

İş Stresinin Performansa Etkisinde Algılanan Örgüt Kültürünün Aracı Rolü: Giresun İl Özel İdaresi Örneği

The Mediating Role of Perceived Organizational Culture in the Effect of Job Stress on Performance: The Case of Giresun Provincial Special Administration

DOI: 10.38155/ksbd.1858111

Araştırma Makalesi /
Research Article

Makale Geliş Tarihi /
Article Arrival Date
07/01/2026

Makale Kabul Tarihi /
Article Accepted Date
14/05/2026

Makale Yayın Tarihi /
Article Publication Date
25/06/2026

**KARADENİZ SOSYAL
BİLİMLER DERGİSİ**

Dr. Öğr. Üyesi Güven KARAMAN
Giresun Üniversitesi
Bulançak Kadir Karabaş UBYO
Lojistik Yönetimi Bölümü
gkaraman28@hotmail.com
ORCID: 0000-0002-1019-0368

Etik Kurul Beyanı: Bu araştırmanın yürütülebilmesi için Ordu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan 24.04.2025 tarihli ve 1134818 sayılı etik kurulu kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

*Karaman, G. (2026). İş stresinin performansa etkisinde algılanan örgüt kültürünün aracı rolü: Giresun il özel idaresi örneği. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 18 (34), 364-385.

Öz

Günümüzde, çevresel koşulların değişim hızı ve artan belirsizlik işletmeleri ve çalışanlarını etkilemektedir. Örgütlerin amaçlarına ulaşmasında insan kaynakları ve bu kaynakları elde tutabilmesi oldukça önemlidir. Bu kapsamda çalışanları örgüte bağlayan ortak güç kültürdür. Örgüt kültürü, maddi ve manevi amaç ve değerler zincirinden oluşmasından dolayı her işletmede özgün olarak ortaya çıkmaktadır. Bu yönüyle örgüt kültürü işletmelerin amaç, strateji, politika oluşumunda, rekabet gücü kazanmasında ve başarısında kilit role sahiptir. Çalışanlarda oluşan stres düzeyi performansı olumsuz etkilemektedir. Bu çalışmada algılanan örgüt kültürünün iş stresi ve performans üzerindeki etkileri ile algılanan iş stresinin performans üzerindeki etkisinde örgüt kültürünün aracılık rolü araştırılmaktadır. Nicel yöntemin benimsendiği bu araştırmanın evrenini, Türkiye’de büyükşehir olmayan illerde kırsal kesimin ulaşım, su, kanalizasyon vb. ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan İl Özel İdaresi çalışanları oluşturmaktadır. Amaçlı örneklem yöntemiyle Giresun örneklem seçilmiştir. Veriler, 5’li likert tipi ölçeklerin yer aldığı anket ile toplanmıştır. Araştırma sonucunda örgüt kültürünün iş stresi ve performans arası ilişkide aracı rol üstlendiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş stresi, Örgüt kültürü, Performans, Yapısal eşitlik modeli, Kamu sektörü, İl Özel İdaresi, Türkiye.

Abstract

Today, the pace of change in environmental conditions and increasing uncertainty are affecting businesses and their employees. Human resources and the ability to retain these resources are crucial for organizations to achieve their goals. In this context, the common force that binds employees to the organization is culture. Organizational culture emerges uniquely in every business because it consists of a chain of material and spiritual goals and values. In this respect, organizational culture plays a key role in the formation of business objectives, strategies, and policies, as well as in gaining competitive strength and achieving success. The level of stress experienced by employees negatively affects performance. This study investigates the effects of perceived organizational culture on job stress and performance, as well as the mediating role of organizational culture in the effect of perceived job stress on performance. This quantitative study focuses on employees of Provincial Special Administrations in non-metropolitan provinces in Türkiye who work to meet the transportation, water, sewage, and other needs of rural communities. Giresun was selected as the sample using purposive sampling. Data were collected using a questionnaire with 5-point Likert-type scales. The results of the study revealed that organizational culture plays a mediating role in the relationship between job stress and performance.

Keywords: Work stress, Organizational culture, Performance, Structural Equation Modeling, Public sector, Provincial Special Administration, Türkiye.

Giriş

Günümüzde örgütlerin verimlilik ve sürdürülebilirlik hedefleri açısından ekonomik, çevresel, teknolojik, sosyal vb. gelişmeler ve değişimler, artan belirsizlik ve rekabet koşulları karşısında çalışanların iş ortamında karşılaştıkları stres düzeyi kritik bir unsur haline gelmiştir (Lazarus ve Folkman, 1984). Bu ortamda işletmeler insan unsurunun psikolojik ve sosyal yönlerine daha fazla odaklanmak zorundadır (Koçel, 2015). Çalışanların karşılaştıkları iş stresi düzeyleri ile onların sağlıklı bir şekilde işlerini sürdürebilmeleri, performans gösterebilmeleri ve dolayısıyla örgütün hedeflerine katkı sunabilmeleri arasında anlamlı ilişkiler söz konusudur. Ancak, bu ilişki doğrudan ve yalın olmaktan ziyade bireysel algılar, sosyal etkileşimler ve örgüt içi kültürel faktörler gibi aracı ve düzenleyici değişkenlerle de biçimlendiği görülmektedir (Schein, 2010; Nisan vd., 2023). Öncelikle iş stresinin ne ölçüde performansı etkileyebileceği sorusu önem kazanmaktadır. Yüksek düzeyde iş stresi, çalışanların dikkat, motivasyon, sağlık, rol belirsizliği, görev çatışması gibi sorunlarla karşılaşmasına yol açabilir. Bu durum doğrudan iş performansında düşüşe, hata oranlarında artışa, devamsızlık ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Eren Gümüştakin ve Öztemiz, 2005). Örgütlerin bu tür olumsuz sonuçlarla karşılaşmamak için iş stresini yönetmeleri, ortamlarını iyileştirmeleri gerekmektedir.

Örgüt kültürü, düşünsel bir yapı olarak üyelere örgütte nasıl davranmaları gerektiğini öğretmektedir (İşcan ve Timuroğlu, 2007). Örgüt kültürü, üyelerine farklı kimlik veren ve çalışanları örgüte bağlayan ortak güçtür (Güçlü, 2003). Bu kapsamda örgüt kültürü, çalışanların davranışlarını yönlendiren kurallar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir (Dinçer, 1992). Algılanan örgüt kültürü, çalışanların bu örgütte nasıl davranılır? Neye değer verilir? Kimlik, aidiyet ve güven duygusu nasıl şekillenir? gibi sorulara verdikleri yanıtlarla ortaya çıkar (Eren, 2017). Sağlıklı bir örgüt kültürü, çalışanların rol beklentilerini netleştirir, destekleyici bir iklim yaratır, adalet algısını güçlendirir ve böylece stresin olumsuz etkilerini sınırlamaya yardımcı olabilir (Aliyeva, 2019).

Bu araştırma iş stresi, örgüt kültürü ve iş performans kavramlarına ve bu kavramlar arası ilişkilere odaklanmaktadır. Bu kapsamında, iş stresi ve iş performans ilişkisinde örgüt kültürü aracı rol üstlenmekte midir? Sorusuna yanıt aranmaktadır. Alan yazın taramasıyla ulaşılan çalışmalar aşağıda belirtilmiştir.

Sevinç vd., (2001) ile Güçlü (2003) tarafından örgüt kültürü ve örgüt kültürünü oluşturan faktörler irdelenmiştir. Eren Gümüştakin ve Öztemiz (2003) örgütlerde stresin

verimlilik ve performansla etkileşimini araştırmış ve rol çatışması, rol belirsizliği, uzun çalışma saatleri gibi faktörlerin iş stresini artırdığı ve bunun performansı düşürdüğünü belirlemiştir.

Gül (2007) yaptığı araştırmada iş stresi, örgüt sağlığı ve performans arası ilişkileri belirlemiş olup iş stresi ile örgütsel sağlık arasında negatif ilişki, örgütsel sağlık ile performans arasında pozitif ilişki olduğunu saptamıştır.

Karahan (2008) Afyon ilinde hastane çalışanlarının örgüt kültürü algılarını ve hastane yöneticilerinin örgüt kültürü oluşturmadaki etkinliklerini araştırmıştır.

Turunç ve Çelik (2010) tarafından savunma sanayi çalışanlarının algıladıkları örgütsel desteğin ve iş stresinin hem örgütsel özdeşlemeyi hem de iş performansını anlamlı etkilediği, örgütsel özdeşlemenin algılanan örgütsel destek ile iş performansı arasında aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir.

Erşan vd., (2013) tarafından Sivas Numune Hastanesi'nde çalışanların iş doyumları ve iş streslerin araştırılmış olup, iş doyum puanları erkeklerde, lisansüstü mezunlarda, hekimlerde anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. İş stresi puanlarıysa kadınlarda ve hemşirelerde diğer gruplardan yüksek, lisansüstü mezunlarda ise düşük bulunmuştur.

Tekingündüz vd., (2015) yaptığı araştırmada Elazığ Devlet Hastanesi çalışanlarının iş tatmini, performansı, iş stresi ve işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu saptamıştır.

Zincirkıran vd., (2015) tarafından enerji sektöründe yapılan araştırmada çalışanların algıladıkları iş stresi, iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve örgütsel performans değişkenleri arasında istatistiki olarak anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Aliyeva (2019) çalışmasında, olumlu bir örgüt kültürünün iş gören performansını artırdığını belirlemiştir.

Tortumlu ve Taş (2019) örgüt iklimi, iş stresi ve performans ilişkisini İstanbul Avrupa yakasında faaliyet gösteren ilçe belediyelerinde çalışanlar üzerinde araştırdığı çalışma sonucunda iş stresinin performansı olumsuz etkilediğini, örgüt ikliminin ise olumlu etkilediğini saptamıştır.

Tüllef (2020) tarafından Bursa'da lojistik ve depolama işi yapan bir firmada yapılan araştırmada, yüksek ve orta düzeyde örgüt temelli öz-saygının iş stresinin işe tutkunluğa etkisinde sınırlı ve olumsuz yönde bir düzenleyici etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Karadirek (2022) yaptığı araştırmada, örgüt kültürü ve boyutları ile örgütsel bağlılık ve performans arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler olduğunu belirlemiştir.

Nisan vd., (2023) işletmelerde iş stresi, psikolojik esenlik, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkileri kavramsal olarak değerlendirmiştir.

Erturhan Işkın vd., (2024) yaptığı araştırmada örgüt kültürü, çalışanların örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri ile performans kavramları arasındaki ilişkileri değerlendirmiştir.

Balal ve Gül (2025) tarafından Kayseri’de hizmet sektöründe yapılan araştırma sonucunda, örgüt kültürü ve iş motivasyonunun çalışan performansı üzerine etkili olduğu saptanmıştır.

Alan yazında kırsal alanda yaşayan yerel halka ulaşım, alt yapı, üst yapı, su ve kanalizasyon hizmeti sunan İl Özel İdaresi çalışanlarının iş stresi, örgüt kültürü, iş performansı algılarını araştıran çalışmalara rastlanmamış olup araştırma bu yönüyle diğer çalışmalardan ayrılmaktadır. Araştırma kapsamında, iş stresinin performans üzerine etkisinde örgüt kültürünün aracı rolüne yönelik bir model dâhilinde değerlendirmeler aktarılması amaçlanmış olup bu özgün yönüyle alan yazına katkı sunması beklenmektedir.

Kavramsal Çerçeve

İş Stresi

Stres kavramının geçmişi insanlık tarihine kadar uzanır. Ancak 20. yüzyılda sistematik olarak kavramsallaşmış ve araştırma konusu olarak ivme kazanmıştır. Yapılan araştırmalar stresin yaşamın kaçınılmaz bir parçası olduğunu ve insan işlevselliğinde fark yaratan stresle nasıl başa çıkılması gerektiğini ortaya koymuştur (Cooper vd., 2001). Tepki odaklı bir yaklaşım, stresi rahatsız edici veya tehdit edici uyaranlara verilen bir tepki olarak görmektedir. Stres, kişi çevre arası ilişkiye vurgu yapmaktadır. Bu bağlamda afetler, hastalıklar, işten çıkarılma vb. çevresel koşullar ile kişisel özelliklere bağlı ortaya çıkmakta ve bireyin refahını tehlikeye atmaktadır (Lazarus ve Folkman, 1984).

İş stresi, bireyin iş rolü içinde karşılaştığı fiziksel, psikolojik ve sosyal talepler ile bu talepleri karşılamak için sahip olduğu kaynaklar arasındaki dengesizlik olarak tanımlanabilir (Avcı, 2019). Bu tanım, çalışan üzerinde hem görevle ilgili baskılar (aşırı iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği) hem de örgüt içi ve dışı kaynaklardan (zaman baskısı, belirsizlik, organizasyonel değişim) oluşan stres faktörlerini kapsar. İş stresinin boyutları genel olarak şunlardır. Görevle ilgili baskılar (iş yükünün fazla olması, zamanın yetersiz olması, beklenmedik görev değişimleri

vb.), rol çatışması / rol belirsizliği (çalışanın hangi görevleri yapacağı, hangi kararları alacağı konusunda netliğe sahip olmaması ya da farklı beklentilerle karşı karşıya kalması), örgütsel kaynak eksikliği (gerekli, bilgi, ekipman ya da yönetsel destekten yoksun olma vb.), çevresel ve dışsal faktörler (fiziksel çalışma koşulları, teknolojik değişimler, ekonomik belirsizlikler vb.). Bu boyutlar, stresin kaynağını ve çalışan üzerinde oluşturduğu baskıyı anlamaya yardımcı olur (Eren Gümüştekin ve Öztemiz, 2005). İş stresinin, kişinin fiziksel ve psikolojik bütünlüğünü aşındırıcı olumsuz yönüne karşı koruyucu ve işlevsel (öğrenme becerilerini geliştirme, iş değiştirme vb.) olumlu yönleri de bulunmaktadır (Çivilidağ, 2017). Çalışanlarda oluşan iş stresinin performans üzerindeki etkisi, doğrudan (fizyolojik ve psikolojik bozukluklar) ya da dolaylı (iş performansında düşüş, sosyal ve ilişkisel bozulmalar, kötü alışkanlıklar ve bağımlılık, işten ayrılma niyeti) olarak ortaya çıkabilir (Çevik vd., 2016; Maharani ve Tamara, 2024).

Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, genel anlamıyla bir örgütte paylaşılan değerler, normlar, inançlar ve anlamlandırma sistemlerini ifade eder (Eren, 2017). Örgüt kültürü, Cameron ve Quinn (2006) tarafından geliştirilen rekabet eden değerler modeli çerçevesinde şekillendiği görülmektedir. Bu modele göre örgütlerin sahip olduğu değerler: esneklik ve kontrol, içe odaklanma ve dışa odaklanma olmak üzere iki temel eksen üzerine konumlandırılmaktadır. Bu iki eksenin kesişimi, dört farklı örgüt kültürü tipini ortaya çıkarmaktadır. Bunlar: klan kültürü, adokrasi kültürü, piyasa kültürü ve hiyerarşi kültürüdür (Cameron & Quinn, 2006). Klan kültürü, içe odaklı ve esnek yapısıyla aile benzeri bir örgüt ortamını temsil eder. Bu kültürde liderlik daha çok rehberlik edici ve destekleyici niteliktedir. Bu bağlamda çalışan bağlılığı, takım çalışması ve katılım ön plandadır. İnsan kaynaklarının gelişimi ve örgütsel bağlılık temel başarı ölçütleridir. Adokrasi kültürü, dışa odaklı ve esnek yapısıyla yenilikçilik, risk alma ve girişimcilik üzerine kuruludur. Bu tür kültürde örgütler dinamik çevre koşullarına hızla uyum sağlar ve yaratıcı çözümler üretir. Piyasa kültürü, dışa odaklı ancak kontrol ağırlıklı bir yapı sergiler. Rekabet, verimlilik ve performans bu kültürün merkezindedir. Başarı, genellikle pazar payı, kârlılık ve hedeflere ulaşma ile ölçülür. Liderlik tarzı sonuç odaklı ve yönlendiricidir. Öte yandan hiyerarşi kültürü, içe odaklı ve kontrol temelli olup bürokratik yapıları, standartlaşmayı ve prosedürleri vurgular. Bu tür kültürde istikrar, düzen ve öngörülebilirlik temel değerlerdir (Hartnell vd., 2011; Kim ve Jung, 2022). Örgütlerin rekabet edebilmesi için bu dört kültür tipinin kombinasyonundan oluşan kültür yapısına sahip olması oldukça önemlidir (Franco ve Sartor, 2025).

Örgüt kültürünün şekillenmesinde kurucuların ve çekirdek ekibin rolü büyüktür. Buna ilaveten çalışanlarda iş ortamında kendilerine özgü değer ve normlardan kültür oluştururlar. Örgüt kültürünü oluşturan faktörler: değerler, liderler ve kahramanlar, törenler ve simgeler, öykü ve efsaneler, dil, örfler, normlar, örgütsel sosyalleşmedir (Köse vd., 2001). Örgüt kültürü, bireylerin örgüt içindeki davranışlarını, tutumlarını ve etkileşimlerini biçimlendirir (Güçlü, 2003). Çalışanların değer ve normları algılamaları, benimsemelerine bağlı olarak örgüt kültürünün yapısını algılamaları değişiklik göstermektedir. Çalışanların bu değer ve normları nasıl algıladıkları, ne ölçüde benimsedikleri, örgütün kültürel yapısının kendileri için ne anlama geldiğini farklı algılar. Bu algı biçimi motivasyon, bağlılık, davranış ve performans açısından kritik öneme sahiptir (Karcıoğlu, 2001). Çalışan tarafından algılanan katılımcı, adil, yenilikçi, destekleyici örgüt kültürü çalışan performansını ve bağlılığını olumlu etkilemektedir. Kurumsal olarak güçlü ve pozitif bir kültür, çalışanların yeteneklerini tam olarak kullanmalarına, işlerine bağlılık göstermelerine ve proaktif davranmalarına olanak tanımaktadır. Buna karşın katı ve adaletsiz tutumlar içeren bir kültür ise çalışan performansını olumsuz etkilemektedir (Aliyeva, 2019).

İş Performansı

İş performansı, bir bireyin standart bir zaman diliminde gerçekleştirdiği ayrı davranışsal olayların örgüt için beklenen toplam değeridir (Sonnentag vd., 2008). Bu tanıma göre performans bir davranış özelliği olup bu özellik organizasyon için beklenen değer olması gerekir. Buna göre performans yapısı, farklı bireyler tarafından gerçekleştirilen davranış kümeleri ile aynı birey tarafından farklı zamanlarda gerçekleştirilen davranış kümeleri arasında ayrım yapan bir değişkeni ifade eder (Örücü vd., 2020). İş performansı, kurumsal hedeflere ulaşmada fark yaratabilecek şekilde olumlu ve olumsuz etkileri olabilen davranışları kapsar (Viswesvaran ve Ones, 2000). İş performansı, bireyin görevlerini ne ölçüde etkili ve verimli bir şekilde yerine getirdiğini gösterir. Bu bağlamda, performans yalnızca niceliksel çıktı (üretilen birim sayısı) ile sınırlı olmayıp kalite, yenilik, müşteri memnuniyeti, ekip çalışması gibi nitel boyutları da içerir (Uygur, 2007). Çalışan performansı, örgüt hedeflerine katkı sunma açısından temel bir göstergedir ve modern örgütlerde çok boyutlu olarak değerlendirilmektedir. Çalışan performansı, gerçekleştirilen faaliyetlerin çıktıları temel alınarak ölçülür. Bu sayede bireyin yetkinliklerini ne derece etkili ve sahip olduğu kaynakları ne derece verimli kullandığı ortaya konulabilir (Balal ve Gül, 2025). Performansın belirleyicileri arasında bireysel özellikler (yetenek, deneyim, motivasyon), işin doğası (karmaşıklık, görev çeşitliliği), örgütsel koşullar (ekip desteği, teknoloji, ekipman) ve çevresel faktörler (rekabet, ekonomi, yasalar vb.) yer alır.

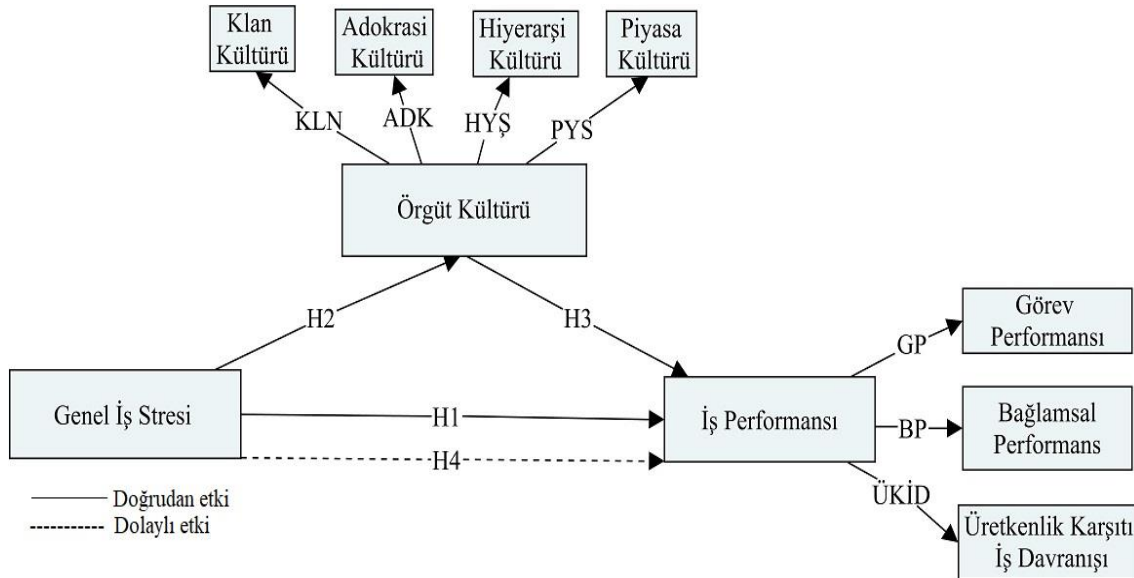
Eğitim, isteklendirme, ödüllendirme sistemleri ve örgüt iklimi gibi faktörler de performansı doğrudan ya da dolaylı etkileyen faktörlerdendir (Pushpakumari, 2008).

Yöntem

Bu araştırmada iş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisinde algılanan örgüt kültürünün aracılık rolü incelenmekte olup kavramlar arası ilişkilerin ortaya konulması için nicel yöntem benimsenmiştir. Bu kapsamda araştırma ilişkisel modele dayalı bir çalışmadır. Pozitivizm anlayışının varsayımları nicel araştırmanın temel özelliklerini yansıtmaktadır. Nicel yöntem ölçümlerin tekrarlanabilirliğini sağlar. Nicel araştırmalar, değişkenler arasındaki ilişkilere ve farklara odaklanarak geleceğe yönelik yordamalarda bulunan genelleme gayesine sahip araştırma geleneğidir (Garip, 2023).

Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma modeli, Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık testine dayalı klasik yaklaşımına uygun olarak tasarlanmıştır. Buna göre iş stresi bağımsız değişken, çalışan performansı bağımlı değişken, örgüt kültürü ise aracı değişkendir. Araştırma modeli Şekil 1'de belirtilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Şekil 1'de yer alan modele göre iş stresinin doğrudan örgüt kültürü ve iş performansı üzerinde, örgüt kültürünün ise iş performansı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Buna ilaveten iş stresi ile iş performansı arası ilişkide örgüt kültürü aracı görev üstlenmektedir.

Örgüt içindeki kültürel yapının, çalışanların stres algısını, bu stresi yönetebilme kapasitesini ve performansa yönelimi belirlemede merkezi bir rolü bulunmaktadır (Sönmez ve

Erkmen, 2022). İş stresi arttıkça çalışanın devamsızlığı artmakta, motivasyonu düşmekte ve sonuç olarak performansı azalmaktadır. Açıklamalar doğrultusunda H1 hipotezi geliştirilmiştir.

H1: İş stresi, iş performansını anlamlı ve negatif yönde etkiler.

Yüksek düzeyde algılanan destekleyici, katılımcı ve adil bir kültürün egemen olduğu iş ortamında çalışanlar stres kaynaklarını daha iyi tolere edebilir ve stresin performansa olumsuz etkisini sınırlayabilir (Kim ve Jung, 2022). Öte yandan baskıcı, belirsiz, adaletsiz bir örgüt kültürünün egemen olduğu bir iş ortamında ise stres kaynakları daha yoğun hissedilebilir ve performans üzerindeki olumsuz etki daha güçlü olabilir (Köse vd., 2001). Böyle bir iş ortamında çalışanlar stresle baş etmede yalnız kalabilir, sağlığı bozulabilir, örgütsel bağlılık düzeyi azalabilir ve bu durum iş performansını olumsuz etkileyebilir. Açıklamalar doğrultusunda H2 hipotezi geliştirilmiştir.

H2: İş stresi, algılanan örgüt kültürünü anlamlı ve negatif yönde etkiler.

Örgüt kültürünün farklı alt boyutları (katılımcılık, adalet algısı, yenilikçilik, destekleyicilik) çalışan performansını farklı şekillerde etkileyebilir. Kurumsal olarak güçlü ve pozitif bir kültür, çalışanların yeteneklerini tam olarak kullanmalarına, işlerine bağlılık göstermelerine ve proaktif davranmalarına olanak tanımaktadır. Öte yandan, zayıf ya da negatif algılanan bir kültür ortamında, çalışanlar savunmacı tutumlar geliştirebilir, motivasyonları düşebilir ve performansları olumsuz yönde etkilenebilir (Franco vd., 2025). Açıklamalar doğrultusunda H3 hipotezi geliştirilmiştir.

H3: Algılanan örgüt kültürü iş performansını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

İş performansı açısından iş stresi yüksek olduğunda, çalışan verimliliği düşebilir. Ancak algılanan örgüt kültürü yüksek olduğunda, iş stresinin iş performansı üzerindeki olumsuz etkisi azalabilir. Örgüt kültürünün çalışanlara destek verdiği, onların mental iyi oluşlarını pozitif etkilediği, rol ve görevlerin net olduğu, adaletin sağlandığı bir ortamda stres kaynakları daha yönetilebilir hale gelir ve çalışanların işe bağlılığı artar ve performansı pozitif yönlü artar (Eren, 2017). Diğer bir ifade ile örgüt kültürü, çalışan tarafından algılanan değerler, normlar, inançlar ve uygulamalar bütünü olarak, iş stresi ile performans arasındaki ilişkinin düzenlenmesine aracılık edebilir. Açıklamalar doğrultusunda H4 hipotezi geliştirilmiştir.

H4: İş stresi ile iş performansı arasındaki ilişkide algılanan örgüt kültürü aracı rol üstlenir.

Evren ve Örneklem

Araştırmada Türkiye’de 30 büyükşehir dışında kalan 51 ilde yer alan ve belediyelerin görev sahası dışında kalan kırsal kesimin ulaşım, su, kanalizasyon vb. ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan İl Özel İdaresi çalışanları evreni oluşturmaktadır. 1923 yılında kurulan Giresun, 4 büyükşehir ile (Ordu, Sivas, Erzincan ve Trabzon) sınırının olması, dağınık yerleşime ve eğimi yüksek arazi yapısına sahip olması ve 600’den az çalışan sayısına sahip olmasından dolayı diğer illerden ayrılmaktadır (Giresun Valiliği, 2025). Bu nedenle örneklem olarak Giresun İl Özel İdaresi belirlenmiştir. Örneklem seçiminde, amaçlı örnekleme yöntemi benimsenmiştir. Bu yöntem araştırılan konu hakkında bilgi ve deneyimi olan kişi ya da grupların tanımlanması ve seçiminde kullanılır (Yağar ve Dökme, 2018). Araştırma kapsamından birincil kaynaktan verilerin elde edilmesi hedeflenmiştir.

Çalışma Grubu ve Sınırlılıklar

Çalışma grubu, Giresun İl Özel İdaresi’nde görev yapan 18-65 yaş aralığında yer alan farklı eğitim düzeylerine sahip, görme ve zihinsel engeli bulunmayan, kadın-erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Yönetici olanlar, idarenin organlarında seçimle görev yapan üyeler araştırmaya dâhil edilmemiştir. Giresun İl Özel İdaresi’nde 568 çalışan bulunmaktadır (Giresun İl Özel İdaresi, 2025). Coşkun vd., (2017) tarafından belirli evrenler için kabul edilebilir örneklem büyüklüklerinin ifade edildiği tabloda, evren büyüklüğü 600 için % 95 güven düzeyinde 234 örneklem yeterli bulunmuştur. Bu araştırmaya 258 gönüllü katılım sağlamıştır. Araştırma katılımcıların verdiği cevaplar ile sınırlıdır.

Veri Toplama Aracı

Çalışma kapsamında araştırmacı tarafından 4 bölümden oluşan anket hazırlanmıştır. Ankette demografik bilgilere ilaveten 5’li likert tipi ölçeğin kullanıldığı genel iş stresi, iş performansı ve örgüt kültürü ölçekleri yer almaktadır. Alan yazında yapılan tarama sonucunda: Teleş (2021) tarafından “Genel İş Stresi Ölçeği’nin Türkçe Versiyonunun Geçerlilik ve Güvenilirliği” başlıklı çalışmada yer alan 9 maddelik genel iş stresi ölçeği, Köroğlu Kaba ve Öztürk (2021) tarafından yapılan "Bireysel İş Performansı Ölçeğinin Türkçe Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması” başlıklı çalışmada yer alan 14 maddelik iş performansı ölçeği, Karakılıç Yörük (2019) tarafından yapılan “Cameron ve Quinn Örgüt Kültürü Ölçeğinin Güvenirlik ve Geçerliğinin Test Edilmesi” başlıklı çalışmada yer alan 16 maddelik ölçekler kullanılarak anket formu hazırlanmıştır. Ankette yer alan ölçeklerin kullanım izinleri alınmış ve ölçekler orijinal şekliyle kullanılmıştır. Genel iş stresi ölçeğinin güvenilirlik (iç tutarlılık) katsayısı $\alpha=,91$; bireysel iş performansı ölçeğinin güvenilirlik (iç tutarlılık) katsayısı $\alpha=,96$;

Cameron ve Quinn örgüt kültürü ölçeğinin güvenirlik (iç tutarlılık) katsayısı $\alpha=,87$ hesaplanmıştır (Teleş, 2021; Köroğlu Kaba ve Öztürk, 2021; Karakılıç Yörük, 2019).

Verilerin Toplanması ve Analizi

Verilerin tam ve hedeflendiği şekilde toplanması araştırmanın amacına ulaşabilmesi için oldukça önemlidir. Araştırma verileri, 11.10.2024 tarih ve E-1061267 sayılı kurum izni ve 09.05.2025 tarih ve E-1134818 sayılı Etik Kurul onayına müteakip toplanmıştır. Verilerin toplanmasında, çalışanların iş yüküne bağlı stres düzeyi ve buna bağlı isteksizlik önemli bir risk faktörü olduğu dikkate alınarak zamanın etkili ve kaynakların verimli kullanılmasını temin etmek için soru formu çevirim içi ortamda hazırlanmıştır. Soru formunun link uzantısı üst yönetim aracılığı ile çalışanlara iletilerek 01-30 Haziran 2025 tarihleri arasında toplanmıştır. Çevirim içi bu uygulama ile çalışanların 7/24 istedikleri zaman diliminde, herhangi bir ortamda araştırmaya katılımını kolaylaştırmak ve daha fazla veriye ulaşmak hedeflenmiştir. Veriler, SPSS 23 ve AMOS 23 programları ile analiz edilmiştir. Öncelikle betimleyici istatistikler ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Daha sonra değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon testiyle, hipotezler ise doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modellemesi aracılığıyla test edilmiştir.

Bulgular

Araştırma bulguları: demografik bulgular, faktör analizi bulguları, ilişki ve etki analizi bulguları olmak üzere üç alt başlıkta toplanmıştır.

Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 258 gönüllüye ait demografik bulguların dağılımı Tablo 1’de belirtilmiştir.

Tablo 1. Demografik bulguların dağılımı

Değişkenler		n	%	Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Erkek	244	94,6	Çalışılan Yer (İlçe)	Alucra	8	3,1
	Kadın	14	5,4		Bulancak	23	8,9
Yaş	18-29	27	10,5		Çamoluk	6	2,3
	30-39	112	43,4		Çanakçı	5	1,9
	40-49	84	32,6		Dereli	16	6,2
	50-59	31	12,0		Doğankent	8	3,1
	60 ve +	4	1,6		Espiye	7	2,7
	İlköğretim	52	20,1		Eynesil	14	5,4
	Lise	130	50,2		Görele	11	4,3
	Ön lisans	45	17,4		Güce	11	4,3
	Lisans	27	10,4		Keşap	10	3,9
	Lisansüstü	4	1,9		Merkez	97	37,6

İş Stresinin Performansa Etkisinde Algılanan Örgüt Kültürünün Aracı Rolü: Giresun İl Özel İdare Örneği

Meslek	Teknik personel	46	17,8	Piraziz	7	2,7
	Ekip başı	12	4,7	Şebinkarahisar	14	5,4
	İş makinesi operatörü	36	14,0	Tirebolu	16	6,2
	Şoför	33	12,8	Yağlıdere	5	1,9
	İşçi	131	50,8			
Çalışma Süresi	0-9 yıl	88	34,1			
	10-19 yıl	143	55,4			
	20-29 yıl	23	8,9			
	30 yıl ve üstü	4	1,6			

Araştırmaya ağırlıklı olarak erkek (%94,6), lise mezunu (%50,2), 30-39 yaş aralığında (% 43,4), işçi kadrosunda çalışan (% 50,8), 10-19 yıl arası deneyime sahip, Giresun merkezde (37,6) çalışanlar katılmıştır. Katılımcıların çalışma çağının verimli olduğu yaş aralığında ve deneyimli olduğu görülmektedir.

Faktör Analizi Bulguları

Bu başlık altında açıklayıcı faktör analizi, birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi ve yol analizlerine ait bulgular yer almaktadır. Araştırmada kullanılan her bir ölçeğin güvenilirliği (içsel tutarlılığı) Cronbach Alpha katsayısı ile yapı geçerliliği ise açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi ile belirlenmiştir. Ölçeğe ait açıklayıcı faktör analizi değerleri (maddelerin en düşük yük değerleri, açıklanan varyans oranları, Cronbach Alpha katsayısı, Kaiser-Meyer-Olkin testi, ve Bartlett'in küresellik testi) Tablo 2'de belirtilmiştir.

Tablo 2. Açıklayıcı Faktör Analizi Değerleri

Ölçek	Boyut	Madde Sayısı	En Düşük Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans Oranı	Cronbach Alpha	KMO	Bartlett Küresellik Testi (Sig.)
Genel İş Stresi Ölçeği (GİSÖ)	Tek boyut	9	,509	62,648	,949	893	,000
İş Performansı Ölçeği (İPÖ)	Görev Performansı	5	,537	70,584	,901	,920	,000
	Bağlamsal Performans	6	,700				
	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı	3	,748				
Örgüt Kültürü Ölçeği (ÖKÖ)	Klan Kültürü	4	,667	74,548	,898	,956	,000
	Adokrasi Kültürü	4	,758				
	Piyasa Kültürü	4	,767				
	Hiyerarşi Kültürü	4	,348				

Ölçek maddelerinin faktör yükü 0,30-0,59 arası orta, 0,60 ve üzeri ise yüksek olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2002). Araştırmada kullanılan 9 maddelik genel iş stresi ölçeğinin en düşük faktör yükü ,509; 14 maddelik iş performansı ölçeğinin en düşük faktör yükü ,537; 16 maddelik örgüt kültürü ölçeğinin en düşük faktör yükü ,348'dir. Buna göre araştırmada kullanılan ölçeklere ait en düşük faktör yükü çoğunlukla yüksek büyüklüktedir. Araştırma ölçeğinin kaç faktörden oluştuğu, ölçülmek istenen olguyu bu faktörlerin ne derecede ölçtükleri toplam açıklanan varyans oranları ile belirlenmektedir (Çoşkun vd., 2017). Araştırmada kullanılan ölçek faktörlerinin açıklanan varyans oranları, genel iş stresi ölçeği 62,648; iş performansı ölçeği 70,584; örgüt kültürü ölçeği 74,548'dir. Çoşkun vd., (2017) göre araştırma ölçeklerinin içsel tutarlılığını gösteren Cronbach Alpha katsayısı en az ,70 olmalıdır. Buna göre ölçeklerin Cronbach Alpha katsayısı genel iş stresi ölçeği ,949; iş performansı ölçeği ,901; örgüt kültürü ölçeği ,898 olarak yüksek derecede güvenilir bulunmuştur. Verilerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek üzere Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett'in testi kullanılmaktadır. KMO değeri en az 0,50 ve üzeri Bartlett'in küresellik testi ise anlamlı ($p < 0,05$) olmalıdır (Çoşkun vd., 2017). Araştırma ölçeklerinin KMO değerleri genel iş stresi ölçeği ,893; iş performansı ölçeği ,920; örgüt kültürü ölçeği ,956 ve Bartlett'in testi sonuçları anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bulgular araştırmada kullanılan değişkenlerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Araştırmada sınanan tek faktörlü genel iş stresi, 3 faktörlü iş performansı ve 4 faktörlü örgüt kültürü olmak üzere toplam 8 faktörlü modele ait birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi bulguları Tablo 3'te belirtilmiştir.

Tablo 3. Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

İndexler	Ölçekler			Referans Değerler
	GİSÖ	İPÖ	ÖKÖ	
CMIN/DF (Ki Kare/ Serbestlik Derecesi)	3,288	2,611	3,528	$0 < \chi^2/df \leq 5$
GFI (İyilik Uyum İndeksi)	,905	,851	,908	$\geq 0,90$
AGFI (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi)	,931	,913	,901	$\geq 0,90$
NFI (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	,902	,889	,928	$\geq 0,90$
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi)	,918	,923	,904	$\geq 0,90$
RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)	,062	,068	,059	$< 0,05-0,08 \leq$
SRMR (Standardize Artık Ortalamaların Karekökü)	,051	,049	,043	$< 0,05-0,08 \leq$

Ki-Kare testi, serbestlik derecesinden arındırılarak araştırma modelinin uygunluğu değerlendirilmiştir (Yaşlıoğlu, 2017). Buna göre ölçeklerin CMIN/DF değerleri: genel iş stresi ölçeği (GİSÖ) 3,288, iş performansı ölçeği (İPÖ) 2,611, örgüt kültürü ölçeği (ÖKÖ) 3,528

İş Stresinin Performansa Etkisinde Algılanan Örgüt Kültürünün Aracı Rolü: Giresun İl Özel İdare Örneği

olarak belirlemiş olup bu değerler veri ile model arası uyumun iyi olduğunu göstermektedir. Tablo 3'te yer alan GFI, AGFI, NFI, CFI değerleri veri ile model arası uyumu gösteren indeksler olup 1'e yaklaşan indeks değerleri veri ile model arası mükemmel uyumu göstermektedir (Yaşlıoğlu, 2017). Genel iş stresi ölçeği ile örgüt kültürü ölçeği uyum indeks (GFI, AGFI, NFI, CFI) değerleri 0,90 ve üzeri hesaplanmış olup bu değerler mükemmel bir uyumun olduğunu göstermektedir. İş performansı ölçeği için hesaplanan uyum indeks değerleri 0,85 ve üzeri olup modelin iyi uyuma sahip olduğu belirlenmiştir. Buna ilaveten araştırmada planlanan parametrelerin ana kütle kovaryans matrisi ile uyumunu belirlemek üzere hesaplanan ve Tablo 3'te belirtilen RMSEA değerleri 0,05 ile 0,06 arasındadır. Modelin gözlenen ve tahmin edilen korelasyon matrisi arasındaki farkı belirlemek üzere hesaplanan SRMR değeri 0,04 ile 0,05 arası olup bu değerler kabul edilebilir uyumu göstermektedir.

İlişki ve Etki Analizi Bulguları

Araştırma ölçeğinde yer alan faktörler arası ilişki ve bu ilişkinin yönü ve gücü Pearson korelasyon analizi ile belirlenmiştir. Araştırmada, genel iş stresi (GİS) 1 faktör, iş performansı 3 faktör: görev performansı (GP), bağlamsal performans (BP), üretkenlik karşıtı iş davranışı (ÜKİD) ve örgüt kültürü 4 faktörlü: klan kültürü (KLN), adokrasi kültürü (ADK), piyasa kültürü (PYS), hiyerarşi kültürü (HYŞ) olmak üzere toplam 8 faktör arası ilişkiler Tablo 4'te belirtilmiştir.

Tablo 4. İlişki Analizi Bulguları

Değişkenler		1	2	3	4	5	6	7	8	$\bar{x}$	S.S.
GİS		1	1							3,94	,3976
İP	GP	2	-,504**	1						3,51	,9462
	BP	3	-,310**	,781**	1					3,36	1,0945
	ÜKİD	4	-,440**	,594**	,510**	1				4,11	,9450
ÖK	KLN	5	-,313**	,761**	,814**	,757**	1			3,64	,9738
	ADK	6	-,473**	,550**	,848**	,862**	,885**	1		3,53	,9889
	PYS	7	-,301**	,628**	,745**	,612**	,814**	,849**	1	3,79	,7984
	HYŞ	8	-,322**	,749**	,818**	,551**	,809**	,862**	,854**	1	3,44

Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü)

Tablo 4 incelendiğinde, genel iş stresi ölçeği ile iş performansı ve örgüt kültürü ölçeği faktörleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r > -0,30$, $p < 0.01$). Örgüt kültürü ve iş performansı ölçeklerine ait faktörler arasında ise pozitif yönlü anlamlı ve ağırlıklı olarak güçlü bir ilişki saptanmıştır ($r > 0,50$, $p < 0.01$). Katılımcıların faktörler hakkında algı ortalamaları $\{\bar{x} (3,36) > 3\}$ orta seviyededir. Bu sonuçlara göre çalışanların iş stresi (3,94), iş performansı (3,66) ve örgüt kültürü (3,60) hakkında ortalama algıları ortanın üzerindedir.

Araştırmada kapsamında genel iş stresinin (GİS), iş performansı (İP) ve örgüt kültürü (ÖK) üzerine etkileri ile örgüt kültürünün iş performansı üzerine etkilerini saptamak üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi bulguları Tablo 5'te belirtilmiştir.

Tablo 5. Regresyon Analizi Bulguları

Model	Değişkenler	R ²	Std. Beta	F	t	Sig.
Model 1	GİS → İP	,393	-,785	121,81	10,902	,000
Model 2	GİS → ÖK	,611	-,827	476,23	12,474	,000
Model 3	ÖK → İP	,726	,713	679,85	26,074	,000

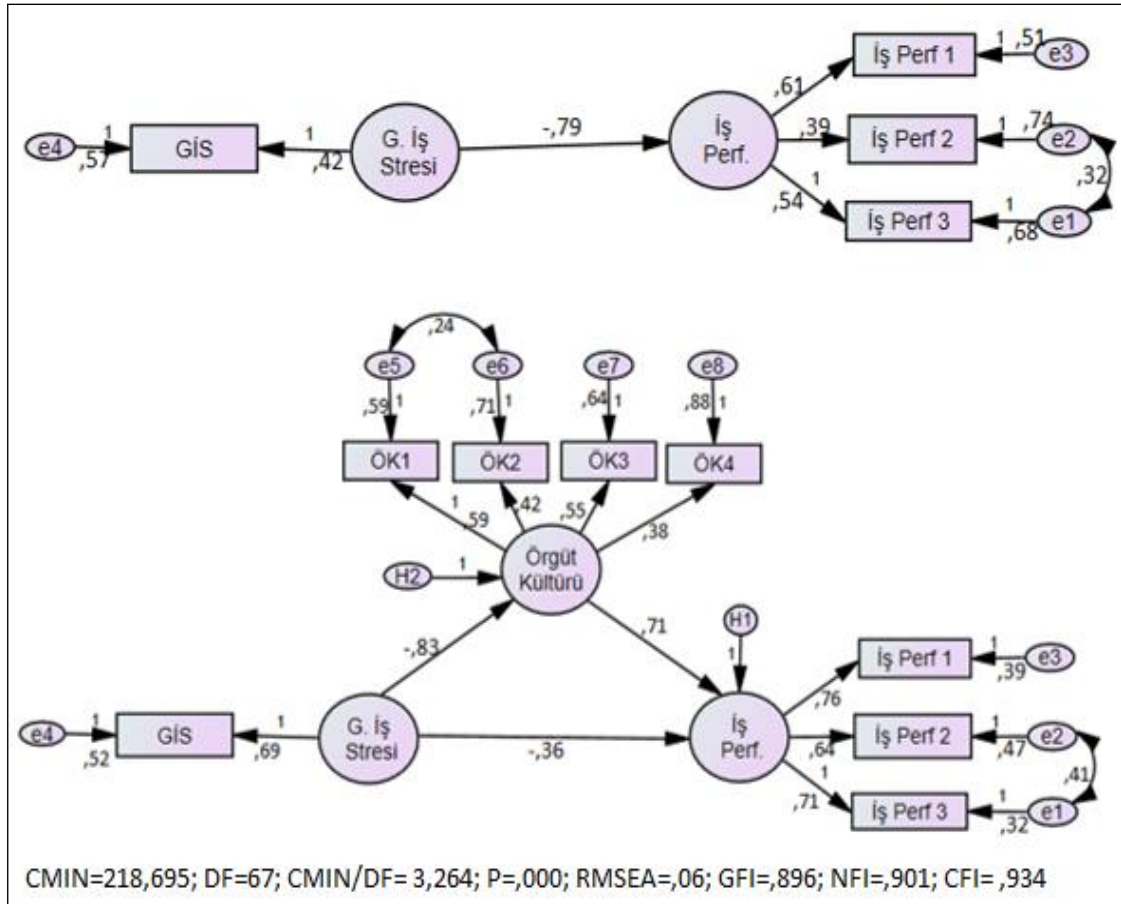
Tablo 5'te yer alan model 1 incelendiğinde, genel iş stresi ile iş performansı arasında negatif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır (Std. Beta=-,785); ($t = 10,902$, $p = 0,00$). Model 2'de yer alan genel iş stresi ile örgüt kültürü arasında negatif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki vardır (Std. Beta=-,827); ($t = 12,474$, $p = 0,00$). Model 3'te yer alan örgüt kültürü ile iş performansı arasında pozitif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır (Std. Beta=,713); ($t = 26,074$, $p = 0,00$). Tablo 5'te yer alan R² determinasyon katsayısı değerine göre iş performansının 0,39'u ve örgüt kültürünün 0,61'i genel iş stresi ile açıklanmaktadır. Ayrıca iş performansının 0,73'ü örgüt kültürü ile açıklanmaktadır. Bulgular stres düzeyi ile iş performansı arasında sıkı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre stres düzeyini artıran rol belirsizliği, rol çatışması, iş yükü fazlalığı gibi stresörler devreye girdiğinde, çalışanların bilişsel ve duygusal kaynaklarının tükendiği ve performans düşüşü gözlemlendiği, buna karşın düşük düzeyde iş stresinin çalışanlar üzerinde uyarıcı bir etki yaratarak motivasyonu, işe bağlılığı ve dikkat düzeyini artırabileceğini söylenebilir. Buna ilaveten destekleyici, adil, katılımcı ve güven verici olarak algılanan örgüt kültürü çalışanın iyi oluş halini artırdığı ve böylece iş performansını pozitif etkilediği söylenebilir. Tablo 5'te yer alan modellere ait hesaplanan F değerleri 0,01 anlamlılık düzeyinde geçerli olduğu, buna göre Tablo 5'te belirtilen modeller istatistiki açıdan anlamlı bulunmuştur. Bulgulara göre genel iş stresi, iş performansını ve örgüt kültürünü orta düzeyde ve olumsuz etkilediği, örgüt kültürü ise

İş Stresinin Performansa Etkisinde Algılanan Örgüt Kültürünün Aracı Rolü: Giresun İl Özel İdare Örneği

iş performansını yüksek düzeyde ve olumlu etkilediği belirlenmiştir. Bulgular doğrultusunda “H1, H2, H3” hipotezleri kabul edilmiştir.

Yol (Path) Analiz Bulguları

Bu araştırmada genel iş stresinin iş performansına etkisinde algılanan örgüt kültürünün aracılık rolünü belirlemek üzere oluşturulan modelde yer alan değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri saptamak üzere yapılan yol (path) analizi bulguları Şekil 2’de belirtilmiştir.



Şekil 2. Araştırma Modeli ve Standardize Edilmiş Yol Katsayıları

Şekil 2’de yer alan araştırma modeline ilişkin hesaplanan CMIN/DF değeri 3,264 olup model uyumunun iyi olduğunu, hesaplanan RMSEA değeri ,06, GFI, NFI, CFI değerleri ise 0,89 ve üzeri olması ise mükemmele yakın bir uyumu göstermektedir. Yapısal eşitlik modeline göre genel iş stresi, iş performansının anlamlı bir yordalayıcısı ($\beta = -.79$; $p < 0.001$) iken örgüt kültürünün modele aracı olarak eklenmesi sonucunda genel iş stresinin iş performansı üzerindeki etkisi $\beta = -.36$ ’ya düşmüş ve anlamlılığını ($p < 0.00$) korumuştur. Bu durum, örgüt kültürünün aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Buna göre H4 hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamında sınanan model, destekleyici bir örgüt kültürünün iş stresinin performans üzerindeki olumsuz etkisini zayıflattığını göstermektedir. Diğer bir ifade ile kültürün tampon (buffer) etkisini doğrulamaktadır. Bulgular, örgüt kültürünün doğrudan performansı etkilemekle birlikte, bu etkinin önemli bir kısmının iş stresi üzerinden dolaylı olarak gerçekleştiğini göstermektedir. Buna göre güçlü ve destekleyici bir örgüt kültürünün iş stresini azaltarak performansı artırdığı söylenebilir.

Tartışma

Bu araştırma bulguları, iş stresinin iş performansı üzerindeki olumsuz etkisini, çalışanlar tarafından algılanan olumlu örgüt kültürü aracılığıyla anlamlı biçimde azaldığını ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçlar, örgütsel davranış ve insan kaynakları yazınında stres-performans ilişkisini açıklayan yaklaşımlarla büyük ölçüde örtüşmektedir. Gerek ulusal gerekse uluslararası alanda ve farklı sektörlerde yapılan araştırmalar, destekleyici örgüt kültürünün iş stresini azalttığını ve çalışan performansını artırdığını göstermektedir (Aliyava 2019; Balal ve Gül, 2025; Erdem, 2007; Kim ve Jung, 2022; Yılmaz ve Karahan, 2010). Bu durum, örgüt kültürünün yalnızca bir bağlamsal unsur değil, aynı zamanda iş stresinin performansa dönüşme sürecinde aktif bir aracı değişken olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, bireysel stres kaynaklarının performans üzerindeki etkisinin örgütsel bağlamdan bağımsız ele alınamayacağı yönündeki görüşleri destekler niteliktedir (Cheng ve Kao, 2022; Tortumlu ve Taş, 2019; Tekingündüz, Top ve Seçkin, 2015; Zincirkıran vd., 2015). Algılanan olumlu örgüt kültürünün aracı rolü, sosyal değişim teorisi çerçevesinde de açıklanabilir. Çalışanlar, kendilerini destekleyen ve değerli hissettiren bir örgüt ortamında, karşılaştıkları stres faktörlerini örgüte yönelik bir tehditten ziyade yönetilebilir bir durum olarak algılayabilmektedir. Bu durum, stresin tükenmişliğe dönüşmesini engelleyerek performansın korunmasına ya da artmasına katkı sağlamaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Nitekim güçlü bir örgüt kültürüne sahip işletmelerde çalışanların stres altında dahi örgütsel hedeflere daha yüksek düzeyde bağlılık gösterdikleri belirtilmektedir (Denison, 1990). Öte yandan, olumlu örgüt kültürü psikolojik dayanıklılığı artırarak stresle başa çıkma stratejilerinin daha etkili kullanılmasını sağlamaktadır. Özellikle ekip çalışmasını ve öğrenmeyi destekleyen kültürlerde, çalışanlar stres yaratan durumları bireysel bir yükten ziyade kolektif bir sorumluluk olarak ele alabilmektedir (Hartnell vd., 2011). Bu durum, stresin performans üzerindeki yıkıcı etkisini azaltan önemli bir ara mekanizma olarak değerlendirilebilir. Sonuç olarak, bu çalışmanın bulguları iş stresinin iş performansı üzerindeki etkisinin tek başına ele alınmasının yetersiz olduğunu, algılanan örgüt kültürünün bu ilişkide kritik bir aracı rol üstlendiğini

göstermektedir. Bu sonuçlar, yöneticilerin stres yönetimine yönelik bireysel odaklı uygulamaların yanı sıra, destekleyici ve olumlu bir örgüt kültürü inşa etmeye yönelik stratejilere öncelik vermesi gerektiğine işaret etmektedir.

Sonuç

Bu araştırmada, iş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisinde algılanan örgüt kültürünün aracılık rolünü incelenmiş olup, örgüt kültürünün bu ilişkide önemli bir aracı değişken olduğu belirlenmiştir. Buna göre iş stresinin çalışan performansı üzerinde doğrudan ve olumsuz bir etkiye sahip olduğu ancak bu etkinin, çalışanlar tarafından algılanan olumlu örgüt kültürü aracılığıyla anlamlı biçimde zayıfladığı saptanmıştır. Bu sonuç, stres–performans ilişkisinin yalnızca bireysel faktörler üzerinden açıklanamayacağını, örgütsel bağlamın belirleyici bir rol üstlendiğini göstermektedir. Araştırma bulguları, iş stresinin bilişsel yük, duygusal tükenme ve motivasyon kaybı yoluyla performansı düşürdüğünü ortaya koyan klasik stres kuramlarıyla uyumludur. Elde edilen bu sonuçlar, bu olumsuz sürecin kaçınılmaz olmadığını ve örgüt kültürünün dönüştürücü bir mekanizma olarak işlev görebileceğini göstermektedir. Özellikle destekleyici, adil, güven temelli ve katılımcı bir örgüt kültürünün varlığı, çalışanların stres algısını yeniden şekillendirmekte ve stresin performansa yansıma biçimini değiştirmektedir.

Algılanan olumlu örgüt kültürünün aracı rolü, çalışanların örgütlerine yönelik tutum ve davranışlarını şekillendiren ve örgüt lehine çalışan davranışlarını dönüştürücü bir görev üstlendiğini ortaya koymaktadır. Çalışanlar, kendilerine değer verildiğini, desteklendiklerini ve adil bir ortamda çalıştıklarını hissettiklerinde, karşılaştıkları stres faktörlerini daha yönetilebilir olarak algılamakta ve bu durum işe bağlılıklarını ve performanslarını sürdürmelerine katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda örgüt kültürü, stresin olumsuz etkilerini tamamen ortadan kaldırmasa da, bu etkilerin şiddetini azaltan ve performans üzerindeki yıkıcı sonuçları sınırlayan bir aracı değişken olarak öne çıktığını vurgulamaktadır. Araştırmanın sonuçları, Türkiye bağlamı açısından ayrıca önem taşımaktadır. Türkiye’deki yerel düzeyde kırsal kesimde yaşayan halka ulaşım, kanalizasyon, su vb. hizmetler sunan yerel yönetim örgütünde kolektivist değerlerin, ilişkisel bağların ve yönetsel desteğin ön planda olması, örgüt kültürünün stres–performans ilişkisindeki rolünü daha görünür kılmaktadır. Çalışanlar, belirsizlik ve yoğun iş talepleri karşısında örgütsel destek algısına daha fazla ihtiyaç duymakta ve bu algı güçlendiğinde stresin performans üzerindeki olumsuz etkisi önemli ölçüde azalmaktadır. Bu durum, algılanan olumlu örgüt kültürünün yalnızca tamamlayıcı bir unsur değil, performansın sürdürülebilirliği açısından stratejik bir kaynak olduğunu göstermektedir.

Araştırma bulguları yöneticilere ve insan kaynakları uygulayıcılarına önemli çıkarımlar sunmaktadır. İş stresini azaltmaya yönelik bireysel odaklı müdahalelerin (zaman yönetimi, stresle başa çıkma eğitimleri vb.) tek başına yeterli olmadığını, bu müdahalelerin destekleyici bir örgüt kültürü ile bütünleştirilmesi gerektiği ortaya çıkarmaktadır. Buna göre açık iletişimin teşvik edilmesi, çalışan katılımının artırılması, adalet ve güven duygusunun güçlendirilmesi ve liderlik tarzlarının destekleyici bir yapıya kavuşturulması, stresin performans üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmada kritik rol oynadığı söylenebilir. Bu sonuçlar, örgüt kültürünün sadece bir yönetim aracı değil, aynı zamanda psikolojik iyi oluşu koruyan bir örgütsel bağışıklık sistemi gibi çalıştığını göstermektedir.

Sonuç olarak bu çalışma, iş stresinin iş performansı üzerindeki etkisinde algılanan olumlu örgüt kültürünün anlamlı bir aracı rolü bulunduğunu ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, örgütlerin sürdürülebilir performans hedeflerine ulaşabilmeleri için yalnızca stres faktörlerini azaltmaya değil, aynı zamanda çalışanlar tarafından olumlu algılanan bir örgüt kültürü inşa etmeye odaklanmaları gerektiğini göstermektedir. Bu bağlamda örgüt kültürü, iş stresinin kaçınılmaz olduğu günümüz iş ortamında, performansı koruyan ve güçlendiren temel bir örgütsel kaynak olarak değerlendirilebilir. Araştırma sonuçları literatüre üç yönden teorik katkı sağlamaktadır. Birincisi, stres-performans ilişkisinin doğrudan değil, kültürel bir mekanizma aracılığıyla işlediğini göstermektedir. İkincisi, örgüt kültürünü algısal düzeyde ele alarak bireysel deneyimi ön plana çıkarmaktadır. Üçüncüsü, Türkiye ve yerel yönetim örgütü bağlamında yapılmış bu araştırma ulusal literatürdeki kültür temelli stres araştırmalarına özgün katkı sunmaktadır.

Araştırma bulguları, yerel yönetim örgütlerinin sürdürülebilir başarı için yalnızca bireysel performansa değil, bu performansı şekillendiren kültürel değerlere de yatırım yapmaları gerektiğini göstermektedir. Buna göre açık iletişim, adaletli ödül sistemleri ve çalışan katılımını içeren destekleyici kültür oluşturulması gereklidir. Özellikle yerel yönetimlerde rutin işlere ilaveten iklim koşullarına bağlı olarak sıklıkla ortaya çıkan ivedi işlere (sel, yangın, heyelan vb.) bağlı olarak artan stresin yönetimi ve mental dayanıklılığı sağlamaya yönelik eğitimler düzenlenmesi ve çalışanlara psikolojik dayanıklılık becerileri kazandırılması karar vericilere ve uygulayıcılara önerilir. Buna ilaveten düzenli olarak kültürel iklim ölçümleri yapılması, çalışan algılarının izlenmesi ve örgüt içi geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi karar vericilere ve uygulayıcılara önerilir.

Bu çalışma, kesitsel bir araştırmadır. Dolayısıyla nedensellik ilişkisi sınırlı olarak yorumlanmalıdır. Gelecek araştırmalarda, farklı sektörlerde kültürel farklılıklar incelenebilir.

Algılanan örgüt kültürüyle birlikte psikolojik sermaye gibi farklı değişkenler dâhil edilebilir. Böylece stresin performans üzerindeki dinamik yapısı daha derinlemesine anlaşılabilir.

Yazar Katkıları: Bu çalışmanın tüm süreci tek yazarlı olarak yürütülmüştür.

Çıkar Beyanı: Bu çalışmada çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Aliyeva, G. (2019). Örgüt kültürünün işgören performansına etkisi: İstanbul devlet hastanelerinde doktorların iş performanslarının incelenmesi. *The Journal of International Social Research*, 12(64), 650–662.
- Avcı, A. (2019). İş ve iş stresi yönetimi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 290-296.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator distinction in social psychological research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Balal, T., & Gül, G. (2025). Örgüt kültürü ve iş motivasyonunun çalışan performansı üzerine etkisi: hizmet sektörü. *İstanbul Rumeli Üniversitesi İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 27-53.
- Büte, M. (2015). Nepotizm ve iş tatmini ilişkisinde iş stresinin aracı rolü var mıdır? *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (29), 175-184.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32(32), 470-483.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Jossey-Bass.
- Coşkun, R., Altunışık, R., & Yıldırım, E. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı* (Güncellenmiş 9. Baskı). Sakarya Yayıncılık.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>.
- Çevik, M., Çevik, Y., Tengilimoğlu, D., & Daş, M. (2016). İş Yerinde Oluşan Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri; Acil Servis Hizmetleri Kapsamında Bir Uygulama. *Akademik Araştırma Tıp Dergisi*, 1(1), 24-34. <https://izlik.org/JA28SH87YX>.
- Çivilidağ, A. (2017). İş yaşamında sanal kaytarmanın iş stresi, iş doyumu ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (59), 355-373.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley and Sons.
- Deniz, M., & Kumru, S. (2022). İş performans ölçeği geliştirme çalışması: özel bir hastane uygulaması. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(2), 549-562.
- Dinçer, Ö. (1992). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları.

- Erdem, F. (2007). Örgüt kültürü tipleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(2), 63-86.
- Eren, E. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (Onüçüncü Baskıdan Tıpkı 16. Baskı). Beta Basım Yayım A.Ş.
- Eren Gümüştekin, G., & Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Erşan, E. E., Yıldırım, G., Doğan, O., & Doğan, S. (2013). Sağlık çalışanlarının iş doyumu ve algılanan iş stresi ile aralarındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 14(2), 115-121.
- Erturhan Işkın, H., Koç, M. & Atak İ. (2024). Örgüt kültürü, çalışanların örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri ile performans arasındaki ilişki üzerine bir değerlendirme, *Sivas İnterdisipliner Turizm Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 278-290.
- Franco, M., Sartor, R., & Rodrigues, M. (2025). Cameron and Quinn's organisational culture traits in the context of university-SME cooperation: A qualitative study. *Industry and Higher Education*, 39(3), 314-334. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/09504222241289817>
- Garip, S. (2023). Sosyal bilimlerde nicel araştırma geleneği üzerine kuramsal bir inceleme. *International Journal of Social Science Research*, 12(1), 1-19.
- Giresun İl Özel İdaresi. (2025). Faaliyet raporu (2024 yılı). <http://www.giresunilozelidare.gov.tr/faaliyet-raporlari>.
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2020). *Organizational behavior: managing people and organizations*. Cengage Learning.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Gül, H. (2007). İş stresi, örgütsel sağlık ve performans arasındaki ilişkiler: bir alan araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (2), 318-332.
- Hartnell, C. A., Ou, A. Y., & Kinicki, A. (2011). Organizational culture and organizational effectiveness: A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 677-694. <https://doi.org/10.1037/a0021987>
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., & Konopaske, R. (1990). *Organizational behavior and management* (Tenth Edition). McGraw-Hill.
- İpek, C. (1999). Resmi liseler ile özel liselerde örgütsel kültür ve öğretmen-öğrenci ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(19), 411-442.
- İra, N., & Şahin, S. (2011). Örgüt kültürü ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 1-13.
- İşcan, Ö. F., & Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.
- Karahan, A. (2008). Çalışanların örgüt kültürünü algılamalarına yönelik ampirik bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 457-478.
- Karcioğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283.

- Karadirek, G. (2022). Örgüt kültürü, örgütsel performans ve bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesi. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(17), 45-58.
- Karakılıç Yörük, N. (2019). Cameron ve Quinn örgüt kültürü ölçeğinin güvenirlik ve geçerliğinin test edilmesi. *KOCATEPEIIBF Dergisi*, 21(1), 19-30.
- Kim, J., & Jung, H. S. (2022). The effect of employee competency and organizational culture on employees' perceived stress. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8), 1-22. <https://www.mdpi.com/1660-4601/19/8/4428>
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği* (genişletilmiş 16. basım). Beta Yayın Dağıtım.
- Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 8(1), 219-242.
- Koroğlu Kaba, N., & Öztürk H. (2021). Bireysel iş performansı ölçeğinin Türkçe geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 8(3), 293-301.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing Company.
- Maharani, A., & Tamara, D. (2024). The occupational stress and work-life balance on turnover intentions with job satisfaction as mediating. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 2369. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2369>.
- Nisan, H., Turan, M. R., Demir, Z., İnan, İ., & Demirci, E. E. (2023). Psikolojik esenlik, iş performansı, iş stresi ve örgütsel bağlılık arasında ilişki. *Journal of European Education*, 13(1), 147-182.
- Örücü, E., Gizlier, Ö., & Nazır, A. (2020). Örgüt kültürünün örgütsel sinizme etkisi: Karacabey ilçesi gıda sektörü üzerine uygulama. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(22), 99-112. <https://doi.org/10.38155/ksbd.679170>.
- Pushpakumari, M. D. (2008, January). The impact of job satisfaction on job performance: An empirical analysis. In *City Forum*, 9(1), 89-105.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sevinç, K., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 8(1), 219-242.
- Sonnentag, S. E., Volmer, J., & Spychala, A. (2008). Job performance. J. Barling & C. L. Cooper (Ed.), *In Organizational Behavior* (pp. 427-447). Sage Publications.
- Sönmez, G., & Erkmén, T. (2022). Güvenlik kültürünün iş stresi ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: eğitim sektörü örneği. *Ulakbilge Dergisi*, 78, 1129-1147.
- Tekingündüz, S., Top, M., & Seçkin, M. (2015). İş tatmini, performans, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi: hastane örneği. *Journal of Productivity*, (4), 39-64.
- Teleş, M. (2021). Validity and reliability of the Turkish version of the general work stress scale. *Journal of Nursing Management*, 29(4), 710-720.
- Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 183-206.
- Tüllef, E. (2020). *İş stresinin işe tutkunluğa etkisinde örgüt temelli öz-saygının düzenleyici rolü* (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bursa Uludağ Üniversitesi.

- Unur, K., & Pekerşen, Y. (2017). İş stresi ile toksik davranışlar arasındaki ilişki: Aşçılar üzerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(1), 108-129.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* (1), 71-85.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85
- Yılmaz, A., & Karahan, A. (2010). Örgüt kültürünün iş tatmini ve performans üzerine etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(2), 1–20.
- Zincirkıran, M., Çelik, G. M., Ceylan, A. K., & Emhan, A. (2015). İşgörenlerin örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, iş stresi ve iş tatmininin örgütsel performans üzerindeki etkisi: enerji sektöründe bir araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, (600), 59-71.