

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**STRESİN TÜKENMİŞLİK BOYUTLARI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: DİYARBAKIR'DA ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE
BİR ARAŞTIRMA**

**Tezi Hazırlayan
Ercan SANDIKCI**

**Tezi Yöneten
Doç. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU**

**İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

**Şubat 2010
KAYSERİ**

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**STRESİN TÜKENMİŞLİK BOYUTLARI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: DİYARBAKIR'DA ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE
BİR ARAŞTIRMA**

**Tezi Hazırlayan
Ercan SANDIKCI**

**Tezi Yöneten
Doç. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU**

**İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

**Şubat 2010
KAYSERİ**

Doç. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU danışmanlığında **Ercan SANDIKCI** tarafından hazırlanan “**Stresin Tükenmişlik Boyutları Üzerindeki Etkisi: Diyarbakır’da Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma**” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında **Yüksek Lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

..25/02/2010

JÜRİ:

Üye : Prof. Dr. Asuman AKDOĞAN
Danışman : Doç. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU
Üye : Doç. Dr. Azzem ÖZKAN

Asuman Akdoğan
Mahmut Özdevecioğlu
Azzem Özkan

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun ..05.02.2010..... tarih ve ..05..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.



Prof. Dr. Yunus APAYDIN
Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleŐtirilmesinde emeği ve katkısı olan birçok insan bulunmaktadır.

Öncelikle değerli bilgi ve deneyimiyle güven veren, tez konumu belirlemede ve sonraki süreçte yardım ve desteğini esirgemeyen tez danıŐmanım Sayın Doç.Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU'na teŐekkürlerimi sunarım. Yüksek lisans ders dönemimizde ve sonrasında bilgi ve deneyimlerini paylaşan, ufkumuzu genişleten Sayın Prof. Dr. Asuman AKDOĞAN hocam olmak üzere tüm işletme bölümü öğretim elemanlarına teŐekkürü bir borç bilirim. Ayrıca açıklamaları ve yönlendirmeleriyle desteğini gördüğüm Sayın ArŐ. Gör. Yasemin KAYA'ya değerli katkıları için teşekkür ederim.

Son olarak her zaman ve her anlamda yanımda oldukları için canım aileme, özellikle eŐim Reyhan SANDIKCI'ya, babam Ali SANDIKCI'ya, kız kardeŐim Ayten KAYA'ya, Onaylı Ailesi'ne, mesai arkadaşlarıma ve adlarını sayamadığım bütün emeği geçenlere teŐekkürü bir borç bilirim.

Ercan SANDIKCI

STRESİN TÜKENMİŞLİK BOYUTLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: DİYARBAKIR'DA ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Ercan SANDIKCI

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı, stresin tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisini belirlemek ve stres ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaktır. Bununla birlikte araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri itibariyle tükenmişlik boyutları ve stres farklılıkları bakımından incelenmesi ikincil amaç olarak belirlenmiştir.

Bu araştırma, stresin tükenmişlik üzerine olan etkilerinin incelenmesi açısından önemlidir. Bu doğrultuda çalışmanın birinci bölümünde stres kavramı, kaynakları ile öğretmenlik mesleği ve stres, ikinci bölümde tükenmişlik kavramı, belirtileri, dönemleri, sebepleri ile öğretmenlik mesleği ve tükenmişlik, üçüncü bölümde çalışma hayatında stres ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler açıklanmıştır. Dördüncü bölümde ise araştırma detayları ve bulgularına değinilmiştir.

Araştırma Diyarbakır ilindeki ilköğretim, ortaöğretim, anaokulu/kreşlerde görev yapan 498 öğretmen üzerinde yapılmıştır. Elde edilen veriler frekans analizleri, t testi, Anova testi, korelasyon ve regresyon analizleri ile değerlendirilmiştir. Araştırmada stres ile tükenmişlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğuna dair altı adet hipotez öne sürülmüş ve hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir. Araştırma sonucuna göre stres düzeyi yükseldikçe tükenmişlik boyutlarının düzeyi de anlamlı bir şekilde pozitif yönde yükselmektedir. Bununla birlikte stresin tüm tükenmişlik boyutları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Stres, tükenmişlik ve öğretmenlik, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma hissi, duygusal tükenme.

**THE EFFECTS OF STRESS ON DIFFERENT ASPECTS OF EXHAUSTION A
RESEARCH ON TEACHERS IN DIYARBAKIR**

Ercan SANDIKCI

ABSTRACT

The main purpose of the thesis is to determine effect on burnout of stress and to demonstrate relationships between stress and burnout. Nonetheless, it is determined as secondary purpose of examining in terms of differences between stress and burnout of participants.

The research is important in terms of examining the effects of stress on burnout.

In this direction, it is explained stress, stressors and stress on teacher in the first section; burnout, signs, periods, causes of burnout in the second section; the relationship between stress and burnout in work life in the third section. Finally, it is mentioned to details of research and findings.

The research is worked with 498 teachers who is working in primary, secondary school and kindergarten in Diyarbakır. Data is analysed with frequency, t test, ANOVA, correlation and regression. In research, it is suggested six hypotheses about that is positive and meaningful relation between stress and burnout and is accepted all of the hypothesis. As a result, the higher the stress level, the higher burnout level rise positively.

Keywords: Stress, Burnout and Teaching Job, Low Personal Accomplishment, Depersonalization, Emotional Exhaustion,.

İÇİNDEKİLER

| | |
|-----------------------|------|
| ONAY..... | I |
| TEŞEKKÜR..... | II |
| ÖZET..... | III |
| ABSTRACT | IV |
| İÇİNDEKİLER..... | V |
| TABLolar LİSTESİ..... | XI |
| ŞEKİLLER LİSTESİ..... | XIII |
| GİRİŞ | 1 |

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES: TEORİK ÇERÇEVE

| | |
|---|----|
| 1.1. STRES'E İLİŞKİN GENEL BİLGİLER | 3 |
| 1.1.1. Stresin Tanımı..... | 3 |
| 1.1.2. Stresin Çeşitleri..... | 4 |
| 1.1.2.1. Fiziksel Stres..... | 5 |
| 1.1.2.1.1. Aydınlatma..... | 5 |
| 1.1.2.1.2. Gürültü..... | 5 |
| 1.1.2.1.3. Isınma ve Havalandırma | 6 |
| 1.1.2.2. Zihinsel Stres | 6 |
| 1.1.2.3. Fiziksel-Zihinsel Stres Karşılaştırması..... | 7 |
| 1.2. ÇALIŞMA HAYATINDA STRES VE KAYNAKLARI..... | 7 |
| 1.2.1. Örgütsel Özellikler | 8 |
| 1.2.1.1. Örgüt Politikası | 8 |
| 1.2.1.2. Örgüt Yapısı..... | 9 |
| 1.2.1.3. Örgütsel Süreç..... | 9 |
| 1.2.2. Bireyler Arası İlişkiler..... | 10 |
| 1.2.3. Rol Özellikleri..... | 10 |
| 1.2.4. İş Gereklere | 11 |
| 1.2.5. Görevle İlgili Stres Kaynakları | 11 |
| 1.2.5.1. Aşırı İş Yükü..... | 11 |
| 1.2.5.2. İşte Tehlike Unsurlarının Varlığı | 12 |

| | |
|---|----|
| 1.2.5.3. İşini Kaybetme Korkusu | 12 |
| 1.2.5.4. Fiziki Mekan ve Çevre Şartları | 12 |
| 1.2.6. Bireyler Arası İlişkilerden Kaynaklanan Stres ve Sebepleri | 12 |
| 1.2.6.1. Ast-Üst İlişkisi | 13 |
| 1.2.6.2. Rollerde Belirsizlik..... | 13 |
| 1.2.6.3. Değerlendirme ve Terfi | 14 |
| 1.2.6.4. Sorumluluk..... | 14 |
| 1.2.6.5. Rekabet | 15 |
| 1.2.6.6. Katılım | 15 |
| 1.2.7. Strese Sebep Olan Bireysel Faktörler..... | 15 |
| 1.2.7.1. A Tipi Kişilik Özellikleri..... | 16 |
| 1.2.7.2. B Tipi Kişilik Özellikleri..... | 17 |
| 1.2.7.3. Karma Tip Kişilik Özellikleri | 17 |
| 1.2.7.4. Yaş..... | 17 |
| 1.2.7.5. Cinsiyet..... | 18 |
| 1.2.7.6. Aile Hayatı..... | 18 |
| 1.3. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ VE STRES..... | 18 |

İKİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK: TEORİK ÇERÇEVE

| | |
|--|----|
| 2.1. TÜKENMİŞLİK KAVRAMINA İLİŞKİN GENEL BİLGİLER | 20 |
| 2.1.1. Tükenmişlik Kavramının Tanımı ve Tükenmişlik Modelleri..... | 21 |
| 2.1.1.1. Maslach Tükenmişlik Modeli | 21 |
| 2.1.1.2. Pines ve Aranson Tükenmişlik Modeli | 22 |
| 2.1.1.3. Cherniss Tükenmişlik Modeli..... | 23 |
| 2.1.1.4. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli | 23 |
| 2.1.1.5. Kaynakların Korunması Modeli..... | 23 |
| 2.1.1.6. Meier Tükenmişlik Modeli | 24 |
| 2.1.1.7. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli | 24 |
| 2.2. TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ | 24 |
| 2.2.1. Fiziksel Belirtiler..... | 25 |
| 2.2.2. Psikolojik/Ruhsal Belirtiler | 26 |

| | |
|---|----|
| 2.2.3. Davranışsal Belirtiler..... | 27 |
| 2.2.4. Sosyal Belirtiler..... | 27 |
| 2.2.5. Organizasyonel Belirtiler..... | 28 |
| 2.3. TÜKENMİŞLİĞİN DÖNEMLERİ..... | 28 |
| 2.3.1. Şevk ve Coşku Dönemi | 29 |
| 2.3.2. Durgunluk Dönemi..... | 29 |
| 2.3.3. Engellenme Dönemi | 29 |
| 2.3.4. Apati (İlgisizleşme) Dönemi..... | 30 |
| 2.4. ÇALIŞMA HAYATINDA TÜKENMİŞLİĞİN SEBEPLERİ..... | 30 |
| 2.4.1. Kişisel Tükenmişlik Sebepleri | 31 |
| 2.4.1.1. Rol Çatışması-Rol Belirsizliği | 31 |
| 2.4.1.2. Aşırı Yüklenme | 31 |
| 2.4.2. Örgütsel Tükenmişlik Sebepleri | 32 |
| 2.4.2.1. İş Yükü | 32 |
| 2.4.2.2. Kontrol..... | 33 |
| 2.4.2.3. Ödüller | 34 |
| 2.4.2.4. Aidiyet – Birlik Duygusu – Grup Olma | 34 |
| 2.4.2.5. Adalet | 35 |
| 2.4.2.6. Değerler | 36 |
| 2.5. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ VE TÜKENMİŞLİK..... | 36 |

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞMA HAYATINDA STRES VE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİLER VE LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

| | |
|---|----|
| 3.1. İŞ YAŞAMINDA STRES VE TÜKENMİŞLİĞİN BİREY VE ÖRGÜT ÜZERİNDEKİ SONUÇLARI | 38 |
| 3.1.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları..... | 38 |
| 3.1.2. Tükenmişlik ve Aile Hayatı..... | 39 |
| 3.1.3. Tükenmişliğin Çalışma Hayatına Etkileri | 40 |
| 3.1.3.1. Performans Düşüklüğü | 40 |
| 3.1.3.2. İşgören Devir Hızı..... | 42 |
| 3.1.3.3. İşe Devamsızlık..... | 43 |

| | |
|---|----|
| 3.1.3.4. Stres ve Tükenmişliğin Verim Üzerine Etkileri..... | 44 |
| 3.2. İŞ ORTAMINDA STRES VE TÜKENMİŞLİKLE ÖRGÜTSEL MÜCADELE YÖNTEMLERİ | 46 |
| 3.2.1. Personel Seçimi..... | 46 |
| 3.2.2. Yönetim ve Örgüt Geliştirme | 47 |
| 3.2.3. İş Zenginleştirme..... | 48 |
| 3.2.4. Katılımcı Yönetim..... | 49 |
| 3.2.5. Personeli Güçlendirme | 49 |
| 3.2.6. Kariyer Danışmanlığı | 50 |
| 3.2.7. Çalışılan Çevre Koşullarının İyileştirilmesi | 51 |
| 3.2.8. Çatışmaların Yönetimi | 52 |
| 3.2.9. Sosyal Destek..... | 54 |
| 3.2.10. Performans Değerleme | 54 |
| 3.2.11. Eğitim Programları..... | 56 |
| 3.3. STRES VE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ..... | 57 |
| 3.3.1. Stres ve Tükenmişlikle Yakından İlgili Önemli Kavramlar | 58 |
| 3.3.1.1. İşkoliklik Açısından | 58 |
| 3.3.1.2. İş Doyumu ve İş Doyumsuzluğu Açısından | 59 |
| 3.3.2. Stres veya Tükenmişlik Altındaki İnsanda Meydana Gelen Değişiklikler | 59 |
| 3.3.2.1. Genel Uyum Sendromu | 60 |
| 3.3.2.1.1. Alarm Tepkisi..... | 60 |
| 3.3.2.1.2. Direnç Dönemi | 61 |
| 3.3.2.1.3. Tükenme Dönemi | 61 |
| 3.3.2.2. Optimum Stres | 61 |
| 3.4. TÜKENMİŞLİK VE STRES ARASINDAKİ FARKLAR..... | 63 |
| 3.5. LİTERATÜRDE YAPILAN ARAŞTIRMALAR..... | 64 |

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

STRESİN TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE OLAN ETKİSİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK DİYARBAKIR İLİNDE ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE YAPILAN BİR UYGULAMA

| | |
|--|----|
| 4.1. Araştırmanın Konusu | 68 |
| 4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi | 68 |

| | |
|--|----|
| 4.3. Araştırmanın Sınırları..... | 68 |
| 4.4.Araştırmanın Metodolojisi..... | 69 |
| 4.4.1.Evren ve Örneklem..... | 69 |
| 4.4.2.Araştırmanın Modeli Ve Hipotezler | 69 |
| 4.4.2.1.Araştırmanın Modeli | 69 |
| 4.4.2.2.Araştırmanın Hipotezleri | 70 |
| 4.4.3.Verilerin Toplanması..... | 70 |
| 4.4.4. Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi | 70 |
| 4.4.4.1. Demografik Özellikler..... | 73 |
| 4.4.4.2. Stres ve Tükenmişlik İle İlgili İfadelere Verilen Cevaplar..... | 74 |
| 4.4.4.3. Stres ve Tükenmişlik Ölçeklerinin Ortalama Değerleri | 76 |
| 4.4.4.4. Demografik Özelliklere Göre Farklılık Analizleri | 76 |
| 4.4.4.4.1. Cinsiyete Göre Farklılık Analizleri | 76 |
| 4.4.4.4.2. Çalışılan Kurum Türüne Göre Farklılık Analizleri | 77 |
| 4.4.4.4.3. Medeni Duruma Göre Farklılık Analizleri | 77 |
| 4.4.4.4.4. Yaşa Göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi | 78 |
| 4.4.4.4.5. Çalışma Süresine Göre Farklılık Analizleri..... | 79 |
| 4.4.4.4.6. Eğitim Durumuna Göre Farklılık Analizleri..... | 80 |
| 4.4.4.4.7. Branşa Göre Farklılık Analizleri..... | 81 |
| 4.4.4.4.8. Çalışılan Okul Türüne Göre Farklılık Analizleri | 82 |
| 4.4.4.4.9. Sınıflardaki Öğrenci Sayısına Göre Farklılık Analizleri | 82 |
| 4.4.4.4.10. Öğretmenlerin Üstlerinden Takdir Görme Sıklığına Göre Farklılık Analizleri..... | 83 |
| 4.4.4.4.11. Öğretmenlerin Mesleklerini İsteyerek Yapma Derecesine Göre Farklılık Analizleri | 84 |
| 4.4.4.5. Stres, Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarıda Azalma Arasındaki İlişkinin Analizi..... | 85 |
| 4.4.4.6. Stresin Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarıda Azalma Hissi Üzerindeki Etkisinin Analizi..... | 86 |
| 4.4.4.6.1 Stresin, Duygusal Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinin Analizi | 87 |
| 4.4.4.6.2. Stresin, Duyarsızlaşma Üzerindeki Etkisinin Analizi | 87 |
| 4.4.4.6.3. Stresin, Kişisel Başarıda Azalmanın Üzerindeki Etkisinin Analizi | 87 |

| | |
|---|------------|
| 4.4.4.6.4. Kişisel Başarıdaki Azalmayı Etkileyen Faktörlerin Analizi..... | 88 |
| 4.4.5. Hipotezlerin Test Sonuçları..... | 89 |
| SONUÇ VE ÖNERİLER..... | 91 |
| KAYNAKÇA..... | 95 |
| EKLER | 108 |
| ÖZGEÇMİŞ | 111 |

TABLOLAR LİSTESİ

| | |
|---|----|
| Tablo 3.1: Örgütsel Stres Faktörleri Maliyetleri..... | 43 |
| Tablo 4.1 Öğretmenlerin Demografik Özellikleri Dağılım Tablosu | 73 |
| Tablo 4.2. Stres ve Tükenmişlikle ilgili ölçek ifadelerine verilen cevapların frekans dağılımı, ortalama ve standart sapma değerleri. | 74 |
| Tablo 4.3. Ölçeklerin ortalama ve standart sapma değerleri..... | 76 |
| Tablo 4.4. Cinsiyete göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi | 76 |
| Tablo 4.5. Çalışılan kurum türüne göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi..... | 77 |
| Tablo 4.6. Medeni duruma göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi | 78 |
| Tablo 4.7. Yaş grubuna göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi | 79 |
| Tablo 4.8 Meslekte çalışma sürelerine göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi..... | 79 |
| Tablo 4.9. Eğitim durumuna göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi | 80 |
| Tablo 4.10. Branş türüne göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi | 81 |
| Tablo 4.11. Okul türüne göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi | 82 |
| Tablo 4.12. Sınıfların öğrenci sayısına göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi..... | 83 |
| Tablo 4.13. Üstlerinden takdir görme sıklığına göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi..... | 83 |
| Tablo 4.14. Mesleklerini isteyerek yapma derecesine göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi | 84 |
| Tablo 4.15. Stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma arasındaki korelasyon tablosu | 86 |

| | |
|--|----|
| Tablo 4.16. Stresin, duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik regresyon analizi sonuç tablosu..... | 87 |
| Tablo 4.17. Stresin, duyarsızlaşma üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik regresyon analizi sonuç tablosu..... | 87 |
| Tablo 4.18. Stresin, kişisel başarıdaki azalma üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik regresyon analizi sonuç tablosu | 87 |
| Tablo 4.19. Kişisel başarıdaki azalmayı etkileyen faktörleri ölçmeye yönelik regresyon analizi sonuç tablosu..... | 88 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

| | |
|---|----|
| Şekil 3.1. Y-D Yasası..... | 41 |
| Şekil 3.2. Stres ve Sonuçları..... | 45 |
| Şekil 3.3. Genel Uyum Belirtisinin Üç Dönemi..... | 60 |
| Şekil 3.4. Tersine Dönmüş U Eğrisi | 62 |
| Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli | 69 |

GİRİŞ

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

Örgütlerin en önemli değerlerinin başında istihdam ettikleri nitelikli iş gücü gelmektedir. Gerek iş performansı gerek yönetimin başarısı üretimin ve hizmetin en önemli faktörü olan insan gücünün çok iyi tanınmasına ve ona değer verilmesine bağlıdır. Nitelikli iş gücünün yönetimden ve örgütten beklentileri artmakta bu beklentilerin karşılanmaması durumunda stres ve tükenmişlik sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışanların, yaşamlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri örgüt ortamının incelenmesi, örgütsel stres ve tükenmişlik kaynaklarının ortaya konulması gerekmektedir. İş gücünün yetişmesi için harcanan çabalar ve oluşan maliyet organizasyonların önemli bir harcama kalemini oluşturmaktadır. Yoğun stres ve tükenmişlik nedeniyle yetişmiş elemanlarını kaybetmesi, yapılan harcamaların zarar olarak ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu durumda yetişmiş personelini kaybetmemek ve mevcut çalışanların stres ve tükenmişlik düzeylerini düşük, moral ve motivasyonlarını yüksek tutarak işten ayrılma isteğinin oluşmasına engel olmak organizasyonların verimli çalışması açısından önemlidir.

Günümüzde birçok meslek alanının insanlarla yüz yüze ve yakın iletişim kurması gerekmektedir. Yoğun iş stresinin sonuçlarında biri olarak kabul edilen tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalara bakıldığında da tükenmişliğin, işi gereği insanlarla sık sık yüz yüze gelmekte olan, insanlara hizmet veren, yardım eden meslek gruplarının çalışanlarında daha fazla gözlendiği görülmektedir. Öğretmenlikte bu mesleklerin

başında gelmektedir. Yapılan bu çalışmada alan olarak öğretmenlerin seçilmesinin sebebi de budur.

Bu çalışmanın amacı; stresin tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisini belirlemek ve stres ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaktır. Bu bağlam da Diyarbakır ilinde özel ve kamuya ait ilköğretim, orta öğretim, anaokulu/kreş öğretmenlerinde bir uygulama yapılmıştır. Bununla birlikte görev yapan öğretmenlerin demografik özellikleri itibariyle tükenmişlik boyutları ve stres farklılıkları açısından incelenmesi ikincil amaç olarak belirlenmiştir.

Bu doğrultuda çalışmanın birinci bölümünde stres kavramı, kaynakları ve öğretmenlik mesleğinde stres konuları incelenmiştir. İkinci bölümde tükenmişlik kavramı, belirtileri, dönemleri, çalışma hayatında tükenmişliğin sebepleri, öğretmenlik mesleği ve tükenmişlik konuları incelenmiştir. Üçüncü bölümde, çalışma hayatında stres ve tükenmişlik arasındaki ilişki ve literatür araştırmasına yer verilmiştir. Bu amaçla iş yaşamında stres ve tükenmişliğin birey ve örgüt üzerindeki sonuçları, iş ortamında stres ve tükenmişlikle örgütsel mücadele yöntemleri, stres ve tükenmişlik arasındaki ilişki, tükenmişlik ile stres arasındaki farklar ve literatür araştırmasına yer verilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise bu tezin alan araştırması ile ilgili bilgiler ve sonuçlar yer almaktadır. Alan araştırması Diyarbakır ilindeki özel ve kamuya ait ilköğretim, orta öğretim, anaokulu/kreş öğretmenleri ile gerçekleştirilmiştir. Verilerin elde edilmesinde anket yöntemi kullanılmış olup anket formu ektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

STRES: TEORİK ÇERÇEVE

1.1. STRESE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER

Günümüz dünyası, sosyal ve kültürel dönüşümlerin hızlı yaşandığı, değişim ve rekabetin yoğun olduğu, bununla birlikte toplumsal ve örgütsel yaşamın bireyi bir yandan kolaylıklarla dolu, diğer yandan ise gerginliklerle dolu bir ortama sürüklendiği izlenimi vermektedir. Bu nedenle stres kelimesi giderek günlük yaşamın bir parçası haline gelmiş, ilköğretimde okuyan bir öğrenciden, en üst düzeydeki yöneticiye kadar kullanım alanı bulmuştur.

1.1.1. Stresin Tanımı

Sözcük olarak stres Latince kökenli olup, “estricia”dan gelmektedir. İnsan ve öteki canlılarla ilgili durumu tanımlamada kullanılmadan önce, fizik ve mühendislik bilimlerinde kullanılmıştır. Stres 17. Yüzyılda “adversity” karşılığı olarak felaket, bela, musibet gibi anlamları kapsarken yada “affliction” dert, keder, üzüntü yerine kullanılırken, 19. Yüzyılda kavrama yüklenen anlam değişmiştir. Stres’in etimolojik gelişimi de bu gün ki anlamını tam olarak açıklamamaktadır, ancak çağdaş kullanımla belli bir içeriğe ulaşmıştır. Bunlardan birincisi, insanın yada bir başka organizmanın tehlike içinde bulunduğu etmenler ve koşullara göre dengenin bozulduğu bir durumu anlatmak içindir. Bir başka deyişle, bireyin fizyolojik, biyokimyasal ve psikolojik stres tepkileri bu kapsamda düşünülür. İkinci anlamda ise stres, organizmanın dengesini bozabilecek tüm etmenleri (stressors) kapsayacak genişliktedir. Burada fiziksel (travma, sıcak, soğuk v.b.), psikolojik (duygusal gerilimler, iç ve dış çatışmalar, eş sorunları v.b.) veya sosyal (çevre etmenleri, kültürel değişim v.b.) içerikli tüm etmenler anlatılmak istenmektedir (Baltaş;Baltaş 1998, 264-265).

Günlük hayatta çok sık karşılaşılan bir kavram olmasına, konuyla ilgili literatürde yer alan kitap ve makalelerin toplamının yüzbinlerle ifade edilmesine karşın, hala stresin tanımı ve kapsamı hakkında net bir çerçeve sunulamamaktadır. Sadece tıp alanındaki kitaplarda bile, stresin 300'ü aşan değişik tanımları görülebilmektedir (Norfolk 1989, 11).

Stresle yakından ilgili olan şiddet, baskı, gerilim, sıkıntı, kaygı, endişe, çatışma, depresyon, tükenme ve huzursuzluk gibi kavramları bazen stresin yerine kullanılması da literatürde kavram kargaşasına yol açmakta ve bu kavramın tam olarak anlaşılmasını engellemektedir(Kaldırımcı 1983, 69).

Stres, organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanmasıyla ortaya çıkan bir durumdur (Baltaş 2002, 6).

1.1.2. Stresin Çeşitleri

Stres üreten faktörler teknik olarak stres yaparlar (stresör) olarak adlandırılmaktadır. Esas itibariyle hepsi de aynı biyolojik stres tepkisini gösterse de farklıdır. Stres üreten faktörler; sebepleri itibariyle insan üzerinde etkili olan, temel iki grup altında toplanabilirler. Bunlar fiziksel nedenli stresler ve zihinsel nedenli streslerdir.

1.1.2.1 Fiziksel Stres

Fiziksel nedenli stres, yer çekimi kuvvetinden, dış çevre koşullarındaki değişimlerden ve vücudumuza gerek darbe gerekse biyolojik etkilerle gerçekleşir. Dış çevre koşullarındaki fiziksel ve kimyasal değişiklikleri duyan organlarımız olan göz, kulak, deri, dil ve burun yoluyla algılarız. Fiziksel güçleriyle çalışanlar gerilme, sıkıştırma ve kesme streslerine direkt olarak maruz kalırlar. Bu tür işleri yapanlar hiyerarşi kademelerinde en altta olanlardır. Bir yönetici bu streslere maruz kalanlarla ilgili kararları alır, onlara iş gördürerek amaçlarına ulaşmaya çalışır. Çalışanların sosyal ve çevre koşullarındaki iyileştirmelerin verimi arttıracığı ve insan ilişkilerinin önemi büyüktür. İnsanların fiziksel çalışma koşullarındaki iyileştirmelerle ilgili çalışmalar ilk olarak klasik yöntem düşüncesinin sonlarında ortaya çıkmış ve incelenmiştir(Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 145). İşgörenin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar fiziksel ve psikolojik yapısı üzerinde yakından etkilidirler. Kötü aydınlatma, aşırı gürültü, aşırı ısı, soğuk, titreşim, hava kirliliği bu faktörler arasında yer alır.

1.1.2.1.1. Aydınlatma

İnsanın ışığı algılayabileceği duyu organı gözdür ve çalışabilmesi için belirli alt ve üst ışık şiddeti sınırları vardır. Bu sınırlara yaklaşıldıkça görme işlevi zorlaşacaktır.

Aydınlatma şiddetinin yanında, ışığın dağılımının ve dalga boyunun ve renginin bir bütün olarak ideal koşulları sağladığında üretimin artmasına olumlu bir etki bıraktığı gibi işçilerin davranış ve tutumları üzerinde de olumlu etkiler yapacak, görüş yorgunluğunu azaltacaktır. İyi bir ışıklandırma hem erken yorulmayı önler, hem de insanları güdüleyerek iş verimini artırır. Güneş ışığına yakın bir ışıklandırma bireylere ferahlık verir.

Bu yönüyle iyi bir ışıklandırma, erken yorulmayı önlemesi ve insanları güdüleyerek iş verimini artırması nedeniyle örgüt yönetimleri tarafından önemsenmesi gereken bir araçtır (Gürel 2001, 6). Kötü ışıklandırmanın getirdiği adeli yorgunluk ile birleşen can sıkıcı durum hem dikkati dağıtır, hem de insanı moralmen yıpratır ve sinirli kılar.

1.1.2.1.2 Gürültü

Gürültünün gelecekte en büyük sorunlarımızdan birisi olacağını kimse inkar edememektedir. Gürültünün kaynağı olan ses, çevreye dalgalar halinde yayılır. Kaynağından uzaklaştıkça şiddetinden kaybeder.

Gürültü önceden tahmin edilebiliyorsa zarar verme derecesi, beklenmeyen gürültüden daha azdır. Gürültünün insan üzerindeki bir diğer özelliği onu kontrol edilebilme veya edilememe özelliğidir. Çünkü, böylece kişi bu stres yapıcıdan etkilenebilir veya etkilenmez (Eren 1993, 187). Gürültünün insanlarda yarattığı rahatsızlıkta başlıca neden "gürültü şiddeti"dir. İnsanlar için en ideal ses düzeyi 50 desibeldir. İnsanların gürültüye zamanla alıştığı iddia edilir. Oysa gürültüye değil, yan etkilerine katlanmaya alışır insan.

Gürültünün etkisi işitme kayıplarıyla sınırlı değildir. Sağırılık, kulak çınlaması, migren, ülser, kalın bağırsak iltihabı, yüksek tansiyon, kalp ve dolaşım bozuklukları yaratır. Ayrıca gürültülü ortamda çalışanların evde ve iş yerlerinde çok fazla çatışmaya girdiklerini, kızgınlık ve saldırganlık duygularının olduğunu göstermektedir (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 145-146). Hepsi de tipik stres tepkisi belirtileri olan bu belirtiler, gürültünün stresin nedenlerinden birisi olduğunu kanıtlamaktadır.

1.1.2.1.3. Isınma ve Havalandırma

Çalışma yerinin sık sık havalandırılması ve normal düzeyde ısıtılması önemlidir. Havanın sıcaklığı, nem oranı ve kirliliği insanların sağlığı, çalışma gücü ve davranışlarına etki eder. İş ortamının sıcaklığı normal seviyelerden yüksek seviyelere çıktığı takdirde verim düşüklüğü, kazalar ve hatalar dolayısıyla iş kalitesinde bozukluklar, iş görenlerde çabuk yorulma, sinirlilik halleri, baş ağrıları ve tatminsizlikler artacaktır. İş ortamının sıcaklığı normal seviyelerden düşük seviyeye düştüğü zaman, el ve parmakların hareketlerine ve yeteneklerine dayanan işlerde hatalar başlamaktadır. Mesaisinin tamamını zihinsel çalışmalarla geçiren yöneticilerde, havalandırmanın beraberinde getirdiği olumsuzlukların etkisi kaçınılmazdır. Nem oranı tamamen düşmüş bir ortamda etkin bir karar alabilmek, sigara dumanıyla kaplı, bunaltıcı bir sıcaklıktaki bir toplantı salonunda tartışmasız bir toplantının sürmesi veya etkin, verimli bir karara varılması sadece rastlantı olacaktır (Eren 1993, 182). Görüldüğü gibi fiziksel stres tepkilerinin şiddeti arttıkça, zihinsel aktivitedeki olumsuz etkisi de artmaktadır. Bunlara paralel olarak verim de aynı ölçüde düşmektedir.

1.1.2.2. Zihinsel Stres

Vücuda yönelik herhangi bir dış fiziki etki olmaksızın bireyin kendi düşünce süreçleri sonucu oluşan stresi de “zihinsel stres” olarak adlandıracağız. Zihinsel stres direkt zihnimizi ilgilendirirken, kişilik yapımızın ve psikolojik durumumuzun ilişki içinde olduğu olaylar ile düşüncelerimizden kaynaklanır. Zihinsel nedenli stres olaylarının tümündeki ortak özellik “korkunç bir şey oldu, olacak” beklentisidir. Bu nedenle zihinsel stres bireyin düşüncel ve hayallerinin bir ürünüdür. Zihinsel stres düşüncenin bir ürünü olduğuna göre, ondan kurtulmak ta yine düşünce yoluyla olacaktır (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 146).

Zihinsel nedenli stres düşüncenin bir ürünüdür. Stres altında pozitif düşünce yeteneğimizde azalma olur. İyi düşünemez, etkin ve verimli bir karara varamayız. Çünkü, beynimiz bütün faaliyetini vücudumuzu denge durumuna, eski uyumuna getirmeye çalışmaktadır. Yani düşüncenin ürünü olan stres, düşüncelerimizi de etkilemeye başlamıştır. Bu durum bizi yeni stresleri daha kolay bir biçimde yaratabileceğimiz bir duruma sürükler. Bu durum bozulmadan ve güçlenerek devam eder gider.

1.1.2.3. Fiziksel-Zihinsel Stres Karşılaştırması

Organizmanın dış çevre koşullarındaki değişikliklere gösterdiği tepki, direkt darbe olarak vücudun maruz kaldığı yükler ve yaralanmalara gösterdiği tepkiyle organizmanın yaşamını devam ettirebilmesi için yenmek zorunda olduğu fizyolojik olayların tümüne birden fiziksel stres olarak tanımladık. Fiziksel stres tepkisi, organizmanın yeni duruma adapte olmasıdır. Yeni durumun aştığı sınırların zıtlığına göre organizma da birbirinin tamamen tersi tepkiler gösterir. Örneğin, sıcakta deri yüzeyinde artan kan dolaşımı, terleme, soğukta yerini deri yüzeyindeki kanın iç kısımlarına çekilmesi ve terlemenin kesilmesine bırakmaktadır. Organizmanın fiziksel stres karşısında gösterdiği tepkiler, bireyin vücut yapıları, ırkları gibi özelliklerine göre farklı şiddette olmasına rağmen, aynı durumlarda herkeste aynı stres tepkilerini oluşturur. Bununla birlikte; zihinsel stres tepkisi, aynı olay karşısında herkeste farklıdır. Hatta aynı kişide, aynı olaya farklı zamanlarda gösterilen tepki de değişik olabilir. Aynı riski içeren bir karar almak durumuyla karşılaşan yöneticilerde farklı farklı tepkiler oluşur. Hepimiz belli bir duruma kendi öz geçmişimizi, ilgilerimizi ve tepkilerimizi getiririz. Ayrıca her birimiz kendimize özgü “karşıt tepki” özelliklerine sahibizdir (Aydın 2002, 22). Fiziksel stresin varlığının düşünülmesi, başlı başına zihinsel stres yaratır. Yani zihinsel stres, düşüncenin bir ürünü olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.2. ÇALIŞMA HAYATINDA STRES VE KAYNAKLARI

Son yıllarda toplumun çeşitli kademelerinde, farklı yaş ve cinsiyette pek çok kişide görülen ülser yada diğer mide hastalıkları, uykusuzluk, sırt ve adale ağrıları, çeşitli psikiyatrik rahatsızlıkların temelinde büyük ölçüde stres yatmakta ve bu hastalıkların artmasında önemli bir rol oynamaktadır (Aydın 2002, 20).

Genel olarak stres, bireyin bir gereksiniminden vazgeçmesine yada bir tepkide bulunmasına zorlayıcı, bireyin içinden ve dışından gelen ve çoğu zaman bireyde gerilime ve çöküntüye yol açan bir güçtür. Günümüzde belirli bir örgütte çalışan birey, zamanının büyük bir bölümünü iş ortamında geçirmekte ve belli amaçları gerçekleştirmek için kendisinden beklenen rolleri ve görevleri yerine getirmektedir. Bu durum, örgüt ortamında meydana gelen “örgütsel stres” kavramını ortaya çıkarmıştır. Örgütsel stres, örgütle yada işle ilgili herhangi bir beklentiye karşı bireysel enerjinin harekete geçmesi olarak tanımlanmaktadır. İş ortamında belirli rol ve görevleri yerine getiren birey, örgüt ortamından kaynaklanan “örgütsel stres” ile karşı karşıyadır. Bu

kavram iş stresi veya mesleki stres olarak adlandırılmaktadır (Aydın 2002, 22). Birçok araştırma gelişen ve gelişmekte olan ülkelerde problemin artarak devam ettiğini göstermektedir. Stres, bütün meslek dallarında ve her büyüklükteki şirketlerde (özel veya kamu sektörü) asıl güvenlik ve sağlık problemi olmaya başladı. Tanınmış ulusal ve uluslararası araştırmacıların bulguları göstermektedir ki, iş ilişkili stres daha fazla görmezden gelinemez veya geçici tedavilerle geçirilemez (Mureau 2000,1).

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

1.2.1. Örgütsel Özellikler

İş ortamı stres'e her zaman elverişlidir. Bir iş de bireyden pek çok şey ya da çok az şey istenmesi, stres yaratır. Aşırı sıcak, gürültülü, ışık yada çok az sorumluluk, çok fazla yada az iş, aşırı veya az denetim insanlarda stres'e neden olabilir.

İş stresinin kaynakları aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir (Aytaç 2002, 1).

1.2.1.1. Örgüt Politikası

Örgütlerin hiyerarşik doğası da stres yaratan faktörler arasında olup, yönetim yapısı ve tarzı stres oluşumunda etkindir. Katı, tek merkezli bir anlayışla yönetilen iş yerlerinde özellikle tepeye doğru yükselen güç kullanımı, çalışanların stres içinde olmalarına yol açar (Aytaç 2002, 2). Ayrıca F.Luthans'a göre aşağıda sunulan maddeler de stres'e sebep olmaktadır (Ertekin 1993, 12).

- Adaletsiz Başarı Değerlendirmesi,
- Ücret Eşitsizlikleri,
- Örgütsel Kuralların Katılığı,
- İş Gruplarını Değiştirme,
- Çelişkili Yöntemler,
- Sık Sık Yer Değiştirmeler,
- Gerçekçi Olmayan İş Tanımları.

1.2.1.2. Örgüt Yapısı

Örgüt yapısı; işletmede görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi ve dağıtım biçimini belli eden kuralları ve bunların somut biçimini gösterir. Amaca varmak için görülmesi gereken iş ve faaliyetler öyle bir biçimde gruplandırılmalı, görev ve sorumluluklar öyle dağıtılmalıdır ki, örgüt, kişiler arasında en az derecede sürtüşme yaratarak işlesin (Tosun 1990, 630). Tek bir yöneticinin tüm gücü eline aldığı bir organizasyonda çalışanların kararlara katılma, gelişme ve ilerleme fırsatları yakalaması gibi bir takım olumlu yaklaşımları bulmaları imkansızdır.

Örgütsel yapıdan kaynaklanan ve iş yerinde strese yol açan diğer faktörler (Ertekin 1993, 12):

- Merkeziyetçilik ve Kararlardan Dışlanma,
- Yükselme İmkanlarının Azlığı,
- Aşırı Formaliteler,
- Yüksek Derecede Uzmanlaşma,
- Örgütsel Bölümlerin Karşılıklı Bağımlılığı,
- Yürütme ve Danışma Bölümleri Arasındaki Çatışma.

1.2.1.3. Örgütsel Süreç

Örgütteki kademeler arasında kurulacak olumlu ve açık iletişimin pek çok sorunu başlamadan çözebileceği, açıkça belirlenmiş amaçların, prosedürlerin çalışanlara ulaştırılmasının, çalışanın yapacağı işi bilmesinin iş stresini olumlu yönde etkileyeceği düşünülmelidir (Aytaç 2002, 2). F.Luthans'a göre şu noktalarda örgütsel süreçte değerlendirilmeli ve elimine edilmelidir (Ertekin 1993, 13):

- Yetersiz İletişim
- Başarı Düzeyi İle İlgili Yetersiz Geri Bildirim
- Belirsiz Ve Çelişkili Amaçlar
- Başarı Değerlendirmesinin Yanlış Ve Çelişkili Olması
- Adaletsiz Denetim Düzeni
- Yetersiz Bilgi

1.2.2. Bireyler Arası İlişkiler

Bireyler, örgütlerinde işlem adaletsizliği algıladıkları, kişiler veya adaletsizliğin kaynağından ziyade, bütün bir organizasyona yönelik tepkilerde bulunurlar (Özdevecioğlu 2003, 79). İş yerinde çalışanlar arasındaki olumsuz ilişkiler, kişilerin uyumsuzluğu, amirlerle, meslektaşlarla yada memurlarla çatışma yada tartışma en basit işlerde bile gerginlik yaratır.

Aşağıdaki maddelerin örgütlerdeki görülme sıklığı, örgütün stres yaratıcılarının fazlalığı anlamına gelir (Aytaç 2002, 2).

- Adaletsiz veya Saygısız Deneticiler,
- Kabul ve Tanınma Yoksunluğu,
- Rekabet,
- Güven Yoksunluğu,
- Temsil Sorumluluklarında Güçlük,
- Grup İçi ve Gruplar Arası Çatışmalar.

1.2.3. Rol Özellikleri

Örgütte oynanılan rol de stres kaynağı olabilir. Stres etmeni olarak bireyin rolü ile ilgili iki nokta dikkati çekmektedir. Bunlarda biri rol belirsizliği, öteki ise rol çatışmasıdır (Ertekin 1993, 78). Bireyin rolleri konusunda yeterli bilgisinin olmaması durumunda, rol belirsizliği görülür. Eğer işin amaçları yeterince tanımlanmamışsa, bir diğer ifadeyle birey ne yapacağını bilmiyorsa, stres kaçınılmaz olacaktır. Bireyin üstlendiği iki veya daha fazla rolün aynı zamanda ortaya çıkması, böylece bireyde zıt isteklerde bulunulması, rol çatışmasına yol açabilir.

Araştırmalar, rol çatışmasının çalışanda içsel çatışma yarattığını, işin çeşitli yönleriyle ilgili gerilim oluşturduğunu, iş doyumunu düşürdüğünü, çalışanın üst'üne güvenini azalttığını ortaya koymuştur. Toparlayacak olursak (Aytaç 2002, 2);

- Rol Çatışması,
- Rol Belirsizliği,
- Rolün Az veya Fazla Oluşu,

- Rol-Statü Uyumsuzluğu,
- Kişinin Ne Yapacağını Bilememesi,
- Başkalarının Beklentilerine Cevap Verememe Endişesi.

1.2.4. İş Gereklere

Bir çok çalışan, aşırı iş yükü nedeniyle stres'e girmekte ve performansı düşmektedir. Yapılması gereken işin kişinin iyice emin olmadığı beceri, yetenek ve bilgileri gerektiriyor olması, kaygı ve gerginlik yaratacaktır. Bunun tam tersi de olabilir. İş hacminin düşüklüğü, bireyin beceri ve yeteneklerinin çok altında olması, işi sıkıcı hale getirebilir.

İş gereklerinden bazıları (Aytaç 2002, 2):

- Tekrarlı Çalışma,
- Zaman Baskısı ve İş Teslimatı,
- Beceri Gereğinin Azlığı,
- Başka İşlerden Sorumlu Olma,
- Eksik yada Fazla İstihdam.

1.2.5. Görevle İlgili Stres Kaynakları

Yapılan iş veya görevin ağır veya fazla olması büyük ölçüde göreceli ve öznel bir husustur. Her iş örgütünde normal çalışma saatleri içerisinde yapılacak işlerin miktarı ve standardıyla ilgili belirli bir kanaat ve bu anlayışa uygun olarak tatbik edilen bir uygulama mevcuttur. Görevle ilgili stres kaynaklarına kısaca değinecek olursak;

1.2.5.1. Aşırı İş Yükü

İşin bir çok yönü stres etmenleriyle doludur. Herşeyden önce aşırı iş, çok iş stres etmenlerinin başında gelmektedir. Aşırı iş yükü etmeni, stresle ilgili rahatsızlıklarda en çok ortaya çıkan ve açıkça fark edilen bir etmendir (Ertekin 1993, 50).

Tehlike, çalışanların daha çok iş sorumluluğuyla başlar, bununla birlikte işin kontrolünü elde tutma sezgisi azalmaya başlar. Aşırı fazla çoğul görevlendirme dikkat dağınıklığına ve konsantrasyon bozukluğuna sebebiyet vermektedir. Bu konuda araştırma yapan Dr. Ron Restak' a göre; aynı anda iki şeyi, ayrı ayrı yaptığınız kadar verimli yapamazsınız.

Birçok kaza ve verimlilik düşüşü yaşanır (Weaver 2003, 1). Çok iş ve işlem ve yetersiz süre, aşırı tekrarlı ve tek düze etkinlikler, dikkatin dağılmasına neden olabilen etmenler, tipik kitle üretimi teknolojisi yada günlük büro hizmetleri gibi monoton işler, bunların aşırı bedensel yada ruhsal yorgunluğa neden olması aşırı iş yükü sebeplerinden sayılabilir (Erkan 1993, 39).

1.2.5.2. İşte Tehlike Unsurlarının Varlığı

İş hayatında stres'e yol açan faktörler arasında önemli etkenlerden biri de iş görenlerin işlerini yapmaları sürecinde maruz kalabilecekleri tehlikelerdir. Normal olarak bir kısım iş kolunda tehlike unsuru ya mevcut değildir yada asgari düzeydedir. Fakat bazı iş kollarında ise, iş kazası olma ihtimali nisbeten yüksektir. Buna göre düşme, yaralanma, zehirlenme, radyasyona maruz kalma ve hatta ölme gibi durumların ihtimal dahilinde olması bile iş görenleri bir gerilim ve tedirginlik içine sokmaktadır. Tehlikeli durumların söz konusu olduğu işlerde çalışan kişiler devamlı bir korku ve gerilim içinde oldukları için, bütün ilgi ve dikkatlerini işe yöneltmek zorundadırlar (Cam 2004, 3-4). Bu tip stres faktörlerini azaltabilmek için alınması gerekli önlemlerin başında iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin alınması ve alınmış önlemlerin uygulanmalarının eğitim yoluyla kolaylaştırılması gerekir.

1.2.5.3. İşini Kaybetme Korkusu

İşini kaybetme korkusu bireyin benlik saygısının azalmasına yol açabilmektedir (Aytaç 2002, 3). Özellikle yoğun ekonomik krizlerin yaşandığı, şirket küçülmeleri ve birleşmeleri veya iş yeri kapanma kararlarının alındığı dönemlerde çalışanların stres düzeyleri oldukça yüksek olup, bu durum çalışanın aile ve iş çevresini olumsuz yönde etkilemektedir.

1.2.5.4. Fiziki Mekan ve Çevre Şartları

İş yerinde masa yada oda veya iş alanı, çalışanlar için belli rahatlık ve güven sağlayıcı unsurlardır. İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, aydınlanma, ısı, gürültü gibi unsurların çalışanların sağlığını, fizyolojik ve psikolojik durumunu etkilediği bilinmektedir (Aytaç 2002, 3).

1.2.6. Bireyler Arası İlişkilerden Kaynaklanan Stres ve Sebepleri

İşletme yöneticilerinin gerek iş yerinde görevlerini yaparken, gerekse sosyal yaşamda diğer insanlarla kurduğu ilişkiler her zaman için önemli bir stres kaynağıdır. Hans

Selye'ye göre, başka insanlarla birlikte yaşamayı öğrenebilmek, yaşamın en stresli yönüdür. Örgüt üyeleriyle kurulacak iyi ilişkiler, bireysel ve örgütsel sağlığın anahtarı konumundadır. İşletme içerisinde kurulan ilişkilerin uyumlu ve sağlıklı olması, yöneticilerin işten kaynaklanan problemlerini bir ölçüde azaltacaktır. Güvensizlik, desteksizlik, sorunların çözümüne ilgisizlik gibi belirtiler, işteki ilişkilerin iyi gitmediğinin göstergeleridir. Ayrıca yetersiz iletişim, görevdeki belirsizlik ve çelişkiler de işteki insan ilişkilerini olumsuz etkilemektedir (Ekinci; Ekici 2003, 98). Durum ve konum çözümlenmeleri, ahlak ve değerler alanında ulusları ve insanları yoğun bir şekilde etkisi altına almakta olan sürekli yaygınlaşan bir bunalımın varlığından söz etmektedirler (Ramirez 1991, 372). Bireylerin oluşturduğu örgüt içerisinde bir takım rollere girmeleri, bu rollerin gereği ast-üst ilişkisi kurmaları, bir takım sorumluluklar almaları ve hatta rekabet içine girmeleri kaçınılmazdır. Tüm bu kişiler arası ilişkiler, organizasyonlarda stres kaynakları olarak ortaya çıkabilirler.

1.2.6.1. Ast-Üst İlişkisi

Bireyin iş yerindeki ilişkileri üst-ast ve iş arkadaşlarıyla olmak üzere üç'e ayrılabilir. Bu ilişkiler karşılıklı güven ve anlayışa dayalı olmalıdır. Aksi halde bu ilişkiler, bireyde tedirginlik yaratabilir. Çalışanların bir çoğu işlerine sadece maddi gelir için gelmemektedirler. İnsanlar gelirin yanı sıra tatmin ve anlamlı sosyal ilişkiler arayışı içindedirler (Koç; Yeğen 2002, 3). Üst'ü tarafından takdir edilmeyen, iş yerinde aradığı ilişki tiplerini bulamayan çalışan için çalışma ortamı son derece sıkıcı ve çekilmez bir hale gelir. Ayrıca, ast-üst ilişkileri çerçevesinde ortaya çıkan ve üst'ün ast'a karşı gösterdiği olumsuz ve cezalandırıcı davranışlar da çalışanlar üzerinde stres yaratan ciddi stresörlerdendir (Cam 2004, 4-5).

1.2.6.2. Rollerde Belirsizlik

Örgütte oynanılan rolde stres kaynağı olabilir. Stres etmeni olarak bireyin rolü ile ilgili iki nokta dikkati çekmektedir. Bunlardan biri rol belirsizliği, öteki ise rol çatışmasıdır. Eğer çalışan bir kişinin o işi yaparken başkalarının ondan beklediği ile kendisinin kesinlikle yapması gereken iş ve işlemlerin neler olabileceği pek belli değilse, iş tanımlaması ve ölçütlenmesi net değilse rol belirsizliğinden söz edilebilir. Bu durumdaki bir kişi neyi nasıl yapacağından pek emin değildir. Bu hal özellikle yeni işe alınanların karşılaştıkları bir durumdur ve bu tür personelin rolü henüz pek açık olarak belirlenmemiştir. Rol çatışması ise, genellikle iş görenin kişisel ölçütleri, değer ve

beklentileri ile iş gerekleri arasındaki zıtlıktan kaynaklanır. Rol çatışması aynı zamanda çalışanların beklentileri ile iş gereklerinin uyuşmamasından da doğabilir (Ertekin 1993, 78-79). Bu durum çalışmada gerilime sebebiyet verecektir.

1.2.6.3. Değerlendirme ve Terfi

J. Greenberg'e göre işletme içinde çalışanların başarı değerlendirilmesi için belli bir dönem içindeki faaliyet ve yeteneklerinin önceden belirlenmiş, bir ölçüte göre sistemli olarak ölçülmesi gerekir. Eğer ölçütler ve standartlar oluşturulamazsa başarı değerlendirmesinin yapılması gerçekleşemez (Ramazanoğlu; Arslan; Karahüseyinoğlu 2003, 4) İnsanların büyük çoğunluğu aslında başkaları tarafından değerlendirilmekten hoşlanmazlar. Çünkü değerlendirmenin nesnel (objektif) ve yeterli bir biçimde yapılmasının zorluğunu bilirler. Yanlı ve yetersiz değerlendirme ile bir kişi işini yitirebilir veya daha üst görev yerlerine ulaşamayabilir. Bu nedenle değerlendirme bireyin geleceğinde ve örgütsel durumunda etkili olur (Ertekin 1993, 52). Çalışanların bir diğer ihtiyacı da çalışmalarının karşılığını tam olarak almaktır. Görevde yükselmek de bu karşılıklardan bir tanesidir (Aksoy; Kutluca 2003, 482). Kurum içinde adil olmayan başarı değerlendirmelerine göre yapılan terfiler, liyakat esasına oturmadiğı için kişiler arasında bir çatışmaya, dolayısıyla da stres'e sebep olmaktadır.

1.2.6.4. Sorumluluk

Örgütte çalışanlara verilen yetki ve sorumluluklar dengeli olmalıdır. Ayrıca, bu yetki ve sorumlulukların çerçevesi çok iyi çizilmeli, farklı yorumlardan kaynaklanabilecek yanlış anlamalara meydan verilmemelidir. Belirlenen sorumlulukların yerine getirilmesi için çalışanlar üstleri tarafından yönlendirilmeli ve teşvik edilmelidir. Örgütte çalışanlar kendilerinden ne beklenildiğini tam olarak bilmedikleri takdirde, işteki başarılarını kestiremeyeceklerinden çelişkiye düşeceklerdir (Aksoy; Kutluca 2003, 481).

İşletme yöneticisi her konuda tek başına karar verme ve tüm iş görenleri denetleme yeteneğine sahip olamaz. Bu durumda yetkilerinin bir bölümünü bir alt basamak yöneticilerine, onlar da gerektiğinde daha alt basamaktakilerine devrederler. Yöneticiler bazen yetkilerini devrederken sorumluluklarını da birlikte devretmek isterler. Oysa yetkiler dağıtılır, fakat sorumluluk devredilmez. Sorumluluk ancak paylaşılabilir (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 124). Diğer insanların sorumluluğunu yüklenmek kişilerde gerginlik yaratan bir stres kaynağıdır. Diğer insanların mesleki gelişiminin sorumluluğu bir kişiye yüklenmiş ise, ayrıca işin doğası çok fazla sorumluluk gerektiriyor, ancak

yetkiler sınırlı ise, kişi kendini yoğun stres altında hissedebilir. Özellikle insanlardan sorumlu olan yöneticiler yoğun olarak stres'e maruz kalırlar.

1.2.6.5. Rekabet

Bir örgütte rekabet, bireyleri gelişmeye iter. Fakat, aşırı rekabet çalışanlar için örgüt'ü yaşanmaz hale getirir. Mesela, örgütlerdeki para, terfi gibi sorunlardan dolayı bireyler birbirleriyle rekabet ederler. Bu rekabet de stres'e neden olur. İşini çok seven ve işletmesi için endişelenen bireyde de stres oluşur (Cam 2004, 6). Yaşanacak bu rekabetin sınırlarının örgüt tarafından belirlenmesi, haksız rekabet koşullarının ortadan kaldırılması, çalışanların stres'lerini bu anlamda ortadan kaldırmaya yönelik önemli adımlardır.

1.2.6.6. Katılım

Katılım, kişinin kendi çalıştığı kurumdaki karar verme sürecinde, birey olarak etkisinin olup, olmaması ya da kararları etkileme derecesiyle tanımlanır (Şahin 1994, 29). Güçlü iş idaresi insanlara daha önce saptanan yolun doğrultusunda ve ışığında, dayanışma ve işbirliğini sağlayabilmeleri için gerekli kendilerine has tasarıları planlama özgürlüğü verir (Hackman; Silva 1990, 208). Böylece, personel kendisinin işletme için gereğine inanacak, yeni usulleri de başarıyla yürütebilecek veya ona kolayca adapte olabilecek özellik ve niteliklere sahip olduğuna inanacaktır (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 177-178). Kişinin iş yerindeki karar verme sürecinde etkisinin olup olmaması stresin oluşumunu etkiler. Özellikle çalışanları etkileyen konularla ilgili olarak çalışanların fikrinin hiç sorulmadığı durumlarda herkes stres yaşayacaktır (Cam 2004, 5).

1.2.7. Strese Sebep Olan Bireysel Faktörler

Stres, bireyle ve bireyin algılama süreciyle yakından ilgili olduğu için, stresin en temel kaynağı bireyin kendisidir örneğin; başarı hırsı, gerçekçi olmayan ya da gerçekleştirilmesi mümkün olmayan hedefler, daha çok şeye sahip olma düşüncesini destekleyen yaşam biçiminin ve kazanma hırsının neden olduğu aç gözlülük ve huzursuzluklar, bireysel değerlerin örgütsel nedenlerle çatışması, bireyler arası çatışmalar, iş arkadaşlarıyla ilişkilerin ve iletişimin zayıf olması, yoğun ve yaygın dedikodu stres'e neden olabilir (Aydemir 2005, 490-491).

İşletmelerde stresin kapsamını yöneticinin sosyal ve örgütsel çevresiyle sınırlandırmak doğru değildir. Yöneticinin kendisiyle ilgili bir takım özelliklerinin de örgütsel açıdan

stres'e neden olabileceği unutulmamalıdır. Yöneticinin cinsiyeti, yaşı, ırk'ı, inancı, huyu, karakteri, yeteneği ve hatta aile yaşantısı bile işletmelerde stres'e neden olabilen önemli faktörlerdir (Ekinci;Ekici 2003, 100). Stres'e neden olan bireysel faktörler aşağıdaki başlıklar altında ele alınabilir.

1.2.7.1. A Tipi Kişilik Özellikleri

Gerek tıp, gerekse örgütsel davranış literatüründe yaygın bir şekilde kullanılan A ve B tipi davranış biçimi kavramları, ilk olarak 1974 yılında iki ünlü Amerikalı kalp uzmanı Ray Rosenman ve Meyer Friedman tarafından ortaya konulmuştur (Sabuncuoğlu; Tüz 1998, 192). Bu iki kardiyolog hastalarıyla yaptıkları görüşmeler ve de gözlemler sonucunda hastaların davranış özelliklerinin benzerlik gösterdiğinin farkına varmış ve özellikleri "A Tipi Davranış Özellikleri" olarak adlandırmışlardır. A Tipi Kişilik Özellikleri gösteren bir kişinin sahip olduğu karakteristiklerden bazıları aşağıdaki gibidir (Baltaş; Baltaş 1998, 222)

- Çok Kısa Zaman Periyodu İçinde Pek Çok İşi Yetiştirmeye Çalışmak,
- Sinirlilik, Hırslı ve Rekabetçi Olma,
- Çok Hızlı Konuşma, Karşısında Yavaş Konuşanlara Tahammül Edememe ve Konuşmalarını Bitirmeleri İçin Onların Yerine Cümleleri Tamamlamaya ya da Lafı Karşısındakinin Ağzına Tıkma,
- Sabırsızlık, Beklemekten Nefret Etme, Beklemeyi Değerli Zamanının Kaybı Olarak Görme,
- Sürekli Olarak Bir Yerlere yada Bir Şeylere Yetişmeye Çalışma,
- Olaylarla, İnsanlarla yada bir şeylerle Mücadele İçinde Olma,
- Çoğunlukla Hoşgörüsüz, Mükemmeliyetçi Olma, Hataları Kabul Etmeme ve Karşısındaki Herkesten de Aynı Mükemmeliyetçiliği Bekleme.

A Tipi Kişilik Özelliği gösteren kişilerde bu özelliklerin bir çoğu bir arada bulunabilir. Bu çerçevede bu tip kişilerin kanındaki kolesterol oranının yüksekliğine bağlı olarak kalp krizi geçirme riskinin yüksekliğinden de bahsedilebilir. Kurumlar ve İşletmeler sıklıkla A Tipi Kişilik Özelliği'ne sahip kişileri tercih edebilirler. Çünkü, verimlidirler ancak, uzun dönemde çabuk yıpranırlar (Aktaş 2001, 31).

1.2.7.2. B Tipi Kişilik Özellikleri

Friedman ve Roseman'ın B Tipi Kişilik Davranışı olarak tanımladıkları kişiler rekabetten fazla etkilenmeden, sağlığını bozmadan mücadele eder. B Tipi davranış özellikleri gösteren kişilerde zaman zaman A Tipi davranışlar görülür. Ancak, bu önemsenmeyecek kadar az düzeydedir (Aydın 2002, 36). Bu tip kişiler başkalarıyla yarışmaktan ve iddialaşmaktan hoşlanmaz, mükemmelere erişmek için çaba göstermezler, heyecan ve telaşa kapılmazlar, sakin ve yumuşak kimselerdir. Sabırlıdırlar, zamanın baskısını ve sınırlamasını hissetmezler, sorumluluk duyguları yüksek değildir, her şeyi olurlarına bırakma eğilimindedirler, aşırı ve çeşitli iş yüklenmekten hoşlanmazlar (Türk; Eroğlu; Türk 2008, 6).

1.2.7.3. Karma Tip Kişilik Özellikleri

A ve B Tiplerinin özelliklerini karışık olarak taşıyan bireylere Karma Tip denilmektedir. Karma Tiplerde önemli olan, bireyin hangi tipin özelliklerine daha yakın olduğudur. A Tipi kişiliğin temel motiflerini oluşturan kişiler, işletmelerin tercih edeceği verim ve hırsla sahip oldukları halde, başarısızlık durumunda kısa sürede yıpranırlar. B Tipi kişiliğe sahip olanlar ise, iş konusunda rahat oldukları için stres'in etkilerinden kolayca kurtulurlar (Aşık 2005, 3).

1.2.7.4. Yaş

İşletmede stres'e etki eden önemli bir bireysel faktör de Yaş'tır. İnsanlar farklı yaşlarda çevrelerindeki gelişmeleri farklı biçimlerde algılayabilirler. Dolayısıyla, hayatın her döneminde birey üzerinde stres'e neden olan unsurların farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu noktadan hareketle, stresle ilgili inceleme ve araştırmaların çoğu yaş faktörünü göz önünde bulundurarak; çocukluk, gençlik, orta yaşlılık ve yaşlılık dönemleri olarak sınıflandırılırlar. Yöneticiler açısından stres'e neden olan yaşla ilgili sorunların genellikle yaşın ilerlediği orta yaşlılık ve yaşlılık dönemlerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu dönemde yöneticilerde fiziksel ve zihinsel yönden gerilemeye neden olan ve bir daha yerine gelmeyecek bireysel değişimler yaşanmaktadır. Özellikle kadınlarda menopoz, erkeklerde de andropoz dönemleriyle birlikte bir takım hormonal değişikliklerin oluşması ve eski fiziksel ve zihinsel dengenin bozulması nedeniyle yöneticilerin hayatında duygusal sorun ve hayal kırıklıkları giderek artmaktadır. Yöneticiler yaşlandıkça, fazla mesailerin altından daha zor kalkmakta ve genç meslektaşlarının çalışma temposuna ayak uyduramayarak daha çabuk yorulmaktadırlar. Yaşlılıkta

yöneticiler de biyolojik değişikliklerin yanı sıra düşünme, algılama, öğrenme ve sorunlara çözüm bulma gibi alanlarda da değişiklikler gözlenmektedir (Erdoğan 1999, 82).

1.2.7.5. Cinsiyet

Günümüz iş ortamında erkeklerin uzmanlık alanına girdiği düşünülen mesleklerde bile kadınlar görülebilmektedir. Bu doğrultuda yöneticiler içerisinde kadınların oranı her geçen gün artmaktadır. Kadınların erkek egemen iş ortamına özellikle yönetici olarak girmesiyle kadınlarda stres konusu başlı başına yeni bir çalışma alanı olmuştur. Kadınlar çalışma yaşamında erkeklerle aynı stres faktörleriyle karşı karşıya kalmalarının yanı sıra ataerkil ve erkek egemen organizasyonlarda bulunmalarının bir sonucu olarak bir takım ilave gerilimleri de yaşamaktadırlar. Kadın yöneticilerde stres'e neden olan bir başka önemli faktör aile yaşantısı ile iş yaşantısının bir biriyle çatışmasıdır. Evini ve eşini ihmal etmek istemeyen çağın kadın profil'i işteki formel ilişkilerin ve rollerin yüklediği rasyonel rol ile ev yaşantısının gerektirdiği informal ve duygusal ilişkileri bir arada yaşamaya çalışmaktadır. Bu birbiriyle çelişen iki rol kadınlarda stres'e yol açmaktadır (Ekinci; Ekici 2003, 101).

1.2.7.6. Aile Hayatı

Araştırmacılara göre, aşırı uzun saat çalışmaları, aile yaşantısında ve sosyal ilişkilerde büyük bir kayba sebep olmaktadır(Weaver 2003, 1). Yöneticilerin özel hayatlarıyla özellikle aile yaşantılarıyla ilgili karşılaştıkları sorunları işletmelerde stresten bağımsız düşünmek imkansızdır. Yöneticilerin aile hayatı, iş yerinde stres'e neden olan önemli bir stres kaynağı olabileceği gibi, işle ilgili sorunlarıyla başa çıkmalarına yardımcı olan önemli bir sosyal destek aracı da olabilir. Yöneticilerde gerilime neden olan en önemli ailesel sorunlar; sırasıyla eşin ölümü ve boşanmadır. Bunların dışında çocuklarla olan ilişkiler, eşlerden birinin diğeri üzerinde hakimiyet kurma isteği, taşınma, aile bireylerinin hastalığı v.b. olaylar ailelerde stres'e neden olan diğer faktörlerdir (Ekinci; Ekici 2003, 101-102).

1.3. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ VE STRES

Yapılan işin niteliği, stresle karşı karşıya kalmayı belirleyen önemli bir etkidir. Çeşitli meslek grupları, örgütsel yapıları ve çalışma koşulları sebebiyle yüksek düzeyde strese maruz kalmaktadır.

Amerikan Stres Enstitüsü'nün yapmış olduğu çalışmaların sonuçlarında, sağlığı tehlikeye sokma ve günlük yaşamsal problemler ile mücadeleyi zorlaştırma açısından yüksek riskli meslek gruplarından biri olarak öğretmenlik mesleği gösterilmiştir (Batlaş;Batlaş 1998, 62). Öğretmenlerin genel olarak diğer meslek çalışanlarına göre daha fazla stres yaşama nedenleri; eğitim-öğretim hizmetlerindeki öğrenci-öğretmen ve okul-aile çatışmaları, disiplin sorunları, kalabalık sınıflar, fiziki koşullardaki yetersizlik, bürokratik işlerin çokluğu, toplumun eleştirileri, eğitim kurumları üzerindeki sosyal ve politik baskılar, ödüllendirme ve kararlara katılımın yetersizliği gibi sorunlardır.

Günümüzde, öğretmenlerden beklenen, bireyleri sürekli ve hızlı bir şekilde değişim gösteren teknolojik bir topluma hazırlamaları ve toplumun çeşitli problemleri ile uğraşmalarıdır (Akçamete; Kaner; Sucuoğlu 2001, 1). Öğretmen eğitim-öğretim görevlerini yürütürken yöneticileri, meslektaşları, öğrencileri, velileri, okul personeli ve çevresiyle olumlu ilişkiler içerisinde olmalıdır. İş yaşamında bu derece çok yönlü ilişkiler kuracak olan öğretmen sürekli olarak insanlarla yüz yüze çalışmak durumundadır. Bunun doğal bir sonucu olarak ta öğretmenlik mesleği stres açısından yüksek riskli bir meslek olmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK: TEORİK ÇERÇEVE

2.1. TÜKENMİŞLİK KAVRAMINA İLİŞKİN GENEL BİLGİLER

Modern zamanların önemli fenomenlerinden biri olarak bilinen tükenmişlik (burnout), ilk olarak 1970'lerde Amerika'da müşteri hizmetlerinde çalışan insanların yaşadığı mesleki bunalımı ifade etmek amacıyla kullanmıştır. Tükenmişlik kavramı, ilk kez 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından tanımlanmıştır. Freudenberger; uzun yıllar örgütsel stres konusuyla ilgilenmiş, hapisten çıkanların kaldıkları geçici yurtlar ve serbest klinikler gibi "alternatif" kurum çalışanlarında görülen stres tepkilerine (reaksiyonlarına) yönelik çalışmalarıyla tanınmış bir klinik psikologdur. Tükenmişliğin "Mesleki Bir Tehlike" olarak ilk tanımlamalarından biri, Freudenberger tarafından yapılmıştır. Freudenberger tükenmişliği "başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu" şeklinde ifade etmiştir (Sürgevil 2006, 3). Tükenme, duygusal tükenme semptomlarının oluşturduğu sendromlar, depersonalization (tarafsızlık için danışma ve müşterilere duygusuz tepki verme belki de iş arkadaşlarına da) ve azalan kişisel başarı olarak ta tanımlıdır. Pines, Aranson ve Kafry bu tükenmenin aynı zamanda acizlik, ümitsizlik ve tuzak hissinin, işteki dikkat çekici düşüşün ve alçaltılmış özsaygı hissinin de bir simgesi olduğunu ileri sürmektedirler. Chernis bu travmanın ikinci aşamasında savunucu davranıldığını ve bundan dolayı müşteriye karşı kin gösterildiğini, vazgeçildiğini ve duygusal dalgınlığı gözlemiştir. Bu denemeler, etkilerle başa çıkmada kısıtlandırıldı ve genellikle yüksek tükenme sürecinde hem bireyler hemde çalıştıkları iş kuruluşları için problem oldu (Hobfoll 2009, 1).

2.1.1. Tükenmişlik Kavramının Tanımı Ve Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik; öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışmaktan kaynaklanan, fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik duygusu, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, iş yerine, çalışanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği bir durum olarak tanımlanabilir (Demirtaş; Güneş 2002, 122). Genellikle gerçektışı beklentilerin çokluğu ve gerçek ile beklentiler arasındaki uyumsuzluğun fazla olması sonucu gelişen bir durum olarak nitelendirilen tükenmişliğin nedenleri insanın beklentileri ile ilişkilendirilmelidir.

İnsanları tehdit eden bir sendrom olan tükenmişlik fenomeni yerine “iş ortamında yaratıcılığın yok olması”, “Bıkkınlık”, “meslek elemanlarının iş stresi”, “Aşırı çalışma sendromu”, “yılgınlık” terimleri de kullanılabilir (Işıksan 2004, 50).

Bu konuda en çok tanınan ve bu alandaki çalışmalara öncülük eden Maslach'tır. Onun çalışmaları bu alanda çalışanlar için en önemli kaynaklar olmuştur. Maslach ve arkadaşları tarafından günümüzde de en çok kabul gören tanımı ile tükenmişlik (Maslach; Schouteli; Leiter 2001, 399): Yaygın olarak insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerdeki bireylerin; duygusal olarak kendilerini tükenmiş hissetmeleri, iş gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı yada yeterlilik duygularında azalma olarak görülen bir sendrom şeklinde tanımlanmıştır .

2.1.1.1. Maslach Tükenmişlik Modeli

Maslach'a göre tükenmişlik; yapılan iş ile ilgili kronikleşmiş duygusal ve kişiler arası stresörlere yönelik sürekli bir tepkidir ve duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi şeklinde üç boyutlu olarak tanımlanmaktadır (Maslach; Schaufeli; Leiter 2001, 399). Bu boyutlar bir anlamda tükenmişliği yaşayan bireyin hayatındaki olumsuz yöndeki değişim evrelerini ifade etmektedir.

Enerji, aidiyet ve yeterlilik kavramları tükenmişliğin üç boyutunun tam zıttı kavramlardır. Tükenmişlik başladığında, çalışma isteği azalmaya ve üç pozitif duygu yerini yavaş yavaş diğer üç negatif duyguya bırakmaya başlar. Enerji yerini duygusal tükenmeye, aidiyet yerini duyarsızlaşmaya, yeterlilik ise yerini yetersizliğe bırakmaktadır (Maslach; Leither 1997, 24). Tükenmişliğin bu üç boyutunu inceleyecek olursak:

Duygusal Tükenme

Tükenmişliğin stres boyutunu oluşturan duygusal tükenme, insanların işleri ile olan ilişkilerinin kritik yönlerini ortaya koymakta başarısızdır. Aşırı iş yükü nedeni ile duygusal tükenme yaşayan insanlar, bunun üstesinden gelebilmek için kendilerini işlerinden duygusal ve bilişsel olarak uzakta tutmalarını sağlayacak davranışlara başvurabilmektedirler. Çalışanların iş kapasiteleri düşmekte ve hizmet verdikleri kişilerin ihtiyaçlarını karşılama hevesleri tükenmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001:403). Duygusal tükenme, iş taleplerinden veya yaşanan önemli değişikliklerden kaynaklanan strese karşı gösterilen ilk tepkidir.

Duyarsızlaşma

Hizmet götürülen kişilere karşı katı, soğuk, ilgisiz ve hatta insancıl olmayan tarzda olumsuz bir tavır sergilenmesi şeklinde tanımlanan duyarsızlaşma, işe yönelik idealizm de önemli bir azalmaya işaret eder. Bu boyutta, özellikle iş yerinde hizmet verilen kişilere yönelik tutumlarda olumsuz değişimler görülmektedir (Hock 1988, 168). Duyarsızlaşma, duygusal tükenmeye karşı gösterilen ilk tepkidir. İnsanlarda duyarsızlaşma hissi başladığında, işlerine ve işleri ile ilgili diğer insanlara karşı uzak durma ve soğuk davranma hissi gelişir.

Kişisel Başarı Hissinde Azalma

İlerleme, başarılı olma konusunda yaptıkları teşebbüslere engel olmak için sanki tüm dünya anlaşmış olarak hissedilmektedir. Gösterilen küçük başarılar anlamsız ve önemsiz olarak görülmekte, fark yaratmak için kabiliyetlere duyulan güven kaybolduğu gibi diğer kişilerin güvenlerinin de kaybedildiği hissedilmektedir (Maslach; Leiter 1997, 18). Kişisel başarı hissi azalması, tükenmişliğin kişilerin kendisini negatif olarak değerlendirmesi boyutudur. Bu boyut, bazen duygusal tükenmenin, bazen duyarsızlaşmanın, bazen de her ikisinin birleşiminin bir fonksiyonu olarak ortaya çıkmaktadır.

2.1.1.2. Pines ve Aranson Tükenmişlik Modeli

Pines ve Aranson tarafından ortaya konan tükenmişlik modelinin, fiziksel tükenme, duygusal tükenme ve zihinsel tükenme olmak üzere üç bileşeni bulunmaktadır. Fiziksel tükenme, kişilerin düşük enerjilerinin olması, kronik olarak yorgunluk hissetmeleri ve zayıf düşmeleri olarak tanımlanmaktadır. İkinci bileşen olan duygusal tükenme,

çaresizlik, ümitsizlik ve kapana kısılmış gibi hissetmek duygularını içermektedir. Zihinsel tükenme bileşeni kişinin kendisine, işine, diğer insanlara ve hayatına karşı negatif tutumlar geliştirmesi ile ilgilidir (Pines;Aranson 1988, 12-13). Pines ve Aranson'a göre motivasyonu yüksek çalışanlar stresin ve çatışma ortamının az olduğu örgütlerde başarılı olurlar, bunların yoğun yaşandığı yerlerde ise sonucun kaçınılmaz olarak tükenmişlik olduğunu belirtmektedirler.

Bu ölçek Maslach Tükenmişlik Envanterin den sonra kullanılan en yaygın ikinci ölçek olarak kabul edilmektedir.

2.1.1.3. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cherniss tükenmişliği, kontrol altına alınamayan stres olarak karakterize edilen durumlara karşı kullanılan bir baş etme metodu olarak tanımlamaktadır. Bu modelde tükenmişlik, stres ile başlayan ve geri çekilmeyi de kapsayan baş etme davranışları ile sona eren bir süreç olarak tanımlamaktadır. Çalışanların gösterdikleri geri çekilme davranışlarının belirtileri arasında azalan motivasyon ve gayret, müşterilere, iş arkadaşlarına ve amirlere karşı negatif tutumlar, azalan hedefler ve umursamaz davranışlar sayılabilir (Cherniss 1981,172-173). Bu modelde tükenmişlik, başarısız başa çıkma stratejilerinin bir sonucu olarak ele alınmıştır.

2.1.1.4. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky tükenmişliğin birbirini izleyen ve belirlenebilir aşamalardan geçtiğini ve bu sürecin sonucunda ortaya çıktığını öngörmüşlerdir. Tükenmişliğin gelişim süreci denildiğinde; idealistik coşku, durgunluk, engellenme ve apati (duygusuzlaşma) şeklinde ifade etmişlerdir.

2.1.1.5. Kaynakların Korunması Modeli

Kaynakların korunması modeli, Hobfoll tarafından stres yaşantısı ile ilgili olarak geliştirilen bir modeldir. Bu modelde, insanlar kendileri için değerli olan şeyleri koruma çabası içindedir. Kişiler için değerli olan bu hususlar ve değerli şeyleri elde etmekte yardımcı olan unsurlar kaynaklar olarak adlandırılmıştır (Hobfoll;Lilly 1993,129). Tükenmişlik en çok sahip olunan kaynaklarda kayıplar olduğunda ya da kaynakların kaybı için bir tehdit söz konusu olduğunda yaşanmaktadır. Kaynaklarda kayıpların yaşanması veya tehdidin sürekli olması halinde tükenmişlik yaşanır.

2.1.1.6. Meier Tükenmişlik Modeli

Meier'e göre tükenmişlik; bireyin, iş ile ilgili olumlu pekiştirici beklentisinin çok düşük, ceza beklentisinin ise çok yüksek olduğu; var olan pekiştiricileri kontrol edebilme yönündeki beklentilerinin ise düşük olduğu bir durumdur (Meier 1984,1). Meier'in tükenmişlik modeli, tükenmişliğin bir stres süreci olduğunu, ilerleyen psikolojik aşamaları kapsadığını ve zamanla oluştuğunu belirtmektedir.

2.1.1.7. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

Gözlem ve tecrübeye dayalı olarak geliştirilen bu model yetişkinliğin başlangıcında ve ortasında var olan mesleki gelişime uygun psikolojik adımları ayrıntılı olarak incelemeye çalışmaktadır. Modelin aşamaları:

- Rol belirginliği-Rol karmaşası aşaması,
- Yeterlilik-Yetersizlik aşaması,
- Verimlilik-Durgunluk aşaması,
- Yeniden oluşturma-Hayal kırıklığı aşaması.

Şeklinde dört aşamadan oluşmaktadır (Suran; Sheridan 1985,743-744). Suran ve Sheridan'a göre tükenmişlik yukarıdaki aşamaların her birinde yer alan çatışma ortamının tatmin edici bir şekilde çözümlenememesinin sonucudur.

2.2. TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ

Tükenmişlik yavaş ve sinsi başlayan, ortaya çıkışı ne kadar ani de olsa, sürekli gelişen kronik bir olgudur. Bireyin bir gün içinde ani bir şekilde yaşadığı bir olay, yaşanan tükenmişliğin belirtisi haline gelebilir. Tükenmiş kişiler genellikle; zayıf yönlerini iyi gizleyebilen, yetenekli insanlar oldukları için çoğunlukla bu durumun ilk dönemlerinde olup bitenlerin farkında bile değildirler. Tükenmişlik, sadece negatif duyguların varlığıyla ilgili değil, pozitif duyguların yokluğuyla da ilgilidir (Sürgevil, 2006, 17-18).

Aşağıdaki belirtilen semptomları dikkate almak gerekir. Bu semptomlardan ne kadar çoğu yaşanıyor ve ne kadar süreli yaşanıyorsa o kadar tükenmişliği yaşamayla karşı karşıya kalma riski vardır. Tükenmişliğin uyarıcı niteliğindeki ilk belirtileri (Telman; Önen 2006, 1-2):

- Kendini devamlı yorgun, bezgin, fizik olarak güçsüz hissetmek,
- Zorlanmaya neden olana karşı öfke duymak,
- Zorlanmayla başa çıkmalarda kendi kendini devamlı eleştirmek,
- Alaycı, negatif ve tedirgin olmak,
- Küçük bir şey karşısında hemen alevlenmek,
- Devamlı baş ağrıları ve sindirim, bağırsak sistemi bozuklukları yaşamak,
- Kilo kaybı veya kilo almak,
- Süreli uyku hali veya depresif olmak,
- Nefesi kesilme-nefessiz kalma hissi yaşamak,
- Her şeyden şüphe eder olmak,
- Çaresizlik duygusunu yaşamak,
- Risk almada artış.

Bir işveren, sade bir tek eli değil bütün bir insanı işe alır. Hernekadar, bazı örgütler, insanın sadece tekniğini veya beynini çalıştırmayı arzu ederlerse de o kişiyi, bütün heyecanları, istekleri, korkuları, ihtirasları, ihtiyaçları v.s. gibi özellikleriyle kabul etmek mecburiyetindedirler. İnsanın kabiliyetleri, geçmişteki hayatından ve tüm bilgisinden ayrı olarak düşünülemez. Aile hayatı iş hayatından, duygusal durumu da fiziksel durumundan tamamen ayrılamaz. Bunların her biri diğerinden ayrılamaz (Koçer 1970, 51-52).

Bu bağlamda tükenmişlik, verilen hizmetlerin niteliğini, niceliğini bozduğu gibi bu sendromu yaşayan hizmet veren bireylerin de sağlığı olumsuz etkilenmektedir. Belirtileri ise yapılan araştırmalara göre beş ana grupta toplanmıştır;

2.2.1. Fiziksel Belirtiler

Bedensel olan fiziksel belirtiler genel sağlıkla ilgili belirsiz şikayetlerdir (Baltaş; Baltaş 1998-77). Örgütlerde uygulanan vardiya sistemleri, statü ve bunların gerektirdiği sorumluluklar, fiziksel ve zihinsel olarak işin gerektirdiği beceriye sahip olmamak, ergonomi, fiziki ortamın (Işıklandırma, gürültü, titreşim, ışın gibi) insan yapısını zorlaması nedeniyle stres yaşanır. Stres olgusu yaşandığı zaman, vücutta dengeyi

sağlayan mekanizma bozulur ve buna bağlı olarak da fizyolojik yapı bozulur (Telmen, Önen 2006, 3). Neticesinde:

Hafif Fizik Semptomlar

- Tansiyon,
- Baş Ağrıları,
- Bulantı,
- Yoğun ve Kronik Yorgunluk.

Psikomatik Bozukluklar

- Ülserler,
- Mide, Bağırsak Bozuklukları,
- Kalple İlgili Problemler.

Psikolojik Stres Reaksiyonları

- Solunum Yetmezliği-Astım,
- Yüksek Kan Basıncı,
- Yüksek Kolesterol Seviyesi gibi belirtiler meydana gelir.

2.2.2. Psikolojik/Ruhsal Belirtiler

Tükenmişliğin psikolojik belirtileri, diğerlerine nazaran daha az gözle görülür olsa da, dikkat edildiğinde hem birey hem de çevresi tarafından kolaylıkla fark edilebilir. Engellenmişlik hissi ve sinirlilik, tükenmişliğin belirgin özelliklerindedir. Korku ve kaygı (gerilim), tükenmişliği körükleyen duygulardan diğer ikisidir. Tükenmişlik; kaygı, depresyon gibi ruhsal açıdan tehlikeli durumlara da yol açabilmektedir (Sürgevil 2006, 20-21). Bununla birlikte:

- Kendini Depresif Hissetme,
- Derinlerde Hissedilen Öfke ve Hayal Kırıklığı Duygusu,
- Zihinsel ve Motor Hareketlerde Beceri Zayıflığı,
- Konsantrasyon Bozukluğu,
- Nedeni Bilinmeyen Huzursuzluk veya Tedirginlik Duygusu gibi semptomlar

yaşandığı zaman bireyin başarıma duygusu yok olur. Bir şeyi başarmayla ilgili kendine güveni ve takdiri azalır ve sonuçta tükenmişliğin diğer semptomları yaşanır. Bir işletmede bu semptomları yaşayanların sayısının artması halinde, örgütsel tükenmişlik söz konusu olur ki, bunun da organizasyona maliyeti olağanüstü yüksektir. İnsanların stres'e olan direnç eşikleri ne kadar yüksekse, stresle ilgili hastalıklara ve tükenmişliği geliştirmeye de o derece dirençli olur. İş yaşamında çalışanlar da tükenmişliğin gelişmesi, yaşanan hayal kırıklığı, engellenme ve hüsrana duygusu yaşamayla yakından ilişkilidir (Telman; Önen 2006, 2-3)

2.2.3. Davranışsal Belirtiler

İş yaşamında, çalışanların üzerinde baskıyı hissetmeleri ve bunun artması sonucunda bazı davranışsal semptomlar da ortaya çıkar (Telman; Önen 2006, 3). Bu davranışsal semptomlar (Barutçu; Serinkan 2008, 547): Çabuk öfkelenme, işe gitmeyi istemeyiş hatta nefret etme, bir çok konuyu şüphe ve endişe ile karşılama, alınganlık, iş doyumsuzluğu, özgüven ve özsaygı'da azalma, unutkanlık, hareketli olmayış, bazı şeyleri sürekli ertelemek, yansıtma, ani sinirlenme ve engellenme, kolay ağlama, önemsiz baskılar, işlerin onun taşıyabileceğinden fazlaymış gibi gelmesi, bağırma-çağırmanın görülmesi, başarısızlık hissi, hastalara tek tip davranma, küçümseme ve alay etme, davranışta katı olma, benlik imajının bozulması şeklide ifade edilebilir.

2.2.4. Sosyal Belirtiler

Bu boyut daha çok iş ortamında görülür. İş ortamında tükenmişliği yaşayan kişiler, fizik ve psikolojik olarak kendilerini çalışma arkadaşlarından izole ederler. İnsan ilişkileri kopmuştur. Diğer çalışanlar arasında olsa da kendini izole edilmiş gibi hisseder. Kendi kendisinden de yabancılaşmıştır. Kendisini tanımakta zorluk çeker. Tükenmişliğin bu boyutuna iş yaşamında gerekli destek birimlerinin olmaması neden olur. Çünkü çalışanlar bu çevreyi kendi gelecekleri için yatırım olarak görür ve ona yaslanırlar (Telman; Önen 2006, 4).

Çevresine karşı negatif duygu ve tavırlar içinde olma, her şeyi olumsuz değerlendirme, insanlara karşı ilgisiz, alaycı ve suçlayıcı davranma, sürekli gergin ve huzursuz olma, işlerini sürekli aksatma, ağır davranışlar sergileme olarak sıralanabilir. Bu nedenlerden dolayı kişiler, genellikle iş arkadaşları ve amirleri tarafından sevilmez. Sürekli sorunlardan şikayet etmeleri, aile ve yakın ilişkilerine daha çok yansır (Barutçu; Serinkan 2008, 548). Sonuç olarak, tükenmişlik yalnız bireyi değil aileyi, çevresini,

arkadaşlarını ve işten ayrılmayla sonuçlanabileceği için ülke ekonomisini de etkilemektedir

2.2.5. Organizasyonel Belirtiler

Maslach ve Leiter tükenmişliğe neden olan bir çok sebep ayırt ederler. Bu boyutların daha çok genç elemanlar tarafından yaşandığının altını çizerek.

- Çok Fazla İş Yükü,
- Otonomi-Kendi Başınlık-Başına Buyruk Olma,
- Otorite Boşluğu veya Otoriteyi Reddetme,
- Beklenti ve Realite (elde edilen).

Çalışanın gerek kendi beklentilerini karşılamayan iş ortamı, gerekse başkalarının yaptığı ve elde ettiğiyle kendisini kıyaslaması, onu hayal kırıklığına ve enerjisini gereksiz yere tüketmesine neden olur (Telman; Önen 2006, 4-5). Sık sık hatalar yapmak, işe geç gitmek veya gitmemek, takdir edilmediğini düşünme, hizmet kalitesinde bozulma, görev ve kurallarla ilgili karışıklık, görevlilere güvenmeme, kuruma yönelik ilgi azlığı, örgütlenmede yetersizlik, idarenin kendisini desteklemediğini düşünme, performansının sonucunu görmediğini düşünme, rol çatışması, yöneticilere ve meslektaşlarına karşı kızgınlık, değişime direnç, iş veriminde düşme, işi bırakma örgüt açısından tükenmişlik yaşayan kişinin hizmet kalitesinin ve veriminin düşmesi, iş gücü kaybına neden olduğu gibi müşterilerin şikayetlerinde de artışlara neden olabilmektedir (Barutçu; Serinkan 2008, 547-548). Bu durum ise, örgütsel etkinliğin sağlanmasında zafiyet oluşturmaktadır

2.3. TÜKENMİŞLİĞİN DÖNEMLERİ

Birçok araştırmacı tükenmişliği farklı evrelere ayırmışlardır. Bu farklılığın nedeni bireylerin durum ve koşullara hoşgörü düzeylerinin farklı olmasıdır. Edelwich ve Brodsky tükenmişliği birbirini izleyen ve belirlenebilir aşamalardan geçtiğini ve bir süreç sonunda ortaya çıktığını öne sürmüşler ve çoğu zaman tükenmişliğin gelişim süreci denildiğinde akla gelen bu aşamaları idealistik coşku, durgunluk, engellenme ve apati (duygusuzlaşma) şeklinde ifade etmişlerdir (Sürgevil 2006, 26).

2.3.1. Şevk ve Coşku Dönemi

Heves, şevk yada coşku ve mesleğe bağlılık olarak da adlandırılabilen bu aşama genellikle çalışma hayatına yeni başlayan bireylerde görülen; fazla enerjiye, yüksek beklentilere ve umutlara, seçilen meslekteki amaçlara ulaşılabilmek için şiddetli motivasyona sahip olunan aşamadır. Bu aşamada hayatın tümünü iş ve başkalarına hizmet vermek oluşturmaktadır. Bu özelliklerini sergileyen bireyin övülmesi, gayretinden dolayı takdir edilmesi gerekirken, kişinin karşılaştığı tablo daha çok gerçekçi olmayan önyargılar, prensipler, hükümler ve amaçlarla ilgili sorunlar olur. Bu durumda da gayretle çalışan kişi uğradığı hayal kırıklığı sonucu kaçınılmaz olarak tükenmişliğin durgunluk aşamasına girmeye başlar. Bu durum sıklıkla çalışmaya başladıktan sonra bir yıl sonra görülmektedir (Sürgevil 2006, 27).

2.3.2. Durgunluk Dönemi

Bu evrede artık istek ve umutlulukta bir azalma olur. Mesleğini uygularken karşılaştığı güçlüklerden, daha önce umursamadığı yada yadsıdığı bazı noktalardan giderek rahatsız olmaya başlamıştır. Sorgulanmaya başlanan işten başka bir şey yapmıyor olmaktır. Zira mesleği kuramsal ve pratik tüm yönleriyle kişinin varoluşunu tamamen dolduramamıştır (Kayabaşı 2008, 8).

Verdiği hizmeti daha fazla sevedemediğini hisseden çalışan; arkadaşlar, spor, boş zaman aktiviteleri, aile gibi iş dışındaki ilgilere yoğunlaşmaktadır. Bu aşama, tükenmişliği tecrübe eden insanlar arasında yolun sonuna gelme ve benzeri ifadelerle tasvir edilmiştir (Sürgevil 2006, 27).

2.3.3. Engellenme Dönemi

İnsanların yardım ve hizmeti için çalışan kişi sistemi ve olumsuz çalışma koşullarını değiştirmenin zor olduğunu anlar. Yoğun bir engellenmişlik duygusu tabloya egemendir. Kişi bu hissi yoğun biçimde yaşar. Sonuçta kişi de kendini çekme veya kaçınma davranışları görülür (Balcıoğlu; Mehmetali; Rozant 2008, 100-101).

Bireyin işinde sürekli engellenme yaşaması, onu büyük bir olasılıkla tükenmişliğin dördüncü aşamasına getirecektir. Ancak, birey bu aşamada aşağıda sözü edilen farklı savunma yöntemlerini de geliştirebilir (Sürgevil 2006, 28)

- Adaptif (Uyum Gösteren) Savunmalar: Bireyin kendi koşulları ile bulunduğu durum arasında bir denge kurarak, ortama uyum sağlayarak tükenmişlik zincirinden çıkmasıdır.
- Maladaptif Savunmalar: Bireyin sorunu reddederek, görmezden gelerek, daha çok ve daha uzun süre çalışıp sorunu çözebileceğini düşünmesidir.
- Durumdan Kendini Çekme: Kişinin mesleğinde son derece katı, duyarsız ve donuk (Mekanikleşmiş) davranışlar göstermesi ve işini yalnızca teknik boyutta sürdürmesidir. Durumdan kendini çekme ve maladaptif savunma davranışları, tükenmişliğin artmasına neden olabilecek davranışlardır.

2.3.4. Apati (İlgisizleşme Dönemi)

Bu evrede çok derin duygusal kopma yada kısırlaşma, derin bir inançsızlık ve umutsuzluk gözlenmektedir. Mesleğini ekonomik ve sosyal güvence için sürdürmekte, ondan zevk almamaktadır. Böyle bir durumda iş yaşamı kişi için bir doyum ve kendini gerçekleştirme alanı olmaktan çok uzak, kişiye ancak sıkıntı ve mutsuzluk veren bir alan olacaktır (Kaçmaz 2005, 30). Dışarıdan bakıldığında soğuk, ilgisiz ve katı bir imaj veren bu bireyler, ilerleyen süreçlerde özel yaşamlarında da çatışmalar yaşayabilir ve genellikle yalnız kalmayı tercih edebilirler.

Tükenmişliğin evreleri her zaman bu süreyi takip etmeyebilir, birey zaman zaman farklı evreler arasında gidip gelebilir (Sürgevil 2006, 28-29).

2.4. ÇALIŞMA HAYATINDA TÜKENMİŞLİĞİN SEBEPLERİ

Tükenmişliğin nedenleri, kişisel ve örgütsel olmak üzere iki başlıkta ele alınmaktadır. Yaş, medeni durum, çocuk sayısı, işe aşırı bağlılık, kişisel beklentiler, motivasyon, kişilik, performans, kişisel yaşamda karşılaşılan stresler, iş doyumunu, informal ilişkiler yürüttüğü bireyler ve üstlerinden gördüğü destek gibi nedenler kişisel nedenler başlığı altında incelenmektedir. Yapılan işin niteliği, yapılan meslek tipi, çalışma süresi, iş yerinin özellikleri, iş yükünün yoğunluğu, iş gerilimi, rol belirsizliği, eğitim durumu, karara katılmama, örgüt içi ilişkiler, ekonomik ve toplumsal etmenler ise tükenmişliğin örgütsel nedenleri olarak ele alındığı görülmektedir (Otacıoğlu 2008, 105).

2.4.1. Kişisel Tükenmişlik Sebepleri

Bireysel faktörler, örgüt içerisindeki kişilerden kaynaklanan ve tükenmeye neden olan özelliklerdir. Diğer yandan bu faktörler örgütsel özelliklerin bireyler üzerindeki etkisini de pozitif veya negatif yönde etkilemektedir (Ardıç; Polatçı 2009, 201).

Kişisel tükenmişlik, bireyin deneyimlerinden kaynaklanan fiziksel ve psikolojik bitkinlik düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Deliorman; Boz; Yiğit ve diğerleri 2009, 80).

2.4.1.1. Rol Çatışması-Rol Belirsizliği

Rol teorisine göre, hastaneler ve üniversiteler gibi karmaşık örgüt yapılarına sahip işletmelerde çalışanların, hem rol sisteminde birden fazla pozisyonda görev alması, hem de birden fazla yöneticiye bağlı olması sık karşılaşılan durumlardır. Bu koşullarda çalışan bireylerin ise, rol çatışması ve rol belirsizliği yaşama olasılığının oldukça yüksek olduğu belirtilmektedir. Rol çatışması, bir bireyden birbiriyle uyumlu olmayan veya çatışan iki yada daha fazla rolün yerine getirmesinin istenmesi ve kaynakların yetersiz olması sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. Rol belirsizliği ise, bireyin görev, yetki ve sorumluluklarının iyi çizilmemiş olması ve bireyden beklenen görev ile ilgili davranışların açık olmaması; bireyin işin amaçlarının ne olduğunu tam anlamıyla bilmemesi; yaptığı işin bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar olmaması olarak tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu; Tolay; Ebru 2008, 35). Örgüt üyelerinin birtakım işleri kendi rolleri içinde algılayıp algılamamaları ya da sahip oldukları rolleri kendilerine uygun bulup bulmadıkları da yine örgüt içi çatışmalar konusunda belirleyici olabilir. Örgüt üyelerinin başvurdukları sözlü ve sözsüz iletişim yolları ya da örgütteki rollerin belirgin şekilde tanımlanmamış olması da, örgütte çıkabilecek çatışmaların niteliğini belirleyebilir (Dökmen 1994, 38).

2.4.1.2. Aşırı Yüklenme

Hiç kimseye hayır diyemeyerek, altından kalkabileceğinden çok daha fazla sorumluluk yüklenen kişi, sonuç olarak tükenme noktasına dayanabilir. Tüm bunların dışında çalışma ortamıyla ilgili bazı problemler de stres'e ve kişinin kendisini yaptığı işte mutsuz hissetmesine neden olabilir. Bu problemlerden en önemlileri (Kayhan 2009, 1);

- Aşırı İş Yükü ve Dinlenme Zamanının Az Olması,
- Yöneticilerin Yetersizliği, Denetim Yetersizliği veya Her İkisi,

- Yetersiz Uzman Eğitimi ve Yönlendirme,
- Yaptığı İş Kontrol Etme veya Etkileme Duygusundan Yoksun Olma,
- Çalışanlar Arasında Destek ve Sosyal İlişkilerin Olmaması,
- Aşırı Zor ve Yoğun İş Ortamı olarak sıralanabilir.

Diğer taraftan; bir kısım işlerin önceden belirlenen bir tarihte veya vakitte yapılmış olmasını gerektiren çalışma düzeni gerilim yaratan diğere bir aşırı yüklenme türüdür (Soysal 2009, 20). Bilinmesi gereken tükenmişlik kötü niyetten oluşan bir olgu değildir; tersine iyi niyetten doğan bir sorundur (Sürgevil 2006, 19).

2.4.2. Örgütsel Tükenmişlik Sebepleri

Genellikle insana verilen değer, ekonomik kaygıların çok gerisinde ve hep ikinci sırada yer aldığı çalışma ortamları, tükenmişliğin gözlenebileceği en verimli yerlerdir. Özetle, günümüz koşullarında tükenmişliğin işyerlerinde geliştiği söylenebilmektedir. Hem ekonomik hem de psikolojik açıdan oldukça talepkar bir görünüm veren işletmeler, çalışanlarını duygusal ve fiziksel açıdan bitkin düşürmektedir. Tükenmişlik olgusu iş ve işi yapan kişinin doğası arasında temel bir uyumsuzluk söz konusu olduğunda çok daha olasıdır. Çalışanların Tükenmişlikle baş edebilme yeteneklerini körelten, onları içlerine dönük bir hale getiren, stresli çalışma çevresinin yarattığı etkilerin sonucu; birey sadece fiziksel olarak değil, hem psikolojik hem de sosyal açıdan tükenmektedir (Sürgevil 2006, 57-58). Örgütsel faktörler; Maslach ve Leiter tarafından önerilen sınıflama çerçevesinde altı başlıkta incelenecektir.

2.4.2.1. İş Yükü

İş yükü, belirli bir zamanda bir kalitede yapılması gereken iş miktarı şeklinde tanımlanabilir (Budak; Sürgevil 2005, 97). Örgütsel stres faktörlerinden en yaygın olanı aşırı iş yüküdür. Belirli bir zaman limiti içerisinde işi bitirme zorunluluğu, çalışanın işin niteliklerine göre yetersiz olması veya işin standardının yüksek olması anlamındadır. Yetersiz iş yükünün de aynı ölçüde stres yarattığı bilinmektedir (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 146). Yapılan iş veya görevin ağır veya fazla olması, büyük ölçüde izafi (görelilikle karşılaştırmalı) ve öznel (sübjektif) bir husustur. Her iş örgütünde, normal çalışma saatleri içerisinde yapılacak işlerin miktarıyla ilgili belirli bir kanaat ve bu anlayışa uygun olarak tatbik edilen bir uygulama mevcuttur. Örgütte yapılacak işlerin

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

Aşırı iş yükü, genel olarak iki grupta toplanabilir. Birincisi niceliksel (kantitatif) iş yükü; diğeri ise niteliksel (kalitatif) iş yüküdür. Niceliksel iş yükü, bir kişinin yapacağı belirli bir iş için zamanın yetersizliği, belirli bir zamanda yapılacak çok farklı işlerin olması ile yapılacak işlerin fiziki olarak ağır ve yorucu olması şeklinde açıklanabilir. Niteliksel iş yükü ise, yapılacak işin gerektirdiği nitelikler ile işi yapacak olan kişinin sahip olduğu nitelikler arasında, mevcut eleman aleyhinde bir uyumsuzluğun olması durumudur. Buna göre, iş yapacak olan kişi veya eleman işin gerektirdiği bilgiye, yeteneğe ve kişisel özelliklere tam olarak sahip olmadığı zaman, bu iş kendisi için zor gelecektir (Cam 2004, 3).

2.4.2.2. Kontrol

Kontrol; kişinin işi üzerinde sahip olduğu seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağıdır (Budak;Sürgevil 2005, 97). Başka bir deyişle kontrol duygusu, bireylerin kendi yeteneklerini ne kadar kullanabildiklerine yönelik değerlendirmelerini içeren kişisel bir faktördür.

Bir kişinin işi üzerindeki kontrolünün azalması; iş ile çalışan arasındaki uyumsuzluğun en önemli göstergesidir. Bireyin işi üzerinde sahip olduğu kontrole, sorumlulukları örtüşüyorsa, başarılı bir uyumdan söz edilebilir ancak bireyler, işlerinde yerine getirmekle yükümlü oldukları sorumluluklarını gerçekleştirmek için yeterli bir kontrole veya yetkiye sahip değillerse, o noktada uygunsuzluk ortaya çıkar. Bu bir anlamda yetki ve sorumluluğun birbirine denk olmamasına işaret eder.

Birey ile iş arasında, kontrol açısından uyumsuzluk ise; bireyin sahip olmak istediği kontrol duygusu ve örgüt çevresinin bireye sağladığı kontrol fırsatı arasındaki açıklığı ifade eder. Bu açıklık genellikle yeterli olmayan bir özerklik ve etki gücü şeklinde ortaya çıkmaktadır; ancak bazı durumlarda, bireyin sahip olmak istediğinden veya sahip olabileceğinden daha fazla bir kontrole sahip olması şeklinde de gözlenmektedir (Sürgevil 2006, 63-64).

2.4.2.3. Ödüller

Ödüller, bir bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak hem maddi hem sosyal açıdan takdir edilmesini ifade eder (Arı; Bal 2008, 139). Başarılı bir ödüllendirme sistemi, işe yapılan katkıların yönetim tarafından fark edildiğini belirtir; ayrıca örgütün sahip olduğu değerlerinde bir göstergesidir. Bireyin yaptığı çalışma karşılığında eksik ödüllendirilmesi, tükenmişliğe neden olur. Bununla birlikte, içsel ve dışsal ödüllerden yoksun kalma, bireylerin işe bağlılığını azaltıcı bir etki yapar.

Ödüllendirme araçları; sosyo-psikolojik ve yönetsel ödüller ile ekonomik ödüller olmak üzere iki ayrı boyutta ele alınabilmektedir. Yönetsel ödüller; kararlara katılma, iş tasarımı, rotasyon, terfi. Sosyo-psikolojik ödüller ise, Luthans'a göre çalışanların bazı tepkilerden sonra yaşadığı ve ona haz veren içsel psikolojik durum veya duygulardır. Ekonomik ödüller ise; tüketilebilir, kullanılabilir, görsel ve işitsel ödüller, ücret, ikramiye, kardan pay alma ve diğer ekonomik ödüller olarak ele alınmaktadır (Sürgevil 2006, 67-71). Çalışanların daha başarılı olmalarını isteyen yöneticiler, öncelikle onların ne tür gereksinimleri olduğunu görebilmeli ve sonradan bu gereksinimlere uygun ödüller sunabilmelidirler (Solmuş 2004, 170).

2.4.2.4. Aidiyet-Birlik Duygusu-Grup Olma

Ortak hareketleri dahilinde örgütün amaçlarına hizmet eden gruplar, örgütlerin performansı ve verimliliği için ne kadar önemliyse; grup içinde yer alan bireyler için de, büyük bir sosyal destek olarak algılanması, kişisel gelişime katkı sağlaması ve aidiyet duygusunu geliştirmesi v.b. nedenlerle de bir o kadar büyük önem taşımaktadır. İnsanlar çalışma ortamında, bireysel hareket etmek yerine, grup üyesi olmayı, grup dinamiğinden yararlanmayı bir güvence olarak algılama eğilimindedirler. Bu nedenle örgütlerde belirli amaçlar doğrultusunda oluşmuş çalışma grupları hem bireyler, hem de örgüt açısından oldukça büyük önem taşır (Silah 2001, 469). Grup içi birliktelik ve dayanışmanın yokluğu bir stres etmenidir. Bu etmenin özellikle örgütün alt düzeylerinde çalışanlar için önemli olduğu söylenebilir. Eğer bir örgüt üyesi işin düzenlenmesi nedeniyle grup içi birliktelik ve dayanışmanın sağlanmadığını ileri sürüyorsa, yönetici bazı şeyleri kısıtladığı ve sınırladığı için grupta bütünlük sağlanamıyorsa yada grubun öteki üyeleri bir üyeyi gruptan dışlıyorlarsa, önemli stres kaynakları var demektir (Ertekin 1993, 35).

Farklılıkların kabul edilmediği bir ortamda aidiyet kavramından bahsetmek söz konusu değildir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan bir gruba ait olma ihtiyacı karşılanamayan bir ortamda bulunan kişi kendini gerçekleştirme fırsatı bulamayacaktır (Üngüren 2009, 103).

Birey ile iş arasında aidiyet açısından uyum; bireylerin birbirleriyle destekleyici ilişkiler içinde olmasının ve iş yerinde birlik, beraberlik duygularının hakim olduğunun bir göstergesidir. Birey ile iş arasında aidiyet açısından uyumsuzluk ise; bireyin iş arkadaşlarıyla pozitif iletişimi yakalayamaması veya kaybetmesi sonucuna neden olmaktadır. Aidiyet açısından uyumsuzluk yaşayan birey kendisini geri planda, yalnız ve çevreden soyutlanmış hisseder ve/veya diğerleriyle aktif bir çatışma içerisine girer. Maslach ve arkadaşlarına göre çalışma hayatı için en zarar verici durum çalışanlar arasındaki kronikleşmiş ve çözülemeyen anlaşmazlıklardır. Çalışma arkadaşları ve işe karşı geliştirilen negatif düşünceler, bireyin işi ile arasında aidiyet açısından uyumsuzluk duygusu yaşamasına neden olmaktadır (Ardıç; Polatçı 2009, 28).

2.4.2.5. Adalet

Belirli bir örgütte çalışmaların, örgütsel karar yada politikaların doğruluğu hakkındaki görüşlerini ifade eden adalet kavramı aynı zamanda; örgütün herkes için tutarlı ve eşit kurallara sahip olması anlamına gelir. Bir örgütte adalet açısından algılanan uyumsuzluk; tükenmişlik üzerinde iki şekilde etkili olur. Öncelikle, adaletsiz bir örgüt algısı, duygusal açıdan üzücü ve tüketici bir etki yaratır; ikinci olarak da, örgüte karşı duyarsızlaşmayı körükler (Sürgevil 2006, 77-78).

Literatürde örgütsel adaletin üç temel boyutta incelendiği görülmektedir (Özdevecioğlu 2003, 78-79):

Dağıtım Adaleti: Oransal payları belirli standartlarda belirli fonksiyonel kurallara ve hükümlere göre tanımlanan kişilere kaynakların paylaşılmasıdır. Dağıtım adaletinde esas olan, bireylerin, dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay aldığını düşünmesidir.

İşlem Adaleti; işlem adaletinin iki alt boyutu vardır. Bunlardan birincisi karar alma sürecinde kullanılan prosedürler ve uygulamaların yapısal özellikleriyle ilgilidir. Formal prosedürler olarak da adlandırılan bu boyut, kararlar alınmadan önce çalışanlara söz hakkı verilmesini, fikir ve görüşlerinin dinlenmesini kapsar. İkinci boyut ise, karar alma sürecinde kullanılan politika ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanma şekli

ile ilgilidir. Bireyler, örgütlerinde işlem adaletsizliği algılasa kişiler veya adaletsizliğin kaynağından ziyade bütün bir organizasyona yönelik tepkilerde bulunurlar.

Kişilerarası Etkinleşme Adaleti: Çalışanlarla yöneticiler (kaynak dağıtıcılar) arasında iletişimdeki adalet algılaması ile ilgilidir. Organizasyonda çalışan bireyler, yöneticilerinin kendilerine diğerleriyle aynı şekilde iletişim kurmasını bekler. Kurulan iletişimde de adalet arar. Kimilerine saygılı, kimilerine saygısız davranan yöneticiler veya kaynak dağıtıcılar adil olarak algılanmazlar. Algılanan kişilerarası etkileşim adaletsizliği çalışanların yöneticilerine karşı tepki vermesine neden olur.

Adalet algılamalarının sonuçları böylece üç temel alanda incelenebilir. Bunlardan birincisi dağıtım adaletsizliği ile ortaya çıkan sonuçlara yönelik tepkiler, ikincisi işlem adaletsizliği ile ortaya çıkan bütün bir organizasyona tepkiler, üçüncüsü de kişiler arası iletişim adaletsizliğinden doğan yöneticilerine karşı tepkiler.

Örgütsel adalet beklentileri ile örtüşen politika ve uygulamaların varlığı ise, çalışanların psikolojik uyumuna olumlu katkı sağlayarak tükenmişliğe yol açan gelişmeleri ortadan kaldırmaktadır (Yeniçeri; Demirel; Seçkin 2009, 89-90).

2.4.2.6. Değerler

Değer; en yalın haliyle, neyin iyi, neyin kötü olduğuna ilişkin sahip olunan inançtır (Bilgin 2003, 80-81). Değerler, insanların işleriyle kurdukları ilişkinin temelini oluşturur ve bireylerin idealleri ile onları işe bağlayan motivasyonlarını kapsar (Sürgevil 2006, 83). Değerlerin, çalışanların işyerindeki davranışları üzerinde doğrudan etkili olduğu düşünülmektedir ve bireyler arasında paylaşılan değerler, bireysel ilişkilere de yansımaktadır. Benzer değerlere sahip kişilerin birbirleri arasında ilişkiler kurduğu görülmektedir. Bu sayede ortak iletişim sistemi, belirsizlik ve uyarım fazlalığı gibi iş ilişkilerindeki olumsuz faktörleri ortadan kaldırmaktadır. Çalışanlar daha az rol belirsizliği ve çatışma yaşadıklarından koordinasyon, iş doyumu ve işe bağlılık artmaktadır (Üngüren; Cengiz; Algür 2009, 41). Bu doğrultuda; bu kısımda anlatılan tüm faktörlerin, olumsuz halleri veya uygulamaları tükenmişliğe neden olurken, olumlu halleri tükenmişliği önleyici etki yaratmaktadır denebilir.

2.5. ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ VE TÜKENMİŞLİK

Günümüzde birçok meslek alanı insanlarla yüz yüze ve yakın iletişim kurması gerekmektedir. Yoğun iş stresinin sonuçlarından biri olarak kabul edilen mesleki

tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalara bakıldığında da tükenmişliğin; işi gereği insanlarla sık sık yüz yüze gelmekte olan, insanlara hizmet veren, yardım eden meslek gruplarının çalışanlarında daha fazla olduğu görölmektedir.

Öğretmenler, hergün öğrencileri ve meslektaşları ile yüz yüze iletişim kurmak zorundadır. Bu iletişim biçimi onların benlik kavramlarını etkileyebilmektedir. İnsanlarla iletişim kuran mesleklerde tükenmişliğin yaşanma düzeyi oldukça yüksektir (Murat 2003, 25). Bu durum öğretmenler açısından incelendiğinde öğretmenlerin yönetici, öğrenci ve veli ile yüzyüze ilişkiler kurmasının, özellikle devlet okullarında, kalabalık sınıf ve okullarda tükenmişlik düzeyini etkilemesi kaçınılmazdır.

Öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arttıkça hizmet verdikleri kişiler olan öğrencilere ve buna bağlı olarak velilere karşı da davranışları umursamaz, acımasız ve alaycı olmaktadır. Bu da sınıf ortamını rahatsız edici bir hale getirmekte ve eğitim-öğretimin kalitesini düşürmektedir. Okulun bireylerin yaşamındaki yeri ve kapsadığı alan düşünülünce, böyle sıkıntılı ve kendilerini değersiz hissettikleri bir ortamda ne kadar mutlu olabilecekleri ve almaları gereken eğitimi ne kadar alabilecekleri tartışma konusudur (Maraşlı 2005, 29-30). Yukarıda sayılan nedenlerden dolayı özellikle öğretmenlerdeki tükenmişliğin tanımlanması ve çözümler bulunması önem arz etmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞMA HAYATINDA STRES VE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİLER VE LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

3.1. İŞ YAŞAMINDA STRES VE TÜKENMİŞLİĞİN BİREY VE ÖRGÜT ÜZERİNDEKİ SONUÇLARI

Tükenmişliğin, iş doyumu, stres, yaşam doyumu ve yaşam kalitesi kavramlarıyla ilişkisi doğal bir sonuçtur. Bu kavramların birbiriyle ilişkili olduğunu, kişilerin yaşam şartlarındaki değişik tepki ve tutularını da görebilmekteyiz. Stres faktörlerinin yoğun olduğu ve iş doyumu sağlanamayan ortamlarında çalışan bireylerin, yaşam doyumu ve tükenmişlik düzeyini olumsuz yönde etkileyebileceği söylenebilir.

İş ortamındaki stres günlük iş taleplerinin bir parçası olarak kabul edilirken, söz konusu iş talepleri ile birey kendini ortaya koyma fırsatı bulamazsa ve desteklenmezse, bireyin uzun süreli stres yaşamasına neden olarak tükenmişliğe dönüşebilmektedir. Tükenmişlik, örgüt ve birey açısından ağır ve ciddi sonuçları beraberinde getireceği için, önlenmesi gereken bir durum olarak kabul edilmektedir.

Bireyin sahip olduğu kaynaklarla stres nedenlerini ortadan kaldıramaması önemli bir neden olarak nitelendirilmektedir. Tükenmişliğe neden olan stres kaynaklarını diğerlerinden ayıran temel unsur, bireyin çalışma ortamındaki etkileşimlerinin bir sonucu olmasıdır (Arı; Bal 2008, 132).

İş ortamında uzun süreli stres yaşanmasına neden olan tükenmişlik kavramının etkileri ise;

3.1.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları

Tükenmişlik yaşayan bireyin yaşadığı duygusal yorgunluk beraberinde fiziksel yorgunluğu da getirmektedir. Bu yorgunluk hissinin esas kaynağı bireyin yaşadığı gerginliktir. Tükenmişliğin en önemli belirtilerinden veya sonuçlarından biri olan

psikosomatik şikayetler (baş ağrısı, geçmeyen soğuk algınlığı, grip, sırt ağrıları gibi), hem fiziksel hem de psikolojik olarak bir şeylerin ters gittiğinin işaretidir. Freudenberger'e göre; tükenmişliğin en önemli ve bireye en çok ipucu veren belirtilerinden veya sonuçlarından biri; bireyin enerji seviyesindeki azalmadır. Tükenmişlik, bireyin sadece fiziksel sağlığı ile ilgili değil, aynı zamanda psikolojik/ruh sağlığı ile de ilgilidir. Tükenmişlik, kişisel başarı duygusunda ve bireyin benlik saygısında azalmayı beraberinde getirir. Tükenmişlik yaşayan kişi; kendisi ve işi hakkında kötü hissetmektedir. Kişinin kendisini kötü hissetmesi, işini kötü yapmasına neden olur (Sürgevil 2006, 89-90).

Kimse stresten hiç etkilenmeyecek kadar güçlü değildir. Bununla birlikte, her insanın kaldıracabileceği bir stres düzeyi vardır (Aydemir 2005, 492). Bir insan için stres verici olan bir yaşantı, diğer bir insan için stres verici olmayabilir

3.1.2. Tükenmişlik ve Aile Hayatı

Tükenmişliğin sonuçları birey ve çalışma hayatı üzerinde yaptığı olumsuz etkilerle bitmemekte, tükenmişlik sonucu ortaya çıkan ruhsal sıkıntılar, davranış bozukluklarına ve kişilerarası anlaşmazlıklara yol açtığından, aile hayatını da olumsuz etkilemektedir. Yaşanan tükenme duygusu ile eve gelen bireyin eşi, çocukları veya anne-babası kendilerini ihmal edilmiş ve yalnız hissetmekte, bireyin kendileri ile birlikte olmaktan dolayı memnuniyetsizlik yaşadığını düşünmektedirler. Bu nedenle de bireyi suçlamaktadırlar. Zaten yaşadığı tükenmişlikten kaynaklanan suçluluk duygusuna sahip olan birey, ailesi tarafından da bu tarz bir suçlama ile daha ciddi sorunlara itilerek aile için çatışmaların yaşanmasına, aile fertlerinin birbirlerinden uzaklaşmalarına, boşanma veya ayrı evde yaşamalara, çocuk ve ebeveynin birbirinden kopmasına neden olmaktadır (Ardıç; Polatçı 2008, 75).

Yöneticilerin özel hayatlarıyla, özellikle aile yaşantılarıyla ilgili karşılaştıkları sorunları işletmelerde stresten bağımsız düşünmek olanaksızdır. Yöneticilerde gerilime neden olan en önemli ailesel sorunlar; sırasıyla eşin ölümü ve boşanmadır (Ekinci; Ekici 2008, 101-102). Ancak aile hayatıyla ve iş hayatındaki gelişmeler arasında bir paralellik, denge ve uyum olduğu sürece gerçek başarıdan söz etmenin mümkün olacağı da unutulmamalıdır.

3.1.3. Tükenmişliğin Çalışma Hayatına Etkileri

Tükenmişliğin çalışma hayatına etkileri; azalan meslek başarısı, hizmet sunulanlara yetersiz ilgi, işe devamsızlık ve iş değiştirme isteği şeklinde sıralanabilir.

Tükenmişliğin belki de en görünür etkisi, bireylerin iş performansındaki değişimdir. Bireyin başarısındaki düşüş, örgüt başarısını da önemli ölçüde etkileyecektir.

Tükenmişliğin beraberinde getirdiği diğer sorunlar dikkat dağınıklığı, hizmet sunulan insanlara/müşterilere yetersiz ilgi, devamsızlık veya işten kaytarma ve işten ayrılma şeklinde sıralayabiliriz (Sürgevil 2006, 91-93). Bu da beraberinde çalışanların iş doyumunda, işe ve örgüte duyulan bağlılıkta azalmaya yol açar.

3.1.3.1. Performans Düşüklüğü

Performans; personelin görev ve sorumluluklarını ne denli etkin bir biçimde yerine getirdiğini işaret eder. Performans değerlendirme ise, personelin işletme amaçlarının gerçekleşmesine yapmış olduğu katkının ölçülmesidir (Aldemir; Atael; Budak 2004, 291). Performans değerlemenin faydalarına da kısaca değinecek olursak (Uyargil 1994, 10) :

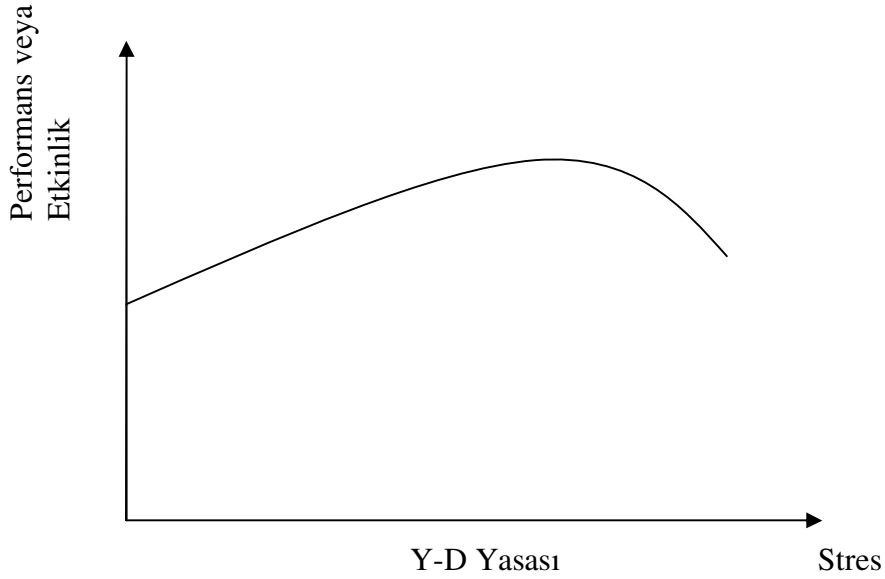
Astlar için Yararları

- Üstlerinin kendilerinden neler beklediğini ve performanslarını nasıl değerlendirdiklerini öğrenirler,
- Güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerini/özelliklerini tanırlar,
- İşletme/birim içindeki üstlendikleri rol ve sorumluluklarını daha iyi anlarlar,
- Performanslarına ilişkin elde ettikleri olumlu geri besleme yolu ile iş tatmini ve kendine güven duygularını geliştirirler.

Organizasyon İçin Yararları

- Organizasyonun etkinliği ve kararlılığı artar,
- Hizmet ve üretimin kalitesi gelişir,
- Bireylerin gelişme potansiyelleri daha doğru belirlenir,
- Kısa dönemli beşeri ihtiyaçların giderilmesinde esneklik sağlanır (devamsızlık, işgücü devri v.b. nedenlerle ortaya çıkan).

İş yerinde performans değerlemeye bağlı olarak stres ve akabinde tükenmişlik yaşamamak için dikkat edilmesi gereken önemli bir konu da; performans göstergelerinin tutarlı sonuçlar vermesi ve sağlıklı değerlendirme yapılabilmesi için, açık, net ve gerçekçi hedefleri kapsamaları gerekmektedir. Ayrıca performans hedefleri işin tanımında da yer almalıdır. Böylece çalışanlar işe başlamadan önce kendilerinden bekleneni bilirler (Bektaş 2008, 26). Stres, performans ve etkinlik üzerinde yararlı ve zararlı etkiler gösterir. Bu konuda ilk kez 1908'de Yerkes ve Dadson araştırma yapmışlar, stres ile performans ve etkinlik arasında belli bir noktaya kadar doğrusal ilişki bulmuşlardır. Y-D Yasası olarak bilinen bu araştırmanın sonucuna göre, belli bir noktadan sonra (kırılma noktası) stres artarsa performans ve etkinlik azalmaktadır. Aşırı stres, özellikle zihinsel yetenek, yargı ve karar verme gibi zihinsel beceri gerektiren işlerde, dikkat azalması sonucu işletme için zarar verici sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Bu ilişki aşağıdaki şekilde görülmektedir (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 153):



Şekil 3.1. Y-D Yasası

Tükenmişlik, işten duyulan bitkinliktir. Bu bazen kişinin kendisinden kaynaklanırken, bazı durumlarda da işyerindeki kültürün bir parçasıdır. Tükenmişlik kendini tipik olarak düşük iş performansı, tatminsizlik, kendini işe verememe, kurumun bir parçası gibi

görmeme ve farklı bir şey yapmak için duyulan had safhada istektir. Tükenmişlik genellikle, pek çok olumsuz özelliği olan bir duruma uzun dönemli olarak maruz kalmanın sonucunda ortaya çıkar. Bu durumlar şunlardır :

- Fazla iş yükü,
- Çatışan Talepler (büyük düşün, yaratıcı ol, hata yapma),
- Monoton İşler,
- Çok Az ödül (ikramiye, fazladan izin kullanma),
- Çalışanın Katkılarının Çok Az Takdir Edilmesi,
- Çalışanın Hedeflediği Başarıyı Elde Edememesi.

Listeden de görüldüğü gibi, tükenmişlik çalışma saatlerine sıkı sıkıya bağlı değildir. Bir insan saatlerce çalışmasına rağmen motivasyonunu çok yüksek olabilir. Birçok insan ise iş yaşamlarında destekten çok stres'e maruz kaldığından dolayı, tükenmişlik yaşar. Bu sendromun en kötü yanı ise, genellikle son derece yetenekli ve kendini işe veren çalışanların söz konusu duruma maruz kalmasıdır (Luecke 2008, 143-144).

3.1.3.2. İşgören Devir Hızı

İşgören devir hızının yüksekliği çalışanların stres altında olduklarının bir belirtisi olabilir. Bu örgütte sürekli olarak stres altında çalışmak kişilerin örgütle bütünleşmesini ve iş tatminini engeller. İşgören devir hızının yüksek olmasına neden olan stres faktörleri çeşitlidir. Kişilerin yeteneklerini kullanma olanağı bulamadıkları, kariyer gelişiminde problem olan otokratik yönetim anlayışını benimseyen örgütler, stres faktörü oluşturabilir. İşgören devir hızının optimum düzeyde olması, işletmeye taze kan gelmesi ve örgütsel amaçlara ulaşma yönünde etkilidir. Ancak bu oranın genel ortalamaya göre yüksek olması tehlike işareti olarak kabul edilmektedir (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 154). Örgütün yaşam gücü açısından belli bir oranda devir hızının olması gerekli görülmesine karşın, beraberinde getirdiği yüksük maliyetler nedeniyle örgütler devir oranını en az düzeyde tutma çabasındadırlar. İşgören devrinin maliyeti sadece kaliteli işgücü kaybindan kaynaklanan verimlilik olması değil, aynı zamanda eleman bulma, kiralama ve eğitim maliyetleri gibi gizli maliyetleri de içermektedir. Yapılan çalışmalar örgütsel stres ve tükenmişliğin işgören devir hızı ile ilişkili olduğunu ve

kadın çalışanların devir hızının erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Küçükusta 2007, 250).

3.1.3.3. İşe Devamsızlık

Kısaca, işgörenin çalışma programı veya planına göre, çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesidir. Devamsızlık, işletmenin verimliliği bakımından önem taşıdığı kadar, işletme içi ilişkiler, personelin moral gücü ve sağlığı açısından da önem taşımaktadır. Sosyo-psikolojik bir olgu olarak devamsızlık, ortak işgörme arzu ve ihtiyacının başladığı ilk günden beri hissedilmektedir (Eren 1993, 169).

İşletmelerde personelin işe geç gelmesi veya hiç gelmemesi önemli işgücü kayıplarına ve üretimin aksamasına neden olur (Geylan 1994, 34). Her ne kadar örgütsel stresin işe devamsızlık üzerindeki etkisi dolaylı gibi görünse de, örgütsel stresin fiziksel sağlıkla ilişkisi önemlidir. Stresin neden olduğu fiziksel ve psikolojik sorunlar sağlık sorunlarına yol açmakta, sağlık sorunları da işe devamsızlığa neden olmaktadır. Devamsızlığa yol açan diğer faktörler de bulunmaktadır ancak, iş-yaşam dengesizliği ile bağlantılı olarak sonuçlar doğrudan ve dolaylı maliyetler kapsamındadır. İşe devamsızlık, genellikle işgörenler tarafından sebebi ortaya konmayan bir durumdur. Bu nedenle işe devamsızlık nedenlerini belirlemek güç olmaktadır (Küçükusta 2007, 249).

Tablo 3.1. Örgütsel Stres Faktörleri Maliyetleri

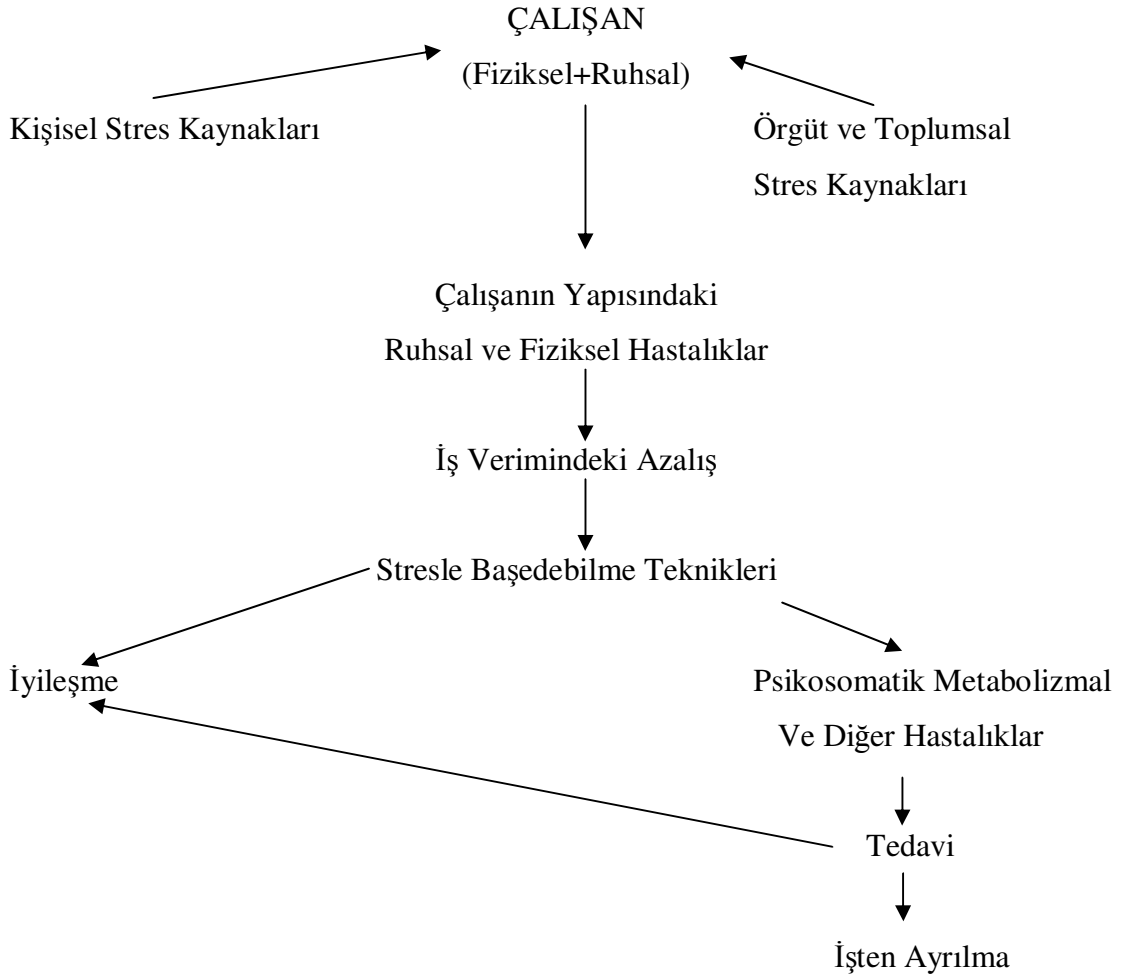
| Doğrudan Maliyetler | Dolaylı Maliyetler |
|---|---|
| <p><u>Katılım ve Aidiyet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Devamsızlık, • İşgören Devri • Grev/İş Yavaşlatma <p><u>İş Başarısı</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nitelik ve Nicelik Olarak Çıktı • İş Kazaları | <p><u>Enerji Kaybı</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • İş Tatminsizliği, • Düşük Bağlılık Düzeyi <p><u>İlişkilerde Kalitesizlik</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Güvensizlik, • Nefret, • Saldırganlık. |

Tükenmişliğin işgören devir hızının yükseltici etkisi de örgütlere ek maliyet getirmektedir. Diğer yandan işe devamsızlık veya iş yerinde olduğu halde işe katkı sağlamama/işten kaytarma gibi durumlarda örgütlerin çalışan maliyetlerini artırarak verimlilik ve etkinliği düşürmektedir (Ardıç; Polatçı 2009, 34).

3.1.3.4. Stres ve Tükenmişliğin Verim Üzerine Etkileri

Çalışma ve iş hayatı insan yaşamının önemli bir parçasıdır. İnsanlar günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte ve işle ilgili faaliyetlerini planlayarak geçirirler. İş hayatındaki bireylerin stres yaşamları ise kaçınılmazdır. Özellikle toplumsal rollerin farklılaşması, kişiler arasındaki ilişkilerde anlaşmazlıklar yaşanması, çalışma ortamında rekabetin ön planda olması, bireylerin kendini kanıtama savaşı, beklentilerin üst seviyelerde oluşu gibi koşullar da çalışanların ruh sağlığının olumsuz olarak etkilenmesine ve stres yaşamalarına neden olmaktadır. Yaşanan iş stresi, bireylerin özel hayatlarındaki zorluklar ve sorunlarla bir araya geldiğinde hem bireysel hem örgütsel anlamda ciddi problemler oluşturmaktadır. Bu nedenle bireylerin sağlığını ve örgütsel verimliliğini etkileyen pek çok sorunun temelinde stres yatmaktadır.

Bir örgütün sağlıklı oluşu, verimliliğini doğrudan etkiler. Örgütün sağlıklı olması demek örgüt üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması, kendilerini iyi hissetmeleri, her yönden sağlıklı olmalarıdır (Cemaloğlu; Şahin 2007, 465-466). Stresin kaynağı ne olursa olsun, çalışma hayatını olumsuz yönde etkilemekte, kişinin performansını düşürmektedir. Viziteler, hastalıklar, kazalar nedeniyle işyerlerinin üretimlerinin düşmekte, maliyetlerinin yükselmekte olduğu görülmektedir (Çiftlikli 1991, 100). Bunların yanında ılımlı düzeyde bir gerilimin verimi arttırdığı, gerilimin çok düşük olması halinde bünyenin duyarlılığını yitirdiği, çok yüksek olması halinde ise, gerginlik ve uyumsuzluk belirtilerinin ortaya çıkacağı gözlenmektedir. Yapılan araştırmalara göre işlerinde sıkılanların potansiyel kapasitelerini kullanmadıkları, can sıkıntısının aşırı yorgunluk hissi uyandırdığı ve yorgunluktan dinlenme ile kurtulamadığı belirtilerek bu durumda bireyin, ya işi ilgi duyabilecek hale getireceği yada işini değiştireceği sonucuna varacağı belirtilmektedir (Şener; 1992, 104).



Şekil 3.2: Stres ve Sonuçları

Çalışanın yaşadığı stres de, çalışma ortamına uyumunu güçleştiren, verimini düşüren, bedensel ve ruhsal sağlığını tehdit eden faktörlerden biridir. Çalışma ortamı dinamiktir, bir örgütte stres yaratan etkenler her zaman vardır ve uyum sürekli yaşanan bir süreçtir. Özellikle doğrudan insanla çalışmayı gerektiren mesleklerde iş stresi ve tükenmişlik, iş verimini ve mesleğin etkili bir şekilde icrasını olumsuz etkileyeceği düşünülebilir (Çam; Çakır 2008, 22-24). İşle ilgili gerginlik şartlarının devam etmesi halinde mesleki olarak tatminsizliğe ve daha sonra da tükenmişliğe yol açabilir. Böylece işle ilgili gerginlik, işte verimi ve üretimi düşürme, iş doyumunun azalması, işe gecikme yada hiç gelmeme ve sonuçta deneyimli personelin kaybedilmesi gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir (Özdemir; Coşkun; Özdemir ve Diğerleri 1999, 98). Bu bağlamda işletme yönetiminin çalışanlar üzerinde önemli gerginlikler oluşturan, onları huzursuzluğa ve moral bozukluğuna sevkeden, verimsizliklerini arttırarak işletmeye ve kendilerine zarar veren

bir takım fiziksel ve psikolojik stres kaynaklarını ortadan kaldırıcı veya azaltıcı tedbirler alması gerekmektedir (Soysal 2009, 353). Bireysel verimliliğin artırılması sadece kişinin elinde olan bir durum değildir. Birey, iş ve örgütün karşılıklı olumlu/olumsuz etkileşimi bireysel verimliliği artıracak ya da azaltacaktır. Bu karşılıklı etkileşimin olumsuz olması “Tükenmişlik”, olumlu olması ise “İşle Bütünleşme” olarak adlandırılmaktadır (Ardıç; Polatçı 2009, 37-38). Çalışma hayatı kalitesinin ve çalışan veriminin yüksek olması da ancak işle bütünleşme ile mümkün olmakta, aksi ise tükenmişliği beraberinde getirmektedir.

3.2. İŞ ORTAMINDA STRES VE TÜKENMİŞLİKLE ÖRGÜTSEL MÜCADELE YÖNTEMLERİ

Yöneticilerin birçoğu genellikle tükenmişliği görmezden gelirler. Çünkü aksi halde, çalışanların iş yükünü azaltmak, çalışma hayatı kalitesi programlarına başlamak gibi talepleriyle uğraşmak zorunda kalacaklardır. Bu nedenle yöneticilerin birçoğu tükenmişliği işverenin sorumluluğu olarak görmezler. Özetle, onlara göre tükenmişlik; bireyin kendi problemidir, işverenin sorumluluğunda değildir, örgüte herhangi bir olumsuz etkisi yoktur ve örgütün konuyla ilgili elinden fazla bir şey gelmez. Tüm bu varsayımlar, yanlış olup, gerçekten ciddi bir problemi küçümsemekten başka hiçbir işe yaramamaktadır. Çünkü, tükenmişlik sadece bireye özgü değil, bundan daha ötede bir problemdir. Tükenmişlikle mücadele etmek için, sadece tek başına bireye değil, hem işe hem bireye odaklı düşünmek gerekmektedir. Bu noktada şunu belirtmek gerekir; tükenmişliğe yönelik örgütsel yaklaşımlar; problemlili bireyleri hedef almazlar; örgütsel yaklaşım sonuna makro bir bakış açısıyla yaklaşır (Sürgevil 2006, 118-119). Bunları inceleyecek olursak;

3.2.1. Personel Seçimi

Personel bulma çabaları sonucu nitelikli adaylardan oluşan bir aday grubu oluşturulduktan sonra sıra, bu adaylar içinden en uygun olanının, açık olan işi yapmak üzere seçilmesine gelir. Personel seçimi bir karar verme olayıdır. Burada, alternatif adaylar arasından hangisine, nasıl karar verileceği konusuna değinmeden önce personel seçiminde kullanılan temel ölçütü belirlemek gerekir. Bu ölçüt şöyle formüle edilebilir:

Açık olan işin gerekleri = Adayın nitelikleri

Aday grubu içerisinde seçim yaparken izlenen yöntem ne olursa olsun, sonuçta yukarıdaki eşitliği en iyi biçimde sağlayan adayın belirlenerek işe alınması gerekir. Aksi halde başta personel bulma olmak üzere tüm seçim çabaları boşa gidecektir.

İşe alınan adayın nitelikleri, işin gereklerine uymuyorsa, (eksik veya fazla) yanlış bir personel seçimi yapılmış demektir. Yanlış personel seçimi işletme ve personel açısından önemli sorunlar yaratır. Yanlış seçilmiş personel işletme ilave bir eğitim yükü getirir, verimi düşürür, iş kazalarını artırır, çalışma arkadaşları üzerindeki iş yükünü artırır ve personel devir oranının yükseltir. Yanlış seçilmiş personel genelde kısa bir süre sonra işletmeden ayrılmak zorunda kalır. Bu da, işletme açısından ikinci bir personel bulma ve seçme çabası demektir. İkinci kez personel bulma ve seçmede önemli bir maliyet ve zaman kaybı anlamına gelir. Yanlış seçim, seçilen personeli de oldukça güç durumlarda bırakır. Yeni personel işletmeye, işe ve çalışma arkadaşlarına uyum sağlayamaz, örgüt içinde yalnız kalır ve morali düşer. İş tatminsizliği ve iş stresi artar. Özetle, yanlış seçilmiş personel işletme içinde kısa bir sürede psikolojik, sosyal ve ekonomik açıdan yıkıma uğrar. Personel seçme işlevinin başarı göstergesi seçilen yeni personelden beklenen verimin en kısa sürede alınmasıdır (Geylan 1994, 69-70).

Örgütlerin personel seçim sürecinde; stresin yoğun olarak yaşandığı veya yaşanma olasılığının yüksek olduğu pozisyonlar için iç kontrol odağına sahip olan bireyleri tercih etmelerinin; dış kontrol odağına sahip olan bireyleri ise, daha az stresin yaşandığı görevlere aktarmalarının hem çalışanlar hem de örgütün işleyişi ve etkililiği açısından daha fazla olacağı söylenebilir (Solmuş 2004, 79).

3.2.2. Yönetim ve Örgüt Geliştirme

Yönetim geliştirme faaliyetleri; bir organizasyondaki işleri yapabilecek personeli temin etmeyi ve organizasyonun büyüme ve gelişmesine paralel olarak ihtiyaç duyulan ve ihtiyaç duyulacak nitelikteki personeli yetiştirmeyi amaçlar (Koçel 2003, 41). Yöneticilerin, çalışanların bireysel problemlerinden çok, kurumlar ve örgütsel işleyişin kontrolüne daha fazla önem vermeleri, kurum içinde baskın olan iletişim şeklini gözden geçirerek, ilişkilerin ilerletilmesi yönünde değişiklikler yapmaları gerekmektedir.

Örgüt geliştirme, örgütün sorun çözme ve amaçlarına ulaşma etkinliğini arttırmak amacıyla, örgütün kültürünü, sistemlerini, davranışını, danışmanlar yardımı ile değiştirilen, planlanabilen ve yönetilebilen sistematik bir süreçtir (Bumin 1990, 20). Örgüt geliştirme, tüm örgüt sisteminin etkinlik ve sağlığını arttırmak için davranış

bilimlerine ait bilgi ve teknikleri kullanan bir değişme uzmanının yardımıyla örgüt üyelerinin inanç, tutum ve davranışlarını değiştirmeye, dolayısıyla kültür, yapı, süreç ve teknoloji arasındaki ilişkileri düzenlemeye yönelik planlı bir değişikliği başlatma ve gerçekleştirme çabasıdır. Örgüt geliştirme süreci bittiği anda, bilgi toplama faaliyetiyle yeniden başlar. Böylece yönetim sürekli olarak kendini inceleme, çevresini gözleme, kapasitesini artırma ve uyum kabiliyetlerini geliştirme imkanı bulacaktır (Dinçer 1992, 342-344). Devamlı gelişme ve değişme ortamında faaliyet gören işletmelerde hiçbir şey statik değildir. Planlama yapmak suretiyle ileriye ait teknolojik, sosyal, ekonomik ve siyasal gelişmeleri önceden tahmin edebilen işletmelerde, ortamın koşullarını değerlendirerek işletme faaliyetlerini daha etkin ve verimli bir hale getirmek, günün koşullarına uydurmak kolaylaşacaktır (Eren 1990, 45). Örgüt geliştirme bir defa başvurulup belli bir süre ara verilecek biçimde bir çalışma değildir. Örgüt geliştirme sürekli bir faaliyettir. İşletme örgütünün performansını sürekli yüksek tutar. Örgütü yeni gelişmelere karşı geliştirir, sürekli değişme karşısında örgütün yeni gelişmelere uyum sağlayacak ve yeni gelişmeleri sürükleyecek dinamizmi kazanmasını sağlar. Örgüt amaçları ile personel amaçlarını uyumlu hale getirir ve örgüt ile personeli bütünleştirir. Neticede işletmenin elindeki kaynakların etkili ve verimli kullanımı gerçekleşmiş olur (Ertürk 1995, 235-236).

3.2.3. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme birbirinden farklı nitelikte işler dikey düzeyde aynı kişi tarafından yapılır ve özellikle yeni yetki ve sorumluluklar yüklenir. Bu durumda işin akışı ve denetimi üzerinde kişiler daha çok söz sahibi olacak ve çalışma isteği artacaktır (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 128). İş zenginleştirme; işin, işgören kimseler açısından daha anlamlı hale getirilmesi için girişilen çabaların toplamıdır. Bu çabalar daha çok işin niteliğini değiştirme biçiminde değil, yönetim kademelerinde bulunan işi planlama ve karar verme yetkisinin astlarla paylaşılması anlamında anlaşılmalıdır. İş zenginleştirmenin amacı bireylerin kendilerini işe adanmalarını, işi severek yapmalarını sağlamadır. Bu nedenle, bireyin işten içten bir tatmin sağlaması amaçlanmış olmaktadır (Eren 1993, 390-391). Ancak işin içeriğini zenginleştirmede bazı kişiler için stres'e sebep olabilir (Güler; Başpınar; Gürbüz 2001, 31).

İş zenginleştirmenin sonucu, gerçekte, gelişmeyi ve öz-gerçekleştirmeyi yüreklendiren bir rol zenginleştirmesidir. İş, doğal güdülenmeyi destekleyen bir biçimde kurulmuştur.

Güdüleme arttığı için iş başarımı da artmalı ve böylece hem daha insancıl, hem de daha verimli bir iş sağlanmalıdır. Bu durumdan hem işçi, hem de toplum yarar görür. İşçi daha iyi başarımlar gösterir, daha çok iş doyumunu sağlar. Kendini daha iyi gerçekleştirerek bütün yaşam rollerine daha etkili bir biçimde katılır. Toplum, daha etkili iş başarımından olduğu kadar, daha etkili işlev gösteren kişiden de yarar görür (Davis 1984, 313-314).

3.2.4. Katılımcı Yönetim

Başka bir yöntem ise, değişiklikten etkilenen personelin değişikliğin bizzat geliştirilmesine, yaratılmasına, bunlar mümkün olmazsa, uygulamaya konma safhasına katılarak bu konuda söz sahibi olmasına çalışmaktır. Katkısı olması değişikliği benimseme ve başarıya ulaştırmada personele gayret verecektir. Böylece personel kendisinin işletme için gereğine inanacak, yeni usulleri de başarıyla yürütebilecek ve ona kolayca adapte olabilecek özellik ve niteliklere sahip olduğuna inanacaktır (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 177-178). Yöneticiler astları ilgilendiren kararların alınmasında, onların ortak düşünce ve isteklerini dikkate almalı ve bu düşüncelerden yararlanma yollarını aramalıdır. Bu davranış şekli birisi için çalışma yerine birlikte çalışma havası yaratır. Ortak fikirlerin uygulanması daha kolaydır ve ortaya çıkan bir fikri kuvvetli bir özendirme unsurudur (Eren 1993, 338). Diğer taraftan uygun bir örgütsel ortamın yaratılması insanı ve insana yakışan çağdaş değerleri içeren bir yönetim kültürünün örgüt ikliminde yaşatılması ile mümkün olabilecektir. Sözü edilen değerleri taşıyan yönetim kültürü katılımcı yönetim kültürü olarak ifade edilmektedir (Özmutaf 2006, 77). Katılımcı yönetim, örgüt içi iletişim ve demokrasiyi içeren, örgütte verimliliği artırıcı yapısıyla çağdaş bir yönetim kültürüdür.

3.2.5. Personeli Güçlendirme

Uluslararası rekabet, küreselleşme ve müşteri beklentilerindeki değişim gibi bir çok gelişme; örgütler için insan kaynaklarının önemini giderek artırmaktadır. Bu gelişmeler karşısında örgütler, iş görenleri güçlü kılmak için yollarını aramakta; bu sayede onların örgüt içi girişimcilik ve yaratıcılığında yararlanmaya çalışmaktadırlar. Personel güçlendirme anlayışı; örgütlerin yenilik ve esneklik ihtiyacı nedeniyle ortaya çıkmıştır. Personel güçlendirme, örgüt ihtiyaçları ile işgören karakterinin uyumlulaştırılmasıdır ki, bunun sonucu olarak hem çalışanın memnuniyeti hem de üretkenliği ve verimliliği artar. Bir yönetim kavramı olarak personel güçlendirme, işgörenlerin kendilerini motive

olmuş hissettikleri, bilgi ve uzmanlıklarına olan güvenlerinin arttığı, inisiyatif kullanarak harekete geçmek arzusu duydukları, olayları kontrol edebileceklerine inandıkları ve örgütün amaçları doğrultusunda uygun ve anlamlı buldukları işleri yapmalarını sağlayan uygulamalar ve koşullardır. Personel güçlendirme hem örgüt hem de müşteri için önemli zaman tasarruflarına neden olabilmektedir. Güçlendirme, örgütlerde bireylerin karar verme yetkilerini artırma ve kişisel gelişimini sağlamalarında destek olmaktadır (Çuhadar 2005, 1-3). Ancak yöneticiler eğer personel güçlendirmeyi hayata geçirmek istiyorlarsa, öncelikli olarak iş görenlerin içsel bağlılık düzeyini artırmalıdır. İşgörenlerin örgüte dışsal bağlılığının sağlandığı bir personel güçlendirme ile yöneticiler kendi başarısızlıklarına ortam hazırlamaktan öteye gidemeyeceklerdir (Doğan; Kılıç 2007, 58).

3.2.6. Kariyer Danışmanlığı

İnsanlar yaşamlarının büyük bir kısmını çalışarak geçirdiğinden, iş onlar için yaşamsal bir olgudur. Dolayısıyla, çalışan bir bireyin yaşamını planlayabilmek için, mesleğindeki ilerleme olanaklarını, yani kariyer fırsatlarını iyi anlaması gerekir. Bu, bireyin kim olduğunu ve nerede olduğunu anlamasına yardımcı olabilir. Ayrıca kişiye ileri atılma yada gerekiyorsa olduğu yerde kalma veya geri çekilme gücü verir. Destekleyici ve anlayışlı yöneticiler, çalışanların meslekte ilerlemesinin önemini anlayan ve onların mutlu ve verimli oldukları sürece organizasyonda kalmalarını sağlayan yöneticilerdir. Kariyer çizgisinin planlanmasından temelde sorumlu olan çalışanın kendisidir. Bir organizasyon bu konuda ona ancak yardımcı olabilir. Mesleki danışmanlık ve çalışma grupları çalışanların kendi yeteneklerini ve ilgi alanlarını daha iyi anlamasını ve bunları organizasyon içindeki ve dışındaki kariyer fırsatlarıyla karşılaştırabilmesini sağlayabilir (Barutçugil 2004, 319). Kariyer danışmanlığı, kişilerin ilgi ve isteklerini dikkate alarak, kişilere organizasyon içinde ilerleme imkanı sağlayacak kariyer yolları ve gereklilikleri hakkında bilgi verilmesini ifade eder. Örgütler, kariyer hedefleri planlamaları ve uygulamaları konusunda çalışanlarla birebir danışma toplantıları yaparak, onlara yardımcı olmaları için genelde insan kaynakları yöneticilerini kullanmaktadırlar (Sürgevil 2006, 127).

Kariyer yönetimi; insan kaynakları planları ile sistemin bütünleştirilmesini, kariyer yollarının belirlenmesini, kariyer bilgisinin arttırılması için açık işlerin duyurulmasını, çalışanların performanslarının değerlendirilmesini, astlara kariyer danışmanlığı

yapılmasını, iş deneyimlerinin artırılmasını ve eğitim programlarının düzenlenmesini içerir. Kişinin kendisi ve çevresi ile ilgili farkındalığı artırarak kariyer amaçları belirlemesini, geri bildirim almasını ve kariyerindeki ilerlemeyi ele alan bir süreçtir. Kariyer yönetimi, yüksek performansı ve rekabet üstünlüğünü amaçlayan organizasyonlarda çalışanların bireysel farklılıklarından yararlanarak onların motivasyonunu artırmaya, iş tatminine ve verimliliğe katkıda bulunmaya çalışır (Barutçugil 2004, 321). Kariyer danışmanlığında amaç, çalışanların ilerleme fırsatlarını araştırmasına yardımcı olmaktır. Bir örgütsel kariyer geliştirme aracı olarak kariyer danışmanlığında, örgütün bu işle görevlendirilen bir üyesi çalışanların kariyer hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için onlarla birlikte çalışarak planlar yapar. Bu hedefler çeşitli görüşmelerden sonra saptanır ve bu görüşmelerde elemanlar ilerleme fırsatlarını düşünmeye yöneltilir (Anafarta 2002, 118).

İnsan kaynakları bölümleri dışında “mentor” adı verilen deneyimli yöneticilerde kariyer danışmanlığı yapabilmektedirler (Aldemir; Ataol; Budak 2004, 231). Mentor yada bir başka adıyla akıl hocaları, özellikle genç yönetici adaylarına mesleki gelişmeleri için izlemeleri gereken yollar ve geliştirmesi gereken beceriler konusunda yardımcı olmaktadır. Bu anlamda mentor'luk, bir usta-çırak ilişkisini andırmaktadır (Sürgevil 2006, 128).

3.2.7. Çalışılan Çevre Koşullarının İyileştirilmesi

İşgörenlerin fiziksel ve ruhsal durumlarına uygun işlerde çalıştırılmaları gerekmektedir. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi de tıpkı kurum ikliminin iyi olması durumundaki gibi performans artışına katkıda bulunacaktır. Ayrıca, uygun çalışma koşulları kurum içi ve kurum dışı imajı etkileyen bir unsurdur (Küçük 2005, 261). Hem fiziksel hem de ruhsal açıdan insan sağlığını tehdit eden fiziksel koşulların mevcut oluşu tükenmişlik riskini artırabileceği gibi, başka bir çok istenmeyen olumsuzlukların yaşanmasına da neden olacaktır. Bu sebeple çalışan çevre koşullarının işletmenin imkanları çerçevesinde iyileştirilmesi gerekmektedir (Sürgevil 2006, 128).

İşletmelerde iş kazaları ve meslek hastalıklarının fazla olması çalışanlarda moral bozukluklarının olmasına ve dikkatsizliğin artmasına neden olacaktır. Kısaca çalışma koşullarının iyileştirilmesine verilen önem iş gücünün verimliliğini olumlu yönde etkileyecektir. Çalışanlar bu konuda yapılan faaliyetleri fark ederlerse, kurumlarına

daha olumlu olarak bakacaklardır. Çünkü bireyler için paradan da önemli olan şeylerden biri de sağlıktır.

3.2.8. Çatışmaların Yönetimi

Kapsamlı bir tanımını yapmak güç olmakla birlikte çatışmayı, iki veya daha fazla kişi veya grubun; hedefler, istekler, amaçlar veya güdüler sürecinin temelinde birbirine uyumlu olmaması olarak tanımlamak mümkündür. Bu tanımdan anlaşılacağı gibi, çatışmanın temelinde insanlara veya gruplar arasında uyumsuzluk, zıtlık ve anlaşmazlık söz konusudur. Taraflar kendi görüşlerini veya amaçlarını karşı tarafa kabul ettirmek ve diğer tarafın aynı şeyi yapmasını önlemek için gayret gösterir (Ertürk 1995, 201). Çatışma, sosyal yaşamın normal bir boyutu olduğu gibi, örgütsel yaşamında bir gerçeğidir. Çatışma kaçınılmaz olduğuna göre, çağdaş örgütlerin ve yöneticilerin örgütsel amaçları gerçekleştirmek için, çatışmadan yararlanmayı öğrenmeleri önemli görevleri arasındadır. Çatışma yönetimi, birey ve örgüt gelişimi için pozitif sonuçlara ulaşmayı ve negatif sonuçları engellemeyi amaçlar (Mirzeoğlu 2005, 52).

Çatışmaya bakış açısı yönetim anlayışlarından kaynaklanmaktadır. Geleneksel yönetim anlayışı, çatışmadan kaçmak isteyen anlayışı savunur. Bu anlayış çatışmanın yönetimi değil, çözümü üzerinde durur. Çağdaş yaklaşım ise çatışmayı doğal hatta kaçınılmaz olarak görür. Modern yönetim anlayışında çatışmanın yönetilmesinde değişik yaklaşımlar kullanılmaktadır. Bunlar (Bektaş 2008, 111-113) :

Kaçınma

Yöneticiler çoğunlukla, çatışma durumundan kaçınırlar. Kaçınma yönteminde, çatışan taraflarda bazen birbirlerinden uzak durular. Yapılması gereken, medeni ölçüler içerisinde sorunların üzerine giderek müzakere etmek ve karşılıklı çözüm aramaktır.

Yumuşatma

Yönetici çatışma yerine uzlaşmanın üzerinde durmaktadır. Kısa vade de bir çözüm gibi görülebilse de, uzun vade de çatışma konuları tekrar ortaya çıkabilir.

Uzlaştırma

Bu yöntemde açıkça kazanan yada kaybeden yoktur. Taraflar karşılıklı taviz vererek fedakarlıkta bulunurlar. Zaman içerisinde taraflar yeniden çatışmaya girebilirler.

Problem Çözme

Çatışma yönetiminde kullanılan çağdaş yöntemlerden biridir. Özellikle takımlar arası çatışmaların çözümünde etkili olmaktadır. Bu yöntemin amacı, haklı yada haksız tarafı ayırt etmek değil, problemi çözmektir.

Kaynakların Artırılması

Çatışmanın kıt kaynakların paylaşımından çıktığı durumlarda etkili olarak kullanılabilen bir yöntemdir. Kaynaklar artırıldığında tarafların çatışma nedeni de ortadan kalkacaktır. Kaynakların arttırılmasının mümkün olmadığı durumlarda bu yöntemin de geçerliliği bulunmamaktadır.

Yetki Kullanma

Yönetici yetkisini kullanarak çatışmayı ortadan kaldırabilir. Her iki tarafa da emir vererek çatışmayı kesebilir. Bu yöntem her zaman kullanılmamalıdır. İnsanlar açıktan bir şeyler söylemese de, içlerinden kin ve kırgınlık duyabilirler. Bu da ileride daha büyük çatışmalara zemin hazırlar.

Üstün Amaçlar Saptama

Çatışma içinde olan kişiler ve takımlar için üstün amaçlar belirlenerek, mevcut konunun unutturulması üzerine kurgulanmaktadır.

Yapısal İlişkileri Değiştirme

Çatışmaya neden olan işler başka birimlere aktarılır. Ya da örgütün yapısı ile ilgili değişikliklere gidilerek ilişkiler değiştirilmeye çalışılır.

Hakeme Başvurma

Çatışmanın tarafları kendi aralarında anlaşamıyor ve yönetici de onların çatışmasına çözüm bulamıyorsa, problem güvenilen birinin hakemliğine bırakılır. Bu yöntem çokça kullanılan ve kalıcı çözümler üreten bir yöntem olarak bilinmektedir.

Davranış Değiştirme

Kolay olmayan bir yöntemdir. Çatışmaların çözümlenmesinde en önemli unsur bireylerin davranışlarının değiştirilmesidir. Davranış değiştirme yönteminde de grup üyelerinin davranışlarını eğitim yoluyla değiştirme hedeflenmektedir.

Bu yöntemlerin seçilmesi çatışmanın türüne ve örgütün yapısına göre değişebilmektedir. Bu nedenle çatışma yönetimi konusunda durumsal bir yaklaşım izlemek gereklidir.

Etkin bir çatışma yönetimi, çatışmaların zararlı yönlerini en aza indiren, yararlı yönlerini ise, maksimize eden, örgütteki çatışma düzeyini optimal düzeyde tutan ve çatışmalarda kazan-kazan çözüm yaklaşımını benimseyen faaliyetler toplamı olarak ifade edilebilir (Üngüren 2008, 884).

3.2.9. Sosyal Destek

İşgörenlere sağlanan sosyal destek ile onların streslerden etkilenme düzeyini azaltır (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 157). Stresi önlemenin en etkin yollarından biri, yaşamın bütün alanlarında sosyal desteğe sahip olmaktır. Sosyal destek, bireyin ihtiyaçlar hiyerarşisinde var olan ait olma, sevgi, takdir ve kendini gerçekleştirme gibi temel ihtiyaçlarının başka bireylerle (arkadaşları, ailesi, üstleri veya profesyonel danışmanlar v.b.) kurduğu etkileşim sonucunda tatmin edilmesi anlamına gelmektedir. Yüksek düzeyde sosyal desteğe sahip olan çalışanların stres kaynaklarından biri olan güvensizlik hissine sahip olmamaları nedeniyle, aynı ortamda olmalarına rağmen sosyal desteğe sahip olmayan bireylere oranla daha az stres yaşadıkları araştırmalarla ortaya konulmuştur. Çalışanlara sosyal destek sağlanması, yöneticinin bu işe zamanını ve dikkatini vermesi anlamına gelmektedir. Sosyal destek çalışmaları; düzenli bir alt yapıya dayanarak çalışanlarla birlikte durumun gözlemlenmesi, incelenmesi ve ortaya çıkan problemlerin tartışılmasını içine almaktadır. Bu çalışmalara ek olarak, sosyal destek çalışmaları çalışanların stres'e karşı önlem almalarına ve gerekli değişiklikleri yapmalarına yönelik gerekli teşviklerin yapılmasını da içermektedir (Ekinci;Ekici Mayıs 2003, 110).

Çalışanın tükenmişliğin üstesinden gelmesinde önemli bir olguda destektir. Tükenmişlik olgusu, bir yönüyle bir ideal kaybı sonucu gerçekleştiğinden, bu durumda ilgi ve desteğe daha çok ihtiyaç duyulacağı kesindir.

3.2.10. Performans Değerleme

Organizasyonlarda karşılaşılan önemli sorunlardan biri., çalışanlara verilen görevlerin ne ölçüde başarılıldığını yada çalışanların iş görme yeteneklerinin ne olduğunu saptamaktır. Her yönetici, haklı olarak, kendi yönetiminde bulunan çalışanların

yeteneklerini ve yapmaları gereken iş üzerinde başarılarını bilmek ister. Bu nedenle, çalışanların belirlenen amaçlara uygun çalışıp çalışmadığını yakında izlemeye çalışır (Barutçugil 2004, 426).

Performans (başarım); personelin görev ve sorumluluklarını ne denli etkin bir biçimde yerine getirdiğine işaret eder. Performans değerlendirme ise, personelin işletme amaçlarının gerçekleşmesine yapmış olduğu katkının ölçülmesidir (Aldemir; Ataol; Budak 2004, 291). En genel hatları ile performans değerlendirme, kişinin yapacağı işe ve bu iş için sahip olduğu potansiyel özelliklere göre bireysel olarak analiz edilmesi ve onun işini başarıma derecesinin belirlenmesidir. İşletmede çalışan her bir işgörenin belirli dönemlerde elde ettiği sonuçlar onun başarısı, bu sonuçların yöneticiler tarafından analiz edilmesi de onun başarısının değerlemesidir (Erdoğan 1991, 155). Buna göre performans değerlendirme sürecinin ana fonksiyonu, çalışanların performansıyla ilgili geri besleme vererek, gelişme gerektiren performans ihtiyaçlarını ortaya koymak, promosyon ve ödüllendirme ilişkisini belirlemek, sonuçlara ilişkin kararları vermek ve nihayet işletmenin insan kaynakları seçim ve yerleştirme kararlarına ilişkin bilgi üretmektir. Performans yeterliliğini bu kapsam dahilinde ele alan değerlendirme sistemleri, genel itibariyle, ölçülen performansın geçerli olduğunu test ederek, çalışanların fiili performansını arttırmayı hedeflemektedir. Performans değerlendirme süreci öncelikli olarak çalışanların iş davranışları ve tutumlarını gözleme-izleme ve bu davranışları sorgulamayı kapsamaktadır (Akın 2002, 99).

Bireyin yetersiz yada sorunlu tutum ve davranışlarının kritik ve, analiz edildiği değerlendirme sürecinde, belli aralıklarla çalışanların performans düzeyleri izlenmektedir. Sürecin sonuç aşamalarından olan geri besleme mekanizması ile, periyodik olarak bireyin performans düzeyindeki gelişmeler takip edilirken şu unsurlar göz ardı edilmemelidir (Akın 2002, 99-100):

- İş gerekleri ve yetenekleri kapsamında bireysel performans düzeyini,
- İş yerinde destekleyici iklim yaratma çabalarına çalışanın katılımını,
- Çalışanın sorunlu tutum ve davranışlarının boyutu ve etkileri.

Buna göre, performans değerlendirme süreci, bir yandan örgütsel boyuta sahip iken, öte yandan iş nitelikleri kapsamındaki çalışma standartlarına bağlı olarak, bireyin performansının psikolojik ve sosyal yönden değerlendirilmesini içermektedir.

Değerlemeler, öncelikli olarak çalışanların potansiyellerinin rakamsal ya da sözlü yargı olarak derecelenmeyi içermemektedir (Akın 2002, 100). Performans değerlendirme sayesinde çalışanlar, mevcut ve geçmişte yaptıkları çalışmalar ile ilgili olarak değerlendirilir ve geleceğe yönelik olarak geliştirilir. Ayrıca, değerlendirilen ile çalışanlar arasında iyi bir iletişim, işbirliği ve yardımlaşma sağlanmış olur. Performans değerlemenin diğer yararları ise (Pehlivan 2008, 174);

- Çalışanların zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesinde etkilidir,
- Çalışanların eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesini sağlar,
- Çalışanların hak ettiği ücreti almalarını sağlar,
- Çalışanların terfi ve kıdem ile ilgili konuların düzenlenmesinde önemli rol oynar,
- Çalışanlara ilişkin kararlar alınmasında nesnel bir ölçüt sağlar,
- Çalışanlara işe alma yöntemlerinin geçerliliği hakkında bilgi verir,
- Kurumların verimliliğinin ve kararlılığının artırılmasında yararlıdır,
- Kurum çalışanlarından kaynaklanan sorunların önceden belirlenmesini ve gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.

3.2.11. Eğitim Programları

Bir toplumun gelişebilmesi için üyelerini amaçlarına göre yetiştirmek zorundadır. Bu zorunluluk bireyleri içinde buldukları topluma uyma, hatalarını düzeltme, morallerini yükseltme, kişiliklerini geliştirme, mesleki yeterliliklerini artırma, ileri doğru gitme ve yükselme gibi çabaların gerektirdiği bilgi, beceri ve alışkanlıkların kazandırılması kapsamına alır. Bu ihtiyaçların karşılanması eğitim imkanlarının sağlanmasına bağlıdır (Ergül 2006, 52-53).

Eğitim, önceden belirlenmiş amaçlara göre, insanların davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya çalışan planlı faaliyetlerdir (Ergül 2006, 54).

Stresli işgörenlere bireysel stres kontrol teknikleri öğretilerek, vücutlarını dinlendirici, rahatlatıcı fiziksel egzersizler yapmalarına olanak yaratarak, onları tekrar kazanmaya çalışmak mümkündür. Öte yandan, işçinin işini daha az çaba sarfederek, gerginlik hissetmeden yapması, daha etkin olması için ona birtakım beceriler öğretilir. İşini en kısa yoldan nasıl yapacağı gösterilebilir. Çalışmaları en aza indirmek için

çevresindekilerle geçinme yolları ve çatışmaları çözümlene teknikleri öğretilir. Bu amaçla rol oynama ve duyarlık eğitimi gibi çeşitli eğitim teknikleri uygulanır (Sabuncuoğlu; Tüz 1995, 157-158).

Tükenmişliği önlemede en etkin önlemlerden birisi de, iş görenlerin tükenmişlik sendromu konusunda bilgilendirilmesidir. Tükenmişlik sendromu hakkında bilgi sahibi olan çalışanlar, durumu daha objektif değerlendirerek çözüm bulma konusunda daha istekli davranacaklardır. Bu noktada, tükenmişlikle mücadele etmeleri de kolaylaşacaktır (Sürgevil 2006, 135). İnsanın bir potansiyel olduğunun farkında olan yönetici, yönettiği kişilerin gelişmesine özen gösterir; çünkü işteki gerçek verimliliğin insanların potansiyelinin üretime dönüşmesinden geçeceğini bilir. Böyle bir yönetici, yanında çalışan insanların gelişmesiyle sürekli ilgilenir, hataları bile gelişim fırsatı olarak değerlendirir (Cüceloğlu 2002, 23).

3.3. STRES VE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Stres ve tükenmişliğin benzer belirtileri ve etkileri vardır. Bilimsel olarak bu iki olgu arasındaki ilişkinin ne olduğu konusunda değişik görüşler vardır. Bazı görüşler tükenmişliği stres sürecinin son basamağı olarak kabul ederken, bazıları da tükenmişliğin stres ile başlayıp, kontrol altına alınamadığı durumlarda ortaya çıktığını belirtirler.

E.C.Christenson'a göre tükenmişlik, aşırı ve uzun süreli stresten kaynaklanan duygusal ve fiziksel çöküntüdür. Stres ve tükenmişliğin nedenlerini ise zaman baskısı, kötü yönetim anlayışı ve kötü yöneticiler, gerçekçi olmayan beklentiler, saygı görmeme gibi nedenler oluşturmaktadır. Ayrıca servis personelleri(hemşireler, polisler, öğretmenler) yani zamanını başkalarının ihtiyaçlarını gidermek için çalışanlar stres ve tükenmişlik riskini çok yaşarlar. Stres ve tükenmişliğin beynin fonksiyonlarında zararı olur. Bunlardan bazıları planlama, hafıza, motivasyon, duygusal tepkiler, kısaltmaları hatırlama da sorun yaşama gibi beynin stres ve tükenmişlikten dolayı hasarlarıdır. Tükenmişlik ve stresten korunmak için en önemli yollar duygusal, psikolojik ve maneviyatınızı korumaktır. Kişisel gelişim, limitlerinizi bilmek, kendinize zaman ayırmak, işte yeni görevler talep etmek, iş tanımınızı yeniden gözden geçirmek, sosyal çevrenizi geliştirmek, içinde olmaktan mutluluk duyacağınız insanlarla zaman geçirmek gibi aktiviteler kişileri bunlardan korur (Christenson 2008, 18).

1970'lerde stresin doğurduğu olumsuz sonuçlar arasında bazı farklı tepkiler saptanmış, bunlar tükenmişlik kavramı altında toplanmıştır (Işıkkhan 2004, 49). Tükenmişliğin; çalışma hayatında hizmet veren ile alan arasında oluşan sosyal ilişki kaynaklı bir stres olması onu stresten ayıran önemli bir özelliktir. Bu sebeple tükenmişlik sendromu baş edilemeyen stres sonucu ortaya çıkar (Maslach; Zimbaordo 1982,3).

3.3.1. Stres ve Tükenmişlikle Yakından İlgili Önemli Kavramlar

3.3.1.1. İşkoliklik Açısından

İlk kez 1968 yılında din bilimci Oates tarafından sürekli çalışmaya yönelik olarak hissedilen bir dürtüyü ve sağlığı, mutluluğu ve diğer insanlarla olan ilişkileri bozacak derecede sürekli çalışmak için duyulan aşırı ve kontrol edilemez bir ihtiyacı tanımlamak için kullanılan işkoliklik kavramı, günümüzde araştırmacılar tarafından aşırı çalışan, diğer aktivitelerden uzak kalarak çalışmaya aşırı düşkün olan, işine bağımlı olan ve çalışmadığı zaman bile işini düşünen bireyleri ortaya koymak için kullanılmaktadır (Naktiyok; Karabey 2005, 179).

Tükenmişlik, yaşanan stresle başa çıkamama sonucunda gözlenen fizyolojik, zihinsel ve duygusal alanlarda hissedilen bir durumdur. Tükenmişlikle ilgili olarak yapılan araştırmalarda, kişiler arası ilişkilerin fazla iş yükünün ve kişinin stresle başa çıkamadaki başarısının tükenmişlikle alakalı olduğu görülmüştür. Başka bir ifade ile kişiler arası ilişkilerin iyi olmaması, fazla iş yükü ve stres bireysel tükenmeye yol açmaktadır. Bu nedenle işkoliklikle tükenmişlik arasında pozitif bir ilişki olması beklenebilir: Zira işkoliklik tanımlamalarında da, işkoliklerin çalışma dışındaki faaliyetlere çok az zaman ayırdıkları, çalışma alışkanlıklarını düzenleme yeteneğine sahip olmadıkları, potansiyel olarak ölümcül bir rahatsızlığa yakalanma eğiliminde oldukları ve işkoliklik ile stres, psikolojik ve fiziksel sağlık problemleri arasında pozitif bir ilişki bulunduğu belirtilmiştir. Çünkü işkoliklik sağlığı, mutluluğu ve diğer insanlarla olan ilişkileri bozacak derecede sürekli çalışmak için aşırı ve kontrol edilemez bir ihtiyacı ortaya koymaktadır. Bir anlamda bireysel kapasiteyi zorlayan bu ihtiyaç bireyin fiziksel, duygusal ve ruhsal sağlığını ve diğer insanlarla olan ilişkilerini olumsuz olarak etkileyebilir (Naktiyok; Karabey 2005, 180). İşkoliklikte en büyük risk, bireyin gösterdiği gayretlerin karşılığında beklediği sonuçlara ulaşamadığını anlamasıyla ortaya çıkar. Bu durum cesaret ve ümit kırıcıdır ve başarısızlık duygusu

geliştirir (Aytaç 1997, 65). Hedeflerine ulaşamama ve başarısızlık ise tükenmişlik sendromunu ortaya çıkaracaktır.

3.3.1.2. İş Doyumu ve İş Doyumsuzluğu Açısından

İş, örgütsel ortamda belirli bir zaman diliminde gerçekleşen, beraberinde kimi ilişkileri getiren ve ücret karşılığı girilen mal ve hizmet üretme çabasıdır. Doyum ise duygusal bir tepki biçimidir. Çalışanlar çalışma hayatı, yaptığı işe, çalıştığı firmaya ve iş ortamına dair pek çok deneyimler kazanmaktadır. Çalışanların çalışma hayatı sürecine, gördükleri, yaşadıkları, kazandıkları, mutlulukları ve üzüntüleri olmaktadır. Tüm bu bilgi ve duyguların sonucunda çalışanların yaptığı işe yada çalıştığı firmaya karşı tutumları ortaya çıkmaktadır. İş doyumunu tutumların genel sonucudur ve çalışanın fiziksel ve zihinsel açıdan iyi durumda olmasını ifade eder. İş doyumunu, çalışanın yaptığı işe genel tutumu olarak belirtmek uygundur. Bireylerin işlerine gösterdikleri tutum, olumlu yada olumsuz olabileceğinden, iş doyumunu bireylerin iş tecrübeleri sonucunda elde ettiği olumlu ruh hali olarak tanımlamak, çalışanın işine göstermiş olduğu olumsuz tutumunu da iş doyumumsuzluğu olarak tanımlamak gerçekçi olacaktır. Bir başka ifade ile iş doyumunu, çalışanların yaptıkları işe karşı hissettikleridir. Dolayısıyla iş doyumunu, işin kazandırdıklarıyla çalışanın beklentileri birbirine uyduğu zaman oluşmaktadır (Sevimli; İşcan 2005, 56).

Eisenstat ve Fenler'e göre iş doyumunu, çalışanın işinde mutlu olması ve bundan haz alma derecesi olarak tanımlanırken; iş doyumumsuzluğu da, bu haz alma duygusunun olmayışıdır. İş doyumumsuzluğunun; iş gücü devri, devamsızlık, örgütsel sabotaj v.b. gibi örgütsel sonuçlarından söz edilebileceği gibi; işe yabancılaşma, stres gibi psikolojik sonuçlarından da söz etmek mümkündür. İş doyumunun veya doyumumsuzluğunun tükenmişlik için geçerli bir etken olduğu ancak tükenmişlik ile aynı şey olmadığı belirtilmelidir. Her iki kavram da içsel, negatif, psikolojik deneyimleri ifade etse de; tükenmişlik, duyarsızlaşma, işe karşı duyulan motivasyon veya enerjide azalmayı ifade eden bir kavram olarak iş doyumumsuzluğundan farklılaşmaktadır (Sürgevil 2006, 13-14).

3.3.2. Stres veya Tükenmişlik Altındaki İnsanda Meydana Gelen Değişiklikler

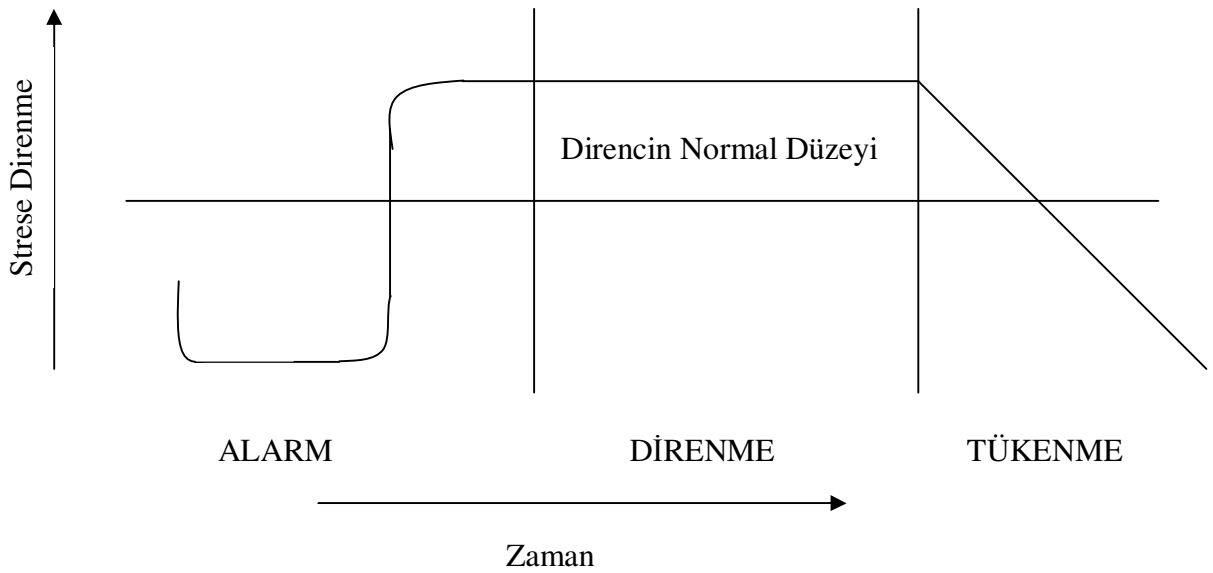
Stres veya tükenmişlik tepkisinin şiddeti, bireyin uzun dönemde bedensel ve ruhsal sağlığının bozulmasına neden olmaktadır.

3.3.2.1. Genel Uyum Sendromu

Stres, organizmanın fiziksel ve ruhsal sınırlarının zorlanması ve tehdit edilmesiyle ortaya çıkan bir durumdur.

Organizmanın tehdit edilmesi ve bu nedenle dengenin bozulması, canlılığı korumaya yönelik olan alarm tepkisinin yaşanmasına neden olur. Bozulan dengenin yeniden kurulması için duruma uyum sağlanması gerekmektedir. Bu nedenle stres tepkisi Genel Uyum Belirtisi olarak da anılır ve stresi zaman süreci içinde irdelemeyi amaçlayan bir yaklaşımdır (Sürgevil 2006, 11).

Stres ve tükenmişlik konusunda araştırmalar yapan Selye'ye göre Genel Uyum Belirtisi aşağıdaki şekilde de gösterildiği gibi 3 aşamada gerçekleşir.



Şekil 3.3. Genel Uyum Belirtisinin Üç Dönemi : (Güler; Başpınar; Gürbüz 2001, 4)

3.3.2.1.1. Alarm Tepkisi

Bu dönem, insanın veya bir hayvanın dış uyararı stres olarak algıladığı durumdur. Organizma bu dönemde şoka ve kontroşoka girer. Şok döneminde vücut ısısı ve kan basıncı düşer. Kalp duracakmış gibi olur, eli ayağı çözülür. Hemen ardından kontroşok dönemi gelir. Organizma bu durumla başa çıkabilmek için aktif fizyolojik girişimlerde bulunur. Amaç mücadele ederek veya kaçınarak organizmayı korumaktır (Güler;

Başpınar; Gürbüz 2001,5). Eğer birey stresin üstesinden gelirse yada stres faktörü ortadan kalkarsa, bireyde bir rahatlama ve uyku hali yaşanır (Özmutaf 2006, 75).

3.3.2.1.2. Direnç Dönemi

Vücutun direncinin normalin üzerine çıktığı dönemdir. Organizmanın, yüz yüze olduğu stres verici duruma karşı direnci yükselmekte, ancak diğer stres vericilere karşı direnci düşmektedir (Sürgevil 2006, 12). Bu aşamada kaybedilen enerji, yeniden kazanılmaya ve bedendeki tahribat giderilmeye çalışılır. Stresle başa çıkıldığında parasempatik sinir sistemi etkin olmaya başlar. Kalp atışı, tansiyon, solunum düzene girer, kas gerilimi azalır. Direnme aşamasında birey, strese karşı koymak için elinden gelen tüm gayreti ortaya koyar ve stresli bir insanın davranışlarını göstermektedir. Belirli bir süre bireyin davranışlarında ve yaşantısında bu durum gözlenebilir (Güçlü 2001, 94). Eğer direnç dönemi başarıyla atlatılırsa, beden normal koşullarına döner, ancak aksi durumda beden kuvvetten düşerek çöker (Sürgevil 2006, 12).

3.3.2.1.3. Tükenme Dönemi

Direnme başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Bireyde fiziksel ve ruhsal tükenmişlik gözlenir. Bireyde sürekli sağlık sorunları (geçimsizlik, yalnız kalma isteği, sürekli öfkeli, şüphecilik, cesaretsizlik, uykusuzluk, baş ve göğüs ağrıları gibi) ortaya çıkar. Rowshan stresle karşılaşan bireyin tepkisellik sürecini pratik olarak HERO prensibiyle ortaya koymaktadır. Bu bağlamda HERO (Kahraman) kelimesinin her bir harfi stres süreciyle ilgili olan İngilizce bir kelimeye karşılık gelmektedir. HERO'nun açılımı aşağıda yer almaktadır (Özmutaf 2006, 75) :

H (Happening), stres oluşur,

E (Evaluation), birey stresi değerlendirir,

R (Response), birey stres'e karşı tepki verir (savaşır yada kaçar),

O (Outcome), birey bir sonuçla karşılaşır.

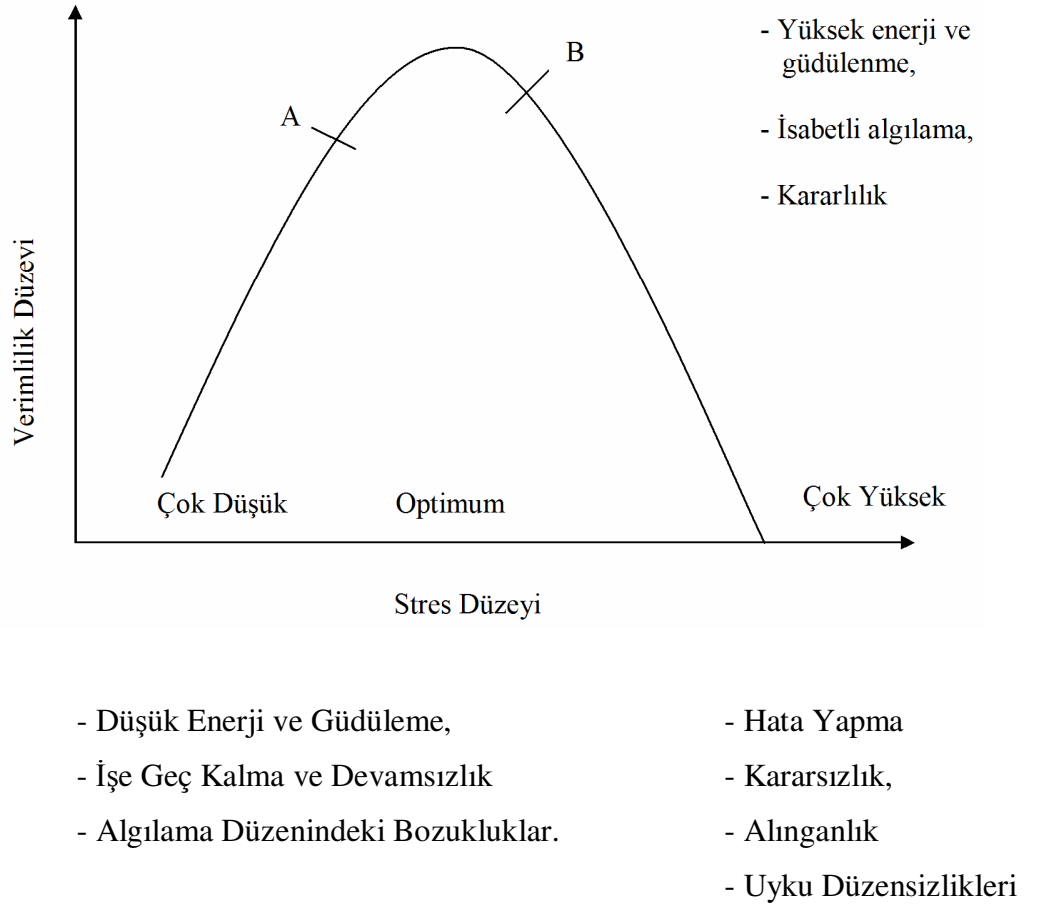
Bazen bu dönemde yeniden alarm dönemi reaksiyonları ortaya çıkar (Güler; Başpınar; Gürbüz 2001, 5).

3.3.2.2. Optimum Stres

Optimum stres düzeyi, kişinin zihinsel ve bedensel performansını arttıran bir işleve sahipken, yüksek kötü stres düzeyi (yada kronik stres) bedensel, duygusal ve sosyal bir

çok hasara yol açabilir. Optimum stres düzeyi ise, kişiye özeldir. Ancak, performansımıza olumlu etki yapan ve dengemizde kalıcı ve olumsuz bir etki yaratmayan stres şeklinde tanımlanabilir (Kökdemir 2008, 39).

Denetlenebilen ve stres toleransını aşmayan yönetilebilir bir stres, bireyde varolan potansiyelin açığa çıkmasında katalizör etkisi yapabilmektedir. Çalışanların yüksek bir verimlilik ve etkinlik gösterebilmeleri “optimum stres düzeyinde” bulunmalarına bağlıdır. Bunun için, gerekiyorsa, işler yeniden gözden geçirilmeli, stres planlaması yapılmalı, yetki devri ve ihtiyaç varsa, personel alımı yoluna gidilmelidir. Herhangi bir işte başarımın en önemli dinamiklerinden biri, işe karşı heyecan duymaktır. Bu heyecan sayesinde çalışanlar daha çok enerjik, başarıya daha çok güdelenmiş, kararlı ve güçlü bir algılamaya sahip olabilmektedirler. İşte bireye bu heyecanı sağlayan “olumlu ve optimum stres” düzeyidir (Ercan; Şar 2004, 230).



Şekil 3.4 Tersine Dönmüş U Eğrisi

Çalışanların ne denli etkili olduğu stres ve verimlilik düzeyleri arasındaki ilişki ile açıklanabilir. Stresin iş başarımı (performans) ile olan bu ilişkisi tersine dönmüş U ilişkisi olarak bilinmektedir. Aşağıdaki şekilde gösterilen bu ilişkiye göre, verimlilik, çalışanlar üzerindeki stres orta düzeyde iken en uygun (optimum) durumdadır. Stres çok fazla yada az ise, verimde de düşüşler olmaktadır. Aşırı bir biçimde işe boğulmuş olan bir yönetici yada o iş için hazır olmayan bir yönetici, tersine dönmüş U eğrisinin çıkış veya inişindedir, ama A ve B ile belirtilen optimum verimlilik bölgesinde değildir. Çalışanların ve yöneticilerin genellikle bu bölgede olması ümit edilir (Ertekin 1993, 62).

3.4. TÜKENMİŞLİK VE STRES ARASINDAKİ FARKLAR

Tükenmişlik ve stres arasındaki farkları Dr. Arch Hert aşağıdaki şekilde sıralamıştır (Hert 2009,6):

- Tükenmişlikte duygular körleşir, streste aşırı tepkili olur,
- Tükenmişlikte ana hasar duygular, streste fizikseldir,
- Tükenmişliğin bitkinliği motivasyonu ve dürtüleri, stresin bitkinliği fiziksel enerjiyi etkiler,
- Tükenmişlik demorilazasyonu üretir, stres dağılmayı üretir,
- Tükenmişlik en iyi şekilde ideallerin ve umutların yitirilmesi olarak, stres ise enerji kaybı olarak anlaşılabilir,
- Tükenmişlik acizlik ve ümitsizlik hissi yaratır, stres ise hiper aktiflik ve aciliyet hissi yaratır,
- Tükenmişlik beraberinde kişide paranoya, kişilik kaybı, tarafsızlık yaratır, stres ise panik, fobik ve endişeli insan modeli yaratır,
- Tükenmişlik sizi öldürmez ama hayatınızı pek yaşanır halde kılmaz, stres ise sizi zamansız öldürebilir ve başladığınız bir işi bitirmeye vaktiniz olmayabilir.

3.5. LİTERATÜRDE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Gaines ve Jermier (1983), polis merkezlerindeki 169 polisin duygusal tükenmişliğini stres ve çeşitli değişkenler(kişisel özellikler, kişiler arası özellikler, örgütsel faktörler ve büro değişkenleri) açısından incelemiştir. Maslach Tükenmişlik Ölçeği uyguladığı çalışmada polislerin medeni durumlarının ve mesleki deneyim sürelerinin tükenmişlik düzeyleri üzerinde etkisinin olmadığı, birimler arasına göre; araştırma biriminde çalışanların tükenmişlik derecelerinin masa başı görevi yapanlardan daha düşük olduğunu belirlemiştir. Mesleki ilerleme, stres ve ücret değişkenlerinin ise anlamlı yönde etkileyen en belirgin faktörler olduğunu ortaya koymuştur.

Hipps ve Holpin(1991), devlet okullarında görev yapan 219 öğretmen ve 58 yöneticinin memnuniyetsizlik ve tükenmişlik düzeylerini ve yaygın eğitimin yönetici ve öğretmenler üzerinde meydana getirdiği stresi incelemiştir. Çalışmada mesleğin zorluğu, öğrencilerle ilişkilerde eksiklik, yaşlılarıyla ilişkiler, maaş ve ücret durumları ve saygınlık statüleri gibi konuların öğretmenler ve yöneticiler tükenmişlikleri üzerinde etkili olduğunu belirlemiştir.

Kelly(1994), antrenörlerin tükenmişlik düzeylerini incelemiştir. Duygusal tükenme, engellenme, çaresiz kalma gibi yüksek stres belirtilerinin kadın antrenörlerde daha çok yaşandığını ortaya çıkarmıştır. Bu araştırmanın sonucunda cinsiyete göre kadınların tükenmişlik düzeylerinin daha fazla olduğu bulunmuştur.

Tümkaya(1996), öğretmenlerde tükenmişlik, görülen psikolojik belirtiler ve başa çıkma davranışlarını ilköğretim ve ortaöğretim olmak üzere toplam 720 öğretmen üzerinde Seidman ve Zager tarafından geliştirilen Öğretmen Tükenmişlik Ölçeği ile Derogatis ve arkadaşları tarafından geliştirilen Psikolojik Belirti Tarama Testini uygulamıştır. Bu araştırmaya göre; erkek öğretmenlerin daha çok tükenmişlik yaşadıkları, medeni durumu açısından fark olmadığı, öğrencilere yönelik tutumlar açısından daha çok dört yıllık yüksek okul yada fakülte mezunu öğretmenlerin tükenmişlik gösterdikleri, okul tiplerine göre görülen İdari Destek alt ölçeğinde ilköğretim okullarında, Öğrencilere Yönelik Tutumlar alt ölçeğinde ise liselerde görev yapan öğretmenlerin daha fazla tükendikleri, İşe Bağlı Stresle Başa Çıkma alt ölçeğinde ise müdür yardımcılarının daha fazla tükendiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca hizmet süresi arttıkça iş doyumunu ve öğrencilere yönelik olumlu tutumların arttığı, branş açısından fark olmadığı, sosyo-ekonomik düzey arttıkça tükenmişliğin azaldığı, yaş ile ilgili faktörlerin sadece Somatizasyon alt

ölçeğinde önemli olduğu, eğitim düzeyi arttıkça olumsuz stres tepkilerinin azaldığı belirlenmiştir.

Friedman(1997), 821 okul yöneticisi üzerinde iki yıl süren araştırmalar yapmış, sonucunda tükenmişlik ve stres yaratan faktörleri belirlemiştir. Araştırmaya göre stres yapıcı faktörler: aşırı iş yükü, görev belirsizliği, çatışma, rol performansında idari ve teknik yetersizlik, kaynak kullanımında karşılaşılan baskı, kaynak bağımlılığı, insan gücü ve kaynak kullanımında gösterilen başarısızlık, aile ve yöneticilerle olan ilişkiler ise stres yapıcı ilişkiler olarak belirlenmiştir. Bu araştırmaya göre stres yapıcı örgüt, ilişki ve görevlerin yüksek düzeyde mesleki tükenmişliğe ve ruhsal çöküntüye yol açtığı vurgulanmıştır.

Terry(1997), öğretmenlerde tükenmişliği ve bunun engellenebilirliğini incelemiştir. Uzun süreli stresin vücudun psikolojik yapısını değiştirebileceği, uygun bir müdahale mekanizması kurulmadığında bunun tükenmişliğe yol açabileceğini tesbit etmiştir. Amerika'da çalışan öğretmenlerin %40'ına yakınının emekli oluncaya kadar öğretmeye devam edemeyeceklerini tahmin ettiklerini belirtmiştir. Öğretmenin uzun yıllar zevkle öğretmeye devam etmesi bekleniyorsa tükenmelerini engelleme yöntemlerinin uygulanması gerektiğini bunun içinde öğretmenin önce kendi kendisini takdir etmesi, stresini azaltması, beslenmesine dikkat etmesi, dinlenmesi ve egzersiz yapmasının gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Öğretmenler stresle başa çıkmaya ihtiyaç duymasalar bile bu ödüllendirici aynı zamanda yıpratıcı meslekten hoşlanmaları için onunla fiziksel ve psikolojik olarak nasıl baş edebileceklerini öğrenmeleri gerektiğini açıklamaktadır.

Kop, Euwema ve Schaufeli(1999), Hollanda'da 358 polis ile yaptıkları çalışmada polislerin görevleri esnasında sivillerle olan ilişkilerinin karşılıklı olmaması (girdi-çıkıtı dengesinin olmaması) konusuna odaklanarak polislik mesleğindeki stres kaynaklarını incelemişlerdir. Çalışmalarında organizasyonel stres kaynaklarının, görev ile ilgili stres kaynaklarından daha yaygın olduğu, insanlara hizmet veren diğer meslek gruplarıyla karşılaştırıldığında polislerin Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin her üç boyutunda da düşük düzeyde duygusal tükenme, orta düzeyde duyarsızlaşma ve yüksek düzeyde kişisel başarıda azalma yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Tükenmişliğin şiddet kullanmaya ilişkin tutumla ve memurun görevi sırasında şiddet kullanmasıyla pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur.

Weisberg ve Sagie(1999), İsrail’de çalışan bayan öğretmenlerin stres ve tükenmişlikle başa çıkabilmeleri ile ilgili araştırma yapmışlardır. Çalışmalarında ileriye bakmak, sabah iş programı yapmak, rahatlamak, beslenmeye dikkat etmek, öğrenciyi ilgilendiren konulara yanıt verebilmek, kendini övmek, kendisini hipnotize etmek, üstün olma hayallerinde uzak durmak, uyumak, sosyal destek aramak, kendine ve okula zaman ayırmayı bireysel stratejiler; idari destek, davranışsal konsültasyon, okul içi eğitimin yerleşmesi, örgütsel gelişim, öğretmen yardımcı ekipleri ve öğretmen çalışma gruplarını da okula dayalı stratejiler olarak belirlemişlerdir.

Gündüz (2000), hemşirelerin stresle başa çıkma ile tükenmişlik arasındaki ilişkilerini inceleyen araştırmasını Trabzon’da değişik hastanelerde çalışan 265 hemşire üzerinde yapmıştır. Maslach tükenmişlik ölçeği uygulayarak incelediği çalışmada hemşirelerin %24’ü duygusal tükenmişlik, %15’i kişisel başarısızlık, %2’si duyarsızlaşma şeklinde tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür. Duygusal tükenmişlik ile iyimser yaklaşım arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunduğu; hizmet süresi ve öğrenim düzeyine bakılmaksızın hemşirelerin tükenmişlik yaşama riski taşıdıkları belirlenmiştir. Sağlık personeli ile ilgili yapılan çalışmaların sonucunda yaş, hizmet süresi, çalışılan hastane, çalışma şekli, iş verimi, stres ve mesleki gelecek algısı gibi değişkenler ile Maslach Tükenmişlik Envanterinin üç alt bölümü arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir.

Forlin(2001), engelli öğrencilerle çalışan öğretmenlerin potansiyel stres kaynaklarını 571 öğretmen üzerinde incelemiştir. Öğretmenlerde Stres ve Tükenme Ölçeğini kullanarak yaptığı çalışmada; kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere oranla daha fazla stres yaşadıklarını tesbit etmiştir. Kaynak yetersizliği, sınıfın ebatları, öğrenci disiplini, yetersiz planlama, yazışma sorumluluğu ve aşırı kağıt işlerini stres kaynakları olarak belirlemiştir. Genç ve az deneyimli öğretmenlerin daha az stresli olduğunu tesbit etmiş, bunun yanında özel eğitime muhtaç öğrencilerin eğitimini üstlendiklerinde öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin arttığı sonucuna varmıştır.

Alanyalı (2006), Bursa da bir lisede görev yapan personelin iş doyumunu, tükenmişlik ve coşku duygularını demografik değişkenlere göre incelemiştir. Aynı zamanda tükenmişlik ve coşku duygularının iş tatmini üzerine olan etkilerini de değerlendirmiştir. Araştırmada kurum çalışanlarının iş doyumunu Minnesota İş Tatmin Ölçeği ile tükenmişlik ve coşku durumları ise, Shiron-Melamed Tükenmişlik Ölçeği ve

Shiron-Melamed Dinçlik (coşku) Ölçeği kullanılarak araştırılmıştır. Yapılan araştırmalar neticesinde kurumda çalışan personelin iş tatmini, tükenme duygusu, coşku duygusu ve bu ölçeklerin alt boyutlarının puanları hesaplanmış, bunların demografik değişkenlerle olan ilişkileri ve birbirleri ile ilişkileri incelenmiştir. Örgütsel stres yapıcılarının bireylerdeki etkisi ile meydana gelen tükenmişlik etkisinin ve bunun aksi yönünde oluşan dinçlik(coşku) etkisini kurum çalışanlarının mesleki tatminlerine doğrusal pozitif ve negatif yönlü güçlü ilişki içerisinde olduğunu tesbit etmiştir.

Aydoğan (2008), Ankara da görev yapan 378 öğretmen üzerinde iş stresinin tükenmişlik ve örgütsel bağlılıkla olan ilişkisi araştırılmıştır. Araştırma da Maslach Tükenmişlik Envanteri, Allen ve Mayer Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Strese Yatkınlık Ölçeği, İş Doyumu Ölçeği ve Kısa Semptom Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, kişilerin strese yatkınlıkları ve örgütsel stres faktörlerinin iş stresi ile anlamlı olarak ilişkili olduğu; iş stresi, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık kavramları arasında da anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gezer (2008), araştırma da Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu (BESYO) öğretim elemanlarında, stres veren yaşam olaylarının, tükenmişlik ve depresyon düzeylerine olan etkisi incelenmiştir. Bu amaçla Türkiye'nin 7 coğrafik bölgesinden 15 üniversitenin 85'i kadın 280'i erkek olmak üzere toplam 365 BESYO öğretim elemanı üzerinde araştırma yapılmıştır. Bu araştırma da kişisel ve mesleki bilgileri içeren ölçek, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Beck Depresyon Ölçeği ve Sosyal Uyumu Ölçme Skalası kullanılmıştır. Araştırma sonucuna göre, BESYO öğretim elemanlarının genel anlamda depresyon ve tükenmişlik düzeylerinin düşük, stres düzeylerinin ise orta düzeyde olduğu tesbit edilmiştir. Stres veren yaşam olaylarının depresyon ve tükenmişlik üzerine olan etkisinin anlamlı olduğu zira stres düzeyindeki artışın depresyon ve tükenmişlik düzeylerini etkilediği tesbit edilmiştir. Ayrıca BESYO öğretim elemanlarının depresyon ve tükenmişlik düzeylerini görev yapılan coğrafi bölge, yaş, medeni hal, akademik ünvan ve yönetici olma değişkenlerinin etkilediği bulunmuştur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

STRESİN TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE OLAN ETKİSİNİN
İNCELENMESİNE YÖNELİK DİYARBAKIR İLİNDE ÖĞRETMENLER
ÜZERİNDE YAPILAN BİR UYGULAMA

4.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Araştırmanın konusu stresin tükenmişliğin boyutları üzerine olan etkisinin incelenmesidir.

4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın temel amacı, stresin tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisini belirlemek ve stres ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaktır. Bununla birlikte demografik özellikleri itibariyle tükenmişlik boyutları ve stres farklılıkları bakımından incelenmesi ikincil amaç olarak belirlenmiştir.

Bu araştırma stresin tükenmişlik üzerine olan etkilerinin incelenmesi açısından önemlidir.

4.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLARI

Bu araştırma aşağıdaki sınırlar dikkate alınarak değerlendirilmelidir.

- Araştırma Diyarbakır ili ile sınırlandırılmıştır.
- Araştırma için 600 adet anket formu dağıtılmış ancak 498 adet anket formu geriye dönmüş ve bu rakam üzerinden değerlendirilmeye tabi tutulmuştur.
- Araştırma özel ve kamuya ait ilk-orta öğretim ve anaokulu/kreş öğretmenleri üzerinde yapılmıştır.

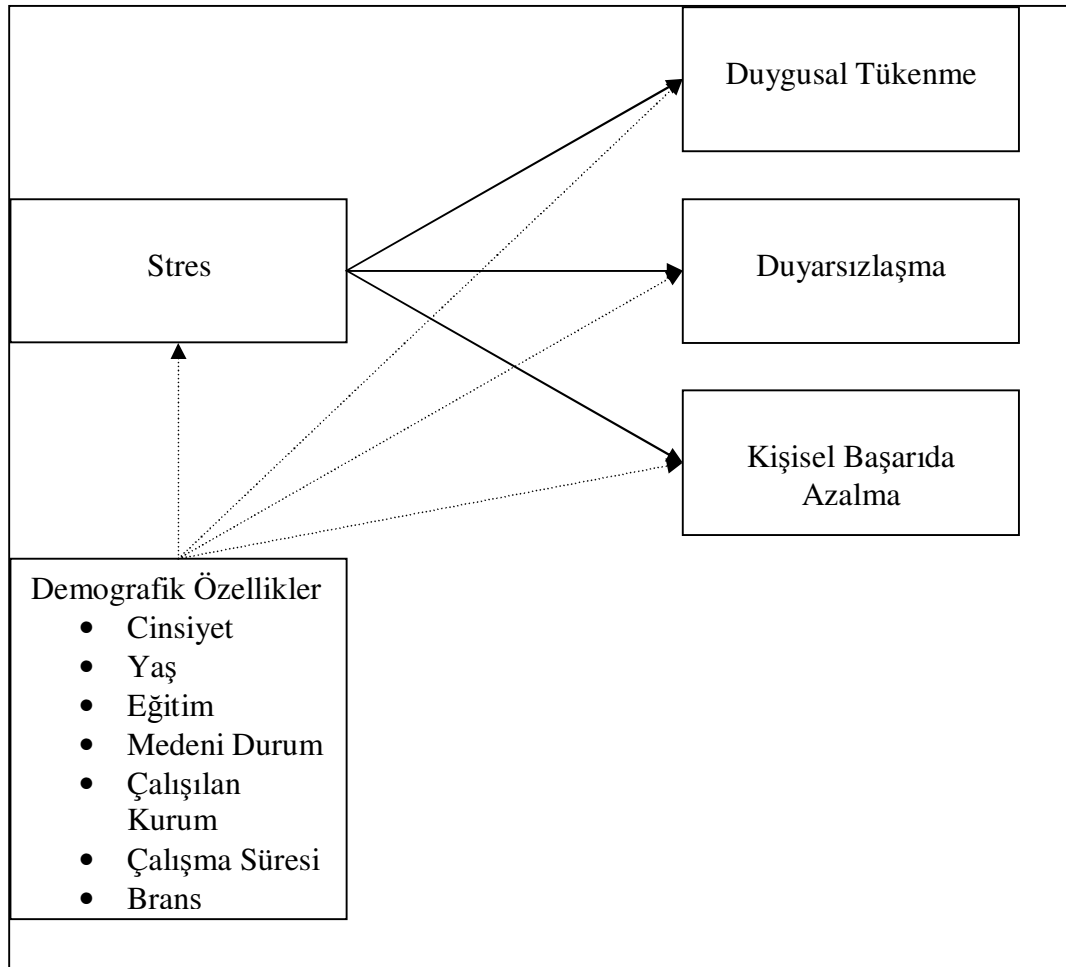
4.4. ARAŞTIRMANIN METEDOLOJİSİ

4.4.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Diyarbakır'da özel ve kamu okullarında görev yapan 7886 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem; kolayda örneklem yöntemiyle oluşturulmuştur. Araştırmanın örneklemini Diyarbakır ilinde çeşitli kamu ve özel okullarda görev yapan 498 öğretmen oluşturmaktadır. Bu öğretmenlerin 252 tanesi kadın, 246 tanesi ise erkektir. Öğretmenlerin 194 tanesi sınıf öğretmeni, 269 tanesi branş öğretmeni, 17 tanesi kreş/ana okulu öğretmeni, 18 tanesi ise yönetici konumundadır. Bu öğretmenlerin 49 tanesi özel, 449 tanesi ise kamudadır.

4.4.2. Araştırmanın Modeli Ve Hipotezler

4.4.2.1. Araştırmanın Modeli



Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli

4.4.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada test edilecek temel hipotezler şunlardır:

Hipotez 1: Stres ile duygusal tükenmişlik düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Stres ile duyarsızlaşma düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Stres ile kişisel başarıda azalma düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 4: Stres duygusal tükenme üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez 5: Stres duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez 6: Stres kişisel başarıda azalma üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

4.4.3. Verilerin Toplanması

Araştırmanın teorik kısmında yer alan bilgilere uygun olarak bir anket formu (EK-1) hazırlanmıştır. Uygulanan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde Ercüment Yerlikaya (2006) tarafından geliştirilmiş 14 ifadeden oluşan stresle ilgili ölçek, ikinci bölümde Maslach (1996) tarafından geliştirilen ve kendi içinde üç boyuttan oluşan 22 ifadeden oluşan tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. Bu ifadeler 5'li likert ölçeğine göre hazırlanmış ve "Hiçbir Zaman=1, Çok Nadir=2, Bazen=3, Çoğu Zaman=4, Her Zaman=5" şeklinde sıralanmıştır. Üçüncü bölümde ise öğretmenlere ait demografik özelliklere ilişkin sorular (yaş, cinsiyet, branş...) bulunmaktadır.

Araştırma yapılırken kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Araştırma için 600 anket formu dağıtılmıştır. Anket formları okul yöneticilerine veya öğretmenlerine dağıtılarak doldurmaları istenmiştir. Fakat araştırma süresi içerisinde 498 adet doldurularak geri gelmiş ve değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

4.4.4. Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi

Görüşme sonrası toplanan bilgilerle, gerekli istatistiksel analizleri yapmak ve araştırma hipotezlerini test etmek için bilgiler SPSS programına girilmiştir.

Organizasyonlarda stres ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik toplanan verilerin analizinde frekans dağılımı, ortalama, standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiklerin yanında bağımsız gruplar T-testi, tek yönlü varyans analizi(ANOVA), korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.

T-Testi: T-testi ile iki grubun ortalamaları karşılaştırılarak, aradaki farkın rastlantısal mı, yoksa istatistiksel olarak anlamlı mı olduğuna karar verilir.

Bağımsız gruplar arası t-testi, incelenen bir değişken açısından bağımsız iki grup arasında fark olup olmadığının incelenmesine yönelik hipotezleri test etmeye yönelik olarak geliştirilmiş bir analiz yöntemidir. Örnek olarak cinsiyet değişkenini alırsak erkekler bir grup kadınlar ise farklı bir grubu oluşturur. Bağımsız gruplar arası t-testi ise bu iki grubun sorulara verdikleri cevapların ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığını araştırmak için kullanılır. İstatistiksel olarak anlamlı bir farktan bahsedebilmek için öncelikle bir anlamlılık düzeyi belirlenmesi gerekmektedir. Bizim yapacağımız analizlerde anlamlılık(olasılık) düzeyi %95 olacaktır. Dolayısıyla SPSS ile yapılan analizlerin değerlendirirken test sonuçlarında alfa ($p=olasılık$) değeri %5(0,05) den küçük olan analizlerde gruplar arası anlamlı bir fark vardır şeklinde yorum yapacağız.

Tek Yönlü Varyans Analizi: "t" testi ile sadece iki grup arasındaki farklılıkları incelemek mümkündür. Ancak çoğu zaman bir çok çalışmada ikiden fazla grubun karşılaştırılmasına ihtiyaç duyulur. İşte ikiden fazla grubun birbirleriyle bir anda karşılaştırılmalarının gerektiği durumlarda "t" testi yetersiz kalır. İki den fazla grubun bir anda karşılaştırılmalarını sağlamak için geliştirilen testler arasında en çok bilineni ve en yaygın olarak kullanılanı "tek yönlü varyans analizi"dir.

ANOVA ile gruplar arası farklılık tespit edildiğinde LCD testi ile farklılığın hangi gruplar arasında olduğu analiz edilecektir.

Korelasyon Analizi: Bir değişkenin değeri değişirken, bir diğer değişkenin de değeri değişiyorsa, bu ikisi arasında bir ilişki olduğu söylenebilir.

Korelasyon iki değişken arasındaki bu ilişkiyi ölçmek için kullanılır. Bir değişken yüksek değerler alırken, diğer bir değişken de yüksek değerler alıyorsa, iki değişken arasında pozitif korelasyon olduğu söylenebilir. Aksine bir değişken yüksek değerler alırken, diğeri düşük değerler alıyorsa, iki değişken arasında negatif korelasyon söz konusudur. Korelasyon katsayısı r ile temsil edilir ve $r = +1$ kusursuz pozitif korelasyon, $r = -1$ kusursuz negatif korelasyon anlamına gelmektedir.

Regresyon Analizi: Regresyon analizi bağımlı değişken (incelenmek istenen konuya ait değişken) ile bir veya daha çok bağımsız değişken (incelenmek istenen konuya etkisi olduğu düşünülen değişken veya değişkenler) arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan bir analiz yöntemidir. Bir tek bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon tek değişkenli regresyon analizi, birden fazla bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon analizi de çok değişkenli regresyon analizi olarak adlandırılır.

Tek Değişkenli Regresyon Analizi: Tek değişkenli regresyon analizi bir bağımlı değişken ve bir bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi inceler. Tek değişkenli regresyon analizi ile bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiyi temsil eden bir doğrunun denklemi formüle edilir. Modeli matematiksel formül ile göstermek istersek : $X = \beta_0 + \beta_y Y$ şeklinde yazabiliriz. Burada X; bağımlı değişken, Y; bağımsız değişkeni, B_0 ve B_y regresyon katsayılarıdır.

Çok Değişkenli Regresyon Analizi: İçinde bir adet bağımlı değişken ve birden fazla bağımsız değişkenin bulunduğu regresyon modelleri çok değişkenli regresyon analizi olarak bilinir. Modeli matematiksel formül ile göstermek istersek : $X = \beta_0 + \beta_y Y + \beta_z Z$ şeklinde yazabiliriz. Burada X; bağımlı değişken, Y ve Z; bağımsız değişkeni, B_0 , B_y ve B_z regresyon katsayılarıdır.

Regresyon analizi sonucu hesaplanan R^2 , bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki değişimleri yüzde olarak hangi oranda açıkladığını belirtmektedir. R^2 ne kadar yüksekse modelin açıklama yüzdesi de o kadar yüksek olur. Eğer R^2 düşük çıkıyorsa bağımlı değişkeni açıklamak için analize dahil ettiğimiz bağımsız değişkenler yetersizdir. Bir başka deyişle bağımsız değişkeni açıklayan başka değişkenler vardır ve biz bunları analize dahil etmemişizdir.

Regresyon sonuçlarını değerlendirirken öncelikle bağımlı değişken ve bağımsız değişkenler arasındaki değişimlerin anlamlı olduğunu test etmek için bir F testi (varyans analizi) yapılır. F testi sonucu anlamlı çıkarsa kurmuş olduğumuz regresyon modeli geçerli bir modeldir. Regresyon analizi sonunda hesaplanan katsayıların modele dahil edilebilmesi için istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir. Hesaplanan katsayıların anlamlılığını t-testi ile ölçeriz. Yapılan testin H_0 hipotezi; $B_0=0$ dir. Katsayının modele dahil edilebilmesi için sıfırdan farklı olması gerektiğinden H_0 hipotezinin red edilmesi gerekmektedir.

4.4.4.1. Demografik Özellikler

Araştırma kapsamında görüşülen 498 eğitimcinin demografik dağılımı incelendiğinde; katılımcıların %50,6 sı kadın, %49,4'ü erkek, %69,1'i evli, %29,7'si bekar, %65,6'sı 35 yaşın altında, %25,5'i 36-45 yaş arasındadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu (83,3) fakülte mezunu öğretmenlerden oluşmaktadır.

Görüşülen öğretmenlerin iş hayatına yönelik demografik özellikleri incelendiğinde; %54'ü branş öğretmeni, %39'u sınıf öğretmeni, %90,2'si kamu kurumunda çalışırken %68,7'si ilköğretim, %29,3'ü ortaöğretim, %2'si anaokulu/kreşte çalışmaktadır.

Katılımcıların ders verdikleri sınıflardaki ortalama öğrenci sayıları 30 ve daha az (31,5), 31-40 arası (%33,7), 41 ve daha fazlası (34,7) olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 4.1. Öğretmenlerin Demografik Özellikleri Dağılım Tablosu

| CİNSİYET | | | EĞİTİM DURUMU | | |
|-----------------------|---------|-------|---|---------|-------|
| | Sayı(f) | % | | Sayı(f) | % |
| Kadın | 252 | 50,6 | Eğitim Enstitüsü | 16 | 3,2 |
| Erkek | 246 | 49,4 | Yüksek Öğretmen Okulu | 7 | 1,4 |
| | | | Yüksel Okul | 22 | 4,4 |
| MEDENİ DURUM | | | Fakülte | 415 | 83,3 |
| | Sayı(f) | % | Yüksek lisans ve üstü | 38 | 7,6 |
| Evli | 344 | 69,1 | BRANŞI | | |
| Bekar | 148 | 29,7 | | Sayı(f) | % |
| Diğer | 6 | 1,2 | Sınıf Öğretmeni | 194 | 39,0 |
| | | | Branş Öğretmeni | 269 | 54,0 |
| YAŞ DAĞILIMI | | | Anaokulu/kreş Öğretmeni | 17 | 3,4 |
| | Sayı(f) | % | Yönetici | 18 | 3,6 |
| 20-25 arası | 44 | 8,8 | ÇALIŞTIĞI KURUM | | |
| 26-35 arası | 283 | 56,8 | | Sayı(f) | % |
| 36-45 arası | 127 | 25,5 | Özel | 49 | 9,8 |
| 46-55 arası | 33 | 6,6 | Kamu | 449 | 90,2 |
| 56 ve üstü yaş | 11 | 2,2 | ÇALIŞTIĞI OKUL TÜRÜ | | |
| | | | | Sayı(f) | % |
| ÇALIŞMA SÜRESİ | | | İlköğretim | 342 | 68,7 |
| | Sayı(f) | % | Ortaöğretim | 146 | 29,3 |
| 1 yıldan az | 22 | 4,4 | Anaokulu/kreş | 10 | 2,0 |
| 1-5 yıl | 121 | 24,3 | SINIFLARDAKİ ORTALAMA ÖĞRENCİ SAYISI | | |
| 6-10 yıl | 155 | 31,1 | | Sayı(f) | % |
| 11-15 yıl | 123 | 24,7 | 30 ve daha az | 157 | 31,5 |
| 16 yıl ve üstü | 77 | 15,5 | 31-40 | 168 | 33,7 |
| | | | 41 ve daha çok | 173 | 34,7 |
| Toplam | 498 | 100,0 | Toplam | 498 | 100,0 |

4.4.4.2. Stres ve Tükenmişlik İle İlgili İfadelere Verilen Cevaplar

Eğitimcilerden araştırma ölçeğindeki konu sorularını, “1-Hiçbir zaman, 2-Çok nadir, 3-Bazen, 4-Çoğu zaman, 5-Her zaman” şeklinde beşli Likert Ölçeğinde belirtmeleri istenmiştir.

Tablo 4.2. Stres ve Tükenmişlikle ilgili ölçek ifadelerine verilen cevapların frekans dağılımı, ortalama ve standart sapma değerleri.

| Stres ve Tükenmişlikle Boyutlarıyla İlgili İfadeler | 1.Hiçbir Zaman | 2.Çok Nadir | 3.Bazen | 4.Çoğu Zaman | 5.Her Zaman | Sayı (N) | Ortalama (Mean) | Standart sapma (SD) |
|---|----------------|-------------|---------|--------------|-------------|----------|-----------------|---------------------|
| Beklenmedik şekilde gerçekleşen olaylardan dolayı üzülürüm.* | 1.0 | 6.4 | 29.7 | 40.2 | 22.7 | 498 | 3,77 | ,90 |
| Yaşamımdaki önemli şeyleri kontrol edemediğimi hissedirim. | 12.0 | 27.7 | 47.6 | 9.8 | 2.8 | 498 | 2,63 | ,91 |
| Kendimi gergin ve stresli hissedirim. | 2.4 | 23.5 | 53.6 | 16.7 | 3.8 | 498 | 2,95 | ,80 |
| Yaşamımdaki can sıkıcı durumların üstesinden gelmekte başarılı olurum. | 11.8 | 61.0 | 20.3 | 6.6 | .2 | 498 | 2,22 | ,74 |
| Yaşamımda meydana gelen önemli değişikliklerle etkili bir şekilde başa çıkarım. | 11.4 | 59.8 | 23.9 | 4.0 | .8 | 498 | 2,22 | ,73 |
| Kişisel sorunlarımla başetme yeteneğimin iyi olduğuna eminim. | 26.9 | 51.6 | 15.7 | 4.8 | 1.0 | 498 | 2,01 | ,84 |
| İşlerin istediğim gibi gittiğini hissedirim. | 9.2 | 46.2 | 34.9 | 8.2 | 1.4 | 498 | 2,46 | ,82 |
| Yapmak zorunda olduğum herşeyin üstesinden gelemeyeceğimi düşünürüm. | 19.5 | 37.3 | 29.7 | 9.8 | 3.6 | 498 | 2,40 | 1,02 |
| Yaşamımdaki rahatsız edici olayları kontrol edebilirim.* | .8 | 7.2 | 24.5 | 57.8 | 9.6 | 498 | 3,68 | ,77 |
| Yaşamımdaki olaylara hakim olurum. | 11.8 | 60.8 | 19.3 | 7.4 | .6 | 498 | 2,24 | ,77 |
| Kontrolüm dışında gerçekleşen durumlardan dolayı öfkelenirim.* | 2.8 | 15.1 | 34.1 | 29.1 | 18.9 | 498 | 3,46 | 1,04 |
| Üstesinden gelmek zorunda olduğum şeyler üzerinde düşünürüm.* | 44.8 | 40.0 | 12.4 | 2.0 | .8 | 498 | 1,74 | ,81 |
| Zamanımı nasıl geçirdiğimi kontrol edebilirim. | 19.1 | 58.4 | 16.7 | 4.2 | 1.6 | 498 | 2,10 | ,81 |
| Güçlüklerin üstesinden gelemeyeceğim kadar çoğaldığımı hissedirim. | 13.3 | 31.5 | 40.0 | 11.8 | 3.4 | 498 | 2,60 | ,97 |
| İşimden soğuduğumu hissediyorum. | 21.3 | 23.9 | 38.0 | 11.6 | 5.2 | 498 | 2,55 | 1.10 |
| İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum. | 11.4 | 22.9 | 39.0 | 20.9 | 5.8 | 498 | 2,86 | 1.05 |
| Sabah kalktığımda bir daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum. | 32.7 | 31.3 | 24.9 | 7.4 | 3.6 | 498 | 2,17 | 1.08 |
| Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için çok yıpratıcı. | 11.8 | 21.5 | 33.5 | 25.5 | 7.6 | 498 | 2,95 | 1.11 |
| Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum. | 24.3 | 28.1 | 27.3 | 12.4 | 7.8 | 498 | 2,51 | 1.20 |
| İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum. | 16.5 | 22.5 | 33.3 | 17.9 | 9.8 | 498 | 2,82 | 1.19 |
| İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.* | 12.2 | 13.3 | 26.5 | 32.1 | 15.9 | 498 | 3,26 | 1.23 |
| Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor. | 16.5 | 28.5 | 34.3 | 15.1 | 5.6 | 498 | 2,64 | 1.09 |
| Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum. | 56.0 | 18.9 | 12.7 | 8.8 | 3.6 | 498 | 1,85 | 1.16 |

| Stres ve Tükenmişlikle Boyutlarıyla İlgili İfadeler | 1.Hiçbir Zaman | 2.Çok Nadir | 3.Bazen | 4.Çoğu Zaman | 5. Her Zaman | Sayı (N) | Ortalama (Mean) | Standart sapma (SD) |
|--|-----------------------|--------------------|----------------|---------------------|---------------------|-----------------|------------------------|----------------------------|
| İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum. | 57.0 | 21.1 | 12.4 | 7.6 | 1.8 | 498 | 1.76 | 1.05 |
| Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim. | 31.9 | 31.7 | 24.9 | 9.2 | 2.2 | 498 | 2.18 | 1.05 |
| Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum. | 39.4 | 24.5 | 21.3 | 11.8 | 3.0 | 498 | 2.14 | 1.15 |
| İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umrumda değil. | 60.2 | 19.7 | 12.9 | 4.6 | 2.6 | 498 | 1.69 | 1.02 |
| İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum. | 36.7 | 23.9 | 26.9 | 8.8 | 3.6 | 498 | 2.18 | 1.13 |
| İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım. | 12.4 | 60.4 | 21.5 | 3.4 | 2.2 | 498 | 2.22 | .79 |
| İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum. | 14.5 | 56.0 | 24.3 | 4.2 | 1.0 | 498 | 2.21 | .77 |
| Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamlarına katkıda bulunduğuma inanıyorum. | 34.9 | 42.4 | 16.5 | 4.4 | 1.8 | 498 | 1.95 | .92 |
| Çok şeyler yapabilecek güçteyim. | 26.1 | 46.8 | 19.9 | 5.8 | 1.4 | 498 | 2.09 | .90 |
| İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım. | 22.7 | 54.8 | 16.5 | 4.0 | 2.0 | 498 | 2.07 | .85 |
| İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim. | 20.1 | 43.8 | 24.9 | 8.8 | 2.4 | 498 | 2.29 | .96 |
| Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim. | 14.3 | 45.2 | 29.3 | 8.4 | 2.8 | 498 | 2.40 | .93 |
| İşimdeki duygusal sorunlara serin kanlılıkla yaklaşırım. | 20.3 | 44.4 | 25.5 | 7.0 | 2.8 | 498 | 2.27 | .95 |

*Cronbach Alfa, güvenilirlik, değerlerini yükseltmek için ölçeklerden çıkarılan ifadeler.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış ve stres ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0.75, duygusal tükenme ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0.85, duyarsızlaşma ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0.77 ve kişisel başarıda azalma ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0.76 olarak bulunmuştur. Güvenilirlik analizleri sonucu ölçeklerin güvenilirliklerini yükseltmek için stres ölçeğinden ve tükenmişlik ölçeğinden yukarıdaki tabloda işaretlenen ifadeler çıkartılmıştır.

Sosyal araştırmalarda alpha değerinin 0,70 seviyelerinde olması güvenilirlik için yeterli görülmektedir (Nakip 2006, 146). Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği kabul edilebilir düzeyde olduğundan bulgular bölümüne geçilmiştir.

4.4.4.3. Stres ve Tükenmişlik Ölçeklerinin Ortalama Değerleri

Stres ve tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.3. Ölçeklerin ortalama ve standart sapma değerleri

| | N | Ortalama | Standart Sapma (SS) |
|--------------------------------|-----|----------|---------------------|
| Stres | 498 | 2.38 | .47 |
| Duygusal tükenmişlik | 498 | 2.72 | .78 |
| Duyarsızlaşma | 498 | 1.99 | .78 |
| Kişisel başarıda azalma | 498 | 2.19 | .55 |

4.4.4.4. Demografik Özelliklere Göre Farklılık Analizleri

4.4.4.4.1. Cinsiyete Göre Farklılık Analizleri

Cinsiyete göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılıklar t testi ile analiz edilmiştir.

Tablo 4.4. Cinsiyete göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | Kadın | Erkek | t | P |
|-------------------------|-------------|-------------|---------------|--------------|
| Stres | 2,37 | 2,40 | -,813 | ,417 |
| Duygusal tükenmişlik | 2,69 | 2,75 | -,925 | ,356 |
| Duyarsızlaşma | 1,87 | 2,11 | -3,408 | ,001* |
| Kişisel başarıda azalma | 2,18 | 2,20 | -,409 | ,683 |

Kadın ve erkeklerin duyarsızlaşma düzeyleri arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Analiz sonucuna göre erkeklerin duyarsızlaşma düzeyi kadınlara göre daha yüksektir.

Erkeklerin gerek fiziki gerekse ruhsal yapı itibariyle kadınlara nazaran daha güçlü oldukları söylenebilir. Fakat çıkan sonuca baktığımızda durumun böyle olmadığı kadınların tükenmişliğe karşı daha dayanıklı olduğu görülmektedir.

Strese sebep olan bireysel faktörlerden birisi cinsiyettir (Ekinci;Ekici 2003, 101). Yapılan meslekle cinsiyet arasında uyum olduğunda kişi daha az stres yaşamaktadır. Öğretmenlik mesleğinde bayanlar açısından istenen ve kolay yapılabilen bir meslek olduğundan dolayı strese ve dolayısıyla tükenmişliğe karşı erkeklere nazaran daha dayanıklıdırlar.

4.4.4.4.2. Çalışılan Kurum Türüne Göre Farklılık Analizleri

Çalışılan kuruma göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılıklar 0.05 anlamlılık düzeyinde t-testi ile incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda özel kurum ve kamu kurumunda çalışanların ölçek sorularına vermiş oldukları cevapların ortalamaları, t-test istatistiği ve p farkların anlamlılık seviyesi verilmiştir.

Tablo 4.5. Çalışılan kurum türüne göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | Özel | Kamu | t | P |
|-----------------------------|-------------|-------------|---------------|--------------|
| Stres | 2,40 | 2,38 | ,234 | ,815 |
| Duygusal tükenmişlik | 2,46 | 2,75 | -2,504 | ,013* |
| Duyarsızlaşma | 1,98 | 1,99 | -,062 | ,951 |
| Kişisel başarıda azalma | 2,09 | 2,20 | -1,260 | ,208 |

Buna göre özel kurum ve kamu kurumunda çalışanlar arasında stres, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma düzeyi açısından 0.05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak bir fark gözlenmemiştir.

Özel kurum ve kamu kurumunda çalışanların duygusal tükenmişlik ölçeğine verdikleri cevaplar arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

Analiz sonucuna göre kamuda çalışan öğretmenler özel okullarda çalışan öğretmenlere nazaran daha fazla tükendikleri ortaya çıkmıştır.

Diyarbakır'daki kamuya ait bir çok okulun bulunduğu bölgenin çevre şartları, eğitim ve kültür düzeyi, ekonomik şartlarının düşük olması ve şehrin toplumsal olaylara açık yapısının kamuya ait okullarda daha çok hissedilmesi duygusal tükenmişlik düzeyinin yüksek çıkmasının sebeplerinden birisidir. Ayrıca kamuda görev yapan öğretmenlerin zorunlu mecburi hizmet için orada bulunuyor olması da diğer bir sebep denilebilir. Kamu okullarındaki öğrenci sayısının fazlalığı da kurulan yüz yüze ilişkinin fazlalığı anlamına gelmektedir. Bu da duygusal tükenmişliğin yüksek olmasının sebeplerinden biridir.

4.4.4.4.3. Medeni Duruma Göre Farklılık Analizleri

Medeni duruma göre, stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma düzeyi açısından 0.05 anlamlılık düzeyinde varyans analizi ile incelenmiştir.

Aşağıdaki tabloda evli, bekar olanlar ve diğer grubuna girenlerin ölçek sorularına vermiş oldukları cevapların anlamlılık seviyesi verilmiştir.

Tablo 4.6. Medeni duruma göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | Evli | Bekar | Diğer | F | p |
|-------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Stres | 2,39 | 2,35 | 3,05 | 6,260 | ,002* |
| Duygusal tükenmişlik | 2,72 | 2,70 | 3,20 | 1,229 | ,293 |
| Duyarsızlaşma | 1,95 | 2,06 | 2,73 | 3,884 | ,021* |
| Kişisel başarıda azalma | 2,16 | 2,24 | 2,56 | 2,608 | ,075 |

Medeni duruma göre stres ve tükenmişliğin alt boyutlarına yönelik farklılık analizi sonuçlarına göre evli, bekar ve diğer grubunda yer alanlar için stres ve duyarsızlaşma açısından 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Analiz sonucuna göre diğer grubundakilerin stres ve duyarsızlaşma düzeyleri evli ve bekar olanlardan daha yüksektir.

Diğer grubundaki eğitimcilerin evli ve bekar eğitimcilere nazaran daha yüksek stres ve duyarsızlaşma yaşamaları beklenen bir sonuçtur.

Zira strese sebep olan bireysel faktörlerden birisi de aile yaşantısıdır. Aile yaşantısı çalışan için iş yerinde stres kaynağı olabileceği gibi , işle ilgili sorunlarıyla başa çıkmalarına yardımcı olan önemli bir sosyal destek aracıdır. Gerilime neden olan en önemli ailesel sorunlar eşin ölümü ve boşanmadır (Ekinci;Ekici 2003, 101-102).

4.4.4.4. Yaşa Göre Stres ve Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki Farklılık Analizi

Yaşa göre stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma ölçekleri arasındaki farklılıklar, 0.05 anlamlılık düzeyinde varyans analizi ile incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda yaş grupları stres, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma ölçeklerine verilen cevapların ortalamaları, F-test istatistiği ve p farklarının anlamlılık seviyesi verilmiştir.

Tablo 4.7. Yaş grubuna göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | 20-25 | 26-35 | 36-45 | 46-55 | 56+ | F | p |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|
| Stres | 2,37 | 2,40 | 2,36 | 2,27 | 2,71 | 1,905 | ,108 |
| Duygusal tükenmişlik | 2,56 | 2,71 | 2,81 | 2,66 | 2,84 | 1,028 | ,392 |
| Duyarsızlaşma | 1,85 | 2,0 | 2,03 | 2,03 | 1,80 | ,592 | ,669 |
| Kişisel başarıda azalma | 2,25 | 2,23 | 2,18 | 1,90 | 1,88 | 3,658 | ,006* |

Stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma düzeylerinde yaşa göre bir farklılık gözlenmemektedir. Fakat kişisel başarıda azalma hissinde anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerde kişisel başarıda azalma hissi düzeyinin yüksek olduğu, meslekte tecrübe kazandıkça ve Diyarbakır'ın zor şartlarına uyum sağladıkça yani yaş aralığı büyüdükçe kişisel başarıda azalma hissi düzeyinin düştüğü görülmektedir. Diğer bir yönden mesleğe yeni başlamanın vermiş olduğu heyecan ve çalışma azmi gerek bölgenin şartlarından gerekse çalışma şartlarının zorluğundan öğretmen tükenmişliğin son boyutu olan kişisel başarıda azalma hissi ile meslek hayatının başında karşılaşmakta fakat zaman geçtikçe ve tecrübe kazandıkça bu durum giderek azaldığı görülmektedir.

4.4.4.4.5. Çalışma Süresine Göre Farklılık Analizleri

Meslekte çalışma sürelerine göre stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma ölçeklerine verilen cevaplar arasındaki farklılıklar, 0.05 anlamlılık düzeyinde varyans analizi ile incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda çalışma sürelerine göre ölçek sorularına verilen cevapların ortalamaları, F-test istatistiği ve p farkların anlamlılık seviyesi verilmiştir.

Tablo 4.8. Meslekte çalışma sürelerine göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | 1 yıldan az | 1-5 yıl | 6-10 yıl | 11-15 yıl | 16+ yıl | F | p |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|
| Stres | 2,24 | 2,38 | 2,39 | 2,41 | 2,39 | ,617 | ,650 |
| Duygusal tükenmişlik | 2,38 | 2,60 | 2,78 | 2,81 | 2,75 | 2,536 | ,039* |
| Duyarsızlaşma | 1,70 | 1,99 | 2,03 | 2,00 | 1,99 | ,813 | ,517 |
| Kişisel başarıda azalma | 2,21 | 2,20 | 2,22 | 2,22 | 2,05 | 1,506 | ,199 |

Analiz sonucuna göre:

Stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma düzeylerine meslekte çalışma süresi açısından bakıldığında sadece duygusal tükenmişlik açısından anlamlı bir farklılık gözlenmektedir.

Çalışma süresi arttıkça yaş da ilerlemektedir. Normalde yaş ile çalışma süresi arttıkça stres ve tükenmişliğin de doğal olarak artması gerekmektedir. Fakat çıkan sonuçlara baktığımızda yaş açısından anlamlı bir farklılık yokken meslekte çalışma süresi açısından çalışanda duygusal tükenmişlik düzeyinde artış olmakta fakat bu artış 16 yıldan itibaren düşmektedir.

4.4.4.4.6. Eğitim Durumuna Göre Farklılık Analizleri

Eğitim duruma göre stres, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma ölçeklerine verilen cevaplar arasındaki farklılıklar, 0.05 anlamlılık düzeyinde varyans analizi ile incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda eğitim durumuna göre ölçek sorularına verilen cevapların ortalamaları, F-test istatistiği ve p farkların anlamlılık seviyesi verilmiştir.

Tablo 4.9. Eğitim durumuna göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | Eğitim Enstitüsü | Yüksek Öğretmen Okulu | Yüksek Okul | Fakülte | Yüksek Lisans ve Üstü | F | p |
|--------------------------------|------------------|-----------------------|-------------|-------------|-----------------------|--------------|--------------|
| Stres | 2,58 | 2,25 | 2,40 | 2,38 | 2,34 | ,907 | ,459 |
| Duygusal tükenmişlik | 2,71 | 2,33 | 2,64 | 2,73 | 2,74 | ,510 | ,728 |
| Duyarsızlaşma | 1,86 | 1,51 | 1,96 | 1,99 | 2,13 | 1,064 | ,374 |
| Kişisel başarıda azalma | 2,03 | 1,73 | 1,90 | 2,22 | 2,18 | 3,449 | ,009* |

Kişisel başarıda azalma ölçeğine verilen cevaplarda eğitim durumu itibariyle gruplar arasında 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

Analiz sonucuna göre:

Fakülte, Yüksek lisans ve üzerinde eğitime sahip olan öğretmenler, kişisel başarıda azalmayı yüksek öğretmen okulundan mezun olanlardan daha fazla yaşamaktadırlar. Fakülte mezunu olanlar kişisel başarıda azalmayı yüksek okul mezunu olanlardan daha fazla yaşamaktadırlar.

İlerleme, başarılı olma konusunda yaptığı teşebbüslere engel olmak için sanki tüm dünya anlaşmış olarak hissetmekte, başarılarını önemsiz görmektedir. Kişisel başarıda azalma hissi tükenmişliğin kişilerin kendisini negatif olarak değerlemesi boyutudur (Maslach; Leither 1997, 18). Eğitim düzeyi yükseldikçe çalışanların beklentileri artmaktadır. Artan bu beklentiler örgüt tarafından karşılanamadığında kişisel başarıda azalma hissi düzeyinin yükseldiği ifade edilebilir.

4.4.4.4.7. Branşa Göre Farklılık Analizleri

Eğitimcilerin branş türüne göre stres, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma ölçeklerine verilen cevaplar arasındaki farklılıklar, 0.05 anlamlılık düzeyinde varyans analizi ile incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda eğitimcilerin branşına göre ölçek sorularına verdikleri cevapların ortalamaları, F-test istatistiği ve p farkların anlamlılık seviyesi verilmiştir.

Tablo 4.10. Branş türüne göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | Sınıf Öğretmeni | Branş Öğretmeni | Anaokulu/ Kreş Öğretmeni | Yönetici | F | p |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|--------------------------|-------------|--------------|------------------|
| Stres | 2,39 | 2,39 | 2,28 | 2,43 | ,339 | ,797 |
| Duygusal tükenmişlik | 2,73 | 2,71 | 2,30 | 3,13 | 3,368 | ,018 * |
| Duyarsızlaşma | 1,86 | 2,10 | 1,56 | 2,23 | 5,907 | ,001 * |
| Kişisel başarıda azalma | 2,17 | 2,21 | 1,98 | 2,24 | 1,136 | ,334 |

Duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma ölçeklerine verilen cevaplarda branş türüne göre 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

Analiz sonucuna göre:

Yöneticiler diğer tüm gruplardan duygusal olarak daha fazla tükenmektedirler. Branş öğretmenleri, anaokulu/kreş öğretmenlerinden duygusal olarak daha fazla tükenmektedirler.

Branş öğretmenleri, sınıf öğretmeni ve anaokulu/kreş öğretmenlerinden daha fazla duyarsızlaşmaktadırlar. Yöneticilerin duyarsızlaşma düzeyi anaokulu/ kreş öğretmenlerine kıyasla daha yüksektir.

Tükenmişlik yüz yüze ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı mesleklerde daha çok karşılaşılan bir durumdur. Öğretmenlik de bu tür mesleklerin başında gelmektedir. Analiz sonuçlarına göre gerek yüz yüze kurulan ilişkilerin fazlalığı, gerekse ilişki kurulan grupların yaş ortalamaları dikkate alındığında doğal olarak sırasıyla yöneticiler, branş öğretmenleri ve anaokulu/kreş öğretmenleri duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri açısından çoktan aza doğru bir seyir izlemektedir.

4.4.4.4.8. Çalışılan Okul Türüne Göre Farklılık Analizleri

Eğitmcilerin çalıştıkları okul türüne göre stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma ölçeklerine verilen cevaplar arasındaki farklılıklar , 0.05 anlamlılık düzeyinde varyans analizi ile incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda eğitimcilerin okul türüne göre ölçek sorularına verdikleri cevapların ortalamaları, F-test istatistiği ve p farkların anlamlılık seviyesi verilmiştir.

Tablo 4.11. Okul türüne göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | İlköğretim | Ortaöğretim | Anaokulu/Kreş | F | p |
|-------------------------|------------|-------------|---------------|-------|------|
| Stres | 2,39 | 2,37 | 2,21 | ,809 | ,446 |
| Duygusal tükenmişlik | 2,72 | 2,74 | 2,57 | ,226 | ,798 |
| Duyarsızlaşma | 1,96 | 2,09 | 1,58 | 2,854 | ,059 |
| Kişisel başarıda azalma | 2,17 | 2,23 | 2,08 | ,804 | ,448 |

Stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma düzeylerinde eğitimcilerin çalıştıkları okul türüne göre bir farklılık gözlenmemektedir.

4.4.4.4.9. Sınıflardaki Öğrenci Sayısına Göre Farklılık Analizleri

Eğitmcilerin ders verdikleri sınıfların öğrenci sayısına göre stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma ölçeklerine verilen cevaplar arasındaki farklılıklar, 0.05 anlamlılık düzeyinde varyans analizi ile incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda eğitimcilerin ders verdikleri sınıfların öğrenci sayısına göre ölçek sorularına verdikleri cevapların ortalamaları, F-test istatistiği ve p farkların anlamlılık seviyesi verilmiştir.

Tablo 4.12.Sınıfların öğrenci sayısına göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | 30 ve daha az | 31-40 | 41 ve daha çok | F | p |
|-----------------------------|---------------|-------------|----------------|--------------|--------------|
| Stres | 2,40 | 2,34 | 2,42 | 1,120 | ,327 |
| Duygusal tükenmişlik | 2,58 | 2,66 | 2,90 | 7,882 | ,000* |
| Duyarsızlaşma | 1,90 | 1,99 | 2,07 | 2,088 | .125 |
| Kişisel başarıda azalma | 2,17 | 2,18 | 2,22 | ,347 | ,707 |

Duygusal tükenmişlik düzeyinde, ders verilen sınıfların öğrenci sayısına göre gruplar arasında 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

Analiz sonucuna göre:

41 ve daha çok öğrenciye sahip sınıflarda ders veren öğretmenler, 40 ve daha az sayıda öğrenciye sahip sınıflarda ders veren öğretmenlerden duygusal tükenme açısından daha yüksek ortalamaya sahiptir.

Yüz yüze kurulan ilişkilerin çokluğu stresin ve tükenmişliğin ilk aşaması olan duygusal tükenmişliği hazırlamıştır.

4.4.4.4.10. Öğretmenlerin Üstlerinden Takdir Görme Sıklığına Göre Farklılık Analizleri

Tablo 4.13. Üstlerinden takdir görme sıklığına göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | Hiçbir Zaman | Çok Nadir | Bazen | Çoğu Zaman | Her Zaman | F | p |
|-------------------------|--------------|-----------|-------|------------|-----------|--------|-------|
| Stres | 2,48 | 2,51 | 2,44 | 2,30 | 2,03 | 9,446 | ,000* |
| Duygusal tükenmişlik | 3,19 | 2,82 | 2,82 | 2,53 | 2,10 | 16,272 | ,000* |
| Duyarsızlaşma | 2,20 | 2,13 | 2,09 | 1,83 | 1,54 | 7,233 | ,000* |
| Kişisel başarıda azalma | 2,29 | 2,33 | 2,25 | 2,04 | 2,00 | 6,820 | ,000* |

Stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma ölçeklerine verilen cevaplarda eğitimcilerin üstlerinden takdir görme durumuna göre gruplar arasında 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

Analiz sonucuna göre:

Üstlerinden hiçbir zaman takdir görmeyen, çok nadir ve bazen takdir gören eğitimcilerin, çoğu zaman ve her zaman üstlerinden takdir gören eğitimcilere kıyasla stres, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma ve duygusal tükenmişlik düzeyleri daha yüksektir. Üstlerinden çoğu zaman takdir gören eğitimciler, her zaman üstlerinden takdir gören eğitimcilere göre stres, duyarsızlaşma ve duygusal tükenmişlik düzeyleri daha yüksektir.

Üstlerinden hiçbir zaman takdir görmeyen eğitimcilerin, duygusal tükenmişlik oranı üstlerinde çok nadir ve bazen takdir gören eğitimcilere göre daha yüksektir.

Enerji, aidiyet ve yeterlilik kavramları tükenmişliğin üç boyutunun tam zıttı kavramlardır. Şöyle ki tükenmişlik başladığında enerji yerini duygusal tükenmeye, aidiyet yerini duyarsızlaşmaya, yeterlilik ise yerini yetersizliğe bırakır (Maslach; Leither 1997, 24). Üstlerinden takdir alma sıklığı az olan ya da hiç almayan çalışanların kendilerini yetersiz hissetmeleri sonucu daha fazla stres ve tükenmişlik yaşamaktadırlar.

4.4.4.4.11. Eğitimcilerin Mesleklerini İsteyerek Yapma Derecesine Göre Farklılık Analizleri

Eğitimcilerin mesleklerini isteyerek yapma durumuna göre stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma ölçeklerine verilen cevaplar arasındaki farklılıklar, 0.05 anlamlılık düzeyinde varyans analizi ile incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda eğitimcilerin mesleklerini isteyerek yapma durumuna göre ölçek sorularına verdikleri cevapların ortalamaları, F-test istatistiği ve p farkların anlamlılık seviyesi verilmiştir.

Tablo 4.14. Mesleklerini isteyerek yapma derecesine göre stres ve tükenmişliğin alt boyutları arasındaki farklılık analizi

| | Hiçbir Zaman | Çok Nadir | Bazen | Çoğu Zaman | Her Zaman | F | p |
|--------------------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|--------------|
| Stres | 2,81 | 2,81 | 2,68 | 2,42 | 2,20 | 22,817 | ,000* |
| Duygusal tükenmişlik | 3,68 | 3,41 | 3,42 | 2,80 | 2,32 | 43,428 | ,000* |
| Duyarsızlaşma | 2,28 | 2,61 | 2,57 | 2,07 | 1,66 | 25,076 | ,000* |
| Kişisel başarıda azalma | 2,90 | 2,44 | 2,48 | 2,26 | 1,98 | 19,796 | ,000* |

Stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma düzeylerinde eğitimcilerin mesleklerini isteyerek yapma derecesine göre 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

Analiz sonucuna göre:

Mesleklerini hiçbir zaman isteyerek yapmayan, çok nadir isteyerek yapan ve bazen isteyerek yapan eğitimciler, mesleklerini çoğu zaman ve her zaman isteyerek yapan eğitimcilerden daha fazla stres ve duygusal tükenmişlik yaşamaktadır.

Mesleklerini çoğu zaman isteyerek yapan eğitimciler, mesleklerini her zaman isteyerek yapan eğitimcilerden daha fazla stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma yaşamaktadırlar.

Mesleklerini hiçbir zaman isteyerek yapmayan, çok nadir isteyerek yapan ve bazen isteyerek yapan eğitimciler, mesleklerini her zaman isteyerek yapan eğitimcilerden daha fazla duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma yaşamaktadır.

Mesleklerini hiçbir zaman isteyerek yapmayan eğitimciler, mesleklerini çok nadir, bazen, çoğu zaman ve her zaman isteyerek yapan eğitimcilerden daha fazla kişisel başarıda azalma yaşamaktadır.

Mesleklerini çok nadir ve bazen isteyerek yapan eğitimciler, mesleklerini çoğu zaman isteyerek yapan eğitimcilerden daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadırlar.

Yukarıda da belirttiğimiz gibi enerji, aidiyet ve yeterlilik kavramları tükenmişliğin üç boyutunun tam zıttı kavramlardır. Şöyle ki tükenmişlik başladığında enerji yerini duygusal tükenmeye, aidiyet yerini duyarsızlaşmaya, yeterlilik ise yerini yetersizliğe bırakır (Maslach; Leither 1997, 24). Mesleğini severek ve isteyerek yapan öğretmenlerin doğal olarak stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma düzeylerinde isteyerek yapmayanlara göre daha düşük sonuçlar çıkmıştır. Bir başka ifade ile mesleğini isteyerek yapmayan ya da daha az isteyerek yapan öğretmenlerin stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma düzeyleri yüksektir.

4.4.4.5. Stres, Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarıda Azalma Arasındaki İlişkinin Analizi

Eğitimcilerin stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ölçeklerine verdikleri cevaplar arasındaki ilişki korelasyon analizi ile test edilmiştir. Bir ilişkinin

güçlü sayılabilmesi için korelasyon katsayısının 71-80 olması gerekmektedir (Nakip 2006, 343).

Tablo 4.15. Stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma arasındaki korelasyon tablosu.

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------------|----------|----------|----------|---|
| Stres | 1 | | | |
| Duygusal tükenmişlik | ,363(**) | 1 | | |
| Duyarsızlaşma | ,381(**) | ,621(**) | 1 | |
| Kişisel başarıda azalma | ,438(**) | ,233(**) | ,328(**) | 1 |

** . Korelasyon $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı.

Korelasyon istatistiklerine göre stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma birbiriyle anlamlı pozitif ilişkiye sahiptir. En güçlü ilişki Duyarsızlaşma ve Duygusal tükenmişlik arasındadır (0.62). Güçlü bir ilişkiden söz etmek için bu değer 0,71-0,80 olması gerektiği göz önüne alınacak olursa Duyarsızlaşma ve Duygusal tükenmişlik arasında güçlüye yakın pozitif bir ilişki vardır. Diğer anlamlı, pozitif ilişkiler ve güçleri;

- Stres ile Duygusal tükenmişlik (0,36), Duyarsızlaşma (0,38) ve Kişisel Başarıda Azalma arasında (0,43) düzeyinde,
- Kişisel Başarıda Azalma ile Duygusal tükenmişlik (0,23) ve Duyarsızlaşma ile arasında (0,32) düzeyindedir.

4.4.4.6. Stresin Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarıda Azalma Hissi Üzerindeki Etkisinin Analizi

Organizasyonlarda Stresin ve tükenmişliğin bir biri üzerindeki etkisini araştırmak için öncelikle stresin, tükenmişliğin alt grupları üzerindeki etkisi tek değişkenli regresyon analizi yapılarak araştırılmıştır. İkinci aşamada ise stres, üstlerinden takdir görme, ortamdaki memnuniyet derecesi, mesleğini isteyerek yapma durumu, çalıştığı kurum türü, çalıştığı okul türü, hizmet süresi, eğitim verdiği sınıfların öğrenci sayısı, branşı, cinsiyeti, medeni durumu, yaşı, eğitim durumu kriterleri modele dahil edilerek bu değişkenlerin Kişisel Başarıda Azalma üzerindeki etkisi stepwise yöntemi ile çok değişkenli regresyon analizi yapılarak araştırılmıştır. Stepwise yönteminde değişkenler farklı varyasyonlarla adım adım dahil edilerek farklı regresyon denklemleri oluşturularak R^2 değeri yüksek modeller bulmaya çalışılır.

1.AŞAMA:**4.4.4.6.1 Stresin, Duygusal Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinin Analizi**

Tablo 4.16. Stresin, duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik regresyon analizi sonuç tablosu

| Değişken | R ² | R ² düzeltilmiş | F | Sig. F (p) | Beta | Standardize edilmiş beta(SE B) | t | p |
|----------------------|----------------|----------------------------|--------|------------|------|--------------------------------|-------|------|
| Duygusal tükenmişlik | ,132 | ,130 | 75,485 | ,000 | | | | |
| Stres | | | | | ,596 | ,069 | 8,688 | ,000 |

p<0.01 Bağımlı değişken: Duygusal tükenmişlik, bağımsız değişken: stres

Stresin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisine bakıldığında %13'lük bir etki olduğu tespit edilmiştir. Beta katsayısı pozitifdir, dolayısıyla bireyin stres düzeyi arttıkça duygusal tükenmişlik düzeyindeki etkisi pozitifdir. 0.01 anlamlılık düzeyinde aralarında nispeten çok zayıf bir etki söz konusudur (R=, 132).

4.4.4.6.2. Stresin, Duyarsızlaşma Üzerindeki Etkisinin Analizi

Tablo 4.17. Stresin, duyarsızlaşma üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik regresyon analizi sonuç tablosu

| Değişken | R ² | R ² düzeltilmiş | F | Sig. F (p) | Beta | SE B | t | Sig.t (p) |
|---------------|----------------|----------------------------|--------|------------|------|------|-------|-----------|
| Duyarsızlaşma | ,145 | ,144 | 84,449 | ,000 | | | | |
| Stres | | | | | ,630 | ,069 | 9,190 | ,000 |

p<0.01Bağımlı değişken: Duyarsızlaşma, bağımsız değişken: stres

Yukarıdaki tabloya bakıldığında stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinin %14.4 olduğu görülmektedir. Beta değerinin pozitif olması etkinin pozitif olduğunu göstermektedir. Yani stres düzeyi arttıkça duyarsızlaşma düzeyi de artmaktadır. İlişkinin düzeyi nispeten zayıf olarak ifade edilebilir (R= ,145). Anlamlılık düzeyi p<0.01'dir.

4.4.4.6.3. Stresin, Kişisel Başarıda Azalmanın Üzerindeki Etkisinin Analizi

Tablo 4.18. Stresin, kişisel başarıdaki azalma üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik regresyon analizi sonuç tablosu

| Değişken | R ² | R ² düzeltilmiş | F | Sig. F (p) | Beta | SE B | t | Sig.t (p) |
|-------------------------|----------------|----------------------------|---------|------------|------|------|-------|-----------|
| Kişisel başarıda azalma | ,192 | ,190 | 117,653 | ,000 | | | | |
| Stres | | | | | ,984 | ,114 | 8,648 | ,000 |

Stresin kişisel başarıda azalma üzerinde $p < 0.01$ anlamlılık düzeyinde %19 oranında etkili olduğu tabloda (tablo 19) görülmektedir. Beta değerinin pozitif olması stres ve kişisel başarıda azalma hissi arasında pozitif bir etkinin olduğunun göstergesidir. Diğer bir ifadeyle, stres düzeyi arttıkça tükenmişliğin kişisel başarıda azalma boyutunda da artış görülmektedir.

2.AŞAMA:

4.4.4.6.4. Kişisel Başarıdaki Azalmayı Etkileyen Faktörlerin Analizi

Tablo 4.19. Kişisel başarıdaki azalmayı etkileyen faktörleri ölçmeye yönelik regresyon analizi sonuç tablosu

| Değişken | R2 | R ² düzeltilmiş | F | Sig. F (p) | Beta | SE B | t | Sig.t (p) |
|--------------------------------|------|-------------------------------|--------|---------------|-------|------|--------|--------------|
| Kişisel başarıda azalma | | | | | | | | |
| Model1 | ,192 | ,190 | 117,65 | ,000 | | | | |
| Stres | | | | | ,506 | ,047 | 10,847 | ,000 |
| Model2 | ,246 | ,243 | 80,716 | ,000 | | | | |
| Stres | | | | | ,458 | ,046 | 9,988 | ,000 |
| Ortam | | | | | -,125 | ,021 | -5,965 | ,000 |
| Model3 | ,266 | ,261 | 59,554 | ,000 | | | | |
| Stres | | | | | ,460 | ,045 | 10,156 | ,000 |
| Ortam | | | | | -,122 | ,021 | -5,893 | ,000 |
| Yaş | | | | | -,094 | ,026 | -3,639 | ,000 |
| Model4 | ,278 | ,272 | 47,531 | ,000 | | | | |
| Stres | | | | | ,410 | ,048 | 8,541 | ,000 |
| Ortam | | | | | -,097 | ,022 | -4,339 | ,000 |
| Yaş | | | | | -,088 | ,026 | -3,433 | ,001 |
| İsteme | | | | | -,080 | ,027 | -2,947 | ,003 |

Stres, üstlerinden takdir görme, ortamdan memnun olma derecesi, mesleğini isteyerek yapma durumu, çalıştığı kurum türü, çalıştığı okul türü, hizmet süresi, eğitim verdiği sınıfların öğrenci sayısı, branşı, cinsiyeti, medeni durumu, yaşı, eğitim durumu kriterleri modele dahil edilerek bu değişkenlerin Kişisel Başarıda Azalma üzerindeki etkisi stepwise yöntemi ile çok değişkenli regresyon analizi yapılarak araştırılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda Kişisel Başarıda Azalmayı açıklayan ve istatistiksel olarak anlamlı dört ayrı model tespit edilmiştir. R² değeri 0,278 olan dördüncü model, Kişisel Başarıda Azalmadaki değişimi en iyi açıklayan modeldir. Bu model Kişisel Başarıda

Azalmadaki değişimin % 27,8'ini açıklamaktadır. Yapılan t-testlerine göre modelin beta katsayılarının tamamı sıfırdan farksızdır.

Dördüncü modelin denklemi:

$$\underline{Kişisel Başarıda Azalma=2,079+0,410*Stres-0,097*Ortam-0,088*Yaş-0,080*İsteme}$$

Analizden çıkarılacak sonuçlar:

Stres, ortam, yaş ve isteme kişisel başarıdaki azalma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır ve kişisel başarıda azalmadaki değişimin %27,8'ini açıklamaktadırlar Stresteki bir birimlik artış kişisel başarıda azalmanın 0,410 birim artmasına yol açmaktadır. Bir diğer deyişle stresteki bir birimlik artış kişisel başarının 0,410 birim azalmasına yol açmaktadır. Ortamdan memnuniyetteki bir birimlik artış kişisel başarıda azalmanın 0,097 birim azalmasına yol açmaktadır. Bir diğer deyişle ortamdan memnuniyetteki bir birimlik artış kişisel başarının 0,097 birim artmasına yol açmaktadır. Mesleğini isteyerek yapma seviyesindeki bir birimlik artış kişisel başarıda azalmanın 0,080 birim azalmasına yol açmaktadır. Bir diğer deyişle mesleğini isteyerek yapma seviyesindeki bir birimlik artış kişisel başarının 0,080 birim artmasına yol açmaktadır. Yaştaki bir birimlik artış kişisel başarıda azalmanın 0,088 birim azalmasına yol açmaktadır. Bir diğer deyişle yaştaki bir birimlik artış kişisel başarının 0,088 birim artmasına yol açmaktadır.

4.4.5. Hipotezlerin Test Sonuçları

Hipotez 1: Stres ile duygusal tükenmişlik düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Stres ile duygusal tükenmişlik düzeyi arasında yapılan korelasyon analizi sonucu, stres ile duygusal tükenmişlik düzeyi arasında istatistiki olarak anlamlı, 0,363 düzeyinde pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla hipotez kabul edilmiştir.

Hipotez 2: Stres ile duyarsızlaşma düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Stres ile duyarsızlaşma düzeyi arasında yapılan korelasyon analizi sonucu, stres ile duyarsızlaşma düzeyi arasında istatistiki olarak anlamlı, 0,381 düzeyinde pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla hipotez kabul edilmiştir.

Hipotez 3: Stres ile kişisel başarıda azalma düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Stres ile kişisel başarıda azalma düzeyi arasında yapılan korelasyon analizi sonucu, stres ile kişisel başarıda azalma düzeyi arasında istatistiki olarak anlamlı, 0,438 düzeyinde pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla hipotez kabul edilmiştir.

Hipotez 4: Stres duygusal tükenme üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Stresin, duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisini araştırmak için yapılan regresyon analizi sonucunda; Stresin duygusal tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu ve stresin duygusal tükenmişlikteki değişimin %13,2 sini açıkladığı belirlenmiştir. Dolayısıyla hipotez kabul edilmiştir.

Hipotez 5: Stres duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Stresin, duyarsızlaşma üzerindeki etkisini araştırmak için yapılan regresyon analizi sonucunda; Stresin duyarsızlaşma üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu ve stresin duyarsızlaşmadaki değişimin %14,5 ini açıkladığı belirlenmiştir. Dolayısıyla hipotez kabul edilmiştir.

Hipotez 6: Stres kişisel başarıda azalma üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Stresin, kişisel başarıda azalma üzerindeki etkisini araştırmak için yapılan regresyon analizi sonucunda; Stresin kişisel başarıda azalma üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu ve stresin kişisel başarıda azalmadaki değişimin %19,2' sini açıkladığı belirlenmiştir. Dolayısıyla hipotez kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bir örgütün sağlıklı oluşu verimini doğrudan etkiler. Örgütün sağlıklı olması demek örgütün üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması kendilerini iyi hissetmeleri, her yönden sağlıklı olmaları demektir. Bu açıdan eğitim örgütlerinde de öğretmenleri sağlıklı olması, okulun, eğitim sisteminin ve toplumun verimli olmasıdır. Öğretmenlik mesleğinde yaşanan stresin ölçülmesi, değerlendirilmesi ve bunun örgütsel nedenlerini araştırmayı amaçlayan çalışmaların yapılması büyük önem taşır (Işıksan 2004, 54).

Literatürde yapılan araştırmalara bakıldığında elde edilen bulgu ve sonuçların araştırmamızda çıkan sonuçlarla paralellik arz ettiği görülmektedir.

Bu araştırma stresin tükenmişlik üzerine olan etkilerinin incelenmesi açısından önemlidir. Araştırmada demografik özelliklerin stres ve tükenmişliğin alt boyutları açısından incelendiğinde:

Cinsiyete göre bakıldığında; duyarsızlaşma düzeyi açısından anlamlı bir fark olduğu, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre duyarsızlaşma düzeyinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin kadın veya erkek olmaları duyarsızlaşma düzeylerini etkilemektedir. Bunun sebebinin öğretmenlik mesleğinde kadın ve erkek öğretmenlerin meslekten beklentilerinin farklı olduğu söylenebilir.

Çalıştıkları kuruma göre bakıldığında; duygusal tükenmişlik düzeyi açısından anlamlı bir fark olduğu, özel okullarda çalışan öğretmenlerin kamu okullarında çalışan öğretmenlerden duygusal tükenmişlik düzeyi açısından daha fazla tükendikleri görülmüştür.

Medeni duruma göre bakıldığında; stres ve duyarsızlaşma düzeyi açısından anlamlı bir fark olduğu, diğer grubundaki öğretmenlerin stres ve duyarsızlaşma düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

Yaşa göre bakıldığında; bir farklılık gözlenmediği görülmüştür.

Meslekte çalışma sürelerine göre bakıldığında; duygusal tükenmişlik düzeyi açısından anlamlı bir fark olduğu, meslekte çalışma süresi arttıkça duygusal tükenmişlik düzeyinin arttığı görülmüştür.

Eğitim durumuna göre bakıldığında; kişisel başarıda azalma hissi düzeyinde anlamlı bir fark olduğu, eğitim düzeyi arttıkça kişisel başarıda azalma hissini arttığı görülmüştür.

Branşaya göre bakıldığında; duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma düzeyinde farklılık olduğu, yöneticiden anaokulu/kreş öğretmenliğine doğru duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma düzeyinin çoktan aza doğru bir seyir izlediği görülmüştür.

Çalışılan okul türüne göre bakıldığında; anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Sınıflardaki ğrenci sayısına göre bakıldığında; duygusal tükenmişlik düzeyi açısından anlamlı bir fark olduğu, ğrenci sayısı arttıkça duygusal tükenmişlik düzeyinin arttığı görülmüştür.

Üstlerinden takdir görme sıklığına göre bakıldığında; stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma düzeyleri açısından anlamlı bir fark olduğu, üstlerinden takdir alma sıklığı az olan ya da hiç almayan çalışanların stres ve tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma hissi arasındaki ilişkiye bakıldığında stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma düzeylerinin birbirleri ile anlamlı ve pozitif bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.

Stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma hissini birbiri üzerindeki etkisine bakıldığında:

Stresin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisi açısından R^2 bağımsız değişkeninin bağımlı değişkeni açıklama oranı %13.2 dir. Buna göre stresin duygusal tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır ve stres duygusal tükenmişlikteki değişimin %13.2 sini açıklamaktadır.

Stresin duyarsızlaşma üzerindeki etkisi açısından R^2 bağımsız değişkeninin bağımlı değişkeni açıklama oranı %14.5 tir. Buna göre stresin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır ve stres duyarsızlaşmadaki değişimin %14.5 ini açıklamaktadır.

Stresin kişisel başarıda azalma hissini üzerindeki etkisi açısından R^2 bağımsız değişkeninin bağımlı değişkeni açıklama oranı %19.2 dir. Buna göre stresin kişisel başarıda azalma hissi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır ve stres kişisel başarıda azalmadaki değişimin %19.2 sini açıklamaktadır.

Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında belirlenen altı adet hipotezin doğruluğu kanıtlanmış bulunmaktadır. Buna göre stres, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma hissi boyutlarının birbirleri ile pozitif yönde ilişkilerinin olduğu görülmektedir.

Stres ve tükenmişliğe sebep olan şartların iyileştirilmesi ancak öğretmenlerin stres, duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarıda azalma hissi düzeylerinin belirlenmesi ile mümkün olabilir. Bu araştırmanın ilköğretim, ortaöğretim, anaokulu/kreş öğretmenlerinin stres ve tükenmişlik düzeyleri ve sebeplerini sunarak bunları önleyici tedbirler açısından ilgilileri bilgilendirebileceği, öğretmenin başarısını arttıracak tedbirler alınması konusunda yardımcı olacağı ve bu sayede eğitimde kaliteyi arttırma çalışmalarına ışık tutabileceği umulmaktadır. Bu amaçla:

- Yöneticiler, veliler, çalışanlar ve öğretmenler arasında sağlıklı bir iletişim kurulması gereklidir.
- Öğretmen yetiştiren yüksek öğrenim kurumlarında okutulan sınıf yönetimi ve psikoloji ile ilgili konulara ağırlık verilmeli, bu kurumlarda kişinin kendini tanınması ve kişisel gelişimine katkıda bulunacak eğitim programlarına daha çok yer verilmelidir.
- Günümüzün en önemli sorunlarında olan stres, tükenmişlik ve başa çıkma yöntemleri ile ilgili çalışılan okullarda eğitimler verilmelidir.
- Fiziki imkanlar arttırılmalı ve öğretmen okul dağılımı gerçekçi ve adil bir şekilde yeniden düzenlenmelidir.
- Öğretmenlerin mesleklerinde daha verimli olmalarını sağlamak için eğitimden başlayıp çalışma ortamlarına kadar düzenleme ve iyileştirme yapılmalıdır. Zira uygun iş koşulları oluşturulması stres ve tükenmişliği azaltıcı organizasyonel tedbirler açısından önem arz etmektedir.
- Öğretmenlere kendilerini geliştirme, kariyer yapma ve yükselme imkanları tanınmalıdır. Kendini geliştirme fırsatı yakalayan öğretmenlerin ise sistemden ve öğretmenlik ruhundan kopmaması için öğrendiklerini uygulamasına yönelik fırsatlar verilmelidir.

- Başarılı çalışmalar yapan öğretmenler maddi ve manevi olarak ödüllendirilmelidir.
- Okul yöneticileri, müfettişler ve ilgili mülki amirler öğretmenlerin olumlu ve başarılı çalışmalarını sözel ve yazılı olarak takdir etmelidirler.
- Başarılı öğretmenler desteklenmeli ve motive edilmelidirler.
- Öğretmenlerin bu alanda kendilerini geliştirip, stres ve tükenmişliğe karşı kitaplar okumaları, eğitimlere katılmaları, sosyal yönlerini güçlü tutmaları yapabilecekleri kişisel çabalarıdır.
- Diyarbakır'da yaşanan çeşitli terör ve toplumsal olayların o bölgede çalışanların ve bunlardan biri olan öğretmenlerin gerek çalıştıkları okula geliş-gidişlerinde gerekse okulda bu ve benzer nedenlerden dolayı stres yaşadıkları gerçeği kaçınılmazdır. Öğretmeleri bu psikolojiden bir nebze olsa uzaklaştırmak, okul içerisindeki iletişimi ve birlikteliği arttırmak amacıyla stres ve tükenmişlik ile ilgili eğitime, eğlenceye yönelik sosyal faaliyetler düzenlemesi idareciler açısından yapılması gerekenler arasında sayılabilir.

KAYNAKÇA

- Akçamete, Gönül; Sema Kaner; Bülbin Sucuoğlu; (2001), Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik, Nobel Yayınları, Ankara.
- Akın, Adnan; (2002), “İşletmelerde İnsan Kaynakları Performansını Değerleme Sürecinde Coaching (Özel Rehberlik)”, *C.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1, s.97-113.
- Aksoy, Ali; Fahrettin Kutluca; (2006), “Çalışma Hayatında Stres Kaynakları, Stres Belirtileri ve Stres Sonuçlarının İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma”, (http://www.calisma.org/index.php?option=com_content&task=view&id=1574&Itemid=61 (Erişim25.07.2006)).
- Aktaş, Aliye Mavili; (2001), “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt: 56, Sayı 4, s.25-42.
- Alanyalı, Lütfullah Kemal; (2006), “Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatminine Olan Etkilerinin Tükenmişlik Ve Dinçlik (Coşku) Etkileri Bağlamında İncelenmesi (Uygulamalı Bir Araştırma)” Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Aldemir, Ceyhan; Alpay Ataol; Gönül Budak; (2004), İnsan Kaynakları Yönetimi, Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi, İzmir.
- Anafarta, Nilgin; (2002), “Bireysel Kariyer Danışmanı Olarak Rehber (Mentor)”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1, s.115-128.
- Ardıç, Kadir; Sema Polatçı; (2008), “Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)”, *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 10, Sayı 2, s.69-96.
-, Kadir; Sema Polatçı; (2009), “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü : İşle Bütünleşme”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 32, s.21-46.

- Arı Sağlam, Güler; Emine Çına Bal; (2008), “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt 15, Sayı 1, s.131-148.
- Aşık, Nuran; (2005), “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresin Bireysel Sonuçlarına İlişkin Bir Araştırma”, *Mevzuat Dergisi*, Yıl 8, Sayı 91, s.1-5.
- Aydemir, Muzaffer; (2005), “Bankacılıkta Stres Sorunu: Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları Üzerine Bilecik’te Bir Araştırma”, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Sosyal Siyaset Konferansları 49.Kitap*, s.487-505.
- Aydın Pehlivan, İneyet; (2008), *İş Yaşamında Stres*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Aydoğan, Oğuz; (2008), “İş stresinin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama”, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Kara Harp Okulu Sosyal Bilimler Enstitüsü Savunma Yönetimi Anabilim Dalı.
- Aytaç, Serpil; (1997), *Çalışma Yaşamında Kariyer; Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları*, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
-, Serpil; (2002). “İş Yerindeki Kronik Stres Kaynakları”,
[http: www.isguc.org./saytac3.htm](http://www.isguc.org./saytac3.htm).(Erişim 11.11.2009)
- Balcıoğlu, İbrahim; Seyfi Memetali; Rakel Rozant; (2008), “Tükenmişlik Sendromu”, *Dirim Tıp Dergisi*, Sayı 83, s.99-104.
- Baltaş, Acar; Zuhale Baltaş; (1998), *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
-, Zuhale; (2002), *Verimli İş Hayatının Sırrı: Stres*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Barutçu, Esin; Celalettin Serinkan; (2008), “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış*, 8 (2), s.541-561.

- Barutçugil, İsmet; (2004), *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Bektaş, Çetin; (2008), *Yüksek Performanslı Takım Yapılandırma: Engeller ve Çözümler*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Bilgin, Nuri; (2003), *Sosyal Psikoloji Sözlüğü*, Bağlam Yayıncılık, İstanbul.
- Budak, Gülay; Olca Sürgevil; (2005), “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 20, Sayı 2, s.95-108.
- Bumin, Birol; (1990), *İşletmelerde Organizasyon Geliştirme Ve Çatışmanın Yönetimi*, Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara.
- Cam, Erdem; (2004), “Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, ISSN: 1303-5134, s.1-10.
- Cemaloğlu, Necati; Dilek Erdemoğlu Şahin; (2007), “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Cilt 15, No.: 2, s.465-484.
- Cherniss, Cary; (1981), “Preventing Burnout:From Theory To Practise”, J.W.Jones (Ed., *The Burnout Syndrome:Current Research, Theory, Interventions*, London, London House Pres, pp.172-177.
- Christenson, Elizabeth; (2008), ”The Effect of Stress/Burnout on Health”, *Inspiration Journal*, July/August.
- Cüceloğlu, Doğan; (2002), *Keşkesiz Bir Yaşam İçin İletişim Donanımları*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Çam, Sabahattin; İsmail Çakır; (2008), “Polislerde İş Stresi Algısının Kişisel ve Göreve Bağlı Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması”, *Polis Bilimleri Dergisi*, Cilt 10, Sayı 3, s.21-40.
- Çiftlikli, Mustafa; (1991), “İnsan-Makina Sistemi İçinde İnsan”, *Tebliğ 3.Ergonomi Kongresi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayın No: 441, Ankara.

- Çuhadar, M.Turan; (2005), “Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme: Sorunlar ve Çözüm Önerileri”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 25, s.1-24.
- Davis, Keith; (1984), *İşletmede İnsan Davranışı Örgütsel Davranış*, (Çev.: Kemal Tosun; Tomris Somay; Fulya Aykar; Can Baysal; Ömer Sadullah; Semra Yalçın), Venüs Ofset, İstanbul.
- Deliorman Bakoğlu, Refika; İlknur Taştan Boz; İhsan Yiğit ve Diğerleri; (2009), “Tükenmişliği Ölçmede Alternatif Bir Araç: Kopenhag Tükenmişlik Envanterinin Marmara Üniversitesi Akademik Personeli Üzerine Uyarlaması”, *Yönetim*, Yıl 20, Sayı 63, s.77-98.
- Demirtaş, Hasan; Hasan Güneş; (2002), *Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Dinçer, Ömer; (1992), *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Timaş Basım Ticaret ve Sanayi A.Ş., İstanbul.
- Doğan, Selen; Selçuk Kılıç; (2007), “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmesinin Yeri ve Önemi”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 29, s.37-61.
- Dökmen, Üstün; (1994), *İletişim Çatışmaları Ve Enpati*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Ekinci, Hasan; Süleyman Ekici; (2003), “İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma”, *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 27, No.1, s.109-120.
-, Hasan; Süleyman Ekici; (2003), “Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama”, *Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt XXII, Sayı 2, s.93-111.
- Ercan, Alp Arslan; Sevgi Şar; (2004), “Edremit Körfez Bölgesindeki Eczane Eczacıların Stres Kaynakları”, *Ankara Üniversitesi Ankara Eczacılık Fakültesi Dergisi*, Cilt 33, Sayı 4, s.217-242.

- Erdoğan, İlhan; (1991), İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No:248 İşletme İktisadı Enstitüsü Yayın No:141, İstanbul.
- Erdoğan, Samime; (1999), "Bireylerin Yaşlılığa İlişkin Güven Objeleri", Standart, Yıl 38, Sayı 447, s.81-88.
- Eren, Erol; (1990), İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim, İşletme Fakültesi Yayın No:234 İşletme İktisadı Enstitüsü Yayın No:127, İstanbul.
-, Erol; (1993), Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Ergül, Hüseyin Fazlı; (2006), "İşletmelerde Eğitim Etkinliğinin Değerlendirilmesi", *SBArD*, Sayı 7, s.51-72.
- Erkan, Necmettin; (1993), "Ergonomik Açıdan İş Yaşamı Stresleri ve Koruyucu Yaklaşımlar", Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Sayı 509, s.38-47.
- Ertekin, Yücel; (1993), Stres ve Yönetim, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara.
- Ertürk, Mümin; (1995), İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım ve Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Forlin, Chris; (2001), "Inclusion: Identifying Potential Stressors for Regular Class Teachers". *Educational Research*, 43(3), pp. 235-245.
- Friedman, Isaac A.;(1997), "High and Low Burnout Principals: What Makes the Difference?", *The Annual Meeting of the American Educational Research Association*, March 24-28, pp.2-32.
- Gaines, J.;Jermier J.:(1983), "Emotional Exhaustion In A High Stres Organization", *Academy Of Management Journal*, 26, pp.567-586.
- Geylan, Ramazan; (1994), Personel Yönetimi, Birlik Ofset Yayıncılık, Eskişehir.

- Gezer, Engin; (2008), “Stres Veren Yaşam Olaylarının, Öğretim Elemanlarının, Depresyon ve Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi” Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı.
- Güçlü, Nezahat; (2001), “Stres Yönetimi”, G.Ü. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 21, Sayı 1, s.91-109.
- Güler, Zeki; Nuran Öztürk Başpınar; Hüseyin Gürbüz; (2001), İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerinde Bir Uygulama, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları No.: 1322, Eskişehir Meslek Yüksekokulu Yayınları, No.: 10, Eskişehir.
- Gündüz, Bülent; (2000), “Hemşirelerde Stresle Başa Çıkma Biçimleri İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürel, Emet; (2001), “Çalışma Yaşamında Işık ve Aydınlatmanın Önemi”, *Muğla Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, Bahar sayı 5, s.2-10.
- Hackman, Craig R.; Michael A. Silva; (1990), Gelecek 500 Yarının Organizasyonlarını Bugünden Yaratmak, (Çev.:Hüseyin Kanbur), İnkılap Kitabevi, İstanbul.
- Hert, Arch; Differences Between Burnout And Stress, http://www.google.com.tr/search?as_q=&hl=tr&num=10&btnG=Google%27da+Ara&as_epq=DIFFERENCES+BETWEEN+BURNOUT+AND+STRESS&as_oq=&as_eq=&lr=&cr=&as_ft=i&as_filetype=pdf&as_qdr=all&as_occt=any&as_dt=i&as_sitesearch=&as_rights=&safe=images (Erişim 12.10.2009)
- Hipps, E.S.; G. Holpin; (1991), “Job Stress Related To Performance Based Accreditation, Locus Of Control, Age And Gender As Related To Job Satisfaction And Burnout In Teachers And Principals”, Speeches Or meeting Papers 150, Report Research 143 U.S. Alabama

- Hobfoll, Stevan E.; R.S. Lilly.(1993), “ Resource Conservation as a Strategy for Community Psychology”, *Journal of Community Psychology*, Vol.21, pp.128-148.
-, Stevan E.; (2000), *Stress and Burnout in the Workplace: Conservation of Resources*, Kent State University, Kent Ohio, Arie Shirom, Tel Aviv University, Tel Aviv, Israel,
http://www.shirom.org/arie/pdf_new/Stress_and_Burnout_in_the_Workplace_Conservation_of_Resources_chapter_Nov.pdf.(Erişim 31.08.2009)
- Hock, Roger R.:(1988), “Professional Burnout Among Public School Teachers”, *Public Personnel Management*, Volume, 17, No:2, pp.167-189.
- Işıkhan, Vedat; (2004), “Çalışma Hayatında Stres ve Başaıkma Yolları”, Sandal Yayınları, Ankara.
- Kaçmaz, Nazmiye; (2005), “Tükenmişlik Sendromu”, *İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, Cilt 68, Sayı 1, s.29-32.
- Kaldırımıcı, Nurettin; (1983), “Örgütsel Davranış Açısından Stres”, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 5, s.65-89.
- Kayabaşı, Yücel; (2008), “Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri”, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 20, s.191-213.
- Kayhan, Cüneyt; (2009), “Burnout Tükenmişlik Sendromu” www.psikolojikdanisma.net/burnouttuenmisliksendromu.htm.(Erişim 14.07.2009).
- Kelly, B.F.:(1994), ”A Model Of Stres And Burnout In Collegiate Coaches: Effects Of Gender And Time Of Season”, *Research Quarterly For Exercise And Sport*, 65, 1, pp.45-48.
- Koç, Saliha; Öznur Yeğen; (2002). “İşyeri Stresi, Hemşirelikte İşle İlgili Stres ve Stres Yönetimi”,
<http://www.acibademhastanesi.com.tr/TipBilgi/stres.htm>.(Erişim 12.08.2009).

- Koçel, Tamer; (2003), “İşletme Yöneticiliği”, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Koçer, Melih; (1970), İşletmede Beşeri Münasebetler Ders Notları, Güven Matbaası, Ankara.
- Kop, Nicolien; Martin Euwema; Wilmar Schaufeli; (1999), ”Burnout Job Stress and Violent Behaviour Among Dutch Police Officers”, Taylor&Francis, 13(4), pp.326-340.
- Kökdemir, Hülya; (2008), “Stres-Sağlık İlişkisi”, *Odtülüler Bülteni*, Sayı 174, s.39.
- Küçük, Ferit; (2005), “İnsan Kaynakları Açısından Kurumsal İmaj”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 15, Sayı 2, s.247.266.
- Küçükusta, Deniz; (2007), “Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesi Sorunları ve Çözümüne Yönelik Yaklaşımlar”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 9, Sayı 3, s.243-268.
- Luecke, Richard; (2008), Performans Yönetimi, (Çev.: Aslı Özer), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Maraşlı, Müge; (2005), “Bazı Özelliklerine ve Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerine Göre Lise Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri”, *Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, s.27-33.
- Maslach, Christina; Michael P.Leiter (1997), *The Truth About Burnout*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Maslach, Christina; Philip G.Zimbardo; (1982), *Burnout The Cost Of Caring*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
-, Christina; Wilmar B.Schaufeli; Michael P.Leiter; (2001), “Annual Review Of Psycholog”, *Job Burnout*, Volume 52, pp.397-422.
- Meier, Scott T.:(1984), ”The construct validity of burnout”, *Journal of Occupational Psychology*, 57, pp.211-219.
- Mirzeoğlu, Nevzat; (2005), “Örgütsel Çatışma ve Yönetimi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Bir Uygulama”, *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, Cilt III, Sayı 2, s.51-56.

- Murat, Mehmet; (2003), "Üniversite Öğretim Elemanlarında Tükenmişlik", *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, Cilt 19, Sayı2, s.25-34.
- Mureau, Anne-Marie; (2000), "Workplace Stres : A Collective Bargaining Issue", Economic And Social Department International Metalworker's Federation, pp. 1-9.
- Nakip, Mahir; (2006), Pazarlama Araştırmaları Teknikler Ve Uygulamalar, Seçkin Yayınları, 2. Basım, Ankara.
- Naktiyok, Atılhan; Canan Nur Karabey; (2005), "İşkoliklik ve Tükenmişlik Sendromu", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 19, Sayı 2, s.179-198.
- Norfolk, Donald; (1989), İş Hayatında Stres, (Çev.: Leyla Serdaroglu), Form Yayınları, İstanbul.
- Ortacıoğlu, Sena Gürşen; (2008), "Müzik Öğretmenlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler", *İstanbul Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 9, Sayı 15, s.103-116.
- Özdevecioğlu, Mahmut; (2003), "Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 21, s.77-96.
- Özmutaf, Nezh Metin; (2006), "Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres : Ampirik Bir Yaklaşım" *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi*, Cilt 23, Sayı 1-2, s.75-81.
-, Nezh Metin; (2006), "Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres : Ampirik Bir Yaklaşım", *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi*, Cilt 23, Sayı (1-2), İzmir s.75-81.
- Pehlivan, Bülent; (2008), "İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirmesi ve Maliye Bakanlığı Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama", *Maliye Dergisi*, Sayı 154, s.171-187.
- Pines, Ayala; Eliot Aronson; (1988), Career Burnout; Causes&Cures, New York, The Free Pres.

- Ramazanoğlu, Fikret; Cengiz Arslan; M.Fatih Karahüseyinoğlu; (2003), “İşletme ve Organizasyonlarda Personel Yönetimi, İşlevi ve Boyutlarının Değerlendirilmesi”, *Fırat Üniversitesi Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 2, s.91-96).
- Ramirez, Mina M.; (1991), *Enformasyon Devrimi Efsanesi*, (Çev.:Yusuf Kaplan), Rey Yayıncılık, İstanbul.
- Sabuncuoğlu Tolay, Ebru; (2008), “Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 23, Sayı : 1, s.35-49.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat; Melek Tüz; (1995), *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Sevimli, Figen; Ömer Faruk İşcan; (2005), “Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt 5, Sayı 1-2, s.55-64.
- Silah, Mehmet; (2001), *Çalışma Psikolojisi*, Selim Kitabevi Yayınları No: 1, Ankara.
- Solmuş, Tarık; (2004), *İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler (Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi)*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Sosyal, Abdullah; (2009), “İş Yaşamında Stres” *Çimento İşveren*, s.17-40.
-, Abdullah; (2009), “Farklı Sektörlerde Çalışan İşgörenlerde Örgütsel Stres Kaynakları : Kahramanmaraş ve Gaziantep’te Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 14, Sayı 2, s.333-359.
- Suran, Bernard G.;Edward P. Sheridan; (1985), ”Management of burnout Training psychologists in Professional life span perspectives”, *Professional Psychology: Research &Practice*, 16(6), pp.741-752.
- Sürgevil, Olca; (2006), *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Şahin, Nesrin Hisli; (1994), *Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.

- Şeneri, Müge; (1992), “Çağdaş Hastalık: Mutlu Olamama”, Tebliğ, *Stres Yönetimi Semineri*, Milli Prodüktivite Merkezi, Ankara.
- Telman, Nursel; Levent Önen; (2006), “İşin Önemi ve İş Yaşamında Tükenmişlik” *Maltepe Üniversitesi IV. Gençlik ve Rehberlik Sempozyumu*, s.1-8.
- Terry, Paul Michael; (1997), “Teacher Burnout: Is It Real? Can We Prevent It?”, *Reports Research 143, Speeches Or Meeting Papers 150*, U.S. Indiana.
- Tosun, Kemal; (1990), *Yönetim ve İşletme Politikası*, İşletme Fakültesi Yayın No:232 İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No.125, İstanbul.
- Tümkaya, Songül;(1996), “Öğretmenler de Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları” *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Adana Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Türk, Kartal; Cemal Eroğlu; Dilek Türk; (2008), “T.C. Devlet Hastanelerindeki Çalışma Koşullarının Stres Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma: Geyve Devlet Hastanesi Örneği”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, ISSN: 103-5134, Cilt 5, Sayı 1, s.1-17.
- Uyargil, Cavide; (1994), *İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi*, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No.: 262, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No.: 154, İstanbul.
- Üngüren, Engin; (2008), “Örgütsel Çatışma Yönetimi Üzerine Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 1, Sayı 5, s.880-909.
-, Engin; Funda Cengiz; Seden Algür; (2009), “İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi : Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 8, Sayı 27, s.36-56.
-, Engin; (2009), “Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek Çalışma Hayatında Örgütsel Çatışma: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Çalışma ve Toplum*, Sayı 1, s.95-127.

- Weaver, Jane; (2003), Job stres, burnout on the rise Layoffs, long hours taking their toll on workers,
[\(Eriřim07.12.2009\).](http://www.msnbc.msn.com/id/3072410/msnbc.com)
- Weisberg, Jacob; Abraham Sagie; (1999), “Teachers Physical, Mental And Emotional Burnout: Impact On Intention To Quit”, The Journal Of Psychology, 133, 3, pp. 333-339.
- Yeniçeri, Özcan; Yavuz Demirel; Zeliha Seçkin; (2009), “Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *KMU İİBF Dergisi*, Yıl 11, Sayı 16, s.83-99.
- Yerlikaya, Ercüment E; (2006), “Algılanan Stres Ölçeği”,
[\(Erişim 07.02.2010\).](http://www.psy.cmu.edu/~scohen/scales.html)

EKLER

Ekler

EK-1

ORGANİZASYONLARDA STRES VE TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ARAŞTIRILMASI

Sayın Katılımcı;

Bu araştırma, organizasyonlarda stres ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin ölçülmesini amaçlamaktadır. Anket formunda hiçbir kişisel bilgi istenmemektedir ve araştırma sonuçları yalnızca bilimsel bir çalışma için kullanılacaktır. Katkılarınız ve katılımınız için teşekkür ederim.

Ercan SANDIKCI
Erciyes Üniversitesi
Yüksek Lisans Öğrencisi

| 1. Lütfen aşağıda yer alan ifadelerle son bir(1) ayda ne oranda karşılaştığınızı belirtiniz. | Hiçbir Zaman | Çok Nadir | Bazen | Çoğu Zaman | Her Zaman |
|--|--------------|-----------|-------|------------|-----------|
| Örneğin; ifadede yer alan durumu her zaman yaşıyorsanız, “ Her Zaman ” seçeneğini; ifadeyi hiç yaşamamışsanız, “ Hiçbir Zaman ” seçeneğini “ X ” ile işaretleyiniz. | | | | | |
| 1. Beklenmedik şekilde gerçekleşen olaylardan dolayı üzülürüm. | | | | | |
| 2. Yaşamımdaki önemli şeyleri kontrol edemediğimi hissedirim. | | | | | |
| 3. Kendimi gergin ve stresli hissedirim. | | | | | |
| 4. Yaşamımdaki can sıkıcı durumların üstesinden gelmekte başarılı olurum. | | | | | |
| 5. Yaşamımda meydana gelen önemli değişikliklerle etkili bir şekilde başa çıkarırım. | | | | | |
| 6. Kişisel sorunlarımla başetme yeteneğimin iyi olduğuna eminim. | | | | | |
| 7. İşlerin istediğim gibi gittiğini hissedirim. | | | | | |
| 8. Yapmak zorunda olduğum herşeyin üstesinden gelemeyeceğimi düşünürüm. | | | | | |
| 9. Yaşamımdaki rahatsız edici olayları kontrol edebilirim. | | | | | |
| 10. Yaşamımdaki olaylara hakim olurum. | | | | | |
| 11. Kontrolüm dışında gerçekleşen durumlardan dolayı öfkelenirim. | | | | | |
| 12. Üstesinden gelmek zorunda olduğum şeyler üzerinde düşünürüm. | | | | | |
| 13. Zamanımı nasıl geçirdiğimi kontrol edebilirim. | | | | | |
| 14. Güçlüklerin üstesinden gelemeyeceğim kadar çoğaldığımı hissedirim. | | | | | |

| 2. Lütfen aşağıda yer alan ifadeleri hangi sıklıkta yaşadığınızı belirtiniz. | Hiçbir Zaman | Çok Nadir | Bazen | Çoğu Zaman | Her Zaman |
|--|--------------|-----------|-------|------------|-----------|
| Örneğin; ifadede yer alan durum size tamamen uyuyorsa, “ Her Zaman ” seçeneğini; ifadedeki durum size hiç uygun değilse, “ Hiçbir Zaman ” seçeneğini “ X ” ile işaretleyiniz. | | | | | |
| 1. İşimden soğuduğumu hissediyorum. | | | | | |
| 2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum. | | | | | |
| 3. Sabah kalktığımda bir daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum. | | | | | |
| 4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım. | | | | | |
| 5. İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum. | | | | | |
| 6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için çok yıpratıcı. | | | | | |
| 7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum. | | | | | |
| 8. Yaptığım işten tüendiğimi hissediyorum. | | | | | |
| 9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamlarına katkıda bulunduğuma inanıyorum. | | | | | |
| 10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim. | | | | | |
| 11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum. | | | | | |
| 12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim. | | | | | |
| 13. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum. | | | | | |
| 14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum. | | | | | |
| 15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umrumda değil. | | | | | |
| 16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor. | | | | | |
| 17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım. | | | | | |
| 18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim. | | | | | |
| 19. Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim. | | | | | |
| 20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum. | | | | | |
| 21. İşimdeki duygusal sorunlara serin kanlılıkla yaklaşırım. | | | | | |
| 22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum. | | | | | |

| | |
|--|---|
| 1. Cinsiyetiniz : a) Kadın b) Erkek | 2. Medeni haliniz: a) Evli b) Bekar c) Diğer |
| 3. Yaşınız: a) 20-25 arası b) 26-35 arası c) 36-45 arası d) 46-55 arası e) 56 ve üstü yaş | 4. Meslekte çalışma süreniz: a) 1 yıldan az b) 1-5 yıl c) 6-10 yıl d) 11-15 yıl e) 16 yıl ve üstü |
| 5.Eğitim durumunuz: (Lütfen en son bitirdiğiniz okulu işaretleyiniz) a) Eğitim Enstitüsü b) Yüksek Öğretmen Okulu c) Yüksel Okul d) Fakülte e) Yüksek lisans ve üstü | 6.Branşınız: a) Sınıf Öğretmeni b) Branş Öğretmeni (Türkçe, Matematik...) c) Anaokulu/kreş Öğretmeni d) Yönetici |
| 7.Çalıştığınız Kurum: a) Özel b) Kamu | 8. Çalıştığınız Okul Türü: a) İlköğretim b) Ortaöğretim c) Anaokulu/kreş |
| 9. Ders verdiğiniz sınıflardaki ortalama öğrenci sayısı: a) 30 ve daha az b) 31-40 c) 41 ve daha çok | |
| 10. Üstlerinizden takdir görüyor musunuz? a) Hiç bir zaman b) Çok nadir c) Bazen d) Çoğu zaman e) Her zaman | |
| 11. Çalıştığınız ortamdan memnun musunuz? a) Hiç bir zaman b) Çok nadir c) Bazen d) Çoğu zaman e) Her zaman | |
| 12. Mesleğinizde verimli olduğunuzu düşünüyor musunuz? a) Hiç bir zaman b) Çok nadir c) Bazen d) Çoğu zaman e) Her zaman | |
| 13. Mesleğinizi isteyerek mi yapıyorsunuz? a) Hiç bir zaman b) Çok nadir c) Bazen d) Çoğu zaman e) Her zaman | |
| 14.Mesleğinizden manevi doyum alıyor musunuz? a) Hiç bir zaman b) Çok nadir c) Bazen d) Çoğu zaman e) Her zaman | |
| 15.Çalıştığınız okulun adı?(Cevap yazmamakta serbestsiniz) | |

ÖZGEÇMİŞ

Ercan SANDIKCI 16.07.1972 tarihinde Rize’de doğdu. İlk öğrenimini babasının görevi nedeni ile Rize’de, ortaöğrenimini Diyarbakır’da tamamladı. 1990 yılında Selçuk Üniversitesi Niğde İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünü kazanarak lisans eğitimine başladı 1994 yılında mezun oldu. Aynı yıl Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında yüksek lisans eğitimine başladı. Fakat tez dönemini tamamlayamadı. 1996-2010 yılları arasında Hava Kuvvetleri Komutanlığı’nın farklı birlik ve kademelerinde görev yaptı, 2009 yılında gelen afa yüksek lisans tez dönemine başladı.

İLETİŞİM BİLGİLERİ

Adres :2’nci Hava Kuvveti Komutanlığı Hava Lojmanları 11/28/3
DİYARBAKIR

Telefon :0 536 886 03 96

e-posta :er.can36@hotmail.com