlar ve işten uzak kaldıklarında stres ve suçluluk hissederler (Merdan ve Özdemir, 2020: 69- 70). Bu durum, kişinin sağlığı, aile hayatı ve sosyal ilişkileri üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir.

*Sosyal İzolasyon:* Dışa dönük aktivitelere katılmaktan kaçınma, arkadaşlarla ve aile üyeleriyle teması azaltma gibi davranışlar, stresin bir sonucu olabilir. Stres altındayken insanlar genellikle kendilerini daha savunmasız hissederler ve bu da onları çevrelerindeki insanlarla iletişim kurmaktan kaçınmaya yönlendirebilir. Ayrıca, stres, insanların başkalarıyla etkileşimde bulunmaktan ziyade kendi iç dünyalarına çekilme eğiliminde olmalarına neden olabilir. Bu durum, kişinin kendini yalnız ve izole hissetmesine yol açabilir. Ayrıca, stresin bir sonucu olarak kişinin özsaygısı ve özdeğer algısı da azalabilir. Stresli bir durumda, insanlar genellikle kendilerine olan güvenlerini kaybederler ve kendilerini değersiz hissederler (Yanık, 2019: 37). Uzun süreli ve aşılamayan stres durumunda intihara yönelme eylemi oluşabilmektedir (Panigrahi, 2016: 157). Görüldüğü üzere bazı durumlar stresin hem psikolojik hem de davranışsal sonucu olabilmektedir.

### **2.3.5 Örgütsel Sonuçları**

Bütün örgütler, örgütte yapılmakta bulunan etkinliğe, örgütteki çalışma koşulları ve örgüt iklimine bağlı, örgütteki personellerin bilgi, beceri, anlayış, deneyimleriyle alakalı olarak stres meydana getirir. Ortaya çıkan bu stres doğru ve başarılı bir tarzda yönetilemediği durumda çalışanlar mabeyninde neticeler oluşurken, diğer taraftan da çalışanların stres tesirine bağımlı olarak örgütsel

aşamada stres sonuçları oluşur. Örgüt dahilinde başarılı bir şekilde yönetilemeyen, idare ve denetim altına alınamayan stres, örgütlerin faaliyetlerini, randımanını ve üretkenliğini düşürerek ciddi payede iş gücü kaybı ve maddi zararlara sebep olabilecek birçok örgütsel stres sonuçlarını doğuracağı görülmektedir (Işıklı, 2019: 82; Tozkoparan, 2019: 107). Bu kapsamda örgütsel stres sonuçlarından bazıları:

*Verimliliğin Azalması:* Aşırı yüksek düzeyde stres altında iş görenler, işlerine odaklanmakta zorlanabilir ve verimliliklerinde düşüş yaşayabilirler. İş yapılan ortamların rahat, işe ve personele uygun bulunmaması, yapılan işe oranla verilen maaşın az olması, iletişim sıkıntılarının oluşması gibi, fazla çalışma sürelerinin çok olması gibi etmenler, iş görenlerde stresi oluşturur (Işıklı, 2019: 82). Oluşan bu yüksek düzeyde stres yüzünden iş görenlerin odaklanma gücünü çekebilir ve görevlerini tamamlama yeteneklerini kaybedebilirler. Buda iş performansında, iş kalitesinde düşüşe ve verimliliğin azalmasına neden olabilir. Yeni dönem yöneticileri nitelikli, uygun, verimli iş görmek ve yapılan üretimi çoğaltmak amacındadırlar. Verimliliğin azaldığı örgütler piyasadaki rekabet ortamında örgütün hayatını devam ettirmede çok güçlük çekerler, belki de tarih sahnesinde yerleri alırlar (Bingöl, 2013: 33).

*Performans Düşüklüğü:* Örgüt içindeki stres, çalışanların iş performansını olumsuz etkileyebilir. Uzun süreli stres altında çalışmak, iş performansında düşüşe, konsantrasyon eksikliğine, işe devamsızlığa ve işten kaynaklanan stresin artmasına neden olabilir (Barlı, 2010: 286). Hata yapma olasılığının çokluğu, düşük verimlilik ve motivasyon kaybı gözlemlenebilir. Fakat; çalışanları motive edici, amaca sürükleyici, heyecan ve enerji verici bir miktar stres çalışanların performanslarını artıracak da göz ardı edilmemelidir (Yaşar, 2014: 30).

*İş Memnuniyetsizliği ve Yabancılaşma:* Stresli çalışma ortamları, çalışanların işlerinden memnuniyetsizlik duymalarına ve iş yerine olan bağlılıklarının azalmasına neden olabilir. İş memnuniyetsizliği, motivasyon eksikliği ve iş yerine olan bağlılığın azalması ile sonuçlanabilir (Merdan ve Çetinel, 2023: 191). İş yerine bağlılığı azalan iş görenin duygusal tükenmişliği artar, kendini örgütün bir modülü olarak düşünmez. Örgüt tarafından ve diğer çalışanlar tarafından dışlandığını düşünerek, sürekli olarak enerji kaybı, ilgisizlik ve kayıtsızlık hissedebilir (Eroğlu, 2007: 469; Işıklı, 2019: 83). Bundan dolayı işe yabancılaşan iş görenlerin negatif tavır ve eylem sergileme olasılığı artar (Ulukök ve Merdan, 2022: 531). Örgütle tamamen alakasını kesmek ister. Bu da örgüt

içindeki morale ve motivasyona zarar verebilir. Bu da motivasyon eksikliği ve performans düşüşüne yol açabilir.

*İşe Devamsızlık:* Aşırı yüksek düzeyde stres altında iş görenler işe devamsızlık eğilimi içerisinde olabilirler. İşe devamsızlık, bir çalışanın iş yerine belirlenen zamanlarda gelmemesi veya işe gelip de belirlenen süre boyunca işi bırakması anlamına gelir (Sökmen, 2010: 234). İşe devamsızlık genellikle örgütler için büyük bir sorun teşkil eder çünkü bu durum işyerindeki verimliliği ve iş akışını olumsuz etkileyebilir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8). İşe devamsızlığın birçok sebepten kaynaklanabilmektedir: İş memnuniyetsizliği veya motivasyon eksikliği, az veya yetersiz ücret, adil davranmayan yöneticiler, sağlıksız iş yeri koşulları, düzensiz çalışma saatleri, zorunlu fazla mesailer gibi sebeplerden dolayı çalışanlar işten kaytarabilirler veya devamsızlık yapabilirler (Aladağ, 2015: 36; Pehlivan, 1993: 61). Araştırmalarda örgütsel stresin devamsız çalışma zamanlarının en az yarısından mesul olduğu görülmektedir. Ayrıca işe karşı devamsızlık, iş görenin örgütsel stresten etkilenmemek amacıyla yaptığı bir hareket olduğu gibi, örgüte karşı bir tepkisi veya yanıtı da olabilir (Altan, 2018: 149- 150).

*İş Kazaları:* Stres altındaki çalışanlar, dikkatlerinin dağılması veya hızlı kararlar almak zorunda olmaları nedeniyle hata yapma olasılıkları arttığı için iş yerinde hatalı işlemlere ve kazalara yol açabilir (Bahar, 2006: 170). Kazalarla alakalı ortaya konulan birçok çalışmada, iş kazalarının ortaya çıkmasından insan öğesinin birinci sırada yer aldığı görülmüştür. İş görenin eğitimsiz olma durumu, deneyimsiz olma durumu gibi öğelerin yanında, iş görenin hatalı eylemleri iş kazalarının ortaya çıkmasında insan etmenin temelini oluşturmaktadır. Bu manada iş gören hatalarından ortaya çıkan kazaların; makine, aygıt ve araçların arızası sebebiyle ortaya çıkan kazalardan çok daha fazla olduğu bildirilmiştir (Altan, 2018: 150). Bu iş gören sebebiyle oluşan kazaların sonucunda kazazede personelin tedavi giderleri, imalata ara verilmesi ve öbür çalışanlarda oluşan manevi çöküntünün yol açtığı üretim yitimi, araç ve gereçlerde meydana gelen tamir maliyetleri, işe yeni personel alımı ve entegrasyonuna ait çalışmalar örgütsel birer sorun olmaktadır (Işıklı, 2019: 84).

*Sağlık Sorunları:* İş stresi, çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir. Stres, baş ağrısı, sindirim sorunları, uyku problemleri, yorgunluk ve hatta depresyon gibi birçok sağlık problemlerine yol açabilir. Stresli çalışma ortamları, çalışanların sağlığını olumsuz etkileyebilir ve iş yerinde hasta

çalışanların sayısının artmasına ve hastalık istirahatlarına yol açabilir. Bu da iş yerinde devamsızlık oranlarının artmasına ve iş süreçlerinde aksaklıklara neden olabilir (Aydın, 2016: 92).

*İşletmelerin Tıbbi Giderleri:* İş görenlerin sağlık sorunlarının genel kısmının örgütlerdeki doğru yönetilemeyen stres sebebiyle oluştuğu görülmüştür. Hem sağlıkla ilgili harcamalar hem de sağlık sorunları sebebiyle işe devamsızlıklar da işletmelerin girdi masraflarını artırmaktadır (Işıklı, 2019: 85; Altan, 2018: 151). Ayrıca rahatsızlanan iş görenin yapacağı işin bir diğer iş görene yaptırılması ihtimalinin öbür iş görenlerde üreteceği stresin meydana çıkaracağı yeni hastalar ve rahatsızlıklarda da ilave edilecek olursa, bu hal işletme maliyetlerinin çoğalmasına sebep olacaktır (Yüksel, 2021: 24). Yine iş görenlerin stresle alakalı sağlık sorunları, örgütün sağlık sigortası maliyetlerinin artmasına sebep olacaktır.

*Ekonomik Kayıplar:* Örgüt içinde iş görenlerde meydana gelebilecek performans ve verim düşüklüğü işletmelerin kazancını azaltırken, oluşan iş kazaları ve tazminatlarla maliyetlerin artmasına neden olmaktadır (Işıklı, 2019: 85; Altan, 2018: 151). Hastalık izinleri, işe devamsızlık ve düşük performans gibi faktörler, örgütlerin üretkenliklerini ve kârlarını azaltmaya neden olmaktadır (Vokić ve Bogdanić, 2007: 7).

*Personel Devri:* Bir işletmedeki çalışanların herhangi bir sebepten dolayı işten ayrılmaları veya uzaklaştırılmalarını personel devri diye tanımlanabilir (Altan, 2018: 153). Stres, çalışanların iş değiştirme eğilimine karar vermelerine neden olabilir, bu da çalışan devir hızının artmasını sağlamaktadır (Solakoğlu, 2007: 75-76). İşe ve iş yerine itimatsızlık, iş tatminsizliği, karamsarlık duyguları, çalışanların değişik iş olasılıklarına bakmaya ve işten ayrılma isteklerinin olmasına sebep olabilir. Örgüt dahilinde meydana gelen yoğun stres çalışanların örgüt ile entegre olmasını ve iş tatminini engeller. İş görenin kendini yalnız hissetmesine sebep olduğu için yabancılaşmaya sebebiyet verebilir. Bu hal iş görenlerin kendilerini çok daha mutlu ve huzurlu hissedecekleri, farklı bir çalışma yeri arama düşüncesini artıracaktır (Işıklı, 2019: 84- 85). Bu da iş yerinde devir hızının artmasına ve sürekli olarak yeni çalışanlar bulmak ve yetiştirmek zorunda kalınmasına neden olabileceğinden örgütün işgücü planlamasını olumsuz etkileyebilir ve örgütlere sürekli olarak yeni çalışanlar eğitmek ve yetiştirmek maliyetini ortaya çıkarmaktadır (Yanık, 2019: 41).

*İletişim Sorunları:* İletişim sorunları, sadece bireyin kendisini değil, aynı zamanda örgütleri de olumsuz yönde etkileyebilir (Erdem ve Alav, 2023: 1398). Gelişen teknolojiyle birlikte, örgütler daha fazla dijital iletişim araçlarına yönelmiş olabilirler, ancak bu, yüz yüze iletişimin azalmasına ve dolayısıyla sosyal becerilerin zayıflamasına neden olabilir. Bu bağlamda stres, örgüt içindeki iletişim sorunlarını artırabilir. Stresli bir iş ortamı, iş arkadaşları arasındaki iletişimi ve iş birliğini olumsuz etkileyebilir. Bu da takım çalışmasını zorlaştırabilir ve iş süreçlerinde aksaklıklara neden olabilir. Ayrıca departmanlar arasındaki koordinasyonu ve ekip çalışmasını olumsuz etkileyebilir (Karasu, 2023: 70).

*Sonuç;* iş stresi, çalışanların iş ortamında karşılaştığı fiziksel, duygusal veya zihinsel baskıların sonucunda ortaya çıkar. İş stresinin çeşitli sonuçları vardır ve bu sonuçlar hem bireysel hem de örgütsel düzeyde etkili olabilir. İş stresinin bu tür sonuçları hem çalışanların hem de iş yerinin performansı ve iş sağlığı açısından ciddi bir endişe kaynağı olabilir. Bu nedenlerden dolayı, örgütlerde stres yönetimi, iş stresinin etkilerini azaltmak ve çalışanların iyi bir iş yaşam dengesi sağlamalarını destekleyen politikaların benimsenmesi önemlidir (Tokmak, Kaplan ve Türkmen, 2011: 53).

### **2.3.5.1 Olumlu ve Olumsuz Stres**

Son olarak stresin olumlu sonuçları da olduğunu söyleyemeden edemeyiz. Bu manada öncelikle olumlu stresi tanımlarsak, genellikle iyi stres veya pozitif stres olarak da adlandırılır. Olumlu stres kişinin veya kişilerin performansını, motivasyonunu, enerjisini ve yaratıcılığını artırır (Merdan ve Özdemir, 2020: 70). Kişinin yaptığı işe daha fazla odaklanmasını sağlayarak istediği hedeflere ulaşmasına yardımcı olur. Genellikle kısa vadelidirler (Merdan, 2021: 8). Örneğin, bir yarışmaya hazırlanırken veya bir projeyi tamamlamak için bir tarih belirlenirken yaşanan stres, kişinin daha iyi performans göstermesini sağlayabilir.

Olumsuz stresi tanımlamak gerekirse genellikle kötü stres veya negatif stres diye adlandırılır. Kişinin endişelenmesine, tasalanmasına ve kişinin kendini iyi hissetmemesine sebep verir. Süresi tam belli değildir. Anlık veya uzun süreli olabilmektedir. Olumsuz stres kişinin veya kişilerin performansını, motivasyonunu ve enerjisini düşürür. Fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkları meydana çıkarabilir (Merdan, 2021: 8).

### **2.3.6 Streste Etkili Çözüm Yolları**

İnsanoğlu günlük yaşamda birçok uyarıcı ile karşılaşmaktadır. Bu uyarıcılara karşı da insanda bir tepki ortaya çıkarmaktadır. Bu verilen tepkiye stres diye adlandırılmaktadır. Stres hayatın her alanında olacağı için stres olmadan bir yaşam düşünülemez. Stresten kaçınılmak mümkün olmayacağına ve stresin insan üzerinde fizyolojik ve psikolojik etkileri olacağına göre stresle mücadele etmek ve stresle başa çıkmak için stresi yönetmek gerekir (Yanık, 2019: 42- 43).

Stresle başa çıkma genel amaç kişiye stres kaynağı olan unsurları bilmek, kişinin bu unsurlara karşı oluşturduğu tepkileri öğrenmek ve stresi yöneterek azaltmak, kişiyi fizyolojik ve psikolojik rahatsızlıklardan korumaktır (Canpolat, 2006: 22). Stresle başa çıkma stratejileri genellikle bireysel ve örgütsel olarak iki kategoriye ayrılabilir (Merdan, 2021: 8; Ömeroğlu, 2015: 20).

#### **2.3.6.1 Bireysel Çözüm Yolları**

Kişinin stres halinde gösterdiği bireysel çözüm yöntemleri, “aktif olanlar ve “pasif olanlar olarak ikiye bölünebilir. Bu usuller stres durumunu azaltabiliyorsa veya kaldırabiliyorsa, “etkili” veya “fonksiyonel” olarak görülebilir. Ters durumda daha çok strese sebebi oluyorsa “yetersiz” veya “fonksiyonel olmayan” yöntemler olarak adlandırılabilirler (Kaba, 2019: 68).

Stresle bireysel baş etme yöntemleri aşağıda verilmiştir. (Canpolat, 2006: 23; Kaba, 2019: 68):

##### **2.3.6.1.1 Fiziksel Egzersiz**

Egzersiz ‘programlı ve sürekli fiziksel etkinlik diye tanımlanmaktadır. Fiziksel etkinlik veya spor yapmak, stresi azaltmakta ve bireylere kendilerini daha huzurlu, stressiz hissettirdiği anlaşılmaktadır. Ayrıca fiziksel etkinlikler, başa çıkılamayan stresin fiziksel ve psikolojik sonuçlarının etkisini yitirmesini sağlamaktadır. Bu cihetiyle fiziksel etkinlik, stresle başa çıkma için en etkili yöntemlerden bir tanesidir (Kaba, 2019: 70).

##### **2.3.6.1.2 Solunum Egzersizi**

Oksijen insanın hayatta olabilmesi için olan temel maddelerden bir tanesidir. İnsan vücudunun su gibi oksijene de ihtiyacı vardır. Oksijen almak içinde teneffüs yapmaya ihtiyaç vardır. İnsan tabiatına uygun nefes alma diyafram nefesi ile olur. Diyafram nefesi ise havanın burundan alınıp ve karını içi hareketleri ile yapılmaktadır. İnsan doğduğunda tabii ve rahat hissettiren nefes alma biçimini zamanla unuttur, göğüssel devinimle nefeslenme yapar. İnsan stres anında gerilir ve



gerildiği zaman nefes alışverişi düzensizleşir, Buda kalp çarpıntısından, bilincin kapanmasına kadar birçok şeye yol açar. Halbuki doğal ve doğru nefes alıp verme egzersizleri vücuttaki gerginliğin azaltılabilmesinde müthiş manada tesirli olabilmektedir. Stresli bir durumda doğal ve bilinçli nefes almak, vücuttaki stres tepkilerini azaltabilir. Nefes alırken bir sayıya kadar saymak ve ardından yavaşça nefes vermek, gibi nefes egzersizleri yapmak sakinleşmeye ve gevşemeye yardımcı olabilir (Kaba, 2019: 71; Canpolat, 2006: 24- 25).

### **2.3.6.1.3 Derinlemesine Gevşeme**

Gevşeme etkililiklerindeki asıl gaye, gevşeme yeteneği tekniğinin öğretilmesidir. Gevşemenin herhangi bir zamanda ve çabucak yapılabilme imkânı bulunmaktadır. Derinlemesine gevşeme, kişinin bedensel hal ve nitelikleri ile alakalı bir şekilde meydana çıkartılabilir. Kayak yapmak, araç kullanmayı öğrenmek, bisiklet ve motor kullanmak gibi insanın yapabileceği yeteneğe benzetilebilir. Tüm etkinlikler gibi gevşeme beceresini içinde zaman ayırmak ve sürekli alıştırmaya yapılması gerekmektedir. Eğer birey gevşeme becerisini öğrenebilirse stresin yarattığı fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklardan kurtulabilir. Gevşeme becerisi zihinsel ve fizyolojik uyarılmışlığı en asgari seviyede tutacak ve dengeleyecek uygulamaları kapsamaktadır (Kaba, 2019: 71; Canpolat, 2006: 25-26).

### **2.3.6.1.4 Meditasyon, Yoga ve Dua**

Meditasyon, genel anlamda dini bir ritüel olarak bilinmekle beraber, yaklaşık 2500 yıldır, bilindik bir stresi azaltıcı ve birçok hastalığı iyileştirmeye destek olan yöntem olarak kullanılmaktadır. Literatürde, bireyi fiziksel ve zihinsel bir biçimde sakinleşmesini sağlamak ve huzura kavuşması için içsel konsantrasyonu sağlamak meditasyon diye adlandırılmaktadır (Kabul, 2016: 62). Meditasyonun asıl amacı, beyni meşgul edecek bir şey bulunduğunda, o meşguliyetten beyni kurtarıp asıl vazifesine tekrar odaklamaktır (İlgar, 2001: 75-76). Diğer bir ifadeyle meditasyonun amacı kişiyi strese sokan endişe, kaygı ve bunalımdan ayırarak, kişinin gönül rahatlığına, erince ulaşmasını sağlamaktır (Kabul, 2016: 63). Yoga, ruhu ve zihni dinlendirmeyi ve iyileştirmeyi hedefleyen bir rahatlama uygulamasıdır. Yoga uygulaması ile, zihinsel aksiyonlar en asgari seviyeye düşürülerek, zihnin strese yol açacak bir şeyler oluşturmasını engellemeye çalışılmaktadır (Dunne, 1997: 27).

Dini inanışlara sahip olan (Allah'a inanan) kişiler diğer kişilere oranla daha huzurlu, saadetli, bahtiyar, mesut ve mutlu olduğu; işlerinde daha verimli ile üretken oldukları görülmektedir (Kabul, 2016: 65). Çünkü dua eden kişi bilir ki, birisi var ki onun her mekân ve zamanda sesini dinler, derdine ilaç olur, ona acır ve merhamet eder. O zatın kudret eli her şeye ulaşır düşünerek içsel olarak rahatlar ve stresi azalır. Dua eden adam bilir ki dünyada yalnız değil; sonsuz ikram, ihsan ve cömertlik sahibi bir zât var, ona bakar, dostluk ve yakınlık verir (Öner, 2013: 50). Hem dua eden kişi bilir ki insanın hadsiz ihtiyacı vardır, sadece o zat onun hadsiz ihtiyaçlarını yerine getirebilir ve onun sayısız düşmanlarını yok edebilir. İşte dua eden kişi böyle bir zatın huzurunda kendini düşünerek ferah, bir inşirah bir rahatlama duyarak dünya kadar ağır bir yükü üzerinden atıp stresten kurtulur. Dua, insana inşirah ve ümit kapılarını sonuna kadar açan bir güçtür (Öner, 2013: 50).

#### **2.3.6.1.5 Uyku Düzeni**

Stres insanlarda uyku bozukluğu yapmaktadır. Fakat uyku sorununu çözebilen kişiler, yaşadıkları stresle çok daha etkili bir biçimde başa edebilmektedirler. Kişi kendini daha iyi hissedebilmesi için düzenli uyku süreleri belirlemelidir. Uykusuzluk stresin tesirini artıran bir faktör olduğu için insan bünyesini yetecek kadar uyumak vücudun sağlıklı ritmine kavuşması için gerekmektedir. (Tekin, 2010: 72).

#### **2.3.6.1.6 Biofeed-Back (Biyolojik Geri Bildirim)**

Stresle başa çıkmada uygulanan farklı yöntemde biofeed-backtir. İnsanın kendisinin habersiz olduğu normal ve anormal olan fizyolojik reaksiyonlarının bir teşhizat yardımı ile haberi bulunduğu bir eğitim programı dahilinde otonom etkinliklerini arzu edilen biçimde tanzim etmeyi öğrendiği bir uygulama biçimidir. Biofeed-back tekniği ile bireyler tıbbi rehberlik gözetimi altında stres emarelerinin biyolojik geri bildirim araçları ile nasıl azaltılacağı ile kişi rahatlama reaksiyonunu öğrenmektedir.

#### **2.3.6.1.7 Sağlıklı Beslenme**

Beslenme kişinin hayatını idame ettirebilmesi için gereken besinlerden her birini yeterli miktarda almasıdır. Fakat Stres bireyin davranışsal alışkanlıklarından yeme içme biçimine etki eder. Stres yüzünden birey sağlıksız beslenmeye yönelir. Ya çok yemek yer obezite olur ya da çok az yer aşırı kilo kaybeder. Bu yüzden vücuda yetersiz kalori alınması insan organizmasını zayıflatarak, stresin getirdiği rahatsızlıklara zemin hazırlamaktadır. Ayrıca her şeyin gereğinden fazla vücuda

alınması organizma için zararlı olduğu görülmektedir (Özer, 2011: 422). Beslenme stili ve stres arasında güçlü bir bağ bulunmaktadır bu sebepten ötürü stresle başa çıkabilmek için vücudu dengede tutacak şekilde beslenmek için yapılması gerekenler geçirilerek gerekli tedbirler alınmalıdır (Canpolat, 2006: 29). Bunun için bir dahiliye uzmanına veya diyetisyene başvurulabilir.

#### 2.3.6.1.8 Olumlu Düşünme

Stres yönetiminde; bireyin kendisine, hadislere ve yarınlara bakış açısı ehemmiyetlidir. Bireyin geçmişte yaşamış olduğu olumsuzluklar, düşüncelerine ve duygularına negatif olarak yansır ve ahenk bozucu fiillere yol açar. Örneğin yüksek lisans tezini yetiştiremeyeceğini düşünen ve kendisi ile alakalı negatif değerlendirmeleri bulunan bireyde olumsuz duygular ortaya çıkacaktır. Bu da bireyde ahenk bozucu tutumlara yol açarak tez üstünde ve kuramsal değerlendirme üstünde negatif etkileri kısır dönüşüme sebep olacaktır (Aksaray, 2019: 119).

Olumlu düşünmek için öncelikle kişi olumsuz düşüncelerini saptamalıdır. Sonra da bu negatif düşüncelerle mücadele edip, pozitif, akılcı ve olumlu düşüncelerle mübadele edilmesi amaçlanır (Öner, 2013: 43; Aksaray, 2019: 120).

**Tablo 2.3.** Olumsuz Düşüncenin Akılcı Düşünceye Dönüştürülmesi

Olumsuz düşünce	Akılcı Düşünce
"Bütün arkadaşlarımı kaybediyorum, hiç kimse artık beni umursamıyor"	"Yoğun çalışıyor olabilirler, kaldı ki iki gün önce beni telefonla aramışlardı"
"Anneler bu hafta telefon etmediler. Her halde evde bir aksilik var"	"İşin doğrusunu öğrenmeden gereksiz endişeye kapılmamalıyım"
"Bu dersle başım belada, hayatımın her alanında yetersizim, hiçbir şeyi doğru dürüst yapamıyorum"	"Ders için elimden geleni yapıyorum, her şeyde ders demek değil"
"Sözünü kesmem saygısızlıktı, yaptığım affedilmez bir hataydı"	"Sözünü kesmeseydim iyi olurdu. Herhalde ilginç olduğunu düşündüğüm fikrimi bir an önce söylemek istedim"
"Arkadaşım selam vermediğine göre beni sevmiyor"	"Belki de farketmedi, bu günlerde bazı sıkıntıları olabilir"
"İnsan bir işi en iyi şekilde yapmayacaksa hiç başlamasın daha iyi"	"İşin iyi sonuçlanmasını ben de isterim ama yanlış giden şeyler olursa da düzeltmeye gayret ederim"

Kaynak: (Aksaray, 2019: 120).

Tablodan da görüldüğü üzere; olumlu bir bakış açısı geliştirmek, stresle başa çıkmada önemlidir. Olumsuz düşünceleri tanımlamak ve onları pozitif

düşüncelerle değiştirmek, stresin etkilerini azaltmaktadır. Bu yüzden olumlu düşünener, stresli koşullarla yüz yüze buldukları zaman olumsuz düşünenerle göre stresle daha kolay bir şekilde baş edebilirler (Bingöl, 2023: 21).

#### **2.3.6.1.9 Duyguları Paylaşma**

Kişiler bir stres azaltma taktiği olarak duygularını yakın çevresiyle, dostlarıyla paylaşabilir. Duygu ve düşünceleri paylaşabilme etkili bir iletişim becerileri olduğu için stresi azaltmada da önemli bir faktördür. Duygu ve düşünceleri paylaşamama ve yalnızlık; bunlar zaten başlı başına sebebi olduğu gibi, bireysel stresi de çoğaltmaktadır. Psikologların yaptığı en önemli şey insanları dinleme değil midir? İnsanlar dert ve sıkıntılarını içine ata ata intihara kadar sürüklenebilmektedir. Hatta birçok kişi arkadaşıyla ve çevresiyle konuştuktan sonra içimi döktüm çok rahatladım der. Stresin en büyük nedenlerinden olan içine atma anca paylaşmayla ortadan kaldırılabılır. Bundan dolayı stresle başa çıkabilmek için bireyler duygu ve düşüncelerini açık ve doğru bir şekilde birileriyle paylaşmalıdır. Bu yöntemin stresi çok önemli derecede azaltacağı bilinmektedir (Canpolat, 2006: 30).

#### **2.3.6.1.10 Yaşam Biçimini Değiştirme**

Stresin yarattığı gerilimin tesirini kırmak konusundaki, stres yönetimi stratejilerinden bir tanesi de yaşam biçimi yönetimidir. Bireyler şahsi yaşantılarını yönetme gayretiyle günlük hadiselerin ritmik olmayan akışının tesirini azaltabilme olanağına malik olmaktadır. Bireylerin, hayat tarzlarını daha şuurlu bir biçimde tanımlarına ve çevreleri ile aralarında olan münasebetleri daha aktif bir üslupla takip etmelerine olanak sağlayan bu usul, bir manada kişinin kendi mevcudiyetinin farkına varması çalışmasıdır (Eroğlu, 2007: 476). Bu manada kendi mevcudiyetindeki stresi ortaya çıkaran olayların zamanında farkına varan kişi, yaşam biçiminin bazı yönlerini veya tamamını değiştirmesinde fayda vardır (Gökgöz, 2013: 78).

#### **2.3.6.1.11 Zamanı Yönetme**

Zamana; insan hayatındaki yaşam süresi denebilir. Akıp giden zamanı geri getirmenin, yerini doldurmanın mümkünatı bulunmamaktadır. Zaman öyle bir unsurdur ki depolanmaz satın alınamaz (Canpolat, 2006: 30). Buna göre bireyin akıp giden zamana hâkim olması, hayatına hâkim olması manasına gelmektedir. Zamanı etkili kullanan kişi, yaşamının niteliğini artırabilir ve akıp giden zamandan şahsi gayeleri için en güzel bir tarzda faydalanabilir (Kaba, 2019: 72).

Zamanın etkin bir tarzda kullanılması ve zaman yönetimi becerilerini geliştirmek stresi daha kolay yönetmeyi sağlar. Bazı hallerde ise zaman kendi başına strese sebebiyet vermektedir. Yapılması gereken her etkinlik için bir zamana ihtiyaç vardır. Yetiştirme ihtimali veya imkânı bulunmayan işler veya boşa akıp giden zamanlar kişiyi mutsuz, tedirgin ve huzursuz yapabilir. Bu durumu kişinin enerjisini bitirerek üretkenliği ve verimliliği azaltır. Halbuki zamanın etkili kullanımını sayesinde az zamanda daha çok şey başarılabilir (Aksaray, 2019: 123). Zamanın etkili kullanımı için yapılması gerekenler (Aksaray, 2019: 124):

- Zaman çizelgesi yapmak (günü zaman dilimlerine bölme)
- Hedefler oluşturmak
- Hedefler arasında öncelik sırası belirlemek
- Öncelik sırasına göre belirlenen hedefi gerçekleştirmek için plan yapmak
- Bireyin planını engelleyecek tekliflere “hayır” diyebilmek
- İş birliği yapmak
- İşleri ertelememek
- Çalışma ortamında tertipli olmak
- Lüzumsuz meşguliyetleri tespit etmek ve bırakmak
- Gözden geçirmek (planlana hedeflerin ne kadarını yapıldığını ara sıra gözden geçirmek)

#### **2.3.6.1.12 Sosyal Destek Sistemlerini Kullanma**

Stresle baş etmede uygulanabilecek bireysel usullerden bir tanesi de sosyal destek sağlamaktır (Gökgöz, 2013: 79). Sosyal desteğin stresin etkilerini azalttığı çalışmalarda görülmüştür. Bu destek anne, baba, kardeş, aile bireyleri, yaren, dost, arkadaş ve yöneticiler tarafından (Merdan ve Özdemir, 2020: 73) gerçekleştirilebileceği gibi uzman kişiler tarafından gerçekleştirilebilir (Aydın, 2010: 11). Burada üzerinde önemle durulması ve çok dikkat edilmesi gereken şey kimden destek alınması gerektiğidir. Bireyler özel sorunlarında sosyal hizmet uzmanı, psikiyatrist ve psikologdan yardım almaları daha iyi olmaktadır. Zira bazı özel sorunları başkalarına anlatmak daha fazla strese yol açmaktadır (Canpolat, 2006: 31).

#### **2.3.6.1.13 Etkili İletişim Becerileri Geliştirme**

Bireylerarası iletişim problemleri stres sebebi olabilmektedir. Meseleleri doğru anlamak, doğru bir biçimde dile getirebilmek ve diğer bireylerle olumlu bir tarzda sorunları çözmek iletişim becerileri sayesinde mümkün olabilmektedir

(Aksaray, 2019: 126). Bireyler, iletişim becerileri sayesinde iletişim çatışmalarına engel olacağından, örgütsel iklim sağlanacak (Erdem ve Beykoz, 2023: 745), bu sayede stres önlenebilmektedir. Sonuç olarak, iletişim becerileri gelişmiş bireyler, hayatın her alanında daha başarılı ve tatmin edici ilişkiler kurar, karşılaştıkları zorlukları daha etkili bir şekilde yönetirler (Erdem ve Beykoz, 2023: 741). İletişim becerileri önceki sayfalarda belirtilmiştir.

#### **2.3.6.1.14 Etkili Problem Çözme**

Bireyler hem çalışma yaşamlarında hem de özel yaşamlarında çeşitli problemlerle karşılaşabilirler. Bu sorunlar farklı kategorilere ayrılabilir ve her biri kişilerin yaşam kalitesini etkileyebilir. Karşılaşılan bu sorunlarla bireyin nasıl baş ettiği önemlidir. Karşılaşılan bu sorunları çözmek için somut adımlar atmak, sorunlarla yüzleşmek ve çözüm odaklı düşünmek, stresin etkilerini azaltabilir. Bireyler bu açmazları çözdükçe sorunlar karşısında çok daha güçlü olurlar ve problem çözme becerileri artar, tam tersi durumda ise birey ağır stres etkisine girer (Aksaray, 2019: 124). Etkili problem çözme için beş temel aşama bulunmaktadır (Aksaray, 2019: 125; Canpolat, 2006: 32- 33):

*Probleme Yaklaşım ve Bakış Açısı:* Sorunların çözümünde ilk adım, bireyin soruna yaklaşımı ve soruna bakış perspektifidir. Sorunlara yaklaşımda olumlu veya olumsuz tutumlar olabilmektedir. Olumsuz tutum; birey problemleri birer tehdit unsuru olarak anlar, problemler meydana geldiğinde onların farkında değilmiş gibi davranır. Olumlu tutuma sahip bireyler ise; sorunları hayatın bir ögesi olarak görür ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayacak bir olanak olarak anlarlar. Sorunların sebeplerini doğru anlayıp, bu sebeplerin hangi öğelerden kaynaklandığını doğru bir şekilde tahlil ederler. Sorunların çözülebileceğine ve kendi kıfayetlerinin sorunları ortadan kaldırmada kâfi geleceğine inanırlar (Aksaray, 2019: 125).

*Problemin Tanımlanması:* Sorunu çözmek ve ortadan kaldırabilmek için problemin doğru tanımlanması gerekir. Eğer problem doğru tanımlanabilirse sorunun yarısı ortadan kalkmış sayılır. Tanımlanan problemin açık, belirgin ve bütün ayrıntılarıyla dile getirilmesi gerekmektedir. Ayrıca, hipotezler ile gerçekleri ayırıp gerçekçi hedeflere erişmede nüksedecek manilerin iyi belirlenmesi gerekmektedir (Aksaray, 2019: 125).

*Seçeneklerin Oluşturulması:* Sorunun ne olduğunu tespit edip varılacak hedefler iyi tayin edildikten sonra çözüm için oldukça çok seçenek üretmek

gerekmektedir. Sorunu çözmek için teferruatlı bir liste oluşturulursa sonuca gitmeye çok yardımcı olur (Aksaray, 2019: 125).

*Uygun Çözümün Seçilmesi:* Sorunun çözümü için oluşturulan listeden (avantaj ve dezavantajlarını gözden geçirdikten sonra) en uygun olanının seçilmesidir (Aksaray, 2019: 125).

*Çözümün Uygulanması Ve Sonuçların Değerlendirilmesi:* Tercih edilen çözümün uygulamaya koyulmasıdır (Canpolat, 2006: 33). Bir zaman sonra belirlenen çözümün hatasız işleyip işlemediği değerlendirilmeye alınmalıdır. Sonuç olumluysa bu çözüme devam edilir, eğer sonuç olumsuz ise çözüm seçenekleri yeniden değerlendirilir (Aksaray, 2019: 126).

### **2.3.6.2 Örgütsel Çözüm Becerileri**

Strese yönelik bireysel usuller ile mücadele edildiği gibi, iş görenlerin stresten kurtulması veya streslerini olumlu strese döndürebilmeleri için örgütsel seviyede de bazı stresle başa etme yöntemi türetmek gerekir (Yaşar, 2014: 56). Örgütsel stres ile başa etme yöntemleri; çalışanların iş stresini azaltmak ya da strese meydan vermemek için örgütteki stresi ortaya çıkaran gerginliklerin denetim altına alınması ve mümkün mertebe düşürülmesi için yapılan örgütsel organizasyonlar diye tarif edilebilir (Bayram, 2006: 57). Stresin önlenmesi çatışmaları önleyerek, olumlu örgütsel iklimin oluşmasını sağlar. Kurumsal iletişim ikliminin örgütlerde sağlanmasına yönelik uzman yardımı alınarak, işgörenlerin örgütsel sadakat ve mensubiyet duyguları geliştirilebilir. Örgütsel mensubiyet ve sadakatları artan çalışanların performanslarını, motivasyonlarını ve iş birliği ve takım ruhu oluşmasını da olumlu yönde artıracaktır (Erdem ve Beykoz, 2023: 753). Stresin oluşmasını önlemek için örgütsel bağlamda çözüm yöntemleri aşağıda verilmiştir (Kırel, 2019: 136).

#### **2.3.6.2.1 İşlerin Yeniden Tasarımı**

İş görenlere daha fazla sorumluluk, daha az belirsizlik, daha anlamlı iş, daha fazla bağımsızlık ve daha fazla geri besleme sağlamak için etkinliklerin tekrardan düzenlenmesi stresin oranını minimum seviyelere indirebilir, çünkü bahsedilen etmenler iş görenlere iş ile alakalı fiiller üzerinde daha fazla kontrol ortamı sağlarken, öbürlerine olan bağımlı olma durumunu azaltır. Örgütsel bünye daha esnek hale getirilmeli, belirsizlikler ve çatışmalar en asgari düzeye indirilmeli, bireylerarası ilişkiler ve iletişim becerileri geliştirilmelidir (Küçük, 2007: 53). Şayet

kişiler olağan yapıyı istiyorlarsa, o zaman yetenek çeşitliliğini azaltmak muğlaklığı ortadan kaldıracak ve stres seviyesini düşürecektir (Robbins ve Judge, 2012: 616).

#### **2.3.6.2.2 Çalışma Şartlarının İyileştirilmesi**

İş görenlerin fiziksel ve ruhsal dengelerini bozan birçok stres nedenlerinden önemli bir bölümü iş yaşamındaki ilişkilerden ve çalışma ortamındaki çevre şartlarından ortaya çıkmaktadır. Stres yönetimi bakımından, örgüt yöneticileri tarafından rahat ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamak, ergonomik ayarlamalar yapmak, iş görenlerin yönetime katılması, iyi aydınlatma ve havalandırma gibi tedbirler, iş görenlerin stres seviyelerini azaltabilmektedir. İş görenler tarafından belirtilen şikâyet ve yakınmalar, önem derecesine göre çözüme kavuşturulması, örgüttük gerginlikleri asgariye indirme yönünde çok önemli bir aşamadır (Eroğlu, 2009: 513).

#### **2.3.6.2.3 Sağlık Programları**

Stresle başa çıkabilmek için örgütsel yöntemlerden biri de sağlık programlarıdır. Sağlık programları çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığını desteklemek için; egzersiz sınıfları, sağlıklı beslenme seminerleri, stres yönetimi teknikleri gibi çeşitli faaliyetleri içerebilir. Sağlık programı uygulamaları, bireylerin sigarayı içmeyi azaltmasında ve bırakmasında, alkol tüketiminin kontrolünde, sağlıklı kilo alma ve vermede, uygun beslenme ve egzersiz yapmada yardımcı olacak planlar sunarlar. Ayrıca iş görenlerin ruhsal durumlarını desteklemeye ve düzeltmeye de yardımcı olurlar (Kırel, 2019: 137). Sağlık programı uygulamaları ili çalışanların sağlık durumları ve hastalıkları belirlenip sağlık profilleri ortaya çıkarılır. Her bir çalışanın genel sağlık durumu incelendiği için ileride ortaya çıkabilecek muhtemel bir hastalığa karşı da önceden tedbir alınmasına olanak sağlar. Ayrıca personelin sağlık durumuna örgüt tarafından iş imkânı sağlanır.

#### **2.3.6.2.4 Örgütsel Yapıya İlişkin Düzenlemeler**

Örgüt stres yönetimi alanında örgüt aşamasında yapılan bir çalışmada örgütsel yapıya ilişkin düzenlemeler yapmaktır. Örgüt mensuplarının karar verme yetkilerinde muvazenesizlik, idarecilerin liderlik ve idarecilik şekilleri, yeterli ekipmanın olmaması, iş gören performansı değerlendirmede adaletsizlikler, iş yerinde kariyer engelleri gibi örgütsel yapıya ait stres elemanlarının ortadan kaldırılması örgütsel stresi azaltabilmek için önemlidir (Kırel, 2019: 137). Ayrıca iş tanımlarını netleştirmek, rolleri ve sorumlulukları açıkça belirlemek, hiyerarşiyi



optimize etmek, ortak karar vermeyi özendirmek, iletişim kanallarını düzenlemek, ast üst arası iletişim engellerini kaldırmak, organizasyon içindeki belirsizlikleri ortadan kaldırarak ve stresi azaltabilir (Erdoğan, 1999: 355).

#### **2.3.6.2.5 Zaman Yönetimi**

Zaman yönetimi, muayyen bir müddet zarfında gerçekleştirilmesi gereken iş ve fiillerin, belirlenen hedeflere ulaşmak için zamanın doğru ve verimli kullanılmasını sağlamak amacıyla iş gücünün öncelik sırasına göre programlanması ve uygulanmasıdır (Aydın, 2004: 59). Zaman bütün örgütler ve çalışanlar için bir stres kaynağıdır. Zamanında bitirilmesi beklenen işlerin bulunması ve zamanın yetersiz olması kişilerde ciddi derecede stres oluşturur (Kırel, 2019: 138). Yapılacak işlerin listesini yapıp zaman etkili yönetilebilir. Etkili bir zaman yönetimi başa çıkılabilmektedir. Böylelikle birey de özel yaşantısına zaman ayırabilmektedir (Kırel, 2019: 160).

#### **2.3.6.2.6 Sosyal Destek**

Örgütsel Stresi önlemede çözüm becerilerinden bir tanesi de sosyal destektir. Bireyin sosyal ihtiyaçlarının diğer kişilerle etkileşim sonucu karşılanması sosyal destek diye tanımlanmaktadır (Kırel, 2019: 160). Başka bir tanımla sosyal destek, bir kişinin veya bir grup insanın, fiziksel, duygusal veya psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak için başkalarından yardım alma veya destek alma sürecidir. Bu ihtiyaçlar, ait olma, sevgi, takdir, kendini gerçekleştirme, güven ve onaylamadır (Tokmak, Kaplan ve Türkmen, 2011: 53).

İş ortamında sosyal destek, çalışanların birbirlerine destek olması, iş arkadaşları, yöneticiler veya diğer paydaşlar tarafından sağlanan destekten oluşmaktadır. Sosyal destek, stresle başa çıkmada önemli bir faktördür ve işyerindeki sosyal destek ağı, çalışanların stres seviyelerini azaltmaya ve iş performanslarını artırmaya yaramaktadır. Örgütlerde sosyal desteğin bireyleri olumlu yönde motive ettiği görülmektedir. Sosyal destek almayan bireylerde ciddi manada stres oluşurken, sosyal destek alan bireyler de stresin az olduğu görülmüştür. Bundan dolayı eğer bir örgütte stres fazla ise bu sosyal desteklerle azaltılabilir (Kırel, 2019: 160).

#### **2.3.6.2.7 Amaç Belirleme Faaliyetleri**

Örgütsel Stresi önlemede çözüm becerilerinden bir tanesi de amaç belirleme faaliyetleridir. Amaç belirleme faaliyetleri örgütün bireylerden isteklerini ve bu isteklerin bireylerdeki tesirinin pozitif yöne yönelmesini gâyeleyen stresi azaltıcı

programdır. Örgütlerde stresi azaltmak, motivasyon ve performansı yükseltmek için kullanılan bu program iki etapta uygulanır (Kırel, 2019: 169). Bu etaplardan ilki amaçların belirlenmesidir. Belirlenen amaçlar flu ve çelişkili olmamalı, çünkü işletme amaçlarındaki netlik ve doğru idare stresi en asgari seviyede tutar. Amaçların net olmaması ve hatalı olması örgütte çatışma ve tutarsızlığa sebep olabilir. Buda stresi istenmeyen seviyelere çıkaracaktır. Amaç belirleme faaliyetlerinin ikinci etabı ise, düzenli performans değerlendirme ve dönütten yararlanmadır. Performanslarının değerlendirilmesi genellikle çalışanların motive olmalarına, kendilerini iyi hissetmelerine vesile olduğu için performansı artırımı sağlar (Kırel, 2019: 139).

#### **2.3.6.2.8 Rol Analizleri ve Sınıflandırılması**

Örgütsel stres kaynaklarını araştıran araştırmacıların önemli bir kısmı rol belirsizliğine dikkat çekmektedir (Ulukök ve Merdan, 2022: 530). Görev ve sorumlulukların net bir şekilde belirlenmesi, birçok avantaj sağlar; verimliliği artırır, iletişimi güçlendirir, örgüt içindeki işlerin daha düzenli ve etkin bir şekilde yürütülmesine olanak sağlar (Ulukök ve Merdan, 2022: 530). Bu bağlamda, örgütsel stres oluşmaması için, yöntemlerden biri rol analizi ve sınıflandırılmasının yapılmasıdır. Örgütlerde stresi ortaya çıkaran öğelerden birisi de bireylerin kişilikleri ile uygun olmayan işlerde çalışmalarınıdır. Yüzme bilmeyen birinin cankurtaran olması, araba kullanamayan birinin şoför yapılması, iletişim konusunda sıkıntısı olan birinin halkla ilişkiler biriminde çalıştırılması bun örnek verilebilir. Bu yüzden örgütlerde bireylerin zihinsel ve fiziksel özelliklerine göre rol verilmesi stresi azaltır.

Farklı düzeylerdeki çalışanların rolleri ve sorumlulukları genellikle net olarak tanımlanmış olması hiyerarşik yapıdadır (Ulukök ve Merdan, 2022: 530). Bu bağlamda örgütlerde rollerden meydana gelen stres varsa uygun çözümler bulmak idarecilerin sorumluluğudur. Buna göre bireysel iş tanımların yeniden belirlenmesi gerekir. Böylelikle hem rol çatışmaları bertaraf edilir hem de çok fazla görevi olanlardan birtakım görevleri almak stresi minimum seviyelere indirmekte etkili olabilmektedir (Kırel, 2019: 169).

Örgütte iş görenin iş tanımının neyi kapsadığı ile ilgili verilecek eğitimler, hazırlanan basılı materyaller, iş görenlerin iş alanı ve sorumluluklarının belirtilmesi örgüt dahilindeki rol belirsizliklerini ve rol çatışmalarını önemli derecede azaltmaktadır (Güçlü, 2001: 103). Rol sorunlarının yarattığı gerilimle başa

çıkabilmek için örgütsel yapının tekrardan tanımlanmalı ve ayarlanmalı, iş görenler ve idareciler tutum ve davranışlarını değiştirmeli, örgütün yönetim tarzının katılımlı yönetime döndürülmesi stresi azaltmaya yardımcı olacaktır (Kırel, 2019: 169). Bu özellikler ilerleyen konularda gelecek olan teknostresi düşürmekte çok önemlidir.

### **2.3.6.2.9 Stres Yönetimi Eğitimi**

Son yıllarda stresi önlemek için üzerinde önemle durulan bir konuda stres yönetimi eğitimidir. Stres yönetimi eğitimi, stresle başa çıkma becerilerini geliştirmeye odaklanan bir eğitimidir. Genellikle bireylere stresin nedenlerini anlamaları, stres belirtilerini tanımaları ve stresle etkili bir şekilde başa çıkmaları için verilen kapsamlı eğitimidir. Bu bağlamda bir örgütteki iş görenlerin stresle başa çıkma becerilerini geliştirmeye odaklanır. Bu tür bir eğitim, iş ortamındaki stres faktörlerini tanımlama, stresin iş performansı ve iş gören sağlığı üzerindeki etkilerini azaltma ve kişilerin stresle daha rahat başa çıkmalarına yardımcı olur (Kırel, 2019: 140). Örgütsel stresi indirgemede en çok kullanılan yaklaşımlar, yoğun stres etkisi altında çalışan kişilere sunulan psikoterapi ve kişisel rehberlik hizmetleridir (Kırel, 2019: 140).

### **2.3.6.2.10 Çatışmayı Azaltma**

Örgütler farklı kültür, bilgi ve becerilere sahip kişileri bir arada bulunduran çalışma alanlarıdır. Farklı kültür, bilgi ve deneyimlere sahip kişiler arasında çatışma olmaması imkansızdır. Örgütlerdeki bireyler veya gruplar arasındaki düşünce ayrılıklarından meydana gelen çatışmalar doğru işleyen örgütlerin tabii neticeleridir. Fakat fonksiyonel olmayan çatışmalar stres meydana getirmektedir (Kırel, 2019:140).

Rol çatışmaları ve iş tanımlarının yapılmaması çatışmalara sebep olduğu gibi, ast-üst münasebetlerinden türeyen sorunlar, fazla rekabet, iş görenlerin birbirlerine düşmanca davranması, ödül ve kariyer fırsatlarının adil olması örgütte çatışma ve stres meydana getirir. Bu sebeplerden oluşan çatışmalar tamamen yok edilemese de fonksiyonel hale getirip yönetmek imkanlar dahilindedir. İlk olarak iş tanımlamaları yapıp, örgütsel rol belirsizliğini ortadan kaldırmak stres etkenlerini azaltacaktır.

İyi bir örgüt düzenlemesi, kifayetsiz ve kaliteli bir iş eğitimi, iş görenlerden ne istenildiğini tanımlayan iş tanımları ve çalışanların özel zamanına saygı göstermeye dönük kaideler çatışmayı hatırı sayılır ölçüde azaltır. Ancak çatışmayı

önleyici organizasyonlar işin gerektirdiklerine, çalışan ve yöneticilerin isteklerine uymalıdır (Erdoğan, 1999: 326).

#### **2.3.6.2.11 Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi**

Örgütteki çalışma ortamı iş görenlerin rahat, güvenli ve mutlu olmalarına, örgütün ve bireylerin verimliliğin artmasına tesiri olan mühim bir mevzudur. Örgütlerin fiziksel ortamları da bir stres kaynağıdır. Işığın yetersiz olması, aşırı gürültü olması, çalışılan ortamın havasız, çok sıcak veya soğuk olması, aşırı nemli olması, kötü kokması, alet ve teçhizatın yetersiz veya ergonomik olmaması gibi nedenler stresin meydana gelmesini sebebiyet verir. Bu bağlamda, çalışma ortamındaki koşullardan kaynaklanan, çalışanların stres ve bunalımını oradan kaldırmak için iş yerlerinde fiziksel ve ergonomik ıslahatların yapılması gerekmektedir (Aydın, 2004: 68- 69).

#### **2.3.6.2.12 İş Zenginleştirme Programları**

Örgütlerde stresi azaltmak için izlenen bir yolda iş zenginleştirmedir. İş zenginleştirme, işin içeriğini, sorumluluklarını ve işin yapılış biçimini değiştirerek çalışanların motivasyonunu ve başarı düzeyini artırmayı ve stres düzeyini düşürmeyi amaçlayan bir yönetim programıdır (Aydın, 2004: 62).

Yeknesak ve bir beceri gerektirmeyen işler bir müddet sonra çalışan açısından sıkıcı ve huzursuz edici olmaktadır. Hususan gelişime açık ve yaratıcı bireyler işlerinde farklı bir boyut ve etkinlik aramaktadırlar. İş zenginleştirme çalışmaları ile; çalışanların işlerini daha ilginç ve tatmin edici bulmalarını sağlayarak performanslarını artırabilir ve iş memnuniyetini artırabilir. Bundan dolayı idare yapacağı iş zenginleştirme çalışmalarıyla işleri renklendirmelidir (Aydın, 2004: 62).

Sözün özü; işin mahiyetiyle ilgili unsurları (sorumluluk, tanınma, kariyer gibi) hem de işin vasfıyetiyle ilgili unsurları (görevlerin anlamlılığı, Daha ilginç ve zorlayıcı işler, türlü beceriler, daha dazla özerklik ve kontrol gibi) şekillendirmek çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırarak stres düzeylerini azaltabilir. Ancak, iş zenginleştirme stratejileri uygulanırken, çalışanların gereksinimlerini ve beklentilerini dikkate almak önemlidir (Aydın, 2004: 62; Kirel, 2019: 142).

### **2.3.6.2.13 Katılımlı Yönetim**

Katılımlı yönetim; çalışanların veya temsilcilerinin, organizasyon içindeki karar alma süreçlerine aktif olarak katılma fırsatı vererek bilhassa kendileriyle ilgili kararlarda oy veya söz hakkına sahip olmalarıdır (Aydın, 2004: 63).

Katılımlı yönetim sisteminin uygulanmasındaki amaç, bir taraftan örgütlerin işlevsellik seviyesini artırmak, öbür yönden de çalışanların bağlılıklarını motivasyonlarını ve iş tatminlerini artırarak sosyo-psikolojik doyuma ulaştırmaktır (Kırel, 2019: 142). Çalışanların bazıları deneyimsiz ve bağımlı kişiliğe sahip olduğu için, katılımın derecesi iş görenlerin tecrübe ve yeteneklerine göre belirlenmesi gerekir. Aksi halde bu onları daha çok strese sokabilir.

Çalışanların yönetime katılması, fikirlerini önemsendiğini düşünerek kendilerini değerli hissetmelerini sağlar ve organizasyon içindeki iş birliğini güçlendirir ve örgütsel stres seviyesini düşürür. Katılımlı yönetiminin stres düzeyini alçaltmasının yanında bireylerin talepleri belirlendiği ve kendilerine yeterli özgürlük verildiği için performans artacak, değişimlere olan direnç azalacak ve örgütsel stres düşecektir (Kırel, 2019: 142- 143).

### **2.3.6.2.14 Duygusal İklimi Kontrol**

Çağdaş örgütsel hayatın stres kaynaklarından biri de değişimdir. Teknoloji ve bilime bağlı bir organizasyonun veya birimlerin karşılaştığı değişiklikleri yönetmek ve etkilerini minimize etmek anlamına gelir. Değişim kaçınılmazdır ve çoğu zaman organizasyonlar için gerekli olsa da değişim süreci çalışanlar arasında endişe, direnç ve belirsizlik yaratabilir. Bu bağlamda örgütler değişimi etkili bir şekilde kontrol etmek, organizasyonun istikrarını korumak ve çalışanların uyum sağlamasına yardımcı olmak için yeterli desteği sağlamak zorundadırlar. Bu destek sayesinde çalışanların örgüt yapısında ve yaptıkları işlerde oluşan değişiklikleri benimsemesine ve iş değişikliklerini kabul etmelerine olanak sağlar. Böylelikle oluşan ani değişimlerin strese yol açması önlenir. Bu şekilde stresi önleme örgütte idareciler ile iş görenler arasındaki iletişimle ilgilidir. Aralarında duygusal bir iletişim tesis edilmesi, yapılacak reformların iş görenlere muntazam ve net bir biçimde iletilmesi örgütler için oldukça önemlidir. İş görenlerin reformlara katılması ve düşüncelerinin önemsenmesi sağlanmalıdır. Bu şekilde stres önlenemediği gibi, reformları kabul etme, iş birliği ve başarıya ulaşma oldukça rahat bir biçimde tahakkuk edecektir.

### 2.3.6.2.15 Ücret Yönetimi

İş görenlerin örgütlerdeki stres kaynaklarından bir tanesi de ücret ya da maaş konusudur. Örgütler bu stroseri ortadan kaldırma için ücret yönetimi programı yapmak zorundadır. Ücret yönetimi, bir organizasyonun çalışanlarının ücretlerini belirleme, dağıtma ve yönetme süreci olarak tanımlanabilir. Çalışanların ücret konusunda stres yaşamaması için doğru ücret yönetimi; iş görenin performansı ve yetenekleri, yapılan işin ve sektörün yapısı, adil ve eşitlikçi bir ücret yapısı gözetilerek hesaplanması gereklidir (Aydın, 2008: 228).

### 2.4 Teknostres Kavramı

Teknoloji insanların günlük yaşamlarında ve iş yaşamlarını kolaylaştıran birçok fayda sağlamaktadır. Son yıllarda her sahada yaşanan teknolojik gelişmeler günlük, iletişim ve çalışma hayatında adeta devrim yaratmaktadır. Süratle gelişen teknoloji, her gün yeni yenilikler ortaya çıkarmakta ve durmaksızın değişen dijital evren ve bilgi taarruzu, bireylerin bu gelişmeleri takip ve ihata etme, bağdaşım mevzusunda zorlanmalarına sebep olabilmektedir. Özellikle İletişim ve enformasyon çağı olan günümüzde, bilginin teknolojik gelişmelerle süratle iletilmesi, bireylerden beklentileri artırmıştır (Ethem, 2021: 120). Bireyler bu beklentileri zamanın şartlarına göre bilgi ve becerilerini artırmak veya düzenlemek zorunda kalmışlardır. Fakat becerilerini zamanın şartlarına göre geliştiremeyen insanlar iş ve günlük hayatlarında birtakım korku ve kaygılar içinde olmaktadır (Demir, 2023: 9830). Bu korku ve kaygılar insanlarda strese sebep olabilmektedir (Tagurum vd., 2017). Teknolojik stres, modern teknolojilerin kullanımıyla ilişkili olarak ortaya çıkan stresi ifade eder. Bu stres, teknolojiye bağlı olarak yaşanan hızlı değişimler, bilgiye sürekli erişim beklentisi, dijital güvenlik endişeleri, sosyal medya kullanımıyla ilgili baskılar gibi birçok farklı faktörden kaynaklanabilir (Merdan ve Karadal, 2022: 541). Teknolojiyle ilgili stres, genellikle bireyin teknolojik araçları doğru ve etkili bir şekilde kullanma, hızlı değişen teknolojik ortamlara uyum sağlama ve sürekli bilgi akışıyla başa çıkma yeteneği üzerindeki baskılardan kaynaklanmaktadır (Özbozkurt, 2019: 61- 62).

Teknostres kavramı, ilk olarak psikolog Craig Brod tarafından 1984 yılında tanımlanmıştır. Brod'a göre, teknostres, bireylerin gelişen teknolojiyle başa çıkamama veya teknolojik değişimlere uyum sağlayamama durumundan kaynaklanan bir stres türüdür (Brod, 1984: 16). Bu, teknolojinin hızla değişmesi, bilgiye erişimin artması, iş yerindeki teknolojik gerekliliklerin artması gibi

faktörlerle ilişkilendirilir. Teknolojiyle ilgili sürekli değişen talepler ve beklentiler, bireylerin yeteneklerini aşan bir noktaya geldiğinde teknostrese yol açabilmektedir.

Teknostres, genel manada bireylerin teknoloji kullanımından kaynaklanan stresi ifade eder. Bu cihetten teknostres, teknoloji ile iştigal eden bireylerde vücuda gelen tüm negatif etmenlerin hepsi diye tanımlanmaktadır (Şahin ve Çoklar, 2009: 1437). Daha çok bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılmasıyla ortaya çıkan durumu ifade eden teknostres kavramı literatürde teknofobi, siberfobi, bilgisayarfobi, bilgisayar kaygısı, bilgisayar stresi, bilgisayar isteksizliğ negatif bilgisayar tutumları gibi terimlerle (Wang vd., 2005: 754; Yu vd., 2009: 418) ifade edilmektedir.

Farklı bir tanımla teknostres bireylerin teknoloji kullanımıyla ilişkili olarak yaşadıkları olumsuz duygusal, zihinsel ve fiziksel tepkiler olarak ele alınmakta olup; bilgi ve iletişim teknolojilerinin yayılması ile beraber çalışanların verimliliğini ve zihinsel sağlığını olumsuz etkilediği düşünülmektedir (Ethem ve Karadal, 2022: 541). Teknostresin artmasıyla birlikte, iş performansında düşüş, artan kaygı ve gerginlik, dikkat eksikliği, uyku problemleri ve hatta depresyon gibi sorunların ortaya çıkabildiği ileri sürülmektedir (Tu vd., 2005: 77).

İşyerlerinde bilgi teknolojileri kullanımının artması, bilgi teknolojisinin işletmeler için belirleyici bir öneme sahip olmasına neden olmuştur (Hung vd., 2015: 144). Bilgi teknolojilerinin bütün sektörlerdeki bilgi teknolojilerinin hızlı yayılımı ve genel kullanılabilirliği, bir dizi olumlu ve olumsuz sonuçları beraberinde getirmiştir. Ancak, bu teknolojinin en üst seviyeye çıkarılması, çalışanlar için hızlı değişim ve sürekli güncellemeler, yüksek beklentiler ve performans baskısı, iş-yaşam dengesi zorlukları (işin evden yapılması), gibi durumlar strese neden olabilmektedir (Çetin ve Bülbül, 2017: 1242). Bilgi ve iletişim teknolojileri örgütsel manada birçok ticari fayda meydana getirmesine rağmen bireylerde negatif etkilere neden olmaktadır (Taraftar vd., 2007: 302). Ayrıca bireylerin; bilgisayarlar, akıllı telefonlar, internet ve diğer dijital cihazlar gibi modern teknolojilerle ilişkili olarak yaşadıkları psikolojik ve duygusal rahatsızlıklarından ortaya çıkan, bağımlılık, yenilik ve uyumsuzlukla başa çıkamayacakları inancı, sürekli bağlı kalma gereksinimi, sürekli bilgi bombardımanı ve teknolojik araçların karmaşıklığı gibi faktörler, stres durumuna neden olmaktadır (Riedl, 2013: 19). İnsanların bilgi ve iletişim teknolojileriyle

etkileşimleri, özellikle organizasyonlarda teknolojinin uygulanmasıyla ilgili algıları, duyguları ve düşünceleri stres durumuna neden olabilir (Riedl, 2013: 19).

Teknostres, bireyin bilgisayar teknolojisi kullanırken veya öğrenirken yaşadığı psikolojik ve duygusal zorlanmanın bir ifadesidir (Wang, Shu ve Tu, 2005: 754). Bu tür bir zorlanma, bireylerin bilgisayar teknolojisini kullanma veya öğrenme sürecinde çeşitli duygusal tepkiler yaşamasına neden olabilmektedir. Bu tepkiler arasında rahatsızlık, korku, gerginlik ve kaygı gibi; genellikle teknolojiye karşı güvensizlik, başarısızlık korkusu, bilgi eksikliği veya teknolojiyi anlama zorluğu gibi faktörlere bağlı olabilir (Merdan ve Karadal, 2022: 541- 542).

Yukarıdaki tanımlamalardan anlaşılacağı üzere, teknostres üzerine yapılan araştırmalar, bu stres türünün insanlar üzerinde ciddi etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Bu etkiler bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımıyla ilişkili olarak ortaya çıkan duygusal ve psikolojik rahatsızlıkları ifade eder. Bu rahatsızlıklar arasında anksiyete, yorgunluk ve tükenmişlik hissi öne çıkmaktadır. Ayrıca birçok çalışmadaki sonuçlar, teknostresin hem bireylerin hem de organizasyonların performansını, memnuniyetini ve verimliliğini olumsuz yönde etkileyebileceğini göstermektedir (Taraftar vd., 2007: 324)

Teknostres bakımından yaşanan negatif duyguların kötü strese neden olması ve pozitif duyguların ise iyi strese neden olmasından (Salo vd., 2018: 4) dolaylı teknoloji pozitif stres, teknoloji negatif stres diye iki farklı türe ayrılabilir (Merdan, 2019: 12):

*Tekno pozitif stres;* bireylerin kendini geliştirmesi ve öğrenmesi için heyecan verici bir itici güç olarak değerlendirdikleri, teknoloji kullanımından kaynaklanan olumlu duygular ve etkilerle ortaya çıkan stres pozitif teknostrestir (Merdan, 2019: 12). Yeni bir teknolojiyi öğrenmek veya kullanmak kişide bir heyecan yaratabilir. Bir iş yerinde yeni bir yazılım veya uygulamayı öğrenmek gerektiğinde yaşanan heyecanlı stres pozitif teknostres örneğidir.

*Tekno negatif stres ise;* bireylerin teknolojinin kullanımını bir tehdit olarak gördüğü, bunun neticesinde de kişinin düşünsel ve duygusal sağlık durumunu negatif yönde etkileyen ve yaşam kalitesini düşüren stres diye ifade edilir (Taraftar vd., 2019: 13- 14).

Bu tanımlara bakarak teknolojinin sunduğu olanaklarla birlikte yaşanan teknoloji pozitif stres sayesinde, kişinin motivasyonunu artırılabilir ve daha üretken olmasına yardımcı olunabilir. Diğer yandan, negatif teknostres, teknolojinin



kullanımından kaynaklanan olumsuz etkilerle ilişkilendirilir. Bu gibi durumlar, teknolojinin kullanımının kontrolsüz veya dengesiz olduğu durumlarda ortaya çıkabilir ve kişinin genel iyi hissini ve yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu nedenle, teknoloji kullanımının bilinçli ve ölçülü bir biçimde gerçekleştirilmesi ve kişinin teknoloji konusundaki kaygılarının üzerine giderek, kendini geliştirmeye açarak ve iletişim becerilerini geliştirerek bu tür stresi ortadan kaldırabilir (Merdan, 2019: 13). Ayrıca her iki tür teknostres, teknoloji kullanımının karmaşık doğası ve insanlar üzerindeki farklı etkilerini göz önünde bulundurarak, teknoloji kullanımının denge ve uyum içinde olması önemlidir.

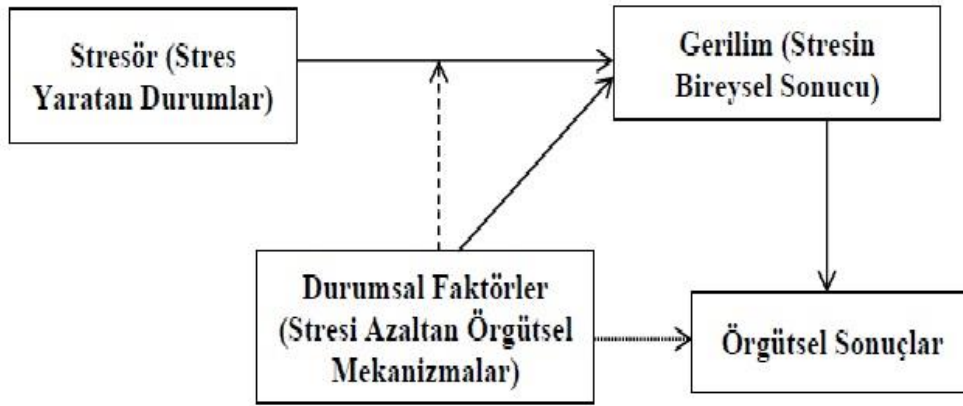
#### **2.4.1 Teknostres Teorileri**

Teknostresi açıklayan teoriler genellikle iki ana kategori altında incelenir: İşlemsel teori (transactional theory) ve kişi-çevre uyum teorisi (person-environment fit theory) (Kim ve Park, 2018: 8302; Ragu-Nathan vd., 2008: 419; Merdan, 2019: 13).

##### **2.4.1.1 İşlemsel Teori (Transactional Theory)**

İşlemsel teori veya kuram (Transactional Theory) teknostres faktörlerinin çalışanları nasıl etkilediğini açıklamak için Lazarus ve Folkman tarafından ileri sürülmüştür (Chandra, 2015: 4). Adaptasyon sorunları yaşayan bir bireyin yaşadığı stresin değerlendirilmesi, Lazarus'un işlemsel modelinde önemli bir bileşendir (Kumari, 2018: 674). Bu model, stresin nasıl oluştuğunu ve bireylerin stresle nasıl başa çıkacaklarını anlamak için bir çerçeve sağlar. Adaptasyon sorunları, bireyin çevresel değişikliklere uyum sağlama veya bu değişikliklere karşı başa çıkma yeteneğinde zorluklar yaşadığı durumları ifade eder. Bu durumlar, iş değişiklikleri, yeni teknoloji uygulamaları, yaşam olaylarındaki değişiklikler veya ilişki zorlukları gibi çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Lazarus ve Folkman'ın işlemsel modelinde rol alan dört ana unsur bulunur. Bunlar; Stres faktörleri (Stressors), Durumsal faktörler (Situational Factors), Gerilim (Strain), Sonuçlar (Outcomes) diye adlandırılmıştır (Tarafdar, Pullins ve Ragu-Nathan, 2015: 106).

Kaynak: (Ragu- Nathan vd., 2008: 419).



### Şekil 2.1. İşlemsel Stres Modeli

Bu modelden anlaşıldığı üzere stresörler, tekno-stresi ortaya çıkarıcılar, durumsal faktörlerde stresi engelleyiciler olarak diye anlamlandırılabilir. Bu modele göre gerilim neticesinde iş stresinde artma oluşur ve verimlilikte azalma oluşur (Hung, 2011: 4).

*Stresörler (Stressors)*: Bireylerin stres olarak algıladığı dışsal olayları temsil eder. Stresörler, kişinin yaşamında stres yaratan olaylar veya durumlar olabilir. Diğer bir tabirle stresi ortaya çıkaran olgulardır (Merdan, 2019: 13).

*Durumsal Faktörler (Appraisal of Situational Factors)*: Durumsal faktörler, stres faktörlerinin etkisini azaltan örgütsel mekanizmaları temsil eder. Bu mekanizmalar, bireylerin stresle başa çıkma yeteneklerini artırmak veya stresli durumlarla daha etkin bir şekilde başa çıkmalarına yardımcı olmak için organizasyonlar tarafından uygulanan çeşitli stratejilerdir (Merdan, 2019: 13). İş tasarımı, stres yönetimi eğitimi, iletişim becerileri eğitimi, bilgi paylaşımı ve sosyal destek, gibi bireylerin stresle başa çıkma kapasitesini artıran örgütsel mekanizmalar durumsal faktörlerdir.

*Gerilim (Strain)*: Gerilim, iş ortamlarında bilgi ve iletişim teknolojisi ile çalışan iş görenlerde, sıklıkla gözlenen bir stres yanıtı olarak ifade edilebilir (Merdan, 2019: 13). Bilgi ve iletişim teknolojisinin (BİT) hızla gelişmesiyle birlikte, iş görenlerin bu teknolojilerle etkileşimi artmış ve beraberinde bazı stres faktörleri ortaya çıkmıştır. Gerilim, bu gibi stres faktörlerine karşı iş görenlerin tepkisi olarak ortaya çıkar. Bu tepkiler, genellikle psikolojik ve davranışsal belirtiler şeklinde olabilir.

*Sonuçlar (Outcomes):* Sonuç olarak artan stres düzeyi, anksiyete, gerginlik, uyku bozuklukları gibi psikolojik belirtilere neden olabilir. Davranışsal olarak ise, iş görenlerin motivasyonunda düşüş, performansında azalma, işten kaçınma davranışları gibi belirtiler görülebilir (Ragu-Nathan vd., 2008: 419).

Lazarus ve Folkman'a (1984: 78) göre, kişiler stresli durumlarla başa çıkmak için durumsal faktörler kullanabilirler. Bu faktörler arasında problem çözme, duygusal düzenleme, destek arama gibi yaklaşımlar bulunabilir. Bu örgütsel mekanizmalar, stres faktörlerinin etkisini azaltarak çalışanların sağlığı, refahı ve iş performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabilmeyi amaçlamaktadır. Bu nedenle, iş yerinde BİT kullanımına bağlı olarak artan gerilimi azaltmak için organizasyonlar, iş görenlere stres yönetimi eğitimleri, iş-özel yaşam denge programları, iletişim ve iş akışı stratejileri gibi çeşitli destekler sunabilirler ve bu tür mekanizmaları uygulayarak çalışanların stresle başa çıkma becerilerini artırmaya ve işyerindeki stresi azaltmaya çalışırlar. Böylelikle iş görenlerin stresle daha etkili bir şekilde üstesinden gelmelerine ve iş verimliliklerini artırmalarına yardımcı olabilirler. Stresli bir durumla başa çıkma stratejileri sonucunda ortaya çıkan sonuçlar, kişinin fiziksel, duygusal ve davranışsal iyilik halini etkiler. Bu durum, bireylerin iş performansını artırır ve iş tatmini ile genel iyi oluş üzerinde olumlu etkiler oluşturur.

#### **2.4.1.2 Kişi-Çevre Uyum Teorisi (Person-Environment Fit Theory)**

Kişi-çevre uyum teorisi (person-environment fit theory): Kişi-çevre uyumu bireyin kişisel özellikleri ile çevresel faktörler arasındaki tutarsızlıklardan stresin kaynaklandığını öne sürmektedir. Kişisel özellikler, bireyin kişilik özellikleri, değerleri, yetenekleri, becerileri ve deneyimleri gibi faktörleri içerir. Çevresel faktörler ise, işin gereksinimleri, çalışma ortamı, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, ödül sistemleri gibi iş ortamının özelliklerini temsil eder. Ayyagari ve diğerleri tarafından yapılan bir çalışmada (2011: 833), kişi-çevre uyumunun bireyin durumu nasıl idrak ettiği veya uyumsuzluğunun bireysel değerlendirmesinin önemli olduğu belirtilmiştir. Bu vurgu, bireyin iş ortamındaki uyum veya uyumsuzluk algısının, stres düzeyini belirleyebileceğini ve iş tatminini etkileyebileceğini öne sürer. Bu durum, bireyin kişisel özellikleri ve iş ortamının özellikleri arasındaki uyumsuzlukların nasıl algılandığına ve yorumlandığına bağlıdır. Özellikle, bireyin iş ortamında yaşadığı uyumsuzlukları nasıl değerlendirdiği ve bu uyumsuzlukların

bireyin zihinsel ve duygusal durumunu nasıl etkilediği önemlidir. İş ortamının özellikleriyle uyumsuzluk, bireyin bu özellikleri ile çevresel faktörler arasındaki tutarsızlıkları algılaması ve değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkar (Tatlı ve Çakmak, 2019: 2466). Bu teori, teknolojinin karmaşık özelliklerini kabul eder ve stresin sadece insandan veya sadece çevreden kaynaklanmadığını savunur. Bunun yerine, stresin hem kişisel özelliklerden hem de çevresel faktörlerden kaynaklandığını ve bu ikisinin etkileşimi sonucunda ortaya çıktığını ileri sürer. Dolayısıyla, kişi-çevre uyum teorisi, stresin karmaşık bir etkileşim sonucu ortaya çıktığını ve hem bireyin kişisel özelliklerinden hem de çevresel faktörlerden kaynaklandığını vurgular. Yani teknostresin sadece dışsal faktörlerden kaynaklanmadığını ve kişisel özelliklerin de teknostresin oluşumunda etkili olduğunu belirtir. (Wang ve Li, 2019: 2).

Bu uyum literatürde, genellikle bütüncü ve tamamlayıcı olmak üzere iki ana kavramsal çerçeve üzerinde durulmaktadır (Muchinsky ve Monahan, 1987: 271).

*Bütüncü Uyum (Supplementary Fit):* Bütüncü uyum yaklaşımı, bireyin kişisel özelliklerinin, çevresel faktörlerle benzerlik göstermesi gerektiğini vurgular. Bu yaklaşıma göre, bireyin değerleri, kişilik özellikleri, yetenekleri ve becerileri gibi kişisel özellikleri, iş ortamının gereksinimleriyle uyumlu olmalıdır. Örneğin, bir işe alınan bir kişinin liderlik becerileri, işin gerektirdiği liderlik becerileriyle uyumlu olmalıdır. Bütüncü uyum, bireyin iş ortamında etkili bir şekilde performans göstermesini sağlar.

*Tamamlayıcı Uyum (Complementary Fit):* Kişi-çevre uyumunun ikinci kavramsallaştırma biçimidir. Bu yaklaşım, bireyin veya çevrenin karakteristik özellikleriyle birbirini tamamlamasını veya eksiklerini gidermesini vurgular (Muchinsky ve Monahan, 1987: 272).

Bu bakış açısı, teknolojinin iş görenlerin kabiliyetleri ile iş ortamının gereksinimleri arasındaki uyumsuzluğu artırabileceğini ve buna bağlı olarak stresin artabileceğini öne sürer. Buna göre bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT) kullanımının iş görenlerin kabiliyetlerini aştığında ile çevreden gelen taleplerle uyumsuzluğun artacağını görülmektedir. Bu talepler, iş görenlerin yeteneklerini aşabilir, BİT kullanımıyla birlikte, iletişim hızı ve iş akışı hızlanabilir. İş görenlerin sürekli olarak teknolojik araçlara bağlanması ve sürekli olarak artan iş yükü ve taleplere

yetiŖme baskısı, iŖ görenlerin psikolojik olarak zorlanmasına yol aıy sinirlik ve endiŖeye meydan verebilir (Okolo ve Kamarudin, 2018: 514).

KiŖi-evre uyumu teorisi çerçevesinde, kiŖi-örgüt uyumu (person-organization fit), kiŖi-teknoloji uyumu (person-technology fit) ve kiŖi-kiŖi uyumu (person-person fit) olmak üzere kiŖi-evre uyum veya uyumsuzluğu türleri tanımlanmıŖtır. Bu uyumlar, kiŖinin örgütlere, teknolojilere ve diğer kiŖilere ne ölçüde uyduğunu tanımlar (Merdan, 2019: 14). İŖte bu uyum türlerinin ana hatları:

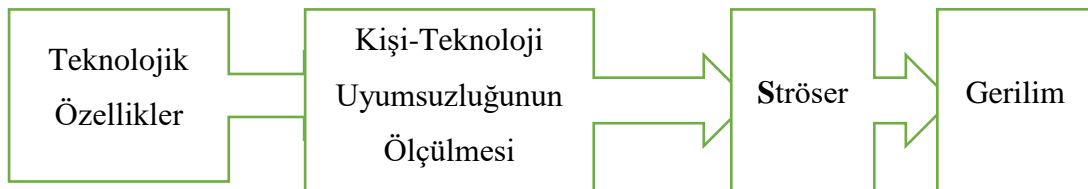
*KiŖi-rgt Uyumu (Person-Organization Fit):* Bu uyum türü, bireyin kiŖisel özelliklerinin ve değerlerinin, örgütün kültürü ve değerleri ile ne kadar uyumlu olduğunu ifade eder (Chatman, 1989: 339).

*KiŖi-Teknoloji Uyumu (Person-Technology Fit):* Bu uyum türü, bireyin kiŖisel özelliklerinin ve yeteneklerinin, kullanılan teknolojiyle ne kadar uyumlu olduğunu ifade eder. KiŖi-teknoloji uyumu, bireyin teknolojik araçları etkili bir Ŗekilde kullanma yeteneğini ve iŖ performansını etkiler (Chuang vd., 2016: 70).

*KiŖi-kiŖi uyumu (Person-Person Fit):* Bu uyum türü bireyin kiŖisel özelliklerinin ve tercihlerinin, diğer alıŖanlarla ne kadar uyumlu olduğunu ifade eder. Bu uyum türü, iŖyerindeki iliŖkileri, iletiŖimi ve iŖ birliğini etkiler.

Teknostres ise bu uyumların olmaması sonucu ortaya çıkar. Diğer bir ifadeyle kiŖi örgüt uyumsuzluğu, kiŖi teknoloji uyumsuzluğu, kiŖi-kiŖi uyumsuzluğu teknostresin kiŖi- evre uyumsuzluğu türlerinin baŖlıca özelliklerini belirlemektedir (Wang ve Li, 2019: 3). Bu türlerin tanımlamalarından da anlaŖılacaęı üzere teknostresi kiŖi-teknoloji uyumsuzluğu ortaya çıkarmaktadır.

Kaynak: (Yan vd., 2013: 286).



Ŗekil 2.2. KiŖi Teknoloji Uyumsuzluğu Modeli

KiŖi-teknoloji uyumu modeli, kullanıcıların teknolojiyle etkileŖimlerini anlamak ve optimize etmek için kullanılan bir çerçevedir. Model genellikle üç ana kategoriye ayrılır (Merdan, 2019: 15).

*Kullanılabilirlik Özellikleri:* Bu kategori, bir kullanıcının bir teknolojiyi kullanma kolaylığını ve etkinliğini değerlendirir.

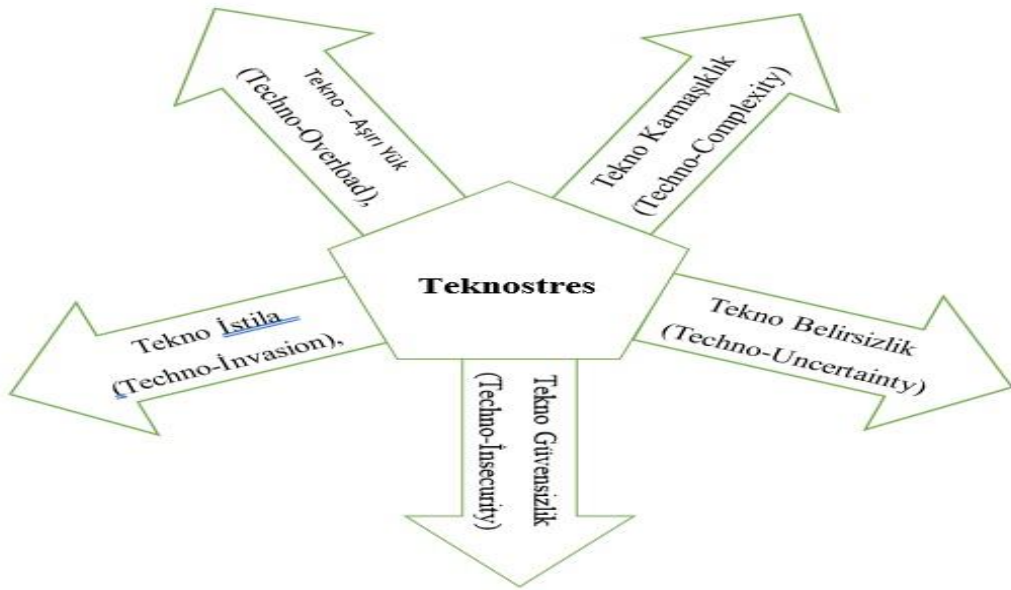
*Dinamik Özellikler:* Dinamik özellikler, kullanıcı deneyimini artırmak için teknolojinin esnekliğini ve kişiselleştirilebilirliğini içerir.

*Müdahaleci Özellikler:* Bu kategori, kullanıcı deneyimini yönlendirmek veya iyileştirmek için teknolojinin aktif olarak müdahale ettiği özellikleri içerir.

*Kişi-teknoloji uyumsuzluğu,* bir kullanıcının teknolojiyi kullanırken teknolojik özelliklerin kullanıcı ihtiyaçlarına, tercihlerine veya yeteneklerine uygun olmamasından yaşadığı sorunları ve rahatsızlıkları ifade eder. Bu da teknostres etmenlerinin oluşmasına sebep olur ve gerilim meydana gelir (Merdan, 2019: 15). Mantıksal olarak, kişi-teknoloji uyumu modeli ve teknostres arasında bir ilişki vardır, çünkü teknolojik özelliklerin uygunluğu veya uyumsuzluğu, kullanıcıların yaşadığı stres düzeyini etkilemektedir (Yan vd., 2013: 286).

#### 2.4.2 Teknostresin Boyutları

Literatürde teknostresin boyutlarını anlamak ve ele almak için çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Bu alanda çalışma yapan Tarafdar vd. (2011: 115) yaptıkları sınıflandırmada teknostresin; tekno aşırı yük (techno-overload), tekno karmaşıklık (techno-complexity), tekno belirsizlik (techno-uncertainty), tekno istila (techno-invasion), tekno güvensizlik (techno-insecurity) olmak beş boyutu olduğunu ileri sürmüşlerdir.



Şekil 2.3. Teknostresin Boyutları (Tarafdar vd., 2011: 115).

#### **2.4.2.1 Tekno – Aşırı Yük**

Tekno iş yükü; bireylerin bilgi ve iletişim teknolojilerini (BİT) normalden daha fazla ve yoğun olarak kullanması için baskı yapılmasını ifade etmektedir (Taraftar vd. 2007: 315). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) iş yaşamında sağladığı hız, bireylerin iş görme hızlarını ve zamanlarını artırabilir (Kırmanoğlu, 2023: 8). Tekno aşırı yük" terimi, bireylerin teknoloji kullanımıyla ilişkili olarak hissettikleri bir yükü tanımlar. Bu yük, özellikle bireylerin görevlerinde daha hızlı olmaları gerektiğinde ve yapabileceğinden daha fazla görevi yerine getirmeleri gerektiğinde ortaya çıkar (Taraftar vd., 2007: 306). Bireylerin bu hız ve iş yüküne ayak uydurabilmek için sürekli olarak daha fazla çaba sarf etmeleri, daha fazla göreve odaklanmaları ve bu beklentileri karşılamak için teknolojiyi daha etkin bir şekilde kullanmaları gerektiğini hissetmelerine neden olabilir. Bu durum zamanla stres, yorgunluk ve iş dengesizliği gibi sonuçlar doğurabilir (Taraftar vd., 2011: 116). Ayrıca aşırı bilgi yükü, bir kişinin aynı anda birden fazla işi yapmaya çalışmasını ve insanların aynı anda farklı uygulamalar ve görevler üzerinde çalışmalarını gerektiriyor. Ancak bu yoğunluğun getirdiği aşırı bilgi yükü, kişilerde endişe, stres ve gerginlik oluşturabiliyor. Bu manada olarak çoklu görev yapmaya çalışmak, bireylerin dikkatlerini dağıtabilir, performanslarını düşürebilir ve stres seviyelerini artırabilir (Türen vd., 2015: 5- 6). Sonuç olarak iş görene yapabileceğinden daha fazla iş veya görev yüklenmesi iş görenin verimliliğini düşürüp genel iş memnuniyetini olumsuz etkilediği için, stres seviyesini artırabilir ve için teknostresi ortaya çıkarabilir.

#### **2.4.2.2 Tekno İşgal (İstila)**

Bu kavram çalışanların her zaman ve her yerde sürekli olarak erişilebilir olma durumunu açıklar. Günümüzde mobil cihazların ve internetin yaygın kullanımı, iş görenlere işleriyle ilgili herhangi bir zamanda ve herhangi bir yerden erişme olanağı sağlamaktadır. Bu sürekli bağlantı ve erişim imkânı, iş görenlerin esneklik ve verimliliklerini artırabilirken, aynı zamanda iş-yaşam dengesini de etkileyebilir. İş görenler, her zaman işlerine erişebilmeleri durumunda, iş dışı zamanlarında işle ilgili taleplere yanıt verme baskısı altında kalabilirler. Sürekli olarak işe erişilebilir olmak, çalışanların iş ve özel yaşamları arasında net bir ayrım yapmalarını zorlaştırabilir. Bu da iş görenlere sürekli bir çalışma baskısı da getirebilir. İş görenlerin, daha fazla iş yapmaya veya daha fazla saat çalışmaya yönelmesi, kişisel veya aile yaşamlarını ihmal etmelerine neden olabilir. Özellikle

tatil ve aile ile geçirilen zaman gibi kişisel zamanlarda bile işle ilgili taleplerle karşılaşmak, çalışanların motivasyonunu ve genel ruh halini olumsuz etkileyebilir (Rajput vd., 2011: 11). Buda çalışanlarda hayal kırıklığı ve stres yaratabilir (Taraftdar vd., 2011: 116). Farklı bir tanımla teknolojik yeniliklerin bireylerin yaşamına girmesi, bazen bireylerin kişisel veya aile yaşamlarını ihmal etmelerine, daha az zaman harcamalarına ve tatillerini feda etmelerine neden olabilir (Wang, 2005: 755). Özet olarak bu tür durumlar, iş-yaşam dengesizliğine ve ailevi sorunlara yol açabilir ve bireylerde yorgunluk ve mutsuzluk gibi stresörlerin ortaya çıkmasına neden olabilir.

#### **2.4.2.3 Tekno Karmaşıklık**

Yeni teknolojinin iş görenlerin mevcut yetenekleri ile farklılık göstermesi sonucu ortaya çıkan bir öğrenme zorluğunu ifade eder (Merdan ve Karadal, 2022: 542). Yeni bir teknoloji veya iş aracının kullanılması sırasında, iş görenlerin bu teknolojiyi anlamak ve etkili bir şekilde kullanmak için çaba ve zaman harcamaları karmaşıklığa yol açabilir (Taraftdar vd., 2007: 306). Teknolojinin hızlı gelişimi, iş ortamlarında kullanılan bilgisayar yazılımı ve uygulamalarında sürekli bir değişim ve gelişime neden olur (Taraftdar vd., 2011: 117). Bu değişiklikler, işgücünün rekabet edebilirliği açısından son derece önemlidir ve çalışanlar bu yeni duruma uyum sağlamak zorundadır (Çoban ve Aydoğdu, 2020: 2446). Bu uyum sağlama sürecinde bireyin yeni bir teknolojiyi anlamak ve kullanmayı öğrenmek için gereken çaba ve zamanın artması stresi ortaya çıkarır (Wang, 2005: 755). Yani yeni bir teknolojinin karmaşıklığı, kullanıcının bu teknolojiyi kullanma sürecinde karşılaştığı zorluklarla doğrudan ilişkilidir. Bu durum çalışanların bu teknolojilere uyum sağlamak konusunda öz yeterliliklerinden şüphe duymalarına neden olabilir (Küçükdursun vd., 2022: 20). Böyle bir durumda, bireyler karmaşık teknolojideki görev ve sorumluluklarını yerine getirmek için daha fazla çaba ve zaman harcamak zorunda kalabilirler (Yener, 2018: 89). Fakat, iş görenlerin mevcut yetenekleri ile yeni teknolojik gelişmeler arasında uyumsuzluk çok fazla olduğunda bu süreç daha zorlu hale gelebilir. Yeniliğe ve değişime açık olmayan bireyler, genellikle yeni teknolojilere karşı direnç gösterirler ve onları öğrenme ve benimseme konusunda isteksizlik yaşarlar. Bireylerin teknolojiye uyum sağlamakta zorlanmaları, tekno karmaşıklığa neden olabilir.



#### **2.4.2.4 Tekno Güvensizlik**

İşverenlerin yeni teknolojileri daha iyi kullanan çalışanları tercih etmesi, mevcut çalışanlar arasında kaygı ve tedirginlik yaratabilir. Bu durum, bireylerin işlerini kaybetme endişesi yaşamalarına ve işgücü piyasasında rekabet edebilme yeteneklerinden şüphe etmelerine neden olan teknolojinin iş dünyasında yarattığı bir güvensizlik ortamı olan "teknogüvensizlik" olarak adlandırılabilir (Khan, Jamil ve Bakhsh, 2020: 316; Tarafdar vd., 2011: 116).

İşverenlerin yeni teknolojileri daha iyi kullanan çalışanları tercih etmesi, bazı çalışanların, yeni teknolojileri daha iyi kullanabilen meslektaşları karşısında kendilerini yetersiz hissedebilir ve işlerini kaybetme korkusu yaşamalarına neden olabilir. İş görenlerin teknolojiyi kullanırken yaşadığı bu yetersizlik endişesi ve işlerini kaybetme korkusu tekno-güvensizlik olarak adlandırılabilir (Merdan ve Karadal, 2022: 542). Bu endişe, işgücü piyasasındaki belirsizliklerle birleştiğinde, bireylerde gerginlik ve stres oluşturabilir. (Tarafdar vd., 2011: 117).

Teknolojik işlemler sırasında olumsuz sonuçlarla karşılaşma kaygısı, tekno güvensizliğe neden olabilir. Özellikle internet üzerinden yapılan alışveriş, ödeme veya transfer işlemleri gibi hassas işlemler sırasında yaşanan bu kaygı, bireylerin bilgilerini başkalarıyla paylaşmama düşüncesine neden olabilmektedir (Tarafdar vd., 2007: 306).

#### **2.4.2.5 Tekno Belirsizlik**

Teknolojilerin hızlı bir şekilde değişmesi, çalışanların sürekli olarak yeni teknolojileri öğrenme ihtiyacı duymalarına ve kendilerini sürekli yenileme ve güncelleme gereksinimine yol açması sonucu çalışanlar arasında belirsizlik ve tedirginlik yaşanmasıdır (Park ve Cho, 2016: 67). Yüksek teknoloji kullanımının yaygın olduğu iş ortamlarında, teknolojinin hızlı gelişimi ve sürekli değişen iş gereksinimleri çalışanlar arasında belirsizlik ve endişeye yol açabilir (Çoban ve Aydoğdu, 2020: 2446). Bu hızlı değişim, çalışanların yetersizlik, başarısızlık ve hatta yeni teknolojileri öğrenip kullanma konusunda çaresizlik hissetmelerine neden olabilir (Küçükdursun vd., 2022: 20). Yetersizlik duygusu, özellikle teknolojinin hızla değiştiği ortamlarda, yeteneklerin ve bilginin sürekli güncellenmesi gerektiği hissiyle ilişkilendirilebilir. Bu da çalışanların kendilerini sürekli olarak yetiştirmek ve ayak uydurmak zorunda oldukları hissine kapılmalarına yol açabilir (Tarafdar vd., 2011: 117). Yeni teknolojilere hızla uyum sağlama beklentisi, bazı çalışanlar için kafa karıştırıcı veya korkutucu olabildiği

için baskı ve stres yaratabilir (Türen vd., 2015: 7). Teknolojik sistemlerdeki hızlı değişimler kullanıcıların uzmanlaşmasını zorlaştırabilir ve bu durum sürekli bir değişim halinde olduğunda çalışanların yeni uygulamaları öğrenme isteğini azaltabilir. Sürekli değişen teknolojik sistemler, kullanıcıların bir uygulamayı veya teknolojiyi tam olarak öğrenmelerine engel olabilir. Yeni bir uygulamayı veya sistem güncellemesini öğrenmek için zaman ve çaba harcayan kullanıcılar, bir süre sonra tekrar bu bilgi ve becerilerini güncellemek zorunda kaldıklarında motivasyonlarını kaybedebilirler. Bu durumda, çalışanlar kendilerini sürekli olarak yeni bir şeyler öğrenmek zorunda olduklarını bildikleri için kaygı ve hayal kırıklığı yaşarlar (Taraftar vd., 2011: 116) ve zamanla bu durumun yarattığı yorgunluk ve direnç arttığı için teknostrese sebebiyet verir.

### 2.4.3 Teknostresin Kaynakları

Ayyagari'nin (2007) çalışmasında incelenen 13 farklı boyut, BİT kullanımının çalışanlar üzerindeki olası stres kaynaklarını belirlemek için kullanılmıştır. Bu boyutlar, çalışanların BİT ile ilişkili olarak yaşadıkları potansiyel stres kaynaklarını ayrıntılı bir şekilde ele almaktadır. Ayyagari'nin (2007) teknostresin kaynaklarını belirlemek için kullandığı faktörler (Göksun vd., 2019: 602):

1.*Olumsuz Duygular*: Zararlı duygular ve zayıf öz değer saygısının hayat içindeki etkisi.

2.*Ev-İş Karmaşası*: Ev ve iş yaşamı arasındaki çatışmaların algılanması.

3.*Gerginlik*: Genel gerginlik yaşama eğilimi.

4.*İş Yükü*: Teknolojiyi kullanan iş görenlerin iş ağırlığı.

5.*Mahremiyet İhlali*: Kişisel mahremiyetin teknoloji kullanımıyla ihlali.

6.*Karmaşıklık*: Teknolojinin karmaşıklığına uyum sağlama zorluğu.

7.*Kullanışlılık*: Teknolojinin kullanılabilirliği ve iş performansına katkısı.

8.*Rol Karmaşası*: Bireyin rol ve görevlerinin belirsizliği.

9.*Bulunurluluk*: Teknoloji aracılığıyla kolay erişilebilir olma hissi.

10.*Güvenirlilik*: Teknolojinin güvenilirliği ve yetenekleri.

11.*Değişim*: Teknolojik değişimlerin algılanması ve uyum sağlama.

12.*Anonimlik*: Teknoloji kullanımının kimlik gizliliği üzerindeki etkisi.

13.*İş Güvencesi Kaygısı*: Teknolojik değişimlerin iş güvencesi üzerindeki etkisi. Bireyin işini kaybetme riski.

Bu boyutlar, teknoloji kullanımının çalışanlar üzerindeki olası stres kaynaklarını daha iyi anlamak için kullanılmaktadır.

#### **2.4.4 Teknostresin Nedenleri**

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin karmaşıklığı ve hızla değişen doğası, bireylerin teknostres yaşamasına neden olabilir. Teknoloji alanındaki sürekli gelişmeler, yeni teknolojilerin öğrenilmesini zorlaştırabilir ve bu da bireylerde endişe ve stres yaratabilir. Ayrıca, teknolojik değişime uyum sağlayamamak, iş yükünün artması, sürekli olarak daha fazla çalışma gerekliliği gibi faktörler de teknostresin ortaya çıkmasına neden olabilir (Ragu-Nathan, 2008: 422; Çetin ve Bülbül, 2017: 1242).

İş görenin eğitim eksikliği ve yetersizliği, teknolojik yorgunluk ve isteksizlik gibi faktörler, teknostresin ortaya çıkmasına katkıda bulunabilir. İşgörenlerin teknolojiyle ilgili eksik bilgiye sahip olmaları, teknolojik süreçlerde güven eksikliği yaşamalarına ve işlerini etkili bir şekilde yapmalarını engelleyebilir. Ayrıca, teknolojik uygulamaların standartlaştırılmaması ve anlam karışıklıkları, işgörenlerin teknolojiyi doğru şekilde kullanmalarını zorlaştırabilir. Teknolojik donanım ve yazılım eksiklikleri veya güvenilmezlikleri de işgörenlerin iş verimliliğini ve motivasyonunu olumsuz etkileyebilir. Ekipmanlara ve yazılımlara alışkın olmamak, işgörenlerin işlerini yaparken gereksiz zorluklarla karşılaşmalarına neden olabilir. Bu bağlamda, teknolojiye uzun süre maruz kalmak da dahil olmak üzere, belirli durumların karşılanmadığı zaman teknostres ortaya çıkar (Küçükvardar ve Tıngöy, 2018: 121). Çoklar vd, teknostrese neden olan sorunları beş temel maddede toplamak oldukça kullanışlı olabilir. İşte bu beş ana maddeyi özetlemek mümkün:

##### *Bireysel Nedenler*

- Teknolojiyi kullanamamak.
- Uyumluluk sorunları.
- Eğitim ve bilgi eksikliği.
- Dil problemleri.
- Finansal sorunlar.
- Teknolojiyi merak etmemek.

##### *Teknik Nedenler*

- Teknoloji teminindeki yetersizlik.
- Teknik destek sağlanamaması.

- Yazılım sınırlamaları.
- Yazılım desteği sorunu.
- Donanım ve yazılım eksiklikleri.
- Bağlantı problemi.
- Uygunsuz işyerindeki ortam, şartlar veya yapılan işle ilgili koşullar.
- Yetersiz ekipman.
- Yetersiz aydınlatma.
- Yetersiz çalışma alanı.
- Sistemsal sürekli güncellemeler yapmak.
- Yetersiz güvenlik önlemleri.
- Gürültü kirliliği ve gürültülü çalışma ortamı.
- Bozuk durumda olan ekipman, düşük kaliteli aletler ve aletlerin sık sık bozulması.
- Elektrik kesintileri, kısa devreler, aşırı gerilim gibi elektrikle ilgili sorunları.
- Veri kaybı ve kötü amaçlı yazılımlar.
- Cihazların bakımını yapma veya bakım gerektiren sorunları tespit etme konusunda yeterli bilgiye sahip olmamak.
- Tecrübeli iş gören sayısının az olmasından kaynaklanan sorunlar.

#### *Zamansal Nedenler*

- Yetersiz zaman.
- Zaman kaybı.

#### *Sağlıksal Nedenler*

- Göz rahatsızlıkları.
- Bağımlılık.
- Baş ağrısı.
- Vücut ve omurga rahatsızlıklar.
- Ruhsal ve psikolojik rahatsızlıklar.

#### *Eğitim Odaklı Nedenler*

- Eğitim alanında yapılan yenilikleri ve dönüşümleri sonucu sistem değişimi.
- Eğitim sisteminde veya kurumunda teknoloji kullanımı eğitimi olmaması.
- Çalışanların mevcut beceri ve bilgilerini geliştirmek için düzenlenen hizmet içi eğitimlere yeterli önemin verilmemesi
- Uzmanların diğer kişilere bilgi aktarımı yaparken yaşadığı zorluklar

- Eğitim ve ğretim döneminde konuyla ilgili programların olmaması
- Her meslek sahibinin konuyla ilgili araştırma-uyumluluk içine girememesi
- İlgi alanlarının belirlenmemesi veya zorla bir alanda çalıştırmak

Teknostres yaratan unsurlar arasında sayılabilmektedir (Akt: Akınoğlu, 1993: 173).

#### **2.4.5 Teknostresin Sonuçları**

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki sratlı gelişmeler ve yenilikler yeni araçlar, programlar veya sistemler iş hayatında büyük değişikliklere neden olmuştur. Ancak, bu değişikliklerin yanı sıra bazı sorunlar da ortaya çıkmıştır (Merdan, 2019: 18). Teknolojik aletlerin iş yaşamını kolaylaştırma ve zaman kazandırma potansiyeli olduğu gibi, bireylerin ve kuruluşların bu değişikliklere ayak uydurmasının zorlaştırdığı durumlarda teknostres adı verilen bir stres biçimini de ortaya çıkarabilmektedir. Teknostres, teknolojinin kullanımıyla ilişkilendirilen psikolojik ve duygusal stresin bir türüdür (Salanova vd., 2013: 427- 429). Teknostres, bireylerin ve kuruluşların teknolojik değişimlere uyum sağlama sürecinde yaşadıkları zorlanma ve stres durumunu ifade eder. Bu stres, genellikle yeni teknolojilere alışma sürecinde, daha hızlı iş yapma beklentisi veya aşırı bilgi yükü hissetme durumunda ortaya çıkar (Agboola ve Olasanmi, 2016: 253).

Teknostres teknolojik değişim ve gelişmelerle ilişkili olarak farklı iş ortamlarında benzer Őekillerde ortaya çıkabilen, çalışanlar tarafından kabul edilen küresel bir gerçektir (Chen, 2015: 66).

Tagurum ve arakadaşları (2017: 313) teknostresin doğurduğu neticeleri fiziksel; psikolojik, davranışsal ve duygusal olmak üzere dört başlık altında toplamıştır

*Fiziksel Sonuçlar:* Teknostresin fiziksel sonuçları, bireylerin beden sağlığını doğrudan etkileyen belirtileri içerir.

- *Gz Yorgunluğu:* Uzun süre bilgisayar ekranına bakmaktan kaynaklanan gözlerde yorgunluk ve rahatsızlık.
- *Kas-İskelet Problemleri:* Bilgisayar başında uzun süre oturmaktan kaynaklanan boyun, sırt, omuz ve bilek ağrıları.
- *Baş Ağrıları:* Sürekli ekran kullanımının tetiklediği baş ağrıları ve migren.

- *Uyku Bozuklukları:* Teknolojik cihazların kullanımı nedeniyle uyku düzeninde bozulmalar ve uykusuzluk, gibi fiziksel sonuçları kapsamaktadır

*Psikolojik Sonuçlar:* Teknostresin neden olduğu psikolojik sonuçlar;

- *Anksiyete:* Teknolojik cihazların kullanımıyla ilişkili olarak artan kaygı ve endişe.
- *Depresyon:* Sürekli stres altında olmanın ve dijital dünyadan gelen baskının neden olduğu depresif belirtiler.
- *Konsantrasyon Zorlukları:* Sürekli dikkat dağılması ve odaklanma sorunları.
- *Tükenmişlik:* Aşırı iş yükü ve sürekli çevrimiçi olma zorunluluğu nedeniyle duygusal ve zihinsel yorgunluk.

*Davranışsal Sonuçlar:* Teknostresin davranışsal sonuçları, bireylerin günlük yaşamlarında ve iş ortamlarındaki davranışlarını etkileyen belirtileri içerir.

- *Kaçınma Davranışları:* Teknoloji kullanımından kaçınma veya erteleme eğilimi.
- *Performans Düşüşü:* İş performansında ve üretkenlikte azalma.
- *Agresif Tepkiler:* Teknolojik aksaklıklar karşısında aşırı tepkiler ve sinirlilik.
- *Bağımlılık:* Teknolojik cihazlara aşırı bağımlılık ve bu bağımlılığın günlük işlevleri olumsuz etkilemesi. Ayrıca sigara, alkol ve uyuşturucu madde bağımlılığı da bağımlılığın ayrı bir türüdür.

*Duygusal Sonuçlar:* Teknostresin duygusal sonuçları, bireylerin duygusal durumlarını ve ilişkilerini etkileyen belirtileri içerir.

- *Duygusal Yoksunluk:* Teknoloji üzerinden iletişimin yüz yüze iletişimde olduğu gibi duygusal tatmin sağlamaması, empati ve duygusal bağ kurma yeteneklerinin azalması.
- *İrritabilite (Sinirlilik):* Teknolojik sorunlar veya gecikmeler karşısında artan sinirlilik ve sabırsızlık.
- *Stres ve Anksiyete:* Teknolojik taleplerin artmasıyla birlikte sürekli stres ve kaygı hissi.

- *Duygusal Tükenmişlik*: Uzun süreli teknolojik baskılar nedeniyle duygusal enerjinin tükenmesi ve motivasyon kaybı gibi sonuçları içerir (Akt: Merdan, 2019: 20).

Modern iş yaşamında sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmek için yeni bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT) yöntem ve uygulamalarının kullanılması artık bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu yeni yöntem ve uygulamalar hem kişisel hem de örgütsel verimlilik ve performansı artırmada, iletişim ve iş birliğini sağlamada, esnek çalışma hayatı gibi önemli avantajlar sağlamaktadır. Ancak, bu yeniliklerin çalışanlar üzerinde iş yükü ve stres; mahremiyet ve güvenlik sorunları, teknoloji bağımlılığı gibi istenmeyen bazı olumsuz sonuçları da bulunmaktadır (Şen, 2022: 186) Araştırmalar, teknostresin çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık, performans, üretkenlik, yaratıcılık ve mutluluk düzeylerinde azalmaya neden olabileceğini göstermektedir (Chen, 2015: 76- 77). Bunun yanı sıra teknostresin bireysel sonuçları tıpkı streste olduğu gibi psikolojik, fiziksel ve davranışsal şekilde olmaktadır (Çoklar ve Şahin, 2011: 173). Stres konusunda bu sonuçları belirttiğimiz için burada tekrardan belirtmiyoruz.

Teknostres, bireylerin bilgi ve iletişim teknolojilerine bağlı olarak teknoloji bağımlılığı, bilgisayar kaygısı, sanal kaytarma, siberfobi, netlessfobi, nomofobi, fomo, phubbing, teknofobi yaşamalarına sebep olmaktadır (Arslan, 2022: 17- 20). Özellikle sürekli bilgisayar başında çalışan kişilerde, teknostres çeşitli duygusal ve davranışsal tepkilere yol açabilir. Bu kişiler robotize olmuşlardır ve normal tepkiler veremezler. Bireylerin duygusal olarak yoksun kalmasına ve zamanla daha mekanik ve duygu yoksunu tepkiler vermesine neden olabilir. Bilgisayar komutlarına verilen tepkilerin gecikmesi veya teknolojik aksaklıklar, bireylerde sinirlilik ve tahammülsüzlük yaratabilir. Teknolojik cihazların hızlı yanıt vermesine alışan bireyler, herhangi bir gecikme durumunda sinirlenebilir veya aşırı tepkiler verebilir. Sürekli hızlı yanıt vermeye alışan bireyler, insanlarla iletişim kurarken de aceleci davranabilir ve sabırsızlık gösterebilir. Bu, özellikle telefonda beklemek zorunda kaldıklarında belirgin hale gelir (Kalay vd., 2014: 18- 19). Sonuç olarak teknostresin bireysel ve örgütsel birçok olumsuzluğa neden olduğu görülmüştür.

#### **2.4.6 Teknostresle Başa Çıkma Yönetimi**

Bilgi ve iletişim çağında yaşanan hızlı değişimlerle birlikte, iş görenler karmaşık sistemler ve yüksek beklentilerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum, teknolojik bilgi ve becerilerini sürekli geliştirmelerini gerektirir ve dolayısıyla

yüksek düzeyde teknostres yaşamalarına neden olur. İş görenlerin bu tür zorluklarla başa çıkabilmesi için etkili stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir. Başka bir tanımla teknostresle başa çıkma, bireylerin ve organizasyonların günümüzdeki hızlı teknolojik değişimlere ve zorluklara uyum sağlama çabalarını içerir. Çalışanlar düzeyinde teknostresi önlemek ve yönetmek için hem kurumsal hem de bireysel düzeyde çeşitli stratejiler benimsenmelidir. Kullanıcı dostu yazılımlar, güvenilir iş ortamları, eğitim programları ve bilgi paylaşımını teşvik eden uygulamalar kurumsal çözümler arasında yer alırken; fiziksel egzersizler, molalar, meditasyon, yoga ve stres yönetimi bireysel çözümler olarak öne çıkmaktadır. Bu yaklaşımlar, çalışanların teknoloji kaynaklı stresini azaltarak, iş verimliliğini ve genel yaşam kalitesini artıracaktır.

Teknostrese maruz kalan çalışanlar için çözümler, onların bu stresle başa çıkmalarını ve daha verimli çalışmalarını sağlamak amacıyla tasarlanmıştır. İşte bu bağlamda uygulanabilecek yöntemler (Pakzadian, 2010; Ragu-Nathan, Tarafdar, Tu, 2008; Tarafdar, 2011):

#### **2.4.6.1 Çalışanlar Açısından Teknostresi Önleme ve Azaltma Stratejileri**

*Fiziksel Egzersizler ve Kas Gevşetme Hareketleri:* Düzenli egzersiz, kas gevşetme ve germe hareketleriyle fiziksel gerginlik azaltılmalı. Bu durum fiziksel rahatlamayı sağlar ve stresi azaltır.

*Sağlıklı Yaşam Tarzı:* Beslenme alışkanlıkları, genel sağlık ve stres seviyeleri üzerinde olumlu bir etki yapar.

*Rahatlama Teknikleri:* Yoga ve meditasyon gibi rahatlama teknikleri, çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlığını destekler.

*Müzik Dinlemek:* Müzik dinlemek, stresi azaltmanın ve zihinsel rahatlamayı sağlamanın etkili bir yoludur.

*Dengeli İş-Yaşam Ortamı:* Çalışanların iş ve özel yaşamları arasında denge kurmalarını teşvik etmek, genel memnuniyeti artırır.

*Zamanı Etkili Kullanma:* Zamanı etkili bir şekilde kullanmak, daha fazla verimlilik, daha az stres ve daha fazla memnuniyet getirebilir. Başlangıçta küçük adımlarla başlayarak, zaman yönetimi becerilerinin geliştirilmesi teknostresi önlemeye yardımcı olacaktır.



*Molalar Vermek:* İş sırasında Kısa ve düzenli aralar verilerek zihinsel ve fiziksel dinlenme sağlanmalı. Ayrıca çalışanların rahatlayabileceği mola alanları oluşturulabilir.

*Eğitim Alma:* Yeni teknolojiler hakkında güncel bilgi edinmek için, eğitim platformlarında, bilgisayar kursu, yazılım kursları, donanım kursları, gibi bilgisayar ve yeni teknolojik araçlar hakkında kurslara katılınması, BİT negatif etkilerini azaltıp teknostresi önlemeye yardımcı olacaktır.

*Olumlu Düşünme ve Problemlerle Başa Çıkmaya Çalışma:* Stresli durumu farklı bir açıdan değerlendirir ve algılarını yeniden şekillendirir. Bu, durumu daha geniş bir perspektiften görmeyi ve olumlu yönlerini bulmayı içerir. Stresli durumla başa çıkmak için birey olumlu ve etkili eylemler yapar. Bu, sorunu çözmeye odaklanmayı, destek aramayı veya yardım istemeyi içerebilir (Merdan, 2019: 21).

*Teknostres Farkındalığı:* Teknostres hakkında çalışanlar bilinçlenmesi ve bunun farkına varılması stres seviyesini düşürür.

#### **2.4.6.2 Örgütler Açısından Teknostresi Önleme ve Azaltma Stratejileri**

*Stres Yönetimi Sürecini Başlatmak:* Çalışanlara bireysel ve örgütsel stresle başa çıkma teknikleri eğitim vermek ve bireysel stres yönetimi becerilerini geliştirmelerine destek olmak, psikolojik destek ve danışmanlık hizmetleri sunmak, teknostresle başa çıkmada etkili olabilir.

*Çalışanlar ile Teknolojiler Arasında Bağlantıların Kurulması:* Çalışanların yeni teknolojilere uyum sağlayabilmesi için, teknolojik altyapının ve gerekli kaynakların temin edilmesi önemlidir. Farklı yazılımların birbiriyle uyumlu çalışması sağlanarak, gereksiz karmaşıklıklar ortadan kaldırılması stresörleri ortadan kaldırarak teknostresin oluşmasını engellemeye yardımcı olacaktır.

*Kararlı ve Güvenli Çalışma Ortamının Oluşturulması:* Çalışanların kendilerini güvende hissettikleri bir iş ortamı sağlamak, onların stres seviyesini düşürür ve verimliliklerini artırır. Güvenli ve kararlı bir bilişim teknolojileri altyapısı oluşturmak, çalışanların veri kaybı veya sistem hataları nedeniyle yaşadığı stresi azaltır. İş yerinde güven ve istikrarın sağlanması, çalışanların kendilerini daha rahat ve güvende hissetmelerine yardımcı olur. Ergonomik düzenlemeler yapılarak fiziksel çalışma ortamlarında çalışanların konforu artırılması çalışanların stres seviyesini düşürür. Çalışanların farklı görevlerde çalışmasını sağlamak, monotonluğu kırar ve yeni beceriler kazanmalarına yardımcı olur.

*İş Rotasyonları ve Takım Çalışması ve Bilgi Paylaşımı Teşviki:* Çalışanların bilgi ve deneyimlerini paylaşabileceği platformlar oluşturulması çalışanları bilgilerini paylaşma konusunda teşvik ederek, ortak sorunların daha hızlı çözülmesine yardımcı olur. Takım çalışması ve teknolojisiz zaman geçirmek, çalışanlar

*Kullanımı Basit Yazılım Programları Tercih Edilmesi:* Çalışanların karmaşık yazılımlar yerine daha basit ve kullanıcı dostu yazılımlar kullanması çalışanların teknolojiyi hızlıca öğrenmesini sağlar sağlamak, onların stres seviyesini azaltabilir.

*Otomatikleştirilmiş İşlemler:* Rutin görevlerin otomatikleştirilmesi, manuel iş yükünü azaltarak çalışanların stresini minimize eder.

*Destekleyici Kültür:* Çalışanların teknoloji kullanımında kendilerini güvende hissetmelerini sağlayacak bir iş kültürü oluşturulması iş görenlerin stres seviyesini düşürür.

*Eğitim Programları Düzenlemek:* Yeni ve eski teknolojiler ile bunların geçişleri hakkında sürekli eğitim vererek, onların bilgi ve becerilerini güncel tutmak

*Yardım Masası ve Destek Hizmetleri:* Teknolojiyle ilgili sorunları çözmek için anında destek sağlayan yardım masaları ve destek ekipleri oluşturmak (Akt: Yıldırım, 2021: 22-2 3; Sarp, 2023: 41).

Son olarak teknostres inhibitörlerinin etkili bir şekilde uygulanması, çalışanların iş tatminini ve verimliliğini artırarak, iş yerindeki genel atmosferi olumlu yönde etkiler. Bu inhibitörler, çalışanların teknolojiyle barışık bir şekilde çalışmalarını sağlamak için hayati öneme sahiptir (Merdan, 2019: 20- 21).

## **2.5 Literatür Araştırması**

Bu bölümde iletişim becerileri ile teknostresi ilişkilendiren çalışmalara yer verilmek istenmektedir. Fakat literatür incelendiğinde bu konuda yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Teknostresle ilgili de yetersiz miktarda çalışmaya rastlanmıştır. Bu yüzden hem iletişim becerileri ve hem teknostres üzerinde yapılan çalışmalardan ayrı ayrı örnekler verilmiştir.

### **2.5.1 İletişim Becerileri Literatürü**

Owen ve Bugay (2014) yaptıkları çalışmayla, iletişim becerilerini değerlendirebilecek, geçerli ve güvenilir bir ölçme vasıtasının yaygınlaşması amaçlamışlardır. Bunun sonucunda İletişim Becerileri Ölçeği adı verilen ölçüm aracının belirlemişlerdir. Yapılan analizlere göre iletişim becerileri ölçeği güvenilir

ve geçerli bulunduğu için iletişim becerilerinin belirlenmesi amacıyla kullanılabilir.

Yılmaz ve Jafarova (2022) İletişim Becerileri Ölçeğinin (İBÖ) Azerbaycan'caya uyarlama çalışmalarını gerçekleştirmek istemiştir. Bunun için ölçeği geliştiren Owen 'dan izin alınmıştır. Bu ölçeğin özgün formu olan Türkçe'den hedef formu olan Azerbaycan'caya çevrilmesi işlemlerine başlanmıştır. Azerbaycancaya döndürülen form tekrardan Türkçeye çevrilerek anlam bozukluğu olup olmadığına bakılmıştır. Bağımsız çevirilere göre yüksek oranda benzeştikleri belirlenmiştir. Bunun sonucunda ölçeğin dil geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır.

Usta ve Bilici (2022) yapmış oldukları çalışmalarında; öğrencilerin iletişim yetenekleri ve yaşam doyumu arasındaki münasebetlerin rotasını belirlemek istemişler. İletişim becerilerinin yaşam doyumu üzerinde yapıcı ve manalı bir etkileyiş bulunduğu neticesine varmışlardır.

Ertaş ve Töre, (2016) yaptıkları çalışmalarında, örgüt içi iletişimin sağlanması ve örgütün sağlığı arasındaki mesafenin araştırılmasını amaçlamışlardır. Örgüt içi iletişim özelliklerinin iyi ve yeterli seviyede olması, Örgütte olumlu etkilere sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Karagöz ve Kösterelioğlu (2015) yapmış oldukları çalışmada, eğitim halinde olan talebelerin, kendileri için önemli olan ve öğretim elemanlarından beledikleri iletişim yeteneklerini belirlemişler. Ayrıca bu konuda kullanılabilir güvenli ve geçer bir ölçek geliştirmişlerdir. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirliğini denemek için yapılan tetkik sonuçlarının verilerine göre, hazırlanan bu değerlendirme vasıtasının ölçmeye elverişli olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Özcan (2023), yapmış olduğu çalışmada, eğitimde önemli bir yere sahip olan öğretmenlerin iletişim yetenekleri ile sorun çözme yetenekleri arasındaki münasebetin belirlenmesini planlanmıştır. Tetkiklerden elde edilen verilere göre, öğretmenlerin iletişim yetenekleri ile sorun çözme yetenekleri arasında manadar bir münasebet olduğu görülmüştür.

Erözkan (2013), yapmış olduğu çalışmada, üniversite talebelerinin iletişim yeteneklerine tesir eden unsurları belirlemeyi amaçlamaktadır. Sonuçlar, üniversite talebeleri için bireylerarası ilişki stillerinin alt bileşenleri olan "insanseverlik" ve "duyarlılık"; bağlanma biçimlerinin alt kategorileri olan "güvenli" ve "korkulu" bağlanma ile benlik saygısının iletişim yeteneklerini

belirlemede mühim yordayıcılar olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, iletişim becerilerini geliştirme çabalarında bu faktörlerin dikkate alınmasının önemini vurgulamaktadır.

Yılmaz ve diğerleri (2019) tarafından yapılan araştırmanın amacı, sağlık personellerinin iletişim yetenekleri ile sosyal ağ platformları ve bilgisayar kullanım durumları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Sağlık sektöründe sosyal ağ platformlarının sağladığı pozitif avantajlarından faydalanılmasının, ebe ve hemşireliğin gelişimine pozitif tarzda etki yapacağı ifade edilmektedir.

Çakmak ve Müezzın (2018) tarafından yapılan araştırma, sosyal medya kullanımının iletişim yetenekleri bağlantısını gözlemlemektedir. Bilgi ve İletişim teknolojilerindeki ilerlemelerin sosyal medyayı yaşantımızda önemli bir noktaya getirdiği anlatılmaktadır. Sosyal medya kullanımının bir alışkanlık durumuna geldiği ve yaygın olarak iletişimin sosyal medya sistemleri üzerinden gerçekleştirildiği belirtilmektedir.

Bu anlamda insanların sosyal medya ile iletişim yetenekleri arasında bağlantı olduğu kanısına varılmıştır. Bunun yanında; sosyal medya kullanımının bağımlılık tehlikesi oluşturabilecek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu konuda sosyal medya için bazı öneriler yapıldığı görülmektedir.

Çetin ve İmamoğlu (2023) tarafından yapılan çalışmanın amacı, Üniversite bölümündeki talebelerin iletişim yetenekleri ve teknoloji kullanım alışkanlık seviyelerini tetkik etmektir. Fakültede talebelerin ve sınıf dereceleri yönünden iletişim yetenekleri ve teknoloji kullanım alışkanlığı arasında manadar bir ayırım tespit edilmemiştir. Ayrıca; çalışma neticesine göre iştirakçilerin akıllı telefon bağımlılığı arttıkça, iletişim yetenekleri seviyelerinde negatiflik görülmüştür. Çalışmanın en son vardığı tespit, iletişim yetenekleri ve teknoloji kullanım alışkanlığı alt kategorileri arasında hem olumsuz hem de olumlu yönde anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

### **2.5.2 Teknostres Literatürü**

Merdan (2019) yapmış olduğu çalışmasında teknostres ve aynı zamanda iş geriliminin esnek çalışma modellerinde pozitif etkili olduğunu ortaya koymuş. Ayrıca, esnek çalışma programlarının hizmet inovasyon davranış biçimini pozitif olarak etkilediği saptanmış. Ancak, teknostresin hizmet inovasyon davranışı üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu belirlemiştir.

Ayrıca Merdan ve Karadal (2022) yapmış oldukları çalışmanın sonuçlarına göre, birkaç önemli ilişki ve etki belirlenmiştir. Bunlar ise; teknostres ile iş gerilimi, teknostres ile esnek çalışma ayarlamaları, iş gerilimi ile esnek çalışma ayarlamaları arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca teknostresin hizmet inovasyon davranışına etkisi ve iş geriliminin hizmet inovasyon davranışına etkisi üzerinde aracı bir rol oynadığıdır. Bu bulgu, esnek çalışma ayarlamalarının, teknostres ve iş geriliminin olumsuz etkilerini azaltarak, hizmet inovasyon davranışını olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir.

Bichteler'in (1986) bulguları, çalışanların teknolojinin varlığını genellikle olumlu bir şekilde karşıladığını göstermektedir. Ancak, bu durumun yanı sıra, teknolojinin varlığı çalışanların üzerinde ek bir baskı oluşturabilir. Özellikle, teknolojinin sağladığı olanaklarla birlikte artan iş yükü ve hız beklentileri, çalışanların daha fazla bilgiye erişmelerini ve daha hızlı çalışmalarını gerektirebilir. Sonuç olarak, çalışanlar bu çoğalan isteklerle başa edebilmek için daha fazla zaman ve çaba sarf etmek mecburiyetinde kalabilirler ve bu da teknostres ve baskısıyla sonuçlanabilir.

Türen ve diğerleri (2015), Tarafdar ve ekibinin (2007) geliştirdiği teknostres ölçeğini Türkçeye uyarlamış ve bu ölçeği bankacılık ve havacılık sektörlerinde uygulamıştır. Bulgularına göre, teknostres düzeyinin her iki sektörde de yaklaşık %30 civarında olduğu ve bu sektörler arasında hissedilir bir ayrım olmadığı belirlenmiştir. Bu bulgular, bankacılık ve havacılık sektörlerinde çalışanların teknolojiye yönelik Stres yaşama ihtimalinin aynı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu hal, Her iki sektör kapsamında da teknoloji kullanımının çalışanlar üzerinde benzer etkilere sahip olabileceğini göstermektedir.

Kupersmith'in (2006) yaptığı online anket, teknostresin iş ortamında var bulunduğunu doğrulamıştır. Ankete iştirak edenlerin çoğunluğu, stres seviyelerinin son beş yıl içinde çoğaldığını belirtmiştir. İştirakçilerin çoğunluğu teknostres sorununun ciddi olduğunu vurgulamıştır. Bu bulgular, teknolojinin çalışma hayatında getirdiği zorluklar ve baskılar konusundaki farkındalığı vurgulamaktadır.

Çelik ve Özdemir'in (2016) yaptığı çalışmada, teknostresin alt bileşenlerinin sinizmin alt bileşenleri üzerindeki tesiri irdelenmiştir. Buradan çıkarılan sonuçlara göre, teknostresin bileşenlerinden teknolojik iş yükü, sinizmin alt bileşeni olan zihinsel, duyuşsal ve eylemsel unsurlarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu, teknolojik iş yükünün artmasıyla birlikte çalışanların bilişsel, duyuşsal ve

davranışsal açıdan daha olumsuz bir tutum sergileyebileceğini göstermektedir. Öte yandan, teknolojik belirsizlik alt boyutu, sinizmin duyuşsal boyutunu negatif yönde etkilemektedir. Yani, teknolojik belirsizliğin artmasıyla birlikte çalışanların duyuşsal tutumlarında olumsuz bir değişiklik yaşanabilir.

Lisa Ennis'in (2005) yılındaki çalışmasında, teknostresin teknostresin özgün sebeplerini altı başlık altında toplamıştır: Teknoloji Değişim Hızı, Değişen Roller, Artan İş Yükü, Standardizasyon Eksikliği, Teknolojik Güvenilirlik, Çalışanların Donanım Hakkında Eğitim Eksikliği. Bu altı başlık, teknostresin yaygın nedenlerini ve çalışma ortamlarında karşılaşılan potansiyel zorlukları anlamak için önemli bir çerçeve sağlar.

Çetin'in (2017) çalışması, akademisyenlerin teknostres ve tekno işgal algılarıyla ilgili görüşlerini araştırmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, akademisyenlerin teknostres algılarının düşük olduğu, ancak tekno işgal algılarının yüksek olduğu belirlenmiştir.

Kaymaz ve Lorcu'nun (2018) çalışması, bankacılık alanında çalışanların yaşadığı teknostres ile iş güvencesizliği münasebeti tetkik etmiştir. Çalışmadan yapılan çıkarımlara göre: Tekno aşırı yük ve tekno güvencesizlik ilişkisinde olumlu bir durum tespit edilmiştir, yani teknoloji kullanımının artması ve iş güvencesizliğinin artması arasında bir ilişki bulunmuştur. Tekno karmaşıklık, tekno belirsizlik ve tekno işgal ise iş güvencesizliği ile negatif bir ilişkiye sahiptir. Yani, teknolojinin karmaşıklığı, belirsizliği ve işgörenlerin hayatına işgal etme derecesi arttıkça, iş güvencesizliğinin azaldığı görülmüştür.

Hung ve diğerleri (2015) yaptıkları çalışma, teknostresin aşırı teknoloji yükü boyutunun verimliliğe olumlu etkilerinin bulunduğunu işaret etmektedir. Bu sonuç, diğer çalışmalardan farklı bir bulgu olabilir ve teknostresin belirli boyutlarının farklı sonuçlar doğurabileceğini göstermektedir.

Göksün ve diğerleri (2019), Ayyagari, Grover ve Purvis'e (2011) ait olan "Teknostres Kaynakları Ölçeği"ni Türk diline uyumlu hâle getirmek için çalışmıştır. Yaptıkları tetkikler neticesinde, ölçeğin Türk değerlerine ve yaşam tarzına uygun olduğunu ve teknostresin kökenlerinin bakımından güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğunu belirtmişlerdir. Bu sonuçlar, ölçeğin Türkçe formunun teknostresle ilgili faktörleri ölçmek için etkili bir araç olduğunu göstermektedir. Ölçeğin geçerli ve güvenilir olması, araştırmacıların Türkiye'deki çalışma

ortamlarında teknostresin kaynaklarını daha iyi anlamalarına ve bu konuda daha derinlemesine araştırmalar yapmalarına olanak tanır.

Ahmad ve diğerlerinin (2012) yılındaki araştırması, beklenenin aksine, teknostresörlerin örgütsel bağlılık ile negatif bir biçimde ilişkili olmadığını ortaya koymuştur. Bu bulgu, teknostres kaynaklarının kimisinin stres üzerinde pozitif bir rol oynayabileceğini göstermektedir. Bu sonuçlar, teknostresin işyerindeki etkilerini anlamak için önemlidir çünkü teknostres kaynaklarının sadece olumsuz etkilere sahip olmadığını, aynı zamanda bireysel ve örgütsel verimlilikte etkili olabileceğini göstermektedir.

Tarafdar ve diğerlerinin (2007) çalışmasında, teknostresin rol stresi ve bireysel verimlilik üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Bu çalışmadan yapılan çıkarımlara göre; teknostres ile rol stresi arasında zıt yönlü bir bağdaşım olduğu ortaya konmuştur. Bunun yanında, teknostresin direkt olarak rol stresine tesir ettiği saptanmıştır Tarafdar ve diğerlerinin (2010) yaptığı çalışmada, bilgi ve iletişim teknolojisi kullanıcılarının tatminleri ve performansları üzerinde teknostresin etkili olduğu tespit edilmiştir.

Tarafdar ve diğerlerinin (2011) çalışmasında, profesyonel satış görevlilerinin performansı üzerinde teknostresin etkisi incelenmiştir. Bu çalışma, teknostres ile rol stresi arasında artı yönde bir bağdaşım olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca rol stresi ile performans arasında eksi yönde bir bağdaşım olduğunu belirlemiştir.

İbrahim ve Yusoff'un (2015) çalışması, Malezyadaki resmi müesseselerin insan kaynakları yönetimi bilgi sistemleri yetkinlerine yoğunlaşarak Kullanıcı karakteristikleri ile teknostres boyutları arasındaki ilişki üzerinde araştırma yapmıştır. Bunun sonucunda: Kullanıcı nitelikleri olarak yaklaşım, Teknolojiye hazırlıklı olma ve uyum gösterme ile teknostres boyutları arasında ilişki bir bağ gözlemlenmiştir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. İLETİŞİM BECERİLERİNİN TEKNOSTRES ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ANADOLU ÜNİVERSİTESİ AÇIKÖĞRETİM ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ

Bu bölümde araştırmanın problemi, araştırmanın amacı ve araştırma sorusu, araştırmanın önemi, araştırmanın yöntemi ve araştırmada kullanılan ölçekler araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırmanın varsayımları, araştırmanın sınırlılıkları, araştırma hipotezleri verilmiştir.

#### 3.1 Araştırma Problemi

Günümüzde teknolojik gelişmeler, iletişim olanaklarını ve iletişim biçimlerini büyük ölçüde değiştirmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeleri takip etmek ve bu imkanlara uyum sağlamak hem bireyler hem toplumlar hem de örgütler için son derece önemlidir. Örgütlerin ve çalışanların, teknolojiye olan talebi ve bağımlılığı artıran bir dizi yenilikçi uygulama ve hizmetin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Teknolojik gelişmelerin hızı, aşırı iş yükü, sürekli bağlı kalma gerekliliği, zaman yetersizliği, bilgiye sürekli maruz kalma, sürekli olarak iletişimde olma baskısı, iş ve özel yaşam arasındaki dengeyi sağlama zorluğu gibi stresörler, bireylerin stres seviyelerini artırarak, teknostrese neden olabileceği açık olarak görülmektedir.

Bu araştırmada teknolojik gelişmelere bağlı stresörlerin ortaya çıkardığı teknostresin olumsuz yönlerinin iletişim becerileri ile azaltılacağı tezi öne sürülmektedir.

Araştırmada Açıköğretim Fakültesi büro ve açıköğretim sistemi destek (aosdestek) iletişim çözüm masası çalışanlarının iletişim becerileri ile teknostres düzeylerine yönelik yapılan araştırma çerçevesinde aşağıda belirtilen araştırma problemleri kurgulanmıştır. Araştırma problemlerinin çözümünün yapılabilmesi amacıyla nicel araştırma tekniği uygulanmış olup araştırma problem ifadeleri aşağıda belirtilmektedir;



•Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi büro ve aostestek iletişim çözüm masası çalışanlarının iletişim becerileri algıları ile teknostres düzeyleri arasında ilişki bulunmakta mıdır?

•Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi büro ve aostestek iletişim çözüm masası çalışanlarının iletişim becerilerinin teknostres algıları üzerinde anlamlı etkisi var mıdır?

•Teknostres düzeyi demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?

•İletişim becerileri algıları demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?

### **3.2 Araştırmanın Amacı ve Araştırma Sorusu**

Araştırmanın temel amacı, Büro, Fakültesi Büro ve Aostestek iletişim çözüm masası çalışanlarının iletişim becerileri ile teknostres düzeyleri algılarının açıklanmasıdır. Bu kapsamda Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Büro ve Aostestek iletişim çözüm masası çalışanları örnekleminde bir uygulama yapılmış olup araştırma sürecinde fakülte çalışanlarının iletişim becerileri ve teknostres düzeyleri belirlenmeye çalışılmış, buna ek olarak her iki konu verileri kullanılarak katılımcıların demografik bulgularının karşılaştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda “*iletişim becerileri ile teknostres arasında nasıl ve ne yönde bir etkileşim bulunmaktadır*” ve “*iletişim becerileri ile teknostres algılarının demografik faktörlere göre ilişkileri nasıldır*” soruları belirlenerek, çalışmada bu sorulara cevap aranmıştır.

### **3.3 Araştırmanın Önemi**

Teknolojinin gelişmesi insanların hayatını kolaylaştırmakla birlikte; teknoloji bağımlılığı, bilgi bombardımanına maruz kalma durumu, yanlış ve zararlı bilgilerin edinilmesi, dikkat dağınıklığı, duygusal tükenmişlik, gizlilik ve güvenlik endişeleri, sürekli olarak teknolojiyle etkileşimde bulunma durumu, sürekli ulaşılabilir olma durumu, dijital yorgunluk, stres gibi bazı olumsuz durumları da ortaya çıkardığı görülmektedir.

Araştırma kapsamında iletişim becerileri ve teknostres algılarının örgütleri ve bireyleri nasıl ve ne yönde etkilediği anlatılmaya çalışılmıştır. Teknostresin bireylerde ve örgütlerde görülmesi ise dikkat dağınıklığı, odaklanma güçlüğü ve hafıza problemleri gibi belirtiler, iş performansı ve verimlilik kaybı, sağlık

sorunları, iletişim sorunları gibi sorunların ortaya çıkmasına neden olarak bireyleri ve örgütleri negatif yönde etkileyebilmektedir.

Bu bağlamda araştırma kapsamında teknostres ile başa çıkmada iletişim becerilerinin geliştirilmesinin önemli bir etken olduğu düşüncesi oldukça yerinde bir tespittir. İyi iletişim becerileri, bireylerin teknolojik ortamlarda daha etkili bir şekilde iletişim kurmalarını ve bu ortamlarda daha sağlıklı ilişkiler geliştirmelerini sağlayabilir.

Araştırma kapsamında teknostresin çok olumsuz bir durum olduğu, diğer yandan iletişim becerilerinin geliştirilmesinin, teknolojik stresin azaltılmasında etkili bir strateji olabileceğini gösterilmeye çalışılması araştırmanın önemini ortaya çıkarmaktadır.

### **3.4 Araştırmanın Yöntemi ve Araştırmada Kullanılan Ölçekler**

Bu araştırma kapsamında Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi büro ve aostek iletişim çözüm masası çalışanlarının iletişim becerileri ve teknostres algılarının belirlenmesi amacıyla “iletişim becerileri” ve “teknostres” konularında katılımcıların algılarını ölçmek için nicel araştırma tekniği kullanılmıştır.

Araştırma çerçevesinde iki ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekler iletişim becerileri ve teknostres ölçekleridir. Araştırmada 25 ifadeden oluşan ve Owen ve Bugay (2014) tarafından geliştirilen İletişim Becerileri Ölçeği ile 14 ifadeden oluşan ve Alam (2016) tarafından geliştirilen Teknostres Ölçeği kullanılmıştır. İlgili ölçekler 5’li likert tipi ölçek olup katılımcılara 5’li likert şeklinde uygulanmıştır. Araştırmanın yapılabilmesi için Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu’nda 2023/188 protokol numarası ile 07.05.2023 tarih ve 2023/04 toplantı numarası ile etik kurul izni alınmıştır.

### **3.5 Araştırmanın Evreni ve Örnekleme**

Nicel araştırma yöntemine göre kurgulanan araştırma kapsamında katılımcılara anket çalışması uygulanmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın evreni belirlenmiştir. Evren, bilimsel bir araştırmanın bulgularının genellenebilmesi, belirlenen hipotezlerin test edilmesi amacıyla cansız ve canlı her varlığın bütünü olarak tanımlanmaktadır (Tutar ve Erdem, 2022: 241). Araştırmanın evrenini belirleyebilmek için Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi büro ve aostek iletişim çözüm masası çalışanlarının toplam sayıları ilgili üniversite yönetimi yetkililerinden talep edilerek araştırma evreninin 638 olduğu belirlenmiştir. Daha

sonra araştırma örnekleme belirlenmiş olup örnekleme çalışması ise araştırmanın konusuna yönelik bir araştırma olup ve evrenin bütün özelliklerini gösteren küçük bir kümenin evrenden seçilme işlemidir (Tutar ve Erdem, 2022: 244). Araştırma kapsamında; Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi büro ve aostdestek iletişim çözüm masası çalışanları evreninden veri toplanmasına yönelik basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiştir.

Basit tesadüfi örnekleme yöntemi bir araştırmada belirlenen evreni temsil edecek bir örneklemin belirlenerek evrenden seçilen herkesin eşit seçilme şansına sahip olduğu ve örnekleme benzer özellikler sergileyen örneklem elemanlarının tesadüfi olarak seçilmesi işlemidir (Tutar ve Erdem, 2022: 264). Bu çerçevede evreni temsil eden 292 katılımcıya yönelik Google Form kullanılarak veri toplama işlemi bitirilmiştir. Ayrıca evrenin örnekleme temsil etme yeterliliğini belirlemek amacıyla örnekleme hacmi  $n/N \times 100$  formülü ile belirlenmiştir (Tutar ve Erdem, 2020: 267). İlgili formül ile araştırma örnekleme uygulanmış olup  $292/638 \times 100$  işlemi yapılmış sonuçta %45,76 oranın elde edilmiş, bu oranın %20'den yüksek olması araştırma evreninin örnekleme tarafından temsil edebilirliğinin olduğuna ulaşılmıştır (Altunışık vd., 2007: 127).

### **3.6 Araştırmanın Varsayımları**

Araştırma kapsamında belirlenen varsayımlar aşağıda belirtilmektedir;

- Katılımcılar teknostres ifadelerini doğru anlayarak cevap vermişlerdir.
- Katılımcılar iletişim becerileri ifadelerini doğru anlayarak cevap vermişlerdir.
- Katılımcılar teknostres ifadelerine samimi ve doğru cevaplar vermişlerdir.
- Katılımcılar iletişim becerileri ifadelerine samimi ve doğru cevaplar vermişlerdir.

### **3.7 Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma sınırlılıkları aşağıda belirtilmektedir;

- Araştırma verileri sadece tek bir üniversite çalışanları olan Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi büro ve açıköğretim sistemi destek (Aostdestek) iletişim ve çözüm masası çalışanlarından elde edilmiş,
- Araştırma verileri sadece tek bir fakülte olan Açıköğretim Fakültesi'nden elde edilmiş,

- Araştırma verileri yalnızca büro ve açıköğretim sistemi destek (Aosdestek) iletişim ve çözüm masası çalışanlarından çalışanlarından toplanmış,
- Araştırma nicel araştırma yöntemiyle oluşturulan sınırlı bir araştırmadır.

### 3.8 Araştırma Hipotezleri

Araştırma kapsamında on iki adet hipotez belirlenmiş olup aşağıda belirtilmektedir.

H1. İletişim becerileri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2. Teknostres cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3. İletişim becerileri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4. Teknostres yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H5. İletişim becerileri medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H6. Teknostres medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H7. İletişim becerileri kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H8. Teknostres kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H9. İletişim becerileri medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H10. Teknostres medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H11. Teknostres ile iletişim becerileri arasında negatif yönlü anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

H12. Teknostres düzeyi iletişim becerilerini negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

### 3.9 YÖNTEM

#### 3.9.1 Demografik Bulgular

Araştırma sürecinde katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim görülen düzeyi ve alan değişkenlerine göre bilgileri Tablo 3.1’de cinsiyet değişkeni temel alınarak çapraz tablo analizi ile açıklanmaktadır.

**Tablo 3.1.** Cinsiyete Göre Demografik Bilgilerin Çapraz Tablo Dağılımı

Demografik Değişkenler	Kadın (K)	%	Erkek (E)	%	Toplam (K+E)	Değişken Açısından %
Cinsiyet	165	56,5	127	43,5	292	100

Demografik Değişkenler	Kadın (K)	%	Erkek (E)	%	Toplam (K+E)	Değişken Açısından %	
<b>Yaş</b>	18-25 yaş	21	7,19	12	4,11	33	11,3
	26-35 yaş	26	8,9	21	7,19	47	16,09
	36-45 yaş	88	30,14	65	22,26	153	52,4
	46-55 yaş	25	8,56	26	8,9	51	17,46
	56 yaş ve üzeri	5	1,72	3	1,03	8	2,75
<b>Eğitim Düzeyi</b>	İlköğretim	2	0,69	5	1,71	7	2,4
	Lise	18	6,16	11	3,77	29	9,93
	Önlisans	23	7,88	16	5,48	39	13,36
	Lisans	105	35,96	77	26,37	182	62,33
	Lisansüstü	17	5,82	18	6,16	35	11,98
<b>Kıdem</b>	1-5 yıl	32	10,96	19	6,51	51	17,47
	6-10 yıl	28	9,59	20	6,85	48	16,44
	11-15 yıl	29	9,93	34	11,64	63	21,57
	16-20 yıl	29	9,93	18	6,16	47	16,09
	21-25 yıl	33	11,3	19	6,51	52	17,81
	26 ve üzeri	14	4,8	17	5,82	31	10,62
<b>Medeni Durum</b>	Evli	118	40,41	97	33,22	165	73,63
	Bekâr	47	16,1	30	10,27	127	26,37

Tablo 3.1’de belirtildiği gibi, katılımcıların %56,5’i kadınlardan, %43,5’i ise erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların %11,3’ü 18-25 yaş, %16’sının 26-35 yaş, %36,4’ünün 36-45 yaş, %17,4’ü 46-55 yaş ve %2,7’sinin ise 56 yaş ve üzeri oldukları belirlenmiştir. Eğitim düzeylerine göre katılımcıların %2,4’ü ilköğretim, %9,9’u lise, %13,3’ü lise, %62,3’ü lisans ve %11,9’u ise lisansüstü mezundur. Katılımcıların kıdem sürelerine bakıldığında %17,4’ünün 1-5 yıl, %16,4’ünün 6-10 yıl, %21,5’i 11-15 yıl, %16’sı 16-20 yıl, %17,8’i 21-25 yıl ve %10,6’sı ise 26 yıl

ve üzeri kıdeme sahip oldukları belirlenmiştir. Medeni duruma göre katılımcıların %73,6'sı evli bireylerden oluşurken, %26,3'ü ise bekâr bireylerden oluşmaktadır.

### **3.9.2 Veri Toplama Aracının Güvenilirliği**

Araştırma sürecinde elde edilen verilere yönelik güvenilirlik ve geçerlilik analizi uygulanmıştır.

Bilimsel araştırmalarda güvenilirlik kavramı tutarlılık olarak ifade edilemekte (Punch, 2005: 95) araştırmanın güvenilir olabilmesi amacıyla araştırmaya yönelik ölçme araçlarının aynı durumlarda aynı ölçümü yapıp yapmadığı elde edilebilecek sonuçların benzer olup olmadığı ve aynı ölçekler kullanıldığında benzer sonuçları verip vermediğinin ölçülmesidir (Tutar ve Erdem, 2022: 329). Güvenirlik analizinin bir göstergesi olan Cronbach Alfa katsayısı ile ölçekteki ifadelerin güvenilirlik katsayılarını hesaplanır ve bunun sonucunda alfa katsayısı elde edilir. Bu katsayının 0,70'in üzerinde olması, kabul edilebilir güvenilirlik düzeyini ifade ederken katsayının 0,80'in üzerinde bulunması ile güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu belirtilmektedir (Tutar ve Erdem, 2022: 329). Araştırma ölçeklerine yönelik Cronbach Alfa analizi yapılmıştır. İletişim becerileri ölçeği için  $\alpha=0,95$ , teknostres ölçeği için  $\alpha=0,89$  olarak belirlenmiştir. Bu değerlere her iki ölçek ifadelerin güvenilir olduğu söylenebilir.

Araştırmada ölçek maddelerine yönelik pilot çalışması yapılmıştır. Pilot çalışması kapsamında ölçek ifadeleri 30 çalışana yöneltilmiştir. 39 maddeli anket formu bu az sayıda olan örnekleme uygulanarak kapsam geçerliliğine bakılmıştır. Pilot çalışmasına katılan çalışanların ölçek ifadelerini doğru anladıkları ve 8 dakikada anket formunu doldurdukları görülmüştür. Tutar ve Erdem (2022: 329) bir araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliğini belirlemek amacıyla araştırma verilerinin toplanmadan önce küçük bir örneklem grubuna yönelik pilot çalışmanın yapılması gerektiğini ifade etmektedirler. Pilot çalışma bulgularına göre 30 çalışandan elde edilen verilerin Cronbach Alfa katsayıları  $\alpha=0,78$  olarak belirlenmiştir.

Pilot çalışma sonucunda 39 ifadelik ölçeğe yönelik veri toplama süreci başlatılmıştır. Araştırma verileri Google Form anket platformu ile çevrim içi yöntemle elde edilmiştir. Elde edilen 292 anket verisinin geçerliliğinin belirlenebilmesi amacıyla açımlayıcı faktör analizi tekniği kullanılmıştır. Araştırma

kapsamında iki adet ölçek bulunduğu için araştırma verilerine yönelik iki ayrı açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Bu kapsamda ilk ölçek olan 25 maddeli iletişim becerileri ölçeğine yönelik faktör analizi uygulanmıştır. Araştırma verilerine faktör analizi yapıp yapılamayacağını belirleyebilmek için KMO Bartlett testi değerlerine bakılmıştır (Tablo 3.2).

**Tablo 3.2.** İletişim Becerileri Ölçeği Faktör Analizi İçin Uygunluğunun Ölçülmesi (n=292)

<b>Kaiser-mayer-Olkin (KMO) Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği</b>		
		0,950
	Ki-Kare değeri	4570,28
<b>Bartlett testi</b>	Sd	300
	p	0,000

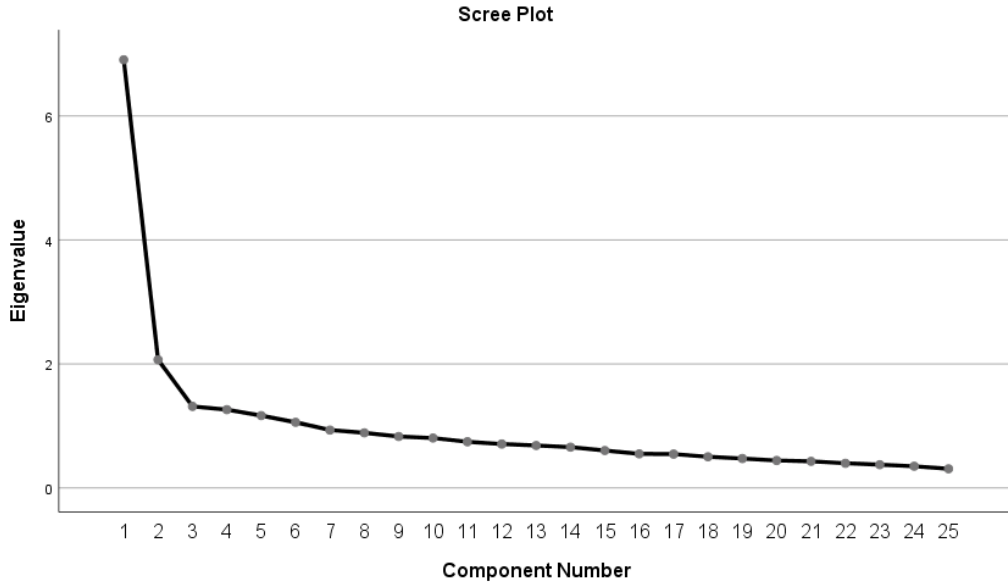
Tablo 3.2’de görüldüğü gibi ilk ölçeğe yönelik analiz sonucunda KMO değerinin 0,950 olduğu görülmektedir. Bartlett’s Test Sphericity analizi kapsamında Ki-kare değeri 4570,28 olarak belirlenmiştir. Bu bulgulara göre örneklem hacminin iyi olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $p < 0.000$ ). Bu değerle ilk ölçek olan iletişim becerilerine yönelik örnekleminin yeterli düzeyde olduğunu göstererek verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

Yapılan faktör analizi bulgularına göre faktörlerin açıkladıkları varyans düzeyleri (Tablo 3.3) ile çizgi grafiği (Şekil 3.1) dikkate alındığında toplam varyansın % 62,953’ünü açıklayan, öz değeri 1’in üzerinde bulunan 4 faktörlü bir yapı meydana gelmiştir.

**Tablo 3.3.** Faktörlerin Toplam Varyansı Açıklama Oranları (n=292)

Faktörler	Başlangıç Özdeğeri			Karesel Yüklemelerin Dönme Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %
Faktör 1	11,878	47,511	47,511	7,251	29,004	29,004
Faktör 2	1,422	5,687	53,198	2,935	11,740	40,744
Faktör 3	1,332	5,329	58,527	2,850	11,399	52,143
Faktör 4	1,107	4,426	62,953	2,703	10,810	62,953

Araştırma ölçeğinde açıklanan varyans değerinin yüksek olduğunun belirlenmesi, ilgili konunun iyi ölçülme derecesinde olduğunu göstermektedir (Geckil ve Tikici, 2015: 52). Sosyal bilimler alanında varyans oranlarının % 40-% 60 aralığında olması da yeterli bir durumdur (Scherer vd., 1988). Bu kapsamda Tablo 3.3'te açıklanan varyans oranının % 62,953 olması ölçeğin yeterli düzeyde ölçme yeteneğine sahip olduğunu göstermektedir.



**Şekil 3.1.** Ölçeğin Öz Değer Çizgi Grafiği (Scree Plot)

Araştırma ölçek ifadelerinin öz değerlerinin birleştirilmesi sonucunda elde edilen Şekil 3.1'de belirtilen çizgi grafiğinde hızlı düşüşlerin meydana geldiği kırılma noktaları faktör sayılarını ifade etmektedir (Çokluk vd., 2012: 194; Tutar ve Erdem, 2022). Grafikte belirtilen hızlı düşüşlerin 4 numaralı faktörden itibaren grafik çizgilerinin yatay seyir izlemesi araştırma ölçeğinin anlamlı faktör sayılarının 4 olduğunu göstermektedir. Dördüncü faktördeki yüksek ivmeli düşüşten hemen sonra düzleşme ve yavaşlama görülmektedir. Bu doğrultuda araştırmada dört faktörlü bir ölçek belirlenmiştir.

Açıklayıcı faktör analizi sonucunda dört faktörlü ölçek elde edilmiş olup, faktör yükleri Tablo 3.4'te belirtilmektedir. Ölçek ifadelerinin faktör yük değerlerinin 0,40 üzerinde olması gerekmektedir (Çokluk vd., 2012: 194). Bu kapsamda 0,40'ın altında faktör yükü olan 24. madde ölçek kapsamından çıkarılarak kalan 24 ifadeyle tekrar açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır.



**Tablo 3.4.** Faktör Yapısı ve Maddelerin Faktör Yükleri (n=292)

	<b>Ölçek İfadeleri</b>	<b>1.Faktör</b>	<b>2.Faktör</b>	<b>3.Faktör</b>	<b>4.Faktör</b>
IB21	Düşüncelerimi sözel olarak ifade edebilirim.	,747			
IB24	Konuşurken söylediklerimle beden dilimin uyuşmasına dikkat ederim.	,746			
IB23	Karşımdakini dinlerken anlamadığım bir ayrıntı olduğunda konunun açığa kavuşması için sorular sorarım.	,732			
IB19	Konuşmaları dinlerken, içerikle yüz ifadesinin ya da beden duruşunun uyumuna dikkat ederim.	,729			
IB22	Düşüncelerimi istediğim zaman anlaşılır biçimde ifade edebilirim.	,728			
IB25	Duygularımı rahatlıkla dile getirebilirim.	,647			
IB16	Yaşadığım olaylardaki duygularımı sözlerimle ve beden dilimle başkalarına iletebilirim.	,622			
IB15	Başkalarını önyargısız dinlerim.		,761		
IB18	Birini dinlerken ne karşılık vereceğimden çok onun ne demek istediğini anlamaya çalışırım.		,710		
IB20	Benimle herhangi bir konuda konuşmayı istemeyen birisini konuşmaya zorlamam.		,706		
IB11	Birisi ile iletişim içindeyken sakın bir ses tonuyla konuşurum.		,661		
IB10	Başkaları konuşurken yanıt vermeden önce onların sözlerini bitirmelerini beklerim.		,603		
IB12	Birileriyle konuşurken onları rahatsız edebilecek kadar yakınlarında olmamaya özen gösteririm.		,587		
IB13	İnsanları oldukları gibi kabul ederim.		,555		
IB2	Karşımdakini dinlerken onu anladığımı uygun bir dille ifade ederim.		,531		
IB4	Yazılırken seçilen sözcüklerin de önemli olduğunu aklımda tutarım.			,772	
IB17	Birisiyle konuşurken ona yanıt vermeden önce onu doğru anlayıp anlamadığımı yoklarım.			,678	
IB24	İnsanlara yakın ilgi duyarım.			,596	
IB1	Başkalarına içtenlikle iltifat ederim.			,512	
IB3	Diğer insanlarla kolaylıkla sohbet başlatabilirim.			,502	
IB6	İlişkide bulunduğum kişilerin anlatmak istediklerini dinlemek için onlara zaman ayırırım.				,839
IB7	Yüz yüze olmasak da konuştuğum kişinin duygusunu ses tonundan anlayabilirim.				,731
IB8	Birisini dinlerken söylenenlerin altında yatan duyguları anlayabilirim.				,495
IB9	Eğer karşımdakinin işine yarayacaksa yaşadığım benzer deneyimleri onunla paylaşıyorum.				,475

Araştırma kapsamında ele alınan ikinci ölçek 14 ifadeli Teknostres ölçeğine yönelik faktör analizi yapılmıştır. Araştırma verilerine faktör analizi yapıp

yapılamayacağını test edebilmek amacıyla önce KMO Bartlett testi değerlerine bakılmıştır (Tablo 3.4).

**Tablo 3.5.** Teknostres Ölçeği Faktör Analizi İçin Uygunluğunun Ölçülmesi  
(n=292)

<b>Kaiser-mayer-Olkin (KMO) Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği</b>	,921
	4046,992
<b>Bartlett testi</b>	171
	0,000

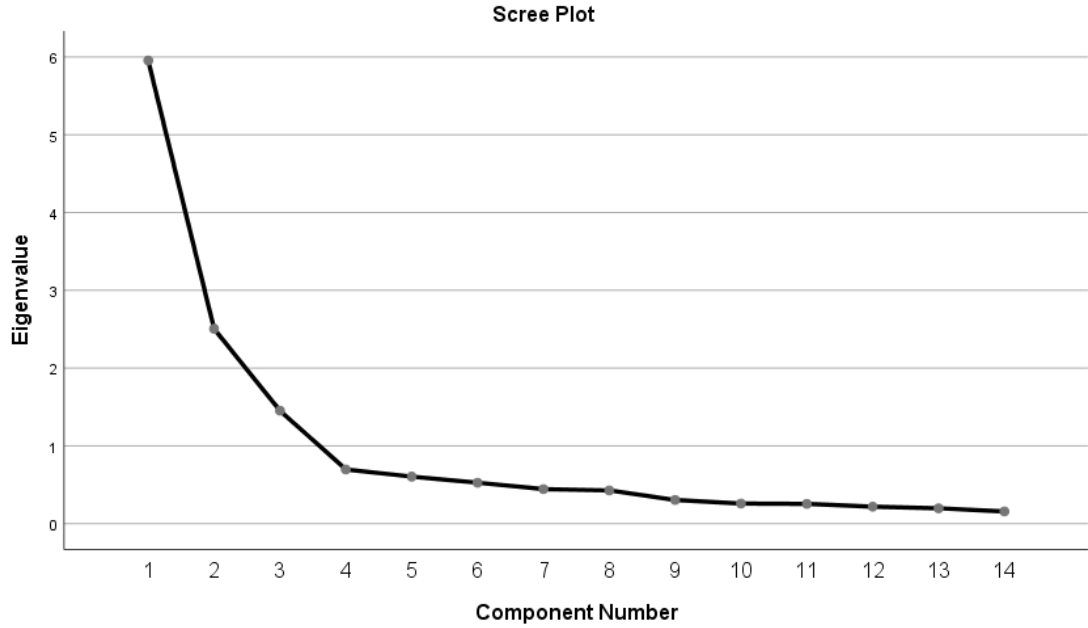
Tablo 3.5'te görüleceği üzere ikinci ölçeğe yönelik yapılan analiz sonucunda KMO değerinin 0,921 olduğu görülmekte ve Bartlett's Test Sphericity analizi sonucunda Ki-kare değeri 4046,99 olarak belirlenmiştir. Bu bulgulara göre örneklem hacminin mükemmel olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $p < 0.000$ ). Bu değerle ikinci ölçek olan teknostrese yönelik örnekleminin yeterli düzeyde olduğunu göstererek verilerin normal dağılım sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında yapılan faktör analizi bulgularına göre faktörlerin açıkladıkları varyans düzeyleri (Tablo 6) ile çizgi grafiği (Şekil 1) dikkate alındığında toplam varyansın % 46,199'unu açıklayan, öz değeri 1'in üzerinde bulunan 4 faktörlü bir yapı meydana gelmiştir.

**Tablo 3.6.** Faktörlerin Toplam Varyansı Açıklama Oranları (n=292)

Faktörler	Başlangıç Özdeğeri			Çaresel Yüklemelerin Dönme Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %
Faktör 1	5,956	42,540	42,540	3,688	26,345	26,345
Faktör 2	2,505	17,896	60,436	3,182	22,729	49,075
Faktör 3	1,453	10,375	70,811	3,043	21,736	70,811

Bu kapsamda Tablo 3.6'da açıklanan varyans oranının % 70,811 olması ölçeğin yeterli düzeyde ölçme yeteneğine sahip olduğunu göstermektedir.



**Şekil 3.2.** Ölçeğin Öz Değer Çizgi Grafiği (Scree Plot)

Araştırma ölçek ifadelerinin öz değerlerinin birleştirilmesi sonucunda elde edilen Şekil 3.2'deki grafikte belirtilen hızlı düşüşlerin 3 numaralı faktörden itibaren grafik çizgilerinin yatay seyir izlemesi araştırma ölçeğinin anlamlı faktör sayılarının 3 olduğunu göstermektedir. Beşinci faktördeki yüksek ivmeli düşüşten hemen sonra düzleşme ve yavaşlama görülmektedir. Bu doğrultuda araştırmada beş faktörlü bir ölçek belirlenmiştir.

Açıklayıcı faktör analizi sonucunda beş faktörlü ölçek elde edilmiş olup, faktör yükleri Tablo 3.7'de belirtilmektedir.

**Tablo 3.7.** Faktör Yapısı ve Maddelerin Faktör Yükleri (n=292)

	<b>Ölçek İfadeleri</b>	<b>1.Faktör</b>	<b>2.Faktör</b>	<b>3.Faktör</b>
<b>TS2</b>	İşyerimde kullanılan teknolojinin aciliyet gerektirmesi beni strese sokuyor.	,871		
<b>TS3</b>	İşyerimdeki teknolojinin daha fazla çalışmaya zorlaması beni strese sokuyor.	,862		
<b>TS1</b>	İşyerimde kullanılan teknolojinin çok hızlı iş yapmaya zorlaması beni strese sokuyor.	,824		
<b>TS4</b>	İşyerimdeki teknolojiye uyum için çalışma alışkanlıklarımı değiştirmek beni strese sokuyor.	,812		
<b>TS5</b>	Gerçek işimi yapmak için hiçbir zaman yeterli zamanım olmuyor gibi düşünüyorum.	,734		
<b>TS12</b>	Yeni teknolojileri anlamamanın ve kullanmanın çoğu zaman benim için çok karmaşık olduğunu düşünüyorum.		,901	
<b>TS14</b>	Yeni bir teknolojiyi öğrenmek ve kullanmak için çok uzun zamana ihtiyacım olur.		,880	
<b>TS13</b>	Teknolojik bilgi seviyemi yenilemek için yeterli zamanı şimdiye kadar bulamadım.		,877	
<b>TS11</b>	İşimi tam olarak yapabilmek için kullanılan teknoloji hakkında yeterli bilgiye sahip değilim.		,712	
<b>TS9</b>	Genellikle teknolojiyi anlamak bana çok karmaşık gelir.		,621	
<b>TS8</b>	Kullandığımız teknolojik cihazların yazılımları belirli periyotlarla geliştirilir.			,847
<b>TS7</b>	Kullandığımız teknolojik cihazların donanımları belirli periyotlarla geliştirilir.			,804
<b>TS10</b>	Kullandığımız teknolojik cihazlara sıklıkla güncellemeler yapılır.			,753
<b>TS6</b>	İşyerimde sürekli olarak yeni teknolojiler kullanılır.			,736

İkinci ölçeğe yönelik analizde bütün faktörlerin 0,40'ın üzeri nde olması nedeniyle hiçbir madde atılmamıştır.

### 3.10 Hipotezlerin Analizi

Araştırma sürecinde örneklemden 5'li likert olarak veriler elde edilmiş, bu veriler veriler "IBM SPSS Statistics 25" programı kullanılarak analiz yapılmıştır.

Araştırma kapsamında cinsiyete göre yaş, eğitim durumu, kıdem ve medeni durum değişkenleri ile teknostres ve iletişim becerileri ölçekleri arasında bir farklılığın olup olmadığına yönelik fark testleri yapılmıştır. Bu çerçevede araştırma ifadelerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri belirlenmiştir. Tablo 3.8'de iletişim becerileri ölçek ifadelerinin ortalama ve standart sapma değerleri belirtilmektedir.

**Tablo 3.8.** İletişim Becerileri Ölçeği Frekans Değerleri (n=292)

Maddeler	1	2	3	4	5	Ortalama	Standard Sapma
İB22	6	9	30	100	147	4,28	0,917
İB16	5	12	33	101	141	4,24	0,928
İB5	1	11	51	109	120	4,15	0,864
İB23	6	10	34	126	116	4,15	0,903
İB9	2	14	40	129	107	4,11	0,864
İB25	4	14	39	131	104	4,09	0,895
İB15	6	12	44	123	107	4,07	0,930
İB11	3	13	43	141	92	4,05	0,856
İB13	15	15	40	96	126	4,04	1,113
İB2	2	12	63	112	103	4,03	0,892
İB20	4	23	47	109	109	4,01	0,988
İB3	5	12	51	135	89	4,00	0,895
İB10	4	18	46	130	94	4,00	0,923
İB19	3	19	50	122	98	4,00	0,929
İB4	5	14	57	123	93	3,98	0,928
İB21	2	21	46	139	84	3,97	0,892
İB12	5	17	49	140	81	3,94	0,912
İB6	9	12	54	133	84	3,93	0,955
İB1	2	17	61	134	78	3,92	0,876
İB24	3	24	59	124	82	3,88	0,945
İB18	3	24	68	115	82	3,85	0,957
İB17	4	31	63	107	87	3,83	1,018
İB8	6	31	69	104	82	3,77	1,038
İB14	9	28	76	109	70	3,70	1,035
İB7	9	29	87	105	62	3,62	1,023
İB Ortalama	4,92	17,68	52	119,88	97,52	3,98	0,939

Tablo 3.8’de görüleceği üzere ölçek maddelerinin tercih edilme sayıları, standart sapma ve ortalamaları belirtilmektedir. Katılımcıların genel olarak iletişim becerileri ifadelerine katılım düzeyleri ortalaması 3,98 olarak belirlenmiştir. Tablo 3.9’da Teknostres ölçeğine yönelik ifadelerin ortalama, standart sapma değerleri belirtilmektedir.

**Tablo 3.9.** Teknostres Ölçeği Faktör Frekans Değerleri (n=292)

<b>Maddeler</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standard Sapma</b>
TS14	19	59	50	120	44	3,38	1,156
TS12	24	59	54	116	39	3,30	1,174
TS9	32	57	58	98	47	3,24	1,249
TS13	30	64	62	101	35	3,16	1,198
TS11	46	82	61	77	26	2,85	1,230
TS3	49	109	44	66	24	2,68	1,226
TS5	53	110	42	64	23	2,64	1,229
TS2	46	128	42	51	25	2,59	1,193
TS4	48	115	58	54	17	2,58	1,138
TS1	45	128	48	56	15	2,55	1,119
TS8	55	129	37	56	15	2,48	1,150
TS10	60	129	40	47	16	2,42	1,144
TS6	68	126	47	36	15	2,33	1,116
TS7	72	125	38	45	12	2,32	1,126
TS Ortalama	46,21	101,42	48,64	70,50	25,21	2,75	1,174

Tablo 3.9’da görüleceği üzere teknostres ölçek maddelerinin tercih edilme sayıları, standart sapma ve ortalamaları belirtilmektedir. Katılımcı ifadeleri ortalamalarına göre teknostres ortalamasının 2,75 olduğu belirlenmiştir.

### **3.10.1 Cinsiyet Değişkenine Yönelik Bulgular**

Araştırmada demografik faktörlere ilişkin analizler uygulanmıştır. İlk hipotez olarak kurgulanan “iletişim becerileri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir” hipotezi test edilmiştir. Bu hipotezin test edilmesine yönelik uygulamada Bağımsız Örneklem t-Testi (Independent-Sampe T Test) analizi yapılmıştır. Bağımsız örneklem t-testi, bağımsız olarak belirlenen grupların veya örneklemin bağımlı olarak kurgulanan diğer değişkene göre ortalamalarının alınması ve aralarında anlamlı bir farkın bulunup bulunmadığının belirlenmesinde uygulanır (Sedgwick, 2010; Tutar ve Erdem, 2022: 498).

**Tablo 3.10.** Cinsiyete Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi  
(Bağımsız Örneklem T-Testi)

	p	t	df	Ortalamadaki Fark	Standart Hata Farkı
İletişim Becerileri	,502	-,340	290	-,02565	,07553
		-,337	262,561	-,02565	,07613

**Tablo 3.11.** Cinsiyete Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi  
(Niteleyici İstatistikler)

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Farkı
İletişim Becerisi	Kadın	165	3,9731	,62255	,04847
	Erkek	127	3,9987	,66164	,05871

H1 hipotezine göre katılımcıların cinsiyete göre iletişim becerileri algılarının farklılaşıp farklılaşmadığına belirlenmeye çalışılmıştır. Tablo 3.10’da görüleceği üzere  $p=0,502>0,05$  olduğu için gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark belirlenmemiştir. Tablo 3.11’deki ortalama değerlere bakıldığında kadınların erkeklere göre daha yüksek iletişim becerileri algılarının olduğu belirlenmiştir. H1 hipotezi desteklenmemiştir. Araştırma çerçevesinde ikinci hipotez olarak kurgulanan cinsiyetin teknostres ile farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik analiz uygulanmıştır (Tablo 3.12).

**Tablo 3.12.** Cinsiyete Göre Teknostresin Değerlendirilmesi (Bağımsız Örneklem T-Testi)

	p	t	df	Ortalamadaki Fark	Standart Hata Farkı
Teknostres	,200	-,643	290	-,05779	,08983
		-,652	283,056	-,05779	,08859

**Tablo 3.13.** Cinsiyete Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi  
(Niteleyici İstatistikler)

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Farkı
Teknostres	Kadın	165	2,7251	,79487	,06188
	Erkek	127	2,7829	,71448	,06340

H2 hipotezinde cinsiyetin teknostrese göre farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik analiz yapılmıştır. Tablo 3.12’de görüleceği gibi  $p=0,200>0,05$  olarak belirlendiği için gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark yoktur. Tablo 3.13’teki ortalama değerlere bakıldığında erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek teknostres yaşadıkları belirlenmiştir. H2 hipotezi desteklenmemiştir.

### 3.10.2 Yaş Değişkenine Yönelik Bulgular

Araştırmada kurgulanan üçüncü hipotezde “iletişim becerileri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir” hipotezinin desteklenmesine yönelik analiz yapılmıştır. Bu hipotezin desteklenip desteklenmeme durumunu belirlemek amacıyla ANOVA analizi yapılmıştır. ANOVA analizi, ikiden fazla araştırma grubunun ortalamalarının alınmasıyla bu ortalamaların aralarında herhangi bir farklılık bulunup bulunmadığı belirlenmeye çalışılır (Tabachnick ve Fidell, 2015: 126). Bu kapsamda araştırmada en az üç grubun bulunması gerekli olup bu grupların karşılaştırılması yapılmak suretiyle gruplar arasında anlamlı farklılığın olup olmadığı belirlenir (Tutar ve Erdem, 2022: 504). Bu kapsamda iletişim becerileri ölçek ifadelerine ANOVA analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.14’te belirtilmektedir.

**Tablo 3.14.** Yaş Değişkenine Göre İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi

	Kareler Toplamı	df	Kare Ortalama	F	p
Gruplar Arası	,665	4	,166	,404	,806
Gruplar İçi	118,102	287	,412		
Toplam	118,768	291			

H3 hipotezinde katılımcıların yaş değişkenine göre iletişim becerileri algıları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 3.14’e göre  $t(4,287) = 0,404$ ;  $p = 0,806>0,05$  formülü elde edilmiştir. Bu bulguya göre p değeri 0,05’ten yüksek olduğu için yaş değişkeninin iletişim becerileri algısına göre istatistiki bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. H3 hipotezi desteklenmemiştir. Araştırma çerçevesinde kurgulanan ikinci hipotezde yaş değişkeninin teknostrese göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine yönelik ANOVA analizi uygulanmış ve bulgular Tablo 3.15’te belirtilmektedir.



**Tablo 3.15.** Yaş Değişkenine Göre Teknostres Değerlendirilmesi

	Kareler Toplamı	df	Kare Ortalama	F	p
Gruplar Arası	6,955	4	1,739	3,095	,016
Gruplar İçi	161,224	287	,562		
Toplam	168,179	291			

H4 hipotezinde katılımcıların yaş değişkenine göre Teknostres algıları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 3.15'e göre  $t(4,287) = 3,095$ ;  $p = 0,015 < 0,05$  bulgusu elde edilmiştir. Bu bulguya göre p değerinin 0,05'ten düşük olması nedeniyle yaş değişkeninin teknostres algısına göre istatistiki bir farklılık gösterdiği bulunmuştur. H4 hipotezi desteklenmiştir. Hangi yaş grubunun teknostrese göre farklılaştığının belirlenmesi için Tukey-HSD analizi yapılmıştır. Tukey analizi karşılaştırılan grup sayılarının fazla olması nedeniyle hangi grubun daha fazla farklılaştığını belirlemek amacıyla uygulanır (Tutar ve Erdem, 2022: 506). Tablo 16'da Tukey testi sonuçları belirtilmektedir.

**Tablo 3.16.** Yaşa Göre Teknostres Tukey Analizi

(I) Yas	(J) Yas	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Önem
18-25	26-35	,21544	,17022	,713
	36-45	,30889	,14386	,203
	46-55	,56239*	,16744	,008
	56 ve üzeri	,17478	,29537	,976
26-35	18-25	-,21544	,17022	,713
	36-45	,09345	,12500	,945
	46-55	,34695	,15155	,151
	56 ve üzeri	-,04065	,28666	1,000
36-45	18-25	-,30889	,14386	,203
	26-35	-,09345	,12500	,945
	46-55	,25350	,12119	,226
	56 ve üzeri	-,13410	,27183	,988
46-55	18-25	-,56239*	,16744	,008
	26-35	-,34695	,15155	,151
	36-45	-,25350	,12119	,226
	56 ve üzeri	-,38761	,28502	,654
56 ve üzeri	18-25	-,17478	,29537	,976
	26-35	,04065	,28666	1,000
	36-45	,13410	,27183	,988
	46-55	,38761	,28502	,654

Tablo 3.16'ya göre 18-25 yaş arası bireylerin teknostres algıları 46-55 yaş arası bireylere göre anlamlı farklılık göstermektedir.

### 3.10.3 Eğitim Durumuna Yönelik Analizler

Araştırma kapsamında katılımcıların eğitim durumlarına yönelik iletişim becerileri ve teknostres algıları arasında farklılık bulunup bulunmadığına ilişkin kurgulanan H5 hipotezinin test edilebilmesi amacıyla ANOVA analizi uygulanmış ve analiz bulguları Tablo 3.17 ve 3.18’de belirtilmiştir.

**Tablo 3.17.** Eğitim Durumuna İlişkin İletişim Becerileri Değerlendirilmesi

	Kareler Toplamı	df	Kare Ortalama	F	p
Gruplar Arası	2,025	4	,506	,874	,480
Gruplar İçi	166,154	287	,579		
Toplam	168,179	291			

H5 hipotezinde katılımcıların eğitim durumuna göre iletişim becerileri algıları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 3.17’ye göre  $t(4,287) = 0,874$ ;  $p = 0,480 > 0,05$  sonucu elde edilmiştir. Bu bulguda p değerinin 0,05’ten yüksek olması nedeniyle eğitim durumunun iletişim becerilerine göre istatistiki bir farklılık göstermediği görülmüş olup H5 hipotezi desteklenmemiştir. Diğer bir hipotez olan altıncı hipotezde eğitim durumuna göre teknostresin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA analizi uygulanmış elde edilen bulgular Tablo 3.18’de belirtilmiştir.

**Tablo 3.18.** Eğitim Durumuna Göre Teknostresin Değerlendirilmesi

	Kareler Toplamı	df	Kare Ortalama	F	p
Gruplar Arası	1,817	4	,454	1,115	,350
Gruplar İçi	116,951	287	,407		
Toplam	118,768	291			

H6 hipotezinde katılımcıların eğitim gördükleri sınıf değişkenine göre Teknostres algıları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 3.18’e göre  $t(4,287) = 1,115$ ;  $p = 0,350 > 0,05$  formülüne göre p değerinin 0,05’ten yüksek olması nedeniyle eğitim durumunun teknostres algısına göre istatistiki bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. H6 hipotezi desteklenmemiştir.

### 3.10.4 Kıdeme İlişkin Analizler

Araştırma kapsamında mesleki kıdem ile iletişim becerileri ve teknostres algıları arasında farklılık olup olmadığına ilişkin belirlenen H7 ve H8 hipotezlerine yönelik yapılan ANOVA analizi bulguları Tablo 3.19 ve 3.20’de belirtilmektedir.

**Tablo 3.19.** Kıdem Değişkenine Göre İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi

	Kareler Toplamı	df	Kare Ortalama	F	p
Gruplar Arası	3,900	5	,780	1,942	,087
Gruplar İçi	114,868	286	,402		
Toplam	118,768	291			

H7 hipotezinde katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre iletişim becerileri algıları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 3.19'a göre  $t(5,286) = 1,942$ ;  $p = 0,087 > 0,05$  formülüne göre p değerinin 0,05'ten yüksek olması ile mesleki kıdem değişkeninin iletişim becerileri algısına göre istatistiki bir farklılık göstermediği görülmüştür. H7 hipotezi desteklenmemiştir.

Araştırma çerçevesinde kurgulanan sekizinci hipotezde mesleki kıdem ile teknostres arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin ANOVA analizi yapılmıştır (Tablo 3.20).

**Tablo 3.20.** Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Teknostresin Değerlendirilmesi

	Kareler Toplamı	df	Kare Ortalama	F	p
Gruplar Arası	6,376	5	1,275	2,254	,049
Gruplar İçi	161,803	286	,566		
Toplam	168,179	291			

H8 hipotezinde katılımcıların mesleki kıdem değişkenine göre teknostres algıları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 3.20'ye göre  $t(5,296) = 2,254$ ;  $p = 0,049 < 0,05$  bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulguya göre p değerinin 0,05'ten düşük olması nedeniyle mesleki kıdem değişkeninin teknostres algısına göre istatistiki olarak farklılaştığı görülmüştür. H8 hipotezi desteklenmiştir. Hangi grubun farklılaştığını belirlemek amacıyla Tukey HSD analizi yapılmıştır (Tablo 3.21).

**Tablo 3.21. Mesleki Kıdeme Göre Teknostres Tukey Analizi**

(I) Alan	(J) Alan	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Önem
1-5 yıl	6-10 yıl	,29788*	,15126	,363
	11-15 yıl	,36881	,14168	,100
	16-20 yıl	,31191	,15209	,316
	21-25 yıl	,11530	,14823	,971
	26 ve üzeri	,43589	,17130	,115
6-10 yıl	1-5 yıl	-,29788*	,15126	,363
	11-15 yıl	,07093	,14411	,996
	16-20 yıl	,01403	,15435	1,000
	21-25 yıl	-,18258	,15055	,830
	26 ve üzeri	,13801	,17331	,968
11-15 yıl	1-5 yıl	-,36881	,14168	,100
	6-10 yıl	-,07093	,14411	,996
	16-20 yıl	-,05691	,14497	,999
	21-25 yıl	-,25351	,14092	,468
	26 ve üzeri	,06708	,16501	,999
16-20 yıl	1-5 yıl	-,31191	,15209	,316
	6-10 yıl	-,01403	,15435	1,000
	11-15 yıl	,05691	,14497	,999
	21-25 yıl	-,19660	,15138	,786
	26 ve üzeri	,12398	,17403	,980
21-25 yıl	1-5 yıl	-,11530	,14823	,971
	6-10 yıl	,18258	,15055	,830
	11-15 yıl	,25351	,14092	,468
	16-20 yıl	,19660	,15138	,786
	26 ve üzeri	,32059	,17067	,418

Tablo 3.21’ye göre mesleki kıdemi 1-5 yıl arası olan bireylerin algıları mesleki kıdemleri 6-10 yıl arasında olan bireylere göre daha fazla farklılık göstermektedir.

### 3.10.5 Medeni Duruma İlişkin Analizler

Medeni duruma yönelik analizlerde “iletişim becerileri medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir” hipotezi test edilmiştir. Bu hipotezin test edilmesine yönelik uygulamada Bağımsız Örneklem t-Testi (Independent-Sampe T Test) analizi yapılmıştır.

**Tablo 3.22.** Medeni Duruma Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi (Bağımsız Örneklem T-Testi)

	p	t	df	Ortalamadaki Fark	Standart Hata Farkı
İletişim becerileri	,371	-2,663	290	,008	-,26613
		-2,506	120,640	,014	-,26613

**Tablo 3.23.** Medeni Duruma Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi (Niteleyici İstatistikler)

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Farkı
İletişim Becerileri	Evli	215	2,6801	,72505	,04945
	Bekâr	77	2,9462	,82450	,09396

H9 hipotezine göre katılımcıların medeni duruma göre iletişim becerileri algılarının farklılaşp farklılaşmadığına belirlenmeye çalışılmıştır. Tablo 3.22’de görüleceği üzere  $p=0,371>0,05$  olduğu için gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark belirlenmemiştir. Tablo 3.23’teki ortalama değerlere bakıldığında bekâr bireylerin iletişim becerileri algısı evli bireylere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. H9 hipotezi desteklenmemiştir. Araştırma çerçevesinde onuncu hipotez olarak kurgulanan medeni durumun teknostres ile farklılaşp farklılaşmadığına yönelik analiz uygulanmıştır (Tablo 3.24).

**Tablo 3.24.** Medeni Duruma Göre Teknostresin Değerlendirilmesi (Bağımsız Örneklem T-Testi)

	p	t	df	Ortalamadaki Fark	Standart Hata Farkı
Teknostres	,395	-,351	290	,726	-,02986
		-,344	129,138	,731	-,02986

**Tablo 3.25.** Cinsiyete Göre İletişim Becerileri Algılarının Değerlendirilmesi (Niteleyici İstatistikler)

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Farkı
Teknostres	Evli	215	3,9764	,63231	,04312
	Bekâr	77	4,0062	,66050	,07527

H10 hipotezinde medeni durumun teknostrese göre farklılaşp farklılaşmadığına yönelik analiz yapılmıştır. Tablo 3.24’te görüleceği gibi  $p=0,395>0,05$  olarak belirlendiği için gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir

fark yoktur. Tablo 3.25'teki ortalama değerlere bakıldığında bekâr çalışanların evli çalışanlara oranla daha yüksek teknostres yaşadıkları belirlenmiştir. H10 hipotezi desteklenmemiştir.

### 3.10.6 İletişim Becerileri İle Teknostres Arasındaki İlişkiye Yönelik Analizler

Araştırma kapsamında katılımcıların iletişim kaygıları ile teknostres arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Pearson korelasyon analizi iki veya daha fazla grubun kendi aralarındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılır (Tutar ve Erdem, 2022: 357). Bu kapsamda korelasyon analizi sonucu elde edilen bulgular Tablo 3.26'da belirtilmektedir.

**Tablo 3.26.** İletişim Becerileri ve Teknostres Korelasyon Analizi

	İletişim Becerileri	Teknostres
İletişim Becerileri	1	
Teknostres	-,292**	1

Tablo 3.26'da görüleceği üzere iletişim becerileri ile teknostres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki belirlenmiştir ( $r=-0,292$ ;  $p<0,01$ ). H11 hipotezi desteklenmiştir.

### 3.10.7 İletişim Becerilerinin Teknostrese Etkisine Yönelik Analizler

Araştırma çerçevesinde iletişim becerilerinin teknostrese etkisinin belirlenebilmesi için araştırma verilerine yönelik regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi iki veya daha fazla değişkenin diğer değişken tarafından nasıl açıklandığını ne yönde ve ne düzeyde etkilediğini belirlemek amacıyla yapılmaktadır (Tutar ve Erdem, 2022: 513). Tablo 3.27'de araştırma verilerine ilişkin regresyon model tablosu belirtilmektedir.

**Tablo 3.27.** Regresyon Model Tablosu

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Tahmin Hatası
1	,110	,000	-,013	,63993

Tablo 3.27'de regresyon modelinin belirtildiği araştırma kapsamında R kare değerlerine göre iletişim becerilerinin teknostrese etkisinin modellendiği araştırmada iletişim becerilerindeki değişim varyansının %10 oranında Teknostres tarafından açıklandığını göstermektedir. Bu kapsamda iletişim becerileri %10

varyansın teknostrese bağlı olduğu söylenebilir. Tablo 3.28’de basit doğrusal regresyon modeli ANOVA sonuçları belirtilmektedir.

**Tablo 3.28.** Basit Doğrusal Regresyon Modeli (ANOVA)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.	
1	Regresyon	,011	1	,011	-12,027	,004
	Artık	118,756	290	,410		
	Toplam	118,768	291			

Tablo 3.28’de göre basit doğrusal regresyon modeli anlamlılık sonucunu gösteren ANOVA tablosunda belirlenen değerde  $p=0,004<0,05$  sonucu elde edilmiş olup regresyon modelinin anlamlı olduğu söylenebilir. Tablo 3.28’da basit doğrusal regresyon modeline ait katsayı sonuçları gösterilmektedir.

**Tablo 3.29.** Basit Doğrusal Regresyon Model Katsayı Tablosu

Katsayılar						
Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar	Standartlaştırılmış Katsayılar		t	Sig.	
		B	Standart Hata			Beta
1	(Devamlılık Değeri)	3,962	,141		28,141	,000
	Teknostres	1,008	,049	-,110	21,166	,000

Tablo 3.29’a göre iletişim becerilerinin teknostres üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi bulgularında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşmanın olduğu iletişim becerilerinin iletişim becerilerini negatif olarak etkilediği belirlenmiştir.  $F(1,290)=-12,027$ ,  $p<0,01$ ). Ayrıca değişkenlere yönelik basit doğrusal ilişkide regresyon denklemi “iletişim becerileri=3,962-1,008\*Teknostres” şeklinde olmaktadır. Analiz sonucunda düzeltilmiş  $R^2$  (R Squire) değeri -0,013 olarak belirlenmiştir. Bu sonuç, iletişim becerilerindeki %1,3’lük varyansın teknostres algısına bağlı olduğunu göstermektedir. Yapılan açıklamalara ek olarak regresyon testi sonucunda; iletişim becerileri algısındaki bir birimlik değişim teknostres algısını -0,11 birim yani %11 oranında azaltacağı söylenebilir. Analiz sonuçlarına göre H10 hipotezi kabul edilir.

**Tablo 3.30.** Hipotezlerin Son Durumuna Yönelik Bilgiler

<b>Hipotez No</b>	<b>Hipotezler</b>	<b>Desteklenme/ Desteklenmeme Durumu</b>
H1	İletişim becerileri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmemiş
H2	Teknostres cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmemiş
H3	İletişim becerileri yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmemiş
H4	Teknostres yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmiş
H5	İletişim becerileri medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmemiş
H6	Teknostres medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmemiş
H7	İletişim becerileri kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmemiş
H8	Teknostres kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmiş
H9	İletişim becerileri medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmemiş
H10	Teknostres medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Desteklenmiş
H11	Teknostres ile iletişim becerileri arasında negatif yönlü anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Desteklenmiş
H12	Teknostres düzeyi iletişim becerilerini negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.	Desteklenmiş



## SONUÇ

Araştırma kapsamında iletişim becerileri ve teknostres algılarının etkileşiminin analiz edilmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi'nde çalışmakta olan büro ve aostdestek iletişim çözüm masası çalışanları örnekleminde uygulamaları bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada nicel yöntem uygulanmış verilere anket yöntemiyle soru formları aracılığıyla elde edilmiştir. Toplam 292 bireye yönelik yapılan uygulamadan elde edilen bulgularda aşağıdaki bilgiler elde edilmiştir;

- Katılımcıların %56'sı kadın çalışanlardan oluşurken yaklaşık %44'ü ise erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırmanın bu bulgusuna göre katılımcıların genel olarak kadın çalışanlardan oluştuğu belirlenmiştir. Bu durumun temel sebebi olarak büro ve aostdestek iletişim çözüm masası çalışanları örnekleminde çalışanların genel olarak kadınlardan oluştuğu şeklinde yorum yapılabilir.

- Katılımcıların yaş dağılımlarına göre (%36) ile 36-45 yaş arasındaki çalışanlardan oluştuğu belirlenmiştir. Bu duruma göre çağrı merkezi çalışanlarının tecrübeli bireylerden oluştuğu söylenebilir. Diğer yandan özel sektör çağrı merkezlerine göre örnekleminde daha yüksek yaş grubunun istihdam edildiği görülürken bu durum katılımcıların devlet memuru oldukları ve uzun yıllar aynı görevde oldukları şeklinde açıklanabilir. Bu doğrultuda üniversite çağrı merkezi çalışanlarının genç ve dinamik bir yapısının olduğu söylenebilir.

- Katılımcıların eğitim düzeylerine bakıldığında katılımcıların %62'sinin lisans mezunu çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Bu buğuya göre Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi çalışanlarının eğitim düzeylerinin genel olarak yüksek olduğu söylenebilir. Diğer yandan lisansüstü mezunu çalışanları oranının yaklaşık %12 olması üniversite yönetiminin çalışanlarını nitelikli eğitim noktasında desteklediği şeklinde yorumlar yapılabilir.

Medeni duruma göre katılımcıların %73,6'sı evli bireylerden oluşurken, %26,3'ü ise bekâr bireylerden oluşmaktadır.

- Katılımcıların kıdem sürelerine göre yapılan analize bakıldığında katılımcıların genel olarak dengeli bir dağılım gösterdikleri belirlenmekle birlikte daha çok %21 oranı ile 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan bireylerden oluştuğu

görülmektedir. Bu bulguya göre üniversitenin tecrübeli bireylerle görev yaptıkları söylenebilir.

- Araştırma kapsamında medeni durumlarına göre yapılan analizde katılımcıların yoğun olarak %73 oranıyla evli bireylerden oluştuğu belirlenmiştir. Bu durum Türk aile yapısının aile ve evlilik kavramına önem atfettiği şeklinde yorumlanabilir.

- Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğine yönelik yapılan Cronbach Alpha katsayısına göre iletişim becerileri ölçeği alfa katsayısı 0,95 olarak belirlenirken teknostres ölçeği alfa katsayısı ise 0,89 olarak belirlenmiş olup bu bulgulara göre ölçek ifadelerine verilen yanıtların güvenilir olduğu söylenebilir.

- Araştırmada analizi çerçevesinde geçerlilik analiz açımlayıcı faktör analizi ile yapılmış olup bu analiz bulgularına göre iletişim becerileri ölçek ifadelerindeki bir maddenin faktör yükünün düşük olarak belirlenmesi akabinde 5. madde analiz kapsamında çıkarılmıştır. Teknostres ölçeğine yönelik yapılan aynı analizinde tüm maddelerin faktör yükleri yüksek olarak belirlenmiş olup bu ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Bu analiz bulgularında verilerin normal dağılım sağladıkları belirlenmiş olup katılımcıların genelde soruları benzer biçimde ve doğru algıladıkları görülmüştür. Böylece ölçek maddelerinin doğru ölçüm sağladıkları belirlenmiştir.

- Araştırma sürecinde iletişim becerileri ölçeğine ilişkin bütün maddelerin ortalamalarına bakıldığında 3,98 olduğu görülmektedir (Tablo 3.8). Bu analiz bulgusuna göre Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi çalışanlarının iletişim becerilerinin yeterli düzeyde olduğu hatta ortalamanın (2,5) üzerinde olması nedeniyle yüksek düzeyde iletişim becerilerine sahip oldukları şeklinde yorum yapılabilir.

- Katılımcıların teknostres seviyelerine yönelik yapılan frekans analizinde ortalama değer 2,75 olduğu görülmüştür (Tablo 3.9). Bu bulguya göre çalışanların teknostres seviyelerinin ortalama değer biraz üstünde olmaları görülmektedir.

- Araştırma sürecinde cinsiyet değişkeninin iletişim becerileri üzerindeki anlamlı farklılığın belirlenmesine yönelik analizde bu farklılık belirlenmemiştir ( $p=0,502>0,05$ ). Bu sonuca göre kadınlar ve erkekler arasında iletişim becerileri cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Diğer yandan cinsiyet değişkeninin teknostres düzeyine göre yine farklılık tespit edilememiştir ( $p=0,200>0,05$ ).

•Araştırmanın kapsamında yaş değişkeninin iletişim becerileri ve teknostrese göre farklılık testleri yapılmıştır. İletişim becerilerinin farklılaşmadığı ( $p=0,806>0,05$ ) ancak teknostres düzeylerinin farklılaştığı ( $p=0,015<0,05$ ) görülmüştür. Hangi yaş gruplarının farklılaştığının belirlenmesi için TukeyHSD analizi yapılmış olup 18-25 yaş arası bireylerin teknostres algıları 46-55 yaş arası bireylere göre anlamlı farklılık göstermektedir.

•Eğitim durumuna göre yapılan analiz kapsamında hem iletişim becerilerinin ( $p=0,480>0,05$ ) hem de teknostresin ( $p=0,350>0,05$ ) farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu bulguya göre hem iletişim becerileri hem de teknostres değişkenine göre çalışanların algıları benzer algı düzeyinde olduğu söylenebilir.

•Mesleki kıdem değişkenine göre iletişim becerileri ve teknostres algılarının farklılık analizinde iletişim becerilerinin mesleki kıdeme göre farklılaşmadığı ( $p=0,087>0,05$ ) görülürken teknostres düzeyinin farklılaştığı ( $p=0,049<0,05$ ) belirlenmiştir. Bu analizin ardından teknostres algısının hangi grupta farklılaştığını belirlemeye yönelik analizde mesleki kıdemi 1-5 yıl arası olan bireylerin algıları mesleki kıdemleri 6-10 yıl arasında olan bireylere göre daha fazla farklılık gösterdiği görülmüştür.

•Medeni durum değişkenine göre iletişim becerileri ve teknostres algıları farklılık analizinde medeni duruma göre hem iletişim becerileri ( $p=0,371>0,05$ ) hem de teknostresin ( $p=0,395>0,05$ ) farklılık göstermediği belirlenmiştir.

•Katılımcıların teknostres düzeyleri ile iletişim becerileri algılarına yönelik ilişki analizi olan korelasyon analizinde katılımcıların iletişim becerileri ile teknostres arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür ( $r=-0,292$ ;  $p<0,01$ ). Bu bulguya göre iletişim becerilerindeki bir birim yükselme teknostres düzeyini %29 oranında düşüreceği şeklinde yorumlanabilir. Diğer bir ifadeyle iletişim becerileri teknostres düzeyini zayıflatmaktadır.

•Araştırma sürecinde yapılan son analizde iletişim becerilerinin teknostres düzeyine etkisini belirleyebilmek amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Bu analizin sonucunda negatif bir etki belirlenmiştir ( $p=0,004<0,05$ ). Bu sonuca göre iletişim becerileri algısı teknostresi zayıflattığı görülmüş olup bu oranın negatif yönde %11 olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bu bulguda iletişim becerilerinin teknostresi %11 oranında azaltıcı etkisinin olduğu belirlenmiştir.

• Araştırma kapsamında büro ve aostestek iletişim çözüm masası çalışanlarının iletişim becerilerinin artırılmasıyla teknostresi azaltılabileceğinin belirlenmesi açısından önemlidir. Bu kapsamda iletişim becerilerinin bireyler, örgütler ve toplumlar açısından geliştirilmesinin gerekliliği açıktır. Araştırma bulguları göz önünde bulundurulduğunda teorik ve pratik öneriler aşağıda belirtilmektedir.

• Etkili iletişimin ilk hedefi anlaşılır, düzgün, açık ve anlamlı mesajı alıcı tarafa göndermektir. Bunun için kişinin kelime dağarcığının iyi olması ve konusunda uzman olması lazımdır. Kelime dağarcığının geniş olabilmesi için bol derecede kitap okunması gereklidir. Bunun için kurumlar kitap okuma saatleri yapabilir. Ayrıca kişi stresi asgariye indirmek istiyorsa işine hâkim olması gerekmektedir. Bununla ilgili eğitimler kurum tarafından verilmesi gerekmektedir.

• Açıköğretim Fakültesi gibi eğitim kurumları her yaştan ve her kültürden insana hitap etmektedir. Etkili iletişimde karşı tarafı anlamanın çok önemli olduğu; aostestek iletişim çözüm masasının öğrenci etkileşim sistemi sayesinde Türkiye'nin doğusundan batısına, güneyinden kuzeyine, üniversite çağına gelmiş olan ve yaşam boyu devam eden eğitimden dolayı herkesle iletişime geçmek durumunda görülmektedir. Bu çok farklı yaş, kültür, dil ve lehçedeki insanları anlamak çok önemlidir. (Yabancı uyrukluları da unutmamak gerekir. Çünkü Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi globaldir). Anlamak için öncelikle dinlemek gereklidir. Eğer dinlemezseniz karşınızdaki kişiyi anlayamazsınız. Ayrıca anlamak için sadece dinlemek yetmez, karşınızdaki kişinin yaş ve kültür boyutuna inmeniz veya çıkmanız gerekir. Bu yüzden iletişim becerilerinden olan anlama ve etkin dinleme becerilerinin geliştirilmesi teknostresi önleyecektir. Bu bağlamda bol bol kitap okunması gereklidir. Çünkü kitaplar her kültürün, her yaşın ve her protokolün durumunu ve dilini size aktarır. Bunun yanında bol bol dinleme çalışması yapması gerekmektedir. Ayrıca kişilere bol bol soru sorularak ne anlatmak istediklerini anlamak da çok önemlidir. Bunun içinde bol bol konuşma ve dinleme pratiği yapılması gerekmektedir. Etkili iletişim için kişinin kendi çalıştığı iş üzerinde uzman olması gerekmektedir. Bunun için de yeniliklere hazır olması gerekir. Çünkü bilgi sistemi ve teknoloji sürekli kendini yenilemektedir. Bu yeniliklerin gerisinde kalmak kişiyi strese sokacağı kaçınılmazdır. Bunun için kurumlar sürekli olarak hizmet içi eğitimlerle iş görenlerin iletişim becerilerini ve

bilgi seviyelerini artırması gereklidir. Bu kapsamda iletişim becerilerinin geliştirilmesi için teorik ve pratik öneriler:

*Teorik Öneriler:*

- İletişim becerileri üzerine dersler ve seminerler düzenlenmelidir. Bu eğitimler, dinleme, empati, çatışma çözme ve geri bildirim gibi temel iletişim becerilerini kapsamalıdır.
- Ayrıca insan davranışları, grup dinamikleri ve sosyal etkileşimler üzerine bilgi sağlayan dersler, iletişim becerilerini geliştirmenin teorik temelini oluşturur.
- Bunun yanında toplumsal yapılar ve iletişim arasındaki ilişkiyi anlamaya yönelik teorik bilgiler, bireylerin toplum içindeki iletişim becerilerini güçlendirir.
- Ayrıca farklı kültürler arası iletişimi anlamaya yönelik teoriler, globalleşen iş dünyasında iletişim becerilerinin geliştirilmesine yardımcı olur.
- Örgüt içi iletişim kanalları ve yapılarına dair teoriler, etkili iletişimin nasıl sağlanacağını teorik olarak öğretir. Kurum içi iş birliği ve iş birliği araçları ve platformları, ekip içi iletişimi ve koordinasyonu artırabilir ve iletişim becerilerinin artırılmasına yardımcı olur.
- Örgütler; çalışanlarının iletişim becerileri hakkında geri bildirim almak için; geri bildirim sistemleri kullanılması iletişim becerilerini artırmak için yardımcı olur. Düzenli geri bildirim oturumları ile bireylerin iletişimde güçlü ve zayıf yönleri belirlenmeli ve iyileştirme alanları üzerinde çalışılmalıdır. Kurumlar personelleri ile ilgili iletişim becerilerinin performans değerlendirmelerinde yer alması, bu becerilerin gelişimini teşvik eder.
- Teknostresle başa çıkmak için stres yönetimi ve rahatlama teknikleri üzerine eğitimler verilmelidir

*Pratik Öneriler:*

- İletişim becerilerini pratikte geliştirmek için rol oynama ve simülasyon aktiviteleri düzenlenmelidir. (Bu tür etkinlikler, gerçek hayattaki iletişim durumlarına hazırlık sağlar).
- Deneyimli çalışanlar ve yöneticiler, daha az deneyimli çalışanlara mentorluk yapması iletişim becerilerini geliştirmelerine yardımcı olabilir.

- Profesyonel iletişim uzmanları ile birebir çalışmalar, kişisel iletişim becerilerini artırmak için etkili olabilir.
- Kurum içi iş birliği ve iş birliği araçları ve platformları, ekip içi iletişimi ve koordinasyonu artırabilir ve iletişim becerilerinin artırılmasına yardımcı olur.
- Kelime hazinesi için bol bol kitap okunmalıdır.
- Bol bol konuşma ve dinleme pratiği yapılması gerekmektedir.
- Sürekli ve sistemli bir şekilde pratik yapmak, gelişime ve yeni bilgilere açık olmak
- Birey iletişim becerilerini geliştirmek için; iyi iletişimcileri gözlemleyip onların başkalarıyla nasıl iletişim kurduklarına bakarak ve not alıp uygulamak iletişim becerilerini geliştirebilir.

Bu teorik ve pratik öneriler, iletişim becerilerinin geliştirilmesi ve teknostresin olumsuz etkilerinin azaltılması açısından hem bireylere hem de örgütlere fayda sağlayacaktır. Etkili iletişim becerileri, teknoloji kullanımıyla birleştirildiğinde, bireylerin ve organizasyonların başarılarını artırabilir ve daha sağlam ilişkiler kurmalarına yardımcı olabilir.

## KAYNAKLAR

(Bu tez çalışmasında APA 6 atıf sistemi kullanılmıştır.)

- Acar, N. V. (2012). *İnsan İlişkileri İletişim*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Acar, Y. (2022). *Teknolojik liderliğin öğrenen okula etkisinde öğretmenlerin teknolojik entegrasyon öz yeterliğinin aracılık rolü* (Yüksek Lisans Tezi) (Tez No: 770605) Erzurum: Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Adair, J. (2004). *Etkili iletişim: Yönetim silahlarının en önemlisi*. (Ç. Ö. Çolakoğlu, Ed.). İstanbul: Babiali Kültür Yayıncılığı.
- Adıgüzel, M. (2020). *Bağımsız anaokulu yöneticilerinin problem çözme ve etkili iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi) (Tez no: 654669) İstanbul: Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Agboola, A. A. and Olasanmi, O. O. (2016). Technological stressors in developing countries. *Open Journal of Applied Sciences*, 6, 248-259.
- Ağın, K. (2022). Grupların genel oluşumları, yapıları ve özellikleri açısından grup içi iletişim süreçlerinin incelenmesi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (E-Gifder)*, 10 (1), 494-518.
- Ahmad UNU, Amin SM, Ismail WKW. (2012). The relationship between technostress creators and organisational commitment among academic librarians. *Social and Behavioral Sciences* 42:182-186.
- Ahmadova, M. (2023). *Siyasal iletişimde sözsüz iletişim (T.C. 2023 Cumhurbaşkanlığı seçimi adaylarının beden dili analizi örneğinde)*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 834720) İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Anabilim Dalı <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Akar, F. ve Erdem, A. T. (2023). Sosyal zekânın iletişim becerilerine etkisinde cinsiyetin düzenleyici rolü: iletişim fakültesi öğrencileri üzerinde bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (E-Gifder)*, 11 (2), 1004-1029
- Akgemci, T. (2010). Örgütlerde stres ve yönetimi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2).
- Akın, A. (2023, 09 15). *İmece gazetesi etkili iletişim becerileri*. 28 03, 2024 tarihinde <https://www.imecegazetesi.com/>:<https://www.imecegazetesi.com/en-iyi-iletisim-becerileri> adresinden alındı
- Akınoğlu, H. F. G. (1993). Teknostres. *Türk Kütüphaneciliği* I, 7(3), 159-173.
- Akolaş, D. (2004). Bilişim sistemlerime bilişim teknolojisinin küreselleşme olgusu ve girişimcilik üzerine yansımaları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (12), 29-43.
- Aksaray, G. (2019). *Çatışma ve stres yönetimi u*. Eskişehir, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2758 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1716.
- Aksoy, A. (2010). Çalışma hayatında stres kaynakları, stres belirtileri ve stres sonuçlarının incelenmesi üzerine bir araştırma. *Journal of Social Policy Conferences* (49). 21(1), 91-109.
- Aksungur, G. (2018). *Türkçe öğretmenlerinin sınıf içi etkili iletişim becerileri algılarının incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 492199) Kırşehir:Ahi Evran Üniversitesi Sosyal

Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler ve Türkçe Eğitimi Ana Bilim Dalı.  
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Aktaş, Y., ve Kılıç, K. (2013). *Bir Bakışta İletişim*, Ankara: Paradigma Akademi Yayınları

Aladağ, E. (2015). *Öğretmenlerin stres kaynakları algularının ve stresle baş etme yollarına ilişkin tutumlarının incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 439899). İstanbul: Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı  
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Alam, M. A. (2016). Techno-stress and productivity: Survey evidence from the aviation industry. *Journal of Air Transport Management*, 50, 62-70.

Alban, M. Y., & Çalışır, G. (2021). Kişilerarası iletişimin firmalara güven üzerinde etkisi: Gümüşhane örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(2), 756-782.  
<https://doi.org/10.19145/E-Gifder.925821>

Al-Grati, R. H. (2022). *Otizimli çocuğu olan annelerin depresyon anksiyete ve stres düzeylerine yönelik bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 839169). Kırşehir: Ahi Evren Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Ana Bilim Dalı

Alkan, V. (2016). *İletişim Türleri. B. Güven (Ed.), Etkili İletişim içinde*. (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Altan, S. (2018). Örgütsel yapıya bağlı stres kaynakları ve örgütsel stresin neden olduğu başlıca sorunlar. *Stratejik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3), 137-158.  
<https://doi.org/10.30692/Sisad.470420>

Altınok, B., A. (2022). *Rehberlik ve psikolojik danışmanlık öğrencilerinin empatik eğilimleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişkinin eğitim programları açısından incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 738815), Kırşehir: Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Programları Ve Öğretim Bilim Dalı  
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya yayıncılık.

Arıkan M (2005). *Nitelikli insan*. İstanbul: Bilge Yayıncılık,

Arslan, A. (2019). Ortaöğretim öğrencilerinin teknostres düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi: Sivas ili örneği. *Gazi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 63-80.

Arslan, H. (2022). Öğretmenlerin problem çözme becerileri ile teknostres düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Doktora Tezi), (Tez No: 722928). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bilgisayar Ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Anabilim Dalı  
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Artut, K. (2018). *Görsel estetik*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3745 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 2560.

Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), S.1-13.

Atabey, D. (2018). Okul öncesi dönem çocuklarının etkili iletişim ve sosyal becerileri üzerine bir çalışma. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(1), 185-199.

Ataç, İ., & Bilgivar, O. O. (2023). Öğretmenlerin iletişim becerileri ile örgütsel iklim arasındaki ilişki. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33(3), 1173-1182.  
<https://doi.org/10.18069/firatsbed.1129267>

Ataizi, M. (2019). *Etkili iletişim teknikleri*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2775 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1733.



Atan, A., & Buluş, M. (2020). Aile iletişim becerileri psikoeğitim programının eşlerin iletişim becerilerine ve çift uyumuna etkisi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(1), 255-288. <https://doi.org/10.17152/gefad.523779>

Ayan, Y., Ünsar, P., Gülbahar, K. (2016). Çalışanların iletişim kaygılarının belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16 (2), 119-130. DOI:10.18037/ausbd.389212

Aydın, K. B. (2010). *Stresle başa çıkma*. 2. Baskı, Ankara, Nobel Yayıncılık.

Aydın, S. (2022). *Dil ve konuşma terapisi bölümü öğrencilerinin etkili iletişim öz yeterliği ile kariyer geleceği algı düzeylerinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 766552), İstanbul: İstinye Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dil Ve Konuşma Terapisi Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Aydın, Ş. (2004). Örgütsel stres yönetimi. *İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (3):49-74.

Aydın, Ş. (2008). *Kriz ve stres yönetimi*. 2. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık.

Aykaç, M., & Keski, Y. (2014). İletişim engellerinin aile içi iletişime etkisini incelemede yaratıcı drama yönteminin kullanımına ilişkin katılımcı görüşleri. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 183(183), 121-144. <https://doi.org/10.20296/Tsad.84384>

Aymaz, G. (2018). İletişim araçlarının toplumsal tarihi için bir giriş. *İstanbul Global Media Journal TR Edition*, 8(16), 124-139.

Aytar, A.G. (2015). *Etkili iletişim*. Ankara: Hedef Yayıncılık.

Ayyagari, R., Grover, V., Purvis, R. (2011). Technostress: Technological antecedents and implications [teknostres: teknolojik öncüller ve sonuçlar]. *Mis Quarterly*, 35(4), 831-858.

Aziz, A. (2010). *İletişime giriş*. (3.Baskı).İstanbul:Hiperlink Yayınları.

Bahar, E. (2006). *İşletme becerileri grup çalışması*. 1. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık.

Balcı, S., & Ersanlı, K. (2006). İletişim becerileri envanterinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikolog Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(10), 7-12.

Barlı, Ö. (2010). *Davranış bilimleri ve örgütlerde davranış*. 4. Baskı, Erzurum: Aktif Yayınevi.

Başaran, İ. (1992). *Yönetimde insan ilişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi.

Batı K. (2023). *Öğretmenlerin eğitim teknolojileri standartlarına yönelik öz yeterlikleri ve teknostres düzeylerinin belirlenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 831446) Nevşehir: Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Batu, M., & Yanık, A. (2021). Bir iletişim türü olarak yazılı iletişim: üniversite öğrencilerinin mektuplarına yönelik nitel bir inceleme. *Selçuk İletişim*, 14(2), 723-753. <https://doi.org/10.18094/josc.865684>

Baycu, S. (2021). *Halkla ilişkilerde etkili iletişim*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 4252 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 3024.

Bayram, S. (2006). *Örgütsel stres faktörleri ve rehber öğretmenler üzerinde bir uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 204360). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Bıçakçı İ. (2000). *İletişim ve halkla ilişkiler*. İstanbul: Mediacat Kitapları.

Bichteler J. (1986). Human aspects of high tech in special libraries. *Special Libraries. Summer* 121-128.

Bilgili, S. (2020). *Aile iletişim kalıplarının ebeveyn tutumları ile ilişkisinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 625072). İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aile Eğitimi ve Danışmanlığı Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Bingöl, G. (2013). *Stres ve stres yönetimi yaklaşımları (Kırklareli devlet hastanesi hemşireleri örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 333221). Ankara: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Bingöl, G. ve Demir, A. (2011). Amasya sağlık yüksekokulu öğrencilerinin iletişim becerileri. *Göztepe Tıp Dergisi*, 26(4), 152-159.

Bozkurt, İ. (2014). *İletişim odaklı pazarlama tüketiciden müşteri yaratmak*. (4. Basım). İstanbul: Mediacat Yayınları.

Brod, C. (1984). *Technostress: The human cost of the computer revolution*. Basic Books.

Buckman, R. (2001). Communication Skills in Palliative Care. *Neurologic Clinics*, 19 (4), 989-1004.

Cangöz, İ. (2018). *İletişim kuramları*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2803 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1761.

Canpolat, Ö. (2006). *Çalışanların stres düzeylerini etkileyen faktörler ve iş sağlığı hemşiresinin stres ile baş etmede etkililiği*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 194185). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Halk Sağlığı Hemşireliği Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Ceylan, S. (2014). *Turizm sektörüne hizmet veren yöre halkının iletişim becerileri ve turistler tarafından algılanması: Pamukkale destinasyonunda karşılaştırmalı bir araştırma*. (Doktora Tezi), (Tez No: 384722). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Ceylan, Ş. (2019). *Sağlık çalışanlarında etkili iletişim becerilerinin değerlendirilmesi*. (Uzmanlık Tezi), (Tez No: 539503) İzmir: Sağlık Bilimleri Üniversitesi Tepecik Sağlık Uygulama Ve Araştırma Merkezi Aile Hekimliği Ana Bilim Dalı

Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person organization fit. *Academy of Management Review*, 14 (3), 333-349.

Chen, L. (2015). Validating the technostress instrument using a sample of Chinese knowledge Workers. *Journal of International Technology and Information Management*, 24(1), 65-82.

Chuang, A., C. Shen ve T. A. Judge (2016). Development of a multidimensional instrument of person-environment fit: the perceived person-environment fit scale (ppefs). *Applied Psychology*, 65 (1), 66-98.

Cüceloğlu, D. (2020). *İnsan insana*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çağlar, G. (2019). *Anne-baba iletişim becerilerinin 60-66 ay grubu çocukların iletişim becerilerine etkisinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 578065) İstanbul: Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Temel Eğitim Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Çağlar, İ. (2014). *İletişim kavramının tanımı ve anlamı*. (Ed: İ. Çağlar, S. Kılıç, S. Mutlu, M. E. Çağlar, E. Aydemir Ve K. M. Daldal), *Genel, Teknik Ve Etkili İletişim*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.

Çakmak, S., & Müezzini, E. E. (2018). Sosyal medya kullanımının iletişim becerileriyle ilişkisinin incelenmesi. *Yeni Medya Elektronik Dergisi*, 2(3), 196-203.

Çalapkulu, Ç. (2015). *Kişilerarası iletişim sürecinde romantik eşlerde iletişim ötesi iletişim aktörlerinin kullanımı: Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi öğrencileri örneği*. (Doktora Tezi), (Tez No: 385589). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basım Yayın Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Çelik, M. ve Özdemir, A. (2016). “Çalışanların tekno-stres seviyelerinin örgütsel sinizm üzerine etkisi: bankacılık sektöründe bir araştırma”, *IV. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiri Kitabı, 4-5 Kasım 2016, Adana, 256-263*.

Çetin D, Bülbül T (2017). Okul yöneticilerinin teknostres algıları ile bireysel yenilikçilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi 17(3): 1241-1264*.

Çetin, D. (2017). Views of academicians related to technostress. *12th International Balkan Education And Science Congress, September 28 – 30, Nessebar, Bulgaria, 36-47*.

Çetin, D. ve Bülbül, T. (2017). Okul yöneticilerinin teknostres algıları ile bireysel yenilikçilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 17 (3), 1241-1264*.

Çetin, T., İmamoğlu, M. (2023). Spor bilimleri fakültesi öğrencilerinin iletişim beceri ve teknoloji kullanım alışkanlık düzeyleri. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 12(3), 1384-1395*. <https://doi.org/10.37989/gumussagbil.1322137>

Çetinkaya, Ö. ve Alparşlan, M.A. (2001). Duygusal zekanın iletişim becerileri üzerine etkisi: üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 1 (1), 363-377*.

Çiçek B. ve Kılınç, E (2020). Teknostresin presentizm ve işten ayrılma niyetine etkisinde dönüşümcü liderliğin aracı rolü. *Business And Economics Research Journal 11(2): 555-570*.

Çiftçioğlu, B.A. (2010). İşletmelerde hedef belirleme ve etkili iletişimde NLP. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Bilimleri Dergisi, 8(1), 95-116*.

Çoban, R. ve Aydoğdu, T. (2020). Havacılık sektöründe zaman baskısının teknostrese etkisi: uçak bakım teknisyenleri üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(3), 2242-2460*. doi: 10.20491/İsarder.2020.985

Çoklar, A. N. ve Sahin, Y. L. (2011). Technostress levels of social network users based on ıcts in turkey. *European Journal OF Social Sciences, 23(2), 171-182*.

Çoklar, A., Efiltili, E., Şahin, Y. ve Akçay, A. (2016). Determining the reasons of technostress experienced by teachers: a qualitative study. *Turkish Online Journal Of Qualitative Inquiry, 7(2), 71-96*.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.

Çolak, M. B. ve Can, H. Ö. (2021). Ebelikte yeterlilik, yetkinlik ve teknoloji kullanımı. *Türkiye Klinikleri Journal Of Health Sciences, 6(2), 340-349*.

Çoşkun, S. (2018). *Stres kaynakları, duygusal zekâ ve stresle başa çıkma arasındaki ilişkiler*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 504027). Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Genel Psikoloji Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Çöğenli, Z. (2021). *Yönetimde güncel yaklaşımlar*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 4215 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 2991.

D’arcy, J., Gupta, A., Tarafdar, M., & Turel, O. (2014). Reflecting on the “dark side” of information technology use. *Communications Of The Association For Information Systems, 35(5), 109-118*.

Daşdemir, İ. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Demir, H. (2023). İlkokul öğretmenlerinin teknostres düzeyleri. *Social Sciences Studies Journal (Sssjournal)*, 9(118), 9830-9841.

Demir, K. (2003). *Örgütlerde iletişim yönetimi*, (Editörler: Cevat Elma, Kamile Demir), *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar, uygulamalar ve sorunlar*, s.: 135-161, Ankara: Anı Yayıncılık.

Demirer, V. ve Sak, N. (2015). Türkiye’de bilişim teknolojileri (BT) eğitimi ve bt öğretmenlerin değişen rolleri. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi* (5), 434-448.

Demirtaş, M. (2010). Örgütsel iletişimin verimlilik ve etkinliğinde yararlanılan iletişim araçları ve halkla ilişkiler filmleri örneği. *Marmara Üniversitesi, İibf Dergisi, C:Xvii, S:1, 411-444*.

Deniz I. (2003). *İletişim becerileri eğitiminin ilköğretim 8. Sınıf öğrencilerinin iletişim becerileri düzeylerine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 133989). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

DeVito, J. A. (2015). *Human communication: The basic course*. Pearson.

Dizdar, T. D. (2018). *Kişilerarası iletişimde beden dilinin iknaya etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:516333). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Doğrular, M. M. (2019). *Teknostresin verimlilik üzerine etkisi*. (Doktora Tezi), (Tez No: 574148). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hastane İşletmeciliği Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Dökmen, Ü. (2015). *Sanatta ve günlük yaşamda iletişim çatışmaları ve empati*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Dunne, D. (1997). *Herkes için yoga*. (Çev. F.Hansoy), Ankara: İnkılap Yayıncılık.

Eker, G. (2022). *Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma yolları*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 756502). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Elemen, B. (2014). *Türkçeyi ikinci dil olarak öğrenen yabancı uyruklu öğrencilerin lisans düzeyinde kullandıkları dinleme stratejileri*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 381195). Çanakkale: On sekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Türkçe Eğitimi Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Elikesik, M. (2013). *Sosyal bilgiler öğretiminde empati ve sosyal bilgiler öğretmenlerinin empatik becerilerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi*. (Doktora Tezi), (Tez No: 331716). Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İlköğretim Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Ennis, Lisa A. (2005). The evolution of technostress. *Computers in Libraries*. 25 (8): 10-12.

Epçaçan, C. (2013). Temel bir dil becerisi olarak dinleme ve dinleme eğitimi. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Türkçenin Eğitimi Öğretimi Özel Sayısı*, 6(11), 331-352.

Ercan, P. (2022). *Hemşirelik öğrencilerinin empatik eğilimleri ve iletişim becerilerinin değerlendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:754457). Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Hizmetlerinde İletişim Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Erdem, A. (2011). İletişim sürecinde geri bildirim önemi ve iletişime katkısı. *Erciyes İletişim Dergisi*, 1(3).

Erdem, A. T. (2013). *Lojistik yönetimindeki müşteri memnuniyetinin bir kargo şirketi bağlamında incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 344408). Aksaray: Aksaray Üniversitesi, Sosyal

Erdem, A. T. (2021). Güçlendirici liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde bilgi paylaşımının aracılık rolü: Bilişim sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30 (1), 119-131.

Erdem, A. T. (2021). Örgütsel etik iklim algısının çalışan sesliliği davranışına etkisinde psikolojik güvenliğin aracı etkisi: vakıf üniversitelerine yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24(1), 57-70. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.832859>

Erdem, A. T., Alav, O. (2023). İletişim isteksizliği ölçeği: Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(3), 1387-1404. doi: 10.11616/asbi.1327859

Erdem, A. T., Beykoz, D. (2023). İletişim becerilerinin örgütsel bağlılığa etkisinde örgütsel iletişim ikliminin düzenleyici rolü: Akademisyenlere yönelik bir araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25/2, s. 736-760.

Erdoğan, İ. (1999). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.

Erdoğan, M. (2019). *Bireylerin kişilik özellikleri, temel değerleri, iletişim becerileri ile öznel iyi oluş hali düzeyleri arasında nedenselliğin incelenmesi: Üniversite düzeyinde turizm eğitimi alan öğrenciler üzerine bir araştırma*. (Doktora Tezi), (Tez No: 552498). İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Ergin A. ve Cem B. (2000). *Eğitimde iletişim*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Eriş, U. (2018). *İletişim bilgisi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3295 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 2158.

Eroğlu, E. (2019). Etkili iletişim teknikleri. Eskişehir, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2775, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1733.

Eroğlu, F.(2009). *Davranış bilimleri*. 10. Baskı, İstanbul: Beta Yayım.

Erözkan, A. (2009). Lise öğrencilerinde kişilerarası ilişki tarzlarının yordayıcıları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (21), 543-551.

Erözkan, A. (2013). Üniversite öğrencilerinin iletişim becerilerini etkileyen faktörler. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 22(22), 135-149.

Ersanlı, K. ve Balcı, S. (1998). İletişim becerileri envanterinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikolojik Duruşma ve Rehberlik Dergisi*, 2(10), 7-12.

Ertaş, G. ve Töre, E. (2016). Örgüt içi iletişim beceri düzeylerinin örgüt sağlığı üzerindeki etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(3), 85-100.

Erten Sarıkaya, H.(2021). *Okul öncesi öğretmenleri iletişim becerileri psiko-eğitim programının öğretmenlerin iletişim becerileri ile 5 yaş çocuklarının sosyal-duygusal uyum düzeyleri ve prososyal davranışları üzerindeki etkisi*. (Doktora Tezi), (Tez No:655224). Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Temel Eğitim Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Eryılmaz, D. A. (2009). Ergenlik döneminde stres ve başa çıkma. (*Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(2), 20-37.

Fisher, S. (1986). *Stress and strategy*, London, Lawrence Erlbaum Associates Ltd., Publishers Hillsdale, New Jersey.

Geckil, T. ve Tikici, M. (2015). A study on developing the organizational democracy scale. *Amme idaresi dergisi*, 48(4).

- Geçikli, F. (2008). *Halkla ilişkiler ve iletişim*. İstanbul: Beta Yayıncılık
- Gemci, H. (2012). *İlköğretim 8. Sınıf öğrencilerine uygulanan etkili iletişim ve empatik beceri eğitiminin öğrencilerin iletişim ve empatik becerilerine etkisinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 317660). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Gençer, Y. (2020). Mustafa Kemal Atatürk'ün sözsüz iletişim yönetimi. *Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Medya Ve İletişim Araştırmaları Hakemli E-Dergisi* (6), 39-69.
- Gerez Taşgın, F. (2023). *Türkçe öğretmeni adaylarının edimbilimsel ve üstbilişsel farkındalıkları ile iletişim becerileri arasındaki ilişki*. (Doktora Tezi), (Tez No: 828977). Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Türkçe Ve Sosyal Bilimler Eğitimi Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Goldin-Meadow, S. (2015). From action to abstraction: Gesture as a mechanism of change. *Developmental Review*, 38, 167-184.
- Gökdağ, H. (2021). *Zihin engelli çocukların iletişim becerilerinin geliştirilmesinde tablet tabanlı konuşma üreten mobil uygulamaların etkililiğinin incelenmesi*. (Doktora Tezi), (Tez No: 664286). Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Özel Eğitim Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Gökdemir, G. (2006). İngiltere'de yaşayan Türklerin ana kültüre bağlılığında iletişim araçlarının folkloristik bağlamdaki işlevi. *Türk Bilig* (12), 173-184.
- Gökgöz, H. (2013). *Stresin çalışanların performansı üzerine etkisi: Öğretim elemanları üzerine bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:342231). Edirne: Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Göksün, D. O., Haseski, H. İ. M. ve Leymun, Ş. O. (2019). Teknostres kaynakları ölçeğinin Türkçeye uyarlama çalışması. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 13 (27), 591-616.
- Gölönü, S. ve Karcı, Y. (2010). İletişim meslek lisesi öğrencilerinin iletişim beceri düzeylerinin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi, İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 123-140.
- Güçlü, N. (2001). Stres yönetimi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi* 21(1): 91-109.
- Güldane, N. (2014). *Hastanelerde yönetim kadrosunda çalışanlar ile diğer sağlık hizmetlerinde çalışanların (hekim ve hemşire dışı) kişisel iletişim becerilerinin karşılaştırılması (Denizli devlet hastanesi örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:414585). İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Güleç, G. (2019). *Çatışma ve stres yönetimi II*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2758, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1716.
- Gülek, S. (2021). *Akılca duygusal davranışçı yaklaşım temelli iletişim becerileri programının yetişkinlerin iletişim becerileri ve bilişsel esneklik düzeylerine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 693665). İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Güler, S. (2014). *Örgütlerde güven algılamasının örgütsel sinizm üzerine etkisi ve bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 364673). Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Güney S. (2007). *Yönetim ve organizasyonun bazı temel kavramları, Yönetim Ve Organizasyon*. İçinde: Güney S. (Ed.) Ss: 25-58. Genişletilmiş Ve Gözden Geçirilmiş 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde iletişim kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Gürüz D. ve Eğinli A. T. (2008). *İletişim becerileri*. Ankara: Nobel Yayınevi.

- Gürüz, D., Eğinli, A.T. (2014). *Kişilerarası iletişim* (10.Basım). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Hanay Özağ, N. (2008). *İslami popüler bir kadın dergisi olan 'Turuncu' da toplumsal cinsiyetin kuruluşu*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:228254). Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazetecilik Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Hatice, K. (2013). Örgütlerde stres kaynakları ve stres yönetimi. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, (29), 37-44.
- Höl, Ş. (2017). *Annelerin çocuklarına yönelik iletişim becerilerinin 5-6 yaş grubu çocuklarının iletişim becerileri üzerindeki yordayıcı etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:481778). Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Temel Eğitim Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Hung, W. H., Chang, L. M., Lin, C. H. (2011). Managing the risk of over using mobile phones in the working environment: A study of ubiquitous technostress. *Paper Presented at the Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS), Brisbane, Queensland, Australia*.
- Hung, W.-H., Chen, K., & Lin, C.-P. (2015). Does the proactive personality mitigate the adverse effect of technostress on productivity in the mobile environment? *Telematics and Informatics*, 32(1), 143–157. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2014.06.002>
- Ibrahim, H. and Yusoff, Y. M. (2015). User characteristics as antecedents of techno stress towards EHRM: From experts' Views. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 172, 134-141.
- Ilgaz Büyükbaykal, C. (2012). Kitle iletişim araçları ve toplumsal yaşam. *Istanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi | Istanbul University Faculty Of Communication Journal* (21). <https://doi.org/10.17064/İüifhd.27733>
- Işık, M. (2017). *İletişim bilimine giriş*. Konya: Eğitim Yayınevi
- Işıklı, B. (2019). *Çatışma ve stres yönetimi II*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2758, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1716.
- İlgar, Ö. (2001). *Örgütsel stresin çalışan kadınlar üzerindeki etkileri ve stresle başa çıkma yolları*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 100030). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Kaba, İ. (2019). Stres, ruh sağlığı ve stres yönetimi: Güncel bir gözden geçirme. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi* (73), 63-81.
- Kabul, M. (2016). *Çalışanların örgütsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma yöntemleri*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:425306). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Kalay, F., Şimşek, M., & Oğrak, A. (2014). Bilişim teknolojilerinin iş stresi üzerindeki etkileri: Türk bankacılık sektöründe bir uygulama. *Akademik Araştırmalar Ve Çalışmalar Dergisi (Akad)*, 1(1), 16-29. <https://doi.org/10.20990/Aacd.91050>
- Kalyoncu, Z. (2011). *Duygusal zekâ ve örgütten kaynaklanan stres arasındaki ilişkinin incelenmesi: Hemşireler üzerinde bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:306739). Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Kandemir, S. (2022, 10 10). <https://www.hiwellapp.com/>. 03 23, 2024 tarihinde <https://www.hiwellapp.com/>: <https://www.hiwellapp.com/blog/mimik-ve-jestlerle-konusmak> adresinden alındı.

Karaçor, S. ve Şahin, A. (2004). Örgütsel iletişim kurma yöntemleri ve karşılaşılan iletişim engellerine yönelik bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(8), 96-117. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/susead/issue/28434/302883>.

Karadoğan, E. S. (2003). *Kişiler arası iletişim sürecinde güven unsuru, güven ve ikna ölçeği örneği*. (Doktora Tezi), (Tez No: 140923). İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Ve Tanıtım Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Karagöz, Y. ve Kösterelioğlu, İ. (2015). İletişim becerileri değerlendirme ölçeğinin faktör analizi metodu ile geliştirilmesi. *Dumlupınar üniversitesi sosyal bilimler dergisi* (21).

Karahan, M., & Bürkek, N. (2022). Türkiye'deki işletmelerde bilişim teknolojileri kullanımı: Sorunlar ve çözüm önerileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1), 71-87.

Karasu, E. (2023). *Proaktif kişiliğin iç girişimcilik üzerine etkisinde örgütsel sinizmin düzenleyici rolü*: Niğde ili sağlık sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma. (Doktora Tezi), (Tez No:817396). Kayseri: Kayseri Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Kasar, A. (2011). *Örgütsel iletişimdeki ikna ve izlenim yönetimi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:291459). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Halkla ilişkiler Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Katırcı, C. (2021). *Kamu sektöründe x ve y kuşaklarının örgütsel iletişim değerleri üzerine bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:669470). İzmir: İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Medya Ve İletişim Çalışmaları Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Kavut, S. (2018). Bir iletişim edimi ve kişilerarası iletişim bileşeni olarak dinleme becerileri. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*.

Kaya, A. (2015). *İletişime giriş: Temel kavramlar ve süreçler*. A. Kaya (Ed.), *Kişilerarası İlişkiler ve Etkili İletişim içinde*. (8.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Kaya, İ. (2022). *Çalışanların etkili iletişim becerilerinin kişiler arası problem çözme davranışlarına etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 728479). İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İletişim Sanatları Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Kaymaz, O. ve Lorcu, F. (2018). Teknostres ve iş güvencesizliği ilişkisi: Bankacılık sektörü örneği. *International Conference on Multidisciplinary Sciences (ICOMUS)*, 15-16 December, İstanbul/Turkey, 269-281.

Kemiksiz, Ö. (2015). Türkçe öğretiminde eleştirel dinleme. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (Erzosde)*, Ös-Ii, 299-316.

Khan A, Rehman H, Rehman S. (2013) An empirical analysis of correlation between technostress and job satisfaction : A case of KPK, Pakistan. *Pakistan Journal of Library and Information Science.*;13:9-15.

Khan, A. A., Jamil, A., & Bakhsh, K. (2020). Role of organizational environment in reducing the effect of techno-stress on work behavior of the university teachers. *Global Social Sciences Review*, 1, 313-321.

Kılıç ve Önen (2011). Öğrenen Örgütlerde Johari Penceresi Burdur Örneklemini. *Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:2, Sayı:5 s: (1-13).

Kırel, A. Ç. (2019a). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2847, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1804.



Kırel, A.Ç. (2019b). *Çatışma ve stres yönetimi-II*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2758, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1716.

Kırmanoğlu, F. (2023). *Teknostresin çalışan motivasyonu ve verimliliğine etkisi: ordu ili sosyal güvenlik kurumu çalışanları üzerine bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:846113). Ordu: Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Kim, K. and Park, H. (2018). The effects of technostress on information technology acceptance. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, Vol. 96. No. 24, 8300-8312.

Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Korkut, F. (1996). İletişim becerilerinin değerlendirilme ölçeğinin geliştirilmesi: Güvenirlilik ve geçerlik çalışmaları. *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(7), 18-23.

Korkut, F. (2005). Yetişkinlere yönelik iletişim becerileri eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28), 143-149.

Korkut, F. (1997). Üniversite öğrencilerinin iletişim becerilerinin değerlendirilmesi. IV. *Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri*. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 208-218.

Korucuk, M. (2022). Eğitim ve öğretim alanında iletişim becerileri ile ilgili lisansüstü tezlerin incelenmesi. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim (Teke) Dergisi*, 11(3), 1241-1263.

Kök, S. B. (2006). Bilişim Teknolojilerinin Yönetimsel ve Örgütsel Etkileri. *Gazi Üniversitesi Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* (2), 123-140.

Köse, H. (2013). Örgütlerde stres kaynakları ve stres yönetimi. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi* (29), 37-44.

Kumari, S. S., Raja, B. W. D., Sundaravalli, S. R. (2018). Understanding techno stress: Where now and where to be? *International Journal of Recent Research Aspects ISSN:2349-7688, Special Issue: Conscientious Computing Technologies, April 2018, 673-676*.

Kupersmith J. (2006). Library technostress survey result. Originally published in Cheryl Iaguardia, ed. *Recreating the Academic Library: Breaking Virtual Ground*. 23-47.

Küçük, A. (2007). *Stres yönetimi ve hava trafik kontrolörlerinin stres yükü üzerine bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:209357). Niğde: Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Küçükdursun, B., Özkan, T. S., Şahin, S., Doğan, B., Bozkurt, Ö. (2022). Çalışanların teknolojik stres algılarının bireysel iş performansına etkisinin incelenmesi: Düzce ili tekstil sektörü üzerine bir araştırma. *Uluslararası İşletme Bilimi Ve Uygulamaları Dergisi*, 2(1), 17-34.

Lazar, J. (2009). *İletişim bilimi*. Ankara: Vadi Yayınları.

Lazarus, R. S. ve Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

Lee, C. W. and Hidayat, N. (2018). The influence of knowledge sharing and absorptive capacity on service innovation performance of islamic banking in north borneo indonesia. *Advances in Management & Applied Economics*, Vol. 8, No. 4, 17-28.

Longman. *Maslow Teorisi*. (2023, 21 Mart) Erişim Adresi: [https://Tr.Wikipedia.Org/Wiki/Maslow\\_Teorisi](https://Tr.Wikipedia.Org/Wiki/Maslow_Teorisi) adresinden alındı.

Memiş, M. (2022). Din hizmetlerindeki iletişim becerilerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi: diyanet işleri başkanlığı personeli örnekleme. *Türk Din Psikolojisi Dergisi* (5), 81-101.

Merdan, E. & Çetinel, M. H. (2023). İşe yabancılaşmanın intikamcı davranış üzerine etkisinde etik iklimin aracı rolünün incelenmesi. *Asya Studies-Academic Social Studies / Akademik Sosyal Araştırmalar*, 7(25), 189- 202.

Merdan, E. (2021). *Teknostresin ve iş geriliminin hizmet inovasyon davranışı üzerine etkisinde esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık rolü: Çağrı merkezi örneği*. (Doktora Tezi), (Tez No:677811). Aksaray: Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Merdan, E. ve Karadal, H. (2022). Teknostres ve iş geriliminin hizmet İnovasyon davranışına etkisi: Esnek çalışma düzenlemelerinin aracılık rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 540-557.

Merdan, E., & Özdemir, H. Ö. (2020). Investigation of workaholicism role on work stress: Arçelik authorized services case. *Black Sea Journal of Public and Social Science*, 3(2), 68-74.

Mısırlı, İ. (2008). *Genel ve teknik iletişim kavramlar ilkeler uygulamalar* (Genişletilmiş 4. Baskı) Ankara, Detay Yayıncılık

Mısırlı, İ. (2011). *Genel ve teknik iletişim* (6.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Mind.Org. Uk/. (23.05.2024). <https://www.mind.org.uk/information-support/types-of-mental-health-problems/stress/what-is-stress/> Adresinden Alındı

Morris, D. (2002). *Peoplewatching*. London: Vintage.

Mutlu, M. E. (2020). *Bilişim teknolojileri*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 4029 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 2811

Mücteba, T. (2022). *Örgütsel değişime direnç ile üst iletişim, iletişim iklimi ve iletişim araçlarının kalitesi arasındaki ilişki: Atatürk Üniversitesi yeni nesil tasarım ve dönüşüm projesi örneği*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:741911). Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Ve Tanıtım Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Nouri, B. A. ve Soltani, M. (2017). Effective factors on job stress and its relationship with organizational commitment of nurses in hospitals of nicosia. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 4(2): 100-117.

Oğuz, M., T. (2018). *İletişim bilgisi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3295, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 2158.

Okolo, D. and Kamarudin, S. (2018). An exploration of the relationship between technostress, employee engagement and job design from the nigerian banking employee's perspective. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, Vol.6, No.4, 511-30.

Onuray Eğilmez, C. (2020). *Müzik eğitimi alan ve almayan eğitim fakültesi öğrencilerinin etkili iletişim becerileri ile duygusal zekâlarının incelenmesi ve karşılaştırılması*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:640865). Bursa: Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Güzel Sanatlar Eğitimi Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Oruç, A., U. (2013). Beden eğitimi öğretmenlerinin sınıf yönetimi yaklaşımları ve karşılaştıkları sorunlar üzerine bir araştırma (Ankara ili örneği). (Doktora Tezi). (Tez No:206899). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Owen, F., & Bugay, A. (2014). İletişim becerileri ölçeği'nin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2). <https://doi.org/10.17860/efd.95021>

Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English, (2024). 18.04.2024 tarihinde <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/communication?q=Communication> adresinden alındı.

Oyur, E., Mercan, N., Şaylan, O., Buran, A. Ç. (2012). İş ortamında duyguları ifade etme ve iletişim becerileri üzerine bir araştırma. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 97-106.

Öğüt, A., (2001). *Bilgi çağında yönetim*. İstanbul, Nobel Yayınları

- Ölmez, D. (2016). *Aile İçi Etkili İletişimde Drama Teknikleri ve NLP Uygulamaları*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 422920). İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Sanatları Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Önder, G. (2020). *Teknoloji, inovasyon ve girişimcilik*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3982, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 2765.
- Öner, H. (2013). *Çalışanlarda stres ve başa çıkma yöntemleri*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:365777). İstanbul: Beykent Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Örnek, A. Ş., & Aydın, Ş., (2008). *Kriz ve stres yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özbay, M., Çetin, D. (2011). Dinleme becerisinin geliştirilmesinde prozodik farkındalığın önemi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26, 155-175.
- Özbozkurt, O.B. (2019). Teknostres ve verimlilik arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine bir araştırma. *Sosyal ve Beşerî Bilimler*, 61-73.
- Özcan, S. (2023). Öğretmenlerin iletişim becerileri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 12(1), 146-158. <https://doi.org/10.30703/cije.1178983>
- Özer, A. ve Eryılmaz, S. (2021). Bilgi ve iletişim teknolojileri yeterlilikleri ile teknoloji bağımlılığı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *JRES: Journal Eğitim ve Toplum Araştırmaları Dergisi* 8(1), 16-25. <https://doi.org/10.51725/etad.854068>
- Özer, M. A. (2011). *21. Yüzyılda yönetim ve yöneticiler*. 2. Baskı, Ankara, Nobel Yayıncılık.
- Özmelek Taş, N. (2023). *Şemaların iletişim becerileri üzerindeki rolüne yönelik bir araştırma*. (Doktora Tezi), (Tez No:780917). İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Ve Tanıtım Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Özodaşık, M. (2018). *Halkla ilişkiler ve iletişim*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2682 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1648.
- Panigrahi, A. (2016). Managing stress at workplace. *Journal of Management Research and Analysis*, 3(4):154-160.
- Park, H.J., Cho, J. S. (2016). The Influence Of Information Security Technostress On The Job Satisfaction Of Employees. *Journal Of Business And Retail Management Research*, 11(1), 66-75.
- Pehlivan, İ. (1993). *Eğitim yönetiminde stres kaynakları*. (Doktora Tezi), (Tez No: 26084). Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Punch, K. F. (2005). *Sosyal araştırmalara giriş*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Ragu-Nathan, T. S., Monidepea Tarafdar, Ragu-Nathan S. & Qiang T. (2008). The Consequences Of Technostress For End Users in Organizations: Conceptual Development And Empirical Validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417-433. <https://dx.doi.org/10.1287/isre.1070.0165>
- Rajput, N., Gupta, M., & Kesharwani, S. (2011). Impact Of Technostress In Enhancing Human Productivity: An Econometric Study. *Global Journal Ofenterprise Information System*,3(3),5-13.
- Riedl, R. (2013). On The Biology Of Technostress: Literature Review And Research Agenda [Teknostresin Biyolojisi Üzerine: Literatür Taraması Ve Araştırma Planı]. *Database For Advances In Information Systems*, 44(1), 18-55.
- Robbins, S. ve Judge, AT. (2012). *Örgütsel Davranış*. Çev: İnci Erdem. İstanbul: Nobel Yayın

Sağır, M. (2018). Okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile örgütsel güven arasındaki ilişki. *Ekev akademi dergisi* (76), 165-185.

Salanova M, Llorens S, Cifre E. (2013). The Dark side of technologies: Technostress Among Users of Information and Communication Technologies. *International Journal of Psychology*, 48(3),422-436.

Sarp, P. (2023). *Mobil ağlara erişimin teknostres üzerindeki etkisinde dijital ortamda var oluş algısı, normatif sosyal etki ve güç mesafesinin rolü*. (Doktora Tezi), (Tez No:838842). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Sarpkaya, P., Ve Şekercioğlu, S. (1997). *Sözlü ve yazılı anlatım*. Manisa. Şafak Basım.

Saygıdeğer, A. (2004). *Benlik saygısı düzeyleri farklı genel lise öğrencilerinin bazı kişisel özelliklerine göre iletişim becerilerine ilişkin algılarının incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:143841). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Scherer, R. F., Luther, D. C., Wiebe, F. A. ve Adams, J. S. (1988). Dimensionality of coping: Factor stability using the ways of coping questionnaire. *Psychological reports*, 62(3), 763-770.

Sedgwick, P. (2010). Independent samples t test. *Bmj*, 340.

Selye, H. (1976). *Forty Years Of Stress Research: Principal Remaining Problems And Performance*. McGraw Hill/Open University Press, Maidenhead, England; New York: Longman

Severn, J. Tankard, W. (1992). *Communications Theories, Origins, Methods And Use In The Mass Media*. New York: Longman.

Sezgin, M. ve Akgöz, E. (2009). *Genel ve teknik iletişim*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Sezgin, S. (2019). *Sosyal bilgiler öğretmen adaylarının işbirlikli öğrenmeye yönelik tutumları ile etkili iletişim becerileri arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:554309). Niğde: Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Türkçe Ve Sosyal Bilimler Eğitimi Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Solakoğlu, İ. (2007). *İşletmelerde mobbingin örgütsel stresle ilişkisi ve bir sağlık kuruluşunda uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 215187). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Sökmen, A. (2010). *Yönetim ve organizasyon*. 1. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık,

Sözbilir, F., & Yeşil, S. (2015). Bilişim teknolojileri yeterliğinin bilgi yönetimi üzerindeki etkisi: Türkiye’de Bir Alan Araştırması. *Journal Of Management And Economics Research*, 13(3), 18-39. <https://doi.org/10.11611/Jmer541>

Sultanlı, G. (2019). *Çalışma yaşamında kurulan etkili iletişimin çalışanların iş ve yaşam kaliteleri üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:548371) İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Şahin, H. (2005). Örgütsel stres. *Maden Mühendisleri Odası (TMMOB) Madencilik Bülteni*, 1, 54-56.

Şahin, Y. F. (2010). *İletişim becerilerine genel bir bakış. Kişilerarası ilişkiler ve etkili iletişim*. (Ed: A. Kaya). Ankara: Pegem Akademi.

Şahin, Y. L., & Çoklar, A. N. (2009). Social Networking Users' Views On Technology And The Determination Of Technostress Levels. *Procedia- Social And Behavioral Sciences*, 1(1), 1437-1442. <https://doi.org/10.1016/J.Sbspro.2009.01.253>

Şen, C. (2022). Dijitalleşmenin Karanlık Yüzü: Teknostres In Book: Dijital Çağda Yönetim Üzerine Güncel Konular Ve Araştırmalar (Current Topics And Research On Management In The Digital Age) (Pp.175-194) Ankara: Nobel Yayıncılık

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2015). Çok değişkenli istatistiklerin kullanımı. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Tagurum, Y. O., Okonoda, K. M., Miner, C. A., Bello, D. A. & Tagurum, D. J. (2017). Effect Of Technostress On Job Performance And Coping Strategies Among Academic Staff Of A Tertiary Institution In North-Central Nigeria. *International Journal Of Biomedical Research*, 8(6), (312-319). <https://doi.org/10.7439/ijbr>

Talas, M. (2019). Küreselleşme, Siyasal Gruplar, Siyasal Kültür-Siyasal İletişim Ve Türkiye. *Iksad Yayınevi. Iksad International Publishing House: Adıyaman*

Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O., & Çiftçi, M. (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (11)*, 101-122.

Tarafdar, M., Pullins, E. B., & Ragu-Nathan, T. S. (2015). Technostress: Negative Effect on Performance and Possible Mitigations. *Information Systems Journal*, 1-50. <https://doi.org/10.1111/isj.12042>

Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B.S., Ragu-Nathan, T.S., And Tu, Q. (2005). Exploring The Impactof Technostress On Productivity, *Decision Sciences Institute Annual Meeting, San Francisco, Ca, 19-22 November, Pp. 13771-13776.*

Tarafdar, M., Tu, O., Ragu-Nathan, T. S., Ragu-Nathan, & S., B. (2011). Crossing To The Dark Side: Examining Creators, Outcomes, And Inhibitors Of Technostress. *Communications Of The Acm*, 54(9), 113–120. <https://doi.org/10.1145/1995376.1995403>

Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B., & Ragu-Nathan, T. (2007). The Impact Of Technostress On Role Stress And Productivity [Teknostresin Rol Stresi Ve Verimliliğe Etkisi]. *Journal Of Management Information Systems*, 24(1), 301-328. <https://doi.org/10.2753/Mis0742-1222240109>

Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T. S. (2010). Impact Of Technostress On End-User Satisfaction And Performance [Teknostresin Son Kullanıcı Tatmin Ve Performansına Etkisi]. *Journal Of Management Information Systems*, 27(3), 303- 334.

Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık üzerine bir alan araştırması. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), S.37-46.

Taşlıyan, M. ve Hırlak, B. (2014). Örgütsel iletişim etkinliği ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin araştırılması: akademik örgütler için bir alan araştırması. *Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 5-36.

Tatlı, M., & Çakmak, A. F. (2019). Kişi-çevre uyumunun farklı kavramsal yaklaşımlar açısından çok düzeyli ölçümü; hemşirelerin uyum algıları ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(5), 2464–2488. <https://doi.org/10.15295/Bmij.V7i5.1290>

Taze, Y. (2021). *Spor yöneticilerinin liderlik davranışlarının ve iletişim becerilerinin incelenmesi (İstanbul ili örneği)*. (Doktora Tezi), (Tez No:703704). İstanbul: İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Spor Yönetim Bilimleri Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Tekin, G. O. (2010). *Çalışma yaşamında stres kaynakları ve kamu kurumlarında çalışanlar üzerine etkileri*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:308947). Edirne: Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Tekin, M., Zerenler, M., & Bilge, A. (2005). Bilişim Teknolojileri Kullanımının İşletme Performansına Etkileri: Lojistik Sektöründe Bir Uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 4(8), 115-129.

Telman, N. ve Ünsal, P. (2005). *İnsan ilişkilerinde iletişim*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

Terzi, M. (2022). *Örgütsel değişime direnç ile üst iletişim, iletişim iklimi ve iletişim araçlarının kalitesi arasındaki ilişki: Atatürk üniversitesi yeni nesil tasarım ve dönüşüm projesi örneği*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 741911). Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Tinaztepe, C. (2012). Örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisi. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 53-63.

Tokmak, C., Kaplan, Ç., Türkmen, F. (2011). İş koşullarının sağlık çalışanlarında yol açtığı stres üzerine sivas'ta bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 49-68.

Tonbul, İ., & Aykanat, Z. (2019). Örgütsel stresin çalışan performansına etkisi: yerel yönetimlerde bir uygulama. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 21(37), 1-20.

Topuz Savaş, A.(2018). *Bireylerarası iletişim*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3324, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 2183.

Tu, B.Q., Wang, K., Shu, A.Q. (2005). Computer-Related Technostress In China [Çin'de Bilgisayar Kaynaklı Teknostres]. *Communications Of The Acm*, 48(4), 77-81.

Tunçeli, H. İ. (2016). Öğretmen adaylarının iletişim becerileri ile öğretmenlik mesleğine yönelik tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi (Sakarya Üniversitesi Örneği). *Pegem Eğitim Ve Öğretim Dergisi*, 3(3), 51-58.

Tutar, H. (2003). *Örgütsel iletişim*. 1. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık

Tutar, H. (2007). *Kriz ve stres yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayınları 2. Baskı.

Tutar, H. ve Erdem, A. T. (2022). *Örnekleriyle bilimsel araştırma yöntemleri ve SPSS uygulamaları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tutar, H.(2023). *İletişime giriş*. 11. Baskı Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tutar, H., Yılmaz, M. K., (2003). *Genel iletişim kavramlar ve modeller*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tutar, H., Yılmaz, M. K., ve Eroğlu, Ö. (2012). *Genel ve teknik iletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Türen, U., Erdem, H. ve Kalkın, E. (2015). İş Yerinde Tekno-Stres Ölçeği: Havacılık ve Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, 1-19.

Türk Dil Kurumu: Türkçe Sözlük (2024). 21.04.20204 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı.

Türkmen, İ. (2000). *Yöneticiler İçin Etken İletişim Modeli*, (3. Baskı). Ankara: MPM Yayınları, No: 480.

Türkmen, Z. B. (2018). *Öğrenci ve öğretmenlerin tablet kullanımına dönük tutumları ile akademik öz yeterlik, öğretmen öz yeterlik ve iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 524201). İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Tütüncüler, A. (2021). *Beden kitle indeksi bağlamında bilişsel esneklik, beden algısı ve kişilerarası ilişki tarzları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:713453). İstanbul:

Maltepe Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı.  
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Uçar, E., Tümer, A., Taner, A., Akdolun Balkaya, N. (2022). Üniversite öğrencilerinin sosyal medya kullanımları ile iletişim becerileri arasındaki ilişki: bir sağlık bilimleri fakültesi örneği. *Sağlık Akademisi Kastamonu*, 7(1), 22-35. <https://doi.org/10.25279/sak.617414>

Uğur, O. A. (2013). *Beden eğitimi öğretmenlerinin sınıf yönetimi yaklaşımları ve karşılaştıkları sorunlar üzerine bir araştırma (Ankara ili örneği)*. (Doktora Tezi), (Tez No:206899). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Ulukök, E. & Merdan, E. (2022). Tam serbesti tanıyan liderliğin kişilerarası çatışma ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisi: Rol belirsizliğinin aracı rolü, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24 (42): 527-545.

Uluyağcı, C. Ve Karadaş, N. (2018). *Bireyler arası iletişim*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:3324 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 2183.

Usluata, A. (1996). *İletişim. Yeni Yüzyıl Kitaplığı*, İstanbul: İletişim Yayınları.

Üstünel, G. (2011). *Etkili iletişim becerileri ve beden dili*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:297731). Tekirdağ: Namık Kemal Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Vokić, N.P. ve Bogdanić, A. (2007). Individual differences and occupational stress perceived: a Croatian survey. *Faculty of Economics and Business University of Zagreb, Croatia*, 7(5):2-15.

W. S. & Moore, Kenneth D. (1993). *Clinical Supervision A Practical Guide To Student Teacher Supervision*. Indiana, USA.: Wm. C. Brown Communications, Inc.

Wang, K., Shu, Q., Tu, Q. (2005). Empirical Study of Coping Strategies for Computer- Related Technostress of Chinese Employees. *Tsinghua Science and Technology, Volume 10, Number 1, 753-760*.

Wang, X. and Li, B. (2019). Technostress Among University Teachers in Higher Education: A Study Using Multidimensional Person-Environment Misfit Theory. *Frontiers in Psychology, Volume 10, 1-13*.

Yanık, E. (2019). *Stres ve stresle mücadele yöntemleri*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 589795). İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Yaşar, O. (2014). *Çalışan kadınlarda örgütsel stres ve başa çıkma yolları (bir kamu kurumu örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No:368387). Bilecik: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Yavuz, M. (2010). Öğretmenlerin geri bildirimlerine göre okul müdürlerinin dinleme becerilerinin analizi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38, 292-306

Yavuzer, H. (2016). *Çocuk Eğitimi El Kitabı*. (34. Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi. Yayıncılık.

Yazıcı, H. (2015). *Kişilerarası İlişkilerde Sözsüz İletişim*. A. Kaya (Ed.), *Kişilerarası İlişkiler ve Etkili İletişim içinde*. (8.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Yazıcı, Ö., & Gündüz, Y. (2010). Etkili eğitim denetiminde yaşanan iletişim engelleri ve bu engelleri aşma yolları. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 3(2), 37-52,

Yener, S. (2018). Teknostresin iş performansı üzerindeki etkisi: tükenmişliğin aracı rolü. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 85-101. doi: 10.32709/akusosbil.403114

Yıldırım, B. A. (2021). *Teknostresin çalışanların karar verme eğilimlerine olan etkisinde iş güvencesizliği ve duygusal zekanın düzenleyici rolü: havacılık sektöründe bir araştırma*. (Doktora

- Tezi), (Tez No:658053). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Yıldırım, İ. (1991). Stres ve stresle başa çıkmada gevşeme teknikleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(6).
- Yılmaz Esencan, T., Demir Yıldırım, A., & Arslan, C. (2019). Bir kamu hastanesinde ebe ve hemşirelerin sosyal ağ siteleri kullanımı ile iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hemşirelik Dergisi*, 1(1), 9-16.
- Yılmaz, A., & Ekici, S. (2003). Örgütsel yaşamda stresin kamu çalışanlarının performansına etkileri üzerine bir araştırma. *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), 1-20.
- Yılmaz, B. (2003). Toplumsal iletişim ve kütüphane. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 20(2), 11- 29.
- Yılmaz, E. ve Jafarova, G. (2022). İletişim becerileri ölçeğinin Azerbaycan diline uyarlama çalışması. *Bilim ve İnovatif Teknolojiler Dergisi*. Numara (23), 64-76. DOI: 10.30546/2616-4418.23.2022.64
- Yılmaz, M. K. Ve Tutar, H. (2005). *Genel İletişim: Kavramlar Ve Modeller* (5. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yücel, D., & Erkut, H. (2010). Bilişim teknolojilerinin çalışma yaşam kalitesi üzerine etkisi. *İtü dergisi/D*, 2(2).
- Yüksel, A. H. (1994). *Bireylerarası iletişime giriş*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Yüksel, A.H. (2019). *Etkili iletişim teknikleri*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2775, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1733
- Yüksel, H. (2021). *Okul yöneticilerinin yaşadıkları iş stresinin öncülleri, sonuçları ve stresle başa çıkma stratejileri: karma bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), (Tez No: 694250). İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Zıllıoğlu, M. (2018). *İletişim nedir*. İzmir: Cem Yayınevi.



## EKLER

### EK 1 Anket Formu

#### İletişim Becerileri ve Teknostres Ölçeği

Bu araştırma Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi İletişim Anabilim Dalında Yüksek Lisans yapan Seyda AKÇAY'ın Yüksek Lisans Tezi için veri toplamak için yapılmaktadır. Lütfen soruları anlayarak ve samimi bir şekilde cevap veriniz. İşlem sırasında adınız ve soyadınız alınmamaktadır. Her soru için size en çok uyan sadece bir seçenek işaretlenmelidir. Cevaplarınız GİZLİ TUTULACAKTIR. Teşekkür ederiz.

Demografik Faktörler:

Yaş:	Cinsiyet:	Medeni Durum:
<input type="radio"/> 18-25 <input type="radio"/> 26-35 <input type="radio"/> 36-45 <input type="radio"/> 46-55 <input type="radio"/> 56 ve üzeri	<input type="radio"/> Erkek <input type="radio"/> Kadın	<input type="radio"/> Evli <input type="radio"/> Bekar
Eğitim Durumu:	Hizmet Yılı/Kıdem:	
<input type="radio"/> İlköğretim <input type="radio"/> Lise <input type="radio"/> Önlisans <input type="radio"/> Lisans <input type="radio"/> Yüksek Lisans <input type="radio"/> Doktora	<input type="radio"/> 1-5 yıl <input type="radio"/> 6-10 yıl <input type="radio"/> 11-15 yıl <input type="radio"/> 16-20 yıl <input type="radio"/> 21-25 yıl <input type="radio"/> 26 yıl ve üzeri	

İletişim becerileri Ölçeği:

	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sıklıkla	Her zaman
İnsanları oldukları gibi kabul ederim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Düşüncelerimi istediğim zaman anlaşılır biçimde ifade edebilirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Başkalarını önyargısız dinlerim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yaşadığım olaylardaki duygularımı sözlerimle ve beden dilimle başkalarına iletebilirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Karşımdakini dinlerken anlamadığım bir ayrıntı olduğunda konunun açığa kavuşması için sorular sorarım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Birisi ile iletişim içindeyken sakın bir ses tonuyla konuşurum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İnsanlara yakın ilgi duyarım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diğer insanlarla kolaylıkla sohbet başlatabilirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İlişkide bulunduğum kişilerin anlatmak istediklerini dinlemek için onlara zaman ayırırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konuşurken söylediklerimle beden dilimin uyuşmasına dikkat ederim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Birini dinlerken ne karşılık vereceğimden çok onun ne demek istediğini anlamaya çalışırım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konuşmaları dinlerken, içerikle yüz ifadesinin ya da beden duruşunun uyumuna dikkat ederim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Benimle herhangi bir konuda konuşmayı istemeyen birisini konuşmaya zorlamam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Başkalarına içtenlikle iltifat ederim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Başkaları konuşurken yanıt vermeden önce onların sözlerini bitirmelerini beklerim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Birileriyle konuşurken onları rahatsız edebilecek kadar yakınlarında olmamaya özen gösteririm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Duygularımı rahatlıkla dile getirebilirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Birisini dinlerken söylenenlerin altında yatan duyguları anlayabilirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Yüz yüze olmasak da konuştuğum kişinin duygusunu ses tonundan anlayabilirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Düşüncelerimi sözel olarak ifade edebilirim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Birisiyle konuşurken ona yanıt vermeden önce onu doğru anlayıp anlamadığımı yoklarım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yazışırken seçilen sözcüklerin de önemli olduğunu aklımda tutarım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Karşımdakini dinlerken onu anladığımı uygun bir dille ifade ederim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Birisine bir öneride bulunmadan önce, onun öneri vermemi isteyip istemediğine dikkat ederim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eğer karşımdakinin işine yarayacaksa yaşadığım benzer deneyimleri onunla paylaşıyorum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tekno stres Ölçeği:

	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sıklıkla	Her zaman
İşyerimde kullanılan teknolojinin çok hızlı iş yapmaya zorlaması beni strese sokuyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşyerimdeki teknolojinin daha fazla çalışmaya zorlaması beni strese sokuyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşyerimde kullanılan teknolojinin aciliyet gerektirmesi beni strese sokuyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşyerimdeki teknolojiye uyum için çalışma alışkanlıklarımı değiştirmek beni strese sokuyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşyerimdeki teknoloji gittikçe karmaşıklaştığı için iş yüküm artıyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşimi tam olarak yapabilmek için kullanılan teknoloji hakkında yeterli bilgiye sahip değilim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Yeni bir teknolojiyi öğrenmek ve kullanmak için çok uzun zamana ihtiyacım olur.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teknolojik bilgi seviyemi yenilemek için yeterli zamanı şimdiye kadar bulamadım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşyerimdeki teknolojiyi benden daha iyi bilen arkadaşlarım var.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Genellikle teknolojiyi anlamak bana çok karmaşık gelir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşyerimde sürekli olarak yeni teknolojiler kullanılır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kullandığımız teknolojik cihazların yazılımları belirli periyotlarla geliştirilir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kullandığımız teknolojik cihazların donanımları belirli periyotlarla geliştirilir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kullandığımız teknolojik cihazlara sıklıkla güncellemeler yapılır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşyerimde kullanılan teknolojinin çok hızlı iş yapmaya zorlaması beni strese sokuyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## EK 2: ETİK KURUL RAPORU



### Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

**Seyda AKÇAY**  
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü  
İletişim Bilimleri

Sayın, Seyda AKÇAY,

*"İletişim Becerilerinin Teknostres Üzerindeki Etkisi: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Çalışanları Örneği"* adlı İnsan Araştırmaları Etik Kuruluna yapmış olduğunuz başvurunuz (Protokol NO. 2023/188) kurulumuzun 07.05.2023 tarihli ve 2023/04 toplantısında onaylanarak etik olarak uygun bulunmuştur. Bilgilerinize sunarız.

Prof. Dr. Hamit COŞKUN (Başkan)

Prof. Dr. Mehmet BRYİGİT (Üye)

Prof. Dr. Altay EREN (Üye)

Prof. Dr. H. Birol YALÇIN (Üye)

*İzinli*

Doç. Dr. Seval ALKOY (Üye)

Doç. Dr. Abdullah DURAKOĞLU (Üye)

Av. Zuhal Demirci (Üye)