



**BİR ÖRGÜTSEL TÜKETİCİ OLARAK ÇALIŞANLARIN PERFORMANSLARINI
ETKİLEYEN FAKTÖRLER***

Factors Affecting the Performance of Employees As An Organisational Consumer

Gamze KIRVAÇ

Iğdır Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
g_h_dag@hotmail.com, Iğdır / Türkiye
<https://orcid.org/0009-0004-7957-7511>

Barış ARMUTCU

Dr. Öğr. Üyesi, Iğdır Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
b.armutcu2765@gmail.com, Iğdır / Türkiye
<https://orcid.org/0000-0002-4865-026X>

Doi: <https://doi.org/10.33723/rs.1362611>

Kırvaç, G. & Armutcu, B. (2023). "Bir örgütsel tüketici olarak çalışanların performanslarını etkileyen faktörler". R&S- Research Studies Anatolia Journal, 6(4). 614-635.

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi / Research Article

Geliş Tarihi/ Arrived Date: 18.09.2023

Kabul Tarihi / Accepted Date: 13.10.2023

Yayınlanma Tarihi / Published Date: 20.10.2023

* Yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

ÖZ

Stres, günümüz iş dünyasında yaygın bir sorundur ve çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere yol açmaktadır. İş davranışlarının değişmesine ve rekabetin artmasına rağmen, örgütlerin etkili olabilmesi için çalışanların performanslarını artırmaları gerekmektedir. Ancak, performans artışı bazen çalışanlar üzerinde stres oluşturmaktadır. Stres, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Özellikle, çalışanların kurumsal bağlılığını ve performansını etkileyen sonuçlar ortaya çıkabilir. Bu bağlamda yapılan çalışmada, değişim yorgunluğunun çalışanların iş stresine etkisi incelenmiştir. Çalışmanın amacı, akademisyenlerin ve çalışanların karşılaştığı değişim yorgunluğunun iş streslerine etkisini tespit etmektir. Araştırma, akademisyenlerin ve çalışanların stres düzeylerini ve stresin çalışma performanslarına etkisini değerlendirmek amacıyla Iğdır Üniversitesi'nde görev yapan 288 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 26 ve AMOS 21 programı ile analiz edilmiştir. Araştırma sonuçları, değişim yorgunluğunun çalışanların iş stresini artırdığını göstermektedir. Özellikle, çalışanların değişim yorgunluğu yaşadıkları durumlarda iş stresi düzeylerinin arttığı ve buna bağlı olarak iş performanslarının azaldığı tespit edilmiştir. Sonuçlar, iş yerlerinde değişim yönetimi ve stres yönetimi politikalarının geliştirilmesi gerekliliğini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Kültür, Çalışma Performansı, İş Stresi, Değişim Yorgunluğu, Türkiye

ABSTRACT

Stress is a common problem in today's business world and has negative effects on employees. Despite the change in business behaviour and the increase in competition, organisations need to increase the performance of employees in order to be effective. However, this performance increase sometimes causes stress on employees. This stress may cause negative consequences

R&S

Research Studies Anatolia Journal
Volume: 6, Issue: 4, October 2023

at both individual and organisational level. In particular, results that affect the organisational commitment and performance of employees may occur. In this context, this study examined the effect of change fatigue on employees' job stress. The aim of this study is to determine the effect of change fatigue faced by academicians and employees on their job stress. The research was carried out with 288 participants working at Iğdır University in order to evaluate the stress levels of academicians and employees and the effect of this stress on their work performance. The data obtained within the scope of the research were analysed with SPSS 26 and AMOS 21 programmes. The results of the research show that change fatigue increases employees' work stress. In particular, it was determined that when employees experience change fatigue, their job stress levels increase and their job performance decreases accordingly. The results emphasise the need to develop change management and stress management policies in workplaces.

Keywords: Organisational Consumer, Work Performance, Job Stress, Change Fatigue, Turkey

GİRİŞ

Stres, geçmiş zamanların ve çağımızın en önemli problemlerinden biri olarak kabul edilmektedir. İnsan yaşamının ayrılmaz bir parçası haline gelmiş olan stres, günümüzün hızla değişen iş dünyasında daha da belirgin hale gelmiştir. Çalışanlar, işlerini daha hızlı, daha verimli ve daha rekabetçi bir şekilde yapma baskısı altındadır. Oluşan baskı, iş yerindeki stres düzeylerini artırmakta ve dolayısıyla çalışanların iş performansını etkilemektedir.

Çalışanların iş performansını etkileyen faktörler arasında stres, kuşkusuz en önemli ve en yaygın olan ana problemlerin başında gelmektedir. Stres, hem fiziksel hem de psikolojik etkilere yol açarak bireylerin işlerini etkileme potansiyeline sahiptir. Aynı zamanda, iş yerindeki stresin kurumsal amaçlara yansımaları da göz ardı edilemez. Bir kurum, çalışanlarının

stres düzeylerini kontrol altında tutamadığı takdirde iş verimliliği, iş memnuniyeti ve nihayetinde kurumsal başarı üzerinde olumsuz bir etkiye neden olabilir.

Günümüzdeki iş dünyasında, sürekli değişim ve rekabet, çalışanları daha fazla stres altında bırakmaktadır. Teknolojik ilerlemeler, küreselleşme ve iş yapma biçimlerindeki değişiklikler, çalışanların beklentilerini artırmıştır. Ancak, değişimlerin getirdiği artan iş yükü, zaman baskısı ve rekabet ortamı, çalışanları stresin pençesine sürüklemektedir. Ayrıca, iş performansını etkileyen faktörler sadece iş ortamıyla sınırlı değildir. Bireylerin kişisel özellikleri, yaşadıkları çevre, çalışma ortamı, aile yapısı ve iş yönetimi şekli gibi faktörler de önemlidir. Belirtilen faktörler, stres düzeylerini artırabilir veya azaltabilir.

Sonuç olarak, çalışanlar organizasyonların temel aktörleridir ve organizasyonların başarısını etkileyen önemli bir faktördür. Ayrıca çalışanların ihtiyaçlarına ve beklentilerine dikkat edilmesi, çalışan memnuniyetinin artırılması ve iş performansının iyileştirilmesi organizasyonlar için kritik bir öneme sahiptir. Organizasyonların, çalışanlarını bir örgütsel tüketici olarak ele alarak bu faktörleri anlamaları ve yönetmeleri önemlidir.

Çalışmada, çalışanların iş performansını etkileyen faktörleri derinlemesine incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda çalışma, çalışanların streslerine etki eden faktörlerin etkilerini araştırmaktadır. Stresin çalışanların örgüte bağlılığı üzerindeki etkilerini de ele alarak, ilgili literatüre yeni bir perspektif sunmayı hedeflemektedir. Ayrıca çalışma, çalışanların iş performansını artırmak ve iş yerindeki stresi azaltmak isteyen örgütler için önemli bir kaynak olabilir. Bununla birlikte, çalışma bir örgütsel tüketici olan çalışanların çalışma davranışları üzerinde etkili olan unsurları bireylerin demografik unsurlarını da göz önüne alarak kapsamlı bir şekilde araştırmaktadır. Çalışanların iş performansını etkileyen faktörler konusunda yapılan derinlemesine analiz, iş dünyasında daha sağlıklı ve verimli bir çalışma ortamının oluşturulmasına katkı sağlaması beklenmektedir. Çalışma giriş bölümünü takiben kavramsal çerçeve bağı altına değişim yorgunluğu, iş performansı ve iş stresi kavramların

tanımlamalarına yer vermektedir. Akabinde ise çalışmanın metodoloji kısmında ise araştırmanın yöntemine ve elde edilen analiz bulgularına yer vermektedir. Son olarak ise sonuç ve öneriler kısmına yer vermektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Değişim Yorgunluğu

Günümüzün hızla değişen dünyasında, örgütlerin ve bireylerin karşılaştığı en büyük zorluklardan biri değişime uyum sağlamak ve değişimi sürdürebilmektir (Günel vd., 2018:602). Her örgüt, rekabetin yoğun olduğu bir ortamda varlığını sürdürmek ve gelişmek istemektedir. Ancak değişim, sadece bir strateji veya bir dizi kararla başarılamayacak kadar karmaşık bir süreçtir (Leuschke, 2017:1-4). İşte bu noktada, örgütler için "Değişim Yorgunluğu" kavramı önem kazanmaktadır.

Değişim, bir örgütün rekabetçi kalabilmesi ve büyüebilmesi için kaçınılmazdır (Ardıç vd., 2008:151). Ancak değişim, özellikle de sık ve hızlı bir şekilde gerçekleşiyorsa, hem örgütler hem de çalışanlar için ciddi bir zorluk olabilir (Bernerth vd., 2011, 2019).

Değişim yorgunluğu, özellikle örgütlerin değişim çabalarının sıkça başarısız olduğu veya çok fazla değişime maruz kaldığı durumlarda ortaya çıkabilir (Elving vd., 2011). Ortaya çıkan değişim yorgunluğu, çalışanların motivasyonunu azaltabilir, iş memnuniyetsizliği oluşturulabilir ve sonuç olarak örgütün performansını olumsuz etkileyebilir (Brown, 2016:21-23). Ayrıca değişim yorgunluğunun ne olduğunu, neden ortaya çıktığını ve özellikle örgütlerin bu olguyu nasıl önleyebileceğini ilgili literatürde sıklıkla tartışılmaktadır. Çünkü, değişim yorgunluğunun örgüt sağlığına ve performansına önemli etkileri bulunmaktadır (Karacan, 2017:17). Değişimin örgütler için kaçınılmaz bir gerçek olduğu bir çağda, değişim yorgunluğunu anlamak ve önlemek, her örgütün başarısı için kritik bir faktördür (Vestal, 2013).

İş Stresi

1950'li yıllardan itibaren, sanayi, teknoloji, ekonomi, sosyal yapı ve kültürel dinamiklerde yaşanan hızlı değişimler, bireylerin iş ve özel yaşamlarında önemli zorluklara neden oldu (Yamuç & Türker, 2015). Bununla birlikte hızlı değişimlerle başa çıkma çabası, zaman içinde "stres" kavramının iş dünyasında ve örgütlerde yaygınlaşmasına yol açtığı görülmektedir (Gökdeniz, 2005).

İş dünyası, rekabetin artması, teknolojik gelişmelerin hızı ve sosyo-kültürel evrim gibi faktörler nedeniyle karmaşıklaşmış ve yoğunlaşmıştır (Kılıç vd., 2013). Yaşanan karmaşıklıklar, iş yaşamında önemli sorunlara neden olan örgütsel stresin ortaya çıkmasına yol açmıştır.

İş stresi, sadece bireysel düzeyde değil, aynı zamanda örgütsel düzeyde de ciddi sonuçlara neden olmaktadır (Aytaç vd., 2016). Performans düşüşü, iş kazaları ve çalışan devir hızının artması gibi sorunlar, örgütlerin karşılaştığı önemli zorluklar arasındadır (Şahin, 2019). Stresin hem bireyler hem de örgütler için önemli bir mesele olduğundan dolayı ilgili alan yazında daha fazla araştırma ve çözüm geliştirme çabaları gerekmektedir (Işıkhan, 2017).

İş durumlarındaki stresin bazı olumsuz sonuçları örgütsel bir kökene sahiptir. Farklı nedenlerin etkisiyle stres, performans düşüşü, çalışan devir hızının artması, devamsızlığın artması, iş kazaları ve yabancılaşma örgütler için en önemli sonuçlar arasında yer almaktadır. Stresin performansı düşürücü, geliş saatlerinin düzensiz olması ve çalışanları kazaya yatkın hale getirme etkisi vardır (Işıkhan, 2017: 134). Sağlık ve moralle ilgili olumsuz etkilerin üretkenlik üzerindeki etkileri, verimliliğin düşmesi, çalışan devir hızı, çalışma saatlerinin tutarsızlığı ve işten soğuma olarak değerlendirilebilir (Sabuncuoğlu & Vergiliel, 2013: 288). Stresin bireyler üzerindeki zararlı etkileri önemlidir ve stres hem birey hem de parçası olduğu örgüt üzerinde önemli bir etkisi vardır. Stresin olumsuz etkileri performansta azalma, hata oranlarında artış, çalışan devir hızında artış, saatlere uyulmaması, işe geç gelme, işten ayrılma,

çalışanı yok sayma olarak sıralanabilir. Çalışma ortamı sürekli olarak çok stresli ise, bu durum çalışanların iş tatmini üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Bu olumsuz sonuçlar, bireyin örgüte olan bağlılığını azaltmakta ve geç gelme ve çalışma saatlerine uyulmaması sonuçları gözlemlenmektedir (Eğin, 2015: 38-42).

Aynı zamanda bireyler stres yaşarken daha az odaklanırlar. Odaklanma veya eğlence eksikliği nedeniyle hatalar meydana gelebilir. Aşırı çalışma saatleri, uzun çalışma saatleri sonucunda yorgunluk stresine yol açacaktır. Stres nedeniyle bireyler işlerine konsantre olmakta zorlanırlar ve iş kazaları yaşayabilirler. Stresli çalışanların iş kazaları yapma olasılığı daha yüksektir (Şahin, 2019: 78). Stres ve işten beklentiler arasındaki ortak nokta tam olarak karşılanamaması, örgütün üzerine düşeni yapmaması, çalışma koşullarının aşırı derecede zor olması ya da çalışanların stres hissedip işten ayrılmak istemelerinin başka sebepleri olabilir. Çalışan devir hızının yüksek olması, kuruluşun başarısızlığının bir işaretidir. Daha yüksek çalışan devir hızı, birçok alanda daha yüksek maliyetlere yol açar. Bunların arasında en öne çıkan kategori tazminat, yeni çalışanın öğrenme sürecinde yaptığı hataların maliyeti ve nitelikli eleman yetiştirmenin maliyetidir (Guluzade, 2019: 33).

Stres, kişisel özellikler ve çevresel faktörlerin ötesinde, işyerindeki koşullardan kaynaklanabilir. İş koşulları, örgütlerde stres kaynakları olarak kabul edilir ve bireylerin iş stresi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Günümüzde pek çok insan büyük bir zaman dilimini işyerlerinde geçirir, bu nedenle işyerinin önemi büyüktür. İşyerindeki deneyimler, sıklıkla bireyler için stres kaynağı olabilmektedir (Şahin, 2019). Örgütsel stres, 21. yüzyılın önemli tehlikelerinden biridir ve istihdamdaki bireylerin sağlığını derinden etkilemektedir. Düşük üretkenlik, işten kaçınma ve artan işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlarla ilişkilendirilir. İş stresi, bireylerin sosyal yaşamını etkileyerek ilişkilerde sorunlara ve ciddi sağlık sorunlarına yol açabilir. Aynı zamanda örgütün performansını da olumsuz etkileyebilir. Stresle başa çıkabilen örgütler olumlu sonuçlar elde ederken, başarısız olanlar olumsuz etkilenebilir (Delice, 2018).

Örgütsel kaynaklar, çalışanlar üzerindeki etki açısından çevresel faktörlerden daha büyük bir öneme sahiptir. İş stresi kaynakları örgütsel amaçlar, örgütün işleyişi, istihdam koşulları ve örgütün gelişimi gibi faktörleri içerir (Küçükaltan vd., 2015). Sonuç olarak, iş stresi sadece kişisel faktörlerden değil, aynı zamanda işyerindeki koşullardan kaynaklanabilir ve bu örgütlerin performans üzerinde önemli etkilere sahiptir.

İş Performansı

İş Performansı, Rotundo ve Sackett'in (2002) tanımına göre, örgütün amaçlarına katkıda bulunan ve bireylerin kontrolünde gerçekleşen eylem ve davranışları ifade etmektedir. Ayrıca Abu-Al Rub'un (2004) iş performansını, bireylerin işi ile ilgili görev ve sorumlulukları başarıyla yerine getirmedeki etkinliklerini kapsayan bir olgu olarak tanımlamaktadır.

Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerle birlikte verimlilik ve etkinlik sorunları yaşayan örgütler, var olan rekabet koşullarında ayakta kalabilmek (Tunçer, 2013), amaç ve hedeflerine ulaşmak, kaliteli ürün ve hizmet sunmak için üstün performanslı çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar (Hassan, 2011). Çalışanların iş performansı, örgütlerin ödüllendirme ve terfi açısından değerlendirilmesinde çok önemlidir (Chen vd., 2016).

Borman ve Motowidlo (1993) iş performansını ya görev performansı ya da bağlamsal performans olarak tanımlamıştır. Görevlerin yerine getirilmesi, işin resmi bir parçası olarak kabul edilir ve örgütün teknik çekirdeğinin ayrılmaz bir parçası olan görevlerin tamamlanmasına katkıda bulunur. Tersine, bağlamsal performans, gönüllü olarak üstlenilen, birey için gerekli olmayan, sosyal ve psikolojik çevreye katkıda bulunan görevlerin performansıdır. Bağlamsal performans beş yönden oluşur. Bunlar kuruluşların hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak, katkıda bulunmak, kuruluşun kurallarına ve düzenlemelerine uymak ve ekstra çaba sarf etmek. Her iki boyut da iş performansı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

İşletmenin performansı, stratejik amaçlar için planlama sürecinde ana hatları çizilen bir örgütün amaçlarının, misyonunun ve vizyonunun gerçekleştirilmesinde aktif olarak yer almalıdır. Borman ve Brush, çalışanların iş performansını doğrudan veya dolaylı olarak örgütsel hedeflere katkıda bulunmanın bir yolu olarak görmektedir. Lawler, Mohrman ve Ledford, kuruluşların küresel ekonomide avantaj elde etmek için çalışanların sürece katılımı, iş zenginleştirme, toplam kalite yönetimi, otonom çalışma, beceriye dayalı ücretlendirme ve gelir paylaşımı gibi programları başlattığını ifade etmektedir.

Etkili çalışan performansı örgüt için çok önemli olduğundan, bir örgütün başarısı çalışanın yaratıcılığı, yenilikçiliği ve bağlılığı ile doğrudan ilişkilidir. İş performansı, bir örgütün başarısının veya başarısızlığının çalışanlarının performansına ve örgütün ortamı, kültürü, liderlik tarzı ve işyeri gibi diğer unsurlara bağlı olduğuna inanır. Farklı iş performansı modelleri, işin karmaşıklığına, çevresel koşullara, becerilere, motivasyona ve kişilik özelliklerine bağlı olarak iş performansını açıklamaya çalışır. Bu modeller, iş performansını anlamak ve iyileştirmek için kullanılır (Campbell, 1990; Motowidlo vd., 1997; Wagner & Hollenbeck, 2010). Bu nedenle iş performansı teorileri bireysel farklılıkları dikkate alır. Campbell (1990), belirli bir performans alanındaki bireysel farklılıkları belirlemede en önemli üç faktörün bildirimsel (deklaratif) bilgi, prosedürel bilgi (beceri) ve motivasyon olduğunu belirtmektedir. Bildirimsel bilgi, olaylar ve gerçekler hakkında her zaman yeniden farkına varılan bilgilerdir. Çalışanın kendisine verilen görevin gerekliliklerini kavrayışını açıklar. prosedürel bilgi, bildirimsel bilgi veya ne yapılacağı bilgisi, görevin nasıl yapılacağı bilgisi ile başarılı bir şekilde birleştirildiğinde elde edilir. En etkili motivasyon, üç farklı davranışın birleşimidir. Söz konusu davranışlar, çaba gösterme çabası, çaba gösterme derecesi ve son olarak belirli bir çaba düzeyinde kararlılık sergilemektedir. Model, belirli bir süre için herhangi bir çaba düzeyinde performans gösterme arzusu ortaya çıkmadıkça performansın ortaya çıkmayacağını öne sürüyor. Bu bağlamda, motivasyon her zaman performansın önemli bir

bileşeni olarak kabul edilebilir. Tersine, performansın gözlemlenebilmesi için prosedürel bilgi ve becerilerin yeterli olması gerekmektedir. Diğer bir inanış ise, bildirimsel bilginin prosedürel bilgi ve uzmanlık için gerekli olduğudur. Çalışan, herhangi bir görevi tamamlamak için neyin gerekli olduğunun farkında olmalıdır. Campbell tarafından önerilen modelde, performansı etkileyebilecek faktörlerin sabit olduğu varsayılmaktadır. Tersine, bireysel farklılıklar, öğrenme ve motivasyon değişiklikleri yukarıda belirtilen faktörleri artırabilir ve performans üzerinde etkili olabilir. Aşağıda Şekil 1’de ilgili performans modeli resmedilmektedir.

Şekil 1. Campbell’in Performans Modeli (Campbell, 1990)



Motowidlo, Borman ve Schrnit (1997), iş performansının görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere iki temel boyutta değerlendirildiği bir teori geliştirmişlerdir. Wagner ve Hollenbeck (2010) ise motivasyon ve performans ilişkisini araştıran bir çalışmada, iş performansının motivasyon, yetenek ve çaba faktörlerine dayandığını bulmuşlardır. Motivasyon, bireyin performansa yönelik isteği ve çabasıdır. Yetenek, bir kişinin bir işi başarıyla yerine getirebilme kapasitesidir. Çaba, bir işi tamamlamak için harcanan enerji ve zamanı ifade eder.

İş performansının iki önemli boyutları arasında yer alan bireysel performans, bir çalışanın işlerini ne kadar iyi gerçekleştirdiğini ölçerken, örgütsel performans ise, bir örgütün hedeflerine ve amaçlarına ne kadar iyi ulaştığını değerlendirmektedir. İş performansının iyileştirilmesi ve üretkenlikte artış, ekonomiye olumlu bir etki yapabilir ve toplum için de büyük bir önemi vardır (Awan & Aslam, 2012). Sonuç olarak, iş performansı, hem bireysel hem de örgütsel başarı için kritik bir faktördür. Performansın anlaşılması ve iyileştirilmesi, çalışanların yeteneklerini,

motivasyonlarını ve çevresel koşullarını dikkate alan çeşitli performans modelleri kullanılarak mümkün olabilir (Greenberg & Baron, 2003).

METODOLOJİ

Yöntem

Çalışma bir örgütsel tüketici olan çalışanların iş performanslarını etkileyen ana belirleyicileri ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda çalışma kapsamında çalışanların değişim yorgunluğunun iş stresleri üzerinde etkileri araştırılmıştır. Araştırmanın kapsamında verilerin toplanması için oluşturulan anketler çevrimiçi, e-posta, sosyal medya ve diğer iletişim kanalları aracılığıyla İğdır Üniversite akademisyenleri ve çalışanlarına dağıtılmıştır. Tüm katılımcılara çalışma hakkında ayrıntılı yazılı bilgi verilerek bilgilendirilmiş onam alınmıştır. Etik onay ise, İğdır Üniversitesi Etik Kurulu'ndan, Onay No: 2023/4 ile alınmıştır. Yaygın yanlılığı azaltmak ve sonuçların güvenilirliğini artırmak için ilk olarak pilot çalışma yapıldı. Araştırma kapsamında tesadüfi olmayan kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış ve toplam 288 kişiye çevrimiçi anket uygulanmıştır. Soper (2022) tarafından geliştirilen yöntemde yapısal eşitlik modelleri (YEM) için örneklem büyüklüğünü hesaplamak amacıyla 150 örneğin yeterli olacağı belirlendi. Soper (2022) tarafından geliştirilen hesaplama yöntemi ilgili literatürde kabul görmekte ve kullanılmaktadır (Cohen, 1988; Westland, 2010). Ayrıca Kline'a (2011) göre, kabul edilebilir bir numune boyutu ölçüm başına en az 10 vaka olmalıdır. Bu varsayım göre (22x10: 220) çalışmada kullanılan örneklem sayısı ($n=288$) yeterlidir. Daha doğru yanıtlar alabilmek için ankete (22 soru) katılımcıların 1 = Kesinlikle katılmıyorum ile 5 = Kesinlikle katılıyorum arasında değişen beşli Likert ölçeğine göre yanıt vermeleri istenmiştir. Veriler, ölçüm modelini değerlendirmek ve yapısal eşitlik modellemesini (SEM) gerçekleştirmek için AMOS21 ve IBM SPSS 26 kullanılarak analiz edildi. Araştırma kapsamında çalışanların değişim yorgunluğunu ölçebilmek için Bernerth ve arkadaşları (2011) tarafından geliştirilen

“Değişim Yorgunluğu Ölçeği (Change Fatigue Scale)” kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye çevrilmiş hali Selvi Sarıgül’ün (2022) doktora tez çalışmasından alınmıştır. Selvi Sarıgül’ün çalışmasında kullanılan ölçek toplam altı (6) soru tek boyuttan oluşmakta ve güvenilirliği 0,85 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca İş Stresi Ölçeği olarak House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilen ve Efeoğlu (2006) tarafından Türkçe’ye çevrilerek kullanılan ölçek kullanılmıştır.

BULGULAR ve TARTIŞMA

Demografik Bulgular

Tablo 1’de araştırmaya katılan çalışanlara ait demografik bilgiler verilmiştir. Tablo 1’e göre, araştırmaya katılan çalışanların %45,8’i (132) kadın, %54,2’si (156) erkektir. Katılımcıların %21,5’i (62) bekar, %78,5’i (226) evlidir. Çalışanların %21,5’i (62) 0-5 yıl arasında, %27,8’i (80) 6-10 yıl arasında ve %50,7’si (146) 11 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahiptir. Katılımcıların %11’i (32) lise, %5,6’sı (16) ön lisans, %25,3’ü (73) lisans ve %58’i (167) lisansüstü mezundur. Çalışanların %27,8’i (80) 8506-15000 TL, %17,7’si (51) 15001-21500 TL, %23,6’sı (68) 215001-28000 TL, %18,8’i (54) 28001-34500 TL ve %12,2’i (35) 34501 ve üzeri gelir durumuna sahiptir. Çalışanların %21,5’inin (62) yöneticilik görevi var, %78,5’inin (226) yöneticilik görevi yoktur. Araştırmaya katılan çalışanların %10,1’i (29) evlilik hayatının çalışma hayatının olumsuz etkilediğini, %53,8’i (155) ne olumlu ne olumsuz etkilediğini ve %36,1’i (104) olumlu etkilediğini belirtmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların %31,9’unun (9) çocuğu yok, %21,2’sinin (61) bir, %26,4’ünün (76) iki ve %20,5’inin (59) üç ve üzeri çocuğu bulunmaktadır. Çalışanların %48,3’ü (139) akademik, %46,5’i (134) idari ve %5,2’si (15) her ikisinde görev almaktadır. Son olarak araştırmaya katılan çalışanların yaş ortalaması 38,49 şeklindedir.

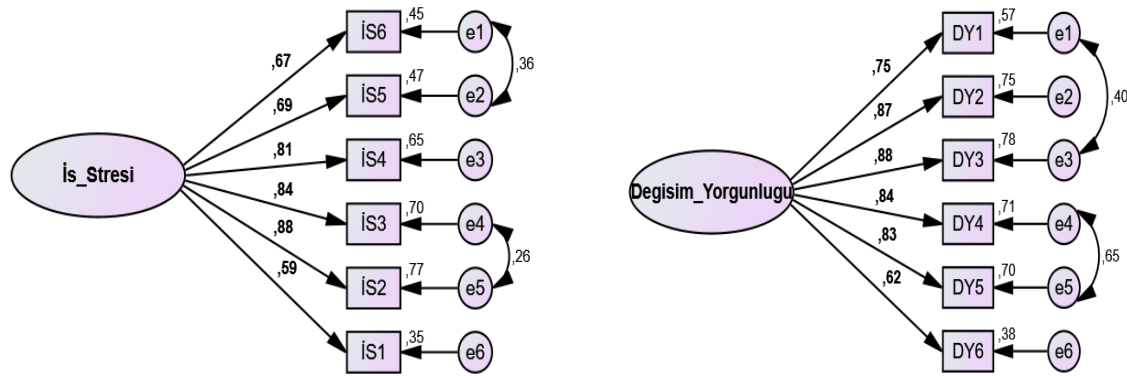
Tablo 1. Demografik Bulgular

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Erkek	156	54,2
	Kadın	132	45,8
Medeni Durum	Bekar	62	21,5
	Evli	226	78,5
Mesleki Deneyim	0-5 Yıl	62	21,5
	6-10 Yıl	80	27,8
	11 Yıl ve Üzeri	146	50,7
Eğitim Durumu	Lise	32	11,1
	Ön Lisans	16	5,6
	Lisans	73	25,3
	Lisansüstü	167	58,0
Gelir Durumu	8.506-15.000 TL	80	27,8
	15.001-21.500 TL	51	17,7
	21.501-28.000 TL	68	23,6
	28.001-34.500 TL	54	18,8
	34.501 TL ve Üstü	35	12,2
Yöneticilik Göreviniz Var Mı?	Evet	62	21,5
	Hayır	226	78,5
Evlilik Hayatının Çalışma Hayatını Etkileme Durumu	Olumsuz	29	10,1
	Ne Olumlu Ne Olumsuz	155	53,8
	Olumlu	104	36,1
Çocuk Durumu	Yok	92	31,9
	1 Çocuk	61	21,2
	2 Çocuk	76	26,4
	3 Çocuk ve Üzeri	59	20,5
Mesleki Görev	Akademik	139	48,3
	İdari	134	46,5
	Her İkisi De	15	5,2
Yaş		38,49±7,596	
Toplam		288	100,0

Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenirliliğine İlişkin Bulgular

Değişim yorgunluğu ölçeği toplam 6 soru ve tek boyut ve iş stresi ölçeği toplam 7 soru ve tek boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutları olmadığı için birinci sıra DFA'nın yapılmasını gerektirmektedir. Aşağıda Şekil 2'de değişim yorgunluğu ve iş stresi ölçeğinin birinci sıra DFA sonuçlarını göstermektedir.

Şekil 2. İş Stresi ve Değişim Yorgunluğu Birinci Sıra DFA



Aşağıda Tablo 1`de çalışmada kullanılan değişim yorgunluğu ve iş stresi ölçeğinin modifikasyon öncesi ve sonrası doğrulayıcı faktör analizinin sonuçlarını göstermektedir. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile uyum iyiliği değerleri incelenmiştir. Uyum iyiliği değerleri istenilen sınırlarda olmadığı için düzeltme indekslerinden yararlanılmıştır. Düzeltme indeksleri sonucunda iş stresi ölçeğinin yedinci maddesi, uyum iyiliği değerlerini bozduğu için iş stresi ölçeğinden. Çözümleme ile ilgili indeks değerleri Tablo 2`de görüldüğü gibi kabul edilen kriterlere göre (Kline, 2005; Şimşek, 2007) uyum göstermektedir.

Tablo 2. Ölçeklerin DFA Model Uyum Değerleri ve Yorumları

İndeksler			Modifikasyon Öncesi		Modifikasyon Sonrası	
	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	DY	İS	DY	İS
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd < 5$	17,601	7,708	2,056	1,804
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq ,05$	$,05 \leq RMSEA \leq ,08$	0,241	0,153	0,061	0,053
SRMR	$0 \leq SRMR \leq ,05$	$,05 \leq SRMR \leq ,10$	0,0533	0,0677	,0218	0,0219
GFI	$,95 \leq GFI \leq 1,00$	$,90 \leq GFI \leq ,95$	0,825	0,889	0,984	0,986
NFI	$,95 \leq NFI \leq 1,00$	$,90 \leq NFI \leq ,95$	0,890	0,901	0,990	0,987
CFI	$,97 \leq CFI \leq 1,00$	$,90 \leq CFI \leq ,97$	0,895	0,912	0,995	0,994

Kritik oranların $p < 0,05$ anlamlılık seviyesinde $\pm 1,96$ `dan küçük ya da büyük olmalıdır (Hox ve Bechger, 1998). Aşağıda Tablo 2.`deki tüm değerler $\pm 1,96$ şartını sağladığı ve %95 güvenirlilik seviyesinde istatistiksel yönden anlamlılığını göstermektedir.

Tablo 3. Ölçeklerin DFA Faktör Yükleri

Faktörler	Faktör Yükleri	S.H.	\bar{X}	K.O.
İS1	0,594		3,73	10,60
İS2	0,879	0.137	2,87	10,44
İS3	0,838	0.134	2,85	8,66
İS4	0,805	0.126	2,81	6,91
İS5	0,689	0.123	3,02	5,74
İS6	0,669	0.116	2,89	11,14
DY1	0,752		3,06	7,14
DY2	0,868	0.082	3,00	9,89
DY3	0,882	0.062	2,98	8,09
DY4	0,842	0.080	3,06	7,46
DY5	0,835	0.080	3,06	8,77
DY6	0,617	0.080	3,73	8,92

S.H.= Standart Hata, K.O.= Kritik Oran

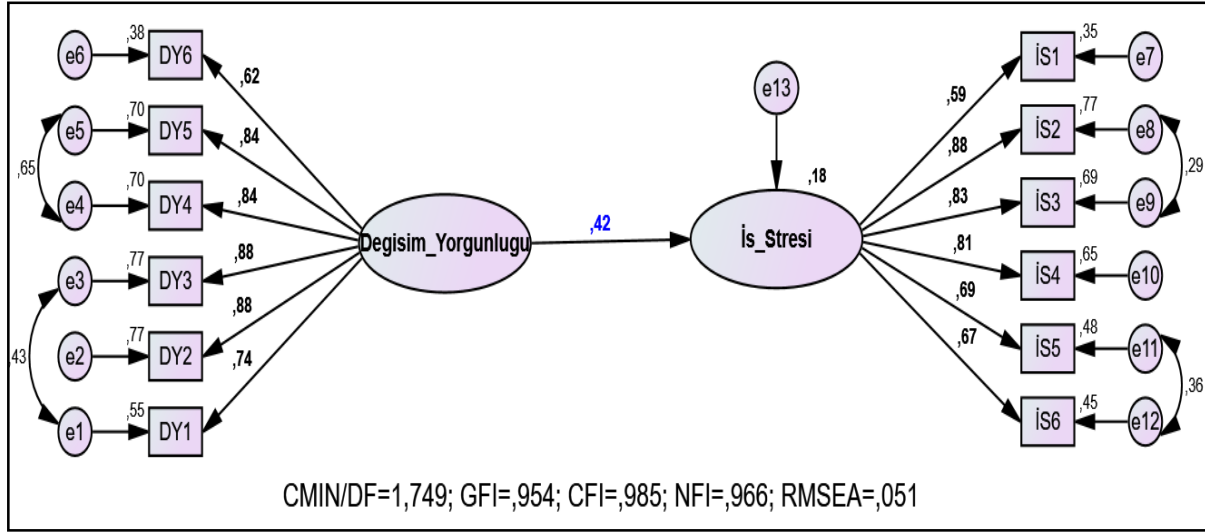
Malthouse`e (2001) göre faktör yüklerinin en az 0,30`un altında olması gerekmektedir. Tablo 3`te görüldüğü gibi her iki ölçeğinde tüm faktör yükleri Malthouse`un belirttiği 0,30 eşik değerini çok üzerindedir. Güvenirliklerinin ölçülmesinde “Cronbach`s Alpha (α)”, “Yapısal Güvenirlik (Y.G)” ve “Yakınsak Geçerlilik (AVE) analizi yöntemleri uygulanmıştır. Cronbach alpha ve yapısal güvenlik değerlerinin 0,70`in, AVE`nin 0,50`nin üzerinde olması istenmektedir (George ve Mallery, 2003; Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 4. DFA Uyum İyiliği Sonuçları

Faktörler	Cronbach's Alpha (α)	Yapısal Güvenlik (Y.G)	AVE
İş Stresi	0,888	0,898	0,57
Değişim Yorgunluğu	0,920	0,933	0,65

Hesaplanan güvenirlik değerlerine göre Tablo 4`de görüldüğü gibi çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilir bir ölçek olduğunu doğrulamaktadır. Elde edilen verilerin regrasyon analizlerini yapmak için Yapısal Eşitlik Modellemesi yöntemi kullanılmıştır. Yapısal Eşitlik Modellemesi, çok çeşitli disiplinlerde karmaşık ilişkileri ve teorik modelleri incelemek ve açıklamak için güçlü bir araçtır. Bu nedenle birçok araştırmacı ve akademisyen tarafından tercih edilen bir yöntemdir. Aşağıdaki Şekil 3`te Değişim Yorgunluğu \rightarrow İş Stresi arasındaki ilişki test edilmiştir.

Şekil 3. Yol Analizi



Yapılan analiz sonucunda iş yerindeki değişim yorgunluğunun, çalışanların iş streslerini etkilediği/yordadığı ($\beta = 0,4227$; $p < 0,05$) ve değişim yorgunluğunun çalışanların iş stresindeki değişimin %18'ni açıkladığı tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile bu araştırmaya katılan bireylerin yaşadıkları değişim yorgunluğu arttıkça, yaşadıkları iş streslerinin de arttığını ifade edebiliriz.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Günümüz iş dünyasında, çalışanların iş performansı sadece organizasyonlar için değil, aynı zamanda küresel ekonomiler için de hayati bir öneme sahiptir. İş performansı, bir organizasyonun hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynamaktadır ve bu nedenle iş performansını etkileyen faktörlerin anlaşılması, araştırma ve analizin odak noktası olmuştur. Ancak, iş performansını etkileyen faktörler konusundaki çalışmalar genellikle organizasyonun dışındaki tüketicileri göz önünde bulundururken, organizasyon içindeki çalışanları "bir örgütsel tüketici" olarak ele almamıştır.

Çalışma bu açıdan, çalışanların iş performansını etkileyen faktörleri anlamak ve açıklamak amacıyla önemlidir. Çalışanlar, bir organizasyonun ürün ve hizmetlerini tüketen bir grup olarak kabul edilebilirler ve çalışanların iş performansını etkileyen faktörlerin incelenmesi, organizasyonların sürdürülebilir başarıları için kritik bir öneme sahiptir.

Çalışma, çalışanların iş performansını etkileyen faktörleri anlamak için çok disiplinli bir yaklaşımı benimsemektedir. İş stresi, motivasyon, liderlik, iş tatmini, örgütsel kültür ve iş değişkenleri gibi çok çeşitli faktörler göz önünde bulundurulmaktadır. Ayrıca, bu faktörler arasındaki karmaşık ilişkilerin ve etkileşimlerin analizi, organizasyonların çalışanlarını daha iyi anlamalarına ve iş performansını artırmak için stratejiler geliştirmelerine yardımcı olacaktır.

Makale, örgütsel liderlerin, insan kaynakları yöneticilerinin ve araştırmacıların, çalışanların iş performansını etkileyen faktörleri daha iyi anlayarak organizasyonlarını daha etkili bir şekilde yönlendirmelerine yardımcı olacak önemli bilgiler sunmaktadır. Ayrıca, iş dünyasında hızla değişen ve gelişen koşullara uyum sağlama yeteneğini artırmak için kullanılacak stratejileri ve organizasyonların rekabet avantajını sürdürmelerine yardımcı olabilir.

Yapılan çalışmanın temel amacı, değişim yorgunluğunun iş stresi üzerindeki etkisini incelemektir. Elde edilen verileri incelemek için yapısal eşitlik modellemesi (SEM) kullanılarak "Değişim Yorgunluğu → İş Stresi" arasından ilişki test edilmiştir. Sonuçlar, değişim yorgunluğunun iş stresini pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Çalışma kapsamında tespit edilen bulgu çalışanların yaşadıkları değişim yorgunluğu arttıkça iş stresinin de arttığına işaret eder. Diğer bir ifadeyle örgütsel değişikliklerin çalışanların iş stresini artırabileceğini ve bu durumun iş performansını olumsuz etkileyebileceğini öne sürmektedir. Çalışma sonuçları değişim yorgunluğunun iş stresini artırması ve bu durumun iş yerinde olumsuz etkilere yol açabileceğini öne sürülmektedir. İş stresi, çalışanların motivasyonunu, sağlığını ve genel iş memnuniyetini etkileyebilir, bu da iş performansını etkileyebilir. Dolayısıyla, bu sonuçlar iş yerlerinde değişim yönetimi ve çalışanların stresle başa çıkma becerilerini geliştirme

konularında önemli ipuçları sunabilir. Çalışmanın bulguları, iş yerlerindeki değişim yorgunluğunun iş stresini artırdığını gösterdiği için önemli politika ve uygulama önerileri geliştirmek için kullanılabilir. Elde edilen bulgulara dayanarak aşağıdaki öneriler ileri sürülmektedir;

- Değişim Yönetimi Eğitimi: İş yerlerinde sık sık değişiklikler yaşıyorsa, çalışanlara değişim yönetimi eğitimi vermek önemlidir. Eğitimler, çalışanların değişimle başa çıkmalarını, değişim süreçlerini daha iyi anlamalarını ve değişime daha olumlu bir şekilde yaklaşmalarını teşvik edebilir.
- İş Stresi Yönetimi Programları: İş stresinin arttığı dönemlerde iş yerlerinde stres yönetimi programları düzenlemek faydalı olabilir. Programlar, çalışanlara stresle başa çıkma stratejilerini öğretmek, rahatlama tekniklerini uygulamak ve iş stresini azaltmaya yardımcı olabilir.
- Değişim Süreçlerinin Daha İyi İletilmesi: Değişim süreçleri ve nedenleri çalışanlara daha iyi iletilmeli ve şeffaf bir iletişim sağlanmalıdır. Bu, çalışanların değişime karşı daha fazla anlayış göstermelerini sağlayabilir.
- Çalışan Katılımını Artırmak: Değişim kararlarına çalışanların daha fazla katılımı teşvik edilmelidir. Çalışanların değişiklik süreçlerine dahil olmaları, değişimi daha iyi anlamalarına ve kabul etmelerine yardımcı olabilir.
- İş Yükünü Dengeleme: Çalışanların iş yükünün makul seviyelerde tutulması önemlidir. Değişimler sırasında iş yükünün artması, iş stresini daha da artırabilir. Bu kapsamda iş yükünün dengelenmesi ve iş yüküyle başa çıkma destekleri sunulması gerekebilir.
- Çalışanların Psikososyal Sağlığını Desteklemek: Çalışanların psikososyal sağlığını desteklemek için psikolojik danışmanlık hizmetleri veya stres yönetimi seminerleri gibi kaynaklar sunulmalıdır.

- Çalışma Ortamının İyileştirilmesi: Çalışma ortamı faktörleri, iş stresini etkileyebilir. Örneğin, çalışma alanlarının düzeni, gürültü seviyeleri ve ergonomi, çalışanların stres düzeylerini etkileyebilir. Çalışma ortamının iyileştirilmesi çalışanların stres düzeylerinin azalmasına katkı sağlayabilir.
- Değişim Süreçlerinin İzlenmesi: Değişim süreçlerinin etkileri düzenli olarak izlenmelidir. Ayrıca değişimlerin çalışanlar üzerindeki etkilerini anlamak ve gerektiğinde düzeltici önlemler almak için önemlidir.

Yapılan öneriler, iş yerlerinde değişim yönetimi ve çalışanların iş stresi ile başa çıkma konularında daha iyi bir denge sağlamak için kullanılabilir. Ancak, her organizasyonun ihtiyaçları farklı olabileceğinden spesifik olarak verilen politika ve uygulama önerileri organizasyonun özelliklerine göre tekrar uyarlanması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- AbuAlRub, R. F. (2004). Job Stress, Job Performance, and Social Support Among Hospital Nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, 36(1), 73-78.
- Ardıç, K., Kaya, A. & Polatçı, S. (2008). Akademik Kurumlarda Örgüt Sağlığı ve Örgüt Sağlığını Etkileyen Değişkenlerin Analizi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 15(2), 151.
- Aytaç, S., Akalp, G. & Gökçe, A. (2016). İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlarının İşe Bağlı Stres ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30 (5), 1207-1225
- Bernerth, J. B., Walker, H. J. & Harris, S. G. (2011). Change fatigue development and initial validation of a new measure. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 25(4), 321-337.
- Bernerth, J.B., Walker, H. J. & Harris, S.G. (2011). *Changefatigue: Development*

- Andinitialvalidation of a Newmeasure. Work&Stress, 25(4), 321.*
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. N. Schmitt ve W.C. Borman (Eds.). *Personnel selection in organizations*. San Francisco: Jossey Bass, 71-98.
- Brown, R.(2016). *Determining The Relationship Among Change Fatiuge, Resilience And Jop Satisfaction Of Hospital Staff Nurses*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, South Dakota StateUniversity, Dakota.
- Campbell, J. (1990). *Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology*, Palo Alto: Consulting Psychologists Press, s. 687-732.
- Delice, S. (2018). *İş Stresi ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İstanbul'daki 4 ve 5 Yıldızlı Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Efeoğlu, İ.E. (2006). *İş-Aile Yaşam Çatımasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eğın, A. (2015). *Çalışma Hayatında İş Stresi ve Tükenmişlik*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Elving, W. J. L. Hansma, L.D. & Boer, M.G. (2011). BOHICA: Ben Over, Here It Comes Again. *Teorja In Praksa*, 48 (6), 1628-1644.
- Gökdeniz, İ. (2005). Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları ve Mobilyacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, ISSN: 1302-1796 (13): 2005, 173-189.
- Guluzade, A. (2019). *Sağlık Çalışanlarında İş Stresi İle Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi: Ankara'da Bir Üniversite Hastanesi Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

- Günel, Ş.E., Nazlı, A.K. & Özmelek Taş, N. (2018). Türkçede Bulunan Değişim ile İlgili Atasözleri ve Deyimler: Bir İçerik Analizi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(57), 602-605.
- Hassan, M. (2011). *Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma*, Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Işıkhan, V. (2017). *Stres Yönetimi: Tükenmişlikten Mutluluğa*, Nika Yayınevi, Ankara.
- Kılıç, R., Yumuşak, S. & Yıldız, H. (2013). Banka Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Bireysel ve Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8 (2): 71- 92.
- Kline, R.B. (2011), *Principals and Practice of Structural Equation Modeling*, 3rd ed. The Guilford Press, New York, NY.
- Küçükaltan, D., Aydın T., Şule, G. & Güney Ç. (2015). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Leuschke, E.E. (2017). *Shool Cultureand Change Fatigue in Tennessee*, Yüksek Lisans tezi, Middle Tennessee State University, Tennessee.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance, *Human Performance*, 10(2), 71- 83.
- Rotundo, M. & Sackett, P. R. (2002). The Relative İmportance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Polycapturing Approach, *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80.
- Sabuncuoğlu, Z. & Vergiliel Tüz, M. (2013). *Örgütsel Davranış*. Aktüel Yayınları, Bursa.
- Selvi Sarıgül, S.(2022). *Değişim Yorgunluğu İle Algılanan Örgüt Kültürü, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*. Doktora Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hacettepe

Üniversitesi, Ankara.

Soper, D.S. (2022). A-Priori sample size calculator for structural equation models [software].

available at: www.danielsoper.com/statcalc (accessed 10 January 2023).

Şahin, M. (2019). *Tükenmişlik Duygusu ve İş Stresinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88, 87-108.

Vestal, K. (2013). Change Fatigue: a Constant Leadership Challenge. *Nurse Leader*, 11(5), 10-11.

Wagner, J. A. & Hollenbeck, J. R. (2010). *Organizational Behavior Securing Competitive Advantage*, New York: Routledge.

Westland, C.J. (2010). Lower bounds on sample size in structural equation modeling. *Electronic Commerce Research and Applications*, Vol. 9 No. 6, pp. 476-487.