



T.C.

**TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
BANKACILIK VE SİGORTACILIK ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**BANKA ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI STRES
DÜZEYİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sinan ŞAHİN

Danışman: Dr. Öğretim Üyesi Yılmaz SEÇGİN

TOKAT-2025

ETİK SÖZLEŞME

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Dr. Öğr. Üyesi Yılmaz SEÇGİN danışmanlığında hazırlamış olduğum “Banka Çalışanlarının Algıladıkları Stres Düzeyinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi” adlı Yüksek Lisans/ Doktora tezinin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

21/11/2025

Sinan ŞAHİN

JÜRİ KABUL VE ONAY

Sinan ŞAHİN tarafından hazırlanan “**Banka Çalışanlarının Algıladıkları Stres Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi**” adlı tez çalışmasının savunma sınavı 21/11/2025 tarihinde yapılmış olup aşağıda verilen Jüri tarafından Oy Birliği / Oy Çokluğu ile Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Bankacılık ve Sigortacılık Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)**İmzası**

Üye (Danışman) : Dr. Öğretim Üyesi Yılmaz SEÇGİN

Üye: Dr. Öğretim Üyesi Sibel ÖLMEZ CANGİ

Üye: Dr. Öğretim Üyesi Özgür DOĞAN

ONAY

...../...../.....

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

ÖNSÖZ

Modern çalışma hayatının kaçınılmaz bir gerçeği olan stres, bireylerin hem psikolojik hem de fizyolojik sağlıklarını etkileyen önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle iş yaşamında karşılaşılan yoğun stres faktörleri, çalışanların motivasyonunu azaltmakta, iş tatminini düşürmekte ve nihayetinde işten ayrılma niyetine yol açabilmektedir. Bu doğrultuda hazırlanan bu tez çalışması, çalışanların maruz kaldığı stresin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini inceleyerek hem bireysel hem de kurumsal düzeyde farkındalık oluşturmayı amaçlamaktadır.

Tez çalışmam boyunca bilgi, deneyim ve yönlendirmeleriyle bana yol gösteren değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Yılmaz SEÇGİN'e en içten teşekkürlerimi sunarım. Bilimsel bir çalışmanın disiplin ve sabır gerektirdiği bu süreçte kendisinin sağladığı katkılar benim için son derece kıymetli olmuştur.

Araştırma sürecinde zaman ayırarak anketi dolduran tüm katılımcılara, akademik çalışmalarım boyunca bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşan kıymetli hocalarıma da teşekkür ederim. Ayrıca eğitim hayatım boyunca desteklerini esirgemeyen aileme ve dostlarıma da şükranlarımı sunarım. Bu çalışmanın, iş yaşamındaki stres kaynaklarının anlaşılmasına ve çalışan bağlılığının artırılmasına yönelik çabalara katkı sunmasını temenni ederim.

Sinan ŞAHİN

ÖZET

BANKA ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI STRES DÜZEYLERİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ

Şahin, Sinan

Yüksek Lisans, Bankacılık ve Sigortacılık Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Yılmaz SEÇGİN

Kasım, 2025 xi + 84 sayfa

Bu tez çalışması, iş yaşamında çalışanların maruz kaldığı stresin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma kapsamında 145 katılımcıdan elde edilen veriler, normallik varsayımını sağlamadığından parametrik olmayan analiz teknikleriyle değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda Basit Doğrusal Regresyon, Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis H testi analizleri uygulanmıştır.

Araştırmanın temel bulgularından biri, algılanan iş stresi ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğudur ($r=0,627$; $p<0,001$). Ayrıca regresyon analizi, işten ayrılma niyetinin algılanan stres düzeyinin yaklaşık %39'unu açıkladığını göstermektedir ($R^2=0,393$). Bu sonuç, stresin çalışan bağlılığı ve istihdam sürekliliği açısından belirleyici bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır.

Bulgular demografik değişkenlerin algılanan iş stresi üzerinde anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymuştur. Buna karşılık, kendi memleketlerinde çalışıyor olma, kariyeri boyunca çalışılan işyeri sayısı ve ücret düzeyi değişkenleri işten ayrılma niyeti düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: İş Stresi, İşten Ayrılma Niyeti, Banka Çalışanları

ABSTRACT**THE EFFECT OF BANK EMPLOYEES' PERCEIVED STRESS LEVELS ON THEIR
INTENT TO LEAVE THEIR JOBS**

Şahin, Sinan

Master's Degree, Banking and Insurance Department

Thesis Advisor: Dr. Yılmaz SEÇGİN

November, 2025 xi + 84 pages

This thesis aims to examine the impact of workplace stress on employee turnover intentions. Data obtained from 145 participants did not meet the normality assumption, so nonparametric analysis techniques were employed. Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis H tests, correlation, and simple linear regression analyses were used.

One of the key findings of the study is a positive and significant relationship between perceived job stress and intention to leave ($r = 0.627$; $p < 0.001$). Furthermore, regression analysis reveals that intention to leave accounts for approximately 39% of the variance in perceived stress ($R^2 = 0.393$). This result demonstrates that stress is a determining variable in employee commitment and employment continuity.

The findings revealed that demographic variables did not produce any significant differences in perceived work stress. In contrast, the variables of working in one's hometown, the number of workplaces throughout one's career, and income level showed statistically significant differences in employees' turnover intention.

Key Words: Job Stress, Intent to Leave Jobs, Banking Employees

İÇİNDEKİLER

Etik Sözleşme	i
Jüri Kabul Ve Onay	ii
Önsöz	iii
Özet	iv
Abstract	v
İçindekiler	vi
Tablolar Listesi	ix
Şekiller Listesi	x
Kısaltmalar	xi
 GİRİŞ	 1
 BÖLÜM 1: STRES YÖNETİMİ	 3
1.1. Stresin Tanımı.....	4
1.2. Stres Nedenleri	6
1.2.1. Bireysel Stres Nedenleri	7
1.2.2. Kurumsal Stres Sebepleri	9
1.2.3. Çevresel Stres Nedenleri.....	11
1.2.3.1. Fiziksel Çevre Koşulları	12
1.2.3.2. Ekonomik Koşullar	13
1.2.3.3. Politik Belirsizlikler	13
1.2.3.4. Sosyal Yaşam Stresleri	14
1.3. Stres Bulguları	14
1.3.1. Bedensel Stres Bulguları.....	14
1.3.2. Psikolojik Stres Belirtileri.....	15
1.3.3. Davranışsal Stres Belirtileri.....	16
1.4. Stresin Sonuçları.....	16
1.4.1. Stresin Bireysel Sonuçları.....	16
1.4.1.1. Fizyolojik Sonuçlar	17
1.4.1.2. Psikolojik Sonuçlar	18

1.4.1.3. Davranışsal Sonuçlar.....	19
1.4.2. Stresin Kurumsal Sonuçları.....	20
1.4.2.1. Performans Düşüklüğü	21
1.4.2.2. Çalışan Devir Hızı.....	21
1.4.2.3. İş Kazaları.....	22
1.4.2.4. İşe Devamsızlık.....	23
1.5. Stres Yönetimi	24
1.5.1. Bireysel Stres Yönetimi	26
1.5.1.1. Fiziksel Hareketler	27
1.5.1.2. Rahatlama Yöntemleri.....	27
1.5.1.3. Biyolojik Geri Bildirim	28
1.5.1.4. Dengeli Beslenme	28
1.5.1.5. Zaman Yönetimi.....	30
1.5.1.6. İletişim.....	30
1.5.2. Örgütsel Stres Yönetimi.....	31
1.5.2.1. Örgütsel Stres Yönetimi ve Uygulama Alanları	31
1.5.2.2. Fiziksel Çalışma Koşullarının Geliştirilmesi.....	32
1.5.2.3. İş Birliğine Dayalı Destekleyici Bir Ortamın Oluşturulması	33
1.5.3. Stres Yönetimi Eğitimi.....	36
BÖLÜM 2: İŞTEN AYRILMA NİYETİ.....	37
2.1. İşten Ayrılma Niyeti ve Kurumsal Sonuçları.....	37
2.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	41
2.2.1. Bireysel Faktörler	41
2.2.2. Kurumsal Faktörler	43
2.2.3. Çevresel Unsurlar	43
2.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları	45
2.4. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi	48
2.5. İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki	49

BÖLÜM 3: BANKA ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI STRES DÜZEYİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ.....52

3.1. Araştırmanın Amacı	52
3.2. Araştırmanın Katkıları ve Sınırlılıkları	52
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	53
3.3.1. Evren ve Örneklem	53
3.3.2. Araştırmanın Modeli	54
3.3.3. Araştırmanın Hipotezleri	54
3.3.4. Veri Toplama Araçları	55
3.3.4.1. Algılanan İş Stresi Ölçeği.....	55
3.3.4.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	57
3.3.5. Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenirliği	57
3.3.6. Algılanan Stres ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçekleri Üzerinde Uygulanan DFA Analizleri ve Sonuçları	58
3.4. Verilerin Analizi.....	60
3.5. Araştırmanın Bulguları	64

SONUÇ ve ÖNERİLER 71

KAYNAKÇA 74

EKLER 85

ÖZGEÇMİŞ..... Error! Bookmark not defined.

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo No.....	Sayfa
Tablo 1.1. A ve B Tipi Bireylerin Gösterdikleri Özellikler	8
Tablo 1.2. Örgütsel Politikalarından Kaynaklanan Stres Nedenleri.....	11
Tablo. 1.3. Stres Yönetim Stratejileri	25
Tablo 1.4. Kurumsal Stres Yönetimi	32
Tablo 2.1. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler	41
Tablo 2.2. Çalışanların İşten Ayrılmalarının Etkileri.....	47
Tablo 3.1. İş Stresi Ölçeğinden Elde Edilen Puanların Betimsel İstatistikleri, Shapiro Wilk ve Levene Hipotez Test Sonuçları.....	62
Tablo 3.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinden Elde Edilen Puanların Betimsel İstatistikleri, Shapiro Wilk ve Levene Hipotez Test Sonuçları	63
Tablo 3.3. Algılanan Stresin İşten Ayrılma Niyetine Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	64
Tablo 3.4. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Cinsiyete Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	65
Tablo 3.5. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Yaş Düzeyine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	65
Tablo 3.6. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Medeni Durumuna Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları	66
Tablo 3.7. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	66
Tablo 3.8. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	67
Tablo 3.9. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Yaşadığı Şehrin Yerlisi Olup Olmamasına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları	67
Tablo 3.10. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Kıdem Düzeyine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	68
Tablo 3.11. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Çalışılan İş Yeri Sayısına Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	69
Tablo 3.12. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Ücret Düzeyine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları	69
Tablo 3.13. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Sonuçların Özeti.....	70

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No	Sayfa
Şekil 2.1. İşten Ayrılma Niyeti.....	39
Şekil 2.2. İşten Ayrılma Eğilimi Karar Süreci	45
Şekil 3. 1. Algılanan Stres (S) Ölçeği Birinci Düzey DFA Modeli.....	58
Şekil 3. 2. İşten Ayrılma Niyeti (a) Ölçeği Birinci Düzey DFA Modeli.....	59
Şekil 3. 3. Algılanan İş Stresinin İşten Ayrılma Niyetini Yordamasına İlişkin Regresyon Modelinin Varyansların Homojenliği Varsayımı ve Artıklar Normal Dağılımını İncelemeye Yönelik Histogram Grafiği.....	61



KISALTMALAR

p<0,05	İstatistiksel anlamlılık seviyesi
N	Örneklem büyüklüğü
R	Korelasyon katsayısı
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
YEM	Yapısal Eşitlik Modeli



GİRİŞ

Küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve değişen piyasa koşulları, işletmeleri hızla dönüşen ve rekabetin yoğunlaştığı bir iş ortamına sürüklemiştir. Bu ortamda işletmelerin ayakta kalabilmesi, sadece teknik donanım ve sermayeye değil, aynı zamanda nitelikli insan gücüne sahip olmalarına da bağlıdır. Ancak çalışanların bu karmaşık ve belirsizlik içeren ortamlarda yüksek performans göstermeleri her zaman mümkün olamamaktadır. Özellikle iş ortamındaki yoğun baskılar, çalışanların fiziksel ve psikolojik sınırlarını zorlamakta ve stres düzeylerini artırmaktadır.

Stres, bireyin fiziksel ve psikolojik kaynaklarını zorlayan ya da aşan çevresel talepler karşısında verdiği tepkiler bütünüdür (Selye, 1936; akt. Çakır, 2006). İş yaşamında maruz kalınan stres, yalnızca bireyin ruhsal sağlığını değil, aynı zamanda iş performansını, motivasyonunu ve işyerine olan bağlılığını da etkilemektedir. Bu tür olumsuz etkiler, çalışanlarda zamanla işe karşı isteksizlik, tükenmişlik ve işten ayrılma düşüncelerini tetikleyebilir.

İşten ayrılma niyeti, bireyin mevcut işinden ayrılma eğilimini gösteren bilişsel bir süreçtir. Bu süreç, genellikle işe yönelik olumsuz algıların, memnuniyetsizliklerin ve örgütsel bağlılık düzeyinin düşmesinin bir sonucu olarak gelişmektedir (Mobley, 1977; akt. Arı ve diğerleri, 2010). Çalışanın stres altında olması, bu niyetin güçlenmesine yol açmakta, bu da hem bireysel refahı hem de örgütsel sürdürülebilirliği olumsuz yönde etkilemektedir. Bu bağlamda, çalışanların algıladıkları stres düzeyi ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemek hem insan kaynakları yönetimi hem de örgütsel davranış alanları açısından büyük önem taşımaktadır. Zira yüksek stres, sadece bireysel sağlık sorunlarına değil, aynı zamanda örgütte işgücü devri, verimlilik kaybı ve iş tatmini düşüklüğü gibi sorunlara da neden olabilmektedir.

Bu araştırma, iş yaşamında çalışan bireylerin maruz kaldığı stresin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırmadan elde edilecek bulguların, örgüt yöneticilerine çalışan memnuniyetini artırmaya yönelik politika ve uygulamalar geliştirme konusunda katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Çalışma, iş yaşamındaki stres kaynaklarının belirlenmesi ve bu stresin çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin analiz edilmesi bakımından literatüre önemli katkılar

sunmaktadır. Ayrıca araştırmanın sonuçları, iş gücü yönetimi, çalışan bağlılığı, örgütsel sürdürülebilirlik ve işyeri memnuniyeti gibi insan kaynakları yönetiminin temel boyutlarına ilişkin hem kuramsal hem de uygulamaya dönük çıkarımlar sağlamaktadır. Bu araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modeli kullanılarak yürütülmüş olup, veri toplama sürecinde ise standardize edilmiş anket tekniğinden yararlanılmıştır.



BÖLÜM 1: STRES YÖNETİMİ

İşletmelerin kararsız, belirsiz ve sürekli değişen çevresel koşullar altında varlıklarını sürdürebilmeleri, rekabet avantajı sağlayabilmeleri ve stratejik konumlarını güçlendirebilmeleri büyük ölçüde sahip oldukları insan kaynağının niteliğine bağlıdır. Bu durum özellikle yoğun rekabetin yaşandığı sektörlerde daha belirgin hâle gelmektedir.

Çalışanlar bireysel ya da örgütsel nedenlerle iş yaşamlarında olumlu ya da olumsuz çeşitli deneyimler yaşayabilmektedir. İşverenlerin bu tür karmaşık ortamlarda başarı sağlayabilmeleri ise büyük ölçüde çalışan memnuniyetinin, yüksek performansın, verimliliğin ve örgüte yönelik bağlılığın sağlanmasına bağlıdır (Tekingündüz ve Kurtuldu, 2015, s. 1504). Ancak birçok işletmede yaygın olarak karşılaşılan yüksek stres düzeyi, çalışanların işlerine yönelik heveslerini azaltmakta; bu durum zamanla işten ve işyerinden soğuma, motivasyon kaybı ve hatta işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Hem işveren hem çalışan açısından olumsuz sonuçlar doğuran bu durum, iki tarafı da doğrudan etkileyen kritik bir sorun niteliği taşımaktadır. Algılanan stres seviyesinin artması, çalışanlarda motivasyon kaybının yanı sıra performans düşüşüne yol açmakta ve bu durum örgütsel hedeflere ulaşılmasını ciddi biçimde engellemektedir (Özcan, Aba ve Ateş, 2016, s. 129). Algılanan stres yüzünden çalışan bireyde işten ayrılma fikri çoğalacak, kendisine yeni bir iş arayacaktır. Bununla birlikte maruz kalınan stres, algılanan stres düşüncesiyle beraber olumsuz neticelere bir yenisini ekleyecektir. Çalışanın maruz kaldığı stres, çalışan bireylerin işten ayrılma isteğini pekiştirecektir (Kökalan ve Kurnaz, 2020, s. 52).

Araştırmanın bu bölümünde stres ve işten ayrılma kavramları üzerinde açıklamalarda bulunulmuştur. Araştırmanın değişkenleri arasındaki alan yazın incelendiğinde birçok çalışmanın olduğu görülmektedir. Algılanan olumsuz stres ve stresin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine ilişkin çalışmalar incelenmiş ve konu kavramsal bir çerçevede ele alınmıştır. Bu kapsamda öncelikle stres ve işten ayrılma niyeti kavramları açıklığa kavuşturulmuş, ardından bu iki değişken arasındaki ilişkilere yönelik literatür taranmıştır. Yapılan incelemeler, söz konusu ilişkiye dair oldukça geniş bir araştırma birikimi bulunduğunu ortaya koymaktadır. Algılanan olumsuz stresin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini konu edinen çok sayıda çalışma tespit edilmiş olup, aşağıda tarihsel sıra gözetilerek seçilmiş örnek araştırmalara yer verilmiştir.

1.1. Stresin Tanımı

Stres kelimesi Latince'den türetilmiş olup, Fransızca'da "Estrece" olarak yer almıştır. 17. yüzyılda musibet, dert ve keder anlamında kullanılırken 18. ve 19. yüzyıllarda anlamı değişerek bir nesne, kişi ya da ruh hali üzerindeki baskı ve zorlamayı ifade etmeye başlamıştır. Aynı zamanda "bütünlüğü koruma" ve "asıl duruma geri dönme çabası" gibi ifadeleri de içermektedir (Baltaş ve Baltaş, 1999, s. 298).

Stres, ilk defa bilimsel düzeyde 17. yüzyılda fizikçi Robert Hooke tarafından elastik objeler ve bunlara uygulanan dış güçler arasındaki ilişkiyi açıklarken kullanılmıştır (Graham, 1999, s. 24). Başlangıçta mühendislik ve fizik alanlarında yer bulan stres kavramı, zamanla biyoloji, psikoloji ve yönetim bilimlerine de yayılmıştır. Sanayi toplumlarında yaşanan hızlı değişimler ve ilerlemeler, bilim insanlarının bu konuda kapsamlı araştırmalar yapmasına zemin hazırlamıştır (Aydın, 2004, s. 51). Bu kapsamda Walter Cannon, stres kavramını "istenmeyen çevresel faktörler nedeniyle bozulan fizyolojik dengeyi yeniden kazanmak için gerekli uyaranlar" şeklinde tanımlamıştır (Erdoğan, 1996, s. 269).

Hans Selye, stres kavramıyla ilgili yaptığı çalışmalarda Walter Cannon'un araştırmalarını değerli bulmuş ve stresin bireyler üzerinde çevresel bir uyarıcı olduğunu vurgulamıştır. Selye, stresi "beden üzerinde talebin bedensel ve zihinsel etkili olmayan sonucu olarak ortaya çıkan durum" şeklinde tanımlamıştır (Aydın, 2004, s. 51).

Selye, stresi bir algılama durumu olarak görmektedir. Bireyin üzerindeki yoğun talep algısını, çeşitli seçeneklerin varlığına dayandırmıştır. Yaygın bir tanıma göre ise stres, "memnun edici olup olmadığına bakılmaksızın bedenin her türlü talebe uyum sağlamak için verdiği tepkidir" şeklinde ele alınmıştır.

Selye'nin tanımında dikkat edilmesi gereken bazı noktalar şöyledir: Stres, öncelikle bedenin fiziksel tepkisi olarak değerlendirilmelidir ve fizyolojik bir tepki yaratabileceği ifade edilmektedir. Bu anlamda stres, kaygı, endişe veya depresyon gibi zihinsel durumlarla karıştırılmamalıdır. Ancak bu tür zihinsel durumlar, fizyolojik tepkinin başlamasına veya mevcut tepkinin şiddetinin artmasına sebep olabilir (Selye, 1936, s. 25; Çakır, 2006, s. 30).

Geçmişten günümüze birçok bilim insanının, stres kavramını farklı bakış açılarıyla çeşitli şekillerde tanımladıkları görülmektedir. Stres, bazılarına göre etki veya tepki olarak kabul edilirken, diğerleri tarafından etki-tepki ilişkisi şeklinde değerlendirilmiştir (Makin ve Lindley, 1995, s. 18). Lazarus ise stresi, "tüm insanlar ve hayvanlarda sıkıntı yaratan ve sonuç oluşturan davranışları önemli ölçüde etkileyen kavram" olarak tanımlamaktadır (Lazarus, 1996, s. 16; Bakan, 2013, s. 36-37).

Stresin net bir şekilde anlaşılabilmesi için etki-tepki dinamiği ile açıklanması gereklidir. Organ ve Hammer (1982), stresi, "kaynak ne olursa olsun, çevresel bir talebe karşı vücudun gösterdiği belirsiz tepki" olarak ifade etmektedir. Ivancevich ve Matteson (1990), ise stresin, "bir kişi üzerindeki çevresel faaliyet veya olay sonucu oluşan psikolojik veya fiziksel talebin, kişisel farklılıklardan veya psikolojik durumlardan etkilenen uyum süreci" olduğunu belirtmişlerdir (Organ ve Hammer, 1982, s.16; Ivancevich ve Matteson, 1990, s. 151).

Günümüzde stresin en çok kabul gören yönü ise etki-tepki kavramı ile açıklanabilmektedir. Bu bağlamda, stresin sadece olumsuz anlamlarla birleştirilmemesi gerektiği vurgulanmaktadır. Stres, kişinin hayatında olumlu değişikliklere de yol açabilir. Örneğin, bir örgüt ortamında birlikte çalışan bireylerin, ekip içindeki verimliliğini artırmak istediği için stresli olması ve sonucunda arzuladığı konuma ulaşması, stresin neden olduğu olumlu bir değişiktir. Bu nedenle, birçok araştırmacı stresin sadece olumsuz değil, olumlu sonuçlar da doğurabileceğini belirtmiş ve stresin yalnızca negatif bir durum olarak değerlendirilmemesi gerektiğini vurgulamışlardır. Ayrıca stresin büyüme, gelişme, motivasyon ve değişimde aktif bir rol oynadığını ve ondan kaçmanın zor olduğuna dikkat çekmişlerdir (Düzgün, 2014, s. 4).

Stres yalnızca tek bir bakış açısıyla ele alınabilecek bir olgu değildir. Stresin bireye etki eden uyarıcı (stresör) yönünün bulunmasının yanında, bireyin bu uyarıcılara verdiği tepkileri içeren bir yönü de bulunmaktadır. Bu nedenle literatürde stres, kimi çalışmalarda yalnızca uyarıcı yönüyle, kimi çalışmalarda yalnızca bireysel tepki boyutuyla, kimi çalışmalarda ise her iki boyutu birlikte ele alınarak açıklanmaktadır. Stres, bireyde fiziksel ve psikolojik olumsuzluklara yol açabilmesinin yanı sıra, uygun düzeylerde olduğunda motivasyon ve uyum sağlama gibi olumlu etkiler de oluşturabilmektedir. Stres temelde kısıtlayıcı unsurlar, talepler ve çevresel imkânlar gibi

dış faktörlerle ilişkilidir; bu faktörlerin birey tarafından algılanma biçimi ve bireyle kurduğu etkileşim ise stresin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bireyin stresör olarak nitelendirdiği durumlar, biyolojik, psikolojik ya da sosyal özelliklere bağlı olarak anlaşılmakta ve buna göre tepki üretilmektedir. Bu açıdan bir durumun bireyde stres yaratabilmesi için söz konusu durumun birey tarafından önemli olarak değerlendirilmesi ve verilen tepkinin organizmanın bütününde hissedilen genel bir gerilim hâline dönüşmesi gerekmektedir (Aktaş, 2001, s. 27).

1.2. Stres Nedenleri

Günümüzde, özellikle yapısı giderek daha karmaşık hâle gelen ve sürekli değişen örgütlerde çalışan bireylerin stres yaşamadığı bir iş yaşamından söz etmek neredeyse imkânsızdır. İnsanlar yaşamlarının önemli bir bölümünü çalışarak geçirmekte ve bu süreçte çeşitli görev, sorumluluk ve beklentilerle karşı karşıya kalmaktadır. Dolayısıyla iş ortamında bulunan bireyler, zamanlarının büyük bir kısmını işlerine ve iş süreçlerine ilişkin faaliyetleri düşünerek harcamakta, bu durum da stresin kaçınılmaz bir unsur hâline gelmesine yol açmaktadır (Sökmen, 2005, s. 3).

Bu durum yöneticiler ve çalışanlar için rekabetin yoğun, belirsizliğin ve değişimin yüksek olduğu iş ortamlarında daha sıkıntı verici şekilde kendini göstermektedir. Özellikle stres oluşturan sebepler kişilerin kontrolü dışında meydana geliyorsa ya da ortaya çıkıyorsa, başka bir ifadeyle genel ve yakın çevre kaynaklı sebepler ise, bu duruma uyum sağlamak onlar için daha da güçleşecektir. Planladıkları kontrolün dışına çıkan ve bu nedenle değişiklik yapmak durumunda kalan bireyler gerilim ve stres durumunu daha güçlü hissedeceklerdir (Güçlü, 2001, s. 96).

Stresin oluşumunda bireysel, örgütsel ve çevresel etkenler bir araya gelmektedir. Birey açısından bakıldığında, stresin kişisel nedenleri ön plana çıkarken, kişinin yaşamının büyük bölümünü iş ortamında geçirdiği dikkate alındığında örgütsel ve çevresel faktörlerin de önemli rol oynadığı görülmektedir. Dolayısıyla stres kaynaklarını bireysel, kurumsal ve çevresel stres nedenleri olmak üzere üç ana grupta toplamak mümkündür (Aydın, 2004, s. 54). Bu faktörler kişilerin hayatında farklı sonuçlar meydana gelmesine sebep olabilir. Çünkü stres kişiseldir. Her bireyin stres algısı farklı olacağı gibi meydana gelen sonuç da farklılık gösterebilir (Saltık, 2016, s. 9).

1.2.1. Bireysel Stres Nedenleri

Stresle ilgili en çok araştırma yapılan alan, bireysel stres durumudur. Genel olarak, stresin oluşumunda temel belirleyici olarak bireysel faktörlerin önemli olduğu konusunda fikir birliğine varılmıştır (Saltık, 2016, s. 9). Stres ve örgüt arasındaki ilişkiyi ele aldığımızda, iş görenin kişiliğinin de örgütsel stres kaynağı olabileceği anlaşılmaktadır. İş görenin otokratik bir kişilik yapısına sahip olması, cinsiyeti, duygusal hassasiyeti, olumsuz durumlar karşısında direnci ve genel olarak başarı isteği, örgütsel yapıda stres kaynakları olarak ortaya çıkabilir (Güçlü, 2001, s. 96).

Bireysel stres nedenleri arasında en önemli unsur kişilik yapısıdır. Bazı kişilik özelliklerine sahip olan bireyler stresten hızlı bir şekilde etkilenirken, bazıları daha dirençli olabilir. Strese karşı dayanıklılığın yüksek olması veya düşüklüğünün bireylerin kişilik yapısından kaynaklı olduğu belirtilmektedir (Eren, 2001, s. 226). İnsanların farklı karakter yapılarına sahip olmaları, stres düzeylerinde farklılık yaratmaktadır ve bu konuda bilimsel çalışmalar yapılmıştır. Karakter türlerinin sınıflandırılması, ilk kez 1974 yılında Amerikalı hekimler Friedman ve Rosenman tarafından gerçekleştirilmiştir. Onlara göre A ve B tipi olmak üzere iki temel karakter türü bulunmaktadır (Rowshan, 2003, s. 21).

A tipi karakter özelliği, aceleci, detaylara önem veren, çabuk sinirlenmek yükselme ve başarıma isteği, duygusallık, saldırganlık gösterme özelliği, dinlenmeyi sevmemek, sakin kalamamak, yanındakilerin yeterince çalışmadığından şikayetçi olmak gibi bir dizi davranış kavramına sahip kişilerde görülmektedir.

B tipi kişilik özelliği ise daha sabırlı, esnek, sakin, telaşsız ve hırstan uzak davranış biçimleriyle karakterize edilmektedir. Yapılan araştırmalar, A tipi kişilik özelliğine sahip bireylerin B tipi kişilik yapısına sahip olanlara kıyasla daha yüksek düzeyde stres yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Literatürde A tipi bireylerin çoğunlukla yönetim kademelerinde yer aldıkları, hatta bazı araştırmalarda yöneticilerin yüzde 50'den fazlasının A tipi, yaklaşık yüzde 12'sinin ise B tipi kişilik özellikleri gösterdiği saptanmıştır. Bununla birlikte, başka bir araştırmada üst düzey yöneticilerin daha çok B tipi kişilik yapısına sahip olduğu belirlenmiştir. Bu bulgunun, B tipi yöneticilerin karar alma süreçlerinde daha sakin, rahat ve sabırlı bir tutum sergilemelerinden kaynaklandığı

düşünülmektedir. A tipi bireyler için sorunları kabul etmek çoğu zaman zayıflık olarak algılandığından, bu durum problem çözme sürecini güçleştirmekte ve stres düzeylerini artırabilmektedir (Bakan, 2013, s. 38). Örgütlerde hem A hem de B tipi özelliklerini bir arada taşıyan, karma nitelikli kişilik yapısına sahip çalışanlara da rastlamak mümkündür. Burada önemli olan, bireyin hangi kişilik tipine daha baskın biçimde yatkın olduğunun belirlenmesi ve motivasyonunu kaybetmeden hem kendisiyle hem de örgüt içindeki diğer çalışanlarla uyum içinde çalışabilmesinin sağlanmasıdır. A ve B tipi kişilik özelliklerinin temel farklılıkları ise aşağıdaki tabloda özetlendiği biçimde gösterilmektedir (Güçlü, 2001, s. 97–98).

Tablo 1.1. A ve B Tipi Bireylerin Gösterdikleri Özellikler

A Tipi Kişilik Özellikleri	B Tipi Kişilik Özellikleri
Hızlı davranır.	Sakin kalır.
Çok hırslıdır.	Hırslı değildir.
Sürekli zaman baskısı hisseder.	Zamana takıntısı yoktur.
Dinlenmeyi sevmez.	Rahatça dinlenir.
Kusursuz olmaya önem verir.	Uyumlu davranışlar sergiler.
Çok acelecidir.	Aceleci değildir.
Kolayca sinirlenir.	İşleri zamanında bitirme konusunda rahattır.
Aşırı rekabet içerisindedir.	Rekabeti keyif alarak değerlendirir.
Hızlı konuşur.	Düşünerek ve sakin konuşur.

Bireysel stres nedenleri incelendiğinde, kişinin hayat tarzının stres üzerinde oldukça önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Araştırmalar, bireyin günlük yaşamındaki küçük değişikliklerin bile stres yaratıcı etkiye sahip olabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda Holmes ve Rahe, bireyin yaşamında ortaya çıkabilecek ve stres doğurucu nitelikte değerlendirilen 43 farklı olayı içeren bir yaşam olayları envanteri geliştirmiştir. Söz konusu envantere bu olaylara verilen puanların toplamının bir yıl içinde 300'ü aşması durumunda bireyin hastalığa yakalanma olasılığının yaklaşık %80 olduğu, toplam puanın 150–299 arasında olması hâlinde riskin %50'ye düştüğü, 150'nin altında olması durumunda ise hastalığa yakalanma riskinin %30'dan daha az olduğu belirtilmektedir (Bakan, 2013, s. 39).

1.2.2. Kurumsal Stres Sebepleri

Kurumlar, bireyler ve çevresel unsurlardan oluşan temel toplumsal yapılardır. İnsanlar fiziksel ve psikolojik açıdan sürekli etkileşim hâlinde bulunduğu sosyal bir sistem içinde yer almakta; aynı zamanda bilgi, emek, teknoloji, çevre ve çeşitli ekipmanların bütünleştiği bir örgütsel yapı içerisinde faaliyet göstermektedir. Bu nedenle bireyin karşılaştığı stres kaynakları kimi zaman kurumun kendi yapısal özelliklerinden, kimi zaman ise dış çevreden gelen faktörlerden kaynaklanabilmektedir (Ertürk, 1993, s. 7). Kurumların yapısal nitelikleri, kullanılan teknoloji düzeyi, çevresel koşullar, çalışanların geçmiş deneyimleri ve grup içi ilişkiler, stresin ortaya çıkmasında önemli rol oynamaktadır. Buna ek olarak, dışsal çevresel etkenler de çalışanların stres düzeyini doğrudan etkileyebilmektedir.

Stres oluşturan durumlarla karşılaşılması hâlinde örgütlerde gözlemlenmesi güç ancak etkisi yüksek sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Bu sonuçlar çalışanların stres düzeyini artırmakta ve bireyin zihinsel ile fiziksel kapasitesini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Saldamlı, 2000, s. 291). Çalışanların stres yaratan unsurların bulunduğu bir iş ortamında kendilerini iyi hissetmeleri oldukça güçtür; tam tersine, stres kaynaklarının yoğun olduğu bir ortam, bireyin stres düzeyini artırmakta ve iş performansını olumsuz yönde etkilemektedir. İşletmenin fiziksel koşulları (örneğin nem, ışıklandırma, sıcaklık), görev belirsizliği ve iş ortamındaki ilişkiler stres yaratabilen diğer unsurlar arasında yer almaktadır (Saltık, 2016, s. 109).

Kurumlarda hiyerarşik yapı ve ast-üst arasındaki mesafenin fazla olması, güven eksikliği yaratarak soğuk ve elverişsiz bir örgüt iklimi oluşturabilmektedir. Bu tür bir örgütsel yapı, çalışanların motivasyonunu azaltmakta ve stres düzeyini yükseltmektedir. Liderlik stilleri de örgütsel stresin önemli belirleyicilerindendir. Bilimsel ve katı yöntemleri benimseyen liderlik tarzlarının, etkileşimli ve destekleyici liderlik biçimlerine kıyasla çalışanlar üzerinde daha fazla stres yarattığı ifade edilmektedir (Türk ve diğerleri, 2008, s. 9). Otoriter yönetim anlayışının hâkim olduğu örgütlerde çalışanlar sık sık baskı hissederek hata yapma kaygısı taşımakta, takdir görmediklerinde ve sosyal açıdan örgüt içinde kendilerine yer bulamadıklarında stres düzeyleri artmaktadır (Saltık, 2016, s. 10).

Literatürde, bireyleri örgüt içinde strese sürükleyen pek çok unsurdan söz edilmektedir. Bu unsurlar; aşırı iş yükü, işin zorluk derecesi, zaman baskısı, kariyer hedeflerine ilişkin belirsizlikler, sıkı ve sürekli denetim, yetki-sorumluluk dengesizliği, güvensiz politik ortam, yetersiz ücret, rol çatışmaları, rol belirsizliği, psikolojik taciz, örgüt-birey değer uyumsuzluğu, engellenme hissi, sorumluluk kaynaklı kaygılar, vardiyalı çalışma ve sosyal ilişkilerde yaşanan sorunlar şeklinde sıralanmaktadır (Saltık, 2011, s. 11). Bu faktörler genel olarak iş yoğunluğu, çalışma koşulları ve zamana bağlı baskılar altında sınıflandırılabilir.

Örgüt içi stres kaynakları daha sistematik bir biçimde değerlendirildiğinde dört ana başlık altında toplanmaktadır (Luthans, 2010, s. 283):

Kurumsal politikalar ve stratejiler: Maaş adaletsizlikleri, katı kurum kuralları, yöntemler arasındaki tutarsızlıklar, gerçekçi olmayan iş tanımları, hakkaniyetten yoksun performans ölçütleri ve sık yer değişiklikleri.

Kurumsal yapı ve tasarım: Aşırı merkezileşme, yoğun resmiyet, sınırlı kariyer olanakları, rol belirsizliği ve çatışmaları, aşırı uzmanlaşma, güven vermeyen kurum kültürü ve departmanlar arası iş birliği eksikliği.

Fiziksel çalışma koşulları: Kalabalık iş ortamları, gürültü, aşırı sıcak veya soğuk çalışma alanları, yetersiz aydınlatma, hava kirliliği, kimyasallar ve radyasyon gibi zararlı maddeler, keskin kokular, fiziksel ve zihinsel yorgunluk, kişisel alan eksikliği ve tehlikeli çalışma koşulları.

Kurumsal süreçler: Sürekli ve baskıcı denetim, yukarıdan aşağıya tek yönlü iletişim, cezalandırıcı değerlendirme mekanizmaları, zayıf geri bildirim süreçleri, çalışanların karar alma süreçlerine katılımının sınırlı olması ve kararların merkezî yapıda alınması.

Sonuç olarak, örgütteki stres kaynakları, bireylerin fiziksel, psikolojik ve sosyal açıdan zorlanmalarına yol açmakta; bu durum hem çalışan refahını hem de örgütsel performansı doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle, örgütlerin stres kaynaklarını doğru biçimde analiz etmeleri ve çalışanların stres düzeyini azaltmaya yönelik yapısal ve

yönetmel düzenlemeler geliştirmeleri kritik bir önem taşırmaktadır. Örgütsel stres nedenleri Tablo 1.2’de ana hatlarıyla gösterilmektedir.

Tablo 1.2. Örgütsel Politikalaradan Kaynaklanan Stres Nedenleri

ÖRGÜTSEL POLİTİKADAN KAYNAKLANAN STRES NEDENLERİ	
• Haksızlık ve düşük değerdendirme • Rekabet baskısı ve daralma • Başarıyı ölçmede tutarsızlık • Düşük maaş ve sıkı çalışma düzenlemeleri/bürokrasi	• Net olmayan süreçler- sık sık görev veya mekân değışikliğı • Gerçeğe uygun olmayan görev tanımları • Görev değışimi, vardiya sistemi ve yüksek teknoloji kullanımı • Organizasyonun başlangıç veya duraklama döneminde bulunması
ÖRGÜTSEL YAPIDAN KAYNAKLANAN STRES NEDENLERİ	
• Merkezileşme ve karar süreçlerine katılımın sınırlı olması • Gelişim için yeterli fırsatların bulunmaması • Fazla şekilcilik, aşırı sorumluluk ve roller • Ast-üst yönetim çatışması, komuta ve danışmanlık anlaşmazlığı, rol belirsizliği ve çatışması	• Yüksek derecede uzmanlık gerektirme, işin güçlüğü • Departmanlar arası iş birliği eksikliği • Çalışan anlaşmazlıkları- zayıf kurumsal kültür
ÖRGÜTSEL SÜREÇTEN KAYNAKLANAN STRES NEDENLERİ	
• Güçsüz iletişim • Sıkı denetim • Performansa dair zayıf, yetersiz geri bildirim • Belirsiz ve çelişkili hedeflerin varlığı • Sadece üstten alta doğru gerçekleşen iletişim	• Adaletsiz denetim sistemi • Performans değerdendirmesinde belirsizlik ve yanlış uygulamalar • Yetersiz veri • Kararlara dahil olamama • Sağlıksız iş performansı değerdendirme sistemi
FİZİKSEL ORTAMDAN KAYNAKLANAN STRES NEDENLERİ	
• Yoğunluk ve kişisel etkileşimin az olması • Fazla gürültü, aşırı sıcaklık veya soğuk • Toksik kimyasal maddeler, radyasyon • İş yerinin mesafesi	• Atmosfer kirliliğı • Yetersiz aydınlatma • Uzun çalışma süreleri.

1.2.3. Çevresel Stres Nedenleri

Bireylerin kişisel olarak ya da kurumsal düzenin etkisiyle strese girmesinin yanı sıra, çevresel faktörlerde stres yaşamasına neden olabilir. Çünkü insanlar çevreden bağımsız değildir ve çevrelerinde meydana gelen değışimlere sürekli açıktır (Gök, 2009,

s.344). İnsanların günlük hayatında karşılaştıkları teknolojik yeniliklerin, yaşadığı yerle ilgili sorunların, ulaşım sıkıntılarının, aile içindeki gerginliklerin, ekonomik durumun, siyasi belirsizliklerin ve doğal afetlerin tamamı birer stres tetikleyicisi olabilir (Saltık, 2016, s.14).

Toplum yapısında meydana gelen değişimler, bireylerin yaşamlarında önemli ölçüde strese yol açabilmektedir. Geleneksel toplum yapısından modern toplumsal yapılara geçiş sürecinde bireylerin yeni koşullara uyum sağlamakta zorlanmaları, çeşitli psikolojik gerilimlerin ve stres tepkilerinin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Okutan ve Tengilimoğlu'nun aktardığına göre, Amerikalı yönetim ve işletme uzmanı Karl Albrecht, bireylerin yaşadığı değişimleri ve bu değişimlerin stres üzerindeki etkilerini açıklamak amacıyla beş temel dönüşüm alanına odaklanmaktadır. Albrecht'e göre bu beş alan, çağımızda yaşanan değişimlerin büyük bölümünü kapsamakta ve içinde bulunduğumuz yüzyılın bir "stres çağı" olarak nitelendirilmesinin temel gerekçesini oluşturmaktadır. Bu değişim alanları; kırsal yaşamdan kent yaşamına geçiş, durağanlıktan hareketliliğe geçiş, kendine yeterlilikten tüketim ekonomisine geçiş, kapalı sistemden açık sisteme geçiş ve bedensel etkinlikten hareketsizliğe geçiş olarak sıralanmaktadır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002, s.22).

İnsanlar üzerinde çevresel olarak strese yol açan etkenleri şu şekilde sınıflandırmak mümkündür (Ergül, 2012, s.13):

- Fiziksel Çevre Koşulları
- Ekonomik Durum
- Siyasi Belirsizlikler
- Sosyal Yaşam Zorlukları

1.2.3.1. Fiziksel Çevre Koşulları

Stres faktörleri ile çevresel koşullar arasındaki kritik ilişkiye rağmen stresin belirtileri sıklıkla göz ardı edilebilmektedir. Her ne kadar bireysel ya da algısal farklılıklar söz konusu olsa da yapılan araştırmalar fiziksel çevrenin insan üzerinde fiziksel, psikolojik ve davranışsal etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Özellikle şehir yaşamında karşılaşılan trafik yoğunluğu, çevresel gürültü ve kalabalık yaşam koşulları bireylerin

yaşam kalitesini düşürmekte ve önemli stres kaynakları oluşturmaktadır. Çalışanların işe ulaşmak için harcadıkları sürenin uzun olması, toplu taşıma yetersizlikleri, trafik kazaları ve buna bağlı duygusal tükenmişlik, ev-iş yaşamı arasındaki fiziksel ve psikolojik uyumsuzlukların artmasına yol açmaktadır. Bunun yanı sıra çevresel tahribat, hava ve toprak kirliliği gibi olgular doğanın zarar görmesine neden olmakta; bu durum bireylerde çeşitli psikolojik ve fizyolojik olumsuzlukların ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Çevresel koşulların iyileştirilmesi ise bireylerin stres düzeylerinin azalmasına ve psikolojik sorunların hafiflemesine önemli katkılar sağlayabilmektedir.

1.2.3.2. Ekonomik Koşullar

Yüksek enflasyon ve işsizlik gibi ekonomik etmenler stres yaratıcı unsurlar arasında yer almaktadır. Bu ekonomik durumların yüksek olması yaşam standardının düşmesine bireylerin gelecekle ilgili kaygı taşımalarına sebep olabilir. Artan işsizlik oranları, yüksek enflasyon ve işsizlik, kişilerin yaşamlarını zorlaştırırken, maddi stres kaynaklarının çoğalmasına yol açmaktadır. Ekonomik zorluklarla karşılaşan kişilerin yaşam kalitesi olumsuz yönde etkilenir. Bir ülkedeki ekonomik dalgalanmalar halkın refah seviyesinin düşmesine ve özellikle güç durumda olan bireylerin stres düzeylerinin artmasına neden olabilir.

1.2.3.3. Politik Belirsizlikler

Politik belirsizlik, demokrasinin tam olarak kurumsallaşmadığı ve hukukun üstünlüğünün yeterince benimsenmediği toplumlarda, bireylerin demokrasiye ilişkin beklenti ve taleplerinin karşılanmasını güçleştirmekte; bu durum bireylerin bulundukları topluma aidiyet hislerini zayıflatarak önemli düzeyde stres yaşamalarına yol açabilmektedir (Tutar, 2000, s.221). Sıklıkla değişen ekonomik durumlar belirsizlik, güvensizlik ve istikrarsızlık yaratarak stres yaşanmasına sebep olabilir. Ülke ekonomisinin olumsuz etkileri ise bu durumu daha da derinleştirebilir. Politika belirsizliği, enflasyon, yüksek işsizlik, yoksulluk gibi ekonomik zorluklar sosyal hayatındaki belirsizlikler, bireylerin gelecek kaygısı taşımalarına yol açmaktadır. Bu sebeple politik belirsizlik ve istikrarsızlık, bireylerde korku ve endişe yaratarak stres düzeylerini artırabilir. Ayrıca seçimler, referandumlar, iktidar ve muhalefet çatışmaları ve

hükümetin ekonomi politikaları gibi faktörler bireylerin psikolojik ve fiziksel durumları üzerinde stres yaratıcı etkiler meydana getirebilir (Ergül, 2012, s.14).

1.2.3.4. Sosyal Yaşam Stresleri

Bireylerin yaşamında karşılaştıkları birçok sorun sosyal yaşam streslerine neden olmaktadır. Bu sorunlar arkadaşlıklar, ilişkiler, yaşam standartlarındaki değişimler, sağlık, ailevi durum ve bunlarla bağlantılı olarak kişinin ruhsal ve bedensel değişimleri ile ilgilidir (Tutar, 2000, s.221). Günlük yaşamın olağan bir parçası hâline gelen stres, bireylerin stresle başa çıkma biçimlerine bağlı olarak farklı sonuçlar doğurabilmektedir. Bazı bireyler için stres, başarıya ulaşmada motive edici bir unsur olarak görülürken; bazıları için ise başarısızlıkların temel nedenlerinden biri olarak değerlendirilmiştir. Bu nedenle psikolojik etkiler kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Fiziksel belirtiler ise, daha yoğun ve çeşitli olabilir. Stres sürekli devam eden yorgunluk, uyku problemleri, baş ağrıları, nedensiz kilo kaybı ve bazı durumlarda derin bir mutsuzluk yaratabilir. Ayrıca kardiyovasküler rahatsızlıklar, solunum zorlukları, iştah kaybı gibi belirtiler de görülebilir ve bu rahatsızlıklar uzun süre devam ettiğinde tedavi gerektirebilir (Eskridge ve Coker, 1999, s.66).

1.3. Stres Bulguları

Stres bulguları bedensel, ruhsal ve davranışsal, değişimler olmak üzere üç ana gruba ayrılmaktadır. Bedensel stres göstergeleri kişiden kişiye farklılık arz edebilir. Bireyin fiziki olarak bu durumun üstesinden gelmek için gayret göstermesi, o birey açısından bir nevi stresin ortadan kaldırılması ve problemlerin çözüme kavuşturulması anlamına gelir.

1.3.1. Bedensel Stres Bulguları

Bedensel stres göstergeleri, insan vücudunda olumsuz tepkilere sebep olmaktadır. Yapılan araştırmalar pek çok fiziki hastalığın stresle bağlantılı olduğunu ortaya koymaktadır. Kişinin yoğun bir stresle karşı karşıya kalması, kalp hastalıkları, hipertansiyon, kas rahatsızlıkları ve sindirim sistemine ilişkin sorunlar vb. bir takım

sağlık sorunların ortaya çıkmasına neden olurken, özellikle kadınlarda stresin bunalıma neden olduğu görülmektedir (Düzgün, 2014, s.71).

Bedensel stres bulguları iş hayatında bireyin karşılaştığı yoğun stres nedeniyle ortaya çıkabilmektedir. Bu belirtiler, baş ağrıları, yeme alışkanlıklarında artış ya da azalma ve buna bağlı kilo kaybı ya da aşırı kilo alımı şeklinde sıralanabilir (Sağlık, 2016, s.17). Yoğun stres ayrıca alkol, sigara vb. zararlı madde tüketiminde artış ve bunun sonucu olarak, mide rahatsızlıkları, sindirim problemleri, kabızlık, ishal, kalp çarpıntısı ve nefes darlığı, uyku düzensizliği gibi hastalıklara neden olmaktadır. Dahası, bu rahatsızlıkların bireyin sağlığını olumsuz etkileyerek daha ciddi hastalıklara zemin hazırladığı görülmektedir (Bakan, 2015, s.45-46).

Stresin bireyde neden olduğu rahatsızlıklar; uyumada zorluk, erken kalkma ya da geç saatlere kadar uyuyamama durumu, sürekli migren tarzı baş ağrıları, sürekli yorgunluk hali ve bitkinlik hissi, kas ağrıları, yüksek tansiyon, kalp sorunları, alkol ve sigaraya bağımlılık şeklinde de görülebilir. Bu belirtiler cinsiyet fark etmeksizin bireyden bireye değişiklik gösterebilir. Bu belirtilerin bazılarının zamanla azalıp ortadan kalkabileceği, bazılarının ise yerini başka işaretlerin alması da muhtemeldir (Aksoy ve Kutluacı, 2005, s.462).

1.3.2. Psikolojik Stres Belirtileri

Stres bedensel olduğu kadar zihinsel rahatsızlıklara da neden olabilmektedir. Bu rahatsızlıkların duygusal ve davranışsal olarak kendini göstermesi kaçınılmazdır. Psikolojik stres belirtileri, duygusal anlamda, korku, hayal kırıklığı, kaygı, öfke, özgüven eksikliği, tükenmişlik hissi, hassasiyet, huzursuzluk, düşünememe vb. şekillerde kendini gösterirken; unutkanlık, kararsızlık, zihinsel karmaşa, dikkatsizlik, muhakeme yeteneğinde azalma gibi zihinsel işaretlerle de karşımıza çıkabilmektedir (Ergün, 2008, s.42).

Stres, bireyleri daha çok içsel olarak etkilemekte ve bu durum bireylerin davranışlarda; sinirlilik, aşırı huzursuzluk, korku ve kaygı dolu bir yaşam, kolay ağlama, saldırganlık, güvensizlik sorunları, hassasiyet, kuşkuçuluk, sabırsızlık ve karamsar tutumlar şeklinde açık bir şekilde gözlemlenebilmektedir. (Saltık, 2016, s.18).

1.3.3. Davranışsal Stres Belirtileri

Davranışsal stres belirtileri, bireylerin yaşadığı stresin sonucunda sergilediği tepkilerin davranışlarına yansmasıyla ortaya çıkar. Bu durum kişilerin strese bağlı olarak verdikleri tepkilerin başkaları tarafından da fark edilmesine neden olur. Stresin belirgin ve açık şekilde kendini gösteren davranışsal belirtileri bulunmaktadır. Bu belirtiler arasında; ani duygusal değişimler, hayal kırıklıklarına karşı sabırsızlık, aşırı öfke hali, insanlarla yeterince ilgilenememe, çaresizlik hissi, kontrol kaybı, kuşkuculuk ve mesleki risk alma konusunda çekingenlik gibi durumlar sayılabilir (Eskridge ve Coker, 1999, s.66).

Stresten uzaklaşmak isteyen bireylerde sigara tüketimi, alkol kullanımı, uyarıcı madde kullanımının artması ve düzensiz beslenme gibi davranışlar yaygın olarak gözlenir. Bu tür yöntemler, kaygıyı geçici olarak azalttığı için bireylerin sıkça başvurduğu yollar arasındadır, öncelikli olarak stresli durumdan kaçınma amacıyla kullanılan bu maddeler, zamanla bağımlılığa yol açarak daha ciddi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Bingöl, 2013, s.30).

1.4. Stresin Sonuçları

Strese sebep olan unsurlar bireysel ve kurumsal düzeyde farklı tepkilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Kişisel açıdan ele alındığında stres bireyden bireye değişiklik göstermektedir. Belirli bir seviyede stres bireysel örgütsel başarıyı artırabilirken, belirli bir eşiğin üzerindeki stres kişilerin ve buna bağlı olarak organizasyonların başarısını düşürebilmektedir. Stresin etkilerini bireysel ve kurumsal olmak üzere iki şekilde değerlendirmek mümkündür (Özen, 2011, s.35).

1.4.1. Stresin Bireysel Sonuçları

Günümüzde stres, birçok uzman tarafından hastalık kategorisinde değerlendirilmektedir. Bireyler strese karşı çeşitli savunma mekanizmaları geliştirerek onunla başa çıkmaya çalışırlar. Bu mekanizmalar, birey üzerinde çeşitli etkiler yaratabilmektedir. Kişinin ruhsal ve bedensel sağlığını doğrudan etkileyen bu unsurlar, stresin sonucunda farklı tepkiler ve sonuçlar doğurabilir. Bireysel olarak

değerlendirildiğinde bu etkiler, fizyolojik, psikolojik ve davranışsal olarak üç ana grupta incelenmektedir (Saltık, 2016, s.19).

1.4.1.1. Fizyolojik Sonuçlar

Vücut, hormonlar ve merkezi sinir sisteminin uyumlu çalışması sayesinde bedensel ihtiyaçlarını karşılayabilmekte, içsel-dışsal değişimlere adapte olabilmektedir. Bu sayede vücut dengesi korunur. Günümüzde stresin neden olduğu hastalıkların sayısının arttığı görülmektedir (Canpolat, 2006, s.16).

Stres konusunda önde gelen bilim insanlarından biri olarak kabul edilen Hans Selye'ye göre, stresin neden olduğu fizyolojik sonuçlar; yüksek tansiyona bağlı olarak kalp çarpıntısı, ağız ve boğaz kuruluğu, aşırı yorgunluk hissi, sinirsel gerginlik, ellerde titreme, yüksek seslere aşırı duyarlılık, istemsiz kahkahalar, konuşma güçlüğü, dikkat dağınıklığı, sık ağlama nöbetleri iştah kaybı veya aşırı yeme, uykusuzluk, kabızlık, mide rahatsızlıkları, kas ağrıları baş dönmesi ve unutkanlık olarak sıralanabilmektedir. Ayrıca kazalara yatkınlık ve sakarlık gibi durumlarda strese bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir (Ergun, 2008, s.40).

Fizyolojik neticeler zamansal olarak birkaç gün yahut birkaç saat gibi kısa vadeli veya haftalar ya da seneler gibi uzun vadeli olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. Kısa vadeli olanlar, standart tepkiler olup bireyin baskısı altında bulunduğunu gösterir. Uzun süreli olanlar ise, genellikle, kısa vadeli tepkilerin devamlılık göstermesi neticesinde meydana gelir. Bu şekilde oluşan stres kaynaklı rahatsızlıklar psikosomatik hastalıklar olarak adlandırılmaktadır (Eroğlu, 2006, s.435).

Aşağıda stresin yol açtığı fizyolojik neticeler doğrultusunda ortaya çıktığı belirlenen hastalıklar listelenmiştir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002, s.23):

- Dolaşım Sistemi ve Kalp-Damar Hastalıkları: Hızlı kalp atışı, kalp ritminde düzensizlik, göğüs ağrısı, kalp krizi, yüksek tansiyon gibi sorunlar.
- Solunum Sistemi Hastalıkları: Hızlı nefes alıp verme, bronşla ilgili hastalıklar.
- Sindirim Sistemi Hastalıkları: Mide yanması, aşırı yemek yeme, hazımsızlık, gastrit ve ülser gibi rahatsızlıklar.

- Üreme Sistemi Hastalıkları: Cinsel işlev bozukluğu, cinsel isteksizlik.
- İç Salgı Bezi Hastalıkları: Aşırı tiroit hormonu salgılanması, diyabet gibi problemler.
- Deri Hastalıkları: Kaşıntılı deri hastalıkları, egzama, sedef hastalığı, saç ve kıl dökülmesi.
- Hareket Sistemi Hastalıkları: Kireçlenme, kasların gerginliğine bağlı rahatsızlıklar, migren, sürekli baş ağrıları.

1.4.1.2. Psikolojik Sonuçlar

Stresin birey üzerinde oluşturduğu fizyolojik etkiler arttığında, beden bu durumlarla başa çıkmak adına duygusal tepkiler vererek stresi kontrol altına almaya çalışır. Kişi, stres faktörünü tehdit olarak algıladığında ortaya çıkan duygusal tepkiler öfke ve kızgınlık şeklinde olabilir. Eğer stres kaynağı kayıp olarak yorumlanırsa, duygusal tepkiler karamsarlık ve depresyona dönüşebilir. Bu duygusal tepkiler bireyin ruhsal dengesini etkileyerek, stres kaynağı olarak değerlendirilir (Demirkıran, 2007, s.30). Stresin ortaya çıkardığı psikolojik sonuçlar aşağıda başlıklar altında ifade edilmektedir:

Endişe: Stresin bir sonucu olarak ortaya çıkabilen bir durumdur. Bu kavram korku, kaygı ve sıkıntı gibi pek çok farklı kavramla karıştırılabilir. Endişe genellikle zorlu ya da yorucu durumlar karşısında artar. Stres kaynaklı zorlanmalar ve fiziksel yorgunluk durumları endişeye yol açar. Ayrıca endişe stres tepkisi nedeniyle ya da aşırı yorgunluk hallerinde daha belirgin hale gelir. Vücut hareket etmedikçe ya da nefes alışverişi hızlandıkça endişe durumu da artar. Ancak hareketsiz bir durumda endişe seviyesi azalmaktadır. Fakat uzun süreli stres, bedende çok daha fazla olumsuz iz bırakabilir ve pek çok hastalıkla ilişkilendirilir.

Depresyon: Endişe ile yakın bir ilişki gösteren psikolojik bir durumdur. Birinin depresyona girmesi de stres yüzünden oluşabilir. İnsanlar zaman zaman depresyonla karşılaşabilirler. Depresyon vücutta üzüntü yaratırken bazen bu durum kaygı gibi belirtileri de beraberinde getirir. Özellikle bazı kişilerde sürekliliği ve yoğunluğu daha fazla görülebilir. Şehir hayatı, yoğun rekabet, hızlı yaşam temposu ve eksik iletişim gibi faktörler, depresyonun artmasında önemli rol oynamaktadır. Ayrıca son yıllarda yapılan

araştırmalar dünya nüfusunun %3-5'nin depresyon nedeniyle sıkıntı yaşadığını göstermektedir. Uzmanlar depresyonun uzun süre devam etmesinin ciddi sağlık sorunlarına yol açabileceği konusunda fikir birliğine varmıştır.

Uykusuzluk: Stresin sonucu olarak ortaya çıkan bir diğer yaygın sorun uyku problemleridir. Çoğu kişi stres nedeniyle uyuyamaz ancak bazı insanlar bunun yerine aşırı uyuma isteği hissedebilir. Uyku eksikliği vücut için tehlikeli sonuçlar doğurabilir. Normal uyku süresi 6-7 saat olan bireyler psikolojik etkenlere bağlı olarak daha kısa süre uyuyabilir ya da tam tersine daha uzun süre uyuma ihtiyacı hissedebilirler. Uzmanlar stres nedeniyle uyku düzeninin bozulmasının uzun vadede daha büyük sağlık sorunlarına yol açabileceğini vurgulamaktadır. Unutulmamalıdır ki, uykusuzluk sinirlilik, motivasyon eksikliği verim düşüşüne sebep olduğu için stresi tetikleyen bir unsurdur (Demirkan, 2007, s.319).

Ruhsal Bitkinlik: Dinlenmeyle geçmeyen yorgunluktur. Bedensel yorgunluk dinlenmeyle azalabilir. Ancak psikolojik bitkinlik bireyin zihninde yer ettiği için tüm kaygıları, olumsuz düşünceleri ve endişeleri, devam eder ve kolayca yok olmaz. Genellikle aşırı baskı ve zihnin çok fazla düşünceyle meşgul olmasıyla ortaya çıkar. Bu tür yorgunluklar sınırları zorladığı için sinirsel bir tükenmişlik meydana getirir ve sonucunda uyku problemleriyle kendini gösterir (Kirel, 2013, s.155).

Tükenmişlik: Hayatı katlanılmaz bulma hissidir. Kişi stresle başa çıkamadığında içgüdüsel olarak tükenir, stresin çok yoğun olduğu ve etkilerinden kurtulmanın mümkün olmadığı durumlarda ise tükenmişlik hali ortaya çıkar. Tükenmişlik sürekli bir durum olup yaşamın birçok alanında ve faaliyetlerinde hissedilen bir psikolojik tepkidir (Paşa, 2007, s.69).

1.4.1.3. Davranışsal Sonuçlar

Kişilerin baskı sonucunda gösterdiği tepkilerin davranışsal tepkilere dönüştüğü görülmektedir. Bir diğer ifadeyle, bireylerin stresin bedensel ve psikolojik etkilerinden kaçınmak için bazı eylemler sergilemesi davranışsal sonuçlar olarak bilinir (Kirel, 2013, s.156). En yaygın davranışsal sonuçlar; alkol ve sigara bağımlılığı, uyarıcı madde kullanımı ve saldırganlık şeklinde görülmektedir.

Alkol, Sigara ve Uyarıcı Madde Kullanımı: Stresin etkilerinden uzaklaşmak amacıyla alkol tüketmek hatalı bir davranış şeklidir. Çünkü birey alkolün kaygılarını azalttığını gerginliğini düşürdüğünü, mutlu ettiğini, sosyalleşmeyi kolaylaştırdığını ve hayatı daha yaşanabilir hale getirdiğini düşünür. Ancak kısa süreli ve ölçülü tüketimi rahatlatıcı bir etki sağlasa da uzun vadede olumsuz sonuçları olduğu bilinmektedir. Alkol kullanımı zamanla kişinin sıkıntılarıyla baş etmesini zorlaştırarak farklı psikolojik ve davranışsal sorunlara yol açarken, aşırı alkol tüketimi ise saldırgan davranışlara neden olabilir (Güney, 2011, s.426).

Sigara içen bireyler, bu alışkanlıklarını farklı gerekçelerle açıklamaktadır. Bazıları sigaranın gerginliği azalttığını öne sürerken, diğerleri odaklanmayı artırdığına ve stresle başa çıkmada yardımcı olduğuna inanabilir (Stepney, 1997, s.45). Ancak, sigara kullanımı stresin azalmasını sağlamak için sağlıklı bir yöntem olmayıp; aksine stresin olumsuz bir sonucu olarak görülmelidir. Amerikan Sağlık Bakanlığı tarafından yapılan bir araştırmaya göre, iş hayatında sigara kullanımı %29 seviyesindedir. Verilere göre, günde ortalama iki paket sigara içen bir kişi, yaklaşık 46.334 USD sağlık harcaması yapmaktadır. Bu kişiler aynı zamanda erken sakatlık ve ölüm riski taşımaktadır. Araştırmaya göre; sigara kullanan çalışanların işe devamsızlık oranlarının, sigara içmeyenlere göre %50 daha yüksek olduğu ve sigara kullanan bireyler iki kat daha fazla iş kazasına neden olmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003, s.6-7).

Saldırganlık: Stresin yol açtığı davranışsal etkilerden bir diğeri ise saldırganlıktır. Saldırganlık strese karşı verilen olumsuz bir tepki olup, stresten kaçmak yerine ona karşı mücadele etmeyi ifade eder (Özen, 2011, s.39). Bu davranış biçimi kişinin ihtiyaçlarına yönelik dürtülerinin engellenmesi sonucunda tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Eğer bu engellenme şiddetli ise, birey saldırgan ve yıkıcı davranışlar gösterebilir (Bingöl, 2013, s.32).

1.4.2. Stresin Kurumsal Sonuçları

Kuruluşlarının verimli sonuçlar elde edebilmesi çalışanların üretkenlik düzeyine bağlıdır. Yüksek stres seviyesi bireylerin fizyolojik psikolojik ve davranışsal yönlerden etkilenmesine sebep olurken, işletmeler üzerinde de bazı olumsuzluklara neden olmaktadır. Bu olumsuz etkiler performansın düşmesi, iş gören devir hızındaki artış, iş

kazalarında yükselme, işe devamsızlık oranlarının artması ve iş yerinde yabancılaşma olarak özetlenebilir (Tutar, 2000, s.254).

1.4.2.1. Performans Düşüklüğü

Çalışanların başarı ve motivasyonunu artırdığı gözlemlenen optimal düzeydeki stresin aksine, yüksek stres seviyesi karar almada zorluklara, düzensizliklere ve bilişsel yeteneklerde aksaklıklara yol açarak bireylerde dikkat dağınıklığına dikkat dağınıklığına neden olur ve buna bağlı olarak verimliliği azaltır. Özetle stres ile performans arasında ters bir ilişki bulunmaktadır. Yani stres yükseldikçe performans azalmakta stres azaldığında ise performans artmaktadır (Ertekin, 1993, s.63).

Kuruluşların yoğun rekabet ortamında varlıklarını devam ettirebilmeleri için kâr elde etme zorunluluğu bulunmaktadır ve bunu en düşük maliyetle, en yüksek verimliliği sağlayarak gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Yüksek stres düzeyi farklı şekillerde (işe devamsızlık ve sigorta ödemeleri) harcamaları artırırken, iş motivasyonunun azalmasına sebep olup mal ve hizmet üretiminde düşüşe, dolayısıyla kurumsal başarının gerilemesine neden olmaktadır. Örneğin, ortalama olarak 100 kişi çalıştıran bir işletmede, stres kaynaklı %5’lik bir verim kaybı yaşanması durumunda, eski verim düzeyine ulaşmak isteyen işletmenin 5 çalışanı daha istihdam etmesi gerekecektir (Özen, 2011, s. 41).

1.4.2.2. Çalışan Devir Hızı

Bir kuruluştaki görev yapan bireylerin belirli bir süre sonra emeklilik, vefat, işten uzaklaştırılma veya işi bırakma gibi nedenlerle ayrılmaları durumu, çalışan devir hızı olarak adlandırılmaktadır (Eroğlu, 2006, s. 442). Çalışan devir hızının yüksek olmasının temel sebeplerinden biri iş ortamındaki stres seviyesinin fazla olmasıdır. Yapılan araştırmalar, işten ayrılmaların yaklaşık üçte ikisinin kişisel sebeplerden kaynaklandığını, geriye kalan üçte birinin ise doğrudan ya da dolaylı olarak stresle bağlantılı olduğunu göstermektedir. Ayrıca olumsuz fiziksel koşullara direnemeyen ve iş motivasyonunu sürdüremeyen bireylerin strese girerek işletmeye bağlılıklarının azaldığı, bu sebeple de işten ayrıldıkları belirlenmiştir (Yılmaz ve Ekici, 2003, s. 9).

Çalışan devir hızı aşağıdaki formülle hesaplanmaktadır:

$$\text{Çalışan devir hızı} = \frac{\text{Toplam İşten Ayrılan Çalışan Sayısı}}{\text{Ortalama Çalışan Sayısı}} \times 100$$

İş gören devir hızı ile ilgili farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Yaklaşımlardan biri, bu durumun mantıklı bir karar olduğu görüşündedir. Buna göre, çalışanların daha iyi çalışma koşulları sağlayan farklı bir iş bulduğunda, kendi isteği ile işten ayrılmak istemesidir ki bu durum doğal karşılanmaktadır. Bir başka bakış açısına göre ise, işletme herhangi bir çalışanı işten çıkarmak istemesi halinde, bu durum diğer çalışanların da moral ve motivasyonu olumsuz etkileyecek olmasıdır. Ayrıca, bazı çalışanlar yönetime tam olarak uyum sağlayamadığında, iş süreçlerine katılımlarının sınırlı kalacağı ve bu durumun genel olarak olumsuz bir tablo oluşturacağı düşünülmektedir. Bir diğer görüş ise, çalışan sirkülasyonunun kurum başarısını doğrudan etkileyen bir unsur olduğunu öne sürmektedir.

1.4.2.3. İş Kazaları

İş kazaları, bir işin yürütülmesi sırasında belirli etkenlerin bir araya gelmesi sonucu meydana gelen ve gerçeklik taşıyan olaylardır. Bir olayın iş kazası olarak değerlendirilebilmesi için kişiye fiziksel zarar vermesi gerekmektedir (Ergun, 2008, s. 47).

İş kazalarıyla ilgili gerçekleştirilen araştırmalar, bu tür olayların teknik, çevresel ve insana bağlı nedenlerden kaynaklandığını ortaya koymaktadır. Bu sebeplerin büyük bir kısmı bireysel ve psikolojik faktörlerden kaynaklanmaktadır. Kişisel ve psikolojik etkenlerden kaynaklanan iş kazaları genellikle stresle ilişkilidir. Stresin neden olduğu iş kazalarının artması ise çalışanların bedensel ve ruhsal durumlarına bağlıdır. Örneğin, dikkat dağınıklığı, kaygı, sinirlilik ve korku hali, tansiyon yükselmesi, depresyon, çabuk yorulma ve deneyimsizlik gibi etkenler iş kazalarına zemin hazırlayabilir. Stresin sebep olduğu bu tür fiziksel ve ruhsal değişimlerin neden olduğu "kaza yapma eğilimi", iş yeri ve yönetim kaynaklı olumsuzlukların oluşturduğu "kaza ortamı" ile birleştiğinde iş kazalarının meydana gelme olasılığı artmaktadır (Eroğlu, 2006, s. 439).

1.4.2.4. İşe Devamsızlık

Günümüz iş hayatında, kurumların en fazla karşılaştığı problemlerden biri işe devamsızlıktır. Basit bir ifadeyle işe devamsızlık, bir çalışanın kurumuna katkı sağlamakla yükümlü olduğu zaman diliminde iş yerine gelmemesidir (Tarakçıoğlu, 2004, s. 6). İşletmelerde karşılaşılan en önemli insan kaynakları sorunlarından biri olan devamsızlığın nedenleri arasında sağlık problemlerinin (soğuk algınlığı, sakatlanma vb.) yanı sıra, stres de önemli bir faktör olabilir. Yapılan araştırmalar, stres altındaki çalışanların işten uzaklaşma isteğinin arttığını göstermektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8-9). Çalışma ortamından uzak kalmak, işçiler için bir kaçış yöntemi olarak değerlendirilebilir. Öyle ki, bazı çalışanlar hafif bir baş ağrısını veya gün içindeki yorgunluğunu dahi işe gitmeme bahanesi olarak kullanabilir. Genel olarak işe devamsızlığın nedenleri şu şekildedir (Düzgün, 2014, s. 58-59):

- Yaş: Çalışma hayatına yeni katılan gençlerden ziyade ileri yaştakilerde işe gelmeme daha yaygındır.
- Cinsiyet: Kadınlar, erkeklere oranla daha fazla işe devam etmemektedir.
- Aile durumu: Çocuğu bulunmayan veya az sayıda çocuğa sahip olan çalışanlar, işe gelmeme konusunda daha eğilimlidir.
- İş yerinin uzaklığı veya servis imkânının olmaması: İşe gelmeme oranını artırmaktadır.
- Çalışanın deneyimi: Deneyimli çalışanlar, işe gelmemenin hakları olduğunu düşündükleri için daha sık devamsızlık yapmaktadır.
- Eğitim seviyesi ve tekdüzelik: İşe devamlılık açısından önemlidir.
- Mevsimsel etkenlerin eksikliği: Kış aylarında işe gelmeme oranı, yaz dönemine kıyasla daha yüksektir.
- Günlük çalışma süresi: Günlük mesai süresi sekiz saati aşan iş yerlerinde işe gelmeme oranı artmaktadır.
- Ücret miktarı ve ödeme düzeni: Ödeme aksaklıkları ve düşük maaş, işe yönelik motivasyonu azaltarak devamsızlığa sebep olmaktadır.
- Sağlık sigortalarının etkisi: Hastalık durumlarında ücret kesintisi olması sebebiyle, çalışanlar en küçük bir rahatsızlıkta rapor alarak işe gelmemektedir.

- Yabancılaşma: Genellikle duyarsızlık, topluma uyum sağlayamama ve moral bozukluğu olarak tanımlanan yabancılaşma, çalışanın iş yerindeki aidiyet hissinin zayıflamasıyla açıklanmaktadır. Ayrıca, çalışanların iş yerinden veya arkadaşlarından uzaklaşması, işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir.

1.5. Stres Yönetimi

Stres, daha önceki bölümlerde de ifade edildiği gibi, bireylerin zorlanmasına, engellenmiş ya da kısıtlanmış hissetmesine yol açan olaylar ve durumlar karşısında verdikleri tüm tepkileri içeren bir kavramdır (Aytaç, 2009, s.18). Ancak stres yalnızca olumsuz bir durum olarak ele alınmamalıdır. Uygun seviyede tutulduğunda stres, kişiyi mücadele etmeye yönlendirerek başarıma isteğini artırabilir ve zorluklara karşı dayanıklılığını güçlendirebilir. Stres, duygusal ve zihinsel bir tepki biçimi olarak da tanımlanabilir (Sar ve Işıklar, 2011, s. 2).

Stresin ne şekilde ortaya çıkacağı ve ne gibi sonuçlara neden olacağı iş hayatında ele alınan temel konular arasındadır. İş yerinde stresin göz ardı edilmemesi ve kurumların kendine özgü stres yönetim yöntemleri geliştirmesi gerekmektedir. Ayrıca, stresin her zaman zararlı olduğu düşünülmemelidir ve zararlı stresin kontrol altına alınması gerekmektedir (Saltık, 2016, s. 25).

Stres yönetimi, stresle başa çıkma süreci olarak tanımlanmaktadır. Kişi, stresi doğru olarak yönetebilirse, bu onun yaşam kalitesinin artmasına neden olur. Braham (1998, s. 57), bireylerin yaşadıkları stresi kontrol edebilmeleri ve stresle daha etkili bir biçimde başa çıkabilmeleri için dört aşamadan oluşan DKBY (Değiştir-Kabul-Ele-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet) modelini geliştirmiştir.

DKBY modeline göre ilk aşama D (Değiştir) olup, mümkünse kişinin içinde bulunduğu durumu değiştirmesini ifade etmektedir. Olumsuz bir durum değiştirilebildiğinde stresin tamamen ortadan kaldırılması mümkün olabilir. İkinci aşama K (Kabul et) olup, bazen kontrol edilemeyen durumlarla karşılaşılabileceğini belirtmektedir. Bu aşama, kontrol edilemeyen olayları sakin bir şekilde kabullenmeyi ve her zaman mücadelecı bir yaklaşım sergilemek yerine, gerektiğinde durumu olduğu gibi

kabullenmeyi içermektedir. Üçüncü aşama B (Boşver), duygusal, zihinsel ve ruhsal olarak kişiye fayda sağlayan bir rahatlama yöntemi olarak öne çıkmaktadır. Bu teknik, değiştirilemeyen veya kontrol edilmesi mümkün olmayan durumların kişiyi kontrol saplantısından kurtararak daha sağlıklı bir psikolojiye yönlendirmeyi hedeflemektedir.

Stresle başa çıkmak dinamik bir süreç olup, bireyin çevresiyle etkileşimi halinde değişebilmektedir. Başka bir ifadeyle, aynı koşullarda çalışan iki kişiden biri gerginlik hissederken, diğeri rahat kalabilir. Bunun nedeni, bireylerin stres oluşturan unsurları algılayış biçimlerinin farklı oluşudur (Lazarus ve Folkman, 1985, s. 42; akt. Matthieu ve Ivanof, 2006, s. 338).

Stresle mücadele yöntemleri “sorun odaklı” ve “duygu odaklı” olmak üzere iki temel kategoriye ayrılmaktadır. Sorun odaklı stratejiler, stresin nedenlerini kontrol altına alma ve değiştirme çabalarını içerirken, duygu odaklı stratejiler ise stresin doğurduğu olumsuz duygularla baş etmeye yöneliktir. Aşağıdaki tabloda bu iki yaklaşımın ayrıntıları görülmektedir (Lazarus, 1985, s. 37; Yöndem ve Eren, 2008, s. 61).

Tablo. 1.3. Stres Yönetim Stratejileri

Sorun Odaklı Yaklaşımlar	Duygusal Odaklı Yaklaşımlar
Bireyler için: Zaman yönetimi, bir rehberden yardım alma, rol değişimi, iş müzakeresi	Bireyler için: Egzersiz, meditasyon, sosyal destek, klinik danışmanlık.
Örgütler için: Görevleri yeniden düzenleme ve sadeleştirme, esnek çalışma saatleri, iş yükü ayarlamaları, eğitim programları	Örgütler için: Egzersiz imkânları sunma, psikolojik destek hizmetleri, çalışanlara yönelik yardım programları.

Kaynak: G.E. Gümüştekin ve A.B. Öztürk (2004). Örgütsel Stres Yönetimi ve Uygulamalı Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi

Stresle mücadele yöntemleri “sorun odaklı” ve “duygu odaklı” olmak üzere iki temel kategoriye ayrılmaktadır. Sorun odaklı stratejiler, stresin nedenlerini kontrol altına alma ve değiştirme çabalarını içerirken, duygu odaklı stratejiler ise stresin doğurduğu olumsuz duygularla baş etmeye yöneliktir (Lazarus, 1985, s. 37; Yöndem ve Eren, 2008, s. 61).

Sonuç olarak, stresin yönetilmesi bireyin ruhsal ve bedensel sağlığını koruması açısından önemlidir. Verimli bir yaşam sürebilmek için stresin etkilerini azaltmaya yönelik stratejiler geliştirilmelidir. Stresi tamamen ortadan kaldırmak her zaman mümkün olmasa da onu kontrol altına almak ve olumlu bir hale dönüştürmek mümkündür.

1.5.1. Bireysel Stres Yönetimi

Bireylerin stresle mücadele ederken farklı yöntemler kullanabileceği bilinmektedir. İş hayatında ve günlük yaşamda, gerginliği azaltıcı bazı önlemler almak, insanların sağlığı, üretkenliği ve başarısı açısından büyük önem taşımaktadır (Aytaç, 2009, s. 20). Bu nedenle, yaşam koşullarındaki değişimlere uyum sağlamak, ihtiyaç duyulduğunda sosyal destek almak, görevleri öncelik sırasına koyarak zamanı iyi kullanmak, problemleri önceden fark edip çözümler üretmek ve soğukkanlı kalmayı öğrenmek, etkili stratejiler arasında değerlendirilmektedir. Bu yöntemler, alışkanlıklarla birlikte fiziksel, zihinsel ve davranışsal unsurların kontrol edilmesine de yardımcı olmaktadır. Böylece bireyin ruhsal ve bedensel olarak zarar görmesinin önüne geçilerek stresin en aza indirilmesi hedeflenmektedir (Saltık, 2016, s. 26-27).

Bireysel stres yönetimi teknikleri arasında, stres kontrolü konusunda çalışmalar yapmış olan Klarreich'in "Bir Buçuk Dakikalık Stres Yönetimi" tekniğinden bahsetmek faydalı olacaktır. Stresle baş etmek için uygulanması gereken adımları özetleyen bu teknik şu şekilde açıklanmıştır (Klarreich, 1994, s. 100-101; akt. Yılmaz, 2006, s. 48):

- Stresli bir durumda meşgul olunan işler bir süreliğine bırakılmalıdır.
- Dikkatin dağınık olmaması sağlanmalı, eğer odak kaybı yaşanıyorsa toparlanmaya çalışılmalıdır.
- Stresi tetikleyen mantıksız düşünceler tespit edilmelidir.
- Tanımlanmış olan mantıksız düşünceler reddedilmeli ve daha gerçekçi yaklaşımlar benimsenmelidir.
- Doğru olmayan alışkanlıklar ve davranışlar terk edilerek, yeni şeyler denemekten çekinilmemelidir.

Stres yönetiminde bireysel mücadele yöntemleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Stresi tetikleyen mantıksız düşünceler tespit edilmelidir.
- Tanımlanmış mantıklı olmayan düşünceler reddedilmeli ve daha gerçekçi yaklaşımlar benimsenmelidir.
- Önceki alışkanlıklar ve davranışlar terk edilerek, yeni şeyler denemekten çekinilmemelidir.

Stres yönetiminde bireysel mücadele yöntemleri şu şekilde sıralanabilir:

1.5.1.1. Fiziksel Hareketler

Fiziksel aktiviteler, bireyin bedeninde meydana gelen gerginlik ve baskının olumsuz tesirlerini azaltmak için kullanılan kişisel stres kontrol yöntemlerinden biridir. Beden eğitimi, jimnastik, bisiklet sürme, yüzme, tempolu yürüyüş ve aerobik tarzındaki hafif hareketler fiziksel egzersizlere örnek olarak gösterilebilir. Stresin insan bedeninde meydana getirdiği değişimler sonucu kana belirli miktarda adrenalin ve şeker karışır ve bunun büyük bir kısmı iç organlar yerine kaslarda, beyinde ve kalpte birikir. Bu sayede kaslarda, beyinde ve kalpte biriken yüksek enerji, fiziksel egzersizler yardımıyla bedene zarar vermeden ortadan kaldırılabilir (Özen, 2011, s. 50).

1.5.1.2. Rahatlama Yöntemleri

Rahatlama, kişinin vücuduna yönelik bilinçli bir dikkat ve denetim ile kendini kasmadan serbest bırakıp huzur bulması olarak açıklanmaktadır. Rahatlama teknikleri, bireyin kendi kendine gevşemeyi öğrenmesini sağlamaktadır. İnsanlar, rahatlama tekniklerini uyguladıklarında içsel bir huzur ve güven hissederler ve bu durum ruhsal dengelerini korumalarına yardımcı olur. Uzmanlara göre rahatlama teknikleri, kasların bilinçli olarak gevşetilmesi, solunumun düzenlenmesi, kan akışının yavaşlatılması ve kalp ritminin sakinleştirilmesi gibi süreçleri içermektedir. Bu teknikler, bir uzman eşliğinde daha etkili bir şekilde uygulanabilir (Bakan, 2013, s. 50-51).

1.5.1.3. Biyolojik Geri Bildirim

Stres yönetiminde kullanılan bir diğer yöntem ise biyolojik geri bildirimdir. Bir uzman kontrolünde bireyler, stres belirtilerini geri bildirim araçları sayesinde azaltmayı öğrenebilirler. Daha önce denetim sağlanamayacağı düşünülen bazı bedensel tepkilerin, örneğin kalp atışının, oksijen tüketiminin ya da mide asidinin içsel süreçlerle kontrol edilebildiği görülmüştür. Böylece biyolojik geri bildirim yöntemi, stresin kontrol altına alınmasında farklı bir yaklaşım sunmaktadır.

Biyolojik geri bildirim, bireyin normal ve anormal bedensel tepkilerini fark ederek fizyolojik reaksiyonlarını denetim altına almasını sağlayan bir eğitim programı kapsamında öğretilen bir yöntemdir. Bu yöntemde solunum, kalp atışı, mide asidi salgısı ve bazı salgı bezlerinin işleyişi gibi fonksiyonların düzenlenmesi öğretilir (Pehlivan, 1994, s. 806-807). Bu teknik, beden ve zihin arasındaki bağlantıyı somut bir şekilde ortaya koyarak bireyin kendisini kontrol etmesine imkân tanır (Bakan, 2013, s. 51).

1.5.1.4. Dengeli Beslenme

Araştırmalar, beslenme ile stres arasında güçlü bir ilişki bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bazı gıdaların stresi tetiklediği, artırdığı ya da bireyleri strese karşı daha duyarlı hâle getirdiği belirlenmiştir. Bu doğrultuda stres ile beslenme arasındaki ilişki aşağıdaki şekilde özetlenebilmektedir (Pehlivan, 1994, s. 807):

Düzensiz beslenme, vitamin ve mineral eksikliği, vücudun direncini düşürerek stres gibi rahatsızlıklara zemin hazırlamaktadır. Örneğin, B vitamini eksikliği yaşayan bireylerde endişe, bunalım, uyku düzensizliği, kalp rahatsızlıkları, mide hassasiyeti ve iştahsızlık gibi olumsuz etkiler yaygın şekilde görülmektedir. Uzun süren yoğun stres, vücudun normalden daha fazla vitamin tüketmesine neden olabilir. Örneğin, B1 ve B2 vitaminleri, stresli zamanlarda daha hızlı harcanmaktadır. Aynı şekilde, stres esnasında salgılanan adrenalin hormonunun yapısında bulunan pantotenik asit, C vitamini ve kolin maddesi de daha fazla tüketilmektedir.

Aşırı miktarda rafine şeker tüketimi, yüksek bir enerji kaynağı olmasına rağmen, vücut için bazı olumsuz etkiler içermektedir. Öncelikle diş çürümelerine sebep olur ve

ardından kan şekeri artarak insülin dengesizliğine yol açabilir. Ayrıca, pek çok rafine şeker içeren besin (tatlılar, kekler ve çeşitli içecekler) vitamin ve mineral açısından fakirdir. Bu nedenle, metabolizmanın sağlıklı çalışması için gerekli olan vitaminlerin, özellikle B vitamininin yeterince alınmaması, zaman içinde eksikliğe ve strese karşı hassasiyetin artmasına neden olmaktadır.

Çay ve kahve gibi kafein içeren yiyeceklerin aşırı tüketilmesi durumunda kan basıncı yükselir, kalp atışı hızlanır, vücudun oksijen ihtiyacı çoğalır ve kalp ritminde düzensizlikler meydana gelir. Bu da endişeye neden olur ve stresi artırır.

Yüksek oranda kolesterol, doymuş yağ ve tuz içeren besinler, kan basıncını artırarak kalp damarlarında tıkanıklıklara neden olabilmektedir. Bu tür gıdalar, stresin oluşturduğu etkileri artırmaktadır.

Sigara içmek veya sık sık sigara dumanına maruz kalmak, vücudun C vitamini depolarının tükenmesine yol açmaktadır. Sigara, doğrudan stres meydana getirebildiği gibi, farklı faktörlere ortam hazırlayarak da vücudun daha kolay stres yaşamasına sebep olmaktadır. Aşırı yemek yeme alışkanlığı ve hareketsiz yaşam tarzı obeziteye neden olmaktadır. Fazla kilo, bireyi psikolojik olarak zorlayarak enerjisini düşürmekte ve stres yaşamasına yol açmaktadır. Beslenmenin stres üzerindeki olumsuz etkisini azaltmak için beslenme düzeninde birtakım değişiklikler yapılması gerekmektedir. Stres kontrolünde beslenme ile ilgili dikkat edilmesi gereken prensipler şu şekildedir (Pehlivan, 1994, s. 809):

Stresin beslenme üzerindeki olumsuz etkilerini azaltabilmek için bireylerin beslenme düzenlerinde belirli değişiklikler yapmaları gerekmektedir. Stresi kontrol altına alabilmek için e beslenmede ilişkin dikkat edilmesi gereken temel ilkeler aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Pehlivan, 1994, s. 809):

- Gün içinde en fazla iki veya üç fincan kahve tüketilmelidir.
- Beslenme düzeninde kalori, vitamin ve mineral dengesi gözetilmelidir.
- İşlenmiş ve zararlı kimyasallar içeren gıdaların tüketimi azaltılarak, doğal ve işlenmemiş besinlerin tüketimi artırılmalıdır. Stresli zamanlarda aşırı yemek

yemekten kaçınılmalı ve özellikle rafine şeker içeren yiyeceklerden uzak durulmalıdır.

- Sigara tüketimi fazlaysa veya sık sık sigara içilen ortamda bulunuluyorsa, C vitamini alımı artırılmalıdır. Beslenme, fiziksel aktivitelerle desteklenmeli ve spora önem verilmelidir.
- Kısa süreli diyetlerden vazgeçilmeli ve istikrar sağlanmalıdır.
- Tuz, kolesterol ve doymuş yağ içeren gıdaların tüketimi en aza indirilmelidir.

1.5.1.5. Zaman Yönetimi

Stresle başa çıkmada etkili ve kolay uygulanabilir yöntemlerden biri, zamanı doğru ve verimli şekilde kullanmaktır. Zaman yönetimi hem bireysel hem de kurumsal düzeyde stres kontrolünde sıkça başvurulan bir tekniktir. En basit tanımıyla zaman yönetimi; mevcut zamanı en uygun biçimde değerlendirme ve kontrol altında tutma sürecidir (Yılmaz, 2006, s. 54).

Zamanı yönetme konusunda güçlük çeken bireylerin, genellikle daha yüksek düzeyde stres yaşadıkları görülmektedir. Bu nedenle zamanın etkin biçimde kullanılabilmesi için öncelikle onun denetim altına alınması gerekmektedir. Günümüzde birçok insan zamanın nasıl geçtiğini fark edememekten yakınmaktadır. Oysa zamanı etkili bir şekilde kullanabilmenin ilk adımı, onun farkında olmaktır (Yılmaz ve Aslan, 2002, s. 26). Zaman yönetiminde amaç zamanın gereksinimlere ve beklentilere uygun biçimde düzenlenmesidir. Ran Lundy'ye göre başarılı bir zaman yönetimi dört temel unsuru vardır. Öncelikle net hedefler konulmalı ve bu hedeflere ulaşmak için bir plan hazırlanmalıdır. Daha sonra, bu planın başlangıç ve bitiş süreleri belirlenmeli ve son olarak da hedefe ulaşmak adına kararlı bir şekilde çalışmaya devam edilmelidir. Zamanı iyi yönetmenin temel koşullarından biri de zamanı planlı ve bilinçli bir şekilde kullanabilmektir (Pehlivan, 1998, s. 811).

1.5.1.6. İletişim

İnsanlar arasında kurulan bağlar, karşılıklı fikir alışverişleri ve sosyal destek unsurları, stresin olumsuz etkilerini azaltmada önemli bir rol oynar. Başarılı iletişim sayesinde bireyler, hem duygularını daha açık bir şekilde ifade etme imkânı bulur, hem

de çevresinden destek ve geri bildirim alabilir. Aile bireyleri ve yakın arkadaşlar tarafından desteklenen kişiler, kendilerine olan güvenlerini artırarak stresle baş etme konusunda daha başarılı olurlar (Bakan, 2013, s. 53).

1.5.2. Örgütsel Stres Yönetimi

Örgütsel stres yönetimi, bireylerin ve kurumların karşılaştığı stres kaynaklı psikolojik ya da davranışsal sorunların önlenmesine ve bu sorunların etkilerinin en aza indirilmesine odaklanır. Araştırmanın bu bölümünde örgütsel stres yönetimi ve uygulama alanları, fiziksel çalışma koşullarının geliştirilmesi, iş birliğine dayalı destekleyici bir ortamın oluşturulması konularına yer verilmiştir.

1.5.2.1. Örgütsel Stres Yönetimi ve Uygulama Alanları

Stres yönetimi, stresin yapıcı yönlerini destekleyip bireyin gelişimine katkı sağlamayı hedeflerken; aynı zamanda zarar verici etkilerini azaltmayı ya da tamamen ortadan kaldırmayı amaçlayan sistemli bir yaklaşımdır. Örgütsel stres yönetimi ise, bireylerin ve kurumların karşılaştığı stres kaynaklı psikolojik ya da davranışsal sorunların önlenmesine ve bu sorunların etkilerinin en aza indirilmesine odaklanır. Bu yönetim sürecinin temel hedefi, stresin kaynağını ortaya koymak, bireylerin strese verdiği tepkileri anlamlandırmak ve sonunda oluşabilecek olumsuz sonuçları en düşük düzeye indirmektir.

Tablo 1.4'te de belirtildiği üzere, kurumlar stresin zararlı etkileriyle mücadele edebilmek için üç temel stratejik alanda faaliyet gösterir. İlk olarak, stresin kaynakları tespit edilerek bu nedenlerin azaltılması ya da ortadan kaldırılması hedeflenir. İkinci olarak, çalışanların stres karşısındaki algılarının dönüştürülmesi ve stresle başa çıkma becerilerinin geliştirilmesi amaçlanır. Son olarak, çalışanların stresin muhtemel sonuçları hakkında bilinçlendirilmesi sağlanarak, bu süreçle daha etkili başa çıkabilmeleri desteklenir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004, s. 65).

Tablo 1.4. Kurumsal Stres Yönetimi

İş Stres Kaynaklarını Belirleme	Çalışanların	
	Stres Algılarını Değiştirmelerine Destek Olmak	Stresin Sonuçları Hakkında Bilgilendirme
İş Yüğü		
Rol Çatışması ve Belirsizlik		Psikolojik
Kariyer İlerleyişi	Stres Deneyimi	Duygusal
Kişiler Arası İlişkiler	Kazandırmak	Davranışsal
İş ve Diğer Sorumluluklar Arasında Dengesizlik		

Kaynak: G. E. Gümüştekin ve A. B. Öztemiz (2004). Kurumsal Stres Yönetimi ve Hava Personeli Üzerinde Bir Uygulama. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 0(23), s. 66.

Kurumsal düzeyde stres yönetimi, fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi, iş birliğine dayalı ve destekleyici bir çalışma ortamının oluşturulması, çalışanlara yönelik eğitim faaliyetlerinin artırılması, iş yükünün dengeli biçimde düzenlenmesi ve görev tanımlarının netleştirilmesi gibi çeşitli uygulamaları kapsamaktadır. Ayrıca çalışanların karar alma süreçlerine katılımının teşvik edilmesi, örgüt içi iletişim becerilerinin güçlendirilmesi, görevlerin çeşitlendirilmesi, çalışanlara gelişim ve ilerleme fırsatları sunulması, yönetim uygulamalarında tutarlılığın sağlanması, personelin ortak değerler etrafında bütünleştirilmesi ve bireysel sorunlara duyarlılık gösterilmesi de kurumsal stres yönetiminin önemli unsurları arasında yer almaktadır (Bakan, 2013, s. 53).

1.5.2.2. Fiziksel Çalışma Koşullarının Geliştirilmesi

İşletmelerde sık karşılaşılan kalabalık ve kişisel alanın gözetilmediği çalışma ortamları, aşırı gürültü, dar ya da soğuk çalışma alanları, zararlı maddelere ve radyasyona maruz kalma, hava kirliliği, iş kazaları ve yetersiz aydınlatma gibi fiziksel koşulların iyileştirilmesi, stresle mücadelede önemli bir yöntem olarak değerlendirilmektedir (Aydın, 2004, s. 56).

Çalışma ortamında gerçekleştirilen iyileştirmeler, çalışanların moralini yükseltip işe daha istekli şekilde odaklanmalarını sağlarken, iş kazalarının meydana gelme

ihtimalini ve sıklığını azaltmaktadır. İş sırasında kullanılan tüm araç, gereç ve ekipmanların temiz olması, uygun bir aydınlatma sisteminin kurulması ve gürültü seviyesinin en aza indirilmesi, çalışanların iş tatminini artırmakta ve sağlıklarını korumalarına katkı sağlamaktadır. Ayrıca, iş ortamının iyileştirilmesinde çevre düzenlemesi ve makine uyumluluğunun sağlanması kadar renklerin de önemli bir etkisi vardır. İş yerinde tercih edilen doğru renkler sayesinde daha huzurlu bir atmosfer oluşturulabilir ve iş kazaları en düşük seviyeye indirilebilir. Bu tür fiziksel koşullardaki gelişmeler, çalışanların motivasyonunu artırır, iş yerine olan bağlılıklarını güçlendirir ve organizasyonda verimliliğinin artmasını sağlar (Atak, 2009, s. 19).

İşyerlerinde sıcaklık ve nem düzeyinin uygun biçimde düzenlenmesi, çalışan motivasyonu ve verimliliği açısından önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Ortam sıcaklığının normalin altında ya da üzerinde olması, çalışanların zihinsel ve fiziksel performanslarında azalmaya yol açabilmekte; özellikle yüksek sıcaklıklarda çalışanların rahatsızlık hissetmesi nedeniyle iş veriminde belirgin düşüşler ortaya çıkabilmektedir. Bu doğrultuda çalışma ortamının mevsimsel koşullara ve işin niteliğine uygun bir sıcaklık aralığında tutulması hem üretim ve performansın sürdürülebilmesi hem de iş kazalarının önlenmesi bakımından kritik bir unsur olarak görülmektedir (Camkurt, 2007, s. 96).

1.5.2.3. İş Birliğine Dayalı Destekleyici Bir Ortamın Oluşturulması

Kuruluşun psikolojik atmosferini ifade eden örgütsel iklim, kurum içinde değişkenlik gösterebilen bireysel algılara göre farklılaşabilmektedir. Kurum kültürü, çalışanın tatmini ve dolayısıyla performansı üzerinde etkili olan kritik bir faktördür. İş yaşamında karşılaşılan fiziksel zorlukların yanı sıra, iş kaynaklı stres faktörlerinin psikolojik stres unsurlarını daha da artırması mümkündür (Ergül, 2012, s. 40).

Birçok işletmede bürokratik ve resmi yapının ön planda olması, çalışma ortamında katı ve yüzeysel bir hava oluşmasına neden olabilmektedir. Bu durum, çalışanların stres düzeylerini artırmakta ve iş tatminlerini olumsuz etkilemektedir.

✓ *İş Zenginleştirme ve İş Genişletme*

İş genişletme, çalışanların yalnızca tek bir görev üzerinde çalışması yerine, sorumluluklarının ve yetkinlik alanlarının artırılmasını ifade eder. İş zenginleştirme ise, çalışanlara işleriyle ilgili karar verme hakkı tanıyarak, kendi çalışma hızlarını belirleme, yaptıkları işin kalite sorumluluğunu üstlenme, hataları düzeltme, çalışma biçimlerini, kullanacakları malzeme, araç ve ekipmanı seçme imkânı sunar. İş zenginleştirme ve genişletme, çalışanın iş ortamındaki tekdüzelikten kurtularak işe yönelik sorumluluk, tanınma ve başarı fırsatlarına sahip olmasını sağlar. Böylece çalışanın motivasyonu artar ve iş stresinde azalma meydana gelir (Bakan, 2013, s. 54).

✓ *Örgütsel Rollerinin Belirlenmesi ve Çatışmaların Önlenmesi*

Rol belirsizlikleri, iş yaşamında bireyin stres yaşamasına sebep olan en önemli unsurların başında gelir. Çalışana verilen görevlerin anlaşılabilir olması için, beklentiler ve gerekli bilgiler açık bir şekilde belirtilmelidir. Kurum içinde sağlanacak yeterli eğitimle, çalışanların görevleriyle ilgili net bir anlayışa sahip olması sağlanmalı ve çalışanlardan ani bilgi taleplerinin gelmesini engelleyecek düzenlemeler yapılmalıdır. Bu yolla rol belirsizlikleri ve kişiler arası anlaşmazlıklar önemli ölçüde azaltılabilir. Ancak çatışmaların önlenmesine yönelik düzenlemelerin, kurumun yapısına ve hem çalışanların hem de yöneticilerin beklentilerine uygun şekilde tasarlanması gerekmektedir (Güçlü, 2001, s. 103).

Yönetim, stres yaratan kurumsal rollerin belirsizliğini netleştirmek, bu rollerin sınırlarını belirlemek ve çatışmaları azaltmakla yükümlüdür. Çalışanın işten beklentilerinin ve ne yapması gerektiğini bilmediği durumlarda destek ve rehberlik sağlanmalıdır. Çalışanların, böyle belirsiz durumlarla karşılaştıklarında yalnız olmadıklarını hissetmeleri için, yöneticiler tarafından açık ve anlaşılır bir şekilde bilgilendirilmeleri gerekmektedir (Ergül, 2012, s. 42).

✓ *Kariyer Planlaması ve Yönetimi*

Kariyer planlaması, bireylerin gelecekte kendilerini görmek istedikleri noktaları belirlediği, bu doğrultuda hedefler koyarak bu hedeflere ulaşmak için çaba gösterdiği süreçtir.

Kariyer planlama ve geliştirme yaklaşımı, çalışanların iş hayatında bir sonraki konumlarını veya bu konuma ulaşmak için atmaları gereken adımları bilmedikleri durumlarda, geleceğe dair belirsizlik yaşamalarına neden olabilir. Gelecekte sahip olacakları pozisyon hakkında bilgi sahibi olmayan bireyler, hangi yetkinliklere sahip olmaları gerektiğini kestiremez ve bu durum hedef belirlemelerini zorlaştırır. Bu belirsizlik, bireylerin iş motivasyonunu kaybetmelerine ve tükenmişlik yaşamalarına yol açabilir. Kariyer basamaklarını ve bu doğrultuda izlenecek yolları planlayamayan kişiler, kendilerini geliştirme konusunda da bilinçsiz kalırlar. Bu da meslek hayatında ve özel yaşamda monotonluk hissinin artmasına neden olabilir. Tüm bu durumlar, çalışanın işine olan ilgisinin azalmasına ve dolayısıyla üzerinde stres oluşmasına sebep olur. Bu tür sorunların önüne geçebilmek için, işletmelerin etkin kariyer yönetim stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir.

Kariyer planlamasının önemli unsurlarından biri de, çalışanların becerilerini, ilgi alanlarını, güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirebilmeleridir. Kariyer planlaması sayesinde, birey kendisini daha iyi tanıyarak hangi mesleki yolları takip etmesi gerektiğini kavrayabilir. Ayrıca, bu süreç kurum içindeki iletişim kanallarını güçlendirerek, bireylerin kurum hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırır. İşletme ve çalışanlar arasındaki olası sorunları en aza indirirken, iş gücü planlamasında nitelikli personelin istihdam edilmesini ve kurumsal yedekleme stratejilerinin oluşturulmasını destekler. Aynı zamanda, çalışanın organizasyona uyum sağlamasını, doğru kişilerin doğru görevlere atanmasını ve işletmenin değişen kadro ihtiyaçlarını karşılamasını kolaylaştırır. Bunlar, kariyer gelişiminin kariyer yönetimindeki kritik rolünü ortaya koymaktadır (Bingöl, 2013, s. 56).

1.5.3. Stres Yönetimi Eğitimi

Günümüzde stresin bireyler ve örgütler üzerindeki olumsuz etkilerinin daha açık biçimde ortaya konulmasının, bu konuya olan ilginin artmasına neden olmuştur. Yapılan çalışmalar, iş yaşamında ortaya çıkan stresin uygun stratejilerle yönetilebildiğini ve kontrol altına alınabildiğini göstermektedir. Bu çerçevede işletmeler için öncelikli öneri, çevresel stres kaynaklarının doğru biçimde belirlenmesi ve bu kaynakların tamamen ortadan kaldırılmasına ya da etkilerinin en aza indirilmesine yönelik düzenlemelerin yapılmasıdır. Buna ek olarak, çalışanlara stresle başa çıkma yöntemlerinin öğretilmesi ve bu konuda gerekli becerilerin kazandırılması, etkili stres yönetiminin önemli bir diğer aşamasını oluşturmaktadır.

Stres yönetimi eğitimi, bireylere stres karşısında nasıl daha etkili davranabileceklerini göstermeyi hedefleyen bir eğitim programıdır. Bu kapsamda, çalışanlar görevlerinin niteliğine göre daha kapsamlı ve detaylı eğitim süreçlerine tabi tutulabilir. Eğitimde, stresin nedenleri ve sonuçları ele alınarak, stresin yol açabileceği fiziksel ve ruhsal etkilerin nasıl hafifletilebileceğine dair bilgiler aktarılmaktadır. Bu tür teknikler, özellikle klinik psikoloji alanında ve kaygı düzeyini azaltmaya yönelik terapilerde sıklıkla uygulanmaktadır.

Kurumsal düzeyde en yaygın kullanılan stresle baş etme yöntemlerinden biri ise, özellikle yüksek düzeyde baskı altında çalışan personellere yönelik bireysel danışmanlık ve psikoterapi hizmetleridir. Söz konusu destek uygulamaları ve stres yönetimi eğitimleri, çalışanların stresin olumsuz etkilerini daha hafif hissetmelerini sağlayarak, onların bu zorluklarla daha bilinçli ve güçlü bir şekilde başa çıkmalarına katkı sunmaktadır (Aytaç, 2009, s. 24).

BÖLÜM 2: İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Günümüz koşullarında, iş yerleri çalışanların belirli beklentilerini karşılamakla yükümlüdür. Ancak, beklentilerinin gerçekleşmediğini düşünen bir çalışan, örgütü terk etmeden önce zihinsel olarak bu kararı alabilir. Bu süreç "işten ayrılma niyeti" denir. Kısaca, "çalışanın işten ayrılma düşüncesini zihninde netleştirdiği ve bu konuda bir karar almadan önceki süreci" ifade eder (Yücel ve Koçak, 2018, s. 300).

İşten ayrılma niyetine sahip bir çalışan, mevcut koşullarda beklentilerinin ne derece karşılandığını değerlendirerek düşüncelerini şekillendirir. Eğer beklentilerinin karşılanma seviyesi düşükse, işten ayrılma fikrini gerçeğe dönüştürerek işten ayrılır (Yenihan ve diğerleri, 2014, s. 40). İşten ayrılma niyeti, çalışanın işe başlamasından ayrılma kararını hayata geçirmesine kadar devam eden bir süreçtir. Kişi, öncelikle çeşitli alternatifleri değerlendirerek seçenekleri arasında karşılaştırma yapar. İş hayatı süresince sosyal çevresiyle etkileşime girer ve iş ortamındaki dinamikleri gözlemler. Bu süreçte motivasyonu, iş doyumunu, başarı algısı veya bağlılık seviyesindeki düşüş gibi faktörler nedeniyle işten ayrılma düşüncesine kapılabilir. Böylece, yeni bir iş arayışına girer. Eğer uygun bir iş bulursa, mevcut işini bırakarak yeni bir çalışma ortamına geçiş yapar ve süreç yeniden başlar (İnanç, 2013, s. 46).

2.1. İşten Ayrılma Niyeti ve Kurumsal Sonuçları

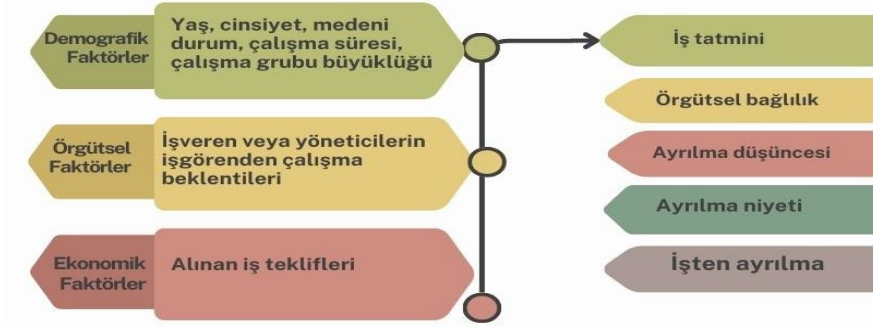
Çalışanların iş ortamından memnuniyetsizlik duyduklarında gösterdikleri tepkilerden biri olarak, işten ayrılma eğilimini aktif ve yıkıcı bir davranış biçimi şeklinde tanımlamaktadır (Rusbelt, Farrel, Rogers ve Mainous, 1988, s. 601). Ancak bu durumun kurumsal açıdan değerlendirilmesi gerektiğinde, ayrılan personelin niteliği büyük önem taşır. Yeterli bilgi ve beceriye sahip olmayan çalışanların işten ayrılması kurum için bir kayıp oluşturmaya da eğitilmiş ve deneyimli personelin işten ayrılması, kurum açısından ciddi bir dezavantaj yaratabilir.

Nitelikli bir çalışanın işten ayrılması, kurumların sürdürülebilirliği ve verimliliği açısından olumsuz sonuçlar doğurabilir (Arı, Bal ve Bal, 2010, s. 146). Çalışan sirkülasyonunu açıklamaya yönelik geliştirilen teorik modeller, bireyin işten ayrılma kararını etkileyen çok sayıda faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Bu faktörler arasında

örgütsel yapı, bireysel demografik özellikler, işin niteliği ve genel iş piyasası koşulları yer almaktadır. Steers ve Mowday, bireylerin işten beklentileri ile işin sunduğu özelliklerin uyumunun, örgütsel yapının ve edinilen iş deneyimlerinin, çalışan performansı üzerinde doğrudan etkili olduğunu ifade etmektedir.

Ayrıca, çalışanların işten ayrılmasında, ayrılma niyeti ile iş fırsatları arasındaki etkileşimin belirleyici bir faktör olduğunu öne sürmüşlerdir. İşten ayrılma niyeti, gerçek anlamda işten kopuşun bir göstergesi olup, işletmeler için büyük mali kayıplara yol açmaktadır. Bunun yanı sıra, yaygın bir görüşe göre, işten ayrılma niyetinin kurumsal performans üzerinde önemli ölçüde olumsuz bir etkisi bulunmaktadır. İşten ayrılma niyetinin erken tespit edilmesi, çalışanların ayrılma davranışlarının önceden tahmin edilmesini sağlayarak yöneticilerin bu durumu önlemek için stratejiler geliştirmesine yardımcı olur (Saltık, 2016, s. 58).

Çalışanların işten ayrılma niyeti, personel sirkülasyonunu etkileyen en temel unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Fishbein ve Ajzen'in davranışa yönelik eğilimleri açıklayan kuramına göre işten ayrılma niyeti, çalışan değişiminin arkasındaki en belirleyici faktörlerden biridir (Avcı ve Küçükkusta, 2009, s. 37). İş gücü devrinin artması işletmeler için ciddi maliyetler doğurduğundan, birçok kurum çalışanlarının işten ayrılma oranlarını mümkün olduğunca düşük düzeyde tutmayı hedeflemektedir. İşten ayrılmanın işletmelere yansıyan olumsuz sonuçları arasında; işe alım ve eğitim süreçlerine ilişkin yüksek maliyetler, yeni çalışanın adaptasyon sürecinde yaşanan verim kayıpları, iş yerine uyum süresinin uzunluğu, yüksek performans gösteren çalışanların kaybı ve örgüt içi sosyal iletişim ağlarında yaşanan kopmalar gibi unsurlar yer almaktadır (Gürkan ve Demiralay, 2013, s. 62). Mobley (1977, s. 238). İşten ayrılma niyetini açıklamaya yönelik kapsamlı bir model geliştirilmiş ve iş doyumu ile ilişkili temel bileşenler ortaya konulmuştur. Söz konusu model, aşağıdaki Şekil 2.1'de sunulmaktadır (Alkış, 2019, s. 8; Mobley, 1977, s. 238).



Şekil 2.1. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti ve devamında alınan ayrılma kararı, çok sayıda riski barındıran önemli bir tercihtir. Bu nedenle işten ayrılma düşüncesi, fiili olarak işten ayrılmaktan daha kolay görülmektedir. Konuyla ilgili yazın çalışmalarına göre, işten ayrılma niyeti, gerçekte işten ayrılma eylemini öngören bir işarettir. Çalışanın belirli bir dönemde ciddi şekilde işten ayrılmayı istemesi, onun ayrılma davranışını ortaya koyduğunu göstermektedir (Özyer, 2010, s. 38).

Kurumlarda maddi ve zamana dayalı kayıplara yol açan, iç ilişkileri zedeleyen ve çalışan motivasyonunu düşürerek personelin kurumu terk etmesine neden olabilen işten ayrılma düşüncesinin, çalışan hâlâ örgütte aktif olarak görev yaparken fark edilebilmesi, yöneticiler açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır. Bu durum, sürecin erken aşamada müdahale edilerek çalışanların kurumdan ayrılmasının önlenmesi için bir fırsat olarak görülmektedir. İşinde uzman görevini layıkıyla yerine getiren bir çalışanın işten ayrılması, kurum için ciddi bir zarar oluşturmaktadır. Bu nedenle, işgücü kaybının yerine konması ve sürecin yönetilmesi, kurumsal yapının verimliliğini sürdürmesi açısından oldukça önemlidir (Sanderson, 2003, s. 46).

- Çalışan seçimi ve yerleştirme sürecinin oluşturduğu giderler
- Oryantasyon (işe uyum eğitimi) masrafı
- Çalışanın işe alışma sürecinde fazladan yapılan ödemelerin maliyeti
- Alışma sürecinde meydana gelebilecek hasar ve iş kazalarının getirdiği yük

- Çalışanın tam kapasite çalışmaya başlayana dek diğer çalışanlara ödenen fazla mesai maliyeti
- Eski çalışanın işten ayrılması ile yeni çalışanın işe başlaması arasındaki süreçte üretim yapılamaması nedeniyle doğan kayıp
- İşgörenin departmanındaki olumsuz faaliyetlerin neden olduğu yıkıcı davranışların ekonomik maliyetleri
- Yeni iş görenin oryantasyon sürecinde ekipmanın tam kapasiteyle kullanılamamasından kaynaklanan giderler

İşgörenin işe ve organizasyona olan bağlılığının azalması nedeniyle üretimdeki aksaklıkların yaratacağı maliyetler, işten ayrılma kararı neticesinde oluşan işten çıkma eylemi, sadece örgüt için değil, aynı zamanda işgören için de çeşitli maliyetler yaratmaktadır. İşgörenin üstlendiği maliyetleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Şimşek ve diğerleri, 2001, s. 283):

- İşgörenin kendi isteğiyle işten ayrılması sebebiyle kıdem tazminatından yararlanamaması
- Yeni iş bulma sürecindeki gelir kaybı
- Eski ve yeni iş arasındaki maaş farkının sebep olduğu maddi zarar
- İşsizlik sigortası, sosyal güvenlik hakları ve ikramiye gibi avantajlardan mahrum kalma.

Bu maliyetlerin yanı sıra işgörenin iş değişikliği yapmasının getirdiği başka bir sorun ise, yeni işine ve işyerine uyum sağlamak için geçen sürede iş kazalarının artma olasılığıdır. İşgören, yeni işinde kullanılan ekipman ve makineleri yeterince tanımadığı ve iş süreçlerini tam olarak öğrenmediği için kaza riski yüksektir. Araştırmalara göre, iş kazaları genellikle kısa süreli çalışan işgörenler arasında daha sık görülmektedir (Şimşek ve diğerleri, 2001, s. 282).

2.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İşten ayrılma, bireyin örgütten fiilen ayrılması şeklinde tanımlanırken; işten ayrılma niyeti, bireyin örgütten ayrılma yönündeki isteğini ifade eden davranışsal bir tutum olarak değerlendirilmektedir (Menişa, 2006, s. 51). Çalışanlar çeşitli nedenlerle işten ayrılma niyeti geliştirebilmektedir. Özellikle düşük motivasyona sahip çalışanlarda işten uzaklaşma eğilimi ve devamsızlık davranışları daha sık görülmekte; bunun yanı sıra alternatif iş olanakları, piyasa koşulları, ücret düzeyi ve kıdem gibi faktörler de işten ayrılma niyetini artıran önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Tınaz, 2009, s. 26).

İşten ayrılma niyetine etki eden faktörler, literatürde bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere üç temel kategoride ele alınmaktadır. Bu kapsamda, işten ayrılma niyetini etkileyen başlıca faktörler aşağıdaki Tablo 2.1’de ayrıntılı biçimde gösterilmektedir (Cotton ve Tuttle, 1986, s. 57).

Tablo 2.1. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler



2.2.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler, çalışanın cinsiyeti, yaşı, medeni durumu gibi demografik özelliklerini kapsamaktadır. Bireyin yaşla birlikte kazandığı olgunluk, karar alma süreçlerini etkileyebilmekte; genç çalışanların işten ayrılma niyetleri ile daha ileri yaştaki çalışanların niyetleri arasında farklılıklar görülebilmektedir. Ayrıca aile yapısı ve medeni durum gibi unsurlar da bireylerin işten ayrılma niyetlerinde önemli belirleyiciler olarak değerlendirilmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010, s. 68).

Zimmerman, karakter özellikleri ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi ele aldığı araştırmalar sonucunda, işten ayrılma niyetini etkileyen bireysel faktörlerin başında kişilik özelliklerinin geldiğini tespit etmiştir. Bu çalışmaya göre, düşük düzeyde uysallık, yüksek seviyede yeniliğe açıklık ve duygusal dalgalanmanın, işten ayrılma eğilimi üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Ayrıca, aynı araştırmada, uyumlu kişilerin nazik, özverili, uzlaştırıcı ve çözüm odaklı olmaları sebebiyle iş ortamındaki ekip arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurdukları ve bu nedenle işten ayrılma niyeti taşımadıkları vurgulanmaktadır (Aslan ve Etyemez, 2015, s. 485).

Toplumsal cinsiyet ile işten ayrılma düşüncesi arasındaki bağlantıyı ele alan araştırmalar incelendiğinde, sonuçların çelişkili olduğu görülmektedir. Bazı çalışmalar, erkek çalışanların kadın çalışanlara kıyasla işten ayrılmaya daha az meyilli olduklarını gösterirken, bazı araştırmalar kadınların erkeklere göre işten ayrılma ihtimalinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bunun yanı sıra, yaş ilerledikçe işte kalma isteğinin arttığı belirlenmiştir. Ancak, bazı araştırmalarda yaş faktörünün işten ayrılma niyetiyle doğrudan ilişkili olmadığı da ifade edilmiştir. Ayrıca, evli bireylere kıyasla bekâr kişilerin işten ayrılma eğilimlerinin daha fazla olduğu saptanmıştır (Başoda, 2012, s. 90).

İşten ayrılma eğiliminde etkili olan bireysel unsurlar arasında mesleki ilerleme süreci ve kuruma olan aidiyet düzeyi de yer almaktadır. İş hayatına yeni başlayan bireylerin kuruma bağlılık seviyeleri, kişisel veya iş odaklı fırsatlara bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir. Bu süreçte, çalışanın kuruma dair düşünceleri şekillenmekte ve işten ayrılma eğilimi diğer dönemlere kıyasla daha belirgin hissedilmektedir. Bununla birlikte, mesleki deneyim de işten ayrılma eğilimini etkileyen önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Çalışanın tecrübesi arttıkça, işte kalma isteği de yükselmektedir. Bunun temel nedeni olarak ise iş yerinde geçirilen sürenin çalışanda kuruma karşı aidiyet duygusu oluşturmaya gösterilmektedir (Saltık, 2016, s. 60).

Bireyin yakın çevresine karşı sorumluluk duyması, işten ayrılma düşüncesini etkileyen unsurlar arasındadır. Kaç çocuğunun olduğu ya da onların yaşları, bakımından sorumlu olduğu bireyler ve medeni hali, çalışanın işten ayrılma kararı üzerinde etkili olmaktadır. Sorumluluk sahibi bireylerin işten ayrılma olasılığı azalırken, kuruma olan bağlılıkları ise artış göstermektedir (Kervancı, 2013, s. 82). Yaşam standartlarının değişmesi, daha iyi bir pozisyonda çalışmayı istemek, aile ilişkilerinde yaşanan

değişimler (evlilik, boşanma, vefat vb.), yaşın getirdiği emeklilik gerekliliği, bireyin kendisi veya çocukları için duyduğu eğitim ve öğrenim ihtiyacı, çeşitli fiziksel ya da bedensel rahatsızlıklar ile iş ve kurumdan beklenenin karşılanmaması, çalışanın işten ayrılma kararını etkileyen kişisel etmenler arasında sayılabilir (Saltık, 2016, s. 60).

2.2.2. Kurumsal Faktörler

Kurumsal faktörler işten ayrılma eğilimi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Kurumsal faktörler arasında ücret düzeyi, iş performansı, iş tatmini, çalışma ortamındaki tekdüzelik ve çoğunlukla sıkıcı görülen görevlerin varlığı yer almaktadır (Tuna ve Yeşiltaş, 2014, s. 108). İşten ayrılma niyeti üzerine yapılan araştırmalar, aşırı iş yükü, rol belirsizliği, rol çatışması, etkisiz veya olumsuz yönetim anlayışı, çalışan refahını gözetmeyen insan kaynakları uygulamaları, yetersiz iş güvenliği, düşük iş tatmini ve çalışanlar arasındaki uyumsuz ilişkilerin işten ayrılma niyetini artıran temel unsurlar olduğunu göstermektedir. Ayrıca işin niteliği, çalışanın kuruma yönelik bağlılığının zayıf olması, yoğun stres koşulları altında çalışma ve uzun çalışma saatleri gibi etkenlerin de işten ayrılma eğilimini güçlendirdiği belirlenmiştir (Kanten, 2014, s. 15).

Kurumsal faktörler çoğunlukla çalışanın kendi isteğiyle işten ayrılmasına neden olmaktadır. Bu yüzden, bu unsurlar önlenabilir bir yapıya sahiptir (Kervancı, 2013, s. 83-84). Çalışan motivasyonunu yükseltmek, kurumsal adaleti sağlamak, çalışma koşullarını iyileştirmek, iç iletişimi güçlendirmek, mesai saatlerini ve dinlenme sürelerini düzenlemek, maaşı piyasa şartlarına uygun hale getirmek, iş koşullarını teşvik edici hale getirmek ve çalışanlara kariyer fırsatları sunmak, bu durumu önleyici önemli adımlar arasında yer almaktadır. Kurum içinde çalışanların motivasyonunu artırmak ve gelişimini sağlamak için ne kadar çaba gösterilirse işteki verimliliği o derece artar. Aksi takdirde işgören daha iyi fırsatlara iş arayışına girecektir (Aydın, 2016, s.41).

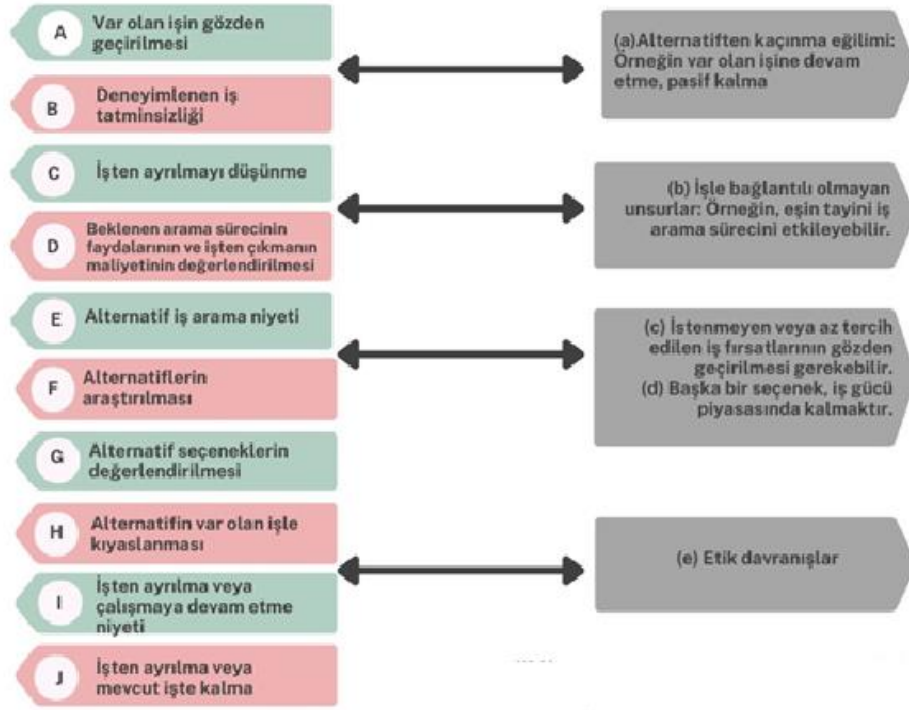
2.2.3. Çevresel Unsurlar

Bireysel ve kurumsal nedenlerin yanı sıra bazı dışsal etmenler de çalışanın işten ayrılma düşüncesi üzerinde etkili olmaktadır. Bunlar arasında işsizlik oranı, farklı iş fırsatlarının varlığı ve sendikaların mevcudiyeti gibi unsurlar bulunur (Şahin, 2011, s. 279). Çevresel faktörler genellikle işletme ve çalışan dışında şekillendiği için etkileri

belirsiz zamanlarda ortaya çıkabilir ve kurum tarafından kontrol edilmesi zor olabilir. Bu faktörlerin meydana gelmesi, ülkenin içinde bulunduğu politik, ekonomik ve toplumsal koşullara bağlıdır. Devletin ya da siyasal gücün aldığı kararlar doğrultusunda ortaya çıkan çalışma sektörüyle ilgili değişiklikler, çalışanların işlerini kaybetmesine yol açabilir (Tütüncü ve Demir, 2003, s. 149).

Makroekonomik ve toplumsal nedenler de çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyebilir. Genel ekonomik durum ve iş gücü piyasasındaki değişimler, refah seviyesinin artması, makineleşme, otomasyon sebebiyle farklı işlere uyum sağlama ve başka çalışma alanlarına geçiş olanaklarının artması gibi etkenler işten ayrılmayı kolaylaştırabilir. Özellikle tarım sektöründe mevsimlik iş imkanları, ekonomik durgunluk veya genişlemeler, kıdem tazminatının yüksek maliyeti ve mesleklerin popülerlik kazanması gibi etkenler, işten ayrılma kararlarını etkileyebilir. Öte yandan, bazı mesleklerin geleceğin meslekleri olarak görülmesi gibi sebepler, çalışanların işten ayrılmasını önlemeye yönelik baskılar oluşturabilir. Ancak bu faktörler genellikle işverenin müdahale edemeyeceği unsurlardır ve bazı durumlarda şirketler, çalışanlarının bir kısmını işten çıkarmak zorunda kalabilir (Varol, 2010, s. 59-60).

Yukarıda açıklanan unsurlar, işten ayrılma düşüncesinin pek çok sebebe dayanabileceğini göstermektedir. Çalışanın işten ayrılma düşüncesi, bireysel sebeplerin yanı sıra işletme kaynaklı sorunlar, ülkenin ekonomik yapısı veya toplumsal koşullardan da kaynaklanabilir. Mobley, işten ayrılma sürecini psikolojik boyutlarıyla ele alarak bu süreci aşağıda yer alan Şekil 2.2. de incelemiştir (Mobley, 1977, s. 238).



Şekil 2.1. İşten Ayrılma Eğilimi Karar Süreci

2.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

Kurumlarda çalışan sirkülasyonu kimi zaman belirli bir nedene dayanmaksızın ortaya çıkabilmektedir. İş gücü devri her durumda olumsuz bir olgu olarak değerlendirilmemelidir; zira yeni çalışanların kuruma kazandırdığı farklı bakış açıları ve yenilikçi yaklaşımlar örgütsel gelişime katkı sağlayabilmektedir. Ancak bu çalışmada, esas olarak işten ayrılma düşüncesinin örgütlere getirdiği olumsuz etkiler üzerinde durulacaktır (Halis ve Çambel, 2011, s. 79).

Çalışanların eğitimi, kurumlar için oldukça maliyetli bir süreçtir ve çalışanların yetiştirilmesi için belirli bir bütçe ayrılmaktadır. Bu nedenle, çalışanların işten ayrılma niyetine sahip olması, işletmeler için önemli bir ekonomik kayıp yaratmaktadır (Kitapçı ve diğerleri, 2013, s. 33). Özellikle nitelikli çalışanların organizasyondan ayrılması, iş yerindeki verimliliği olumsuz etkileyebilir. İş ortamına uyum sağlamış ve belirli bir performans seviyesine ulaşmış çalışanların kurumdan ayrılmasının; eğitim, işe uyum süreci ve düşük performans gibi nedenlerden dolayı maliyet artışına yol açabileceği düşünülmektedir (Çelik ve Çırak, 2013, s. 11). İşten ayrılma niyetinin doğurduğu diğer olumsuzluklar arasında; boşalan pozisyonun doldurulmasındaki zorluk, üretim

miktarında ve kalitesinde azalma, kurum içi ücret dengelerinin bozulması ve çalışanın kuruma duyduğu güvenin sarsılması gibi durumlar sayılabilir (Halis ve Çamlıbel, 2011, s. 79). Buna ek olarak, bir çalışanın işten ayrılması, iş yerindeki diğer çalışanlar arasındaki sosyal ilişkilerin ve iletişimin aniden kopmasına ve ekip uyumunun bozulmasına sebep olabilir (Şahin, 2011, s. 277). Bir başka sorun ise, bu durumun yönetimde huzursuzluk yaratmasıdır. Çalışanların hissettiği huzursuzluk, yöneticilere de yansıtacak ve kurumsal yapıyı olumsuz etkileyecektir. Kurum içindeki bu tür sorunlar, her ne kadar hemen fark edilmese de, çalışanların işten ayrılma eğilimini artırabilir ve sürekli personel değişimi yaşanması nedeniyle yönetimi zor bir duruma sokabilir.

Eğer işten ayrılmayı düşünen çalışan sayısı fazlaysa ancak bu durum net bir şekilde tespit edilip çözüm bulunamazsa, ortaya çıkan huzursuz ortam yalnızca çalışanların işten ayrılmasını değil, aynı zamanda üst düzey yöneticilerin de kurumu terk etmesini hızlandıran bir faktör hâline gelebilir (Bathı, 2010, s. 77).

İşten ayrılma düşüncesiyle başlayıp, fiili olarak işten ayrılma ile sonuçlanan durumlar, çalışanların bireysel kararlarıyla gerçekleşmektedir. Kurumdan ayrılma kararı veren bir çalışanın, bu kararın arkasındaki sebepler insan kaynakları birimi tarafından incelenmelidir. Çalışan kararından vazgeçmese bile, ayrılmadan önce yapılan görüşme, işten çıkış sürecindeki haklı gerekçeleri anlamak, benzer durumların diğer çalışanlar için geçerli olup olmadığını belirlemek ve sorunların çözülüp çözülmemeyeceğini değerlendirmek açısından önemlidir. Çalışanın ayrılma gerekçeleri doğru bir şekilde analiz edilirse, diğer çalışanlar arasında oluşabilecek endişeler önlenabilir ve yanlış bilgilerin yayılmasının önüne geçilebilir (Özdemir ve Yaylı, 2014, s. 56). Mobley, çalışan ayrılımlarının etkilerini aşağıdaki Tablo 2.2’de gösterildiği şekilde kategorize etmiştir (Mobley, 1982, s. 113).

Tablo 2.2. Çalışanların İşten Ayrılmalarının Etkileri

Örgütsel	Kişisel (Ayrılanlar)	Kişisel (Kalanlar)
<i>Olası olumlu sonuçlar</i>	<i>Olası olumlu sonuçlar</i>	<i>Olası olumlu sonuçlar</i>
Verimsiz çalışanların işten çıkarılması.		
Yeniden işe alımlar sayesinde yeni bilgi ve teknolojinin entegrasyonu.	Gelir artışı. Meslekî ilerleme	
Örgüt politikaları ve uygulamalarında değişimin desteklenmesi.	Daha yüksek "kişi-organizasyon uyumu", bu sayede daha az stres, ilgi ve becerilerin daha verimli şekilde kullanılma.	İşsel değişim fırsatlarının çoğalması.
İşsel dinamizm fırsatlarının çoğalması.	Yeni ortamda tazeleyici motivasyonlar.	Yeni iş arkadaşlarıyla yeni bilgilerin paylaşılması.
Yapısal uyum kabiliyetinin yükselmesi.	İş dışı kazançlar elde etme. İyileştirilmiş öz yeterlilik algıları.	Yükselen memnuniyet.
Geriye kalanlar arasında yükselen memnuniyet.	Kişisel gelişim.	Yükselen uyum.
Geri çekilme eğilimlerinde düşüş.		Yükselen bağlılık
Maliyet azaltma imkanları ve bütünleşme.		
<i>Olası olumsuz sonuçlar</i>	<i>Olası olumsuz sonuçlar</i>	<i>Olası olumsuz sonuçlar</i>
Maliyetler (işten çıkarma, yeniden işe alım, eğitim masrafları).	Deneyim kaybı ve buna bağlı şartlar.	
Değişim giderleri.	Yetki verilmemiş fırsatların yitirilmesi.	
Çıkış süreci giderleri.	Aile ve sosyal destek ağlarının zayıflaması.	Sosyal ve iletişimsel yapıda aksaklıklar.
Sosyal ve iletişimsel yapının zayıflaması.	"çitin diğer tarafında çim her zaman daha yeşildir" fenomeni ve sonrasında yaşanan hayal kırıklığı.	İşlevsel katkı sağlayan iş arkadaşlarının kaybı.
Verimlilik düşüşü (yeni birinin işe alınıp yeniden eğitilmesi sürecinde).	Değişim nedeniyle yaşanan gerilim.	Düşen memnuniyet.
Yüksek performanslı çalışanların kaybı.	Eşin kariyerinde yaşanan aksamalar.	Yeni birini işe alım süreci ve sonrasında artan iş yükü.
Geriye kalanlar arasında azalan tatmin.	Kariyer gelişiminde duraklamalar.	Düşen uyum.
"Benzer" devir kontrol stratejilerinin sürdürülmesi.		Düşen bağlılık.
Ayrılanların olumsuz geri bildirimlerinin yayılması.		

2.4. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

İşten ayrılma eğilimi, işi bırakma eyleminin ve çalışan devrinin bir göstergesidir. Bu kavramların hepsi olumlu yönlü bir bağlam içerisindedir. Kurumların başarısı ve performansı, mevcut kaynakların en önemli bileşeni olan insan gücünün etkili ve verimli biçimde kullanılmasına bağlıdır. Bu nedenle kuruluş yöneticileri, çalışan değişimini önleyebilmek için personelde oluşan işten ayrılma eğilimini önceden fark etmeli ve buna sebep olan unsurları detaylı bir şekilde incelemelidir (Türker, 2013, s. 81). Çalışanların işten ayrılma eğilimini önlemek, bir işin olumlu ve olumsuz yönlerinin belirlenmesiyle başlar ve olumlu tarafların ön plana çıkarılıp olumsuz faktörlerin azaltılması için çaba gösterilmesiyle devam eder. İşten ayrılma eğilimi, iş koşullarını iyileştirerek, adaletli bir ödüllendirme sistemi oluşturarak, adil ücret politikası ve iş güvenliği sağlayarak, çalışanların yaptıkları iş için takdir görmelerini mümkün kılarak ve kendilerine değer verildiğini hissettirerek işten ayrılmalarının önüne geçilebilir (Menişa, 2006, s.55-56).

Sanderson'a (2003) göre, Medical Service Corps gibi kuruluşlar işten ayrılma niyetinin yol açtığı olumsuzlukları belirli adımlar izleyerek önleyebilir. Bu adımlar ise şu şekilde sıralanmaktadır (Sanderson, 2003, s.15-16):

Uygun kişiyi işe alın: İşten ayrılma durumu bazen çalışan ve kurum arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanır. Bu sebeple, başlangıç ve ilerleme için gerekli temel yetkinliklerin analizinin doğru yapılması ve işe alım süreçlerinin buna göre planlanması gerekmektedir.

Başarıyı sağlamak için adapte edin: İş ortamındaki ilk haftalar, çalışanın uzun vadeli bağlılığını oluşturmak için temel hazırlık sürecidir. Kuruma yeni katılan bireyin başarısının vurgulanması, aidiyet duygusunu ve güvenini pekiştirir.

Gelişim fırsatları sunun: Çalışan, kurum içinde kendini geliştirebileceğini ve yükselebileceğini ne kadar hissederse, kuruluştaki kalma ihtimali o kadar artar.

Katkıları belirleyin: Çalışanın ilgi alanları ve becerileri tespit edilerek en uygun iş ortamına yönlendirilmelidir.

Takım ruhunu destekleyin: Ücret dışındaki motivasyon unsurlarının neler olduğu analiz edilmeli ve ekip içinde çalışanların memnuniyeti artırılmalıdır.

Ödüllerin değerli olmasını sağlayın: Ödüller beklenmedik şekilde ve bireye özel verilebilir. Kişisel bir hediye, genel bir ödülден daha anlamlı olabilir.

Sorun çözücülerden destek alın: Çalışanlar, kurum içindeki problemlerin çözümüne dahil edilebilir. Bu yaklaşım, kurumsal başarıya katkı sağlarken çalışanların aidiyet duygusunu da güçlendirir.

Tavsiye ettiğiniz şeyi uygulayın: Kurumsal değerler belirlenmeli ve verilen mesajlarla yapılan uygulamaların uyum içinde olduğundan emin olunmalıdır.

Çalışanların motive edilmesi, katılımının artırılması ve kurumdaki diğer bireylerle uyum içinde çalışması büyük önem taşımaktadır.

İlişkisel yaklaşımlar da işten ayrılma eğiliminden kaçınmaya katkı sağlayabilir. Laabs, Conger ve Kanungo'nun ruhsal yatırım kuramlarından hareketle Barlow, işletme yöneticilerinin çalışanlara hoşgörülü davrandığında işten ayrılma eğiliminde azalma olabileceğini ileri sürmüştür. Ayrıca, Barlow, yöneticilerin çalışanlara yaptıklarının bir maksadı olduğunu ve emeklerinin neleri dönüştürdüğünü fark etmelerinin ehemmiyetini vurgulamıştır. Bu nedenle yöneticiler, çalışanların farklı dönemlerde ve çeşitli biçimlerde gayretleri ve katkılarından ötürü müteşekkire olmalıdır.

Başarılı işletmeler, çalışanların kendilerini değerli hissetmeleri için fazla zaman ve efor sarf etmezler. "Teşekkür ederim" demek çalışanlar için oldukça anlamlı bir harekettir. Britton ve Stallings (1986), çalışanları ödüllendirmenin ve işletmeye katkılarının fark edildiğini hissettirmenin, onları motive edeceğini ve işletmeye bağlı bir biçimde uzun süre çalışma arzusu duyan bireyler olmalarını sağlayacağını ifade etmiştir (Sanderson, 2003, s. 16).

2.5. İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Rekabetin yoğun olduğu iş hayatı, bireyleri zihinsel ve fiziksel olarak zorlamakta ve her geçen gün performanslarını artırmaları konusunda baskı oluşturmaktadır.

İşverenlerin beklentilerinin yüksek olması, çalışanların stres seviyelerini yükselterek işe devamsızlık yapmalarına ya da işten ayrılma kararı almalarına neden olmaktadır. Örgütsel literatürde işten ayrılmaya yönelik çalışmalar 1900’lü senelerde yaygınlık kazanmaya başlamıştır. Kısa süre sonra ise sözleşmeli işçilerin işten ayrılma eğiliminin yarattığı maliyetler ve bu giderlerin nasıl azaltılabileceği hususunda görüşler öne sürüldüğü bir döneme girilmiştir. Daha sonrasında ise işten ayrılma eğiliminin çeşitli konularla ilişkisi araştırılmış ve şu neticeler elde edilmiştir (Dalton ve Todor, 1979, s. 225):

Maaş seviyesinin, çalışanların işten ayrılma eğilimi ile negatif bir ilişki sergilediği gözlemlenmiştir. Tekdüze çalışma rutinleri ise, işten ayrılma eğilimini artıran faktörlerden biri olarak pozitif bir bağlantıya sahiptir. Çalışma ortamındaki sağlıklı iletişim, çalışanların işten ayrılma eğilimini azaltarak ters bir ilişki ortaya koyar. Merkezi yönetimin güçlü olduğu kurumlarda, işten ayrılma isteği ile negatif bir ilişki bulunmaktadır. Aynı şekilde, şirket içi bütünleşme ve uyumun yüksek olduğu çalışma yerlerinde, işten ayrılma eğiliminin azaldığı görülmektedir.

Bilimsel alanda stres ve işten ayrılma isteği arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar sınırlıdır. Ancak, mevcut çalışmaların çoğu stresin işten ayrılma isteği üzerinde ciddi etkisi olduğunu göstermektedir. Uluslararası literatürde yapılan çeşitli araştırmalar stresin işten ayrılma isteği üzerindeki etkilerini incelemektedir. Leontiadi ve Ward’ın çalışmaları, stresin işten ayrılmayı istemede önemli bir faktör olduğunu ve bu iki unsur arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu göstermektedir (Leontiadi ve Ward, 2002, s. 18). Crawford, Lepine ve Rich tarafından yürütülen araştırmalar, yüksek stres seviyesinin verimliliği düşürdüğünü, devamsızlığı artırdığını ve işten ayrılma isteğinde yükselmeye neden olduğunu ortaya koymaktadır (Crawford, Lepine ve Rich, 2010, s. 834). Kemery, Mossholder ve Bedeian’ın bulguları ise stresin iş tatminini olumsuz etkilediğini ve bu durumun dolaylı olarak işten ayrılma isteğini artırdığını göstermektedir (Kemery, Mossholder ve Bedeian, 1987, s. 18). Layne, Hohenshil ve Singh’in yaptığı çalışmalar da stres seviyesinin işten ayrılma isteğiyle doğrudan ilişkili olduğunu belirtmektedir (Layne, Hohenshil ve Singh, 2004, s. 25).

Türkiye’de yapılan araştırmalara bakıldığında, Kılıç’ın 2004 yılında gerçekleştirdiği “Örgüt İçi Stres Faktörlerinin Çalışanların Çatışma ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerindeki Etkisi” başlıklı çalışmada, bireylerin kurum içindeki stres

düzeyinin işten ayrılma isteği üzerinde belirleyici olduğu sonucuna varılmıştır (Kılıç, 2004, s. 131). Öte yandan, Günday'ın 2016'daki araştırması, kurumsal stresin işten ayrılma isteğini doğrudan etkilemediğini, ancak zayıf bir negatif ilişkisi olduğunu ve kişisel mali kaygılar ile sosyal yaşamda karşılaşılan bireysel sorunların etkili olabileceğini göstermektedir (Günday, 2016, s. 50). Yenihan, Öner ve Çiftiyıldız'ın 2014 yılında otomotiv sektöründe yürüttüğü araştırma, işten ayrılma isteğinin stresle bağlantılı olduğunu vurgulamaktadır (Yenihan ve diğerleri, 2014, s. 41). Turunç ve ekibinin araştırmasında, yüksek stres seviyesinin gözlemlendiği kurumlardaki işten ayrılma arzusunun arttığı ortaya konmuştur (Turunç ve diğerleri, 2010, s. 127). Karabay'ın 2015 yılındaki çalışması ise sağlık çalışanlarında algılanan stres seviyesinin yükselmesiyle işten ayrılma eğilimlerinin arttığını göstermektedir (Karabay, 2015, s. 129).

Gerek uluslararası gerekse ulusal kaynaklarda yapılan incelemeler, çalışanların hissettiği stres seviyesinin yükselmesi ile iş tatminlerinin düştüğü ve bunun sonucunda işten ayrılma niyetlerinin arttığı yönündedir. Stresin, çalışanların kurumsal bağlılığını azaltarak mevcut işlerinden ayrılma isteği duymalarına sebep olan temel etkenlerden biri olduğu belirtilmektedir.

BÖLÜM 3: BANKA ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI STRES DÜZEYİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ

Araştırmanın ilk üç bölümünde, algılanan stres ve işten ayrılma niyeti kavramlarına dair kapsamlı bir inceleme sunulmaktadır. Bu çerçevede, kavramların tanımlarını, kuramsal temellerini, boyutlarını ve aralarındaki ilişkileri detaylı bir şekilde ele alınmaktadır. Mevcut bölümde ise çalışmanın amacı, önemi, sınırlılıkları ve kullanılan yöntemi hakkında bilgi verilmekte, toplanan verilerin nasıl analiz edildiği ve bulguların nasıl raporlandığı detaylı olarak açıklanmaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, modern çalışma hayatında çalışanların maruz kaldığı stresin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini kapsamlı bir biçimde incelemektir. Günümüz iş ortamlarında stres, bireylerin hem psikolojik hem de fizyolojik sağlıklarını etkileyen önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, araştırma hem bireysel düzeyde hem de kurumsal düzeyde ortaya çıkan sonuçları analiz ederek, iş yerinde stresin kaynakları, yoğunluğu ve çalışanlar üzerindeki uzun vadeli etkilerine dair derinlemesine bir değerlendirme sunmayı hedeflemektedir. Ayrıca çalışma, işten ayrılma niyetinin azaltılması için uygulanabilecek yönetim stratejilerine yönelik öneriler geliştirmeyi amaçlamaktadır.

3.2. Araştırmanın Katkıları ve Sınırlılıkları

Bu araştırma, iş yaşamındaki stres kaynaklarının belirlenmesi ve bu stresin çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin anlaşılması açısından literatüre önemli katkılar sunmaktadır. Çalışma hem akademik hem de uygulamalı düzeyde iş gücü yönetimi, çalışan bağlılığı ve iş yeri memnuniyeti konularında yol gösterici olabilecek bulgular ortaya koymaktadır. Bununla birlikte araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır.

- Araştırma, özellikle insanlarla yoğun etkileşim içinde olan bankacılara uygulanmış, diğer benzer etkileşim gerektiren sektörler ve meslek grupları çalışmanın kapsamı dışında bırakılmıştır.

- Araştırmanın evrenini yalnızca bir şehir merkezindeki banka şubelerinde görev yapan çalışanlar oluşturmuştur. Zaman ve maliyet kısıtlılıkları nedeniyle, başka şehirlerdeki banka şubelerinde çalışan bankacılar çalışmaya dahil edilmemiştir.

- Mevcut çalışma, nicel araştırma yöntemleri çerçevesinde yapılmış olup, elde edilen veriler yalnızca katılımcılara uygulanan ölçeklerden alınan yanıtlarla sınırlıdır.

Yukarıda belirtildiği gibi çalışmanın örnekleme, belirli bir sektörde ve sınırlı sayıda katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiş olduğu için, bu durum sonuçların genellenebilirliğini kısıtlayabilir.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Veri toplama sürecinde anket tekniğinden yararlanılmıştır. Nicel araştırmalar, geniş örneklem gruplarına ulaşarak sayısal veriler üzerinden genellenebilir sonuçlar elde etmeyi amaçlamaktadır. Bu tür araştırmalarda, anket, deney ve ölçme araçları gibi standartlaştırılmış veri toplama yöntemleri kullanılmakta; elde edilen veriler istatistiksel analizler aracılığıyla değerlendirilmektedir. Böylelikle, araştırma bulgularının nesnel, geçerli ve güvenilir biçimde yorumlanması sağlanmaktadır. Çalışmanın geniş örneklem grubuna dayanması, genelleme yapma ve geleceğe yönelik çıkarımlarda bulunma hedefi taşıması nedeniyle, nicel araştırma yönteminin tercih edilmesi uygun görülmüştür (Gürbüz ve Şahin, 2018, s. 102–103).

3.3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın amacına uygun olarak, çalışmanın evrenini bir şehir merkezinde faaliyet gösteren kamu ve özel bankalarda görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. 2025 yılı Nisan ayı itibarıyla, bu merkezdeki banka şubelerinde yaklaşık 280–300 çalışanın görev yaptığı belirlenmiştir. Araştırma kapsamında 161 banka çalışanından veri toplanmış; uç değerler, eksik veriler ve normallik gibi istatistiksel kriterler dikkate alınarak yapılan ön değerlendirmeler sonucunda, 145 katılımcıdan elde edilen veriler analize dâhil edilmiştir. Bu tez çalışmasında örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından önerilen formül ($N \geq 104 + m$, burada m bağımsız

değişken sayısını ifade etmektedir) esas alınmıştır. Söz konusu formül, sosyal bilimler araştırmalarında değişkenler arası ilişkileri güvenilir biçimde test edebilmek için gerekli minimum örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde yaygın olarak kullanılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 123). Bu doğrultuda, elde edilen örneklemin araştırma evrenini temsil edebilecek nitelikte ve istatistiksel analizler için yeterli büyüklükte olduğu sonucuna varılmıştır.

3.3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmada algılanan iş stresinin işten ayrılma niyetine etkisi incelenmiştir. Araştırmada, bağımsız değişken olarak algılanan iş stresi, bağımlı değişken olarak işten ayrılma niyeti kullanılmıştır.

3.3.3. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada, çalışanların iş yaşamında maruz kaldıkları stresin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelemek ve demografik değişkenlerin bu ilişkide farklılık yaratıp yaratmadığını belirlemek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

- **H₁:** Çalışanların algıladıkları stres düzeyi, çalışanların işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde etkilemektedir.
- **H₂:** Çalışanların sosyo-demografik özelliklerine göre algıladıkları stres düzeyi ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı farklılık göstermektedir.
- **H_{2a}:** Cinsiyet gruplarına göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.
- **H_{2b}:** Yaş gruplarına göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.
- **H_{2c}:** Medeni durumuna göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.
- **H_{2d}:** Çocuk sahibi olma durumuna göre çalışanların algıladıkları stres

düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.

- **H_{2e}:** Eğitim durumuna göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.
- **H_{2f}:** Kendi memleketlerinde çalışıp çalışmama durumuna göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.
- **H_{2g}:** Kıdem durumuna göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.
- **H_{2h}:** Mevcut iş yerinin, çalışanların kariyerlerindeki kaçınıcı işyeri olduğuna bağlı olarak algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.
- **H_{2i}:** Aldıkları ücret düzeyine göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.

3.3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada çalışanların stres düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla kullanılan ölçekler üç bölümden oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik dokuz ifade yer almaktadır.

3.3.4.1. Algılanan İş Stresi Ölçeği

Anket formunun ikinci bölümünde çalışanların iş stresini ölçmek için “Algılanan İş Stresi Ölçeği” kullanılmıştır. Cohen ve Williamson (1988: 44) tarafından geliştirilen ölçekte iş hayatında karşılaşılan durumların sıralandığı 15 madde yer almakta ve bu durumların ne kadar sıklıkla yaşandığının 1’den 5’e kadar derecelendirilerek puanlanması istenmektedir. Verilen cevaplardan elde edilen puanlar 15’e bölünerek ortaya çıkan sonuç kişinin sahip olduğu iş stresi düzeyini göstermektedir. Ölçeğin Türkiye uyarlaması Baltaş ve Baltaş tarafından yapılmış ve sonuçlarda, ölçeğin Cronbach alfa değeri 0,84 olarak

bulunmuştur (Baltaş ve diğerleri, 2008, s. 61). İş stresi ölçeğinin puanlaması toplam puanların 15'e bölünmesinden elde edilmekte olup, 6 boyutta (A, B, C, D, E, F) değerlendirilmektedir. A, B, E, F boyutları verimliliği etkileyecek ve sağlığı tehdit edecek düzeyde stresi betimlerken; C ve D ise uyaran etkisi yaratıp başarıyı arttıran stres düzeyleri olarak değerlendirilmektedir. Puanlar toplamının 15'e bölümünden elde edilen puan iş stresi puanıdır.

STRES PUANI

1,0 – 1,3 B

1,4 – 1,9 C

2,0 – 2,5 D

2,6 – 3,1 E

3,2 – 3,4 F

3,5 – 4,0 A

A. Kişinin sağlığını ve üretkenliğini ciddi olarak tehdit eden ağır risk seviyesi.

B. Kişiye önemli hissettirmeyen, potansiyelini kullanmasına olanak vermeyen ve yeterli uyarım sağlamayan, dolayısıyla can sıkıntısına sebep olan ve değersizlik hissinden kaynaklanan stres seviyesi.

C. Uyaran tesiri olan, fakat kolay bir iş. Başarı isteği fazla biri için monoton, kolayı tercih eden biri için uygun bir iş stresi seviyesi.

D. Sağlık ve verimlilik bakımından en elverişli iş stres seviyesi.

E. Uyarma oranı fazla, sorumluluğu fazla fakat bireye çekici gelen iş stresi seviyesi. Bazı yönleriyle bireyi zorlayarak verimliliği artırırken, bazı yönleriyle de sağlığı tehdit eder.

F. Sorumluluk seviyesi fazla, zaman açısından bireyi zorlayan, dinlenmeye ve aile hayatına fırsat vermeyen, bu nedenle sağlık ve verimliliği tehdit stres seviyesi.

3.3.4.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Anket formunun üçüncü bölümünde ise çalışanların işten ayrılma niyetini ölçmek amacıyla Rosin ve Korabick (1995) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Tanrıöver (2005) tarafından yapılan “İşten ayrılma niyeti” ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçek, toplam 4 ifadeden oluşmaktadır. İşten ayrılma niyeti ölçeği 5’li Likert Ölçeği ile derecelendirilmiştir. Katılımcılardan, ifadeler ne derece katıldıklarını belirtmek için “1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum” seçeneklerinden kendilerine uygun olanı işaretlemeleri istenmiştir. Uygulanan anket formları EK-1 de sunulmuştur.

3.3.5. Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenirliği

Sosyal bilimlerde araştırmacılar, genellikle benzer konularda yürütülmüş önceki çalışmalarda geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerden yararlanmaktadır. Bu tür durumlarda, ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) olarak adlandırılan çok değişkenli istatistiksel analiz yöntemi kullanılmaktadır. YEM kapsamında en yaygın uygulamalardan biri olan Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA), gözlenen değişkenler ile bunların altında yatan örtük değişkenler arasındaki ilişkileri test etmeye yönelik bir modeldir (Polat, 2025, s.60).

Son yıllarda sosyal bilimler alanında, kullanılan ölçeklerin araştırmacının örnekleme uygunluğunu değerlendirmek ve orijinal faktör yapısının korunup korunmadığını belirlemek amacıyla DFA’nın sıklıkla tercih edildiği görülmektedir. DFA, daha önce geliştirilmiş veya uyarlanmış ölçeklerin özgün yapılarının yeni bir örneklemden toplanan verilerle doğrulanıp doğrulanmadığını inceleme olanağı sunmaktadır (Gülbüz ve Şahin, 2018, s. 339–343).

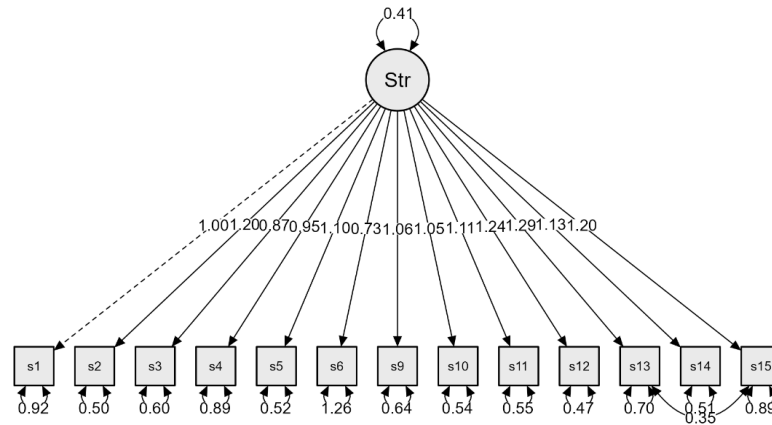
Bu araştırmada da farklı çalışmalarda kullanılmış ölçeklerin orijinal yapılarının mevcut veri setiyle uyumunun değerlendirilmesi hedeflenmiş ve bu amaçla Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA sürecinde modelin doğruluğu ve geçerliliği, analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği indeksleri üzerinden değerlendirilmektedir. Kline (2019, s. 269)’a göre, bir modelin uygunluğunu değerlendirmek için en az bir istatistiksel uyum göstergesinin (örneğin, Ki-kare/serbestlik derecesi) ve üç temel uyum

indeksinin (örneğin, RMSEA, CFI, RMR) rapor edilmesi yeterli görülmektedir. Schumacher ve Lomax (2010, s. 85) ise model uyumuna ilişkin değerlendirmelerde Ki-kare/serbestlik derecesi, GFI, AGFI ve RMR indekslerinin dikkate alınmasının uygun olduğunu ifade etmektedir.

Algılanan stres ölçeğinin iç tutarlılık kapsamında güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla McDonald's Omega (ω) ve Cronbach's Alpha (α) katsayıları hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar, ölçeğin çok iyi bir iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir ($\omega = .890$, $\alpha = .898$). Bu değerler, ölçeğin ölçtüğü yapıyı tutarlı ve güvenilir bir şekilde temsil ettiğini desteklemektedir.

İşten ayrılma niyeti ölçeğinin iç tutarlılık güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla McDonald's Omega (ω) ve Cronbach's Alpha (α) katsayıları hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar, ölçeğin iyi düzeyde bir iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir ($\omega = .840$, $\alpha = .881$). Bu değerler, ölçeğin ölçtüğü yapıyı tutarlı ve güvenilir bir şekilde temsil ettiğini desteklemektedir.

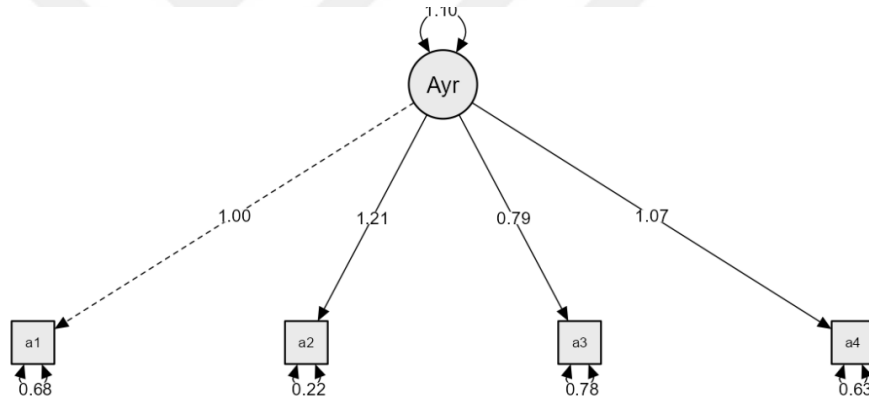
3.3.6. Algılanan Stres ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçekleri Üzerinde Uygulanan DFA Analizleri ve Sonuçları



Şekil 3. 1. Algılanan Stres (S) Ölçeği Birinci Düzey DFA Modeli

Araştırma kapsamında yapılan DFA sonucunda iyi düzeyde model veri uyum değerleri elde edilmiştir ($\chi^2 = 109.21$, $sd = 64$, $p < .05$, CFI = .941, TLI = .929, RMSEA = .070, SRMR = .054). Ki-Kare değeri istatistiksel olarak anlamlıdır ($p < .05$). Bu, model ile veri arasında mükemmel bir eşleşme olmadığını gösterir. Ancak bu testin örneklem büyüklüğüne olan duyarlılığı nedeniyle, bu sonuç diğer indekslerle birlikte

değerlendirilmelidir. Hem CFI (.941) hem de TLI (.929) değeri, kabul edilebilir sınır olan .90'ın oldukça üzerindedir. Bu değerler “iyi uyum” sınırı olan .95'e çok yakın olmasa da modelin verideki kovaryans yapısını büyük ölçüde açıkladığını gösteren sağlam ve kabul edilebilir sonuçlardır. RMSEA= .070 değeri, kabul edilebilir aralıkta yer almaktadır. Bu modelin genel olarak kabul edilebilir olduğunu ancak mükemmel bir uyum sergilemediğini gösteren bir bulgudur. SRMR= .054 değeri, iyi uyum sınırı olan .05'e çok yakındır ve kabul edilebilir sınır olan .08'in oldukça altındadır. Bu sonuçlar genel olarak test ettiğiniz modelin veriler tarafından genel olarak iyi bir şekilde desteklendiğini göstermektedir. Algılanan stres ölçeğinin iç tutarlılık kapsamında güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla McDonald's Omega (ω) ve Cronbach's Alpha (α) katsayıları hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar, ölçeğin çok iyi bir iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir ($\omega = .890$, $\alpha = .898$). Bu değerler, ölçeğin ölçtüğü yapıyı tutarlı ve güvenilir bir şekilde temsil ettiğini desteklemektedir.



Şekil 3. 2. İşten Ayrılma Niyeti (a) Ölçeği Birinci Düzey DFA Modeli

Araştırma kapsamında yapılan DFA sonucunda kabul edilebilir düzeyin altında model veri uyum değerleri elde edilmiştir ($\chi^2 = 9.43$, $sd = 2$, $p < .05$, CFI= .971, TLI= .860, RMSEA= .241, SRMR= .029). Ölçeğe yönelik elde edilen model veri uyumu değerleri incelendiğinde, her ne kadar TLI'nin kabul edilemez düzeyde düşük olması ve özellikle RMSEA değerinin aşırı yüksek olması, modelin veriye uyum sağlamadığını ve ciddi bir hatalı tanımlama sorunu olduğunu göstermektedir. Ancak düşük serbestlik derecesi ($sd=2$), bu çelişkili sonuçların temel nedeni olabilir ve bu basit modelin, verinin altında yatan karmaşıklığı yakalamakta yetersiz kaldığına işaret edebilir. CFI ve SRMR değerleri iyi düzeydedir ve modelin bu şekilde kabul edilmesine karar verilmiştir. İşten ayrılma

niyeti ölçeğinin iç tutarlılık güvenirliğini değerlendirmek amacıyla McDonald's Omega (ω) ve Cronbach's Alpha (α) katsayıları hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar, ölçeğin iyi düzeyde bir iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir ($\omega = .840$, $\alpha = .881$). Bu değerler, ölçeğin ölçtüğü yapıyı tutarlı ve güvenilir bir şekilde temsil ettiğini desteklemektedir.

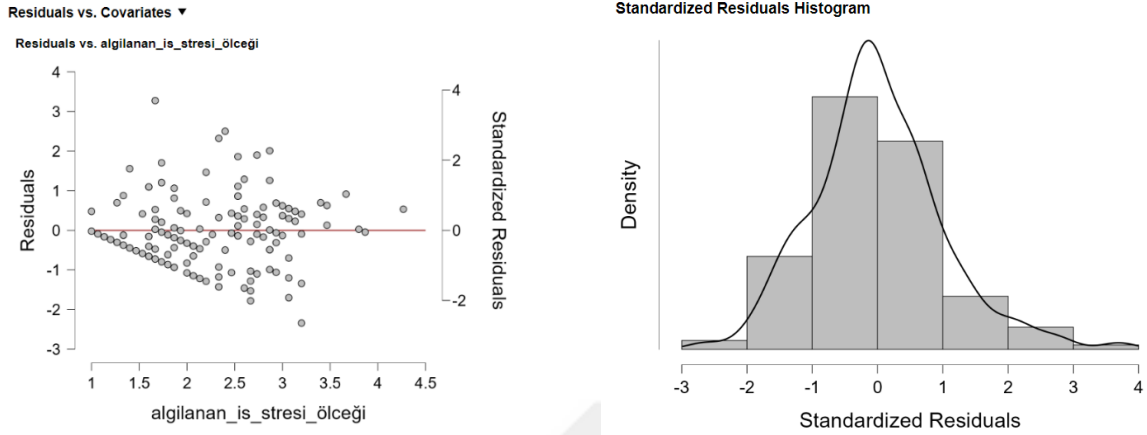
Araştırmada anketler, gönüllü katılım esasına göre belirlenen örneklem grubuna uygulanmıştır. Toplanan veriler, istatistiksel analiz programları aracılığıyla değerlendirilmiş; frekans, yüzde, korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak hipotezler test edilmiştir. Araştırma sürecinde etik kurallara uyulmuş, katılımcıların kimlik bilgileri gizli tutulmuş ve elde edilen veriler yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında kullanılan algılanan iş stresi ölçeği ve işten ayrılma ölçeğinden elde edilen verilerin psikometrik özelliklerine yönelik kanıt sunulmuştur. Geçerlik kanıtı olarak yapı geçerliği ve güvenirlik kanıtı olarak iç tutarlık katsayısı hesaplanmıştır. Geçerlik analizi olarak doğrulayıcı faktör analizi ve iç tutarlık kapsamında McDonald omega katsayısı hesaplanmıştır. Ölçek maddeleri 5'li likert şeklinde puanlandığı için maksimum likelihood (ML) kestirim yöntemi kullanılmıştır. Analizler JASP 0.95.2 programında yapılmıştır.

Yapı geçerliği ile tek faktörlü yapısı doğrulanan ölçeklerden toplam puan elde edilerek basit regresyon analizi ve gruplar arası karşılaştırmalar yapılmıştır. Basit regresyon analizi için doğrusallık, hataların bağımsızlığı, homoscedasticity (yordayıcı değişkenin her düzeyinde model hata varyansların benzer olması) ve hataların normal dağılımı varsayımları incelenmiştir. Doğrusallık için değişkenler arasındaki ilişki incelenmiş, değişkenler arasında manidar bir ilişki bulunmuştur ($r = .627$, $p < .05$). Hataların bağımsızlığı için Durbin Watson test istatistiği incelenmiş, anlamlı olmayan (D-W istatistik= 2.175, $p > .05$) sonuç bulunmuştur. Homoscedasticity varsayımı için artık grafiği incelenmiş (Şekil 3, soldaki), modelden tahmin edilen hataların algılanan stres düzeylerinden eşit olmadığı görülmektedir. Hataların normal dağılımına yönelik artık histogram grafiği (Şekil 3, sağdaki) incelenmiş, artıkların sağa çarpık ve sivri bir dağılım gösterdikleri, ancak normal dağılımdan aşırı bir sapma göstermedikleri görülmektedir.

Ele alınan varsayımlar genel olarak değerlendirildiğinde, varsayımların sağlandığına yönelik karar verilerek ileri analizlere devam edilmiştir.



Şekil 3. 3. Algılanan İş Stresinin İşten Ayrılma Niyetini Yordamasına İlişkin Regresyon Modelinin Varyansların Homojenliği Varsayımı ve Artıklar Normal Dağılımını İncelemeye Yönelik Histogram Grafiği

Gruplarda parametrik test varsayımlarının sağlandığı durumda grup sayısına bağlı olarak *t* testi veya *ANOVA*, varsayımların sağlanmadığı durumda ilgili analizlerin parametrik olmayan karşılığı olarak *Mann Whitney U* veya *Kruskal Wallis H* testi yapılmıştır. Gruplar arası karşılaştırmalarda verilerin ilgili gruplarda normal dağılım göstermesi ve varyansların homojenliği varsayımı incelenmiştir. Öncelikle her grupta en az 20 katılımcının olması dikkate alınmıştır. Gruplardaki katılımcı sayısı incelendiğinde, alınan ücret grubunda asgari ücret alan katılımcı sayısı düşük olduğu (2) için bu grubun asgari ücret-35.000 arasında ücret alan grupla ve benzer şekilde 95.000 üzeri ücret alan katılımcı sayısı düşük olduğu (4) için 80.000-95.000 arasında ücret alan katılımcı grup ile birleştirilmiştir.

Nihai olarak alınan ücrete yönelik grup sayısı yediden beşe düşürülmüştür. Eğitim düzeyi kategorileri incelendiğinde, lise düzeyinde ($n=5$) ve doktora düzeyinde ($n=1$) düşük sayıda katılımcı olduğu için lise ile önlisans ve yüksek lisans ile doktora grupları birleştirilmiştir. Nihai olarak eğitime yönelik grup sayısı üçe (lise-önlisans, lisans ve lisans üstü) düşürülmüştür. Kıdem düzeyi incelendiğinde, çalışma süresi bir yıldan az olan katılımcı sayısı (6) ile 1-5 yıl arası çalışma süresi ile birleştirilerek kıdem düzeyi üç kategoriye (1-5 yıl, 6-10 yıl ve >10 yıl) düşürülmüştür. Çalışılan iş yeri sayısı değişkeni incelendiğinde, beş farklı iş yerinde çalışan katılımcı sayısı (2) dört farklı iş yerinde

çalışan katılımcı sayısı ile birleştirilmiş ve çalışılan iş yeri grup sayısı dört kategoriye (1, 2, 3 ve ≥ 4) düşürülmüştür.

Verilerin normal dağılım incelemeleri Shapiro Wilk hipotez testi, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelemeleri ile yapılmıştır. İş stresi ölçeğinden elden edilen puanların gruplara göre ortalama, standart sapma, çarpıklık katsayıları, basıklık katsayıları, hipotez testleri ve varyansların homojenliğine yönelik Levene test sonuçları Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. İş Stresi Ölçeğinden Elde Edilen Puanların Betimsel İstatistikleri, Shapiro Wilk ve Levene Hipotez Test Sonuçları

	n (%)	Ort	SS	Çar.	Bas.	S-W (p)	Levene (p)
Cinsiyet							
Kadın	66 (46)	30.23	10.36	0.42	-0.47	.016	.527
Erkek	79 (54)	31.37	10.06	0.19	-0.70	.104	
Yaş							
18-25	11 (8)	34.45	15.56	0.21	-1.33	.530	.026
26-35	52 (36)	31.06	9.76	0.00	-0.97	.125	
36-45	65 (44)	30.77	9.62	0.32	-0.65	.014	
46 ve üstü	17 (12)	28.18	9.49	0.21	-1.23	.313	
Medeni Durum							
Evli	97 (67)	30.51	9.59	0.09	-0.92	.004	.223
Bekâr	48 (33)	31.54	11.35	0.49	-0.52	.116	
Çocuk Durumu							
Evet	94 (65)	30.42	9.40	0.10	-0.86	.005	.087
Hayır	51 (35)	31.65	11.53	0.42	-0.70	.076	
Eğitim							
Lise-Ön lisans	15 (10)	36.67	13.60	-0.13	-1.02	.640	.052
Lisans	112 (77)	30.42	9.59	0.20	-0.73	.013	
Lisansüstü	18 (13)	28.67	9.42	0.22	-1.42	.123	
Memleket							
Tokat	110 (76)	31.74	10.13	0.30	-0.50	.025	.876
Diğer	35 (24)	28.06	9.96	0.31	-1.23	.023	
Kıdem							
1-5 yıl	42 (29)	32.17	12.14	0.17	-0.85	.169	.033
6-10 yıl	20 (14)	33.75	8.69	0.33	-0.35	.819	
> 10 yıl	83 (57)	29.48	9.27	0.32	-0.79	.002	
Çalışılan işyeri sayısı							
1	45 (31)	33.13	9.06	-0.39	-1.04	.015	.017
2	58 (40)	31.79	11.68	0.32	-0.63	.095	
3	18 (12)	29.11	7.68	0.57	-0.59	.393	
≥ 4	24 (17)	25.58	8.11	0.79	-0.03	.090	
Ücret							
< 35000 TL	23 (16)	37.61	10.33	0.01	-0.34	.647	.314
35001-50000 TL	33 (23)	28.58	9.35	0.26	-0.61	.541	
50001-65000 TL	48 (33)	30.31	10.40	0.24	-0.84	.044	
65001-80000 TL	22 (15)	29.36	7.58	0.19	-1.68	.012	
> 80000 TL	19 (13)	29.68	11.00	0.42	-0.74	.354	

Tablo 3.1 incelendiğinde, ele alınan her bağımsız değişken alt gruplarından en birisinde Shapiro-Wilk hipotez test sonuçlarının anlamlı olduğu görülmektedir ($p < .05$). Ayrıca çarpıklık ve basıklık katsayıları birçok alt grupta ± 1 aralığında yer almakla beraber bu aralığın dışında bulunan gruplar olduğundan verilerin normal dağılım göstermediği ortaya çıkmaktadır. Diğer varsayım için varyansların homojenliği Levene testi sonuçlarına göre iki grup hariç (yaş ve çalışılan iş yeri sayısı) gruplarda varyansların homojen olduğu ($p > .05$) görülmektedir. Bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde iş stresinden ölçeğinden elde edilen puanlar üzerinde parametrik olmayan testlerin yapılması uygun görülmektedir.

Tablo 3.2’de işten ayrılma niyeti ölçeğinden elden edilen puanların gruplara göre ortalama, standart sapma, çarpıklık katsayıları, basıklık katsayıları, hipotez testleri ve varyansların homojenliğine yönelik Levene test sonuçları verilmiştir.

Tablo 3.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinden Elde Edilen Puanların Betimsel İstatistikleri, Shapiro Wilk ve Levene Hipotez Test Sonuçları

	n (%)	Ort	SS	Çar.	Bas.	S-W (p)	Levene (p)
Cinsiyet							
Kadın	66 (46)	9.76	4.33	0.51	-0.58	.003	.370
Erkek	79 (54)	9.15	4.73	0.60	-0.71	.000	
Yaş							
18-25	11 (8)	9.82	7.17	0.64	-1.85	.001	.000
26-35	52 (36)	9.06	4.34	0.44	-0.93	.001	
36-45	65 (44)	9.42	4.04	0.42	-0.67	.006	
46 ve üstü	17 (12)	10.35	5.22	0.50	-0.63	.195	
Medeni Durum							
Evli	97 (67)	9.50	4.16	0.45	-0.56	.000	.007
Bekâr	48 (33)	9.29	5.29	0.65	-0.94	.000	
Çocuk Durumu							
Evet	94 (65)	9.34	4.22	0.48	-0.60	.000	.021
Hayır	51 (35)	9.59	5.13	0.56	-0.93	.000	
Eğitim							
Lise-Ön lisans	15 (10)	11.53	5.51	-0.06	-1.39	.177	.045
Lisans	112 (77)	9.16	4.16	0.43	-0.77	.000	
Lisansüstü	18 (13)	9.33	5.71	0.99	-0.44	.003	
Memleket							
Tokat	110 (76)	9.95	4.64	0.44	-0.81	.000	.112
Diğer	35 (24)	7.80	3.88	0.79	-0.22	.001	
Kıdem							
1-5 yıl	42 (29)	8.88	5.19	0.71	-0.90	.000	.042
6-10 yıl	20 (14)	10.50	4.06	0.53	0.07	.733	
> 10 yıl	83 (57)	9.45	4.31	0.52	-0.53	.000	
Çalışılan işyeri sayısı							
1	45 (31)	10.29	4.16	0.24	-0.52	.100	.001
2	58 (40)	9.93	5.27	0.44	-1.17	.000	
3	18 (12)	7.94	3.06	0.57	-0.09	.248	
≥ 4	24 (17)	7.71	3.65	0.62	-0.87	.008	
Ücret							
< 35000 TL	23 (16)	11.35	5.61	0.06	-1.54	.018	.015
35001-50000 TL	33 (23)	8.33	3.58	0.40	-1.06	.015	
50001-65000 TL	48 (33)	9.06	4.24	0.50	-0.58	.005	
65001-80000 TL	22 (15)	10.68	4.19	0.60	-0.25	.236	
> 80000 TL	19 (13)	8.47	5.14	0.88	-0.40	.004	

Tablo 3.2 incelendiğinde Shapiro-Wilk testi sonuçlarının anlamlı olduğu ($p < .01$) ve değişkenlerin normal dağılım varsayımını karşılamadığı görülmektedir. Ayrıca, bazı gruplarda varyansların homojenliği varsayımı da sağlanmamıştır ($p < .01$). Bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde, parametrik testlerin gerektirdiği temel varsayımlar karşılanmadığından analizlerde parametrik olmayan yöntemlerin tercih edilmiştir.

3.5. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde, araştırma hipotezlerini test etmek için SPSS Programı aracılığıyla *Basit Doğrusal Regresyon Analizi, Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis H testi* uygulanmıştır.

Birinci Araştırma Hipotezine Yönelik Bulgular (H_1)

Çalışanların algıladıkları stresin, çalışanların işten ayrılma niyetlerini üzerindeki etkisini incelemek amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda kurulan modelin anlamlı olduğu görülmüştür ($F(1, 143) = 92.47, p < .05$). Analiz sonuçlarına ilişkin detaylı sonuçlar Tablo 3.3'te verilmiştir.

Tablo 3.3. Algılanan Stresin İşten Ayrılma Niyetine Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	SH	β	t	p
Sabit	2.357	0.094		24.974	< .001
Algılanan stres düzeyi	1.054	0.110	0.627	9.616	< .001

Tablo 3.3 incelendiğinde, algılanan stres düzeyinin işten ayrılma düzeyini manidar ve pozitif yönlü etkilediği görülmektedir ($B = 1.054, t = 24.97, p < .05$). Buna göre algılanan stres düzeyi bir birim arttığında işten ayrılma niyeti 1,05 düzeyinde artmaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısı incelendiğinde ($\beta = 0.627$), algılanan stres düzeyi puanlarındaki bir standart sapma artış, işten ayrılma niyeti puanlarında 0.627 standart sapma artışa karşılık gelmektedir. İşten ayrılma niyeti puanlarındaki değişkenliğin %39'u ($R^2 = 0.627^2 = 0.39$) algılanan stres düzeyi puanları ile açıklanmaktadır. Sonuç olarak, çalışanların algıladıkları stres arttıkça, işten ayrılma niyetleri de güçlü bir şekilde artmaktadır.

İkinci Araştırma Hipotezine Yönelik Bulgular (H_{2a})

Bu araştırma sorusunda çalışanların algıladıkları stres düzeyi ile işten ayrılma niyetlerinin cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için Mann Whitney U testi yapılmış ve sonuçları Tablo 3.4'te verilmiştir.

Tablo 3.4. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Cinsiyete Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Sıra toplamları	Sıra ortalamaları	U	p
Algılanan iş stresi puanları	Kadın	66	4650	70.45	2439	.504
	Erkek	79	5936	75.13		
İşten ayrılma niyeti puanları	Kadın	66	5096	77.21	2885	.268
	Erkek	79	5489	69.48		

Tablo 3.4 incelendiğinde, algılanan iş stresi puanları (U=2439.00, p>.05) ile işten ayrılma niyeti puanlarının (U=2885.00, p>.05) cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Bu bulgulara göre stres düzeyi ve işten ayrılma niyeti puanları çalışanların erkek veya kadın olmalarına göre farklılaşmamaktadır.

Üçüncü Araştırma Hipotezine Yönelik Bulgular (H_{2b})

Bu araştırma sorusunda çalışanların algıladıkları stres düzeyi ile işten ayrılma niyetlerinin yaş düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için Kruskal Wallis H testi yapılmış ve sonuçları Tablo 3.5'te verilmiştir.

Tablo 3.5. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Yaş Düzeyine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

	Yaş düzeyi	N	Sıra ortalamaları	sd	H	p
Algılanan iş stresi puanları	18-25	11	67.00	3	1037.00	.792
	26-35	52	70.05			
	36-45	65	74.58			
	> 45	17	79.85			
İşten ayrılma niyeti puanları	18-25	11	81.05	3	1651.00	.648
	26-35	52	74.63			
	36-45	65	73.22			
	> 45	17	62.00			

Tablo 3.5 incelendiğinde, algılanan iş stresi puanlarının (H=1037.00, p>.05) ve işten ayrılma niyeti puanlarının (H=1651.00, p>.05) yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Bu sonuçlar hem stres düzeyinin

hem de işten ayrılma niyetinin çalışanların yaş düzeylerine göre farklılaşmadığını ortaya koymaktadır.

Dördüncü Araştırma Hipotezine Yönelik Bulgular (H_{2c})

Bu araştırma sorusunda çalışanların algıladıkları stres düzeyi ile işten ayrılma niyetlerinin medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için Mann Whitney U testi yapılmış ve sonuçları Tablo 3.6’da verilmiştir.

Tablo 3.6. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Medeni Durumuna Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Medeni durum	N	Sıra toplamaları	Sıra ortalamaları	U	p
Algılanan iş stresi puanları	Evli	97	7007	72.24	2254	.757
	Bekar	48	3578	745.4		
İşten ayrılma niyeti puanları	Evli	97	7271	74.96	2518	.423
	Bekar	48	3314	69.04		

Tablo 3.6 incelendiğinde, algılanan iş stresi puanları ($U=22254.00$, $p>.05$) ile işten ayrılma niyeti puanlarının ($U=2518.00$, $p>.05$) medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre, stres düzeyi ve işten ayrılma niyeti puanları çalışanların evli veya bekar olmalarına göre farklılaşmamaktadır.

Beşinci Araştırma Hipotezine Yönelik Bulgular (H_{2d})

Bu araştırma sorusunda çalışanların algıladıkları stres düzeyi ile işten ayrılma niyetlerinin çocuk sahibi olma ve olmama durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için Mann Whitney U testi yapılmış ve sonuçları Tablo 3.7’de verilmiştir.

Tablo 3.7. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Çocuk sahibi olma	N	Sıra toplamaları	Sıra ortalamaları	U	p
Algılanan iş stresi puanları	Evet	94	6759	71.90	2294	.670
	Hayır	51	3827	75.03		
İşten ayrılma niyeti puanları	Evet	94	6877	73.15	2412	.954
	Hayır	51	3709	7272		

Tablo 3.7’ye göre algılanan iş stresi puanlarının ($U= 2294.00$, $p> .05$) ve işten ayrılma niyeti puanlarının ($U= 2412.00$, $p> .05$) çocuk sahibi olma durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Bu sonuçlar, stres

düzeyi ile işten ayrılma niyetinin çalışanların çocuk sahibi olup olmamasına göre değişmediğini ortaya koymaktadır.

Altıncı Araştırma Hipotezine Yönelik Bulgular (H_{2e})

Bu araştırma sorusunda çalışanların algıladıkları stres düzeyi ile işten ayrılma niyetlerinin eğitim düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için Kruskal Wallis H testi yapılmış ve sonuçları Tablo 3.8’de verilmiştir.

Tablo 3.8. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

	Eğitim düzeyi	N	Sıra ortalamaları	sd	H	p
Algılanan iş stresi puanları	≤ Önlisans	15	90.17	2	2898	.235
	Lisans	112	71.42			
	Lisansüstü	18	68.53			
İşten ayrılma niyeti puanları	≤ Önlisans	15	92.10	2	3826	.148
	Lisans	112	71.68			
	Lisansüstü	18	65.28			

Tablo 3.8’e göre algılanan iş stresi puanları ortalamaları (H= 2898.00, $p > .05$) ve işten ayrılma niyeti puanları sıra ortalamaları eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermemektedir (H= 3826.00, $p > .05$). Bu bulgular, stres düzeyi ve işten ayrılma niyeti puanlarının çalışanların eğitim düzeyine göre farklılaşmadığını göstermektedir.

Yedinci Araştırma Hipotezine Yönelik Bulgular (H_{2f})

Bu araştırma sorusunda çalışanların algıladıkları stres düzeyi ile işten ayrılma niyetlerinin yaşadığı şehirli olup olmama durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için Mann Whitney U testi yapılmış ve sonuçları 3.9’da verilmiştir.

Tablo 3.9. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Yaşadığı Şehrin Yerlisi Olup Olmamasına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Memleket	N	Sıra toplamaları	Sıra ortalamaları	U	p
Algılanan iş stresi puanları	Tokat	110	8409	76.44	2304	.081
	Diğer	35	2177	62.19		
İşten ayrılma niyeti puanları	Tokat	110	8564	77.85	2459	.013
	Diğer	35	2177	57.76		

Tablo 3.9 incelendiğinde, algılanan iş stresi puanlarının yaşadığı şehrin yerlisi olup olmama durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği ($U=2304.00$, $p>.05$), buna karşılık işten ayrılma niyeti puanlarının bu değişkene göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaştığı görülmektedir ($U=2459.00$, $p<.05$). Bu sonuçlar, stres düzeyinin çalışanın yaşadığı şehrin yerlisi olup olmamasından etkilenmediğini; ancak yaşadığı şehrin yerlisi olan çalışanların işten ayrılma niyetinin farklı bir şehirde çalışanlara göre daha az olduğunu ortaya koymaktadır.

Sekizinci Araştırma Hipotezine Yönelik Bulgular (H_{2g})

Bu araştırma sorusunda çalışanların algıladıkları stres düzeyi ile işten ayrılma niyetlerinin kıdem düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için Kruskal Wallis H testi yapılmış ve sonuçları Tablo 3.10’da verilmiştir.

Tablo 3.10. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Kıdem Düzeyine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

	Kıdem	N	Sıra ortalamaları	Sd	H	p
Algılanan iş stresi puanları	1-5 yıl	42	65.33	2	3129	.209
	6-10 yıl	20	85.08			
	> 10 yıl	83	73.97			
İşten ayrılma niyeti puanları	1-5 yıl	42	77.26	2	3567	.168
	6-10 yıl	20	85.75			
	> 10 yıl	83	67.77			

Tablo 3.10’a göre algılanan iş stresi puanlarının ($H= 3129.00$, $p> .05$) ve işten ayrılma niyeti puanlarının ($H= 3567.00$, $p> .05$) kıdem düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir. Bu sonuçlar, stres düzeyi ve işten ayrılma niyeti puanlarının çalışanların kıdem düzeyine göre farklılaşmadığını göstermektedir.

Dokuzuncu Araştırma Hipotezine Yönelik Bulgular (H_{2h})

Bu araştırma sorusunda, çalışanların stres düzeyi ile işten ayrılma niyetinin çalıştıkları işyeri sayısına göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için Kruskal-Wallis H testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 3.11’de gösterilmiştir.

Tablo 3.11. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Çalışılan İş Yeri Sayısına Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

	Çalışılan iş yeri sayısı	N	Sıra ortalamaları	sd	H	p
Algılanan iş stresi puanları	1	45	82.48	3	7041	.071
	2	58	75.44			
	3	18	62.14			
	4	24	57.48			
İşten ayrılma niyeti puanları	1	45	83.84	3	9763	.021
	2	58	75.22			
	3	18	67.36			
	4	24	51.54			

Tablo 3.11 incelendiğinde, algılanan iş stresi puanlarının ($U=7041.00$, $p>.05$) çalışılan iş yeri sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermediğini, buna karşın, işten ayrılma niyeti puanlarının ($U=9763.00$, $p<.05$) çalışılan iş yeri sayısına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya koyduğu görülmektedir. Ancak yapılan ikili karşılaştırmalar (1–4, 1–3, 1–2, 2–3, 2–4, 3–4) sonucunda Bonferroni düzeltmesi uygulanmış ve gruplar arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ($p>.008$).

Onuncu Araştırma Hipotezine Yönelik Bulgular (H_{21})

Bu araştırma sorusunda çalışanların algıladıkları stres düzeyi ile işten ayrılma niyetlerinin alınan ücret düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için Kruskal-Wallis H testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 3.12’de gösterilmiştir.

Tablo 3.12. Algılanan İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Puanlarının Ücret Düzeyine Göre Kruskal Wallis H Testi Sonuçları

	Alınan ücret düzeyi	N	Sıra ortalamaları	sd	H	P
Algılanan iş stresi puanları	< 35000 TL	23	74.89	4	6628	.085
	35001-50000 TL	33	54.56			
	50001-65000 TL	48	59.45			
	65001-80000 TL	22	73.84			
	> 80000 TL	19	74.89			
İşten ayrılma niyeti puanları	< 35000 TL	23	85.98	4	11096	.011
	35001-50000 TL	33	55.21			
	50001-65000 TL	48	60.54			
	65001-80000 TL	22	58.89			
	> 80000 TL	19	85.98			

Tablo 3.12 incelendiğinde, algılanan iş stresi puanlarının alınan ücret düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermediği ($U=6628.00$, $p>.05$) ve ücret değişkeninin çalışanların stres düzeyi üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Buna

karşılık, işten ayrılma niyeti puanlarının alınan ücret düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaştığı anlaşılmaktadır ($U=11096.00$, $p<.05$). Ancak, yapılan ikili karşılaştırmalar (4 karşılaştırma) sonucunda Bonferroni düzeltmesi uygulanmış ve gruplar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>.0125$). Tablo 3.13'te araştırmanın hipotezlerine ilişkin sonuçların özeti yer almaktadır.

Tablo 3.13. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Sonuçların Özeti

HİPOTEZLER	SONUÇ	
H1: Çalışanların algıladıkları stres düzeyi, çalışanların işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi.	
H2: Çalışanların sosyo-demografik özelliklerine göre algıladıkları stres düzeyi ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı farklılık göstermektedir.		
H2a: Cinsiyet gruplarına göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.	İş Stresi	Desteklenmedi.
	İşten Ayrılma Niyeti	Desteklenmedi.
H2b: Yaş gruplarına göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.	İş Stresi	Desteklenmedi.
	İşten Ayrılma Niyeti	Desteklenmedi.
H2c: Medeni durumuna göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.	İş Stresi	Desteklenmedi.
	İşten Ayrılma Niyeti	Desteklenmedi.
H2d: Çocuk sahibi olma durumuna göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.	İş Stresi	Desteklenmedi.
	İşten Ayrılma Niyeti	Desteklenmedi.
H2e: Eğitim durumuna göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.	İş Stresi	Desteklenmedi.
	İşten Ayrılma Niyeti	Desteklenmedi.
H2f: Kendi memleketlerinde çalışıp çalışmama durumuna göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.	İş Stresi	Desteklenmedi.
	İşten Ayrılma Niyeti	Desteklendi.
H2g: Kıdem durumuna göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.	İş Stresi	Desteklenmedi.
	İşten Ayrılma Niyeti	Desteklenmedi.
H2h: Mevcut iş yerinin, çalışanların kariyerlerindeki kaçınıcı işyeri olduğuna bağlı olarak algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.	İş Stresi	Desteklenmedi.
	İşten Ayrılma Niyeti	Desteklendi.
H2i: Aldıkları ücret düzeyine göre çalışanların algıladıkları stres düzeyleri ve işten ayrılma niyeti puanları anlamlı fark göstermektedir.	İş Stresi	Desteklenmedi.
	İşten Ayrılma Niyeti	Desteklendi.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada banka çalışanlarının algıladıkları stres düzeyinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca bu değişkenlerin çalışanların sosyo-demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı değerlendirilmiş, elde edilen bulgular doğrultusunda öneriler geliştirilmiştir.

Araştırmanın temel (H_1) hipotezi kapsamında yapılan basit doğrusal regresyon analizine göre algılanan stres düzeyinin işten ayrılma niyetini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Regresyon katsayıları, stres düzeyindeki artışın işten ayrılma eğilimini güçlü şekilde artırdığını ortaya koymaktadır. Modelin açıklayıcılık düzeyi incelendiğinde, işten ayrılma niyetindeki değişimin yaklaşık %39'unun çalışanların algıladıkları stres düzeyi ile açıklandığı görülmektedir. Bu sonuç, iş stresinin işten ayrılma niyetini önlemede kritik bir faktör olduğunu ve çalışanların örgütten ayrılma ya da örgütte kalma kararlarında önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular alan yazında yer alan benzer çalışmalarla uyumludur. Taş ve Özkara (2020), konaklama işletmelerinin çalışanlarıyla yürüttükleri çalışmada iş stresinin işten ayrılma niyetini anlamlı ve pozitif olarak etkilediğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Yenihan, Öner ve Çiftiyıldız (2014) otomotiv sektöründe yaptıkları çalışmalarında iş stresi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir. Sağlık sektöründe özellikle hemşirelerle yürütülen çok sayıdaki araştırmada, benzer şekilde, iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etki yarattığı yönünde tutarlı bulgulara ulaşılmıştır (Beuzekom, Akerboom, Boer ve Dahan 2013; Lo ve diğerleri, 2018; Tabur ve diğerleri, 2022).

Bu doğrultuda gerek Türkiye’de gerekse uluslararası literatürde farklı sektörlerde yürütülen çalışmaların bulguları, bu araştırmanın sonuçlarıyla birlikte değerlendirildiğinde, algılanan iş stresinin işten ayrılma niyeti üzerinde belirleyici bir faktör olduğu açıkça görülmektedir.

Yapılan istatistiksel analizlerde, öncelikle verilerin normal dağılmadığı tespit edilmiş ve bu nedenle parametrik olmayan analiz yöntemleri tercih edilmiştir. Araştırmanın ikinci temel hipotezini test etmek için yapılan *Mann Whitney U* ve *Kruskal Wallis H* testleri sonucunda; demografik faktörlerin (*cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk*

sahibi olma durumu, eğitim düzeyi, kendi memleketinde çalışıyor olma durumu, kıdem, kariyerindeki iş yeri sayısı ve ücret düzeyi) banka çalışanlarının algıladıkları iş stresi düzeyinde anlamlı bir fark oluşturmadığı görülmektedir. Elde edilen bu bulgu, stresin belirli demografik gruplara özgü olmadığını; mevcut koşulların tüm çalışanlarda benzer düzeyde etki yarattığını düşündürmektedir.

Demografik faktörlerin banka çalışanlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri incelendiğinde ise, *cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sahibi olma durumu, eğitim düzeyi ve kıdemin* işten ayrılma niyetinde herhangi bir anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmektedir. Buna karşın *kendi memleketinde çalışıyor olma durumu, kariyerleri boyunca çalıştıkları iş yeri sayısı ve ücret düzeyleri* ise bankacıların işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı farklılıklara yol açmaktadır.

Bankacıların kendi memleketlerinde çalışıyor olmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, çalışanların bulundukları şehre yönelik aidiyet duygusu, sosyal destek ve şehirdeki yaşam koşullarının bankacıların işletmede kalma tercihlerini etkileyebileceğinin işareti olarak görülebilir.

Bir diğer demografik faktör, bankacıların kariyerleri boyunca çalıştıkları işyeri sayısının, işten ayrılma niyeti puanları üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olduğudur. Ancak ikili karşılaştırmalarda anlamlı sonuç elde edilememiş olması, bu farklılığın belirli bir gruba özgü olmadığını, dağılımın genel bir eğilim içerdiğini göstermektedir.

Araştırmadan elde edilen diğer bir bulgu ise, ücret düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisidir. İşten ayrılma niyeti puanları sıra ortalamaları alınan ücret düzeyine göre, istatistiksel olarak anlamlı fark göstermesine rağmen, hangi iki grup arasında işten ayrılma niyetinin farklılaştığını belirlemek için yapılan ikili karşılaştırma sonucunda gruplar arasında manidar fark bulunamamıştır.

Sonuç olarak, araştırmanın bulguları hem bireysel hem de örgütsel açıdan önemli çıkarımlar sunmaktadır. Algılanan stres düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki güçlü etkisi, örgütlerin çalışanların stres kaynaklarını belirlemesi, iş yükünü dengelenmesi, çalışma koşullarını iyileştirmesi ve psikososyal destek mekanizmalarını güçlendirmesi gerektiğini göstermektedir. Demografik değişkenlerde anlamlı farklılıkların sınırlı olması

ise, stres yönetimi stratejilerinin belirli çalışan gruplarına değil, tüm çalışanlara yönelik bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasının önemini ortaya koymaktadır.

Araştırma neticesinde varılan *çalışanların algıladıkları stres düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetinin de arttığı sonucu*, göz önünde bulundurularak, bazı öneriler geliştirilmiştir. Öncelikle işletmelerin örgütsel stres kaynaklarını sistematik bir biçimde belirlemesi ve bu kaynakları azaltmaya yönelik bütüncül stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, ilk olarak iş yükü yönetimi ele alınmalı; aşırı iş yükü, rol belirsizliği ve rol çatışması gibi stres yaratan temel faktörlerin ortadan kaldırılmasına yönelik düzenlemeler yapılmalıdır. Çalışanların görev tanımlarının açık şekilde belirlenmesi, iş süreçlerinin yeniden yapılandırılması ve iş dağılımının dengeli bir şekilde yapılması stres düzeyini azaltmada kritik öneme sahiptir.

Daha sonra, çalışanlara yönelik psikolojik ve sosyal destek mekanizmalarının güçlendirilmesinin iş stresini azaltmada önemli bir rol oynayacağı düşünülmektedir. Örgüt içinde güvene dayalı bir iletişim ortamının oluşturulmasıyla, çalışanların duygu ve düşüncelerini rahatça ifade edebilecekleri katılımcı bir örgüt ikliminin teşvik edilmesi iş stresini azaltıcı bir etki yaratacaktır. Ayrıca, çalışanlara stres yönetimine yönelik eğitim verilmesi, çalışanların iş stresiyle baş edebilmelerine olanak sağlayabilir.

İşletmelerin çalışma koşullarını iyileştirmeye yönelik fiziksel düzenlemeler yapması da stresle mücadelede önemli bir faktör olabilir. Çalışma alanlarının, sıcaklığı, aydınlanma düzeyi ve güvenli çalışma ortamı gibi unsurlar çalışanların stres algısını azaltarak iş tatminini artırabilecektir.

Son olarak, işletmelerin etkin bir performans değerlendirme sistemi neticesinde uygulayacağı adil bir ücret politikasının, çalışanların emeğinin değer gördüğünü hissetmesine, örgüte yönelik duygusal bağlılığı artıracığına ve işten ayrılma niyetinin azalmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Sonuç olarak, stresin azaltılmasına yönelik örgütsel ve bireysel düzeyde uygulanacak bu tür stratejilerin, çalışan bağlılığını güçlendireceği ve işten ayrılma niyetini önemli ölçüde düşüreceği söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Akman, S. (2004). Stresin nedenleri ve açıklayıcı kuramlar. *Türk Psikoloji Bülteni*, 0(34-35), s. 40-55.
- Aksoy, A., ve Kutluca, F. (2005). Çalışma hayatında stres kaynakları, stres belirtileri ve stres sonuçlarının incelenmesi üzerine bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 0(49), s. 457-486.
- Aktaş, A. M. (2001). Bir kamu kuruluşunun üst düzey yöneticilerinin iş stresi ve kişilik özellikleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 56(4), s. 25-42.
- Alkış, F. K. (2019). *İşten ayrılma niyetinin tükenmişlik, mobbing, duygu düzenleme değişkenleri tarafından yordanması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arı, G. S., Bal H., ve Bal, E. Ç. (2010). İşe bağlılığın tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisindeki aracılık etkisi: Yatırım uzmanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), s. 143-166.
- Aslan, Z., ve Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3), s. 482-507.
- Aydın, E. (2016). *The relationship between organizational commitment and turnover intention: The case of regional development agencies*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel stres yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), s. 49-74.
- Aytaç, S. (2009). *İş stresi yönetimi el kitabı: Oluşumu, nedenleri, başa çıkma yolları, yönetimi*. Ankara: Labour Ministry-CASGEM.

- Bakan, İ. (2013). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Baltaş, Z., ve Baltaş, A. (1999). *Stres ve başa çıkma yolları*. İstanbul: Remzi Kitapevi
- Başoda, A. (2012). *Kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir: Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Batılı, S. B. (2010). *Oryantasyon eğitimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik mevcut durum analizi ve finans sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bingöl, G. (2013). *Stres ve stres yönetimi yaklaşımları (Kırklareli Devlet Hastanesi Hemşireleri örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Braham, B. J. (1998). *Stres yönetimi: Ateş altında sakin kalabilmek*, (V. G. Diker, Çev.) İstanbul: Hayat Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Ankara Üniversitesi*. Sayı:32 ss.470.
- Camkurt, M. Z. (2007). İş yeri çalışma sistemi ve iş yeri fiziksel faktörlerinin iş kazaları üzerindeki etkisi. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 20- 21(6-1), s. 80-106.
- Can, H. (2005). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Canpolat, Ö. (2006). *Çalışanların Stres Düzeylerini Etkileyen Faktörler ve İş Sağlığı Hemşiresinin Stres ile Baş Etmede Etkililiği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Cotton, J. L., ve Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, 11(1), s. 55-70.

- Crawford, E. R., Lepine, J. A., ve Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), s. 834-848.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakır, İ. (2006). *Polislerin iş stresi ve bazı değişkenlere göre stresle başa çıkma tarzlarının karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, M., ve Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), s. 11-20.
- Dalton, D. R., ve Todor, W. D. (1979). Turnover turned over: An expanded and positive perspective. *The Academy of Management Review*, 4(2), s. 225- 235.
- Demir, M., ve Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), s. 64-74.
- Demirkıran, M. (2007). *Stres kaynakları ve askeri örgütlerde stres yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Düzgün, A. (2014). *Üst düzey yöneticilerde örgütsel stres ve örgütsel bağlılık ilişkisi analizi: antalya bölgesi beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınevi.

- Ergun, G. (2008). *Sağlık işletmelerinde örgütsel stresin işgücü performansı ile etkileşiminin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ergül, A. (2012). *Çalışma yaşamında stresin bireysel performans üzerindeki etkileri: eğitim ve sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eroğlu, F. (2006). *Davranış bilimleri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Eskridge, D. H., ve Coker, D. R. (1999). Öğretmenlerde stres belirtileri, nedenleri ve başa çıkma yöntemleri. (M. Buluş, Çev.), *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(5), s. 66- 70.
- Gök, S. (2009). Çalışma yaşamının önemli bir sorunu: Örgütsel stres. *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 27(2), s. 429-448.
- Graham, H. (1999). *Stresi kendi yararınıza kullanın*. (M. Sağlam, ve T. Tezcan, Çev.) İstanbul: Alfa Yayınları.
- Güçlü, N. (2001). Stres yönetimi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), s. 91-109.
- Gümüştekin, G. E., ve Öztemiz, A. B. (2004). Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(23), s. 61-85.
- Gümüştekin, G. E., ve Öztemiz, B. (2005). Örgütsel stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), s. 271-288.
- Günday, F. D. (2016). *Örgütsel stresin işten ayrılma niyetine etkisi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Gürkan, G. Ç., ve Demiralay, T. (2013). İlişki ve görev çatışması ile işten ayrılma niyeti ilişkisinin araştırılması: konaklama işletmeleri çalışanları üzerinde bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), s. 59-79.

Halis, M., ve Çamlıbel, Z. (2011). Algılanan iş güclüğü iş değiştirme niyeti üzerindeki etkisi ve otel işletmelerinde bir araştırma. *Reforma*, 4(52), s. 75- 84.

Ivancevich, J. M., ve Matteson, M. T. (1990). Controlling work stress: effective human resource and management strategies. *organization studies*, (11)1, s. 151-152.

İnanç, M. (2013). *Çalışanların tükenmişlik düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kanten, P. (2014). İşyeri nezaketsizliğinin sosyal kaytarma davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), s. 11- 26.

Karabay, M. E. (2015). Sağlık personelinin iş stresi, iş-aile çatışması ve iş-aile hayat tatminlerine yönelik algılarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(26), s. 113-134.

Kemery, E. R., Mossholder, K. V., ve Bedeian, A. G. (1987). Role stress, physical symptomatology, and turnover intentions: A causal analysis of three alternative specifications. *Journal of Occupational Behaviour*, 8(1), s. 11- 23.

Kervancı, F. (2013). *Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kılıç, A. (2004). *Örgüt içi stres faktörlerinin çalışanların “çatışma ve işten ayrılma eğilimleri” üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kırel, A. Ç. (1991). *Örgütlerde stres kaynaklarının çalışan kadınlar üzerindeki etkileri ve Eskişehir bölgesinde bir uygulama çalışması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kırel, A. Ç. (2013). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Kitapçı, H., Kaynak, R., ve Ökten, S. S. (2013). Güçlendirmenin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi: kamu ve özel sektörde mukayeseli bir araştırma. *International Review of Economics and Management*, 1(1), s. 49-73.
- Kitapçı, H., ve Sezen, B. (2002). Çalışanların tatminini belirleyici unsurlar üzerine bir araştırma: kariyer süreci örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), s. 219-230.
- Klarreich, S. H. (1994). *Stressiz çalışma ortamı*, (B. Güngör, Çev.) Ankara: Alfa Yayını.
- Kökalan, Ö., ve Kurnaz, K. (2020). Örgütsel sinizm algısının, üretkenlik karşıtı iş davranışları ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: Bir kamu örneği. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 15(1), s. 41-58.
- Layne, C. M., Hohenshil, T. H., ve Singh, K. (2004) The relationship of occupational stress, psychological strain, and coping resources to the turnover intentions of rehabilitation counselors. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 48(1), s. 19-30.
- Lazarus, R. S., ve Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*, New York: Springer.
- Leontaridi, R. M., ve Ward, M. E. (2002). Work-related stress, quitting intentions and absenteeism. *IZA Discussion Paper*, 0(493), s. 1-26.
- Lo, W. Y., Chien, L. Y., Hwang, F. M., Huang, N. ve Chiou, S. T. (2018). From job stress to intention to leave among hospital nurses: A structural equation modelling approach. *Journal Of Advanced Nursing*, 74(3), s. 677-688.
- Luthans, F. (2010). *Organizational behaviour*. New York: The McGraw-Hill Companies.

- Menişa, Ö. (2006). *Perceived employment discrimination and its relation to job satisfaction and turnover intention*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), s. 237-240.
- Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *The Academy of Management Review*, 7(1), s. 111-116.
- Okutan, M., ve Tengilimoğlu, D. (2002). İş ortamında stres ve stresle başa çıkma yöntemleri: Bir alan uygulaması. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(3), s. 15-42.
- Organ, D. W., ve Hammer, W. C. (1982). *Organizational behaviour*. Texas: Business Publications Inc.
- Örnek, A. Ş. (2009). Turizm işletmelerinde örgütsel davranış. Z. Sabuncuoğlu (Ed.), *Turizm işletmelerinde örgütsel davranış içinde* (s. 163-187). Bursa: MKM Yayınları.
- Özcan, E. M., Ünal, A., ve Çakıcı, A. B. (2014). Sağlık çalışanlarında işe bağlı stres: Konya numune hastanesi saha çalışması. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), s. 125-131.
- Özdemir, H., ve Yaylı, A. (2014). Çalışanın örgütsel bağlılığı, performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 1(1), s. 48-58.
- Özen, H. Ö. (2011). *Üniversite ve devlet hastanelerinde çalışan hemşirelerin stres düzeylerinin karşılaştırılması: Zonguldak örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Zonguldak: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özyer, K. (2010). *Etik ilkim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılık ve iş tatmininin düzenleyici rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Paşa, M. (2007). *Stresin bireysel performans üzerindeki etkileri ve bir uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pehlivan, İ. (1994). Stresle başa çıkmada bireysel ve örgütsel stratejiler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 27(2), s. 803-815.
- Polat, G. (2025). *Mutluluğun bilişsel kayıp üzerindeki etkisinde bilinçli farkındalığın aracılık rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Rowshan, A., (2003). *Stres management*. (Ş. Cüceloğlu, Çev.) Ankara: Sistem Yayınları.
- Rusbult, C. E., Farrel, D., Rogers, G., ve Mainous III A. E. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: an integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), s. 599-627.
- Saldamlı, A. (2000). Otel işletmelerinde stres kaynakları ve çalışanlar üzerindeki etkileri: beş yıldızlı otellerde bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(6), s. 288-302.
- Saltık, Z. (2016). *Stresin işgören performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sanderson, P. A. (2003). *The relationship between empowerment and turnover intentions in a structured environment: an assessment of the navy's medical service corps*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Virginia Beach, USA: Regent University School of Leadership Studies.
- Sharma S. (1996). *Applied multivariate techniques*. Jhon Wiley ve Sons Inc., New York.
- Soysal, A. (2009). İş yaşamında stres. *Çimento İşveren Dergisi*, 23(3), s. 17-40.

- Sökmen, A. (2005). Konaklama işletmeleri yöneticilerinin stres nedenlerinin belirlenmesinde cinsiyet faktörü: Adana’da ampirik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 0(1), s. 1-27.
- Şahin, F. (2011). Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(2), s. 277- 288.
- Şimşek, Ş. M., Akgemci, T., ve Çelik, A. (2001). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tabur, A., Choudhury, A., Emhan, A., Mengenci, C. ve Asan, O. (2022). Clinicians’ social support, job stress, and intent to leave healthcare during COVID-19. *In Healthcare*, 10 (2), s. 229.
- Tarakçıoğlu, S. (2004). Bursa yöresindeki konaklama işletmesi yöneticilerinin stres nedenleri üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(2), s. 183-201.
- Tekingündüz, S., ve Kurtuldu, A. (2015). İşten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik ve iş stresi arasındaki ilişkilerin analizi: Bir hastane örneği. *Intenational Journal of Human Sciences*, 12(1), s. 1501- 1517.
- Tınaz, P. (2009). *Çalışma yaşamından örnek olaylar*. İstanbul: Beta Basın Yayım.
- Tuna, M., ve Yeşiltaş, M. (2014). Etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), s. 105-117.
- Turunç, Ö., Tabak, A., Şeşen, H., ve Türkyılmaz, A. (2010). Çalışma yaşamı kalitesinin prosedür adaleti, iş tatmini, iş stresi ve işten ayrılma niyetine etkisi. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12(2), s. 115- 134.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve stres ortamında yönetim*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.

- Türk, K., Eroğlu, C., ve Türk, D. (2008). T.C. devlet hastanelerindeki çalışma koşullarının stres üzerine etkilerini ölçmeye yönelik bir araştırma: Geyve Devlet Hastanesi örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1), s. 1-17.
- Türker, N. E. (2013). *Bankacılık sektöründe çalışanların stres düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin örgüte bağlılık üzerine etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü.
- Tütüncü, Ö., ve Demir, M. (2002). *Konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi ve işgücü hareketlerinin analizi*. Ankara: Turhan Kitapevi.
- Tütüncü, Ö., ve Demir, M. (2003). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları kapsamında işgücü devir hızının analizi ve Muğla bölgesi örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), s. 146- 169.
- Varol, F. (2010). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyetine olan etkisi: Konya ili ilaç sektörü çalışanları üzerine bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yenihan, B., Öner, M. ve Çiftçiyıldız, K. (2014). İş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otomotiv işletmesinde bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(1), s. 38-49.
- Yılmaz A., ve Ekici S. (2006). Örgütsel yaşamda kamu çalışanlarının örgütsel stres kaynakları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), s. 31-58.
- Yılmaz, A., ve Aslan, S. (2002). Örgütsel zaman yönetimi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1), s. 25-46.
- Yılmaz, O. (2006). *Stresin performans üzerine etkisi: 40. piyade eğitim alay komutanlığı lider personeli üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yöndem, Z. D., ve Eren, A. (2008). Deprem stresi ile baş etme stratejileri ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(30), s. 60-75.



EK-2: TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ ETİK KURUL KARARI

Üniversitemiz Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Başkanı Prof. Dr. Tuğba KILIÇER Başkanlığında toplandı.

KARAR 08.59- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğünün 04.03.2025 tarih ve 545759 sayılı yazısı görüşüldü.

Aşağıda bilgileri yer alan araştırmacıların yapmak istediği uygulamaların ve kullanacağı veri toplama araçlarının etik açıdan uygunluğuna oy birliği ile karar verildi.

ÇALIŞMANIN TÜRÜ	Yüksek lisans Tezi
BAŞLIK	Banka Çalışanlarının Algıladıkları Stres Düzeyinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi
TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ/ YAZARI	Dr. Öğr. Üyesi Yılmaz SEÇGİN Sinan ŞAHİN (Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü)
RAPORTÖR GÖRÜŞÜ	OLUMLU