

OKUL MÜDÜRLERİNİN YÖNETSEL STRES KAYNAKLARI

Yard. Doç. Dr. Ayhan URAL
Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, ilk ve orta öğretim okulu müdürlerinin yönetsel stres kaynaklarını belirleyebilmektir.

Araştırma evrenini, 2001-2002 eğitim-öğretim yılında İstanbul İli Üsküdar İlçesi Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı ilk ve ortaöğretim okulu müdürleri oluşturmaktadır. Araştırma amacına uygun hazırlanan 44 soruluk ölçek, evrenin tamamına uygulanarak elde edilen veriler frekans ve yüzde dağılımına uygun olarak yorumlanmıştır.

Araştırma ile, okul yöneticilerinin karşılaştıkları yönetsel stresin ağırlıklı olarak; siyasal karışma ve baskılar, yetersiz iş gören sayısı ve niteliği, araç-gereç yetersizliği, aşırı iş yükü, aile ve sosyal yaşama zaman ayıramamak, kendini geliştirme imkanının yetersizliği ve aşırı yazışmalardan kaynaklandığı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Müdürlerinin Yönetsel Stres Kaynakları

ABSTRACT

The aim of this study is to identify the primary and secondary schools' principals administrative stress sources.

The subjects of this study were the primary and secondary schools' principals in the area of Üsküdar in İstanbul during 2001-2002 academic year. During the study the questionnaire, which has got 44 questions, were given to the primary and secondary schools' principals. Also the frequencies and the percentages of each item in the questionnaire were calculated.

The results of this study indicated the followings as; the school principals' administrative stress, political issues and pressures, less number of the personnel

And their qualification, less number of equipment, outer workload, spending

less time for him/herself and his/her family, having less opportunities to develop him/herself professional and high degrees of bureaucracy at work.

Key Words: School Principals' Administrative Stress Sources.

1. GİRİŞ

Çağdaş bireyin kendini ifade edebileceği ve yeterliklerine dayalı sonuçlar üretebileceği bir ortam olarak ifade edilebilen çalışma yaşamı, çok boyutlu ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Bireyin özel yaşamını da doğrudan ilgilendiriyor olması nedeniyle, çalışma yaşamının gerçekleştiği örgütlerin oluşturulması, yönetimi ve iş görenler üzerinde yarattığı olumlu-olumsuz etkilere ilişkin araştırmalar her geçen gün daha da önem kazanmaktadır.

Özel koşullarına bağlı olarak farklılık göstermekle birlikte çalışma yaşamının gerçekleştiği örgütlerde görev alan bireyler, genellikle ruh ve beden sağlıklarını tehdit eden güçlüklerle de karşı karşıya bulunmaktadır.

Bu tehditler arasında önemli bir yer tutan stres, genel kabul görmüş tanımlardan hareketle bireyi rahatsız eden olgu ve veya ortamın yarattığı ve bireyce algılanan duruma verilen tepki şeklinde ifade edilebilir. Ertekin'e (1993)'e göre ise stres, en genel anlamıyla bireyin esenliği ve huzuru için bir tehlike işareti veya bir uyarı olarak algılanan ve ele alınan olaylara gösterilen belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik tepkidir (Ertekin, 1993). Bu tepki, aynı zamanda bireyin verimliliğini ve yapılan işin kalitesini de etkileyen ruhsal, fiziksel ve davranışsal sonuçlu bir yaşam gerçeğidir (Bingöl ve Naktiyok, 2001). Dolayısıyla belli oranda stresin başarı için kaçınılmaz olduğu da söylenebilir (Eren, 1998). Fakat, iş başarıma arzusu yüksek olan bir bireyi işle ilgili kabul edilebilir bir gerilim düzeyi motive ederken, aynı durum bir diğer bireyin saldırganlık veya işi yapmaktan kaçma gibi tepkiler vermesine neden olabilir (İşçi 1996). Böylece, aynı stresli ortamda bulunan tüm bireyler aynı tepkiyi vermeyebilirler (Şimşek, 1999).

Stres, bireyin çevresel isteklerle etkileşiminin sonunda hissettiği deneyimi tanımlayan durumdur. Stres deneyimine neden olan olağan isteklerin kişi tarafından yorumlanmasıdır. Yorumlayıcı süreçte yer alan faktörler, genetik ve çevresel etkilerin bir karışımıdır.

İsteklerin yorumlanması ve bir bireyin bunların üstesinden başarılı bir şekilde gelmesi deneyimlere, inanç, amaç, beklenti ve ihtiyaçlara bağlıdır. Bu deneyimler, genetik kalıtım, kişilik, eğitim , yetişme, yaş, cinsiyet,

fiziksel ve akli sağlığın genel durumuyla şekillenebilir. İŖte bu, bir deneyim bir kiŖi için stres vericiyken diğeri için olmamasının altında yatan nedendir (Looker, 2002).

Stres, alıŖma ortamından kaynaklanabileceği gibi iŖin kendisinden de kaynaklanmaktadır. Bireyin bireysel özellikleri, yeterlikleri, iŖin özellikleri ve iŖin gerektirdiği iliŖkiler ile bireyin genel yaŖam koŖulları stresin düzeyini belirleyen genel ögelerdir. Günümüzde özellikle yöneticiler iŖleri gereği yoğun bir stres altında alıŖmaktadırlar. Yöneticilerin sıklıa karŖılaŖtıkları yönetsel stres, iŖ görenlerin aŖırı iŖ yükleri sonucu sorumluluklarını yeterince yerine getirememe ve alıŖma ortamlarının uygun olmaması gibi durumlardan dolayı oluŖmaktadır. İzlenen politikalar da iŖ görenleri strese sokabilir. Yönetsel stres kaynakları, bireysel ve örgütsel faktörler olarak gruplandırılabilir. Bunlardan bireysel faktörler; kiŖisel kontrol, A tipi kiŖilik ve yaŖam-deđiŖim oranından oluŖurken, örgütsel faktörler ise; mesleki faktörler, rol belirsizliği, rol atıŖması ve aŖırı iŖ yükü veya az alıŖmadan oluŖmaktadır (Aytaç, 2002). Örgütün boyutu, hiyerarŖik yapısı, örgütteki deđiŖim ve yeniliklerin yarattığı belirsizlikler de örgütsel ögelerden kaynaklanan strese örnek verilebilir (Akat ve diğ., 1999).

Eğitim sisteminin en yaygın örgütlerinden olan okulların yönetilmesinde görev alan yöneticilerin de benzer bir yönetsel stresin etkisi altında alıŖıyor olabilecekleri dŖncesi, bu araŖtırmanın gerekleŖtirilmesinin temel nedenidir. Bu nedenden hareketle alıŖmanın amacı, ilk ve orta ğretim okulu yöneticilerinin karŖılaŖtıkları yönetsel stres kaynaklarını belirleyebilmektir.

Ayrıca araŖtırma ile ulaŖılacak sonuçlar, okul müdürlerinin daha etkin, iŖ baŖarımı ve iŖ doyumunu yüksek alıŖma ortam ve koŖullarının sağlanmasına katkı yapacağı dŖncesi ise araŖtırmanın önemini göstermektedir.

2. YÖNTEM

Betimsel bir nitelik taŖıyan araŖtırmanın amacını gerekleŖtirmek için, yönetsel stresin kaynaklarına iliŖkin literatür taraması yapılmıŖ ve mevcut durumu betimleyeceği dŖnlen anket, AİB Akçakoca Meslek Yüksekokulu ğrencisi zlem zdemir tarafından uygulanarak elde edilen bulgular araŖtırmanın amacına uygun istatistiksel yöntemlerle yorumlanmıŖtır.

AraŖtırma evrenini, 2001-2002 eğitim-ğretim yılında İstanbul ili

Üsküdar İlçesi Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı 71 ilk ve ortaöğretim okulu müdürü oluşturmaktadır. Adı geçen bölgedeki özel öğretim örgütleri yöneticileri araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Araştırma amacına uygun olarak hazırlanan 44 soruluk ölçek, Ertekin (1993) tarafından geliştirilen anketten uyarlanmıştır.

İki bölümden oluşan anket formunun birinci bölümünde, yöneticilerin kişisel bilgilerine ilişkin 4 soruya, ikinci bölümünde ise yöneticilerin karşılaşılabilecekleri yönetsel stresin kaynaklarına ilişkin 40 ifadeye yer verilmiştir. Araştırma kapsamındaki yöneticilerin, ilgili ifadelere ilişkin görüşlerini, kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum seçenekleri ile ifade etmeleri sağlanmıştır.

Anket, Araştırma kapsamındaki okul müdürlerinin tamamına ulaşılmış ve toplanan 57 anket formu değerlendirilmiştir. Elde edilen veriler frekans ve yüzde dağılımına uygun olarak yorumlanmıştır.

3. BULGULAR

Bu başlık altında, araştırma kapsamındaki yöneticilerin kişisel bilgileri ile yöneticilerin karşılaştıkları yönetsel stresin kaynaklarına ilişkin görüşlerinin frekans ve yüzde dağılımları sunulmuştur (Tablo 1).

Tablo 1: Yöneticilerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımı

KİŞİSEL ÖZELLİK	SEÇENEKLER				Toplam	
	Erkek	Kadın				
Cinsiyet	f	47	10		57	
	%	82,5	17,5		100	
Yaş Grubu		30'dan Az	31-40	41-Yukarısı		
	f	1	11	45	57	
	%	1,8	19,3	78,9	100	
Eğitim Düzeyi		Öğrt.Okulu	Önlisans	Lisans	Lisansüstü	
	f	1	6	44	6	57
	%	1,8	10,5	77,4	10,3	100
Yöneticilik Kıdemi		5 Yıldan Az	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16 Yıl ve +	
	f	7	10	17	23	57
	%	12,3	17,7	29,6	40,4	100

Tablo 1'e göre, yöneticilerin %17,5'i kadın, %82,5'i de erkektir. Yöneticilerin yaş gruplarına göre dağılımları incelendiğinde, %1,8'inin 30 yaşın altında, %19,3'ünün 31-40 yaş arası ve %78,9'unun ise 41 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Aynı tabloya göre, yöneticilerin %1,8'i öğretmen okulu mezunuyken, %10,5'i önlisans, %77,4'ü lisans, %10,3'ü de eğitimi almıştır. Yöneticilerin demlerine göre dağılımları incelendiğinde ise %12,3'ünü 5 yıl ve daha az, %17,7'sinin 6-10 yıl arası, %29,6'sının 11-15 yıl arası ve %40,4'ünün ise 16 l ve daha yukarısı düzeyinde olduğu görülmektedir.

Tablo 2'de, okul müdürlerinin karşılaştıkları stresin nedenlerine ilişkin örüşleri ayrıntılı olarak sunulmuştur. Aşağıda okul müdürlerinin yönetsel res kaynaklarına ilişkin ifadelere katılma-katılmama yönünde verdikleri avapların yoğunlaştığı seçenekler belirtilmiştir.

Okul müdürlerinin;

- %36,8'i karşılaştıkları stresin, tabloda 1. sırada yer alan **görev ve yetkilerdeki dengesizlikten kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,
- %31,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 2. sırada yer alan **görevdeki istikrarsızlıktan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"** , aynı orandaki yönetici **"katılmıyorum"**,
- %36,8'i karşılaştıkları stresin, tabloda 3. sırada yer alan **görevdeki belirsizlikten kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,
- %38,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 4. sırada yer alan **siyasal karışma ve baskılardan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,
- %43,9'u karşılaştıkları stresin, tabloda 5. sırada yer alan **halkla ilişkilerde ortaya çıkan zorluklardan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,
- %33,3'ü karşılaştıkları stresin, tabloda 6. sırada yer alan **amirlerle ilişkilerde ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlardan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,
- %36,8'i karşılaştıkları stresin, tabloda 7. sırada yer alan **astlarla ilişkilerde ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlardan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,
- %45,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 8. sırada yer alan **sicil ve değerlendirme ile ilgili sorunlardan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,
- %42,1'i karşılaştıkları stresin, tabloda 9. sırada yer alan **yetersiz maaş ve maddi koşullardan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,

Tablo 2: Yöneticilerin Yönetsel Stres Nedenlerine İlişkin Görüşlerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katlıyorum		Kesinlikle Katlıyorum		Toplam	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.İfade	8	14,0	18	31,6	3	5,3	21	36,8	6	10,5	56	8,2
2.İfade	7	12,3	18	31,6	8	14,0	18	31,6	5	8,8	56	98,2
3.İfade	5	8,8	21	36,8	10	17,5	14	24,6	6	10,5	56	98,2
4.İfade	4	7,0	12	21,1	3	5,3	22	38,6	16	28,1	57	100
5.İfade	7	12,3	17	29,8	6	10,5	25	43,9	2	3,5	57	100
6.İfade	7	12,3	19	33,3	8	14,0	16	28,1	7	12,3	57	100
7.İfade	3	5,3	21	36,8	10	17,5	16	28,1	7	12,3	57	100
8.İfade	9	15,8	26	45,6	1	1,8	14	24,6	6	10,5	56	98,2
9.İfade	5	8,8	9	15,8	8	14,0	24	42,1	11	19,3	57	100
10.İfade	8	14,0	26	45,6	13	22,8	9	15,8	1	1,8	57	100
11.İfade	4	7,0	29	50,9	9	15,8	13	22,8	2	3,5	57	100
12.İfade	4	7,0	21	36,8	3	5,3	23	40,4	6	10,5	57	100
13.İfade	4	7,0	3	5,3	6	10,5	29	50,9	14	24,6	56	98,2
14.İfade	10	17,5	14	24,6	8	14,0	22	38,6	3	5,3	57	100
15.İfade	7	12,3	15	26,3	4	7,0	20	35,1	11	19,3	57	100
16.İfade	8	14,0	33	58,1	9	15,8	9	15,8	1	1,8	57	100
17.İfade	7	12,3	16	28,1	13	22,8	17	29,8	4	7,0	57	100
18.İfade	5	8,8	13	22,8	15	26,3	17	29,8	7	12,3	57	100
19.İfade	8	14,0	25	43,9	5	8,8	17	29,8	2	3,5	57	100
20.İfade	5	8,8	18	31,6	15	26,3	15	26,3	4	7,0	57	100
21.İfade	5	8,8	15	26,3	5	8,8	24	42,1	7	12,3	56	98,2
22.İfade	6	10,5	25	43,9	11	19,3	15	26,3	0	0	57	100
23.İfade	2	3,5	13	22,8	10	17,5	26	45,6	6	10,5	57	100
24.İfade	5	8,8	14	24,6	8	14,0	23	40,4	7	12,3	57	100
25.İfade	6	10,5	14	24,6	11	19,3	20	35,1	6	10,5	57	100
26.İfade	5	8,8	24	42,1	9	15,8	10	17,5	9	15,8	57	100
27.İfade	3	5,3	13	22,8	2	3,5	24	42,1	15	26,3	57	100
28.İfade	8	14,0	12	21,1	9	15,8	21	36,8	7	12,3	57	100
29.İfade	2	3,5	19	33,3	13	22,8	19	33,3	4	7,0	57	100
30.İfade	3	5,3	21	36,8	12	21,1	17	29,8	4	7,0	57	100
31.İfade	11	19,3	22	38,6	7	12,3	12	21,1	5	8,8	57	100
32.İfade	7	12,3	26	45,6	5	8,8	11	19,3	7	12,3	56	98,2
33.İfade	6	10,5	17	29,8	6	10,5	20	35,1	8	14,0	57	100
34.İfade	3	5,3	14	24,6	7	12,3	22	38,6	11	19,3	57	100
35.İfade	10	17,5	22	38,6	3	5,3	18	31,6	4	7,0	57	100
36.İfade	6	10,5	13	22,8	7	12,3	26	45,6	5	8,8	57	100
37.İfade	8	14,0	19	33,3	8	14,0	17	29,8	4	7,0	56	98,2
38.İfade	4	7,0	11	19,3	4	7,0	27	47,4	11	19,3	57	100
39.İfade	5	8,8	11	19,3	8	14,0	24	42,1	9	15,8	57	100
40.İfade	8	14,0	23	40,4	8	14,0	17	29,8	1	1,8	57	100

%45,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 10. sırada yer alan **aşırı disiplin ve baskıdan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,

%50,9'u karşılaştıkları stresin, tabloda 11. sırada yer alan **sıkı denetim ve gözetimden kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,

%40,4'ü karşılaştıkları stresin, tabloda 12. sırada yer alan **uzun ve yorucu çalışma saatlerinden kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,

%50,9'u karşılaştıkları stresin, tabloda 13. sırada yer alan **yeterince eğitilmemiş ve yetiştirilmemiş personelle mecburiyetinden kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,

%38,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 14. sırada yer alan **bir işi belli bir sürede bitirme zorunluluğundan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,

%35,1'i karşılaştıkları stresin, tabloda 15. sırada yer alan **yeterli araç gereçten yoksun olmadan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,

%57,9'u karşılaştıkları stresin, tabloda 16. sırada yer alan **çalışanlar arasındaki yükselme hırsı rekabetinden kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,

%29,8'i karşılaştıkları stresin, tabloda 17. sırada yer alan **görevini yaparken engellendiği duygusuna kapılmadan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,

%29,8'i karşılaştıkları stresin, tabloda 18. sırada yer alan **aşırı mali sorumluluk duygusu içinde bulunmadan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,

%43,9'u karşılaştıkları stresin, tabloda 19. sırada yer alan **vatandaş tarafından şikayet edilme kaygısından kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,

%31,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 20. sırada yer alan **güven vermeyen bir ortamda çalışmaktan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**

%42,1'i karşılaştıkları stresin, tabloda 21. sırada yer alan **karar verme için gerekli yetkiye sahip olamamaktan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,

%43,9'u karşılaştıkları stresin, tabloda 22. sırada yer alan **karar vermede zorlanmadan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,

- %45,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 23. sırada yer alan **yönetimi geliştirme için gereken tedbirleri zamanında alamamadan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**
- %40,4'ü karşılaştıkları stresin, tabloda 24. sırada yer alan **yönetimsel uygulamaları eleştirememeden kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,
- %35,1'i karşılaştıkları stresin, tabloda 25. sırada yer alan **karara katılmamadan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**
- %42,1'i karşılaştıkları stresin, tabloda 26. sırada yer alan **haberleşme kanallarının dışında kalmadan –dışlanmadan-kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,
- %42,1'i karşılaştıkları stresin, tabloda 27. sırada yer alan **aşırı imza ve yazışma nedeniyle temel yönetsel sorunlara zaman ayıramamadan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,
- 36,8'i karşılaştıkları stresin, tabloda 28. sırada yer alan **örgütsel amaç ve politikalara yeterince uyulmadığı duygusundan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,
- %33,3'ü karşılaştıkları stresin, tabloda 29. sırada yer alan **çalışanlar arasındaki uyumsuz davranışların çokluğundan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**
- %36,8'i karşılaştıkları stresin, tabloda 30. sırada yer alan **çalışanlar arasındaki tartışma ve anlaşmazlıkların varlığından kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,
- %38,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 31. sırada yer alan **sorumluluk almaktan kaçınmadan kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,
- %45,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 32. sırada yer alan **başarının ödüllendirilmeyeceği kaygısından kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılmıyorum"**,
- %35,1'i karşılaştıkları stresin, tabloda 33. sırada yer alan **bir işi başarabilmek için risk göze alabilmeden kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,
- %38,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 34. sırada yer alan **iş yükünün fazlalığından kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,
- %38,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 35. sırada yer alan **yapılan işin önemsenmemesinden kaynaklanmaktadır** ifadesine **katılmıyorum"**
- %45,6'sı karşılaştıkları stresin, tabloda 36. sırada yer alan **aile sorunlarının çalışma hayatını olumsuz olarak etkilenmesinden kaynaklanmaktadır** ifadesine **"katılıyorum"**,

- %33,3'ü karşılaştıkları stresin, tabloda 37. sırada yer alan **işyerindeki sorunların eve taşınmasından kaynaklanmaktadır** ifadesine “**katılmıyorum**”,
- %47,4'ü karşılaştıkları stresin, tabloda 38. sırada yer alan **aileye ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramamadan kaynaklanmaktadır** ifadesine “**katılıyorum**”
- %42,1'i karşılaştıkları stresin, tabloda 39. sırada yer alan **yurt içinde ve yurt dışında mesleki yönden kendini geliştirme imkanının sağlanamamasından kaynaklanmaktadır** ifadesine “**katılıyorum**” ve
- %40,4'ü karşılaştıkları stresin, tabloda 40. sırada yer alan **işin monoton olmasından kaynaklanmaktadır** ifadesine “**katılmıyorum**” cevabını vermişlerdir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, okul müdürlerinin karşılaştıkları yönetsel stresin ağırlıklı olarak;

- siyasal karışma ve baskılar,
- yetersiz iş gören sayısı ve niteliği,
- araç-gereç yetersizliği,
- aşırı iş yükü,
- aile ve sosyal yaşama zaman ayıramamak,
- kendini geliştirme imkanının yetersizliği ve
- aşırı yazışmalardan kaynaklandığı söylenebilir.

Hangi düzeyde olduğuna bakılmaksızın her düzeydeki siyasal karışma ve baskı, okul müdürlerinin yönetsel etkinlik ve bağımsızlıklarını engelleyerek başarısızlıklarına neden olabilmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin siyasal karışma ve baskılara karşı örgütlerini ve kendilerini - görevleriyle ilgili- koruyabilecek yasal bir dayanağa sahip olmamaları ise kaygı yaratan bir başka neden olarak görülebilir.

Bütün örgütte olduğu gibi okullar da işbölümünü ve uzmanlaşmanın yoğun yaşandığı yapılardır. Okul müdürlerinin örgütsel amaçları gerçekleştirmelerinde, örgütün sahip olduğu insan kaynaklarının nitelik ve niceliği önemli rol oynamaktadır. Araştırma ile yetersiz iş gören sayısı ve niteliğinin müdürlerde stres yarattığı sonucuna varılmış olması, yetersizliğin ayrıntılarına ilişkin yeni ve farklı araştırmaların yapılması gerekliliğini de ortaya koymaktadır.

Örgütün sahip olduğu madde kaynakları örgütsel amaçları gerçekleştirebilecek yenilik ve yeterlikte -nitelik ve nicelik- olmalıdır. Araştırma kapsamındaki okul müdürlerinin insan kaynağı boyutunda karşılaştıkları sorunlar, araç-gereç konusundaki yetersizliklerde de karşılarına çıkarak stres yaratan nedenler arasında öne çıkmıştır.

Okullarda çalışan iş gören yetersizliğine araç-gereç yetersizliğinin de eklenmesiyle meydana gelen olumsuzlukları giderme çabası, çoğu kez yöneticilerin iş yüklerini artıran bir başka faktör olmaktadır. Okullarda aşırı -gereksiz- yazışma ve iş yükü ile karşılaşan yönetici, gereken iş başarımına ulaşamayacağından doğal bir stresle karşı karşıya kalmaktadırlar. Aşırı iş yükü, yöneticilerin ailelerine ve sosyal yaşamlarına zaman ayırmalarını engelleyen sonuçları da doğuracağından ayrı bir stres nedeni olabilmektedir. Okul müdürlerinin mesleki gelişimlerine ortam ve destek bulamamaları -eski yöntem ve teknolojiler ile çalışma zorunluluğu- verimsizliğe yol açarak maliyetleri artırabilecektir.

Ayrıca, okul müdürlerinin alınan kararlara katılamamaları, önemli bir yönetsel sürecin -karar verme- dışında kaldıkları algısıyla örgüt için değersizleşecekleri hissine kapılabileceklerdir. Okul müdürlerinin yönetim uygulamalarına ilişkin yargılarını ifade edemeyerek bastırmaları, örgütsel bütünleşmeyi engelleyecek sonuçlar yaratabilecektir.

Görev ve yetkilerdeki dengesizlik, iş başarımlarını olumsuz etkileyerek aşırı yorgunluk ve bıkkınlığa dayalı ruhsal ve fiziksel bozukluklara neden olabilecektir. Okul müdürlerinin maddi koşullarının yetersizliği, yaşam standartlarını doğrudan etkileyen bir öge olarak güdülenmelerini ve tatmin doyumlarını da olumsuz etkileyebilmektedir. Görevini yaparken engellemelerle karşılaşan okul yöneticileri iş yapmama davranışına kadar varacak tepkiler geliştirebilirler.

Okul müdürlerinin kendilerini aşırı mali sorumluluk altında hissetmeleri özellikle yönetsel işlerde riskli alanlara yönelmelerini önleyerek gelişmeyi engelleyebilir. Okul müdürlerinin gerekli yetkiye sahip olamamaları, karar ve uygulamalarda yetersiz kalmalarına neden olabilecektir. Okul müdürlerinin gerekli tedbirleri zamanında alamamaları öngörü gerektiren konuları gündemlerinden çıkarmalarına neden olabilmektedir. Örgütsel amaç ve politikalara yeterince uyulmaması okul müdürlerinin çalışma azimlerini ve ideallerini yok edebilecektir. Herhangi bir işi belli bir sürede bitirme baskısı, dikkati dağıtacağından daha olumsuz

A. Ural

sonuçlar doğurabilir. Okul müdürlerinin beklenti grupları ile iletişimindeki yetersizlikler, üzerlerinde farklı baskılar yaratabilecektir.

Benzer alışmalar farklı araştırma evrenlerinde yapılarak karşılaştırılabilir.

KAYNAKÇA

Akat, İ. (1999). **İşletme Yönetimi**. 3. Basım. Barış Yayınları: İzmir.

Aytaç, S. (2002). İş Yerindeki Stres Kaynakları. **İşg Endüstri İlişkileri ve İnan Kaynakları Dergisi**, 4(1) www.isguc.org

Bingöl, D. & A. Naktiyok. (2001). **Yönetici Akademisyenlerin Temel Stres kaynakları ve Stresle Mücadele Teknikleri**. 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Bildiriler. 24-26 Mayıs. S.323-336.

Eren, E. (1998). **rgtsel Davranış ve Yönetimi**. Beta Yayınları. İstanbul.

Ertekin, Y. (1993). **Stres ve Yönetimi**. Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları: Ankara.

İşçi, M. (1996). **Davranış Bilimleri**. Der Yayınları: İstanbul.

Looker, T. (2002). **Stres Yönetimi**. www.insankaynaklari.com

şimşek, M. ř. (1998). **Yönetim ve Organizasyon**. Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.

Yazışma Adresi

Yard. Doç. Dr. Ayhan URAL
Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi
14280 - BOLU
Tel: 90 374 2534511-2851
aural@ibu.edu.tr