

T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



**ELEKTRİK DAĞITIM SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL
SESSİZLİK, İŞ TATMİNİ VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: TRB 1 BÖLGESİ ÖRNEĞİ**

Mesut TEKİN

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Doç. Dr. Zülkif YALÇIN

TUNCELİ-2024

T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ELEKTRİK DAĞITIM SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL
SESSİZLİK, İŞ TATMİNİ VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: TRB 1 BÖLGESİ ÖRNEĞİ

Mesut TEKİN
(10879004)

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Doç. Dr. Zülkif YALÇIN

TUNCELİ-2024

T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**ELEKTRİK DAĞITIM SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK,
İŞ TATMİNİ VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: TRB 1 BÖLGESİ ÖRNEĞİ**

**Mesut TEKİN
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Bu tez 15/01/2024 tarihinde aşağıdaki jüri üyeleri tarafından **oybirliği** ile kabul edilmiştir.

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet
KARAHAN
(Adıyaman Üniversitesi)

BAŞKAN

İmza

Doç. Dr. Zülkif YALÇIN
(Munzur Üniversitesi)

DANIŞMAN

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Birgül
Bozkurt YAZAR
(Munzur Üniversitesi)

ÜYE

Bu tez, Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı'nda hazırlanmıştır.

Doç. Dr. Murat KORUNUR
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı “Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu”ndaki hükümlere tabidir.

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

İmza
Mesut TEKİN

Danışman
Doç. Dr. Zülkif YALÇIN

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam sırasında kıymetli bilgi, birikim ve tecrübeleri ile bana yol gösterici ve destek olan değerli danışman hocam Sayın Doç. Dr. Zülkif YALÇIN'a ilgisini ve önerilerini göstermekten kaçınmayan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan V. Sayın Prof. Dr. Arzu KARACA'ya sonsuz teşekkür ve saygılarımı sunarım.

Araştırmada kullanılmak üzere veri toplamak için Fırat Elektrik Dağıtım A.Ş.'ye, Tunceli İl Müdürlüğü çalışanlarına, Fedas Şirket Müdürlüğüne ve Kazancı Holding çalışanlarına vermiş olduğu izin ve destekler için teşekkür ederim.

Çalışmalarım boyunca maddi manevi destekleriyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan aileme de sonsuz teşekkürler ederim.

Mesut TEKİN
TUNCELİ-2024



İÇİNDEKİLER

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	I
TEŞEKKÜR.....	II
İÇİNDEKİLER.....	III
ŞEKİLLER LİSTESİ	V
TABLOLAR LİSTESİ	VI
KISALTMALAR LİSTESİ	VII
ÖZET	VIII
ABSTRACT	IX
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırmanın Problemi	1
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi	7
2. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK	8
2.1. Örgütsel Sessizliğin Literatür Araştırması	8
2.2. Örgütsel Sessizlik Kavramı	9
2.3. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri	10
2.4. Örgütsel Sessizliğin Boyutları	11
2.5. Örgütsel Sessizliğin Türleri	12
2.6. Örgütsel Sessizliği Belirleyen Faktörler	12
2.7. Örgütsel Sessizliği Artırmaya Yönelik Uygulamalar	15
3. İŞ TATMİNİ	18
3.1. İş Tatminin Literatür Araştırması	18
3.2. İş Tatmini Kavramı.....	19
3.3. İş Tatmininin Önemi.....	21
3.4. İş Tatmininin Boyutları	22
3.5. İş Tatmininin Teorileri.....	24
3.6. İş Tatminini Belirleyen Faktörler	26
3.7. İş Tatmini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar	30
4. İŞ STRESİ	31
4.1. İş Stresinin Literatür Araştırması	31
4.2. İş Stresi Kavramı	33
4.3. İş Stresinin Oluşum Amaçları	35
4.4. İş Stresinin Nedenleri	36
4.5. İş Stresinin Modelleri	38
4.6. İş Stresinin Belirleyen Faktörler	39
4.7. İş Stresinin Azaltmaya Yönelik Uygulamalar	40
5. BULGULAR VE TARTIŞMA	47
5.1. Araştırmanın Yöntemi	47
5.2. Araştırmanın Modeli	47
5.3. Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi.....	48
5.4. Araştırmanın Araçları	48
5.5. Sınırlılıklar.....	49
5.6. Araştırmanın Hipotezleri	49
5.7. Verilerin Analizi	49
5.8. Güvenilirlik Analizi.....	50
5.9. Araştırmanın Bulguları	51

5.9.1. Demografik özelliklere ilişkin bulgular.....	51
5.9.2. Normallik analizi	52
5.9.3. Faktör analizi	53
5.9.4. Tanımlayıcı istatistikler	56
5.9.5. Hipotez testi.....	57
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	59
7. KAYNAKLAR.....	63
EKLER.....	67
ÖZGEÇMİŞ	70



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Örgütsel sessizlik etkenleri ve örgütsel sessizliğin sonuçları	14
Şekil 4.1. Stres oluşumunun aşamaları.....	36
Şekil 4.2. DKBY Modeli.....	45
Şekil 5.1. Araştırmanın modeli	47



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Örgütsel Sessizliği Belirleyen Faktörler.....	14
Tablo 3.1. İş Tatmini Boyutlarının Literatüre Göre Sınıflandırılması.....	23
Tablo 3.2. İş Tatmini Belirleyen Faktörler	28
Tablo 4.1. İş Stresini Belirleyen Faktörler.....	40
Tablo 5.1. Güvenilirlik Katsayısı ve Güvenilirlik Derecesi	50
Tablo 5.2. Güvenilirlik Analizi.....	51
Tablo 5.3. Ankete katılım gösterenlerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular.....	51
Tablo 5.4. Ölçeklerin Normallik Testleri.....	53
Tablo 5.5. İş Tatmini Ölçeğinin Faktör Analizi Bulguları	53
Tablo 5.6. İş Stresi Ölçeğinin Faktör Analizi Bulguları	54
Tablo 5.7. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin Faktör Analizi Bulguları	55
Tablo 5.8. Ölçek Puanları	56
Tablo 5.9. Tanımlayıcı İstatistikler.....	56
Tablo 5.10. Korelasyon Analizi Sonuçları.....	57

KISALTMALAR LİSTESİ

DKBY
SPSS

: Değiştir-Kabul Et-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet Modeli
: Statistical Packages For The Social Sciences



ÖZET

Örgütsel sessizlik, bireylerin çalıştıkları örgüt içinde ortaya çıkan sorunlar, sıkıntılar veya gelişmeler hakkında düşünce ve fikirlerini ifade etmekten kaçındıkları bir olgu olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini, çalışanların motivasyonunu, işe bağlılık düzeyini ve örgütsel hedeflere katkı sağlama isteğini şekillendiren temel bir öge olarak kabul edilir. Bu nedenle, bireylerin iş tatminini anlamak, örgütlerin verimliliği, çalışanların bağlılığı ve iş performansı açısından kritik bir faktördür. İş stresi, bireyin işle ilgili sorumluluklarıyla başa çıkma yeteneğini zorlayarak fiziksel ve psikolojik açıdan olumsuz etkiler yaratabilir. Bu nedenle, iş stresinin anlaşılması ve yönetilmesi, çalışan sağlığı, motivasyon düzeyi ve genel iş performansı açısından önemli bir konudur. Bu araştırma, örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini kavramlarının elektrik dağıtım sektöründeki ilişkisini incelemektedir. Çalışmanın teori ve uygulama bölümleri bulunmakta olup tarama modeli kullanılmıştır. Veriler, anket ve kaynak tarama yöntemleriyle toplanmıştır. Ankette, katılımcıların demografik özelliklerini belirleyen 6 soru, örgütsel sessizliği ölçen 20 soru, iş tatminini ölçen 5 soru ve iş stresini ölçen 7 soru olmak üzere toplamda 38 soru yer almaktadır. Araştırmanın evrenini, TRB1 Bölgesi'nde bulunan Malatya, Elazığ, Bingöl ve Tunceli illerindeki elektrik dağıtım sektöründe çalışan 1200 personel oluşturmaktadır. Örneklemini ise 211 kişi oluşturmaktadır. Analizlerde SPSS 26 programı kullanılarak frekans değerleri, normallik, güvenilirlik, geçerlilik, regresyon analizleri ve yapısal eşitlik modeli %95 güven düzeyiyle gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmanın sonucunda katılımcıların örgütsel sessizlik algıları ile iş stresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğu, katılımcıların iş tatmini algıları ile iş stresi arasında ve iş tatmini algıları ile örgütsel sessizlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığı gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sessizlik, İş Stresi, İş Tatmini, TRB1 Bölgesi

ABSTRACT

A Research to Determine the Relationship Between Organisational Silence, Job Satisfaction and Job Stress of Employees in Electricity Distribution Sector: TRB 1 Region Example

Organisational silence is defined as a phenomenon in which individuals refrain from expressing their thoughts and ideas about the problems, problems or developments in the organisation they work for. Job satisfaction is considered as a fundamental element that shapes employees' motivation, level of commitment to work and willingness to contribute to organisational goals. Therefore, understanding individuals' job satisfaction is a critical factor for organisations' productivity, employee commitment and job performance. Job stress can have negative physical and psychological effects by straining an individual's ability to cope with work-related responsibilities. Therefore, understanding and managing job stress is an important issue in terms of employee health, motivation level and overall job performance. This study examines the relationship between organisational silence, job stress and job satisfaction in the electricity distribution sector. The study has theory and practice sections and survey model was used. Data were collected through questionnaire and literature review methods. The questionnaire includes a total of 38 questions, including 6 questions that determine the demographic characteristics of the participants, 20 questions measuring organizational silence, 5 questions measuring job satisfaction and 7 questions measuring job stress. The population of the research consists of 1200 employees working in the electricity distribution sector in the provinces of Malatya, Elazığ, Bingöl and Tunceli in the TRB1 Region. The sample consists of 211 people. Frequency values, normality, reliability, validity, validity, regression analyses and structural equation modeling were performed with 95% confidence level using SPSS 26 program. As a result of this research, it was observed that there was a statistically significant relationship between the participants' perceptions of organizational silence and job stress, while there was no statistically significant relationship between the participants' perceptions of job satisfaction and job stress and between job satisfaction and organizational silence.

Keywords: Organisational Silence, Job Stress, Job Satisfaction, TRB1 Region

1. GİRİŞ

“Elektrik Dağıtım Sektöründe Çalışanların Örgütsel Sessizlik, İş Tatmini ve İş Stresi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: TRB 1 Bölgesi Örneği” konulu araştırma 6 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde araştırmanın problemi, amacı ve önemini belirtilmektedir. İkinci, üçüncü ve dördüncü bölümlerde sırasıyla örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi kavramlarına ait literatür araştırması yapılmıştır. Araştırmanın beşinci bölümünde araştırmanın yöntemi, modeli, evreni, örnekleme, ölçüm aracı, sınırlılıkları, hipotezleri ve verilerin değerlendirilmesinde kullanılan analiz yöntemlerinden söz edilmektedir. Altıncı ve son bölümde ölçüm aracı ile toplanan veriler analiz edilerek sonuçlar yorumlanmıştır.

Örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin anlaşılması, örgütlerin güçlü yönlerini ve zayıf noktalarının belirlenmesinde önemli bir yere sahiptir. Araştırmada elde edilen bulgulara dayanarak, örgüt içindeki örgütsel sessizlik, iş stresi veya iş tatmini düzeylerini etkileyen faktörlere dair iyileştirme önerileri sunulmuştur. Bu öneriler, yönetim stratejileri, iletişim pratikleri veya çalışan destek programları gibi çeşitli alanları kapsamaktadır.

Araştırma sonuçları, sektördeki örgütlerin stratejik yönetimini etkileyebilir. Özellikle örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini ile ilgili bilgiler, stratejik planlamada dikkate alınarak daha etkili ve sürdürülebilir stratejiler oluşturulabilir. İş tatmini ve iş stresi gibi faktörler, çalışanların performansını etkiler. Bu araştırma, yöneticilere bu faktörleri yönetme ve optimize etme konusunda rehberlik edebilir. Bu da örgüt içinde daha etkili performans yönetimi stratejilerinin geliştirilmesine katkı sağlar. Örgütsel sessizlik kavramı, örgüt içindeki iletişim zorluklarını anlamak açısından önemlidir. Yöneticiler, bu bilgiyle çalışanlar arasındaki iletişimi güçlendirecek stratejiler geliştirebilir, açık iletişimi teşvik edebilir ve örgüt içinde daha etkili bir bilgi akışını sağlayabilir. Bu katkılar, yönetim biliminin pratikteki uygulamalarını zenginleştirerek örgütlerin daha sürdürülebilir ve etkili bir şekilde yönetilmesine olanak tanır.

1.1. Araştırmanın Problemi

Bu araştırma, TRB1 Bölgesi'nde yer alan Malatya, Elazığ, Bingöl ve Tunceli illerinde faaliyet gösteren elektrik dağıtım sektöründe çalışanların örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş

stresi arasındaki ilişkileri inceleyerek, bu kavramlar arasındaki yönlü ve dereceli ilişkiyi belirlemeye yönelik incelenmiştir. Söz konusu çalışmaya 06 Şubat 2023 tarihinde gerçekleşen deprem nedeni ile Malatya ili çalışmaya dahil edilmemiştir.

Morrison ve Milliken (2000) tarafından tanımlanan 'örgütsel sessizlik' terimi, örgütün karşılaştığı sorunlarla ilgili olarak kolektif düzeyde çok az şey yapma veya konuşmama durumunu ifade etmektedir.

Bagheri ve ark., (2012) göre ise örgütsel sessizlik çalışanların örgütleri için fayda sağlayacağı bilgileri bilerek veya bilmeyerek kendilerine saklamalarını ifade etmektedir. Bu tanımlar, örgütsel sessizlik kavramının özellikle problemlerle başa çıkmada kolektif bir az konuşma veya eylem durumu olarak ortaya çıkabileceğini ve çalışanların önemli bilgileri kendilerine saklamasının bir yansıması olduğunu vurgulamaktadır.

Sessizlik olgusunu örgütsel düzeyde değerlendirdiklerinde, bu sessizliğin örgüt içinde bir kültür, iklim veya davranış alanı oluşturduğunu ve bu durumun çalışanların ifade özgürlüğünü kısıtladığını tespit etmişlerdir.

Bu durum, çalışanların algıladıkları sessizlik iklimi nedeniyle düşüncelerini ifade edemez hale gelmelerine ve gerçekleri dile getiremeyen bireylerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Bu ortak sessizlik iklimi, bilgiye sahip olmalarına rağmen doğrularını ifade edemeyen bireylerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu durum, örgüt içinde yaygın bir şekilde karşılaşılan bir davranış biçimi olarak belirginleşmektedir.

Stres; bireyde gerilim, üzüntü ve çöküntüye neden olan bir güç olduğunu vurgulayarak, günümüzde bir organizasyonda görev yapan bireylerin, iş ortamında geçirdikleri büyük zaman dilimi sonucunda yerine getirmeleri gereken roller ve görevler nedeniyle ortaya çıkan iş stresi, birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. İş stresi, bireylerin olağan işlevlerinden sapmaya neden olan değişiklikler ve işleyişleri ile diğer insanlarla etkileşimlerinden kaynaklanan bir durumu yansıtmaktadır. Bu bağlamda, çalışanların iş yerindeki beklentileri karşılamak adına maruz kaldığı iş stresinin, çalışma ortamındaki değişikliklerle ve sosyal etkileşimlerle bağlantılı olarak ortaya çıkan bir durum olduğu vurgulanmıştır.

Konu üzerinde vurgu yapmak isteyen araştırmacılar, stresin bireysel özelliklerin ve değerlendirmelerin önemli bir etken olduğunu belirterek, örgütsel yaşamda hangi durumların daha fazla stres yarattığının önemli bir konu olduğunu vurgulamışlardır.

Örgütsel yapı ve politikaların stres faktörleri arasında değerlendirilen unsurlar oldukça çeşitlidir. Bu unsurlar, çalışanların stres düzeylerini etkileyen önemli etkenleri

içermektedir. Değerlendirme ve kariyerle ilgili belirsizlikler, hiyerarşik yapıdaki karmaşıklıklar, örgüt içindeki genel iklim, ast-üst ilişkilerindeki sorunlar ve etkili iletişim eksiklikleri, çalışanların stresini artıran temel faktörlerden biridir. Ayrıca, yetkinin yetersiz olduğu hissi ve buna ek olarak sorumlulukların yeterince verilmemesi, düşük düzeyde kararlara katılım imkânının olmaması, rol çatışmaları ve belirsizlikleri, adil olmayan ücret politikaları ve mobbing gibi zorbalık durumları da stres kaynakları arasında öne çıkmaktadır. Bu faktörlerin bir araya gelmesi, çalışanların genel refahını ve iş tatminini olumsuz yönde etkileyerek, örgüt içindeki sağlıklı iş ortamını zorlayabilir. Bu nedenle, örgütlerin bu unsurları dikkate alarak uygun politika ve yapıları oluşturması, çalışanların stresle baş etmelerine ve daha üretken bir çalışma ortamında bulunmalarına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, Deb ve Biswas (2011) tarafından yapılan çalışma, stresin aşırı düzeyde olmasının, takım çalışmasına yönelik olumsuz etkilerini vurgulamaktadır. Araştırmada ortaya konulan bulgular, bireylerin iş performansını, takım düzeyindeki başarıyı, iş ilişkilerini, takım üyeleri arasındaki işbirliğini ve genel takım ruhunu olumsuz etkileyebilecek potansiyel riskleri ortaya koymaktadır. Stresin bu çeşitli yönleri, bireylerin motivasyonunu düşürebilir, takım içindeki iletişimi bozabilir ve işbirliğini engelleyebilir. Aynı zamanda, stres altındaki bireylerin iş performansında düşüş yaşamalarına neden olarak, takımın genel başarısını da negatif bir şekilde etkileyebilir. Bu çalışma, stresin yönetilmesi ve azaltılması konusundaki önemin altını çizerek, sağlıklı bir takım dinamiği oluşturmanın ve sürdürmenin önemini vurgulamaktadır. Bu bulgular, örgüt içindeki stres faktörlerinin hem bireysel hem de takım düzeyinde geniş kapsamlı etkileri olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmaların elde ettiği sonuçlara göre, çalışanların sessizliğe yönelik en etkili faktör, çalışanların üst yönetimleriyle olan ilişkileridir. Bu bağlamda, liderler ve üst düzey yönetim, hiyerarşik düzeydeki tüm yöneticileri ve çalışanlarla kurdukları iletişimi dikkate almalı ve bu etkileşimlerin farkında olmalıdır. Çalışanların üst yönetimleriyle olan ilişkileri, örgüt içindeki iletişim ve karar alma süreçlerini etkileyerek sessizliğin yayılmasında kritik bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, liderlerin ve üst yönetimin, örgüt içinde etkili bir iletişim ve açık bir iletişim ortamı sağlamak için çaba göstermeleri önemlidir.

Araştırmacıların belirttiği üzere, tatmin kavramı bir etkinlikten, bir işten, olaydan veya uyarımdan haz alma ve doyum sağlama anlamına gelmektedir. İş tatmini ise bireyin yaptığı işin kişisel beklentilerine, isteklerine ve değerlerine uygun olması, aynı zamanda ihtiyaçlarını karşılaması durumunda ortaya çıkan bir memnuniyet hissidir. Yani, iş tatmini bireyin çalıştığı pozisyonun, işin doğasının ve iş ortamının kişisel tercihleriyle uyumlu

olmasıyla ilgilidir. Bu bağlamda, bireylerin iş tatmini düzeyi, işle ilgili beklentilerini karşılama ve kişisel değerlerine uygunluk açısından önemlidir.

Yapılan çalışmalarda, günümüzde örgütler için en kıymetli değer, istihdam ettikleri nitelikli insan gücüdür. Hem iş performansının hem de yönetimin başarısının temel faktörü, bu nitelikli insan gücünün etkin bir şekilde tanınmasına bağlıdır. Nitelikli insan gücü, yönetimlerden ve örgütlerden artan beklentilere sahiptir ve bu beklentilerin karşılanamaması durumunda stres ve iş tatminsizliği gibi sonuçlar ortaya çıkar. İş görenler, işlerinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığına dair algıya sahip olduklarında, stres ve iş tatminsizliği deneyimlerler. İş tatminsizliği, çalışanın iş gücü verimliliğini olumsuz etkileyerek işe sessizliğinin azalmasına ve isteğe bağlı iş gücü devir hızının artmasına neden olur. Bu bağlamda, örgütlerin başarısı, sürdürülebilirliği ve rekabet avantajı elde etmeleri için örgüt yönetimleri tarafından çalışanlara tatmin sağlayabilen bir iş ve iş ortamının sağlanması hayati öneme sahiptir.

Stresten uzak bir organizasyonda, örgütsel sessizlik ve iş tatmini duygularının örgütsel performans üzerinde olumlu bir etkisi olduğuna inanılmaktadır. Araştırmacılar, örgütsel sessizliğin çalışanların stres düzeylerini ve iş tatminlerini etkilediğini vurgulamaktadır. Aynı zamanda, Oliver (1990), bu faktörlerin personel devir hızını, stres düzeyini ve işe olan sessizliği da etkilediğini öne sürmektedir. Örgütsel sessizlik ile iş tatmini arasında bazı farklar bulunsa da, bu unsurların örgütsel sessizliğin bir sonucu olduğunu savunan araştırmalar da mevcuttur. Bu nedenle, örgütsel sessizliğin, örgütsel sessizlik ve iş tatmini üzerindeki etkilerini ve aralarındaki ilişkileri araştırmak, organizasyon performansı açısından önemlidir.

Stresten uzak bir örgütte, örgütsel sessizlik ve iş tatmini duygularının örgütsel performansı olumlu yönde etkilediğine inanılmaktadır. Aynı zamanda, örgütsel sessizliğin çalışanların stres düzeylerini ve iş tatminlerini etkilediğini belirten araştırmacılar bulunmaktadır. Oliver (1990), bu faktörlerin ayrıca personel devir hızını, stres düzeyini ve işe yönelik çabaları etkilediğini öne sürmektedir. Örgütsel sessizlik ile iş tatmini arasında farklar olmasına rağmen, bu faktörlerin örgütsel sessizliğin birer sonucu olduğunu savunan araştırmalar da bulunmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel sessizliğin örgütsel sessizlik ve iş tatmini üzerindeki etkilerini ve bu faktörler arasındaki ilişkileri araştırmak, örgüt performansı açısından önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Morrison ve Milliken (2000), yaptıkları araştırmalar sonucunda örgütsel sessizlik olgusunun bilişsel çelişkiye sebep olduğunu ve bu durumun çalışanlar açısından düşük

motivasyon, düşük iş tatmini ve düşük örgütsel bağlılığa neden olduğunu ifade etmektedir. Bu bulgular, örgütsel sessizliğin sadece iletişim eksikliğiyle sınırlı kalmayıp bireyler arasında bilişsel çatışmalara da yol açtığını göstermektedir. Bu bağlamda, örgütsel sessizliğin çalışanların motivasyonunu, iş tatminini ve örgütsel sessizliğini olumsuz etkilemesi, yönetim açısından dikkate alınması gereken önemli bir husustur.

Dimitris ve Vakola (2003), yaptıkları araştırmada örgütsel sessizliğin öncüllerini ve sonuçlarını inceleyerek, bu olgunun iş tatmini ve örgütsel sessizliği etkilediğine dikkat çekmektedirler. Yaptıkları çalışmaların sonuçlarına göre, üst yönetimin sessizliğe karşı tutumu, amirlerin tutumu ve iletişim olanakları, iş tatmini ve örgütsel sessizlik üzerinde önemli ölçüde etkili faktörlerdir. Bu bulgular, örgütsel sessizliğin sadece bireyler arasındaki iletişim eksikliği değil, aynı zamanda üst yönetim ve amirlerin tutumları ile iletişim olanaklarının da bu olguyu etkileyebileceğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle, örgütlerin içinde etkin bir iletişim kültürünün oluşturulması ve üst yönetimden amirlere kadar olan hiyerarşik düzeyde açık iletişimin teşvik edilmesi, iş tatmini ve örgütsel sessizlik düzeylerini olumlu yönde etkileyebilir.

Çağımızın rekabetçi iş ortamında, işletmelerin sürdürülebilirliği ve başarısı, çalışanların örgüt içindeki deneyimleri ve memnuniyetiyle sıkı bir şekilde ilişkilidir. Elektrik dağıtım sektörü, karmaşık operasyonları ve sürekli gelişen teknolojileriyle bilinirken, sektör çalışanlarının iş deneyimleri üzerindeki etkilerini anlamak ve yönetmek, işletmelerin verimliliğini artırmak açısından kritik öneme sahiptir.

Bu bağlamda, bu araştırma, elektrik dağıtım sektöründe görev yapan personelin demografik özellikleri ile örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini arasındaki ilişkileri anlamayı hedeflemektedir. Elektrik dağıtım sektöründe çalışanların deneyimleri, beklentileri ve memnuniyet düzeyleri, sektörün genel performansını etkileyebilir. Bu nedenle, çalışanların demografik özellikleri, özellikle yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve görev kademeleri gibi faktörler, örgütsel dinamiklerin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilir.

Özellikle, örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini konularındaki literatürdeki boşluğu doldurmak ve elektrik dağıtım sektöründe çalışanların bu konulardaki algılarını değerlendirmek, bu araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Çalışmanın genelinde elde edilecek bulgular, sektördeki yöneticilere, insan kaynakları uzmanlarına ve diğer karar alıcılara, çalışan memnuniyetini artırmaya yönelik stratejiler geliştirmede rehberlik edebilir.

Bu bağlamda, çalışmanın demografik bilgiler çerçevesindeki verilerle birleştirilerek elde edilen sonuçlar, sektördeki örgüt yapısını anlamada ve çalışanların deneyimlerini

iyileştirmede önemli bir rol oynayabilir. Bu araştırma, ele alınan konulardaki mevcut literatürü genişleterek, sektöre özgü değerli bir katkı sunmayı hedeflemektedir.

Bu çalışmada örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini kavramlarının elektrik sektöründeki ilişkilerini incelemiş ve elde edilen sonuçlar analiz edilerek önerilerde bulunulmuştur. Bu bağlamda, söz konusu değişkenlerin elektrik sektöründeki etkileri detaylı bir şekilde analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, bu sektörde örgütsel sessizliğin, iş stresinin ve iş tatmininin nasıl bir ilişki içerisinde olduğunu aydınlatmaktadır. Çalışma, sektöre özgü bu bağlamda ortaya çıkan dinamikleri ve etkileşimleri değerlendirilmiş, önerilerde bulunarak ele alınan konuların ele alındığı sektörde daha sağlıklı bir iş ortamının oluşturulması için katkıda bulunmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Literatürde örgütsel sessizliğin çalışanların iş tatmini veya iş stresleri ile ilişkilendirilmesi konusunda yapılan çalışmalar mevcuttur. Aynı şekilde, iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar da mevcuttur. Ancak, elektrik sektöründe her üç değişkeni de içeren yerli veya yabancı bir araştırmanın bulunmadığı görülmüştür. Bu durum, örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresinin bir arada ele alındığı bu sektördeki ilişkilerin henüz detaylı bir şekilde incelenmediğini ve bu alanda yeni araştırmalara ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Çalışma, bu boşluğu doldurarak elektrik sektöründeki bu önemli konularda daha katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Türkiye'de yönetim ve organizasyon alanındaki akademisyenler arasında, aynı zamanda uygulamada örgütlerde sessizlik sorunu üzerine yeterince odaklanılmadığını, sessizlik konusunda genel bir sessizlik olduğunu gözlemlenmektedir. Bu çalışmada, örgütsel sessizlik olgusunun özellikle TRB1 Bölgesi Malatya, Elazığ, Bingöl ve Tunceli illeri seçilmiş elektrik sektöründe yaygın olarak görülen iş stresi ve iş tatmini ile ilişkileri incelenecektir. Bu amaçla, anket çalışması yapılarak işletme çalışanları üzerindeki etkileri anlaşılmasına çalışılacaktır. Bu çalışma, Türkiye'deki örgütlerde sessizlik konusundaki anlayışı derinleştirerek, elektrik sektöründe çalışan bireylerin deneyimleri üzerinden örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin daha net anlaşılmasına katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

Bu çalışma örgütsel sessizlik olgusunun iş stresi ve iş tatmini kavramlarıyla olan ilişkisini tespit etmeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda, özellikle bu üç değişken arasındaki

ilişkilerin hangi yönde ve ne derece olduğunu anlamaya çalışarak, örgütsel sessizlik konusundaki yazının gelişmesine katkı sağlamayı hedeflemektedir. Bu çalışma, örgütlerdeki sessizlik sorununu anlamak ve bu fenomenin iş stresi ve iş tatmini üzerindeki etkilerini belirlemek adına önemli bir adım olabilir, böylece bu alandaki bilgiye yeni bir perspektif kazandırabilir.

1.3. Araştırmanın Önemi

İşletmelerin süreklilik sağlama çabalarında, çevresel tehditlere etkin bir şekilde cevap verebilen, kendine güvenen ve bilgi paylaşmaktan çekinmeyen çalışanlara olan ihtiyacı ön plana çıkarmaktadır. Özellikle örgüt çalışanlarının yönetime katılımı, bilgi akışı ve karar süreçlerine ortak olma gibi konularda teşvik edildiklerini ve bunu demokratikleşme, örgütsel adalet ve personel güçlendirme gibi çoğulcu hale getiren uygulamalarla sağlamaya çalıştıkları gözlemlenmektedir. Ancak, tüm bu çabalara rağmen, çalışanların fikirlerini ifade etme konusunda tereddüt ettikleri, tartışmalara katılmanın veya açıkça konuşmanın riskli olduğuna inandıkları gözlemlenmektedir. Bu durumun temel nedenlerinin arasında ise iletişim eksikliği ve bilgi paylaşımı konusundaki zorluklar bulunduğu vurgu yapılmaktadır.

Bu çalışma, örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi olgularının incelenmesinin büyük bir öneme sahip olduğunu ileri sürmektedir. Daha önce akademik bir çalışmada bu üç kavram arasındaki üçlü ilişkinin incelenmemiş olması, bu araştırmanın önemini artırmaktadır. Bu çalışma, elektrik sektöründe örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmininin ilişkisini anket formu aracılığıyla inceleyerek, bu üç kavram arasındaki ilişkinin ilk defa ele alındığı bir araştırma özelliği taşımaktadır. Bu nedenle, elde edilen bulguların, ileride yapılacak çalışmalara yol gösterici olması bakımından da büyük önem taşımaktadır.

2. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK

Günümüzde yaşanan hızlı değişimler ve artan rekabet karşısında işletmeler, fırsatları yakalayabildikleri gibi tehditlere de maruz kalmaktadır. Bu nedenle örgütler sürdürülebilirliğini koruma, kaliteli üretim ve hizmet, örgütsel dinamizm ve yeniliğin yanında çalışanların açık fikirli olmalarına, öneri ve görüşlerine ihtiyaç duyar (Öztürk, 2019: 366). Çalışanların örgütsel demokrasi gereği örgüt faaliyetlerine ilişkin alınacak kararlarda söz sahibi olması, yönetim ve çalışanların çok yönlü iletişimi ile gerçekleşmektedir. Alınan kararlar, uygulanacak faaliyetler, bunların takip ve değerlendirmesi örgütün ortak katılımıyla gerçekleşmektedir (Kinter, 2020: 56-57). Var olan örgütlerin sürekli değişime cevap verme ve rekabet avantajı sağlama ihtiyacı için; çalışanların sesi, bilgi birikimi, yaratıcı ve yenilikçi fikirleri önem arz etmektedir (Kulualp ve Çakmak, 2016: 124). Ancak işletmelerde yönetsel ve örgütsel nedenlerden dolayı çalışanlar, kendi fikir ya da görüşlerini dile getirememesi sorunu ile karşılaşmaktadır. Böylece çalışanlar örgüt içindeki önemli konularda sessiz kalarak, meseleler hakkında fikir ileri sürmekten kaçınmaktadır. Bu durum “örgütsel sessizlik” olarak adlandırılmakta ve işletme faaliyetlerindeki değişim ve gelişimi olumsuz etkilemektedir (Kalay ve ark., 2014: 3). Örgütsel sessizliğe karşı tedbir alınmazsa işletmenin tüm süreçleri olumsuz etkilenecektir. Bu nedenle yöneticiler gerekli tedbirler kapsamında çalışanlarına uygun iletişim kanalları ile ulaşmalı ve örgütsel menfaati sağlamalıdır.

2.1. Örgütsel Sessizliğin Literatür Araştırması

Örgütsel sessizlik olgusu üzerine ilk bilgilere Hirschmann (1970) çalışmalarında rastlanmaktadır. Hirschmann (1970) sessizliği; pasif olarak ele almış fakat sadakat çerçevesinde ilişkilendirmiştir (Acaray, 2014: 81). Yine bu çalışmalardan yararlanarak örgütsel sessizlik olgusu üzerine benzer incelemeler yapan Morrison ve Milliken (2000), örgüt çalışanlarının örgüt faaliyetlerindeki problem ve iyileştirmeler hakkında herhangi bir fikir öne sunmamaları, kendilerine saklamaları ve sessizliğin kolektif bir düzlemde gerçekleşmesi örgütsel sessizlik olarak ifade edildiği görülmektedir (Alparslan ve Kayalar, 2012: 137). Morrison ve Milliken’e (2000) göre, bu olgu örgütsel faaliyetlerin gerçekleşmesinde olumsuzluk yaratmakta ve örgüt gelişiminin önünde engel teşkil etmektedir. Sessizlik olgusu üzerine önemli çalışmaları bulunan Pinder ve Harlos (2001);

adaletsizlik algısının, çalışanların kararlarındaki etkisi üzerine ortaya çıkan sessizliği kuvvetlendiren faktörleri açıklayan modeller geliştirmiştir (Çakıcı, 2008: 118).

Pinder ve Harlos (2001) göre; örgütteki sessizlik sadece itiraz ya da reddetme olmayıp; bilgi eksikliği, korku, endişe ve kabullenici etkenlere bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir. Böylece sessizliği “pasif ve kabullenici” iki unsur olarak ele almıştır. Dyne ve Angr Botero bu çalışmayı geliştirerek “örgüt yararına sessizlik” kavramını sessizlik türlerine eklemiştir. Knoll ve Dick’in (2012) yapmış olduğu çalışmada sessizlik türleri daha da geniş bir çerçevede incelenmiş ve “fırsatçı sessizlik” türler arasına eklenmiştir (Çavuşoğlu ve Köse, 2019: 368).

Çavuşoğlu ve ark., (2019) çalışmasına göre; Knoll ve Dick’in (2012) geliştirmiş oldukları “Örgütsel Sessizlik Ölçeği” birçok yazar ve Çakıcı (2008) tarafından Türkçeye uyarlandığı görülmektedir. Diğer ölçeklerden farklı olarak fırsatçı sessizliğin bu ölçekte yer alması araştırmacılar tarafından tercih nedenleri arasında yer almaktadır.

2.2. Örgütsel Sessizlik Kavramı

Literatüre göre; sessizlik olgusu üzerine ilk çalışmalar 1970’lerde Albert Hirschmann tarafından çalışanların örgüt içindeki sessizlik davranışına yönelik yapılmış ve birçok araştırmacı tarafından da yıllar geçtikçe geliştirilmiştir (Özçınar ve ark., 2016: 157). Tarihsel süreçte üç dalga halinde gelişim gösteren örgütsel sessizlik olgusu; 1970’lerde Hirschmann’ın pasif ama sessizlik olarak nitelendirmesi birinci dalga, 1980’lerde adalet teorisi bağlamında çalışanların konuşması üzerine yapılan çalışmalar ikinci dalga ve 2000’li yıllardan günümüze kadarki süreç üçüncü dalga olarak görülerek, konuşma olgusu; sessizlik, şikâyet, sorun dile getirme, öneri ve görüşler olarak daha geniş bir çerçevede incelenmiştir (Öztürk, 2019: 366; Özçınar ve ark., 2016: 157). İlk kez Morrison ve Milliken (2000); çalışanların, işletme faaliyetlerindeki meseleler üzerine kendi kaygı ve düşüncelerini esirgeyip saklamasını örgütsel sessizlik olarak adlandırarak bunun üzerine birçok önemli çalışmalar yapmıştır (Macit ve Erdem, 2020: 94; Özçınar ve ark., 2016: 158). Bowen ve Blackmon (2003) işgörenlerin görüş ve önerilerini gönüllü olarak ifade etmelerini “Ses” olarak nitelendirerek, sese karşıt örgütsel sessizliği; örgüt konuları ve sorunları hakkında kendi düşüncelerini serbestçe ifade etmemeleri olarak tanımlamıştır (Özçınar ve ark., 2016: 158). Ellis ve Dyne, işgörenin görüşlerini paylaşmaması olarak tanımladığı örgütsel sessizlik kavramı diğer görüşlerle paralel olarak ele alınmıştır (Özdemir ve Uğur, 2013: 261).

Örgütsel sorunlar karşısında görüş, öneri ve endişelerini belirtmemek (Çakıcı, 2017: 146) olarak tanımlanan örgütsel sessizlik; bireysel, yönetsel ve fonksiyonel faktörlerin davranışa etkenleri olarak gözlenmektedir (Öztürk ve Cevher, 2016: 72).

Farklı perspektifler üzerine incelenen örgütsel sessizlik olgusu, işletme faaliyetlerini olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. Sessizliği ikili sınıflandıran Pinder ve Harlos (2001)'a göre sessizlik; (1) İnsanları bir araya getirdiği gibi birbirinden uzaklaştırır, (2) İnsan ilişkilerini düzelttiği gibi ilişkilere zarar da verir, (3) Bilgi sağlandığı gibi bilgiler gizlenebilir, (4) Yoğun ve derin düşünme olacağı gibi düşünce yokluğunun da göstergesidir, (5) Hem onay/kabul hem de muhalefet göstergesi (Çakıcı, 2007: 148) olarak ele alınmıştır (Öztürk ve ark., 2015: 997).

2.3. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri

Morrison ve Milliken (2003) çalışmasına göre; İşletme faaliyetlerini etkileyen örgütsel sessizlik dinamiği; yönetsel, ulusal-kültürel, bireysel ve örgütsel nedenlere bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Öztürk ve Cevher, 2016: 73; Eroğlu ve ark., 2011: 102-103).

Öztürk ve Cevher (2016) çalışmasında; İşgörenlerin örgüte yapacağı her geribildirim yönetici ya da değerlendiriciler için risk ve tehlike arz edebilir. Yönetim kademesinde korkuya sebebiyet veren bu olgu karşısında yönetim fikir ve eleştirilere kapalı olur. Her ne kadar örgüt homojenliği, verimlilik ve performans açısından olumlu sonuçlar doğursa da görüş benzeşikliği ve ayrılıkları yaşanmasının kaçınılmaz olması örgütü susmaya yöneltir. Böylece yönetsel nedenlere bağlı sessizlik iklimi oluşur. Nitekim bireylerin sosyal bir varlık olması duygu, düşünce, yetenek, bilgi birikimi, karakter ve kişilik yapıları davranışlarını etkiler (Yeşilaydın ve ark., 2016: 15) ve sessizlik kararları üzerinde rol oynar. Örgütte alınacak her karar, örgüt yararına olsa bile bazı çalışanların yararına olamama durumu bireylerde izolasyon korkusu yaşatabilir. Birey, kendine güvenmeme durumu ya da örgüt baskısını üzerinde hissetmesi karşısında, üst kademedekiler ile olan olumlu ilişkilerinin (terfi-takdir alma çabası) bozulacağı düşüncesine kapılmaktadır. Bu bağlamda, yönetimden olumsuz tepki alma (kırgınlık, tavır alma, alınma gibi) düşüncesi bireylerin fikirlerini özgürce öne sürmesini engeller. Bunun yanında kişinin bilinçaltında var olan kültürel normları, davranış ve tutumları üzerinde etki oluşturur. Evrensel ve kültürel değerlerin bireyin davranış alışkanlıklarına olan etkisinin yanında kendi ulusal kültürümüzün “söz gümüşse, sükut altındır” ya da “dil söyler saklanır, baş belaya katlanır” gibi atasözleri

(Eroğlu ve ark., 2011: 102) ile bireyler sessizliğe teşvik edilerek, sessiz kalınması önerilmiştir. Kültürel normlar ile beraber güç mesafesi olgusu, işgörenlerin sessizlik davranışını etkiler. Örneğin; doğu özelliği taşıyan toplumlar aidiyetlik, sessizlik gösterir. Yöneticiye biat söz konusudur, üstlere ulaşamaz ve söyledikleri tartışmadan gerçek kabul edilir. Bu durum örgütte sessizliği meydana getirir. Bazen örgüt içinde alınan karar ya da üstlerin davranışlarında işgörenler için eşitsizlik görülmektedir. Örgüt üyeleri var olan bu durum karşısında sessizliği tercih edebilir. Örgüt kültürünün güçlü olması halinde çalışanlar, örgütsel sessizlikleri sebebi ile sessiz kalabilir; örgüt kültürünün zayıf olması halinde ise umursamaz tavır sergilenerek, örgüte katkı sağlamaktan kendini alıkoyarak olay ya da durumlar karşısında sessizlik hâkim olabilir. Bu nedenlere bağlı olarak örgüt içindeki sessizlik olgusu zamanla örgütle bütünleşerek örgütün bir parçası olur, yadırganmaz, varsayımlar dâhilinde kabul edilerek örgütte sessizlik iklimi oluşturur.

2.4. Örgütsel Sessizliğin Boyutları

Öztürk (2019) sessizliğin boyutları üzerine çalışmasında; Pinder ve Harlos (2001) sessizliği iki boyutta incelemiş ve çalışmanın üzerine 2003'te Van Dyne ile Angl ve Botero sessizlik boyutunu genişleterek üç boyutta ele almıştır. Boyutlar; “Kabullenici Sessizlik”, “Korunmacı Sessizlik” ve “Koruma Amaçlı Sessizlik” olarak sınıflandırılmıştır. Örgütsel şartlara bağlı gelişen sorun ve olaylar karşısında işgörenlerin sözlü ya da yazılı fikir beyanından kaçınması, kasıtlı olarak olayların dışında kalıp sessizliğe bürünme davranışı kabullenici sessizlik boyutu olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar var olan durum karşısında kabullenici bir tavır sergiler, olaylar karşısında bilinçli olarak pasif kalmayı tercih ederler (Macit ve Erdem, 2020: 105). Korunmacı sessizlik boyutu, çalışanların proaktif ve içgüdüsel bir şekilde dışardan gelebilecek tehditlere karşı bilgi ve düşüncelerini saklama kararı bunun yanında bilinçli ve stratejik olarak kendini koruma eğilimi göstermesi olarak tanımlanmaktadır. Son boyut olan korunmacı sessizlik; çalışanların, diğer işgörenlerin ve örgütün menfaatleri doğrultusunda hareket etmesi; örgütün geleceği ve iyiliği için koruma güdüsü ile yapılan bilgi ve düşüncelerini paylaşmama durumu olarak tanımlanmaktadır.

2.5. Örgütsel Sessizliğin Türleri

İşgörenler sessizlik davranışlarını farklı şekillerde gösterebilirler. Bildik (2009)'un sessizlik üzerine yapılan çalışmalardan sessizlik davranışları türlerini dört şekilde derlemiştir (Eroğlu ve ark., 2011: 103). Örgütte itaatkar çalışanların bilinçsizce ya da gönülsüzce sessiz olması “çalışan itaati”; çalışanların olaylar karşısındaki memnuniyetsizliklerini açıkça dile getirmekten kaçınması olarak tanımlanan “sağır kulak sendromu” diğer bir ifadeyle “örgütsel hareketsizlik”; çalışanların mevcut durumlara kayıtsız kalması, durumu kabullenmesi, düşüncelerini ifade etmemesi ya da var olan durumu değiştirme girişiminde bulunmaması “pasif kalma ve razı olma (kabullenici)”; çalışanların kendini koruma adına geri çekilme veya başka davranışlara yönelim göstermesi savunmacı sessizlik olarak da tanımlanan “çekilme ve başka davranışlara yönelme” olarak açıklanmaktadır (Eroğlu ve ark., 2011: 103-104).

2.6. Örgütsel Sessizliği Belirleyen Faktörler

Balay (2000), örgütsel sessizliği etkileyen ve belirleyen çeşitli faktörlere odaklanmaktadır. Bu faktörler arasında geçmiş iş deneyimleri, kişisel-demografik özellikler, örgütsel-görevsel ve durumsal nitelikte olanlar bulunmaktadır. Ancak, hangi faktörün sessizliği daha iyi belirleyeceği konusunda bir görüş birliği bulunmamaktadır. Bazı araştırmalarda demografik faktörlerin daha etkili olduğunu savunanlar olduğu gibi, örgütsel faktörlerin daha etkili olduğunu iddia edenler de bulunmaktadır. Ayrıca, yapılan bazı araştırmalar her iki faktörün de örgütsel sessizliği eşit derecede etkilediğini ortaya koymaktadır (Balay 2000: 50-54).

Örgütsel sessizlik, bir iş ortamında çalışanların duygu, düşünce ve görüşlerini ifade etmekten kaçındıkları bir durumu ifade eder. Bu konsepti anlamak için örgütsel sessizliği etkileyen faktörler; kültürel faktörler, iletişim faktörleri ve psikolojik faktörler olarak değerlendirilmektedir (Balay 2000: 50-54).

- Kültürel Faktörler ve Örgütsel Sessizlik

Kültürel Normlar: Kültürel değerler, bir iş ortamında açık iletişimi destekleyen veya engelleyen bir etken olabilir.

Hierarşi ve Güç Dinamikleri: İşyerindeki hierarşik yapı ve güç dinamikleri, çalışanların ifade özgürlükleri üzerinde etkili olabilir.

- *İletişim Faktörleri ve Örgütsel Sessizlik*

İletişim Engelleri: İletişimde yaşanan zorluklar, çalışanların duygusal ve düşünsel ifadelerini paylaşma konusundaki isteksizliği artırabilir.

Yönetici-Çalışan İletişimi: İşveren ve çalışan arasındaki iletişim kalitesi, örgütsel sessizliği etkileyen önemli bir faktördür.

- *Psikolojik Faktörler ve Örgütsel Sessizlik*

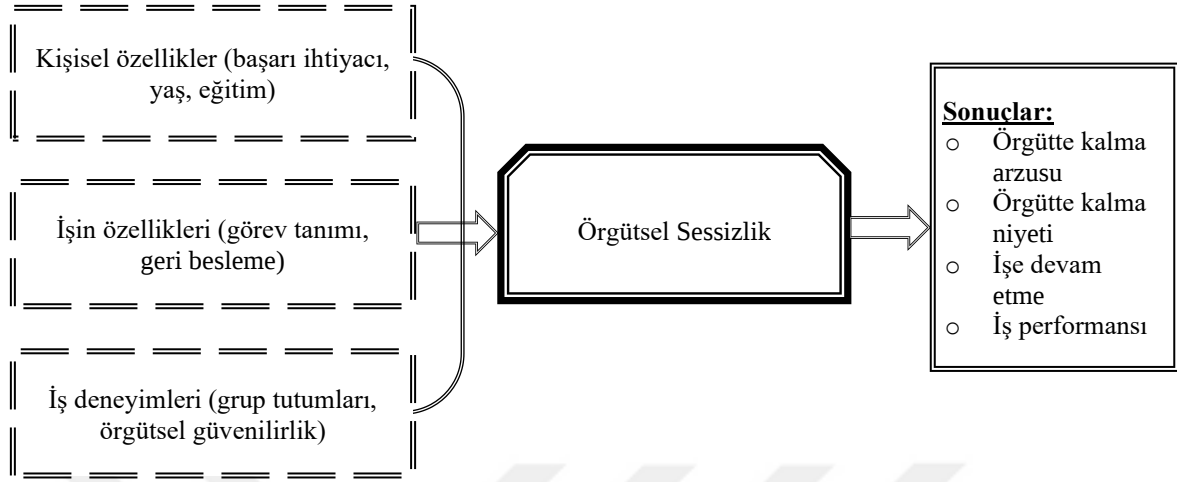
Korku ve Güvensizlik: Çalışanların işlerini kaybetme korkusu veya güven eksikliği, örgütsel sessizliği artırabilir.

İş Stresi ve Tükenmişlik: İş stresi ve tükenmişlik, çalışanların ifade etmeye yönelik enerjilerini azaltabilir.

Mowday (1998), tarafından yapılan bir araştırmaya göre, örgütsel sessizlikle ilişkilendirilen faktörlerin, sessizliğin farklı türlerini etkilemediği belirtilmektedir. Örneğin, yönetim uygulamalarının çalışanların devam sessizliği üzerinde etkili olabileceği, ancak normatif sessizlik ve duygusal sessizlik üzerinde aynı etkiyi göstermeyebileceği ifade edilmektedir (Mowday 1998: 391). Bu durum, sessizlik türleri arasında farklılık gösteren etmenlerin bulunduğunu ve bu türlerin bağımsız olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır.

Mowday ve ark., (1998), örgütsel sessizlik tutumunu etkileyen faktörler kişisel ve örgütsel kategorilere ayrılmaktadır. Bu bağlamda, yaş, örgütte geçirilen çalışma süresi gibi kişisel faktörlerin yanı sıra işin niteliği ve yönetim tarzı gibi örgütsel faktörler de önemli bir rol oynamaktadır (Luthans, 1992: 125). Ayrıca, bireyin başka bir örgüte katılma alternatifinin olup olmaması da örgütsel sessizlik tutumunu etkileyen önemli bir faktördür. Bu faktörlerin bir araya gelerek örgütsel sessizlik üzerinde kompleks bir etki oluşturduğu görülmektedir.

Steers'ın 1977'deki çalışmasında örgütsel sessizliği etkileyen faktörler ve bu sessizliğin sonuçları üzerine odaklanmıştır. Bu çalışmada, kişisel özellikler, işle ilgili özellikler ve iş deneyimlerinin örgütsel sessizliği etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca sessizliğin, işte kalmaya ve işten ayrılma niyetiyle güçlü bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Steers'in araştırmasında, örgütsel sessizlik faktörleri üç ana kategoride düzenlenmiştir (Steers, 1977: 46). Bu faktörler ve sessizlik sonuçları arasındaki ilişki Şekil 2.1'de yer almaktadır (Steers, 1977: 46).



Şekil 2.1. Örgütsel Sessizlik Etkenleri ve Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Örgütsel sessizliği etki edebilecek faktörleri çalışan kökenli, örgüte özgü ve dışsal örgüt faktörleri olmak üzere üç ana kategoriye ayırmak mümkündür. Örgütsel sessizliği şekillendiren faktörler, genel olarak kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler olarak sınıflandırılmıştır. Bu kapsamda, kişisel faktörler bireyin özellikleriyle ilgiliyken, örgütsel faktörler örgüt içi dinamikleri yansıtmakta ve çevresel faktörler ise dış etkenleri temsil etmektedir. Araştırmada, sessizlik üzerinde etkili olan etkenler, Tablo 2.1’de ayrıntılı olarak verilen kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere üç temel kategoride incelenecektir (İnce, 2005: 59).

Tablo 2.1. Örgütsel Sessizliği Belirleyen Faktörler

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Çevresel Faktörler
-Demografik özellikler - Yaş - Cinsiyet - Eğitim düzeyi - Kıdem - Irk - Medeni Durum -İş beklentileri -Psikolojik sözleşme	-İşin niteliği ve önemi -Liderlik -Gözetim -Ücret düzeyi -Örgütsel kültür -Örgütsel adalet	-Profesyonellik -Yeni iş olanakları ve sektörün durumu

2.7. Örgütsel Sessizliği Artırmaya Yönelik Uygulamalar

Çalışanların, işe başladıkları andan itibaren örgütün amaçlarını, değerlerini, hedeflerini ve vizyonunu anlama, kabul etme ve benimseme süreci, örgüte olan sessizliklerini şekillendirecektir. Bireyin kişisel hedefleri ile örgütün hedefleri arasında uyum bulunduğunda, örgütle bütünleşme yaşayarak iş performansını artırmaya istekli olacaktır. Ancak, bu uyum sağlanamazsa, çalışan daha uygun bir örgüt arayışına girebilir ve işinden ayrılma düşüncesiyle karşılaşabilir. Zorlu bir örgüt ortamında ise maliyetleri göz önünde bulundurarak işte kalmayı tercih edebilir, ancak bu durumda iş performansında düşüş, motivasyon kaybı ve olumsuz etkiler gözlenebilir.

Stroh ve ark., (2002), bir örgüte ve onun amaçlarına sessizliğin, çalışanların performansını tahmin etmede önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadır. Bu nedenle, yeni çalışanlar arasında sessizliği teşvik edecek mekanizmalara sahip olmak, bir örgüt için hayati bir gerekliliktir. Sessizlik seviyesinin yüksek olduğu örgütler genellikle güçlü bir örgüt kültürüne sahiptir. Bu sağlam kültürün bir parçası olmayı hedefleyen bireylerin, örgütün beklentileri ve uygulamaları konusunda bilgilendirilmeleri önemlidir. Personellerin işine ve örgüte olan sessizliğinin önemi, örgütsel kültürü kavramasına, onu benimsemesine ve bu kültürün bir parçası olmasına bağlıdır.

Guchait (2007), çalışanların örgütsel bağlılığına dair algılarının, algılanan örgütsel destek üzerinden şekillendiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, algılanan örgütsel destek, örgütsel sessizliğin öncülü olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar, işverenlerinin gösterdiği sessizlikle şekillenen tutum ve davranışlarına sahip olarak örgütleriyle olan ilişkilerinde denge arayışına girmektedirler (Guchait 2007: 26). Sürekli olarak örgüt desteği hisseden bir çalışan, işine daha sıkı bağlanma eğiliminde olacak ve işten ayrılma düşüncesiyle daha az karşılaşacaktır. Buchanan (1974), çalışanların öneri ve şikayetleri dikkate alındığında, bireyler kendilerini önemli hissederler, bu durum da algılanan örgütsel destek duygusunun güçlenmesine ve dolayısıyla örgütsel sessizliğin artmasına yol açabilir (Özdevecioğlu 2003: 116-117).

Arı (2010), çalışanların amirlerine karşı güven ile sessizlik seviyeleri arasındaki ilişkinin pozitif bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır. Aynı zamanda, çalışanın üst yöneticisinin konusunda ehliyetli ve yeterli olduğunu düşünmesi, kendisine üst düzeyde ilgi gösterilmesi de güven duygusunu artırarak sessizliği olumlu bir şekilde etkilemektedir. Özellikle bankacılık sektöründe sıkça görülen kariyer hareketliliği göz önüne alındığında,

Arı (2010) amaç olarak belirlediği yetenekli ve becerikli çalışanların sessizliğini sağlamayı ön planda tutmaktadır. Bu bağlamda, astlarla üstler arasında güvenin kurulması, çalışanların diğer bankalara transfer olma olasılığını azaltarak sessizliği güçlendirebilir (Arı 2010: 19-24).

Balay (2000), işgörenlere kararları denetleme olanağı tanımanın, kontrolü işgörenlerle paylaşmanın, özellikle işgörenlerin işlerini başarıyla yerine getirmek için gerekli beceri ve motivasyona sahip olduklarına dair yöneticilerin güvenini gösteren bir işarettir. Bu yaklaşım, yöneticilerin yetkiyi paylaşma ve kontrolü bırakma eğiliminde olduklarını yansıtarak çalışanlara olan güveni artırır ve böylece örgütsel sessizliği teşvik eder. Balay'a göre, yöneticilerin işgörene karar verme yetkisi tanınması, çalışanlara olan güvenin bir göstergesidir ve bu durum örgütsel sessizliğin gelişimine katkı sağlar (Balay 2000: 115-116).

Doğan (2007), personel güçlendirmenin, işgörenlere görev davranışlarında öncü olabilme ve bu davranışları sürdürme konusunda ısrarlı olma yeteneği kazandırdığını ifade etmektedir. İşgörenlerin, işlerinde kontrol ve sahiplenme hissetmeleri durumunda personel güçlendirmesinin gerçekleşeceğini belirten Doğan'a göre, güçlendirilmiş işgörenler, yaptıkları iş ve elde ettikleri sonuçlar üzerinde sahiplenme hissi geliştirdiklerinden daha fazla sorumluluk alacak, inisiyatif kullanacak ve bu şekilde örgüt içindeki etkinlikleri artıracaktır. Geleneksel anlayışın aksine, yeni anlayışın esnek kontrol ve birlik duygusunu vurguladığını belirten Doğan, yönetimin amacının çalışanların işten soğutmak yerine işe bağımlılığını sağlamak ve işlerini daha anlamlı hale getirmek olduğunu ifade etmektedir. Doğan'a (2007) göre, içsel sessizlik ile personel güçlendirme arasında sıkı bir bağ vardır; hatta bu iki kavramın birbirine eşdeğer olduğu iddia edilmektedir. İş gücünün artması ile işgörenlerin, çalışma ortamları ve yöntemleri üzerinde değişiklik yapma konusunda kendilerini güçlü hissedecekleri, bu durumun ise çalışanların örgüte duydukları sessizlik hissini artıracığını belirtmektedir (Doğan 2007: 55-58).

Gümüştekin ve Emet (2009), güçlendirme çalışmalarının bireyleri işin sahibi yaparak örgüte aidiyet duygusu kazandırdığını ve böylece örgütsel sessizliği artırdığını vurgulamaktadır. Örgütsel sessizlik güçlendirilmiş çalışanların, uygulayacakları yöntemleri belirleme yeteneğine sahip olmalarının, onları örgüte bağladığını belirtmektedir. Güçlendirilmiş bir çalışanın, işi üzerinde önemli bir kontrol hissetmesinin, örgüte sessizliğini artırdığını öne süren Gümüştekin ve Emet'e göre, örgüt içinde uygulanan güçlendirme çabaları, politikaların benimsenmesini sağlayarak çalışanları zorunlu itaate

zorlamak yerine, faaliyetleri benimseyerek ve gönüllü olarak gerçekleştirmelerine olanak tanımaktadır (Gümüştekin ve Emet, 2009: 19-20).

Bu aşamada örgütsel sessizliğin tanımı yapıldı, sınıflandırılması incelendi, örgütsel sessizliği etkileyen faktörler ele alındı ve sessizliğin çeşitli sonuçları ve dereceleri üzerinde duruldu. Ancak, sosyal bilimlerde kavramlar arasındaki sebep-sonuç ilişkileri genellikle mutlak ve yaygın görülmemiştir. İstenen sessizliği oluşturabilmek için örgütler, ilk olarak amaç, hedef ve değerlerini açık bir şekilde belirlemeli ve tüm çalışanların bu prensipleri anlamasını ve kabul etmesini sağlamalıdır. Ardından, potansiyel olarak örgütsel sessizliği etkileyebilecek faktörleri anlamak adına çalışanların beklentilerini öğrenmelidir. Bu beklentilerin karşılanması, örgütsel sessizliği olumlu bir şekilde etkileme potansiyeli taşımaktadır.

3. İŞ TATMİNİ

Günümüz iş dünyasında, örgütlerin sadece teknolojiye değil, aynı zamanda insan etkinliğinin önemini göz önünde bulundurmaktadır. Çalışanların iş tatmini, bugünün iş ortamında örgütlerin temel amaçlarından biri olarak kabul edilmektedir. Çünkü çalışanın işini etkili bir şekilde yerine getirebilmesi için işinden keyif alması gerekmektedir (Türk 2007: 67).

Birey hayatının çok ciddi bir zamanı iş yeri içinde geçer, Bu sebepten dolayı personelin iş hayatından duymak istediği tatmin olma oranı, hayatını çok ciddi seviyede etkilemiş olduğu görülmekte, iş hayatından almış olduğu haz duygusu ve bu duygunun hayatı üstündeki olumlu olan etkileri kademeli bir biçimde kişinin ruhsal ya da vücut sağlığını olumlu bir biçimde etkilediği görülür. Böylelikle aile hayatının da mutlu, huzurlu ya da örgüt içinde verimli olmasını sağlamakta olduğu görülmektedir (Örücü ve ark., 2006: 39). Çalışmanın bu bölümünde, iş tatmini terimini geniş bir perspektifle ele alınması hedeflenmektedir. Bu bağlamda, iş tatmini teriminin tanımı, önemi, teorik yaklaşımları, neden ve sonuçları gibi tüm boyutları detaylı bir şekilde incelenecektir. Bu inceleme sürecine, öncelikle iş tatmini kavramının tanımıyla başlamak, konunun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

3.1. İş Tatminin Literatür Araştırması

Literatürde iş tatmini kavramını tanımlama çabalarına odaklandıklarında, çeşitli tanımların kullanıldığını ve kavramın anlamlandırılmasına yönelik farklı perspektiflerin bulunduğunu belirtmişlerdir. İş tatmini genellikle duygusal ve bilişsel boyutlarda kavramsallaştırılmıştır. İş tatminine dair diğer değişkenlerin durumu da, iş tatmininin duygusal ya da bilişsel bir tanımlamasına göre şekillenmiş; bu noktada yapılan ayırımın, diğer değişkenlerin durumunu etkilediği gözlemlenmiştir.

Araştırmacılar, iş tatmini kavramının ilk defa 1911 yılında Taylor ve Gilbert tarafından tanımlandığını belirtmişlerdir. Bu tanıma göre, iş tatmininin, en düşük stres düzeyiyle en yüksek verimin elde edilmesi amacıyla çalışmak olduğu ifade edilmiştir. 1920'li yıllarda Elton Mayo ve ekibi, Chicago Eestern adlı bir elektrik şirketinde yaptıkları çalışmalarla öne çıkmışlardır. Mayo'nun araştırması, fiziksel faktörlerden ziyade sosyal ve psikolojik faktörlere odaklanarak, teknik gelişmelerin işe sessizliği azalttığını vurgulamıştır.

İş tatmini kavramı, özellikle endüstriyel ve organizasyonel psikoloji alanında ele alınmış ve 20. yüzyılın ortalarında araştırmacılar tarafından daha yoğun bir şekilde incelenmeye başlanmıştır. Bu alandaki temel araştırmalardan biri, A.H. Maslow'un "The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement" adlı çalışmasıdır. Bu çalışma, iş tatmini kavramına dair erken bir anlayış sunmuş ve 1957 yılında yayımlanmıştır.

Dolayısıyla, iş tatmini kavramı ilk kez 1957 yılında A.H. Maslow tarafından sistemli bir şekilde ele alınmıştır. Maslow, daha sonra ün kazanan ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisini de geliştirmiş olan bir psikologdur. Bu çalışma, iş tatmini alanındaki literatüre önemli bir katkı sağlamış ve bu konuda yapılan sonraki araştırmaları etkilemiştir.

Stephen P. Robbins, 2018 yılında yayımladığı "Organizational Behavior" kitabında, genel olarak örgüt davranışı konularını içerir ve iş tatmini üzerine birçok önemli konuya değinmiştir.

Christine R. Y. Dent 2018 yılında yayımladığı "Work and Organizational Psychology: An Introduction with Attitude" kitabında, iş ve örgüt psikolojisi alanına genel bir giriş sunarak ve iş tatmini konusunu ele almıştır.

Neil Anderson ve ark. 2001 yayımladığı "Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology" el kitabında, endüstriyel, iş ve örgüt psikolojisi konularını detaylı bir şekilde ele almış ve iş tatmini ile ilgili birçok makale yer vermiştir.

Llorente ve Macias (2005), araştırmalarında milletlerin iş tatmini düzeylerini incelemiş ve İspanya özelinde iş tatmininin iş üzerindeki etkilerine vurgu yapmıştır. Varılan sonuç ise, çalışanların maaşlarının artışı iş tatmini üzerinde pozitif bir etki yarattığı, kamu ve özel sektörlerindeki karşılaştırmada kamu sektöründe daha etkili olduğu ve kadro ile derecelerin artışlarının güven ortamında iş tatminine etkisinin yüksek olduğunu belirtmişlerdir (Llorente ve Macias, 2005: 666).

3.2. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup, önemi daha sonra 1930 yılları ile 1940 yıllarında fark edilmiştir (Sevimli ve İşcan, 2009: 55). I. Dünya Savaşı'nın ardından, çalışma ortamlarıyla ortaya çıkan sorunlar dikkat çekmiş ve verim düşüklüğünü gidermek ve çalışanların değişim hızını azaltmak için çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu dönemde, çalışanların verimliliğini artıran faktörler ve çalışan-işveren uyumunu sağlama yollarını inceleyen araştırmacılar, çalışanların üzerindeki fiziksel faktörlerin etkilerini

inceleyerek, bu çalışmalar endüstriyel psikolojinin gelişimine katkıda bulunmuştur. Hoppock'un araştırmalarından önce, iş tatmini bireylerin işlerine karşı duygusal tutumları ve yönelimleri olarak ifade edilmekteydi (Becerikli 2009: 117)

Hoppock, 1939'da Western Electric'te gerçekleştirdiği çalışmasında, personellerin işleriyle ilgili tutumları, duyguları ve algılamaları üzerine yapılan araştırmanın önemine vurgu yapmıştır (Hackman ve ark., 1977: 39). Hoppock, iş tatmini ile ilgili araştırmalara öncülük etmiş ve 1935'teki tanımında iş tatmini kavramını, çalışanın işine yönelik bireysel duygusal tepkiler olarak tanımlamıştır (Keleş, 2007: 244-245).

İş tatmini, bireyin işi ve iş koşullarıyla ilgili olarak hissettiği olumlu veya olumsuz duygusal tepkileri ifade eder. Bu kavram, çalışanın işine ve iş ortamına yönelik memnuniyet düzeyini yansıtarak performans, sadakat ve motivasyon üzerinde önemli etkilere sahip olabilir (Silah, 1996: 270).

İş tatmini kavramı, çalışanın işi ve iş koşullarıyla ilgili olarak hissettiği duygusal tepkileri ifade eder. Bu kavram, iş deneyiminin bireyin beklentileri ve istekleri ile ne kadar uyumlu olduğunu değerlendirir. İş tatmini genellikle pozitif veya negatif duygusal tepkilerle ilişkilendirilir ve çalışanın işine, iş ortamına ve iş koşullarına yönelik algıladığı memnuniyet düzeyini yansıtarak motivasyon, sessizlik ve performans üzerinde etkilerde bulunabilir (Francis ve Milbourn, 1980: 70).

Locke ve Weiss (2002), iş tatmini, bireyin işi ve iş koşulları ile ilgili olarak genel bir olumlu veya olumsuz değerlendirme veya duygusal durumu olarak ifade etmektedir.

Spector (1997), iş tatmini, bireyin işini genel olarak olumlu bir şekilde değerlendirme ve iş koşullarıyla ilişkilendirilen olumlu veya olumsuz duygusal durumu olarak ifade etmektedir.

Robbins ve Judge (2019), iş tatmini, bireyin işi, iş ortamı ve iş koşulları ile ilgili olarak duyduğu genel memnuniyeti yansıtan bir kavramı olarak tanımlamışlardır.

Herzberg (1959), iş tatmini, işi yapanın işini ve çalışma koşullarını değerlendirme sürecidir. Tatmin edici unsurlar genellikle işin içsel özellikleri, sorumluluklar, başarı ve tanıma ile ilişkili olarak ifade etmektedir.

Warr (1990), iş tatmini, bireyin işi ve iş koşulları ile ilgili genel bir memnuniyet ve olumlu bir değerlendirme durumu olarak ifade etmektedir.

İş tatmini, kurumsal davranışsal süreçler araştırmacıları tarafından büyük etki oluşturan bir konudur. Bu terim, bireyin işle ilgili özellikleri değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan olumlu duyguları ifade eder. İş tatmini yüksek olan bir çalışan, işine karşı olumlu

duygular beslerken; iş tatmini düşük olan bir çalışanın işe yönelik duyguları olumsuz bir nitelik taşır (Robbins ve Judge, 2007: 79).

İş tatmini, çalışanların işlerine yönelik geliştirdikleri duygusal tutumları ifade eden bir terimdir. John Locke, iş tatminini bireyin işini veya iş deneyimini olumlu bir duygu ile değerlendirmesi olarak tanımlamıştır (Çetinkanat, 2000: 1).

Çalışanların iş hayatları boyunca deneyimledikleri olaylar, göstermiş oldukları başarılar, üzüntü ve sevinçler, biriktirdikleri bilgi ve duygular iş tatminini etkiler. İş tatminsizliği ise kişinin işine karşı olumsuz bir tutumdur (Erdoğan, 1999: 231-232). İş tatmini, bireyin ihtiyaçları ve değer yargılarıyla uyumlu olduğunda ortaya çıkar. Ancak, bir çalışan belirli bir işte bazı yönlerden memnunken diğer yönlerden memnun olmayabilir. Bu durum, iş tatmininin çok yönlü ve kişiselleştirilmiş bir deneyim olduğunu gösterir.

3.3. İş Tatmininin Önemi

İş tatmini şirketler ve personeller tarafından çok önem arz eden bir durumdur. Şirketlerin daha önceki zamanlarda belirlenmiş olan hedeflerine ulaşması, personellerin iş hayatlarından tamini olması, personellerin hayat kalitelerini arttırmak ile mümkün olduğu görülmektedir (Güven ve ark., 2005: 129). Hayat kalitelerinin artış göstermesi de ancak ve ancak bu tamini hissedilmesi ile mümkün olur. Şirket içinde görev alan kişiler örgüte katkı sağlamaları doğrultusunda herkese eşit bir muamele yapıldığını görmüş olduklarını hissetmiş oldukları anda tatmin olmaları, bu tatmini daha kolay hissetmeleri kolaylaşır (Şimşek ve ark., 2001: 137). Bunun nedeni örgüt içinde bulunan adaletin algılanması ile bu tatminin hissedilmesi için aldığı rol oldukça fazladır. Bu tatminin örgüt içinde olan önemi iş tatminiyle verimli olmak, performans göstermek, takıma ve işini bağlanmak ve devamsızlık yapmak, işe geç saatlerde gelme, iş hayatına yabancı hale gelme, işten çıkma gibi kavram çeşitleri ile arasında bulunan yakın ilişkilere dayanır (Robbins, 2003: 19-20). Kişinin bu tatmin duygusunu hissettiği an da verimlilik sağlamanın, performans artışının, takıma ya da iş hayatına bağlı olmasındaki artışa, devamsızlık yapmalarının, işe geç saatlerde gelmesinin, şirketten ayrılma isteğinin düşüş göstermesine neden olduğu görülür. Bu tatmin örgüt için önemli noktasını belirli hale getiren durum kalite ve iş tatmini arasındaki ilişkidir. Kişinin yapmış olduğu işten haz duyması verimli olmasını, performanslarını ve dolayısı ile yapmış olduğu çalışmanın kalitesini de arttırmış olur. Daha çok hizmet veren sektörlerde müşteri ile direkt olarak iletişim halinde personelin iş tatmini, müşteriye sunulmuş olan hizmetlerin

kalitesini de etkilemiş olduğu gör÷lür (Çarıkçı, 2004: 85). Yapılmış olan birden çok iş içinde iş tatmini ile takıma sessizlik arası olumlu yönde bir çıkar ilişkisi bulunduğu tespit edilmiştir. Dolayısı ile personelin yapmış olduğu çalışmadan haz duyma, takımına olan sessizliğini de olumlu derecede yükseltecektir. Takımına bağı bir personelde daha güzel ve verimli çalışacak, performansı da gittikçe yükselecektir (Kim ve ark., 2005: 185). İşten tatmin olmak çoğunlukla stresli olmayı bireylerden azaltırken, stres ile ortaya çıkan işe karı duyulan hazın seviyesinin de düşmesine sebep olur. İstanbul içinde bulunan denetleme şirketlerinde çalışmakta olan kadınlar üstünde yapılan bir çalışmada fazla derecede olan iş tatmininin stresli olma seviyesinde düşüş yaşanmasına sebep olduğu ortaya çıkmıştır (Gürbüz ve Togran, 2003: 123). Bu çalışma ile benzerlik gösteren bir araştırmada ise ıslah evlerinde bulunan hemşirelere üstünde ve anestezi yapan kişiler (Cooper ve ark., 1999: 120) üstünde yürüt÷len çalışmada stresli olmak ile iş tatmini olumsuz yönde bir ilişkinin var olduğu ortaya çıkmıştır. Bundan yola çıkarak kişinin içinde bulunduğu hem fiziki hem de ruhsal sağığına karşı tehditte bulunan stresi düşürmek için iş tatmini önemli rol oynar. Bu tatminin önemli olmasını sağılayan bir başka kavram ise iş hayatına da devamsızlık yapmak ve çalışmayı sonlandırmaktır. Yapılmış olan çalışmalar neticesinde personellerin iş yerlerine gelmeleri gerekirken gelmemeleri durumları ile iş tatmini arası önemli ölçüde olan bir ilişkinin var olduğunu gün yüzüne (Kök, 2006: 294). İş tatminsizliği yaşayan bireyler, genellikle işlerinden ayrılmak konusunda daha isteksiz olurlar ve bu durum zaman içinde isten ayrılma niyetine dönüşebilir. İş tatminsizliği, bireyin işyerindeki olumsuz deneyimleri veya karşılanmayan beklentileri nedeniyle ortaya çıkar. Bu duygu, çalışanın işine olan sessizliğini azaltabilir ve motivasyonunu olumsuz yönde etkileyebilir. Uzun vadede iş tatminsizliği, bireyin iş değışikliği veya işten ayrılma düşüncelerini artırabilir.

3.4. İş Tatmininin Boyutları

İş tatmini, genel olarak bir iş görenin işe yönelik genel tutumunu ifade eder ve bu bağlamda işe karşı olumlu tutumu oluşturan faktörleri içerir. İş tatmini, bir dizi farklı nitelikte ve çok sayıdaki faktörün etkileşimi sonucu ortaya çıkan duygusal bir durumu temsil eder. Bu durumu anlamak için sadece bir değışkenin kullanılması yeterli olmayabilir, çünkü iş tatmini çok boyutlu bir olgu olarak değeriendirilmelidir. Bu çok boyutlu yapısı, çeşitli örgütsel ve bireysel sonuçlarla ilişkilidir. Bu bağlamda, iş tatmini seviyesini belirlemek için

karmaşık bir etkileşim ağı içinde değerlendirilen çeşitli faktörlerin bir araya gelmesi gerekmektedir (Öztekin, 2008; Lloyd ve Hamner, 1979).

İş tatmini genellikle tek bir terim olarak düşünülse de, bireyin işinden memnuniyeti farklı alt boyutları içerebilir. Bu bağlamda çeşitli özelliklere yönelik tatmin düzeyi, bireyin işinden elde ettiği memnuniyetin bu alt boyutlara göre değişiklik göstermesine yol açmaktadır. Bu bağlamda, iş tatmini değerlendirilirken bireyin işle ilgili farklı özelliklere yönelik memnuniyetinin incelenmesi önemlidir. Farklı faktörler, bireylerin iş tatminini çeşitli şekillerde etkileyebilir ve bu etkileşim, bireylerin iş tatminini belirlemede önemli bir rol oynar (Mullins, 1996; Gemmil ve Heisler, 1972).

İş tatmini üzerine yapılan literatürdeki çalışmalarda çeşitli ölçekler kullanılmıştır. Bu ölçeklerden biri, Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilen İş Tanımlama Endeksi'dir. Bu endeks, işin kendisi, ödemeler, terfi, yönetici ve iş arkadaşları üzerinden iş tatminini değerlendiren 72 ifade içermektedir (Aziri, 2011: 83; Özsoy ve ark., 2014: 235). Minnesota İş Tatmin Ölçeği ise Weiss ve ark., (1967) tarafından geliştirilmiş olup, uzun hali 100, kısa hali 20 maddeden oluşmaktadır ve iş tatminini içsel ve dışsal boyutlarıyla ölçmeyi amaçlamaktadır (Gillet ve Schwab, 1975; Martins ve Proença, 2012: 4; Özsoy ve ark., 2014: 235). Spector (1985) tarafından geliştirilen İş Tatmini Ölçeği ise 36 sorudan oluşmaktadır ve iş tatminini ücret, terfi, yönetim, ek-yan haklar, ödüllendirme, çalışma şartları, çalışma arkadaşları, işin kendisi ve iletişim olmak üzere 9 boyut üzerinden değerlendirmektedir (Başol, 2016: 108-110). Bu ölçekler, iş tatmini konusundaki araştırmalarda kullanılan yaygın ve güvenilir ölçüm araçları olarak literatürde önemli bir yer tutmaktadır.

İş tatmini, çalışan bireylerin örgüt içindeki davranışlarını ve refahını etkileyebilen kritik bir faktördür. Bu nedenle, çalışanların iş tatmini düzeyleri belirli periyodik aralıklarla değerlendirilmeli ve düşük tatmin seviyelerinin nedenleri araştırılarak uygun önlemler alınmalıdır. Bu yaklaşım, iş tatminini artırmak için etkili bir strateji olabilir, çünkü çalışanların işin farklı boyutlarına yönelik değerlendirmeleri ve görüşleri belirlenerek tatmin seviyeleri yükseltilebilir. Ayrıca, işin belirli boyutlarında yapılacak değişikliklerin, iş tatmini üzerindeki etkilerini değiştirmekten daha sürdürülebilir sonuçlar doğurabileceğini gösteren araştırmalar bulunmaktadır (George ve Jones, 2005). Tablo 3.1'de İş tatmininin boyutlarına ait literatür çalışması yer almaktadır (George ve Jones, 2005).

Tablo 3.1. İş tatmini boyutlarının literatüre göre sınıflandırılması

Weiss, Davis ve England (1967)	Smith, Kendall ve Hulin, (1969)	Hackman ve Oldham (1974)	Spector (1985)
Yönetici-Teknik	Yönetim		Yönetim
Yönetici-İnsan İlişkileri			
Değişiklik			
Sorumluluk			
Fayda Sağlama			Yan Ödemeler
Yönetme			
Yeteneklerden Faydalanma		Yetenek Çeşitliliği	
Ahlaki Değerler			
Terfi	Terfi		Yükselme
Yaratıcılık			
Takdir Edilme		İşten Geri Bildirim	Şartlı Ödüller
		Acentelerden Geri Bildirim	
Gerçekleştirilen Faaliyetler			
Bağımsızlık		Otonomi	
Çalışma Koşulları	İşin Kendisi		İşin Doğası
Güvenil-İşte Devamlılık			
Ücret	Ücret		Ücret
Başarma			
Örgüt Politikaları			İdare Usülleri
Sosyal Statü		Görev Önemi	
İş Arkadaşları	İş Arkadaşları	Başkaları ile İlişkiler	İş Arkadaşları
			İletişim
		Görev Kimliği	

3.5. İş Tatmininin Teorileri

İş tatmini konusundaki teoriler ve literatür çalışmaları oldukça geniş bir alandır ve birçok faktörü içerir. İş tatmini üzerine yapılan araştırmalar, çeşitli teoriler ve yaklaşımlar kullanarak iş tatmini ile ilişkilendirilen faktörleri anlamaya ve açıklamaya çalışmaktadır. İşte, iş tatmini teorileri ve bu teorilerin temelinde yatan kavramlar hakkında bir genel bakış:

Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Teorisi: TKY, iş tatminini artırmak ve sürekli iyileşmeyi teşvik etmek için örgütsel süreçlerde ve yönetimde kalite odaklı bir yaklaşımı benimser. Çalışanların süreçlere katılımı, eğitimi ve sürekli iyileştirmeye olan sessizlikleri iş tatminini olumlu yönde etkileyebilir.

Karar Alma Teorisi: İş tatminini açıklamak için kullanılan bir diğer teori, bireylerin karar alma süreçlerine katılımının iş tatminini etkileyebileceğini savunur. İşe katılım,

bireylerin kendilerini değerli ve önemli hissetmelerini sağlayabilir, bu da iş tatminini artırabilir.

Psikolojik Sözleşme Teorisi: Bu teori, çalışanların işleriyle ilgili beklentilerini ve karşılıklı taahhütlerini anlamaya odaklanır. İşveren ve çalışan arasındaki bu "sözleşme", çalışanların iş tatminini etkileyen temel bir faktördür.

Hedonik Adaptasyon Teorisi: Bu teori, bireylerin zaman içinde çevresel değişikliklere hızla adapte olduklarını ve başlangıçtaki tatmin seviyelerine geri döndüklerini öne sürer. Yani, bir bireyin iş değiştirmesi veya terfi alması gibi olaylar kısa süreli bir mutluluk artışına neden olabilir, ancak zamanla bireyler başlangıçtaki tatmin seviyelerine geri dönebilirler.

Başarı Güdüsü: McClelland tarafından geliştirilen Başarı Güdüsü Teorisi, işçilerin davranışlarını ve çabalarını anlamak için kullanılan bir teoridir. Teori, insanların başarıya olan ihtiyaçlarının öğrenilebilir ve kişiseldir, bu ihtiyaçların kişiden kişiye farklılık gösterdiğini vurgular. McClelland'a göre, başarıya olan ihtiyaçlar dört temel kategoriye ayrılır: başarı güdüsü, ait olma güdüsü, güç elde etme güdüsü ve uzmanlık güdüsü.

Başarı güdüsü, bireylerin başarılı olmak istemeleri ve bu doğrultuda daha fazla çaba göstermeleriyle ilgilidir. McClelland'a göre, bu ihtiyaçlar kişiden kişiye farklılık gösterir ve zaman içinde öğrenilebilir. İnsanlar dış uyarıcılara, olumlu veya olumsuz, hisleri aracılığıyla tepki verirler ve bu hisler, başarı ihtiyaçlarını etkiler.

Başarı Güdüsü Teorisi'ne göre, bu ihtiyaçlar duygu hiyerarşisinde en üstte yer alır. Yani, bireylerin başarıya olan bu temel ihtiyaçları, diğer duygusal ve motivasyonel faktörleri şekillendirir ve yönlendirir. Başarı güdüsü, bireylerin iş dünyasındaki performanslarını ve hedeflerine ulaşma çabalarını etkileyen önemli bir faktördür (Uslusoy, 2010: 30).

Beklenti Kuramı: Victor H. Vroom tarafından geliştirilen Beklenti Kuramı, insan davranışlarını bireylerin seçimleri, hedefleri ve bu hedeflere ulaşma beklentileri çerçevesinde açıklamaktadır. Vroom'a göre, bireyler açık bir şekilde hangi neticeleri seçtiklerini ifade ederler ve bu neticeleri elde etmek için gerçekçi beklentilere sahiptirler. Beklenti Kuramı'nın temel denklemi şu şekildedir:

$$\text{Motivasyon} = \text{Beklenti} \times \text{Valans}.$$

Valans, bireyin belli bir çaba harcayarak elde edeceği neticeyi isteme düzeyini temsil eder. Eğer birey bir hedefi elde etmek istiyorsa, valans pozitif olacaktır; ancak bu hedef için

bir motivasyon yoksa valans negatif olacaktır. Beklenti ise bireyin davranışları sonucunda elde etmek istediği neticelere ulaşma düzeyini ifade eder. Bu kurama göre, başarı için valans ve beklentilerin yüksek olması gerekmektedir. İşçilerin ve yöneticilerin beklenti ve valanslarının yüksek olması, başarıya ulaşmak için önemlidir (Ural, 2011: 10).

İki Faktör Teorisi (Frederick Herzberg): Herzberg, iş tatminini anlamak için "İş Tatmini" ve "İş Tatminsizliği" olarak adlandırdığı iki farklı faktör olduğunu öne sürmüştür. Motivasyon faktörleri (başarı, sorumluluk, tanınma) iş tatminini artırırken, hijyen faktörleri (maaş, şirket politikaları, iş güvenliği) iş tatminsizliğini azaltır.

Bu teoriler, iş tatmini üzerine yapılan literatür çalışmalarının sadece birkaç örneğidir. İş tatmini konusunda yapılan araştırmalar, genellikle bu teorileri birleştirerek veya bunları özelleştirerek, iş tatmini olgusunu daha kapsamlı bir şekilde anlamayı amaçlar.

3.6. İş Tatminini Belirleyen Faktörler

Toker (2007), iş tatmini genel olarak bireyin belirli bir işe karşı duyduğu olumlu duygusal tepkileri içerir. İş tatmininin etkileri çok geniş kapsamlıdır ve işgörenin fiziksel ve ruhsal sağlığını, örgütün çalışma ortamını, verimliliğini, toplumun huzurunu, ekonomik gelişmeyi, tasarruf ve sosyal israf anlayışını etkileyerek önemli bir rol oynar. Akıncı (2002) tarafından vurgulandığı gibi, iş tatmini örgütler için sosyal bir sorumluluk ve etik bir gereklilik olarak kabul edilmelidir. Bu bağlamda, iş tatminine odaklanmak, sadece bireyin memnuniyetini değil, aynı zamanda örgütün toplumsal ve etik sorumluluklarını yerine getirmesini sağlamak adına kritik bir öneme sahiptir.

Akıncı'nın (2002), iş tatminini etkileyen faktörler bireyden bireye değişiklik gösterdiği gibi, iş tatmininin sonuçları da bireyler arasında farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. İşgörenlerin farklı bireysel özelliklere sahip olmaları, işten aldıkları tatmin duygusunun da çeşitlenmesine yol açar. Özellikle işgörenlerin çalıştıkları işyerinde veya kurumda geçirdikleri önemli bir zaman dilimi, iş tatmininin özel yaşamları ve sağlıkları üzerinde olumlu veya olumsuz bir etki yaratır. İş tatmininin yüksek olması, işgörenin mutluluğuna olumlu katkılarda bulunurken, düşük olması işgörenin işine yabancılaşmasına neden olabilir. Bu durumda ilgisizlik ve uyumsuzluk ortaya çıkabilir (Akıncı, 2002: 7). İş tatmininin yüksek olduğu işletmelerde işe devamsızlık oranları azalacak, geç kalma ve işten ayrılma gibi durumlar da azalacaktır. Dolayısıyla, örgütsel sessizlik artacak ve bu durum, işgörenin işe duyduğu sessizlik düzeyini olumlu yönde etkileyecektir. Özdevecioğlu'nun

(2003) belirttiği gibi, örgütsel sessizlik düzeyini etkileyen faktörleri dört ana başlık altında incelemek mümkündür.

Pekel (2001), tatmin olmuş bir işgörenin motive edilmesi için gerekli şartlar sağlanmış demektir. İş tatmininin düşük olması ise işlerin bozulduğuna dair güçlü bir göstergedir. İş tatminsizliği, işin yavaşlamasına, iş başarısının ve verimliliğinin düşmesine, işe sessizliğin azalmasına, isteğe bağlı işgücü devir oranının, iş kazalarının ve iş şikâyetlerinin artmasına neden olabilir. Genellikle iş tatmini, güdülemeye zemin hazırlayan ve etkileyen bir faktör olarak ortaya çıkar. Düşük iş tatminine sahip olduğunda, güdülemenin sağlıklı bir sürekliliğe sahip olması mümkün değildir. İş tatmini yüksek olan işgörenlerin örgütün amaçları doğrultusunda güdülenmesi ve davranış değişikliğinin sağlanması daha kolaydır. Eğer performansa dayalı ödüller adil bir şekilde algılanıyorsa, iş tatmini gerçekleşir ve örgütsel başarı elde edilmiş olur (Akıncı, 2002: 7-8).

İş tatmini faktörleri çevresel ve bireysel faktörler olarak iki gruba ayrılmaktadır. Çevresel faktörler, iş ortamıyla ve iş ile alakalı faktörler olmaktadır. Yani örgüt yapısı, yönetim yapısını kapsamaktadır. Ayrıca, işgörene verilen görevler, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, ödüller, işi yaparken kullanılan araç ve gereçler, örgütün fiziksel çevre şartları çevresel faktörlerin içerisinde yer almaktadır. Bireysel faktörler ise, işgörenlerin kişisel özellikleri, özel hayat faktörleri olmaktadır. Bu faktörler iş tatminini doğrudan etkilemektedir (Tutar, 2016: 57).

İş tatmini üzerinde etkili olan faktörler geniş bir yelpazeye yayılmaktadır. Bu faktörler arasında bireysel etkenler, örgütsel unsurlar ve duygusal bileşenler bulunmaktadır. Bireysel faktörler arasında yaş, cinsiyet, hizmet süresinin uzunluğu, medeni durum ve çalışan statüsü önemli bir rol oynar. Örgütsel faktörler ise işin yapısı, ücret, çalışma şartları, arkadaşlarla ilişkiler, üst yönetim ile ilişkiler ve terfi gibi unsurları içerir. Bunun yanı sıra kişisel duygular, iş ortamı, örgütsel ve bireysel beklentiler, örgüt ortamı, yöneticilerle ilişkiler, kendini gerçekleştirme, başarı arzusu, kişisel olarak tanınma ve saygınlık görme, değerler gibi duygusal ve psikolojik faktörler de iş tatminini etkileyen önemli faktörlerdir. Araştırmacılar, iş tatmininin işten ayrılma kararını etkileyen en önemli unsur olduğunu vurgulamaktadır (Aksu, 2022: 378; Lu ve ark., 2005). Bu faktörlerin bir araya gelmesi, çalışanın genel iş deneyimini ve tatmin seviyesini belirler, aynı zamanda işten ayrılma kararını şekillendiren temel etkenleri oluşturur. İşletmeler için işgörenlerin iş tatminiyle işlerini yapması büyük önem taşımaktadır. İşinden tatmin olan işgörenlerde verimlilik artmakta, örgüte olan aidiyet duygusu artmakta, devamsızlık ve işgücü devir oranı

azalmaktadır. İş tatmini belirleyen başlıca faktörler Tablo 3.2’de yer almaktadır (Aksu, 2022: 378; Lu ve ark., 2005).

Tablo 3.2. İş Tatminini belirleyen faktörler

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler
- Yaş - Cinsiyet - Eğitim düzeyi - Kıdem - Hizmet süresi - Medeni Durum - Kişilik - Psiko-sosyal özellikler - Başarı güdüsü - Kontrol odağı	- Ücret ve sosyal haklar - İşin niteliği - Yükselme olanakları - Çalışma koşulları ve şartları - Çalışma arkadaşları - Yöneticiler ve yönetim tarzı - Performans değerlendirme - İş güvencesi - Ortak kullanım alanları - Rol belirsizliği - Rol çatışması - İş yükü - Kaynak yetersizliği

Coomber ve Barriball (2007), iş tatmininin karmaşık bir bileşen olduğunu ve birçok unsurla birlikte etkilendiğini belirtmişlerdir. Bireysel farklılıklar nedeniyle iş tatminini etkileyen faktörlerin kişiden kişiye değiştiği vurgulanmıştır. Porter ve Lawler (1968) ise iş tatmini üzerindeki etkileri iç tatmin ve dış tatmin olarak iki kategoriye ayırmışlardır. İç tatmin faktörleri, işin kendisi ile ilgili olup başarı duygusu, bağımsızlık hissi, özgüven, zafer hissi, geri bildirim, kontrol hissi ve işten elde edilen diğer benzer duyguları içerirken, dış tatmin faktörleri işin kendisi ile doğrudan ilgili olmayan unsurları içermektedir; örneğin, amir tarafından gelen övgüler, iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler, iyi bir çalışma ortamı, yüksek maaş ve refah gibi faktörler. Glisson ve Durick (1988) ise iş tatmininin ana faktörlerini çalışanın bireysel özellikleri, işin özellikleri ve örgütsel özellikler olarak belirtmişlerdir. Örücu ve ark., (2006) ise iş tatminini etkileyen faktörleri örgütsel, grup, bireysel, kültürel ve çevresel faktörler olmak üzere beş grupta toplamışlardır. Bu faktörler, ücret, yükselme fırsatları, işin doğası ve niteliği, politika ve prosedürler gibi örgütsel unsurları; çalışma arkadaşları, yöneticilerin tutum ve davranış şekilleri gibi grup unsurlarını; kişinin ihtiyaç ve beklentileri, işle ilgili çıkarları gibi bireysel unsurları; inançlar, değerler, tutumlar gibi kültürel unsurları; ekonomik, sosyal ve devlete ait faktörleri içermektedir.

Nguyen ve ark., (2003) ücret, kariyer fırsatları, çalışma ortamı ve iş güvenliğinin iş tatmini üzerinde etkili faktörler olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde, Opkara (2002) kariyer fırsatları, çalışanlar arasındaki ilişkiler, işin kendisi, yönetim ve ücretin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu vurgulamıştır. Dawson (1987) düşük gelir seviyesine sahip çalışanların diğer

gelir gruplarına kıyasla düşük iş tatmini düzeyine sahip olduğunu rapor etmiştir. İşte özerklik, liderlik davranışı, sosyal ilişkiler ve işin kendisinin, iş tatmininin önemli faktörleri arasında olduğunu belirtmiştir (Khan ve ark., 2011: 2698). Karatepe ve ark., (2006) ise iş tatmini ile uzun dönem istihdam arasındaki ilişkiyi ele almış, çalışanın iş tatminini sağlayan faktörleri işin kendisi, yönetim, meslektaşlar, maaş, ödüller ve iş güvenliği olarak belirtmiştir (Hassan ve ark., 2011: 86).

Rose (2003), iş tatminini kişisel uyum, çalışma saatleri, iş uyumu, finansal değişkenler, istihdam sözleşmesi ve piyasa ve iş mobilitesi gibi faktörlerle ilişkilendirmiştir. Sang ve ark., (2007) ise ücret, iş arkadaşları, yönetim biçimi, çalışma şartları, iş güvenliği ve teşvik sistemlerinin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu belirtmiştir. Ateg ark., (2004) çalışmalarında, statü, başarı, işte kendini iyi hissetme ve önemli görme, yönetimden bilgi alma gibi faktörlerin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Appelbaum ve Kamal (2000) ise özerklik ve grup seçimi gibi unsurların iş tatmini üzerinde etkili olduğuna dikkat çekmiştir (Almintisir ve ark., 2012: 178). Chen ark., (2006) tarafından yapılan bir çalışma, iş tatmini ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki bulmuştur (Almintisir ve ark., 2012: 178).

Ryzin'e (2011: 2) göre, örgütlerde iş tatmini çeşitli kişisel unsurlarla etkileşim içindedir. Bu kişisel unsurlar arasında yaş, cinsiyet, ırk, eğitim ve örgütsel aidiyetlik gibi faktörler yer almaktadır. Ayrıca, iş tatminini etkileyen diğer önemli faktörler arasında iş-aile dengesi, iş motivasyonu ve kişi-örgüt uyumu bulunmaktadır. İş tatmini, aynı zamanda görev çeşitliliği, kariyer yolunun açıklığı ve özerklik gibi iş özellikleri tarafından da etkilenebilmektedir. Yapılan alan araştırmaları, örgütsel iklim, katılımcı yönetim ve örgütsel politikaların iş tatminini şekillendiren örgütsel faktörler olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak, bulgular aynı zamanda sosyal statü veya prestijin, bir bireyin işi veya istihdam edildiği sektör gibi faktörlerin çalışanların iş tatminini belirlemede önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

Toplu (1998: 2), kurumlar tarafından çalışanların iş tatminini anlamak ve belirlemek, para, emek ve zaman kaybını önlemenin bir yoludur. Tatminli çalışanlar, genellikle daha üretken ve başarılı olmaya eğilimlidirler. Bu bağlamda, bir kurumun işinden tatmin olan çalışanlarına sahip olması, uzun vadede daha başarılı ve üretken bir organizasyon olmasına olanak tanıyabilir. Bu nedenle, iş tatmini faktörlerini anlamak ve iyileştirmek, kurumların sürdürülebilir başarıya ulaşmalarına katkıda bulunabilir.

3.7. İş Tatmini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar

Başaran'a (2008: 31) göre, örgütlerin varlık nedeni işgörenleri ile ilişkilidir ve bu ilişki örgütlerin devamını sağlar. Ancak, iş tatmini sağlanamayan bir örgütte çalışanların işi terk etme olasılığı artmaktadır. Bu bağlamda, yönetimin sorumlulukları sadece üretilen ürün ve hizmetlerin düzenlenmesiyle sınırlı değil, aynı zamanda çalışanların iş tatminini sağlamayı da içermektedir. Örgütlerin, çalışanlarının iş yaşamlarındaki mutluluğunu sağlamaktan sorumlu olduğu vurgulanmaktadır. İş tatminini etkileyen nedenlerin bir kısmı iş ve iş ortamıyla ilgilidir ve bu faktörler, örgüt yöneticileri tarafından kontrol edilebilecek niteliktedir. Bu etkenler üzerinde yapılacak düzenlemeler, işgörenlerin şikayet ettiği konuların olumsuz etkilerini ortadan kaldırabilir ya da en azından azaltabilir.

Türk (2007: 101), iş tatmini sağlamak amacıyla uygulanan yöntemlerden biri olan rotasyon, işlerin aşırı özelleşmesi sonucu ortaya çıkan monotonluğu azaltmak için çalışanları farklı işlere yönlendirme pratiğidir. Bu yaklaşım, çalışanların monoton işlerden kaçınarak yeni yetenekler kazanma fırsatını artırır. Aynı zamanda, işgörenlerin çeşitli görevleri öğrenmeleriyle işlerin aksamaları bir ölçüde önlenmiş olur. Rotasyon, çalışanın çeşitli görevleri deneyimleyerek birden fazla alanda yetenek kazanmasına ve iş süreçlerindeki katkısını anlamasına imkan tanır. Bu uygulama, çalışanın ürünün hangi aşamalardan geçtiğini anlamasını ve bu süreçteki rolünü görmesini sağlayarak iş tatminini artırabilir. Ancak, bu yararların her iş ve her çalışan için geçerli olmadığını belirtmek önemlidir. İş tatmini sağlama amacıyla rotasyondan faydalanmanın, işin doğasına ve çalışanın niteliklerine uygun olup olmadığı dikkate alınmalıdır.

Robbins'a (2003: 79) göre, iş tatmini düzeyindeki düşüşlerin nedenlerini araştırmak, çalışanların olumsuz tepki verdiği iş yükünün ve zaman baskısının artırılmasının, verimliliği ve üretkenliği yükseltme amacıyla olumsuz bir şekilde algılandığını ortaya koymuştur. Tatmin düzeyindeki düşüşlerin diğer bir nedeni, çalışanların sıkça şikâyet ettiği, çalışma alanlarındaki müdahalelerin dışsallaşmasıdır. Bu bağlamda, personellere daha yüksek maaş vermenin tam anlamıyla fayda sağlamadığı gözlemlenmiştir. Çünkü daha yüksek maaş, çalışanların istekli olmalarını, daha fazla kendilerini ön plana atmalarını, daha hırslı ve agresif olmalarını ve işleriyle fazla odak sahibi olmalarını gerektirir. Bu sebeple, daha yüksek ücret alanların memnuniyet düzeylerinin artmasının ana nedeni, bu niteliklere sahip olmalarıdır.

Herzberg'un (Hersey ark., 2000: 71) çalışanları motive etme üzerine yaptığı çalışmalara göre, işin genişletilmesi, zenginleştirilmesi ve görev çeşitliliğinin, iş tatminini artırdığına inanılmıştır. Bu varsayıma dayanarak, Herzberg, mevcut işte planlı bir sorumluluk artışının ve faaliyet alanının genişletilmesinin, yapılan işin yanında başka işlerle uğraşmaktan daha etkili olduğunu vurgulamıştır (Hersey ark., 2000: 71). İş zenginleştirme adı verilen bu uygulama, çalışanın yaptığı işle ilgili daha fazla etkileşim ve işin doğruluğu hakkında karar alma sürecinde daha fazla sorumluluk alarak, işin çalışan için daha anlamlı olmasını sağlar (Türk 2007: 102).

4. İŞ STRESİ

İş stresi, çalışanların devamlı olarak iş çevresinde karşılaştıkları tehditlere karşı gösterdikleri tepki olarak açıklanmaktadır. Bireylerde meydana gelen ve bireyin normal faaliyetlerini yapmasına engel teşkil eden, iş ve birey arasındaki etkileşim iş stresi olarak ifade edilmektedir. İş stresi, bireyden talep edilen fazla çalışma ile bireyin gerçekleştirdiği çalışma arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. İş stresinin bireyin çalışması ile alakalı konuları, fiziksel ve psikolojik sağlık durumunu, ailevi vazifelerini etkilediği belirtilmektedir (Deveci, 2017: 41).

İş yaşamındaki rekabetin artması sebebiyle çalışanların yüksek performans gösterme gerekliliği, iş ve sosyal hayatlarındaki problemlerin artması sonucu iş stresi meydana gelmektedir. Shermerborn ark., (1988) iş stresini, iş yaşamında olağanüstü talepler, iş ve yönetici baskısı veya fırsatlar sonucu çalışanda meydana gelen gerilim durumu olarak ifade etmişlerdir (Turunç, 2015: 147).

4.1. İş Stresinin Literatür Araştırması

Efeoğlu'nun (2006) yaptığı çalışmada, çalışanların iş-aile çatışma düzeylerinin iş stresi, iş doyumu ve örgütsel sessizlik düzeyleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmanın sonuçları, iş-aile yaşam çatışmasının iş stresi üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu ve iş-aile çatışmasının iş doyumu üzerinde de olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

Bardavit (2007) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, kişilik yapılarının stres değerlendirmesi, stresle baş etme stratejileri, algılanan stres ve iş doyumu arasındaki ilişkiler

incelenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, iş doyumu ile Nevrotiklik arasında olumsuz yönde anlamlı bir ilişki bulunmuşken, iş doyumu ile dışadönüklük arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Bu sonuçlar, bireylerin kişilik özelliklerine bağlı olarak karşılaştıkları durumları ve bu durumlara yükledikleri anlamları, baş etme stratejilerini farklı şekillerde benimseyerek algıladıkları stres düzeyini etkileyebileceğini göstermektedir.

Onay ve Kılıcı (2011) tarafından yürütülen bir araştırmanın odak noktası, iş stresi, tükenmişlik duygusu ve işten ayrılma niyeti değişkenleri ile bu değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Araştırmada, işe özgü stres kaynakları arasında bireysel ve organizasyon nedenli stres kaynaklarının işten ayrılma niyetini etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, duygusal tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyetini olumlu bir şekilde etkilediği diğer bir bulgu olarak ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar, iş stresi, tükenmişlik duygusu ve işten ayrılma niyeti arasındaki karmaşık ilişkileri anlamak açısından önemli bir katkı sağlamaktadır.

Barkhuizen ve Rothmann (2008), Güney Afrika'daki belirli yükseköğretim kurumlarında görevli akademisyenlerin örgütsel stresle ilişkilendirilen etmenler incelenmiştir. Araştırmanın temel amaçları, demografik değişkenlere göre grupların benzerliklerini ve farklılıklarını analiz etmek, strese neden olan etkenlerin akademisyenlerin sağlıkları ve örgütsel sessizlikleri üzerindeki etkilerini belirlemektir. 595 akademisyen üzerinde uygulanan "Örgütsel Stres Tarama Anketi"nin analiz sonuçlarına göre, akademisyenlerin ücret, iş yükü ve iş-yaşam dengesi gibi faktörlerden yüksek düzeyde stres yaşadıkları belirlenmiştir. Bu durum, akademisyenlerin sağlıklarının özellikle iş yükü ve iş-yaşam dengesinden olumsuz etkilendiğini göstermektedir. Ayrıca, akademisyenlerin örgütsel sessizlikleri üzerinde iş yükü, iş kontrolü, kaynaklar ve iletişim gibi faktörlerin önemli bir rol oynadığı ortaya çıkmıştır.

Bhatti ark., (2011) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, iş stresi ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiş ve bu faktörler arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışma, devlet üniversitelerinde görev yapan 400 öğretim elemanı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, yönetim rolü, diğerleri ile ilişkiler, iş yükü, rol belirsizliği ve performans baskısı gibi stres faktörleri belirlenmiştir. Öğretim elemanlarında örgütsel stresin sağlık problemlerine yol açtığı belirtilmiştir. İş stresi anketinde üzerinde durulan dört boyut; iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği ve performans baskısıdır. Araştırma sonuçları, bu dört boyutun iş stresi üzerinde anlamlı ve doğrudan bir etkisi olduğunu göstermiştir. "Diğerleri ile ilişkiler" ve "yönetim rolü" üzerine önceki düşüncelerin aksine, iş tatmini düzeyinde

doğrudan bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Araştırmacılar, üniversitenin öğretim elemanlarının ihtiyaç ve sorunları hakkında bilgi sahibi olmasının önemini vurgulamıştır. Stresle başa çıkmada motivasyonun büyük bir rol oynadığını belirten araştırmacılar, yüksek motivasyona sahip öğretim elemanlarının daha istekli olduğunu ve bu durumun öğrencilerin geleceği için daha faydalı olabileceğini vurgulamışlardır.

4.2. İş Stresi Kavramı

Biçki'ne (2016) göre, iş hayatındaki bireyler, belirli hedeflere ulaşmak ve sorumluluklarını yerine getirmek için büyük bir zamanlarını işte geçirmektedirler. Bu süreçte, iş stresi olarak adlandırılan zorlayıcı durumlarla karşılaşabilirler. Biçki'ye göre, iş ve yaşamın karmaşıklığından kaynaklanan bu durumlar literatürde "iş stresi" olarak tanımlanmaktadır. İş stresi, çalışanların iş ve çevreleri arasındaki etkileşimden kaynaklanan bir durum olarak açıklanmıştır. Bazı araştırmalarda iş stresi bir kavram olarak ele alınırken, genellikle iş stresinin çalışanların çevreleri ile etkileşime girdikten sonra ortaya çıktığı kabul edilmektedir (French ve Caplan, 1970).

Gök (2009) tarafından belirtilen iş stresi, genellikle kabul edilen ve tanınan bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin zamanlarının büyük bir kısmını işte geçirmeleri, iş stresini kişisel yaşamları üzerinde önemli kılmaktadır. Bu bağlamda, iş baskısının bireyler üzerinde farklı etkileri olduğu görülmektedir. Çakır'ın (2009) vurguladığı gibi, bu etkiler, bireylerin özelliklerine ek olarak çalışma ortamındaki ve çalışma koşullarındaki değişikliklerden kaynaklanmaktadır. Çalışma koşullarının neden olduğu stres ile insanların yetenekleri arasındaki koordinasyon eksikliği, iş stresinin ortaya çıkmasına yol açabilir (Efeoğlu, 2006). Bu nedenle, iş stresinin anlaşılması ve yönetilmesi, bireylerin kişisel yaşamları ve genel iyi halleri açısından büyük bir öneme sahiptir.

Efeoğlu (2006) tarafından öne sürülen bir perspektife göre, iş baskısı genellikle sistem teorisine dayanmaktadır. Bu teoriye göre, çalışanlar arzuları, bilgileri, becerileri, zamanları vb. gibi çeşitli ihtiyaç ve beklentilere sahiptirler. Ancak, bu ihtiyaç ve beklentilerin karşılanamaması durumunda, çalışanlar iş baskısı altında kalabilir ve bu da kişisel ve mesleki hedeflere ulaşmalarını engelleyebilir. Aydın (2008) tarafından ifade edildiği gibi, iş stresi, çalışma koşulları altında çeşitli nedenlerle ortaya çıkabilen yaygın ve

şiddetli bir stres türüdür. Bu bağlamda, iş baskısının sistem teorisi perspektifinden anlaşılması, çalışanların iş ve yaşamları arasındaki dengeyi korumalarını ve bu stresi etkili bir şekilde yönetmelerini sağlamak açısından önem arz etmektedir.

Hang-yue ve ark., (2005), stresli bir işyerinde çalışmak, bireylerde hayal kırıklığına, işyeriyle sağlıklı ilişki kuramamaya, işten uzak durma eğilimine ve kendini değersiz hissetmeye neden olabilir. Bu durum, işyerindeki stresin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini vurgular ve işyeri ilişkilerinin, çalışanların duygusal ve psikolojik refahını etkileyebileceğini gösterir.

Günümüz insanların işlerinde sıkça karşılaştıkları kavramlardan biri olan iş stresi; bireylerin işleri nedeniyle kendilerinde oluşan kaygı hissi kaynaklı gerginlikleri algılama derecesidir. Bir başka tabirle, işin gerektirdikleriyle çalışanın kabiliyetleri ya da ihtiyaçları uyum sağlamadığında meydana gelen zarar verici duygusal ve fiziksel tepkilere iş stresi denmektedir (Hazell, 2010: 69).

İş stresi, çalışanlar için insani ve ekonomik iki nedenle önemli bir kavramdır. Zira hatalı yönetimden ya da ortaya çıktığında iyi idare edilemeyen iş stresi örgüte önemli kayıplar vermektedir (Quick ve ark., 2017: 467). Çalışanlar işlerinin gereklerini yapamayacakları algısında veya iş yerinde verim düşürücü olarak görüldüklerinde iş stresi yaşamaktadır.

İş stresi kavramı literatürde incelendiğinde sıklıkla örgütsel stres ile de ifade edildiği göze çarpmaktadır. Örgütsel stres kavramı; birey-iş ilişkileri neticesinde ortaya çıkan, kişinin normal fonksiyonlarını yapabilmesini engelleyen bir durum olarak ifade edilebilir. Örgütsel stres kavramı; mesleki stres (Cooper-Marshall), çalışma stresi (War-Wall), endüstriyel stres (Buzzard), iş stresi (Caplan-CobbFrench), iş baskısı (Buck) ve iş gerilimi (Singer) şeklinde farklı biçimlerde adlandırılmıştır. Örgütsel stresi etkileyen bireyin psikolojik ve fiziki durumu, stresten etkilenme seviyesi ve yapılan işin özellikleri gibi önemli faktörler bulunmaktadır. Belirtilen faktörlerin tümü çalışanın performans, verimlilik ve iş motivasyonunu azaltıcı etkilere sahiptir (Bayarçelik ve ark., 2019: 496).

İş stresi, kişileri normal işlevlerinden farklı olmaya zorlayan, iş ve mesai arkadaşlarıyla ile yaşanan sorunlardan ortaya çıkan değişimlerden kaynaklanmaktadır. Bu kavram, bireyin hayat tarzını değiştirecek kadar etkili olan, fiziki ve psikolojik davranışlarını etkileyebilen ve çalışma sürecinde karşılaştığı durumlar karşısında ortaya çıkan çalışan tepkileri olarak da tanımlanabilmektedir. İş stresinin, çalışanın stres ile baş edebilmek için

elindeki kaynakların ihtiyacı olandan daha az olduğu durumlarda ortaya çıkan duygusal veya fiziksel tepkiler biçiminde tanımlaması yapılabilmektedir (Koçer, 2015: 53).

4.3. İş Stresinin Oluşum Amaçları

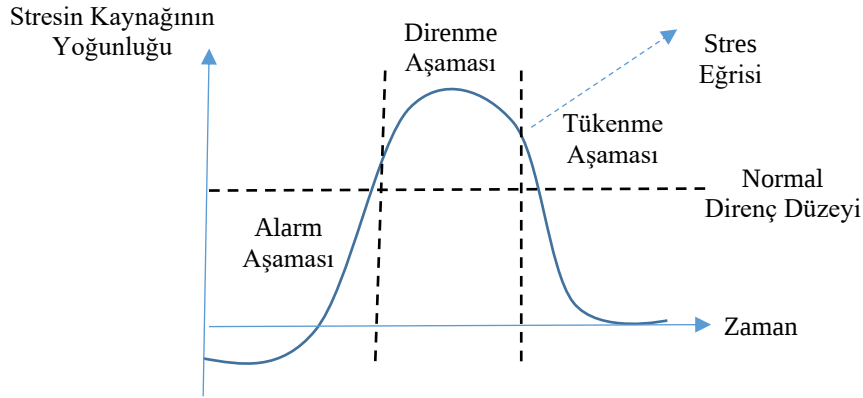
Stres konusunda birçok araştırma yapmış olan fizyoloji (Hans Selye) tarafından ortaya atılmış ve stresin vücudu etkileyen yüksek oranda bitkinliğe ve duyguya, dolayısıyla herhangi bir fiziksel ve duygusal yaralanmaya neden olmada önemli bir etkinliğe sahip olduğunu belirtmiştir. Anksiyete, yorgunluk veya ağrı gibi durumlar bu baskılarla ilişkilidir. Orta derecede bir psikolojik stresin bedensel dengenin bozulmasına yol açtığına inanmaktadır. Bu teoride, sürekli veya tekrarlanan strese maruz kalmanın bireyin yaşamında olumsuz etkilere yol açtığını ileri sürer. (Selye, 1946: 152) ve teorisini üç aşamada açıklar:

1. Alarm Evresi: Bu aşama, psikolojik baskıyı kontrol etmek için ilk savunma hattını temsil eder. Birey bir tehlikeye veya fiziksel tehdide maruz kaldığında, vücudun tepkisi, acil durum için ihtiyaç duyulan enerjiyi harekete geçirmek için vücuttaki sinirsel ve hormonal sinyallerden birisidir. Nabız yükselir, tansiyon yükselir, adrenalin salgısı artar, nefes alma hızı ve vücudun kaslarına giden kan akımının artması dolayısıyla birey, psikolojik stresin kaynağıyla yüzleşmeye çalışır.

2. Direnme veya Adaptasyon Evresi: Bu aşamada birey psikolojik stres ile karşı karşıya kalır ve kendini yüzleşmeye hazırlar. Birey psikolojik stresinin kaynağı ile meşgul olduğunda sindirim sisteminde ülser, tansiyon ve astım gibi psikolojik rahatsızlıklara maruz kalır. Stres kaynaklarıyla baş etme yöntemleri başarısız olur ve bu durum uzun süre devam ederse olumsuz sonuçlara yol açar. Stres altındaki birey direnç döneminde bununla baş edemezse tükenme aşamasına geçecektir.

3. Tükenme Evresi: Bu aşamada bireyin psikolojik stresle başa çıkma yeteneği azalır ve gerilimin kaynağı kontrol altına alınır, bu da bireyi yüksek ve sürekli psikolojik gerilim altında varlığını koruyamaz hale getirir ve direnç zayıflar.

Stres oluşumunun aşamaları Şekil 4.1'de gösterebilmektedir (Eren, 2001: 304).



Şekil 4.1. Stres oluşumunun aşamaları

4.4. İş Stresinin Nedenleri

İş stresinin nedeni, bireyden bireye, işletmeden işletmeye farklılık gösterdiği gibi toplumsal olarak da farklılık gösterebilmektedir. Örgütte yönetimin eksikliğinden dolayı, çalışanların karar verme aşamasında düşük seviyede katılımı, iletişimde yaşanan sorunlar ve eksiklikler, çalışanın davranışlarındaki değişiklikler, kurumdaki yapılması zorunlu olan kurallar gibi sebeplerle problemler meydana gelebilmektedir. Örgütte bu sorunların yanında iş stresine sebep olan çevresel kaynaklar da yer almaktadır (Düzgün, 2014: 21-23).

Bireysel Nedenler: İş stresinin bireysel kaynaklarını değerlendirdiğimizde ilk düşünmemiz gereken unsur, bireyin kendisidir. Kişilik özellikleri, stresi nasıl algıladığımızı belirlemede önemli bir rol oynar; zira aynı stres kaynakları bazı kişilerde kamçılayıcı bir etki yaratırken, diğerlerinde olumsuz bir etki bırakabilir. Literatürde yapılan incelemeler, iş deneyiminin de bireyin iş stresinde önemli bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, bireyin yaşamının dalgalı, çalkantılı ve gelgitli olması da stresin bireysel kaynakları arasında değerlendirilmelidir (Şahin, 2020: 11).

Bireysel stres faktörlerinden biri ailevi problemlerdir. Aile üyelerinden birinin hastalığı veya aile içindeki çatışmalar, bireyin iş yaşamında önemli bir stres kaynağı olabilir. Ayrıca, kişinin alkol, sigara ve uyuşturucu gibi bağımlılık yapan maddeleri kullanması da bedendeki stres düzeyini artırabilir (Kaya ve Kaya, 2007: 45-46).

Yaş faktörünün çalışma ortamındaki stres üzerindeki etkilerini vurgulayan Kaya ve Kaya'nın (2007) çalışmasına göre, ilerleyen yaşlarda meydana gelen menopoza ve andropoz süreçleri, hormonal değişikliklerle birlikte fiziksel ve ruhsal dengeyi bozarak stresin artmasına neden olabilir. Bu süreçler, çalışanların iş yaşamındaki stresle başa çıkma

kapasitesini etkileyebilir, dolayısıyla yaş faktörü, çalışanların stresle başa çıkma stratejilerini anlamak ve yönetmek açısından önemli bir değişken olarak ortaya çıkmaktadır.

Bireylerin yaşadıkları stres düzeyleri orta yaş ve orta yaşın üzerine doğru artış gösterebilmektedir. Bu bireyler örgütte yeni işe başlayan genç bireylerin çalışma hızına ayak uydurmada zorluklar yaşamakta ve bu durumda onları strese sürüklemektedir. Genç çalışanlarda işle ilgili kaygılar, bilgi ve deneyim yetersizliği gibi faktörlerden kaynaklanan stresin sıklıkla görüldüğü belirtilmiştir. Bu durum, genç profesyonellerin iş ortamlarında karşılaştıkları zorluklarla başa çıkma süreçlerini etkileyebilir. Genç çalışanların işe uyum sağlama ve kariyerlerini geliştirme çabaları, işle ilgili belirsizlikler ve beklentilere ayak uydurma çabaları, onları strese sokabilir ve bu da iş performanslarına, motivasyonlarına ve genel iş tatmin düzeylerine etki edebilir (Yavuz, 2018: 36).

Örgütsel Nedenler: Strese neden olan pek çok neden bulunmaktadır. Bu nedenleri üç başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar; bireysel, çevresel ve örgütsel nedenler olarak üç başlık altında ifade edilmiştir (Guluzada, 2019: 19). Örgütün işleyişini sağlıklı ve verimli bir şekilde yürütebilmek için pek çok risk etmenini ele almak gerekmektedir. Kodaş'un (2018), işgörenin yeteneğini etkileyen faktörler çeşitli zorluklar ve talepler içermektedir. Bu unsurlar arasında öne çıkanlar, zaman baskısı, yoğun tempolu çalışma koşulları, zor hedeflerin belirlenmesi, uzun vadeli odaklanma gerektiren görevler, görevlerin sıradanlaştırılması, işgörenin yeteneklerini gereksiz kılan görevler, duygusal olarak zorlayıcı işler, vardiyalı çalışma koşulları ve iş-aile hayatı dengesini zorlaştıran unsurlardır. Bu faktörler, işgörenin performansını etkileyebilir, stres oluşturabilir ve genel iş tatmini üzerinde etkili olabilir. Çalışanların bu zorluklarla başa çıkma yetenekleri ve iş koşullarına uyum sağlama çabaları, iş tatminini büyük ölçüde etkileyebilir.

Çevresel Nedenler: Çalışanları etkileyen faktörler arasında ekonomik, teknolojik ve politik etmenler çevresel nedenleri oluşturmaktadır. Bu nedenler, çalışanların ekonomik, teknolojik ve politik süreçlerin etkisi altında olmalarına bağlı olarak stres yaşamalarına yol açabilir. Özellikle ekonomik problemler, çevresel nedenler arasında en etkili stres kaynağı olarak öne çıkmaktadır. Çalışanlar, bu tür dışsal etkilerle baş etmeye çalışırken stresle karşı karşıya kalabilirler. Bu durum, çalışanların genel iş tatmini üzerinde olumsuz bir etki bırakabilir ve iş performanslarını etkileyebilir (Şahverdioğlu, 2019: 56).

Robbins ve Judge'ın (2015) ortaya koyduğu çerçevede, çevresel faktörlerin örgütleri ve bireyleri etkileyen önemli unsurlar olduğu vurgulanmaktadır. Bu çerçevede politik, ekonomik, sosyokültürel ve teknolojik faktörler, temel makro çevre unsurları olarak kabul

edilmektedir. Bu unsurlar, örgütleri ve bireyleri etkileyebilen dinamik bir yapıya sahiptir. Çevresel faktörlerin içinde, belirsizliğin insanları en fazla strese maruz bırakan durum olduğu ifade edilmektedir. Özellikle beklenmedik ve ani değişiklikler, bireylerde gerginlik yaratma eğilimindedir. Ayrıca, ekonomik belirsizliklerin hem iş hem de günlük yaşamda bireylerin stres düzeyini artıran önemli etmenlerden biri olduğu belirtilmektedir. Bu durumlar, çalışanların ve örgütlerin uyum sağlama becerilerini test ederken, aynı zamanda iş tatmini ve genel refahlarını da etkileyebilir.

4.5. İş Stresinin Modelleri

Stres kaynakları ve stresin sonuçlarının açıklanması için araştırmacılar farklı modeller geliştirmişlerdir. Bu modellerde, bireylerin yaşam ve çalışma ortamlarında stres kaynaklarının bulunduğu ileri sürülmektedir. Bu nedenle çalışanların strese girme olasılıklarının çok yüksek olmasıyla birlikte kişiler, etkisi altına girdikleri stres unsurlarını değişik şekillerde algılamaktadırlar (Balaban, 2000: 189-190). Genel olarak iş stresine yönelik geliştirilmiş olan modeller konu kapsamında incelenecektir.

Talep-Kontrol Modeli: Karasek (1979)'ın iş talebi kontrol teorisi, yüksek talep düzeylerini düşük kontrol düzeyleri ile bir araya getiren işleri, yüksek derecede gerginliğin yaşandığı çalışmalar olarak ifade etmektedir. Görev seviyesindeki iş koşullarının düşük kontrol, yüksek talep ve sosyal desteğin eksikliği dikkate alınarak karakterize edildiği görülmektedir. Talep kontrol modeliyle iş kontrolü vurgulanmaktadır (Karasek, 1979).

Karasek tarafından geliştirilmiş olan “Talep Kontrol Modeli” üzerinden Jones ve Bright (2001)'da çalışma gerçekleştirmişlerdir. Bu model, iş kontrolü ve iş beklentileri olarak iki kısma ayrılmakta ve iş kontrolü ile beklentilerinin birbirinden farklı bileşenlerinin alınmasıyla, dört iş türü ortaya çıkmaktadır. Bu tür işlerde çalışanların hem fizyolojik hem de psikolojik gerilim düzeyinin oldukça üst seviyelere yükseldiği bilinmektedir. Diğer yandan yüksek düzeyde iş kontrolüyle düşük düzeyde iş beklentisi durumunda ise, fizyolojik ve psikolojik gerilim düzeyinin düşük seyrettiği anlaşılmaktadır. Ayrıca, yüksek iş beklentisinin ve yüksek iş kontrolünün birleşimi ile olumlu bir iş türünün şekillenmesi sağlanabilmektedir. Bu durumun tersi olan düşük beklenti ile düşük iş kontrolü şartlarında ise, normal işler ve pasif işler olarak nitelendirilen çeşitli çalışmalar görülmektedir (Guluzade, 2019: 11).

Yüksek Çaba ve Düşük Ödül Modeli: Johannes Siegrist, 1990'lı yılların başında, çaba-ödül dengesizliği modelini geliştirmeye başlamıştır. Bu modele göre yüksek çaba ile düşük ödülün arasında yer alan dengesizlikle tanımlanmış olan çalışmaların, stresli işler kategorisinde yer aldığı, bu bağlamda başa çıkma yeteneği sınırlı bireylerde birtakım sağlık sorunlarına yol açabileceği vurgusu yapılmaktadır. Model; becerilerin takdiri, düşük düzeylerde karar yetkisi, karar enlemi ve iş promosyonu bulunan bireylerin; yüksek psikolojik talepler, düşük seviyede destek, uzun çalışma saatleri, yüksek çaba, iş aile ve çaba ödül dengesizlikleri ile karşılaşma olasılıklarının yüksek olduğunu belirtmektedir (Niedhammer ve ark., 2012: 200).

Rol Modeli: Rol Teorisi'nin 1960'larda geliştirildiği bilinmektedir. Çalışanları fiziksel ve duygusal dengeleri bakımından negatif etkileyip, işyerindeki davranışlarına da olumsuz yansımasıyla gelişen süreçlerin kavranmasına ilişkin bir modeldir (Kahn vd, 1964). Bu teorideki temel bir varsayım ise; birey tarafından üstlenilen rollerin, gerçek mesleği dikkate alındığında stresli olabileceğini, strese farklı iş rollerinin neden olduğunu ve bütün çalışanları etkileyebileceğini öngören yaklaşımıdır. Teoriden beklenen hizmet sonuçlarının yerine getirilmesinde son on yıl içinde birçok batı ekonomisinde yer alan insan hizmet ajansları, örgütlerin yeniden yapılanması ve meslekî rollere yeni tanımlamalar süreçlerinden geçmişlerdir (Layne ve Lee, 2001: 134).

Kişİ-Çevre Uyum Modeli: Caplan tarafından geliştirilen model; yöneticilerin ve iş çevresinin çalışanlardan bazı istek ve beklentileri olduğunu iddia ederken bunun yanında işgörenlere bazı ödüllendirmeler yapılarak, onların yeteneklerini etkili ve verimli bir şekilde kullanmaya teşvik edilmesinden bahsetmektedir. Burada kişilerin elde ettikleri yetenek ve iş beklentilerindeki uyumsuzluğun, bireylerde bir tehdit oluşturmaktadır (Rujnan, 2010: 7).

4.6. İş Stresinin Belirleyen Faktörler

İş yaşamında stres sebepleri birçok bilim adamı tarafından farklı şekillerde ortaya konulmuştur. Eroğlu (1998) stresin nedenlerini altı ana başlıkta toplamıştır: genel stres nedenleri (fizyolojik ve psikolojik denge bozuklukları), fiziksel çevre koşulları (değişik sıcaklık ve nem, hava basıncı değişiklikleri, zararlı atmosfer kirliliği, aydınlatma ve gürültü sorunları), ekonomik koşullar (düşük gelir düzeyi, işsizlik, enflasyon, aşırı borçlanma, göç, ek gelir için fazla mesai, haksız kazanç vb.), sosyal yaşam (sosyal çevre ve davranış, kültürel çeşitlilik, alt kültür, aile, sosyal ve kültürel değerlerden kaynaklanan endişe ve gerilim), iş

hayatı (tükenmişlik, rol çatışması, rol belirsizliği, vardiyalı çalışma, işte risk faktörü) ve kişilik yapısı (kişilik türleri ve genetik mizaç). Luthans (1992: 408) örgütsel stres sebeplerini dört grupta sınıflandırmıştır; örgütsel politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel koşullar ve örgütsel süreçlerdir.

Stres çeşitli sebepten kaynaklanabilir. Dolayısıyla stresin sebeplerini sınırlamak mümkün değildir. Bilim adamları tarafından bu kaynaklar farklı şekillerde dile getirilmiştir. Ancak bu alandaki bütün çalışmalarda ortaya çıkan temel kaynakları şu şekilde yazmak mümkündür (Aşık, 2005; Saldamlı, 2000).

Stres faktörleri birçok araştırmacı tarafından incelenmiş ve birbirine benzeyen kavramsal sonuçları ortaya konmuştur. Araştırmacıların iş stresi sebeplerini; çevresel, örgütsel ve bireysel stres kaynakları başlıkları adı altında incelediği Tablo 4.1.'de gösterilmektedir (Aşık, 2005; Saldamlı, 2000).

Tablo 4.1. İş Stresini belirleyen faktörler

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Çevresel Faktörler
- Yaş - Cinsiyet - Eğitim düzeyi - Kişilik - Aile Yaşamı - Medeni Durum	-Yapılan İşin Özelliklerinden Kaynaklanan Faktörler - Tatminsizlik - Monotonluk - Az ya da çok iş yükü -Örgüt Rollerinden Kaynaklanan Faktörler - Rol çatışması - Rol belirsizliği -Örgüt Yapısı ve İklimlerden Kaynaklanan Faktörler - Örgütsel yapı - Örgütsel iklim	- Teknolojik değişimler - Ekonomik koşullar - Politik hayat - Sosyal hayat

4.7. İş Stresinin Azaltmaya Yönelik Uygulamalar

Karabacak'a (2010) göre, bireylerin stresle başa çıkma ve mücadele etme kabiliyetleri, stresi algılama ve karşılama yetenekleri, aynı zamanda motivasyonları kişiden kişiye değişkenlik göstermektedir. Bu bağlamda, bireylerin stresle başa çıkma yetenekleri ile genel motivasyonları arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Özellikle yüksek başarı güdüsüne sahip bireyler, hedeflere ulaşma konusundaki motivasyonlarını artırarak stresle mücadelede daha etkili olabilmektedirler. Böylece, bireylerin kişisel özellikleri, stresle başa çıkma stratejilerini belirlemede ve stresle mücadeledeki motivasyonlarını yönlendirmede önemli bir rol oynamaktadır.

Stres kaynaklarının bireylerde farklı tepkiler oluşturmasında belirleyici olan 4 temel değişken, araştırmacıların belirttiği üzere, önemli bir rol oynamaktadır. Bu değişkenler, bireylerin stresle başa çıkma süreçlerini etkileyen ve tepkilerini belirleyen faktörleri içermektedir. Bu bağlamda, araştırmacılar tarafından ortaya konan bu değişkenler, bireylerin stresle baş etme mekanizmalarını anlamada önemli bir çerçeve sunmaktadır.

Demografik ve Algısal Değişkenler: Bireylerin stresle başa çıkma süreçlerini etkilediğine dair araştırmacıların belirttiği bulgular, önemli bir konuya işaret etmektedir. Yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, fiziksel performans ve motivasyon gibi demografik ve algısal değişkenler, bireylerin stresle baş etme stratejilerini ve stres algılamalarını belirlemede etkili olmaktadır. Bu faktörler, bireylerin stresle nasıl başa çıktığını, stresi nasıl algıladığını ve bu süreçteki farklılıkları ortaya koymaktadır. Araştırmacıların vurguladığı bu değişkenler, stresle mücadelede bireyler arasındaki çeşitliliği anlamak için önemli bir perspektif sunmaktadır.

İş Deneyimleri: İş deneyimleri, bireylerin stresle başa çıkma kapasitesinde önemli bir rol oynadığı görölmektedir. Yapılan çalışmalara göre, iş deneyimi, bireylerin iş ortamındaki muhteviyatı ve belirsizliği daha etkili bir şekilde yönetmelerine olanak tanımaktadır. İşte kazanılan tecrübeler, bireylerin stresle baş etme konusunda geliştirdikleri stratejileri şekillendirmekte ve stres etkisinin azalmasına katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda, iş deneyimlerinin bireylerin stresle mücadele süreçlerindeki önemi göz önünde bulundurulmalıdır.

Kontrol Odağı: Kontrol odakları bireylerin stresle başa çıkma süreçlerinde önemli bir belirleyicidir. Yapılan çalışmalara göre, bireylerin kendilerine etki eden olayları kontrol altında tutma inancı, stresle baş etme kapasitesini etkilemektedir. İnsanlar, iç kontrol odaklarına sahip olduklarında, çevresel etkenleri daha iyi yönetebilirler ve çalışma ortamını daha olumlu bir şekilde algırlar. Diğer taraftan, dış kontrol odaklarına sahip bireyler, çalışma ortamını daha tehditkar ve stresli bir yer olarak algırlar ve stresle başa çıkma konusunda daha zorlanabilirler. Bu nedenle, kontrol odaklarının bireylerin stres algısı ve başa çıkma stratejileri üzerinde belirleyici bir rol oynadığı ifade edilmektedir.

A Tipi Davranış: Bulut (2013) tarafından yapılan çalışmada, A Tipi davranış sergileyen bireylerin stresle başa çıkma süreçlerinde yaşadıkları zorluklar belirtilmiştir. Sabırsız, hiperaktif, saldırgan ve sürekli rekabet içinde olan A Tipi kişilik özelliklerine sahip bireyler, hem iş hem de iş dışındaki yaşamlarında daha fazla stresle karşılaşma eğilimindedirler. Bu bireyler, yoğun baskı altında olma eğiliminde oldukları için iş

ortamında daha fazla stres yaşayabilirler. Bulut'un çalışması, A Tipi davranışın bireyin stres düzeyini etkileyebileceği ve stresle başa çıkma becerilerini şekillendirebileceği konusunda önemli bulgular sunmaktadır.

Carvalho'nun (2011) araştırmasına göre, bireysel özellikler, bireylerin stresle başa çıkma stratejilerini etkilemektedir. Stresle başa çıkma süreçlerinde başarısız olan bireylerin depresyon ve mutsuzluk gibi olumsuz duygusal durumlarla karşılaştıkları gözlemlenmektedir. Başa çıkma stratejileri, problemleri çözmeye veya yönlendirmeye yönelik benimsenen açık veya gizli davranışları içermektedir. Carvalho'nun bulgularına göre, bireylerin stresle mücadele yöntemleri, stres algılamalarını da etkilemektedir. Örneğin, iç denetimli bireyler, çözüm odaklı başa çıkma yöntemlerini tercih ederken, dışsal denetimli bireyler sorunları görmezden gelme eğiliminde olabilirler. Bu, bireylerin stresle mücadelede benimsedikleri stratejilerin duygusal tepkilerini ve algılamalarını nasıl etkilediği konusunda önemli bir anlayış sunmaktadır.

Ertekin (1993), Erdoğan (1999) ve Pehlivan (2000) tarafından öne sürülen araştırmalara göre, iş yaşamından kaynaklanan stresle başa çıkma stratejileri, örgüt düzeyindeki stres kaynaklarını kontrol etmeyi ve azaltmayı hedefleyen yönetsel düzenlemeleri içermektedir. Özellikle örgüt düzeyinde belirlenen politikalar, yapılar, fiziksel koşullar ve süreçlere odaklanarak stres kaynaklarını azaltmak veya önlemek, işgörenlerin stresle başa çıkma kapasitelerini artırabilir. Bu genel stratejiler, örgütlerin çalışanların stresle baş etmelerine yardımcı olma amacı gütmektedir. Ertekin, Erdoğan ve Pehlivan'ın çalışmaları, örgütlerin iş stresini azaltmak için bu stratejileri nasıl uygulayabileceği konusunda kılavuz niteliği taşımaktadır.

Destekleyici Bir Örgütsel Ortam Oluşturma: Örgütlerdeki stresle başa çıkma üzerinde olumlu bir etkisi olduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalardan biri, bürokratik ve resmi yapıların, katı ve kişisel olmayan atmosferin işyerinde önemli bir stres kaynağı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, örgütlerin daha az merkeziyetçi bir yapı benimsemeleri, kararlara işgörenlerin katılımını teşvik etmeleri ve iletişimi yukarıdan aşağıya doğru desteklemeleri önerilmektedir. Yönetim, işgörelere destek sunacak bir örgütsel yapı geliştirmelidir. Planlama aşamasında, örgüt yapısını daha demokratik ve katılımcı bir şekilde oluşturmak, ortak karar alma süreçlerini teşvik etmek ve iletişimi güçlendirmek, örgütsel stresi azaltma konusunda etkili bir strateji olabilir.

İşin Zenginleştirilmesi: İş yaşamındaki stresle başa çıkma stratejileri arasında önemli bir yer tutmaktadır. Yapılan araştırmalara göre, iş zenginleştirme kavramı, hem işin içsel özelliklerinin hem de işle ilgili niteliklerin geliştirilmesini içerir. Bu, işin içinde bulunan sorumluluk, tanınma ve başarı fırsatları gibi faktörlerin yanı sıra farklı beceriler, görevin kimliği, anlamlılığı ve özerkliği içerir. Zenginleştirilmiş görevler, rutin ve yapılandırılmış işlere kıyasla stres kaynaklarını azaltabilir. Ancak, önemli bir nokta da bazı işgörenler için zenginleştirilmiş işlerin daha fazla stres yaratabileceğidir. Bu nedenle, dikkatle yapılan görevsel düzenlemeler, iş stresi ile başa çıkma konusunda etkili bir strateji olabilir. İşin içeriğinin zenginleştirilmesiyle birlikte, kişilere daha fazla sorumluluk verilebilir, başarı fırsatları sunulabilir ve kendi gayretlerine göre yükselmeleri desteklenebilir. Bu durumda, işgörende aranan becerilerde çeşitlilik yaratılır, yapılan işlerin önem derecesi belirlenir ve kişilere anlamlı işler yapma imkanı sağlanır.

Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması: örgüt içindeki stresle mücadelede önemli bir stratejidir. Araştırmacılar, rol çatışması ve belirsizliğinin bireysel stres kaynakları arasında öne çıktığını belirtmektedirler. Bu bağlamda, yöneticilerin rol belirsizliği ve çatışmalarını ortadan kaldırarak çalışanların maruz kaldığı stresi azaltmada etkili bir rol oynayabileceği ifade edilmektedir. İyi bir örgüt, her görev için açık beklentileri ve gerekli bilgiyi içeren görev tanımlarını sağlamalıdır. Bu, işgörene destek olacak ve rol belirsizliğini önleyecek şekilde düzenlenmelidir. Özellikle, hizmet içi eğitim ve iş üzerinde verilecek bilgi ile birlikte kişilere görev tarifleri sunulmalıdır. Ayrıca, zamanında bilgi istemeyi önleyen düzenlemeler, rol belirsizliğini ve kişilerarası çatışmayı önemli ölçüde azaltabilir. Çatışmayı önleyici düzenlemelerin, işin yapısına ve çalışanların beklentilerine uygun olması gerekmektedir. Bu sayede örgüt, sağlıklı bir çalışma ortamı sağlayarak stresle başa çıkma konusunda etkin bir strateji izleyebilir.

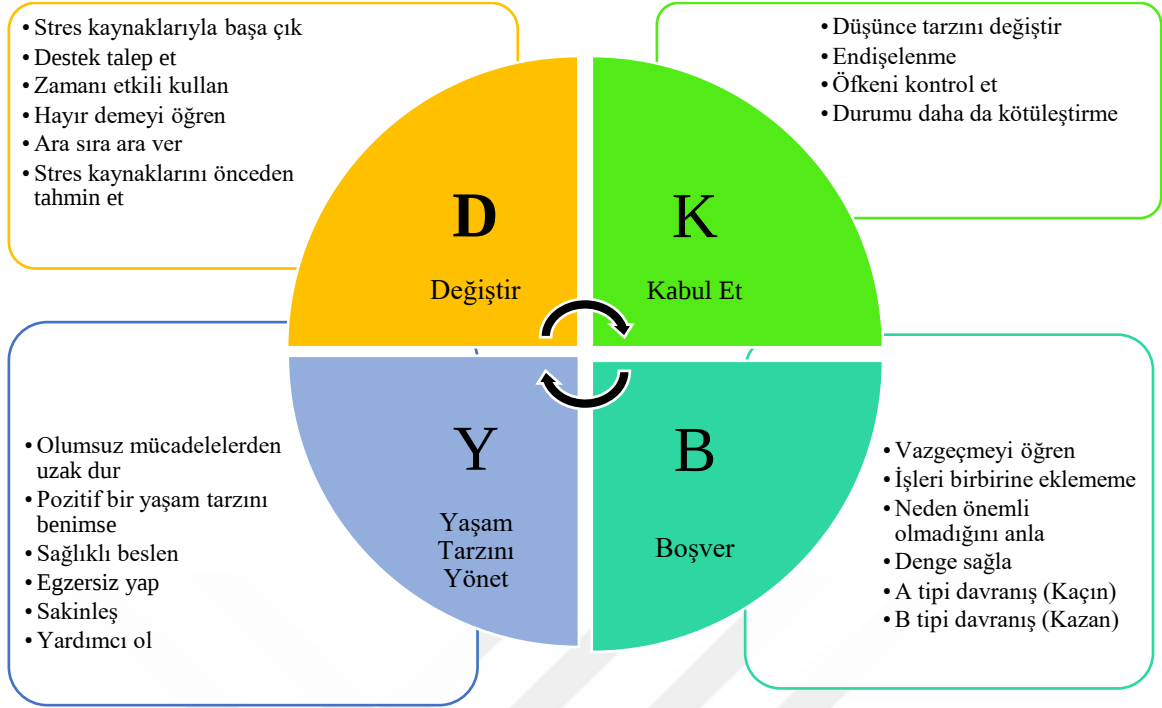
Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması ve Danışmanlık: Örgütlerde stresle mücadelede etkili bir strateji olarak değerlendirilmektedir. Araştırmacılar, genellikle işgörenlerin mesleki gelişim planlamasının ve kariyer geçişlerinin geleneksel yöntemlerle gerçekleştiğine dikkat çekmektedirler. Bu durum, bireylerin yükselme ve ilerleme süreçlerinin genellikle yöneticiler tarafından belirlendiği büyük örgütlerde stres kaynağı oluşturmaktadır. Mesleki planlama tekniklerinin kullanılması, örgütlerde stresle mücadelede etkin bir yol sunabilir. Bu kapsamda, işgörene kendi yeteneklerini değerlendirme ve kariyer hedeflerini anlama becerilerini geliştirmeleri için yardımlar sağlanması önemlidir.

Bireylerin kendilerini daha iyi anlamaları ve mesleki hedeflerini belirlemeleri, belirsizlikle başa çıkmalarına ve stresle daha etkili bir şekilde mücadele etmelerine olanak tanıyabilir.

İşyerinde Neşeli Bir Ortam Olanığı Sağlamak: Büyük örgütlerin dikkate aldığı önemli bir stratejidir ve bu örgütlerde mizah ve şaka kullanımı işgörenler arasında teşvik edilmektedir. Araştırmacılar, büyük örgütlerin genellikle işyerinde neşeli bir atmosferin oluşturulmasının önemine vurgu yapmaktadır. İşyerinde mizahın ve insanları güldüren etkinliklerin artırılması, mevcut stres kaynaklarını azaltmanın yanı sıra işgörenlerin motivasyonunu ve verimliliğini arttırmada etkili bir yöntem olarak öne çıkmaktadır. Neşeli bir iş ortamının oluşturulması, çalışanların moralini yükseltirken aynı zamanda ekip ruhunu güçlendirerek işbirliğini teşvik edebilir. Bu sayede, işgörenlerin işyerindeki stresle daha olumlu bir şekilde başa çıkmalarına katkı sağlanabilir.

Stres Yönetiminde DKBY Modeli: Bireylerin stresle başa çıkma sürecinde etkili bir model olan DKBY (Değiştir-Kabul Et-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet) Modeli, stres yönetimini dört aşamalı bir yaklaşımla ele almaktadır. Araştırmacı Braham tarafından geliştirilen bu modelde, ilk aşama olan "Değiştir", bireyin karşılaştığı stresorları aktif bir şekilde değiştirmeye odaklanmayı içerir. İkinci aşama olan "Kabul Et", bireyin değiştiremeyeceği durumları kabullenmeyi ve duygusal olarak bu gerçeği anlamayı hedefler. Üçüncü aşama olan "Boşver", belirli durumlar karşısında gereksiz endişelerden ve takıntılardan kurtulmayı amaçlar. Son olarak, "Yaşam Tarzını Yönet" aşaması bireyin genel yaşam tarzını gözden geçirmeyi ve olumlu değişiklikler yapmayı içerir. DKBY Modeli, bireylere stresle başa çıkma konusunda kapsamlı bir strateji sunarak duygusal, fiziksel ve ruhsal yaşam kalitelerini artırmaya yönelik bir rehberlik sağlar (Braham, 1998).

Bireyin stresle başa çıkma sürecinde önemli bir rol oynayan DKBY modeli, stres yönetimine karar verme anlamına gelir. Bu model, bireylere stres etkisinin zararlarını kontrol altına almayı, stresle olumlu bir şekilde baş etmeyi ve hayatlarını iyileştirmeyi öğretmektedir. Araştırmacı Braham tarafından geliştirilen DKBY modeli, kısa vadeli çözümler sunmak yerine uzun vadeli bir stres yönetim planı olarak değerlendirilmelidir. Model, bireylere hayatlarını nasıl kontrol altına alacaklarına dair yeni bir bakış açısı sunarak stres yönetimi konusunda rehberlik yapar. DKBY modeli, stresle başa çıkma sürecinde kullanılan bir yaklaşım olarak öne çıkar ve bu süreçte bireylere önemli bir araç sağlar (Braham, 2004: 58). Şekil 4.2'de gösterilen DKBY modeli, stresi yönetme konusunda bireylere kılavuzluk eden bir çerçeve sunar (Braham, 2004: 57-211).



Şekil 4.2. DKBY Modeli

DKBY Modeli'nin ilk adımı olan "D" (Değiştir), bireyin içinde bulunduğu olumsuz durumu değiştirme çabasını ifade eder. Eğer kişinin imkanları bu değişikliği yapmaya yetiyorsa, olumsuz durumu değiştirmek stresin tamamen ortadan kaldırılmasına yönelik etkili bir strateji olabilir. Bu adım, bireyin kontrol edebileceği faktörleri belirleyip bu faktörleri değiştirmeye odaklanmasını içerir. Olumsuz durumu etkileyebilme imkanına sahip olan bireyler, bu adımı kullanarak stresin etkilerini azaltabilirler.

DKBY Modeli'nin ikinci adımı "K" (Kabul Et) aşamasıdır. Bu adımda, kişi kontrol edemeyeceği durumlarla karşılaşabilir. Önemli olan, bu durumları öfkeyle karşılamadan kabullenmeyi ve pozitif bir yaklaşım sergilemeyi öğrenmektir. Kontrol edilemeyen faktörlerle başa çıkarken, duygusal olarak olumlu bir tutum sergilemek ve bu durumları kabullenmek stresle başa çıkma sürecinde etkili olabilir. Bu adım, bireyin hayatındaki belirsizlikleri ve kontrol edilemeyen faktörleri anlama ve kabullenme becerisini geliştirmeyi amaçlar.

DKBY Modeli'nin üçüncü adımı "B" (Boşver) aşamasıdır. Bu adım, duygusal, zihinsel ve ruhsal açıdan işe yarayan güçlü bir yöntemi temsil eder. Boşvermek, değiştiremeyeceğimiz durumları kontrol etmeye çalışmaktan vazgeçmek anlamına gelir. Bu adım, kontrol edilemeyen faktörlerle başa çıkarken kontrol saplantısından kaçınmayı ve bu durumun stres yaratmasını engellemeyi hedefler. Değiştirilemeyen durumları kabul

etme ve üzerinde gereksiz enerji harcamama, stresle daha etkili bir şekilde başa çıkmaya yardımcı olabilir.

DKBY Modeli'nin dördüncü ve son adımı "Y" (Yaşam Tarzını Yönet) aşamasıdır. Bu adım, egzersiz, diyet, rahatlama ve duygusal destek gibi yöntemleri kullanarak, gelecekte stres oluşturabilecek unsurlarla bugünden mücadele etmeyi amaçlar. Yaşam tarzını yönetme, bireyin duygusal, fiziksel ve ruhsal sağlığını geliştirmeyi ve sürdürmeyi hedefler. Bu adım, stresle başa çıkma becerilerini güçlendirmeyi ve bireyin genel yaşam kalitesini artırmayı amaçlar. Düzenli egzersiz, sağlıklı beslenme, rahatlama zaman ayırma ve duygusal destek, stresle başa çıkmanın etkili yolları arasında yer alabilir.



5. BULGULAR VE TARTIŞMA

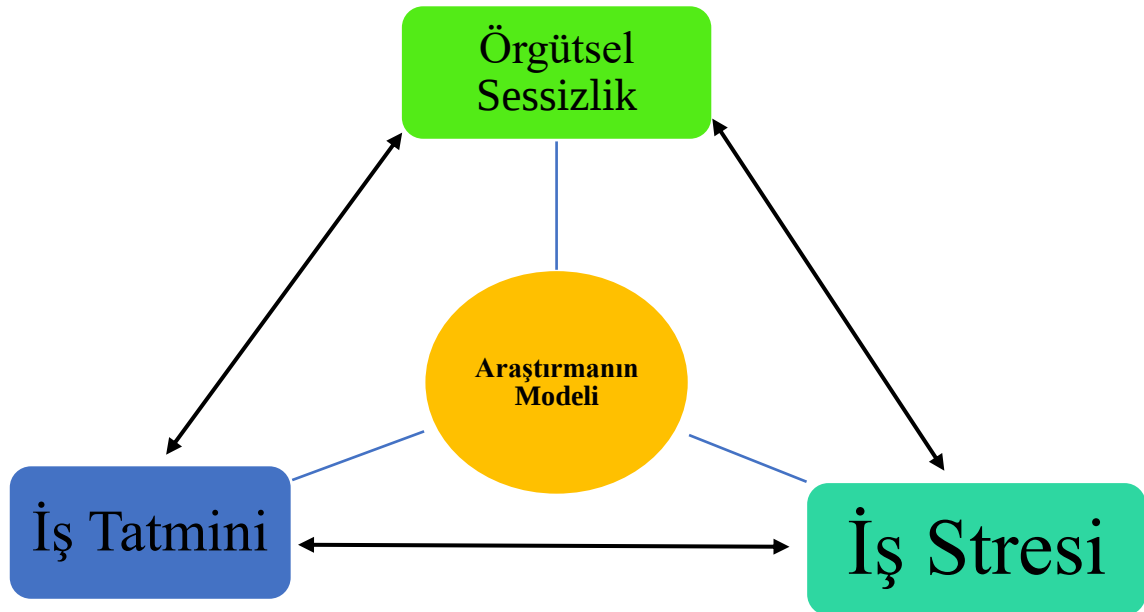
Bu bölümde, çalışmanın tasarımı, kapsamı, örnekleme yöntemi, ölçme aracının hazırlanması, geliştirilmesi ve kullanılması, veri toplama süreci ve veri analiziyle ilgili detaylı açıklamalar bulunmaktadır.

5.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu konu başlığında, öncelikle çalışmanın modeli, evreni ve örnekleme ele alınmış, ardından araştırmada kullanılacak araçların seçimi ve uygulanması ile birlikte elde edilen verilerin analiz süreci hakkında detaylı bilgiler sunulmuştur.

5.2. Araştırmanın Modeli

Araştırma, tarama modeli temel alınarak tasarlanmıştır. Daha önce belirlenen teorik konuyla ilgili geçmiş ya da mevcut durumu doğru bir şekilde tanımlamayı hedefleyen çalışmalar, Karakuş'un (2019) kullanmış olduğu tarama modeli çerçevesinde düzenlenmiştir. Araştırmanın modeli Şekil 5.1'de yer almaktadır.



Şekil 5.1. Araştırmanın Modeli

5.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni TRB1 Bölgesinde yer alan Malatya, Elazığ, Bingöl ve Tunceli illeri özelinde elektrik dağıtım sektöründe çalışan personellerden oluşmaktadır. Araştırma yalnızca elektrik dağıtım sektöründe çalışanlara gerçekleştirilecek olmasından dolayı, bu sektörde görev alan personellerin tümü ana kütleyi oluşturmaktadır. Araştırmanın başlangıç döneminde kurumda çalışana personel sayısı 1200 olarak belirlenmiştir. Google form yardımı ile online olarak yapılan bu çalışmada, ana kütle 211 kişi olarak alınmıştır.

5.4. Araştırmanın Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu 4 bölüm 38 sorudan oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünü demografik sorular oluşturmaktadır. Bu sorular personellerin niteliksel bulgularını betimlemek için oluşturulan sorulardır. Çalıştığı sektör, yaş, medeni durum, eğitim durumu, toplam iş süresi ve iş yerindeki durumu gibi sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde personellerin iş tatminlerini incelemek amacıyla O. Başol ve M.F. Çömlekçi'nin "LinkedIn" sosyal medya aracılığı ile 253 çalışana uygulamış olduğu "İş Tatmini" ölçeği kullanılmıştır. Ölçek likert tipi beşli derecelendirme ölçeği tütündedir. Bu likert tipi ölçeklendirme, "Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, Katılıyorum ve Kesinlikle Katılıyorum" seçeneklerinden oluşmaktadır. Üçüncü bölümde çalışanların iş streslerini incelemek amacıyla F. Sarı Köşker'in yüksek lisans tezinde uyguladığı "İş Stresi" Ölçeğidir. Ölçek likert tipi beşli derecelendirme ölçeği türündedir. Bu likert tipi "Hiç Katılmıyorum, Kısmen Katılmıyorum, Kararsızım, Kısmen Katılıyorum ve Tamamen Katılıyorum" seçeneklerinden oluşmaktadır. Dördüncü bölümde ise personellerin örgütsel sessizliği incelemek amacıyla S. Çavuşoğlu ve S. Köse'nin 150 Akademisyene uygulamış olduğu "Örgütsel Sessizlik" Ölçeğidir. Ölçek likert tipi beşli derecelendirme ölçeği tütündedir.

5.5. Sınırlılıklar

Çalışmamız, TRB1 Bölgesi Malatya, Elazığ, Bingöl ve Tunceli illerindeki elektrik dağıtım sektörü personellerinin görüşlerine odaklanarak 2023 güz dönemine ait sınırlı bir zaman dilimini kapsamaktadır.

5.6. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmada test edilecek hipotezler aşağıda yer almaktadır:

H₁: Katılımcıların iş tatmini algıları ile iş stresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H₂: Katılımcıların iş tatmini algıları ile örgütsel sessizlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H₃: Katılımcıların örgütsel sessizlik algıları ile iş stresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H₄: Katılımcıların örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

5.7. Verilerin Analizi

Bu bölümde, elektrik dağıtım sektöründe görev yapan personellerin kişisel bilgilerine dair dağılımlar ve yüzdeler, örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresiyle ilgili ortalamalar, frekans, normallik, güvenilirlik, geçerlilik ve regresyon analizleri analizi sonuçları sunulmuştur. Araştırma verilerinin analizi için SPSS 26.0 programından yararlanılmıştır.

Personellerin kişisel bilgilerine ilişkin dağılımlar ve yüzdeler incelendiğinde, çalışan profilleri hakkında detaylı bilgiler elde edilmiştir. Ayrıca, örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresiyle ilgili ortalamalar, çalışanların genel memnuniyet ve stres düzeyleri hakkında bilgi vermektedir.

Çalışmada, frekans, normallik, güvenilirlik ve geçerlilik analiziyle elde edilen verilerin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını değerlendirmek amacıyla kullanılmıştır. Bu analizler, personeller arasında farklılıkların varlığını veya yokluğunu belirlemek için önemli bir araçtır.

Ayrıca, örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişkiyi değerlendirmek için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analiz, çalışanların örgütsel sessizlik, iş tatmin düzeyleri ile iş stresi arasındaki muhtemel ilişkileri ortaya koymak için kullanılmıştır.

Sonuçlar, personellerin iş deneyimleri ve memnuniyet düzeyleri hakkında önemli bilgiler sağlamakta olup, bu verilerin elektrik dağıtım sektöründeki yöneticilere, araştırmacılara ve politika yapıcılara yönlendirici nitelikte olduğunu göstermektedir.

5.8. Güvenilirlik Analizi

Ölçüm aracının geçerliliğinin belirlenmesinde önemli bir adım, öncelikle güvenilir olup olmadığını değerlendirmektir. Güvenilirlik değerlendirmesinde yaygın olarak kullanılan bir yöntem, Alfa (Cronbach's Alpha) yöntemidir. Alfa katsayısı, bir ölçeğin iç tutarlılığını değerlendirmek ve ölçekte yer alan sorular arasındaki benzerliği ölçmek için kullanılır. Hesaplanan alfa katsayısı, ölçekte bulunan her bir soruya ait puanların toplamının birim toplam skorla oranının bir ölçüsüdür. Bu katsayı, ölçeğin içsel tutarlılığını ve sorular arasındaki ilişkiyi ifade eder (Pekerşen, 2015).

Alfa katsayısı, 0 ile 1 arasında bir değer alır. Yüksek bir alfa değeri, ölçeğin güvenilir olduğunu ve içsel tutarlılık özelliğine sahip olduğunu gösterir. Ancak, alfa sayısı negatif bir değer alırsa, bu durum ölçeğin toplanabilirlik özelliğinin bozulduğunu ifade eder. Bu durumda, ölçeğin içindeki sorular arasındaki uyumsuzluk veya tutarsızlık söz konusu olabilir. Bu bağlamda, Alfa katsayısı ölçeğin güvenilirliğini değerlendirmek için önemli bir araçtır. Pekerşen (2015) tarafından belirtildiği gibi, alfa katsayısı ölçeğin iç tutarlılığını ve güvenilirliğini değerlendirmek için kullanılan etkili bir yöntemdir.

Tablo 5.1. Güvenilirlik katsayısı ve güvenilirlik derecesi

Güvenilirlik Katsayısı	Güvenilirlik Derecesi
01-20	Hiç Güvenilmez
21-40	Güvenilmez
41-60	Nispeten Güvenilir
61-80	Güvenilir
81-100	Çok Güvenilir

Araştırmalarda kullanılan her ölçeğin güvenilirliğinin değerlendirilmesi için genellikle Alpha katsayısı yöntemi tercih edilir. Bu yöntem, ankette bulunan soruların birbirleri ile olan

ilişkisinin, ölçeğin iç tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin araştırmadaki sorunu ne kadar doğru bir şekilde yansıttığını ölçer. Güvenilirlik derecesi, ölçeğin güvenilirliğini belirlerken sorular arasındaki tutarlılık düzeyini değerlendirir. Pekerşen (2015) tarafından ifade edildiği gibi, bu bölümde araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin Güvenilirlik ve geçerlilik sonuçlarına ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir. Bu sonuçlar, ölçeklerin Güvenilirlik düzeyini anlama ve araştırmanın amacına uygunluğunu değerlendirme açısından önemli bir bilgi kaynağı sağlamaktadır.

Ölçeklere ait güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 5.2’de verilmiştir.

Tablo 5.2. Güvenilirlik Analizi

	Cronbach’s Alpha	Madde Sayısı
İş Tatmini	,913	5
İş Stresi	,876	7
Örgütsel Sessizlik	,955	20

Tablo 5.2 incelendiğinde ölçeklerin çok güvenilir bir şekilde ölçümlendiği görülmektedir.

5.9. Araştırmanın bulguları

Çalışmanın bu bölümünde çalışma verileri sonucunda elde edilen sonuçlar paylaşılmıştır. Bu doğrultuda sırası ile Frekans, Normallik, Güvenilirlik, Geçerlilik ve Regresyon Analizleri sonuçları aktarılmıştır.

5.9.1. Demografik özelliklere ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları aşağıdaki tablo 5.3’de aktarılmaktadır.

Tablo 5.3. Ankete katılım gösterenlerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular

	N	%
Kamu	13	6,2

Çalıştığınız Sektör	Özel	198	93,8
	Kadın	25	11,8
Cinsiyet	Erkek	186	88,2
	Evli	108	51,2
Medeni durum	Bekar	103	48,8
	İlköğretim	4	1,9
	Lise	73	34,6
Eğitim durumu	Lisans	115	54,5
	Lisansüstü	19	9,0
	Yönetici	41	19,4
	İdari Personel	13	6,2
İş Yerindeki Durum	Büro Personeli	24	11,4
	Teknik Personel	133	63,0
Toplam İş Deneyimi Süresi	Ortalama 9-10 yıl arası olduğu gözlemlenmiştir		

Tablo 5.3 incelendiğinde elektrik dağıtım sektöründe çalışan personellerin %93,80 özel sektörde, % 6,2'si kamu sektöründe görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan personellerin %88,20'si erkek, %11,80'i kadın olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların %51,20'si evli, %48,80'i bekar olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmaya katılan personellerin %1,90'nı ilköğretim mezunu, %34,60'ı lise mezunu, %54,50'si lisans mezunu ve %9,00'ı lisansüstü mezunu olarak görülmektedir. Elektrik dağıtım sektöründe çalışan personellerin iş yerindeki durumları incelendiğinde %19,40'ı yönetici pozisyonunda, %6,20'si idari personel, %11,40'ı büro personeli iken %63,00'ı teknik personel olarak görev yaptığı gözlemlenmiştir. Son olarak elektrik dağıtım sektöründe araştırmaya katılan personellere toplam iş deneyimi sözel olarak sorulduğunda ortalama 9 ile 10 yıl arasında olduğu gözlemlenmiştir.

5.9.2. Normallik analizi

Verinin normal dağılabilmesi için değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerler $-2+2$ arasında yer almalıdır (George ve Mallery, 2010). Araştırmada değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş ve bu değerlerin $-2+2$ arasında seyrettiği, çoğunluk olarak da $-1+1$ arasında olduğu görülmüştür. Değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 5.4'de yer almaktadır.

Tablo 5.4. Ölçeklerin normallik testleri

	Çarpıklık	Basıklık
İş Tatmini	-,500	-,619
İş Stresi	-,290	-,987
Örgütsel Sessizlik	,229	-,760

Tablo 5.4 incelendiğinde, her bir değişken için basıklık ve çarpıklık değerlerinin belirtilen aralıkta olduğu görülmüştür. Dolayısıyla söz konusu verilerin normal dağıldığı ve bu sebeple parametrik testlerin uygulanabileceği kanısına varılmıştır.

5.9.3. Faktör analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliklerini incelemek amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizine (AFA) başvurulmuştur.

Tablo 5.5. İş tatmini ölçeğinin faktör analizi bulguları

Madde Sırası	Faktör Yükleri
1. İşimi severek yaparım.	0,835
2. Mutluluğu işimdeyken buluyorum.	0,832
3. Mevcut işimden memnunum.	0,896
4. İşimi keyifli buluyorum.	0,908
5. İş yerinde zaman iyi geçiyor.	0,842
Kaise-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO): 0.880	
Bartlett's Test of Sphericity:	
Approx. Chi-Square: 713,777; df: 10; Sig: 0.000	
Toplam Açk. Varyans: 74,517	

Tablo 5.5’de iş tatmini ölçeği için uygulanan faktör analizi bulguları verilmiştir. KMO değeri 0,880 olarak hesaplanmıştır. Bu veri ölçeğe faktör analizi uygulayabilmek için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Faktör yükleri 0,832-0,908 arasında değişkenlik göstermektedir. Analiz sonucu toplam açıklanan varyans 74,517 olarak tespit edilmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde ise iş tatmini ölçeği faktör analiz bulguları, ölçeğin faktör yapısını ve geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 5.6. İş stresi ölçeğinin faktör analizi bulguları

Madde Sırası	Faktör Yükleri
1. İşim sağlığını doğrudan etkileme eğilimindedir.	0,671
2. Çok fazla gerginlik altında çalışıyorum.	0,820
3. İşim nedeniyle huzursuz veya gergin hissetmişimdir.	0,843
4. Farklı bir işim olsaydı, sağlığım muhtemelen daha iyi olurdu.	0,771
5. İşimle ilgili sorunlar geceleri beni uykusuz bırakmıştır.	0,844
6. İş yerinde toplantılara katılmadan önce gergin hissetmişimdir.	0,670
7. Evde başka işlerle uğraşırken sıklıkla işimi düşünürüm.	0,679
Kaise-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adeauacy (KMO): 0.861	
Bartlett's Test of Sphericity:	
Approx. Chi-Square: 748,494; df: 21; Sig: 0.000	
Toplam Açık. Varyans: 57,844	

Tablo 5.6’da iş stresi ölçeği için uygulanan faktör analizi bulguları verilmiştir. KMO değeri 0,861 olarak hesaplanmıştır. Bu veri ölçeğe faktör analizi uygulayabilmek için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Faktör yükleri 0,670-0,844 arasında değişkenlik göstermektedir. Analiz sonucu toplam açıklanan varyans 57,844 olarak tespit edilmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde ise iş stresi ölçeği faktör analiz bulguları, ölçeğin faktör yapısını ve geçerliliğini desteklemektedir.

Tablo 5.7. Örgütsel sessizlik ölçeğinin faktör analizi bulguları

Madde Sırası	Faktör Yükleri
1. Çatışmalardan kaçınmak için işyerinde sessiz kaldım.	0,668
2. Geçmişte kritik durumlar üzerine konuştuğumda kötü deneyimlerim olduğu için işyerinde sessiz kaldım.	0,697
3. Benim uğraşmam (alakadar olmam) beklenmediği için işyerinde sessiz kaldım.	0,713
4. Negatif sonuçlardan korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.	0,810
5. İş arkadaşlarımla ve üstlerimin önünde kendimi savunmasız bırakmamak için işyerinde sessiz kaldım.	0,824
6. Başkalarını utandırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	0,727
7. Üstlerimin ve iş arkadaşlarımla gönlünü kırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	0,798
8. İş arkadaşlarımla ve üstlerimle olan ilişkilerime zarar vermek istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	0,823
9. Sorun çıkaran birisi gibi görünmek istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	0,799
10. Dert ortağı bulamayacağım için işyerinde sessiz kaldım.	0,680
11. Zaten hiçbir şey değişmeyeceği için işyerinde sessiz kaldım.	0,745
12. Başkaları da bir şey söylemediği için işyerinde sessiz kaldım.	0,833
13. Üstlerim öneri, fikir ve benzerlerine açık olmadığı için işyerinde sessiz kaldım.	0,742
14. Üstlerim benim katılımımı hak etmediği için işyerinde sessiz kaldım.	0,659
15. Ekstra iş yapmak zorunda kalmaktan kaçındığım için işyerinde sessiz kaldım.	0,734
16. Başkalarının başını belaya sokmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	0,727
17. Benim fikirlerimin avantajını başkalarının kullanmasından kaygılandığım için işyerinde sessiz kaldım.	0,674
18. Birilerinin hatalarından kaynaklanan sonuçları yaşamalarını görmek istediğim için işyerinde sessiz kaldım.	0,602
19. Açıkça konuşmanın dezavantajından korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.	0,779
20. Bilgimin avantajını açığa çıkarmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.	0,657
Kaise-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO): 0.935	
Bartlett's Test of Sphericity:	
Approx. Chi-Square: 3331,889; df: 190; Sig: 0.000	
Toplam Açık. Varyans: 54,370	

Tablo 5.7’de örgütsel sessizlik ölçeği için uygulanan faktör analizi bulguları verilmiştir. KMO değeri 0,935 olarak hesaplanmıştır. Bu veri ölçeğe faktör analizi uygulayabilmek için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Faktör yükleri 0,602-0,833 arasında değişkenlik göstermektedir. Analiz sonucu toplam açıklanan varyans 54,370 olarak tespit edilmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde ise örgütsel

sessizlik ölçeği faktör analiz bulguları, ölçeğin faktör yapısını ve geçerliliğini desteklemektedir.

5.9.4. Tanımlayıcı istatistikler

Ölçek ortalama puanları değerlendirilirken aritmetik ortalamalar esas alınmıştır. Likert tipi ölçeklerin ortalama puanların yorumlanmasında ise aşağıdaki puan aralıkları ölçüt kabul edilmiştir (Tekin, 2017).

Tablo 5.8. Ölçek puanları

Puan Aralığı	Ölçekteki karşılığı
$1,00 \leq \bar{x} \leq 1,80$	Kesinlikle katılmıyorum
$1,80 < \bar{x} \leq 2,60$	Katılmıyorum
$2,60 < \bar{x} \leq 3,40$	Kararsızım
$3,40 < \bar{x} \leq 4,20$	Katılıyorum
$4,20 < \bar{x} \leq 5,00$	Kesinlikle katılıyorum

Herhangi bir maddenin, ölçek boyutunun ya da ölçeğin bütününün ortalaması 3,40 ve altında ise katılımcıların tutumları olumsuz/zayıf olarak kabul edilmiştir. Aynı şekilde ortalama 3,40'ın üzerinde ise katılımcıların tutumları olumlu/güçlü olarak kabul edilmiştir

Çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 5.8'de yer almaktadır.

Tablo 5.9. Tanımlayıcı istatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
İş Tatmini	3,26	1,13
İş Stresi	3,05	1,12
Örgütsel Sessizlik	2,64	1,06

Tablo 5.9'a göre katılımcıların iş tatmini, iş stresi ve örgütsel sessizlik algıları düşük düzeydedir.

5.9.5. Hipotez testi

Korelasyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü, derecesini ve önemini ortaya koyan istatistiksel bir analiz yöntemi olup; bu analiz sonucu hesaplanan katsayıya korelasyon katsayısı (r) denir. Korelasyon katsayısı +1 ile -1 aralığında değişen bir değer alır ve katsayının pozitif olması bir değişkende artış meydana geldiği zaman diğer değişkende de artış olduğunu, negatif olması ise bir değişkende artış görülürken diğerinde azalma olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk vd., 2019: 192). Tablo 5.10’da iş tatmini, iş stresi ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon katsayısı sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 5.10. Korelasyon analizi sonuçları

Değişkenler	1	2	3
İş Tatmini	1		
İş Stresi	-,131	1	
Örgütsel Sessizlik	-,059	,392**	1

**p<,01

Birinci hipotezimizi aşığıdaki gibi değerlendirirsek eğer, yapılan analiz sonucunda $r=-,131$ ve $p<0,01$ olduğundan iş tatmin algıları ile iş stresi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

- H1-0: Katılımcıların iş tatmini algıları ile iş stresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- H1-1: Katılımcıların iş tatmini algıları ile iş stresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Sonuç olarak H1-0 hipotezi reddedilmiştir.

İkinci hipotezimizi aşığıdaki gibi değerlendirirsek eğer, yapılan analiz sonucunda $r=-,059$ ve $p<0,01$ olduğundan iş tatmin algıları ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

- H2-0: Katılımcıların iş tatmini algıları ile örgütsel sessizlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

- H2-1: Katılımcıların iş tatmini algıları ile örgütsel sessizlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Sonuç olarak H2-0 hipotezi reddedilmiştir.

Üçüncü hipotezimizi aşağıdaki gibi değerlendirirsek eğer, yapılan analiz sonucunda $r=,392$ ve $p<0,01$ olduğundan örgütsel sessizlik algıları ile iş stresi pozitif yönde ve orta düzeyde ilişki vardır.

- H3-0: Katılımcıların örgütsel sessizlik algıları ile iş stresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- H3-1: Katılımcıların örgütsel sessizlik algıları ile iş stresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Sonuç olarak H3-0 hipotezi kabul edilmiştir.

Son olarak H4 hipotezinde katılımcıların örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu bağlamda H4 hipotezi kabul edilmiştir.

H4 hipotezinin kabul edilmesi, katılımcıların örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi arasında anlamlı bir ilişki yaşadığını belirtmektedir. Bu durum, bu faktörler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ve bu ilişkinin tesadüfi olmadığını göstermektedir.

İş tatmini genellikle çalışan performansını etkilerken, iş stresi bu performansı negatif olarak etkileyebilir. Örgütsel sessizliğin bu denkleme katılması, çalışanların işleriyle ilgili düşüncelerini ifade etmelerinin veya sessiz kalmalarının, bu performans ve hissetme durumlarına olan etkisini vurgulamaktadır.

Örgütsel sessizlik, sıklıkla örgüt içi iletişim sorunları ve kültürüyle bağlantılıdır. H4 hipotezi kabul edilmesi, örgüt içindeki iletişim eksikliklerinin ve kültürel faktörlerin, çalışanların iş tatmini ve iş stresi düzeyleri üzerindeki etkilerini vurgulamaktadır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, elektrik dağıtım sektöründe yapan 211 katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiş olup, örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırma, demografik faktörlerin bu değişkenler üzerindeki etkisini değerlendirmeyi de amaçlamıştır. Grubun homojen bir yapıya sahip olması tercih edilerek, araştırma evreni kamu kurumunda uzman ve uzman yardımcıları olarak belirlenmiştir. Ancak, elde edilen bulguların sadece bu sektörle sınırlı kalmaması, daha geniş örneklemeler ve farklı sektörlerdeki çalışmaların literatüre katkı sağlaması önemlidir. Bu nedenle, elde edilen sonuçların elektrik dağıtım sektörüyle sınırlı genelleme yapılmaması ve ilerleyen çalışmalarda farklı sektörlerde, daha geniş katılımcı gruplarıyla benzer araştırmaların yapılması önerilmektedir.

Elektrik dağıtım sektöründe çalışan personelin örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini üzerindeki etkilerini değerlendiren bu araştırma, önemli bulgulara ulaşmıştır. Katılımcıların çoğunluğu belirli durumlarda örgütsel sessizlik yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca, iş stresi düzeyleri genellikle yüksek bulunmuş, bu da özellikle sektördeki zorlayıcı çalışma koşullarının bir yansıması olabilir. İş tatmini ise, örgütsel sessizlik ve iş stresiyle negatif bir ilişki içerisinde olduğu gözlemlenmiştir.

Bu araştırmada, elektrik dağıtım sektöründe çalışan personellerin demografik bilgileri çerçevesinde elde edilen sonuçlar, örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini arasındaki ilişkileri anlamak için önemli bilgiler sunmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu teknik pozisyonlarda görev yapmaktadır. Elde edilen veriler, bu grubun örgütsel sessizlik konusunda daha yüksek bir farkındalığa sahip olduğunu ve iş stresi ile iş tatmini arasındaki dengeyi etkileyebilecek faktörlerle ilgili belirgin düşüncelere sahip olduğunu göstermektedir.

Örgütsel sessizlik konusunda, katılımcıların %60'ı belirli durumlarda sessiz kalmayı tercih ettiğini ifade etmiştir. Özellikle, hiyerarşik yapı içinde iletişim eksikliği ve karar alma süreçlerine katılım konusundaki sınırlamalar örgütsel sessizliğin ana nedenleri olarak öne çıkmaktadır.

İş stresi düzeyi değerlendirmeleri, katılımcıların %80'inin iş stresi yaşadığını ve bu stresin yoğunlukla iş yoğunluğu, zaman baskısı ve teknolojik değişimlerle ilgili olduğunu göstermektedir.

İş tatmini açısından, katılımcıların %70'i mevcut işlerinden genel olarak memnun olduklarını ifade etmiştir. Ancak, özellikle işlerini daha etkili yapmalarını destekleyecek daha fazla eğitim ve gelişim imkânlarına olan ihtiyaçları vurgulanmaktadır.

Öneriler

Araştırmada vurgulanan noktaya göre, örgütsel sessizlik, çalışanın duygusal bir sessizlik, sadakat ve işe adanmışlık hissiyatını ifade etmektedir. Düşük örgütsel sessizlik düzeyinin, çalışanın örgüte karşı duyduğu sessizlik ve duygusal gerilimle ilişkilendirildiği belirtilmektedir. Bu bağlamda, bir çalışanın düşük örgütsel sessizlik seviyesine sahip olması, kendini susturulmuş hissetmesi ve düşüncelerinin önemsenmemesi durumlarında ortaya çıkabileceği vurgulanmaktadır. Sonuç olarak, çalışanın duygusal olarak bağlı olmaması ve işe adanmışlık hissiyatının zayıf olması, örgütsel sessizlik düzeyini olumsuz etkileyebilir ve bu durumun örgütsel konulara duyarsızlığı artırabileceği öne sürülmektedir. Bu bulgular, örgütlerin çalışanlarıyla etkileşimini güçlendirmek ve örgütsel bağlılığı artırmak için iletişim ve duyarlılık konularına odaklanmanın önemini vurgulamaktadır.

İş stresinin kökenlerini anlamak, çalışanların beklentileri ile yaptıkları iş arasındaki uyumsuzluklar, bireyin yetenek ve niteliklerinin işin gereksinimleriyle örtüşmemesi, hızlı tempolu çalışma ortamlarında beklenen performansın altında kalma endişeleri, iş yoğunluğu ve monoton iş görevleri gibi bir dizi etkeni içermektedir. Çalışanların işleriyle ilgili beklentileri ile karşılaştırıldığında ortaya çıkan farklılıklar, iş memnuniyetsizliği ve duygusal gerilimi tetikleyebilir. Aynı zamanda, bireyin sahip olduğu yetenekler ve işin gerektirdikleri arasındaki uyumsuzluk, verimlilik düşüklüğüne ve bireysel tatminsizliğe yol açabilir. Hızlı tempolu çalışma ortamları, çalışanların kısa sürede yüksek performans sergileme beklentisiyle başa çıkma zorluğunu beraberinde getirebilir. İş yoğunluğu, sık sık yetiştirilmesi gereken iş miktarının artmasıyla ilişkilendirilirken, monoton iş görevleri de çalışanların motivasyonunu azaltabilir ve işte tekrarlayan bir rutin hissi yaratabilir. Bu faktörlerin bir araya gelmesi, çalışanların genel iş stresini artırabilir ve uzun vadede sağlık ve performans sorunlarına neden olabilir. Bu faktörler, çalışanların iş tatmini seviyelerini düşürerek genel çalışma performansını olumsuz etkileyebilir. Bu durumların önlenmesi için yapıcı eleştirilerle çalışanların küçük hatalarına yaklaşılabılır ve bu sayede olası iş stresi engellenebilir. Ayrıca, çatışma ortamlarına hızlı müdahale edilerek olumsuzluklar en aza indirilebilir. Ek olarak, çalışanlara fazladan iş yükü getirilmemesi ve kurum içinde dayanışmanın teşvik edilmesiyle iş tatmini artırılabilir, bu da iş stresini minimuma

indirebilir. Bu bulgular, iş yerlerinde daha sağlıklı çalışma ortamları oluşturmak için alınacak önlemlerin önemini vurgulamaktadır.

Elektrik dağıtım sektöründe çalışanların iş tatminlerinin artırılması için önerilen stratejiler arasında eğitim imkânlarının geliştirilmesi öne çıkmaktadır. Resmi ve gayri resmi eğitim ortamlarının oluşturulması, özellikle teknolojik yetkinliği artırmak açısından kritik bir rol oynamaktadır. İş hayatında var olan stresin, çalışanları olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilecek belirgin etkileri bulunmaktadır. Çalışanların stres seviyelerini düşürebilecek faktörler arasında ekonomik destekler sağlanmalıdır. Çalışanların düşünce ve önerilerini ifade etmelerini kolaylaştırmak adına örgütler, çeşitli iletişim kanalları oluşturmalıdır. Örgütler, açık iletişimi destekleyen bir kültür oluşturmalıdır. İnsanların farklı düşünceleri ve bakış açılarına saygı gösteren bir kültür, örgütsel sessizliği azaltabilir. Bu kapsamda örgüt değerleri ve normları gözden geçirilmeli ve gerekirse güncellenmelidir. Elde edilen bulgular, örgütsel sessizliğin özellikle işyeri kültürü ve çalışanların endişeleri gibi faktörlerle ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel sessizliğin artmasının, çalışan katılımını düşürebileceği, yaratıcılığı sınırlayabileceği ve işyeri memnuniyetini olumsuz etkileyebileceği sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda, iş stresini azaltıcı ve iş tatminini artırıcı önlemler alınması, çalışanların daha sağlıklı ve memnuniyetle çalıştığı bir ortamın oluşturulmasına katkı sağlayabilir.

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini düzeyleri cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde, iki değişken arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak, literatürde bu konuda birçok çalışmanın farklı sonuçlara ulaştığı gözlemlenmiştir. Bazı araştırmalar cinsiyet ile örgütsel sessizlik, iş stresi ve iş tatmini düzeyleri arasında herhangi bir ilişki olmadığını savunurken, diğer çalışmalar erkeklerin kadınlara oranla daha bağlı olduklarını ya da tam tersini öne sürmektedir. Bu çeşitli görüşler, cinsiyetin örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi düzeyleri üzerindeki etkisi konusundaki alan yazındaki belirsizliği yansıtmaktadır. Genel olarak, literatürde incelenen çalışmalar, çalışanların cinsiyetleri ile örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu sonuçlar, cinsiyetin elektrik dağıtım sektörü çalışanlarının örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi düzeyleri üzerinde belirleyici bir etken olmadığını öne sürmektedir, ancak bireysel çalışma koşulları gibi faktörlerin bu ilişkide etkili olabileceğini göstermektedir.

Çalışanların düşüncelerini ve endişelerini ifade etmelerini sağlamak adına daha etkili iletişim ve geri bildirim mekanizmaları kurulmalıdır. Anonim anketler, düzenli toplantılar veya çevrim içi platformlar aracılığıyla çalışanların seslerini duyurmaları teşvik edilmelidir.

Çalışanların iş stresini azaltmak adına, iş yükü daha dengeli bir şekilde dağıtılmalı ve çalışma şartları iyileştirilmelidir. Çalışma ortamının ergonomik ve güvenli olması, çalışanların iş tatmini düzeyini artırabilir. Performans değerlendirmeleri daha şeffaf ve adil bir şekilde yapılmalı, başarıları ödüllendirmeye yönelik sistemler güncellenmelidir. Bu, çalışan motivasyonunu artırabilir ve iş tatminini olumlu yönde etkileyebilir.

Çalışanların karar alma süreçlerine daha fazla katılımını sağlamak adına çeşitli programlar ve etkinlikler düzenlenmelidir. Çalışanlar, iş yerinde daha fazla söz sahibi olduklarında, örgütsel sessizlik azalabilir ve iş tatmini artabilir.

TRB1 Bölgesinde yer alan Malatya, Elazığ, Bingöl ve Tunceli ili özelinde elektrik dağıtım sektörlerine uygulanan bu çalışmada katılımcıların örgütsel sessizlik algıları ile iş stresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğu, katılımcıların iş tatmini algıları ile iş stresi arasında ve iş tatmini algıları ile örgütsel sessizlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığı gözlemlenmiştir.

7. KAYNAKLAR

- Acaray, A.**, 2014. “Örgüt kültürü, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kocaeli, 67-149.
- Akıncı, E.**, 2003. Yöneticilerde iş stresi, iş doyumu ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin analizi: TEDAŞ örneği. *Yüksek Lisans Tezi*, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Alparslan, A., Kayalar, M.**, 2012. “Örgütsel sessizlik: sessizlik davranışları, örgütsel ve bireysel etkileri”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (6), 136-147.
- Alper Ay, F., Alper, A., Bircan, H., Öncül, M.S.**, 2015. Örgütsel sessizliğin iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Journal of International Social Research*, 8(38).
- Altı, D.**, 1997. Örgütsel davranış, *Haberal Eğitim Vakfı Yayınları*, Ankara.
- Ata, A.Ç.**, 2010. Ticari banka çalışanları açısından örgütsel sessizlik ile iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Başol, O., Çömlekçi, M.F.**, 2020. “İş tatmini ölçeğinin uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması” *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1(2), 17-31.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak Kılıç, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş., Demirel, F.**, 2019. Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri. Pegem Akademi, Ankara.
- Canan, H.O.Ş., Oksay, A.**, 2015. Hemşirelerde örgütsel sessizlik ile iş tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4): 1-24.
- Çakıcı, A.**, 2007. “Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri”, *Journal of The Cukurova University Institute of Social Sciences*, 16(1).
- Çakıcı, A.**, 2008. “Örgütlerde sessiz kalan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.
- Çavuşoğlu, S., Köse, S.**, 2019. “Örgütsel sessizlik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması” *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 365-387.

- Çelen, Ö., Teke, A., Cihangiroğlu, N., 2013.** Örgütsel sessizliğin iş tatmini üzerine etkisi: gülhane askeri tıp fakültesi eğitim hastanesinde bir araştırma. *An Application In. Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics Administrative Sciences*, 18(3).
- Durna, U., Eren, V., 2005.**    sessizlik unsuru ekseninde örgütsel sessizlik. *Doğu  Universitesi Dergisi*, 6(2): 210-220.
- Eroğlu, A. H., Adıgüzel, O.,  zt rk, A., 2011.** “Sessizlik girdabı ve sessizlik ikilemi: işgören sessizliği ile örgütsel sessizlik ilişkisi ve bir araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 97-124.
- George, D., Mallery, M., 2010.** SPSS for Windows step by step: a simple guide and refrence. 17.0 update, Boston: Pearson.
- Kalay, F., Oğrak, A., Bal, V., Nişancı, Z. N., 2014.** ”Mobbing,  rg tsel sessizlik ve örgütsel sinizm ilişkisi:  rnek bir uygulama”, *Sakarya İktisat Dergisi*, 3(2), 1-18.
- Karakuş,  ., 2019.**  alışma hayatında iş tatmini ve iş stresi: Özel bir hastanede hemşireler üzerine araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Kılınçarslan, T.B., K  ks leymanoğlu, R., 2019.** Muhasebe meslek mensuplarının örgütsel sessizliklerinin iş tatmini üzerindeki etkisi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21(4):1078-1090.
- Kinter, O., 2020.** “Liderlik tarzları ve örgütsel sessizlik ilişkisinde örgütsel adalet ve kuşak farklılıklarının etkisi”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 56-81.
- Kulualp, H. G.,  akmak, A. F., 2016.** “ rg tsel sessizlik türlerini etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile belirlenmesi”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 123-14.
- Macit, G., Erdem, R., 2020.** “ rg tsel sessizliğe dair kavramsal bir inceleme”, *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2), 93-114.
- Nath Gangai, K., Agrawal, R., 2015.** Job satisfaction and organizational commitment: Is it important for employee performance. *International Journal of Management and Business Research*, 5(4): 269-278.
- Özçınar, M., Demirel, Y.,  zbezek, B. D., 2016.** “ alışanların örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi-examining the relationship between organizational justice perception of employees and organizational silence”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(13), 150-171.
-  zdemir, H., 2021.**  rg tsel sessizlik. Örgütsel davranış üzerine: literatürel analiz ve  l ekler, 227-249.

- Özdemir, L., Uğur, S. S., 2013.** “Çalışanların örgütsel ses ve sessizlik algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: kamu ve özel sektörde bir araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 257-281.
- Öztürk Çiftci, D., Meriç, E., Meriç, A., 2015.** “ Örgütsel sessizlik, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: ordu ili özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde bir uygulama” . *Journal of International Social Research*, 8(41).
- Öztürk, İ., 2019.** “Örgütsel sessizlik ve boyutları üzerine nitel bir araştırma”, *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 5(2), 365-379.
- Öztürk, U. C., Cevher, E., 2016.** “Sessizlikteki mobbing: mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki”, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu 18(30), 71-80.
- Özüpek, A.A., 2019.** Örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişki: İnşaat sektörü üzerine bir çalışma. *Doktora Tezi*, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Pekersen, Y., 2015.** Otel işletmelerinde çalışan aşçıların iş stresi ile iş tatmini, örgütsel sessizlik ve toksik davranışları arasındaki ilişki. *Doktora Tezi*, Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Sarı Köşker, F., 2019.** Kamu çalışanlarında iş stresinin öz yeterlilik ve politik yeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Ankara.
- Sarrafoğlu, G.B., Günsay, M.M., 2019.** Örgütsel adalet ve örgütsel sessizliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 15(2): 85-97.
- Tekin, H., 2017.** Eğitimde ölçme ve değerlendirme. Yargı Yayınevi, .Ankara.
- Tokgöz, N., 2011.** Örgütsel sinisizm, örgütsel destek ve örgütsel adalet ilişkisi: Elektrik dağıtım işletmesi çalışanları örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2): 363-387.
- Uslu, A., Baydaş, A., 2021.** Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm ve iş tatmini üzerine etkisi: trb1 bölgesi örneği. *Electronic Journal of Social Sciences*, 20(79).
- Wasti, S.A., 2000.** Meyer ve Allen’in üç boyutlu örgütsel sessizlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, Erciyes Üniversitesi, Kayseri, 25-27 Mayıs, s. 401-410.
- Yeşilaydın, G., Bayın, G., Esatoğlu, A. E., Yılmaz, G., 2016.** “Örgütsel sessizliğin nedenleri: kamu hastaneleri çalışanları üzerine bir araştırma”, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(30), 14-22.

Yılmaz, B., 2019. Örgütsel sessizlik ve örgütsel adaletin işten ayrılma niyetine etkileri üzerine bir araştırma: elektrik sektöründe bir uygulama. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1): 181-202.



EKLER

Anket Formu

Katıldığınız anket çalışması; “Elektrik Dağıtım sektöründe çalışanların örgütsel sessizlik, iş tatmini ve iş stresi arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma: TRB1 Bölgesi örneği “ için veri toplama aracı olarak hazırlanmıştır. Çalışmamız bilimsel nitelikte olup, sorularımızı dikkatle yanıtlayarak, çalışmamıza vereceğiniz destek büyük önem taşımaktadır. Vereceğiniz yanıtlar size herhangi bir yükümlülük getirmeyecektir. Lütfen ifadeleri dikkatlice okuyup size uygun ifadeyi (X) ile işaretleyiniz. Yardımlarınız ve katkılarınız için teşekkür ederiz.

Mesut TEKİN

Doç.Dr. Üyesi Zülkif YALÇIN

Katılımcının Demografik Özellikleri

Aşağıda demografik özelliklere yönelik sorular yer almaktadır. Lütfen cevabınızı sizin için en uygun seçeneğe (X) işareti koyarak belirtiniz.

Çalıştığınız sektör	☐ Özel ☐ Kamu
Cinsiyetiniz	☐ Kadın ☐ Erkek
Medeni durumunuz	☐ Bekar ☐ Evli
Eğitim durumunuz	☐ İlköğretim ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Lisansüstü
Yaşınız	18-25 (☐) 25-35 (☐) 35-45 (☐) 45 ve üstü (☐)
Toplam iş deneyimi süreniz	
İşyerindeki durumunuz	☐ Yönetici ☐ İdari Personel ☐ Büro Personeli ☐ Teknik Personeli

BÖLÜM 1. İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuduktan sonra, her bir ifadeye iş yaşamınıza ilişkin olarak ne derece katıldığınızı 1 ile 5 arasında uygun rakamı daire içine alarak işaretleyiniz.

No		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum, ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1.	İşimi severek yaparım.	1	2	3	4	5
2.	Mutluluğu işimdeyken buluyorum.	1	2	3	4	5
3.	Mevcut işimden memnunum.	1	2	3	4	5
4.	İşimi keyifli buluyorum.	1	2	2	4	5
5.	İş yerinde zaman iyi geçiyor.	1	2	3	4	5

BÖLÜM 2. İŞ STRESİ ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuduktan sonra, her bir ifadeye iş yaşamınıza ilişkin olarak ne derece katıldığınızı 1 ile 5 arasında uygun rakamı daire içine alarak işaretleyiniz.

		Hiç katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	İşim sağlığımı doğrudan etkileme eğilimindedir.	1	2	3	4	5
2	Çok fazla gerginlik altında çalışıyorum.	1	2	3	4	5
3	İşim nedeniyle huzursuz veya gergin hissetmişimdir.	1	2	3	4	5
4	Farklı bir işim olsaydı, sağlığım muhtemelen daha iyi olurdu.	1	2	3	4	5
5	İşimle ilgili sorunlar geceleri beni uykusuz bırakmıştır.	1	2	3	4	5
6	İş yerinde toplantılara katılmadan önce gergin hissetmişimdir.	1	2	3	4	5
7	Evde başka işlerle uğraşırken sıklıkla işimi düşünürüm.	1	2	3	4	5

BÖLÜM 3. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÖLÇEĞİ

Aşağıda Örgütsel Sessizlik yönelik sorular yer almaktadır. Lütfen cevabınızı sizin için en uygun seçeneğe (X) işareti koyarak belirtiniz.

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çatışmalardan kaçınmak için işyerinde sessiz kaldım.					
2. Geçmişte kritik durumlar üzerine konuştuğumda kötü deneyimlerim olduğu için işyerinde sessiz kaldım.					
3. Benim uğraşmam (alakadar olmam) beklenmediği için işyerinde sessiz kaldım.					
4. Negatif sonuçlardan korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.					
5. İş arkadaşlarımla ve üstlerimin önünde kendimi savunmasız bırakmamak için işyerinde sessiz kaldım.					
6. Başkalarını utandırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.					
7. Üstlerimin ve iş arkadaşlarımla gönülünü kırmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.					
8. İş arkadaşlarımla ve üstlerimle olan ilişkilere zarar vermek istemediğim için iş yerinde sessiz kaldım.					
9. Sorun çıkaran birisi gibi görünmek istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.					
10. Dert ortağı bulamayacağım için işyerinde sessiz kaldım.					
11. Zaten hiçbir şey değişmeyeceği için işyerinde sessiz kaldım.					
12. Başkaları da bir şey söylemediği için işyerinde sessiz kaldım.					
13. Üstlerim öneri, fikir ve benzerlerine açık olmadığı için işyerinde sessiz kaldım.					
14. Üstlerim benim katılımımı hak etmediği için işyerinde sessiz kaldım.					
15. Ekstra iş yapmak zorunda kalmaktan kaçındığım için işyerinde sessiz kaldım.					
16. Başkalarının başını belaya sokmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.					

17. Benim fikirlerimin avantajını başkalarının kullanmasından kaygılandığım için işyerinde sessiz kaldım.					
18. Birilerinin hatalarından kaynaklanan sonuçları yaşamalarını görmek istediğim için işyerinde sessiz kaldım.					
19. Açıkça konuşmanın dezavantajından korktuğum için işyerinde sessiz kaldım.					
20. Bilgimin avantajını açığa çıkarmak istemediğim için işyerinde sessiz kaldım.					

