



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 9 Sayı: 42 Volume: 9 Issue: 42

Şubat 2016 February 2016

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

**ÇALIŞANLARA STRES YÖNETİMİ BECERİSİ KAZANDIRILMASININ İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİ: EMNİYET TEŞKİLATI ÖRNEKLEMİ**  
**EMPLOYEE JOB SATISFACTION ON THE EFFECT OF STRESS MANAGEMENT SKILLS GAIN: SAMPLE  
OF POLICE ORGANIZATION**

**Mehmet Ali TEKİNER\***  
**Bekir TAVAS\*\***

**Öz**

Bu çalışmanın amacı; emniyet teşkilatı çalışanları bağlamında, durumluluk ve süreklilik stres ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemektir. İş tatminsizliğinin ve örgütsel stres kaynaklarının sebep olduğu olumsuz sonuçlar benzerlikler göstermekte ve bu sonuçlar örgütlerin ve çalışanların ciddi problemler yaşamasına neden olmaktadır. Çalışma ile bu doğrultuda, emniyet teşkilatı çalışanları için iş tatminsizliği sebeplerinin ve örgütsel stres kaynaklarının incelenmesi ile bu olumsuz sonuçların oluşmasının engellenmesi bakımından katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Stres, İş Tatmini, Örgütsel Stres, Polis, Güvenlik.

**Abstract**

The purpose of this study; examine the relationship between job satisfaction and continuity of stress in the context of polis organization. Negative consequences of the job dissatisfaction and organizational sources of stress caused by the similarities cause's serious problems in the organizations and on their employees. Work in this direction, for police organization workers job satisfaction and organizational sources of stress by an examination of the causes of these negative consequences in terms of prevention aims to contribute to the formation.

**Keywords:** Stress, Job Satisfaction, Organizational Stress, Police, Security.

**GİRİŞ**

Özellikle günümüz itibariyle, küreselleşen dünyada bir örgütün başarılı olabilmesi ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmesinin temelinde, örgütün en değerli varlıklarının, yani çalışanların yer aldığı düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışanlar, zamanlarının büyük bir bölümünü işyerinde geçirmekte ve işlerinin amaç ve gereklerini yerine getirebilmek adına çaba sarf etmektedirler.

İş yaşamı, bireylerin günlük yaşamları içerisinde önemli bir yere sahiptir ve büyük oranda da yaşamın büyük bir bölümünü kapsamaktadır. Bu bakış açısıyla da iş, sadece ekonomik açıdan değil, psikolojik açıdan da bireyin yaşamında belirleyici bir role ve etkiye sahiptir. Bu nedenle, çalışanların yine sadece ekonomik açıdan değil, haricinde ve özellikle psikolojik açıdan tatmin olmalarının sağlanması, örgütsel işleyişler açısından önemli olacaktır ve örgütler, çalışanlarının iş tatmin düzeylerini yüksek tutabildiği ve gereksinimlerini karşılayabildiği oranda sağlıklı bir varyet içerisinde olabilecektir denilebilir.

"İş tatmini", kendi işlerini nasıl gördükleri ve işleri hakkındaki düşünceleriyle direkt olarak bağlantılı bir kavram ve süreçtir. Bir örgütte çalışanların iş tatmin düzeyleri de ne derece kontrol edilebilir olursa, örgütün o denli verimli olabilmesi ve rekabet gücüne kavuşturulabilmesi mümkün olabilecektir. İş tatmin düzeyinin kontrol edilmesi ise, bu düzeyi direkt olarak etkileyen değişkenlerin bilinmesi ile sağlanabilmektedir.

Çalışanların iş tatmini düzeylerini etkileyen faktörlerin başında da, stres gelmektedir. Çünkü neticesinde bilinmektedir ki; stres yönetimi becerisine sahip olan bireylerin iş tatmin düzeyleri daha yüksek, stres yönetimi becerisinden yoksun olan ya da bu süreci sağlıklı yönetemeyen bireylerin iş tatmin düzeyleri daha düşük düzeyde gerçekleşmektedir.

**1. LİTERATÜR İNCELEMESİ**

**1.1. Stres ve Stres Yönetimi Kavramlarının Analizi**

Stres kavramı, Latince "estricia" sözcüğünden türetilmiş bir kavramdır (Selye, 1974:8). Bu bağlamda kavram, 17. yüzyıl itibariyle felaket, bela, musibet, dert, kelem, elem vb. anlamlarda da kullanılmıştır (Selye, 1973:693). 18. ve 19. yüzyıllar da ise kavram anlam değişikliğine uğramış ve "güç, baskı ve zorlanma" gibi anlamlarda ve sadece insanın psikolojik yapısına yönelik olarak değil, objeler ve vücudun farklı

\* Yrd. Doç. Dr., Polis Akademisi Başkanlığı Öğretim Üyesi.

\*\* Dr., Kars İl Emniyet Müdürlüğü, Emniyet Müdürü.

bölmelerinde söz konusu olan bozukluklar adına da kullanılmıştır (Lazarus, 2006:26). Bu temelde Torun'a (1997:57) göre stres; nesne ya da kişinin, birtakım içsel ya da dışsal etmenlerin etkisinde kalarak yapısal bozukluğa uğraması olarak tanımlanmaktadır.

Stres konusunda yapmış olduğu çalışmalarla tanınan Hans Selye'ye (1978:12) göre stres; organizmanın, her türlü değişmeye karşı özel olmayan tepkisi olarak tanımlanmaktadır. Cüceloğlu'na (1994:321) göre stres; bireyin fiziksel ve sosyal çevreden kaynaklanan uyumsuz koşullar dolayısıyla, bedensel ve psikolojik olarak sınırlarının zorlanması ve bu nedenle de kapasitesinin üzerinde gayret sarf etmesidir. Baltaş ve Baltaş'a (2010:291) göre de stres; tehdit ve zorlanmalar karşısında, bireyin kendisini korumaya yönelik bir tepki zinciri geliştirmesi ve "savaş" ya da "kaç" olarak nitelendirilen cevapların ortaya çıkması durumudur.

Bu tanımlamalar doğrultusunda, stresin olumsuz bir niteliğinin olduğu düşünülebilir. Ancak bununla birlikte stres, gerek bireylerin ve gerekse de toplumların gelişim gösterebilmeleri adına gerekli bir nitelik de göstermektedir denilebilir. Bu noktada önemli olan, bireyin ne çaba sarf etmeyecek ve kaygı duymayacak denli az strese sahip olmaması ya da çaba sarf etmesini engelleyecek denli stresli olmaması gerekir.

Balcı (2009:3); bu bakış açısı ile stresin, ne sadece iyi, ne de sadece kötü olarak nitelendirilemeyeceğini belirtmektedir. Çünkü stres; bir dizi olay ya da durum ile birlikte tanımlanabilmekte ve iyi ya da kötü olarak değerlendirilebilmektedir. Bu nedenle de stres, bir kişi için sadece olumsuz bir unsur olarak görülmemeli ve o kişiyi mücadeleye yönelten bir unsur olarak da ele alınmalıdır.

#### **1.1.1. Stres Oluşumunu Etkileyen Temel Faktörler**

Stres, birçok etmeden meydana gelen bir yapılanma arz etmesi bakımından, kendisini ortaya koyan etmenler bağlamında sınırlandırılması oldukça güç bir kavramdır. Çünkü sonuçta stres; gerek bireysel ve gerekse de toplumsal / örgütsel birçok nedenin bir araya gelmesi dolayısıyla ortaya çıkabilmekte ve aynı etmenler, farklı kişilerde aynı etkiye neden olmayabilmektedir. Bununla birlikte birey; bireysel ve toplumsal / çevresel birçok etmeden dolayı strese maruz kalabilmektedir. Bu etmenlerin hiçbiri bir diğerinden ayrı düşünülemezle birlikte, her birinin bireyi ayrı noktalara etkilemesi söz konusu olabilmektedir.

##### **a. Bireysel Stres Kaynakları**

Farklı bireylerin farklı durumlar karşısında benzer etkilenimler göstermemeleri bakımından, birçok psikolog tarafından stresin, özellikle bireysel kökenli kaynaklara sahip olarak ortaya çıktığı düşünülmektedir. Bu farklılıkların da, toplumsal şartlardan zihinsel etkinliklere kadar birçok farklı boyutta ve hatta bir seferinde etkilenilmeyen bir durumdan bir başka seferde etkilenme şeklinde ortaya çıkması söz konusudur.

Algılama farklılıkları, deneyimler, aile sorunları, aile üyeleri arasındaki ilişkiler, çocukların yetiştirilmesi ve eğitimi süreci, eşler arasındaki çatışmalar, boşanma, ölüm vb. nedenler, bu çerçevede strese bireysel stres kaynakları arasında değerlendirilebilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2010:32).

##### **b. Çevresel Stres Kaynakları**

Bireylerin günlük yaşam süreçleri içerisinde karşı karşıya kaldıkları toplumsal ve teknolojik değişimler (Ekinci ve Ekici, 2003:111), yaşanan yerin genel problemleri (Cooper ve Dewe, 2004:31), ekonomik koşullarının yetersizliği (Nathan ve Falkman, 2010:38), politik gelişmelerde söz konusu olan olumsuzluklar (Lazarus ve Falkman, 1984:42), doğal felaketler (Szabo, Tache ve Somogyi, 2012: 475) vb. gibi etmenler, bireyin çevresinden kaynaklanan stres faktörleri arasında değerlendirilmektedir.

##### **c. Sosyal Yaşam Stres Kaynakları**

Ölüm (Eren, 2010:301), boşanma (Cooper ve Dewe, 2004:32), çocukların evden ayrılımları (Lazarus, 2006:27), aileye yeni katılan bireyler (Szabo, Tache ve Somogyi, 2012: 478), emeklilik, ev taşıma (Lazarus ve Falkman, 1984:42), yeni arkadaşlar (Nathan ve Falkman, 2010:38) ve hatta kimi zaman tatile çıkma bile, sosyal yaşam stres kaynakları olarak her an karşı karşıya kalabileceğimiz ve yaşamımızı olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilecek olan etmenler arasında yer almaktadırlar.

##### **d. Örgütsel Stres Kaynakları**

Örgütsel stres; kişi ve örgüt arasındaki ilişkilerden kaynaklanan, kişilere göre değişiklik gösteren ve kişinin normal fonksiyonlarından uzaklaşmasını sağlayan bir durum olarak değerlendirilmektedir (Arıkanlı ve Ulubaş, 2004:107). Örgütsel stres; bireyin becerisine ve iş görme gücüne yardımcı olan bir enerji şeklinde bireye fayda sağlıyorsa iyi streştir. Bu stres, bireyin örgüte bağlanmasına, iş tatmini yaşamasına ve örgütün başarısı yönünde faaliyette bulunmasına olanak sağlayabilmektedir.

Bireye baskı yaratan, sağlığı için tehdit oluşturan ve bu nedenle de denetim altına alınması gereken stres ise, kötü streştir. Stresin denetim altına alınabilmesi için ilk yapılacak şey de, mutlaka ki stres yaratan etmenleri tanıma ve bunları zarar vermeyecek düzeye indirgemedir (Şenyigit, 2004:104). Amerikan Stres Enstitüsü'nün yaptığı bir araştırma sonucunda, stresli mesleklerin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Baltaş ve Baltaş, 2010:62);

- Günlük yaşam problemleri ile etkili şekilde başa çıkmayı zorlaştıran meslekler (polislik, öğretmenlik, hava trafik kontrol memurluğu gibi).
- İşyerinde çalışana yeterli kontrol imkânı veremeyen meslekler (telefon operatörlüğü, kasiyerlik, sekreterlik, danışma ve şikâyet servisi memurluğu gibi).
- Fiziki şartları ağır olan meslekler (maden işçiliği, sürekli havasız rutubetli yerdeki işçilik, gürültülü ve tozlu kavşaklarda trafik polisliği yapmak gibi).
- Bununla birlikte örgütsel stres kaynakları; örgütün fiziksel imkânlarından ya da yetersizliklerinden, örgütsel yapıdan ve örgütsel politikalarından beslenebilmektedir.

#### aa. Örgütün Fiziksel İmkânları ya da Yetersizlikleri Bağlamında Stres

- Zaman Baskısı: Bazen yetersiz ve gereksiz bir bürokrasi anlayışı (Cooper ve Dewe, 2004:32), rastgele hazırlanmış bir program (Lazarus, 2006:29), kontrol edilemeyen bir durum (Nathan ve Falkman, 2010:41), sık gelen ziyaretçiler ve her an çalan telefonlar (Szabo, Tache ve Somogyi, 2012: 479), çalışanların zamanı kontrol altına almalarını engelleyerek zamanın hızla akıp gitmesine yol açabilmektedir. Bu durumda da işgören, yapılması düşünülen işlerin zamanında yetiştirilememesi ile karşı karşıya kalabilmekte, bu durum da kişide gerginlik ve stres oluşturabilmektedir.
- Tehlikeli Çalışma Koşulları: Çalışma ortamı ve koşulları çalışanların özlem, istek, gereksinim ve beklentilerini yanıtladığında, mutlaka ki çalışmak daha keyifli olacaktır. Ancak çalışma ortamı ve koşulları; özlemleri, istekleri, gereksinim ve beklentileri karşılamadığında, çalışma ortamının eziyete ve angaryaya dönüşmesi söz konusu olabilecektir.
- Vardiyalı Çalışma Düzeni: Çalışma yaşamında vardiyalı çalışma düzeni, mal ve hizmet üretiminin kesintiye uğramaması bakımından önemli olan ve dönüşümlü olarak uygulamada bulunmayı ifade eden bir çalışma sistemidir (Erdoğan, 1999:71). Bu bağlamda vardiyalı çalışma sistemi; başlangıç ve bitiş saatlerinin işletmenin yapısına ve faaliyet koluna göre değişiklik göstermesiyle birlikte, işgününün gündüz, akşam ve gece çalışmaları biçiminde düzenlenmesidir. Böylesi çalışma şartları söz konusu olduğunda da bireylerin, düzenli bir çalışma takvimine sahip olamamak adına zorlanmaları ve dolayısıyla da stres yaşamaları durumu ortaya çıkabilmektedir.

#### bb. Örgütsel Yapı Bağlamında Stres

- Kararlara Katılmama: Katılım; kişinin kendi çalıştığı kurumdaki karar verme sürecinde, bir birey olarak etkisinin olup olmaması ya da kararları etkileme derecesi ile tanımlanmaktadır (Eren, 2010:307). İşletme ortamında stres yaratan önemli noktalardan birisi de, çalışanın kendisiyle ve işletmeyle ilgili kararlara katılmasının önlenmesidir (Levinson, 2004:247).
- Terfi İçin Fırsat Azlığı: İnsan, doğuştan itibaren sürekli gelişmeye programlanmış biçimde hareket etmektedir ve bu çerçevede de, gelişmesinin önünde yer alan her türlü engel karşısında hayal kırıklığına kapılması kaçınılmaz olmaktadır. Dolayısıyla çalışan, içerisinde yer aldığı örgütte kendisini geliştirdikçe daha üst sorumluluklar gerektiren mevkilere gelmeyi ve örgüt içindeki değerini, ününü, prestijini ve kazancını arttırmayı isteyebilecektir. Ancak bireyin böylesi bir yaklaşımda bulunmasının önünde birtakım engellerin yer alması söz konusu ise, bu durumda stres yaşanması da kaçınılmaz olacaktır.
- Bürokratik Engeller: Örgütün yapısı ile ilgili olarak karşımıza çıkan bir diğer stres kaynağı da, iş yaşamında söz konusu olan bürokratik engellerdir. (Levinson, 2004:249). Bu bağlamda bilinmektedir ki; toplumda sorumluluk taşıyanlar, her zaman yetkiye de sahip olamamaktadırlar. Böylesi bir durum karşısında da çalışanın, bireysel sorumluluğunun azalması ve öfke ve hayal kırıklığına maruz kalması dolayısıyla stres yaşamaları söz konusu olacaktır.

#### cc. Örgütsel Politikalar Bağlamında Stres

- Adil Olmayan Performans Değerlemesi: Değerleme; çalışanın işindeki başarısının, yaptığı işin gereklerine göre değerlendirilmesi sürecini ifade etmektedir. B u temelde çalışanlar, değerlendirmenin nesnel bir biçimde ve yeterli düzeyde yapılmadığını düşündüklerinde, hem iş tatmini düzeylerinde düşüş söz konusu olmakta hem de kaçınılmaz stres yaşanmaktadır.
- Ücret Eşitsizlikleri ve Ücret Yetersizliği: Bir işletmede uygulanan ücret sistemi, çalışanın hem örgüt hem de örgüt dışı yaşamını etkilemektedir (Eren, 2010:307). Çalışanın ücretini artırarak hayat şartlarını yükseltme çabası ile işletmelerin en az maliyetle en çok kârı elde etme amaçları çatışmaktadır. İş hayatındaki streslerin bir kısmı da, büyük oranda bu çatışmalardan doğmaktadır. Zira çalışanlar açısından düşük ücret; yetersiz beslenmek, çocuklara iyi bir eğitim sağlayamamak, zor günler için küçük tasarruflar yapamamak ya da hiçbir zaman borçtan kurtulamamak gibi sonuçlar doğurabilmekte; bu durum da, uzun vadede çalışanın ruh ve beden sağlığı üzerinde olumsuz etkilere neden olabilmektedir.
- Gerçekçi Olmayan İş Tanımları: İşletmelerde önceden belirlenen amaçların gerçekleştirilmesi için, çalışanlar ve yapılan işler bölüm, birim ve departman gibi çeşitli adlarla anılan gruplara

ayrılmışlardır. İşletme faaliyetlerinin etkinliği açısından; bu grupların sınırlarının iyi çizilmesi, özelliklerinin bilinmesi ve görevlerinin tanımlanması, kurumların hedeflerine ulaşmaları ve insan kaynakları sistemlerinin bu doğrultuda yapılandırılmalarında kritik bir önem taşımaktadır. Bunun için her birimde, gerçekleştirilen işlerin gereklilikleri ve birbirleri ile olan ilişkileri net bir şekilde ortaya konmalıdır.

- Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği: Örgütsel havayı olumsuz etkileyen ve örgütsel stresi doğuran önemli bir örgütsel faktör de rol çatışmasıdır. Bu bağlamda rol çatışması, psikolojik rahatsızlığa ve negatif duygusal tepkilere yol açabilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2010:85). Yöneticilerin de bu çerçevede, örgütsel rollerin belirsizliğini ve çatışmalarını ortadan kaldırarak, bunun neden olduğu stresi azaltabilmeleri mümkündür.

### 1.1.2. Stres Yönetimi: Bireysel ve Örgütsel Stratejiler

Stresle başa çıkmak ve yaşam kalitesini artırmak amacıyla, durumu ya da duruma verilen tepkileri değiştirmeye, "stres yönetimi" denilmektedir (Güçlü, 2001:101). Etkin stres yönetimi, kendisini iyi hissetmek ve yüksek bir enerji düzeyine sahip olmak isteyenler için gereklidir. Çünkü yaşanan stresin hemen hemen tamamına yakını; algılardan, düşüncelerden, kişisel özelliklerden ve inançlardan kaynaklanmaktadır.

Stresle başa çıkmayı, İşletme Yönetimi açısından örgütsel ve bireysel başa çıkma yöntemleri olarak iki grup altında toplamak mümkündür. Bireyler, genellikle bireysel başa çıkma yöntemlerini kendileri uygulayabilmekteyken; iş yaşamında kişinin karşı karşıya kaldığı stres yaratıcılarını kendisinin yok etmesi mümkün değildir. Bu nedendir ki; işletmeyi örgütleyen ve yönetenler, stres yaratan faktörlerden en azından bir kısmını bile yok edebilmek adına hareket ederlerse, kişi daha huzurlu bir ortamda çalışır hale gelebilecektir.

Stresle başa çıkmak için geliştirilen bireysel stratejiler aşağıda verildiği şekilde değerlendirilebilmektedir;

- Geliştirici Rahatlama Yöntemi: Temel dayanağı, zihinsel stresle bedensel yorgunluk arasındaki karşılıklı etkileşimi kırmaktır (Khan, 1987:311). Kişi, zihinsel olarak stres yaşadığında kasları kasılmaktadır. Kasılan kasların yarattığı fiziksel rahatsızlık ve yorgunluk, zihinsel stresi daha da arttırmaktadır.
- Olumlu Hayal Kurma: Bireyler, geçmişte yaşadıkları olumsuzlukları düşündüklerinde o anı adeta tekrar yaşamakta ve üzerinde yorum yaparak yeniden stresli bir yapıya ulaşmaktadırlar (Lazarus, DeLongis, Folkman ve Gruen, 1985:773). Buna karşılık geçmişte yaşanan olumlu zamanları hayal etmek, unutulmuş hazları yeniden yaşamak ve rahatlamak için bir yoldur.
- Egzersiz ve Beden Hareketleri: Egzersiz; stresin etkilerinden fiziksel etkinlikle kurtulmak ve bir rahatlama sağlamak için başvurulmuş sonuç yaratan yöntemlerdendir (Quick, Quick, Nelson ve Hurrell, 1997:106). Günümüzde çalışanlarının sağlığını düşünen ve iyi bir stres yönetimi ile iş veriminin artacağını bilen birçok işletme egzersizin değerini anlamış ve kurum bünyesinde elemanları için jimnastik salonları açmıştır.
- Davranışsal Açıda Kişinin Kendini Kontrol Etmesi: Kendi davranışının sonuçlarını bilinçli olarak yönlendiren kişinin, kendisini kontrol edebilmesi de mümkün olacaktır (Thorell ve Karasek, 1996:11). Bu bağlamda bireyin kendisini tanıması, stresi belirlemek ve başa çıkmak için yararlı bir yöntemdir.
- İletişim Kurma: Bireyin stres azaltıcı strateji olarak; güvendiği iş arkadaşlarıyla yakın ilişki kurabilmesi, ihtiyaç duyduğunda onlarla dertlerini paylaşabilmesi, onlardan destek alabilmesi (Quick ve Quick, 1984:87) ve böylece stresle başa çıkabilmesi de mümkündür.
- Meditasyon, Gıda Kontrolü ve Masaj: Meditasyon; stresi ve endişeyi azaltmada etkili olmaktadır. Aynı anlayış doğrultusunda, gıda kontrolü ile de stresi yönetmek mümkündür (Linden, Lenz ve Con, 2001:1076). Örneğin; kafein bir uyarıcıdır ve sindirdikten kısa bir süre sonra, birey kendisini zinde hissetmesi söz konusu olabilmektedir. Ancak birey, bir süre sonra endişeli ve sınırlı olabilmektedir. Tüm bunların haricinde masaj da, iyi bir bilen tarafından uygulanıyorsa zihni dinlendirmektedir.
- Hobiler ve Dışa Dönüklük: İnsanların kendi başlarına yapabilecekleri ve gereğinde kendilerini dinlendirecekleri hobileri olmalıdır (Linden, Lenz ve Con, 2001:1076). Bu bağlamda, bireyin zihinsel ve vücut stresini arttırmayan hobiler seçerek, kendisine zevk veren ve ilgisini çeken davranışlar sergileyerek de bireysel stres ile başa çıkması mümkündür.
- Gevşeme Oyunları: Bireyin belli durumlarda stres yaşayıp yaşamayacağı, taşıdığı beceri ve inançlara bağlıdır (Linden, Lenz ve Con, 2001:1077). Bireyin beceri ve inançlarının farklı bir biçime sokulmasıyla da, stresle başa çıkma gücü ortaya çıkabilmektedir.

Örgüt ile ilgili olarak, yüksek derecedeki işbölümünden ve yazılı kurallardan kaynaklanan stresi azaltmak için gerekli düzeltmelerin yapılması; süreç alanında stresi azaltmak için ise, örgütün haberleşme ve bilgi sisteminin iyileştirilmesi ve birbiriyle çelişen ve çatışan amaçlara çözüm bulunması gerekmektedir. Örgütsel stratejiler, aşağıdaki belirlemeler doğrultusunda ifade edilebilmektedir;

- Destekleyici Örgütsel İklimi Yaratmak: Örgütün psikolojik ortamı, örgütsel iklimi ifade etmektedir. Örgütsel iklimi niteleyen faktörler örgütten örgüte farklılık gösterebileceği gibi, kişilerin algılamalarına göre de farklılık göstermektedir. Örgüt iklimi, çalışanların tatminine ve örgütsel verime etki eden önemli bir konudur.
- İşin Zenginleştirilmesi: İşin içeriği ile ilgili faktörlerin ya da işin niteliğinin iyileştirilmesi yoluyla çalışanların daha fazla motive edilmesi mümkündür (Aktaş ve Aktaş, 1992:164 - 165). Zenginleştirilmiş görevler, daha rutin işlerde görülen stres kaynaklarını yok etmekte iken, işin içeriğini zenginleştirme, bazı çalışanlar için strese sebep olmaktadır.
- Örgütsel Rollerin Belirlenmesi ve Çatışmaların Azaltılması: Rol çatışması ve belirsizlikler, bireysel stres kaynaklarının başında gelmektedir (Levinson, 2004:250). Her görev, çalışana destek olacak açık beklentileri ve gerekli bilgiyi içermelidir.
- Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması ve Danışmanlık: Genellikle örgütlerde çalışanların mesleki gelişim planlaması ile ilgili geçişlerin ve yükselmenin geleneksel yollarla yapıldığı görülmektedir. Çalışanların yükselme ve ilerlemeleri, genellikle bir yönetici tarafından yapılmaktadır. Büyük örgütlerde, çalışanların sonraki pozisyonlarının ne olacağı ve ne yapacaklarını bilmemeleri ise büyük bir stres kaynağıdır.
- İşyerinde Neşeli Bir Ortam Yaratmak: Büyük örgütlerin birçoğu, işyerinde neşeli bir ortam yaratmanın önemini kavramış olduğundan, bu örgütlerde çalışanlar arasında mizah ve şakanın kullanılması teşvik edilmektedir (Levinson, 2004:249). Çünkü işyerinde mizahın ve insanları güldüren etkinliklerin artırılması, mevcut stres kaynaklarını azaltmakta ve çalışanların verimliliklerini artırabilmektedir.

### 1.2. İş Tatmini Kavramının Analizi

İş tatmini kavramı, çalışanların işleri ve işyerleri ile ilgili çeşitli tutumsal boyutları içeren genel ve karmaşık bir kavramdır. İş tatmininin gözle görülebilmesi zor olduğu kadar, tanımlanması da oldukça zordur. Bu bağlamda iş tatmini; işle bağlantılı çok sayıda arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütünü ve dengelenmesinden sonuçlanan bir tutum olarak göz önüne alınmaktadır (Şişman, 1994:7). İş tatmini alanında yapılan araştırmaların çoğu; iş tatmininin, çalışanın iş yaşamının çeşitli yanlarına ilişkin idealde beklendikleri ile gerçekte elde ettikleri arasındaki fark olduğu hipotezine dayanmaktadır (Eroglu, 2000:98). Bu belirlemeler doğrultusunda, iş tatmininin üç önemli boyutu ortaya çıkmaktadır;

- İş tatmini, bir iş durumuna ilişkin duygusal yanuttur. Böyle olunca gözlenememekte ve sadece ifade edilebilmektedir (Witt, 1989:420).
- İş tatmini, genellikle kazançların ne ölçüde karşılandığı ya da beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir (Stonar ve Wankel, 1986:163).
- İş tatmini, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil etmektedir. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi olanakları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb. gibi tutumlardır (Luthans, 1994:193).

#### 1.2.1. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Yöneticiler, örgütlerinde çalışanların iş tatmininin yüksek olmasını istemektedirler. Bundan dolayı iş tatminini sağlamak ve yükseltmek için de, olanaklarına ve tecrübelerine göre çaba harcamaktadırlar. Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşılmasında önemli bir etken olan iş tatmininin sağlanması ve yükseltilmesi için, her şeyden önce iş tatminini etkileyen faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olmak gerekmektedir.

Çalışanın işine karşı genel tutumunu etkileyen faktörler, birbirleriyle etkileşim içerisinde. Genel olarak iş tatminini etkileyen faktörler, iç ve dış faktörler olarak iki başlık altında toplanmaktadır. İç faktörler çalışanın yaşını, cinsiyetini, eğitim düzeyini, hizmet süresini ve medeni durumunu içerirken; dış faktörler iş ve niteliğini, yönetim ve denetimi, ücreti, gelişme ve yükselme olanaklarını, çalışma koşullarını, birlikte çalışılan kişileri, kurumsal ortam gibi faktörleri içermektedir.

**İç Faktörler:** Çalışanın genetik eğilimi, aile faktörü, almış olduğu eğitim, değer yargıları, iş yaşamı tecrübesi, içinde yaşadığı sosyal yapı ve çevresi, iş tatmini üzerinde önemli rol oynamaktadır (Zhao, He ve Lowick, 1998:27). Ayrıca çalışanların zihinsel ve fiziksel durumlarıyla iş tatmini arasında da yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Bu kişisel özellikler, her çalışana diğer çalışanlardan farklı kılmaktadır. Aynı zamanda kişinin yaşam biçimini de belirleyen bu kişisel faktörler, beklentilerin karşılanmasında ve çalışanın örgüte karşı takınacağı tutum üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiye sahiptir.

**Dış Faktörler:** İş ortamına bağlı olarak çalışanın iş tatminini etkileyen birçok dışsal faktör söz konusudur. Ancak bu faktörlerin algılanmasında ve değerlendirilmesinde, sahip olunan kişisel özelliklerin etkisi

büyüktür. Örneğin; aynı işyerinde, aynı seviyede ve aynı koşullar altında çalışan iki çalışana eşit düzeyde ücret verildiği zaman, beklentilerinin karşılanma düzeylerinin farklı olması olasıdır.

Çalışanın beklentilerinin karşılanmasında ve iş tatmininin sağlanmasında, örgütün çalışana sunduğu örgütsel olanaklar belirleyici rol oynamaktadır. İş ortamına bağlı iş tatmini, örgütün çalışanlara sağladığı faktörlerin bileşkelerine karşı çalışanın tutumudur. İş tatminini etkileyen kişisel özelliklerde olduğu gibi, örgütsel özellikler de çalışanın iş tatminini etkilemektedir. Aynı ayrı örgütsel özellikler değil, genel tüm değişkenlerin etkileşimi sonucunda oluşan bileşke, çalışanın iş tatminini etkilemektedir (Eren, 2010:236). Destekleyici iş çevresi, tanınma, ücret ve yardımlar, iş tatmininin algılanmasında büyük rol oynarken, işteki öğrenme fırsatları da iş tatminini artırmaktadır (Downes, Thomas ve McLamey, 2000:126).

İş tatminini etkileyen pek çok etmen olduğu gibi, bu etmenlere bağlı olarak pek çok boyut sayılabilir. Bunlar arasından öne çıkan boyutları etkileyen etkenleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Ücret: Personele verilen işi yapması karşılığında aldığı ücret ve bunun yanında ücret teşvikleri, iş tatmininin tüm boyutlarını etkileyen önemli bir etkidir (Greenberg ve Robet, 2000:76).
- Terfi: Terfi sayesinde çalışanlar, bir üst yapıya hiyerarşik sistem içerisinde geçebilmektedir. Bu kademe geçişi neticesinde ise çalışanların daha fazla motive olduğu ve iş tatmini düzeylerinin arttığı bilinmektedir (Greenberg ve Robet, 2000:77).
- İş Yapısı: İş tatmini etkileyen bir diğer etken, işin yapısıdır. İşin yapısından zorluklar iş tatminini olumsuz etkileyebilir (Zhao vd, 1998:28).
- Yönetim: İşyerinde yönetimce takınılan tutumun da iş tatmini ve boyutları üzerinde etkili olduğu rapor edilmiştir (Downes, Thomas ve McLamey, 2000:127).
- Destekler: Ücret dışında, işyerinin sağladığı maddi olmayan sosyal destekler de iş tatmini ve boyutlarını artırmaktadır (Eren, 2010:238).
- İşle İlgili Süreçler: İşe ilişkin süreçler ve bu süreçlerde yönetimi takındığı tutum ve işleyiş özellikleri iş tatminini etkileyen etkenlerin arasındadır (Downes, Thomas ve McLamey, 2000:127).

### **1.3. Stres Yönetimi ve İş Tatmini İlişkisi**

Eğer çalışan, maruz kaldığı bireysel ve örgütsel stres kaynaklarını doğru yönetemiyorsa, bu durumda iş tatminsizliği yaşanması söz konusu olacaktır. İş tatminsizliği ise, aşağıda verilen belirlemeler çerçevesinde kendisini ortaya koymaktadır;

- İşe Yabancılaşma: Yabancılaşma, kişinin kendini yabancı gibi hissettiği bir durumdur. Bu durumda insanın kendi eylemleri, onun tarafından yönetilmek yerine onun üstünde, ona karşı işleyen yabancı bir güç olmaktadır (Pavesic ve Brymer, 1990:93). Davranış bilimciler göre yabancılaşma olgusu; çalışanların, çalıştıkları örgütün amaçlarına, işlerin gereği olan ilke ve kurallara, iş arkadaşlarına, hem kendilerine hem de çeşitli örgütsel ve çevresel sonuçlara karşı ilgisiz ve kayıtsız kalmaları şeklinde tanımlanmaktadır (Pelit ve Türkmen, 2008:125).
- İş Kazaları: İş kazalarının önlenmesi konusu, gerek bireysel ve gerekse de örgütsel maliyeti nedeniyle örgüt yönetimlerinin son yıllarda üzerine önemle eğildikleri bir konu haline almıştır. Yapılan araştırmalar, örgütlerde örgütsel stresin iş kazalarıyla ilişkili tek faktör olmamakla birlikte (Akıncı, 2002:9), aralarında güçlü bir ilişkinin varlığını desteklemektedir.
- Örgütsel Stres ve Verimlilik Etkileşimi: Örgütlerde çalışanların verimliliklerinin ölçülmesi ile performans (başarı) ve performans değerlendirme kavramlarının sistemli ve biçimsel olarak incelenmesine yönelik ilk çalışmalar, 1900'lü yılların başlarında Taylor'un iş ölçümü uygulamaları aracılığı ile örgütlerde bilimsel olarak yapılmaya başlanmıştır (Nelson ve Quick, 1991:547).
- İşe Devamsızlık: Çalışanlar, stresle başa çıkabilmek için işe gitmeyerek uzaklaşmaya çalışmaktadırlar. Hatta böyle bir ortamdan uzaklaşıp evde kalmak için, bazen hafif baş ağrısı ya da baş dönmesini bile yeterli neden olarak kabul etmektedirler. İşe devamsızlık genelde, çalışanların çeşitli hastalıklar nedeniyle çalışamayacak durumda olmaları sonucunda görülmektedir. İşe devamsızlık; isteksizlik, sorumsuzluk, tembellik ve alkolizm etkisiyle olabileceği gibi (Pavesic ve Brymer, 1990:93) hastalıklar nedeniyle de olabilmektedir (Pelit ve Türkmen, 2008:125).
- Performans Düşüklüğü: Aşırı ve uzun süreli stresin örgütler üzerindeki en önemli etkilerinin başında, performansta görülen azalmayı ele almak gerekmektedir. Kâr etmek örgütler açısından hayati bir öneme sahiptir ve yoğun rekabet ortamında ayakta kalmak isteyen örgütlerin, mümkün olabilen en az maliyetle, en yüksek mal ve hizmet üretimini yapmaları, başka bir deyişle performanslarını mümkün olan en yüksek seviyeye ulaştırmaları gerekmektedir.
- Örgütsel Stres ve Performans Etkileşimi: Sözcük anlamı ile bir işin üstesinden gelmek ve bireyin üzerine düşen görevi etkin bir biçimde tamamlaması anlamına gelen performans kavramı, işlevsel olarak ele alındığında işin gereği olarak önceden belirlenen ölçüleri karşılayacak şekilde görevin yerine getirilmesi (Nelson ve Quick, 1991:547) ve amacın gerçekleştirme oranını ifade etmektedir.

- Çalışan Devir Hızının Yüksek Olması: Çalışan devir hızının yüksek olması, işe devamsızlıkta olduğu gibi sadece örgütsel stresle bağlantılı olmamakla birlikte stresin önemli örgütsel yansımalarından birisidir (Pavesic ve Brymer, 1990:96). Personel devri, çalışanların bir kuruluşun kadrosunda istihdam edildikten sonra ölüm, emeklilik, göç, işten uzaklaştırma ve işi terk etme gibi nedenlerle ayrılmaları olarak tanımlanmaktadır. Emeklilik, ölüm ve işveren tarafından işten çıkarılma dışında, çalışanların isteği ile işten ayrılmalarının büyük bir çoğunluğu, tatminsizlik ve stres durumlarından kaynaklanmaktadır.

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı; “Çalışanlara Stres Yönetimi Becerisi Kazandırılmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Emniyet Teşkilatı Örnekleme” bağlamında temel sorunların ve çözüm önerilerinin ortaya konulabilmesi olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda araştırmanın konusu doğrultusunda emniyet teşkilatı örnekleminde durumsal ve sürekli stres kaynaklarının belirlenmesi, emniyet teşkilatı çalışanlarının iş tatmini düzeylerinin ortaya konulabilmesi, stres düzeylerinin iş tatmini üzerinde etkilerinin belirlenmesi hedeflenmiştir. Ortaya çıkacak sonucunda, konu ile ilgili olarak yapılacak diğer çalışmalara katkı sağlaması ve kaynak oluşturması bakımından önemli olacağı düşünülmektedir.

### 2.2. Araştırma Modeli ve Veri Toplama Aracı

Araştırmada “Veri Toplama Teknikleri” çerçevesinde ana ve alt problemler bağlamında, emniyet teşkilatı çalışanlarının stres yönetimi becerilerinin iş tatmini düzeyleri üzerindeki etkisinin betimlenmesine yönelik veriler elde edilebilmesi ve çalışanların “durum kaygı (stres)” ve sürekli kaygı (stres) düzeylerinin belirlenebilmesi amacıyla, “Durumluluk Kaygı Ölçeği” ve “Süreklilik Kaygı Ölçeği” kullanılmıştır. “Durumluluk – Süreklilik Kaygı Ölçeği”, kısa ifadelerden oluşan bir öz değerlendirme anketidir. Başlangıçta normal yetişkinlerde kaygıyı araştırma amacıyla geliştirilmiş olan bu ölçek, sonraki denemelerde lise öğrencilerine, psikiyatrik ve fiziksel rahatsızlığı olan bireylere de uygun görülmüştür.

“Durumluluk – Süreklilik Kaygı Envanteri”, toplam kırk maddeden oluşan iki ayrı ölçeği içermektedir. “Durumluluk Kaygı Ölçeği”, bireyin belirli bir anda ve belirli koşullarda kendisini nasıl hissettiğini betimlemesini; içinde bulunduğu duruma ilişkin duygularını dikkate alarak cevaplama gerektirir. “Süreklilik Kaygı Ölçeği” ise, bireyin genellikle nasıl hissettiğini betimlemesini gerektirir. Durumluluk Kaygı Ölçeği’nin maddelerinde ifade edilen duygu ya da davranışlar yaşantının şiddetine göre; “1) Hiç”, “2) Biraz”, “3) Çok” ve “4) Tamamıyla” seçeneklerinden oluşmaktadır. “Süreklilik Kaygı Ölçeği” maddelerinde ifade edilen duygu ya da davranışlar ise sıklık derecesine göre; “1) Hemen Hiçbir Zaman”, “2) Bazen”, “3) Çok Zaman” ve “4) Hemen Her Zaman” şeklinde seçeneklerden oluşur.

Birbirinden farklı özellikleri olan iki tür kaygı, durumluluk ve sürekli kaygıdır. Bu anlayış Cattell ve Scheier’in (1961) faktör analizi çalışmalarıyla ilk kez ileri sürülmüş, daha sonraları da Spielberger ve arkadaşlarının (1964) çalışmaları sonucu geliştirdikleri iki faktörlü kaygı kuramının özünü oluşturmuştur. 1964 yılında Spielberger ve Gorsuch tarafından geliştirilmeye başlanmış olan envanter ile normal olan ve normal olmayan bireylerdeki sürekli ve durumluluk kaygı düzeylerinin ölçülmesi amaçlanmıştır.

“Durumluluk ve Sürekli Kaygı Ölçekleri”; “Öz – Değerlendirme Yöntemi” ve “Kâğıt – Kalem Tekniği” ile cevaplandırıldığından, bu ölçekler bireysel olarak ya da grup halinde uygulanabilmektedir. Ölçeklerin cevaplandırılması sırasında bir zaman kısıtlaması yoktur. Ancak 20 dakikada her iki ölçek cevaplanabilmektedir. Üniversite öğrencileri için bu süre on beş dakikaya kadar inebilmektedir. Durumluluk kaygı puanları için katılımcılar, ölçekte yer alan her bir ifade için “hiç”, “biraz”, “çok” ya da “tamamıyla” seçeneklerinden kendilerine en uygun olanını işaretlerler. Ölçekte yer alan 3., 4., 6., 7., 9., 12., 13., 14., 17. ve 18. maddeler için, pozitif (toplam kaygı puanını artıran); 1., 2., 5., 8., 10., 11., 15., 16., 19. ve 20. maddeler içinse negatif (toplam kaygı puanını azaltan) puanlar verilmektedir.

Değerlendirilme yapılırken, her madde için maddenin pozitif ya da negatif özelliğine göre 1 (ya da – 1) ile 4 (ya da – 4) arasında bir puan verilmekte olup, elde edilecek toplam puana 50 sabiti eklenmektedir. En yüksek puan 80, en düşük puan ise 20’dir. Toplam kaygı puanı ne kadar yüksekse, ölçeği dolduran kişinin kaygı düzeyi o kadar fazladır. Süreklilik kaygı puanları içinse, 35 sabiti eklenerek sonuca ulaşılır. Puanların yorumlanmasında her iki ölçekten elde edilen toplam puan değeri 20 ile 80 arasında değişir. Büyük puan yüksek kaygı seviyesini, küçük puan düşük kaygı seviyesini belirtir.

Orijinal formun güvenilirliğini, Spielberger ve diğerleri (1964) üç boyutta incelemişlerdir. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması ve standardizasyonu 1974 - 1977 yıllarında Öner ve Le Compte tarafından yapıldıktan sonra, envanter Türk genç ve yetişkin gruplarını içeren araştırmalarda kullanılmıştır. Kuder – Richardson (1937) güvenilirlik çalışmalarının ardından “Test – Tekrar Test Güvenirlik Çalışması”, orijinal formun Türkçe’ye çevrilmesinin ardından yapılmıştır. Her iki ölçeğin yapı geçerliği, normal ve hasta gruplar üzerinde iki faktörlü kaygı kuramı çerçevesinde deneysel olarak sınanmıştır. Önemli ve stres yaratıcı olaylardan önce ve sonra durumluluk kaygının önce yükselip, sonra düşmesi; sürekli kaygıda böyle bir

değişmenin anlamlı düzeyde olmaması, kuramdan çıkartılan hipotezleri desteklemiş; ölçeklerin yapı geçerliğinin göstergesi olarak değerlendirilmiştir. Le Compte ve Öner'in (1975) 10 gün ile 1 yıl arasında değişen zaman süreleri içinde yaptıkları uygulamaların sonuçları, değişen koşullarda durumluk kaygı puanlarında yükselme ve düşme olmasına rağmen, aynı kişilerin sürekli kaygı puanlarında önemli değişimler olmadığını ortaya koymuştur.

Çalışanların iş tatmin düzeylerini ölçmek amacıyla Duygulu ve Eroğlu (2006) tarafından, "Minnesota İş Tatmini Ölçeği" temel alınarak geliştirilmiş olan "İş Tatmini Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek toplam 17 ifadeden oluşmakta ve "İşin Çevresinden Kaynaklanan İş Tatmini" ve "İşin İçeriğinden Kaynaklanan İş Tatmini" alt boyutlarını içermektedir. Ölçekte yer alan ifadeler 5'li Likert Ölçeği'nde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler "kesinlikle katılıyorum" seçeneğine 5, "kesinlikle katılmıyorum" seçeneğine 1 puan verilerek gerçekleştirilmiştir. Buna göre ölçekten alınan yüksek puan bireyin işinden tatmin olduğunu; düşük puan ise tam tersi bir durumu göstermektedir. Yapılan faktör analizi sonucu ölçeğin, Eroğlu'nun çalışmasında bulguladığı üzere, iki boyuttan oluştuğunu doğrulamaktadır. Ölçeğin boyutları için hesaplanan Cronbach's Alpha değerleri incelendiğinde, ölçeğin iç tutarlılığa sahip olduğu (0,60) görülmektedir.

Anket formları 15.04.2014 tarihinde stres düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi amacıyla örneklem grupta yer alan çalışanlara ön test bağlamında uygulanmış ve ardından çalışanlara, "Stres Yönetimi" ile ilgili bir seminer verilmiştir. Seminerin ardından da, "Stres Yönetimi" seminerinin çalışanların stres düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkiyi hangi yönde etkilediğini belirleyebilmek amacıyla 30.05.2014 tarihinde son testler uygulanmıştır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda, araştırmanın hipotezleri aşağıda verildiği gibi belirlenmiştir;

**H1:** Farklı yaş gruplarındaki katılımcılar arasında durumluk kaygı düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H2:** Farklı yaş gruplarındaki katılımcılar arasında süreklilik kaygı düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H3:** Farklı yaş gruplarındaki katılımcılar arasında iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H4:** Kadın ve erkek katılımcılar arasında durumluk kaygı düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H5:** Kadın ve erkek katılımcılar arasında süreklilik kaygı düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H6:** Kadın ve erkek katılımcılar arasında iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H7:** İşyerinde farklı hizmet süresine sahip katılımcılar arasında durumluk kaygı düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H8:** İşyerinde farklı hizmet süresine sahip katılımcılar arasında süreklilik kaygı düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H9:** İşyerinde farklı hizmet süresine sahip katılımcılar arasında iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H10:** Kurumdaki pozisyon türü bağlamında katılımcılar arasında durumluk kaygı düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H11:** Kurumdaki pozisyon türü bağlamında katılımcılar arasında süreklilik kaygı düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H12:** Kurumdaki pozisyon türü bağlamında katılımcılar arasında iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

**H13:** Durumluk kaygı düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H14:** Süreklilik kaygı düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda; "Durumluk Kaygı Ölçeği" Cronbach's Alfa değeri 82,8, "Süreklilik Kaygı Ölçeği" Cronbach's Alfa değeri 89,3 ve "İş Tatmini Ölçeği" Cronbach's Alfa değeri 92,8 olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda araştırmada yer verilen üç ölçekte güvenilir olduğu belirlenmiştir.

### **2.3. Araştırmanın Evreni Ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini, Malatya İlindeki tüm emniyet teşkilatı çalışanları oluşturmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın örneklemini teşkil etmesi adına, 15.04.2014 - 30.05.2014 tarihleri arasında Malatya İl Emniyet Müdürlüğü'nde görevli 200 emniyet teşkilatı mensubu ile görüşülmüştür.

### **2.4. Verilerin Analizi**

Anket uygulaması sonucu elde edilen veri seti SPSS 19.0 Paket Programı'nda analiz edilmiştir. Analiz kapsamında; sıklık tabloları, güvenilirlik ve geçerlilik analizi (Reliability Analysis), Kruskal Wallis H Testi, Spearman Korelasyon Analizi, Mann Whitney U testinden faydalanılmıştır.



### 3. BULGULAR

#### 3.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi

“Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi”, Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi

<i>Cinsiyet Dağılımı</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
Kadın	98	49,0
Erkek	102	51,0
<i>Yaş Dağılımı</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
30’dan Az	87	43,5
30 - 35 arası	49	24,5
36 - 40 arası	45	22,5
41 - 50 arası	19	9,5
<i>Kurumdaki Hizmet Süresi</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
> 4 Yıl	57	28,5
4 Yıl ve Daha Az	143	71,5
<i>Görev Alınan Pozisyon Türü</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
Polis Memuru	163	81,5
Komiser Yardımcısı	21	10,5
Komiser	12	6,0
Başkomiser	4	2,0

Araştırmada yer alan katılımcılar demografik özellikleri bakımından incelendiğinde görülmektedir ki, katılımcıların % 49’u kadın ve % 51’i erkektir. % 43,5’i 30 yaş altı, % 24,5’i 30 - 35, % 22,5’i 36 - 40 ve % 9,5’i 41 - 50 yaş grubundadır. % 28,5’i 4 yıldır ve % 71,5’i de 4 yıl ve daha az süredir çalışılan kurumda görev yaptıklarını belirtmişlerdir. % 81,5’i polis memuru, % 10,5’i komiser yardımcısı, % 6’sı komiser ve % 2’si de başkomiser olarak görev yaptıklarını belirtmişlerdir. Genel olarak örneklemin demografik yapısı incelendiğinde, görev türü açısından Türk Polis Teşkilatı yapısına uyum sağlayan, cinsiyet ve yaş bakımından ise gruplar arasındaki fark analizine uyum sağlayan bir yapı söz konusudur.

#### 3.2. Karşılaştırmalar (Ön Test)

“Ölçeklere İlişkin Puan Ortalamaları (Ön Test)” Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2: Ölçeklere İlişkin Puan Ortalamaları (Ön Test)

	<i>Ort.</i>	<i>SS</i>
Durumluluk Kaygı Ölçeği	1.7350	0.29114
Süreklilik Kaygı Ölçeği	2.0900	0.35968
İş Tatmini Ölçeği	4.0550	0.66923

Tablo 2.’de görüldüğü üzere, katılımcıların durumluluk ve süreklilik kaygı düzeyleri orta seviyede ortaya çıkarken, iş tatmini düzeylerinin ise yüksek denilebilecek bir seviyede bulunduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, araştırmaya katılan personelin genel olarak görevlerinden memnun olduğunu ve kaygı düzeyinin çok yüksek olmadığını göstermektedir. “Yaş Değişkeni İle İlgili Karşılaştırmalar (Ön Test)” Tablo 3’te verilmektedir.

Tablo 3: Yaşa İlişkin Karşılaştırmalar (Ön Test)

	<i>Yaş</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ort.</i>	<i>Ki Kare</i>	<i>p</i>
Durumluluk Kaygı Ölçeği	30’dan Az	87	10.83	5,371	0,147
	30 - 35	49	6.30		
	36 - 40	45	16.17		
	41 - 50	19	10.83		
	Total	200			
Süreklilik Kaygı Ölçeği	30’dan Az	87	11.42	2,015	0,569
	30 - 35	49	9.10		
	36 - 40	45	7.17		
	41 - 50	19	12.42		
	Total	200			
İş Tatmini Ölçeği	30’dan Az	87	12.50	1,492	0,684
	30 - 35	49	10.40		
	36 - 40	45	7.50		
	41 - 50	19	10.08		
	TOTAL	200			

Yaşa göre durumluluk kaygı puanları incelendiğinde, en fazla durumluluk kaygının 36-40 arası yaşa sahip olan personelde, en düşük durumluluk kaygının ise 30-35 arası yaşa sahip personelde olduğu

görülmektedir. Süreklilik kaygı düzeyi ise en fazla 41-50 arası yaşa sahip katılımcılarda görülmekte olup, en düşük düzeyi ise 36-40 arasında yaşa sahip olan personelde görülmektedir. İş tatmini düzeyi ise 30 yaşından az olan personelde en fazla, 36-40 arası yaşa sahip olan personelde ise en düşük düzeyde çıkmıştır. Yapılan Kruskal Wallis H Testi sonucunda farklı yaş gruplarındaki katılımcılar arasında durumluluk kaygı, süreklilik kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Dolayısıyla yaş değişkeninin ön test neticesinde personelin kaygı ya da iş tatmini düzeyi üzerinde etkili olmadığı görülmektedir. “Cinsiyet Değişkeni İle İlgili Karşılaştırmalar (Ön Test)” Tablo 4’te verilmektedir.

Tablo 4: Cinsiyete İlişkin Karşılaştırmalar (Ön Test)

	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	MWU	p
Durumluluk Kaygı Ölçeği	Erkek	98	9.88	43,000	0,734
	Kadın	102	10.92		
	Total	200			
Süreklilik Kaygı Ölçeği	Erkek	98	8.25	30,000	0,164
	Kadın	102	12.00		
	Total	200			
İş Tatmini Ölçeği	Erkek	98	7.94	27,500	0,113
	Kadın	102	12.21		
	Total	200			

Cinsiyete göre durumluluk ve süreklilik kaygı düzeyi kadın personelde, erkek personele göre daha fazladır. Benzer şekilde iş tatmini puanlarında da kadınların tatmin düzeyleri, erkeklerden daha yüksektir. Mann Whitney U Testi sonucunda kadın ve erkek katılımcılar arasında durumluluk kaygı, süreklilik kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Öte yandan daha büyük örneklem üzerinde yapılacak çalışmalarla, bu fark istatistiksel olarak anlamlı hale gelebilir. Mevcut örneklem çerçevesinde, çalışanların kaygı ve tatmin düzeyleri cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. “Kıdem Süresi Değişkeni İle İlgili Karşılaştırmalar (Ön Test)” Tablo 5’te verilmektedir.

Tablo 5: Kıdem Süresine İlişkin Karşılaştırmalar (Ön Test)

	Kıdem	N	Sıra Ort.	MWU	p
Durumluluk Kaygı Ölçeği	> 4 Yıl	57	9.04	21,500	0,091
	4 Yıl ve Daha Az	143	13.92		
	Total	200			
Süreklilik Kaygı Ölçeği	> 4 Yıl	57	9.14	23,000	0,130
	4 Yıl ve Daha Az	143	13.67		
	Total	200			
İş Tatmini Ölçeği	> 4 Yıl	57	10.29	39,000	0,841
	4 Yıl ve Daha Az	143	11.00		
	Total	200			

Kıdem süresine göre ön test neticeleri, kıdemi daha az olan çalışanların gerek kaygı puanlarının iki türünün de, gerekse iş tatmini puanının da daha yüksek olduğunu göstermektedir. Öte yandan Mann Whitney U Testi sonucunda farklı kıdem sürelerine sahip katılımcılar arasında durumluluk kaygı, süreklilik kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Ancak üç puan türünün de genç çalışanlarda daha yüksek olması, daha geniş örneklemde bu farkların istatistiksel olarak anlamlı olabileceğine işaret etmektedir. Mevcut durumda ise kaygı düzeyi ve iş tatmini durumu mesleki kıdem süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma göstermemektedir. “Ölçeklere İlişkin Karşılaştırmalar (Ön Test)” Tablo 6’da verilmektedir.

Tablo 6: Ölçeklere İlişkin Karşılaştırmalar (Ön Test)

		Durumluluk Kaygı Ölçeği	Süreklilik Kaygı Ölçeği
İş Tatmini Ölçeği	Spearman Korelasyonu	- 0.193	0.128
	p	0.414	0.590

Korelasyon Tablosu’nda görüldüğü gibi, Ön Test sonuçlarına göre katılımcıların durumluluk ve süreklilik kaygı düzeyleri, iş tatmini düzeyini anlamlı derecede etkilememektedir ( $p > 0,05$ ). Dolayısıyla ön test sonuçlarının gösterdiği üzere, iş tatmini ile çalışanların kaygı düzeyleri arasında, örneklem çerçevesinde doğrudan bir ilişki görülmemektedir.

### 3.3. Karşılaştırmalar (Son Test)

“Ölçeklere İlişkin Puan Ortalamaları (Son Test)” Tablo 7’de verilmektedir.

Tablo 7: Ölçeklere İlişkin Puan Ortalamaları (Son Test)

	Ort.	SS
Durumluluk Kaygı Ölçeği	1.7650	0.41584
Süreklilik Kaygı Ölçeği	2.1375	0.23613
İş Tatmini Ölçeği	4.1100	0.60232

Tablo 7.'de görüldüğü üzere katılımcıların durumluluk ve süreklilik kaygı düzeyleri orta seviyede ortaya çıkarken, iş tatmini düzeylerinin ise yüksek denilebilecek bir seviyede bulunduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla son test neticesinde iş tatmini düzeylerinde bir artışın sağlandığı ifade edilebilir. "Yaş Değişkeni İle İlgili Karşılaştırmalar (Son Test)" Tablo 8'de verilmektedir.

Tablo 8: Yaşa İlişkin Karşılaştırmalar (Son Test)

	Yaş	N	Sıra Ort.	Ki Kare	p
Durumluluk Kaygı Ölçeği	30'dan Az	87	9.58	6,087	0,107
	30 - 35	49	10.50		
	36 - 40	45	17.83		
	41 - 50	19	7.75		
	Total	200			
Süreklilik Kaygı Ölçeği	30'dan Az	87	12.75	2,576	0,462
	30 - 35	49	7.10		
	36 - 40	45	10.83		
	41 - 50	19	10.92		
	Total	200			
İş Tatmini Ölçeği	30'dan Az	87	12.00	6,503	0,090
	30 - 35	49	10.60		
	36 - 40	45	12.83		
	41 - 50	19	12.75		
	Total	200			

Son test sonuçlarına göre durumluluk kaygı düzeyi en fazla 36-40 arası yaşa sahip çalışanlarda, en düşük ise 41-50 arası yaşa sahip çalışanlarda en düşük düzeydedir. Süreklilik kaygı düzeyi ise yaşı 30'dan az olan katılımcı grubunda en yüksek, 30-35 arasında olan grupta ise en düşük düzeydedir. İş tatmini düzeyi ise 36-40 yaş grubunda en yüksek, 30-35 yaş grubunda ise en düşük düzeyde çıkmıştır. Yapılan Kruskal Wallis H Testi sonucunda farklı yaş gruplarındaki katılımcılar arasında durumluluk kaygı, süreklilik kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Bu nedenle, katılımcıların örneklem çerçevesinde yaşlarına göre kaygı ve iş tatmini düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır. "Cinsiyet Değişkeni İle İlgili Karşılaştırmalar (Son Test)" Tablo 9'da verilmektedir.

Tablo 9: Cinsiyete İlişkin Karşılaştırmalar (Son Test)

	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	MWU	p
Durumluluk Kaygı Ölçeği	Erkek	98	13.94	20,500	0,031
	Kadın	102	8.21		
	Total	200			
Süreklilik Kaygı Ölçeği	Erkek	98	10.81	45,500	0,851
	Kadın	102	10.29		
	Total	200			
İş Tatmini Ölçeği	Erkek	98	7.75	26,000	0,098
	Kadın	102	12.33		
	Total	200			

Tablodan da görüldüğü gibi durumluluk ve süreklilik kaygı düzeyleri son test neticesinde erkeklerde, iş tatmini düzeyi ise kadınlarda daha yüksek çıkmıştır. Mann Whitney U Testi sonucunda kadın ve erkek katılımcılar arasında süreklilik kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Aynı zamanda kadın ve erkek katılımcılar arasında durumluluk kaygı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark vardır. Erkek katılımcıların durumluluk kaygı düzeyleri kadın katılımcılara göre daha yüksektir ( $p < 0,05$ ). Dolayısıyla son test neticesine göre durumluluk kaygı düzeyinin kadınlarda daha ciddi oranda düştüğü ifade edilebilir. "Kıdem Süresi Değişkeni İle İlgili Karşılaştırmalar (Son Test)" Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10: Kıdem Süresine İlişkin Karşılaştırmalar (Son Test)

	Kıdem	N	Sıra Ort.	MWU	p
Durumluluk Kaygı Ölçeği	> 4 Yıl	57	9.25	24,500	0,153
	4 Yıl ve Daha Az	143	13.42		
	Total	200			
Süreklilik Kaygı Ölçeği	> 4 Yıl	57	8.50	14,000	0,020
	4 Yıl ve Daha Az	143	15.17		
	Total	200			
İş Tatmini Ölçeği	> 4 Yıl	57	10.29	39,000	0,841
	4 Yıl ve Daha Az	143	11.00		
	Total	200			

Mesleki kıdeme göre gerek durumluluk ve süreklilik kaygı düzeyleri, gerekse iş tatmini düzeyleri yine ön test sonuçlarında olduğu gibi, 4 yıl ve altında deneyime sahip olan grupta daha düşüktür. Öte yandan Mann Whitney U Testi sonucunda farklı kıdem sürelerine sahip katılımcılar arasında durumluluk kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Bunun yanı sıra süreklilik kaygı düzeylerinin kıdem sürelerine göre farklılaştığı gözlenmiştir. Kıdem süresi 4 yıl ve üzeri olan katılımcıların süreklilik kaygı düzeyleri, 4 yıldan az olan katılımcılara göre daha yüksektir. Bu durum, son test neticesinde kıdeme göre süreklilik kaygı düzeyinde bir iyileşmenin olduğunu göstermektedir. “Ölçeklere İlişkin Karşılaştırmalar (Son Test)” Tablo 11’de verilmektedir.

Tablo 11: Ölçeklere İlişkin Karşılaştırmalar (Son Test)

		Durumluluk Kaygı Ölçeği	Süreklilik Kaygı Ölçeği
İş Tatmini Ölçeği	Spearman Korelasyonu	- 0.507*	0.223
	p	0.023	0.344

Son test sonuçlarına göre katılımcıların süreklilik kaygı düzeyleri, iş tatmini düzeyini anlamlı derecede etkilememektedir ( $p > 0,05$ ). Bunun yanında durumluluk kaygı düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Korelasyon katsayısı incelendiğinde, katılımcıların durumluluk kaygı düzeyi azaldıkça iş tatmini düzeylerinin de arttığı belirlenmiştir ki, söz konusu ilişki iki yönlü bir ilişkidir ve negatif ve orta şiddettedir.

### 3.4. Ön Test ve Son Test Sonuçlarının Karşılaştırması

“Ön Test ve Son Test Sonuçlarının Karşılaştırılması” ile ilgili belirlemeler Tablo 12’de verilmektedir.

Tablo 12: Ön Test ve Son Test Sonuçlarının Karşılaştırması

		Sıra Ortalama	Z	p
1. Karşılaştırma	Durumluluk Kaygı Ölçeği Ön Test	11,00	0,498	0.619
	Durumluluk Kaygı Ölçeği Son Test			
2. Karşılaştırma	Süreklilik Kaygı Ölçeği Ön Test	14,00	- 0,786	0,432
	Süreklilik Kaygı Ölçeği Son Test			
3. Karşılaştırma	İş Tatmini Ölçeği Ön Test	10,08	- 0,761	0,447
	İş Tatmini Ölçeği Son Test			

Her ne kadar cinsiyet ve mesleki kıdeme göre ön test neticesinde anlamlı çıkmayan kaygı düzeyleri son test neticesinde anlamlı çıksa da, ön test ile son test sonuçları, arada ciddi bir farkın olmadığını göstermektedir. Karşılaştırma tablosunda görüldüğü üzere; durumluluk kaygı, süreklilik kaygı ve iş tatmini puanlarına ilişkin ön test ve son test sonuçları arasından anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir ( $p > 0,05$ ,  $\alpha = 0,05$ ). Dolayısıyla stres yönetimi becerisi alanında verilen programın bu örneklem ve bu parametreler çerçevesinde yeterince başarılı olmadığı ifade edilebilir.

### SONUÇ

Çalışanlara stres yönetimi becerisi kazandırılmasının iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik belirlemelerde bulunulmasının amaçlandığı bu çalışmada, Cattell ve Scheier’in (1961) faktör analizi çalışmalarıyla ilk kez ileri sürülmüş olan ve daha sonraları da Spielberger ve arkadaşlarının (1964) çalışmaları sonucu geliştirdikleri iki faktörlü kaygı kuramının özünü oluşturan “Durumluluk ve Süreklilik Kaygı Ölçeği” ile Duygulu ve Eroğluer (2006) tarafından “Minnesota İş Tatmini Ölçeği” temel alınarak geliştirilmiş olan “İş Tatmini Ölçeği” emniyet teşkilatı örneğinde uygulanmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, katılımcıların durumluluk ve süreklilik kaygı düzeyleri ön test sonuçları bakımından incelendiğinde orta seviyede belirlenmiştir. İş tatmini düzeylerinin ise, yüksek denilebilecek bir seviyede bulunduğu anlaşılmaktadır. Farklı yaş gruplarındaki katılımcılar arasında da, yine ön test sonuçlarına göre durumluluk kaygı, süreklilik kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Aynı şekilde ön test sonuçlarına göre; kadın ve erkek katılımcılar arasında durumluluk kaygı, süreklilik kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bu durum, emniyet teşkilatı çalışanlarının stres düzeyleri ile iş tatmin düzeylerinin, cinsiyet değişkeni bağlamında farklılık göstermediği şeklinde değerlendirilebilir. Farklı kıdem sürelerine sahip katılımcılar arasında da durumluluk kaygı, süreklilik kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bu bağlamda; ön test sonuçlarına göre kişinin durumluluk ve süreklilik kaygı düzeyleri, iş tatmini düzeyini anlamlı derecede etkilememektedir.

Son test karşılaştırmalarında ise; yine katılımcıların durumluluk ve süreklilik kaygı düzeyleri orta seviyede ortaya çıkarken, iş tatmini düzeylerinin ise yüksek denilebilecek bir seviyede bulunduğu anlaşılmaktadır ve farklı yaş gruplarındaki katılımcılar arasında durumluluk kaygı, süreklilik kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Yine son test sonuçlarına göre, kadın ve erkek katılımcılar arasında süreklilik kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Ancak kadın ve erkek katılımcılar arasında durumluluk kaygı düzeyleri bakımından anlamlı bir fark vardır. Erkek katılımcıların durumluluk kaygı düzeyleri kadın katılımcılara göre daha yüksektir. Bu durum, emniyet teşkilatı çalışan erkek personelin, anlık / durumluk bireysel, çevresel, sosyal ve örgütsel stres kaynaklarından, kadın çalışanlara göre daha fazla etkilendikleri şeklinde yorumlanabilir.

Son test sonuçları çerçevesinde, farklı kıdem sürelerine sahip katılımcılar arasında durumluluk kaygı ve iş tatmini düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, süreklilik kaygı düzeylerinin kıdem sürelerine göre farklılaştığı gözlenmiştir. Kıdem süresi 4 yıl ve üzeri olan katılımcıların süreklilik kaygı düzeyleri, 4 yıldan az olan katılımcılara göre daha yüksektir. Bu durum da, emniyet teşkilatı çalışanlarının kıdem sürelerinin artması doğrultusunda ve yıpranma paylarının artması bakımından, süreklilik kaygı düzeylerinde de artış görülmesi şekline yorumlanabilir. Çünkü araştırma sonuçlarına göre; 4 yıldan daha az kıdem süresine sahip olan emniyet teşkilatı çalışanlarının süreklilik kaygı düzeyleri daha düşük düzeyde saptanmıştır. Henüz bu çalışanların, 4 yıldan daha fazla emniyet teşkilatında çalışan personel kadar yıpranma ile karşı karşıya kalmadıkları belirtilebilir.

Örgütsel stres kaynakları bağlamında; işin yapısından kaynaklanan stres, kişiler arası ilişkilerden kaynaklanan stres, ast - üst ilişkilerinde sorunlar yaşanması, çalışanlar arasında aşırı rekabet ve çatışma yaşanması, iş arkadaşlarının düşmanca davranması, hak edilen övgü ve takdiri görememe, iş ortamında dedikodunun olması, iş arkadaşları ve/veya yöneticiler tarafından yeterince desteklenmeme vb. gibi etmenler dolayısıyla, kıdem süresi fazla olan emniyet teşkilatı çalışanlarının, bu durumlara da daha az çalışanlara göre daha fazla maruz kalmaları bakımından stres düzeylerinin yüksek olması söz konusu olabilmektedir.

Son test sonuçlarına göre, kişinin süreklilik kaygı düzeyleri, iş tatmini düzeyini anlamlı derecede etkilememektedir. Bunun yanında durumluluk kaygı düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Korelasyon katsayısı incelendiğinde kişinin durumluluk kaygı düzeyi azaldıkça iş tatmini artmaktadır. Söz konusu ilişki iki yönlü, negatif ve orta şiddettedir. Araştırma bu doğrultuda, emniyet teşkilatı çalışanlarının anlık stres kaynakları karşısında iş tatmini düzeylerinin de direkt olarak düştüğünü ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, örgütün yapısından ve işin gereğinden kaynaklanan örgütsel stres kaynaklarının, çalışanların iş tatmini düzeyleri üzerinde daha belirleyici olduğu söylenebilir.

Son olarak ön test ve son test sonuçları karşılaştırıldığında ise; durumluluk kaygı, süreklilik kaygı ve iş tatmini puanlarına ilişkin ön test ve son test sonuçları arasından anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir.

#### KAYNAKÇA

- AKINCI, Z. (2002). "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 4, s. 1 - 25.
- AKTAŞ, A. ve Aktaş, R. (1992). "İş Stresi", *Verimlilik Dergisi*, Sayı: 2, s. 65 - 69.
- ARIKANLI, A. ve Uluşbaş, B. (2004). *Yönetim El Kitabı*, Ankara: Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı Yayınları.
- BALCI, A. (2009). *Öğretim Elemanının İş Stresi: Kuram ve Uygulama*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- BALTAŞ, A. ve Baltaş, Z. (2010). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Ankara: Remzi Kitabevi,
- CATTELL, R. B. ve Scheier, I. H. (1961). *The Meaning and Measurement of Neuroticism and Anxiety*, New York: Ronald Pres.
- COOPER, L. ve Dewe, P. J. (2004). *Stress: A Brief History*, (Blackwell Brief Histories of Psychology) (Paperback), Wiley - Blackwell, U.S.
- CÜCELOĞLU, D. (1994). *İnsan ve Davranış: Psikolojinin Temel Kavramları*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- DOWNES, M., Thomas, A. ve McLamey, C. (2000). "The Cyetical Effect of Expatriate Satisfaction on Organizational Performance", *Learning Organization*, Volume: 7, Number: 3, pp. 122 - 234.
- DUYGULU, E. ve Eroğluer, K. (2006). "Örgüt Kültürünün Çalışanların İş Doyumuna Etkisi: Bir Firma Uygulaması", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 21, Sayı: 2, s. 1 - 21.
- EKİNCİ, H. ve Ekici, S. (2003). "İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma", *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 27, Sayı: 1, s. 101 - 113.
- ERDOĞAN, İ. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, Yayın No: 266, İstanbul.
- EREN, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- EROĞLU, F. (2000). *Davranış Bilimleri*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- GREENBERG, J. ve Robet, A. B. (2000). *Behaviour in Organization*, New Jersey: Hall Inc.
- GÜÇLÜ, N. (2001). "Stres", *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 21, Sayı: 1, s. 95 - 105.
- KHAN, R. L. (1987). "Work Stress in the 1980s: Research and Practice", Editors: Bhagat, R.S., Dalton, J. E. ve Quick, J. D., *Work Stress: Health Care Systems in the Workplace*, New York: Praeger.
- KUDER, G. F. ve Richardson, M. W. (1937). "The Theory of the Estimation of Test Reliability", *Psychometrika*, Volume: 2, pp. 151 - 160.
- LAZARUS, R. S. ve Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping (Paperback)*, Springer Publishing Co. Inc., U.S.
- LAZARUS, R. S., Delongis, A., Folkman, S., ve Gruen, R. (1985). "Stress and Adaptational Outcomes: The Problems of Confounded Measures", *American Psychologist Journal*, Volume: 40, pp. 770 - 779.
- LAZARUS, R. S. (2006). *Stress and Emotion: A New Synthesis (Paperback)*, U.S.: Springer Publishing Co Inc.
- LEVİNSON, M. H. (2004). "Managing Organizational Stress Through General Semantics", *ETC*, July, pp. 245 - 253.
- LINDEN, W., Lenz, J. W. ve Con, A. H. (2001). "Individualized Stress Management for Primary Hypertension: A Randomized Trial", *Arch International Medecian*, Number: 161, pp. 1071 - 1080.
- LUTHANS, F. (1994). *Organizational Behavior*, New York: McGraw - Hill Inc.

- ÖNER, N. ve Le Comte, A. (1975). *Durumluluk – Süreklilik Kaygı Envanteri El Kitabı*, İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınları.
- QUICK, J. C., Quick, J. D., Nelson, D. L. ve Hurrell, J. J. (1997). *Preventive Stress Management in Organizations*, American Psychological Association, Washington, DC.
- QUICK, J. C. ve Quick, J. D. (1984). *Organizational Stress and Preventive Management*, New York: McGraw – Hill.
- NATHAN, P. E. ve Falkman, S. (2010). *The Oxford Handbook of Stress, Health, and Coping*, (Oxford Library of Psychology) (Hardcover), OUP, U.S.
- NELSON, D. L. ve Quick, J. C. (1991). “Social Support and Newcomer Adjustment in Organizations: Attachment Theory at Work?”, *Journal of Organizational Behavior*, Number: 12, p. 543 – 554.
- PAVESIC, D. V. ve Brymer, R.A. (1990). “Job Satisfaction: What’s Happening to the Young Manager?”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Volume: 30, Number: 4, pp. 90 – 96.
- PEHLIVAN, İ. (1995). *Yönetimde Stres Kaynakları*, Ankara: Personel Geliştirme Merkezi Yayınları.
- PELİT, E. ve Türkmen, F. (2008). “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli Ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 1, s. 117 – 139.
- SELYE, H. (1973). “The Evolution of the Stress Concept: The Originator of the Concept Traces its Development from the Discovery in 1936 of the Alarm Reaction to Modern Therapeutic Applications of Syntoxic and Catatoxic Hormones”, *American Scientist Journal*, Volume: 61, Number: 6, November – December, Published by Sigma Xi, The Scientific Research Society, pp. 692 – 699.
- SELYE, H. (1974). *Stress Without Distress* (Hardcover), London: Lippincott Williams ve Wilkins.
- SELYE, H. (1978). *The Stress of Life* (Paperback), North Carolina: McGraw – Hill Companies.
- SPIELBERGER, C. D., Gorsuch, R. L., ve Lushene, R. (1964). *The State Trait Anxiety Inventory (STAI) Test Manual*, Form: X. CA: Palo Alto: Consulting Psychologists Pres.
- STONAR, J. ve Wankel, C. (1986). *Management*, New Jersey: Prestige Hall Pres.
- SZABO, S., Tache, Y. ve Somogyi, A. (2012). “The Legacy of Hans Selye and the Origins of Stress Research: A Retrospective 75 Years After his Landmark Brief “Letter” to the Editor of Nature”, *Original Research Reports*, September, Volume: 15, Number: 5, pp. 472 – 478.
- ŞENYİĞİT, G. (2004). “Çalışma Hayatında Stres”, *Verimlilik Dergisi*, Sayı: 14, s. 100 – 111.
- ŞİŞMAN, M. (1994). *Örgüt Kültürü*, Eskişehir: Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- THORELL, T., ve Karasek, R. A. (1996). “Current Issues Relating to Psychosocial Job Strain and Cardiovascular Disease Research”, *Journal of Occupational Health Psychology*, Volume: 1, Number: 1, pp. 9 – 26.
- TORUN, A. (1997). *Stres ve Tükenmişlik: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, Ankara: Türk Psikologlar Derneği ve KAL – DER Ortak Yayını.
- WITT, A. (1989). “Sex Differences Among Bank Employees in the Relationships of Commitment with Psychological Climate and Job Satisfaction”, *Journal of General Psychology*, Volume: 116, Number: 4, pp. 419 – 426.
- ZHAO, J., He, N. ve Lowick, N. P. (1998). “Individual Value Preferences among American Police Officers”, *International Journal of Strategies Management*, Volume: 21, pp. 22 – 37.