

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



OKUL YÖNETİCİLERİNİN STRESLE BAŞA ÇIKMA YOLLARININ
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mehmet KUL

İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi Programı

Tez Danışmanı: Dr. Öğretim Üyesi Aşin KAPLAN SAYI

EYLÜL, 2018

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



OKUL YÖNETİCİLERİNİN STRESLE BAŞA ÇIKMA YOLLARININ
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mehmet KUL
(Y1212.041311)

İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi Programı

Tez Danışmanı: Dr. Öğretim Üyesi Aşin KAPLAN SAYI

EYLÜL, 2018



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Y1212.041311 numaralı öğrencisi Mehmet KUL'un "OKUL YÖNETİCİLERİNİN STRESLE BAŞA ÇIKMA YOLLARININ İNCELENMESİ" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 13.08.2018 tarih ve 2018/23 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Tezli Yüksek Lisans tezi 21.09.2018 tarihinde kabul edilmiştir.

Öğretim Üyesi Unvanı, Adı Soyadı

İmzası

1) Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Aysin KAPLAN SAYI

2) Jüri Üyesi : Prof. Dr. Uğur TEKİN

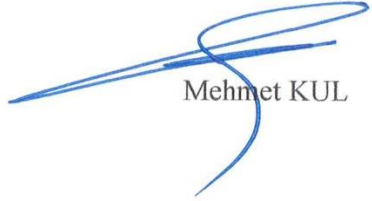
3) Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Pınar KONYALIOĞLU

ONAY

Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Okul Yöneticilerinin Stresle Başa Çıkma Yollarının İncelenmesi” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (21/09/2018)



Mehmet KUL

ÖNSÖZ

Toplumsal yaşam devam ettiği sürece stres hayatımızda varlığını hep sürdürecektir. Değişiminin çok hızlı yaşandığı günümüzde stressiz bir yaşam mümkün gözükmemektedir.

Öğrencilerimizin üniversite sınav başarılarının her geçen gün düşmesi, testlerdeki net ortalamalarının son zamanlarda yerlerde sürünmesi; okullarımızın iyi yönetilmediği düşüncesine sebep olmuştur. Bu iyi yönetilmeme düşüncesinde okul yöneticilerimizin stresle başa çıkma yollarının etkisi nedir?

Bütün bu düşüncelerden dolayı tez konusu olarak "Okul Yöneticilerinin Stresle Başa Çıkma Yollarının İncelenmesi"ni seçmeyi tercih ettim ve bu konu üzerinde çalıştım.

Bu çalışmamda bana her zaman destek veren Dr. Öğretim Üyesi Aysin KAPLAN SAYI Hocama sonsuz teşekkür ederim.

Eylül 2018

Mehmet KUL

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
ÇİZELGE LİSTESİ.....	viii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT.	x
1. GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Durumu	1
1.2 Problem Cümlesi.....	2
1.3 Sayıtlar	3
1.4 Sınırlılıklar	3
2. YÖNETİCİ STRESİ VE OKUL YÖNETİMİ.....	4
2.1 Eğitim Yöneticileri.....	4
2.2 Okul Yönetimi.....	6
3. STRES KAYNAKLARI.....	7
3.1 Stresin Tanımı	7
3.2 Stresle İlişkili Kavramlar	8
3.2.1 Çatışma	8
3.2.2 Engellenme	9
3.2.3 Stres ve kaygı	10
3.2.4 Kaygı	11
3.3 Strese Yol Açan Faktörler	12
3.3.1 Bireysel stres faktörleri.....	12
3.3.1.1 Kişilik özellikleri	13
3.3.1.2 Yaş	18
3.3.1.3 Cinsiyet	18
3.3.1.4 Aile hayatı.....	18
3.3.1.5 Bireyin ekonomik durumu	19
3.3.1.6 Yaşam tarzı	19
3.3.1.7 Tecrübe	19
3.3.2 Örgütsel stres faktörleri	20
3.3.2.1 Stresi oluşturan örgütün fiziksel faktörleri	20
3.3.2.2 İşin niteliği ve iş çevresine ilişkin faktörler	21
3.3.2.3 Rol belirsizliği ve rol çatışması	22
3.3.2.4 Kişilerarası talepler	23
3.3.2.5 İşyeri şiddeti ve psikolojik işyeri terörü	24
4. STRESLE MÜCADELE YÖNTEMLERİ	26
4.1 Stresle Başa Çıkma	26
4.1.1 Bireysel olarak stresle mücadele yöntemleri.....	27

4.1.1.1 Biyolojik geri besleme	27
4.1.1.2 Sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılma	27
4.1.1.3 Meditasyon.....	28
4.1.1.4 Sosyal destek.....	28
4.1.1.5 Zaman yönetimi	29
4.1.1.6 Etkin iletişim.....	30
4.1.2 Örgütsel olarak stresle mücadele yöntemleri	30
4.1.2.1 Stres yönetimi eğitimi.....	30
4.1.2.2 Aşırı iş yükünün ortadan kaldırılması.....	31
4.1.2.3 Fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi	31
4.1.2.4 Çalışanların rollerinin yeniden tanımlanması.....	32
4.1.2.5 Ücret yönetimi	32
4.1.2.6 Kararlara katılma	33
4.3 Konu İle İlgili Yapılan Araştırmalar	33
4.3.1 Konuyla ilgili yurt içinde yapılan çalışmalar	33
4.3.2 Yurt dışında yapılan çalışmalar	37
5. YÖNTEM... ..	39
5.1 Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	39
5.1.1 Evren ve örneklem.....	39
5.1.2 Verilerin toplanması	40
5.1.3 Veri toplama aracı	40
5.1.4 Veri analizi	40
6. BULGULAR.....	41
6.1 Stresle Baş Etme Yollarına İlişkin Bulgular	45
7. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	58
KAYNAKLAR	64
EKLER.....	70
ÖZGEÇMİŞ.....	73

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa

Şekil 2.1: Genel engellenme modeli.....	10
Şekil 6.1: Stresle Baş Etme Yollarına İlişkin Betimsel İstatistikler (n=161)	45
Şekil 6.2: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yolları İçin Yaş Değişkenine Göre Analiz Sonuçları Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları	47
Şekil 6.3: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Kıdem Yılı Değişkenine İlişkin Yapılan Analiz Sonuçlarına Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları	50
Şekil 6.4: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Şuanda Çalıştığı Okuldaki Görev Süresi Değişkenine İlişkin Yapılan Çalışmada Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları	52
Şekil 6.5: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Okulunuzdaki Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları	54
Şekil 6.6: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Branş Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları	56

ÇİZELGE LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 3.1: A Tipi kişilik özellikleri	15
Çizelge 3.2: B Tipi kişilik özellikleri	16
Çizelge 6.1: Cinsiyet değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri	41
Çizelge 6.2: Öğrenim durumu değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	41
Çizelge 6.3: Yöneticilerin kurumdaki görevi değişkenine göre frekans ve yüzde değerler.....	41
Çizelge 6.4: Yaş değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri	42
Çizelge 6.5: Kıdem yılı değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri	42
Çizelge 6.6: Şuanda çalıştığı okuldaki görev süresi değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	43
Çizelge 6.7: Okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri	43
Çizelge 6.8: Okul Türü değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri.....	43
Çizelge 6.9: Branş değişkenine göre frekans ve yüzde değerleri	44
Çizelge 6.10: Yöneticilerin stresle baş etme yolları için cinsiyet değişkenine göre analiz sonuçları	46
Çizelge 6.11: Yöneticilerin stresle baş etme yolları için yaş değişkenine göre analiz sonuçları	46
Çizelge 6.12: Yöneticilerin stresle baş etme yolları için öğrenim durumu değişkenine göre analiz sonuçları	48
Çizelge 6.13: Yöneticilerin stresle baş etme yolları için öğrenim durumu değişkenine göre analiz sonuçlarına göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan scheffe testi sonuçları	49
Çizelge 6.14: Yöneticilerin stresle baş etme yollarının kurumdaki görevi değişkenine göre yapılan analiz sonuçları.....	49
Çizelge 6.15: Yöneticilerin stresle baş etme yollarının kıdem yılı değişkenine ilişkin yapılan analiz sonuçları.....	50
Çizelge 6.16: Yöneticilerin stresle baş etme yollarının şuanda çalıştığı okuldaki görev süresi değişkenine ilişkin yapılan analiz sonuçları.....	52
Çizelge 6.17: Yöneticilerin stresle baş etme yollarının okulunuzdaki öğrenci sayısı değişkenine göre yapılan analiz sonuçları.....	54
Çizelge 6.18: Yöneticilerin stresle baş etme yollarının okul türü değişkenine göre yapılan analiz sonuçları.....	56
Çizelge 6.19: Yöneticilerin stresle baş etme yollarının branş değişkenine göre yapılan analiz sonuçları.....	56

OKUL YÖNETİCİLERİNİN STRESLE BAŞA ÇIKMA YOLLARININ İNCELENMESİ

ÖZET

Stresin en önemli nedenlerinden birisi, şüphesiz iş yaşamı ve çalışma koşullarıdır. Kuralları fazla olan işler, bilindiği gibi diğer işlere göre daha yüksek strese neden olmaktadır. Öğretim ortamları da, okulların en stresli alanıdır. Eğitim kurumlarının can damarı olan yöneticilerde stres kaynaklarının belirlenmesi, daha iyi bir eğitim ortamı oluşturabilmek için şarttır. Stresli ortam, yöneticinin ve buna bağlı olarak da eğitim öğretim sürecinin etkililiğini azaltabilir. Uzmanların stresle başa çıkmadaki en önemli yargısı şu cümle ile özetlenebilir: Amaç, stresten uzak bir yaşam sürdürmek değil, stres ile etkin bir şekilde mücadele etmeyi öğrenmek olmalıdır.

Bu çalışma, eğitim yöneticilerinin stresle başa çıkma yollarının incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evreni 2017-2018 eğitim – öğretim yılında İstanbul ilinde okullarda görev yapan okul yöneticileridir. Örneklemi ise Avrupa Yakası ilçelerindeki çeşitli okullarda görev yapan 161 yöneticidir. Bu doğrultuda anketler, bu evrenden yakın ve ulaşılabilen 161 yöneticiye uygulanmıştır.

Okul yöneticilerinin stresle başa çıkma yollarını incelemek üzere Yıldırım(2008)'in geliştirdiği 12 maddelik anket kullanılmıştır. Araştırmada toplanan veriler SPSS programında analiz edilerek sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırmada okullarda görev yapan yöneticilerin stresle başa çıkma yollarının incelenmesi ve cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, kurumdaki görevi, yöneticilikte kıdem yılı, şu an çalıştığı kurumda kaç yıldır görev yaptığı, öğrenci sayısı, okul türü, öğretim şekli ve branş değişkenlerine göre farklılıkları incelenmiştir.

Yöneticilerin stresle başa çıkma yollarının incelenmesi ve demografik özelliklere göre karşılaştırılması anketi dört alt faktörden oluşmaktadır. Veriler %(yüzde), t-testi, Anova (Tek yönlü varyans analizi) ve scheffe testi yapılarak yorumlanmıştır.

Araştırma sonucunda okul yöneticileri stresle mücadelede sırasıyla en çok “sevdikleriyle vakit geçirmeyi, olayların iyi taraflarını aramayı, stres yaratan durumlardan kaçınmayı tercih etmektedirler.

Okul yöneticileri stresle baş etmede bir yol olarak çoğunlukla ortam yarattıklarını ifade etmektedirler. Bunun yanı sıra, strese neden olan şeyleri hatırlatan durumlardan kaçınmakta, olayların iyi taraflarını aramakta ve sevdikleriyle vakit geçirmektedirler. Stresle baş etme yolları olarak zamanlarını iyi kullanabilmek için çoğunlukla önceden planlama yaptıkları görülmektedir. Stresle baş edebilmek için uzman kişilerden yardım almadıklarını belirten katılımcılar, bunun için güvendikleri kişileri tercih etmektedirler. Diğer taraftan stresle baş edebilmek için stres yaratan kişiyle bazen ya da seyrek olarak yüzleşmeyi seçmektedirler.

Anahtar Kelimeler: *Okul Yöneticisi, Stres, Başa Çıkma Yolları*

EXAMINATION OF THE WAYS THAT SCHOOL MANAGERS DEAL WITH STRES

ABSTRACT

One of the most important reasons for stress is undoubtedly working life and working conditions. Workings with too many rules, as known leads to a higher level of stress than other workings. Education environments are also the most stressful area of schools.

Determining the sources of stress in the managers who are the vital part of the educational environment is essential to be able to create a better educational environment. The stressful environment can reduce the effectiveness of the manager and accordingly the effectiveness of the education process. The most important judge of the experts in dealing with stress can be summed up in the following sentence: The goal should be to learn to struggle effectively with stress, not to maintain a remote life from stress.

This study was conducted in order to examine the ways in which the education managers cope with stress. Population of research is Istanbul city in the academic year of 2017-2018, and sampling is composed of 161 managers who working in schools in the European side. In this direction, the scales were applied to 161 managers who are close and reachable from this population of research.

A 12-point questionnaire developed by Yıldırım (2008) was used to examine the ways in which school managers deal with stress. The data collected in the study were analyzed in the SPSS program and then the results were obtained.

In this study , in order to determine the stres levels of the administrators working in schools, gender, age, educational status, duty at the institution, seniority in management, how many years in the institution he currently Works for, number of students, school type, teaching style and branch variables differences have been examined accordingly.

The comparison of the stres levels of the managers survey consists of four sub-factors. The data were interpreted with% (percent), t-test, Anova (one way variance analysis) and scheffe test.

As a result of the research, the school managers respectively prefer spending time with their loved ones, seeking the good side of things, avoiding stresful situations. School managers often say that they create an environment as a way to deal with stress. Beside of this, avoids situations that remind them causing stress, they are looking for the good parts of the events and spending time with their loved ones.

As ways to cope with stress, seen that they often plan ahead to make good use of their time. Participants who did not receive help from experts to cope with stress, prefer the people they trust for it. On the other side, they choose to confront the stres or occasionally or infrequently to cope with the stress.

Keyword: *School Manager, Stress, Ways of coping*

1. GİRİŞ

1.1 Problem Durumu

Meslek ve iş hayatında çalışanların çoğunun en az bir kez yaşadığı ancak tanımını tam olarak bilmediğinden adlandıramadığı bir kavram olan stres, günümüzde yaygın olarak kullanılan bir kavram haline gelmiştir.

Hayatta strese neden olan olaylar çalışma yaşamına ve özel yaşama dair eylemlerde isteksizlik yaratır, belli hedeflere ulaşma konusunda insanları yıldırarak ilgisiz ve kayıtsız hale getirir. Çalışma psikolojisi iş görenlerin çalışırken doyumlu ve mutlu olmalarını sağlamayı, çalışma istekliliğini artırmayı hedefler ve bu hedefi gerçekleştirmek için de çalışma yaşamına ilişkin psikik sorunları en aza indirmeye yardımcı olacak örgütsel ve bireysel stratejiler kullanır(Çakır, 2009).

Yöneticilik çalışma hayatındaki stres kaynaklarının çokluğu sebebiyle yüksek risk grubundaki bir meslektir. Özellikle doktorlar, hemşireler, psikologlar, yöneticiler, avukatlar, çocuk bakıcıları, danışmanlar ve güvenlik görevlileri gibi insanlarla ilişkileri fazla olan iş ve mesleklerde görülmektedir.

Stresin bulunmadığı günlük bir yaşam olmadığı gibi, stresin bulunmadığı bir çalışma ortamı da yoktur. Bu nedenle etkili bir yönetici stresi sağlıklı bir düzeyde tutarak, örgüt ve bireyler için olumlu sonuçlar üretecek bir biçimde yönetmeye çabalamalıdır. Yönetici öncelikle, stresin örgüt ve birey için olası yararlarının ve zararlarının farkında olmalı ve strese ilişkin önyargıları ortadan kaldırmaya çaba göstermelidir. Çünkü sağlıklı yöneticiler, kurum için en önemli ve vazgeçilmez kaynaklardır. Kurumun etkili ve başarılı olabilmesi yöneticilerin sağlıklı olmalarına bağlıdır.

Sosyal hayatımızın dinamik örgütleri olan okullarda da stres yönetiminde en büyük görev okul yöneticilerine düşmektedir. Okul yöneticilerinin mümkün olduğunca ortaya çıkan streslerden korkmaması ve bu stresleri yapıcı bir yönde kullanması şarttır. Ortaya çıkan her stresin sonucunun olumsuz olacağı gibi bir hisse kapılmamalı, streslerin bazen yenilik ve değişimi de beraberinde getirdiğini unutmamalıdır. Ortaya çıkan problem

durumuna göre en uygun stres yönetimi stratejisini seçip uygulamalı ve sonuçların okulun amaçları doğrultusunda gerçekleşmesini sağlamalıdır.

Dünyanın değişmesi ile birlikte eğitim sisteminde de çoğu zaman değişiklikler yapılabilmektedir. Eğitim kurumlarının beklentileri karşılayamadığı, öğretmenler ve okul yöneticileri dahil herkes tarafından kabul edilmektedir. Sık sık bu eğitim sisteminin bir işe yaramadığını, tıklandığını ve değiştirilmesi gerektiğini duymaktayız. Aynı hükümetin farklı eğitim bakanları bile bu eğitim sisteminin ihtiyaçlara cevap vermediğini sistemin baştan sona değiştirilmesi gerektiğini söylemektedirler. İş dünyası da eğitim kurumlarının, fabrikaların ihtiyaç duyduğu ara eleman yetiştiremeyişinden ve çalışacak insan bulamadıklarından hep şikâyetçidirler. Değişim belirli bir sistematığı olan bir süreçtir. Ancak Türk eğitim sisteminde değişimin iyi bir şekilde yönetildiğini söyleyemeyiz. Örneğin, Ders Geçme ve Kredili Sistem' e geçiş gibi yarıda kalmış, sekiz yıllık zorunlu eğitime geçiş gibi nasıl bir sonuca ulaşacağı belli olmayan değişim girişimleri için belirgin bir sistematikten ve süreçten bahsetmek zordur. Son olarak 4+4+4 eğitim sistemine geçilmiştir. Sınav sistemi de sürekli değişmektedir. Gerek üniversitelere giriş gerek liselere giriş sınavı sürekli değişmektedir. Bazen bir sistem denenmekte başarısız sonuçlar alınca eski sisteme geri dönülmektedir.

Dolayısıyla bu kadar çok değişime maruz kalan ve süreci yönetmek zorunda olan yöneticiler açısından stresin belirtilerini bilmek, nedenlerinin farkında olmak ve stres ile baş etme yolları geliştirmek çok önemlidir. Ayrıca strese konu olan nedenlerin ve stresle mücadele etmede başvurulan yöntemlerin yöneticilerin demografik değişkenlerine göre nasıl farklılık gösterdiği de araştırma konusunun belirlenmesinde etkili olmuştur. Bu noktadan hareketle, araştırmanın konusu okul yöneticilerin stres başa çıkma yollarının incelenmesi olarak belirlenmiştir.

1.2 Problem Cümlesi

Araştırmanın temel problemi “Yöneticilerin stresle başa çıkma yolları ne şekildedir; stresle başa çıkma yolları demografik özelliklere göre farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmiştir.

1.3 Sayıtlar

Bu araştırmada göz önünde bulundurulan sayıtlar şu şekilde belirtilebilir

İstanbul İli Avrupa yakasındaki ilçelerde bulunan çeşitli (devlet ve özel) ilk ve ortaöğretim okullarında görevli yöneticilerin anket formundaki sorulara samimiyetle, hiçbir baskı altında kalmadan ve doğru cevap verdikleri varsayılmıştır.

1.4 Sınırlılıklar

Araştırmanın başlıca iki önemli sınırlılığı mevcuttur: Bunlar;

Araştırma İstanbul İli Avrupa yakasındaki ilçelerde bulunan çeşitli (devlet ve özel) ilk ve ortaöğretim okullarında toplam 17 okulda görev yapan 161 görevli yönetici ile sınırlıdır.

2. YÖNETİCİ STRESİ VE OKUL YÖNETİMİ

Yönetim olgusunun kavram olarak bilimler içerisindeki yeri yeni olsa da insanlık tarihi kadar kadim bir geçmişe sahiptir. Yönetim için aynı zamanda bilimlerin en eskisi de denilebilir.

Stres, yöneticinin iş başarısını ve mesleğe katkısını etkileyerek, okullar için bir sorun olmaya devam etmektedir. Bu nedenle, bu araştırmada yöneticilerin iş ortamından kaynaklanan stres yapıcılar ve bunların neden olduğu örgütsel sonuçları ve bunlarla baş etme yollarını ortaya konulması amaçlanmıştır.

2.1 Eğitim Yöneticileri

Eğitimin genel ve özel amaçlarını gerçekleştirecek, okulu yaşatacak, çağın gereklerine göre geliştirecek, geleceğe taşıyacak olan tüm unsurların lideri okul yöneticisidir. Okul yöneticisi, etkili yönetim için okulun politikalarını saptayan, eşgüdüm sağlayan, değerlendirme ve denetleme süreçleri yanında, sağlıklı kararlar alabilmek amacı ile iyi bir iletişim sistemi yaratan, rasyonel kararlar veren ve sağlıklı iletişimi kuracak kişi olmak durumundadır.

Okul yöneticisi formal yetkilerden güç alan bir üsttür. Okul yöneticisi bir yandan öğrenci işleri ve eğitim öğretime ilişkin eylemlerde bulunurken bir yandan da kişi ve grup çatışmalarında uzlaştırıcı olmak ve morali yükseltmek zorundadır. Okul yöneticiliği “durağan” değil, “devingen” bir iştir. Bu da okul yöneticisinin her an değişen yeni durumlara göre önlem almak ve uyum göstermek durumunda olduğunu gösterir (Binbaşoğlu, 1988).

Seyfarth (1999)’a göre değişen ekonomik, politik ve sosyal koşullar okul yöneticiliği rolünü önemli değişikliğe uğratmıştır, bu yeni mücadele alanlarının ve güçlerinin karşısında okul yöneticileri artık sadece iş görenlerin etkinliklerini kontrol etmek ve yönetmek için resmi otoriteyi kullanan bireyler değil, karar verme sürecinde merkezde

olmalarına rağmen, bunu gerçekleştirirken iş görenlerle işbirliği yapan profesyonel yetki sahipleridir.

Eğitim örgütleri ve onun bir alt sistemi olan okullar, insanlar için insanlardan oluşan sosyal varlıklardır. Okul yöneticileri ise bu sistemin merkezinde bulunan, okulun yüklendiği çok yönlü toplumsal sorumluluğun önemini özümsemiş, örgütünü eğitimin amaçlarına göre yaşatmak bilincinde, yeteneğinde olan ve yöneticilik niteliklerine sahip bireyler olması gerekmektedir.

Okulun yüklendiği bu çok yönlü sorumluluğun en ağır yükünü üzerine alan okul yöneticilerinin kaygı, endişe, politik ve çevre baskısı, yetki sorumluluk uyumsuzluğu, iş yükünden dolayı yorgunluk, zaman sınırlılığı, kaynak yaratma sorunu ve bunlar gibi pek çok yaşantıların sonucu stresle yüklenmelerinin çok olası olduğu varsayılmaktadır.

Yapılan araştırma sonuçları da orta kademe yöneticilerinin üst kademe ve alt kademe yöneticilerine göre daha fazla stresli olduğunu göstermiştir (Baltaş ve Baltaş 2002). Okul müdürleri de eğitim sistemi içerisinde orta kademe yöneticisi olarak görev yapmaktadırlar. Sorias (1990)'a göre stresle başa çıkma mekanizmaları, yaşam stresinden ortaya çıkan gerilimi ve benlik saygısındaki zedelenmeyi önler.

Okullar etkililiğinin ölçüsünde öğrenciler üzerinde fark yaratırken, yöneticileri de okullarını farklı kılmaktadırlar. Günümüzde okul yöneticisi sadece formal yetkilerle kurumunu yöneten birey olmaktan çok farklı bir görev üstlenmiştir.

Okul yöneticisinin eylemleri öğretmenleri destekler ve okul gelişimi açısından merkezde olan okul yöneticisi değişimin önde gelen ajanıdır. Bunun yanı sıra 1980'lerden bu yana okul yöneticisinin imajı okuldaki yapıyı koruyan "müdür"den bir "dönüşüm liderine" doğru farklılaşmıştır (Fullan, 1992).

Bu açıdan hareketle eğitim sisteminde var olan sorunların aşılabilmesi için yetkin ve nitelikli, yeniliklere açık, zorlukla başa çıkma becerisi yüksek, çevredeki değişimleri fark edip okuluna adapte edebilen benlik saygısı yüksek okul yöneticilerinin varlığının gerekliliği görülmektedir.

Lider konumundaki yöneticinin başarı inancının ve reaksiyon hızının düşük olması kuşkusuz okulun tümünü olumsuz etkileyecektir. Bunun yanı sıra yöneticinin güce ve başarıya motivasyonun yüksek olduğu bir ruh haliyle ulaşabildiği, huzurlu, tatmin

olmuş ve benlik saygısı yüksek olan bir bireyin, kendini ve çevresini daha iyi motive edebileceği ve bundan dolayı okulun amaçları doğrultusunda pozitif yönde gelişme sağlanacağı söylenebilir.

2.2 Okul Yönetimi

Her toplum, eğitim sistemi içinde belirli hedeflere ve ideallere sahiptir; bunlar okul ve sınıflarda pratik olarak ortaya konur (Özdemir, 1998). Bir eğitim sistemi içerisinde okul bir alt sistem olarak değerlendirilirse eğitim yönetimine göre okul yönetimi de alt sistem olarak düşünülebilir.

Eğitim politikalarının belirleyicileri üst düzey eğitim yöneticileriyken, bunların uygulanmasını gerçekleştirip dönüt sağlayanlar ise ilk düzeydeki okul yöneticileridir. Okul yönetiminin görevi, okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli bir biçimde kullanarak, okulu amaçlarına göre yaşatmaktır (Taymaz, 2001).

Okul yönetiminin önemini ayrıca, okul yöneticisinin yetki ve sorumluluğunu da belirler. Örgütü amaçlarına uygun yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşir. Okul ülkenin gelişimi, ilerlemesi ve kalkınmasıyla doğrudan ilgili olan çok boyutlu bir yapıdır. Toplumun eğitim kavramı ve hizmetiyle özdeşleştiği ve sorumlu tuttuğu kurum okuldur. Bu özellikleri nedeniyle okul yöneticilerinin ilgi odakları, okullarında gerçekleştirilen eğitim öğretim eylemlerine ilişkin olarak, toplumun istemleri, sorunları, öğrenciler, veliler ve okulda çalışanlardır.

Bir eğitim örgütü önemli işlevleri yerine getirmek için yapılandırılır. Okul yönetimi ise, bu işlevleri yerine getirmek için örgütü işletir. İnsan karmaşık bir sistem, insanlardan oluşan toplumların ise karmaşık bir yapı olduğu düşünüldüğünde bu anlaşılması zor ve karmaşık yapıyı yönetmek özel bir beceri gerektirir.

3. STRES KAYNAKLARI

3.1 Stresin Tanımı

Stres olgusu artık günlük hayatın ayrılmaz bir ögesi haline gelmiş, çocuklardan üst düzeydeki yöneticilere kadar etkisini göstermiştir. Toplumun geleceğini şekillendirme sorumluluğunu en üst düzeyde üzerine alan bireyler olan eğitim kurumlarının yöneticileri de kaçınılmaz olarak diğer tüm bireyler gibi çeşitli kaynaklara bağlı olarak stresle karşı karşıya gelmektedirler (Ertekin, 2006). Günümüzde bireyler hayatın bir parçası olan stresle, birçok kez karşı karşıya kalmaktadırlar. Stres günlük yaşamda en sık kullanılan sözcüklerden biri olmakta; hayatın doğal ritminde yaşanan olumlu ya da olumsuz durum değişiklikleri strese sebebiyet verebilmektedir. Stres kavramını ifade eden çok sayıda tanım bulunmaktadır.

Dünyada çok hızlı bir değişim ve dönüşümün yaşandığı, gerçekleştirilen yeniliklerin toplumsal, siyasal ve ekonomik alanda etkisini gösterdiği görülmektedir. Sosyal ve kültürel dönüşümlerin hızı, teknolojik gelişmeler, bireylerin ve örgütlerin rekabetleri, bireyleri strese sürüklemekte, iş ortamında ve özel hayatlarındaki yeterliliklerine bağlı sınırlılıkları olağanın dışında zorlamaktadırlar(Arslan ve Eraslan, 2003).

Stres için yapılan farklı tanımlamalardan sonra stres, bireyin çevresinden veya kendinden kaynaklanan fiziksel veya psikolojik etkilerden dolayı, davranışsal ve fiziksel değişime uğramasına neden olan önce psikolojik sonra da fiziksel etkisi görülen güç olarak tanımlanabilir. (Atameriç, 2012).

Sonuç olarak stres kavramı, adından sıkça söz edilen konulardan biri olmuştur. Bunun nedeni ise insanlarda ortaya çıkan hastalıkların pek çoğunun strese bağlı olduğunun anlaşılmasıdır. Son yıllarda, stres üzerinde yapılan çalışmaların artmasına karşın stres, insanoğlunun yaratıldığı günden beri varlığını hissettiren bir durum olmuştur.

3.2 Stresle İlişkili Kavramlar

3.2.1 Çatışma

Modern çağda insanlar çoğu vaktini sosyal ilişkiler ve etkileşim ağları içerisinde geçirmektedir. Sosyal yaşantısında insan hem özel hem de iş hayatında diğer insanlar ile beraber yaşamak ve birlikte arzulanan bir amaca doğru çaba göstermek zorundadır. Bu durumda birçok farklılıkları olan bu insanların her zaman aynı şeyi düşünmedikleri ve aynı davranışı göstermedikleri görülmektedir. Bundan dolayı çatışma kaçınılmaz bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Erdoğan, 1999).

Çatışma ile ilgili yapılmış çok sayıda tanım vardır. Değişik ortamlarda değişik kaynaklara bağlı olarak ortaya çıkması farklı tanımlar yapılmasına imkân vermiştir.

İki değişik güdünün, aynı fert içinde yarışmasından çatışma doğar. Burada fert ile amaç arasına bir engel girmemekle beraber, birden fazla amacın aynı anda ferdi etkisi altına alması ve bunlardan birinin tercih edilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Böyle bir seçimin veya tercihin ferdi zorlaması, kendi içinde bir mücadeleye girmesine yol açmaktadır. Bu iç mücadele, bir bakıma ferdin kendi içinde kendisiyle giriştiği bir mücadeledir. Güdülerin çatışmasıyla ilgili bugünkü bilgilerimizi, önemli ölçüde Kurt Lewin'in düşünce ve görüşlerinden etkilenen Neal Miller'e borçluyuz. Lewin – Miller yaklaşımı, çatışmaya sebebiyet veren üç farklı durumun olduğunu ortaya koymaktadır. Yaklaşma – kaçınma, yaklaşma – yaklaşma ve kaçınma – kaçınma çatışmalarıdır. (Eroğlu, 1998).

Kısa ve basit bir çerçevede tanımlamak gerekirse, çatışma birbiriyle çelişen dürtü, ihtiyaç, istek ve düşünceler nedeniyle oluşabilmektedir. Kişinin kendi kendisiyle olan çatışması içsel çelişkileri içerirken, kişilerarası çatışmalar iki kişi ya da daha fazlası ve aynı zamanda gruplar arasında uyumsuzlukları içermektedir (Erdoğan, 1999).

Yaklaşma kaçınma çatışmaları, kişilerin aynı amacı hem çekici bulmaları hem de reddetmeleri gibi durumlarda ortaya çıkar. Yaklaşma – yaklaşma çatışmaları, kişilerin aynı anda iki olumlu amaca ilgi duymalarına karşılık, bunlardan birini seçmek zorunda kalmaları durumunda yaşadıkları uygunsuzluklardır. Kaçınma – kaçınma çatışmaları, aynı anda istenmeyen iki alternatiften, fertlerin birini seçmeleri zorunluluğunun olduğu durumlarda ortaya çıkar.

3.2.2 Engellenme

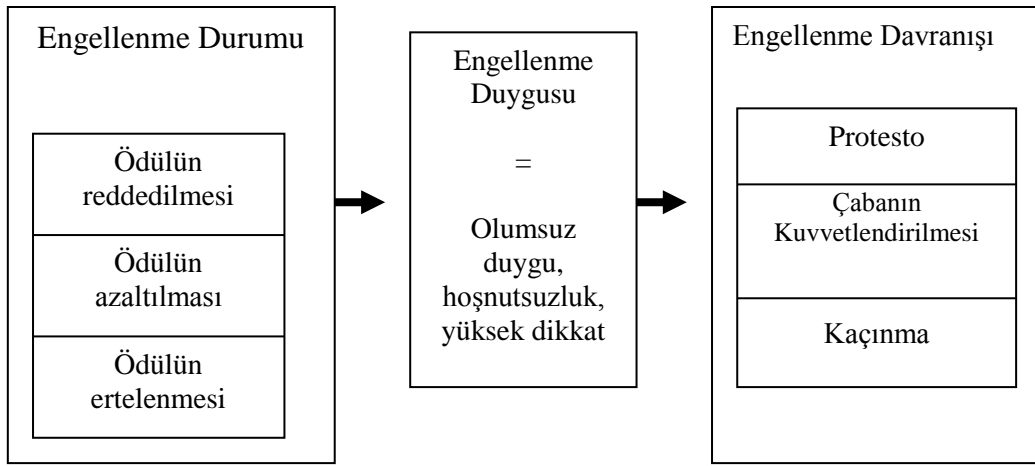
Dilimize engellenme ya da hayal kırıklığı olarak çevrilen, engellenme, bir beklentiden, bir istekten, bir gereksinmeden yoksun kalma durumu olarak tanımlanmaktadır. Bireyin isteğinin önüne getirilen engel dıştan olabileceği gibi, birey çeşitli nedenlerle isteğine ulaşmada kendi kendini de engelleyebilir (Minibaş, 1990).İnsanın çok sayıda hatta sınırsız ölçüde ihtiyaçları ve amaçları olduğu, buna karşılık, ihtiyaçları tatmine yarayan kaynakların, amaçlara ulaştıracak olan araçların sınırlı olduğu herkesçe bilinen hususlardır. Buna göre, engellenme yaratan en önemli etkenlerden biri, kaynakların sınırlı olmasıdır. Ayrıca, mevcut kaynakların dağıtımında, sosyal tabakalar arasındaki aşırı dengesizlikler ile yine mevcut kaynakların yeterince harekete geçirilmemesi, bu husustaki önemli engellerden sayılır. Bundan başka, coğrafi durum ve tabiat şartları gibi fiziki, kanun ve yönetmenlikler gibi hukuki, örf ve adetler gibi sosyo – kültürel bir takım özellikler, insanların önüne çıkan engellerdir. Ancak, bu dış engellenmeyi yaratan etkenlerin yanında ilgili kişinin bedeni ve zihnin yapısı, bilgi ve tecrübesi ile diğer her türlü kişisel özellikleri de birer iç engellenme etkenleri olarak karşısına çıkabilir (Eroğlu, 1998). İnsan hayatında esas olan engellenmedir. Toplumda, ortalama her fert, engellenmeye maruz kalmaktadır. Kimi fertlerin geçici, kimilerinde devamlı; kimi fertlerde sınırlı ölçülerde, kimilerinde aşırı şekilde engellenme kaçınılmaz bir durumdur. Engellenme terimi, ferdi davranışları ile onun ihtiyaçları ve amaçları arasında herhangi bir engelin varlığını ifade ettiğine göre, bu duygu ve düşünce, ilgili fertte bir gerilim ve tedirginlik yaratacaktır. İnsanların, önemli ihtiyaçları ile kendileri arasında ciddi engeller girdiği zaman, ortaya çıkan gerilim ve sıkıntı, en fazla “saldırganlık” davranışına sebebiyet vermektedir. Eğer, fertler, kendi ihtiyaçlarını tatmin etmeyi ve kendi amaçlarına ulaşmayı sağlayacak olan yetenek ve becerileri konusunda iyimser iseler, dışa dönük saldırganlık eğilimine sahiptirler. Tam aksine, fertler, kendi yetenekleri hakkında kötümser iseler, o zaman içe dönük saldırganlık eğilimi içindedir (Eroğlu, 1998). Genel olarak, her engellenme olayının, saldırganlık yaratacağı yargısı, belki ileri sürülemez. Ancak, engellenme bir duygudur, açıktan davranışlara yansımaya da, insanların bilinç derinliklerine itilerek, çeşitli fırsat ve vesilelerle eyleme dönüşmek üzere potansiyel bir güç olarak saklı kalacaktır.

Engellenme olayını, stres kavramının, yalnızca bir yönü olarak görmek gerekir. Yoksa engellenme ile stresin aynı anlama geldiği hatasına düşülmüş olunur. Engellenme, stres gibi içinde çok sayıda ve çok çeşitli unsurlardan meydana gelen “holistik” bir kavramın,

sadece bir alt kısmı olabilir. Başka bir ifadeyle engellenme, doğrudan stres doğrudan bir güç olmaktan çok, stres havuzunu besleyen bir kanal olarak değerlendirilmelidir. Engellenmenin oluşması için iki koşulun gerçekleşmiş olması beklenmektedir (Minibaş, 1990):

1. Organizma bazı davranışları göstermeyi istemiş olmalıdır.
2. Bu davranışlar, meydana gelmeden engellenmiş olmalıdır.

“Engellenme” hem hedefe ya da hedefe odaklı aktivitelere ulaşma hem de hedefin devamı ile karşılaşılan engel olarak tanımlanmaktadır. Bir hedef ya da isteğin engellenmesi, durdurulması engellenmenin bir basamağını oluşturmaktadır.



Şekil 2.1: Genel Engellenme Modeli

Kaynak: Sutherland, Valerie, 1990

Stres ise bireyin amacına ulaşmasına engel bir durum oluşunca oluşmaktadır. Bu tür bir durumda ya hemen yeni bir amaç belirlenir ya da amaçların önündeki engeller kaldırılmaya çalışılır. Genel olarak en önemli engellenme kaynakları; gecikme, kaynak yetersizliği, kayıplar, başarısızlıklar ve ayrımcılık olarak değerlendirilmektedir (Kocabaşoğlu,2005).

3.2.3 Stres ve kaygı

Kaygı, stres ile ilişkileri bakımından sıkça anılan kavramlardan bir diğeridir. Çevreden gelen uyarıcıların etkisi ile vücutta devam eden ve bu etkilere karşı gösterdiği tepkilerin sonucunda vücudun gösterdiği tüm uyumların toplamıdır. Stres ise sıkıntı, bunalım,

koru, endiŒe gibi kelimelerin anlamını içeren, korkuya benzeyen kiŒide kötü bir haber alacakmıŒ gibi sıklntı, endiŒe duygusu olarak tanımlanmaktadır (KocabaŒođlu,2005).

“Spielberger de iki farklı kaygı kavramından bahseder. Sürekli kaygı, genel olarak kaygıya yatkınlıkta kalıcı bir kiŒisel farklılıktır, durumluk kaygı ise stres verici duruma verilen geçici o anki duygusal tepkidir” (ner, 1997).

Sürekli kaygı, bireyin her ortamını genelde stres verici olarak algılamasıdır (Spielberger ve diğ. 1970). Kalıtımın büyük ölçüde katkıda bulunduğu kabul edilmektedir ve deđiŒik yoğunlukta olmakla birlikte sürekli bir kaygı hali vardır (Yiğitoğlu, 2009).

Gençtan, ise kaygı ve stresi benzer özellikleri dolayısıyla birbirinden tam olarak ayırmanın zor olduğunu ve stres durumu kaygıya neden olduğunu, ardından kaygı için en uygun ortamın, stres yapıcıların yoğun olarak bulunduğu ortamlar olduğunu ifade etmiŒtir (Gençtan, 1996). Örneğin diŒ hekiminin muayenesinde sıranın kendisine gelmesini beklemek veya bir iŒ grŒmesine hazırlanmak gibi stres yaratıcı ortamlarda bireyler kaygı duymaya hazır hale gelirler (Burger, 2006).

3.2.4 Kaygı

Her insanın temel duygularından biri olarak kabul edilen kaygıyı, durumluk ve sürekli olmak üzere iki ayrı grupta değerlendirmek gerekmektedir. Tehlikeli Œartların doğurduğu korku ve tedirginlik, ferdin yapmıŒ olduğu geçici ve normal bir kaygı, durumluk kaygı halini gösterir. Durumluk kaygı, ferdin o an için hissettiği bir korku durumudur. Sürekli kaygı ise kiŒinin o an içinde bulunduğu zamanla doğrudan doğruya bağlı olmayıp; onun içinde bulunduğu durumları genel olarak stresli olarak algılama veya yorumlama eğilimidir. Buna göre, sürekli kaygı, ferdin yaŒantısının kaygıya yatkınlığıyla ilgilidir. Fiziki bir anlatımla, durumluk kaygı kinetik enerjiye tekabül ederken, sürekli kaygı potansiyel enerjiye benzetilebilir (Eroğlu, 1998). Burada önemli olan husus, durumluk kaygının normal bir hayat olayı olarak görülmesine karŒılık, sürekli kaygının stresli bir yaŒama çizgisinin göstergesi olmasıdır. Ayrıca, yukarıda temas edilen kaygı ile korku arasındaki farklılık konusunda, kaygının esas itibariyle potansiyel tehlikeye karŒı gösterilen tepki olduğunu ifade etmiŒtik. Bu bağlamda, kaygı kavramını, sürekli kaygı haliyle zdeŒlik arz etmektedir.

Ortalama insan, kaygının – özellikle de durumluk olan türünün – pek az farkındadır. Fakat kişiden kişiye farklılık göstermekle beraber, sürekli kaygı halinin belirtileri açık ve net bir şekilde belirgindir (Eroğlu, 1998). Kaygının insan davranışları üzerindeki etkileri arasında öncelikle nevrotik davranışları sayılabilir. Nevrozların önemli bir kısmı, kişilerin bazı hususlardaki kaygı azaltmak konusunda başvurdukları birer savunma aracı niteliğindedir. Yetersizlik ve çaresizlik duygularının yanında, utanma ve suçluluk hisleri de, büyük ölçüde kaygıdan kaynaklanmaktadır (Eroğlu, 1998). Bundan başka, kaygıyla ilgili çeşitli araştırmalara göre, kaygı bir takım psikosomatik hastalıklara sebebiyet verdiği gibi, ruhi çöküntü ve depresyon gibi rahatsızlıklara da yol açmaktadır.

kaygı ile stresin ilişkisinde, diğer benzer kavramlara göre, daha sıkı bir bağıntının olduğu görülmektedir. Etkileri ve sonuçları bakımından, kaygı ile stresi birbirinden ayırmak oldukça güçtür. Fakat stres, kaygı kavramını da içine alacak ölçüde geniş kapsamlı bir olaydır. Daha önceki iki kavramda olduğu gibi kaygı da, stresin belirli – hatta önemli – bir kısmını oluşturmaktadır.

3.3 Strese Yol Açan Faktörler

Stres, uyarıcı karşısında bedeninin fizyolojik ya da psikolojik olarak verdiği bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Stresin oluşumuna birçok çevresel faktör rol oynamakta ve stres yaratıcı ortam oluşturmaktadır. Günümüzde çalışanlar ve yöneticiler rekabetin yoğun olarak bulunduğu, değişken, belirsizlik ve hatta muğlaklığın hâkim olduğu iş ortamlarında çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Stres yaratan faktörler, yönetici ve çalışanların kontrol altına alamayacakları nitelikte ise, yönetici ve çalışanlar bu ortamlara uyum göstermekte zorlanmaktadır. Aydın, (2004) stres yaratan faktörleri başlıca üç grupta toplamıştır.

Bunlar;

- Bireysel stres faktörleri
- Örgütsel stres faktörleri
- Çevresel stres faktörleri

3.3.1 Bireysel stres faktörleri

Bireyin yaşam tarzı, kişilik yapısı ve dünyaya bakış biçimi ile stresin o kişideki etkisi arasında derin bir bağlantı vardır. Dolayısıyla stresi oluşturan bireysel faktörler

kapsamında; kişilik ve bireysel farklılıklar yer almaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005).

3.3.1.1 Kişilik özellikleri

Kişilik; algılama, ilişki kurma, çevre ve kendisi hakkında düşünüş ve algılayış biçiminde devam eden değişiklikler olarak tanımlanır (Yüksel, 2006). Diğer bir anlatımla kişilik kişinin hayata uyumu için içsel ve dışsal davranış biçimlerinin toplamıdır (Baltaş ve Baltaş, 1999). Kişilik kısmen genetik olarak belirlenmiş olmakla birlikte çevresel faktörler ve yaşam deneyimlerinden de büyük ölçüde etkilenir. Gelişim sürecine koştur olarak davranışlar da değişir. En genel anlamıyla bireye özgü belirgin özellik, manevi ve ruhsal niteliklerinin bütünü olarak ifade edilebilecek kişilik kavramını; Cüceloğlu (2000) bireyleri birbirinden ayırt eden ve bireylerin kendilerine özgü davranışlarının bir bütünü, olarak tanımlamıştır.

Kişilik bireyin kalıcı özelliklerini yansıtır ve farklı birçok faktörden etkilenir. Geçmişin izleri, mevcut zamanın uygulamaları ve geleceğin eğilimleri kişiliği oluşturmaktadır (Zel, 2001). Kişilik, genel olarak kalıtım ve çevre faktörlerinin birleşiminden oluşur. Isır'a (2006) göre kalıtım, fiziksel karakteristikleri içerir. Çevre ise kültürel, sosyal ve durumsal faktörlerden oluşur. Kültürel değer ve normlar bireyin kişilik ve davranış gelişiminde önemli bir yer tutar. Sosyal faktörler; aile, din ve insanların hayatları boyunca katıldığı biçimsel veya biçimsel olmayan grupları içerir. Durumsal faktörler ise kendine güven ve bireysel yeterlilik gibi hususları kapsar. Kalıtım, kişilik özelliklerinin ne kadar gelişebileceği hakkında sınırlama getirir. Çevre ise bu sınırlamalar içerisindeki gelişimi belirler.

Kişiliği bir zaman dilimi içindeki davranış türü olarak görmemek gerekir. Kişilik, geçmişin, mevcut zamanın ve geleceğin oluşturduğu bir bütündür. Bireyin psikolojik tahlilinin yapılması istendiğinde birey, bedensel özellikleri ve sosyal ilişkileri ile birlikte değerlendirilmelidir. Kişilik, ne yalnız başına bedensel özelliğe bağlıdır, ne de çevredeki ortak kalıp ve sosyal olaylara bağlıdır. Kişilik, tüm bu olguların doğurduğu bireysel ayrılıklardır (Durna, 2004).

Buna göre, stres eğilimleri yüksek olan bireylerin daha çok içe dönük; strese karşı dirençleri yüksek olan bireylerin ise dışa dönük bireyler oldukları varsayılmaktadır (Tutar, 2004).

Bunun yanında stresle kişilik değerlendirmelerinde üzerinde en fazla durulan ayrım A Tipi ve B Tipi kişilik yapısı ayrımıdır. A tipi davranış biçimi içinde olan kimseler, yoğun dürtüleri olan, saldırgan, ihtiraslı, rekabetçi, yapılması gereken birçok işin baskısını üzerinde hisseden ve zamana karşı yarışan insanlardır (Baltaş ve Baltaş, 1999). Aynı anda iki işi birden yapmak ya da düşünmek isteyen, rakamlara boğulmuş ve başarıyı kazandıklarının ne kadar olduğuyula ölçmeye çalışan, işi bitirme zamanını kesin olarak belirleyen bireylerdir (Can, 1999). A tipi davranış özellikleri genellikle acele konuşmak, diğer insanlar konuşurken acele etmek, hızlı yemek, sırada beklemekten nefret etmek, zamanı boşa harcamaktan nefret etmek, aynı anda birçok şeyi yapmaya çalışmak, çok yavaş insanlara karşı sabırsızlık, dinlenme, dostluk veya zevk verici şeyler için çok az zaman ayırmaktır (Durna, 2004).

B tipi davranış biçimi içinde olan kimseler A tipi davranış biçimlerinin tam tersidir. Başkaları ile yarışmaktan ve iddialaşmaktan hoşlanmazlar. Mükemmelere erişmek için çaba göstermez, heyecana, telaşa kapılmaz sakin, sabırlı ve yumuşak kimselerdir. Zaman baskısını ve sınırlamasını hissetmezler. Bu kişiler sorumluluk duyguları yüksek olmayıp, her şeyi oluruna bırakma eğilimindedirler (Eren, 2000). Suçluluk duymadan dinlenmesini bilen, sorulmadıkça başarılarını tartışma ihtiyacı duymayan kişilerdir. B tipi kişiler, işte kaliteyi arayan, başkalarıyla yarışmayan, sakin ve açık konuşan, kendisinden emin, sağlığına düşkün ve boş vakit ayıran, her şeyi olduğu gibi kabul eden, herkesle dostluk içinde olan, çevreye açık ve sosyal yaşamı seven kişilerdir (Gürüz ve Gürel, 2006).

Araştırma sonuçları, B tipinde olan kimselerin, A tipi kimselerden daha uzun yaşadıklarını ve daha az hastalandıklarını göstermiştir. Esasen başlangıçtaki bu fikrin mimarı Friedman ve Roseman'dır. Onlar, A tiplerinin, B tiplerinden daha fazla koroner kalp hastalıklarına yakalandıklarını savunmuşlardır. Ancak daha sonra yapılan bazı araştırmalar, A Tipi davranışla, kalp hastalıkları arasındaki ilişkinin tam olarak paralel olmadığına işaret etmektedir (Durna, 2004).

A Tipi insanların sloganı "Biz daha çok çalışırız"dır(Yıldırım, 1995). A Tipi kişilik özelliklerine sahip olanların saldırgan, sabırsız, rekabetçi kişilik özellikleri Tablo 1'de sıralanmıştır:

Çizelge 3.1: A Tipi Kişilik Özellikleri

A Tipi Kişilik Özellikleri	
• Yükselme ve başarı hırsı,	• Çabuk öfkelenmek,
• Başkalarıyla yarışmak,	• Bir güne birçok iş sığdırma,
• Heyecanlılık,	• Sabırsızlık,
• Duygusallık,	• Yanındakilerin yeterince çalışmadığından
• Acelecilik,	• İnsan ilişkilerinin zayıf oluşu,
• Zamana karşı yarışmak,	• Dinlenmeyi sevmemek,
• Saldırganlık,	• Kişisel ve sosyal yaşantıya zaman
• İşleri hemen bitirme eğilimi,	• Planlamayı zaman kaybı olarak görmek,
• İşlere aşırı bağlılık,	• Kuyrukta beklemekten sıkılmak,
• Hareketlerin ve konuşmanın hızlı	• Başkasının sözlerini kesmek,
• Yerinde durmamak ve otururken	

Kaynak: Sabuncuoğlu, Tüz, 1996.

B tipi kişilik özelliklerine sahip olanların ise sabırlı, yumuşak tavırlı, kendilerine zaman ayırabilen özellikler taşırlar. B tipi davranış özelliği gösteren bireylere ait özellikler Çizelge 3.1’de verilmiştir:

Çizelge 3.2: B Tipi Kişilik Özellikleri

B Tipi Kişilik Özellikleri	
• Katı kurallardan arınmış ve esnektirler.	• B tipi birey, A tipi bireyin tersine kolay
• Zamanı sorun etmezler, rahat ve	• Oldukça açık ve rahattırlar.
• Başarı konusunda aşırı hırslı değildirler.	• Zamanla pek ilgilenmezler.
• Kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin	• Başarı onlara pek fazla bir şey vermez.
• Yaptıkları işten zevk almayı bilirler.	• Başkaları ile yarışa girmezler.
• İşleriyle ilgili rahatlıkları onlara suçluluk	• Konuşmaları bile daha rahat ve sakin bir
• Sakin ve düzenli çalışırlar.	• B tipi birey, kendisinden ve çevresinden

Kaynak: Güçlü, 2001.

A tipi kişilerin tez canlı ve işkolik olmaları, kalp krizi geçirmeleri için bir risk oluşturmamakta; çünkü kalp hastalıklarındaki asıl sorunun aşırı derecede sinirlenme ve düşmanca hisler beslemekten kaynaklandığı varsayılmaktadır. Bunun yanında A tipindeki yöneticiler, stresi fazla yaşasalar dahi, B tipine oranla stresle mücadelede daha başarılı oldukları yönünde bulgular da elde edilmiştir. Sadece A tipi yöneticilerin en belirgin özelliği, sabırsız, öfkeli oluşları nedeniyle diğer insanlarla çatışma yaşamalarıdır. Oysa bilindiği üzere yöneticilik düzeyi yükseldikçe insanlar arası ilişki kurma becerisinin önemi artmaktadır. Bu sebeple iş kolik olan A tipi yöneticiler, orta ve alt kademe yönetimde daha başarılı olurlarken; B Tipi yöneticilerinin ise, sabırlı ve etraflı düşünme yönlerinin olması nedeniyle üst kademedede daha başarılı oldukları tespit edilmiştir. A ve B tipleriyle ilgili inanılan bir gerçek daha vardır. Oldukça verimli olan, ancak çabuk yıpranma eğiliminde olan A tipi yöneticilerin koltuklarını, er ya da geç stresin etkisinden kolaylıkla kurtulan ve daha ortalama kişiliğe sahip olan B tipi yöneticilere terk ettikleridir (Gürüz ve Gürel, 2006).

A tipi kişiler, mümkün olan en küçük zamanda en çok işi yapma çabasında oldukları için güçlü ve aşırı bir hareketlilik gösterirler. Ayrıca, yapılan araştırma bulgularına göre, A tipi kişilerin, kendi kendilerini kontrol etme imkânı, B tipi kişilere göre daha azdır. Bütün bunlar A tipi özelliklere sahip kişilerin devamlı gerilim halinde bulunmaları sonucunu doğurmaktadır. Sürekli stres durumu, fizyolojik olarak organizmanın bazı kısımlarında birtakım tahribatlara yol açmaktadır ki, bunlar içerisinde en çok görüleni kalp hastalıklarıdır (Eroğlu, 1998).

Friedman ve Rosenman A tipi kişiliğini “ en az zamanda en çok işi, gerekirse diğer kişilere karşı çıkararak yapmaya çalışan hırslı ve kavgacı insanlar” olarak tanımlarlar. A tipi elemanlar (yöneticiler, satıcılar, personel yöneticileri, sekreterler) oldukça çok stres yaşarlar.

Friedman ve Rosenman’ın araştırmalarının çok gündemde olduğu dönemlerde A kişilik profiline sahip olan yöneticilerin stresin olumsuz sonuçlarından çok etkilendikleri düşünülmüştür. Ancak, daha sonra yapılan araştırmalar bu kanıyı değiştirmiş ve A tipi içinde yer alan yöneticilerin stresi daha fazla yaşasalar dahi, B tipine oranla stresle mücadele daha başarılı oldukları yönünde bulgular elde edilmiştir. Esasında B tipinin çalışma davranışı A tipinin tam tersine gelişmektedir. B tipi, işle veya iş ortamıyla doğrudan ilişkisi olmayan uyaranlarla daha fazla ilgilenmekte, bu özellikleri nedeniyle de iş stresinden uzak kalmaktadırlar. B tipi için başarı ve yükselme önemli sonuç değildir, bu nedenle işin doğurduğu olumsuzluklardan fazla etkilenmezler, yükselmedikleri için rahatsız olmazlar. Stres açısından tüm olumsuzluklar rağmen A tipi yöneticilerin üst kademelerde daha başarılı olduğu, bu başarının da stresin olumsuzluğunu azaltmada bir etken olduğu düşünülmeye başlanmıştır (Erdoğan, 1996). Kişilik farklılığı yanında bireylerin strese dayanıklılıkları da farklı olmaktadır. Bazıları çok çabuk etkilenirken bazıları daha geç etkilenmektedir. Kişilerin sahip oldukları kişilik özellikleri de, onların stresle baş edebilmelerini ya kolaylaştırmakta ya da zorlaştırmaktadır. Aşağıda bu etkenlerden bazılarına değinilmektedir;

Dayanıklılık (hardiness); stresle baş etmede kişilerin sahip olduğu özelliklerden biri bireylerin dayanıklıdır. Dayanıklılık, bireyin stresle baş etme yeteneğidir. Dayanıklı bireyler, iç kontrol odağına sahip, yaşamdaki faaliyetlerine güçlü bağlılık duyan ve değişimi bir fırsat olarak gören bireylerdir(Palancı, 1999).

Kontrol odağı (locus of control); kurumsal davranışı etkileyen asıl kişilik özelliklerinden birisi, kontrol odağıdır. Bazı insanlar, kendi kaderlerini kendilerinin tayin edebileceğine inanırlar. Bunlar iç denetim sahibi (iç kontrol odağı) insanlardır. Bazıları ise kaderlerinde etken rol oynayamadıklarına inanırlar. Bunlar da dış denetim sahibi (dış kontrol odağı) bireylerdir. Yapılan çalışmalarda iç denetim sahibi insanların daha az stresli oldukları görülmüştür (Can, 1999).

Kontrol odağıyla ilgili iş yaşamındaki araştırmalarda da, iç kontrol odağına sahip olanların, dışsallara göre daha yüksek statüye ve başarıya ulaştıkları kanıtlanmıştır. Bu sonucun temelinde içsellersin, kendi performanslarıyla, kazanacakları ödüller arasında bağlantı kurarak, kendilerini motive etmeleri etkin rol oynamaktadır(Palancı, 1999).

İyimserlik (optimism); stresle ilişkili bir diğer bireysel faktör, iyimserliktir. İyimserlik, bireyin yaşamdaki olayları olumlu ya da olumsuz değerlendirme boyutudur. İyimser olanlar, bardağın dolu tarafını görürken; kötümser (pesimist) olanlar bardağın boş tarafını görürler. İyimser kişilik özelliklerine sahip bireylerin, problem çözme odaklı başa çıkma seçimleri sergiledikleri, kötümser kişilik özelliklerine sahip bireylerin duygusal odaklı seçimlere yöneldikleri ileri sürülmektedir. İyimserliğin psikolojik sağlığı ve fiziksel sağlığı ayarladığı; kötümserliğin ise, depresif sendromun nedenleri içerisinde yer aldığı bilinmektedir (Palancı, 1999).

3.3.1.2 Yaş

Gençliğinde başarısız tecrübeler yaşamış bireyler, yaşları ilerledikçe bilgi ve yeterlilik açısından kendilerini yetersiz görebileceklerdir. Diğer taraftan kişilik olarak duyarlı bireyler ileriki yaşlarda daha fazla strese girmektedirler. Ayrıca bilgi ve deneyimleri yetersiz genç bireyler de stres yaşayabilmektedirler (Tutar, 2004). Özellikle bayanlarda menopoz, erkeklerde andropoz dönemlerinde veya orta yaş krizlerinde kişilerde hormonal değişikliklerin yaşanması ve dengelerin bozulması sebebiyle ruhsal ve duygusal sorun ve hayal kırıklıklarına rastlanabilmektedir (Eren, 2000).

3.3.1.3 Cinsiyet

Strese yönelik başa çıkma sürecinde de cinsiyete dayalı farklılıklar görülmektedir. Strese yönelik başa çıkmada erkekler, kendilerini daha rahat, güvenli ve kaygısız hissederlerken, kadınlar özellikle değişen durumları kontrol edebilmede kendilerini daha zayıf hissederler. Kadınlar, genel anlamda aile desteği ve dış yardım aramaya meyilli iken; erkekler ise enerji ve çaba göstermeye meyillidirler (Palancı, 1999).

3.3.1.4 Aile hayatı

Kişiliği belirleyen bir diğer faktör ailedir. Aile insanların karşılaştığı ilk sosyal grup olmasının yanı sıra bireylerin sosyo-kültürel değerleri öğrenmeye başladıkları yerdir. Sosyalleşme ilk önce ailede başlar. Bu nedenle anne ve baba sosyalleşmenin kaynağı ve

ilk modelleridir. Anne ve baba çocukların arzu edilen davranışlarını pekiştirerek ve arzu edilmeyen davranışlarını da cezalandırarak bazı alışkanlık ve değerlerin oluşmasında etkili olurlar. Sonuç olarak aile içi karşılıklı ilişki biçimi kişiliğin oluşmasında etkilidir. Anne ve baba ilişkilerinde karşılıklı saygı ve sevgi ön planda ise, çocuklar da saygı ve sevgiyle hareket ederler. Ailenin kişiliğin gelişmesinde önemli bir etken olmasına rağmen diğer faktörler de bu gelişim üzerinde etkilidirler. Aynı aile içerisinde yetişen fakat çok farklı kişilik özelliklerine sahip kardeşler kişiliğin farklı faktörlerden etkilendiğinin en güzel örnekleridir. Aile kişilik gelişiminin ilk yıllarında etkili olmakla birlikte arkadaşlıklar ilerleyen yıllarda etkisini göstermektedir (Eroğlu, 1998).

3.3.1.5 Bireyin ekonomik durumu

Birey, hem ailesini geçindirmek hem de ekonomik ihtiyaçlarını karşılamak için, gelir sağlama ihtiyacı hisseder. Ancak çağımızın getirdiği daha lüks yaşamaya duyulan arzu, bu ihtiyacı artırmıştır. Daha fazla kazanma arzusu, daha çok çalışmayı, ek iş yapmayı, mesaiye kalmayı ve beraberinde stresi getirmektedir. Oysa insanın biyolojik yapısı yoğun iş temposuna dayanamayabilir. Stres nedeni olarak bilinen ekonomik sorunlar içerisinde gelir düzeyinin düşüklüğü önemli bir yer tutar (Eroğlu, 1998). Öte yandan beklenti düzeyimiz de stres düzeyimizi etkileyebilir. Örneğin bazı bireyler kıt kanaat geçim düzeyine razı olurken diğer bazılarının bunu kabullenmemeleri, onlar üzerinde baskı oluşturabilir (Aslan, 2008).

3.3.1.6 Yaşam tarzı

Bireyin stres yaratan diğer bir unsuru, yaşam tarzıdır. İnsan ne kadar doğal yaşamdan uzaklaşırsa, bazı saplantılara yönelirse stres ortamını kendisi oluşturmuş olacaktır. Aşırı madde bağımlılığı bunlar arasında sayılabilir (Eren, 2000). İşte fertlerin ilişki içerisinde buldukları her türlü sosyal çevre ve düzlemdeki kişiler arası değerlendirmenin mevcudiyetinden kaynaklanan endişe ve gelirim haline, toplumsal mahiyetli stres adını vermek mümkündür (Eroğlu, 1998).

3.3.1.7 Tecrübe

Tecrübenin, stres azaltıcı etkisi bilinmektedir. Buna göre, iş deneyiminin stresi azaltması, işte uzun süre kalmanın strese dayanıklılık sağlamasıyla ve bireylerin yıllar

geçtikçe sorunların üstesinden gelme mekanizmalarını daha etkin kullanmalarını öğrenmeleri yoluyla kazanılmaktadır (Can, 1999).

3.3.2 Örgütsel stres faktörleri

Örgütler büyüdükçe ve karmaşıklaştıkça çalışanları etkileyen stres kaynakları da artmaktadır. Örgütlerin dışında oluşan stres kaynakları dışında örgütle ilişkilendirilen stres kaynakları da vardır. Her ne kadar örgüt, gruplardan ve bireylerden oluşuyorsa da örgütte özgün makro düzeyde stres kaynağı olma potansiyeli taşıyan boyutlar da vardır.

Stresin bireysel yönü olduğu gibi, örgütsel özelliği de vardır. Başka bir deyişle bireysel stresten söz edilebileceği gibi örgütsel stresin tanımı veya anlamının da araştırılması mümkündür (Erdoğan, 1999). Bireylerde tepki yaratacak stres uyaranlarına her örgütte ve çalışma ortamında rastlanabilir. Bu uyarıcıların, bireyin direnç kapasitesini aştığı noktada ise örgütsel stres ortaya çıkmaktadır. Örgütteki bireylerin kaynaklarının talepler karşısında yetersiz kaldığında ortaya çıkan strese, örgütsel stres denilmektedir.(Gürüz ve Gürel, 2006).

3.3.2.1 Stresi oluşturan örgütün fiziksel faktörleri

İş görenin içinde bulunduğu çalışma ortamı ve fiziksel koşullar, bireyin stresle karşı karşıya kalmalarına yol açan önemli etkenlerdir. İşin yapıldığı yerdeki anormal ısı düzeyi, gürültü, işin tehlikeli ve istenmeyen bir iş olması, gerilimi artırabilir. Çok kalabalık odalar veya açık alanlar çalışanın konsantrasyonunu azaltarak stresine neden olabilmektedir (Eren, 2000).

İş yerindeki masa, oda, iş alanı ve araç-gereçler çalışanlar için rahatlık ve güven sağlayıcı unsurlardır. İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, aydınlanma, ısı, gürültü, hava kirliliği, zehirli maddeler ve radyasyon, iş kazaları gibi unsurların çalışanların sağlığını, fizyolojik ve psikolojik durumunu etkilediği bilinmektedir. Bunun yanında ortamın sağlık şartlarına uygun olmaması, hastalığa yol açacak bakteri ve virüslere uygun zeminde olması, Yeterli araçların olmaması, Gürültü, kalabalık, titreşim, Aydınlatma, Isıtma, havalandırma ve nem oranı da stresi etkileyen, diğer fiziksel şartlardandır (Aslan, 2008).

Gürültülü bir ortamda bulunmak bireylerin zihnini yorarak strese yol açabilir. Aşırı gürültü, işitme kaybına neden olduğu gibi; verimlilik ve kendini iyi hissetme duygusu

üzerinde olumsuz etkiler yaparak stres yaratabilir. Kalabalık da gürültüye neden olduğu, gizliliği ve kişiye özgünlüğü yok ettiği için stres nedeni olmaktadır (Pehlivan, 1995). Matkap veya taşıma araçları gibi araçlarından yayılan titreşim, zihni yorar, baş ağrısı ve kas ağrılarına yol açarak, fiziksel dengeyi bozabilir. Işığın yetersiz veya parlak olması, kaza ihtimalini artırıcı olduğu gibi, gözü yorma, yorgunluk ve dikkat dağınıklığına da sebep olmaktadır. Uzmanlar en iyi aydınlatmanın güneş ışığından yararlanılarak yapılmasını önermektedir (Kaya, 2006).

Aşırı sıcak, performansı azaltıcı etkide bulunurken; aşırı soğuk, ellerle yapılan işlerde ellerin hareketini azaltmaktadır. Bunun yanında sıcaklık, kalbe gerekli olan kan dolaşımı azaltarak, oksijen ihtiyacını artıracak ve kişinin kendisini yorgun hissetmesine neden olacaktır. Aşırı soğuk, iş yapma kalitesini etkileyecek ve enerjinin, motivasyonun düşmesine sebep olacaktır.

3.3.2.2 İşin niteliği ve iş çevresine ilişkin faktörler

Her işin kendine özgü sorunları ve bu sorunların gerilim kaynağı bulunmaktadır. Bazı meslekler diğerlerine göre daha stresli olup yüksek gerilimli işler olarak nitelendirilmektedir.

Her şeyden önce iş görene göre yetersiz olan iş başlı başına bir stres faktörü görünümündedir. Bazı işler doğal olarak diğerlerine göre daha az stres yaratırlar. Ayrıca, yetersiz iş yeri şartları, işin kişinin kabul sınırının dışında kalması, iş ortamının yetersiz aydınlatılması, kirliliği birer stres faktörüdür. İşin bu genel özelliklerinin yanı sıra yapısal özellikleri ve örgütsel işleyişe bağlı stres nedenlerini de bünyesinde taşıdığı bilinmelidir (Erdoğan, 1999). Aşağıda işin niteliğine ve iş çevresine ilişkin stres faktörlerinden bazılarına değinilmektedir (Aslan, 2008).

Moral, işçinin işyerinde davranışı üzerinde önemli bir etkidir. Kişilerin ya da grupların işbirliğine olan arzularını belirleyen zihinsel koşulları ya da tavırlarıdır. Yüksek moral; personelin çalışmaya istekli oluşu, verilen emirlere ve mevcut kurallara uyması, işbirliğine arzulu olmaları şeklinde ortaya çıkar. Düşük moral; hırçınlık, aksilik, emir ve kurallara uymamak, ümitsizlik, cesaretsizlik, kurumunu, işini, çevresindekileri sevmemek şeklinde belirir. Bunlar da kişide örgütsel stres kaynakları olabilmektedir (Yalçın, 1991).

3.3.2.3 Rol belirsizliği ve rol çatışması

İnsanın örgüt içerisinde üstlendiği rol onun için bir stres nedeni olarak karşımıza çıkabilir. İş gören aynı örgüt içinde farklı rolleri üstlenmek durumunda kalabilir. Böyle bir çalışma biçimi kişinin rol çatışmasını yaşamasına yol açarsa sonuçta örgütsel stres çıkabilir. Aynı seviyedeki insanlar arasından yükselen ve yönetici olan insan belirli bir zaman dilimi içinde yönetici ile arkadaş rolünün arasında kalır. Böyle bir yapı içinde yükselme direk stres kaynağıdır (Erdoğan, 1999). Rol, “bireyin bulunduğu statü sınırları içinde neyi yapabileceği veya neyi yapamayacağı şeklindeki belirlenmiş davranışlarının toplamı” olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifade ile Rol, toplumda belirli bir statüde ve konumda bulunan bir bireyden göstermesi gereken davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bir rolün iyi oynanması, o rolü oynayacak kişinin, o rolün gereklerine uygun olarak yetiştirilmesiyle olanaklıdır (Şahin, 2002).

Bireyler kendilerinden beklenen görev ya da rolleri hakkında yeterli bilgi sahibi olmadıkları zaman rol belirsizliği ile karşılaşrlar. Şöyle ki; kişi kendisinden ne beklendiğini tam olarak bilmiyorsa, kendisinden ne beklendiğini biliyor ama buna nasıl ulaşılabacağı konusunda fikir sahibi değilse ya da birey hem kendisinden ne beklendiğini hem de buna nasıl ulaşacağını bilmesine rağmen, icra edeceği görevlerin nasıl sonuç vereceğini önceden kestiremiyorsa rol belirsizliğiyle karşı karşıyadır.

Rol belirsizliğinin stresle ilgili sonuçları olarak psikolojik gerilim, verimsizlik, iş doyumsuzluğu, kendini bir işe yaramadığı duygusuna kaptırmadır. Rol belirsizliği, çalışanların kendi iş rolleri hakkında yeterince bilgi sahibi olmamaları durumudur (Eroğlu, 1998).

Rol çatışması; bir bireyin iki veya daha fazla rol arasında bir role uymanın diğer role uymayı güçleştirdiği durumlarda ortaya çıkan bir durumdur. Başka bir ifadeyle rol çatışması, bir iş görenin çalıştığı yerde farklı ve uzlaştırılması mümkün olmayan taleplerle karşılaşması halinde ortaya çıkar. Örneğin, birçok yöneticiye rapor vermekle yükümlü olan bir sekreterin, hangisinin işini daha önce yapacağına karar verememesi rol çatışması içine girmesine neden olur. Bu durumun sonucunda bireyin rolündeki etkinliğini düşürür, güveni azalır, insan için işin çekiciliği azalır ve stresin oluşmasına neden olur. Örgüt çalışanlarının yaşadığı rol sorunları, onları strese sokup, sağlıklı, mutsuz, güvensiz ve isteksiz bireyler hâline getirir, örgütler ise, sağlıklı, güçsüz, ruhsuz ve isteksiz bir ordu ile çalışmak zorunda kalır (Bumin ve Şengül, 2000).

3.3.2.4 Kişilerarası talepler

Kişilerarası talepler; grup baskıları, grup desteği, ekip çalışması, kişilerarası çatışmalar, iletişim ve liderlik boyutlarından oluşmaktadır (Aslan, 2008).

Grup baskıları ve grup desteği: Küçük gruplarda insanların yüz yüze ilişkide buldukları toplumsal sürece grup dinamiği denir. Başlıca iki tip grup etkileşimi vardır. Biri, bireylerin fikir tartışması yaptığı ve toplantı denilen şeydir. İkincisi ise insanların bir arada bir iş yaptığı zaman var olan durumdur, buna ekip denir (Aslan, 2008). Grup baskıları; üretim veya hizmet sonuçlarına ilişkin grubun baskılarını içerir. Grubun belirlediği çıktının çok üzerinde veya çok altında üretimde bulunanlar, grubun baskısıyla karşılaşabilirler. Öte yandan işyerlerinde grup desteği de önemlidir. Örgütteki ilişkiler genellikle karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel bir ilişkidir. İşlevsel ilişkide her ilişki, karşılıklı yardımlaşmaya ve dayanışmaya dayanır. Bu ilişkilerin iyi olması iş görene doyum sağlamaktadır. Bir örgütte iş görenler ister kümeleşerek isterse toplu halde olsun ne oranda bir arada olmaya ihtiyaç duyuyor ve bunu gerçekleştirebiliyorlar ise o oranda işten doyum sağlamaktadırlar (Başaran,1991). Nitekim Hawthorne araştırmalarında grup desteğinin, gruba ait olmanın, bireyin verimliliği üzerindeki etkisi de belirtilmiştir. Özellikle iş arkadaşlarının desteğinin olmaması, zayıf kişilerarası ilişkiler, strese sebep olmaktadır (Erdoğan, 1999).

Ekip çalışması: İşyerinde ekip çalışmasının olmaması ve yardımlaşmanın, birlikte sorun çözmenin yerini bireysel başarının aldığı örgütsel durumlar, önemli bir stres kaynağıdır. Grup ilişkilerine yatkın olmayan yarışmacı bireyler, grup başarısından çok kendi başarılarına odaklıdır. Kendi başarılarında azalma hissetmeleri, onlar için stres sebebi olabilir (Erdoğan, 1999).

Kişilerarası çatışmalar: Kişiler arasındaki çatışmalar da stres nedenidir. İki veya daha fazla kişinin bir arada çalışması gerektiği ancak bu kişilerin kişilik, davranış ve tavırlarının farklı olduğu durumlarda kişiler arası çatışma söz konusu olmaktadır. Örneğin, sigara içen ve içmeyen iki bireyin aynı ofisi paylaşmaları buna örnek verilebilir. İyi çalışma ilişkileri ve aynı düzeyde çalışanlar, astlar ve üstler ile karşılıklı etkileşim, örgütsel yaşamın çok önemli bir parçası olup, bireysel ve örgütsel amaçların başarımına yardım eder; yetersiz veya eksik olduğunda ise, stres kaynağı oluşur (Erdoğan, 1999). Hangi iş yeri olursa olsun, kişiler arası çatışmalar, strese yol açar. Örgütsel çatışma, örgütlerin verimliliğini ve etkinliğini etkileyen ayrıca yöneticilerin

zaman ve enerjilerini önemli ölçüde alan konulardan biridir. Örgütsel çatışmanın temel kaynağını bireyler oluşturur. Kişilerarası farklılıklar, amaçlardaki farklılıklar, amaçlara ulaştıracak yollar konusundaki farklılıklar, sorunları tanımlamadaki farklılıklar gibi sebepler örgütlerde çeşitli çatışmalara sebep olmaktadır (Erdoğan, 1999).

İletişim: Örgütler belli amaçları gerçekleştirmek için kurulurlar ve bu amaçlara yönelik olarak çalışırlar. Örgütlerin belirledikleri amaçları gerçekleştirmeleri için etkili bir iletişim ağını oluşturmaları gerekir. Başka bir deyişle, örgütlerin yaşayabilmesi, örgütün amaçları doğrultusunda etkili bir iletişim politikasının oluşturulabilmesine bağlıdır. İletişim kanallarının iyi olmaması, informal iletişimin yaygın olması, tahmin ve dedikodulara dayanması, örgütün iç ortamını etkiler. İşyerinde bireyin kendisi hakkında dedikodu yapılması, önemli stres kaynaklarından biri olarak değerlendirilebilir. Çünkü birey, iş grubunun desteğinin olup olamayacağı konusunda eskisi kadar güven duyamayacaktır. Bunun yanında çalışanın yöneticisine ulaşamaması, iş arkadaşlarınınca dışlanması da diğer iletişimle ilgili stres nedenini oluşturur (Aslan, 2008).

Liderlik tarzı: Liderlik tarzı da stres nedeni olabilir. Sosyal destek bekleyen iş gören, sert ve kaba davranan yöneticiyle karşılaştığında stres yaşayacaktır. Yine kararlara katılmak isteyen iş görenin, yöneticisinin otokratik yönetim tarzı benimsediği durumda da iş gören için stres nedeni var olacaktır. Stresin örgütsel kaynakları arasında, liderlik türü de belirtilebilir. Otoriter kurumlarda oluşan iklim, korku ve endişeye neden olacak niteliktedir. Çok kısa zamanda işi bitirme zorunluluğu, sıkı ve çok yakından kontrol bunlar arasında sayılabilir (Can, 1999).

3.3.2.5 İşyeri şiddeti ve psikolojik işyeri terörü

1980'li yılların ortalarından beri işyerinde şiddet konusu, örgütsel problem olarak yer almaya başlamıştır. Araştırmalar her yıl 2 milyon çalışanın fiziksel saldırıya, 6 milyon çalışanın fiziksel saldırı tehdidinde ve 16 milyon çalışanın da şiddetin bazı türlerine hedef olduğuna işaret etmektedir. Psikolojik işyeri terörü, genellikle hedef alınan bir bireye ya da bireylere karşı, bir kimse ya da bir grup tarafından sistemli bir şekilde yöneltilen negatif, düşmanca davranışlar ve etik dışı iletişim biçimini ifade eder. Psikolojik işyeri terörü, pek çok farklı kavramla ifade edilmektedir. Bunlardan en yaygın olanı; "mobbing" ve "bullying" kavramlarıdır (Genç ve Pamukoğlu, 2006).

Mobbing (yıldıрма), işyerinde çalışan kişi ya da kişiler üzerinde sistemli şekilde baskı yaratarak bunaltma, korkutma, tehdit gibi taktiklerle işten istifa hatta intihar aşamasına kadar ulaşabilen bir süreci ifade etmektedir.

Bullying (zorbalık) ise, mobbing'le benzer nitelikteki davranışları ifade ederken, zorbalık sözcüğüyle karşılık bulmaktadır. Zorbalık (Bullying) ve yıldıрма (mobbing) kavramları arasındaki temel farklılık ise bullying kavramının daha çok, okul çocukları arasında görülen ve fiziksel saldırı ve tehdit içeren davranışlar olmasına rağmen; mobbing kavramının ise, işyerindeki daha karmaşık davranışlara ve psikolojik boyuta işaret etmesidir (Genç ve Pamukoğlu, 2006). Zorbalık (Bullying) ve yıldıрма (mobbing) veya kısaca işyeri terörünün, esas amacı; iş yerindeki kişi üzerinde sistematik baskı yaratarak, çalışanın performansını ve dayanma sınırını zorlayarak, işten ayrılmasını sağlamaktır. Çalışma ortamında böyle durumların var olduğunu bilmek bile, çalışanlar için önemli bir stres nedenidir (Aslan, 2008).

4. STRESLE MÜCADELE YÖNTEMLERİ

Stresle başa çıkmanın önemli noktalarından biri, stresin nedenini belirlemektir. Öncelikle bunları belirlemek ve bilmek bizim geliştireceğimiz stratejiler için önemlidir.

4.1 Stresle Başa Çıkma

Stresle baş etme, özellikle 1980'li yıllardan sonra bireylerin psikolojik ve fizyolojik sağlıkları ile ilgili olarak psikolojinin yoğun bir biçimde ele aldığı konulardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Başa çıkma (coping) kavramı, insanların yaşamlarına devam ederlerken karşılaştıkları sorunlarla mücadele etme biçimleri olarak ifade edilebilir. Lazarus ve Folkman başa çıkma kavramını, stresli yaşantıların içsel ve dışsal gereklilikleriyle mücadele edebilmek için kişinin bilişsel ve davranışsal çabaları olduğunu ifade etmişlerdir. Başa çıkmanın dinamik bir süreç olduğunu ve kişi ile çevresi arasındaki stresli etkileşimler sırasında değiştiğini belirtmişlerdir (Türküm, 1999).

Stresle başa çıkma da bireyin kullanabileceği farklı başa çıkma yöntemleri bulunmaktadır. Psikoloji literatürüne bakıldığında, başa çıkma stratejileri ile ilgili farklı teorik yaklaşımların yer aldığı görülmektedir. Bunlar yaklaşma (approach) ve kaçınma (avoidance) başa çıkma stratejileridir (Anshel, 1996). Bu araştırmacılar yaklaşma başa çıkma yöntemini, stres kaynakları ile baş etmede yöntem ve süreç olarak aktif bir adım atarak, performans ve duygu üzerinde etkili olan potansiyel etkiyi veya stresin şiddetini azaltmak için duyarlılaştırmak, bağ kurmak, uyanıklık veya dikkat toplama olarak tanımlamışlardır. Kaçınma başa çıkma yöntemi ise durum ile alakalı tehditlerden uzaklaşmak ve geri adım atmak olarak tanımlanmaktadır (Anshel, 1996).

4.1.1 Bireysel olarak stresle mücadele yöntemleri

4.1.1.1 Biyolojik geri besleme

Stresle mücadele etmede kullanılan bir yöntem de biyofeedbacktir. Kas gerilimini azaltmaya ve gevşemeye yönelik bir uygulamadır. Tıbbi bir rehber aracılığıyla uygulanmakta olan bu yöntemle bir araç yardımıyla stres belirtileri öğrenilmektedir. Biyolojik geri besleme, gerilim altındaki bireylere, kendi vücutlarındaki stres belirtilerini öğrenme ve denetleme imkânını sağlayan bir mekanizmadır. (Baltaş ve Baltaş, 1999).

Biyolojik geribildirim yönteminin esası kalp atışları ve kas gerilimlerinin elektronik bir araçla kaydedilmesi ve ölçülmesine dayanır. Bu amaçla; tartı, termometre, yalan makinesi, galvanik deri tepkisi ölçerleri, elektromiyograf olarak bilinen araçlar kullanılır (Sabuncuoğlu ve Tüz,1996). Araçlarla yapılan ölçümlerde ışık ve ses sinyalleri ile bedendeki otonom süreçlerle ilgili bilgiler elde edilir. Bu teknik sayesinde, vücudumuzun otonom süreçleri ile ilgili denetimleri yapmak ve bu süreçlerin bizim tepkilerimizden nasıl etkilendiğini anında öğrenmek mümkün hale gelmektedir (Ertekin, 1993).

4.1.1.2 Sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılma

Stresle mücadelede bireylerin boş zamanlarını değerlendirme biçimleri de önem taşımaktadır. Sinemaya ve tiyatroya gitmek, kitap okumak, müzik dinlemek, spor yapmak gibi hobiler stresle başa çıkmada önem taşımaktadır. Yapılan araştırmalar müzik dinleme etkinliğinin stresle mücadelede stres azaltıcı etkisi olduğunu kanıtlamıştır. Müzik dinlemek kortizon salgısını yavaşlatıcı bir etki göstererek stres hormonlarının düzeyini düşürmektedir (Baltaş, 2010). Bu tip etkinliklere ve hobilere zaman ayırmak bireylerin gerilimden uzaklaşmasına, gevşemesine ve rahatlamasına yardımcı olmaktadır.

Bireyin kendi yapısına uygun, mutlu olacağı, yapmaktan zevk alacağı sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılması kendisini hem rahat hissetmesine, hem de ruhsal ve fiziksel yönden sağlıklı bir yaşam sürmesine yardımcı olmaktadır. Böylece birey hayatın tek düzeliğinden kurtulmakta, insanlarla diyaloga girmekte ve sosyal olmaktadır. Bu sayede sadece mesleki alanda güçlü bilgi birikimine sahip bireyler olarak değil; aynı zamanda sosyal, kültürel ve sanatsal açıdan da gelişmiş bireyler olarak yaşamlarını

sürdürebileceklerdir. Sağlıklı bir birey olarak gelecekte dinamik ve sağlıklı bir toplum yaratılmasında pay sahibi olabileceklerdir.

4.1.1.3 Meditasyon

İnsanların meditasyon yapmasının iki amacı vardır. Bunlardan birincisi, değişim arzuları ikincisi de yaşamdaki gerilimleri bedensel anlamda uzaklaştırabilme isteğidir (Anderton, 2000).

Meditasyonun günümüzde bu denli yayılmasının nedeni gelişen teknoloji karşısında insanlarda doyumsuzluğun meydana gelmesi ve fizyolojik ve ruhsal rahatsızlıkların ortaya çıkmasıdır. İnsanlardaki bu rahatsızlıklar gerilime ve strese yol açtığından insanlar, bu gibi rahatsızlıktan kurtulmanın yolu olarak meditasyona ilgi duymaya başlamışlardır. Bununla beraber maddi ihtiyaçları karşılanan insanlar manevi alanda, iç dünyalarında da kendilerini tatmin edecek bir huzur ortamı arayışı içine girerler.

Meditasyon iç çatışmaları dinleyerek stresi azaltır. Böylece zihnin yarattığı olumsuz karşıt düşünceler gittikçe azalır. Buna paralel olarak bilinçlilik artar. Aslında insanın düşmanı olan, onu mutsuzluğa ve karamsarlığa iten insanın kendi zihninin yarattığı bu karşıt düşüncelerdir. Bu ikisi arasında uyum olursa çatışma ve mutsuzluk otomatik olarak kalkar (Bolaç, 1995).

Meditasyon uygulamaları bilimsel olmaktan ziyade pratik ve pragmatik yolla stres atma ve yaşamın çeşitli safhalarında daha mutlu ve başarılı olma telkinine dayanır. Meditasyon tekniğini bilen bir birey, ani veya uzun süreli strese neden olan durumlarla daha kolay ve etkili bir şekilde başa çıkabilir. Yapılan araştırmalar, meditasyonun zihinsel ve fiziksel sağlık üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu ortaya koymaktadır (Aydın, 2008).

4.1.1.4 Sosyal destek

Her birey, günlük hayatın zorluklarıyla başa çıkmak için bir parça sosyal ve duygusal desteğe ihtiyaç duymaktadır.

Sosyal destek algısı, başka kişilerle ilişkilerin bilişsel değerlendirmesi şeklinde tanımlanmıştır. Sarason ve diğerlerine (1996) göre, algılanan destek, kişinin hem destek algısıyla, hem de kabul edilme algısıyla ilişkilidir. Ancak, konuya duygusal bağların önemini dışlamadan bakan araştırmacılara göre, algılanan destek, bir biliş olmanın

ötesindedir. Sarason, Pierce ve Sarason (1990), algılanan desteği, bir kabul edilmişlik hissi olarak tanımlamaktadır. Cutrona'ya (2000) göre algılanan sosyal desteğin farklı tipleri bulunmaktadır. Somut destek, duygusal destek, öneri desteği ve öz-saygı desteği şeklinde sınıflandırılan sosyal destek, aynı zamanda, yakınlık, karşılıklılık ve süreklilik niteliklerine göre de kategorize edilebilmektedir (Bilgin, 2003).

Konuya iş stresi açısından bakıldığında, özellikle her kurumda çalışanların stresten etkilenme düzeyini kontrol amaçlı sosyal destek sistemleri olmalıdır. Çalışanlar kendileri ve iş yerleri ile ilgili sıkıntı yaşadıklarında bu birimlerden yardım alarak hem kendisine hem de iş yerine oluşturacağı zararları indirgeyebilir. Psikolojik sağlamlığı olumlu etkileyen toplumsal faktörler ise, akranlar ve aile dışındaki yetişkinlerden destek alma durumunu ifade etmektedir. Bu, sosyal desteğin, öğretmen ve akran boyutunu işaret etmektedir. Örneğin, olumlu bir okul yaşantısı, olumsuz ev ortamını bir dereceye kadar telafi edebilmektedir (Larsen, 2010).

4.1.1.5 Zaman yönetimi

Zaman yönetimi, bireyin kendisini ve yaptığı faaliyetleri yönetebilmesidir. Zaman yönetimi, bireyin aktivitelerine harcadığı zamanı bilinçli kullanabilmesidir. Bu kavram ile ilgili çeşitli tanımlar yapılmaktadır. “Zaman yönetimi, yanlış işleri hızlı yapmak değil, doğru işleri kısa zamanda yapmak olarak tanımlanabilir.” Ancak bu sayede, iş görenler zamanlarını iyi kullanmakta daha verimli, hedeflerine hızlı, doğru, daha az kaynak ve enerji ile ulaşmaktadırlar. “Bu ise, işlerin daha düzenli ve sistemli olmasını gerektiren bir çalışma disiplini gerektireceğinden çalışanların strese girmelerini engelleyen bir unsur olacaktır.” (Soysal, 2008). Günümüzde rekabet koşullarına bağlı olarak sağlık alanı da dâhil performans usulü çalışma yapılması iş görenleri zamanı iyi kullanmak zorunda bırakmaktadır.

Stresin insan üzerindeki olumsuz etkilerinin başında dikkati toplayamama ve zihin selametine ulaşamama gelir. Özellikle kriz dönemlerinde, bir taraftan işin acil oluşu ve sağlıklı bir kararın gerekliliği, diğer taraftan zamanın daralmasıyla yaşanan panik hali ve dolayısıyla stres, zaman yönetiminin önemini ortaya koyar. Zamanı ve stresi yönetmenin bazı yöntemleri vardır. Zamana bağlı olarak ortaya çıkan stres, zaman yönetimi üzerine geliştirilmiş bazı stratejilerin uygulanmasıyla önemli ölçüde azaltılabilir (Tutar, 2011). Yöneticilerin, zamanları üzerinde etkin bir denetim kuramamaların nedeni, mevcut zamanlarını etkili ve verimli bir biçimde

kullanamamalarıdır. Okulun insan kaynakları yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve destek personeldir. Okul yöneticilerinin zamanlarını verimli kullanmaları, insan ögesinin ağır bastığı okullarda, yöneticilik görevlerindeki başarıları ile birlikte; diğer insan kaynaklarının ve bir bütün olarak okulun başarılı olmasını temin etmede oldukça büyük bir önem arz etmektedir.

4.1.1.6 Etkin iletişim

Tüm toplumsal etkileşimler iletişim içermektedir. İletişimin olmadığı yerde örgütler olamayacağından, iletişim bir örgütün kalbidir (Karcıoğlu; Timuroğlu; Çınar, 2012). İletişim, bir organizasyon içerisinde bireyi etkileyen, kişisel ve örgütsel başarıyı şekillendiren değişkenlerin en önemlisi olarak düşünülmektedir. Son yıllarda yapılan araştırmalarda çok başarılı olan örgütlerin başarı sebebi olarak örgüt içindeki güçlü iletişim ortamı görülmektedir. İletişimin işbirliğinde anahtar rolü vardır. İletişim olmadan insanlar ne yapacaklarını bilemedikleri gibi örgütler veya gruplar da etkili bir şekilde işlevlerini yerine getirememektedir. Bu sebeple iletişimin, örgütü bir arada tutan sosyal bir yapıştırıcı (Altunay, 2009) olarak düşünülmesi şaşırtıcı olmamaktadır ve basit bir şekilde iletişim, bireyin bilgiyi anlaşılır biçimde başkalarına iletmesi olarak tanımlanmaktadır (Erdoğan, 1999 ve Demirtaş, 2010).

4.1.2 Örgütsel olarak stresle mücadele yöntemleri

Bireyler stres kaynaklarına karşı mücadele gösterebilirler de örgütsel stres kaynaklarını kendi kendine ortadan kaldıramayabilir. Bu nedenle, örgütlerde stres yönetimi önemli yer tutmaktadır.

4.1.2.1 Stres yönetimi eğitimi

Strese neden olan birçok faktör olduğu gibi stresi yönetmenin de birçok yolu veya yöntemi bulunmaktadır. Stres yönetimi eğitimi bireylere stresle başa çıkma yollarını öğretme eğitimidir. Bu eğitimde, çalışanlarda bir gruba onların yaptıkları işin içeriğine bağlı olarak yaygın ve kapsamlı bir eğitim programı verilir.

Öncelikle, stres kaynakları ve stres kaynaklarına maruz kalma sonucu bireylerde oluşabilecek olumsuzluklardan bahsedilmektedir. Çalışma ve özel yaşamda karşılaşılan stresin etkisini tanımlamak ve stresin olumsuz etkilerini kontrol altında tutmaya yardımcı olacak teknikler sunmaya çalışılmaktadır. Bu eğitimlerle birlikte iş görenler

stresi tanımlayabilmekte ve stres sinyallerini fark edebilmektedirler. Yaşamlarındaki stresi kontrol altına alabilmek için kapsamlı bilgi sahibi olmakta, kendilerinin zayıf ve güçlü yanlarını kavramakta, stresle mücadele edebilmek için gerekli kısa ve uzun vadeli yöntemler, uygulayabilecekleri becerileri öğrenebilmektedirler. Ayrıca stres yönetimi eğitiminde bireylere stres altında kaldıklarında nasıl davranmaları gerektiği, enerjilerini değişime ve gelişime nasıl yönlentmeleri gerektiği anlatılmaktadır. Bu stratejiler çalışanların örgütsel stresin sonuçlarından daha az etkilenmelerine ve bireylerin stresle daha kolay başa çıkmalarına yardım eder (Özkalp ve Kirel, 1998).

Bu tür programlar, stresin nedenlerini ve kaynaklarını tamamen yok etmemekte, ancak iş görenlerin stres ile karşılaşma zamanlarında neler yapabilecekleri hakkında eğitim verilmektedir.

4.1.2.2 Aşırı iş yükünün ortadan kaldırılması

Aşırı iş yükünün oluşmasının altında pek çok neden bulunmaktadır. Bu nedenler çalışanların psikolojik ve fizyolojik anlamda çöküntü yaşamasına neden olmaktadır. Aşırı iş yükü fiziksel, düşünsel, çevresel olabileceği gibi konumsal nedenlerden dolayı da ortaya çıkabilmektedir (Dağdeviren ve diğ. 2005). Aşırı iş yükünden dolayı bireyin ruh ve beden sağlığının bozulması kaçınılmazdır. Doğru yönetim ve planlama iş dağıtımının adil yapılması, liyakatle personel alımı ve yükseltilmesi gibi konularda isabetli davranılması örgütsel stresi azaltacaktır (Ertekin, 2006).

4.1.2.3 Fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi

İnsanlar hayatlarının büyük bir kısmını işyerlerinde geçirmektedir. Bu nedenle işyerlerinin fiziki koşulları çok önemlidir.

Güvenli ve sağlıklı çalışma ortamı, çalışanların sağlık düzeylerinin yüksek olması, işe devamlılığın sağlanması, çalışanın çalışma veriminin, performansının ve motivasyonunun yüksek olmasını sağlama gibi yararları vardır. Olumlu çalışma ortamı, çalışanların yaşam kalitesinin yükseltilmesi ve sağlığının sürdürülebilmesinin yanında iş görenin sosyal yaşamından hizmet sunduğu ve emek verdiği alana kadar iyilik halinin devamını sağlayabilmektedir.

Uygun çalışma saatleri, sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı, dünya standartlarında bir ücret, profesyonel ve adil bir yönetim, çalışanın özelliklerine göre verilmiş görev, katılımcı,

insan onuru ve saygının temel alındığı, fizyolojik ve psikolojik olumsuzluklardan arındırılmış bir ortamda moral ve motivasyonun yerinde olacağını, yöneticilerin ve çalışanların uyum içerisinde çalışabileceği ortamlar çalışanın verimli olmasına neden olmaktadır. Özellikle çalışma ortamında

- Doğal ışık
- Havalandırma
- Doğru renk (Özellikle çalışma ortamlarında iç tasarımda krem, beyaz, bej gibi ferahlatıcı renklerin kullanılması çalışma verimini arttıracaktır).
- Gürültüyü azaltma (Gürültülü işlerde çalışacak işçilerin işe alınırken genel sağlık muayenelerinin yapılması, özellikle kulak ve sinir sistemi hastalığı olanların ve hipertansiyonu bulunanların bu işlere alınmamaları sağlanmalıdır) (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005).

4.1.2.4 Çalışanların rollerinin yeniden tanımlanması

İş görenlerin rolleri açık bir biçimde tanımlandığı zaman işleri konusunda daha çok iş tatminine sahip olma eğilimi, rollerin daha iyi algılanması insanlara diğerlerinin kendilerinden ne beklediğini ve nasıl hareket etmeleri gerektiğini bilmelerine yardımcı olmaktadır (Taşdelen, 2000). Rol belirsizliği, yöneticiler tarafından önemle dikkate alınması gereken bir unsurdur. Çalışanlara yeterli bilgi verilmeli ve yapılan işlerin sonuçları geri bildirimle takip edilmeli ve rol belirsizliğinin ortaya çıkışı engellenmelidir. (Şimşek ve diğ. 2007). Uygun görev tanımlamaları ile iş görenlerin yapacağı işler düzenlenmekte ve herkes kendi işinden sorumlu olmaktadır. Bu durumda iş görenler de kendi işinde en iyi olabilmek için çaba göstermektedirler. Örgütsel yapının yeniden düzenlenmesi ile iş görenler istekli çalışmakta, çalışma barışı elde edilerek iyi ilişkiler kurulmakta ve güven duyulan bir ortam sağlanmasıyla da verimlilik artmaktadır. Bu isteklendirme ise başarıyı beraberinde getirmektedir.

4.1.2.5 Ücret yönetimi

Ücret yönetimi ile işletmenin ekonomik şartlarını zorlamadan; çalışanın iş tatminini ve motivasyonunu sağlayacak, böylece işletme performansının iyileştirilmesine katkıda bulunacak bir ortak noktanın yakalanması amaçlanır (Sabuncuoğlu, 2005). Aksi halde iş görenlerin hak ettiği ücreti alamamaları ve beklentilerinin gerçekleşmediğini düşündüklerinde performansları olumsuz etkilenmektedir. Buna bağlı olarak da iş gören stres yükü altına girmekte ve verimlilik azalmaktadır.

İş görenlerin hak ettiği ücreti alamamaları ve beklentilerinin gerçekleşmediğini düşündüklerinde performansları olumsuz etkilenmektedir. Buna bağlı olarak da iş gören stres yükü altına girmekte ve verimlilik azalmaktadır. İşletmelerin bu anlamda kalifiye iş gören ve yöneticileri ücret konusuyla ilgilenmek suretiyle istihdam etmesi, mevcut iş görenlerin bu uygulamadan memnun kalarak işlerini en iyi şekilde icra etmelerine sebep olmaktadır (Tekin, 2010).

4.1.2.6 Kararlara katılma

Çalışanların karar alma sürecine katılımı (anamlı bir projede işbirliği gibi) onun kişisel olarak 'yetkilendirmesi' ile ilişkilendirilmiştir; ayrıca bu süreç çalışanı artan bir iş doyumuna, daha fazla motivasyon ve katılıma ve daha yenilikçi ve yaratıcı davranışlara yönlendirmektedir.

İşletmelerde, iş görenlerin kararlara katılmalarına önem verilmelidir. Fikir ve önerilerini paylaşması sağlanmalıdır. Görüş ve düşünceleri alınmalı kuruma katma değerlerinin olduğu hissettirilmelidir. Böylece iş görenler yaptıkları işten zevk alarak çalışmaktadır. Çalışma isteği, enerjisi, canlılığı üst düzeyde olan iş gören kuruma istekli gelmekte, daha mutlu olmakta ve kurum için ekstra çaba göstermektedir (Graham, 2002).

Bu durumda çalışan memnuniyeti de yükselmekte ve işletmelere önemli derecede katkılar sağlanmaktadır.

4.3 Konu İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Örgütsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma konuları ile ilgili yapılan araştırmalar araştırmacı tarafından taranmış ve bu araştırmalardan bazılarının özetleri aşağıda verilmiştir.

4.3.1 Konuyla ilgili yurt içinde yapılan çalışmalar

Turna'nın (2014) "Öğretmenlerin stres kaynakları ve stresle baş etme yolları (Edirne ili-Keşan ilçesi örneği)" başlıklı yüksek lisans tezi araştırmasında 172 yöneticinin bilgileri ile ulaşılan sonuçlar şu şekildedir: Sınıf öğretmenleri sırasıyla en çok "maaşların yetersizliği", "öğrencilerin derse karşı ilgisizliği", "yöneticilerin sert ve kırıncı davranışlar sergilemeleri", "öğretmenlik mesleği statüsünün düşük olması", "ilköğretim programında yapılan değişikliklerin yarattığı problemler", "velilerin, çocuklarının

eğitimi ile ilgilenmemeleri”, “okulda eğitim ve öğretim dışı iş yükünün fazlalığı”, “öğrencilerin disiplin kurallarına uymamaları”, “sınıfların temiz olmaması” “sınıflardaki araç ve gereçlerin yetersizliği”, “yöneticilerin sorunlara karşı ilgisiz davranmaları”, “sınıfların iyi ısınmaması” gibi nedenlerle stres yaşamaktadırlar.

Kurşun’un (2014) “Çalışma hayatında stres ve stresle mücadele” başlıklı yüksek lisans tezinde, çalışma ortamına bağlı stres kaynakları göz önüne alındığında iş görenlerin aşırı iş yüküne bağlı olarak, daha fazla strese maruz kaldıkları görülmektedir. Evli iş görenlerin, çalışma hayatında yaşadığı stres faktörlerinin yanında özel hayatında da üstlendikleri roller ve sorumluluklar, evli iş görenlerin daha fazla strese maruz kaldıkları söylenebilmektedir.

Balcı (1993) tarafından yapılan araştırmada da öğretim elemanlarının en sık “Hayattan beklenti ve amaçlara dönük girişimde bulunma” faktörünü kullandıkları tespit edilmiştir. Öğretim elemanlarının stresten kurtulmak için en sık problemi analiz ederek, çözüm önerileri oluşturma, stres yapıcı durumu gidermeye yönelik yapıcı girişimlerde bulunma, olumsuz stres oluşumunu engellemek adına hayattan beklentilerini, hedeflerini belirleyerek, amaçladıklarına ulaştırıcı kişileri ve etkinlikleri bilinçli olarak seçerek bu etkinliklerde kendilerini geliştirme yolunu tercih etmeleri beklenen bir sonuçtur.

Uçman (1990)’ın çalışan kadınlarla yapmış olduğu çalışmada da, stresle başa çıkma davranışları açısından kadın ve erkekler arasında farklılık olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Alt faktörlerden yalnızca “stres yaratan durumu geçici olarak unutmama” faktöründen kadın öğretim elemanlarının aldıkları puanın daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durumun nedeni kadın öğretim elemanlarının sinemaya gitme, müzik dinleme gibi sosyal faaliyetlere daha yoğun katılım sağlayarak yaşadıkları örgütsel stresi kontrol altına almaya çalıştıkları şeklinde yorumlanabilir.

Kara ve Koç (2009) tarafından yapılan araştırmada da kıdemin stresle başa çıkma davranışlarında anlamlı bir değişken olduğu bulunmuştur. Bu durumun nedeni, meslekte tecrübesi daha az olan öğretim elemanlarının stresten daha fazla etkilenmeleri dolayısıyla stresle baş etme davranışlarını uygulayarak kendilerini rahatlama çabaları içinde olması olabilir.

Yıldırım (2010) ise çalışmasında iş yükü ve karar verme alt boyutlarında yönetim görevi olan öğretim elemanlarının örgütsel stres puanlarının daha yüksek olduğunu bulmuş ve bu durumu iş yükü ve karar verme sorumluluğuna bağlamıştır.

Ekinci (2006) tarafından Adıyaman merkezde görev yapan sosyal becerisi düşük ve sosyal becerisi yüksek sekiz okul müdürüne bağlı olarak çalışan 205 öğretmen üzerinde yaptığı “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Düzeylerine Göre Öğretmenlerin İş Doyumu ve İş Stresinin Karşılaştırılması” konulu araştırmada; okul yöneticilerinin sosyal becerilerini yüksek düzeyde algıladığı, öğretmenlerin iş doyum ve iş stresi düzeylerinin orta düzeyde olduğu, derslik başına düşen öğrenci sayısı değişkenine göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı, kıdem ve derslik başına düşen öğrenci sayısı değişkenlerine göre öğretmenlerin iş stresi düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı, sosyal becerilerini yüksek düzeyde algılayan müdürlerle çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyi yüksek ve iş stresi düzeyinin düşük olduğu, sosyal becerilerini düşük düzeyde algılayan müdürlerle çalışan öğretmenlerin ise iş doyum düzeyi düşük ve iş stresi düzeyi yüksek olduğu, öğretmenlerin iş doyum ile iş stresi düzeyleri arasında negatif yönde güçlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Kayum'un (2002) 2000 - 2001 öğretim yılında Van il merkezi ve ilçelerinde bulunan 98 ilköğretim okulunda görev yapan 54 müdür ve 75 müdür yardımcısı üzerinde “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Stres Kaynakları” konusunda çalışma yapmıştır. Bu çalışmada ilköğretim Okulu yöneticilerinin 81 örgüt ortamında olduğu varsayılan 81 stres kaynağına verdikleri cevapların ortalaması alındığında yöneticilerin genel olarak “orta” düzeyde ($X=3,21$) stres yaşadıkları tespit edilmiştir. Yöneticiler en fazla “örgütsel yapı” ve “örgütsel amaçlar” boyutlarında stres algılamaktadırlar. Yöneticiler bu iki boyutta da “çok” düzeyinde stres algılamaktadırlar. “Örgütsel yapı” ($X=3,67$), “örgütsel amaçlar” ($X=3,44$) düzeyindedir. Bu iki boyutu sırasıyla “mesleki gelişim engelleri” ($X=3,36$), “örgütsel süreçler” ($X=3,27$), “işin özellikleri” ($X=3,26$), “örgütün dış çevre ile ilişkileri” ($X=3,08$), “örgütsel rol” ($X=2,92$) izlemekte olup yöneticiler bu boyutlarda “orta” düzeyde stres yaşamaktadırlar.

Cinsiyet değişkenine göre “örgüt iklimi”, “örgütsel süreçler” boyutlarında bayan yöneticiler erkeklere göre daha fazla stres yaşamakta oldukları; yaş değişkenine göre “işin özellikleri” ve mesleki gelişim engelleri”, “örgütün dış çevre ile ilişkileri”

boyutlarında yaş ilerledikçe algılanan stres artmakta olduğu; en son mezun olunan öğretim kurumu değişkenine göre Eğitim Enstitüsü mezunları diğer okul mezunlarına göre daha fazla stres yaşamakta, yaşanan stres düzeyleri “örgütsel rol”, “mesleki gelişim engelleri”, “örgütsel yapı” ve “örgütsel amaçlar” boyutlarında anlamlı farklılık gösterdiği ve örgütsel stres kaynakları boyutlarının tümünde görev unvanı ve yöneticilik kıdemleriyle yaşanan stres düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonuçlarına ulaşmıştır.

Zoraloğlu (1998) “Öğretmenlerin mesleki stres kaynakları ve stresin örgütsel doğurguları” adını taşıyan araştırmasında, öğretmenlerin mesleki stres kaynakları ile stresin örgütsel doğurgularını bazı değişkenlere göre incelemiştir. Araştırmanın evreni 1995 - 1996 öğretim yılında Malatya il merkezinde bulunan 21 lisede görev yapan 939 öğretmen, örnekleme ise 20 okuldan random yoluyla seçilen 60 kadın ve 131 erkek öğretmendir. Araştırmada öğretmenler, en yüksek düzeyde stres yapıcı olarak “eğitim politikaları” boyutundaki stresörleri görmektedirler. “Hükümetin kararlı bir eğitim politikası izlememesi”, “maaşların düşüklüğü” ve “öğretmenlik mesleğinin saygınlığının düşük olması” “çok fazla” düzeyinde stres yapıcı olarak algılanmıştır. “Veli - öğrenci ilgisizliği” boyutunda, “ana - babaların ilgisizliği” ve “öğrencilerin ilgisizliği” “çok” düzeyinde stres yapıcı olarak belirtilmiştir. Fiziksel ve işle ilgili konular” boyutunda “kalabalık sınıflar” ve “harita, film vb. görsel - işitsel araçların bulunmaması” “çok” düzeyinde stres yapıcı olarak bulunmuştur. “İş yükü”, “Müdür” ve “Belirsizlik” boyutları “biraz” düzeyinde; “Veli baskısı” boyutu da “çok az” düzeyinde stres yaratıcı olarak saptanmıştır.

Dal (2004) tarafından Malatya ili Pütürge ilçesindeki birleştirilmiş sınıflı köy ilköğretim okullarında görev yapan 85 müdür yetkili öğretmen üzerinde araştırma yapılmıştır. Bu araştırmada müdür yetkili öğretmenlerin en fazla stres yapıcı olarak gördükleri stresörler “okul yönetimi” boyutunda yoğunlaşmaktadır ve bu boyutta yaşanan stres “orta” düzeydedir ($X=2,74$). Bu boyutta 30 ve daha ileri yaş gruplarındaki müdür yetkili öğretmenler diğerlerine göre daha streslidirler. Bu boyut içinde en fazla stres yapıcı görülen etken “okul çevre ilişkilerini düzenlemek ve sürdürmek” olarak öne çıkmıştır ($X=3,12$). Müdür yetkili öğretmenler “okul yönetimi” dışındaki boyutları “az” düzeyde stres yapıcı olarak görmektedirler.

Demir (1997) tarafından yapılan “Ortaöğretim okullarında okul yöneticisi ve öğretmenlerin stres kaynakları nelerdir?” konulu araştırmada yönetici ve öğretmenlerin stres kaynakları ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular işlevsel çevre boyutunda yer alan; görev yapısının stres kaynaklarından, ücret yetersizliği, yetke yapısının stres kaynakları boyutunda yer alan stresörlerden yetkilerin az olması, üretim yapısının stres kaynakları boyutunda yer alan stresörlerden, çalışmalarının karşılığını alamamak, beklenen işleri çok kısa bir sürede bitirme zorunluluğu, yeteneklerin yapılan işte tam olarak kullanılamaması, araç – gereç yetersizliği, yöneticilerde stres yaratmaktadır.

Toplumsal çevre boyutunda yer alan; kümeleşme yapısına ilişkin stres kaynaklarından öğrenci velilerinin haksız talepleri, yöneticilerde “orta” derecede strese neden olmaktadır.

Rol yapısı boyutunda yer alan stresörlerden, işyerinde farklı kişilerin yöneticiye ilişkin farklı beklentiler içinde olmaları ve işi ile kişiliği arasında uyumsuzluk bulunması, yöneticilerde “az” derecede strese neden olmaktadır.

4.3.2 Yurt dışında yapılan çalışmalar

Renz (1991) tarafından yapılan araştırmada “Okul büyüklüğü ve yöneticilik deneyimi değişkenlerinin, okul müdürlerinin çeşitli stres kaynaklarından etkilenme düzeyleri ve erken emeklilik kararlarını etkileyip etkilemediğinin” ortaya çıkartılması amaçlanmıştır (Pehlivan, 1995).

Borg ve diğerleri (1991) tarafından yapılan araştırmada ilköğretim okulu öğretmenlerinin meslekî streslerinin ortaya çıkarılması amaçlanmış, ayrıca iş doyumunu, kariyer ile iş stresi arasındaki ilişki incelenmiş ve öğretmen stresine neden olan dört faktör tanımlanmıştır (Kayum, 2002). Öğrencilerin olumsuz davranışları, zaman-kaynak yetersizliği, profesyonel kabul ihtiyacı, zayıf ilişkiler öğrencilerin olumsuz davranışları ile zaman-kaynak yetersizliklerinin stres düzeyleri üzerinde daha çok etki yaptığı sonucuna varıldığı belirtilmektedir.

Borg ve Riding (1993) tarafından yapılan araştırmada ilköğretim ve ortaöğretim okul yöneticilerinin meslekî stresi ve iş doyumları arasındaki ilişkilerin ortaya konulması amaçlanmıştır (Kayum, 2002). Araştırma örneklemini 150 ilköğretim ve ortaöğretim

kamu okulu yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırma bulgularına göre; okul yöneticilerin % 20'sinin yaptıkları işi çok stresli buldukları ifade edilmektedir. Okul yöneticilerini etkileyen başlıca dört stres faktörü şunlardır. 1. Desteksizlik ve karar vermede çatışma 2. Yetersiz kaynaklar 3. İş yükü 4. Sorumlulukların fazla olması

Crowwel (1991)'in yaptığı araştırmada, Missisipi Kamu Rota Okullarının müdürlerinde meslekî stres kaynaklarının sıklığı ve yoğunluğunun incelenmesi, ayrıca algılanan stres kaynaklarının demografik ve biyografik değişkenlere göre gösterdiği farklılıklar ve ortaokul müdürleri tarafından kullanılan stresle basa çıkma mekanizma ve teknikleri de araştırılmıştır (Akt. Pehlivan, 1995). Araştırma sonucuna göre; “birçok insanın denetimi ve koordinasyonu” frekansı en yüksek stres kaynağı olarak bulunmuş, “başkalarının müdürlerden aşırı yüksek beklentileri olması” ise en yoğun stres kaynağı olarak bulunmuştur. Ayrıca stresle basa çıkmada en fazla kullandıkları yöntem olarak mizahi yaklaşım belirlenmiştir.

5. YÖNTEM

5.1 Araştırma Modeli ve Alt Problemler

Bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli geçmişte ya da halen var olan çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, genel bir yargıya ulaşmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örneklem üzerinde yapılan bir tarama yaklaşımıdır (Karasar, 2006).

Bu araştırmada İstanbul İli Avrupa yakasındaki ilçelerde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan yöneticilerin stresle baş etme yolları kendi şartları içinde betimlenmektedir. Bu araştırmada nicel karakterli veriler anket yöntemiyle toplanmıştır.

- Bu çalışmada şu temel soruya yanıt aranmaktadır:

İstanbul ilindeki okullarda görev yapan Okul Yöneticilerin stresle başa çıkma yolları ne şekildedir?

- Bu çerçevede şu alt sorulara cevap aranmaktadır:

Stresle başa çıkma yolları demografik özelliklere göre (yaşa, cinsiyete, çalışma süresine, öğrenim durumuna, mesleki kıdeme, okul türüne, öğrenci sayısına, branşa, görev süresine göre) farklılık göstermekte midir?" şeklinde belirlenmiştir.

5.1.1 Evren ve örneklem

Araştırmanın evreni İstanbul ilinde görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise kolay ulaşılabilirliğe göre seçilmiş İstanbul ili Avrupa Yakasında görev yapan 161 okul yöneticisi oluşturmaktadır.

5.1.2 Verilerin toplanması

Anket formları 23/11/2017-27/04/2018 tarihleri arasında Okul Yöneticilerine uygulanmıştır. Toplam 165 anket dağıtılmış olup; hatasız doldurulan toplam 161 adet anket formu değerlendirilmeye alınmıştır.

5.1.3 Veri toplama aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Araştırmada Yıldırım'ın (2008) çalışmasında kullandığı hazır anketten yararlanılmıştır (EK-A). Söz konusu anket formu iki bölümden oluşmaktadır:

İlk bölümde okul yöneticilerine ilişkin kişisel bilgiler yer almıştır. Bu bölümde okul yöneticilerinin demografik özelliklerini belirlemeye ilişkin, cinsiyet, mezuniyet durumu, mezuniyet alanı, mesleki kıdem gibi çoktan seçmeli sorulara yer verilmiştir.

İkinci bölümde ise Stresle Başa Çıkma Yollarına ilişkin yine 12 ifadeden oluşan Likert tipi sorulara yer verilmiştir. Bu son bölümde ise kullanılan ifadeler "1=Asla 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Çoğu zaman, 5=Her zaman" şeklinde puanlanmıştır.

Anketin geneli için hesaplanan Cronbach's Alpha katsayısı $\alpha=0,931$ 'dir. Stresle başa çıkma yöntemleri ölçeği için hesaplanan Cronbach's Alpha katsayısı ise $\alpha=0,931$ olarak hesaplanmıştır. "Bu değer ölçek güvenilirlik düzeyinin yüksek ($\alpha>0,70$) olduğunu göstermektedir". Dolayısıyla $0,70<\alpha<1$ sağlanmıştır. Bu durum anketin güvenilir olduğunu göstermektedir (Özdamar, 1999, 522; Kalaycı, 2009, 405; Büyüköztürk, 2010, 171) Bu araştırmada ise ölçeğin cronbachalphakatsayısı.784 dür.

5.1.4 Veri analizi

Bu araştırmada toplanan veriler analiz edilmek üzere SPSS 18.0 (Statistic Program for Social Science) programına yüklenmiştir. Tüm verilerin öncelikle frekans ve yüzde dağılımları özet tablo halinde sunulmuştur. Eğitim yöneticilerinin stresle başa çıkma yöntemleri ilişkin alınan cevapların ayrıca ortalamaları ve standart sapmaları da hesaplanmıştır. Eğitim yöneticilerinin stresle başa çıkma yöntemleri ilişkin alınan cevaplara yönelik grup ortalamaları arasında demografik değişkenlere göre anlamlı fark olup-olmadığı incelenmiştir. Bu incelemede ikili gruplarda Bağımsız Örneklemeler için T-Testi, üç ve daha fazla gruplar için ise ANOVA yapılmıştır.

6. BULGULAR

Çizelge 6.1: Cinsiyet Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Gruplar	<i>f</i>	%
Kadın	78	48,4
Erkek	83	51,6
Toplam	161	100

Çizelge 6.1’de görüldüğü gibi araştırma kapsamındaki kişilerin 78’i (%48,4) kadın, 83’ü (%51,6) erkektir.

Çizelge 6.2: Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Gruplar	<i>f</i>	%
Ön lisans	2	1,2
Lisans	99	61,5
Lisansüstü	60	37,3
Toplam	161	100

Çizelge 6.2’de görüldüğü gibi araştırma kapsamındaki yöneticilerin 60’ı (%37,3) lisans üstü, 99’u (%61,5) lisans ve 2’si (%1,2) ön lisans eğitim mezunudur.

Çizelge 6.3: Yöneticilerin Kurumdaki Görevi Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Gruplar	<i>f</i>	%
Müdür	20	12,4
Müdür yardımcısı	141	87,6
Toplam	161	100

Çizelge 6.3’te görüldüğü gibi araştırma kapsamındaki yöneticilerin 20’si (%12,5) müdür, 141’i (%87,5) müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

Çizelge 6.4: Yaş Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Gruplar	<i>f</i>	%
25-30	17	10,5
31-36	30	18,6
37-42	64	39,8
43-48	20	12,4
49 ve üstü	30	18,6
Toplam	161	100.0

Çizelge 6.4’de görüldüğü üzere örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin 17’si (%10.5) 25-30 yaş aralığında, 30’u (%18,6) 31-36 yaş aralığında, 64’ü (%39,8) 37-42 yaş aralığında, 20’si (%12,4) 43-48 yaş aralığında olurken, 30’u (%18.6) 49 ve üstü yaşa sahiptir.

Çizelge 6.5: Kıdem Yılı Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Gruplar	<i>F</i>	%
1-5 yıl	69	42,9
6-10 yıl	36	22,4
11-15 yıl	28	17,4
16-20	11	6,8
21 ve üstü	17	10,6
Toplam	161	100.0

Çizelge 6.5’te görüldüğü gibi araştırma kapsamındaki yöneticilerin 69’u (%42,9) 1-5 yıllık kıdeme, 36’sı (%22,4) 6-10 yıllık kıdeme, 28’i (%17,4) 11-15 yıllık kıdeme, 11’i (%6,8) 16-20 yıllık kıdeme, 17’si (%10,6) 21 ve üstü yıl mesleki kıdeme sahiptirler.

Çizelge 6.6: Çalıştığı Okuldaki Görev Süresi Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Gruplar	<i>f</i>	%
0-1	36	22,4
2-3	70	43,5
4-5	21	13,0
6 ve üstü	34	21,1
Toplam	161	100.0

Çizelge 6.6’da görüldüğü gibi araştırma kapsamındaki yöneticilerin 36’sı (%22,4) şuan çalıştığı okulda 0-1 yıldır çalışmakta iken, 70’i (%43.5) 2-3 yıl arasında, 21’i (%13.0) 4-5 yıl arasında, 34’ü ise (%21.1) 6 ve üstü yılda şuan ki okulunda görev yapmaktadır.

Çizelge 6.7: Okuldaki Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Gruplar	<i>f</i>	%
1-500	42	26,1
501-1000	50	31,1
1001-2000	46	28,6
2001-4000	21	13,0
4001 ve üstü	2	1,2
Toplam	161	100.0

Çizelge 6.7’de görüldüğü üzere örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin 42’sinin (%26,1) okulunda 1-500 tane öğrencisi bulunmakta iken, 50’sinin (%31,1) okulunda 501-1000 arası, 46’sının (%28,6) okulunda 1001-2000 arası, 21’inin (%13,0) okulunda 2001- 4000 arası, 2’sinin (%1,2) ise 4001 ve üstü sayıda öğrenci bulunmaktadır.

Çizelge 6. 8: Okul Türü Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Gruplar	<i>f</i>	%
Devlet okulu	127	78,9
Özel okul	34	21,1
Toplam	161	100

Çizelge 6.8’de görüldüğü üzere örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin 127’si (%78,9) Devlet okulunda görev yapmakta iken, 34’ü (21,1) Özel okulda görev yapmaktadır.

Çizelge 6.9: Branş Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

Gruplar	<i>f</i>	%
Sınıf	44	27,3
Sözel	56	34,8
Sayısal	36	22,4
Diğer	25	15,5
Toplam	161	100.0

Çizelge 6.9'da görüldüğü üzere örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin 44'ünün (%27,3) Branşı Sınıf Öğretmenliği, 56'sinin (%34,8) Branşı Sözel Bölüm Öğretmenliği, 36'sının (%22.4) Branşı Sayısal Bölüm Öğretmenliği, 25'inin (% 15,5) Branşı Diğer Bölümlere ait Öğretmenliklerdir.

6.1. Stresle Baş Etme Yollarına İlişkin Bulgular

İfadeler		Katılım Düzeyi					$\bar{x}_{ort.}$	s.s
		Asla	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her		
1. Stresli olduğum durumlarda stresimle baş etmek için ortam yaratırım.	f	4	14	50	67	26	3,60	,94
	%	2,5	8,7	31,1	41,6	16,1		
2. Strese sebep olan şeyleri hatırlatan durumlardan kaçınıyorum.	f	5	10	34	89	23	3,71	,89
	%	3,1	6,2	21,1	55,3	14,3		
3. Stresimle baş edebilmek için kendimle olumlu diyaloglarda bulunurum.(Olayların iyi taraflarını ararım.)	f	2	14	39	75	31	3,73	,91
	%	1,2	8,7	24,2	46,6	19,3		
4. Stresli olduğum durumlarda sevdiğimle vakit geçiririm.	f	2	7	43	72	37	3,83	,87
	%	1,2	4,3	26,7	44,7	23,0		
5. Stresli olduğum durumlarda spor yaparım.	f	23	44	52	32	10	2,76	1,11
	%	14,3	27,3	32,3	19,9	6,2		
6. Stresli olduğum durumlarda ibadet ederim	f	52	33	53	13	10	2,35	1,19
	%	32,3	20,5	32,9	8,1	6,2		
7. Stresli olduğum durumlarda zamanımı daha iyi kullanabilmek için yapmak istediğim bir işi önceden planlarım.	f	9	22	53	57	20	3,35	1,04
	%	5,6	13,7	32,9	35,4	12,4		
8. Stresimle baş edebilmek için uzman kişilerden yardım alırım.	f	59	50	34	14	4	2,09	1,07
	%	36,6	31,1	21,1	8,7	2,5		
9. Stresimle baş edebilmek için stres yaratan durumu güvendiğim kişilerle paylaşıyorum.	f	4	17	52	60	28	3,56	,97
	%	2,5	10,6	32,3	37,3	17,4		
10. Stresimle baş edebilmek için çeşitli gevşeme yöntemlerini kullanırım (meditasyon, yoga, kas gevşetme, derin nefes egzersizleri vb.)	f	35	30	51	31	14	2,74	1,24
	%	21,7	18,6	31,7	19,3	8,7		
11. Stresli olduğum durumlarda hobilerimle uğraşırım.	f	4	15	55	63	24	3,54	,94
	%	2,5	9,3	34,2	39,1	14,9		
12. Stresimle baş edebilmek için stres yaratan kişiyle yüzleşirim.	f	10	30	61	40	20	3,18	1,07
	%	6,2	18,6	37,9	24,8	12,4		

Şekil 6.1: Stresle Baş Etme Yollarına İlişkin Betimsel İstatistikler (n=161)

Okul yöneticilerinin en az kullandıkları baş etme yolu “uzman kişilerden yardım alma” ve “gevşeme yöntemlerini kullanma olduğu görülmektedir.

Çizelge 6.10: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yolları İçin Cinsiyet Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

Gruplar	<i>f</i>	\bar{x}	ss	s_{hx}	Testi t		
					<i>t</i>	<i>sd</i>	<i>p</i>
Kadın	78	2.76	,81	,10			
Erkek	83	2.44	,75	,06	2.76	160	.006

Çizelge 6.10’da görüldüğü gibi, araştırmaya katılan çalışanların “stresle baş etme yollarına başvuranın cinsiyet değişkenine göre” anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($t=2.76;p<.05$). Başka bir ifadeyle kadın ve erkek yöneticiler arasında kadın yöneticiler stresle baş etme yollarını daha fazla kullanmışlardır. (2.76).

Çizelge 6.11: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yolları İçin Yaş Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

<i>f</i>	\bar{x}	ss	Değerleri		ANOVA		Sonuçları		
			Var.K.	KT	<i>sd</i>	KO	<i>F</i>	<i>P</i>	
Gruplar	<i>F</i>	\bar{x}	ss	Var.K.	KT	<i>sd</i>	KO	<i>F</i>	<i>P</i>
25-30	17	2,39	,89	G.Arası	9.21	1	2.30		
31-36	30	1,92	,95	G.İçi	174.60	160	.89		
37-42	64	1,91	,97						
43-48	20	2,40	1,00					2.57	.039
49 ve üstü	30	1,86	,85						
Toplam	161	2,03	,96						

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi, stresle baş etme yollarına başvuranın yaş değişkenine göre analiz sonuçlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, aritmetik ortalamalara göre en fazla stresle baş etme yollarını kullanan okul yöneticilerin 43-48 yaş arası okul yöneticileri, en az kullanan okul yöneticilerin ise 49 ve üstü yaş okul yöneticilerin olduğu görülmektedir. Yaş değişkeni puanlarının ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<.05$). Bununla birlikte farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi yapılmış ve sonuçlar aşağıdaki çizelgede verilmiştir.

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	S_{hx}	p
25-30	31-36	.46	.24	.474
	37-42	.47	.22	.361
	43-48	-.01	.26	1.000
	49 ve üstü	.52	.25	.359
31-36	25-30	-.46	.24	.474
	37-42	.00	.18	1.000
	43-48	-.48	.23	.385
	49 ve üstü	.05	.21	.999
37-42	25-30	-.47	.22	.361
	31-36	-.00	.18	1.000
	43-48	-.48	.21	.265
	49 ve üstü	.05	.19	.999
43-48	25-30	.01	.26	1.000
	31-36	.48	.23	.385
	37-42	.48	.21	.265
	49 ve üstü	.54	.23	.278
49 ve üstü	25-30	-.52	.25	.359
	31-36	-.05	.21	.999
	37-42	-.05	.19	.999
	43-48	-.54	.23	.278

Şekil 6.2: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yolları İçin Yaş Değişkenine Göre Analiz Sonuçları Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi stresle baş etme yolları için yaş değişkenine göre analiz sonuçları yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını görmek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi yapılmış anlamlı bir sonuç bulunamamıştır.

Çizelge 6.12: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yolları İçin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

<i>f</i>	\bar{x}	ss	Değerleri			ANOVA	Sonuçları		
Gruplar	<i>F</i>	\bar{x}	ss	Var.K.	<i>KT</i>	<i>sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Lisans üstü	60	2.78	1.12	G.Arası	11.39	1	5.69		
Lisans	99	2.29	1.00	G.İçi	195.08	160	.99		
Ön lisans	2	1.80	.92					5.75	.004
Toplam	161	2.03	.96						

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi, yöneticilerin stresle baş etme yolları için öğrenim durumu değişkenine göre analiz sonuçları aritmetik ortalamalarının öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, aritmetik ortalamalara göre stresle baş etme yolları tekniklerini en fazla kullanan okul yöneticilerinin yüksek lisans mezunu, en az kullanan okul yöneticilerin ise ön lisans mezunu olduğu görülmüştür. Öğrenim durumu değişkeni puanlarının ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .05$). Bunun birlikte farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu görmek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi yapılmış ve sonuçlar aşağıdaki çizelgede verilmiştir.

Çizelge 6.13: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yolları İçin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Analiz Sonuçlarına Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	S_{hx}	p
Lisans üstü	Lisans	.49	.27	.211
	Ön lisans	.98*	.31	.008
Lisans	Lisans üstü	-.49	.27	.211
	Ön lisans	.48*	.18	.032
Ön lisans	Lisans üstü	-.98*	.31	.008
	Lisans	-.48*	.18	.032

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi, yöneticilerin stresle baş etme yolları için öğrenim durumu değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını görmek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testinde; Lisans üstü mezunu okul yöneticileri, ön lisans mezunu okul yöneticilerine göre stresle baş etme yolları tekniklerini daha fazla kullanmışlardır. Lisans mezunu okul yöneticileri, ön lisans mezunu okul yöneticilerine göre stresle baş etme yolları tekniklerini daha fazla kullanmışlardır. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Çizelge 6.14: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Kurumdaki Görevi Değişkenine Göre Yapılan Analiz Sonuçları

Gruplar	f	\bar{x}	ss	S_{hx}	Testi t		
					t	sd	p
Müdür	20	2.51	.93	.10			
Müdür yardımcısı	141	2.22	.93	.08	2.17	161	.031

Çizelge 6. 14’de görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının aritmetik ortalamalarının Kurumdaki Göreviniz Değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için yapılan bağımsız grup t testinde grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($t=2.17; p<.05$). Diğer bir ifadeyle okul müdürü ve okul müdür yardımcıları arasında okul müdürleri stresle baş etme yollarını daha fazla kullanmışlardır..

Çizelge 6.15: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Kıdem Yılı Değişkenine İlişkin Yapılan Analiz Sonuçları

<i>f</i>	\bar{x}	ss	Değerleri			ANOVA	Sonuçları		
Gruplar	<i>F</i>	\bar{x}	ss	Var.K.	<i>KT</i>	<i>sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
1-5 yıl	69	2.50	.92	G.Arası	11.62	1	2.90		
6-10 yıl	36	2.63	.83	G.İçi	138.37	160	.71		
11-15 yıl	28	2.29	.87					4.09	.003
16-20	11	2.21	.57						
21 ve üstü	17	1.81	.50						
Toplam	161	2,03	,96						

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi, yöneticilerin stresle baş etme yollarının kıdem yılı değişkenine ilişkin yapılan analiz sonuçları göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını görmek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, aritmetik ortalamalara göre stresle baş etme yollarını en fazla kullanan yöneticilerin 6-10 yıl arası okul yöneticileri grubu, en az kullanan okul yöneticilerin ise 21sene ve üstü grubu okul yöneticilerin olduğu görülmektedir. Yöneticilikte kıdem yılı değişkeni puanlarının ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .05$). Bununla birlikte farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi yapılmış ve sonuçlar aşağıdaki çizelgede verilmiştir.

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	S_{hx}	p
1-5 yıl	6-10 yıl	-.13	.15	.943
	11-15 yıl	.20	.17	.834
	16-20	.28	.24	.846
	21 ve üstü	.68*	.20	.024
6-10 yıl	1-5 yıl	.13	.15	.943
	11-15 yıl	.34	.19	.532
	16-20	.42	.25	.616
	21 ve üstü	.81*	.21	.009
11-15 yıl	1-5 yıl	-.20	.17	.834
	6-10 yıl	-.34	.19	.532
	16-20	.07	.26	.999
	21 ve üstü	.47	.23	.375
16-20	1-5 yıl	-.28	.24	.846
	6-10 yıl	-.42	.25	.616
	11-15 yıl	-.07	.26	.999
	21 ve üstü	.39	.28	.756
21 ve üstü	1-5 yıl	-.68*	.20	.024
	6-10 yıl	-.81*	.21	.009
	11-15 yıl	-.47	.23	.375
	16-20	-.39	.28	.756

Şekil 6.3: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Kıdem Yılı Değişkenine İlişkin Yapılan Analiz Sonuçlarına Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi, yöneticilerin stresle baş etme yollarının kıdem yılı değişkenine ilişkin yapılan analiz sonuçlarına göre hangi gruplar arasında farklılaştığını anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testinde; 1-5 yıl arası çalışan okul yöneticileri, 21 ve üstü çalışan okul yöneticilerine göre stresle baş etme yollarına daha fazla başvurmuşlardır. 6-10 yıl arası çalışan okul yöneticileri, 21 ve üstü çalışan okul yöneticilerine göre daha fazla stresle baş etme yollarına başvurmuşlardır. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Çizelge 6.16: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Şuanda Çalıştığı Okuldaki Görev Süresi Değişkenine İlişkin Yapılan Analiz Sonuçları

<i>f</i>	\bar{x}	ss	Değerleri			ANOVA	Sonuçları		
Gruplar	<i>f</i>	\bar{x}	ss	Var.K.	<i>KT</i>	<i>sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
0-1	44	2.56	.92	G.Arası	6.37	1	2.12		
2-3	87	2.67	.90	G.İçi	152.9	160	.78		
4-5	26	2.11	.81					2.72	.045
6 ve Üstü	43	2.58	.82						
Toplam	161	2,03	,96						

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi, yöneticilerin stresle baş etme yollarının şuanda çalıştığı okuldaki görev süresi değişkenine ilişkin yapılan analiz sonuçları göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, aritmetik ortalamalara göre stersle baş etme yollarını en fazla kullanan yöneticilerin 2-3 yıl arası yönetici grubu, en az kullanan yöneticilerin ise 4-5 yıl arası yönetici grubu olduğu görülmektedir. Puan ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .05$). Bunun ardından farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiş ve sonuçlar aşağıda çizelge halinde sunulmuştur.

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	S_{hx}	p
0-1	2-3	-.10	.16	.929
	4-5	.45	.21	.235
	6 ve üstü	-.01	.18	1.000
2-3	0-1	.10	.16	.929
	4-5	.56*	.19	.046
	6 ve üstü	.09	.16	.951
4-5	0-1	-.45	.21	.235
	2-3	-.56*	.19	.046
	6 ve üstü	-.46	.21	.215
6 ve üstü	0-1	.01	.18	1.000
	2-3	-.09	.16	.951
	4-5	.46	.21	.215

Şekil 6.4: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Şuanda Çalıştığı Okuldaki Görev Süresi Değişkenine İlişkin Yapılan Çalışmada Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi, yöneticilerin stresle baş etme yollarının şuanda çalıştığı okuldaki görev süresi değişkenine ilişkin yapılan çalışmada hangi gruplar arasında farklılaştığını anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testinde; 2-3 yıl arasında bulunduğu okulda çalışan yöneticiler, 4-5 yıl arasında bulunduğu okulda çalışan yöneticilere göre daha fazla stresle baş etme yollarına başvurmuşlardır. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Çizelge 6.17: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Okulunuzdaki Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Yapılan Analiz Sonuçları

<i>f</i>	\bar{x}	ss	Değerleri			ANOVA	Sonuçları		
Gruplar	<i>f</i>	\bar{x}	ss	Var.K	KT	sd	KO	F	P
1-500	52	2.40	.91	G.Aras	9.39	2	2.35		
501-1000	61	2.34	.89	G.İçi	152.10	159	.78		
1001-2000	57	2.08	.89					3.01	.019
2001-4000	28	2.75	.79						
4001 ve Üstü	2	3.00	.00						
Toplam	161	2,03	,96						

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi, yöneticilerin stresle baş etme yollarının kurumunuzdaki öğrenci sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, aritmetik ortalamalara göre stresle baş etme yollarına en fazla başvuran okul yöneticilerin 4001 ve Üstü öğrenciye sahip okul yönetici grubu, en az kullanan okul yöneticilerin ise 1001-2000 öğrenciye sahip okul yönetici grubu olduğu anlaşılmıştır. Kurumunuzdaki öğrenci sayısı değişkeni puanlarının ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .05$). Bununla birlikte farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi yapılmış ve sonuçlar aşağıdaki çizelgede verilmiştir.

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	s_{hx}	p
1-500	501-1000	.05	.16	.998
	1001-2000	.31	.16	.482
	2001-4000	-.34	.20	.594
	4001 ve üstü	-.59	.63	.927
501-1000	1-500	-.05	.16	.998
	1001-2000	.25	.16	.648
	2001-4000	-.40	.20	.402
	4001 ve üstü	-.65	.63	.899
1001-2000	1-500	-.31	.16	.482
	501-1000	-.25	.16	.648
	2001-4000	-.66*	.20	.035
	4001 ve üstü	-.91	.63	.724
2001-4000	1-500	.34	.20	.594
	501-1000	.40	.20	.402
	1001-2000	.66*	.20	.035
	4001 ve üstü	-.25	.64	.997
4001 ve üstü	1-500	.59	.63	.927
	501-1000	.65	.63	.899
	1001-2000	.91	.63	.724
	2001-4000	.25	.64	.997

Şekil 6.5: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Okulunuzdaki Öğrenci Sayısı Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi, yöneticilerin stresle baş etme yollarının okulunuzdaki öğrenci sayısı değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını görmek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda; 2001-4000 öğrenci sayısına sahip kurumlardaki yöneticiler, 1001-2000 öğrenci sayısına sahip kurumlardaki yöneticilere göre daha fazla stresle baş etme yollarına başvurmuşlardır. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Çizelge 6.18: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Okul Türü Değişkenine Göre Yapılan Analiz Sonuçları

Gruplar	<i>f</i>	\bar{x}	ss	<i>s_{hx}</i>	Testi t		
					<i>t</i>	<i>sd</i>	<i>p</i>
Devlet Okulu	20	2.17	.59	.05	-6.25	160	.000
Özel Okul	141	2.88	.81	.13			

Çizelgede 6.18’de görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin stresle baş etme yollarının aritmetik ortalamalarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için yapılan bağımsız grup t testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasındaki farklılık istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($t=-6.25$; $p<.05$). Diğer bir ifadeyle özel okul ve devlet okulu yöneticileri arasında özel okul yöneticileri stresle baş etme yollarını daha fazla kullanmışlardır.

Çizelge 6.19: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Branş Değişkenine Göre Yapılan Analiz Sonuçları

<i>f</i>	\bar{x}	ss	Değerleri	ANOVA		Sonuçları			
Gruplar	<i>F</i>	\bar{x}	ss	Var. K.	<i>KT</i>	<i>sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Sınıf	44	2.15	.68	G.Arası	5.39	1	1.79		
Sözel	56	2.54	.72	G.İçi	93.7	159	.47		
Sayısal	36	2.23	.60	Toplam	99.1	160		3.75	.012
Diğer	25	2.24	.75		5				
Toplam	161	2.31	.70						

Yukarıda yer alan çizelgede görüldüğü gibi, yöneticilerin stresle baş etme yollarının branş değişkeni göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, aritmetik ortalamalara göre stresle baş etme yollarını en fazla kullanan yöneticilerinin sözel bölüm branşına sahip okul yönetici grubu, en az kullanan yöneticilerinin sayısal bölüm branşına sahip okul yönetici grubu olduğu görülmektedir. Branş değişkeni puanlarının ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<.05$). Bundan sonra farklılıkların hangi

gruplar arasında olduğunu görmek için tamamlayıcı hesaplardan post-hoc Scheffe testi yapılmış ve sonuçlar aşağıdaki çizelgede verilmiştir.

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	S_{hx}	P
Sınıf	Sözel	-.38*	.12	.025
	Sayısal	-.07	.14	.957
	Diğer	-.09	.15	.944
Sözel	Sınıf	.38*	.12	.025
	Sayısal	.30	.13	.151
	Diğer	.29	.14	.262
Sayısal	Sınıf	.07	.14	.957
	Sözel	-.30	.13	.151
	Diğer	-.01	.15	1.000
Diğer	Sınıf	.09	.15	.944
	Sözel	-.29	.14	.262
	Sayısal	.01	.15	1.000

Şekil 6.6: Yöneticilerin Stresle Baş Etme Yollarının Branş Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Scheffe Testi Sonuçları

Yukarıdaki çizelgede görüldüğü gibi, yöneticilerin stresle baş etme yollarının branş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını görmek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testinde; sözel grubu okul yöneticileri, sınıf öğretmeni grubu okul yöneticilerine göre stresle baş etme yollarını daha fazla kullanmışlardır. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

- Araştırmada elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

Okul yöneticileri stresle mücadelede sırasıyla en çok “sevdikleriyle vakit geçirmeyi, olayların iyi taraflarını aramayı, stres yaratan durumlardan kaçınmayı tercih etmektedirler.

Okul yöneticileri stresle baş etmede bir yol olarak çoğunlukla ortam yarattıklarını ifade etmektedirler. Bunun yanı sıra, strese neden olan şeyleri hatırlatan durumlardan kaçınmakta, olayların iyi taraflarını aramakta ve sevdikleriyle vakit geçirmektedirler.

Verilen cevaplardan katılımcıların fazla spor yapma alışkanlıkları olmadıkları ve stresli oldukları zamanlarda ibadete fazla yönelmedikleri de gözlemlenmektedir. Stresle baş etme yöntemi olarak zamanlarını iyi kullanabilmek için çoğunlukla önceden planlama yaptıkları görülmektedir. Stresle baş edebilmek için uzman kişilerden yardım almadıklarını belirten katılımcılar, bunun için güvendikleri kişileri tercih etmektedirler. Meditasyon, yoga, kas gevşetme ve derin nefes egzersizleri gibi çeşitli gevşeme yöntemlerini kullanmayan katılımcılar çoğunlukla kendi hobileriyle uğraşmaktadırlar. Diğer taraftan stresle baş edebilmek için stres yaratan kişiyle bazen ya da seyrek olarak yüzleşmeyi seçmektedirler.

Bryan ve Salvador ‘un 1988 yılında birlikte yaptıkları çalışmada ise okul müdürlerinin stresle baş etmede en çok sosyal desteğe başvurma yolunu kullandıkları görülmüştür. Alemdar (2002)’ın gerçekleştirmiş olduğu çalışmada; çalışmaya katılan herkes tarafından stresle baş etmede güvenilir biri ile konuşmak ilk sırada yer almış, aile fertleri ve dostlarla bir arada olmak ikinci sırada yer almıştır. Çeşitli gevşeme tekniklerini kullanmak ise stresle baş etmede son sırada yer almıştır.

- Yapılan karşılaştırmalı analizlerde ise şu hususlar önemli görülmüştür:

Okul yöneticilerinin stresle baş etme yolları için cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde kadınlar lehine anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçlar Gülbeyaz (2006) ve Yılmaz (2007)'in çalışmalarıyla paralellik göstermektedir. Bununla birlikte Bryan ve Salvador (1988), Öztop (2000), Sunmaz (2001)'in araştırmalarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Literatürde konu ile ilgili çalışmalara baktığımızda stresle başa çıkmada cinsiyet değişkenine göre bazı çalışmalarda anlamlı farklılık bulunduğu bazılarında ise farklılık bulunmadığı görülmüştür. Bizim araştırmamızda kadınlar lehine anlamlı fark bulunmasının nedeni; bayan okul yöneticilerinin erkek okul yöneticilerine göre etrafındaki yaşananlara daha duyarlı davranmaları ile açıklanabilir.

Okul yöneticisi deneklerin bağımlı değişkenlere verdikleri cevaplarda yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, stresle baş etme yollarını en fazla kullanan okul yöneticilerinin 43-48 yaş arası yönetici grubu, en az kullanan okul yöneticilerin ise 49 ve üstü yaş grubu okul yöneticilerin olduğu görülmektedir. Bu durum; 43-48 yaş grubu okul yöneticilerinin stresi içselleştirmeleri ile açıklanabilir.

Okul yöneticisi deneklerin bağımlı değişkenlere verdikleri cevaplarda öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, uygulanan 12 maddeye verilen cevaplarda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Sunmaz (2001) ve Yılmaztürk (2013) yaptıkları araştırmalarda yöneticilerin stresle başa çıkma tarzlarında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamışlardır. Ön lisans mezunu okul yöneticilerinin evrende az olması bunun sonucu örnekleme de çok az olması nedeniyle sağlıklı bir karşılaştırma yapmak zor olmaktadır. Ortalamalara göre stresle baş etme yollarını en fazla kullanan okul yöneticilerinin yüksek lisans mezunu okul yöneticileri, en az kullanan okul yöneticilerin ise ön lisans mezunu okul yöneticilerin olduğu görülmektedir. Yüksek lisans mezunu okul yöneticilerinin stres düzeyini, yöneticilere uygulanan rotasyon ve eğitimdeki belirsizlikler, lisans ve ön lisans mezunu okul yöneticilerine göre çok daha fazla arttırmıştır.

Okul yöneticilerinin stresle baş etme yollarının kurumdaki görevi değişkenine göre yapılan analiz sonuçları müdür ve müdür yardımcıları arasında müdürler lehine olmuştur. Bunun sebebi; müdürlük makamından dolayı öğretmenlerin araya mesafe koymaları okul müdürleriyle iletişimi sınırlı tutması olabilir.

Yöneticilerin stresle baş etme yollarının kıdem yılı değişkenine ilişkin yapılan analiz sonuçlarına göre; 6–10 yıl arası çalışan okul yöneticilerinin mesleki açıdan yaşanan stresi diğer yöneticilere göre daha az yaşayıp artık kendi bireysel ihtiyaçlarına da önem verdikleri söylenebilir. Tekin (2009) 'in yaptığı çalışmada okul müdürlerinin stresle başa çıkma tarzları müdürlükteki çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bulunmuştur. Ekinci (2006) ve Yılmaz (2007) da yaptıkları araştırmalarda kıdem stresi üzerinde etkili oldukları sonucuna ulaşmışlardır. 20 yıl altı çalışan yöneticilerin daha stresli olduğunu söylemektedir. Gülbeyaz (2006) 'ın çalışmasında yöneticilik süresi 8-11 olan yöneticilerin stres düzeyi daha yüksek çıkmıştır. Bryan ve Salvador (1988) , Öztop (2000) ve Nehir (2003) 'in çalışmaları ise bu çalışmayı desteklememektedir. Onların yaptıkları çalışmalarda kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yöneticilikteki çalışma süresine baktığımızda başvurulan baş etme yollarının zaman içerisinde değişikliğe uğradığı görülmektedir.

Yöneticilerin stresle baş etme yollarının şuanda çalıştığı okuldaki görev süresi değişkenine ilişkin yapılan analiz sonuçlarına göre; Şu an çalışılan okulda 2–3 yıl arası görev yapan okul yöneticileri, yoğun çalışmayı tercih etmektedir. Bu grupta bulunan okul yöneticilerinin, çalıştıkları okula alıştıktan sonra çok daha yoğun çalışmayı tercih ettikleri söylenebilir.

Okul yöneticilerinin stresle baş etme yollarının okuldaki öğrenci sayısı değişkenine göre yapılan analiz sonuçlarına göre; stresle baş etme yollarını en fazla kullanan yöneticilerin 4001 ve Üstü öğrenciye sahip okul yöneticisi olduğu, en az kullanan yöneticilerin ise 1001-2000 öğrenciye sahip okul yöneticileri olduğu görülmektedir. 4001 ve üstü öğrenciye sahip okul yöneticilerinin, diğer gruplarda bulunan yöneticilere göre daha fazla iş yaptıklarını ve daha fazla yıprandıklarını düşünmekte ve bu durum onlarda stres yaratmaktadır. Bunun nedeni; öğrencinin fazla olması velinin öğretmenin ve personelinin de fazla olması demek olduğu için okul yöneticilerinin çok daha fazla sorunlarla karşı karşıya kalmaları, çok daha fazla yıpranmış hissetmelerine neden olduğu belirtilebilir. 4001 ve üstü öğrenciye sahip okulların yöneticileri, okul ikliminin

bozulma ihtimalinden çok kaygı duymaktadırlar. Çünkü kalabalık okullarda ortaya çıkan sorunların okul iklimini bozma ihtimali, öğrenci sayısı az olan okullara oranla daha yüksektir. Kalabalık okullarda disiplini, tertip ve düzeni sağlamak çok daha zor denilebilir.

Yöneticilerin stresle baş etme yollarının okul türü değişkenine göre yapılan analiz sonuçlarına göre; özel okullarda çalışan yöneticilerin devlet okullarında çalışan yöneticilere göre daha fazla sorumluluk ve iş yüküne sahip oldukları düşüncesine dayandırılabilir. Bununla birlikte özel okullarda çalışan müdür ve müdür yardımcıları iş güvencesine sahip olmadıkları düşüncesi ile genel olarak stresli bireyler olduklarını düşünmektedirler.

Yöneticilerin stresle baş etme yollarının branş değişkenine göre yapılan analiz sonuçlarına göre; sözel branşa sahip okul yöneticileri, sınıf öğretmeni branşına sahip okul yöneticilerine göre stresle baş etme yollarını daha fazla kullanmışlardır. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Alemdar (2002)'in yapmış olduğu çalışmasında kültür dersi öğretmeni yöneticilerin stresle başa çıkma tarzlarında branş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı fark görülmüştür. Bunun nedeni sözel grubu öğretmenlerin daha sosyal olmaları ile açıklanabilir. Tekin (2009)'nin yaptığı çalışmada ise branş değişkeninin okul müdürlerinin stresle başa çıkma yollarında etkili olmadığı görülmüştür.

- Araştırmaya ilişkin şu önerilerde bulunmak mümkündür:

Katılımcıların yaşadıkları stres düzeyi ve bu stresin doğurduğu sonuçlar her geçen gün artmaktadır. Bu nedenle stresle mücadele edebilmek için veya stresi yönetmek için; stresin ne olduğu, sebep ve sonuçlarının neler olabileceği ve stresle baş edebilmek için neler yapılması gerektiği açıkça belirlenmelidir.

Stresle yani zorlamayla baş etmek, zorlamayı azaltmak ya da tamamen yok etmek için insanların yeni davranış kalıplarını kazanması, öğrenmesi ve benimsenmesi gerekmektedir.

Bireyler zorlamadan kaçacak veya zorlamayla mücadele edecek davranış kalıplarını öğrenerek benimsemeli ve kullanabilmelidir.

Gerçekleştirilen bu araştırmada katılımcıların meditasyon, yoga gibi rahatlatıcı, gevşemeye yol açan yöntemlere ya da bir uzmana başvurmadıkları ve strese neden olan şeyleri hatırlatan durumlardan kaçındıkları belirlenmiştir. Bunun yanı sıra zamanı iyi kullanabilmek ve stresi önleyebilmek için planlama yoluna başvurdukları belirlenmiştir. Bireysel baş etme yöntemi olarak pozitif düşünme de önem kazanmakta ve kendilerini rahatlatmak için ortam yaratmaktadırlar. Stresin günümüzdeki önemini daha da arttırarak her zaman gündemde kalacağı tartışılmazdır. Kişiler, kurumlar, sorun oluştuktan sonra değil, daha en başında önleyici hizmet verme yoluyla strese mücadelelesini yapmak zorundadır. Bu nedenle, sorun oluşturan kaynağın strese, oluşan stresin de yeni stres etkenlerine neden olduğu kısır döngü yerine, alınacak birtakım önleyici tedbirlerle stres oluşumunun önlenmesi ya da zararlı etkilerinin en düşük düzeyde tutulması sağlanabilir.

Stresle başa çıkma yolları konusunda okul yöneticilerine periyodik olarak kaliteli hizmet içi eğitimlerin verilmesi ve göreve başladıklarında da bu hizmet içi eğitimlerin devam etmesi yaşanan stresi azaltmada ve stresle başa çıkmada olumlu yöntemlerin kullanımında önemli bir katkı sağlayabilir.

Aynı zamanda kadın yöneticilerin yönetim esnasında ve günlük yaşamında daha stresli olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sebeple kadın yöneticilere psikolojik desteğin sağlanması için gerekli düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Kadın yöneticilerin yaşları ilerledikçe stres düzeylerinin arttığı sonucuna ulaşılmış olup, bu durumun daha aza indirgenmesi için; kendi yaş grubu içerisinde bulunan diğer kadın yöneticilerle bir araya gelmelerini sağlayacak çalışmalara olanak sağlanmalıdır.

Okul müdürlerinin, müdür yardımcıları, öğretmenler ve diğer personelle iletişiminin iyileştirilmesi için daha çok sosyal paylaşımda bulunmaları gerekmektedir.

Ön lisans mezunu yöneticilerin diğer grup yöneticilere oranla daha stresli olduğu ortaya çıkmıştır. Buradan yola çıkarak; yöneticilerin öğrenim düzeylerini lisans seviyesine çıkarmaları ve sonrasında yöneticilik alanında yüksek lisans yapmaları müdür olma şartı olarak getirilmelidir. Profesyonel yöneticilik sistemine geçilmelidir.

Özel okul yöneticilerinin adaletsizlik, kararlarının sorumluluğu, sektördeki rekabet, iletişimsizlik, maaşlarının düşük olması vb. konulardan kaynaklı olarak stres

düzeylerinin fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Yukarıda saymış olduğumuz sebeplerin en aza indirgenmesini sağlayacak hukuki önlemlerin alınması gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- Alemdar, T.** (2002). *Stresin Çalışma Verimliliği Üzerine Etkisi Anadolu Otelcilik Ve Turizm Meslek Liseleri Yönetici Ve Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Altunay, A.** (2009). *Organizational Communication and Its Relation To Job Satisfaction-A Study In Banking Sector*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Anderton, B.** (2000). *Meditasyon*. Çev. Canan Eyi, İstanbul: Gün Yayıncılık.
- Anshel, H.M.** (1996). Coping Styles Among Adolescent Competitive Athletes, *Journal Of Social Psychology*, Sayı 136.
- Atameriç, A.** (2012). *İşyerindeki Stres Düzeyinin Çalışanların Tükenmişlik Algıları Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi . Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aslan, Ş.** (2008). *Örgütsel Stres Yönetimi içinde Yöneticinin El Kitabı*. ed. Tahir Akgemci ve diğerleri. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Aydın, P.İ.** (2008). *İş Yaşamında Stres*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Aydın, M.** (2008). *Çağdas Eğitim Denetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Aydın Ş.** (2004). Örgütsel Stres Yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), s.49-74.
- Balci, A.** (2000). *Öğretim Elemanının İş Stresi, Kuram ve Uygulama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baltaş, A.** (2010). *Yeni Binyılda İş Başarısının 12 Anahtarı*. İstanbul: Remzi Kitapevi, 3. Baskı.
- Baltaş, A. ve Z. Baltaş.** (1999). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş, A., Baltaş, Z.** (1998). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Başaran, İ. E.** (1991). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Bilgin, N.** (2003). *Sosyal Psikoloji Sözlüğü*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Binbaşıoğlu, C.** (1983). *Eğitim Yöneticiliği*. Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.

- Bolaç, V.** (1995). *Strese En Kolay Çözüm*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Budak, G.** (2004). *İşletme Yönetimi*, 5. Baskı. İzmir: Barış Yayınları.
- Bumin, B., Şengül, A.** (2000). İnsan Kaynaklarının Değerliliği ve Organizasyonlarda Role Dayalı Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. *VIII. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Nevşehir.
- Burger, J. M.** (2006). *Kişilik, Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri*. Çev. İ. Deniz, E. Sarioğlu. İstanbul: Kaknüs yayınları.
- Büyüköztürk, Ş.** (2010). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. 11. Baskı. Ankara: Pagem Akademi.
- Can, H.** (1999). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Adım Yayıncılık.
- Çakır, Ö.** (2009). Çalışma Yaşamında Öğrenilmiş Güçlülük ve İş Stresi ile Başa Çıkma Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Eskişehir.
- Cüceloğlu D.** (2000). *İnsan ve Davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Dağdeviren, M., Eraslan, E., Kurt, M.** (2005). Çalışma duruşlarının ergonomik analizi. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 18(3).
- Demirtaş, M.** (2010). Örgütsel iletişimin verimlilik ve etkinliğinde yararlanılan iletişim araçları ve halkla ilişkiler filmleri örneği. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 28 (1), s. 411-444.
- Durna, U.** (2004). Stres, A ve B tipi kişilik yapısı ve bunlar arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 1(11).
- Ekinci, Y.** (2006). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Düzeylerine Göre Öğretmenlerin İş Doyumu Ve İş Stresinin Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Erdoğan, İ.** (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erdoğan, İ.** (1999). "Bireylerin Yaşlılığa İlişkin Güven Objeleri", Standart, Sayı 447, Yıl 38, s.82.
- Erdoğan, İ.** (2007). *İşletmelerde Davranış* (7. Baskı). İstanbul: Miad Yönetim Yayınları.
- Eren, E.** (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 6. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ertekin, Y.** (2006). *Stres ve Yönetim*. Ankara: TODAİE Yayınları.

- Ertekin, Y.** (1993). *Stres ve Yönetim*, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, (253) s.7- 62.
- Eroğlu, F.** (1998).*Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Fullan, Michael G.** (1992).*Succesful School Improvement*. Buckingham.
- Genç, N., Pamukoğlu, E.** (2006). Psikolojik İşyeri Terörü: Dr. Siyami Ersek Göğüs Ve Kalp Damar Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Bir Uygulama.14. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Erzurum.
- Gençtan, E.** (1996). *İnsan olmak*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Güçlü, N.**(2001). Stres Yönetimi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1) Gülbeyaz, O. (2006).*Yatılı İlköğretim Bölge Okulları Ve Pansiyonlu İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Stres Kaynakları (Kayseri İli Örneği)*.Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Gümüştekin, E.G.ve Öztemiz, A.B.**(2005).Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1). s.271-288.
- Graham, H.** (2002). *Stresi Kendi Yararınıza Kullanın*. Çev, Murat Sağlam, Türkân Tezcan. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gürüz, D., Gürel, E.** (2006). *Yönetim ve Organizasyon Bireyden Örgüte, Fikirten Eyleme*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kalaycı, Ş.** (2009).*SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*.4. Baskı. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karasar, N.** (2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. 9. Baskı. Anakara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karcioğlu, F.; Timuroğlu M. K. Ve Çınar, O.** (2012). *Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi –Bir Uygulama*.
- Kaya, A.** (2006). *Yönetimde İnsan İlişkileri Sırları*.1. Baskı. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Kocabaşoğlu, N.** (2005). Stress ve Anksiyete, *İ.Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri Sempozyum Dizisi*47:181-98.
- Larsen, J.L.** (2010). *Resilience building prevention programs*. “*Encyclopedia of Cross Cultural School Psychology*” içinde; ed: C. S. Clauss-Ehlers. DOI 10.1007/978-0-387- 71799-9, Springer Science+Business Media LLC.

- Minibaş, J.** (1990). *Özel Ve Devlet İlkokullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeyi Ve Bu Düzeyin Frustrasyon Karşısında Gösterilen Tepki Tipi Ve Agresyon Yönü İle İlişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Nehir, S.** (2003). *Ankara İlindeki Hastanelerin Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan Hemşirelerin İş Ortamındaki Stres Etkenleri Ve Kullandıkları Baş Etme Yöntemlerinin Belirlenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Öner, N.** (1997). *Durumluluk- Sürekli Kaygı Envanterinin Türk Toplumunda Geçerliliği*. Doçentlik Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Özdamar, K.** (1999). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi I*, 2.Baskı. Eskişehir: Kaan Kitapevi.
- Özdemir, S.** (1998). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç.** (1998). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Öztop, F.** (2000). *Stresle Başa Çıkma Yolları Ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Palancı, M.** (1999). *Algılanan Kontrol Düzeyine Bağlı Olarak Farklılaşan Başa Çıkma Davranışları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Pehlivan İ.** (1995). *Yönetimde Stres Kaynakları*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z.** (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sabuncuoğlu, Z. Ve Tüz, M.** (1996) *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Seyfarth, John T.**(1999). *The Principal*. New Jersey, Prentice Hall.
- Sorias, O.** (1990). Yaşam stresine karşı koruyucu olarak sosyal destekler. *Ege Üniversitesi Psikoloji Seminer Dergisi*, s.805-811.
- Soysal, A.** (2008). *İşletme Becerileri Grup Çalışması Ders Notları*, Kahramanmaraş.
- Sunmaz, F.** (2001). *Örgütsel Stres Ve Başa Çıkma Yöntemleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Sutherland, Valerie J.** (1990). *Understanding Stress: A psychological Perspective for Cooper, Cary L. Health Professionals*, Great Britain, Chapmanand Hall.
- Şahin, M.** (2002). *Bir Meslek Olarak Öğretmenlik*. 2. Baskı. Ankara: Pegem Yayıncılık.

- Şimşek, M. Akgemci, Ş. Ve Çelik, A.** (2007). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Yenilenmiş 5. Baskı. Bursa: Adım Yayıncılık.
- Taşdelen, N.** (2000). *İş Tatmininin Rol Belirsizliği Ve Rol Çatışmasıyla İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taymaz, H.** (2011). *İlköğretim Ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Taymaz, H.** (2001). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tekin, G. O.** (2010). *Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları Ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri: Edirne Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Tekin, M.** (2003). *Üretim Yönetimi*. Cilt: 2, Günay Ofset, Konya.
- Tekin, Ö.** (2009). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Stresle Başa Çıkma Stratejilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (İzmir ili Örneği)* Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tutar, H.** (2004). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Tutar, H.** (2011). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Türküm, A.S.** (1999). *Stresle Başa Çıkma ve İyimserlik*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Araştırma Fonu Yayınları.
- Uçman, P.** (1990). Ülkemizde Çalışan Kadınlarda Stresle Başa çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar. *Psikoloji Dergisi*, 7(24) s. 58-75.
- Ünsoy, Ö. ve Gürol M.A.** (2000). Kadınların girişimcilikteki rolleri: Günümüz koşullarında engel ve fırsatların bir irdelemesi, *Marmara Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1).
- Yalçın, S.** (1991). *Personel Yönetimi*. 4. Baskı, İstanbul.
- Yıldırım, S.** (1995). Hacettepe Üniversitesi'nde Stres Tiplerine İlişkin Betimleyici Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 13.
- Yılmaz, Z.** (2007), *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumları İle Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki (Gaziantep Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Yılmaztürk, A.** (2013). *İlkokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Örgütsel Stres Kaynakları Ve Çözüm Yolları (İstanbul ili Sultanbeyli İlçesi Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yiğitoğlu, S. (2009). *Adolesan Gebe ve Eşlerinin Antenatal Ve Postnatal Kaygı Düzeyleri İle Evlilikte Uyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Kadın Sağlığı ve Hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalı, İzmir.

Zel, U. (2006). *Kişilik ve liderlik 2*. Baskı. Ankara: Nobel A Yayıncılık.

İnternet Kaynakları:

Arslan, M. ve Eraslan, L. (2003). *Yeni Eğitim Paradigması ve Türk Eğitim Sisteminde Dönüşüm Gerekliliği*. Erişim tarihi:10.01.2018, [http:// yayim. meb.gov.tr/ dergiler/160/arslan- eraslan. htm](http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160/arslan-eraslan.htm) .

Bryan, H., Salvador, M. (1988). *A transactional look at school principal stress*, Annual Meeting of the American Educational Research Association, New Orleans. Erişim tarihi:01.01.2018,http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/1d/a4/ff.pdf

Spielberger, C. D., Gorsuch, R. L. Ve Lushene, R. E. (1970). *STAI Manual for the State Trait Anxiety Inventory (Self-Evaluation Questionnaire)*. Consulting Psychologists Press, Inc. Erişim tarihi: 01.01.2018, [https:// web files. uci.edu/ dstokols/ PPD151-2011/ State - Trait%20 Anxiety.pdf](https://webfiles.uci.edu/dstokols/PPD151-2011/State-Trait%20Anxiety.pdf) .

EKLER

ARAŞTIRMA ANKETİ ANKET FORMU

Değerli yöneticiler;

“Okul Yöneticilerinin Stresle Başa Cıkma Yollarının İncelenmesi” konulu yüksek lisans çalışması yapmaktayım. Bu çalışmanın amacı; Okullarda alıŐan yöneticilerin stresle başa çıkma yollarını araŐtırmaktır. Sizlerden elde edilen bilgilerle değerlendirmeler yapılarak, bu bilgiler bilimsel amaçlara göre topluca değerlendirilecektir. Bu nedenle **ankette adınızı ve soyadınızı yazmanıza gerek yoktur.**

Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği için bütün cmleri okuyunuz ve mutlaka her soruyu size en uygun Şekilde cevaplandırınız. Cevaplamayı (X) koyarak yapınız. Ayırdığınız zaman için teşekkür ederim.

Mehmet KUL
Yüksek Lisan ğrencisi

Bölüm I

Aşağıdaki seçeneklerde size uygun olana (X) işareti koyunuz.

1. Cinsiyetiniz? a. Kadın b. Erkek

2. Yaşınız? a. 25-30 b. 31-36 c. 37-42 d. 43-48 e. 49 ve daha fazla

3. Öğrenim durumunuz? a. Ön lisans b. Lisans c. Lisans Üstü (Yüksek Lisans, doktora)

4. Kurumdaki göreviniz? a. Müdür b. Müdür Yardımcısı

5. Yöneticilikte kıdem yılınız?

a. 1-5 yıl b. 6-10 yıl c. 11-15 yıl d. 16-20 yıl e. 21 ve üstü

6. Şu an çalıştığınız okulda kaç yıldır görev yapıyorsunuz?

a. 0-1 b. 2-3 c. 4-5 d. 6 ve üstü

7. Okulunuzdaki öğrenci sayısı?

a. 1-500 b. 501-1000 c. 1001-2000 d. 2001-4000 e. 4001 ve üstü

8. Okul türünüz? a. Devlet okulu b. Özel okul

9. Branşınız?

a. Sözel Branş b. Sayısal Branş c. Sınıf Öğretmeni.

Bölüm II

Aşağıda, yöneticilerin stres yaratan durumlarla baş etme yollarına ilişkin ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi okuyup, katılma düzeyinizi (X) işareti yazarak belirtiniz.

Aşağıda yer alan stresle baş etme yollarını ne sıklıkta kullanırsınız?

1. Stresli olduğum durumlarda stresimle baş etmek için ortam yaratırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Strese sebep olan şeyleri hatırlatan durumlardan kaçınırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Stresimle baş edebilmek için kendimle olumlu diyaloglarda bulunurum.(Olayların iyi taraflarını ararım.)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Stresli olduğum durumlarda sevdiğilerimle vakit geçiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Stresli olduğum durumlarda spor yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Stresli olduğum durumlarda ibadet ederim	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. Stresli olduğum durumlarda zamanımı daha iyi kullanabilmek için yapmak istediğim bir işi önceden planlarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. Stresimle baş edebilmek için uzman kişilerden yardım alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. Stresimle baş edebilmek için stres yaratan durumu güvendiğim kişilerle paylaşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. Stresimle baş edebilmek için çeşitli gevşeme yöntemlerini kullanırım (meditasyon, yoga, kas gevşetme, derin nefes egzersizleri vb.)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. Stresli olduğum durumlarda hobilerimle uğraşırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. Stresimle baş edebilmek için stres yaratan kişiyle yüzleşirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 88083623-020
Konu : Mehmet KUL'un Etik Onay Hk.

Sayın Mehmet KUL

Tez çalışmanızda kullanmak üzere yapmayı talep ettiğiniz "Stresle Başa Çıkma Yolları" konulu anketleriniz İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 30.11.2018 tarihli ve 2018/20 sayılı kararıyla uygun bulunmuştur.
Bilgilerinize rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA
Müdür

17/12/2018 Enstitü Sekreteri

NESLİHAN KUBAL

Evrakı Doğrulamak İçin : <https://evrakdogrula.aydin.edu.tr/enVision.Dogrula/BelgeDogrulama.aspx?V=BE6PVPYE>

Adres:Beşyol Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL
Telefon:444 1 428
Elektronik Ağ:<http://www.aydin.edu.tr/>

Bilgi için: NESLİHAN KUBAL
Unvanı: Enstitü Sekreteri





ÖZGEÇMİŞ

Ad- Soyad : Mehmet KUL
Doğum Tarihi ve Yeri : 25/09/1974 Ermenek
E-posta : mehmetkul70@hotmail.com

Öğrenim Durumu :

- **Lisans** : 1999, Uludağ Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık

Mesleki Deneyim Ve Ödüller:

- 1999 Gaziantep Fitnat Nuri Tekerekoğlu Anadolu Lisesi - Rehber Öğretmen
- 2005 İstanbul Fahreddin Kerim Gökay Anadolu Lisesi - Rehber Öğretmen
- 2011 İstanbul Yeşilköy Anadolu Lisesi - Müdür Yardımcısı
- 2014 Küçükçekmece Özel Eğitim Meslek Okulu - Müdür

- 2010 Başarı Belgesi
- 2014 Başarı Belgesi
- 2015 Başarı Belgesi
- 2016 Üstün Başarı Belgesi
- 2017 Ödül