

Makale Bilgisi/Article Info

Geliş/Received: 28.07.2022 Kabul/Accepted: 15.12.2022

Araştırma Makalesi/Research Article, s./pp. 239-256.

## OKUL MÜDÜRLERİNİN ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

Haydar İLBASAN<sup>i</sup>

### Öz

Stres insanların davranışlarını, iş yaşantılarını ve başkalarıyla olan ilişkilerini etkileyen bir kavramdır. Zamanın çoğunu iş ortamında geçiren insanlar da görevlerini gerçekleştirirken örgütsel strese maruz kalmaktadır. Bu araştırmanın amacı Kırıkkale’de görev yapan okul müdürlerinin örgütsel stres kaynaklarının belirlenmesidir. Araştırma 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Kırıkkale ili ve ilçelerinde resmi ve özel eğitim kurumlarında görev yapan 46 okul müdürünün katılımı ile yürütülmüştür. Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynaklarının belirlenmesi amacıyla Ertürk (1993) tarafından geliştirilen “Stres Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek ile elde edilen verilerin analizinde ise frekans ve yüzde değerleri kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, okul müdürlerinin yönetici kaynaklı stres kaynaklarından birinin yönetimde gerekli tedbirlerin zamanında alınmaması olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş ile ilgili stres kaynaklarına ilişkin karar verme yetersizliği, karara katılmama ve bürokratik iş yükü gibi nedenlerden dolayı okul müdürlerinin stres yaşadıkları belirlenmiştir. Örgütsel rol sebebiyle yaşanan stresin ise karar verme için yeterli yetkiye sahip olunmaması, yetki-sorumluluk dengesizliği ve görev tanımı belirsizliği kaynaklı olduğu tespit edilmiştir. Kariyer geliştirme koşulları bakımından ise stresin ödüllendirme, çalışanlar ve atama-yer değişikliğinde objektif kriterlerin olmaması kaynaklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgüt yapısından kaynaklanan stresin nedenlerinin ise en çok görev yeri ve süresi ile ilgili olduğu belirlenmiştir. Örgüt içi ve örgüte dışarıdan yapılan müdahale nedeniyle yaşanan stresin de siyasal baskı, aşırı disiplin ve baskıcı tutum vb. faktörlerden kaynaklandığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Stres, Örgütsel Stres, Okul müdürleri, Stres Ölçeği.

### *Organizational Stress Sources of the School Principals*

#### **Abstract**

Stress is a term that affects people’s behaviours, work lives, and relationships with others. People spending most of their time in the workplace environment are also exposed to the organizational stress while working. The aim of this research is to determine the organizational stress sources of the school principals working in Kırıkkale. The research was carried out with the participation of 46 school principals working in public and private schools in Kırıkkale and its districts in 2021-2022 academic year. With the purpose of determining the organizational stress sources of the school principals, “Stress Scale” developed by Ertürk (1993) was used. Frequency and percentage values were determined in the analysis of the data obtained from the scale. According to the results, it was concluded that one of the stress sources of the school principals caused by administrators is the failure to take the necessary measures in the management in time. It was determined that they have stress because of the reasons such as inability to make a decision, and bureaucratic workload. It was found out that stress caused by organizational role is due to the lack of the sufficient authority to make a decision, imbalance between authority and responsibility and job definition ambiguity. It was concluded that in terms of career development, stress is caused by rewarding, personnel and the lack of objective criteria in assignment and relocation. Moreover, it was determined that the reasons of stress caused by organization structure

<sup>i</sup> Okul Müdürü, Milli Eğitim Bakanlığı, e-posta: haydarilbasan@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9402-1819.

are mostly related to the duty place and term. It was identified that stress caused by the organization itself and external interventions to the organization are because of the factors such as political repression, excessive discipline and oppressive attitude, etc.

**Keywords:** Stress, Organizational Stress, Principals, Stress Scale.

## Structured Abstract

### Findings on Organizational Stress Sources of School Principals

This study was carried out to determine the organizational stress sources of school principals working in Kırıkkale province. For this purpose, the stress scale was applied to 46 school principals with convenience sampling method.

According to the findings obtained in the research; When the findings about the organizational stress sources of the school principals are examined, it is seen that the stress sources of the administrators stem from their inability to criticize the administrative practices. It is also seen that the managers have organizational stress due to the lack of professional self-development opportunities in the country and abroad. However, it is seen that managers do not have a source of stress due to not being able to take the necessary measures to improve management in time. Again, it is seen that managers are exposed to organizational stress due to the excessive workload. However, it is also seen that managers are exposed to organizational stress due to their excessive sense of financial responsibility. It is seen that school principals are exposed to intense stress due to the imbalance of authority and responsibility, and the ambiguity of job description. It is seen that school principals have stress due to the necessity of working with insufficiently trained personnel and are exposed to stress due to insufficient salary and financial conditions. It is seen that school principals are exposed to organizational stress due to working in an unsafe environment. Another factor that stresses school principals is that there are external interventions in the organization and it has been observed that administrators are exposed to organizational stress stemming from political pressures.

240

## Results

According to the findings obtained in this study, which aimed to determine the organizational stress sources of school principals;

It was concluded that the stress source caused by the administrators of school principals arise from not taking timely precautions to improve management, not taking risks, not paying attention to the work done, family problems affecting business life, moving to home problems at work, not being able to spend enough time for family and social life, not supporting their professional development in the country and abroad.

This situation can be interpreted as one of the sources of stress of school principals is that the necessary measures are not taken in time in the administration.

It is determined that the stress sources of school principals arising from work-related conditions are the necessity of completing a job within a certain time, the lack of sufficient tools and equipment, excessive financial responsibility, inability to make decisions, inability to participate in the decision, bureaucratic workload and excess workload.

In this context, it can be interpreted that school principals have stress due to work-related conditions.

The reasons for the stress resulting from the conclusions reached regarding the stress sources arising from the organizational role of the school principals are the authority-responsibility imbalance, the ambiguity of the job description, the lack of sufficient authority to make decisions and avoiding taking responsibility.

## Giriş

### 1.1. Problem Durumu

İnsanlar zamanının çoğunu iş yerlerinde geçirirler. Bu nedenle iş ile birey davranışları arasında ilişki olduğu söylenebilir. Amaçlanan bir yaşam sağlamak için yapılan işler, kişinin mücadelesinde fazladan bir sıkıntıya, strese veya birçok fiziksel veya psikolojik probleme neden olabilir (Maraşlı, 2005).

Stres Latin kökenli “*estrictia*” kelimesinden gelmektedir (Ertekin,1993).Stres bireyler üzerinde etki yapan ve onların davranışlarını, iş verimini, başka insanlarla ilişkilerini etkileyen bir kavramdır (Eren, 2010). Johnstone (1989, s. 4) stresi vücuda yüklenen herhangi bir özel olamayan isteme karşı, vücudun tepkisi olarak tanımlamaktadır (akt. Güçlü, 2001). Stres, en genel anlamıyla bireyin rahatını ve huzurunu bozan ve ele alınan olaylara gösterilen belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik tepkilerdir (Ertekin, 1993). Baltaş (2007) stres kelimesini organizmanın dengesinin bozulması durumu ve organizmanın dengesini bozabilecek durumların tamamı şeklinde iki anlamda kullanıldığını belirtmektedir.

Modern toplumun hastalığı olan stres, hayatın bir parçasıdır. Günümüzde çoğu insan, farkına varmadığı halde yoğun bir strese sahiptir (Güçlü, 2001). İnsanlar, belli amaçları ve kendisinden beklenen rolleri gerçekleştirmek için zamanının çoğunu iş ortamında geçirmektedir. Bu durum “örgütsel stres” kavramını ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle stresi toplumsal ve örgütsel yaşamın bir geçiği kabul etmek ve stresle başa çıkmak gerekir (Pehlivan, 1993). Schultz ve Schultz (1994) Amerika Birleşik Devletleri’nde bulunan Ulusal Mesleki Güvenlik ve Sağlık Enstitüsü (The Safety and Health NIOSH) tarafından yapılan bir araştırmada, stresin meslek gruplarına göre farklılık gösterdiğini belirtmektedir (Akt. Şimşek, 2005). Stres ve örgütsel stres konularında çeşitli araştırmalar yapılmıştır (Balci, 2000; Baltaş ve Baltaş, 2012; Ertekin, 1993; Aytaç, 2009). Bridge, (2004) yapılan araştırmalarda duygularını iyi yönetebilen insanların daha başarılı olduğu belirtmektedir (akt. Akpınar, 2005). Okul müdürlerinin duygularıyla baş edebilme ve duygularını yönetmedeki başarıları, onların daha başarılı olmalarını sağlamaktadır (Gözütok, 2006). Stres bireyin kendisinden kaynaklanabildiği gibi çalıştığı örgütten ve yönetimden de kaynaklanabilir (Aytaç 2002). Örgüt büyüklüğü, hiyerarşik yapısı, örgütteki kaos ortamı örgütsel öğelerden kaynaklanan streslerden bazılarıdır (Akat, Budak ve Budak 1999). İşgörenlerin stres eğilimleri A Tipi, B Tipi ve Karma Tip Kişilik özellikleri olmak üzere üç farklı tipte açıklanabilir (Pehlivan, 2000).

A tipi davranış özellikleri genellikle acele konuşmak, diğer insanlar konuşurken acele etmek, hızlı yemek, aşırı etkinlikle dolu bir programa sahip olmak, zamanı boşa harcamaktan nefret etmek, birçok şeyi bir arada yapmaya çalışmak, hobilere çok az zaman ayırmaktır. Örgütlerin çoğu A tipi davranışlar gösteren kişileri benimsemekte ve kendi müdürlerinden A tipi davranış modellerini uygulamalarını beklemektedir. Bu nedenle de örgüt çalışanları, bu özellikleri göstermeye çalışmaktadır (Pehlivan, 2000).

B tipi davranış özelliği gösteren bireyler, katı kuralları sevmezler. Zamanı sorun etmezler, rahat ve sabırlıdırlar. Başarı olmazsa olmazları değildir. Zor sinirlenir ve zor tepki verirler. Yaptıkları işten zevk alırlar. İşleriyle ilgili rahatlıkları onlara suçluluk duygusu vermez, sakindirler. Oldukça açık ve rahattırlar. Zamanla sorunları yoktur. Başkaları ile yarışa girmekten kaçınırlar. Konuşmaları sakindir. B tipi birey kendisinden ve çevresinden emin bir tiptir (Pehlivan, 2000).

Örgütlerde çalışan bireyler, A ve B tipinin her iki özelliğini de taşıyabilirler. Bu tip bireylere karma tip denmektedir. Karma tip bireylerde bireyin hangi tipin özelliklerine daha yakın davranışlar sergilediği önemlidir. Amaç, işgörenlerin kendisine zarar vermeden, işle ve iş ortamındaki diğer insanlarla barışık bir biçimde çalışmasını sağlamaktır (Pehlivan, 2000).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'ne göre İlköğretim Okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilmektedir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdürün, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumlu olduğunu belirtmektedir (MEB, 2003).

Okul müdürlerinin görevleri arasında okul liderliği ve eğitim öncülüğünün yanında gelişen teknolojiye ve yeniliğe ayak uydurmaları, okulunda çalışanları motive etmeleri ve bunların yanında e-okul, teftis, mebbis, taşınır işlemleri, yoğun bürokrasi görevleri bulunmaktadır. Zorunlu eğitimin 12 yıla çıkarılmasıyla birlikte okulların isim ve görevlerinde değişiklikler yapılmıştır (MEB, 2012). Okul Müdürlerinin sürekli olarak atama ve yer değiştirme yönetmelikleri değişmektedir. Yukarıda belirtilen durumlar okul müdürlerini stres altına sokmaktadır. Çalıştıkları ortamdan memnun olmayan, aşırı iş yükü ve sürekli değişimden başını alamayan okul müdürlerinin örgütsel stres altında oldukları bilinmektedir (Ertekin,1993). Ülkemizde örgütsel stres konularında birçok araştırma yapılmıştır (Akgündüz, 2006; Yılmaz ve Ekici, 2006; Soysal, 2009). Fakat eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları bölgelere ya da şehirlere göre farklılık gösterebilmektedir. Alanyazında okul müdürlerinin örgütsel stres kaynaklarına ilişkin çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir (Karadere, 2022; Yılmaz ve Murat, 2008). Kırıkkale ilinde görev yapan okul müdürlerinin örgütsel stres kaynaklarına ilişkin ise herhangi bir çalışma bulunamamıştır. Araştırmanın, üst yönetim kademesinde bulunan okul müdürlerinin örgütsel stres kaynaklarının belirlenip sorunlara daha gerçekçi çözümler üretilmesine olanak sağlaması bakımından önemli olduğu düşünülmektedir.

## 1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada Kırıkkale ilinde görev yapan okul müdürlerinin örgütsel stres kaynaklarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında, okul müdürlerinin stres kaynaklarının neler olduğu çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Ayrıca bu konudaki akademik alanyazına da katkı sağlanabilir. Araştırma kapsamında şu sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır:

1. Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında yöneticilerden kaynaklananlar nelerdir?
2. Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında iş ile ilgili koşullardan kaynaklananlar nelerdir?
3. Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında örgütsel rol sebebiyle kaynaklananlar nelerdir?
4. Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında kariyer geliştirme koşullarından kaynaklananlar nelerdir?
5. Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında örgüt yapısı ve ilkimi nedeniyle kaynaklananlar nelerdir?
6. Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında örgüt içi ilişkiler sebebiyle kaynaklananlar nelerdir?
7. Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında örgüte dışarıdan yapılan müdahale sebebiyle kaynaklananlar nelerdir?

### 1.3.Araştırmanın Önemi

Stres çalışma hayatını doğrudan etkileyen ve insanların başarılarını kısıtlayan bir faktördür. Bu çalışma Kırıkkale ili resmi ve özel eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerin stres düzeylerinin belirlenmesi, stresin önlenmesi açısından önem taşımaktadır. Stresle başa çıkma ile ilgili çalışmaların var olduğu ülkemizde, bilimsel verilere dayalı bu çalışmanın MEB'in çalışmalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### 1.4. Sayıtlılar

Araştırmada,

- Kullanılan ölçme araçları okul müdürlerinin örgütsel stres düzeylerini belirlemede yeterli olduğu,
- Çalışmaya katılan okul müdürlerinin ölçekte yer alan soruları samimi ve içten cevapladıkları varsayılmaktadır.

### 1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma,

- Kırıkkale ilinde resmi ve özel eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürleri ile,
- Okul müdürlerinin stres ölçeğine verdikleri cevaplar ile,
- 2021–2022 öğretim yılı ile sınırlıdır.

## 2.Yöntem

### 2.1. Araştırma Deseni

Araştırma, tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir araştırmadır. Tarama modeli ile araştırma konusu ile var olan bir durumun fotoğrafını çekerek bir betimleme yapmak için yapılmış bir araştırmadır (Büyüköztürk, vd. 2011).

Fraenkel ve Wallen (2006) tarama modeli araştırmalarda ihtiyaç duyulan verileri toplama sürecinin, veri kaynakları olan kişilere yöneltilen sorulara verilen cevaplarla sınırlı olduğunu belirtmektedir (Akt. Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2011). Araştırmada Kırıkkale ilinde çalışan okul müdürlerinin stres kaynaklarının dağılımına ilişkin veriler var olduğu şekliyle belirlenmeye çalışılmaktadır.

### 2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Kırıkkale ili ve ilçeleri resmi ve özel eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürleri oluşturmaktadır. Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynaklarını belirleyebilmek amacıyla ölçek seçkisiz olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olan uygun örnekleme yöntemi kullanılarak 46 okul müdürüne uygulanmıştır.

### 2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırma kapsamında Ertekin (1993) tarafından geliştirilen, müdürlerin karşılaşabilecekleri yönetsel stresin kaynaklarına ilişkin likert tipi 42 maddeden oluşan Stres Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; yönetici kaynaklı stres kaynakları, iş ile ilgili koşullardan kaynaklanan stres kaynakları, örgütsel rol sebebiyle kaynaklanan stres kaynakları, kariyer geliştirme koşullarından kaynaklanan stres kaynakları, örgüt yapısı ve iklimi nedeniyle kaynaklanan stres kaynakları, örgüt içi ilişkiler sebebiyle kaynaklanan stres kaynakları ve örgüte dışarıdan yapılan müdahale sebebiyle kaynaklanan stres kaynakları olmak üzere 7 boyuttan ve toplam 42 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin kullanılması için araştırmacı ile iletişime geçilerek gerekli izin alınmıştır. Her maddenin karşısında likert tipi beş ölçekli bir cevap skalası bulunmaktadır. Maddeler (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir. Anket soruları tamamlandığında 1 ile 5 arasında puan elde edilmektedir. Hazırlanan ölçek formu Kırıkkale ilinde görev yapan tüm okul müdürlerine gönderilerek dijital platformda cevaplanması ve her katılımcıdan yalnızca bir defa anketi doldurmaları istenmiştir. Ölçeği eksiksiz olarak cevaplayan Kırıkkale ilinde görev yapan 46 okul müdürünün cevapları dikkate alınmıştır.

### 2.4. Geçerlilik ve Güvenirlilik

Ertekin (1993) tarafından geliştirilen ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğinin sağlanması için ölçekte yer alan maddelerin anlaşılabilirliğinin, kelimelerin güncelliğinin ve uygun kelime kullanılıp kullanılmadığının anlaşılması için ölçek ilk olarak araştırmacı tarafından incelenmiştir. Daha sonra uzman görüşüne sunulmuş ve ayrıca ölçek iki Türkçe öğretmene

de incelenmiştir. Bu çalışma kapsamında elde edilen veriler araştırmacının analizinden sonra konu alanı uzman tarafından da analiz edilerek ulaşılan sonuçların tutarlılığı sağlanmıştır.

Güvenirlilik; test, anket veya ölçeğin güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla kullanılan bir yöntemdir. Alpha ( $\alpha$ ) değeri maddelere ilişkin puanların toplam test puanıyla tutarlılığını ifade eder ( Büyüköztürk, 2014). Cronbach Alpha değerine göre ölçeğin güvenirliliği ve iç tutarlılığı şu şekilde değerlendirilir (Uzunsakal ve Yıldız, 2018, ss. 14-28):

$\alpha < 0.40$  ise güvenilir değil

$0.40 \leq \alpha < 0.60$  ise düşük güvenirlilik

$0.60 \leq \alpha < 0.80$  ise yeterli güvenirlilik

$0.80 \leq \alpha < 1$  ise yüksek güvenirlilik

Stres ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin Cronbach's Alpha güvenirlilik kat sayıları Tablo 2.4.1'de gösterilmiştir.

<b>Tablo 2.4.1. Stres ölçeğinin alt boyutlarının Cronbach's Alpha güvenirlilik katsayıları</b>	
<b>Alt Boyutlar</b>	<b>Cronbach Alpha</b>
Yönetici Kaynaklı Stres Kaynakları	,84
İş ile İlgili Koşullardan Kaynaklanan Stres Kaynakları	,79
Örgütsel Rol Sebebiyle Kaynaklanan Stres Kaynakları	,56
Kariyer Geliştirme Koşullarından Kaynaklanan Stres Kaynakları	,70
Örgüt Yapısı ve İklimi Nedeniyle Kaynaklanan Stres Kaynakları	,73
Örgüt İçi İlişkiler Sebebiyle Kaynaklanan Stres Kaynakları	,81
Örgüte Dışarıdan Yapılan Müdahale Sebebiyle Kaynaklanan Stres Kaynakları	,57

Tablo 2.4.1 incelendiğinde stres ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayılarının 0.56 – 0.84 arasında değiştiği görülmektedir. “Örgütsel Rol Sebebiyle Kaynaklanan Stres Kaynakları” alt boyutunun Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısının 0.56 ile, “Örgüte Dışarıdan Yapılan Müdahale Sebebiyle Kaynaklanan Stres Kaynakları” alt boyutunun ise Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısının 0.57 ile düşük güvenirlilikte olduğu tespit edilmiştir. Bu iki alt boyuta ait güvenirlilik katsayılarının alan yazında kabul gören 0.70 Cronbach Alpha katsayısının altında olduğu saptanmıştır.

“Yönetici Kaynaklı Stres Kaynakları” alt boyutunun ise Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısının 0.84 ile, “Örgüt İçi İlişkiler Sebebiyle Kaynaklanan Stres Kaynakları” alt boyutunun ise Cronbach Alpha güvenirlilik kat sayısının 0.81 ile yüksek güvenirlilikte olduğu belirlenmiştir. “ İş ile İlgili Koşullardan Kaynaklanan Stres Kaynakları” alt boyutunun Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısının 0.79 ile, “Kariyer Geliştirme Koşullarından Kaynaklanan Stres Kaynakları” alt boyutunun Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısının 0.70

ile, “Örgüt Yapısı ve İklimi Nedeniyle Kaynaklanan Stres Kaynakları” alt boyutunun ise Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısının 0.73 ile yeterli güvenilirlikte olduğu saptanmıştır. Ölçeğe ilişkin 5 alt boyutun alan yazında kabul gören 0.70 Cronbach Alpha katsayısının üzerinde olduğu belirlenmiştir.

## 2.5. Verilerin Analizi

Ertekin (1993) tarafından geliştirilen “Stres Ölçeği” ile yapılan anket sonuçlarından elde edilen veriler SPSS 24.0 paket programına yüklenerek araştırma amaçları için çeşitli istatistiksel analizler yapılmıştır. 46 maddeden oluşan ölçekte yer alan her maddenin frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır.

## 3. Bulgular

### 3.1. Okul Müdürlerinin Örgütsel Stres Kaynaklarına İlişkin Bulgular

#### 3.1.1. Okul müdürlerinin yönetici kaynaklı stres kaynaklarına ilişkin bulgular.

Araştırmada ilk olarak “Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında yöneticilerden kaynaklananlar nelerdir?” sorusuna cevap aranmıştır. Araştırma sorusuna yönelik elde edilen veriler frekans (f) ve yüzde (%) hesaplanarak yorumlanmıştır. Okul müdürlerinin yöneticilerden kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin elde edilen verilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 3.2’de gösterilmiştir.

**Tablo 3.1.** Okul müdürlerinin yöneticilerden kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin görüşlerinin frekans ve yüzde dağılımları

Maddeler	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
24 Stres, yönetimi geliştirme için gereken tedbirleri zamanında alamamaktan kaynaklanmaktadır.	6	13	8	17,4	4	8,7	28	60,9	0	0
25 Stres, yönetsel uygulamaları eleştirememeden kaynaklanmaktadır.	1	2,2	9	19,6	7	15,2	17	37	12	26,1
34 Stres, bir işi başarabilmek için risk göze alabilmeden kaynaklanmaktadır.	1	2,2	12	26,1	6	13	20	43,5	7	15,2
36 Stres, yapılan işin aşırı önemsenmemesinden kaynaklanmaktadır.	1	2,2	14	30,4	10	21,7	14	30,4	7	15,2
37 Stres, aile sorunlarının çalışma hayatını olumsuz olarak etkilenmesinden kaynaklanmaktadır.	1	2,2	10	21,7	4	8,7	26	56,5	5	10,9
38 Stres, işyerindeki sorunların eve taşınmasından kaynaklanmaktadır.	1	2,2	14	30,4	3	6,5	21	45,7	7	15,2



39	Stres, aileye ve sosyal yaşama yeterli zaman ayıramamadan kaynaklanmaktadır.	0	0	8	17,4	4	8,7	25	54,3	9	19,6
40	Stres, yurt içinde ve yurt dışında mesleki yönden kendini geliştirme imkânının sağlanamamasından kaynaklanmaktadır.	0	0	15	32,6	4	8,7	17	37	10	21,7

Tablo 3.1.'de görüldüğü gibi okul müdürlerinin yöneticilerden kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin 8 maddeye yönelik görüşleri alınmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde; okul müdürlerinin kesinlikle katılıyorum ortalaması yüzde (%)15,49 katılıyorum ortalaması yüzde (%) 45,66 kararsızım ortalaması yüzde (%) 11,4 katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 24,45 kesinlikle katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 3 olarak hesaplanmıştır.

Katılım oranı en yüksek maddenin 24. madde olduğu görülmektedir. 36. maddede ise okul müdürlerinin görüşleri katılmıyorum ve katılıyorum şeklinde aynı orana sahiptir. Ayrıca 40. maddenin derecelendirilmesinin ise birbirine yakın olduğu görülmektedir.

### 3.1.2. Okul müdürlerinin iş ile ilgili koşullardan kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin bulgular.

Araştırmada ikinci olarak "Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında iş ile ilgili koşullardan kaynaklananlar nelerdir?" sorusuna cevap aranmıştır. Araştırma sorusuna yönelik elde edilen veriler frekans (f) ve yüzde (%) hesaplanarak yorumlanmıştır. Okul müdürlerinin iş ile ilgili koşullardan kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin elde edilen verilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 3.2' te gösterilmiştir.

**Tablo 3.2.** Okul müdürlerinin iş ile ilgili koşullardan kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin görüşlerinin frekans ve yüzde dağılımları

Maddeler	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14	2	4,3	12	26,1	4	8,7	20	43,5	8	17,4
15	1	2,2	12	26,1	1	2,2	24	52,2	8	17,4
18	0	0	8	17,4	5	10,9	23	50	10	21,7
23	2	4,3	11	23,9	6	13	18	39,1	9	19,6
26	0	0	8	17,4	7	15,2	23	50	8	17,4
28	0	0	7	15,2	4	8,7	28	60,9	7	15,2

35	Stres, iş yükünün fazlalığından kaynaklanmaktadır.	0	0	7	15,2	1	2,2	23	50	15	32,6
----	--	---	---	---	------	---	-----	----	----	----	------

Tablo 3.2.'te görüldüğü gibi okul müdürlerinin iş koşullarından kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin 7 maddeye yönelik görüşleri alınmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde; okul müdürlerinin kesinlikle katılıyorum ortalaması yüzde (%)20,19 katılıyorum ortalaması yüzde (%) 49,39 kararsızım ortalaması yüzde (%) 8,7 katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 20,19 kesinlikle katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 1,55 olarak hesaplanmıştır.

Okul müdürlerinin iş koşullarından kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin tüm maddelere katılıyorum düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Ayrıca 28. madde ise katılım oranı en yüksek olan maddedir.

### 3.1.3. Okul müdürlerinin örgütsel rol sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin bulgular.

Araştırmada üçüncü olarak "Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında örgütsel rol sebebiyle kaynaklananlar nelerdir?" sorusuna cevap aranmıştır. Araştırma sorusuna yönelik elde edilen veriler frekans (f) ve yüzde (%) hesaplanarak yorumlanmıştır. Okul müdürlerinin örgütsel rol sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin elde edilen verilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 3.3.' te gösterilmiştir.

**Tablo 3.3.** Okul müdürlerinin örgütsel rol sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin görüşlerinin frekans ve yüzde dağılımları

Maddeler	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1 Stres; yetki ile sorumluluk dengesizliğinden kaynaklanmaktadır.	15	32,6	2	4,3	1	2,2	13	28,3	15	32,6
3 Stres, görev tanımı belirsizliklerinden kaynaklanmaktadır.	2	4,3	5	10,9	3	6,5	24	52,2	12	26,1
21 Stres, karar verme için gerekli yetkiye sahip olamamaktan kaynaklanmaktadır.	1	2,2	5	10,9	6	13	23	50	11	23,9
32 Stres, sorumluluk almadan kaçınmaktan kaynaklanmaktadır.	5	10,9	14	30,4	3	6,5	16	34,8	8	17,4

Tablo 3.3.'te görüldüğü gibi okul müdürlerinin örgütsel rol sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin 4 maddeye yönelik görüşleri alınmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde; okul müdürlerinin kesinlikle katılıyorum ortalaması yüzde (%)25 katılıyorum ortalaması yüzde (%) 45,33 kararsızım ortalaması yüzde (%) 7,05 katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 14,13 kesinlikle katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 12,5 olarak hesaplanmıştır.

Okul müdürlerinin örgütsel rol sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin tüm maddelere katılıyorum düzeyinde görüş bildirdikleri görülmektedir. Katılım oranı en yüksek maddenin 1. madde olduğu görülürken 1. maddede kesinlikle katılıyorum ve kesinlikle

katılmıyorum düzeyinde cevap veren katılımcı sayıları da aynıdır. Ayrıca 32. maddede ise okul müdürlerinin görüşleri katılmıyorum ve katılıyorum şeklinde aynı orana sahiptir.

### 3.1.4. Okul müdürlerinin kariyer geliştirme koşullarından kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin bulgular.

Araştırmada dördüncü olarak “Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında kariyer geliştirme koşullarından kaynaklananlar nelerdir?” sorusuna cevap aranmıştır. Araştırma sorusuna ilişkin elde edilen veriler frekans (f) ve yüzde (%) hesaplanarak yorumlanmıştır. Okul müdürlerinin kariyer geliştirme koşullarından kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin elde edilen verilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 3.4.’te gösterilmiştir.

**Tablo 3.4.** Okul müdürlerinin kariyer geliştirme koşullarından kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin görüşlerinin frekans ve yüzde dağılımları

Maddeler	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
8 Stres, ödül ve değerlendirme ile ilgili sorunlardan kaynaklanmaktadır.	1	2,2	8	17,4	7	15,2	25	54,3	5	10,9
13 Stres, yeterince eğitilmemiş ve yetiştirilmemiş personelle çalışılma zorunluluğundan kaynaklanmaktadır	1	2,2	5	10,9	2	4,3	23	50	15	32,6
16 Stres, çalışanlar arasındaki yükselme hırsı ve bunun sonucu oluşan rekabetten kaynaklanmaktadır.	3	6,5	16	34,8	11	23,9	13	28,3	3	6,5
33 Stres, başarının ödüllendirilmediği olgusundan kaynaklanmaktadır.	2	4,3	14	30,4	3	6,5	19	41,3	8	17,4
42 Stres, atama ve yer değiştirmede objektif kriterlere uyulmamaktan kaynaklanmaktadır.	0	0	11	23,9	5	10,9	16	34,8	14	30,4

Tablo 3.4.’te görüldüğü gibi okul müdürlerinin kariyer geliştirme koşullarından kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin 5 maddeye yönelik görüşleri alınmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde; okul müdürlerinin kesinlikle katılıyorum ortalaması yüzde (%)19,56 katılıyorum ortalaması yüzde (%) 41,74 kararsızım ortalaması yüzde (%) 12,16 katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 23,48 kesinlikle katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 3 olarak hesaplanmıştır.

Katılımcıların 4 maddeye katılıyorum düzeyinde, 1 maddeye ise katılmıyorum düzeyinde görüş belirttiği görülmektedir. Katılım oranı en yüksek maddenin 8. madde olduğu görülmektedir. 16. madde ise katılmıyorum şeklinde görüş belirtilen en yüksek orana sahiptir.

### 3.1.5. Okul müdürlerinin örgüt yapısı ve iklimi nedeniyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin bulgular.

Araştırmada beşinci olarak “Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında örgüt yapısı ve iklimi nedeniyle kaynaklananlar nelerdir?” sorusuna cevap aranmıştır. Araştırma sorusuna ilişkin elde edilen veriler frekans (f) ve yüzde (%) hesaplanarak yorumlanmıştır. Okul müdürlerinin kariyer geliştirme koşullarından kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin elde edilen verilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 3.5.’ da gösterilmiştir.

**Tablo 3.5.** Okul müdürlerinin örgüt yapısı ve iklimi nedeniyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin görüşlerinin frekans ve yüzde dağılımları

Maddeler	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
2 Stres, görev yeri ve süresi istikrarsızlığından kaynaklanmaktadır.	2	4,3	8	17,4	3	6,5	25	54,3	8	17,4
9 Stres, yetersiz maaş ve maddi koşullardan kaynaklanmaktadır.	2	4,3	4	8,7	6	13	22	47,8	12	26,1
12 Stres, uzun ve yorucu çalışma saatlerinden kaynaklanmaktadır.	3	6,5	11	23,9	3	6,5	20	43,5	9	19,6
17 Stres, görevini yaparken engellendiği duygusuna kapılmadan kaynaklanmaktadır.	1	2,2	9	19,6	7	15,2	19	41,3	10	21,7
22 Stres, sürekli olarak değişen yönetmeliklerden kaynaklanmaktadır.	0	0	8	17,4	7	15,2	21	45,7	10	21,7
27 Stres, haberleşme kanallarının dışında kalmadan- dışlanmadan- kaynaklanmaktadır.	1	2,2	10	21,7	13	28,3	20	43,5	2	4,3
29 Stres, örgütsel amaç ve politikalara yeterince uyulmadığı duygusundan kaynaklanmaktadır.	0	0	12	26,1	7	15,2	24	52,2	3	6,5
41 Stres, monoton iş yaşantısından kaynaklanmaktadır.	0	0	15	32,6	4	8,7	20	43,5	7	15,2

Tablo 3.5.’da görüldüğü gibi okul müdürlerinin örgüt yapısı ve iklimi kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin 8 maddeye yönelik görüşleri alınmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde; okul müdürlerinin kesinlikle katılıyorum ortalaması yüzde (%) 16,56 katılıyorum ortalaması yüzde (%) 46,48 kararsızım ortalaması yüzde (%) 13,58 katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 20,92 kesinlikle katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 2,44 olarak hesaplanmıştır.

Katılımcıların, stresin görev yeri ve süresi istikrarsızlığından kaynaklandığına dair tüm maddelere katılıyorum düzeyinde görüş belirttikleri görülmektedir. Katılım oranı en yüksek maddenin 8. madde olduğu görülürken diğer maddelerde de katılıyorum düzeyinde oranlar birbirine yakındır.

### 3.1.6. Okul müdürlerinin örgüt içi ilişkiler sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin bulgular.

Araştırmada altıncı olarak “Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında örgüt içi ilişkiler sebebiyle kaynaklananlar nelerdir?” sorusuna cevap aranmıştır. Araştırma sorusuna ilişkin elde edilen veriler frekans (f) ve yüzde (%) hesaplanarak yorumlanmıştır. Okul müdürlerinin örgüt içi ilişkiler sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin elde edilen verilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 3.6.’ da gösterilmiştir.

**Tablo 3.6.** Okul müdürlerinin örgüt içi ilişkiler sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin görüşlerinin frekans ve yüzde dağılımları

Maddeler	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6 Stres, üstlerle ilişkilerde ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlardan kaynaklanmaktadır	0	0	7	15,2	4	8,7	27	58,7	8	17,4
7 Stres, astlarla ilişkilerde ortaya çıkan sürtüşme ve sorunlardan kaynaklanmaktadır.	1	2,2	9	19,6	3	6,5	28	60,9	5	10,9
10 Stres, aşırı disiplin ve baskıcı tutumdan kaynaklanmaktadır.	2	4,3	8	17,4	6	13	25	54,3	5	10,9
11 Stres, sıkı denetim ve gözetimden kaynaklanmaktadır.	2	4,3	16	34,8	4	8,7	18	39,1	6	13
20 Stres, güvensiz bir ortamda çalışmaktan kaynaklanmaktadır.	0	0	9	19,6	5	10,9	21	45,7	11	23,9
30 Stres, çalışanlar arasındaki uyumsuz davranışların çokluğundan ve eş güdümlenme eksikliğinden kaynaklanmaktadır.	0	0	7	15,2	8	17,4	27	58,7	4	8,7
31 Stres, çalışanlar arasındaki tartışma ve anlaşmazlıkların varlığından kaynaklanmaktadır.	1	2,2	11	23,9	4	8,7	26	56,5	4	8,7

Tablo 3.6.’da görüldüğü gibi okul müdürlerinin örgüt yapısı ve ikliminden kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin 7 maddeye yönelik görüşleri alınmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde; okul müdürlerinin kesinlikle katılıyorum ortalaması yüzde (%)13,36 katılıyorum ortalaması yüzde (%) 53,41kararsızım ortalaması yüzde (%) 10,56 katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 20,81 kesinlikle katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 1,86 olarak hesaplanmıştır.

Katılımcıların 7 maddeye de katılıyorum düzeyinde görüş belirttikleri görülmektedir. En yüksek katılım 7. maddeye iken 11. maddede katılmıyorum ve katılıyorum düzeylerinde görüş belirtenlerin oranları birbirine yakındır.

### 3.1.7. Okul müdürlerinin örgüte dışarıdan yapılan müdahale sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin bulgular.

Araştırmada son olarak “Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynakları arasında örgüte dışarıdan yapılan müdahale sebebiyle kaynaklananlar nelerdir?” sorusuna cevap aranmıştır. Araştırma sorusuna ilişkin elde edilen veriler frekans (f) ve yüzde (%) hesaplanarak yorumlanmıştır. Okul müdürlerinin örgüte dışarıdan yapılan müdahale sebebiyle stres kaynaklarına ilişkin elde edilen verilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 3.7.’ de gösterilmiştir.

**Tablo 3.7.** Okul müdürlerinin örgüte dışarıdan yapılan müdahale sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin görüşlerinin frekans ve yüzde dağılımları

Maddeler	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4 Stres, siyasal karışma ve baskılardan kaynaklanmaktadır.	1	2,2	4	8,7	3	6,5	27	58,7	11	23,9
5 Stres, halkla ilişkiler ve iletişimde ortaya çıkan yetersizliğinden kaynaklanmaktadır.	2	4,3	7	15,2	7	15,2	22	47,8	8	17,4
19 Stres, hizmet alanlar tarafından şikâyet edilme kaygısından kaynaklanmaktadır.	2	4,3	13	28,3	6	13	18	39,1	7	15,2

252

Tablo 3.7.’de görüldüğü gibi okul müdürlerinin örgüte dışarıdan yapılan müdahaleler sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin 3 maddeye yönelik görüşleri alınmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde; okul müdürlerinin kesinlikle katılıyorum ortalaması yüzde (%)18,83 katılıyorum ortalaması yüzde (%) 48,53 kararsızım ortalaması yüzde (%) 11,57 katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 17,4 kesinlikle katılmıyorum ortalaması yüzde (%) 3,6 olarak hesaplanmıştır.

Katılımcıların 3 maddeye de katılıyorum düzeyinde görüş belirttikleri ve en yüksek katılımın 4. maddeye olduğu görülmektedir.

## 4. Sonuçlar

Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynaklarının belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada elde edilen bulgulara göre;

Okul müdürlerinin strese maruz kalmalarına neden olan birçok alt sebebin olduğu görülmektedir. Okul müdürlerini strese sokan etmenlerin dışarıdan yapılan müdahale ya da örgüt içi ilişkiler mi olduğu konusunda anlamlı bir bulgu elde edilememiştir. Okul müdürlerinin stres kaynakları bir bütün olarak ele alınmasının daha doğru bir yaklaşım olduğu düşünülmektedir.

Kırıkkale ilinde görev yapan okul müdürlerini en çok strese sokan faktörler iş yükünün fazla olması, yetki ve sorumluluk dengesizliğinden, yeterince eğitilmemiş ve yetiştirilmemiş personelle çalışma zorunluluğundan ve atama ve yer değiştirmede objektif

kriterlere uyulmamaktan kaynaklandığı görülmektedir. Bununla birlikte okul müdürlerinin yöneticilerden kaynaklanan stres kaynaklarının yönetimi geliştirme için tedbirlerin zamanında alınmamasından, risk alınmamasından, yapılan işin aşırı önemsenmemesinden, aile sorunlarının iş hayatını etkilemesinden, iş yerindeki sorunların eve taşınmasından, aile ve sosyal hayata yeterince vakit ayıramamadan, yurt içinde ve yurt dışında mesleki gelişiminin desteklenmemesinden kaynaklandığı sonucuna da ulaşılmıştır. Bu durum okul müdürlerinin stres kaynaklarından birinin yönetimde gerekli tedbirlerin zamanında alınmaması, atama ve yer değiştirme yönetmeliklerinin objektif kriterlere dayanmadığı, okul müdürlerine çok fazla sorumluluk yüklendiği, personele yeterince hizmetiçi eğitim verilmediği şeklinde yorumlanabilir.

Okul müdürlerinin iş ile ilgili koşullardan kaynaklanan stres kaynaklarının bir işin belli bir süre içinde bitirilme zorunluluğu, yeterli araç-gerecin olmaması, aşırı mali sorumluluk, karar verme yetersizliği, karara katılamama, bürokratik iş yükü ve iş yükü fazlalığı olduğu belirlenmiştir. Ekinci ve Ekici (2003) tarafından yapılan çalışmada da yöneticilerin bürokratik işlemler ve iş yükü sebepleriyle stres yaşadıkları sonuçlarına ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuç da çalışma kapsamında ulaşılan sonuçla benzerlik göstermektedir.

Okul müdürlerinin örgütsel rol sebebiyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin ulaşılan sonuçlardan stresin nedenleri yetki-sorumluluk dengesizliği, görev tanımı belirsizliği, karar verme için yeterli yetkiye sahip olunmaması ve sorumluluk almaktan kaçınmaktır.

Okul müdürlerinin kariyer geliştirme koşullarından kaynaklanan stres kaynaklarının ise ödül ve değerlendirme ile ilgili sorunlar, yeterince eğitilmemiş personelle çalışma zorunluluğu, çalışanlar arasındaki rekabet, başarının ödüllendirilmemesi ve atama-yer değiştirmede objektif kriterlerin olmaması olduğu tespit edilmiştir.

Okul müdürlerinin örgüt yapısı ve iklimi nedeniyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin 8 maddenin tamamı okul müdürleri tarafından "Katılıyorum" düzeyinde değerlendirilmiştir. Bu nedenle okul müdürlerinin örgüt yapısı ve iklimi nedeniyle de stres yaşadıkları söylenebilir. Okul müdürlerinin en çok görev yeri ve süresi ile örgütsel amaç ve duygulara yeterince uyulmamasından dolayı stres yaşadıkları anlaşılmaktadır. Örgüt yapısı ve iklimi nedeniyle kaynaklanan diğer stres kaynakları ise yetersiz maaş, uzun çalışma saatleri, görevi yerine getirirken engellendiğini hissetme duygusu, değişen yönetmelikler, dışlanma ve monoton iş hayatıdır.

Okul müdürlerinin örgüt içi ilişkiler nedeniyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin 7 maddenin tamamını "Katılıyorum" düzeyinde değerlendirdiği görülmektedir. Bu bağlamda okul müdürlerinin örgüt içi ilişkiler nedeniyle de stres yaşadıkları söylenebilir. Okul müdürlerinin en çok astlarla olan ilişkilerden dolayı ortaya çıkan sorun ve sürtüşme nedeniyle stres yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgüt içi diğer stres kaynaklarının ise üstlerle olan sorunlar, aşırı disiplin ve baskıcı tutum, sıkı denetim ve gözetim, güvensiz

ortamda çalışma, çalışanlar arasındaki eş güdümlü eksikliği ve anlaşmazlıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar; (Güçlü, 2001) tarafından yapılan çalışmayla da uyumluluk göstermektedir.

Okul müdürlerinin örgüte dışarıdan yapılan müdahale nedeniyle kaynaklanan stres kaynaklarına ilişkin 3 maddenin tamamının "Katılıyorum" şeklinde değerlendirildiği görülmektedir. Bu durum okul müdürlerinin stres yaşamalarına sebep olan etkenlerden birinin de dış müdahale nedeniyle olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu sonuçlar; (Yılmaz ve Ekici 2006) tarafından yapılan çalışmayla da uyumluluk göstermektedir.

Kırıkkale ilinde görev yapan okul müdürlerinin dış müdahale nedeniyle stres yaşamalarına sebep olan en önemli etkenin siyasal baskı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca dış müdahale nedeniyle yaşanan diğer stres kaynakları ise iletişim yetersizliği ve şikâyet edilme kaygısıdır.

Okul müdürleri eğitimin en önemli enstrümanlarından biridir. Okul müdürleri görev yaptığı okulda eğitimsel birer lider, örgütün gelişimini sağlayan temel yapı taşıdır. Okul müdürleri kurum kültürünün gelişimine katkı sağlayan en önemli etmenlerden biridir. Okul müdürlerinin örgütsel stres kaynaklarına ilişkin gerekli çözümlerin üretilmesinin, stres yaşamalarına neden olan sebeplerin en aza indirilmesi adına çeşitli çalışmaların planlanmasının ve yapılması eğitimin gelişmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

## 5. Öneriler

- Okul müdürleri başa çıkamadıklarını düşündükleri konularda psikolojik destek (psikoterapi, bireysel rehberlik vb.) almaları için teşvik edilebilir.
- Okul müdürleri stres düzeylerinin en aza indirilmesi için sportif ve sanatsal faaliyetlere katılım sağlayabilir.
- İş ve işleyiş nedeniyle yaşanan stresin en aza indirilmesi için Bakanlık ve İl Millî Eğitim Müdürlükleri tarafından hizmet içi eğitimler düzenlenebilir.
- Eğitim-öğretim başında ve sonunda okul müdürlerine yönelik motivasyon seminerleri düzenlenebilir.
- Okul müdürlerinin haklarının korunması için sendika veya sosyal platformlar kurulabilir.
- Okul müdürlerinin iş stresini oluşturan etkenler incelenerek gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Stresle başa çıkma yöntemleri hakkında ülke düzeyinde araştırmalar yapılabilir.
- Bakanlık düzeyinde okul müdürlerine rehabilitasyon programları hazırlanabilir.
- Okul müdürlerine yetki ve sorumluluk dengesi sağlanmalıdır.
- Okul müdürlerine çalışacağı insanları seçme hakkı verilmelidir.
- Okul müdürlerinin kişilik hakları iyileştirilmelidir.



## Kaynakça

- Akat, İ., Budak, G., Budak, G. (1999). *İşletme yönetimi*. (Baskı 3). İzmir: Barış.
- Akgündüz, S. (2006). Örgütsel stres kaynaklarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisi ve banka çalışanları için yapılan bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İzmir.
- Akpınar, B. (2008). Eğitim sürecinde öğretmenlerde strese yol açan nedenlere yönelik öğretmen görüşleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. Cilt 16(sayı 1). 359- 386.
- Aytaç, S. (2002). İş Yerindeki Stres Kaynakları. *İşgüç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. Cilt 4 (1). 1- 120.
- Aytaç, S. (2009). *İş stresi yönetimi el kitabı iş stresi*. Ankara: Labour Ministry- CASGEM.
- Balcı, A. (2000). *Öğretim elemanının iş stresi kuram ve uygulama*. Ankara: Nobel.
- Baltaş, A. (2007). *Stres altında ezilmeden öğrenmede ve sınavlarda üstün başarı*.(Baskı 11) İstanbul: Remzi.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2012). *Stres ve başa çıkma yolları*.(Baskı 11) İstanbul: Remzi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak. K. E., Akgün Ö. E. ve Karadeniz, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. (Baskı 8). Ankara: PEGEM.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). Deneysel desenler: Öntest-sontest, kontrol grubu, desen ve veri analizi. Ankara: Pegem A.
- Ekici, H. ve Ekici, S. (2003) Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (Baskı 12) İstanbul: Beta.
- Ertekin, Y. (1993). *Stres ve yönetim*. Ankara: TODAİE
- Güçlü, N (2001) G.Ü. Stres Yönetimi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt 21(1)*. 91-109.
- Gözütok, F. D. (2006). *Öğretim ilke ve yöntemleri*. Ankara: Ekinoks.
- Karadere, F. (2022). Okul yöneticilerinin örgütsel stres düzeyleri ile okul iklimi arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. *Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, Denizli.
- Maraşlı, M. (2005). Bazı özelliklerine ve öğrenilmiş güçlülük düzeylerine göre lise öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri. *Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, Cilt 1 (sayı 3).27-33.
- MEB (2003) İlköğretim Kurumları Yönetmeliği.
- MEB (2012) 12 Yıl Zorunlu Eğitime Yönelik Uygulamalar.
- Murat, M. ve Yılmaz, Z. (2008). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumları ile Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2), ss. 203-222
- Pehlivan, İ. (2008). *İş yaşamında stres*. (Baskı 3) Ankara: Pegem.
- Soysal, Y. (2009). Farklı Sektörlerde Çalışan İşgörenlerde Örgütsel Stres Kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14 (2), 333-359. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/sduibfd/issue/20830/223122>.
- Şimşek, M. (2005). Stres yönetimi programının bursa ilinde sanayi alanında çalışan personelin stres düzeyine etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. *Bursa Uludağ Üniversitesi*, Bursa.

Uzunsakal, E. & Yıldız, D. (2018). Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (1), 14-28. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iuusbdt/issue/38311/399621>

Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2006). Örgütsel Yařamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. C.11, S.1, s. 31-58.