

**T.C.**  
**İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI**  
**UYGULAMALI PSİKOLOJİ BİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İŞ STRESÖRLERİNİN ZORLANMALARA OLAN**  
**ETKİSİNİN BOYLAMSAL BİR ÇALIŞMA İLE**  
**İNCELENMESİ**

**Nihan DERELİ**

**2501141118**

**Tez Danışmanı**  
**Doç. Dr. İlknur ÖZALP TÜRETGEN**

**İstanbul - 2019**



T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



**YÜKSEK LİSANS  
TEZ ONAYI**

**ÖĞRENCİNİN;**

Adı ve Soyadı : NİHAN DERELİ Numarası : 2501141118  
Anabilim Dalı / Anasanat Dalı / Programı : PSIKOLOJİ ANABİLİM DALI Danışmanı : DOÇ.DR.İLKUR ÖZALP TÜRETGEN  
Tez Savunma Tarihi : 14.06.2019 Saati : 10:00  
Tez Başlığı : "İŞ STRESÖRLERİNİN ZORLANMALARA OLAN ETKİSİNİN BOYLAMSAL BİR ÇALIŞMA İLE İNCELENMESİ"

**TEZ SAVUNMA SINAVI,** İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin **36. Maddesi** uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **KABULÜNE** OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

| JÜRİ ÜYESİ               | İMZA | KANAATİ<br>(KABUL / RED / DÜZELTME) |
|--------------------------|------|-------------------------------------|
| PROF.DR.PINAR ÜNSAL      |      | KABUL                               |
| DOÇ.DR.BİGE ZEYNEP OKTUĞ |      | KABUL                               |
| DOÇ.DR.İ.ÖZALP TÜRETGEN  |      | KABUL                               |

| YEDEK JÜRİ ÜYESİ         | İMZA | KANAATİ<br>(KABUL / RED / DÜZELTME) |
|--------------------------|------|-------------------------------------|
| DOÇ.DR.ÖZLEM SERTEL BERK |      |                                     |
| DR.ÖĞR.ÜYESİ DERYA DENİZ |      |                                     |

## ÖZ

### İŞ STRESÖRLERİNİN ZORLANMALARA OLAN ETKİSİNİN BOYLAMSAL BİR ÇALIŞMA İLE İNCELENMESİ

NIHAN DERELİ

Stres iş hayatında sık rastlanılan, örgütlere ve çalışanlara zararı bulunan önemli bir olgudur. Literatürde iş stresinin etkilerine yönelik çokca çalışma olmasına rağmen, bunların çoğu kesitsel niteliktedir. Ancak kesitsel desenler nedensel çıkarımlara izin vermemesi, ölçümlerin ortak metot varyanslarını paylaşması, bireyden bağımsız ve zamana bağımlı değişkenlerin göz ardı edilmesi gibi sebeplerle eleştirilmektedir. Bu kısıtlılıklar göz önünde bulundurularak, bu çalışmanın amacı iş stresinin performanstan duyulan memnuniyet, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve işten ayrılma eğilimini içeren örgütsel zorlanmalar üzerindeki etkisini boylamsal olarak incelemek olmuştur. Bu araştırma Türkiye’de ilaç sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın 183 çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada İş Stresi Bataryası’nın İş Stresi Değerlendirme Ölçeği ile Örgütsel Zorlanma Ölçekleri kullanılmıştır. Veriler altı ay ara ile iki farklı zamanlarda toplanmış, araştırma hipotezlerini test etmek üzere hiyerarşik doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar, İş Stresinin Performanstan Duyulan Memnuniyet ve Duygusal Bağlılık üzerindeki gecikmeli etkisinin anlamsızken; İş Doyumunu negatif, İşten Ayrılma Eğilimini ise pozitif yönde gecikmeli olarak etkilediğini göstermiştir. Ayrıca farklı stresörlerin zorlanmalar üzerindeki etkileri incelendiğinde, Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerinde Güvensiz İlişkiler’in negatif, Fiziksel İş Talepleri’nin ise pozitif yönlü anlamlı gecikmeli etkisi olduğu gözlenmiştir. Bununla birlikte Güvensiz İlişkiler’in İş Doyumu üzerinde negatif, Örgütsel Norm ve Uygulamalar’ın ise İşten Ayrılma Eğilimi üzerinde pozitif yönlü anlamlı gecikmeli etkisi olduğu görülmüştür. Bulgular, geçmişteki çalışmalar ışığında, örgütlere sağlayacağı katkılar açısından tartışılmış ve gelecekteki araştırmalar için öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Boylamsal, İş Stresi, Stresör, Zorlanma, Performans, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu, İşten Ayrılma Eğilimi

**ABSTRACT**  
**EXAMINING THE EFFECTS OF JOB STRESSORS ON**  
**STRAINS: A LONGITUDINAL STUDY**

**NIHAN DERELİ**

Stress is a phenomenon commonly encountered at workplaces that is considered to be harmful for both the employees and the organizations. While there are numerous studies in the literature that investigate work stress and its effects, most of these are cross-sectional. However, cross-sectional designs are criticized due to various reasons; namely, not enabling causal outcomes, common method variances, disregarding some important variables that are time-dependent but person-independent. Due to the fact that cross-sectional studies commonly employ such restraints, the aim of this study is to examine the effect of work stress on organizational strains such as satisfaction with performance, organizational commitment, job satisfaction, and intention to leave from a longitudinal perspective. This study subjected 183 individuals from a pharmaceutical company in Turkey. Job Stress Appraisal Scale and Organizational Strain Measures from the Job Stress Battery used for the research. Data was collected twice, with six months time lag, and linear regression analysis was applied in order to test the research hypotheses. The outcomes revealed that while Work Stress did not have any lagged effect on Satisfaction with Performance or Organizational Commitment; there was a positive lagged effect on Intention to Quit, and a negative lagged effect on Job Satisfaction. Upon further examinations regarding stressors' effect on strains, Insecure Relationships showed a negative lagged effects on Satisfaction with Performance; while Physical Work Demands' lagged effect was positive. On top of these, Insecure Relationships showed negative lagged effect on Job Satisfaction; while Organizational Norms and Practices showed a positive lagged effect on workers' Intention to Quit. These findings, together with related past studies, were discussed with the intention to prove beneficial for the organizations, and suggestions for future studies were presented accordingly.

**Key Words:** Longitudinal, Work Stress, Stressor, Strain, Performance, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Intention to Quit

## ÖNSÖZ

İş hayatında çalışanlar pek çok stresörle karşılaşır. Bu stresörlerin farklı alanlarda olduğu gibi örgütsel zorlanmalar üzerinde de etkileri görülür ve sonuç olarak bu zorlanmaların çalışma ortamına, örgüte ve doğal olarak ülke ekonomisine zararları bulunur. Stres yaratan etmenlerin birey ve örgütler üzerindeki etkilerini incelemek ve hangi stresörün hangi örgütsel zorlanmalar üzerinde etki yarattığını ortaya koymak için pek çok araştırma yapılmış ancak bu çalışmaların büyük çoğunluğu stresörler ile zorlanmalar arasındaki ilişkiyi kesitsel olarak incelemiştir. Kesitsel olarak gerçekleştirilen araştırmalar ise nedensel çıkarımlara izin vermemesi ve üçüncü değişkenlerin ortak varyans etkisine sebep olabileceğinden dolayı eleştirilmekte ve alanda daha çok boylamsal çalışma yapılmasına ihtiyaç bulunmaktadır. Bunlar göz önünde bulundurularak bu araştırmada stresörlerin; iş doyumu, bağlanma, işten ayrılma eğilimi ve performans gibi örgütsel zorlanmalar üzerine gecikmeli etkileri boylamsal olarak incelenmiştir.

Sabırla ve özveriyle her daim düşmeyen enerjisi ve motivasyonu ile bu tezin her aşamasında büyük katkısı ve emeği olan; hem eğitim hem de tez hazırlama süresi boyunca derslerinde ve yaptığımız görüşmelerde ufuk açıcı bilgiler edindiğim, akademik bilgi ve deneyimlerinden ilham aldığım tez danışmanım Doç. Dr. İlknur ÖZALP TÜRETGEN'e;

Yüksek Lisans eğitim süresince gösterdikleri büyük özveri, aktardıkları değerli bilgiler ve tezimin araştırma uygulama süresi boyunca gösterdikleri destek yanında, bilgi ve deneyimleri ile her daim yol gösterici olan değerli hocalarım Prof. Dr. Pınar ÜNSAL ve Doç. Dr. Özlem SERTEL BERK'e;

Hayatımın her anında olduğu gibi tez çalışmasında da karşılaştığım engellerin üstlerinden gelebilmemi ve en umutsuz anlarımda motivasyonumu toparlayabilmemi sağlayan; tezimin tamamlanmasında sevgisi, desteği, hoş görüşü ve motivasyonu ile büyük rolü olan, sahip olduğu bilgi ve birikime hayranlık duyduğum ve her alanda görüş ve yönlendirmelerine çok önem verdiğim Gürkan DERELİ'ye;

Her daim sevgisi ve motivasyonu ile kendimi güçlü hissetmemi sağlayan, beni benden çok dūřünen ve hayatımın her anında hem destekçim hem de yol gōstericim olan, onun gibi bir anneye sahip olduğum için kendimi her zaman çok şanslı ve özel hissettiğim canım annem Nurten ÇAKIR’a;

Uzakta olsalar da sevgi ve desteklerini her zaman yanımda hissettiğim, iş hayatının yanında akademik çalışmalara zaman ayırmanın verdiği yoğunlukta özlemlerine rağmen her daim anlayış gōsteren değerli ablam Seyran TURAN, anne ve babam Hamiyet DERELİ ve Erkan DERELİ ve kız kardeşim Sena DERELİ’ye;

İş hayatım boyunca desteğini hiç esirgemeyen, mesleki gelişimimde çok büyük katkısı olan ve Yüksek Lisans derslerine katılmam ve sonrasındaki akademik çalışmaların gerçekleştirilmesinde duyduğu güven ve sağladığı destekle bu tez çalışmasının gerçekleşmesinde önemli bir rolü olan değerli yöneticim Sn. Dilek METE’ye;

Yeni adım attığım bir kariyer yolculuğunda, gōsterdikleri güven ve anlayış ile tez alışamı tamamlamama olanak sağlayan değerli yöneticilerim Sn. Natalia KULICHENKO ve Sn. Hakan ERAS’a;

Yukarıda sayamadığım ama bu tez çalışmasının hayata geçmesinde desteği olan tüm hocalarım ve arkadaşlarım ile araştırmaya katılım gōstererek bu akademik çalışmayı destekleyen tüm katılımcılara teşekkür ederim.

## İÇİNDEKİLER

|                        | Sayfa |
|------------------------|-------|
| ÖZ .....               | iii   |
| ABSTRACT .....         | iv    |
| ÖNSÖZ .....            | v     |
| TABLolar LİSTESİ ..... | ix    |
| GİRİŞ .....            | 1     |

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### STRES, İŞ STRESİ VE İŞ STRESİ TEORİLERİ

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| A. Stres .....                         | 4  |
| B. İş Stresi .....                     | 8  |
| 1. İş Stresörleri ve Zorlanmalar ..... | 9  |
| 2. İş Stresi Modelleri .....           | 15 |

### İKİNCİ BÖLÜM

#### İŞ STRESÖRLERİNİN ÖRGÜTSEL ZORLANMALARLA İLİŞKİSİ

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| A. İş Stresörlerinin Performans ile İlişkisi .....           | 21 |
| B. İş Stresörlerinin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi .....      | 26 |
| C. İş Stresörlerinin İş Doyumuyla İlişkisi .....             | 29 |
| D. İş Stresörlerinin İşten Ayrılma Eğilimiyle İlişkisi ..... | 34 |

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE ARAŞTIRMA BULGULARI

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| A. Amaç, Önem ve Hipotezler ..... | 40 |
| B. Yöntem .....                   | 50 |
| 1. Katılımcılar .....             | 50 |

|                                           |           |
|-------------------------------------------|-----------|
| 2. Ölçüm Araçları .....                   | 51        |
| a. Demografik Form .....                  | 51        |
| b. İş Stresi Değerlendirme Ölçeği .....   | 51        |
| c. Örgütsel Zorlanma Ölçekleri .....      | 52        |
| 3. İşlem .....                            | 53        |
| C. İstatistiksel Analiz ve Bulgular ..... | 54        |
| 1. Z1 Analizleri .....                    | 54        |
| 2. Z2 Analizleri .....                    | 56        |
| 3. Z1 ve Z2 Verilerinin Analizleri .....  | 59        |
| <b>SONUÇ VE TARTIŞMA .....</b>            | <b>68</b> |
| <b>KAYNAKÇA .....</b>                     | <b>81</b> |

## TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa

|                                                                                                                                                                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 3.1:</b> Z1'de Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler ve Pearson Korelasyon Katsayıları .....                                                                                            | 55 |
| <b>Tablo 3.2:</b> Z2'de Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler ve Pearson Korelasyon Katsayıları .....                                                                                            | 57 |
| <b>Tablo 3.3:</b> Bağımsız Değişken Puanlarında Z1 ve Z2 Arasındaki Farkla İlgili Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları .....                                                                                                    | 59 |
| <b>Tablo 3.4:</b> Z1 Stresörlerinin Z2 Zorlanmalarla Olan İlişkileri .....                                                                                                                                                     | 60 |
| <b>Tablo 3.5:</b> Z1 Performanstan Duyulan Memnuniyet Kontrol Edildiğinde, Z1 İş Stresinin Z2 Performanstan Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi .....                  | 61 |
| <b>Tablo 3.6:</b> Z1'deki Duygusal Bağlılık Kontrol Edildiğinde, Z1'deki İş Stresinin Z2'deki Duygusal Bağlılık Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi .....                                 | 61 |
| <b>Tablo 3.7:</b> Z1'deki İş Doyumu Kontrol Edildiğinde, Z1'deki İş Stresinin Z2'deki İş Doyumu Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi .....                                                 | 62 |
| <b>Tablo 3.8:</b> Z1'deki İşten Ayrılma Eğilimi Kontrol Edildiğinde, Z1'deki İş Stresinin Z2'deki İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi .....                         | 63 |
| <b>Tablo 3.9:</b> Z1'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet Kontrol Edildiğinde, Z1'deki Stresörlerinin Z2'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi ..... | 64 |
| <b>Tablo 3.10:</b> Z1'deki Duygusal Bağlılık Kontrol Edildiğinde, Z1'deki Stresörlerinin Z2'deki Duygusal Bağlılık Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi .....                              | 65 |
| <b>Tablo 3.11:</b> Z1'deki İş Doyumu Kontrol Edildiğinde, Z1'deki Stresörlerinin Z2'deki İş Doyumu Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi .....                                              | 66 |
| <b>Tablo 3.12:</b> Z1'deki İşten Ayrılma Eğilimi Kontrol Edildiğinde, Z1'deki Stresörlerinin Z2'deki İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi .....                      | 66 |

## GİRİŞ

Bugünün iş dünyasının rekabetçi, değişken, belirsiz ve esnek yapısı çalışan ve yöneticilerin kontrol edemeyecekleri çevresel koşulları da beraberinde getirmektedir. Bu koşullar önceden yapılan planlara uyumu zorlaştırmakta ve ani değişikliklere uyum sağlamayı gerektirmektedir. Bu hızlı değişen atmosfere uyum sağlama çabaları da çalışan ve yöneticileri stres ve gerilim yaşamaya sevk etmektedir (Silah, 2005).

Örgütler, olabilecek en iyi insan kaynağı ile rekabetçi pazarda başarılı bir şekilde operasyonlarını yürütebilmek için, çalışanlarını desteklemeleri ve özenle yetiştirmeleri gerektiğini fark etmişlerdir. Ancak bununla birlikte son on yılda iş hayatı da ölçülemez derecede değişmiş, pek çok çalışanın çalışma saatleri büyük ölçüde artmıştır. Çoğu ailede artık birden fazla birey gelir sahibidir (Thomson ve Rick, 2008). Ekonomik zorunluluklar ve rekabet avantajı sağlama gereklilikleri, yeniden yapılanma ve belirsizlik ile sonuçlanmıştır; çalışan gücü azaltılmış, küçük organizasyonlar birleşmiş ya da büyük organizasyonlara dâhil edilmişlerdir (Kendall, Murphy, O'Neill ve Bursnall, 2000). İşverenlerin esnek çalışma ve düzenlenmiş istihdam pratiklerine yoğunlaşarak iş hayatını destekleme gayreti içine girmeye başlamış olması şüphesiz ki bir miktar yardım sağlamakla birlikte, işyerinde hissedilen baskı aynen devam etmektedir (Thomson ve Rick, 2008).

İşle ilgili stres hemen hemen her örgütte var olmaktadır, ancak özellikle geçtiğimiz 30 yılda çoğu örgütün doğasında meydana gelen radikal değişiklikler ile birlikte hayat hızında kayda değer bir artış yaşanmıştır. Bu değişikliklere bağlı olarak işle ilgili stresin olağan olması ve pek çok insanın bunu zaman zaman deneyimlemesi şaşırtıcı değildir (Rollinson, 2008). Bununla birlikte, stresin kurumlara ve ülke ekonomilerine ciddi maliyetleri bulunmaktadır. Yapılan çalışmalar, iş stresinin uzun süreli hastalığa yönelik devamsızlık üzerinde diğer temel faktörlerden daha fazla etkili olduğunu göstermiştir (Thomson ve Rick, 2008). Kalia'nın (2002) belirttiği üzere, Amerika'da yürütülen araştırma sonuçlarına göre, stresle ilgili rahatsızlığı olan kişilerin olmayanlara göre 3-5 kez daha fazla doktor ziyaret ettiği ve Amerika Stres Enstitüsü doktor ziyaretlerinin %75-%90'ının stresle ilgili olduğunu ortaya

koymuştur. Stresle ilgili rahatsızlığı olan kişilerin %43'ünün depresyonda olduğu ya da alkol ve uyuşturucu madde kullandığı ve bu rahatsızlıkların Amerika'da yılda 42 milyar dolardan fazla zarara yol aadığı ortaya adıkmıştır. Aynı araştırma sonuçları her 4 Amerikalıdan birinin stresle ilintili akıl sağlığı problemi yaşadığını gostermiştir. Washington Sağlık İş Grubu (The Washington Business Group on Health) tım alışanların %46'sının tikenmişliğe varan ciddi stres problemleri yaşadığını ortaya koymaktadır. Northwestern National Life tarafından örgütsel stres üzerine yapılan araştırma sonuçlarına göre; araştırmaya katılan 600 kişinin 1/3'ü hayatlarındaki tek stres kaynağının iş olduğunu, stres yüzünden %69'u üretkenliklerinin azaldığını, %17'si yılda birden fazla gün kaybı yaşadıklarını ve %14'ü de iş değişikliği yaparak işten ayrıldıklarını beyan etmiştir (Akt., Spielberger ve Reheiser, 2005). Benzer şekilde, Avustralya'da Medibank Private (2008) tarafından yapılan araştırmalarda ise stresin ÷lke ekonomisine yılda 14,81 milyar dolar zarar verdiği, stresle ilgili devamsızlık ve iş yerindeki verimsizliğin işverenlere yılda 10,11 milyar dolar zarar verdiği ve her yıl her bir alışan için ortalama 3,2 günün işyeri stresi sebebiyle kaybedildiği ortaya konmuştur.

Söz edilen bu araştırmalardan da görüldüğu üzere stresin; alışma ortamına, örgüte, alışanın sağlığı ve performansına, doğal olarak ÷lke ekonomisine zararları bulunmaktadır. Stres yaratan etmenlerin birey ve örgütler üzerindeki etkilerini incelemek, problemi doğru tespit edip uygun çözüm yollarının aranması için önemli bir adımdır. Bu alışmada özellikle iş stresinin; performans, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve işten ayrılma gibi örgütsel zorlanmalar üzerindeki gecikmeli boylamsal etkileri değerlendirilecektir. Bu bağlamda elde edilen sonuçların hem alışan hem de kurumlar için önemli bir takım adıtlar sağlanması amağlanmaktadır.

Literatürde örgütsel stresle ilgili çok sayıda araştırma olmasına rağmen, pek çoğu metodolojik zayıflıkları sebebiyle eleştirilmektedir. Bu eleştirilerin odağı araştırmaların büyük bir bölümünde stresörlerin zorlanmalar üzerindeki etkisinin daha kolay yürüt÷lmesi ve böylece kısa sürede sonuç elde edilmesi sebebi ile kesitsel olarak ele alınmış olmasıdır (örn., Adaramola, 2012; Chen, 2009; Jamal, 2007; Klassen ve Chiu, 2011; Siu ve Cooper, 1998). Dolayısıyla, çoğu araştırmada bağımsız ve bağımlı ölç÷mler ortak metot varyanslarını paylaşır, iki değerkenli doğrusal ilişkilere

odaklanılır ve muhtemel biçimlendiriciler ve doğrusal olmayan etkiler ihmal edilir (Sonnentag ve Frese, 2003). Kesitsel çalışmalar kişi ve durumları zamanın belirli bir noktasında inceler ve o zamana özgü sonuçlara ulaşılmasını sağlar, kişi maruz kaldığı etkenlerin altında değerlendirilir ve elde edilen sonuçlar bu şartlar altında yorumlanır (Çaparlar ve Dönmez, 2016). Kesitsel çalışmaların zayıflığı, araştırmacıların da farkında olduğu ve yaygın şekilde kabul gördüğü üzere, bu tür desenlerde genellikle nedensel ilişkilerin görülmesinin çok zor olmasıdır. Kişiden bağımsız ve zamana bağımlı önemli değişkenler kesitsel yapılan çalışmalarda göz ardı edilmektedir. Örgütsel stres araştırmalarında nedensel ilişkilerin gösterilmesi özellikle önem taşımakta olup, sosyal arzu edirlilik ve negatif duygu durum gibi üçüncü değişkenlerin sorunlarının üstesinden gelmek için genellikle boylamsal çalışmalar önerilmektedir (Zapf ve diğ., 1996). Özellikle stresörler ve zorlanmalar arasındaki nedensel etkileri inceleyebilmek için, bu tez çalışmasında da stresörlerin örgütsel zorlanmalar üzerindeki etkisi boylamsal olarak incelenmiştir.

Bu tez araştırmasının ilk bölümünde stres, iş stresi, zorlanmalar ve iş stresi modelleri; ikinci bölümünde iş stresinin zorlanmalar üzerindeki etkisi, üçüncü bölümde ise araştırma yöntemi ve araştırma bulguları incelenecek olup, son olarak da sonuç ve tartışma kısmına değinilecektir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### STRES, İŞ STRESİ VE İŞ STRESİ TEORİLERİ

Bu bölümde stres ve iş stresi kavramları açıklanacak; stres sürecindeki kaynaklardan yani stresörlerden ve stresörlere verilen tepkilerden yani zorlanmalardan bahsedilecektir. Bununla birlikte iş hayatında stresin etkileri ve iş stresi teorileri de detaylı olarak ele alınacaktır.

#### A. Stres

Çoğu insan stresi tedirginlik, kaygı, ezilmişlik ve yoğun baskı altında kalma hissi olarak tanımlar. Bu nedenle aşırı boyutlarda strese maruz kalmanın, sağlık üzerinde olumsuz sonuçlara sebebiyet vermesi şaşırtıcı değildir; ancak strese hiç maruz kalmamanın da tembellik, bıkkınlık, iç ve dış kaynaklı taleplere uygun tepki verebilme yetisinde kayıp yaratması gibi sonuçları vardır (Conrad, 2011).

Stres, günümüzde herkesin aşına olduğu; ancak gerçek manasıyla tek bir tanıma kavuşamamış bir kavramdır. Bu önemli bir meseledir; çünkü literatürdeki farklı tanımlar konunun araştırılmasında da güçlük yaratmaktadır. Sonnentag ve Frese (2003), stres literatüründeki tanımları 4 ayrı başlıkta sınıflandırmıştır: Bunlar; (a) uyaran yaklaşımı (stimulus concept), (b) tepki yaklaşımı (response concept), (c) etkileşimsel yaklaşım (transactional concept) ve (d) uyumsuzluk yaklaşımıdır (discrepancy concept). Bunlardan ilki olan uyaran yaklaşımına göre, stres durumsal koşul ya da olaylara odaklıdır ve belirli durumlar streslidir; örneğin, iş yerinde kişisel çatışmalar, zaman baskısı veya kazalar stres kaynağı olarak tanımlanır. Bu yaklaşıma göre stres, genellikle ona sebebiyet veren durumlar ile özdeşleştirilir (Conrad, 2011). Ancak bu yaklaşımın, tanımlanan stres faktörlerinin tüm bireyler üzerinde benzer tepkiye yol açmaması sebebiyle sorunlu olduğu söylenebilir; bazı bireyler üzerinde neredeyse tüm durumsal şartlar veya olaylar gerginliğe sebebiyet verebilirken, diğer bireyler için sadece bazı durumlar gerginliğe neden olabilir (Brief ve George, 1995). Bir diğer yaklaşım olan tepki yaklaşımına göre stres, stres yaratan ortam ve şartlara

kişinin tepki verme biçimini ifade eder (Jex ve Britt, 2008). Yani stres, durumsal karakteristiklerden bağımsız olarak birey belirli bir tepki örüntüsü sergilediğinde ortaya çıkar. Bununla beraber, bu tanımlamanın da kendi içinde kısıtlı kaldığı durumlar vardır; aynı fizyolojik tepkilerle sonuçlanabilecek çok farklı durumları ve bireylerin stres karşısında ortaya çıkan reaksiyonlarını değiştirebilecek başa çıkma gayretlerini dikkate almamıştır (Sonnentag ve Frese, 2003). Etkileşimsel bakış açısına göre ise stres, hem birey hem de çevreyi odağına alır; bireyin çevreyi nasıl algıladığı, yorumladığı ve baş etme biçimi bu kavramsallaştırma içinde yer alır (Lazarus, 1991). Uyarıcı ve tepkiyi ayrıştırılabilir kavramlar olarak değerlendirmek yerine, bunların ilişkileri vurgular (Lazarus, 2006). Benzer bir stres tanımı sınıflandırması yapan Jex ve Britt (2008), bu yaklaşımı uyarıcı-tepki olarak isimlendirmiş ve stresi, bireyin negatif olarak etkilendiği tüm süreçler olarak tanımlamıştır. Sonnentag ve Frese (2003) son tanımlama yaklaşımlarında uyumsuzluktan bahsetmiş; stresin bireyin beklentileri ile çevrenin sundukları arasındaki uyumsuzluk olarak tanımlandığından söz etmişlerdir.

Görüldüğü üzere stres, pek çok bileşeni içerisinde barındıran geniş bir kavramdır. Özellikle stresin uyarıcı-tepki yaklaşımıyla tanımlanmasının ardından, stres sürecindeki kaynak ve sonuçlara ilişkin terminoloji de gelişmiş ve stresi açıklamak için stresör ve zorlanma kavramları kullanılmaya başlanmıştır (Jex ve Britt, 2008). Tepkiye neden olan biyolojik, kimyasal ya da fiziksel faktörlere, dış uyarı ya da olaylara stresör denir (Beehr ve Newman, 1978). Stres süreci, strese sebebiyet verebilecek yaşamsal olay ve durumlar ile başlar; düğünler, iş görüşmeleri, dışarı randevuları, spor müsabakaları, trafik sıkışıklığı veya yaklaşmakta olan teslim tarihleri gibi birçok olay bu kapsama girer (Greenberg, 2008). Stresin dâhili ve harici birçok kaynağı olabilir; bunlar sistemik (systemic) ve psikojenik (psychogenic) stresörler olarak iki ana grupta incelenir (Conrad, 2011). Sistemik stresörler (fizyolojik olarak da bilinir) fiziksel kaynaklı tehditlerdir; bunlar, iltihap veya kanama gibi dâhili ya da yanık gibi harici etmenler de olabilir. Psikojenik stresörler ise, psikolojik kaynaklı rahatsızlıklar olarak kendini gösterir ve çoğunlukla gerçek zamanlı etkisinin yanında ileriye yönelik bir etki bileşeni de mevcuttur.

Baltaş ve Baltaş'a göre (1996), stres tepkisine yol açan durumlar üç grupta toplanabilir. Bunlardan ilki fiziki çevreden kaynaklanan durumlardır; örneğin hava kirliliği, kalabalık, sıcaklık-soğukluk, radyasyon, toz, gürültü gibi. Bir diğeri ise iş veya uğraş konusundan kaynaklanan durumlar olabilir. Bunlar arasında; kısa sürede iş bitirme beklentisi ve zaman baskısı altında çalışma, ağır iş yükü, gece vardiyası ya da kapasitenin altında hafif işler yer alabilir. Son olarak, psiko-sosyal özelliklerden kaynaklanan durumlar da stres tepkisine yola açabilir. Örneğin; hayatın bütününe etkilemeyen günlük hayatın basit gerilimleri (trafikte sıkışmak, yemeğin yanması, vb.), gelişim basamakları ile birlikte ortaya çıkan stresörler (menopoz, buluş çağı, vb.), alışlagelmiş yaşam kalıbından oluşan köklü değişikliklerden ortaya çıkan hayat krizleri (aile fertlerinden birisinin ölümü, doğum, hastalık, işten çıkarılma, vb.) bu tür stresörlerden sayılabilir.

Stres yaratan bu olaylara vücudumuz bir takım tepkiler verir. Vücudun bu tepkilerine *stres tepkileri* ya da *zorlanma* adı verilir. Quick ve Cooper (2003) zorlanmayı, bireyin sağlıklı işlevinden psikolojik, fizyolojik ve/veya davranışsal olarak sapma olarak tanımlar. Psikologlar tarafından zorlanma, vücudumuzda stresin ürettiği değişiklik ya da deformasyon olarak tanımlanır (Lazarus, 2006). Bu tepkiler vücudumuzun kaldırabileceğinden daha uzun süreler boyunca devam edecek olursa, olumsuz fiziksel ve psikolojik sonuçlara sebebiyet verebilir (Greenberg, 2008).

Cannon'a göre insanlar bir tehditle karşılaştıklarında dengeyi sağlayabilmek için onunla mücadele eder. Bu mücadele için iki tür tepki verebilir. Eğer stres faktörü ile mücadele edebileceğini düşünüyor ise onunla savaşmayı, edemeyeceğini düşünüyor ise kaçmayı tercih eder. Bu kavrama “savaş veya kaç” tepkisi denir (Akt., Zencirkıran ve Keser, 2018). Denge ve dengesizliği, hareket ve hareketsizlik olarak tanımlayabiliriz. Sistemin canlılığı sürdürmesi de hareket ve hareketsizliğin dengeli olmasına bağlıdır. Otonom sinir sistemi, hareket ve hareketsizliği otomatik olarak sürdürecektir iki sisteme sahiptir. Bu iki sistemden, hareketlenmeyi sağlayan sempatik sistemdir ve vücudu stresli duruma hazırlar. Bu sistem devreye girdiğinde beyin hipofiz bezine gerekli sinyalleri gönderir, bu ACTH (Stres hormonu) ve Adrenal bezleri uyarır. Adrenal bezlerden adrenalin ve kortizon hormonları salgılanır. Adrenalin salgılandığında nefes alıp verme hızı artar, göz bebekleri büyür, kalp atış

hızı artar, avuçlar terler, kas sıkışmaları olur. Kortizon salgılandığında ise kanda şeker düzeyi yükselir ve mücadele etmek için gerekli enerjiye hammadde sağlanır. Dinlenmeyi ve kendini yenilemeyi sağlayan ise parasempatik sistemdir, vücudun fayda sağlayan faaliyetleri yönetir. Bu faaliyetler, rahatlama, dinlenme, beslenme, sindirim sistemi ve deri onarımı olabilir. Vücut gündelik yaşamda bu iki sistemin faaliyetlerini dengede tutar, olağanüstü durumlarda denge bozulabilir (Altuntaş, 2003; Yurdakoş, 2001).

Selye'nin ortaya koyduğu Genel Uyum Sendromu modeli stresin oluşma, gelişme ve sonuçlanma sürecini üç aşamada açıklar; bunlardan ilki olan alarm aşamasında organizma stres yaratan durumla karşılaşır ve birtakım tepkiler verir, sonraki direnç aşamasında organizma stresle mücadele etmeye başlar savaş ya da kaç tepkisi verir, eğer stresle baş edemediyse tükenme adı verilen üçüncü aşamaya geçer; ki burada baş edecek güç ve enerjisini yitirmiştir ve stresin yıkıcı etkileri ortaya çıkar. Cannon ve Selye'nin bu erken dönem modelleri dış stresöre karşı otomatik tepki verme olarak ortaya konmuştur (Akt., Zencirkıran ve Keser, 2018).

Stres tepkileri kişiden kişiye ya da durumdan duruma farklılık gösterse de bunlar arasında yüksek tansiyon, baş ağrısı, kalp rahatsızlıkları gibi fiziksel; dikkatin azalması, zihni bir konu üzerinde toplama güçlüğü, çeşitli konular arasında ilişki kurma güçlüğü, aşırı unutkanlık, takıntılı düşünceler gibi zihinsel ve geri çekilme, karşı koyma, kabullenme, korku, endişe depresyon gibi psikolojik problemler yer alır (Baltaş ve Baltaş, 1996).

Lazarus ve Folkman (1987) ise stresin bilişsel teorisini ortaya koymuştur. Bilişsel Değerlendirmede, insanlar kendi iyiliklerini göz önünde bulundurarak başlarına gelen durumları sürekli değerlendirirler. Bu değerlendirmeden gelen taleplerle nasıl baş edildiği ise deneyimlenen duyguların niteliği ve yoğunluğu ile ilgilidir. Hepimiz bizi bazı çevresel olaylara karşı hassas kılan bir takım ortak özellikler taşımaktayız. Yine de, bu olaylar karşısında oluşan duygusal tepkinin biçimi ve yoğunluğu, kişilik faktörlerinin değişkenliği ve kişinin başa çıkma eğilimleri sebebiyle kişiden kişiye değişmektedir.

Teoriye göre, *birincil* ve *ikincil* olmak üzere iki değerlendirme çeşidi vardır. Birincil değerlendirme, kişinin olay sonucunda bir kazanımı olup olmadığına, var ise de ne tür bir kazanım olduğuna karar vermesi olarak ele alınır. Birincil stres değerlendirmeleri üçe ayrılır: hâlihazırda tecrübe edilmiş olan *hasar*; öngörülen bir hasar unsuru olan *tehdit* ve bir kazanım veya zafer potansiyeli bulunan *mücadele*dir. *İkincil değerlendirme*, birincil değerlendirmenin çok önemli bir tamamlayıcısıdır; çünkü zarar, tehdit, mücadele ve fayda kavramları aynı zamanda olayın sonuçları üzerinde ne seviyede kontrol kurabileceğimizi düşündüğümüzle ilintilidir. Bir olay dâhilinde kişinin kazanımlarına ek olarak; bozulan insan-çevre ilişkisine olumlu katkıda bulunabilecek adımlar atılıp atılamayacağı, eğer bu mümkünse hangi baş etme yöntemlerin uygulanabileceği konusunda seçici yargılama da gerekli bir olgudur (Lazarus ve Folkman, 1987).

Stres konusundaki ayrımlardan bir diğeri ise stresin iyi ya da kötü olabileceği yönündedir. Stres fiziksel ve ruhsal fonksiyonları yükseltiyorsa iyi stres (eustress) olarak adlandırılabilir (Parker, 2006). Kötü (distress) stres ise -negatif stres ya da sıkıntı olarak da bilinir- stresin etkisini azaltacak, ona karşı savaşacak ya da ortadan kaldıracak bir işlem olmadığında ortaya çıkar. Basitçe açıklamak gerekirse negatif stres, talep ve beklentiler (stresör) ile bizim yeteneklerimizin bu beklentileri karşılaması yönünde bir dengesizlik olduğu zamanlarda ortaya çıkar (Aamodt, 2009). Kişiyi davranışa geçirecek güdünün kaynağı zaman zaman stresten gelir ve belirli bir seviyeye kadar stres, insanları hedeflediklerine ulaşmaları için destekler. Ancak stresin dozu arttığında ise bu durum kaygıya yol açarak işlerin ters gitmesine sebep olur, performans üzerinde negatif bir etki oluşturur (Zencirkıran ve Keser, 2018).

## **B. İş Stresi**

Örgütsel stres dünya genelinde hem çalışanların kendisine hem de kurumlarına ciddi anlamda maliyete sebep olan, gittikçe büyüyen problemlerden biri haline gelmiştir. İşin değişen doğası çalışanlar için eşi benzeri görülmemiş talepler ortaya koymaya başlamış ve bu değişim çalışanlar ve kurumlarının refahı ve sağlığı üzerindeki etkisiyle ilgili endişeleri artırmıştır (Hart ve Cooper, 2001).

Örgütsel açıdan bakıldığında stresin örgütlerde, devamsızlık, iş gücü devri ve dava süreci, vb. doğrudan maliyetleri olduğu gibi; düşük müşteri hizmetleri, hatalar, yaratıcılık-yenilik eksikliği ve düşük performans vb. gizli maliyetleri de bulunmaktadır (Cranwell-Ward ve Abbey, 2005). Yazarların aktardığına göre, stresin örgütsel etkileri konusunda 2003 yılında Personnel Today ile Health and Safety Executive tarafından ortak uygulanan anket sonuçları; Birleşik Krallık'ta stres sebebiyle 1,554,256 gün kayıp yaşandığını, devamsızlıkların %11'inin stresten kaynaklandığını, devamsızlığın işverenleri yılda 1.24 milyar £ zarara uğrattığını, tek bir işverene ise zararının yıllık 1 milyon £ olduğunu ortaya koymuştur. Ankete katılan örgütlerin %84'ü stresin üretkenliğe zarar verdiğini söylemektedir. Ayrıca zinde ve sağlıklı personelin, hasta ve sağlıklı olmayan personele göre %20 daha üretken olduğu bulunmuştur. Sutherland ve Cooper (2000) stres yaşayan kişilerin; işe geç gelme ve işten erken ayrılma, uzun molalar kullanma, zayıf konsantrasyon ve karar vermede yetersizlik yüzünden hata yapma, kalite denetimlerinde daha fazla ret alma, termin tarihlerini kaçırmama, işyerinde daha fazla kaza yaşama, iş arkadaşları ile çatışma yaşama, daha az yaratıcı ve yenilikçi olma, daha uzun saatler çalışma ve yorgun olma, daha uzun süre devamsızlık yapma ve daha az iletişim kurarak kısıtlı katkılar sağlama gibi özellikleri olduğunu ortaya koymuştur.

Tüm bunlar değerlendirildiğinde stresin kurumlara ve ülke ekonomisine önemli ölçüde zararı olduğu görülmektedir. Bu sebeple kurumlarda strese yol açan etmenlerle, bunların ortaya çıkardığı sonuçları daha detaylı incelemek için bu çalışmanın devam eden bölümlerinde iş stresörleri ve örgütsel zorlanmalardan bahsedilecektir.

## **1. İş Stresörleri ve Zorlanmalar**

İş stresörü iş ve örgüt çevresinde çalışan tarafından adaptif tepki gerektiren herhangi bir şeyi temsil eder (Jex, 2002). İşle ilgili pek çok stres kaynağı bulunur; ofisteki politikalar, kötü bir patron, terfi edememe ya da farklı birisinin hak etmemesine rağmen terfi etmesi, çok kısa zamanda yapılacak çok fazla iş, kovulma korkusu her çalışanda kaygı yaratır (Choudhury, 2013). Ancak Frese ve Zapf iş

stresörlerini iki kategoride ele almışlardır, bunlardan nesnel yaklaşımda bireyin algısına dayanmayan ve çalışanın bilişsel ve duygusal reaksiyonlarından bağımsız olan olaylara, süreçlere ve işyeri karakteristiklerine odaklanılır; öznel yaklaşımda ise çalışan tarafından algılanıp değerlendirilen olaylara, süreçlere ve işyeri karakteristiklerine odaklanılır (Akt., Sonnentag ve Frese, 2003).

İş yaşamında sıklıkla karşılaşılan stresörler aşağıdaki şekilde özetlenmiştir (Choudhury, 2013; Cranwell-Ward ve Abbey, 2005; Jex, 2002; Lewis ve Zibarras, 2013; Sonnentag ve Frese, 2003; Spector, 2011):

Bunlardan biri olan *fiziksel stresörler* kötü çalışma koşullarından kaynaklanır. Gürültü, hijyenik olmayan çalışma şartları, sıcaklık, havalandırma eksikliği, uygunsuz ışıklandırma ve ses düzeyi, titreşimler, radyasyon, kimyasal veya zehirli maddelerin bulunduğu ortamlarda çalışıyor olmak ile; ofis ambiyansı, konforsuz ve kötü dizayn edilmiş ofis alanı gibi ergonomik olmayan çalışma koşulları ve kazalar da birer fiziksel stresördür (Seeber ve Iregren, 1992).

Bir diğer başlık *görevle alakalı iş stresörleridir* ve çalışan kendisine atanan bir görev ile meşgulken ortaya çıkar. Yüksek derecede zaman baskısı, zorlayıcı hedeflere ulaşmanın baskı yarattığı, haddinden fazla ve kişinin kaldıramayacağı seviyedeki iş yükü, görevin fazla karmaşık olması, monoton işler, işin ifası esnasında beklenmeyen engeller bu stresörlerdendir.

*Algılanan kontrol*, açıklanan diğer stresörlere göre daha genel bir kavram olup, Spector'a (1986) göre organizasyonlarda algılanan kontrolün ortaya çıkması için en yaygın iki yol, iş otonomisi ve katılımcı karar vermedir. Üst düzey bir iş otonomisi, bir çalışanın kendi görevlerinin nasıl yerine getirileceğine ve hatta başlangıç ve bitiş süreleri gibi şeylere göre takdir yetkisine sahip olduğunu gösterir. Katılımcı karar verme ise iş-yönetim komiteleri, kalite çemberleri, iş zenginleştirme ve diğer paylaşılan yönetim politikaları ile çalışanların görüşlerini alma ve kararlar verilirken bu görüşleri dikkate almaktır.

Katz ve Kahn'a göre, *rol stresörleri*, çalışanın rolünün net olmaması, rollerin çatışması ve rol belirsizliği olarak gözlemlenir. Kişinin rolü ile ilgili sağlıklı bilgi

alamadığı bu durumlarda rol belirsizliği ortaya çıkar, bu da önemli bir stres kaynağıdır (Akt., Jex, 2002). O'Driscoll ve Brough'a (2010) göre rol belirsizliği ile birlikte rol yükü ve rol karmaşası da rol stresörleridir. Rol yükü, çalışanın aynı anda birden fazla rolle ilgili talepleri karşılamaya çalıştığı anda ortaya çıkar. Rol belirsizliği ise, birbirinden uyumsuz ya da birbiri ile çelişen iş beklentileri olduğunda ve bundan kaynaklı olarak işin ne gerektirdiğinin anlaşılmasının zor olduğunda ortaya çıkar. Ayrıca çalışanın rolü ile yeteneklerinin uyuşmaması da stres yaratan etmenlerdendir. Çalışanlar yeteneklerine uygun işlerde çalışmazlar; yeteneklerinin üzerinde ya da altında işler yaparlarsa bu, strese sebep olur.

*Sosyal stresörler*, işyeri norm ve kültürüne uyum sağlayamama, yöneticinin, iş arkadaşlarının ve astlarının durumsal karakteristiklerine uyumsuzluk, işyerinde kişiler arası anlaşmazlık yaşanmasına sebep olabilir. Ofis politikaları, iş yerinde birilerini kayırma ve dedikodu majör stresörlere dönüşebilir. Zapf, Knorz ve Kulla'ya (1996) göre aslında, işyerinde en büyük stres kaynaklarından birisi iş arkadaşları, yönetici ve astlar ile çatışma, yanlış anlama ve anlaşmazlıklardır. Bunlarla birlikte düşmanca bir iş ortamı, (cinsel) taciz, mobbing, ayrımcılık, cinsiyetçi tutumlar ve fiziksel şiddet bu stresörlerdendir. Ayrıca, ileri derecede zorlayıcı müşteriler ile başa çıkma zarureti de bir sosyal stresör olarak tanımlanır. Bunlarla birlikte aile baskısı ve sosyal zorunluluklar ve talepler de stres yaratan etmenler arasındadır.

Sparks, Cooper, Fried ve Shirom'a (1997) göre, *iş-zaman planlaması ile alakalı stresörler* çalışma zamanı düzenlemelerinden ortaya çıkar. Bu kategoride en çok öne çıkan ve üzerinde araştırmalar yapılanı gece çalışılan meslekler ile vardiyalı çalışma durumlarıdır. Ayrıca, uzun süreli çalışmalar ve fazla mesai ile iş-özel hayat dengesinin bozulması da stres yaratan etmenlerdir.

*Travmatik olaylar* afetlere, ciddi kazalara veya çok tehlikeli faaliyetlere maruz kalma durumudur. Asker, polis ve itfaiye çalışanları gibi meslek gruplarının bu tarz travmatik stresörler ile karşılaşmaya bilhassa yatkın oldukları kabul edilir.

*Örgütsel değişim* de bir stresör olarak ele alınabilir. Çalkantılı ekonomik ve rekabetçi şartlar, büyük ölçüde organizasyonel yeniden yapılanma, şirket birleşmeleri ve devralmalar, küçülmeler ile sonuçlanmaktadır. Bunlarla birlikte yeni teknolojilerin

uygulamaya alınması bu stresöre örnek olabilir. Bu süreçler iş güvencesini sarsmaya; fazla mesai ve çatışmalar gibi diğer stresörlere de sebebiyet verebileceğinden birer stres kaynağıdır.

*Örgütsel kısıtlamalar*, çalışanların yapacakları görevler ve ortaya çıkaracakları sonuçların gereksiz prosedür ve kurallar, kısıtlı kaynaklar ve diğer çalışma arkadaşları tarafından bölünmesi sebebiyle tam bir performansla yerine getirilmesinin engellenmesi veya çalışanın tam bir performans ortaya koymasının kolaylaştırılmamasıdır. Örgütlerdeki bir diğer mesele ise iş güvencesinin bulunmaması, işten çıkarmalar ve kısıtlı kariyer imkânları gibi *kariyerle alakalı stresörlerdir* (Jex, 2002).

*İş-Aile Çatışması*, çalışan iş ve aile beklentilerinin çakıştığı durumlarda ortaya çıkar. Araştırmacılar bunu iki türde tanımlamaktadır. İş-aile çatışmasında, işin sorumlulukları ailedeki rolleri yerine getirmeye engel olur; örneğin son anda belli olan ve geç saatlere kadar devam eden bir iş toplantısının ebeveynin çocuğu işten almasını etkilediği durumlar gibi. Diğer yandan aile-iş çatışmasında ise ailedeki sorumlulukların işteki rolleri yerine getirmeye engel olması söz konusudur; örneğin hasta çocuğuna bakmakla sorumlu olan ebeveynin işe gidememesi gibi (Jex, 2002).

*Duygusal Emek*, çalışanların iş yerinde karşı karşıya kaldıkları duygusal talepleri ifade eder. Örgütsel stres ile ilintili iki formu vardır. Bunlardan birincisi, çalışanlar iş yerinde negatif duygularla karşı karşıya kalmaları için zorlanırlar; örneğin, tatmin olmamış bir müşteri ile konuşmak zorunda kalan bir mağaza çalışanı ya da yas tutan aile üyeleri ile konuşan hekim. İkincisi ise, organizasyonun hedeflerine ulaşabilmesi için gerçek duygularını bastırmak zorunda bırakılmaktır (Hochschild, 1979).

Stres yaratan bu olaylara karşı bireyin gösterdiği genellikle fiziksel ve zihinsel sağlıkla ilgili ve potansiyel olarak zararlı tepkiler ise *zorlanma* olarak adlandırılır (Beehr, 1998). Stres ve zorlanmalar, örgütlerdeki davranışı etkileyen önemli kaynaklardan birisi haline gelmiştir. İşteki stresin, örgütlerdeki çalışanlar üzerinde davranışsal, psikolojik ve fiziksel olarak çok yönlü olumsuz etkileri bulunmaktadır. Yapılan araştırmalar her yıl örgütsel stresten kaynaklanan milyarlarca dolar kayıp

olduğunu göstermektedir. Stres çalışanların motivasyonunun düşmesi, verimli çalışmama, yoğun baskı altında hissetme gibi psiko-sosyal nedenlerle, iş kazası yaşanması gibi fiziksel kayıplara da sebebiyet verebilir (Zencirkıran ve Keser, 2018).

Quick, Quick, Nelson ve Hurrell, stres sonucunda meydana gelen zorlanmaları fiziksel/medikal/fizyolojik, psikolojik ve davranışsal olmak üzere üç boyutta incelemişlerdir (Akt., Landy ve Conte, 2013). Stresin davranışsal sonuçları arasında; devamsızlık, işe geç kalma, uyuşturucu, alkol ve sigara kullanımı, kazalar, şiddet gibi zarar verici davranışlar, zayıf karar verme ve bilgiyi işlemede problem, düşük iş performansı ve ayrılma eğilimi yer almaktadır. Bilgiyi işleme konusunda stresin yarattığı zararlı etkiler incelendiğinde, kronik stresin hafıza, reaksiyon süresi, doğruluk ve çeşitli görevlere performans gösterme üzerinde zararlı etkileri olduğu görülmüştür (Smith, 1990). Yine stres altındaki çalışanların dikkatini toplamada zorlandığı, gerekli ipuçlarını kısıtlı kullandığı ve bilişsel görevlerde daha çok hata yaptıkları görülmektedir (Svenson ve Maule, 1993). Stres ayrıca düşük yaratıcılık ve zayıf karar verme ile de ilgilidir (Rastegary ve Landy, 1993). Bunlar da yüksek seviyede stresin bilgi işleme üzerindeki etkilerini ve nasıl olumsuz iş sonuçlarına yol açtığını göstermektedir. Bunun yanında stresin performans üzerindeki etkileri de uzun süre araştırılmış, laboratuvar ortamında yapılan çalışmalarda stres-performans arasında ters-U ilişkisi olduğu ortaya konmakla birlikte gerçek iş hayatında ortaya çıkan sonuçlar daha çok her seviyede stresin performans üzerinde negatif etkisi olduğunu göstermiş ve burada performans üzerinde işin karmaşıklığı, kişilik karakteristikleri gibi çeşitli faktörlerin etkili olduğu görülmüştür (Landy ve Conte, 2013). Bunlarla birlikte Spector ve Fox (2010) stresörleri zarar verici davranışlarla ilişkilendirmekte ve artan stresle ortaya çıkan olumsuz duyguların zarar verici davranışlara yol açacağını ortaya koymaktadır.

Stres insanlara hem fizyolojik hem de psikolojik pek çok zarar vermektedir (Cranwell-Ward ve Abbey, 2005). İş yerinde stres pek çok sağlık problemine sebep olmakta, iş yerinde karşılaşılan sağlık problemlerinin önemli sebeplerinden birisi olarak gözükmektedir. Stres özellikle hipertansiyon, kan basıncı gibi sağlık problemlerinin oluşumunda önemli bir etkiye sahiptir (Shirom, 2003).

Kaygı ve depresyon iş stresinin en önemli psikolojik çıktıları arasında yer almaktadır (Quick ve Henderson, 2016). Quick ve diğerleri stresin psikolojik sonuçları arasında; tükenmişlik, depresyon, kaygı, aile problemleri, uyku problemleri ve iş doyumsuzluğu yer aldığını ifade etmiştir (Akt., Landy ve Conte, 2013). Tükenmişlik stresin en önemli ve iyi araştırılmış sonuçlarından birisidir. Duygusal tükenme (Emotional exhaustion) ise bireylerin iş yerinde duygusal olarak yorulmuş hissetmeleri ile ortaya çıkar. Duyarsızlaşma duygusu yaşayan kişiler müşterilere ya da hastalara birer obje gibi yaklaşmaya başlar. Düşük kişisel başarı hissi ise problemlerle etkili baş edememe ve diğerlerinin problem ve sorunlarını anlamama ile sonuçlanabilir (Landy ve Conte, 2013). Bunun yanında stresin organizasyonlara hata oranlarının artması, düşük müşteri memnuniyeti yaratıcı davranışlar, inovasyon ve yaratıcılıkta azalma gibi davranışsal etkileri de olmaktadır (Cranwell-Ward ve Abbey, 2005). Özetlemek gerekirse çalışanlar stresten fizyolojik, duygusal ve davranışsal düzeyde etkilenirler ve bu onların boş zamanlarını ve aileleri ile geçirdikleri zamanları da etkiler. Stres ani kısa süreli reaksiyonlar şeklinde ortaya çıkabilirken, oluşması uzun süre de alabilir. Bunlara kısa süreli ya da uzun süreli tepkiler de denebilir. Kısa süreli tepkiler, performans düşüklüğü, kazalar, rahatsız edici ruh hali, bilişsel ve fiziksel tepkiler, artan efor, kişiler arası çatışmalar olabileceği gibi, uzun süreli tepkiler ise fiziksel rahatsızlıklar, kardiyovasküler rahatsızlıklar gibi kötü sağlık sonuçları ve depresyon, vb. ruh sağlığı problemleri, artan işten ayrılma ve devamsızlık oranları ile tükenmişlik sendromu olabilir (Sonnentag ve Frese, 2003).

Görüldüğü üzere, stres hem bireyler hem de organizasyonlar açısından önemli zararları olan bir olgudur. İş stresine sebep olan pek çok etmen yer almaktadır. Bu etmenlere iş stresörleri denir ve işin kendisinden ve alınan sorumluluklardan, işin fiziksel şartlarından, çalışma arkadaşlarından ve yöneticilerden, işyerindeki çatışmalardan, zaman kısıtlılığı ile işi yetiştirme baskısından, çalışanın aldığı rolün belirsizliği ya da kontrol düzeyinden veya örgütte meydana gelen bir değişim ya da kısıtlamalardan kaynaklanabileceği gibi; iş ile aile veya sosyal hayat arasında sağlıklı bir denge kurulamamasından ya da kaçınılması mümkün olmayan travmatik bir hayat olayı ya da çalışanların görevi gereği gerçek duygularını ve davranışlarını baskılaması ile ilgili de olabilir. Tüm bu etmenler organizasyonlarda çalışanların çeşitli düzeylerde

kısa süreli ya da uzun süreli stres tepkisi vermesine sebep olur, bu tepkiler fiziksel, duygusal ve psikolojik alanlarda olabilir.

## 2. İş Stresi Modelleri

İşin bireylerin üzerinde yarattığı psikolojik etkilerin, doğrudan ya da dolaylı olarak sağlıkla ilgili çıktılara sebep olduğunu anlamamıza yarayan pek çok iş stresi teorisi vardır (Lewis ve Ziberras, 2013). Yıllar boyu hem araştırmaları hem de stresi azaltacak örgütsel çabaları yönlendirmeye yardımcı olmak için iş stresi ile ilgili teorik modeller geliştirilmiştir (Jex, 2002). Bunlardan en fazla etkiye sahip olanlar aşağıda açıklanmaktadır.

Katz ve Kahn'ın Sosyal Araştırmalar Enstitüsü Modeli (Institute for Social Research – ISR) ismini Michigan Üniversitesi Sosyal Araştırma Enstitüsü'nde yapılan araştırmadan almıştır. Yıllardır sürdürülen örgütsel stres araştırmalarında kavramsal bir rehber olarak hizmet etmiştir ve hala bir hayli etkilidir. Model, iş stresini açıklamaya nesnel ortam ile başlar; temelde çalışanın iş çevresinde olan çalışma saatleri, sorumlulukların miktarı, diğerleri ile etkileşime geçme gerekliliği derecesi gibi her şeyi içerir. Bir sonraki adım ise psikolojik ortamın değerlendirilmesidir. Ortam değerlendirildiğinde, çalışan tarafında sonuç stresli uyaranlarla karşılaştığında ortaya çıkan kalp atışının, kan basıncının ve solunumun hızlanması gibi fizyolojik, eforda düşme ya da konsantre olamama gibi davranışsal ve anksiyete ve depresyon semptomlarının artması ve iş doyumunun azalması gibi duygusal tepkiler olabilir. Sonuç olarak bu ani tepkilerin şiddeti ve uzunluğu zihinsel ve fiziksel sağlığın olumsuz etkilenmesi ve çeşitli hastalıkların ortaya çıkmasına sebep olur. Modeldeki diğer bir değişken ise kişisel farklılıklardır. İnsanlar genetik yapı, demografik karakteristik, kişilik özellikleri açısından ciddi farklılık gösterirler ve bunlar kişinin nesnel çevresinden aldığı tutumu, stresörlere gösterdiği ani tepkileri ve stresörün kötü bir mental ya da fiziksel sağlık problemine sebep olup olmayacağını etkileyebilir. Modelin son aşamasında ise kişiler arası ilişkilerle ilgili sosyal desteği içeren durumsal faktörler yer almaktadır (Akt., Bliese, Jex ve Halverson, 2015; Jex ve Britt, 2008).

McGrath'ın, Girdi-Süreç-Çıktı modelini, daha önce yaptığı geniş kapsamlı çalışmalarda gözlemlediği belirgin faktörleri organize etmek için ortaya koymuştur. Girdi faktörleri, bireysel, grup ve çevresel seviyedeki faktörleri içerir. Çıktı faktörleri ise iki gruba ayrılmıştır. Bunlar, yapılan işin kalitesi ve yapılan hata sayısı ile orantılı olan *performans çıktıları* ve iş doyumu ve grup bağlılığından oluşan *diğer çıktılardır*. McGrath'ın bu teorik modeli, iş takımı performansı ile ilgili bulunan araştırma çıktılarını organize ve sistematik hale getirecek bir yapı sunduğu için faydalı bulunmuştur (Akt., Yeatts ve Hyten, 1998).

Beehr ve Newman'ın (1978) Boyut Modeli (Facet Model) iş stresi-çalışan sağlığı ekseninin genel odak noktalarını olabildiğince basit bir şekilde ortaya koymuştur ve iş stresinin değişkenlerin kategorilerini temsil eden çeşitli boyutlara ayrıldığını önermiştir. Bu model *kişisel* ve *çevresel boyutların* kişisel ve örgütsel sonuçlar ortaya çıkartmak için etkileşime girdiğini ortaya koymuştur. Modelde; *kişisel boyut* bireyin stres yaratan etmenlere karşı algısını, olayların stresli olarak anlamlandırılmasını ve/veya stres tepkisini etkileyen tüm karakteristiklerini içerir. Bunlar yaş, yetenek, kişilik ve ihtiyaçlar ya da fiziksel durum olabilir. *Çevresel boyut* iş ortamının çalışan tarafından stresli olarak algılanan ve buna bağlı tepkilere sebep olan her yönünü ifade eder. Organizasyonun fiziksel yönünden ziyade sosyo-psikolojik yönüne odaklanır. *Süreç boyutunda* insan ile durumun etkileşimi söz konusudur. İnsan durumu ve çevreyi değerlendirir, değerlendirmesi sonucu girdiyi (uyarıcı) dönüştürüp çıktı ürettiği durumu ifade eder. Bu çıktılar sağlık problemleri, madde kullanımı gibi *kişisel sonuçlar* olabileceği gibi, devamsızlık, yüksek turnover oranı, düşen iş performansı gibi *örgütsel sonuçlar* da olabilir. *Uyumsal Tepki* stresörlere karşı uyumlu olarak bireyin ya da örgütün verdiği tepkileri temsil eder, hem kişi hem de kurum için stresi önleyici ve iyileştirici bir takım aksiyonları içerir. Bu modelde final boyut ise *zamandır*. Zaman tüm süreçlerin üzerinde etkiye sahiptir ve bu modele dâhil edilmesinin en önemli sebeplerinden birisi bu akışın bir süreç olup zamana bağlı etkilerinin olması ve boylamsal bir şekilde incelenmesidir (Beehr ve Newman, 1978).

Talep-Kontrol Modeli (Demands-Control Model) 1979 yılında Robert Karasek tarafından ortaya atılmıştır. Bu model, bir iş yerindeki en stresli durumların,

Çalışanların ağır iş yüküne ve buna ek olarak yaptıkları iş üzerinde kısıtlı kontrole sahip olduğu durumlar olduğunu iddia eder. Modele göre, iş ortamında iki boyut vardır. Bunlardan iş talebi; iş yoğunluğu, zaman baskısı, rol çatışmasına atıf yapmaktadır. İş kontrolü ise, buna karar zgrlğu de denir, çalışanın iş aktiviteleri üzerindeki kontrolünü gösterir. Beceri takdiri ve karar otoritesinden oluşur. Karasek iş talebi ve karar verme serbestliğu olarak iki boyutu birleştirmiş ve bir matris oluşturmuştur. Bu matriste işleri dört kategoriye ayırmıştır. Bunlar, düşük talepli ve düşük karar verme serbestliğine sahip pasif işler, düşük talepli ve yüksek karar verme serbestliğine sahip düşük zorlanmalı işler, yüksek talepli ama düşük karar verme serbestliğine sahip yüksek zorlanmalı işler ve yüksek talepli ve yüksek karar verme serbestliğine sahip aktif işlerdir. Yüksek iş talebi ile kontrol etme/ karar verme serbestliğinin uyuşmadığu senaryolarda stresin psikolojik ve fizyolojik etkileri ortaya çıkabilir. Fizyolojik deneyler ve saha gözlemleri göstermiştir ki yüksek tempolu bir işle düşük karar verme yetkisi, tansiyon ve kalp atış hızının yükselmesi gibi fizyolojik tepkilerle ilişkilendirilebilir (Karasek, Baker, Marxer, Ahlbom ve Theorelli, 1981).

Karasek'in Talep-Kontrol Modeli, iş ile sağlık arasındaki ilişkiyle ilgili en etkili modellerden birisidir, ayrıca iş zorlanma modeli olarak da bilinir. Johnson ve Hall (1988), bu modelde tanımlanan iş talepleri ve iş kontrolü boyutlarına bir de sosyal destek boyutunu eklenmiştir. Böylelikle ortaya İş Talep-Kontrol Destek Modeli ıkmıştır. Modele göre; iş talepleri, iş kontrolü ve iş yeri sosyal entegrasyonu, sağlık problemlerinin gelişiminde çok önemlidir. Bu modelde iş; yüksek talep, düşük kontrol ve düşük destek (veya izole olma) ile karakterize edilirse, en zararlı iş durumu olan "izo-zorlanma" durumu olarak tanımlanır. Bu model, sosyal desteğin yüksek zorlanmanın negatif etkilerini biçimlendirdiğini ileri sürmüştür (Doef ve Maes, 1999).

Bir diğer model olan Kişi-evre Uyum Modeli'nin (Person-Environment Fit Model) ana hipotezi, kişi evre uyumunun olmadığu durumlarda kişilerin psikolojik, fizyolojik ve davranışsal zorlanmalar yaşaması ve buna bağlı olarak hastalık ve ölüm oranının yükselmesidir. Kişi-evre uyumu çok boyutlu bir kavramdır ve kişi-örgüt uyumu ve kişi-iş uyumu gibi çeşitli uyumları tanımlamaktadır. Birey ve evre arasında iki tür uyuşmazlık bulunmaktadır. Birincisi, çevrenin talepleri ile kişinin bu talepleri karşılayacak yetenek ve yetkinliklerinin olup olmaması; ikincisi ise, kişinin ihtiyaçları

ile çevrenin bunu karşılamasıdır. Zorlanmalar normal işleyişten çeşitli sapmaları kapsar. Bunlar; memnuniyetsizlik, can sıkıntısı, kaygı, depresyon, hipertansiyon ve sigara kullanımı, vb. olabilir (Edwards ve Harrison, 1993).

Harrison'a göre kavramsal bakış açısında bakıldığında, Kişi-Çevre Uyum Teorisi nesnel ve öznel kişi ile nesnel ve öznel çevre arasında farklılaşır. Öznel kişi ve öznel çevre gerçekten var olan kişisel ihtiyaçlara, yeteneklere ve yetkinliklere ve çevresel kaynaklara ve taleplere değinir, bunlar kişinin algısından bağımsızdır. Öznel kişi ve öznel çevre kişinin algısına değinir. Bu sebeple, uyum burada (a) nesnel çevre ile öznel kişi, (b) öznel çevre ve öznel kişi, (c) öznel ve nesnel çevre (örn. gerçekte ilişki kurmak) (d) öznel ve nesnel kişi (örn. kişisel değerlendirmenin doğruluğu) arasında örtüşme olarak ifade edilebilir. Teoriye göre, nesnel kişi ve çevre öznel kişi ve çevreyi etkiler ve bu öznel kişi ve çevre arasındaki uyumsuzluk zorlanmaya sebep olur. Zorlanma, beklentiler kişinin yeteneklerinin üzerinde olduğunda ve ihtiyaçlar varlıkların üzerinde olduğunda artar. Yetenekler taleplerin üzerinde ise, zorlanma artabilir, azalabilir ya da benzer kalabilir. French, Caplan ve Harrison'un yaptığı araştırmada Kişi-Çevre modeli açıkça test edilmiştir ve Kişi-Çevre uyumsuzluğunun psikolojik, fiziksel ve biyolojik zorlanmalarla ilişkili olduğu görülmüştür (Akt., Sonnentag ve Frese, 2003).

Vitamin Modeli'ni geliştiren Warr, stresörler ile çalışan sağlığı ve mutluluğu arasındaki bağlantıyı tanımlamaya çalışmıştır. Bu model, iş karakteristiği ile kişisel çıktıları arasında doğrusal olmayan bir ilişki olduğunu iddia eder. Vitaminlerin insan vücudu üzerindeki etkilerine atıfta bulunan yazar, iki çeşit iş özelliği olduğunu kabul eder. Bunlardan ilki, sabit etkili işle ilgili durumlar olarak tanımlanır; bu olgular, belirli bir noktaya kadar çalışan üzerinde artan bir etkiye sahip olmakla birlikte, bu noktadan sonra dozunun daha da artması çalışan üzerinde (iyi veya kötü) daha fazla etkiye yol açmaz. Warr, bu türden etkileri C vitamininin etkilerine benzetir. Bu etmenlere örnek olarak maaş, güvenlik ve yapılan işin önemi gösterilebilir. İkinci iş karakteristiği ise, çalışan mutluluğu ile eğrisel bir ilişkiye sahiptir. Warr bunları D vitaminine benzetir: belli bir dozda faydalı, ancak daha fazla maruz kalındığında faydadan çok zararı dokunan olgular olarak tanımlar. Bağımsız çalışma, sosyal destek ve yetenek kullanımı, bu tarz etmenlerdir (Akt., Sonnentag ve Frese, 2003).

Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli (Effort-Reward Imbalance Model; Siegrist, 1996), kronik iş kaynaklı stresi, sarf edilen yüksek emeğin, yeterli bir ödül ile karşılık bulamadığı durumların bir sonucu olarak ele almıştır. Bu model, iş için verilen emeğin, sosyal müteakabiliyet kuralları doğrultusunda bir kontrat ile belirlemiş bir karşılığı (ödül) olduğu görüşünden yola çıkar. Bu ödüller; para, itibar ve (iş güvencesi de bu kapsama dahil olmak üzere) kariyer fırsatları şeklinde karşılık bulabilir. Yine bu modele göre, iş sözleşmeleri sıklıkla netlikten uzak olmakta veya çalışandan beklenti (emek) kısmı ile; karşılığında sağlanan faydalar (ödül) kısmı dengesiz biçimde hazırlanmaktadır. Özellikle, çalışan tarafında sınırlı sayıda iş seçenekleri olan durumlarda (piyasa koşulları, düşük tecrübe/yetenek veya kısıtlı hareketlilik imkânı sebebi ile) bu olguya daha sık rastlanmaktadır. Modele göre, yüksek “götürü” ve düşük “getiri”ye yol açan bu tip dengesiz iş koşullarına maruz kalan insanlarda bu durum olumsuz duygulara sebebiyet vermektedir. Yeterince değer verilmeme, haksız davranılma ve hayal kırıklığı yaratan ödüllendirme hissiyatları, otonom sinir sistemi üzerinde bastırılmış gerginlik tepkilerine yol açmaktadır. Sürekli maruz kalınan eksik ödüllendirilme duygusu, kişinin kendisini konumlandırma konusunda sıkıntı yaşamasına sebep olacak, nihayetinde gerginlik tepkimeleri sonucunda hastalığa yatkınlığını artıracaktır (Siegrist ve diğ., 2004).

Yukarıda da görüldüğü üzere literatürde stresör-zorlanma ilişkilerini tanımlayan çeşitli modeller yer almaktadır. Katz ve Kahn’ın Sosyal Araştırmalar Enstitüsü Modeli (SAEM) iş stresini sosyal ortam ile etkileşim yönünden ele almıştır. Modele göre kişi önce sosyal ortamı, sonra nesnel ortamı ve son olarak da psikolojik ortamı değerlendirir. Bu değerlendirmeler sonucunda çalışan psikolojik, davranışsal ve duygusal tepkiler ortaya çıkarır. Bu tepkilerin ortaya çıkmasında ise kişilik faktörleri ve kişiler arası ilişkilerin etkisi bulunmaktadır. McGrath’ın, Girdi-Süreç-Çıktı modeli ise SAEM modeli üzerine inşa edilmiş, girdiler ile performans, iş doyumu ve grup bağlılığından oluşan çıktılar arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Beehr ve Newman’ın Boyut Modeli kişisel ve çevresel boyutların kişisel ve örgütsel sonuçlar ortaya çıkartmak için etkileşime girdiğini ortaya koymuştur. Süreç boyutunda insan durumu ve çevreyi değerlendirir ve buna bağlı bir çıktı üretir. Bu çıktılar kişisel sonuçlar olabileceği gibi, örgütsel sonuçlar da olabilir. Ayrıca bu modelde hem kişi

hem de kurum için stresi önleyici ve iyileştirici bir takım aksiyonları içeren Uyumsal Tepki boyutu ve tüm boyutlara etki eden zaman boyutu bulunmaktadır. Talep-Kontrol Modeli'nde ise Robert Karasek iş yükü ile yapılan iş üzerindeki kontrol düzeyi ile bir matris oluşturmuş ve buna bağlı olarak stres-zorlanma durumlarını ortaya koymuştur. Bu model iş ile sağlık arasındaki ilişkiyi en yakından inceleyen modellerden birisidir. İş Talep-Kontrol Destek Modeli ise Karasek'in modeline sosyal destek boyutunun da eklenmesi ile oluşturulmuştur. Bu model, sosyal desteğin, zorlanmanın negatif etkilerini biçimlendirdiğini ileri sürmüştür. Kişi-Çevre Uyum Modeli'nde ise, kişi ile çevre uyumu üzerine kurulmuştur. Modelde kişinin ihtiyaçlarının çevre tarafından ya da çevrenin beklentilerinin kişi tarafından karşılanıp karşılanamamasına bağlı olarak ortaya çıkan zorlanmalar üzerinde durulmuştur. Vitamin Modeli'nde ise stresörler ile çalışan sağlığı ve mutluluğu arasındaki bağlantıyı vitaminlerin etkilerine benzeterek anlatmaya çalışır. Modelde C vitaminine benzetilen olgular belirli bir noktaya kadar çalışan üzerinde artan bir etkiye sahip olmakla birlikte, bu noktadan sonra dozunun daha da artması çalışan üzerinde (iyi veya kötü) daha fazla etkiye yol açmadığı, D vitaminine benzetilen olguların ise belli bir doza kadar faydalı, ancak daha fazla maruz kalındığında faydadan çok zararı dokunacağına vurgu yapar. Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli'nde ise kronik iş kaynaklı stresin, sarf edilen yüksek emeğin, yeterli bir ödül ile karşılık bulamadığı durumların bir sonucu olduğunu ve çaba-ödül dengesinin sağlanamadığı iş koşullarında çalışanların olumsuz duygulara kapıldığını, bunun da hastalıklara yatkınlığı arttırdığını ortaya koymaktadır.

Tüm bu bilgilerden yola çıkarak, stresörlerin örgütleri etkileyecek zorlanmalara sebep olduğu görülmektedir. Bu sebeple bir sonraki bölümde stresin performans, işten ayrılma eğilimi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık gibi örgütsel zorlanmalar üzerindeki etkileri ve örgütsel zorlanmaların stresörlerle ilişkileri incelenecektir.

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **İŞ STRESÖRLERİNİN ÖRGÜTSEL ZORLANMALARLA İLİŞKİSİ**

Bireylerin belirli stresörlere maruz kalması onların çeşitli zorlanma belirtileri göstermesine neden olabilmektedir; bunlar fiziksel, duygusal, zihinsel, davranışsal ve sosyal alanlarda olabilir (Altuntaş, 2003). Bu tepkiler yalnızca bireyin kendisiyle değil, çalıştıkları örgütlerle de ilgili olabilmektedir. Yapılan çalışmalar stresin örgütlere olan zarar verici etkilerini göstermiş ve özellikle performans, bağlılık, iş doyumu ve işten ayrılma eğilimi gibi tutum ve davranışları olumsuz olarak etkilediğini göstermiştir (örn., Adaramola, 2012; Allisey, Noblet, Lamontagne ve Houdmont, 2014; Duraisingam, Pidd ve Roche, 2009; Jamal, 2013; Klassen ve Chiu, 2011; Rahim, 1997; Wu, 2011). Stresin psikolojik ve fizyolojik belirtileri literatürde sıklıkla incelenmiş olup (örn., Abbe, Harvey, Ikuma, Aghazadeh, 2011; Inoue, Tsurugano, Yano, 2011) bu tez çalışmasında iş stresörlerinin bu tür örgütsel zorlanmalara etkisi boylamsal olarak incelenecektir. Bu nedenle aşağıda söz konusu ilişkilere yönelik bulgulardan söz edilecektir.

#### **A. İş Stresörlerinin Performans ile İlişkisi**

Performans; belirli bir süre boyunca yineleyen, farklı zamanlarda meydana gelen davranışların toplu bir özelliğidir. Performansın önemli bir diğer özelliği, gösterilen davranışın kuruluş için beklenen bir değeri olmasıdır. Performans bu değere bağlı olarak davranışın organizasyona ne kadar katkıda bulunabileceğine dayanmaktadır (Motowidlo, 2003). Borman ve Motowidlo'nun (1993) ortaya koyduğu temel yapı doğrultusunda, performans görev performansı ve bağlamsal performans olarak değerlendirilir. Görev performansı, rolle ilgili davranışlarla tanımlanır ve organizasyonun teknik temelini oluşturur ve çıktıları organizasyonun beklentileri ve verilen görevle ilintilidir. Bağlamsal performans ise bir kişinin resmi olmayan aktivitelerle ilgilenmek için ne kadar gönüllü olduğu, bir görevi bitirmek için ne kadar

ısrarcı olduğu, organizasyonel kuralları ne kadar hassasiyetle uyguladığı, diğerk kişilerle ne kadar iyi ilişkiler gösterdiğı ve organizasyonun hedeflerini ne kadar desteklediğı ile ilgilidir.

Literatürde iş stresörlerinin görev performansı ile ilişkisini gösteren pek çok çalışmayı görmek mümkündür. Aşağıda detaylarıyla söz edilecek olan çalışmalarda iş stresinin performans ile olan ilişkisi ile stres-performans ilişkisinde yer alan aracı ve biçimlendirici faktörler üzerinde de durulacaktır.

Yerkes ve Dadson'un yapmış olduğu araştırmaya göre; stres, performans ve etkinlik arasında belli bir noktaya kadar doğrusal ilişki bulunmaktadır. Stres belirli bir aşamaya geldikten sonra, stres seviyesi artmaya devam ederse buraya kırılma noktası denir ve stres arttıkça performans ve etkinlik azalmaya başlar. Bu, Y-D yasası olarak adlandırılmıştır. Özellikle zihinsel yetenek, yargı ve karar verme gibi zihinsel beceri gerektiren işlerde, aşırı stresin dikkat azalması sonucu performansın düşmesine sebep olacağı ve doğal olarak işletmeler için zarar verici sonuçlar ortaya çıkaracağı belirtilmiştir (Akt. Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005). Literatürde bu ilişkiye “ters-U ilişkisi” adı verilmektedir. Önemli bir görevi uygulama konusunda az bir baskı olduğunda, bu konuya enerji ve dikkatimizi ayırmak için küçük bir teşvik olur. Bu, özellikle odaklanılması için yarışan başka, daha acil veya daha ilginç görevlerin olması durumunda geçerlidir. Çalışanların üzerindeki baskı yükseldikçe, “en iyi performans alanı”na girilir. Burada görevlere daha kolay odaklanılabilir ve daha iyi performans gösterilebilir. Bu alanda dikkati odaklayabilmek için yeterli baskı vardır ama performansı etkileyecek kadar da çok değildir. Baskının bunun da üzerine çıkması ve giderek artmasıyla performans da bu paralelde düşmeye başlar (Adaramola, 2012).

Bir grup araştırma ise stres ile görev performansın ters yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Örneğin; Chen'in (2009) polis memurlarıyla yapmış olduğu araştırmada stres ve kişinin kendi algısına dayalı ölçülmüş performans arasında önemli bir negatif ilişki bulunmuş, stres yükseldikçe performansın azaldığı gözlemlenmiştir. Çalışmada aynı zamanda iş stresinin görev performansı ile bağlamsal performansa göre daha yüksek korelasyon gösterdiğı ve polis memurlarının görev performansının stresten daha çok etkilendiğı görülmüştür. Roberts, Lapidus, Chonko'nun (1997)

araştırmasında satış temsilcilerinde kişinin kendi algısına dayalı ölçülmüş performansın yedi boyutu (bütünsel performans, müşteri ilişkileri, firmanın politikaları hakkında bilgi sahibi olma, rakipler, müşteriler, ürünler ve planlama) araştırılmış ve stres hissedilmesi ile performans arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Soran, Balkan ve Serin (2014), Türkiye’de 232 küçük ve orta ölçekli şirket çalışanından toplamış oldukları verilerle gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda iş stresi ve duygusal zekanın kişinin kendi algısına dayalı ölçülmüş performansla anlamlı şekilde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırma sonucunda stres ve performans arasında negatif yönlü ilişki olduğu, duygusal zekâ ile görev performansı arasında ise pozitif yönlü ilişki olduğu görülmüştür. Akgündüz (2015), Türkiye’de otel çalışanlarıyla gerçekleştirmiş olduğu çalışmada rol belirsizliği, rol çatışması ve rol yükü gibi rol stresörlerinin performans ile ilişkileri araştırmıştır. Araştırma sonucunda rol belirsizliği ve rol çatışmasının kişinin kendi algısına dayalı ölçülmüş performansla negatif yönde ilişkisi olduğu; rol yükü ve özgüvenin iş performansı ile pozitif ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Rol stresörleri ve performans ilişkisinin incelendiği farklı bir çalışmada ise rol çatışması ile kişinin kendi algısına dayalı ölçülmüş performans arasında bir ilişkisi bulunamazken, rol belirsizliğinin performansın ana yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Anton, 2009).

Literatürde performansın bireyin kendi algısına dayalı olarak değil de; objektif kriterlerle değerlendirildiği çalışmalar da mevcuttur. Örneğin; Jamal (2007), Kuzey Amerika bazlı uluslararası bir şirketin Malezya ve Pakistan ofislerinden toplam 630 çalışanla yürütmüş olduğu çalışmada hem Pakistanlı hem de Malezyalı çalışanlardan alınan sonuçlara göre iş stresi ile iş yükü, rol çatışması ve kaynak yetersizliği gibi üç stresörün, objektif verilere dayalı iş performansı ile negatif yönde ilişkisi olduğu görülmüştür. Beehr, Jex, Stacy ve Murray (2000) ise, doğrudan pazarlama elemanları ile yapmış oldukları araştırma ile iş stresörlerinin psikolojik zorlanma ve şirket kayıtlarından alınan performans verilerine dayalı performans ile ilişkisini araştırmışlardır. Araştırmada satış personeline yönelik değerlendirilen performans ölçütleri; ürün tanıtımı sayısı ve yapılan satış miktarıdır. Bununla birlikte değerlendirilen stresörler ise işe özgü akut stresörler, işe özgü kronik stresörler ve kronik- jenerik (aşırı rol yükü ve iş yükü değişkenliği) stresörleridir. Araştırma

sonucunda stresörlerin yapılan satış miktarı performans ölçütünü ürün tanıtım sayısından daha iyi tahmin ettiği görülmüştür. Araştırmada değerlendirilen dört stresörden hepsinin yapılan satış miktarı ile ilişkili olduğu, bunlardan işe özgü kronik, işe özgü akut ve iş yükü değişkenliği stresörlerinin yapılan satış miktarı ile negatif yönlü, rol yükünün ise pozitif yönlü ilişki gösterdiği görülmüştür. Ürün tanıtım sayısı performans ölçütü ile ilgili ise yalnızca iş yükü değişkenliği stresörü negatif yönde anlamlı ilişki göstermiş, diğer stresörlerin bu performans ölçütü ile bir ilişkisi görülmemiştir.

Stres ve performans arasındaki ters-U ilişkisini özel sektör çalışanları ile sınavan Adaramola (2012), işteki stresin çalışanların kabiliyetlerini ve verimliliklerini ve fiziksel ve duygusal baskıların iş yerinde yükselen kaza oranlarını nasıl etkilediğini incelenmiştir. Bu araştırma sonucunda zihinsel ve duygusal baskının iş yerinde performans ve verimliliği etkileyebileceği görülmüş, stres-performans arasındaki ters-U ilişkisini destekleyecek sonuçlara ulaşılmıştır. Yöneticilerin örnekleme yer aldığı bir diğer çalışmada Anderson (1976), 93 küçük işyeri sahibi yönetici üzerinde stres, baş etme davranışı ve performans arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. İşletmenin performansı ile ilgili veri hem araştırma sırasında yapılan anketle, hem de sanayi odası ve bağımsız bir kredilendirme kuruluşundan alınan objektif verilerle elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlar hissedilen stres ve performans arasında eğrisel ve neredeyse ters-U şeklinde bir ilişkinin olduğunu göstermiştir.

Wu (2011), hâlihazırda stres ve iş performansı üzerine yapılmış araştırmaların tutarsızlığı üzerine, biçimlendirici değişkenlerin etkisinin göz önünde bulundurulması gerektiği üzerinde durmuş ve baskı yaratan etmenlerin değil, kişiler tarafından bunların algılanış şeklinin stres yarattığını düşünerek duygusal zekanın stres-iş performansı ilişkisindeki biçimlendirici etkisini araştırmıştır. Tayvan’da finans sektörü çalışanlarıyla yapmış olduğu araştırmada iş stresi ile kişinin kendi algısına dayalı ölçülmüş performans arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu gözlemlemiş ve duygusal zekanın iş stresi ve performans arasında biçimlendirici rolü olduğu bulunmuştur. Sonuçlar, duygusal zekâsı daha yüksek olan çalışanlarda daha düşük olanlara göre iş stresinin performans ile ilişkisinin daha düşük olduğunu göstermiştir. AbuAlRub’un (2004) hemşireler üzerinde yapmış olduğu araştırmada ise, iş stresi ile

kişinin kendi algısına dayalı ölçülmüş performans ilişkisi ile sosyal desteğin bu ilişkideki rolü araştırılmıştır. Sonuçlara göre iş arkadaşlarından alınan sosyal desteğin stres ile performans arasındaki ilişkiyi azalttığı gözlemlenmiştir. Yeh ve Chao (2011), metin ve fotoğraf muhabiri ile yapmış olduğu çalışmada iş stresinin kişinin kendi algısına dayalı ölçülmüş performans üzerindeki etkisi ile iş stresinin boş vakit aktivite katılımı ve iş performansı arasındaki biçimlendirici etkisini test etmiştir. İş stresi ve iş performansı arasındaki ilişki incelendiğinde, iş kalitesinin yorgunluk ve tatminsizlik olduğunda düştüğü gözlemlenmiştir. Yine çalışanların kaygılı, yorgun ve tatminsiz olduğu durumlarda iş hevesinin de düştüğü görülmüştür. Ayrıca iş stresinin, boş vakit aktivite katılımı ve iş performansı arasındaki biçimlendirici etkisi incelendiğinde, iş stresinin hüznü olma boyutunun, dinamik aktivite ve iş kalitesi arasında biçimlendirici etkiye sahip olduğu görülmüştür. Biçimlendirici etkinin test edildiği bir başka çalışma ise, Türkiye’de 424 kamu çalışanı ile gerçekleştirilmiş, araştırmada iş stresi ile kişinin kendi algısına dayalı ölçülmüş performans arasındaki ilişkide duygusal zekanın biçimlendirici etkisi araştırılmış, araştırma sonucunda iş stresi ve iş performansı arasında negatif ilişki bulunurken, duygusal zekanın iş performansı üzerinde pozitif etkisi olduğu ve bu ilişkiyi biçimlendirdiği gözlemlenmiştir (Yozgat, Yurtkoru ve Bilginoğlu, 2013).

Leung, Huang, Su ve Lu (2011), Tayvan ve Çin’de farklı sektörlerden 148 çalışanla gerçekleştirdikleri araştırmada inovasyon için alınan desteğin düşük olduğu durumlarda, rol çatışmasının kişinin kendi algısına dayalı ölçülmüş ve yönetici değerlendirmesine bağlı performans ile U şeklinde ilişki gösterdiği görülmüştür. Bu ilişki bilinen meydan okuyucu stres ile performans arasındaki ters-U şeklinde olan ilişkinin tam tersi olarak ortaya çıkmıştır. Rol belirsizliği de yönetici değerlendirmesine bağlı inovatif performansla benzer ama daha zayıf bir ilişki göstermiştir. İnovasyon için alınan desteğin yüksek olduğu durumlarda, rol çatışması hem kişisel hem de yönetici değerlendirmesine bağlı performans ile pozitif ilişki göstermiştir ama rol belirsizliği yönetici değerlendirmesine bağlı inovatif performans ile anlamlı bir ilişki göstermemiştir.

Sonuç olarak, iş stresörlerinin performans ile ilişkisi üzerine yapılmış araştırmalar göstermektedir ki, stres ile performans arasında yoğunluklu olarak ters

yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca ilk performans-stres ilişkisi araştırmalarında yoğunluklu olarak stres-performans arasında ters-U şeklinde eğrisel ilişki bulunmuştur (örn., Adaramola, 2012; Anderson, 1976), bu da stresin kırılma noktasına kadar olan evrede performans için pozitif etkisi olduğunu ve stres seviyesi bu kırılma noktasını geçtiğinde performansa negatif etki göstermeye başladığı sonucunu doğurmaktadır. Jex, ters-U ilişkisinde ortalama seviyede bir uyarılmaya göre, düşük seviyede uyarılmanın (sıkılma) ve yüksek seviyede uyarılmanın (aşırı stres) düşük performansla sonuçlanırken, ortalama seviyedeki bir uyarılma düzeyinin yüksek seviyede motivasyon, enerji ve katılım sağladığını belirtmiştir. Performans üzerindeki sonuçlar Selye'nin "iyi stres" kavramı ile örtüşmektedir. Genellikle, görev performansı üzerinde laboratuvar ortamında yapılan araştırmalar ters-U ilişkisine yönelik hipotezleri desteklemektedir (Akt., Landy ve Conte, 2013). Ama örgütlerdeki alan çalışmalarında stresin her seviyesinin performans üzerinde negatif etkisi olduğu gözlemlenmiştir (örn., Chen, 2009; Jamal, 2007; Roberts ve diğ., 1997; Soran ve diğ., 2014). Ayrıca iş stresi ile performans arasındaki ilişkiler incelenirken performansın değerlendirme yöntemine bağlı olarak çıkan sonuçların farklılaştığı gözlenmiştir. Özellikle kişinin kendi performans algısına dayalı olarak yapılan performans ölçümlerinde, iş stresi ile performans arasında büyük çoğunlukla negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuş (örn., Akgündüz, 2015; Chen, 2009; Roberts ve diğ., 1997; Soran ve diğ., 2014), belirli çalışmalarda bu ilişkiye duygusal zekâ ve sosyal desteğin biçimlendirici rolü bulunmuştur (örn., AbuAlRub, 2004; Wu, 2011; Yozgat ve diğ., 2013). Diğer yandan objektif verilere dayalı yapılan performans ölçümlerinde ise iş stresi-performans arasında genellikle negatif yönlü ilişki olduğu görülmüş (örn., Beehr ve diğ., 2000; Jamal, 2007), ayrıca iş stresi-performans arasında ters-U ilişkisi olduğu görülen çalışmalara da rastlanmıştır (örn., Anderson, 1976).

## **B. İş Stresörlerinin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi**

Örgütsel bağlılık, çalışanların bir örgüte karşı gösterdikleri pasif sadakatin ötesinde, çalışanın organizasyon ile aktif ilişkisi içerisinde organizasyonun iyiliği için kendi kendine bir katkı sağlama istekliliği göstermesidir (Mowday, Steers ve Porter,

1979). Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılığı üç boyutta incelemişlerdir. Bunlar; birey ile örgüt arasında benzer değerlerin bulunmasından kaynaklı çalışanların kuruma duygusal yönden bağlı hissettiği *duygusal bağlılık*, çalışanın örgütten ayrılması durumunda oluşacak maliyeti göz önünde bulundurarak örgütte devam etmenin daha faydalı olduğunu düşünerek gösterdiği *devamlılık bağlılığı* ve örgüt üyeliğinin sürdürülmesi konusunda çalışanların hissettiği yükümlülük duygusu olan *normatif bağlılıktır*.

İş stresörlerinin örgütsel bağlılıkla olan negatif ilişkisini gösteren pek çok çalışma yapılmıştır. Aşağıda detaylarıyla söz edilecek olan çalışmalarda iş stresinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin yanında, süreçteki aracı ve biçimlendirici etkileri ile ilgili sonuçlara da yer verilmiştir.

Çeşitli meslek gruplarından çalışanlarla yürütülen bir grup araştırmada iş stresinin ve zorlanmaların örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu görülmüştür. Örneğin; Lee ve Henderson'ın (1996) yönetici hemşirelerle; Allisey ve diğerlerinin (2014) polis memurlarıyla gerçekleştirdikleri araştırmalarda iş stresinin örgütsel bağlılık ile negatif ilişkisi olduğu görülmüştür. Boswell, Olson-Buchanan ve Marcie (2004) idari işlerde çalışan üniversite personeli ile yaptıkları araştırmada engelleyici stresin örgütsel bağlılıkla negatif, meydan okuyucu stresin ise pozitif ilişkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Jamal'ın (2005), yürüttüğü kültürler arası araştırmada ise hem Kanada hem de Çin'de iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. İlaç sektöründen bir örneklem grubu ile yapılmış olan bir araştırmada ise tıbbi satış temsilcisi olarak çalışanlarda hem psikolojik hem de fiziksel stresin örgütsel bağlılık ile negatif yönlü ilişkisi olduğu görülmüştür (Ali ve Kakakhel, 2013). Nart ve Batur (2014), Türkiye'de öğretmenlerle gerçekleştirmiş oldukları araştırmada iş stresi ve iş-aile çatışmasının örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları üzerindeki etkisine yönelik araştırma yapmışlardır. Çıkan sonuçlara göre iş-aile çatışması ve iş stresinin duygusal bağlılık üzerinde etkisi olmadığını gözlemlemişlerdir. Diğer yandan iş stresi ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında negatif yönlü korelasyon bulunmuştur. İş-aile çatışmasının devam bağlılığı ile ilişkisi bulunmazken, normatif bağlılık ile negatif yönde ilişkisi olduğu görülmüştür.

Bir diğ er grup çalışmada ise stresörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini g   lendiren ya da bu ilişkiye aracılık eden çeşitli değişkenlerin varlığından söz etmişlerdir. Örneğin; Chiu, Chien, Lin ve Hsiao (2005) Taipei ve Tayvan'da farklı departmanlardan 242 çalışan ile gerçekleştirmiş oldukları araştırmada i  ve dış kontrol odağının farklı değişkenler arasındaki biçimlendirici etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda iş stresinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin dış denetim odağı olanlarda iç denetim odağı olanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Farklı olarak, çalışır ve diğerleri (2011) ise IT  alışanları ile gerçekleştirmiş oldukları araştırmada rol belirsizliğinin ve iş stresinin iş doymu aracılığı ile çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkilediğini göstermişlerdir. Elangovan (2001) da araştırmasında iş doymunun iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında aracı olarak hizmet ettiğini göstermek için yapısal eşitlik modelini kullanmıştır. İspanya'da servis endüstrisinden 261 çalışan ile gerçekleştirilen farklı bir çalışmada ise rol stresörleri ile duygusal bağlılık arasında iş doymunun aracılık etkisi ile negatif yönlü ilişki olduğu görülmüştür (Anton, 2009). Yousef (2002), Birleşik Arap Emirlikleri'nde çalışan 361 kişi ile gerçekleştirmiş olduğu çalışmada, iş doymunun stres kaynağı olan rol stresörleri (rol  atışması, rol belirsizliği) ile örgütsel bağlılık arasındaki aracı etkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda, rol belirsizliğinin hem duygusal hem de normatif bağlılığı negatif olarak doğrudan etkilediğini; iş doymunun da doğrudan ve pozitif olarak duygusal ve normatif bağlılığı etkilediğini ortaya koymuştur. Sonuç olarak iş doymunun rol  atışması ve rol belirsizliğinin örgütsel bağlılığın iki boyutu ( rg tsel bağlılık ve normatif bağlılık)  zerindeki etkisinde aracı rolü olduğunu ortaya koymuş, devamlılık bağlılığı üzerinde aynı ilişki gözlemlenememiştir.

Aynı zamanda örgütsel bağlılığın söz konusu ilişkideki biçimlendirici rolü de çeşitli çalışmalara konu olmuştur. Örneğin; Siu ve Cooper'ın (1998) Hong Kong'da gerçekleştirdikleri araştırmada örgütsel bağlılığın pek çok stres-zorlanma ilişkisinde tampon etki yarattığı da bulunmuştur. Leong ve diğerleri (1996) ise, örgütsel bağlılığın zorlanmalar üzerinde çoğunlukla doğrudan etkileri bulunurken sadece işle ilişkili stresörler ile zihinsel sağlık ilişkisinde biçimlendirici rol oynadığını ileri sürmüşlerdir.

Söz konusu çalışmaların bir kısmı ise stresörlerin yarattığı zorlanmalarda örgütsel bağlılığın aracı rolü olduğunu da ortaya çıkartmıştır. Örneğin; Hindistan'da

yürütülen bir araştırmada örgütsel stresörlerin fiziksel ve psikolojik sağlık üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın rolünü sınımlamışlardır. Bu araştırma, bağlılığın stresin sağlık ve iyi oluş üzerindeki etkisinde aracı değişken olduğu gözlemlenmiştir (Jain, Giga ve Cooper, 2013).

Sonuç olarak bakıldığında, yapılan pek çok araştırmada iş stresinin örgütsel bağlılıkla negatif bir ilişkisi olduğu gözlemlenmiştir (örn., Ali ve Kakakhel, 2013; Allisey ve diğ., 2014; Jamal, 2005; Lee ve Henderson, 1996). Bunun yanında iş doyumunun iş stresi ile bağlılık ilişkisine aracılık ettiği (örn., Anton, 2009; Çalışır ve diğ., 2011; Elangovan, 2001; Yousef, 2002), iç-dış kontrol odağının biçimlendirici etki gösterdiği (örn., Chiu ve diğ., 2005) çalışmalara da raslanmıştır. Bunlarla birlikte örgütsel bağlılığın stres-zorlanma ilişkilerinde aracı (örn., Jain ve diğ., 2013) ve biçimlendirici (örn., Leong ve diğ., 1996; Siu ve Cooper, 1998) etkisinin olduğu araştırma sonuçlarına da literatürde rastlanmaktadır.

### **C. İş Stresörlerinin İş Doyumuyla İlişkisi**

Belirli bir işin tüm yönleri göz önünde bulundurularak, bunların iyi ya da kötü tüm özellikleri çalışanda memnuniyet ya da memnuniyetsizlik duygularının gelişimine sebep olur. Bu şekilde kişinin işine karşı duyduğu his ve tutumu iş doyumunu olarak tanımlanır (Singh ve Dubey, 2011). Locke (1969) ise iş doyumunu, bir kişinin işinden ne istediği ile işinden ne elde ettiği arasındaki algılanan ilişkinin işlevi olarak tanımlamıştır.

İş stresörlerinin iş doyumuyla olan negatif ilişkisini gösteren pek çok çalışma yapılmıştır. Aşağıda detaylarıyla söz edilecek olan çalışmaların çoğunda stresörlerin iş doyumunu azalttığını vurgulamakla birlikte; Yankelevich, Broadfoot, Gillespie, Gillespie ve Guidroz (2012) genel stresin iş doyumunu ile doğrusal bir ilişkiye sahip olmadığını gözlemlenmişlerdir. Yani en düşük seviyedeki stres iş doyumunu ile ilişkili değilken, orta düzeydeki stres düzeyiyle iş doyumunu arasında bir ilişki olduğu tespit etmişlerdir. Bir diğer çalışmada ise Duraisingam ve diğerleri (2009); hemşire, psikolog, sosyal hizmet çalışanları, danışmanlar ve müşterilerle doğrudan iletişimde

bulunan alkol ve uyuşturucu rehabilitasyon çalışanlarından oluşan 1346 kişi ile bir araştırma yürütmüş ve iş doyumu ile iş stresi arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Başak, Ekmekçi, Bayram ve Baş'ın (2013), Türkiye'de beyaz yakalı çalışanlarla gerçekleştirmiş oldukları çalışmada iş stresi ve örgütsel desteğin iş doyumunu yordadığı ortaya konmuştur. Benzer şekilde Göker (2012), Kuzey Kıbrıs'ta İngilizce öğretmenleri ile gerçekleştirdiği çalışmada iş stresinin iş doyumu ile negatif yönde ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Farklı stres kaynaklarının iş doyumu üzerinde olumsuz etkiler yarattığını görmek mümkündür. Örneğin; Ulleberg ve Rundmo (1997), Kuzey Denizi'nde konumlu petrol ve gaz platformlarında çalışan kişilerle yürüttüğü çalışmada aşırı fiziksel iş yükü, iş güvenliği ve iş riski stresörlerinin iş doyumsuzluğundaki varyansın neredeyse yarısını açıkladığını göstermiştir. Ayrıca bu çalışmada çalışan ilişkilerinden hoşnutsuzluk ile dışsal doyumsuzluk da ilişkili bulunmuştur. Siu ve Cooper'ın (1998) Hong Kong'da gerçekleştirdikleri araştırmanın sonuçlarına göre, stres kaynakları ve hissedilen iş baskısının psikolojik zorlanma ile güçlü ilişkileri olduğu bulunmuştur. Ayrıca iş baskısının ve stres kaynaklarından yönetsel rol, diğer insanlarla ilişkiler ile organizasyonel yapı ve iklimin iş doyumunu yordadığını gözlemlemişlerdir. Jain ve Kaur (2014) ise bir restoran zinciri çalışanlarıyla yapmış oldukları araştırma ile iş yükü, stres, fazla mesaili çalışma, yorgunluk ve can sıkıntısının iş doyumsuzluğunu artıran faktörler olduğunu ortaya koymuştur. Anton (2009), çalışanların yaşadıkları rol çatışmasının, onların iş tatminsizliği ile ilişkili olduğu ve rol belirsizliğinin ise iş doyumunun ana yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yaşlıoğlu, Karagülle ve Baran (2013) ise, Türkiye'de lojistik endüstrisinde yürüttükleri çalışmada son zamanlarda sıklıkla araştırılan stresörlerden olan çalışanların iş güvensizliği algısı ile iş stresi ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkiyi göstermişlerdir.

Bir diğer grup çalışmada ise stresörlerin iş doyumu üzerindeki etkisini güçlendiren ya da zayıflatan çeşitli biçimlendirici değişkenlerin varlığından söz edilmiştir. Örneğin; Decker ve Borgen (1993), 249 tam zamanlı çalışan ile gerçekleştirmiş oldukları çalışmada stres, psikolojik ve mesleki zorlanma, başa çıkma, iş doyumu ve olumsuz duygulanım arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırmanın

sonuçlarına göre; stres seviyesi yükseldikçe iş doyumunun düştüğü, buna karşın daha yüksek baş etme kaynakları olduğunda daha düşük zorlanma ve daha yüksek iş doyumuna olduğu da gözlemlenmiştir. Bir diğer araştırmada ise, ağırlıklı olarak beyaz yakalılarının bulunduğu ortamlarda çalışmakta olan Afro-Amerikalılarla gerçekleştirmiş oldukları çalışmada Holder ve Vaux (1998), rutin ve ırksal kaynaklı iş stresörlerinin, kişisel iş alanı maneviyatının, iş doyumuna üzerindeki etkisinde iç kontrol odağı ve sosyal destek kaynakların (iş ve iş dışından gelen) potansiyel rollerini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda, rutin ve ırksal kaynaklı stresörlerin profesyonellerin iş doyumunu etkilediği, ayrıca iç kontrol odağı ile iş arkadaşları ve yöneticilerden alınan sosyal desteğin iş stresinin zararlı etkilerini azalttığı gözlemlenmiş, yani bu değişkenlerin tampon etkisi olduğu görülmüştür. Biçimlendirici etki sınavan bir diğer çalışmada Shader, Broome, Broome, West ve Nash (2001), stres seviyesi yükseldikçe iş doyumunun düştüğünü, ancak iş planlarının daha sabit olmasının stres seviyesini düşürürken, iş doyumunu da yükselttiğini tespit etmişlerdir. Kim, Murrmann ve Lee (2009), Güney Kore’de 320 otel çalışanı ile gerçekleştirmiş oldukları anket çalışmasının sonuçlarını değerlendirerek; cinsiyetin ve örgütsel kademenin, rol stres ve iş doyumuna arasındaki ilişkideki biçimlendirici rolünü irdelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, rol çatışması ve rol stresinin kadın çalışanlarda erkek çalışanlara göre iş doyumuna üzerindeki negatif etkisinin daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca rol çatışması ve rol stresinin yönetici seviyesindeki çalışanlarda yönetici seviyesinde olmayanlara göre iş doyumuna üzerindeki negatif etkisinin daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Karatepe (2010), Kuzey Kıbrıs’ta otel çalışanları ile gerçekleştirmiş olduğu araştırmada rol çatışması ve rol belirsizliğinin duygusal tükenmişlik ve iş doyumuna üzerindeki etkileri ile yönetici desteğinin bu ilişkideki biçimlendirici rolünü incelemiştir. Araştırma sonucunda daha fazla yönetici desteği gören çalışanların rol çatışmasına bağlı duygusal tükenmişlik seviyesinin daha düşük olduğu, buna bağlı olarak yönetici desteğinin duygusal tükenmişliğin iş doyumuna üzerine olan zararlı etkisini de azalttığı gözlemlenmiştir.

Farklı bir grup çalışmada ise iş stresörleri ve iş doyumuna arasındaki ilişkiye aracılık eden değişkenler olduğu gözlemlenmektedir. Örneğin; Moura, Orgambidez-Ramos ve Gonçalves (2014) Portekizli çalışanlarla yapmış oldukları araştırmada rol

stresörlerinin (rol belirsizliği ve rol çatışması) ve işe bağlılığının (work engagement) iş doyumunun öncüleri olup olmadığını araştırmayı hedeflemiştir. Araştırma sonucunda iş doyumunun rol çatışması tarafından anlamlı biçimde yordandığı görülmüştür. Ayrıca araştırmada rol belirsizliği ve iş doyumunu arasındaki ilişkinin iş bağlılığı aracılığıyla gerçekleştiği rapor edilmiştir. Çeşitli meslek gruplarından çalışanla yürütülen bir araştırmada ise yüksek stres frekansının düşük iş doyumunu ile ilişkili olduğu görülmüştür (Harzer ve Ruch, 2015). Bununla birlikte bu ilişkiye entelektüel güç de aracılık etmektedir ama bu kısmi bir aracı etkidir. Kula (2017) ise Türkiye’de 7 farklı şehirden 538 Emniyet Müdürlüğü çalışanı ile gerçekleştirmiş olduğu araştırmada, kolluk kuvvetlerindeki mesleki stresin iş doyumunu, işle ilgili tükenmişlik ve yönetici desteği ile ne derece ilişkili olduğunu incelemiştir. Araştırma sonucunda stres yaşayan kişilerin iş doyumunu seviyelerinin azaldığını, tükenmişlik seviyelerinin de arttığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada stres örgütsel ve operasyonel olarak iki boyutta incelenmiş, örgütsel stresörlerin, operasyonel stresörlere göre işle ilgili tükenmişlik ve iş doyumunu üzerinde daha fazla etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışma aynı zamanda örgütsel stresin iş doyumunu üzerinde yönetici desteğinin kısmi aracılığı ile dolaylı bir nedensel etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Operasyonel stresin iş doyumunu üzerine olan etkisinde ise yönetici desteğinin tam aracılık etkisi olduğu görülmüştür.

Bir diğer grup çalışma ise stresörlerin yarattığı zorlanmalarda iş doyumunun aracı rolü olduğunu da ortaya çıkartmıştır. Örneğin, polis memurları ile gerçekleştirdikleri araştırmada Allisey ve diğerleri (2014) ise, yüksek iş talepleri ve rol belirsizliğinin, düşük iş doyumunu ile ilişkili olduğunu bulmuştur. Ayrıca iş doyumunun, ilişkilerin kalitesi ve rol açıklığı ile ayrılma eğilimi ilişkilerinde tam; değişim yönetimi ile ayrılma eğilimi ilişkisinde ise kısmen aracı rolü olduğu gözlenmiştir.

Stresör-iş doyumunu ilişkisi üzerine yapılan araştırmaların çeşitli meslek gruplarından oluşan örneklemelerde incelendiği de görülmektedir. Bunların bir kısmı da yöneticiler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Örneğin; Abdel-Halim (1978), iş doyumunu üzerinde rol çatışmasının, aşırı iş yüküne göre daha güçlü negatif etkisi olduğunu

gözlemlemiştir. Buna ek olarak, yüksek seviyede rol belirsizliği tanımlamış grupta iş doyumunun düştüğü görülmüştür. Ayrıca bulgular tüm rol stresörlerinin düşük zenginliğe sahip işlerde çalışanlar için yüksek zenginliğe sahip işlerde çalışanlara göre daha yıkıcı etki gösterdiğini de ortaya koymuştur. Sargent ve Terry (1998) ise yönetici pozisyonlarında görev alan üniversite personeli ile gerçekleştirmiş oldukları araştırmada iş kontrolünün, rol belirsizliği ile iş doyumunu arasındaki negatif ilişkiye tampon etki yaptığını ileri sürmüştür. Spector ve diğerleri (2004) ise, Anglo kökenli Uzakdoğu'dan ve Latin Amerika'dan olmak üzere 15 ülkeden 2487 yönetici ile gerçekleştirmiş oldukları çalışmada, iş-aile stresinin iyi olma haliyle olduğu gibi, iş doyumuyla da ilişkili olduğunu görmüştür. Yine yöneticilerin örnekleme yer aldığı bir diğer çalışma Singh ve Dubey (2011) tarafından yürütülmüş ve iş yükünün, rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının, iş doyumunun boyutlarından birisi olan yönetimden memnuniyet ile anlamlı şekilde negatif ilişkisi olduğu görülmüştür.

Söz konusu ilişkinin incelendiği bir diğer meslek grubu ise sağlık sektörü çalışanları olmuştur ve bu çalışmalar stresörlerin iş doyumsuzluğuna neden olduğunu kanıtlar niteliktedir. Örneğin; Williams ve diğerleri (2001), ABD'deki farklı uzmanlıklara sahip hekimler üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada stresin zihinsel ve fiziksel sağlığı düşürdüğünü, ayrılma eğilimini artırdığını ve iş doyumunu da azalttığını bulmuştur. Farquharson ve diğerleri (2012) ise tele-danışmanlık hizmeti sağlayan danışman hemşireler ile kesitsel bir çalışma yürütmüş ve iş-aile çatışmasının iş doyumunu ile anlamlı yönde ilişkisi olduğunu bulmuşlardır.

Aynı sektörde ancak Batılı olmayan kültürlerde çalışan kişilerle yürütülen araştırmalar da benzer sonuçlar vermiştir. Örneğin; Jamal (2013) körfez ülkelerindeki hastanelerde çalışanlarla gerçekleştirmiş olduğu çalışmada, meydan okuyucu stres ile engelleyici stresin her ikisinin de iş doyumunu üzerinde negatif etkisi olduğunu bulmuştur. Ayrıca A tipi davranış ve sosyal desteğin meydan okuyucu ve engelleyici stres ile bağımlı değişkenler (iş doyumunu, sağlık problemleri ve tükenmişlik) aralarındaki ilişkiyi biçimlendirdiği de görülmüştür. Trivellas, Reklitis ve Platis (2013) ise Yunan hemşirelerde çatışma, ağır iş yükü ve zayıf iş otonomisinin tüm iş doyumunu boyutları ile negatif ilişkili olduğunu bulmuştur. Bir diğer araştırmada ise Khamisa, Oldenburg, Peltzer ve Ilic (2015), iş yerindeki zayıf çalışan yönetimi, kaynak

yetersizliği ve güvenlik risklerinden oluşan stresörlerin Güney Afrika'daki hemşireler ve diğer sağlık çalışanlarında iş doyumu ve tükenmişlik ile ilişkili olduğu bulunmuştur.

Sonuç olarak bakıldığında, iş stresörlerinin iş doyumu ile negatif ilişkisi olduğunu söylemek mümkündür (örn., Başak ve diğ., 2013; Duraisingam ve diğ., 2009; Göker, 2012; Yankelevich ve diğ., 2012). Bunun yanında, daha yüksek baş etme kaynakları (örn., Decker ve Borgen, 1993), iç kontrol odağı (örn., Holder ve Vaux, 1998) gibi kişisel özelliklerin güçlü olması, iş arkadaşları ve yöneticilerden alınan sosyal destek (örn., Holder ve Vaux, 1998; Karatepe, 2010) ile daha sabit iş planları (örn., Shader ve diğ., 2001) gibi durumsal değişkenlerin varlığı, stresörlerin iş doyumu üzerindeki etkisini zayıflatan çeşitli biçimlendirici değişkenlerdir. Ayrıca literatürde karşılaşılan diğer bir grup çalışmadan yola çıkarak stresörlerin yarattığı zorlanmalarda iş doyumunun aracı rolü olduğu (örn., Allisey ve diğ., 2014; Çalışır ve diğ., 2011; Elangovan, 2001; Yousef, 2002) veya iş stresörleri ve iş doyumu arasındaki ilişkiye aracılık eden farklı değişkenlerin de olduğunu (örn., Harzer ve Ruch, 2015; Kula, 2017; Moura ve diğ., 2014) da söylemek mümkündür.

#### **D. İş Stresörlerinin İşten Ayrılma Eğilimiyle İlişkisi**

Ayrılma eğilimi, çalışanın bilinçli ve kasıtlı olarak organizasyondan ayrılma isteğidir. Çalışan bu istek doğrultusunda iş arama gibi davranışlar gösterebilir (Tett ve Meyer, 1993). Tıpkı iş doyumunun olduğu gibi, iş stresinin ayrılma eğilimi ile de ilişkili olduğunu gösteren pek çok çalışmayı literatürde görmek mümkündür. Bunun yanı sıra bazı çalışmalarda ise algılanan stresin stresör-ayrılma eğilimi ilişkisinde aracı rolü ve bazılarında ise söz konusu etkilerdeki kültürler arası farklar incelenmiştir.

Pek çok bulguya göre, farklı stres kaynaklarının işten ayrılma eğilimi üzerinde olumsuz etkiler yarattığını görmek mümkündür. Örneğin; Nissly, Mor Barak ve Levin'in (2004) kamu çocuk bakım işçileri ile yaptığı araştırmada, örgütsel stresin ayrılma kararı üzerindeki etkisinin iş-aile çatışmasına göre daha fazla olduğu bulunmuştur. Bir diğer çalışma Ryan, Ghazali ve Mohsin (2011) tarafından yürütülmüş, uluslararası fast-food zinciri çalışanlarında stresli olmanın hayal kırıklığı,

somatik stres belirtileri, fiziksel aktiviteye karşı olumsuz tutum gibi etkilerinin yanı sıra işi bırakma niyetini de etkilediği bulunmuştur. Klassen ve Chiu (2011) ise, çalışmakta olan ve henüz işe başlamamış öğretmenlerle gerçekleştirmiş oldukları araştırmada, stresin ayrılma eğilimi üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğu, aktif öğretmenlik yapanların servis öncesi öğretmenlere göre daha düşük örgütsel bağlılık, daha yüksek stres ve daha güçlü ayrılma eğilimi gösterdiği bulunmuştur. Araslı ve Tümer (2008), Kuzey Kıbrıs'ta bankacılık sektöründe çalışan 576 çalışanla gerçekleştirdikleri araştırmada, iş yerinde kayırmacılığın iş stresi, iş doyumunu ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerini incelemişler, kayırmacılığın organizasyonlarda iş stresine sebep olduğunu ve bunun da çalışanlar arasında iş doyumunun azalmasına ve işten ayrılma eğiliminin artmasına sebep olduğu sonucuna ulaşmışlardır. İspanya'da servis endüstrisinden 261 çalışan ile gerçekleştirilen farklı bir araştırmada ise çalışanların yaşadıkları rol çatışması ile işten ayrılma eğilimi ile arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür (Anton, 2009).

Sağlık sektörü çalışanlarıyla yapılan bir grup çalışma da stresörlerin işten ayrılma eğilimiyle pozitif ilişkisini ortaya koyar niteliktedir. Örneğin; Duraisingam ve diğerleri (2009), hemşire, psikolog, sosyal hizmet çalışanları, danışmanlar ve rehabilitasyon çalışanları arasında gerçekleştirmiş olduğu araştırmada, iş stresinin işten ayrılma niyetinin en güçlü yordayıcılarından birisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Shader ve diğerleri (2001) ise, hemşirelerle yapmış oldukları kesitsel çalışmanın sonuçlarını ele alarak stres seviyesi yükseldikçe tahmin edilen ayrılma eğilimi oranının arttığını gözlemlemişlerdir. Ayrıca iş planlarının daha sabit olmasının stres seviyesini düşürerek ayrılma eğilimini azalttığını da bulmuşlardır. Yeh ve Yu'nun (2009) yeni mezun olmuş hemşirelerle gerçekleştirdikleri başka bir çalışmada, hemşirelerin mezun olduktan sonraki stres düzeyleri ve işten ayrılma eğilimleri ölçülmüştür. Bu çalışma sonucunda en yüksek stresin 0-1 ay arasında yaşandığı, ayrılma eğiliminin ise 1-2 ay arasında görüldüğü saptanmıştır. Yeni mezun hemşirelerde stres işten ayrılma eğilimi ile ilişkili bulunmuştur. Yine hemşirelerle yürütülen bir başka çalışmada ise işten ayrılma niyetinin yordayıcıları iş talepleri, yetersiz iş kontrolü, kişiler arası çatışma, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma olarak bulunmuştur (Yeun, 2014).

Bu alandaki bir grup araştırmacı ise transaksiyonel teori çerçevesinde ayrılma eğilimini incelemiştir. Örneğin; Webster, Beehr ve Love (2011) stresörleri (rol belirsizliği, rol çatışması, iş yükü ve bir şeylerden sorumlu olma) engelleyici ya da meydan okuyucu olarak değerlendirmenin zorlanma, işten ayrılma eğilimi ve iş doyumsuzluğu gibi çıktılar için aracı etki gösterip göstermediğini test etmişlerdir. Araştırma sonucunda meydan okuyucu olarak değerlendirilen stresörlerin iş çıktıları ve psikolojik zorlanmalar ile anlamlı ilişki göstermediği görülmüştür. Bunun yanında, stresörleri engelleyici olarak değerlendirmenin ise olumsuz iş sonuçları ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Ayrıca bu dört stresörden yalnızca rol çatışması ve iş yükünün engelleyici olarak değerlendirilmesinin işten ayrılma eğilimi ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yazı işleri, bilgisayar destek, bakım ve idari işlerde çalışan üniversite personeli ile yaptıkları araştırmada, Boswell ve diğerleri (2004) de iş stresini meydan okuyucu stres ve engelleyici stres olarak iki türde incelemiştir. Bu çalışmada çalışan tarafından arzu edilmeyen, işle ilgili talep ve şartların çalışanla çatıştığı ve zorlayıcı olmakla birlikte çalışana herhangi bir getiri sağlamadığı işler karşısında yaşadığı engelleyici stresin, iş arama ve işten ayrılma eğilimi ile anlamlı ve pozitif bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte, işle ilgili talep ve şartların yine zorlayıcıyken potansiyel bir kazançla da ilişkili olduğu işler karşısında yaşadığı meydan okuyucu stresin ise iş arama ve işten ayrılma eğilimi ile negatif ilişkisi olduğu bulunmuştur.

Bu alanda yapılan bazı çalışmalar kültürlerarası nitelikte olup, stresörlerin farklı kültürlerde işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerini incelemiştir. Örneğin Jamal (2005), Çin ve Kanada’da toplam 1220 çalışan üzerinde yaptıkları kültürler arası araştırmada iş stresi ile A-Tipi davranış paterni, tükenmişlik, sağlık problemleri, iş doyumu, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi bireysel ve örgütsel sonuçları incelemiştir. Araştırmanın sonucunda hem Kanada hem de Çin’de iş stresi ile ayrılma niyeti arasında güçlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Aynı yazarın, Kanada ve Pakistan’daki öğretmenlerle yapmış olduğu çalışmada da iş stresinin her iki ülke için de işten ayrılma niyeti ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna varmıştır (Jamal, 1999). Yine Jamal’ın (2007), Kuzey Amerika bazlı uluslararası bir şirketin çalışanlarıyla yürütmüş olduğu çalışmanın sonuçlarına göre, hem Pakistanlı hem de

Malezyalı çalışanlardan alınan veriler iş stresi ile iş yükü, rol belirsizliği, rol çatışması ve kaynak yetersizliği gibi dört stresörün ayrılma eğilimi ile pozitif yönlü ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Yukarıya söz edilen araştırmalarda stresin işten ayrılma eğilimi ile ilişkisi bulunmakla birlikte, az sayıdaki çalışmada da bu ilişki bulunamamıştır. Örneğin Leong, Furnham ve Cooper (1996) kamu çalışanları ile gerçekleştirmiş oldukları çalışmada öncekilerden farklı olarak stres ile ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olmadığını tespit etmiştir. Buna benzer olarak, Siu ve Cooper'ın (1998) da Hong Kong'da gerçekleştirdikleri araştırmada stres kaynakları işi bırakma niyeti ile ilişkili bulunmamıştır. Yankelevich ve diğerleri (2012) ise stres ile işten ayrılma arasındaki ilişkinin doğrusallığını sınamışlardır. Sonuçlar stresin işi bırakma niyeti ile doğrudan ilişkili olmadığını, işi bırakma niyeti ile en düşük ve en yüksek düzeydeki stres ilişkili değilken, orta düzeydeki stres seviyesi ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Bir diğer grup çalışma ise stresörlerin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinde aracı değişkenlerin rolü olduğunu ortaya çıkartmıştır. Örneğin; Allisey ve diğerlerinin (2014) ofis memurları ile yaptığı araştırmada iş talepleri, rolün açıklığı, iş yerindeki ilişkilerin kalitesinin ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinde algılanan iş stresi tam aracılık etkisi göstermiştir. Bir diğer çalışmada ise Chen, Lin ve Lien (2011) rol çatışması, rol belirsizliği ve rol yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde algılanan iş stresinin aracı etkisi olduğunu bulmuşlardır. Benzer şekilde Karantzas ve diğerleri (2012), profesyonel sağlık bakım çalışanları ile yapmış oldukları araştırmada iş stresörlerinin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinde çeşitli aracı değişkenlerin rollerini sınamışlardır. Sonuçlar stresörlerin hem tükenmişlik hem de destek ve iş doyumunu aracılığı ile ayrılma eğilimini etkilediğini göstermiştir. Çalışır, Gümüşsoy ve Işkın (2011) tarafından IT çalışanlarıyla Türkiye'de gerçekleştirmiş olan araştırma sonuçlarına göre, iş stresörlerinin algılanan iş stresi ve iş doyumunu aracılığıyla işi bırakma niyetini etkilediği görülmüştür. Ayrıca test edilen modelde örgütsel bağlılığın da iş doyumunu ve ayrılma eğilimi ilişkisinde aracılık etkisi oluşturduğu da bulunmuştur. Elçi, Şener, Aksoy ve Alpkan (2012), farklı endüstrilerden 70 firmadan 1093 çalışanla

Türkiye’de gerçekleştirmiş oldukları çalışmada iş stresinin etik liderlik ve liderlik etkinliği ile işten ayrılma eğilimi ilişkisindeki aracı etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda etik liderlik ve liderlik etkinliğinin işten ayrılma eğilimi üzerinde negatif yönlü etkisi bulunurken, iş stresinin işten ayrılma eğilimi üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. İş stresi liderlik davranışı ile işten ayrılma eğilimi arasında aracı etki göstermiştir.

Bunun yanında stresörler ile ayrılma eğilimi ilişkisinde biçimlendirici etki test eden çalışmalar da yer almaktadır. Örneğin; Arshadi ve Damiri (2013), İran’da 286 çalışanla yaptıkları çalışmada, iş stresi ile ayrılma eğilimi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, örgüt bazlı özsaygının bu ilişkiyi biçimlendirdiği sonucuna ulaşmışlardır; özsaygısı yüksek olan kişilerin, örgütte karşılaştıkları zorluklarla daha kolay baş edebilmesinin etkisinin olduğu belirtilmektedir. Paillé (2011), 138 çalışanla gerçekleştirmiş olduğu çalışmada iş doyumunun stres ile ayrılma eğilimi arasında biçimlendirici rolü olduğunu gözlemlemiştir. Bunlara ek olarak bu tezde yararlanılan ölçüm araçlarının kullanıldığı, sosyal desteğin çeşitli kaynaklarının stres ile ayrılma eğilimi arasındaki tampon etkisinin araştırıldığı bir çalışmada; 5 stres faktörünün ayrılma eğilimi ile ilişkisi incelenmiştir. Bunlar; “Organizasyonel Norm ve Uygulamalar”, “Rol ve İş Yüğü”, “Güvenli Olmayan İlişkiler”, “Rol Yetersizliği” ve “Fiziksel İş Talepleri”dir. Araştırma sonunda fiziksel iş talepleri ile işten ayrılma eğilimi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bunun yanında, kalan diğer dört faktörün işten ayrılma niyetini anlamlı bir şekilde yordadığı gözlemlenmiştir. Sosyal desteğin çeşitli kaynaklarının stresörlerle ayrılma eğilimi arasındaki ilişkideki tampon etkisine bakıldığında ise, iş yeri dışından alınan sosyal desteğin herhangi bir tampon etki göstermediği, ancak yöneticiden alınan sosyal desteğin işten ayrılma eğilimi ile “rol ve iş yüğü” ve “rol yetersizliği” arasındaki, iş arkadaşlarından alınan sosyal desteğin ise “rol ve iş yüğü” ile ayrılma eğilimi arasındaki ilişkilerde biçimlendirici etkisi olduğu, ancak bu etkilerin tersine tampon etki şeklinde olduğu görülmüştür (Sertel Berk, Özalp Türetgen ve Yetişen Sun, 2017).

Sonuç olarak, literatürde karşılaşılan araştırmaların pek çoğunda stresin işten ayrılmayla ilişkili olduğu görülürken (örn., Anton, 2009; Araslı ve Tümer, 2008; Duraisingam ve diğ., 2009; Nissly ve diğ., 2004; Ryan ve diğ., 2011; Shader ve diğ.,

2001); az sayıdaki çalışmada ise stres-işten ayrılma eğilimi ilişkisinin zayıf olduğu (Yankelevich ve diğ., 2012) veya böyle bir ilişkinin bulunamadığı (Leong ve diğ., 1996; Siu ve Cooper, 1998), ya da iş doyumu (örn., Çalışır ve diğ., 2011; Karantzas ve diğ., 2012) ve örgütsel bağlılık (örn., Çalışır ve diğ., 2011) gibi aracı değişkenlerin etkisi ile stresin ayrılma eğilimi üzerinde etkisi olabileceği görülmüştür. Diğer yandan, farklı değişkenler ile ayrılma eğilimi ilişkisinde algılanan stresin aracı rolü olduğu çalışmalara da rastlamak mümkündür (örn., Chen, 2011; Çalışır ve diğ., 2011; Elçi ve diğ., 2012). Ayrıca, organizasyon bazlı özsaygı (örn., Arshadi ve Damiri, 2013), iş doyumu (örn., Paillé, 2011), sosyal destek (örn., Sertel Berk ve diğ., 2017) gibi değişkenlerin iş stresi-ayrılma eğilimi ilişkisinde biçimlendirici ve tersine tampon etkileri olduğu da görülmüştür.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi ve hipotezleri sunulacaktır. Devam eden bölümlerde ise araştırmanın yönteminden ve son olarak da bulgularından bahsedilecektir.

#### A. Amaç, Önem ve Hipotezler

Önceki bölümlerde de söz edildiği üzere; iş yaşamı günümüzde hızlı teknolojik gelişmeler, dinamik iş hayatını, yeniden düzenlenen çalışma modelleri gibi sebeplerle geçmişe göre daha fazla stresör barındırmakta ve bu da çalışanların daha fazla zorlanma yaşamasına neden olabilmektedir. Ancak iş stresi alanında yapılan pek çok çalışmanın kesitsel olduğu (örn., Jones, Chonko, Rangarajan ve Roberts, 2007; Lambert, Hogan, Paoline ve Clarke, 2005), yani stresörlerle zorlanmalar arasındaki ilişkiyi aynı anda toplanan verilerle inceleyerek iki değişken arasında bir ilişki olduğunu rapor ettiği görülmektedir. Kesitsel tasarımda yapılan çalışmalar, verilerin bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki nedensellik ile ilgili çıkarımlarını sınırlar (Chen ve diğ., 2011; Leong ve diğ., 1996). Kesitsel çalışmalarda iş stresörleri ile zorlanmaları arasında gözlemlenen ilişkilerin yorumlanması çoğunlukla belirsizdir. Çünkü potansiyel üçüncü değişkenlerin (kişilik gibi sabit var olan faktörler ile ruh hali gibi geçici durum faktörleri) etkisi bulunmaktadır. Bu değişkenler stres-zorlanma ilişkisini ortak varyans etkisi üreterek etkiler, ilişkilerin olduğundan daha yüksek olmasına yol açar. Boylamsal çalışmalar için üçüncü değişkenlerin sabitlenmesi önemlidir (Sonnentag ve Frese, 2003; Spector, Chen ve O’Connell, 2000; Zapf ve diğ., 1996). Bu sebeple alanda boylamsal çalışmalar yapılması gerektiğini öneren araştırmacılar mevcuttur (örn., Elangovan, 2001; Jamal, 2005; Ohue, Moriyama ve Nakaya, 2011; Webster ve diğ., 2011); hatta pek çok araştırmacı kendi yaptıkları çalışmaların kesitsel olmasını kısıtlılık olarak ifade etmektedirler (örn., Boswell ve diğ., 2004; Chen ve diğ., 2011; Duraisingam ve diğ., 2009). Örneğin; Nelson ve Sutton (1990), araştırmacıların iş stresine “durumsal” bir

perspektifte yaklaştıklarını, iş stresörlerini ölçerek onları stres sonuçları ile eşleştirdiklerini, ancak kesitsel araştırmaların tipik olarak işle ilgili olan ve olmayan stres çıktılarını ayırmaya imkân tanımadığını vurgulamışlardır. Yazarlar, bu sebeple kesitsel çalışmaların kişinin kişisel hayat stresi ile iş stresini birbirinden izole ederek değerdendirilememesine sebep olduğunu savunmaktadır. Bu gibi etkileri göz önünde bulundurarak gerçekteştirdiğimiz bu araştırmanın amacı ise, zamana bağımlı önemli değışkenlerin etkilerini göz önünde bulundurarak ve ortak varyans etkisini minimize ederek çeşitli stresörlerin örgütsel zorlanmalar üzerindeki etkilerini boylamsal olarak incelemektir.

Stresör ve zorlanmaları etkileyen üçüncü değışkenler durum faktörleri, arka plan değışkenleri ve sabit olmayan değışkenlerden oluşur. Durum faktörleri; hava durumu, günün saati ve iyi modda olma gibi örneklenebilir. Sosyo-demografik veriler (sosyal statü, eğitim, cinsiyet, yaş, vb.) ve kişilik özellikleri de zaman içinde sabit kalan arka plan üçüncü değışkenleridir ve bunların etkileri de zaman içerisinde taşınır. Sabit olmayan değışkenler ise hem bağımlı hem de bağımsız değışkenleri etkileyerek zaman içerisinde sabit kalan değışkenlerdir (Zapf ve diğ., 1996).

Ayrıca kesitsel çalışmalarda ortak metot varyansı etkisi bulunmaktadır. Mesela, bazı katılımcılar anket maddelerine tutarlı bir şekilde cevap vermek için psikolojik bir eğilim sergilerler, bu durum bir yordayıcıyla sonucu arasındaki yapay değışkenliğin ortaya çıkmasına neden olabilir. Teoride, boylamsal bir yaklaşımın bu tehditleri en aza indirmesi gerekir, çünkü zamansal ayrılık geçici ruh halinin ve tepki stillerinin etkisini ayırt etmektedir (Baumgartner ve Steenkamp, 2001).

Zapf ve diğerdeleri (1996), boylamsal çalışmaların kesitsel olanlardaki bazı problemleri azalttığını belirtmekte; .30 ve .50, hatta daha üst seviyede çıkan stres-zorlanma korelasyonunun ortak metot varyansından ortaya çıktığını savunmaktadır. Daha mantıklı metotlarla analiz edilen, boylamsal yapılan araştırma sonuçlarında nedensel etkilerin bu kadar yüksek olmadıkları görülmüştür.

Önceki bölümde stresörlerin örgütsel zorlanmalarla ilişkisini ele alan pek çok kesitsel araştırmadan ve bulgularından söz edilmişti. Bu alanda yapılmış kesitsel çalışmalara bakıldığında stresörlerin performansla (Adaramola, 2012; Chen, 2009;

Jamal, 2007), örgütsel bağlılıkla (Boswell ve diğ., 2004; Jamal, 2005; Lee ve Henderson, 1996), iş doyumuyla (örn., Siu ve Cooper, 1998; Duraisingam ve diğ., 2009; Ulleberg ve Rundmo, 1997) ve işten ayrılma eğilimiyle (Klassen ve Chiu, 2011; Nissly ve diğ., 2004; Ryan ve diğ., 2011) ilişkili olduğunu gösteren pek çok örnek görmek mümkündür.

Bununla birlikte iş stresi literatüründe boylamsal olarak yapılmış çalışmalar da bulunmaktadır. Örneğin; Rovik ve diğerleri (2007), ortalama 9 yıl süren ve 422 doktorun katılım sağladığı boylamsal araştırmada, iş-ev çatışmasının iş stresi üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Doktorlardan ilk olarak tıp fakültesinden mezun olmadan son sınıftayken, ardından staj dönemlerinde, sonra mezuniyetlerinin 4. ve son olarak da 10. yıllarında veri toplanmıştır. İş-ev çatışmasından doğan stresin gözlem yılları boyunca sürekli arttığı gözlemlenmiş; ancak duygusal baskı, zaman baskısı, şikâyet ve eleştirilmekten korkmaya bağlı stresin ise yıllar geçtikçe azaldığı gözlemlenmiştir. İş-ev çatışması kaynaklı çalışma saatlerinde uyumlanmış bir azalma olmaması ve artan çocuk sayısı sebebiyle, kariyerin ilk yıllarında stresin yükseldiği gözlemlenmiştir. Ayrıca doktorların eşlerinden ya da iş arkadaşlarından yetersiz destek almalarının da stresin yordayıcılarından olduğu görülmüştür.

İş stresi ve stresörlerin, performans üzerindeki etkilerine yönelik yapılan boylamsal çalışmalar da az sayıda olmakla birlikte mevcuttur. Bunlardan birinde Edwards, Guppy ve Cockerton (2007), işle ilgili ve işle ilgili olmayan stresörlerin iş performansı üzerindeki etkilerini üç ay ara ile farklı zamanlarda toplanan iki ayrı veriyle incelemişlerdir. Çalışanların kendi performanslarını değerlendirdikleri bu araştırma sonucunda, her iki stresörün de performansı etkilediği ama işle ilgili stresörlerin, olmayanlara göre etki gücünün daha büyük olduğu gözlemlenmiştir. İlginç olarak, performansla işle ilgili stresörler arasında negatif, işle ilgili olmayan stresörler arasında ise pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Hülshager, Lang ve Maier (2010) iki ayrı dönemde topladıkları verilerle yaptıkları boylamsal araştırmada duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun sonraki zorlanmayı yordadığı, bununla birlikte derin davranış boyutunun ise performansın artmasını sağladığı sonucuna ulaşmışlardır. Fay ve Sonnentag (2002) ise bir veya iki yıl arayla altı ayrı zaman diliminde topladıkları verilerle gerçekleştirmiş oldukları boylamsal araştırmalarında

eksta rol performansını ele aldıkları çalışmalarında zaman baskısı ve durumsal kısıtlılık stresörlerinin etkilerini incelemişlerdir. Yazarlar stresörlerin kişinin kendi değerlendirmesine dayalı ekstra rol performansındaki değişimi pozitif yönde yordadığı sonucuna ulaşmışlardır. Diğer yandan bu stresörler ile performans arasında eğrisel (ters-U) ilişkisi görülmemiştir.

Objektif verilere dayanan performans skorları ile yapılan farklı bir boylamsal araştırma sonucunda da iş yeri iklimi ve iş stresi faktörlerinin iş birimlerinin finansal performans sonuçları ile negatif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Veldhoven, 2005). Bu araştırma sonuçlarından farklı olarak, yönetici değerlendirmesi ve objektif değerlendirme araçları ile ölçülmüş performans çıktılarına dayanarak yapılmış farklı bir boylamsal araştırmada ise, hem Zaman 1’de hem de Zaman 2’de yapılan ölçümlerde stresör olarak iş tansiyonu ve öz sorumluluk hissetmenin (felt accountability) iş performansı üzerinde etkisi bulunmamıştır (Hochwarter ve diğ., 2007). Yöneticilerle yapılan bir araştırmada ise rol stresörlerinin olumlu duygulanım üzerindeki doğrudan ve etkileşimsel etkileri Karasek’in Talep-Kontrol Modeli ve meydana okuyucu-engelleyici stres çerçevesinde incelenmiştir (Wincent ve Örtqvist, 2011). Üç yıl süre boyunca her yıl tekrarlanan şekilde veri toplanmış olan boylamsal nitelikteki bu çalışma ile yöneticilerin rol stresörlerine (rol çatışması, rol belirsizliği, rol iş yükü) maruz kaldıklarında performanslarının yükselip yükselmediği araştırılmıştır. Araştırmada performans değerlendirmesi satışla ilgili alınan objektif verilerden sağlanmıştır. Yöneticiler rol çatışması ve rol iş yükünü pozitif yani meydana okuyucu stresörler olarak değerlendirirken, rol belirsizliğini negatif yani engelleyici stresör olarak değerlendirmişlerdir. Bu üç stresörün etkileşimsel etkisine bakıldığında olumlu duygulanım üzerinde rol belirsizliğinin negatif, rol çatışması ve rol yükünün ise pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Araştırma sonucunda rol stresörlerinin olumlu duygulanım üzerinde etkisi olduğu, olumlu duygulanımın performansı pozitif yönde etkilediği ve dolaylı olarak olumlu duygulanımın aracılık etkisi ile rol stresörlerinin performans üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Sonuç olarak stresörlerin belirli bir rol çerçevesinde nasıl algılandığına bağlı olarak performans üzerinde her zaman zararlı etkileri olması gerekmediği ortaya konmuştur.

İş stresinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi de çeşitli boylamsal çalışmalarda incelenmiştir. Örneğin, Bateman ve Strasser (1984) tarafından 126 hemşirelik bölümü çalışanı ile 5 ay ara ile iki dönemde toplanan verilerle gerçekleştirilen araştırmada stresör olarak iş tansiyonunun örgütsel bağlılıkla negatif yönde ve anlamlı bir ilişkisinin olduğu görülmüştür. Abdelmoteleb (2018), iki sanayi kuruluşunda 252 çalışan ile üç dalga şeklinde gerçekleştirdiği çalışma ile stres ile örgütsel bağlılık arasında çift yönlü bir ilişki olduğu ve stresin örgütsel bağlılık üzerinde negatif etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. İş doyumu da bu ilişkide çift yönlü kısmi aracı etki göstermiştir. Ayrıca, Begley ve Czajka (1993) üç ay ara ile iki ayrı dönemde toplanan veri ile gerçekleştirmiş oldukları boylamsal çalışmada, çalışanların örgütsel bağlılıklarının stres ile üç çıktı kombinasyonu ilişkisinde biçimlendirici etkisinin olduğunu bulmuşlardır. Bunlar; iş doyumsuzluğu, ayrılma eğilimi ve işle ilgili rahatsızlıktır.

İş stresi ve stresörlerin, iş doyumu üzerindeki etkilerine yönelik de çeşitli boylamsal araştırmalar bulunmaktadır. Örneğin; hemşirenin iş koşullarındaki değişikliklerin, stres çıktıları üzerindeki sonuçlarının araştırıldığı, tüm bağımlı ve bağımsız değişkenlerin 3 yılda iki kez ölçüldüğü boylamsal araştırma sonuçlarına göre; yöneticiden alınan sosyal destek, ödüllendirme ve iş üzerindeki kontrol gibi değişkenlerin hemşirelerin iş doyumunun artmasına sebep olduğu gözlenmiştir (Gelsema ve diğ., 2006). Yine hemşireler üzerinde yapılan bir diğer boylamsal araştırmada ise veriler iki yıl ara ile iki kez toplanmış olup bu çalışmada Davidson, Folcarelli, Crawford, Duprat ve Clifford (1997); iş yükü, termin tarihlerini karşılama, organizasyon içindeki yetersiz iletişim gibi etmenlerin iş doyumunun azalmasına sebep olduğunu görmüştür. Benzer şekilde Bateman ve Strasser (1984) tarafından 126 hemşirelik bölümü çalışanı ile 5 ay ara ile iki dönemde toplanan verilerle boylamsal olarak gerçekleştirilen araştırmada, stresör olarak iş tansiyonunun iş doyumunu negatif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Ayrıca 18 ay ara ile gerçekleştirilen ve hemşirelerin katılım gösterdiği farklı bir boylamsal araştırmada organizasyonel karakteristik ve bunların zaman içerisindeki değişimlerinin iş doyumuna olan etkileri incelenmiştir. İş talepleri, iş kontrolü ve sosyal destekteki değişimin iş doyumu üzerinde etkisi olduğu; ödüllendirme, sosyal taciz gibi alanlardaki değişikliklerin ise iş doyumunu üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür (Adriaenssens, Gucht ve Maes, 2015).

Belçikalı çalışanlar ile altı ay ve iki yıl arayla gerçekleştirilmiş iki ayrı boylamsal araştırma sonucunda ise iş yeri zorbalığının iş doyumunu etkilediği görülmüştür (Rodriguez-Munoz, Baillien, De Witte, Moreno-Jimenez ve Pastor, 2009). Côté ve Morgan (2002), dört hafta ara ile veri toplayarak bir stresör olarak duygu düzenlemenin (emotion regulation) iş doyumunu ile ilişkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda, istenmeyen duyguların bastırılmasının iş doyumunun azalmasına yol açtığı; bunun yanında güzel duyguların büyütülmesinin ise iş doyumunu yükselttiği sonucuna ulaşmıştır. McManus, Keeling ve Paice'in (2004) geniş bir doktor grubu ile yürüttükleri araştırmada, katılımcılar ilk veri toplama dalgasında öğrenme stilleri ve kişilikle ilgili ölçekleri içeren bir anketi medikal okul başvurusu yaptıklarında doldurmuşlardır. İkinci dalgada ise bu kişilere medikal kayıt sistemindeki adreslerine mesleğe başladıktan sonra işe yaklaşım, işyeri iklimi, stres, tükenmişlik ve kariyer, kişilik ve iş doyumunu ile ilgili ölçekleri içeren envanter yollanmıştır. Araştırma sonucunda daha büyük stres ve duygusal tükenmişlik gösteren doktorların, tıptaki kariyerlerinden daha az tatmin oldukları görülmüştür. Araştırmadaki çoğu doktor, yüksek iş yükü ve ne destekçi ne de anlayışlı olan iş ortamında çalıştıklarını, bunun paralelinde aynı doktorlar tıp kariyerlerinde tükenmişlik ve iş doyumsuzluğu yaşadıklarını raporlamıştır.

Benzer şekilde literatürde iş stresörlerinin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerini gösteren boylamsal çalışmalar da bulunmaktadır. Bu araştırmaların bir kısmı hemşirelerle gerçekleştirilmiştir. Örneğin; 1023 hemşire ile gerçekleştirilen iki yıllık boylamsal bir araştırmanın sonucunda işinden doyum sağlayamama ve iş arkadaşlarından destek görememenin hemşirelerde tükenmişlik hissi ile birlikte işten ayrılma eğilimine sebep olduğu görülmüştür (Suzuki, Itomine, Saito, Katsuki ve Sato, 2008). Davidson ve diğerlerinin (1997) yine hemşireler ile yapmış olduğu boylamsal araştırmada ise veriler iki yıl ara ile iki kez toplanmış olup, örgüt içindeki düşük terfi olanaklarının, yapılan işin rutinliğinin artmasının, düşük karar alma esnekliği ve zayıf iletişimin işten ayrılma eğiliminin artmasına neden olduğu görülmüştür. Hemşirelerle gerçekleştirilen farklı bir boylamsal çalışmada ise Cheng, Tsai, Chang ve Liou (2014), hemşireler mezun olduktan sonra 3, 6 ve 12 ay sonra takip edilmişlerdir. Araştırma sonuçları klinik stresin yeni mezun hemşirelerin işe giriş tarihlerinden itibaren 6-12 ay

arasında işten ayrılma eğilimi ile korelasyonu olduğunu ortaya koymuştur. Yine hemşirelerin katılım gösterdiği 18 ay ara ile iki ayrı dönemde toplanan verilere dayanan farklı bir boylamsal araştırmada organizasyonel karakteristik ve bunların zaman içerisindeki değişimlerinin işten ayrılma eğilimi ile olan ilişkileri incelendiğinde, ödüllendirme ve sosyal taciz gibi alanlardaki organizasyonel değişikliklerin duygusal tükenme ve ayrılma eğilimi üzerinde düşük seviyede bir etkisi olduğu görülmüştür (Adriaenssens ve diğ., 2015). Boylamsal olarak gerçekleştirilen bir diğer araştırmada ise, Nohe ve Sonntag (2014) 5 ay ara ile iki ayrı dönemde veri toplamış, araştırma sonucunda iş-aile çatışmasının (işin sorumlulukları ailedeki rolleri yerine getirmeye engel olması) artmasının işten ayrılma eğilimini arttırdığı, buna karşılık aile-iş çatışmasındaki (ailedeki sorumlulukların işteki rolleri yerine getirmeye engel olması) artışın ise işten ayrılma eğilimi üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca iş-aile çatışması ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiye iş-aile çatışması özelindeki lider desteğinin tampon etkisi olduğu görülmüştür. Bu ilişkide aile ve arkadaşlardan alınan desteğin ise bir etkisi olmadığı gözlemlenmiştir. Bu da sosyal desteğin çatışmanın kaynağı olan işten geldiği durumda iş-aile çatışmasının işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinde hafifletici etkisi olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte Coté ve Morgan (2002), dört hafta ara ile veri toplayarak gerçekleştirdikleri çalışmada bir stresör olarak duygu düzenlemenin işten ayrılma eğilimi ile ilişkisini araştırmış, istenmeyen duyguların bastırılmasının işten ayrılma eğiliminin artmasına yol açtığını gözlemlemiştir. Farklı bir çalışmada örgütsel birleşme sürecinden sonra başetme stratejilerinin ve durumsal stresörlerin çalışan stresi ve ayrılma eğilimi üzerindeki yordayıcı etkisi incelenmiş, mental sıkıntı ve somatik yakınmalar ile ilgili birleşmeden üç ay önce, birleşmeden hemen sonra ve altı ay sonra olmak üzere üç ayrı zaman diliminde veri toplanmıştır. Başetme stratejileri ile ilgili veriler ise birleşmeden üç ay önce ve birleşme sürecinde toplanmıştır. Araştırma sonucunda, birleşmeye karşı kabullenme arttıkça ayrılma eğiliminin azaldığı gözlenmekle birlikte, yeniden yapılanmanın yarattığı stresli koşulların bir kurumu çalışmaya devam etmek için daha az çekici bir duruma getirdiği görülmüştür (Begley, 1998).

Spector ve diğerleri (2000), stresör-zorlanma ilişkileri üzerine yapmış oldukları ve iki ayrı zaman diliminde veri topladıkları boylamsal araştırmada üçüncü değişken

olan negatif duygulanımı kontrol etmişlerdir. Stresörlerin zorlanmaları, negatif duygulanım kontrol edildiğinde düşük oranda etkilediğini gözlemlemişler ve araştırmada çeşitli arka plan faktörlerinin etkisi olduğunu görmüşlerdir. Bu tür durumsal faktörlerin (occasion factors) kontrol edilmesi için boylamsal çalışmaların gerekli olduğunu savunmuşlardır. Benzer şekilde, Zapf ve diğerleri (1996) araştırmaya katılan kişinin iyi modda olduğu bir anda yapılan uygulamanın kendisini kötü modda hisseden birisine göre stresörleri daha az belirgin değerlendirebileceğini, bunun da stresör-zorlanma arasında yapay bir korelasyon doğurabileceğini belirtmiştir. Duygu durumun etkileri kesitsel çalışmalarda stres-zorlanma ilişkilerini abartıyor olsa da, boylamsal çalışmalar için duygu durumunun hata varyansı gibi çalışması vb. gibi etkileri vardır.

Bu bilgiler ışığında, bu araştırmanın temeli iş stresörlerinin zorlanmalar üzerindeki etkilerinin boylamsal olarak incelenmesine dayanmaktadır. Bunun için iş stresörleri ile örgütsel zorlanmalar kişisel beyana (anketlerle) dayalı olarak boylamsal bir araştırma deseninde ölçülmüştür. Türkiye’de stresörlerin örgütsel zorlanmalar üzerindeki etkisini boylamsal olarak ölçen farklı bir çalışmaya rastlanmamış olduğu için bu araştırmanın alana önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun yanında gerçek hayatta iş stresi ve stresörlerin yol açtığı zorlanmaların ortaya konacak olması, organizasyonların iş stresi ve iş stresine yönelik müdahale yöntemlerini insan kaynakları ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının bir parçası haline getirmesi konusunda önemli bulgular ortaya koyacaktır.

Bu çalışmada stresörlerin örgütsel zorlanmalar üzerindeki etkisi boylamsal olarak toplanan verilerle incelenmiştir. Bu çalışmada İş Stresi Bataryası (Ünsal, Sertel Berk, Özalp Türetgen ve Başbuğ, 2008) kullanılmıştır. Dolayısıyla bu batarya kapsamında ölçülen Örgütsel Norm ve Uygulamalar, Rol ve İş Yükü, Güvensiz İlişkiler, Rol Yetersizliği ve Fiziksel İş Talepleri stresör olarak; Performanstan Duyulan Memnuniyet, Duygusal Bağlılık, İş Doyumu ve İşten Ayrılma Eğilimi de örgütsel zorlanma olarak ele alınmıştır.

Bazı araştırmacılar nedensel etkileri Zaman 1’deki stresörlerin Zaman 2’deki zorlanmalar üzerindeki etkisini korelasyonel ya da çoklu regresyon analizi kullanarak

analiz etmişlerdir ama bu analiz yönteminin kesitsel araştırmalarla kıyaslandığında bir avantajı bulunmamaktadır. Bir değişkenin başka bir değişkenden daha sonra ölçülmüş olması, nedensel bir ilişki ile ilgili çok kısıtlı kanıt sunar. Diğer yandan stresör ve zorlanmaların Zaman 1 ve Zaman 2’de ayrı ayrı ölçüldüğü bir senaryonda Zaman 1’deki bağımlı değişken olan zorlanmanın kontrol edilerek, Zaman 1’deki stresörün Zaman 2’deki zorlanma üzerindeki etkisinin hiyerarşik regresyon analizi ile test edildiği bir araştırma dizaynında hava durumu, günün saati, kişinin modu gibi durum faktörlerinin etkileri ortadan kaldırılabılır ve yaş, cinsiyet, eğitim ve sosyal statü gibi arka plan değişkenlerinin etkileri kontrol edilebilir (Zapf ve diğ., 1996). Bu çalışmada gecikmeli etki adı verilen bu sınaama türü kullanılmıştır.

Daha önce yapılan çalışmalarda stresörlerin dört bağımlı değişken üzerindeki boylamsal etkilerine bakıldığında; stresörlerin performans üzerindeki etkilerine yönelik tutarlı ortak bir sonuca ulaşılamamıştır. Stresörlerin performansla negatif yönde (örn., Edwards ve diğ., 2007; Veldhoven, 2005) ve pozitif yönde ilişkisi olduğunu (örn., Fay ve Sonnentag, 2002; Hülsheger ve diğ., 2010) ortaya koyan çalışmalar olmakla birlikte, bu iki değişken arasında ilişkinin görülmeyeceği (örn., Hochwarter ve diğ., 2007) çalışmalara da rastlanmıştır. Stresörlerin bağlılık üzerindeki etkilerini inceleyen boylamsal çalışmalara baktığımızda ise yeterli çalışmaya ulaşılamamış olmakla birlikte, ulaşılan araştırmalarda bağlılık ile stres arasında negatif yönlü bir etki olduğu görülmüştür (örn., Abdelmoteleb, 2018). Ayrıca stres ile iş doyumu ve ayrılma eğilimi gibi çıktılar arasında örgütsel bağlılığın aracı etkisi bulunmuştur (örn., Begley ve Czajka, 1993). Diğer yandan iş stresi ve stresörlerin iş doyumu ve ayrılma eğilimi üzerinde etkisi olduğunu gösteren araştırmalara rastlanmıştır. Bunların büyük çoğunluğunda stresörlerin iş doyumu üzerinde negatif yönde etkisi olduğu görülmüştür (örn., Adriaenssens ve diğ., 2015; Bateman ve Strasser, 1984; Davidson ve diğ., 1997; McManus ve diğ., 2004; Rodriguez- Munoz ve diğ., 2009). Ayrıca stresörlerin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisini araştıran boylamsal çalışmalara bakıldığında, bunların da büyük çoğunluğunun işten ayrılma eğilimi üzerinde pozitif yönde etki gösterdiği görülmüştür, (örn., Cheng ve diğ., 2014; Côté ve Morgan, 2002; Davidson ve diğ., 1997; Nohe ve Sonntag, 2014; Suzuki,

2008). Bu çalışmalar özet olarak stresörler ve iş stresi arttıkça ayrılma eğiliminin de arttığını ortaya koymaktadır.

Bu açıklamalardan ve daha önce yapılmış araştırmalardan yola çıkarak, oluşturulan hipotezler şu şekildedir;

- H1: Zaman 1'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet kontrol edildiğinde, Zaman 1'deki İş Stresinin, Zaman 2'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerinde anlamlı gecikmeli etkisi olacaktır.*
- H2: Zaman 1'deki Duyusal Bağlılık kontrol edildiğinde, Zaman 1'deki İş Stresinin, Zaman 2'deki Duyusal Bağlılık üzerinde anlamlı gecikmeli etkisi olacaktır.*
- H3: Zaman 1'deki İş Doyumu kontrol edildiğinde, Zaman 1'deki İş Stresinin, Zaman 2'deki İş Doyumu üzerinde anlamlı gecikmeli etkisi olacaktır.*
- H4: Zaman 1'deki İşten Ayrılma Eğilimi kontrol edildiğinde, Zaman 1'deki İş Stresinin, Zaman 2'deki İşten Ayrılma Eğilimi üzerinde anlamlı gecikmeli etkisi olacaktır.*

Bu çalışmada ayrıca stresörler bazında da zorlanmalar üzerindeki etkiler incelenmiştir. Ancak literatürde her bir stresör için ayrı olarak hipotez geliştirmeyi sağlayacak kadar araştırma olmadığı için stresörlerin etkileri araştırma sorusu olarak belirtilmiştir.

*Araştırma Sorusu 1: Zaman 1'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet kontrol edildiğinde, Zaman 1'deki a) Örgütsel Norm ve Uygulamalar, b) Güvensiz İlişkiler, c) Rol Yetersizliği, d) Rol-İş Yüğü, e) Fiziksel İş Talepleri stresörlerinin, Zaman 2'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerinde anlamlı gecikmeli etkisi olacak mıdır?*

*Araştırma Sorusu 2: Zaman 1'deki Duyusal Bağlılık kontrol edildiğinde, Zaman 1'deki a) Örgütsel Norm ve Uygulamalar, b) Güvensiz İlişkiler, c) Rol*

*Yetersizliği, d) Rol-İş Yüğü, e) Fiziksel İş Talepleri stresörlerinin, Zaman 2'deki Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı gecikmeli etkisi olacak mıdır?*

*Araştırma Sorusu 3: Zaman 1'deki İş Doyumu kontrol edildiğinde, Zaman 1'deki a) Örgütsel Norm ve Uygulamalar, b) Güvensiz İlişkiler, c) Rol Yetersizliği, d) Rol-İş Yüğü, e) Fiziksel İş Talepler stresörlerinin, Zaman 2'deki İş Doyumu üzerinde anlamlı gecikmeli etkisi olacak mıdır?*

*Araştırma Sorusu 4: Zaman 1'deki İşten Ayrılma Eğilimi kontrol edildiğinde, Zaman 1'deki a) Örgütsel Norm ve Uygulamalar, b) Güvensiz İlişkiler, c) Rol Yetersizliği, d) Rol-İş Yüğü, e) Fiziksel İş Talepleri stresörlerinin, Zaman 2'deki İşten Ayrılma Eğilimi üzerinde anlamlı gecikmeli etkisi olacak mıdır?*

## **B. Yöntem**

Bu bölümde ikinci çalışmanın katılımcıları, kullanılan ölçüm araçları ve veri toplama yöntemlerinden söz edilecektir.

### **1. Katılımcılar**

Bu çalışmanın katılımcılarını Türkiye'de ilaç sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın 183 çalışanı oluşturmuştur. Veri toplama aşamasında çalışanlardan kimlik bilgisi alınmayacağı garanti edilmiştir, uygulamada katılımcılardan kimliklerini ortaya çıkartabilecek herhangi bir bilgi istenmemiştir. Bu nedenle demografik soruların yanıtlanması katılımcıların tercihinne bırakıldığından sunulan aşağıda sunulan çeşitli demografik bilgiler ilgili soruları yanıtlayan kişilerininkiyle sınırlıdır.

Çalışmadaki katılımcıların %83'ü erkek (N=150), %17'si kadındır (N=31); (toplam N=181, %98.9). Bu kişilerin, yaşları 23 ile 52 arasında değişmekte olup; yaş ortalamaları 35.3'tür (N=172; standart sapma=5.6). Katılımcıların deneyimleri iş, iş kolu ve kurum deneyimi olmak üzere üç başlıkla incelenmiştir. İş deneyimleri ortalama 12.1 yıl (N=180, standart sapma=6.1), iş kolu deneyimleri ortalama 10.2 yıl

(N=176, standart sapma=6.2), kurum deneyimleri ise ortalama 8.1 yıldır (N=177, standart sapma=5.6). Katılımcıların (N=178), %70 ile çok büyük bir çoğunluğunu üniversite mezunları oluştururken (N=124), ikinci sırada %21 ile lisansüstü (N=38), son sırada ise %9 ile lise mezunları (N=16) yer almıştır. Katılımcıların (N=180) çalışmakta oldukları departmanlara göre dağılımları incelenirken, eğer herhangi bir departmandan 10'dan az sayıda kişi çalışmaya katılmışsa bu departman çalışanları diğer kategorisine dahil edilmişlerdir. Çalışmaya en fazla katılım %66 ile Pazarlama Departmanı'ndan olmuştur (N=120). Ardından %6'sar ile Üretim (N=10) ve Kalite Kontrol Departmanları gelmektedir (N=10). Kalan 40 kişi (%22) ise farklı departmanlarda görev yapmaktadır.

## **2. Ölçüm Araçları**

Anket verileri için İş Stresi Bataryası'ndan (Ünsal, Sertel Berk, Özalp Türetgen ve Başbuğ, 2008) faydalanılmıştır. Bu batarya iş stresörlerini, zorlanmaları ve bu ikisinin ilişkisinde rol oynayabilecek durumsal ve bireysel kaynakları değerlendiren farklı ölçüm araçlarını içermektedir. Bu çalışmada ise bataryanın iki ölçeği kullanılmıştır. Bunlar, İş Stresi Değerlendirme Ölçeği ve Örgütsel Zorlanma Ölçekleri'dir. Her bir ölçeğe dair bilgiler aşağıda sunulmuştur.

### **a. Demografik Form**

Araştırmanın başında yer alan demografik bilgi formunda, katılımcılara cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, deneyim düzeyi, çalıştığı bölüm, kurumda çalışma süresi ve çalıştığı lokasyon ile ilgili sorular yöneltilmiş, eğer katılımcılar bu sorulara cevap vermek istemezlerse boş bırakma esnekliği sağlanmıştır. Kimlik bilgileri ile ilgili sorular sorulmamıştır.

### **b. İş Stresi Değerlendirme Ölçeği**

İş Stresi Değerlendirme Ölçeği (Job Stressor Appraisal Scale) İş Stresi Bataryası'nda yer alan; Özalp Türetgen, Sertel Berk, Başbuğ ve Ünsal (2012)

tarafından geliştirilmiş olan ve stresörlere yönelik kişinin algısını değerlendiren bir ölçektir. Ölçek toplamda 43 maddeden ve 5 faktörden oluşmaktadır. Bu faktörler; Örgütsel Norm ve Uygulamalar, Rol ve İş Yükü, Güvensiz İlişkiler, Rol Yetersizliği, Fiziksel İş Talepleri'dir. Ayrıca astı olan katılımcıların yanıtladığı Astlarla İlgili Stresörler adı verilen ayrı bir boyut daha bulunmaktadır.

Ölçekteki her bir iş stresörü maddesi sıklığına ve sebep olduğu rahatsızlığa göre değerlendirilir. Bunun için her bir stresörün yaşanma sıklığı “hiçbir zaman”dan “her zaman”a doğru değişen 5’li skalada, bu stresörün şiddeti ise “hiç rahatsız etmiyor”dan “çok rahatsız ediyor”a doğru uzanan 10’lu skalada değerlendirilir. Her bir stres maddesi için sıklık ve şiddet skorları çarpılarak madde puanları toplanır. Söz konusu 5 Faktörün toplamı ise ölçeğin İş Stresi Değerlendirme toplam puanını verir.

Ölçümün geçerliğini sınamak için faktör yapısı incelenmiş, faktörlerin kendi içlerindeki ilişkilere dayalı iç tutarlılığı kanıtlanmış, iş stresini değerlendiren başka bir ölçekle ve teorik ilişki gösteren diğer yapılarla olan korelasyonları analiz edilmiştir. Güvenirliği için hesaplanan Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısı .93 olarak bulunurken; faktörler için elde edilen katsayıların .66 ile .90 arasında değiştiği görülmüştür (Özalp Türetgen, Sertel Berk, Başbuğ ve Ünsal, 2012).

### c. Örgütsel Zorlanma Ölçekleri

Bataryanın bir diğer zorlanma ölçeği olan bu ölçek içinde 4 ayrı ölçüm aracını barındırmaktadır (Sertel Berk, Özalp Türetgen, Ünsal, Başbuğ, 2010b). Bunlar; Performanstan Duyulan Memnuniyet, Örgüte Duygusal Bağlılık, Genel İş Doyumu, İşten Ayrılma Ölçekleridir. Bunların tümü “bana hiç uymuyor”dan “bana tamamen uyuyor”a uzanan 5’li Likert Tipi değerlendirme skalasına sahiptir.

• *Performanstan Duyulan Memnuniyet Ölçeği*: Kişilerin performans düzeylerinden ne kadar memnun olduğunu değerlendiren bu ölçeğin 5 maddesi vardır ve güvenirlik katsayısı .73 olarak belirlenmiştir. Ölçek, subjektif performansı değerlendiren bir diğer ölçekle anlamlı ilişki göstermiştir.

• *Genel İş Doyumu Ölçeği*: Yine 5 maddesi olan bu ölçek, Yılmaz ve Türetgen tarafından 2014 yılında revize edilmiştir. Ölçek genel iş memnuniyetini değerlendirmekte olup güvenilirlik katsayısı .81 olarak belirlenmiştir. Ölçek, diğer iş doyumu ölçekleriyle, kişilik özellikleriyle, örgütsel ve klinik zorlanmalarla ve de sosyal destek gibi durumsal değişkenlerle anlamlı şekilde ilişkili bulunmuştur. Bu bilgiler ölçeğin geçerli ve güvenilir bir değerlendirme aracı olduğunu göstermektedir.

• *Duygusal Bağlılık Ölçeği*: Çalışanların örgütün amaçlarını kabul etme, çalışmaktan gurur duyma, başarılı olmaya önem verme gibi örgüte bağlılığın duygusal yönünü değerlendiren bu ölçek 6 maddeye sahiptir. Ölçeğin aynı yapıyı değerlendiren ölçeklerle olan anlamlı ilişkileri geçerlik kapsamında kanıt olarak değerlendirilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı .86 olarak bulunmuştur.

• *İşten Ayrılma Eğilimi Ölçeği*: Bu ölçek 3 maddeye sahiptir ve kişilerin işlerinden ayrılma ve yeni iş aramaya olan niyetlerini değerlendirir. Geçerliği kapsamında anlamlı sonuçlar elde edilmiştir ve güvenilirlik katsayısının .73 olduğu görülmüştür.

### 3. İşlem

Bu çalışmanın verileri iki farklı zamanda toplanmıştır. İlk olarak uygulamanın yapıldığı firmada tüm çalışanlara e-posta gönderilerek projenin amacı ve yöntemi hakkında kısa bir ön bilgilendirme yapılmıştır. Ardından yukarıda sözü edilen ölçüm araçları bir yazılım aracılığı ile çevrimiçi olarak sunulmuştur. Bunun için İnsan Kaynakları Departmanı'nın temin ettiği çalışan mail listesinde yer alan 1576 çalışana anketler sistem üzerinden gönderilmiştir. Anketin ön sayfasında ayrıntılı olarak ölçüm araçları ve işlem tanıtılarak katılımcıların gönüllü olarak çalışmaya katılmayı isteyip istemedikleri sorulmuş ve onay verenler için anket sistemi açılmıştır. Veriler bir aylık sürede toplanılmıştır. Bu süreçte 594 kişi ankete katılmış olup (cevap oranı %37.7), hatalı dolduran kişilerin verileri silindiğinde sayı 540'a inmiştir.

Çalışmanın ikinci uygulaması için anketler yine aynı yazılım aracılığı ile çevrimiçi olarak sunulmuştur. İlk çalışmaya katılan çalışanlara anketler sistem üzerinden gönderilmiştir. Anketin ilk sayfasında yine ölçüm araçları ve işlem tanıtılarak katılımcıların gönüllü olarak çalışmaya katılmayı isteyip istemedikleri

sorulmuş ve onay verenler için anket sistemi açılmıştır. Veri toplama süreci iki ay sürmüştür. Bu süreçte 239 kişi anketi katılmış olup (cevap oranı %44.3), hatalı dolduran kişilerin verileri silindiğinde sayı 183'e inmiştir.

Tüm analizler ve yorumlarda bundan sonra ilk uygulamadan gelen veriler için Zaman 1 (Z1), ikinci uygulamadan gelen veriler için Zaman 2 (Z2) terimi kullanılacaktır.

### **C. İstatistiksel Analiz ve Bulgular**

Bu bölümde, araştırma kapsamında toplanan verilerle gerçekleştirilen istatistiksel analizlerin sonuçları verilmektedir. Verilerin analizinde SPSS 21 paket programı kullanılmıştır.

#### **1. Z1 Analizleri**

Aşağıda öncelikle Z1'deki İş Stresi Değerlendirme ve Örgütsel Zorlanma Ölçekleri aracılığıyla toplanan verilere dair tanımlayıcı istatistikler ile araştırmada yer alan tüm değişkenlerin arasındaki ilişkileri incelemek için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı tekniği kullanılarak ortaya çıkan ilişkiler sunulacaktır. Sonuçlar Tablo 3.1'de görülebilir (N=183).

Tablo 3.1'de görüldüğü üzere İş Stresi Değerlendirme Ölçeği ve faktörlerine dair ölçümlerin güvenirlik katsayıları .59 ile .93 arasında değişmekte ve genel olarak yüksek kabul edilmektedir. Ölçek ve faktörlerine ait en yüksek ortalama değeri 11.35 ile “Örgütsel Norm ve Uygulamalar” iken; en düşük ortalama değeri 4.60 ile “Güvensiz İlişkiler”dir.

**Tablo 3.1:** Z1'de Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler ve Pearson Korelasyon Katsayıları

|                                            | Min. | Max.  | Ort.  | SS   | 1     | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      | 7      | 8       | 9       | 10      | 11      |
|--------------------------------------------|------|-------|-------|------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|
| <b>1- Örgütsel Kural ve Uygulamalar</b>    | 0    | 30.75 | 11.35 | 7.29 | (.91) | .58*** | .59*** | .57*** | .32*** | .60*** | .92*** | -.19**  | -.47*** | -.54*** | .53***  |
| <b>2- Rol - İş Yükü</b>                    | 0    | 36.00 | 10.54 | 7.21 |       | (.87)  | .52*** | .33*** | .38*** | .37**  | .80*** | -.17*   | -.31*** | -.39*** | .29***  |
| <b>3- Güvensiz İlişkiler</b>               | 0    | 18.70 | 4.60  | 4.38 |       |        | (.76)  | .41*** | .31*** | .58*** | .75*** | -.35*** | -.27*** | -.34*** | .39***  |
| <b>4- Rol Yetersizliği</b>                 | 0    | 31.50 | 4.94  | 5.43 |       |        |        | (.68)  | .31*** | .50*** | .62*** | -.25*** | -.47*** | -.55*** | .47***  |
| <b>5- Fiziksel İş Talebi</b>               | 0    | 27.00 | 4.96  | 5.38 |       |        |        |        | (.59)  | .31*   | .48*** | -.05    | -.29*** | -.35*** | .37***  |
| <b>6- Astlarla İlgili Stresörler</b>       | 0    | 27.00 | 5.15  | 5.94 |       |        |        |        |        | (.81)  | .62*** | -.04    | -.36**  | -.43*** | .51***  |
| <b>7- İş Stresi Toplam</b>                 | 0    | 24.42 | 8.67  | 5.15 |       |        |        |        |        |        | (.93)  | -.26*** | -.48*** | -.56*** | .53***  |
| <b>8- Performanstan Duyulan Memnuniyet</b> | 1.40 | 5     | 3.78  | .71  |       |        |        |        |        |        |        | (.73)   | .42***  | .40***  | -.24*** |
| <b>9- Duygusal Bağlılık</b>                | 1.67 | 5     | 3.82  | .78  |       |        |        |        |        |        |        |         | (.87)   | .79***  | -.66*** |
| <b>10- İş Doyumu</b>                       | 1    | 5     | 3.58  | .85  |       |        |        |        |        |        |        |         |         | (.86)   | -.71*** |
| <b>11- İşten Ayrılma Eğilimi</b>           | .60  | 3     | 1.33  | .62  |       |        |        |        |        |        |        |         |         |         | (.80)   |

\*p< .05; \*\*p<.01.; \*\*\* p≤.001.

Not:1. Tabloda değişkenlerin kesişim noktalarında parantez içerisinde ilgili ölçümün Cronbach Alfa değeri sunulmuştur.

2. Astlarla İlgili Stresörler boyutu için N= 53

Örgütsel Zorlanma Ölçeklerine dair ölçümlerin güvenirlik katsayıları .73 ile .87 arasında olup, yüksek güvenirlik katsayılarına erişildiği söylenebilir. Ölçek ve faktörlerine ait en yüksek ortalama değeri 3.82 ile “Duygusal Bağlılık” iken; en düşük ortalama değeri 1.33 ile “İşten Ayrılma Eğilimi”dir.

Z1’de İş Stresi Değerlendirme Ölçeği’nin ve faktörlerinin Örgütsel Zorlanma Ölçekleriyle olan ilişkilerini incelemek üzere yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, İş Stresi Değerlendirme Ölçeği toplam puanının ve neredeyse tüm iş stresi faktörlerinin zorlanma ölçekleriyle ilişkileri (Astlarla İlişkili Stresörler ve Fiziksel İş Talebi ile Performanstan Duyulan Memnuniyet hariç) anlamlı düzeydedir. Bu sonuç stres düzeyi arttıkça çalışanların performanslarından daha az memnun olduklarını, duygusal bağlılık ve iş doyumlarının daha düşük olduğunu ve işten ayrılma eğilimlerinin yükseldiğini göstermektedir. Özellikle Örgütsel Norm ve Uygulamalar ile Rol Yetersizliği faktörlerinin örgütsel zorlanmalarla daha yüksek ilişkiler sergilediği göze çarpmaktadır. Performanstan Duyulan Memnuniyet ile iş stresi arasındaki ilişkiler ise diğer zorlanmalara kıyasla daha düşük düzeydedir.

Z1’de zorlanmaların kendi aralarındaki ilişkiler incelendiğinde, Performanstan Duyulan Memnuniyet ile Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görülürken; İşten Ayrılma Eğilimi ile arasında negatif yönde anlamlı ilişki olduğu gözlenmiştir. Duygusal Bağlılığın, İş Doyumu ile pozitif; İşten Ayrılma Eğilimi ile ise negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır. İş Doyumunun, İşten Ayrılma Eğilimi ile olan ilişkisi ise negatif yönde ve anlamlıdır.

Stresörlerin kendi aralarındaki ilişkiler incelendiğinde, hepsinin birbirleri ile pozitif yönde anlamlı ilişki gösterdiği görülmüştür. Yalnızca, Astlarla İlgili Stresörler ile Fiziksel İş Talebi ve Rol-İş Yüğü arasında diğerlerine göre daha düşük bir ilişki olduğu görülmüştür.

## **2. Z2 Analizleri**

Aşağıdaki Tablo 3.2’te (N=183), Z2’deki İş Stresi Değerlendirme ve Örgütsel Zorlanma Ölçekleri aracılığıyla toplanan verilere dair tanımlayıcı istatistikler ile tüm değişkenlerin arasındaki ilişkilere dair Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı sunulmuştur.

**Tablo 3.2:** Z2'de Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler ve Pearson Korelasyon Katsayıları

|                                     | Min. | Max. | Ort.  | SS   | 1     | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      | 7      | 8      | 9      | 10     | 11      |
|-------------------------------------|------|------|-------|------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 1- Örgütsel Kural Uygulamalar       | .06  | 183  | 12.32 | 8.09 | (.92) | .66*** | .57*** | .66*** | .50*** | .45*** | .94*** | -.20** | -.51** | -.56** | .60**   |
| 2- Rol - İş Yükü                    | .00  | 183  | 11.84 | 8.19 |       | (.89)  | .48*** | .41*** | .53*** | .35*** | .83*** | -.24** | -.32** | -.32** | .34**   |
| 3- Güvensiz İlişkiler               | .00  | 183  | 5.23  | 4.87 |       |        | (.76)  | .38*** | .31*** | .43*** | .70*** | -.37** | -.27** | -.31** | .45**   |
| 4- Rol Yetersizliği                 | .00  | 183  | 6.10  | 6.39 |       |        |        | (.70)  | .43*** | .32**  | .68*** | -.22** | -.49** | -.60** | .46**   |
| 5- Fiziksel İş Talebi               | .00  | 183  | 7.78  | 7.28 |       |        |        |        | (.51)  | .30*   | .61*** | -.20** | -.26** | -.34** | .33**   |
| 6- Astlarla İlgili Stresörler       | .00  | 69   | 6.83  | 7.36 |       |        |        |        |        | (.85)  | .46*** | -.10   | -.27** | -.34*  | .28*    |
| 7- İş Stresi Toplam                 | .12  | 183  | 9.66  | 5.92 |       |        |        |        |        |        | (.96)  | -.29** | -.49** | -.54** | .58**   |
| 8- Performanstan Duyulan Memnuniyet | 1.80 | 5    | 3.69  | .72  |       |        |        |        |        |        |        | (.69)  | .30*** | .34*** | -.25*** |
| 9- Duygusal Bağlılık                | 1.50 | 5    | 3.65  | .85  |       |        |        |        |        |        |        |        | (.88)  | .83*** | -.64*** |
| 10- İş Doyumu                       | 1.20 | 5    | 3.49  | .89  |       |        |        |        |        |        |        |        |        | (.86)  | -.70*** |
| 11- İşten Ayrılma Eğilimi           | 1    | 5    | 2.47  | 1.15 |       |        |        |        |        |        |        |        |        |        | (.84)   |

\*p< .05; \*\*p<.01.; \*\*\* p≤.001.

Not: 1. Tabloda değişkenlerin kesişim noktalarında parantez içerisinde ilgili ölçümün Cronbach Alfa değeri sunulmuştur.

2. Astlarla İlgili Stresörler boyutu için N= 53 .

Tablo 3.2’de görüldüğü üzere İş Stresi Değerlendirme Ölçeği ve faktörlerine dair ölçümlerin güvenirlik katsayıları .51 ile .92 arasında değişmekte ve genel olarak yüksek kabul edilmektedir. Z1’deki ortalamalara benzer şekilde, ölçek ve faktörlerine ait en yüksek ortalama değeri 12.32 ile “Örgütsel Norm ve Uygulamalar” iken; en düşük ortalama değeri 5.23 ile “Güvensiz İlişkiler”dir.

Tablo 3.2’ye göre, Z2’deki ölçümlerin güvenirlik katsayısı .69 ile .88 arasında olup yüksek güvenirlik katsayılarına erişildiği söylenebilir. Ölçek ve faktörlerine ait Z2’deki en yüksek ortalama değeri 3.69 ile “Performanstan Duyulan Memnuniyet” iken; en düşük ortalama değeri 2.47 ile “İşten Ayrılma Eğilimi”dir.

Z2’de İş Stresi Değerlendirme Ölçeği’nin ve faktörlerinin Örgütsel Zorlanma Ölçekleriyle olan ilişkilerini incelemek üzere yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre; İş Stresi Değerlendirme Ölçeği toplam puanının ve neredeyse tüm iş stresi faktörlerinin zorlanma ölçekleriyle ilişkileri (Astlarla İlişkili Stresörler ile Performanstan Duyulan Memnuniyet hariç) anlamlı düzeydedir. Bu sonuç, stres düzeyi arttıkça çalışanların performanslarından daha az memnun olduklarını, duygusal bağlılık ve iş doyumlarının daha düşük olduğunu ve işten ayrılma eğilimlerinin yükseldiğini göstermektedir. Tıpkı Z1’e olduğu gibi, Z2’de de özellikle Örgütsel Norm ve Uygulamalar ile Rol Yetersizliği faktörlerinin örgütsel zorlanmalarla daha yüksek ilişkiler sergilediği göze çarpmaktadır; Performanstan Duyulan Memnuniyet ile iş stresi arasındaki ilişkiler ise diğer zorlanmalara kıyasla daha düşük düzeydedir.

Z2’de de zorlanmaların kendi aralarındaki ilişkiler incelendiğinde, Performanstan Duyulan Memnuniyet ile Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu arasında pozitif yönde anlamlı ilişkisi görülürken; İşten Ayrılma Eğilimi ile arasında negatif yönde anlamlı ilişki olduğu gözlenmiştir. Duygusal Bağlılığın, İş Doyumu ile pozitif; İşten Ayrılma Eğilimi ile ise negatif yönde anlamlı ilişkisi vardır. İş Doyumunun, İşten Ayrılma Eğilimi ile olan ilişkisi ise negatif yönde ve anlamlıdır.

Stresörlerin kendi aralarındaki ilişkiler incelendiğinde, hepsinin birbirleri ile pozitif yönde anlamlı ilişki gösterdiği görülmüştür. Yalnızca, Astlarla İlgili Stresörler Boyutunun stresör faktörleriyle olan ilişkilerinin diğerlerine göre daha düşük olduğu görülmüştür.

### 3. Z1 ve Z2 Verilerinin Analizleri

Hipotez testlerine geçmeden önce, İş Stresi Değerlendirme toplam ve faktör puan ortalamaları açısından Z1 ile Z2'de alınan ölçümlerin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek amacıyla, Bağımlı Örneklem T Testi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen analiz sonuçları Tablo 3.3'te sunulmuştur (N= 183).

Tablo 3.3'te sunulan Z1 ve Z2 puan ortalamaları incelendiğinde; Örgütsel Norm ve Uygulamalar, Rol ve İş Yüğü, Güvensiz İlişkiler, Rol Yetersizliği, Fiziksel İş Talepleri ve Toplam Puan ortalamalarının Z2'de anlamlı olarak yükseldiği görülmektedir. Z1 ve Z2 ölçümleri arasında tek anlamlı fark olmayan puan ortalamasının Astlarla İlişkili Stresörler boyutuna ait olduğu gözlenmektedir.

**Tablo 3.3:** Bağımsız Değişken Puanlarında Z1 ve Z2 Arasındaki Farkla İlgili Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

| İŞ STRESİ                    | Z1   | Z2   | t        |
|------------------------------|------|------|----------|
|                              | Ort. | Ort. |          |
| Örgütsel Norm ve Uygulamalar | 11.4 | 12.3 | -2.413*  |
| Rol ve İş Yüğü               | 10.5 | 11.8 | -3.073** |
| Güvensiz İlişkiler           | 4.6  | 5.2  | -2.324*  |
| Rol Yetersizliği             | 4.9  | 6.1  | -3.175** |
| Fiziksel İş Talebi           | 5.0  | 7.9  | -6.169** |
| Astlarla İlişkili Stresörler | 6.0  | 6.6  | -0.959   |
| Toplam İş Stresi             | 8.7  | 9.7  | -3.527** |

\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .001$

Not: Astlarla İlgili Stresörler boyutu için N= 53.

Ayrıca Z1 stresörlerle, Z2 zorlanmalar arasındaki ilişki de Pearson Korelasyon Analizi ile incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.4'te sunulmuştur (N= 183). Tabloda görüldüğü üzere, Z1 stresörlerin Z2 zorlanmalar ile ilişkileri büyük oranda anlamlı düzeydedir. Yalnızca, Z1 Fiziksel İş Talepleri faktörüyle Z2 Performanstan Duyulan Memnuniyet ve Z2 Duygusal Bağlılık arasında; ek olarak, Z1 Astlarla İlişkili Stresörler boyutu ile Z2 Performanstan Duyulan Memnuniyet arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir.

**Tablo 3.4:** Z1 Stresörlerin Z2 Zorlanmalarla Olan İlişkileri

| <b>İŞ STRESİ</b>                       | <b>Z2<br/>Performanstan<br/>Duyulan<br/>Memnuniyet</b> | <b>Z2<br/>Duygusal<br/>Bağlılık</b> | <b>Z2<br/>İş<br/>Doyumu</b> | <b>Z2<br/>İşten<br/>Ayrılma<br/>Eğilimi</b> |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------|
| <b>Z1 Örgütsel Norm ve Uygulamalar</b> | -.19*                                                  | -.37***                             | -.45***                     | .51***                                      |
| <b>Z1 Rol ve İş Yüğü</b>               | -.16*                                                  | -.21**                              | -.25***                     | .30***                                      |
| <b>Z1 Güvensiz İlişkiler</b>           | -.33***                                                | -.24***                             | -.35***                     | .39***                                      |
| <b>Z1 Rol Yetersizliği</b>             | -.19*                                                  | -.34***                             | -.46***                     | .32***                                      |
| <b>Z1 Fiziksel İş Talebi</b>           | .06                                                    | -.14                                | -.25***                     | .24***                                      |
| <b>Z1 Astlarla İlişkili Stresörler</b> | -.16                                                   | -.45***                             | -.40***                     | .53***                                      |
| <b>Z1 Toplam İş Stresi</b>             | -.23**                                                 | -.36***                             | -.46***                     | .50***                                      |

\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$

Not: Astlarla İlgili Stresörler boyutu için N= 53.

Bu sonuçlar, stresörlerin etkilerinin artmasıyla zorlanmaların da arttığını ortaya koymakta ve çalışanların algıladıkları stres arttıkça performanslarından daha az memnun olduklarını, duygusal bağlılık ve iş doyumlarının daha düşük olduğunu ve işten ayrılma eğilimlerinin yükseldiğini göstermektedir. Özellikle iş doyumunu ile işten ayrılma eğilimi zorlanmalarının stresörlerle daha yüksek ilişkiler sergilediği göze çarpmaktadır. Z2 Performanstan Duyulan Memnuniyet ile en güçlü ilişki gösteren stresör Z1 Güvensiz İlişkiler; Z2 Duygusal Bağlılık ile en güçlü ilişki gösteren stresör ise Z1 Astlarla İlişkili Stresörler; Z2 İş Doyumu ile en güçlü ilişki gösteren stresör Z1 Rol Yetersizliği; Z2 İşten Ayrılma Eğilimi ile en güçlü ilişki gösteren stresör ise Z1 Örgütsel Norm ve Uygulamalar olmuştur. Ayrıca burada da Performanstan Duyulan Memnuniyet ile İş Stresi arasındaki ilişkilerin diğer zorlanmalara kıyasla daha düşük olduğu görülmüştür.

Hipotez testleri kapsamında Z1 zorlanmalar kontrol edildiğinde, Z1 iş stresörlerinin Z2 zorlanmalar üzerindeki gecikmeli etkisi Hiyerarşik Regresyon Analizleriyle incelenmiştir. Bu analizlerin tümünde ilk basamakta kontrol değişkeni, ikinci basamakta ise yordayıcı değişken modele alınmıştır.

Yapılan ilk analizde Z1 Performanstan Duyulan Memnuniyet kontrol edildiğinde, Z1 İş Stresinin Z2 Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerindeki gecikmeli etkisi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.5'te sunulmuştur.

**Tablo 3.5:** Z1 Performanstan Duyulan Memnuniyet Kontrol Edildiğinde, Z1 İş Stresinin Z2 Performanstan Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi

|                                     | <i>b</i> | $\beta$ | <i>T</i> | <i>F</i> | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|-------------------------------------|----------|---------|----------|----------|-----------------------|
| 1. Adım                             |          |         |          | 86.69*** | .32                   |
| Z1 Performanstan Duyulan Memnuniyet | .575     | .572    | 9.311*** |          |                       |
| 2. Adım                             |          |         |          | 44.72*** | .33                   |
| Z1 Performanstan Duyulan Memnuniyet | .551     | .549    | 8.682*** |          |                       |
| Z1 İş Stresi                        | -.014    | -.095   | -1.500   |          |                       |

\**p* < .05; \*\**p* < .01; \*\*\* *p* < .001

Tabloda görüldüğü üzere, ilk adımda Z1'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet kontrol edilmiş ve bu değişkenin Z2'deki Performanstan Duyulan Memnuniyeti anlamlı olarak yordadığı gözlenmiştir. İkinci aşamada modele Z1'deki İş Stresi toplam puanı eklenmiştir. Z1'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet anlamlı etkisini sürdürürken, İş Stresinin Z2'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerinde herhangi bir anlamlı gecikmeli etkisi olmamıştır (*b* = -.002, *p* = .135). Dolayısıyla bulgulara dayalı olarak Hipotez 1 desteklenmemiştir.

Z1'de ölçülen Duygusal Bağlılık kontrol edildiğinde, Z1'deki İş Stresinin Z2'deki Duygusal Bağlılık üzerindeki gecikmeli etkisini incelemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.6'da sunulmuştur.

**Tablo 3.6:** Z1'deki Duygusal Bağlılık Kontrol Edildiğinde, Z1'deki İş Stresinin Z2'deki Duygusal Bağlılık Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi

|                      | <i>b</i> | $\beta$ | <i>T</i>  | <i>F</i>  | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|----------------------|----------|---------|-----------|-----------|-----------------------|
| 1. Adım              |          |         |           | 139.49*** | .44                   |
| Z1 Duygusal Bağlılık | .729     | .663    | 11.811*** |           |                       |
| 2. Adım              |          |         |           | 70.41***  | .44                   |
| Z1 Duygusal Bağlılık | .695     | .631    | 9.985***  |           |                       |
| Z1 İş Stresi         | -.002    | -.069   | -1.090    |           |                       |

\**p* < .05; \*\**p* < .01; \*\*\* *p* < .001 -

Tablo 3.6’da sunulan analiz sonuçlarında da görüldüğü üzere, ilk adımda Z1’deki Duygusal Bağlılık kontrol edilmiş ve bu değişkenin Z2’deki Duygusal Bağlılığı anlamlı olarak yordadığı gözlenmiştir. İkinci aşamada modele Z1’deki İş Stresi toplam puanı eklenmiştir. Z1’deki Duygusal Bağlılık anlamlı etkisini sürdürürken, İş Stresinin Z2’deki Duygusal Bağlılık üzerinde herhangi bir anlamlı gecikmeli etkisi olmamıştır ( $b = -.002$ ,  $p = .277$ ). Dolayısıyla bulgulara dayalı olarak Hipotez 2 desteklenmemiştir.

Z1’de ölçülen İş Doyumu kontrol edildiğinde, Z1’deki İş Stresinin Z2’deki İş Doyumuna olan gecikmeli etkisini incelemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.7’de sunulmuştur.

**Tablo 3.7:** Z1’deki İş Doyumu Kontrol Edildiğinde, Z1’deki İş Stresinin Z2’deki İş Doyumu Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi

|              | <i>b</i> | $\beta$ | <i>t</i>  | <i>F</i>  | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|--------------|----------|---------|-----------|-----------|-----------------------|
| 1. Adım      |          |         |           | 140.28*** | .44                   |
| Z1 İş Doyumu | .709     | .664    | 11.844*** |           |                       |
| 2. Adım      |          |         |           | 73.92***  | .45                   |
| Z1 İş Doyumu | .627     | .587    | 8.917***  |           |                       |
| Z1 İş Stresi | -.003    | -.142   | -2.160*   |           |                       |

\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$

Tablo 3.7’de sunulan analiz sonuçlarında da görüldüğü üzere, ilk adımda Z1’deki İş Doyumu kontrol edilmiş ve bu değişkenin Z2’deki İş Doyumunu anlamlı olarak yordadığı gözlenmiştir. İkinci aşamada modele Z1’deki İş Stresi toplam puanı eklenmiştir. Z1’deki İş Doyumu anlamlı etkisini sürdürürken, İş Stresinin Z2’deki İş Doyumu üzerinde negatif yönlü anlamlı gecikmeli etkisi olduğu gözlenmiştir ( $b = -.003$ ,  $p = .032$ ). Dolayısıyla bulgulara dayalı olarak Hipotez 3 desteklenmiştir.

Z1’de ölçülen İşten Ayrılma Eğilimi kontrol edildiğinde, Z1’deki İş Stresinin Z2’deki İşten Ayrılma Eğilimine olan gecikmeli etkisini incelemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.8’de sunulmuştur.

**Tablo 3.8:** Z1’deki İşten Ayrılma Eğilimi Kontrol Edildiğinde, Z1’deki İş Stresinin Z2’deki İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi

|                          | <i>b</i> | $\beta$ | <i>t</i>  | <i>F</i>   | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|--------------------------|----------|---------|-----------|------------|-----------------------|
| 1. Adım                  |          |         |           | 160.281*** | .47                   |
| Z1 İşten Ayrılma Eğilimi | .775     | .688    | 12.660*** |            |                       |
| 2. Adım                  |          |         |           | 89.872***  | .50                   |
| Z1 İşten Ayrılma Eğilimi | .658     | .584    | 9.467***  |            |                       |
| Z1 İş Stresi             | .003     | .202    | 3.273***  |            |                       |

\**p* < .05; \*\**p* < .01; \*\*\**p* < .001

Tablo 3.8’de sunulan analiz sonuçlarında da görüldüğü üzere, ilk adımda Z1’deki İşten Ayrılma Eğilimi kontrol edilmiş ve bu değişkenin Z2’deki İşten Ayrılma Eğilimini anlamlı olarak yordadığı gözlenmiştir. İkinci aşamada modele Z1’deki İş Stresi toplam puanı eklenmiştir. Z1’deki İşten Ayrılma Eğilimi anlamlı etkisini sürdürürken, İş Stresinin Z2’deki İşten Ayrılma Eğilimi üzerinde anlamlı gecikmeli etkisi olduğu gözlenmiştir (*b*=-.003, *p*=.001). Dolayısıyla bulgulara dayalı olarak Hipotez 4 desteklenmiştir.

Genel İş Stresi Değerlendirme Toplam Puanının yanı sıra, stresörlerin de zorlanmalar üzerindeki gecikmeli etkisi incelenmiştir. Yönetici pozisyonundaki katılımcı sayısının düşük olması sebebiyle bu analizlere Astlarla İlişkili Stresörler Boyutu dahil edilmemiştir.

Araştırma Sorusu 1 kapsamında yapılan analizde, Z1’de ölçülen Performanstan Duyulan Memnuniyet kontrol edildiğinde, Z1’deki stresörlerin Z2’deki Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerindeki gecikmeli etkilerini incelemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.9’da sunulmuştur.

**Tablo 3.9:** Z1'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet Kontrol Edildiğinde, Z1'deki Stresörlerin Z2'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi

|                                     | <i>b</i> | $\beta$ | <i>T</i> | <i>F</i> | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|-------------------------------------|----------|---------|----------|----------|-----------------------|
| 1. Adım                             |          |         |          | 86.69*** | .33                   |
| Z1 Performanstan Duyulan Memnuniyet | .575     | .572    | 9.311*** |          |                       |
| 2. Adım                             |          |         |          | 16.86*** | .35                   |
| Z1 Performanstan Duyulan Memnuniyet | .508     | .066    | 7.738*** |          |                       |
| Z1 Örgütsel Norm ve Uygulamalar     | -.000    | -.009   | -.107    |          |                       |
| Z1 Rol ve İş Yüğü                   | -.002    | -.038   | -.487    |          |                       |
| Z1 Güvensiz İlişkiler               | -.014    | -.172   | -2.143*  |          |                       |
| Z1 Rol Yetersizliği                 | -.005    | -.028   | -.370    |          |                       |
| Z1 Fiziksel İş Talebi               | .027     | .159    | 2.368*   |          |                       |

\**p*< .05; \*\**p*< .01; \*\*\**p*< .001

Tablo 3.9'daki analiz sonuçlarında da görüldüğü üzere, ilk adımda Z1'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet kontrol edilmiş ve bu değişkenin Z2'deki Performanstan Duyulan Memnuniyeti anlamlı olarak yordadığı gözlenmiştir. İkinci aşamada modele Z1'deki stresörler eklenmiştir. Z1'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet anlamlı etkisini sürdürürken, stresörlerden Güvensiz İlişkilerin ( $b=-.014$ ,  $p=.034$ ) Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerinde negatif yönlü gecikmeli etkisi, fiziksel iş talebinin ( $b=.027$ ,  $p=.019$ ) ise Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerinde pozitif yönlü gecikmeli etkisi olduğu görülmüştür. Diğer stresörlerin Z2'deki Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerinde herhangi bir anlamlı gecikmeli etkisi olmamıştır.

Araştırma Sorusu 2 kapsamında, Z1'de ölçülen duygusal bağlılık kontrol edildiğinde, Z1 stresörlerin Z2'deki Duygusal Bağlılık üzerindeki gecikmeli etkilerini incelemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.10'da sunulmuştur.

**Tablo 3.10:** Z1'deki Duygusal Bağlılık Kontrol Edildiğinde, Z1'deki Stresörlerin Z2'deki Duygusal Bağlılık Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi

|                                 | <i>b</i> | $\beta$ | <i>t</i>  | <i>F</i>   | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|---------------------------------|----------|---------|-----------|------------|-----------------------|
| 1. Adım                         |          |         |           | 139.488*** | .44                   |
| Z1 Duygusal Bağlılık            | .729     | .663    | 11.811*** |            |                       |
| 2. Adım                         |          |         |           | 23.861***  | .43                   |
| Z1 Duygusal Bağlılık            | .703     | .639    | 9.604***  |            |                       |
| Z1 Örgütsel Norm ve Uygulamalar | -.004    | -.079   | -.944     |            |                       |
| Z1 Rol ve İş Yüğü               | .002     | .034    | .472      |            |                       |
| Z1 Güvensiz İlişkiler           | -.009    | -.073   | -1.023    |            |                       |
| Z1 Rol Yetersizliği             | .000     | -.001   | .011      |            |                       |
| Z1 Fiziksel İş Talebi           | .017     | .070    | 1.110     |            |                       |

\**p* < .05; \*\**p* < .01; \*\*\**p* < .001

Tablo 3.10'da sunulan analiz sonuçlarında da görüldüğü üzere, ilk adımda Z1'deki Duygusal Bağlılık kontrol edilmiş ve bu değişkenin Z2'deki Duygusal Bağlılığı anlamlı olarak yordadığı gözlenmiştir. İkinci aşamada modele Z1'deki stresörler eklenmiştir. Z1'deki Duygusal Bağlılık anlamlı etkisini sürdürürken, stresörlerin Z2'deki Duygusal Bağlılık üzerinde herhangi bir anlamlı gecikmeli etkisi olmamıştır.

Araştırma Sorusu 3 kapsamında, Z1'de ölçülen İş Doyumu kontrol edildiğinde, Z1 stresörlerin Z2'deki İş Doyumu üzerindeki gecikmeli etkisini incelemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.11'de sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere, ilk adımda Z1'deki İş Doyumu kontrol edilmiş ve bu değişkenin Z2'deki İş Doyumunu anlamlı olarak yordadığı gözlenmiştir. İkinci aşamada modele Z1'deki stresörler eklenmiştir. Z1'deki İş Doyumu anlamlı etkisini sürdürürken, stresörlerden Güvensiz İlişkilerin ( $b = -.015$ ,  $p = .041$ ) İş Doyumu üzerinde

negatif yönlü gecikmeli etkisi olduğu görülmüştür. Diğer stresörlerin Z2'deki İş Doyumu üzerinde herhangi bir anlamlı gecikmeli etkisi olmamıştır.

**Tablo 3.11:** Z1'deki İş Doyumu Kontrol Edildiğinde, Z1'deki Stresörlerin Z2'deki İş Doyumu Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi

|                                 | <i>b</i> | $\beta$ | <i>t</i>  | <i>F</i>   | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|---------------------------------|----------|---------|-----------|------------|-----------------------|
| 1. Adım                         |          |         |           | 140.284*** | .44                   |
| Z1 İş Doyumu                    | .709     | .664    | 11.844*** |            |                       |
| 2. Adım                         |          |         |           | 26.250***  | .46                   |
| Z1 İş Doyumu                    | .614     | .575    | 8.177***  |            |                       |
| Z1 Örgütsel Norm ve Uygulamalar | -.003    | -.088   | -1.070    |            |                       |
| Z1 Rol ve İş Yüğü               | .006     | .096    | 1.349     |            |                       |
| Z1 Güvensiz İlişkiler           | -.015    | -.144   | -2.054*   |            |                       |
| Z1 Rol Yetersizliği             | -.014    | -.069   | -.953     |            |                       |
| Z1 Fiziksel İş Talebi           | .002     | .009    | .142      |            |                       |

\**p* < .05; \*\**p* < .01; \*\*\* *p* < .001

Araştırma Sorusu 4 kapsamında Z1'de ölçülen İşten Ayrılma Eğilimi kontrol edildiğinde, Z1'deki stresörlerin Z2'deki İşten Ayrılma Eğilimi üzerindeki gecikmeli etkilerini incelemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.12'de sunulmuştur.

**Tablo 3.12:** Z1'deki İşten Ayrılma Eğilimi Kontrol Edildiğinde, Z1'deki Stresörlerin Z2'deki İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Gecikmeli Etkisine Dair Hiyerarşik Doğrusal Regresyon Analizi

|                                 | <i>b</i> | $\beta$ | <i>t</i>  | <i>F</i>   | <i>R</i> <sup>2</sup> |
|---------------------------------|----------|---------|-----------|------------|-----------------------|
| 1. Adım                         |          |         |           | 160.281*** | .47                   |
| Z1 İşten Ayrılma Eğilimi        | .775     | .688    | 12.660*** |            |                       |
| 2. Adım                         |          |         |           | 31.445***  | .51                   |
| Z1 İşten Ayrılma Eğilimi        | .686     | .609    | 9.357***  |            |                       |
| Z1 Örgütsel Norm ve Uygulamalar | .006     | .190    | 2.364*    |            |                       |
| Z1 Rol ve İş Yüğü               | .002     | .035    | .517      |            |                       |
| Z1 Güvensiz İlişkiler           | .008     | .104    | 1.549     |            |                       |
| Z1 Rol Yetersizliği             | -.017    | -.105   | -1.581    |            |                       |
| Z1 Fiziksel İş Talebi           | -.008    | -.049   | -.814     |            |                       |

\**p* < .05; \*\**p* < .01; \*\*\* *p* < .001

Tablo 3.12’de sunulan analiz sonuçlarında da görüldüğü üzere, ilk adımda Z1’deki İşten Ayrılma Eğilimi kontrol edilmiş ve bu değişkenin Z2’deki İşten Ayrılma Eğilimini anlamlı olarak yordadığı gözlenmiştir. İkinci aşamada modele Z1’deki stresörler eklenmiştir. Z1’deki İşten Ayrılma Eğilimi anlamlı etkisini sürdürürken, stresörlerden Örgütsel Norm ve Uygulamaların ( $b=.006$ ,  $p=.019$ ) İşten Ayrılma Eğilimi üzerinde gecikmeli etkisi olduğu görülmüştür. Diğer stresörlerin Z2’deki İşten Ayrılma Eğilimi üzerinde herhangi bir anlamlı gecikmeli etkisi olmamıştır.



## SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu araştırmanın amacı, iş stresörlerinin örgütsel zorlanmalar üzerindeki etkilerini boylamsal olarak incelemek olmuştur. Literatürde sıklıkla stresörlerle zorlanmalar arasındaki ilişkiyi kesitsel desenle inceleyerek, ikisi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu rapor eden araştırmalarla karşılaşmak mümkündür; bunun yanında boylamsal olarak bu ilişkiyi inceleyen çalışmalar ise kısıtlıdır. Bu araştırma stresör-zorlanma ilişkisini boylamsal olarak incelemesi ve Türkiye’de bu alanda boylamsal olarak gerçekleştirilen nadir çalışmalardan birisi olması açısından önemlidir.

Araştırmada iki dalgada toplanan stresör verilerinin ikinci dalgadaki zorlanmalar üzerindeki gecikmeli etkileri incelendiğinde, Z1’deki İş Stresi Toplam puanının Performanstan Duyulan Memnuniyet ile Duygusal Bağlılık üzerindeki gecikmeli etkisinin anlamlı olmadığı, bununla birlikte İş Doyumunu negatif, İşten Ayrılma Eğilimini ise pozitif yönde anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. Bu sonuçlar her bir bağımlı değişken için aşağıda tartışılacaktır.

Bu çalışmada İş Stresinin, Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerinde anlamlı bir gecikmeli etkisi bulunmamıştır. Bu sonuç önceki bulgularla karşılaştırıldığında, literatürdeki çalışmaların performansı ölçüm şekillerine odaklanmak gerekmektedir. Literatürde karşılaşılan araştırmalardan bir kısmında performans değerlendirmesi objektif veri ya da yönetici değerlendirmesine dayanmaktadır. Bunlardan kesitsel olanlarında iş stresi yükseldikçe performansın düştüğü (örn., Jamal, 2007), iş stresi ile performans arasında ters-U ilişkisi olduğu (örn., Anderson, 1976) veya ikisi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı (örn., Beehr ve diğ., 2000) ortaya konmuştur. Diğer yandan, literatürdeki az sayıdaki boylamsal çalışmanın sonuçları kıyaslama için daha doğru olacaktır. Örneğin Wincent ve Örtqvist (2011), olumlu duygulanımın aracılık etkisi ile rol stresörlerinin performans üzerinde dolaylı olarak pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Veldhoven (2005), iş stresi ile iş birimlerinin finansal performans sonuçları arasında negatif yönde ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Diğer yandan Hochwarter ve diğerleri (2007), yaptıkları araştırmada stresörler ile performans arasında bir ilişki olmadığını ortaya koymuşlardır. Dolayısıyla dış kaynaklı değerlendirmeler ile performans ölçüldüğünde

tutarsız bulgular elde edildiği, bazılarının bu çalışmanın sonucunu desteklediği söylenebilir.

Literatürdeki araştırmaların bir kısmında ise, tıpkı bu çalışmada olduğu gibi performans kişisel beyana dayalı olarak ölçülmüştür. Sonuçları incelendiğinde ise kesitsel olarak yürütülen araştırmaların bir kısmının iş stresi yükseldikçe performansın düştüğünü (örn., Akgündüz, 2015; Chen, 2009; Roberts ve diğ., 1997; Soran ve diğ., 2014; Yeh ve Chao, 2011; Yozgat ve diğ., 2013), diğer bir kısmı ise iş stresi ile performans arasında ters-U ilişkisi olduğunu göstermektedir (Adaramola, 2012). Boylamsal olarak yürütülen çalışmalarda ise az sayıda bulgu mevcuttur. Bunlardan birisinde ise hem işle hem de işle ilgili olmayan stresörlerin performansı etkilediği ortaya konmuş, işle ilgili stresörlerin performansı negatif yönde, işle ilgili olmayan stresörlerin ise pozitif yönde etkilediği görülmüştür (Edwards ve diğ., 2007). Fay ve Sonnentag (2002), zaman baskısı ve durumsal kısıtlılık stresörlerinin eksta rol performansını pozitif yönde yordadığını bulmuşlardır. Hülsheger ve diğerleri (2010) ise duygusal emeğin derin davranış boyutunun performansın artmasını sağladığı sonucuna ulaşmışlardır. Dolayısıyla bu çalışmaların da bulguları oldukça karışıktır.

Bu çalışmada iş stresi ile performans arasında hem Z1’de, hem Z2’de hem de Z1 (iş stresi) ile Z2’de (performans) alınan ölçümlerde iki değişken arasında tutarlı şekilde negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler olduğu gözlenerek önceki bulgular desteklenmiştir (örn., Chen, 2009; Jamal, 2007; Roberts ve diğ., 1997; Soran ve diğ., 2014). Ancak bu ilişkilerde Z1’deki performans düzeyi kontrol edilmemiştir; bu kontrol sağlandığında bu ilişki de ortadan kalmaktadır. Literatürde, bu çalışmada olduğu gibi, hem kişisel beyana dayalı olarak performansı ölçen hem de boylamsal olan çalışmalara bakıldığında (örn., Edwards ve diğ., 2007; Fay ve Sonnentag, 2002; Hülsheger ve diğ., 2010), bu araştırma sonuçlarının stresörlerle performans arasında ilişki olduğu sonucunu ortaya koydukları görülmektedir. Yalnızca bu sonuçlar etkinin yönü açısından tutarlı görülmemiştir. Bu etki bazen negatif (Edwards ve diğ., 2007), bazen ise pozitif (Fay ve Sonnentag, 2002; Hülsheger ve diğ., 2010) olmuştur. Tezde ortaya çıkan sonuçlarla literatür bulgularının örtüşmemesinin önemli sebeplerinden birisinin araştırma analiz yöntemi farklılıklarından kaynaklandığı söylenebilir. Nitekim bu alanda karşılaşılan boylamsal araştırmalar da net bir karşılaştırma

yapılabilmesi açısından kısıtlı kalmıştır. Gelecek çalışmalarda bunun gibi boylamsal bir desen ve ölçüm kullanarak bu konunun daha fazla araştırılması gerekmektedir. Ayrıca önceki bulguların azlığı ve tutarsızlığı da dikkate alındığında performansın ek olarak objektif veri ya da yönetici değerlendirmesini de içerecek şekilde ölçülmesinin de katkısı olabileceği düşünülebilir.

Bununla beraber, tutarsız bulguların nedenlerinden biri stres-performans ilişkisinde biçimlendirici değişkenlerin etkilerinin çoğu zaman göz ardı edilmiş olması olabilir. Örneğin, özellikle duygusal zekâ ve sosyal desteğin iş stresi-performans ilişkisindeki biçimlendirici etkisinin göz önünde bulundurulması gerektiğini vurgulayan araştırmacılar bulunmaktadır (AbuAlRub, 2004; Carmeli, 2003; Wu, 2011; Yozgat ve diğ., 2013). Buna ek olarak, iş stresi ve performans değişkenlerinin farklı türlerinin de ele alınması faydalı olabilir. Gelecek çalışmalarda performans görev ve bağlamsal açıdan (Borman ve Motowidlo, 1993), stres ise meydan okuyucu-engelleyici (Wincent ve Örtqvist, 2011) olması bakımından ele alınarak literatüre katkı sağlanabilir.

Bu çalışmada İş Stresinin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir gecikmeli etkisi bulunmamıştır. Literatürdeki kesitsel çalışmalar incelendiğinde, iş stresinin örgütsel bağlılık üzerinde negatif yönde anlamlı etkisi olduğunu ortaya koyanlarla birlikte (örn., Ali ve Kakakhel, 2013; Allisey ve diğ., 2014; Jamal, 2005; Lee ve Henderson, 1996); engelleyici stresin bağlılık üzerinde negatif, meydan okuyucu stresin ise pozitif etkisi olduğunu gösteren çalışmalara rastlanmıştır (örn., Boswell ve diğ., 2004). Ayrıca geçmişte yapılan çalışmalarda, iş stresi ile örgütsel bağlılık arasında iş doyumunun aracı etkisi olduğu da görülmüştür (Çalışır ve diğ., 2011; Elangovan, 2001; Yousef, 2002). Örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta incelenmektedir (Meyer ve Allen, 1991). Bağlılığın bu üç boyutunu bir arada inceleyen bir çalışmada, bu çalışmadakine benzer şekilde, iş stresinin duygusal bağlılık üzerinde etkisi olmadığı sonucuna ulaşmıştır (Nart ve Batur, 2014). Bu alanda boylamsal olarak gerçekleştirilen araştırmalara bakıldığında ise, örgütsel bağlılık ile iş stresi arasında çift yönlü bir ilişki bulan (Abdelmoteleb, 2018), stresör olarak iş tansiyonun (Bateman ve Strasser, 1984), rutinleşme ve iş yükünün (Curri van, 1999) bağlılığı negatif yönde anlamlı olarak

etkilediğini ortaya koyan ve çalışanların örgütsel bağlılıklarının; iş doyumsuzluğu, ayrılma eğilimi ve işle ilgili rahatsızlıklardan oluşan üç çıktı kombinasyonu ilişkisinde biçimlendirici etkisinin olduğunu gösteren (Begley ve Czajka, 1993) çalışmalara rastlanmaktadır. Bu da aslında bağlılığın hangi türü üzerindeki etkinin sınındığının ve örgütsel bağlılığın modelde ne tür bir değişken olarak incelendiğinin bulgular üzerinde etkisi olabileceğini göstermektedir. Görüldüğü üzere bu alandaki boylamsal çalışmaların azlığı bulguları önceki sonuçlara göre yorumlamayı güçleştirmektedir. Bu çalışmada duygusal bağlılık hem iş stresi hem de diğer örgütsel zorlanmalarla yüksek ilişki göstermiştir. Bu da duygusal bağlılığın biçimlendirici değişken olarak ele alınmasını, biçimlendirici değişkenin bağımlı ve bağımsız değişkenlerle ilişkisiz olması gereğini ihlal ettiği için (Baron ve Kenny, 1986) mümkün kılmamaktadır. Ancak başka değişkenlerin stres-örgütsel bağlılık ilişkisindeki rolleri gelecek araştırmalarda incelenebilir.

Bu araştırmada İş Stresinin İş Doyumunu negatif yönde anlamlı olarak gecikmeli etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde stres seviyesi yükseldikçe iş doyumunun düştüğünü ortaya koyan hem Türkiye hem de farklı kültürlerde farklı meslek grupları üzerinde gerçekleştirilmiş kesitsel çalışmalar mevcuttur (örn., Başak ve diğ., 2013; Duraisingam ve diğ., 2009; Göker, 2012; Jain ve Kaur, 2014; Kula, 2017; Shader ve diğ., 2001; Williams ve diğ., 2001; Yaşlıoğlu ve diğ., 2013). Ayrıca stresin farklı boyutları üzerinde araştırma yapan Jamal (2013), engelleyici stresin iş doyumu üzerinde negatif etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu şekilde stresin iş doyumu üzerinde etkisi olduğunu gösteren çalışmalar yanında, genel stresin iş doyumu ile doğrusal bir ilişkiye sahip olmadığını ve stresin, düzeyine göre iş doyumu üzerindeki etkisinin değişebileceğini ortaya koyan kesitsel çalışmalara da literatürde rastlanmıştır (Yankelevich ve diğ., 2012). Literatürde boylamsal olarak yapılmış çalışmalarla da karşılaşmıştır. Bu çalışmalar, iş stresi arttıkça iş doyumunun azaldığını ortaya koymaktadır (örn., Adriaenssens ve diğ., 2015; Bateman ve Strasser, 1984; Currivan, 1999; Davidson ve diğ., 1997; McManus ve diğ., 2004; Rodriguez-Munoz ve diğ., 2009). Bunun yanında yine boylamsal olarak yapılan bir çalışmada iş stresi ile bağlılık ilişkisinde iş doyumunun çift yönlü kısmi aracılık etkisi olduğu da görülmüştür (Abdelmoteleb, 2018).

Araştırma sonuçlarının hem kesitsel hem de boylamsal literatür sonuçları ile paralellik göstermesi, iş hayatında stresin çalışanlarının iş doyumunu üzerindeki etkisini ortaya koymakta ve işletmelerin bu konuya özen göstermeleri gerektiği sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Diğer yandan, bundan sonra yapılacak çalışmalarda engelleyici ve meydan okuyucu stresin iş doyumunu üzerindeki etkileri ayrı ayrı incelenerek, stresin farklı boyutlarının iş doyumunu üzerinde farklı etkiler yaratıp yaratmayacağı test edilebilir.

Benzer şekilde, tez araştırmasında İş Stresinin İşten Ayrılma Eğilimini pozitif yönde anlamlı olarak gecikmeli etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde de bu sonucu destekleyen çalışmalarla karşılaşılmıştır. Farklı ülkelerden, farklı meslek grupları ile yürütülmüş çeşitli kesitsel araştırma sonuçlarına göre iş stresi çalışanların işten ayrılma eğilimini arttırmaktadır (örn., Duraisingam ve diğ., 2009; Klassen ve Chiu, 2011; Nissly ve diğ., 2004; Ryan ve diğ., 2011; Williams ve diğ., 2001). Diğer yandan Boswell ve diğerleri (2004), engelleyici stresin iş arama ve işten ayrılma eğilimi ile pozitif yönde anlamlı ilişkisi olduğu; meydan okuyucu stresin ise iş arama ve işten ayrılma eğilimi ile negatif yönde anlamlı ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca kültürlerarası eksende de değerlendirme yapıldığında iş stresi ile işten ayrılma eğilimi arasında anlamlı ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalara rastlanmıştır (Jamal, 1999; 2005). Tez çalışmasına benzer şekilde, literatürde bu konuda gerçekleştirilen boylamsal çalışmalara bakıldığında ise; iş stresi ve çeşitli stresörlerin işten ayrılma eğilimini arttırdığını gösteren araştırmalara rastlanmıştır (Adriaenssens ve diğ., 2015; Chang ve diğ., 2004; Côté ve Morgan, 2002; Davidson ve diğ., 1997; Nohe ve Sonntag, 2014; Suzuki ve diğ., 2008).

Hem tez araştırması hem de literatür sonuçlarının ortaya koyduğu şekilde, iş stresinin işten ayrılma eğilimi üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Diğer yandan, stresin engelleyici ve meydan okuyucu gibi farklı boyutlarının işten ayrılma üzerindeki etkileri de ileriki çalışmalarda incelenerek, işten ayrılma eğilimi üzerinde farklı etkiler gösterip göstermeyeceği boylamsal çalışmalarda test edilebilir.

Bu çalışmada genel iş stresörü değerlendirme puanının yanı sıra, aynı zamanda her bir stresörün de zorlanmalar üzerindeki gecikmeli etkisi sınanmıştır ve bulgular stresörler açısından sırasıyla ele alınacaktır. Bu kapsamda Örgütsel Norm ve

Uygulamaların zorlanmalar üzerindeki gecikmeli etkileri incelendiğinde, bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde Örgütsel Norm ve Uygulamaların işten ayrılma eğilimini anlamlı olarak etkilediğini ortaya koyan kesitsel bir araştırmaya rastlanmıştır (Sertel Berk ve diğ., 2017). Örgütsel Norm ve Uygulamaların; günümüz iş dünyasında daha esnek çalışma modellerinin yaygınlaşması, çalışanların kendi kültür ve değer yargıları ile örtüşmeyen kuralları sorgulamaları ve ilaç sektörünün çalışma disiplini gereği hem üretim, kalite ve Ar-Ge bölümlerinde; hem de ürün tanıtım bölümlerinde sıkı çalışma kurallarının var olması sebebiyle sektör dinamiklerinin de etkisi ile örgütsel normların işten ayrılma kararı verilmesinde etkili olduğu söylenebilir. Bu çalışmada bu stresörün diğer zorlanmalar üzerine gecikmeli etkisi olmadığı göze çarpmıştır. Diğer yandan literatürde Örgütsel Norm ve Uygulamaların Performanstan Duyulan Memnuniyet, Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu üzerindeki etkilerini inceleyen bir çalışma bulunamamış olup, daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğu söylenebilir.

Güvensiz İlişkilerin zorlanmalar üzerindeki gecikmeli etkileri incelendiğinde, Performanstan Duyulan Memnuniyet ve İş Doyumu üzerinde gecikmeli etkileri olduğu görülmüştür. Araştırma bulgularıyla uyumlu şekilde Ulleberg ve Rundmo (1997), çalışan ilişkilerinden hoşnutsuzluk ile dışsal iş doyumsuzluğunun ilişkili olduğunu gösteren kesitsel bir çalışma gerçekleştirmiştir. Performanstan Duyulan Memnuniyet ile ilişkilere baktığımızda ise, literatürde araştırma sonucunu destekleyen çalışmalara rastlanmıştır. Mayer ve Gavin (2005) yönetime duyulan güvenin, çalışanların organizasyona değer katmak için tamamlanması gereken göreve daha iyi odaklanmasını ve bunun paralelinde performansı arttırdığını göstermiştir. Dirks (1999) ise, kişiler arası güvenin bireysel ve grup performansı üzerindeki etkisine yönelik gerçekleştirdiği araştırma sonucunda, güvenin performans üzerinde doğrudan değil; ancak grup motivasyonunun performansa dönüşmesi yönünden etkisi olduğunu göstererek, dolaylı rol oynadığını ortaya koymuştur. Burada performans, motivasyon ile iş performansı arasındaki ilişkide biçimlendirici rol oynamıştır. Dolayısıyla araştırma bulgularının önceki literatürü desteklediği söylenebilir.

Diğer yandan bu çalışmada Güvensiz İlişkilerin, Duygusal Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi üzerinde gecikmeli etkisinin olmadığı gözlemlenmiştir. Literatürde

bu sonucu destekleyen çalışmalarla karşılaşılmıştır. Lider-çalışan etkileşiminin ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerinin boylamsal olarak incelendiği bir araştırmada, liderin çalışanlarla kurduğu yüksek kaliteli ilişkiler (güven ve saygının eşit olarak paylaşıldığı) ve düşük kaliteli ilişkiler (yetersiz karşılıklı güven) ile ayrılma eğilimi arasında doğrudan ilişki bulunamamıştır (Brimhall, Lizano ve Mor Barak, 2014). Perry'nin (2004) bir özel; bir de kamu kuruluşu ile gerçekleştirmiş olduğu araştırmada ise, örgütsel ve duygusal bağlılık ile yönetici ile olan güven ilişkisi arasında istatistiksel anlamda doğrudan yakın bir ilişki olmadığı görülmüştür. Araştırmacı yöneticiye duyulan güvenin örgütsel bağlılık üzerinde daha fazla etkisi olan işten çıkarmalara yönelik çalışan tutumları ve yeniden yapılanma v.b gibi farklı değişkenler üzerinde etkisi olduğu ifade edilmiştir. Costigan, Insinga, Berman, Kranas ve Kureshov (2011), yönetici ve üst düzey yöneticilere duyulan güven ile ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yapmış oldukları çalışmada, üst düzey yöneticilere duyulan güvenin yöneticiye duyulan güvene göre ayrılma eğilimi üzerinde daha büyük etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Sonucun bu şekilde olmasının en önemli sebeplerinden birisinin çalışanların iş güvencesi hissetmesi ve o işyerinde bir gelecek görmelerinin üst yönetime duyulan güvenle ilişkili olabileceği ortaya koyulmuştur. Tez çalışmasında ortaya çıkan sonuç literatür bulguları ile karşılaştırıldığında büyük oranda paralellik olduğu göze çarpmaktadır. Yalnızca yönetici, üst yönetim ya da çalışma arkadaşları ile olan ilişkilerin de ayrı ayrı bağlılık ve ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinin incelenmesinin bu ilişkilerin detaylarının ortaya konabilmesi açısından literatüre katkı sağlayacaktır. Ayrıca, güvensiz ilişkilerin her ne kadar duygusal bağlılık ve işten ayrılma eğilimi ile doğrudan ilişkisi görülmemiş olsa da bu zorlanmaları etkileyen farklı değişkenlerle olan ilişkilerinin incelenmesinin faydalı olabileceği söylenebilir.

Rol Yetersizliği ve Rol Yükünün zorlanmalar üzerindeki gecikmeli etkileri incelendiğinde, bu stresörlerin araştırmada değerlendirilen hiçbir zorlanma üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür. Bu araştırmada incelenen rol stresörleri kapsamında literatüre bakıldığında, rol yükünün iş doyumunu azalttığını ortaya koyan çalışmalara rastlanmıştır (örn., Davidson ve diğ., 1997; Jain ve Kaur, 2014; Jamal, 2013; Sing ve Dubey, 2011; Ullberg ve Rundmo, 1997). Bunun yanında literatürde rol stresörlerinin bağlılık üzerindeki etkilerini inceleyen çeşitli araştırmalar yer almaktadır. Ancak bu

araştırmalarda özellikle rol yetersizliği ve rol yükünü inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Anton (2009), genel rol stresörlerinin bağlılık üzerine etkilerini inceleyen araştırmasında rol stresörlerinin iş doyumunun aracılık etkisi ile bağlılığı yordadığını ortaya koymuştur. Bununla beraber rol stresörlerinin performans ve ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerine yönelik sonuçlar göze çarpmıştır. Örneğin, araştırmalarında Akgündüz (2015), rol yükünün iş performansı üzerinde pozitif etkisi olduğu; Jamal (2015) ise rol yükünün objektif verilere dayalı iş performansı ile negatif yönde ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Wincent ve Örtqvist (2011), boylamsal nitelikteki çalışmaları ile rol iş yükünün yöneticiler tarafından pozitif, yani meydan okuyucu stresör olarak değerlendirildiğini ve olumlu duygulanım üzerinde pozitif etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Buna bağlı olarak, olumlu duygulanımın aracılık etkisi ile performansı pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Beehr ve diğerlerinin (2000) aşırı rol yükü ve iş yükü değişkenliği stresörlerinin performans ile ilişkilerinin zayıf ya da tutarsız olduğunu görmüştür. Farklı bir çalışmada ise Chen ve diğerleri (2011) rol yükünün işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, algılanan iş stresinin aracı etkisi olduğunu göstermiştir.

Sonuc olarak, literatür bulguları değerlendirildiğinde, rol yetersizliği ve rol yükünün performans dışındaki diğer örgütsel zorlanmalarla ilişkisini ortaya koyan yeterli araştırma bulgularına ulaşılamamıştır. Bu kapsamda hem bu alanda daha fazla boylamsal çalışmaya ihtiyaç duyulduğu; hem de boylamsal olarak gerçekleştirilen bir çalışmada stresörün meydan okuyucu ya da engelleyici olarak değerlendirmesinin zorlanmalar üzerinde farklı etkiler doğurabileceğini ortaya koymuş olması sebebiyle, ileriki çalışmalarda stresin engelleyici ve meydan okuyucu gibi farklı boyutlarının, performans ve diğer zorlanmalar üzerindeki etkilerinin incelenmesinin faydalı olacağı görülmüştür.

Fiziksel İş Taleplerinin zorlanmalar üzerindeki gecikmeli etkisi incelendiğinde, bu stresörün yalnızca Performanstan Duyulan Memnuniyet üzerinde pozitif yönde ve anlamlı gecikmeli etkisi olduğu görülmüştür. Bir stresör olarak Fiziksel İş Taleplerinin zorlanmalar üzerinde negatif yönde etkileri olması beklendiği halde, bu etkinin pozitif olarak görülmesi, araştırmada test edilmemiş üçüncü değişkenlerin etkisinin olabileceğini düşündürmektedir. Bu fikri destekleyen bir

araştırmada Vaananen ve diğerleri, iş talepleri ile performans arasında yönetici desteğinin tampon etkisi olabileceğini ortaya koymuş; bir kişinin yöneticisi ile yüksek kalitede ilişkisi olmasının, iş yükü ile duygusal ve fiziksel talepler gibi bazı iş taleplerinin zorlanmalar üzerindeki etkisini hafifletebileceğini ifade etmiştir. Yöneticinin takdiri ve desteğinin, çalışanın iş talepleri ile baş etme gücünü artırdığı ve performans göstermesine yardım ettiğini ortaya koymuştur (Akt., Bakker ve Demerouti, 2007). Diğer yandan Broeck, Witte ve Lens fizyolojik ve psikolojik çaba gerektiren iş talepleri ile baş etmek için iş kaynaklarının önemi üzerinde durmuştur. İş kaynakları; bir işin fiziksel, psikolojik, sosyal veya örgütsel yönlerine atıfta bulunur, iç motivasyonu artırarak iş talepleri ve bunlara bağlı fizyolojik ve psikolojik maliyetleri azaltabilir (Akt., Hakanen, Schaufeli ve Ahola, 2008). Schaufeli ve Bakker'e göre bu yönü ile örgütsel bağlılık gibi pozitif çıktılarla ilintilidir (Akt., Hakanen ve diğ., 2008). Bu literatür bulgularından da görüleceği üzere; fiziksel iş talebinin performans ve bağlılık gibi zorlanmalarla ilişkisinde yönetici desteği, iş kaynakları gibi değişkenlerin etkisi bulunmaktadır.

Ayrıca araştırmaya katılanların %68'inin Pazarlama Departmanı'ndan olduğu göz önünde bulundurulduğunda, bu çalışanlardan beklenen fiziksel iş talebinin kısıtlı olmasının zorlanmalarla ilişkisinde anlamlı sonuçlara ulaşılamamasının sebeplerinden birisi olduğu düşünülebilir. Üretim, kalite ve Ar-Ge bölümlerindeki çalışanların daha çok ayakta zaman geçirdiği; işlerini gerçekleştirebilmeleri için daha çok fiziksel güç kullanmaları gerektiği ve günlük işlerini yürütürken daha çok çevresel etkene (kimyasal, vb.) maruz kaldıkları düşünüldüğünde bu bölümlerden çalışanların araştırmaya daha yoğun katılım gösterdiği başka bir örnekte fiziksel iş talebinin zorlanmalar üzerindeki etkisinin daha farklı bulunacağı düşünülebilir. Bu çalışmada katılımcıların yalnızca %6'sı bu bölümlerde görev yapmaktadır. Bu sebeple farklı birimlerden katılımcıların daha homojen olarak katılım sağladığı çalışmalarda bu ilişkinin tekrar incelenmesinde fayda olacaktır. Ancak mevcut katılımcılardan fiziksel iş talepleriyle karşı karşıya kaldıklarında, bu durum onları rahatsız etse de iyi performans gösterdiklerini düşündüklerine yönelik bir çıkarım sağlanabilir.

Fiziksel İş Talebinin, İş Doyumu ve İşten Ayrılma eğilimi üzerinde herhangi bir gecikmeli etkisi olmadığı görülmüştür. Bu ilişkilerin incelendiği çalışmalara

bakıldığında ise Sutton ve Rafaeli (1987); ses ve dikkat dağıtıcı etmenler, yoğunluk, kişisel gizlilik üzerindeki kontrol gibi başkalarının müdahalesine açık fiziksel etmenler ile sıcaklık, soğukluk, zayıf kalitede ışıklandırma gibi ortama bağlı fiziksel iş koşulları ile işte değişiklik yapma ve iş doyumu ilişkisi üzerine yürüttükleri araştırmalarında yoğunluk ve kişisel gizlilik üzerindeki kontrol fiziksel stresörlerinin iş doyumu üzerinde negatif yönlü etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bunun yanında bu zorlanmaların hiç birisi işte değişiklik yapma ile ilişkili bulunmamıştır. Leung, Chan ve Yu (2009), fiziksel koşulları zayıf olan iş ortamının hem zayıf performanla hem de yüksek devamsızlık ve kaza oranları ile yüksek çalışan devir oranıyla ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Fong ve Mahfar (2013), mobilya üretim şirketinde yapmış oldukları ve katılımcıların %63'ünün üzerim bölümünden olduğu araştırmada fiziksel çalışma ortamının işten ayrılma eğilimi ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırma sonucuna göre fiziksel iş koşulları kötüleştikçe işten ayrılma eğilimi artmaktadır. Sonuç olarak bakıldığında tez araştırmasında fiziksel iş talebi ile iş doyumu ve işten ayrılma eğilimi arasında herhangi bir ilişki bulunmazken, araştırma bulgularının farklı sonuçlar ortaya koymuş olması yine araştırmamızdaki örneklem grubundaki mesleki dağılımdan kaynaklandığı sonucu ile ilişkilendirilebileceği gibi Sutton ve Rafaeli'nin (1987) yapmış oldukları araştırma sonucunda ortaya koydukları şekilde çalışanların örgütsel stresi hiyerarşik olarak yaşayabileceklerini, çalışanlar eğer ciddi bir stres tehditi altında ise mevcut karşı karşıya oldukları stresörlerin yanında daha az tehdit olarak algıladıkları küçük stresörleri dikkate almadıkları anlamına geldiği ile de ilişkilendirilebilir. Ayrıca bu konuda ulaşılan kaynakların kesitsel olması da bu ilişkilerin daha iyi irdelenebilmesi ve sonuçların daha net ortaya konabilmesi için bu konuda boylamsal olarak daha fazla araştırma yapılması gerekliliğini doğurmaktadır.

Sonuç olarak bakıldığında bu araştırma, hem stresörlerin zorlanmalar üzerinde olan etkisinde zamana bağlı etki sonuçlarının ortaya çıkması ve ortak varyans etkisini minimize ediyor olması açısından; hem de iş stresörünün ölçümünde sıklık ve şiddet skorları çarpılarak ulaşılan araştırma bulgularının daha net veriler ortaya koyması açısından önemlidir. Elde edilen sonuçların, kesitsel çalışmalarda gözlemlenen sonuçlara göre benzerlik ve farklılıkları da bu alanda yapılan boylamsal çalışmaların kısıtlı olması sebebiyle, ileriye yönelik yapılacak araştırmalara bu anlamda ışık tutmaktadır. Özellikle İş Stresinin İş Doyumu ve İşten Ayrılma eğilimi üzerindeki

gecikmeli etkisinin bu alanda yapılan kesitsel çalışmalarla da paralellik göstermesi, iş stresi ile bu zorlanmaların ilişkisinin zamansal ayrılığa bağlı geçici ruh hali gibi üçüncü değişkenlerin etkisinden sıyrılmış olduğunu ve bu zorlanmalara yönelik stresörlere müdahale edilmesinin önemini ortaya koymuştur. Bu araştırma, Türk kültüründe bu ilişkileri boylamsal bir modelde inceleyen bilindiği kadarıyla ilk araştırma olması sebebiyle de ayrıca önemlidir. Diğer yandan iş stresinin Performans ve Örgütsel Bağlılık üzerindeki gecikmeli etkisine bakıldığında, genel olarak kesitsel araştırma skorlarından farklı olarak bir ilişki bulunmamıştır. Yine bu alanlarda yapılmış boylamsal araştırmaların kısıtlı sayıda olduğu da göz önünde bulundurulduğunda, boylamsal araştırma modeli ile bulmuş olduğumuz bu sonuçların değerlendirilmesi ve ileriki dönemde bu ilişkilerin boylamsal olarak araştırılmaya devam etmesi gerekliliği ortaya konmuştur.

Türkiye’de gerçekleştirilmiş iş stresi çalışmaları incelendiğinde ise boylamsal bir araştırmaya rastlanamamıştır. Bu çalışmanın, hem ülkemizde daha önce örneği bulunmayan bir araştırma modelinde stresör-zorlanma ilişkilerini incelemesi; hem de reel sektörde faaliyet gösteren bir firmada satış, pazarlama, üretim, Ar-Ge, vb. farklı alanlardan çalışanların katılımı ile gerçekleştirilmiş olması açısından literatüre değerli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunlarla birlikte araştırmanın katılımcı sayısının düşük olması, yalnızca tek bir örgütte çalışanların katılım göstermesi ve başka üçüncü değişkenlerin araştırmaya dahil edilmemiş olması bu araştırmanın sınırlılıkları arasındadır. Tez araştırmasında uygulanan araştırma modelinde ters nedensel ilişkiler ve üçüncü değişkenler kontrol edilmemiş olup, ileriki dönemlerde gerçekleştirilen araştırmalarda üçüncü değişkenlerin kontrol edilmesi ve ters etkilerin de sınanmasının literatüre katkı sağlayacağı söylenebilir.

Bu araştırma aynı zamanda örgütler açısından da önemli sonuçlar ortaya koymaktadır. İş stresinin örgütlere ve dolaylı olarak ülke ekonomilerine zarar verdiği farklı çalışmalarla ortaya konmuştur. Bu araştırmada da özellikle iş stresinin iş doyumunu ve işten ayrılma eğilimi üzerinde gecikmeli etkisinin bulunmuş olması, işletmelerin bu konulara eğilmesi gerektiğinin önemini vurgulamaktadır. Özellikle günümüz dinamik iş hayatında bir çalışanın yetiştirilmesi için harcanan emek ve maliyet göz önünde bulundurulduğunda, çalışanların tutundurulup personel devir

oranının düşürülmesi açısından iş stresine odaklanılması ve iş stresine yönelik müdahale yöntemlerinin uygulanması (kurum psikoloğu, çalışan destek programları, eğitimler v.b gibi) işten ayrılma eğiliminin azalmasına fayda sağlayabilir. Ayrıca literatürde iş doyumunun da iş stresi ile ayrılma eğilimi ilişkisinde aracı etkilerinin görüldüğü göz önünde bulundurulduğunda, çalışanlarda iş doyumunu sağlamaya yönelik çeşitli örgütsel aksiyonların alınmasının personel devir oranının azaltılması ve verimli çalışma kültürünün oluşması açısından oldukça fayda sağlayacağı söylenebilir. Hem iş doyumunun sağlanması hem de iş hayatında stres yaratan etmenlerin etkisinin azaltılmasında çalışanların ilk kademe yöneticilerinin büyük rolü olduğu görülmektedir. Bakker ve Demerouti'nin (2007) ortaya koymuş oldukları İş Talepleri ve Kaynakları Modeline göre iş hayatı ve alınan görevler fiziksel, psikolojik ve sosyal yönden pek çok talebi barındırırken, kişinin bu taleplerle başedebilmesini sağlayan kaynaklara sahip olması iş hayatında stresle daha iyi başedebilmesi açısından önemlidir. Özellikle yönetici gözlem ve geri bildirim, iş otonomisi, karar vermeye katılım, rolün açıklığı ve eğitim-gelişim olanakları gibi kaynakların sağlanmasında ilk kademe yöneticinin rolü yadsınamaz. Çalışanların görev dağılımlarının yapılırken kişilerin yetkinlik ve yeterliliklerinin göz önünde bulundurulması ve işlerinden doyum sağlayacakları seviyede görevlendirmelerin yapılması konusunda yöneticilerin rolü büyüktür. Bunun yanında henüz yeterli olgunluğa ulaşmamış çalışanların da yapabileceklerinin üzerinde bir iş yükünün altında kalarak strese girmemeleri konusunda yine yöneticiler rol almaktadır. Ayrıca yöneticiye karşı duyulan güven ve yöneticiden alınan desteğin de iş stresinin azaltılması konusunda önemli bir rolü vardır. Yöneticilere bu derece önemli görevlerin düştüğü bir ortamda, yöneticilerin yönetsel ve liderlik yetkinliklerinin önemi göz ardı edilemez. Bu sebeple örgütlerin yönetici seçerken özellikle liderlik yetkinliklerini iyi ölçümlemesi, terfi ve işe alımlarda psikometrik testler ile liderlik değerlendirme merkezi uygulamalarının yapılmasının örgütlere büyük faydası olacağı söylenebilir. Diğer yandan halihazırda görevini sürdüren yöneticilerin de eğitim ve gelişim programları ile desteklemesi güven duyulan ve ekibini destekleyen liderlerin oluşmasında destek olacaktır. Ayrıca kurum içinde açık iletişim kültürünün yaygınlaştırılması ve çalışanların önemli konulara dahililiyetinin arttırılması ve örgütsel amaç ve stratejilere giderken aldıkları sorumluluklar ve rollerinin önem ve değerini anlayabilmeleri açısından periyodik

aralıklarla güncel gelişmeler ile şirket performans ve hedeflerinin aktarıldığı üst yönetimin bilgilendirme toplantıları düzenlemesi hem çalışanların iş doyumlarını hem de yönetime duyulan güveni arttırarak çalışanların iş doyumlarını arttıracak ve stres yaratan etmenlere karşı daha dirençli olmalarına yardımcı olacaktır.



## KAYNAKÇA

- AAMODT, M. G.: 2009 “**Industrial/Organizational Psychology: An Applied Approach**”, Belmont, California: Wadsworth.
- ABBE, O. O., HARVEY, C. M., IKUMA, L. H., AGHAZADEH, F.: 2011 “Modeling the Relationship Between Occupational Stressors, Psychosocial/Physical Symptoms and Injuries in the Construction Industry”, **International Journal of Industrial Ergonomics**, 41/2, 106-117.
- ABDEL-HALIM, A. A.: 1978 “Employee Affective Responses to Organizational Stress: Moderating Effects of Job Characteristics”, **Personnel Psychology**, 31/3, 561-579.
- ABDELMOTELEB, S. A.: 2018 “A New Look at the Relationship Between Job Stress and Organizational Commitment: a Three-Wave Longitudinal Study”, **Journal of Business and Psychology**, (Çevrimiçi) <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9543-z> , 25 Nisan 2018.
- ABUALRUB, R. F.: 2004 “Job Stress, Job Performance, and Social Support Among Hospital Nurses”, **Journal of Nursing Scholarship**, 36/1, 73-78.
- ADARAMOLA, S. S.: 2012 “Job Stress and Productivity Increase”, **Work**, 41, 2955-2958.
- ADRIAENSSENS, J., DE GUCHT V., MAES, S.: 2015 “Causes and Consequences of Occupational Stress in Emergency Nurses, A Longitudinal Study”, **Journal of Nursing Management**, 23/3, 346-358.

- AKGÜNDÜZ, Y.: 2015 "The Influence of Self-esteem and Role Stress on Job Performance in Hotel Businesses", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 27/6, 1082-1099.
- ALI, N., KAKAKHEL, S. J.: 2013 "Relationship Between Occupational Stress and Organizational Commitment (Empirical Evidence from Pharmaceuticals Industry)", **Journal of Managerial Sciences**, 7/2, 291-298.
- ALLISEY, A. F., NOBLET, A. J., LAMONTAGNE, A. D., HOUDMONT, J.: 2014 "Testing a Model of Officer Intentions to Quit: The Mediating Effects of Job Stress and Job Satisfaction", **Criminal Justice and Behavior**, 41/6, 751-771.
- ALTUNTAŞ, E.: 2003 "**Stres Yönetimi**", İstanbul: Alfa Yayınevi.
- ANDERSON, C. R.: 1976 "Coping Behaviors as Intervening Mechanisms in the Inverted-U Stress-Performance Relationship", **Journal of Applied Psychology**, 61/1, 30-34.
- ANTON, C.: 2009 "The Impact of Role Stress on Workers' Behaviour Through Job Satisfaction and Organizational Commitment", **International Journal of Psychology**, 44/3, 187-194.
- ARASLI, H., TÜMER, M.: 2008 "Nepotism, Favoritism and Cronyism: A Study of Their Effects on Job Stress and Job Satisfaction in the Banking Industry of North Cyprus", **Social Behavior And Personality: an International Journal**, 36/9, 1237-1250.
- ARSHADI, N., DAMIRI, H.: 2013 "The Relationship of Job Stress with Turnover Intention and Job Performance: Moderating Role of OBSE", **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 84, 706-710.

- BAKKER, A. B.,  
DEMEROUTI, E.: 2007 “The Job Demands-Resources Model: State of the Art”, **Journal of Managerial Psychology**, 22/3, 309-328.
- BARON, R. M., KENNY,  
D. A.: 1986 “The Moderator–mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 51/6, 1173-1182.
- BALTAŞ, A., BALTAŞ, Z.: 1996 “**Stres ve Başaıkma Yolları**”, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- BAŞAK, E., EKMEKÇİ, E.,  
BAYRAM, Y., BAŞ, Y.: 2013 “Analysis of Factors That Affect the Intention to Leave of White-collar Employees in Turkey Using Structural Equation Modelling”, **Proceedings of the World Congress on Engineering and Computer Science**, 2.
- BATEMAN, T. S.,  
STRASSER, S.: 1984 “A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment”, **The Academy of Management Journal**, 27/1, 95-112.
- BAUMGARTNER, H.,  
STEENKAMP, J. B.: 2001 “Response Styles in Marketing Research: A Cross-National Investigation”, **Journal of Marketing Research**, 38/2, 143-156.
- BEEHR, T. A., JEX, S. M.,  
STACY, B. A., MURRAY,  
M. A.: 2000 “Work Stressors and Coworker Support as Predictors of Individual Strain and Job Performance”, **Journal of Organizational Behavior**, 21/4, 391-405.
- BEEHR, T. A., NEWMAN,  
J. E.: 1978 “Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model, and Literature Review”, **Personnel Psychology**, 31/4, 665-699.

- BEEHR, T. A.: 1998 "Research on Occupational Stress: An Unfinished Enterprise", **Personnel Psychology**, 51/4, 835-844.
- BEGLEY, T. M.: 1998 "Coping Strategies as Predictors of Employee Distress and Turnover After an Organizational Consolidation: a Longitudinal Analysis", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 71/4, 305-329.
- BEGLEY, T. M., CZAJKA, J. M.: 1993 "Panel Analysis of the Moderating Effects of Commitment on Job Satisfaction, Intent to Quit, and Health Following Organizational Change", **Journal of Applied Psychology**, 78/4, 552-556.
- BLIESE, P. D., JEX, S. M., HALVERSON, R. R.: 2015 "Integrating Multilevel Analyses and Occupational Stress Theory", **Historical and Current Perspectives on Stress and Health**, 2, 217-259.
- BORMAN, W. C., MOTOWIDLO, S. J.: 1993 "Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance", **Personnel Selection in Organizations**, Ed. Neil Schmitt, Walter C. Borman, San Francisco, California: Jossey-Bass., s. 71-98.
- BOSWELL, W. R., OLSON-BUCHANAN, J. B., MARCIE, A. L.: 2004 "Relations Between Stress and Work Outcomes: The Role of Felt Challenge, Job Control, and Psychological Strain", **Journal of Vocational Behavior**, 64/1, 165-181.
- BRIEF, A. P., GEORGE, J. M.: 1995 "Psychological Stress and the Workplace: A Brief Comment on Lazarus' Outlook", **Occupational Stress: a Handbook**, Ed. Rick Crandall, Pamela L. Perrewé, Philadelphia: Taylor & Francis., s. 15-19.

- BRIMHALL, K. C.,  
LIZANO, E. L., MOR  
BARAK, M. E.: 2014  
“The Mediating Role of Inclusion: A Longitudinal Study of the Effects of Leader-Member Exchange and Diversity Climate on Job Satisfaction and Intention to Leave Among Child Welfare Workers”, **Children and Youth Services Review**, 40, 79-88.
- CARMELI, A.: 2003  
“The Relationship Between Emotional Intelligence and Work Attitudes, Behavior and Outcomes: an Examination Among Senior Managers”, **Journal of Managerial Psychology**, 18/8, 788-813.
- CHEN, M. F., LIN, C. P.,  
LIEN, G. Y.: 2011  
“Modelling Job Stress as a Mediating Role in Predicting Turnover Intention”, **The Service Industries Journal**, 31/8, 1327-1345.
- CHEN, Y. F.: 2009  
“Job Stress and Performance: a Study of Police Officers in Central Taiwan”, **Social Behavior and Personality: an International Journal**, 37/10, 1341-1356.
- CHENG, C., TSAI, H.,  
CHANG, C., LIOU, S.:  
2014  
“New Graduate Nurses’ Clinical Competence, Clinical Stress, and Intention to Leave: A Longitudinal Study in Taiwan”, **The Scientific World Journal**, 1, 9.
- CHIU, C. K., CHIEN, C. S.,  
LIN, C. P., HSIAO, C. Y.:  
2005  
“Understanding Hospital Employee Job Stress and Turnover Intentions in a Practical Setting: the Moderating Role of Locus of Control”, **Journal of Management Development**, 24/10, 837-855.
- CHOUDHURY, K.: 2013  
“**Managing Workplace Stress: Cognitive Behavioral Way**”, Kolkata, India: Springer.
- CONRAD, C. D.: 2011  
“**The Handbook of Stress: Neuropsychological Effects on the Brain**”, West-Sussex, England: Wiley-Blackwell.

- COSTIGAN, R. D.,  
INSINGA, R. C.,  
BERMAN, J. J., KRANAS,  
G., KURESHOV, V. A.:  
2011  
“Revisiting the Relationship of Supervisor Trust and  
CEO Trust to Turnover Intentions: A Three-Country  
Comparative Study”, **Journal of World Business**,  
46/1, 74-83.
- COTÉ, S., MORGAN, L.  
M.: 2002  
“A Longitudinal Analysis of the Association  
Between Emotion Regulation, Job Satisfaction, and  
Intentions to Quit”, **Journal of Organizational  
Behavior**, 23/8, 947-962.
- CRANWELL-WARD, J.,  
ABBEY, A.: 2005  
“**Organizational Stress**”, New York, NY: Palgrave  
Macmillan.
- CURRIVAN, D. B.:1999  
“The Causal Order of Job Satisfaction and  
Organizational Commitment in Models of Employee  
Turnover”, **Human Resource Management  
Review**, 9/4, 495-524.
- ÇALIŞIR, F.,  
GÜMÜŞSOY, Ç. A.,  
IŞKIN, İ.: 2011  
“Factors Affecting Intention to Quit Among IT  
Professionals in Turkey”, **Personnel Review**, 40/4,  
514-533.
- ÇAPARLAR, C. Ö.,  
DÖNMEZ, A.: 2016  
“What is Scientific Research and How Can It be  
Done?” **Turkish Journal of Anesthesia and  
Reanimation**, 44/4, 212-218.
- DAVIDSON, H.,  
FOLCARELLI P. H.,  
CRAWFORD, S., DUPRAT  
L. J., CLIFFORD J. C.:  
1997  
“The Effects of Health Care Reforms on Job  
Satisfaction and Voluntary Turnover among  
Hospital-Based Nurses”, **Medical Care**, 35/6, 634-  
645.
- DECKER, P. J., BORGEN,  
F. H.: 1993  
“Dimensions of Work Appraisal: Stress, Strain,  
Coping, Job Satisfaction, and Negative Affectivity”,  
**Journal of Counseling Psychology**, 40/4, 470-478.

- DIRKS, K. T.: 1999 "The Effects of Interpersonal Trust on Work Group Performance", **Journal of Applied Psychology**, 84, 445-455.
- DOEF, M. V., MAES, S.: 1999 "The Job Demand-Control (-Support) Model and Psychological Well-Being: A Review of 20 Years of Empirical Research", **Work & Stress**, 13/2, 87-114.
- DURASINGAM, V., PIDD, K., ROCHE, A. M.: 2009 "The Impact of Work Stress and Job Satisfaction on Turnover Intentions: A Study of Australian Specialist Alcohol and Other Drug Workers", **Drugs: Education, Prevention and Policy**, 16/3, 217-231.
- EDWARDS, J. A., GUPPY, A., COCKERTON, T.: 2007 "A Longitudinal Study Exploring the Relationships Between Occupational Stressors, Non-Work Stressors, and Work Performance", **Work & Stress**, 21/2, 99-116.
- EDWARDS, J. R., HARRISON, R. V.: 1993 "Job Demands and Worker Health: Three-Dimensional Re-examination of the Relationship Between Person-Environment Fit and Strain", **Journal of Applied Psychology**, 78/4, 628-648.
- ELANGO VAN, A. R.: 2001 "Causal Ordering of Stress, Satisfaction and Commitment, and Intention to Quit: a Structural Equations Analysis", **Leadership & Organization Development Journal**, 22/4, 159-165.
- ELÇİ, M., ŞENER, İ., AKSOY, S., ALPKAN, L.: 2012 "The Impact of Ethical Leadership and Leadership Effectiveness on Employee's Turnover Intention: The Mediating Role of Work Related Stress", **Procedia- Social and Behavioral Sciences**, 58, 289-297.

- FARQUHARSON, B., ALLAN, J., JOHNSTON, D., JOHNSTON, M., CHOUDHARY, C., JONES, M.: 2012 "Stress Amongst Nurses Working in a Healthcare Telephone-Advice Service: Relationship With Job Satisfaction, Intention to Leave, Sickness Absence, and Performance", **Journal of Advanced Nursing**, 68/7, 1624-1635.
- FAY, D., SONNENTAG, S.: 2002 "Rethinking the Effects of Stressors: A Longitudinal Study on Personal Initiative", **Journal of Occupational Health Psychology**, 7/3, 221-234.
- FONG, Y. L., MAHFAR, M.: 2013 "Relationship Between Occupational Stress and Turnover Intention Among Employees in a Furniture Manufacturing Company in Selangor", **Jurnal Teknologi (Social Sciences)**, 64/1, 33-39.
- GELSEMA, T. I., VAN DER DOEF, M., MAES, S., JANSSEN, M., AKERBOOM, S., VERHOEVEN, C.: 2006 "A Longitudinal Study of Job Stress in the Nursing Profession: Causes and Consequences", **Journal of Nursing Management**, 14/4, 289-299.
- GÖKER, S. D.: 2012 "Impact of EFL Teachers' Collective Efficacy and Job Stress on Job Satisfaction", **Theory and Practice in Language Studies**, 2/8, 1545-1551.
- GREENBERG, J.: 2008 "Understanding the Vital Human Quest for Self-Esteem", **Perspectives on Psychological Science**, 3/1, 48-55.
- HAKANEN, J. J., SCHAUFELI, W. B., AHOLA, K.: 2008 "The Job Demands-Resources Model: a Three-year Cross-Lagged Study of Burnout, Depression, Commitment, and Work Engagement", **Work & Stress**, 22/3, 224-241.

- HART, P. M., COOPER, C. L.: 2001 "Occupational Stress: Toward a More Integrated Framework", **Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology: Volume 2: Organizational Psychology**, Ed. Neil Anderson, Deniz S. Ones, Handan K. Sinangil, Chockalingam Viswesvaran, London: Sage Publications., s. 93-114.
- HARZER, C., RUCH, W.: 2015 "The Relationships of Character Strengths With Coping, Work-Related Stress, and Job Satisfaction", **Frontiers in Psychology**, 6/165.
- HOCHWARTER, W. A., FERRIS, G. R., GAVIN, M. B., PERREWE, P. L., HALL, A. T., FRINK, D. D.: 2007 "Political Skill as Neutralizer of Felt Accountability- Job Tension Effects on Job Performance Ratings: A Longitudinal Investigation", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 102/2, 226-239.
- HOCHSCHILD, A. R.: 1979 "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure", **American Journal of Sociology**, 85, 551-575.
- HOLDER, J. C., VAUX, A.: 1998 "African American Professionals: Coping with Occupational Stress in Predominantly White Work Environments", **Journal of Vocational Behavior**, 53, 315-333.
- HÜLSHEGER, U. R., LANG, J. W., MAIER, G. W.: 2010 "Emotional Labor, Strain and Performance: Testing Reciprocal Relationships in a Longitudinal Panel Study", **Journal of Occupational Health Psychology**, 15/4, 505-521.
- INOUE, M., TSURUGANO, S., YANO, E.: 2011 "Job Stress and Mental Health of Permanent and Fixed-term Workers Measured by Effort-Reward Imbalance Model, Depressive Complaints, and

- Clinic Utilization”, **Journal of Occupational Health**, 53, 93-101.
- JAIN, A. K., GIGA, S. I., COOPER, C. L.: 2013 “Stress, Health and Well-Being: The Mediating Role of Employee and Organizational Commitment”, **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 10, 4907-4924.
- JAIN, R., KAUR, S.: 2014 “Impact of Work Environment on Job Satisfaction”, **International Journal of Scientific and Research Publications**, 4/1, 547-554.
- JAMAL, M.: 1999 “Job Stress And Employee Well-Being: a Cross-Cultural Empirical Study”, **Stress Medicine**, 15, 153-158.
- JAMAL, M.: 2005 “Short Communication: Personal and Organizational Outcomes Related to Job Stress and Type-A Behavior: a Study of Canadian and Chinese Employees”, **Stress and Health**, 21, 129–137.
- JAMAL, M.: 2007 “Job Stress and Job Performance Controversy Revisited: an Empirical Examination in Two Countries”, **International Journal of Stress Management**, 14/2, 175-187.
- JAMAL, M.: 2013 “Job Stress among Hospital Employees in Middle East: Social Support and Type A Behavior as Moderators”, **Middle East Journal of Business**, 8/3, 7-16.
- JEX, S. M., BRITT, T. W.: 2008 “**Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach**”, Second Edition, New Jersey: John Wiley& Sons.

- JEX, S. M.: 2002 **“Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach”**, New York: J. Wiley & Sons.
- JOHNSON, J. V., HALL, E. M.: 1988 “Job Strain, Work Place Social Support, and Cardiovascular Disease: A Cross-Sectional Study of a Random Sample of the Swedish Working Population”, **American Journal of Public Health**, 78/10, 1336-1342.
- JONES, E., CHONKO, L., RANGARAJAN, D., ROBERTS, J.: 2007 “The Role of Overload on Job Attitudes, Turnover Intentions, and Salesperson Performance”, **Journal of Business Research**, 60, 663-671.
- KALIA, M.: 2002 “Assessing the Economic Impact of Stress- The Modern Day Hidden Epidemic”, **Metabolism**, 51/6, 49-53.
- KARANTZAS, G. C., MELLOR, D., MCCABE, M. P., DAVISON, T. E., BEATON, P., MRKIC, D.: 2012 “Intentions to Quit Work Among Care Staff Working in the Aged Care Sector”, **The Gerontologist**, 52/4, 506-516.
- KARASEK, R., BAKER, D., MARXER, F., AHLBOM, A., THEORELLI, T.: 1981 “Job Decision Latitude, Job Demands, and Cardiovascular Disease: a Prospective Study of Swedish Men”, **American Journal of Public Health**, 71/7, 694-695.
- KARATEPE, O. M.: 2010 “Role Stress, Emotional Exhaustion, and Job Satisfaction in the Hotel Industry: The Moderating Role of Supervisory Support”, **Hospitality Review**, 28/2.

- KENDALL, E., MURPHY, P., O'NEILL, V., BURNSNALL, S.: 2000 "Occupational Stress: Factors that Contribute to its Occurrence and Effective Management- a Report to the Workers' Compensation and Rehabilitation Commission", Western Australia: Work-Cover WA.
- KHAMISA, N., OLDENBURG, B., PELTZER, K., ILIC, D.: 2015 "Work Related Stress, Burnout, Job Satisfaction and General Health of Nurses", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 12/1, 652-666.
- KIM, B. P., MURRMANN, S. K., LEE, G.: 2009 "Moderating Effects of Gender and Organizational Level Between Role Stress and Job Satisfaction among Hotel Employees", **International Journal of Hospitality Management**, 28, 612-619.
- KLASSEN, R. M., CHIU, M. M.: 2011 "The Occupational Commitment and Intention to Quit of Practicing and Pre-service Teachers: Influence of Self-Efficacy, Job Stress, and Teaching Context", **Contemporary Educational Psychology**, 36, 114-129.
- KULA, S.: 2017 "Occupational Stress, Supervisor Support, Job Satisfaction, and Work-Related Burnout: Perceptions of Turkish National Police (TNP) Members", **Police Practice and Research**, 18/2, 146-159.
- LAMBERT, E. G., HOGAN, N. L., PAOLINE, E. A., CLARKE, A.: 2005 "The Impact of Role Stressors on Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment among Private Prison Staff", **Security Journal**, 18, 33-50.

- LANDY, F. J., CONTE, J. M.: 2013 "Work in the 21st Century- an Introduction to Industrial and Organizational Psychology", 4. Bask1, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- LAZARUS, R. S., FOLKMAN, S.: 1987 "Transactional Theory and Research on Emotions and Coping", **European Journal of Personality**, 1, 141-169.
- LAZARUS, R. S.: 1991 "Progress on a Cognitive-Motivational-Relational Theory of Emotion", **American Psychologist**, 46/8, 819-834.
- LAZARUS, R. S.: 2006 "Stress and Emotion: A New Synthesis", 1. Bask1, New York: Springer Publishing Company.
- LEE, V., HENDERSON, M.: 1996 "Occupational Stress and Organizational Commitment in Nurse Administrators", **Journal of Nursing Administration**, 26/5, 21-28.
- LEONG, C. S., FURNHAM, A., COOPER, C. L.: 1996 "The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship", **Human Relations**, 49/10, 1345.
- LEUNG, M. Y., CHAN, Y. S., YU, J.: 2009 "Integrated Model for the Stressors and Stresses of Construction Project Managers in Hong Kong", **Journal of Construction Engineering and Management**, 135/2, 126-134.
- LEUNG, K., HUANG, K. L., SU, C. H., LU, L.: 2011 "Curvilinear Relationships Between Role Stress and Innovative Performance: Moderating Effects of Perceived Support for Innovation", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 84, 741-758.

- LEWIS, R., ZIBARRAS, L.: 2013 "Work and Occupational Psychology: Integrating Theory and Practice", London: Sage Publications.
- LOCKE, E. A.: 1969 "Job Satisfaction and Job Performance: A Theoretical Analysis", **Organizational Behavior and Human Performance**, 4, 309-336.
- MAYER, R. C., GAVIN, M. B.: 2005 "Trust in Management and Performance: Who Minds the Shop While the Employees Watch the Boss?", **The Academy of Management Journal**, 48/5, 874-888.
- MCMANUS, I., KEELING, A., PAICE, E.: 2004 "Stress, Burnout and Doctors' Attitudes to Work are Determined by Personality and Learning Style: A Twelve Year Longitudinal Study of UK Medical Graduates", **BMC Medicine**, 2/29.
- MEDIBANK PRIVATE: 2008 "The Cost of Workplace Stress on Australia", (Çevrimiçi), 27 Nisan 2019  
<https://www.medibank.com.au/Client/Documents/Pdfs/The-Cost-of-Workplace-Stress.pdf>
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J.: 1991 "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", **Human Resource Management Review**, 1/1, 61-89.
- MOTOWIDLO, S. J.: 2003 "Job Performance", **Handbook of Psychology: Volume 12: Industrial and Organizational Psychology**, Ed. Walter C. Borman, Daniel R. Ilgen, Richard J. Klimoski, Irving B. Weiner, New Jersey: John Wiley & Sons., s. 39-53.
- MOURA, D., ORGAMBIDEZ-RAMOS, "Role Stress and Work Engagement as Antecedents of Job Satisfaction: Results From Portugal", **Europe's Journal of Psychology**, 10/2, 291-300.

A., GONÇALVES, G.:

2014

MOWDAY, R. T., STEERS, R. M., PORTER, L. W.: 1979 "The Measurement of Organizational Commitment", **Journal of Vocational Behavior**, 14/2, 224-247.

NART, S., BATUR, Ö.: 2014 "The Relation Between Work-Family Conflict, Job Stress, Organizational Commitment and Job Performance: a Study on Turkish Primary Teachers", **European Journal of Research on Education**, 2/2, 72-81.

NELSON, D. L., SUTTON, C.: 1990 "Chronic Work Stress and Coping: A Longitudinal Study and Suggested New Directions", **Academy of Management Journal**, 33/4, 859-869.

NISSLY, J. A., MOR BARAK, M. E., LEVIN, A.: 2004 "Stress, Social Support, and Workers' Intentions to Leave Their Job in Public Child Welfare", **Administration in Social Work**, 29/1, 79-100.

NOHE, C., SONNTAG, K.: 2014 "Work-Family Conflict, Social Support, and Turnover Intentions: a Longitudinal Study", **Journal of Vocational Behavior**, 85, 1-12.

O'DRISCOLL, M. P., BROUGH, P.: 2010 "Work Organisation and Health", **Occupational Health Psychology**, Ed. Stavroula Leka, Jonathan Houdmont, United Kingdom: Wiley-Blackwell., s. 57-86.

OHUE, T., MORIYAMA, M., NAKAYA, T.: 2011 "Examination of a Cognitive Model of Stress, Burnout, and Intention to Resign for Japanese Nurses", **Japan Journal of Nursing Science**, 8, 76-86.

ÖZALP TÜRETGEN, İ., SERTEL BERK, H. Ö., "The Development of the Job Stressor Appraisal Scale as Part of the Job Stress Battery", **European**

- BAŞBUĞ, G., ÜNSAL, P.: 2012 **Journal of Psychological Assessment**, 28/2, 147-153.
- PAILLÉ, P.: 2011 "Stressful Work, Citizenship Behaviour and Intention to Leave the Organization in a High Turnover Environment: Examining the Mediating Role of Job Satisfaction", **Journal of Management Research**, 3/1.
- PARKER, H.: 2006 **"Stress Management"**, 1. Baskı, Delhi: Global Media.
- PERRY, R. W.: 2004 "The Relationship of Affective Organizational Commitment with Supervisory Trust", **Review of Public Personnel Administration**, 24/2, 133-149.
- QUICK, J. C., COOPER C.L.: 2003 **"Stress and Strain"**, Oxford, UK: Health Press.
- QUICK, J. C., HENDERSON, D. F.: 2016 "Occupational Stress: Preventing Suffering, Enhancing Wellbeing", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 13, 459.
- RAHİM, M. A.: 1997 "Relationships of Stress, Locus of Control, and Social Support to Psychiatric Symptoms and Propensity to Leave a Job: A Field Study With Managers", **Journal of Business and Psychology**, 12/2.
- RASTEGARY, H., LANDY, F. J.: 1993 "The Interactions Among Time Urgency, Uncertainty, and Time Pressure", **Time Pressure and Stress In Human Judgment and Decision Making**, Ed. Ola Svenson, Alexander J. Maule, New York: Plenum Press., s. 217-239.

- ROBERTS, J. A.,  
LAPIDUS, R. S.,  
CHONKO, L. B.: 1997 "Salespeople and Stress: The Moderating Role of Locus of Control on Work Stressors and Felt Stress", **Journal of Marketing Theory and Practice**, 5/3, 93-108.
- RODRIGUEZ-MUNOZ, A.,  
BAILLIEN, E., DE WITTE,  
H., MORENO-JIMENEZ,  
B., PASTOR, J. C.: 2009 "Cross-Lagged Relationships Between Workplace Bullying, Job Satisfaction and Engagement: Two Longitudinal Studies", **Work & Stress**, 23/3, 225-243.
- ROLLINSON, D.: 2008 "**Organizational Behaviour and Analysis: An Integrated Approach**", 4. Baskı, New Jersey: Financial Times/Prentice Hall.
- ROVIK, J. O., TYSSEN, R.,  
HEM, E., GUDE, T.,  
EKEBERG, O., MOUM, T.,  
VAGLUM., P.: 2007 "Job Stress in Young Physicians with an Emphasis on the Work-Home Interface: a Nine-Year, Nationwide and Longitudinal Study of Its Course and Predictors", **Industrial Health**, 45/5, 662-671.
- RYAN, C., GHAZALI, H.,  
MOHSIN, A.: 2011 "Determinants of Intention to Leave a Non-Managerial Job in the Fast-Food Industry of West Malaysia", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 23/3, 344-360.
- SABUNCUOĞLU, Z.,  
TÜZ, M.: 2005 "**Örgütsel Psikoloji**", Bursa: Alfa Aktüel Yayınevi.
- SARGENT, L. D., TERRY,  
D. J.: 1998 "The Effects of Work Control and Job Demands on Employee Adjustment and Work Performance", **Journal of Occupational and Organisational Psychology**, 71, 219-236.
- SEEBER, A., IREGREN,  
A.: 1992 "Behavioural Effects of Contaminated Air: Applying Psychology in Neurotoxicology", **Applied**

- Psychology: An International Review**, 41/3, 229-238.
- SERTEL BERK, H. Ö.,  
ÖZALP TÜRETGEN, İ.,  
ÜNSAL, P., BAŞBUĞ, G.: 2010b  
“Job Stress Battery: Scales of Job Control and Occupational Outcome Variables”, 9th Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology’de sunulmuş poster, 29-31 Mart 2010, Roma, İtalya.
- SERTEL BERK, H. Ö.,  
ÖZALP TÜRETGEN, İ.,  
YETİŞEN SUN, E.: 2017  
“The Buffering Role of Social Support on the Relationship between Job Stress and Intention to Leave”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 9/3, 213-230.
- SHADER, K., BROOME,  
M. E., BROOME, C. D.,  
WEST, M. E., NASH, M.: 2001  
“Factors Influencing Satisfaction and Anticipated Turnover for Nurses in an Academic Medical Center”, **JONA The Journal of Nursing Administration**, 31/4, 210-216.
- SHIROM, A.: 2003  
“The Effects of Work Stress on Health”, **The Handbook of Work and Health Psychology**, Ed. Marc J. Schabracq, Jacques A. M. Winnubst, Cary L. Cooper, Chichester: John Wiley & Sons, s. 63-82.
- SIEGRIST, J., STARKE,  
D., CHANDOLA, T.,  
GODIN, I., MARMOT, M.,  
NIEDHAMMER, I.,  
PETER, R.: 2004  
“The Measurement of Effort–Reward Imbalance at Work: European Comparisons”, **Social Science & Medicine**, 58/8, 1483-1499.
- SIEGRIST, J.: 1996  
“Adverse Health Effects of High Effort/Low Reward Conditions”, **Journal of Occupational Health Psychology**, 1, 27-41.
- SILAH, M.: 2005  
“Çalışma Psikolojisi”, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayınevi.

- SINGH, A. P., DUBEY, A. K.: 2011 "Role of Stress and Locus of Control in Job Satisfaction Among Middle Managers", **The IUP Journal of Organizational Behavior**, 10/1.
- SIU, O., COOPER, C. L.: 1998 "A Study of Occupational Stress, Job Satisfaction and Quitting Intention in Hong Kong Firms: the Role of Locus of Control and Organizational Commitment", **Stress Medicine**, 14, 55-66.
- SMITH, A.: 1990 "Stress and Information Processing", **Stress and Medical Procedures: Oxford Medical Publications**, Ed. Marie Johnston, Louise M. Wallace, Oxford, UK: Oxford University Press., s. 58-79.
- SONNENTAG, S., FRESE, M.: 2003 "Stress in Organizations", **Handbook of Psychology: Volume 12: Industrial and Organizational Psychology**, Ed. Walter C. Borman, Daniel R. Ilgen, Richard J. Klimoski, Irving B. Weiner, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., s. 453-492.
- SORAN, S., BALKAN, M. O., SERİN, M. E.: 2014 "Job Stress and Performance: the Mediating Effect of Emotional Intelligence", **European Journal of Business and Social Sciences**, 3/5, 67-75.
- SPARKS, K., COOPER, C., FRIED, Y., SHIROM, A.: 1997 "The Effects of Hours of Work on Health: a Meta-Analytic Review." **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 70/4, 391-408.
- SPECTOR, P. E., CHEN, P. Y., O'CONNELL, B. J.: 2000 "A Longitudinal Study of Relations Between Job Stressors and Job Strains While Controlling for Prior Negative Affectivity and Strains.", **Journal of Applied Psychology**, 85, 211-218.

- SPECTOR, P. E., COOPER, C. L., POELMANS, S., ALLEN, T. D., O'DRISCOLL, M., SANCHEZ, J. I., SIU, O. L., DEWE, P., HART, P., LU, L., DE MORAES, L. F. R., OSTROGNAY, G. M., SPARKS, K., WONG, P., YU, S.: 2004 "A Cross-National Comparative Study of Work-Family Stressors, Working Hours, and Well-Being: China and Latin America Versus The Anglo World", **Personnel Psychology**, 57, 119-147.
- SPECTOR, P. E., FOX, S.: 2010 "Counterproductive Work Behavior and Organisational Citizenship Behavior: Are They Opposite Forms of Active Behavior?", **Applied Psychology: an International Review**, 59/1, 21-39.
- SPECTOR, P. E.: 1986 "Perceived Control by Employees: A Meta-Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work", **Human Relations**, 11, 1005-1016.
- SPECTOR, P. E.: 2011 "**Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice**", 6. Baskı, Hoboken, NJ: J. Wiley & Sons.
- SPIELBERGER, C. D., REHEISER, E. C.: 2005 "Occupational Stress and Health", **Research Companion to Organizational Health Psychology**, Ed. Alexander-Stamatios G. Antoniou, Cary L. Cooper, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd., s.441-454.
- SUTHERLAND, V. J., COOPER, C. L.: 2000 "**Strategic Stress Management: an Organisational Approach**", Basingstoke: Macmillan.

- SUTTON, R. I., RAFAELI, A.: 1987 "Characteristics of Work Stations as Potential Occupational Stressors", **The Academy of Management Journal**, 30/2, 260-276.
- SUZUKI, E., ITOMINE, I., SAITO, M., KATSUKI, T., SATO, C.: 2008 "Factors Affecting the Turnover of Novice Nurses at University Hospitals: a Two Year Longitudinal Study", **Japan Journal of Nursing Science**, 5, 9-21.
- SVENSON, O., MAULE, J. A.: 1993 "**Time Pressure and Stress in Human Judgment and Decision-Making**", 1. Baskı, New York: Plenum Press.
- TETT, R. P., MEYER, J. P.: 1993 "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings", **Personnel Psychology**, 46/2, 259-293.
- THOMSON, L., RICK, J.: 2008 "An Organisational Approach to the Rehabilitation of Employees Following Stress-Related Illness", **Employee Well-Being Support: A Workplace Resource**, Ed. Andrew Kinder, Rick Hughes, Cary L. Cooper, Chichester: John Wiley & Sons., s. 223-237.
- TRIVELLAS, P., REKLITIS, P., PLATIS, C.: 2013 "The Effect of Job Related Stress on Employees' Satisfaction: a Survey in Health Care", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 73, 718-726.
- ULLEBERG, P., RUNDMO, T.: 1997 "Job Stress, Social Support, Job Satisfaction and Absenteeism among Offshore Oil Personnel", **Work & Stress**, 11/3, 215-228.
- ÜNSAL, P., SERTEL BERK, H. Ö., ÖZALP TÜRETGEN, İ., BAŞBUĞ, G.: 2008 "İşte Stres!" isimli panel. 15. Ulusal Psikoloji Kongresi, 2-5 Eylül 2008, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

- VAN VELDHOFEN, M.: 2005 "Financial Performance and The Long-Term Link with HR Practices, Work Climate and Job Stress", **Human Resource Management Journal**, 15/4, 30-53.
- WEBSTER, J. R., BEEHR, T. A., LOVE, K.: 2011 "Extending the Challenge-Hindrance Model of Occupational Stress: the Role of Appraisal", **Journal of Vocational Behavior**, 79, 505-516.
- WILLIAMS, E. S., KONRAD, T. R., SCHECKLER, W. E., PATHMAN, D. E., LINZER, M., MCMURRAY, J. E., GERRITY, M., SCHWARTZ, M.: 2001 "Understanding Physicians' Intentions to Withdraw from Practice: The Role of Job Satisfaction, Job Stress, Mental and Physical Health", **Health Care Management Review**, 26/1, 7-19.
- WINCENT, J., ÖRTQVIST, D.: 2011 "Examining Positive Performance Implications of Role Stressors by the Indirect Influence of Positive Affect: a Study of New Business Managers", **Journal of Applied Social Psychology**, 41/3, 699-727.
- WU, Y. C.: 2011 "Job Stress and Job Performance among Employees in the Taiwanese Finance Sector: the Role of Emotional Intelligence", **Social Behavior and Personality**, 39/1, 21-32.
- YANKELEVICH, M., BROADFOOT, A., GILLESPIE, J. Z., GILLESPIE, M. A., GUIDROZ, A.: 2012 "General Job Stress: a Unidimensional Measure and Its Non-Linear Relations with Outcome Variables", **Stress and Health**, 28, 137-148.

- YAŞLIOĞLU, M.,  
KARAGÜLLE, A. Ö.,  
BARAN, M.: 2013  
“An Empirical Research on the Relationship between Job Insecurity, Job Related Stress and Job Satisfaction in Logistics Industry”, **Procedia- Social and Behavioral Sciences**, 99, 332-338.
- YEATTS, D.E., HYTEN,  
C.: 1998  
“**High-Performing Self-Managed Work Teams: a Comparison of Theory to Practice**”, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- YEH, S. P., CHAO, P. F.:  
2011  
“The Moderating Effects of Job Stress on Leisure Participation and Job Performance Among Journalists”, **Pakistan Journal of Statistics**, 27/5, 721-731.
- YEH, M. C., YU, S.: 2009  
“Job Stress and Intention to Quit in Newly-Graduated Nurses During the First Three Months of Work in Taiwan”, **Journal of Clinical Nursing**, 18/24, 3450-3460.
- YEUN, Y. R.: 2014  
“Job Stress, Burnout, Nursing Organizational Culture and Turnover Intention among Nurses”, **Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society**, 15/8, 4981-4986.
- YOUSEF, D. A.: 2002  
"Job Satisfaction as a Mediator of the Relationship Between Role Stressors and Organizational Commitment: a Study From an Arabic Cultural Perspective", **Journal of Managerial Psychology**, 17/4, 250-266.
- YOZGAT, U.,  
YURTKORU, S.,  
BİLGİNOĞLU, E.: 2013  
“Job Stress and Job Performance among Employees in Public Sector in Istanbul: Examining the Moderating Role of Emotional Intelligence”, **Procedia- Social and Behavioral Sciences**, 7, 518-524.

- YURDAKOŞ, E.: 2001 “**Lecture Notes on Neurophysiology**”, Nobel Tıp Kitapları.
- ZAPF, D., DORMANN, C., FRESE, M.: 1996 “Longitudinal Studies in Organizational Stress Research: a Review of the Literature With Reference to Methodological Issues”, **Journal of Occupational Health Psychology**, 1/2, 145-169.
- ZAPF, D., KNORZ, C., KULLA, M.: 1996 “On the Relationship between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5/2, 215-237.
- ZENCİRKIRAN, M., KESER, A.: 2018 “**Örgütsel Davranış**”, Bursa: Dora Yayınevi.