

**GÜZELLİK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN KADINLARDA  
İŞ STRESİ VE KRALİÇE ARI SENDROMU**

Büşra USLUER  
Yüksek Lisans Tezi  
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Berfu İLTER  
Haziran, 2023  
Afyonkarahisar

**T.C.**  
**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ULUSLARARSI TİCARET VE FİNANSMAN ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**GÜZELLİK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN KADINLARDA İŞ**  
**STRESİ VE KRALİÇE ARI SENDROMU**

**Hazırlayan**  
**Büşra USLUER**

**Danışman**  
**Dr. Öğr. Üyesi Berfu İLTER**

**AFYONKARAHİSAR, 2023**

## ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Güzellik Sektöründe Çalışan Kadınlarda İş Stresi ve Kraliçe Arı Sendromu**” adlı çalışmamın, tezin proje aşamasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerinde tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

15/06/2023

İmza

Büşra USLUER

**T.C.**  
**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ENSTİTÜ ONAYI**

<b>Öğrencinin</b>	<b>Adı- Soyadı</b>	Büşra USLUER
	<b>Numarası</b>	200685119
	<b>Anabilim Dalı</b>	Uluslararası Ticaret ve Finansman
	<b>Programı</b>	Uluslararası Ticaret ve Finansman
	<b>Program Düzeyi</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/> Sanatta Yeterlik
<b>Tezin Başlığı</b>	Güzellik Sektöründe Çalışan Kadınlarda İş Stresi ve Kraliçe Arı Sendromu	
<b>Tez Savunma Sınav Tarihi</b>	15/06/2023	
<b>Tez Savunma Sınav Saati</b>	14:00	

Yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez, Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek oy birliği – oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

**Prof. Dr. Elbeyi PELİT**  
**MÜDÜR**

Bu tez, Enstitü Müdürlüğünce kontrol edilerek, elektronik imza kullanılarak onaylanmıştır.

## ÖZET

# GÜZELLİK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN KADINLARDA İŞ STRESİ VE KRALİÇE ARI SENDROMU

Büşra USLUER

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ULUSLARARASI TİCARET VE FİNANSMAN ANABİLİM DALI

Haziran, 2023

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Berfu İLTER

Çalışma hayatlarında çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalan kadınlar kendilerine iş hayatlarında yer bulmak için fazladan gayret göstermelerine rağmen karşılarına çıkan bazı engellerden dolayı arzuladıkları yönetici pozisyonlara ulaşamazlar. Çalışma hayatında yer alan kadınların önüne çıkan engellerden biri de kraliçe arı sendromudur. Karşısına çıkan zorlukları aşarak yönetici pozisyonuna gelmiş olan kadınlar hemcinslerine karşı yıpratıcı tutumlar benimseyerek birer kraliçe arıya dönüşebilirler. Bu tez çalışmasının amacı ise güzellik sektöründe çalışan kadınların yaşadıkları iş stresiyle algıladıkları kraliçe arı sendromu arasındaki ilişkinin incelenmesi temel amacını oluşturmaktadır. Bu amaç doğrultusunda Afyonkarahisar ilindeki güzellik sektöründe çalışan 150 kadına online ve yüz yüze anket uygulanarak verilere ulaşılmıştır. Anket üç bölümden oluşmakta olup, ilk bölümde demografik ifadeler yer verilmiştir. İkinci bölümünde ise Kraliçe Arı Sendromu Algısı ölçeğine yer verilmiş olup, üçüncü bölümde ise çalışanların iş stresi düzeylerini ölçmek amacıyla iş stresi ölçeğinden yararlanılmıştır. Anket aracılığıyla elde edilen veriler SPSS programıyla analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda iş stresi ve kraliçe arı sendromu arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Güzellik Sektörü, Çalışan Kadınlar, İş Stresi, Kraliçe Arı Sendromu.

## **ABSTRACT**

### **WORK STRESS AND QUEEN BEE SYNDROME IN WOMEN WORKING IN THE BEAUTY INDUSTRY**

**Büşra USLUER**

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY  
SOCIAL SCIENCES INSTITUTE  
DEPARTMENT OF INTERNATIONAL TRADE AND FINANCE**

**June, 2023**

**Advisor: Assist. Prof. Dr. Berfu İLTER**

Although women who face various problems in their work life make extra efforts to get a place in their business life, they cannot reach the managerial positions they desire due to some obstacles they encounter. Queen bee syndrome is one of the obstacles to women in the work life. Women who have come to a managerial position by overcoming the difficulties they face can become queen bees by adopting corrosive attitudes towards their fellows. The main aim of this thesis is to examine the relationship between the work stress experienced by women working in the beauty industry and the queen bee syndrome they experience. For this purpose, data were acquired by applying online and face-to-face surveys to 150 women working in the beauty industry in Afyonkarahisar province. The questionnaire consists of three parts, and in the first part, demographic expressions are stated. In the second part, the Queen Bee Syndrome Perception scale was included, and in the third part, the work stress scale was used to measure the work stress levels of the employees. The data acquired through the questionnaire were analyzed with the SPSS program. As a conclusion of the study, it was determined that there is a negative and statistically revealing relationship between work stress and queen bee syndrome.

**Keywords:** Beauty Industry, Working Women, Work Stress, Queen Bee Syndrome.

## ÖNSÖZ

Bu araştırmada Yüksek Lisans eğitimim süresince bana desteğini hiç esirgemeyen Sayın Dr. Öğr. Üyesi Berfu İLTER hocama teşekkür ederim.

Hayatım boyunca eğitim hayatımda sürekli benim arkamda olan maddi manevi her desteği sağlayan bizi zorluklarla bu yaşa kadar getiren canım babam Remzi USLUER, annem Aysun USLUER, beraber büyüdüğüm hayatımda hep yanımda yer alan hem kardeşlerim hem arkadaşlarım olan Esra USLUER ve Kübra USLUER, bu yolda sürekli yanımda olan değerli erkek arkadaşım Mertcan ŞİMŞEK 'e teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Büşra Usluer  
2023, Afyonkarahisar

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI .....	ii
ENSTİTÜ ONAYI .....	iii
ÖZET .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÖN SÖZ .....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ .....	viii
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### İŞ STRESİ

1. STRESİN TANIMI.....	3
1.1. GENEL UYUM SENDROMU EVRELERİ .....	6
1.1.1. Alarm Evresi .....	6
1.1.2. Direnme Evresi .....	6
1.1.3. Tükenme Evresi .....	7
2. STRES BELİRTİLERİ .....	7
2.1. FİZİKSEL BELİRTİLER .....	8
2.2. DAVRANIŞSAL BELİRTİLER .....	8
2.3. PSİKOLOJİK BELİRTİLER.....	9
3. İŞ STRESİ .....	9
4. İŞ STRESİ KAYNAKLARI .....	11
4.1. BİREYSEL İŞ STRESİ KAYNAKLARI .....	11
4.1.1. Kişilik.....	11
4.1.2. Yaş ve Cinsiyet Faktörü .....	13
4.2. ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI.....	14
4.2.1. İş Yükü ve İşin Monoton Olması .....	14
4.2.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği .....	16
4.2.3. Zaman Baskısı.....	16
4.2.4. Ücret Yetersizliği .....	16
4.2.5. Terfi Olanağı.....	17
4.2.6. Çalışma Ortamı ve Koşulları.....	17
4.2.7. Örgütsel Kültür .....	17
4.2.8. İş Ortamında Görüş Farklılıkları .....	18
4.2.9. Ortak Değer ve Normlar .....	18
5. İŞ STRESİNİN BİREYSEL SONUÇLARI.....	19
5.1. FİZYOLOJİK SONUÇLAR.....	19
5.2. PSİKOLOJİK SONUÇLAR .....	20
5.2.1. Kaygı.....	20
5.2.2. Depresyon .....	21
5.2.3. Tükenme .....	22
5.3. DAVRANIŞSAL SONUÇLAR .....	22
6. İŞ STRESİNİN ÖRGÜTSEL SONUÇLARI.....	22
6.1. PERFORMANS DÜŞÜKLÜĞÜ.....	23
6.2. İŞE DEVAMSIZLIK.....	24



## 7. LİTERATÜRDE İŞ STRESİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR ..... 24

### İKİNCİ BÖLÜM

#### KRALİÇE ARI SENDROMU

1. KADIN ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI KARIYER ENGELLERİ ...	28
2. CAM TAVAN .....	29
3. KADIN YÖNETİCİLERDE CAM TAVAN ENGELLERİ .....	31
3.1. BİREYSEL FAKTÖRLERDEN KAYNAKLANAN ENGELLER .....	32
3.1.1. Çoklu Rol Üstlenme.....	32
3.1.2. Kişisel Tercih Algıları .....	33
3.2. ÖRGÜTSEL FAKTÖRLERDEN KAYNAKLANAN ENGELLER .....	33
3.2.1. Örgüt Kültürü.....	33
3.2.2. Örgüt Politikaları .....	34
3.2.3. Rol Model ve Mentor Eksikliği.....	35
3.2.4. Informal İletişim Ağlarına Katılmama .....	35
3.3. TOPLUMSAL FAKTÖRLERDEN KAYNAKLANAN ENGELLER .....	36
3.3.1. Mesleki Ayrım.....	36
3.3.2. Stereotipler(Cinsiyetle Bağdaştırılıp Kalıplaşmış Önyargılar).....	37
4. Kraliçe Arı Sendromu .....	37
5. LİTERATÜRDE KRALİÇE ARI SENDROMU İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	41

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### AFYONKARAHİSAR'DA GÜZELLİK SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN KADINLARIN İŞ STRESİ VE KRALİÇE ARI SENDROMU ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK ARAŞTIRMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	45
2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ .....	45
3. ARAŞTIRMANIN MODELİ .....	46
4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI .....	46
5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	46
5.1. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ .....	46
5.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ .....	47
5.3. VERİ ANALİZ YÖNTEMİ .....	47
6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	47
SONUÇ .....	64
KAYNAKÇA.....	67
EKLER .....	75

## TABLolar LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
<b>Tablo 1.</b> Stres Evrelerinde Görülebilen Semptomlar .....	7
<b>Tablo 2.</b> A-B Tipi Kişilik Özellikleri.....	13
<b>Tablo 3.</b> Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Engelleri .....	31
<b>Tablo 4.</b> Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri .....	48
<b>Tablo 5.</b> Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları.....	49
<b>Tablo 6.</b> Araştırmada Kullanılan Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler .....	50
<b>Tablo 7.</b> Kullanılan Ölçeklerin Normallik Analizleri Sonuçları.....	51
<b>Tablo 8.</b> Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutlarının Yaş Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular.....	51
<b>Tablo 9.</b> Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutlarının Medeni Durumu Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular .....	52
<b>Tablo 10.</b> Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular .....	53
<b>Tablo 11.</b> Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutlarının Unvan Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular.....	54
<b>Tablo 12.</b> Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutlarının Yöneticilik Tecrübesi Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular .....	54
<b>Tablo 13.</b> Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutlarının Mesleki Yıl Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular .....	55
<b>Tablo 14.</b> Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutlarının Aylık Gelir Durumu Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular .....	56
<b>Tablo 15.</b> Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutlarının Sahip Oldukları Çocuk Sayısı Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular .....	56
<b>Tablo 16.</b> İş Stresinin Yaş Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular .....	57
<b>Tablo 17.</b> İş Stresinin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular .....	58
<b>Tablo 18.</b> İş Stresinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular.....	58
<b>Tablo 19.</b> İş Stresinin Unvan Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular.....	59
<b>Tablo 20.</b> İş Stresinin Yöneticilik Tecrübesi Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular.....	59
<b>Tablo 21.</b> İş Stresinin Mesleki Yıl Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular .....	60
<b>Tablo 22.</b> İş Stresinin Aylık Gelir Durumu Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular.....	60
<b>Tablo 23.</b> İş Stresinin Sahip Oldukları Çocuk Sayısı Değişkenine Göre Farklılığına İlişkin Bulgular.....	61
<b>Tablo 24.</b> Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutları İle İş Stresi Arasındaki İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	61
<b>Tablo 25.</b> Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutları İle İş Stresine Etkisine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	62

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Genel Uyum Sendromu .....	6
Şekil 2. Stres-Performans İlişkisi .....	23
Şekil 3. Kadınların çoklu rol üstlenmesi .....	32
Şekil 4. Araştırmanın Modeli .....	46

## GİRİŞ

Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre girişimci üretim amacı ile bir işe giren, kalkışan kimsedir girişimcilik ise bu işi eyleme geçirme, girişimci olma durumu olarak tanımlanmaktadır. Girişimciliği etkileyen birçok faktör vardır bunlardan biri ise kültürdür. Kültür bireyin büyüdüğü toplumdaki yaşam biçimi ve düşüncelerin birikimidir. Girişimcinin bulunduğu kültür, üretime geçireceği ürünün piyasadaki değerini büyük ölçekte belirlemektedir. Strateji ise sözlük anlamı olarak amaca ulaşmak için izlenen yol anlamına gelmektedir. Girişimcilerin buldukları kültür ortamındaki tüketicilere ürünlerini pazarlayabilmeleri ve rakip firmalara göre ürününü daha iyi sunabilmesi için belirli stratejiler izlemeleri ürünlerinin piyasadaki değerini arttıracaktır. Araştırmada ürün stratejilerinde standardizasyon ve adaptasyona yer verilmiştir. Standardizasyon stratejisinde pazara sunulan ürünler standart üretimde olduğu için birim fiyatları düşer ve maliyet azalır böylece çok sayıda üretim yapılır bu da işletmelere rekabet alanında yarar sağlar. Adaptasyon stratejisi ise üretime geçen ürünün sunulacağı pazarın kültürüne uygun olması durumunda pazarda tüketicinin istek, ihtiyaç ve beklentilerine daha çok cevap verebilmektedir.

Araştırmanın ilk iki bölümünde literatür taramasına yer verilmiş olup üçüncü bölümde ise anket çalışmasına yer verilmiştir.

İlk bölümde kavramsal çevre ele alınmıştır; girişim, girişimcilik, girişimcilerin kişilik özellikleri, girişimciliği etkileyen faktörler ve girişimcilik ekosistemi vb. kavramların detaylı tanımları ve örneklerine yer verilmiştir. İkinci bölümde kültür ve ürün stratejileri incelenmiştir; kültür nedir?, kültür ve tüketici, ürün nedir?, ürün stratejileri, endüstriyel ürünler ve kültürün ürüne etkisi vb. konuların araştırma sonuçları incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise araştırmanın amacı, hipotezler, araştırmanın kapsam ve sınırlılıkları, araştırma yöntemi ve araştırmanın bulguları incelenmiştir.

Araştırmanın girişimcilerin ürün stratejilerini belirlerken kültürün ne derece etkili olduğunu ele almaktır. Araştırma da kullanılan yöntem veri toplama analizidir. Veri toplama tekniği olarak anket çalışmasından yararlanılmıştır ve anket çalışması üç kısımdan oluşmaktadır; birinci kısımda araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri, ikinci kısımda kozmopolitlik ölçeği ele alınmıştır ve üçüncü kısımda Hüseyin Koca'nın Uluslararası Pazarlama da Standardizasyon ve Adaptasyon isimli çalışmasında kullandığı anketten yararlanılmıştır.

Araştırmanın evrenini Afyonkarahisar'daki girişimciler oluşturmaktadır. Araştırma zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik açısından kısıtlılıklara sahip olduğu için evrenin tamamına erişmek olanaksızdır bu da araştırmanın sınırlılıkları arasında yer almaktadır. Araştırmada cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, çalışma durumu ve çalışılan sektör gibi demografik sorular araştırmada katılım sağlayan bireylerin çeşitliliğini ortaya koymuştur bu ise araştırmanın kapsamını göstermektedir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## İŞ STRESİ

### 1. STRESİN TANIMI

Stres kelimesi, Latince “estricia” dan gelmiş olup 17. yüzyılda dert, felaket, elem vb. anlamlarına gelmekteydi. 17. yüzyılda Fizikçi olan Robert Hook stres kelimesini esnek olan bir nesne ile o nesneye uygulanan dış kuvvet arasındaki bağlantı olarak belirtmiştir. Stres kelimesi sonrasında anlamını değiştirerek 18. ve 19.yüzyılda baskı, güç vb. anlamlarda ruhsal yapıya, kişiye ve nesnelere yönelik kullanılmıştır. 18.yüzyılda fizikçi Young ise stresi, maddenin içerisinde bulunan kendi direnci olarak belirtmiştir. Madde içerisinde bulundurduğu direnç yardımıyla kendisine karşı uygulanan dışsal kuvvete direnç gösterir. Bu sebeple stres kavramı kişinin ve nesnelere bu tip güçlere karşı gösterdikleri direnç anlamında kullanılmıştır (Güçlü, 2001: 92).

Stres kelimesinin günümüzde kullanılan anlamını tıp ve psikoloji kaynaklarında, ilk kez Selye kullanmış olup 1950 yıllarına kadar uzanan stresin bir maddede fizyopatolojik ve fizyolojik değişiklikler meydana getiren uyarıcı olarak kabul görmüşken 1952 yılında Kanadalı fizyolog Selye tarafından bu anlam değişikliği göstererek uyarıcılara karşı organizmanın vermiş olduğu cevap olarak tanımlanmıştır. Selye, stresi ‘organizmanın özel olmayan her türlü değişime karşı oluşan tepkisi’ olarak belirtmiştir. Stres daha sonralarında sınırlamalar, olağanüstü talep ve fırsatlarla karşı karşıya kalınca kişilerde meydana gelen gerilim durumu olarak da tanımlanmıştır (Eşsizoglu, 2019: 4-5).

Iwancevich, Gibson ve Donely’e göre stres ise, psikolojik süreçler ve kişisel ayrımlar aracılığıyla gösterilen uyumsuz bir tavır olup, birey üstünde fazla fiziksel ve psikolojik baskı yaratan iç ve dış faaliyetlerin organizmaya yansıyan neticesidir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 17). Bireyler hangi çalışma alanında ve hangi toplumsal ortamda bulunursa bulunsunlar hayatlarının büyük bir kısmını kendi sınırlarını zorlayarak idame ettirirler. Bu sebeple, bireyler stresli bir ortamda yaşamak mecburiyetinde kalabilmektedir. Böylelikle stres yaşamımızın her anında karşımıza çıkan bir kavram olmuştur. Stres kişilerin huzuru ve sağlığı açısından tehdit olarak algılanmaktadır. Yani stres yeterince ele alınmayan durumlara karşı gösterilen, belirsiz psikolojik ve fizyolojik reaksiyonlardır.

Diğer bir tabire göre stres; kişinin çevresinden gelebilecek olası bir tehdit edici davranışa karşı verdiği duygusal ve fiziksel reaksiyondur. Bu tanım kişilerin ve çevrelerin arasında bulunan uyumun yeterli olmadığını göstermektedir. Strese maruz kalan kişi, yüksek kan basıncı, devamlı yorgunluk, tansiyon vb. sorunlarla karşı karşıya kalabilir. İnsanlar genellikle çalışma ortamlarında stresle karşı karşıya kalırlar. Ancak stresli ortamda bulunan bütün insanlar, bu stresli ortama karşı her zaman benzer reaksiyon vermezler. Bir kişinin bu stresli ortama vereceği tepki, işi yapmayı istememek ve saldırgan tavırlar sergilemek olurken, başka bir kişi için işle alakalı gerilim motive edici olabilir ve işin üstesinden gelip başarıyı elde etme isteği artabilir. Bu nedenle stresi tamamen olumsuz bir durum olarak algılamak yanlıştır. Stres olumlu şartlarda da oluşabilmektedir. Stres her zaman kötü ve kaçınılması gereken bir durum (distress) olarak düşünülmemesi gerekmektedir. Etki (uyarıcı) veya tepki açısından stresin pozitif yanı vardır. Pozitif stres (eustress) yararlı ve olumlu bir strestir. Gerçekleştirdiğimiz bir iş neticesinde takdir almak veya başarılı anlaşmaların neticesinde oluşan duygulardır (Akgemci, 2001: 302; Aydın, 2004: 49-52).

Stresin özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Aktaş, 2001: 27-28).

1. Stres birden çok sonuca yol açan bir olgudur. Stresin negatif yönlü nitelikleri bulunsa da pozitif yönlü sağladığı faydalarda bulunmaktadır. Çalışan bireylerin iş performansına olumsuz yönde etki edebildiği gibi olumlu yönde de etkileri vardır. Bununla birlikte stresin fizyolojik, psikolojik ve sosyal yönlerinin nedeni ve hangi sonuçları ortaya çıkardığı dikkate alınmalıdır. Stresin ana teması arzular, tepkiler ve sonuçlar bütünü olarak anlam kazanabilir.

2. Stres, genellikle kaçınılması zor bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışan bireyin içerisinde bulunduğu çevre, aile içi iletişim, iş yerinin örgüt yapısı, iş arkadaşları, üst ve alt çalışanlar, ses, ışık, karasız kalmak, hedeflere erişememek vs. gibi birçok etken çalışma hayatındaki bireyi strese sürükleyen unsurlardandır. Bahsedilen negatif şartların yanında bazı pozitif şartlarda (başarı elde etmek, mezun olmak vb.) strese yol açmaktadır. Bu sebeplerden dolayı yaşamı toplum içinde sürdürmek, başkalarıyla paylaşmak başlı başına birçok insan için stres sebebidir.

3. Stres, kişinin ulaşmaya çalıştığı evreler ve bu yolda karşısına çıkan engellerle ilgilidir. İstekler, arzu duyduğumuz bir takım şeylerin yitirilmesine sebep olurken, kısıtlamalar bireyin arzu duyulan şeyleri gerçekleştirmesini engellemektir.

Bireyin sağlayacağı başarı, terfi etmeyi, üzerine daha çok yükümlülük almayı ve iş yaşantısında daha fazla maaş elde etmeyi sağlamaktadır. Bahsedilenlerin tam tersine başarısızlık ise iş yaşamının son bulmasına sebep olabilmektedir. Fakat gelinen bu yerde neyin başarısızlık olarak adlandırıldığı ya da başarısızlık olarak anlamlandırıldığı da son derece önemlidir. Çalışma hayatındaki bir kişi yapılan işin sonucunda bizzat başarısızlık görmediği fakat içinde olduğu düzen tarafından başarısızlık olarak kabul edildiği bir durum yaşadığında çok ciddi stres etkiyle karşılaşılabilir.

4. Örgütle ilgili performansa etki eden en güçlü unsurlardan biri streştir. Hem özel hem de kamu sektörlerin de herhangi bir pozisyonda çalışan kişiler için görevlerinde başarılı olmasını olumsuz olarak etkileyen etkenlerden biri streştir.

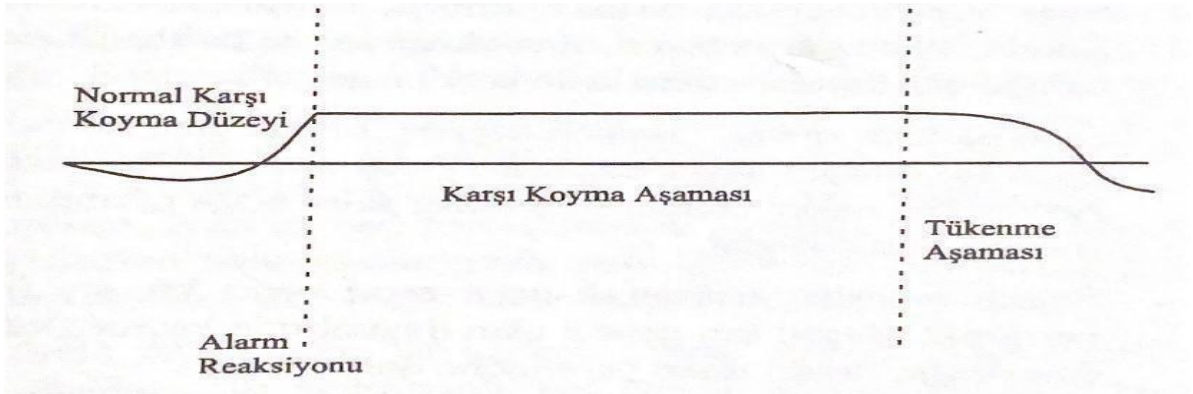
5. Stres çalışma hayatında yer alanları ve çalışma hayatında yer almayan kişilere hem fizyolojik hem de psikolojik olarak etki edebilmektedir. Strese maruz kalan kişiler, kişisel özelliklerine göre başka reaksiyonlar verebilirler. Oluşan bu reaksiyonlar saldırganlık, öfke, yorgunluk vb. reaksiyonlar olduğu gibi iştahsızlık, aşırı yemek ve içmek, baş ağrısı gibi reaksiyonlara da sebebiyet verebilmektedir.

Hans Selye yapmış olduğu bir çalışmada laboratuvarında bazı hayvanlara ve farelere zarar verici ve rahatsız edici uyarıcılar kullanarak onların vereceği reaksiyonu belirlemeyi amaçlamıştır. Verilen uyarıcılara hayvanların aynı reaksiyon verdiklerini gözlemlemiş ve bu durumun ilerleyen zamanlarda üç evrede oluştuğunu belirtmiştir. Bu üç evrenin sıralaması şu şekildedir; alarm evresi direnme evresi ve tükenme evresidir. Selye Bu olayı Genel Uyum Sendromu olarak belirtmiştir (Çınar, 2010: 103; Karaküçük ve Başaran, 1996: 56).



## 1.1. GENEL UYUM SENDROMUNUN EVRELERİ

Şekil 1. Genel Uyum Sendromu



Kaynak: H. Selye, 1977

### 1.1.1. Alarm Evresi

Alarm evresinde kişi karşı karşıya kaldığı güçlüklerle karşı hızlı bir şekilde yanıt oluşturmaktadır. Stresin algılandığı birinci evredir ve “savaş-kaç” davranışı bu evrede gözlemlenir. Kişinin bir süreliğine vücudu olağan direnç düzeyinin altına düştüğü için vücut ısısı ve kan basıncı düşer vücut sistemleri sonrasında birlikte faaliyete geçerek kendisini muhafaza edecek düzenlemeler gerçekleştirir. Korumaya yönelik bu düzen başarıya ulaşırsa alarm evresi sona erer. Ancak stres unsuruna uzun zaman maruz kalınırsa ya da alarm evresinde korumaya yönelik faaliyetler başarısızlıkla sonuçlanırsa stres unsuru devamlı hale gelmiştir. Bu durumun sonucunda da “direnç evresine” geçildiği gözlemlenir (Özer ve Baltacı, 2008: 9; Arslan, 2004: 9).

### 1.1.2. Direnme Evresi

Alarm evresini adaptasyon veya direnme evreleri takip eder. Stresörlere uyum sağlanırsa her şey standartlara döner. Bu evrede yitirilen güç, tekrardan elde edilmeye ve vücutta ki yıkımın giderilmesi için uğraşılır. Strese karşı konulduğunda parasempatik sinir sistemi aktif bir rol oynamaya başlar. Nefes alıp verme, kalp ritmi, tansiyon standartlara döner, kas geriliminde azalmalar meydana gelir. Birey stresörlere uyum sağlayamazsa direnme evresine girer ve strese engel olmak için tüm çabasını harcar. Beden hareketi ve direnç artış gösterir, belli bir süre bu artış sürer. Vücut bu mücadele sonunda galip gelebilmek için birden çok kaynak kullanabilir ve bu durum uzun vadede dirençsizliğe yol açar, kişi strese maruz kalan bir insanın tavırlarını sergiler. Kişinin belli bir zaman diliminde tavırlarında ve yaşamında bu gidişat seyredilebilir. Vücudun savunma mekanizması direnç süreklilik gösterdikçe zayıflar. Bunların sonunda da hipertansiyon,

alerjik reaksiyonlar, ülser, şeker vb. önemli derecede fiziksel bulgulara rastlanabilir. Direncin azalmasında bu belirtilerde etkindir (Yetişen, 2010: 9).

### 1.1.3. Tükenme Evresi

Tükenme evresinde stres bedendeki etkisini devam ettirir ve bu etki uzun sürdüğü takdirde korumak için sürdürülen mücadelenin yenilmesinden dolayı bu evreye gelinir. Bu evrede kimi zaman alarm evresinde meydana gelen reaksiyonlar yeniden oluşabilmektedir. Ancak bu meydana gelen reaksiyonların herkes de geçerli bir davranış olarak belirtilmesi güçtür. Bu durumun nedeni her canlının farklı uyum yeteneğine ve enerjiye sahip olmasıdır. Çoğunlukla devamlı hale gelen stresin karşısında kişinin yaşamında da negatif etkiler meydana gelir ve başa çıkılmadığı sürece kişide uyum enerjisinin bitmesi ve denge bozukluğu yaşanabilir. Dinlenmek bedeni yenileyebilir; ancak bu durumun her zaman yararlı olacağı söylenemez. Stres fazla seviyede sürmeye devam ederse, beden teslim olabilir ve hastalıklar meydana gelebilir. Bu evrede beden hastalıklara daha korumasızdır. (Tanşu, 2009: 10).

**Tablo 1.** Stres Evrelerinde Görülebilen Semptomları

Alarm Evresinde Görülebilen Semptomlar	Direnme Evresinde Görülebilen Semptomlar	Tükenme Evresinde Görülebilen Semptomlar
<ul style="list-style-type: none"><li>- Kaygılı olma</li><li>- Vüvutta terleme</li><li>- Sık ve yüzeysel nefes</li><li>- Ağız kuruluğu</li><li>- Kas ağrısı</li><li>- Düzenli olmayan kalp atışları</li><li>- Mide bulantıları</li><li>- Baş dönmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Uyku düzensizliği</li><li>- Ağız kuruluğu</li><li>- Sindirim sisteminde bozukluk</li><li>- Baş ağrısı</li><li>- Birden bire kilo değişikliği</li><li>- Denge bozukluğu</li><li>- Uykuda dişleri gıcırdatmak</li><li>- Kaslarda gerginlik</li><li>- Yorgunluk</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- İşe devam etmeme isteği</li><li>- Kan basıncının yükselmesi</li><li>- Konsantrasyon bozukluğu</li><li>- Direnç bozukluğu</li><li>- Özür dilemede ve hatalarda artış</li><li>- Mide sorunları</li><li>- Düşünme becerisinde kayıplar</li><li>- Baş ağrıları</li></ul>

**Kaynak:** Özer ve Baltacı, 2008: 9-11; Yurdadön, 2018: 36.

## 2. STRES BELİRTİLERİ

Stresle karşı karşıya kalan kişi strese verdiği reaksiyon uzun süreli devamlılık gösterir ise, bu zaman içerisinde kronik rahatsızlıkların gelişmesine zemin oluşturur. Bu rahatsızlıklar kalp hastalıkları, baş ağrısı, tansiyon yükselmesi vb. fiziksel rahatsızlıklar olabileceği gibi zihinsel ya da psikolojik rahatsızlıklarda olabilmektedir. Kişiler sahip

oldukları zihinsel özellikleri ve davranış biçimlerine göre stresle karşı karşıya kaldıklarında psikolojik reaksiyon olarak karşı koyma, endişe, geri çekilme, depresyon, kabullenme vb. duygusal sorunlar geliştirebilirler. Ayrıca kişiler zihni bir konu üzerinde toplamada zorlanma, takıntılı düşünceleri benimseme, dikkatte azalma, unutkanlığın çoğalmasa vb. zihinsel sorunlarda geliştirebilirler (Baltaş ve Baltaş, 1989: 29).

## 2.1. FİZİKSEL BELİRTİLER

Olumsuz faktörler vücutta bulunan bazı sistemlerde ve fonksiyonlarda değişiklikler meydana getirir. Meydana gelen bu değişikliklerin başka aşamalarında farklı belirtilerin meydana gelmesine sebebiyet vermektedir. Stres seviyesinde artış gözlemlenen bireylerde; terleme, sindirim bozukluğu, yorgunluk, kas, sırt ve baş ağrısı, alerji, tansiyon yükselmesi, nefes darlığı vb. fiziksel belirtilerin meydana geldiği söylenebilmektedir (Büyükfırat, 2009: 68; Yüksel, 2017: 6).

## 2.2. DAVRANIŞSAL BELİRTİLER

Alkol kullanma eğilimi, en fazla karşılaşılan davranışsal neticedir. Gündelik yaşanan problemlerden kurtulmak amaçlı tercih edilen alkol zaman geçtikçe alışkanlık haline gelerek alkol miktarında artış olur. Benzer durum fazla yemek, sigara içinde geçerlidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 244).

Baltaş'a göre kişinin stres içinde olduğunu ve stres ile baş edememesinden dolayı stresin çoğalan belirtilerinin kişinin davranışına etkisini gösteren bazı belirtileri şu şekilde sıralamıştır (Baltaş ve Baltaş, 1989: 30).

- Stres öncesinde kolayca verilebilen kararları vermekte zorlanma,
- Kişinin yapmış olduğu hataları ve başarısızlıklarını devamlı düşünmesi,
- Beraber olduğu kişilere karşı fazla güvensizlik (ya da güven),
- Kişinin alkol ve sigara içme oranında artış olması,
- Kişinin alışılmış davranış şeklinde önemli değişimlerin meydana gelmesi,
- Kişinin yazısında ve konuşmasında belirsizlik,
- Kişinin yetersizlik, değersizlik ve güvensizlik duygularına kapılması,
- Daha iyi olanın yerine garanti olanı tercih etme,
- Sağlığa karşı fazla ilgi,

- Fazla hayallere dalmak ve sıklıkla düşünceli olma,
- Uygunsuz durumlarda fazla kızgınlık ve öfke durumu,
- Nispeten önemli olmayan mevzularda fazla endişe duyma veya aksine önemli problemlerde kayıtsız kalma,

### 2.3. PSİKOJİK BELİRTİLER

Kişinin olumsuz düşünce ve tutum benimsemesi, her şeyi olumsuz bir tutumla değerlendirmesi, karşısındaki insana suçlayıcı, alaycı ve ilgisiz davranışlar sergilemesi, işlerini devamlı geciktirmesi, devamlı huzursuz ve gergin davranışlar göstermesi gibi psikolojik belirtileri sayabiliriz. Bu sebeplerden kaynaklı olarak kişiler çoğunlukla aynı iş ortamında çalıştıkları arkadaşları ve üstleri tarafından hoş karşılanmazlar. Devamlı olarak sorunlara karşı yakınmaları, kişinin içerisinde bulunduğu yakın ilişkilerini daha fazla etkiler. Oluşan psikolojik belirtiler sadece kişiyi değil çevresinde bulunan arkadaşlarını, ailesini etkilemektedir (Barutçu ve Serinkan, 2008: 548).

Olağan durumlar haricinde belirtilerin sıklıkla görülmesi, bireyin stres içerisinde olduğunu göstermektedir. Bu durumu kontrol altına almak için ilk önce stresi fark etmek gerekir. Kişinin yapması gereken kendisinin duygusal, fiziksel ve sosyal özelliklerinin farkında olup sıra dışı olaylar karşısında stres belirtilerinin en iyi biçimde üstesinden gelmelidir (Güçlü, 2001: 96).

### 3. İŞ STRESİ

Bireyler için iş yaşamı hayatlarında önem taşımaktadır. Kişiler özellikle psikolojik, ekonomik, sosyal ve fizyolojik gereksinimlerini karşılayabilmek amacıyla iş yaşamına atılmaktadırlar. Bireyler çoğu zamanlarını çalışma hayatlarında geçirirler. Bireyin psiko-sosyal ilerlemesi için yapmış olduğu iş önemli bir unsur olarak görülmektedir. Birey sosyal bir statüye sahip olma ve kendisini kanıtlama çabası içerisinde. Birey bu ihtiyaçlarını çalışma hayatına girerek karşılayabileceği inancı taşımaktadır. Bu sebeple çalışma hayatında ki stres olgusu çok önemli bir yere sahiptir. Neredeyse bütün meslek gruplarında görev alan kişiler stresle karşı karşıya kalmakta ve bunun sonuçlarıyla yaşamlarını sürdürmektedirler. Kimi mesleklerde stres daha fazla hissedilirken, kimi meslek gruplarında ise stres daha az hissedilmektedir. Kişilerin çalışma hayatlarında geçirdikleri vakitler düşünülürse eğer, stresin önemi çok belirgindir (Erol, 2015: 66; Ceyhun, 2009: 32).

Çalışma hayatında karşılaşılan stres çalışanlar açısından önemli olduğu kadar yönetici pozisyonunda yer alan kişiler içinde önemlidir (Öçalan, 2003: 42). Yönetici pozisyonlarında yaşanan strese yönelik yapılan çalışmalarda orta düzey yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin üst yönetici pozisyonunda görev yapan kişilerden daha fazla stresle karşı karşıya kaldıkları sonucuna varılmıştır. Bu durumun sebebini ise orta düzey pozisyonunda görev yapan kişiler üst yöneticilerin baskısı ile astlarının direnci arasında kalmalarına bağlanmaktadır (Aksoy ve Kutluca, 2006: 459).

Stresin çalışma hayatın da önemli bir etkisi vardır. Örgütler yapılarında fazlasıyla stres unsuru bulundurmaktadırlar. Her örgüt gerçekleştirilen işe, çalışanların tecrübe ve isteklerine, çevresel şartlara, örgüt içindeki çatışmalara, yararlandıkları teknolojiye, örgütün iklimine ve diğer faktörlere göre stres unsurları oluşur. Örgütlerde genel sebeplerle ilişkili stres unsurları ile birlikte, sadece o örgüt ile ilgili veya yapılan işle ilgili olan stres içeren durumlar da mevcuttur (Ertekin, 1993: 7). Bu stres unsurlarının davranış üstündeki etkisiyle bireyler hayal kırıklığı yaşayabilmektedir.

İngiltere’de iş davranışlarıyla alakalı gerçekleştirilen çalışmada ayırt etmeksizin seçilen bin kişiye, çalışma hayatlarındaki en önemli sorunları sorulduğunda, %17 oranla 2. Sırada stresin en fazla belirtilen unsur olduğu belirlenmiştir. Bu durum stresin çalışma hayatındaki yerinin önemini gösteren bir neticedir (Tınaz, 2013: 39). İş stresi iş davranışı açısından çok önemlidir. Nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Tınaz, 2013: 39).

- Uzun zaman strese maruz kalan işgörenler de psikolojik ve bedensel negatif etkiler oluşur. Bu yüzden işgörenlerin örgüt içindeki katkısı ve sağlıkları bu durumda olumsuz etkilenir.

- Çalışmalar sonucunda strese maruz kalan işgörenler işe devam etmeme ve işi bırakmak davranışı göstermektedirler, örgütün etkinliği bu nedenle olumsuz etkilenmektedir.

- Örgüt içinde çalışan bir kişinin yaşadığı stres, çalışma arkadaşlarını da olumsuz etkilemektedir.

- Sonuçlara göre fazla stres kişi ve görev aldığı örgütte fayda sağlamamaktadır. Stresi düşük seviyede tutmak hem işgörenin örgüt içindeki katkısına artış sağlar, hem de kişinin iş tatmininin yükselmesini sağlar (Balcı, 2000: 6). Çünkü stres kişinin psikolojik ve bedensel sağlığı olumsuz etkileyen; bazen örgüt için olumsuz bir faktör olarak

düşünülse de, belli bir seviyedeki stres doğaldır. Belirli bir seviyedeki stres, kişinin işe olan dikkatini artırır, sarf ettiği uğraşı destekler, gelişimini ve performansını kuvvetlendirir. Pozitif stres kişiye motivasyon sağlar, başarılı olma hissini yükseltir ve istatminini güçlendirir. Fakat kişinin başarılı olması için ihtiyaç duyulan bu stresin şiddetini ve yoğunluğunu denetim altında tutulması gerekmektedir. Fazla yoğunluğa ve şiddete sahip stres, kişilerde tükenme oluşturacağından kişinin verimliliğinin de azalma olacaktır.

#### **4. İŞ STRESİ KAYNAKLARI**

Kişilerde stresi meydana getiren kaynaklar bilim insanları tarafından farklı biçimlerde sıralanmıştır. Çalışmalarda ortaya çıkan başlıca kaynaklar ise; çalışma ortamı, kişilik özellikleri ve çevresel unsurlar biçiminde sınıflandırılmaya çalışılmıştır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 18).

##### **4.1. BİREYSEL İŞ STRESİ KAYNAKLARI**

Çalışma hayatında karşılaşılan stres unsurlarının ikinci önemli nedeni bireysel kaynaklardır. Bireyin stres kaynakları genellikle karakterini oluşturan mizaçları ve huyları olabilmektedir. Yani bireyin stres duymasında kişiliğinin önemli bir rolü vardır. İnsanları etkisi altına alan karşılaştıkları durumlar değil o durumlara yükledikleri anlamlardır. Bu durumda nereden baktığımız nereye baktığımızdan daha önemlidir. Öteki iş tutumları gibi stresin oluşmasında da bireysellik önemli bir etkidir. Monoton bir yapıya sahip iş genellikle kişilerde stres yaratırken, bazı kişilerde ise tatmin oluşturabilmektedir (Balcı, 2000: 14; Koçak, 2014: 22).

##### **4.1.1. Kişilik**

İnsanlarda stresin kökenini, genellikle onların kişilikleri hakkında bilgi veren davranışları, karakterleri, mizaçları ve huyları oluşturabilmektedir. Diğer bir deyişle stresin kökeni insanların bizzat kendi kişiliği olabilir. Kişinin kendisiyle ilgili stres kaynakları, biyolojik ya da fizyolojik özellikleri ile alakalı olabilir. Bunlar; kişi de bir takım sistem bozuklukları, fizyolojik bozukluklar ve hormonal denge düzensizliklerine ait olarak meydana gelen biyolojik stres kaynakları olabildiği gibi, yaşam şartlarının ağır olması ve refah düzeyi ile bağlantılı olarak ekonomik kısıtlılıklar, özellikle bireyin yaşantısını devam ettirebilmek için temel ihtiyaçlarının karşılanmasında yaşanan zorluklar, bireyin kendi özelliklerinin strese olan eğilimi gibi kaynaklarda stres kaynakları olarak belirtilebilir (Tutar, 2000: 209-210).

Yukarıda da bahsedildiği gibi en ciddi bireysel stres kaynağı kişilik faktörüdür. Stres ve kişilik analizi ilişkisinde ilk önemli çalışma 1974 tarihinde FRIEDMAN ve ROSENMAN tarafından ele alınmıştır. Araştırmalarındaki kişiler A ve B tipi olarak ele alınmış, bu kişilere ait farklı özellikler belirlenmiştir. A Tipi kişilik özellikleri: Terfi etme ve başarıma hırsı, diğer insanlarla yarış içinde olmak, sabırsız olmak, agresif olmak, heyecanlılık, duygusallık, zamana karşı yarış içinde olmak, işe karşı çok bağlılık, konuşmalarında ve hareketlerinde hızlı olması, hemen öfkelenmek, bir güne birden fazla işi sığdırma isteği, yanındaki çalışanların iş performansının düşüklüğünden şikayetçi olmak, insanlarla olan ikili ilişkilerinin güçsüz olması, mola vermekten hoşlanmayan, kişisel ve sosyal hayatına vakit ayırmamak, plan yapmayı vakit kaybı olarak görmek, başka kişilerin sözlerini bölmek ve yerinde duramamak gibi özellikler sergilemektedirler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 238).

A Tipi davranışsal özellikler gösteren kişilerin tam tersi olan kişilerin davranışsal özellikleri B Tipi olarak adlandırılmaktadır. B tipi kişilik özellikleri: Kurallar daha esnektir ve katı kurallara yer yoktur, vakti problem etmezler, tahammül seviyeleri yüksek ve sakinler, başarıma konusunda çok hırs göstermezler, endişeli değildirler ve hemen sinirlenmezler, zevk alarak işlerini yaparlar, sakin ve tertipli çalışırlar, iş ortamında rahat olmaları onlarda suçluluk psikolojisi uyandırmaz.

FRIEDMAN ve ROSENMAN' in B tipi kişilik davranışı olarak ele aldıkları bireyler rekabet içinde olmayı fazla önemsemeden, sağlıklarını riske atmadan mücadeleyi sürdürürler. B tipi davranış özellikleri sergileyen bireylerde de aralıklarla A tipi davranışlar görülebilir, fakat bu davranışlar önemsiz sayılabilecek düzeydedir. A tipi özellikler gösteren bireyin tam aksine B tipi bireyi, kolay yaşamayı seçen kişilik tipidir. Vakit konusunu önemsemezler. Başarmak onlar için çok fazla anlam katmaz. Başkalarıyla yarış içinde değildirler. Hitap şekilleri sakin ve rahat bir tonlamadadır. Kendisinden ve çevresinden emin görüntüsü sergilerler (Pehlivan, 2000: 39-40).

A ve B tipi bireylerin belirgin davranışsal özellikleri aşağıdaki tabloda kısaca belirtilmiştir.

**Tablo 2.** A-B Tipi Kişilik Özellikleri

A Tipi Kişilik Özellikleri	B Tipi Kişilik Özellikleri
Sürekli hareket eder.	Zaman ile ilgilenmez.
Hızlı yürür.	Sabırlıdır.
Hızlı yer.	Eğlenmek için oyun oynar.
Hızlı konuşur.	Suçluluk duymadan dinlenir.
Sabırsızdır.	Acelesi yoktur.
İki şeyi aynı anda yapar.	İşi bitirmek için zaman saplantısı yoktur.
Başarıyı, miktarı ile ölçer.	
Rekabeti sever.	
Zaman baskısını hisseder.	

**Kaynak:** Güçlü, 2001: 98.

#### 4.1.1.Yaş ve Cinsiyet

Kişilerin genç yaşlardayken başarısız deneyimler geçirmesi, ileri yaşlara geldiklerinde kendi becerilerini ve bilgilerini eksik olarak görmelerine sebep olabilmektedir. Ayrıca kişilerin yaşlarının ilerlemesinden kaynaklı olarak çalıştıkları iş ortamında kendilerinden kıyasla daha genç iş arkadaşlarının çalışma hızına uyum gösteremeyerek kısa zamanda yorgunluk hissine kapılırlar. Yaşı ileri olan işgörenlerin, kendilerinden yaşça genç olan işgörelere kıyasla stres unsurlarından daha fazla etkilenebilecekleri, emeklilik fikrini ve ölüm endişesini aşırı hissetmelerinden kaynaklı olarak daha fazla yıpranma gösterebilecekleri belirtilmiştir. Bilhassa iler ki yaşlarda erkeklerin andropoz, kadınların ise menopoz zamanlarında birtakım hormonal değişime uğramalarının neticesinde, kişilerin psikolojik ve fiziksel dengelerinin zayıflamasını etkilemekte, işgörenler de duygusal gerginliğe hüsrana uğramakta ve stres oluşturmaktadır. Öte yandan tecrübe ve bilgi yeterliliği olmayan genç kişiler de stresle karşı karşıya kalabilmektedir (Biçki, 2016: 40; Özmutaf, 2006: 77).

Yaş faktörünün yanı sıra cinsiyet faktörü de önemli bir stres kaynağıdır. Erkeklerin ve kadınların hayatlarında karşılaştıkları stres unsurları benzerlik gösterse de bu stres unsurlarına verdikleri reaksiyonlar farklılık göstermektedir. Kadınların aile ve iş yaşamlarıyla birlikte toplumsal yaşamlarında da erkeklere kıyasla daha çok stresle karşı karşıya kaldıkları bilinmektedir. Bilhassa ataerkil yapıya sahip toplumlarda bu durum daha fazla göz önündedir. Aile hayatında kadınlar hem günlük ev işlerini hem annelik hem de aileyi birleştirici vazifeleri üstlenmektedirler. Çalışma hayatında yer alan annelerde bu durum çok daha fazla güçleşir. Bu duruma göre kadınlar erkeklere kıyasla daha fazla sorumluluk üstlenmektedirler.



Bu da stresle karşı karşıya kalma durumunu kaçınılmaz kılmaktadır. Kadınların sosyal ortamlarında genellikle karşı karşıya kaldıkları negatifliklere, aşağılanma, cinsel taciz, gibi tutumlar örnek olarak verilebilir. Ataerkil yapıya sahip toplumlarda erkek bireydeki avantajların yanında güçlü dezavantajlar mevcut, erkeğin yer aldığı toplumda güçlü olduğu algısı yaratmaya çalışması, bu durumda erkekler üzerinde stres unsuru oluşturmaktadır (Balcı, 2014: 29).

#### 4.1.ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

Örgütler; hem duyguları, değerleri ve tutumlarıyla bireyden ortaya çıkan bir sosyal sistem, hem de varlık, donanım ve demirbaşlardan meydana gelen teknik bir sisteme sahiptir. Örgüt, kişilerin hayatlarını sürdürdükleri, birbirleriyle iletişim halinde oldukları ve çalıştıkları toplumsal bir çevreye sahiptir. Bu sebeple örgütte iş görenlerin bütün bilişsel ve psikolojik duygu durumlarına kuvvetli bir şekilde etki eden örgütün, kendisine ait bir psikolojik ya da beşeri çevresi bulunmaktadır (Erdal, 2009: 40). Bu sebepten dolayı iş yaşantısında meydana gelen stres, çalışanın normal fonksiyonlarını gerçekleştirmesinde engeller meydana getirmekte ve kişinin duygusal ve fiziksel bakımdan reaksiyon göstermesine neden olmaktadır. Kişinin tutum ve tavırlarındaki bu değişiklik iş yaşantısındaki ahengi bozmakla birlikte pek çok olumsuz sonucuda meydana getirmektedir. Örgütsel stres kaynaklarına örneğin; İş yükü ve işin monoton olması, rol çatışması, ücret yetersizliği gibi pek çok farklı faktörler gösterilebilir (Cam, 2004: 2).

##### 4.2.1. İş Yükü ve İşin Monoton Olması

İş yükü terimi, kişinin çalıştığı yerde üzerine düşen işin normalinden fazla olduğuna ait bir anlayıştır. İş yükü terimi, çalışma hayatında ki kişilerin kişi başına düşen iş ve zaman baskısı altında kalması gibi anlamlara da gelmektedir. İş yükü çalışan birey tarafından çok önemli bir değişken olarak bilinmektedir (İldız, 2009: 33). Fazla iş yükünü niteliksel iş yükü ve niceliksel iş yükü olarak iki başlıkta ele almak mümkündür.

Niceliksel iş yükü: Üzerine düşen birçok görev olmasına rağmen verilen zamanın yeterli olmadığı durumlarda meydana gelmektedir. Zaman baskısı, kişiyi olumsuz bir şekilde etkilemekte, kişi her ne kadar işi yapabilecek beceri ve tekniğe sahip olsa bile iş tekniği bu durumdan olumsuz yönde etki görmektedir (Karacaoğlan ve Çetin, 2015: 49).

Niteliksel iş yükü: İş yaşamında işi üstlenen ile iş arasında bir düzen olmalı, kısaca işin durum ve yapısına göre iş gören seçimi yapılmalıdır. Bir bireye sorumluluk yüklerken bireyin kabiliyeti ve işin özellikleri arasında uyum olmaması, fazla iş yükünü ortaya çıkarmaktadır. Çünkü bireye yüklenen iş çalışan bireyin iş kabiliyetini aşıyorsa başarısızlık durumu ortaya çıkacaktır. Çalışan bireyin kabiliyetleri ile kendilerine verilen iş için sergiledikleri maksimum performans arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Fazla iş yükünün yarattığı algı, fiziksel ve zihinsel gereksinimlerin eksikliğinin sonucu olarak meydana gelmektedir (Çuhadar ve Gencer, 2016: 1325).

İş yaşamında stressiz bir ortamda olmak monotonluk anlamına gelmektedir. Yapılan işlerin monoton hale gelmesi ve yaşanan yoğun sıkıntılar iş görenlerde gerilim meydana getirebilir. Bu sebeple, ölçülü derecede strese maruz kalmak rutinleşmiş ve monoton bir iş yaşantısına engel olarak iş gören üzerinde olumlu etkiler bırakır. Monotonluk, çalışanlar için bir yakınma ve tatminsizlik durumudur. Genellikle fazla basit, ama sürekli tekrar eden iş ve işlemler, çalışanın olumlu ve üretken becerilerini dışlayan, monoton iş biçimleri, işgörenleri sosyal yaşamdan uzaklaştıran, bilgisayar teknolojisi, robotlaşmadan kaynaklanan bıktırıcı iş modelleri birer stres kaynaklarıdır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 276).

Monoton işlerde çalışmanın sonucuna bağlı olarak aşağıdaki belirtiler meydana gelmektedir (Akgündüz, 2006: 30-31).

- Benimseme
- Halsizlik
- Dikkat dağınıklığı
- Yetenek azalması
- Gönülsüzlük
- Hatalardan kaynaklı iş kazalarında artış
- Bıkkınlık ve genel bir yorgunluk hissiyatı
- İşten kaçmak
- İş temposunda yavaşlama

#### **4.2.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği**

Kişinin rolleri hakkında yeterince bilgi birikiminin olmadığı durumlarda rol belirsizliği görülmektedir. Eğer ki işin amaçları yeterli derecede belirtilmemişse, bir başka deyiş ile kişi nasıl hareket edeceği hakkında bilgi sahibi değilse stresle karşı karşıya kalması kaçınılmaz olacaktır. Kararsızlık esnasında iş memnuniyetsizliği, psikolojik gerginlik, özgüven eksikliği, fayda sağlayamama duyguları ortaya çıkmaktadır. Kişinin birden fazla rol üstlenmesinin eş zamanlı ortaya çıkması, böylelikle kişiden zıt taleplerde bulunulması rol çatışmasına sebep olabilmektedir. İncelemeler rol çatışmasının çalışan bireyde içsel çatışma meydana getirdiğini, işin farklı tarafları ile ilgili gerginlik oluşturduğunu, iş tatminini düşürdüğünü, çalışanın inancını azalttığı ortaya konmuştur (Yumuşak, 2007: 105).

Sutherland ve Cooper, rol belirsizliği faktörünün ciddi bir stres etkeni olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmalarına göre, kişi işyerindeki vazifesini tamamlamak veya istenilen özel bir görev ile ilgili bekleneni karşılamak için yeterli bilgi ve birikime sahip olmaması, bu husus bireyde ek olarak stres kaynağı oluşturabilir. Stres, belli edilmeyen amaç veya hedeflerden de kaynaklanabilir. Özgüven eksikliği, kendisine saygı duygusunda azalma hissi, iş isteğinde düşük motivasyon, nabız oranı ve artan kan basıncı, işten ayrılma duygusu, işten tatmin olmamaya sebep olabilir (Tutar, 2004: 230).

#### **4.2.3. Zaman Baskısı**

Çağdaş dünyada vakit en kıymetli kaynaklardan biri durumuna gelmiştir. Örgüt ve kişiler vakti etkili kullanmanın, en az amaçlanan bir işin sonlandırılması kadar etkili bir durum olduğunu fark etmişler, böylelikle belli bir zaman dilimi içerisinde işlerin sonlandırılması başlıca üstünlük halini almıştır. Netice de düşünülen zaman içerisinde tamamlamak için çalışılan işler kişiler üstün de zaman baskısı oluşturmaktadır. Bilhassa yönetici konumunda yer alan kişilerde ve önemli görevlerden yükümlü, yaşamlarını saat ve takvim ile planlamak mecburiyetinde kalan bireyler açısından zaman, güçlü bir stres unsurudur (Yamuç, vd., 2015: 398).

#### **4.2.4. Ücret Yetersizliği**

Dar gelir, çalışan bireyin ailesinin temel ihtiyaçları olan yeme-içme, barınma gibi unsurları gerektiği gibi karşılayamayacağı anlamına gelmektedir. Ailenin boş zaman ve tatillerini geçirmesi ve kendilerine ait minimum koşulların oluşması çok daha fazla

mesaiye ve sağlanacak ek gelirlerle paralel olacağı için bu gidişattan aile ve sosyal yaşantı büyük oranda zarar görmüş olacaktır (Baltaş ve Baltaş, 1986: 65).

#### **4.2.5. Terfi Olanağı**

Kişinin bulunduğu çalışma ortamında adaletli olmayan değerlendirme yoluyla yapılan terfiler liyakat temeline dayanmadığı için çalışma ortamındaki bireyler arasında çatışmaya sebebiyet verecektir. Yönetici pozisyonunda görev alan kişilerle arasındaki ilişkileri iyi olan bireyler nitelikleri yetersiz olsa da bir üst pozisyona terfi etmeleri, işgörenler arasında hem yönetici pozisyonunda yer alan kişilerle hem de ekibe yeni dahil olan bireylere karşı negatif düşünceler benimsemesine ve çalışma süresi boyunca çatışma davranışını benimseme tutumu göstermesine yol açar (Alanyalı, 2006: 30). Bu durum neticesinde terfi imkanın azalması, öznel davranışlar ve bireylerdeki başarılı olma isteklerinin engellenmesi gibi faktörler işgörelere stres unsuru yaratmaktadır (Koçak, 2014: 36).

#### **4.2.6. Çalışma Ortamı ve Koşulları**

Çalışma hayatında yer alan kişilerin iş ortamının fiziki yeterliliğe sahip olmaması, ısı dengesinin olmaması, şiddetli gürültü, ışık yetersizliği gibi unsurlarla karşı karşıya kalması ayrıca işgörenin çalışma ortamında radyasyon ve kimyasal içerikli maddelere maruz bırakılması iş kazalarının sık karşılaşılmasına yol açar bu durum ise işgörenlerin kaygılanmasına neden olurken hem de iş görenlerden verimli bir çalışma gerçekleştirmeleri beklenemez. Konfor unsurların yetersizliğiyle ilgili olarak işgörende yorulma ve motivasyon üzerinde etkileyici bir unsur olduğu için strese neden olmaktadır. Gerçekleştirilen işin vardiyalı çalışma saatlerine sahip olmasına bağlantılı olarak işgörenin dinlenme süresinin ve uyku vakitlerinin değişim göstermesi yorgunluk hissine ve strese neden olmaktadır (Işıklı, 2019: 28-29; Terzi, 2022: 8; Aydın, 2004: 68).

#### **4.2.7. Örgütsel Kültür**

Örgütler yer aldıkları sosyal kültürel ortamda bir alt düzen özelliği göstermektedirler. Bu durum ile birlikte örgütün iş görenlerin özellikleri, kurucuların belirledikleri hedefler, örgütün faaliyet gösterdiği alan, örgütün ne amaçla kurulduğu vb. unsurlar örgütün kültürel kimliğinin oluşmasında oldukça etkilidir. Örgütler kasti olarak veya olmadan bir örgütsel kültüre sahip olurlar ve örgüt içerisinde ortaya çıkan kültürel özellikleri bir çeşit örgütün kişiliği gibidir ve diğer tüm örgütlerden kendini ayırır.

Hofstede (2001) örgüt kültürünü şu şekilde tanımlamıştır; örgütün içerisinde yer alan üyeleri, başka bir örgütün üyelerinden ayıran kolektif bellek programlamasıdır. Bir diğer örgüt tanımı ise; örgüt kültürü bünyesindeki bütün işgörenlerin tutumlarını şekillendiren yaygın olarak kabul görmüş tutumlar, alışkanlıklar, normlar ve değerler düzeni olarak belirtilmektedir. Örgüt kültürünün, örgütün hedeflerine ve amaçlarına yardımcı olabilecek özelliklere sahip olduğu gibi, aksi şekilde işgörenlerin motivasyonlarını düşürme ve örgütün verimliliğinde azalma yaratabilecek etkisi de bulunmaktadır. Özellikle kimi çalışma alanlarında faaliyet gösteren örgütlerin benimsediği örgütsel kültürlerinin iş görenlerini strese maruz bıraktığı görülmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006: 42; Göktaş vd., 2005: 352-353).

Örgütlerin kültürel yapısından kaynaklanan stres unsurlarının bazıları şunlardır;

#### **4.2.8. İş Ortamında Görüş Farklılıkları**

Çalışma ortamında işle alakalı takım çalışmasının yer almadığı, herkesin bireysel davranışı benimsediği, beraberlik içinde sorunlara karşı çözüm üretmek yerine, kayırma, bireysel yarışma, güç savaşının hüküm sürdüğü örgüt içerisindeki bu durum çok güçlü bir stres kaynağı olarak bilinmektedir. Böyle bir durum karşısında kalan birey kendisini bulunduğu ortama ait hissetmektense, devamlı belirgin şekilde veya saklı şekilde savaş vermesini gerektiren bir ortamda çalışması gerektiğini düşünerek bu duruma göre davranış sergiler. Bunun neticesinde kişi kendi enerjisini, işe harcamaktansa farklı yönlere harcar ve birey için rahatsızlık verici bir durum oluşturarak strese girmesine sebebiyet verir. Hatta çalışma ortamında meydana gelen görüş farklılıkları farklı seviyelerde çatışmalara yol açarak, iş görenlerin strese maruz kalmalarına neden olur (Tutar, 2004: 236).

#### **4.2.9. Ortak Değer ve Normlar**

Kişiler üyesi olarak bulunduğu örgütlerin ortak norm ve değerlerine adapte olmaları gerekmektedir. Fakat kişi bulunduğu örgütün benimsediği norm ve değerlerinin hepsini razı olabileceği gibi bu ortak norm ve değerleri kabulde etmeyebilir. Çalışanın örgütün norm ve değerlerinin razı olduğu süreçte karşılaştığı ya da bu norm ve değerleri reddettiği zaman karşı karşıya kalacağını düşündüğü problemler ve baskılar güçlü bir stres kaynağıdır (Tekin, 2010: 60).

Kişinin yer aldığı grupla özdeşleşmesine etki eden durumlar şu şekildedir (Pehlivan, 2000: 82).

- Grubun idrak edilen saygınlığı ne kadar güçlüyse çalışanın o grupla özdeşleşme isteği o derece kuvvetli olur.

- Grup üyeleri ve çalışan ne kadar fazla etkileşime sahip olursa çalışanın grupla özdeşleşmesi o derece kuvvetli olur.

- Çalışan ile grup üyeleri arasındaki rekabet ne kadar düşük ise, çalışanın grupla özdeşleşmesi o derece kuvvetli olur.

- Örgüt amaçlarının grup üyeleri tarafından ne kadar fazla benimsenirse özdeşleşme isteği o derece kuvvetli olur.

## **5. İŞ STRESİNİN BİREYSEL SONUÇLARI**

Kişilerin ruhsal ve bedensel olarak gösterdikleri farklılıklar, stres faktörüyle karşı karşıya gelmeleri durumunda karşılaşılabilecek etkileri de farklı kılmaktadır. Öyle ki ruhsal ve fiziksel bakımdan daha güçsüz olan kişiler, strese maruz kalmaları durumunda ruhsal ve bedensel yönden daha çok çöküş yaşayabilecek olmalarından, birçok rahatsızlığın etkilerine karşı açık hedef haline gelecek ve stresle baş edebilme hususundaki eksikliklerini giderebilme konusunda da, ileride zararını çok daha fazla hissedecekleri çeşitli tavır ve tutumlara eğilim gösterebileceklerdir. Daha kuvvetli kişilerse; stresle baş edebilme hususunda daha fazla başarı gösterebileceklerinden, karşı karşıya kalabilecekleri negatif etkileri de azaltabileceklerdir. Stres kişilere psikolojik, fizyolojik ve davranışsal olarak etki edebilmektedir (Ülkü, 2017: 41).

### **5.1. FİZYOLOJİK SONUÇLAR**

Kişi stresle karşı karşıya kaldığında bedeninde birçok farklı mekanizmalar gelişmektedir. Beyinde algılanan mesaj hipofiz bezine iletilir ve hipofiz bezinin adrenal hormonlarını salgılamasına sebep olur. Bu hormonların strese maruz kalındığında salgılanmasında artış olduğu için adrenal hormonlarına stres hormonları adı da verilebilmektedir. Stresli bir durumla karşılaşan birey bir takım fizyolojik reaksiyonlar göstererek içinde bulunduğu durumdan kurtulmaya çalışır. Bu durumdan kurtulamaması bireyde rahatsızlık ve bitkinlik meydana getirir. Özellikle uzun vadeli ve çözümlenemeyen meseleler zararlı tesirler meydana getirmeye başlar (Yetişen, 2010: 32).

Bireyin gösterdiği bazı fizyolojik reaksiyonlar aşağı da maddeler halinde belirtilmiştir (İlgar, 2001: 34-35).

- Sindirim yavaşlayarak durma derecesine gelir. İç organlardaki kan daha çok ihtiyaç duyulan beyine ve kaslara yönelir.

- Hipofiz bezi uyarılarak, böbreküstü bezinden noradrenalin-adrenalin hormonları salgılanır.

- Adeleler de gerilme artış gösterir ve korunmak ya da mücadele etmek için kuvvet arttırılır.

- Kan basıncı ve kalp ritminde artış meydana gelir. Bu nedenle kan akışı organlara daha çok sağlanır ve vücut performansında artış meydana gelir.

- Göz bebeklerinde büyüme meydana gelir. Duyularda artış sağlanır. Bunlarla bağlantılı olarak tehlikeye karşı algı kuvvetlenir.

- Kanın pıhtılaşmasını sağlayan mekanizmalar hareketlenir ve yaralanma durumlarında kay kaybına karşı tedbir alınmış olur.

- Nefes alışverişi hızlanır. Vücuda daha çok oksijen sağlanır.

- Vücuda depolanan yağ ve şeker kana karışarak vücudun ihtiyaç duyacağı enerjide artış sağlanır.

## 5.2. PSİKOLOJİK SONUÇLAR

Gerilim ve stres unsurlarına maruz kalmak kişilerde daha çok enerji tüketimine sebebiyet verdiği için belli bir zaman sonrasında gerilim ve stres unsuruna maruz kalan kişilerin kendilerini güçsüz, yetersiz görme, devamlı kaygı içinde olma, agresif bir birey konumunda hissedebilmektedir. Stresin neden olduğu psikolojik etkiler kaygı, depresyon ve tükenme olarak belirtilebilir (Soysal, 2009: 28).

### 5.2.1. Kaygı

Yaklaşan zaman içerisinde gerçekleşeceği veya gerçekleşmeyeceği farz edilen bazı durumlar nedeniyle hissedilen endişedir. Devamlı şekilde vaktinde işi bitirmek, toplantılara vaktinde gelme, kısa süre içerisinde doğru kararlar almak mecburiyetinde olmaları nedeniyle stres yaşayan kişiler yanlış yapma, bir şeylere veya bir yere geç kalma, doğru kararlar verememe endişesi hissedebilirler. Duyulan bu stresin neticesi olarak bireyin hissettiği kaygıdır. Çalışma ortamında kişiler arasında yaşanan güç farklılaşması, sıklıkla

gerçekleşen değişimler, rekabet ve mevki kaybına sebebiyet vermekte ve kişinin kaygı seviyesini arttırmaktadır ve genellikle stres oluşturan olayın sona ermesiyle oluşan kaygı hissi ortadan kalkar. Ayrıca kişiler süreklilik kaygısı da yaşayabilir. Süreklilik kaygısı bireylerin kişilik özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Bazı zamanlar bu durumdan kurtulabilmek amacıyla uzman görüşüne destek duyulabilir, bu bireyler yaşamlarındaki her çeşit stres unsurunu kaygı nedeni olarak hissederler ve devamlı olarak karşılaştıkları her olayda kaygı duymaktadırlar (Alanyalı, 2006: 37; Balcı, 2000: 21).

### 5.2.2. Depresyon

Depresyon bazen ortaya çıkan ve neredeyse herkesin bildiği bazı durumlarla açıklanabilir. Bir takım problemlerle yıpratıcı bir şekilde uğraşma süresinin uzaması neticesinde depresyon meydana gelir. Özellikle bu uğraşlar başarısızlık ile sonuçlanırsa, çoğunlukla depresyon kaçınılmaz hale gelir. Bireyin birtakım kayıplar yaşaması sonucunda depresyon durumu meydana gelir. Samimi olduğu bir arkadaşın anlaşmazlık sebebiyle kaybı, aile bireylerinin ölüm sebebiyle kaybı ya da görev aldığı işin kaybı gibi durumlar örnek olarak belirtilebilir.

Flach ve Kleine klonik depresyonun bulgularını şu şekilde belirtmişlerdir (Artan, 1986: 110-111).

- Uyku bozukluğu (Uyuduktan kısa zaman sonra geri uyanmak ya da geç saatlere dek uykuya dalamamak)
- Karar vermekte zorlanmak ve karar vermeyi geciktirmek
- Bıkkınlık ve bir durum üzerinde dikkatini toplayamamak
- Sosyal ilişkilerinden uzaklaşma
- Dış görünüşünde değişim gereksinimi duyma, çoğunlukla düzensizliğe yatkın olma
- Çoğunlukla bireyi iyi hissettirecek birçok şeyden uzaklaşma eğilimi gösterme
- İştah kesikliği
- Çoğunlukla bireyin kendini tuzakta duygusunu yaşaması, günahkarlık ve beceri sahibi olmaması
- Cinsel hayatında isteksizlik



### 5.2.3. Tükenme

Stres süreklilik gösterdiğinde kişilerde bıkkınlık meydana gelebilir. Bıkkınlık kişilerin aynı zamanda üstlenemeyeceği kadar fazla baskı ile karşı karşıya kaldığında meydana gelen yaşadığı tükenmişlik hissidir. Tükenme, kişinin bıkkınlığının ve enerji yetersizliğinin neticesi olarak meydana gelir. Kişinin çevresinde bulunan insanlara karşı alaycı, kayıtsız bir tutum sergilemesi, karşısındaki kişilerden sürekli kötülük geleceği düşüncesini benimsemesinden dolayı insanlardan uzaklaşması tükenmenin işaretidir. Ayrıca yaşamı katlanılmaz olarak algılaması, Duygusal bıkkınlık, alınganlık, olumsuz fikirler, kendini iyi hissetmemek, sınırlı bir ruh halinde olma, becerilerini yeterince kullanamama ve performansta düşüşün meydana gelmesi tükenme semptomları olarak belirtilmiştir. Tükenme sendromu ile karşı karşıya kalan bireylerde rahatsızlıklar ve işten uzun bir zamanlığına uzaklaşma, zaman geçtikçe hayata karşı yabancılaşma gibi problemler meydana gelmektedir. Genellikle uzman kadrolarda yer alan bireylerde görülmektedir. Depresyona sebep olan benzer etkenler olmasına karşın tükenmişlik bu durumun tersine bütünüyle iş ortamındaki stres unsurları ile ilişkilidir (Ferhanoğlu, 2009: 38; Soysal, 2009: 31; Işık, 2007: 29).

### 5.3. DAVRANIŞSAL SONUÇLAR

Davranışsal ve psikososyal unsurlar bedenin bütün işleyişini etkisi altına alabilir. Kişilik özellikleri, duygu yoğunluğu, davranış biçimi ve stresle savaşı bedeni farklı yollarla etkileyebilmektedir. Ruhsal, davranışsal ve sosyal stres ve güçlükler dünyadaki pek çok ülkede ekonomik büyüme seviyelerine göz önünde bulundurmadan ölümlere sebebiyet veren en güçlü faktördür. Şüphesiz ki aşırı alkol kullanımı, Sigara içmek, fazla kilo rahatsızlanma olasılığının ve vakitsiz ölümlerin artış göstermesine sebebiyet vermektedir. Ayrıca davranışsal sonuçlar arasında; gerçekleştirilen işin kalitesinde düşüş, hemen ağlama, öfkeli olma, kaza yapma olasılığının yükselmesi, karşısındaki insanları suçlayıcı tutum benimseme, saldırgan tavırda olma gibi bulgular yer almaktadır (Tanşu, 2009: 55; Tınaz, 2013: 43).

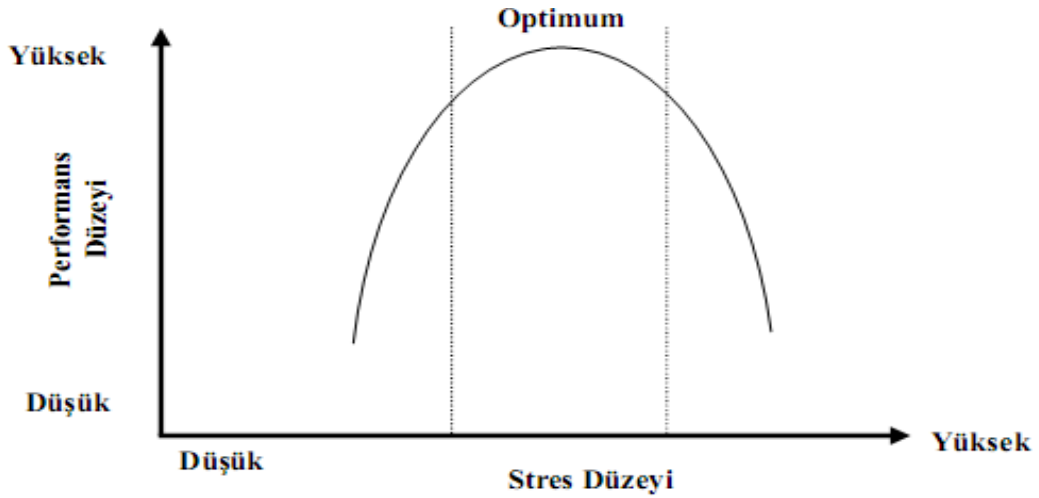
## 6. İŞ STRESİNİN ÖRGÜTSEL SONUÇLARI

Bireylerin stres altında olmaları neticesinde meydana gelen, sosyal çevresini ve kendisini etkisi altına alan semptomlar, çalışma hayatında da tehdit edici bir unsur olmaya

başlar. Stres altında olan birey çalışma ortamında bazı problemler çıkarmaya başlayarak kendini belli eder. Bunlar performans düşüklüğü, işe devam etmeme, işe ilgisizlik, verimlilik düşüşü, iş doyumsuzluğu olarak belirtilebilir (Artan, 1986: 117). Bu belirtiler sağlık önlemiyle ilgili maliyetlerin yükselmesine sebep olur. Amerika da 1999 yılında gerçekleştirilen bir çalışmada çalışanların hemen hemen %40'ı işlerini stresli olarak tanımladıkları görülmüştür. Salcido, Bruhn ve Chesney tarafından 1995 yılında gerçekleştirilen çalışmada stresin yarattığı rahatsızlıkların maliyetleri ABD ekonomisine senelik kişi başı 13.000 dolar olduğunu belirtmişlerdir (Gül, 2007: 321).

### 6.1. PERFORMANS DÜŞÜKLÜĞÜ

Şekil 2. Stres-Performans İlişkisi



Kaynak: Örucü, vd., 2011.

Stresin etkinlik ve performans üstünde olumsuz ve olumlu bazı etkileri mevcuttur. Performans düşüklüğü ve stres arasında ilişki ile ilgili ilk defa 1908 yılında John D.Dodson ve Robert M. Yerkes araştırmalar gerçekleştirmişlerdir. Bu araştırmalar neticesinde streste artış gözlemlendikçe performansta da artış gözlemleneceği belirtilmiştir. Fakat bu doğrusal bağlantı belirli bir seviyeye dek sürmekte belirli bir seviyeden sonra (kırılma seviyesi) streste artış gözlemlenirse performansta düşüş meydana gelmektedir. Oluşan bu durum Y-D yasası olarak bilinmektedir. Yasada belirtildiği üzere stres normal seviyenin üstüne çıkması neticesinde bireylerde negatif etki yaratarak performanslarında düşüş meydana getirmektedir. Çünkü fazla seviyede ağır stres, bireyde dikkat dağınıklığı, karar vermelerinde bazı hatalar yapmasına, önemsiz veya önemli konuları ayırt etmekte zorlanmalarına sebebiyet vermektedir.

Benzer durumda stres seviyesinin azlığı da düşük performansa sebebiyet vermektedir. Çünkü sağlanacak neticeler gayret sergilemeye değer değildir (Artan, 1986: 118).

## 6.2. İŞE DEVAMSIZLIK

İşe devamsızlık, örgütlerdeki verimlilik açısından önemli olduğu gibi örgütsel ilişkiler, işgörenin sağlığı ve morali bakımından da önemlidir (Yılmaz, 1997: 5). Devamsızlık kimi iş görenlerin işlerinden ayrılmadan, sınırlı bir zaman zarfında geçici şekilde işlerine devam etmeme durumu olarak belirtilmiştir. İşe devamsızlık yıllık tatiller ve izinler haricinde iş programında işe devamsızlık nedeniyle aksaklığa sebebiyet verir. Çalışma ortamında devamlı bir stres barındırması, işgörenlerin çalışma ortamından uzlaşma arzusu hissetmelerini ve işe devamsızlık davranışını oluşturur. Devamsızlık kimi çalışanların bireysel işleri ve çalışma ortamına karşı ortaya koydukları kişisel uyumsuzluk olmakla birlikte, benzer şekilde kolektif bir sıkıntının da işaretidir (Ferhanoğlu, 2009: 40; Balcı, 2014: 21). İşe devamsızlık aşırı önemli ve sınırlı olan zamanın etkili şekilde kullanılmamasına sebebiyet vermekte, özellikle kalite ve verimlilikle beraber birçok unsuru negatif biçimde etkileyerek örgütün rekabetini güçsüzleştirir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 9).

## 7. LİTERATÜRDE İŞ STRESİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Artan (1986) yapmış olduğu “Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Uygulama” çalışmada yönetici pozisyonunda görev alan kişilerin hangi stres unsurlarıyla karşı karşıya kaldıklarını, karşılaştıkları unsurların stres oluşturup oluşturmadıklarını, stresli durumlardan ne kadar rahatsızlık hissettiklerini ve kaygı seviyelerini saptamayı amaçlamış ve bu amaç doğrultusunda bir ölçek geliştirilmiş ve uygulama gerçekleştirilmiş. Uygulama İstanbul Sanayi Odası’na ve Ticaret Odasına bağlı olan 15 tane tesadüfi örneklem yöntemiyle holding belirlenmiş olup bu 15 şirketten 2’sinden sonrasında bilgi sağlanamaması sebebiyle 13 şirket araştırmaya katılım sağlamıştır. Çalışma sadece holding türü şirketlerde görev alan erkek yöneticileri kapsamaktadır. Uygulama sonucunda üst seviye yöneticiler alt ve orta seviye yöneticilere kıyasla daha az stresle karşılaşmaktadırlar. İş stresi unsurları üst seviye yöneticileri daha az rahatsızlık hissetmekte ve kaygı seviyeleri de daha azdır. Alt ve orta seviye yöneticiler bu bakımdan daha az farklılıkları olduğu belirlenmiş, katılımcıların evli olanlar, bekarlara kıyasla, yüksek eğitim seviyesine sahip kişiler düşük eğitim seviyesine sahip kişilere kıyasla daha az rahatsızlık ve stres hissettikleri sonuçlarına ulaşılmıştır.

Özbayır vd. (1999) yapmış oldukları “Ameliyathane Hemşirelerinde İş Doyumu ve Stres” adlı çalışmalarında ameliyathane de görev alan hemşirelerin iş doyumu ve stres seviyelerini saptamayı ve iş doyumu ile stres arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Bu amaç doğrultusunda İzmir ilinde faaliyet gösteren 14 tane hastanenin ameliyathanesinde görev yapan olasılıksız örneklem yoluyla seçilmiş olan 150 hemşire ile yapılmış olup, veriler araştırmacılar aracılığıyla soru kağıdı ile bir araya getirilmiştir. Araştırmanın neticesinde ameliyathanede görev yapan hemşirelerin stres belirtileri ölçeği ve strese yatkınlık ölçeğinden aldıkları puanlar ortalamadan az olduğu belirlenirken, iş doyumunun fazla olduğu belirlenmiştir.

Akerstedt vd. (2002) gerçekleştirmiş oldukları çalışmada uyku bozukluğu ile iş stresi, fazla mesai, yalnız çalışma iş yükü, vardiyalı çalışma saatleri ve hareketsiz çalışma arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu amaç doğrultusunda İsveç’in Stockholm bölgesinde yaşamakta olan 5270 sağlıklı çalışanın katılmış olduğu çalışma neticesinde çalışma ortamında stres ve sosyal konumun, uyku bozukluğu ile kuvvetli bir ilişki olduğu, yaş ve cinsiyetin bu durumu değiştirebileceği saptanmıştır. Uyku ve stres arasında önemli bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Çivildag (2003) gerçekleştirmiş olduğu çalışmada öğretmenlerin verimliliğini ve etkinliğini önemli bir etkiye sahip olan iş stresi iş doyumu ve idrak edilen sosyal destek seviye değişkenlerinin özel liselerde ve Anadolu liselerinde görev alan öğretmenler ile aralarındaki ayrımı belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda İstanbul ilinde görev yapan 225 öğretmenin katılmış olduğu anket çalışmasında ulaşılan bulgulara t testi istatistik tekniği analizi uygulanmıştır. Verilen cevaplar neticesinde özel liselerde ve Anadolu liselerinde görev alan öğretmenler ile aralarında anlamlı farklılık saptanamamıştır. İş stresiyle alakalı karşılaştırma gerçekleştirildiğinde Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenler ve özel liselerde görev yapan öğretmenler ile aralarında anlamlı farklılık saptanamamıştır. Algılanan sosyal destek seviyeleri açısından ise, Anadolu liselerinde görev alan öğretmenler de daha çok sosyal destek algısı olduğu saptanmıştır. Ayrıca özel liselerde görev alan öğretmenler Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlere kıyasla iş tatmini algılarının daha çok oldukları saptanmıştır.

İmam vd. (2013) gerçekleştirmiş oldukları çalışmada cam tavanın iş tatmini ve işgörenlerin motivasyonu üstündeki etkiyi güçlendirmede ve yoğunlaştırmada ile iş stresi arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Pakistan da rastgele örneklem tekniğiyle

katılımcılara yöneltilen anketler neticesinde cam tavanın iş tatmini ve işgörenlerin motivasyonu üstündeki etkiyi güçlendirmede ve yoğunlaştırmada ile iş stresi arasında ilişki olduğu saptanmıştır.

Ercan ve Şar (2004) yapmış oldukları çalışmada Edremit körfezinde yer alan eczane eczacılarının çalışma hayatları boyunca karşı karşıya kaldıkları stres unsurları ve oluşan bu stres unsurlarının meydana getirdiği stres seviyeleri incelemeyi amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda 83 eczane eczacıyla gerçekleştirilen anketler sonucunda yoğun, uzun ve yorucu çalışma hayatlarının olduğunu bu yüzden hata yapma olasılıklarının çok olduğu tespit edilmiş bilhassa geri ödemelerde gerçekleşen problemlerin belirgin stres oluşturan unsurlar olduğu sonucuna varılmıştır.

Akgündüz (2006) yapmış olduğu tez çalışmasında örgütsel stres unsurlarının kişiler üstünde oluşturduğu stres ile iş tatmini seviyeleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu amaç doğrultusunda 149 banka çalışanına anket soruları yöneltilmiştir. Anketler neticesinde iş tatmininin örgütsel stres bağlamında yalnızca işin yapısıyla alakalı stres kapsamı ile anlamlı seviyede ilişkili olduğu saptanmıştır.

Efeoğlu ve Özgen (2007) yapmış oldukları “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma” adlı çalışmalarında işgörenlerin iş-aile yaşam çatışması seviyelerinin iş doyumu, iş stresi ve örgütsel bağlılık seviyeleri üstündeki etkilerini incelemeyi amaçlamışlardır. Bu amaç doğrultusunda Adana ilinde bölge müdürlükleri mevcut olan ilaç sektöründe yer alan şirketlerde ilaç tanıtımında çalışan kişilerle gerçekleştirilen anketler sonucunda iş-aile yaşam çatışması ve iş-aile çatışmasının iş stresi üstünde pozitif yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çınar (2010) yapmış olduğu çalışmada sağlık ve eğitim alanında görev yapan kişilerin iş stresi seviyelerini belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda Ağrı ilinde 2008 yılında çalışan 227 sağlık görevlisi ve 175 ilköğretim okulu öğretmenine anket soruları yöneltilmiş. Gerçekleştirilen anketler SPSS for Windows programında frekans, ortalama, yüzde, varyans ve t testi analizi uygulanmıştır. Analizler neticesinde anket katılımcılarının iş stresi seviyelerinin riskli boyutta olduğu, sağlık görevlilerinin iş stresi seviyelerinin öğretmenlere kıyasla fazla olduğu, sağlık ve eğitim alanlarında çalışan kadınların erkeklere kıyasla iş stresi seviyelerinin daha çok yüksek olduğu saptanmıştır.

Erkılıç (2012) yapmış olduğu tez çalışmasında örgütsel stresin örgütsel yabancılaşma üzerine etkisini araştırmıştır. Bu doğrultuda Antalya ve Afyonkarahisar illerinde yer alan 5 yıldızlı otellerde görev yapan 465 kişiyle gerçekleştirilen anketler neticesinde katılımcıların stres ve örgütsel yabancılaşma algılarının orta seviyede olduğu sonucuna ulaşılmış ve örgütsel stres ile örgütsel yabancılaşma arasında pozitif ve güçlü ilişki olduğu saptanmıştır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### KRALİÇE ARI SENDROMU

#### 1. KADIN ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI KARIYER ENGELLERİ

İnsanlık tarihinden beri aslında kadınlar çalışma hayatında önemli bir yere sahiptir. Sanayi devriminden önce kadınlara çalışma yaşamında geleneksel roller atfedilmiş. Bu dönemde işleri ev dışı işler ve ev içi işler olmak üzere ikiye ayırdığımızda ev dışı işler olarak adlandırılan işler ailenin erkek bireyine atfedilmiştir. Ailenin geçimini sağlama rolü erkeğe yüklenmişken ev içi işler olarak adlandırılan eve bakmak, çocuk yetiştirmek gibi roller de kadına ait işler olarak görülmüştür. Sanayi devrimiyle kadınlar kalıplaşmış görüşlerin dışına çıkarak, ev dışı işler de görev almaya başlamışlardır (Türkkahraman ve Şahin, 2010: 79-80). Ancak önceki dönemlerden gelen geleneksel düşünceler, kadınlara çalışma hayatının belli bir dönemlerinde engel olarak karşısına çıkmıştır. Kalıplaşmış erkek egemen iş yaşamında kadınlar kendilerine yer bulmakta günümüze kadar gelen zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Kadınlar çalışma yaşamına girdiklerinde bile kendilerine yüklenmiş geleneksel rollerinde bir değişim olmamıştır. Kadın çalışanlar hem iyi bir çalışan olma sorumluluğunu benimserken bu sorumluluğun yanında iyi bir eş, iyi bir anne olma sorumluluğunu da üzerlerinde taşımaktadırlar. Bu iki sorumluluğu dengede tutma sorunu her zaman kadınların karşısına çıkmaktadır. Ayrıca çalışma hayatındaki kadınlar erkeklerin sahip olduğu niteliklere sahip olsalar bile erkeklerin egemen olduğu iş yaşamında üst statülere doğru ilerlemede ciddi engellerle karşı karşıya kalmaktadırlar (Günsel vd., 2015: 77). Bu engellerin belli kısmı fiziksel güçlerinden belli bir kısmı da cinsiyet ayrımından kaynaklanabilmektedir. Çalışma hayatında yer alan kadınlar iş yaşamlarında; erkeklerin alternatifi olma, işe alımda erkek ile eşit şartların uygulanmaması, erkek çalışanlara oranla düşük ücret ödenmesi, taciz ve aile yaşamında kadının çalışma hayatının sınırlandırılması gibi birçok sorunlarla karşılaşabilmektedirler (Güçer vd., 2018: 2- 3). Ayrıca kadınların karşılaştıkları engeller yaşadıkları ülkelere göre farklı olabilmektedir. Bu farklılıklar ülkelerin coğrafyası, ekonomisi, gelenek ve görenekleri, sosyal-kültürel yapısı, hükümetlerin uyguladığı politikalar gibi unsurlardan kaynaklanabilmektedir (İlter, 2016: 1). Nitekim Avrupa yaşama ve çalışma koşullarını iyileştirme vakfının yapmış olduğu dördüncü Avrupa çalışma koşulları anketi sonuçlarına göre kadınlar çalışma hayatında erkek çalışanlara göre daha fazla cinsel ve duygusal-psikolojik tacize maruz kaldığı ortaya

konmuştur. Yapılan araştırmada kadın çalışanlar erkek çalışanlara kıyasla üç kat daha çok mobbing ile karşı karşıya kalmaktadır. Kadın çalışanlar Çekya’da %10, Norveç’te %7, Hırvatistan ve Türkiye’de %6, İngiltere, Danimarka ve İsveç’te %5 oranlarında bu gibi olaylardan daha fazla etkilenmektedirler. Avrupa birliğinin 1996 yılında 15 ülke ile yapmış olduğu 15800 görüşmeler neticesinde, önceki bir yıl içerisinde çalışanların;

- %8’inin (12 milyon çalışan) mobbinge,
- %4 ‘ünün (6 milyon çalışan) fiziksel şiddete,
- %2’sinin (3 milyon çalışan) cinsel taciz ile karşı karşıya kaldıkları belirlenmiş.

Yapılan araştırmalarda mobbinge maruz kalanların genelinin kadın olduğu ile ilgili sonuçlara rastlanmıştır. Kadınların çalışma hayatların da bunlar gibi birçok engelle karşılaşmaları, kadının çalışmasına karşı toplumun algısına negatif etkiye sebep olmaktadır. Kadınlara karşı işyerlerinde yaşanan etik dışı davranış ve zorbalıklar kadının çalışma hayatına katılım sağlamasını geriletken ve sosyal hayata katılımını sağlayan başka ortamların dışında kalmasına sebep olan bir görünüme neden olduğu belirtilmiştir (Çakır, 2008: 35-36).

## **2. CAM TAVAN**

Sürekli değişim içinde olan dünya ve sosyal yapının etkisiyle işgücünde ve iş yaşamında da pek çok değişim ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bu durumla beraber kadınların da iş yaşamındaki yerleri giderek artmış ve kadınların istedikleri statüye ulaşma olanakları çoğalmıştır. Bu duruma karşı kadınlar tecrübe ve eğitim durumları bakımından erkeklerden daha fazla niteliğe sahip olsalar bile üst düzey yönetici statüsüne ulaşmak konusunda erkeklerin oldukça gerisinde kalmışlardır. Bu duruma yol açan pek çok unsurdan söz edilebilir. Bu unsurlardan biri de cam tavan sendromu olarak kaynaklarda yerini almıştır (Doğan, 2020). Fakat cam tavan kavramı yalnızca kadınların karşısına çıkan bir zorluk olarak görünse de cam tavan kavramı günümüzde sadece kadınlarla sınırlı tutulmamakta ve erkekleri, yaşlıları ve azınlıklı grupta olan tüm dezavantajlı gruplarında cam tavan sendromu yaşayabileceği ifade edilmektedir (Utma, 2019: 49).

Cam tavan terimi ilk defa kadınların üst düzey statüye gelmesinin şirket geleneği ve basmakalıp yargıların kadınların önüne engel olduğunu belirten bir kavram olarak



1986 yılında Wall Street Journal'ın iş kadınlarıyla ilgili raporunda yer almıştır (Anafarta vd., 2008: 114).

Cam tavan çalışma hayatındaki kadınların istedikleri üst statüye ulaşmasını engelleyen gözle görülemeyen etkenlerin tümünü ifade etmek için kullanılmaktadır. Belli bir statüye ulaşmış kadınlar bu gözle görülemeyen engellerden dolayı istedikleri mevkiye ulaşamadıkları için hayal kırıklığı yaşamaktadırlar. Çalışma hayatında kadınlar tecrübe ve eğitim durumu bakımından yeterli eğitime ve tecrübeye sahip olsalar bile yönetim pozisyonunda daha az yer almaktadırlar. Bu durumun en büyük sebebi çalışma hayatındaki kadın ve erkekler arasında yapılan cinsiyet eşitsizliğidir. Cam tavan sendromunun en belirgin özelliği isminden de belli olduğu üzere kişinin kendi algılarından oluşuyor olmasından dolayı görünmez olmalarıdır. Göz ile görülemeyen bu yapay duvar şirketlerdeki yeterli niteliğe sahip olan kadınların daha verimli olabilecekleri işlerde yer alamamasına neden olmakla beraber kadınların iş motivasyonunu kırmaya da yol açmaktadır (Akyıldız, 2021: 4).

Schein (2007) yapmış olduğu çalışmada ABD'deki kadın çalışanların yönetici pozisyonunda çalışmasının erkek çalışanlarda ki algısını araştırmıştır. Bu çalışma sonucunda erkek çalışanların yönetici pozisyonuna göre kadınların niteliklerini yetersiz gördükleri sonucuna varılmıştır. Bu görüşün Almanya, Japonya, İngiltere ve Çin'de işletme alanında eğitim alan erkek öğrenciler tarafından da benimsendiği ve kadın çalışanların yönetici pozisyonuna göre niteliklerinin yetersiz olarak görüldüğü belirlenmiştir (Tolay, 2020: 2280).

Cam tavan olarak belirtilen engeller aslında çalışma hayatında bulunan kadınların yalnızca üstlerinde, tabanlarında olmayıp her yerlerini çevrelemiştir. Bu nedenle bu bariyerleri belirtmek için tavan, taban, duvar tabirleri kullanılmıştır. Cam tavan hiyerarşik olarak yükselme engeliyle beraberinde gelir dağılımındaki adaletsizliği, denetim, uygulama ve insiyatif kullanımındaki eşitsizlikleri de kapsamaktadır (Derin, 2020: 140).

Bilim insanları yapmış oldukları bir deneyde cam tavan sendromunu şu şekilde açıklamışlardır.

Bu deneyde Bilim insanları pirelerin farklı yüksekliklere zıpladıklarını fark etmişlerdir. Bilim insanları sonrasında birkaç pireyi alıp 30 cm bir cam fanusa koyarlar. Cam fanusun altındaki metal zemini ısıtmaya başlarlar ısınan metal zeminden etkilenen pireler kaçmak için zıplamaya başlar fakat üzerlerindeki fanusun camına kafalarını

çarparak oldukları yere geri düşerler. Pirelerin içinde bulunduğu bu durum onları rahatsız etmeye devam eder ve tekrar tekrar zıplayıp düşmeye devam ederler. Pireler neyin zıplamalarını engellediğini anlamakta sıkıntı çekerler. Ancak pireler üzerlerinde cam tavan olduğunu anlamazlar. Bir süre kafalarını cama vurmaya devam eden pireler sonunda 30 cm yüksekliğe zıplamaya başlarlar. Bilim insanları pirelerin 30 cm'den fazla zıplamadığını görünce fanusun üzerindeki camı kaldırırılar ve metal yeniden ısıtılır pireler üzerlerinde cam olmamasına rağmen yine 30 cm zıplamaya devam ederler. Pirelerin daha fazla yükseğe zıplama imkanları vardır fakat artık o inançlarını kayb ettikleri için 30 cm'den daha fazla zıplayamamaktadırlar. Engel üzerlerinden kalkmış olmasına rağmen artık engel zihinlerinde yerini almıştır. Bu pirelerin içinde bulunduğu durum daha sonrasında cam tavan sendromu olarak isimlendirilmiştir (Doğru, 2010: 70). Deneyde gördüğümüz durum benzer şekilde kadınların çalışma hayatında yaşadıkları zorluklar, engeller ve yenilgilere benzemektedir. Çalışan kadınların önüne koyulan engeller ve kalıplaşmış ön yargılar yüzünden günümüzde bile cam tavan sendromunun varlığından söz edilmektedir. Kadınlar istedikleri üst yönetici statüsüne ulaşmak için eğitim ve tecrübe bakımından yeterli niteliğe sahip oldukları inancına sahip olsalar dahi gördükleri eşitsizlikler ve engellerden dolayı bu inançlarını zamanla kaybedebilmeleri söz konusudur. Hayal kırıklığına uğrayan kadınlar bu gördükleri engeller sonucunda kendi zihinlerinde kendilerine engel yaratmaya başlayabilmektedirler. Kadınlar bu inançlarını kayb ettikleri anda niteliklerim ne derece olursa olsun benim gelebileceğim en üst statü burası düşüncesi var olabilmektedir. Bu durum aslında sadece kadınları etkilemekle kalmayıp çalıştıkları şirketlerde de kadınların sahip olduğu vasfı daha verimli kullanamamaya yol açabilmektedir. Kadınların yaşadığı bu durum literatürde cam tavan sendromu ismiyle yerini almıştır.

### 3. KADIN YÖNETİCİLERDE CAM TAVAN ENGELLERİ

**Tablo 3.** Kadın yöneticilerde Cam Tavan Engelleri

Bireysel Faktörden Kaynaklanan Engeller	Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çoklu Rol Üstlenme</li> <li>• Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Örgüt Kültürü</li> <li>• Örgüt Politikaları</li> <li>• Mentor Eksikliği</li> <li>• Informal İletişim Ağlarına Katılmama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesleki Ayrım</li> <li>• Stereotipler(Cinsiyetle Bağdaştırılan Kalıplaşmış Önyargılar)</li> </ul>

**Kaynak:** KSSGM Yayınları, Ankara, 1998.

Cam tavan neden olan unsurlar yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi 3 ana başlık altında ele alınacaktır. Bu başlıklar bireysel faktörlerden kaynaklanan engeller, örgütsel faktörlerden kaynaklanan engeller ve toplumsal faktörlerden kaynaklanan engeller olarak sıralanmıştır.

### 3.1. BİREYSEL FAKTÖRLERDEN KAYNAKLANAN ENGELLER

#### 3.1.1. Çoklu Rol Üstlenme

Şekil 3. Kadınların çoklu rol üstlenmesi



**Kaynak:** Öztürk, 2011.

Türk toplumunda çalışma hayatında yer alan kadınlar günlük ev işlerini aksatmaya neden olmama şartıyla iş hayatına katılım sağlayabilmektedir. Bu sebepten dolayı kadınlara fazladan sorumluluk yüklenmektedir (İlter, 2008: 114-115). Kadınlar toplum tarafından geleneksel görülen onlar için belirlenmiş rolleri yerine getirmeye çalışırken öte yandan çalışma hayatında istedikleri statüye gelebilmek için uğraşırlar. Bu nedenle çalışan kadınlar bu iki rol arasında sıkışıp kalabilirler. Kadın çalışanlar kendileri için belirlenmiş rolleri (iyi eş, iyi anne, iyi gelin, yönetici gibi) yerine getirmek için yoğun bir gayret göstermekte, üzerlerine yüklenen roller için bir hayli çaba harcamaktadırlar (Akyurt, 2018: 90). Kadınlara yüklenen roller arasında en çok çatışma yaşadığı rollerden biri de çocuktur (Markham, 1999: 59). Çocuğunun gelişiminde yardımda bulunamayan anne toplumun gözünde kötü görülebilmektedir. Bu nedenle çalışan kadınlar rol çatışmasıyla iş yaşamının belli zamanlarında karşılaşmaktadır. Çalışan kadınların üst mevki kariyer hedefi olabilir. Ancak çalışan kadınların ailesine ayırması gerekli olan vakti kısıtlamak zorunda olmasından dolayı hedeflediği kariyeri alçaltmak mecburiyetinde kalabilir. Çalışan erkeklerin genelde zamanlarının büyük bölümünü ev işlerine ayırmadıklarından hedefledikleri kariyerlere ulaşmaları kadınlara oranla daha

kolaydır (Güler, 2019: 59-60). Ayrıca kadınların ailelerine karşı olan yükümlülükleri nedeniyle, hareket özgürlüklerinin daha sınırlı kaldığına dair bir görüş de vardır. Bu görüşe göre, kadınlar ailelerini bırakıp işleriyle alakalı yolculuğa genellikle çıkamamaktadırlar. Bu hususun çalışan kadınların iş yaşamında yükselmesini engelleyen büyük bir sebep olduğu görülmektedir (Mert, 2019: 34). Çoklu rol çatışmasıyla karşı karşıya kalan kadınlarda böylelikle tükenmişlik sorunu görülebilmektedir.

### **3.1.2. Kişisel Tercih Algıları**

Kadınlar çoğunlukla önceliklerini iyi bir ebeveyn ve iyi bir eş olmak olarak belirlemektedir. Bu nedenle daha çok çalışmama, eve daha fazla zaman ayırma isteği, seyahate çıkamama gibi kişisel tercihleri de yanında getirmekte ve bunlar da genellikle iş hayatlarında karşılarına çıkan fırsatları kaçırmalarına neden olmaktadır. Bu gibi sebepler nedeniyle, yönetici pozisyonuna kendilerini yeterli görmemektedirler. Ayrıca erkeği andıran kadın gibi görünme korkusu duyarlar (Karcıoğlu ve Lelebici, 2014: 6). Kadınların istedikleri statüyü elde etmek konusunda isteksiz olduklarına ilişkin bir düşünce de bulunmaktadır. Bu düşünceye göre kadınlar istekli olsalar dahi karşılarına çıkan engeller nedeniyle daha hızlı vazgeçerler. Çünkü o durumun getireceği çatışmalara, polemiklere ve hırslara razı gelememektedirler. Hatta aile hayatlarının hasar görebileceği korkusunu yaşayabilirler. Bunun yanında genelde kadınlar bireysel becerilerini veya eğitimlerini o statüye yeterli görmemektedirler (Çetin, 2011: 72).

Kadınlar çevrelerinde karşılaştıkları engeller neticesinde bıkkınlık yaşamakta ve belli bir zaman sonra hissettikleri bu bıkkınlık duygusunu kabul etmektedirler. Ortaya çıkan bu çaresizliği kabul ettikten sonra kendilerinin ve erkeklerin aynı iş konumunda denk kabul edilmediği düşüncesiyle kişinin kendini engellemesi durumu ortaya çıkacaktır (Altay, 2018: 35).

## **3.2. ÖRGÜTSEL FAKTÖRLERDEN KAYNAKLANAN ENGELLER**

### **3.2.1. Örgüt Kültürü**

Çalışma hayatındaki kadınların mesleki hayatlarında eşit fırsatlar elde etmeleri örgüt kültürüne göre değişim göstermektedir. Kimi örgütler de olanaklar eşit olduğu halde, kimilerinde kadınlar kendi varlıklarını kabullendirmek uğruna çok daha fazla emek harcamak durumunda kalmaktadırlar (Karcıoğlu ve Lelebici, 2014: 6). Bu duruma bakarak hiyerarşik otorite, otonom olma, otokratik liderlik yöntemi ve yukarıdan aşağıya

iletifim tarzıyla özdeŖleşmiş "erkek odaklı" örgüt kültürlerin de çalışan kadınların istedikleri statüyü elde etmekte ve yükselmelerin de oldukça büyük engellerle karşı karşıya kaldıkları belirtilmiştir. Kadınların örgüt içinde üst statüye ulaşmalarının, örgüt kültüründeki kişiye odaklı performansı göz önün de bulundurulmuş güç mesafesi az ve cinsiyet eşitliğini temel alan uygulamalarla ilgili olduğu belirtilmiştir (Ergeneli ve Akçamete, 2004: 89).

Örgüt kültüründeki cinsiyete dair görüş ve değerler ise çevrenin tesiriyle biçimlenmekte ve örgütü etkilemektedir. Toplumda kadın ve erkeğe dair oluşturulan betimlemelerin örgütün bünyesini ve kültürel yapısını etkilediği gözlemlenmektedir. Cinsiyet teriminin, kişiden ayrılarak ilk olarak toplumu daha sonrasında ise sosyal yapı içerisinde bulunan örgüt yapılarını etkilediği gözlemlenmektedir. (Temel, Yakın ve Misci, 2006: 36). Örgüt içinde yer alan erkek çalışanların kadın çalışanlarla beraber çalışmaya razı gelmemesi ayrıca kadın çalışanlarla iş yapmayı reddeden erkek müşterilerin tutumu, ayrımcılığın oluşmasına neden olan etkenlerden biridir. Bu nedenler iş verenlerin işe alımda genellikle kadınlara yönelik uyguladıkları ayrımcılığa zemin hazırlamaktadır. Bu durumun en önemli zayıflıklarından bir tanesi erkeklerin kadınlar üstündeki egemenliğini kabullenmesi ve bu egemenliğin neden meydana geldiği ve tekrar nasıl oluştuğunu irdelememesidir (Akçamete, 2004: 6). Bu olay kadınların meslek hayatındaki yükselişlerini engellemekte ve kadınların cam tavan sendromu yaşamalarına sebep olabilmektedir.

### **3.2.2. Örgüt Politikaları**

Çalışma hayatındaki kadınların örgüt içinde karşılaştıkları engeller örgüt politikalarıyla ilişkilidir. Örgütte üst yönetimde yer alan kişilerin, kadınların sosyal sebeplerden dolayı (anne olmak, biyolojik yetersizlikler, evli olma, başaramamaya ilgili inançlar vb.) yükselmelerini istememeleri nedeniyle, örgüt içi politikalarını da bu doğrultuda yapılandırmaya çalıştıkları belirlenmiştir (Durmuş, 2001: 81).

Örgütte ki performans sistemleri, kariyer geliştirme uygulamaları, işe alımlar ve yararlanma şekli benzeri hususlar örgüt içi politikalarını oluşturmaktadır. İşe alımda kadınlar birçok engelle karşı karşıya kalmaktadır. Bu sürecin sonucunda kadınlar işe alımda seçilmemekte veya erkek çalışanlarla aynı koşullara tabi tutulmamaktadırlar (Tunç ve Özmen, 2016: 104). Ayrıca örgüt içindeki performans değerlendirme politikası da kadınların kariyerlerinde ilerleyebilmesi için etkili bir husustur. Geleneksel erkek

işinde aynı verimlilik ortaya konulsa bile genellikle erkeğin elde ettiği başarı erkeğin becerisine bağlanırken, kadının elde ettiği başarı şans faktörüne bağlanabilmektedir. Başarısızlık söz konusu olduğunda ise erkeğin yaşadığı başarısızlık talihsizlik olarak görülürken kadının yaşadığı başarısızlık yetenek seviyesinin yetersizliği olarak görülebilmektedir. Bu nedenle çalışan kadınların işlerini başarılı yapabilme doğrultusunda iler ki zamanlarda düşük potansiyel taşıyan bireyler inancı oluşmuştur (Karaca, 2007: 60). Bu gibi durumlarla karşı karşıya kalan kadınların iş hayatında yükselmeleri de perdelenmektedir.

### **3.2.3. Rol Model ve Mentor Eksikliği**

Mentor sözcüğü eğitici, destekleyici, antrenör, gözetleyici anlamlarıyla ilişkili olarak kullanılabilen bir kelimedir. Mentor örgüt içinde tecrübeli bir kimsenin kendisine kıyasla daha az tecrübeli bir kişiye şahsi yaşamında, kariyeri ve işiyle alakalı önerilerde bulunan ve rol modeli olabilen kişidir (Akdöl, 2009: 65). Mentorluk ise örgüt içindeki tecrübeli kişinin daha az tecrübeli kişiyle arasında geçen, profesyonel ve kişisel gelişim edinmeyi hedefleyen ilişki olarak belirtilmiştir (Halo, 2015: 11). Kadın çalışanlar iş hayatlarında yükselmelerine büyük katkıda bulunabilecek rehberlik ilişkilerinden genellikle fayda sağlayamamaktadırlar. Bunun nedenleri ise erkek rehberlerin üst yönetimlerde erkek üstünlüğü sağlama düşüncesi ve örgüt içinde çıkabilecek dedikodulardan sakınması sebebiyle kadın çalışanlara karşı mentorluk yapmayı tercih etmeme gibi tavırlar sergilemesidir (Güner, 2018: 37; Anafarta vd., 2008: 119). Mentorluk terimini benimseyen kadın rehberler ise daha çok özgüven sahibi olmakta, farkındalık düzeyleri ve beceri düzeyleri artış göstermektedir (Ceylan, 2004). Kadın rehberler kadınlara rol modeli oluşturabildikleri için daha çok öneme sahiptir. Ancak sosyal yaşamda bu tip örnekler çok az veya hiç bulunmuyorsa çalışma hayatındaki kadınlar doğru rol model ya da görüş alabilecekleri mentorların tecrübelerinden fayda sağlayamayacaklardır. Bu yüzden kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre bu çok önemli referans alma kaynağından yoksun kalmaktadır. Bu durumdan dolayı kadınlar erkek rakiplerinden daha geride kalabilmektedir (Kılıç ve Çakıcı, 2016: 288-289).

### **3.2.4. Informal İletişim Ağlarına (Networklara) Katılmama**

Çalışma hayatındaki kadınların örgüt içindeki erkek çalışanlarının biçimsel olmayan iletişim ağlarına girememesi çalışma hayatında kadınları zorlayan diğer bir husustur (Soysal, 2009: 100). Örgüt içinde oluşturulan iletişim ağları yardımıyla örgüt

içinde çalışmakta olanlar üst yönetimin hangi projelerin rağbet gördüğünü, yönetimin çeşitli düzeylerini hangi unsurların motive ettiğini anlamakta, hangi makamların boş durumda olduğunu ayrıca bu makamların potansiyel adaylarının kimler olduğunu öğrenmektedir (Taşkın ve Çetin, 2012: 22). Fakat erkek çalışanların kendi aralarında ayrı iletişim ağlarının olması sonucunda kadınların iletişim ağlarına girememesi durumu meydana gelebilmekte, bu durum doğrultusunda çalışma hayatındaki kadınlar örgüt içinde nelerin olup bittiğini, kişilerin örgüt hakkında nasıl bir davranış benimsedikleri gibi meselelerden uzak kalabilmektedirler. Bu durum çalışma hayatındaki kadınların kendilerini geliştirememelerini ve iş hayatında ki fırsatları yakalayamamaları sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Çoğunlukla erkeklerin hakim olduğu şirketlerde kadınların erkeklerin informal ağlarına girmekte zorluk çektikleri görülmüştür (Doğan, 2014: 30).

### 3.3. TOPLUMSAL FAKTÖRLERDEN KAYNAKLANAN ENGELLER

#### 3.3.1. Mesleki Ayrım

Cinsiyete olan yaklaşım toplumun değer yargılarına göre kadın ve erkeği farklı göstermektedir. Bu durum kadınların ve erkeklerin iş yaşantısında birbirinden farklı yönelimler ortaya koymalarına sebep olmuştur. Cinsiyete olan yaklaşım ile biçimlenen bu düzen içerisinde kadınlar adına dezavantaj oluşturan ayrımcılık, bütün toplumsal düzende, çalışma ve kariyer seviyesinde iş ilişkilerinde ve hayatın her noktasında karşılaşılabilmektedir (Gündüz, 2010: 135).

Mesleki ayrımcılık kavramı, cinsiyetler arasında yapılan ayrımın işletmelerin bünyesinde devam ettirilmesi olarak öne sürülmekte ve toplumda kabul gören görüşlerin etkisiyle işlerin kadın ve erkek işleri olarak ayrıldığı belirtilmektedir. Mesleki ayrımcılıkta öne çıkan kadın işleri daha az beceri gerektiren ve hizmet etmeye tabii işler olarak kabul görürken; erkek işleri beceri ve otorite gerektiren işler olarak kabul görmüştür (Keskin, 2016: 63). Bu durum neticesinde kadınlar üstlerine yüklenen görevlerden kurtulamamakta ve mesleki alanda yapılan ayrımlarda erkeklere göre daha yetersiz mevkilere ve daha dar olanaklara sahip olmalarına neden olmaktadır. Mesleki alanda yapılan ayrımlar kadınlar açısından ele alındığında, mesleki bilgi beceri ve eğitim düzeyleri erkeklere göre aynı statüde olsa bile kadınların daha düşük mevkilerde buldukları ve daha az maaşlara iş yaşamlarını sürdürdükleri görülmüştür (Vatandaş, 2007: 42).

Toplumda yöneticilik pozisyonundaki meslekler erkek mesleği olarak kalıplaşmış

bir yargıya bürünmüştür. Kadınların mesleki alandaki cinsiyet ayrımından dolayı yönetici pozisyonunda başarıya ulaşamayacakları yönündeki fikir ve görüşlerin varlıklarını sürdürdükleri görülmektedir. Bu sebeple kadınlar genellikle alt ve orta kademelerde yönetici pozisyonuna gelebiliyorken, üst yöneticilik kısmına ulaşamamaktadırlar. Mesleki cinsiyet ayrımından dolayı oluşan cam tavan engelleri kadınların kariyer planlamalarını kısıtlı tutmaya sebep olmaktadır (Karacaoğlan, 2016: 86).

### **3.3.2. Stereotipler (Cinsiyetle Bağdaştırılıp Kalıplaşmış Önyargılar)**

Stereotipler kavramı, içinde bulunduğunuz toplumdan, gelenek ve adetlerden veya bireysel eğilimlerden meydana gelmekte ayrıca basma-kalıp değer yargılar biçiminde inanışlar meydana getirmektedir. Cinsiyet stereotipi erkek ve kadınla ilgili bir görüştür. Stereotiplerin bir başka özelliği de rahatçatutumlara dönüşmesidir. Cinsiyet rolü stereotipi, cinsiyet kalıp yargılara sebep olmaktadır (Sezen, 2008: 14). Cinsiyet kalıp yargıları belirli dönem sürecinde değişim göstermediği gibi, farklı kültürlerde de benzerlikler gösterir. Ataerkil toplumlarda kadınlardan istenen daha fazla aile hayatlarıyla ilgili olmaları, eşlerine bağlı olmaları, fedakar, sessiz, anlayışlı, sakin, sabırlı, pasif olmaları beklenirken erkeklerden ise ailesinin geçimini sağlamasını, eşlerini ve çocuklarını korumasını, güçlü, sert, cesur, mantıklı olmaları beklenir (Aras vd., 2013: 28). Üstelik bu toplumlarda erkeklerin belli bölümü kadınlara yüklenen duygusallığı, daima mantıklı olmama, olaylara çok yönlü bakmamak, pasif olmaları gibi özelliklerin yönetici statüsünde olumsuz neticeler oluşturacağı biçiminde çok yanlış ve genel bir düşünce oluşmuştur. Çok yönlü düşünebilme, rasyonellik, örgütün çıkarlarını göz önüne alarak karar alma gibi etkinliklerde görülen vasıfların sadece erkeklerde olduğu varsayımı ne yazık ki hala günümüzde bile geçerliliğini korumaktadır (Bedük, 2005: 113-114). Erkekler tarafından kadınlara karşı oluşturulan “nasılsa kariyerinin belli bir döneminde ailesine daha fazla vakit ayırmayı tercih edecek” düşüncesi kadınların doğası gereği erkeğe nazaran başarılı olma olasılığı düşük, yöneticilik niteliği olmayan kişiler biçiminde peşin hüküm verilmesi kadınların yükselmesinde engel oluşturan toplumsal faktör olarak bilinmektedir (Örücü, vd., 2007: 120).

## **4. KRALİÇE ARI SENDROMU**

Kraliçe arı kavramı ilk defa 1973 yılında Michigan Üniversitesi araştırmacıları olan Carol Tavris, Toby Epstein Jayaratne ve Graham Staines'in beraber yaptıkları çalışmalarla ortaya atılmıştır. 1974'te hazırlanan anketler 20 binden fazla kadına



ulaştırılmış anketlerden çıkan sonuçlar düzenlenerek Psychology Today dergisinde rapor halinde yayımlanmıştır ve böylece kraliçe arı sendromu literatürde yerini almıştır (Özülke, 2016). Kraliçe arı kavramı çalışma hayatındaki kadınları destekleyici bir unsurdan daha çok, çalışma hayatındaki kadınları engelleyici tavır ve tutumları ifade eden metafor olarak bilinmektedir. Kraliçe arı kavramı tabiatta ki arı kovanına yalnız hükmeden kraliçe arılarda olduğu gibi yönetici konumundaki kadınların da çalışma hayatında tek olma arzuları, bütün çalışanlara yalnızca kendi egemenliğini kabullendirme istekleri vardır. Ayrıca çalışmakta olan diğer kadınları rakip olarak belirlemektedirler. Daha da tehlikeli olan ise kendi için kadınları tehdit faktörü olarak algılayıp kadınlara karşı olan tutumlarını bu yönde biçimlendirmektedirler (Tanrısevdi, 2015: 47).

Erkeklerin egemen olduğu iş yaşamında psikolojik yıldırma maruz kalan çalışma hayatındaki kadınlar psikolojik engelleri aşabildiklerinde genellikle arkalarından gelen kadınları desteklemektense farklı bir mobbing uygulamaktadırlar. Yönetici pozisyonundaki kadınların giderek yönetici pozisyonunda yer alan erkeklerin niteliklerini benimseyerek kadınlara erkeklerin göstermiş oldukları davranış biçimlerini uygulaması sonucunda psikolojik yıldırma ortamı oluşmaktadır (Zel, 2002). Bu psikolojik yıldırma politikasını uygulayan kadınlar erkeklerin hükümdar olduğu iş kültürüne adapte olup kadınları kendileriyle eş değer görmeyen erkeklerin hükümdar olduğu iş kültüründe yer alan erkek profesyoneller gibi altlarında çalışan kadınlara veya rakip olarak algıladığı kadın çalışanların yaşamlarını çok daha fazla güçleştirirler ve diğer çalışan kadınları desteklemeyi tercih etmezler. Bu konuda üzerinde durulması gereken en önemli husus bahsedilen sendromun profesyonel yaşamda yönetici pozisyonunda çalışmakta olan ve çoğunlukla işteki arkadaşlarına kıyasla daha fazla başarıyı elde etmiş olan profesyoneller arasında gözlemlenmesidir (Baykal, 2018: 163). Bu yıldırma politikasının nedenini örgütlerde çalışan kadınların hırslarını ve becerilerini küçümseyen sosyal cinsiyete dair kalıplaşmış düşüncelere ve beklentilere karşı mücadele edebilmek amacıyla oluşturdukları kariyerlerinde yükselebilmek stratejilerinden kaynaklandığını belirlenmiştir. Bu durum kimi kadınlarda hırslarını ve erkeksi özelliklerini ön plana çıkarmasında teşvikte bulunur, bunun sonucunda onların çalışma hayatındaki diğer kadın çalışanlardan ayırması ve “hemcinslerinden uzaklaşma” ile neticelenmesi beklenir (Faniko vd., 2021: 384). Ancak kraliçe arı sendromu gözlemlenen kadınlar hemcinslerinden sadece uzaklaşmakla kalmıyor. Hemcinslerini rakip olarak gördükleri için rakiplerini ortadan kaldırmak adına ellerinden geleni yapıyorlar. İşin bilinmeyen iç

yüzünde şiddetli mücadeleler veriliyor. Gerek duyulduğunda yıpratma politikaları devreye giriyor. Kadınlar ne de olsa başka kadınların gücünün farkındadır. Bu nedenden dolayı diğer kadınların ön plandaki niteliklerini silikleştirmek için uğraşırlar. Yıpratma kavramı çalışma ortamında rekabet, çekememezlik, dedikodulardan daha aşırı bir tür psikolojik mücadeleyi tanımlama amacıyla kullanılır. Yıpratma hareketinin arka yüzünde bir insanın sistematik şekilde yok edilmesi gizlidir. İnsanın kendisiyle ilgili olan fikirlerine ve hatta sağlığına hedef alan saldırıdır. Böylelikle kişinin çalışma hayatı ve sağlığı bozulabilir. İnsanın fiziksel ve ruhsal sağlığını bozabilen birden çok düşmanca tutum mevcut. Muhtemel sonuçları depresyon, düşünme kabiliyetinin bloke olması, uyku problemleri, mide hastalıkları ve kansere varan ağır rahatsızlıklara neden olabiliyor (Keuthen, 2005: 51-53).

Ellemers vd. (2004) göre “Kadınlar erkeklerin egemen olduğu iş dünyasında ayakta kalabilmeleri, kariyerlerin de yükselebilmek adına insanlara ve kendilerine diğer çalışan kadınlardan ayrı niteliklere sahip olduklarını ispatlamak adına bir çeşit bireysel hareketliliğe gereksinim duyarlar” ayrıca kadınların birbirleri arasında yazılı olmasa da şu kural geçerlidir. Bir yengeç sepetin de bir tane yengeç bile dışarı çıkamaz. Bunun sebebi yengeç sepeti ilkesidir. Yengeçler hiçbir yengecin yukarıya tırmanmasına müsaade etmez. Yukarıya tırmanmaya çalışan yengece, diğer yengeçler engel olurlar. Ayrıca yengeç sepetinin üstü aslında bu esnada açıktır. Çünkü sepetin üstünü kapatmaya gerek kalmıyordur. Kadınlarda yengeçler gibi bu görevi üstlenirler. Oyun perde arkasında oynanır: Aralarından bir kişinin diğerlerinden daha ön plana çıkması yada daha başarılı olması diğer kadınlar tarafından cezalandırılmasına yol açar (Keuthen, 2005: 32- 33). Yukarıda bahsedilen yengeç sepeti ilkesinde ki gibi Kadınlarda çalışma hayatında kraliçe arı sendromunu benimseyerek hemcinslerinin başarılarını cezalandırma eğilimi gösterebilirler.

Kraliçe arı sendromu erken yaşlarda görülebilir. Bu davranışın sebebi ergenlik dönemlerine bile gelmemişken kızların olduklarından yaşça büyük gözükmeye itiliyor olmasıdır. Ebeveynler küçük yaştaki kızlarını trendlere uymak uğruna genç birer yetişkin gibi kıyafet satın almaları onların artık genç oldukları fikrini benimsemelerini ve genç olmayı istemelerine sebep olabilecek içeriği oluşturuyor. Acımasızlık duygusu ise bunların yalnızca bir neticesi. Çizgi filmlerde kızları sinsi ve yapmacık olarak yansıtan televizyon programları temel alıyor. Alice harikalar diyarındaki kupa kraliçesi ve Barbie'nin birleşimi gibi. O Kraliçe arı, kusursuzluğun vücut bulmuş hali. Güzellik,

karizma, azim, güç, sosyal zeka ve paranın birleşimiyle bu kız başka kızlar üstünde egemenliğini oluşturur; Böylelikle yetki ve gücünü arttırmış olur (Wiseman, 2016). Küçük yaştan itibaren kadınların bilinçlerine yerleştirilen hemcinslerine üstünlük sağlama ve diğer hemcinslerinden farklı olma davranışı ilerleyen yaşlarda da kadını etkisi altında tutabilmekte ve hemcinslerine karşı ön yargılı yaklaşımlarına sebebiyet verebilmektedir.

Kraliçe arı sendromunu taşımakta olan kadınların özellikleri (Derks vd., 2016: 457).

- Kendisine rakip olarak gördüğü çalışma hayatındaki kadınlara “sen yoksun” fikrine sürüklemek,
- Kendisine göre alt pozisyonlarda çalışan kadınların sempati toplamasını ve kariyerlerinde yükselmelerinde engelleyici tavırlar sergilemek,
- Çalıştığı kurumda iş görenleriyle iletişimini geliştirmek yerine despot tavırlar ortaya koymak,
- Kendi konumunu korumak için kadın çalışanlarına sert tavırlar takınıp kendi çevresinden uzaklaştırmaya çalışmak,
- Çalıştığı kurumdaki kadınların iş ortamını stresli bir konuma getirerek hata yapmalarına yol açmak,
- Kadın çalışanların hedeflediği kariyere ulaşmak için kendilerini geliştirmek amacıyla ayıracak vakitlerde önemsiz görevler verip zaman kaybı yaşatmak,
- Kadınların çalıştıkları kurumlarda arka planda kalmalarını yol açmak,
- Rekabet edebilecek diğer kadınların iş yaşamındaki çabalarını umursamazlıktan gelip verimliliklerinin düşmesini sağlamak
- Erkeksi davranışlar benimseyerek bu davranış kadın çalışanlara karşı takınmak gibi özellikler sayılabilmektedir.

Kraliçe arı sendromunu gösteren yöneticiler tarafından yönetilen kadın çalışanlar çalışma hayatında karşılarında yardımcı olabilecek yöneticiler bulamadıkları için kendilerine örnek alabilecek biri olmamaktadır. Bu sebeple kraliçe arı davranışı bazı kadın yöneticiler için bireysel olarak kariyer ilerlemelerine yardımcı olsa da kadınların iş hayatındaki başarılarını sınırlamaya neden olmaktadır. Kraliçe arı davranışı erkek egemen örgüt kültürünü kabullenmeyip karşı gelmek yerine bu ataerkil iş hayatını benimseyip,

destekleyici bireysel seviyede bir stratejidir (Derks vd., 2011: 532).

## **5. LİTERATÜRDE KRALİÇE ARI SENDROMU İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR**

Zel (2002) yapmış olduğu “İş Arenasında Kadın Yöneticilerin Algılanması ve Kraliçe Arı Sendromu” adlı çalışma da iş yaşamında yer alan kadın çalışanların sayılarının artış göstermesine rağmen yönetici pozisyonunda kadın çalışanlarının azlığına, yönetici pozisyonunda erkeklerin öne çıktıklarını ve maaş adaletsizliği başlıklarını ele almıştır. Çalışmada Amerika’da Mclandress tarafından gerçekleştirilen anket sonuçlarına yer verilmiştir. Amerika’da yapılan çalışma 123 yönetici pozisyonundaki kadına uygulanmıştır. Anketler sonucunda yönetici pozisyonundaki kadınların kendilerini diğer kadın çalışanlardan ayırmak amaçlı erkeklerin davranış özelliklerini benimseyerek diğer çalışmakta olan kadınlara karşı engelleyici tutum benimsedikleri sonucunu elde etmiştir.

Ellemers vd. (2004) yaptığı çalışmada, İtalya ve Hollanda’da gerçekleştirilen çalışmaya toplamda 272 öğretim üyesi ve 212 doktora yapan öğrenci katılmıştır. Bu çalışmada kadınların bilimsel alanda yetersiz olarak görülmesinin sebeplerini ve kraliçe arı sendromuyla karşı karşıya kalıp kalmadıklarını incelemeyi amaçlamışlardır. Bunların sonucunda ataerkil çalışma hayatında kadınların başarıya ulaşabilmeleri için kendilerine ve çevredekilere diğer kadınlardan farklı olduklarını erkeksi özelliklere bürünerek ispatlamaları gerektiği, daha fazla deneyime ve tecrübeye sahip olan kadın öğretim üyelerinin kadın doktora öğrencilerine karşı ön yargılı olduğu ortaya konmuştur.

Derks vd. (2011) yapmış oldukları çalışmada Hollanda’da bulunan şirketlerde yönetici pozisyonunda bulunan 94 kadına anket uygulanmıştır. Yapılan çalışma sonucunda çalışma hayatında üst düzey mevkilere gelirken ayrımcılığa uğrayan kadınların kraliçe arı sendromu davranışını benimsedikleri belirlenmiştir.

Karakuş (2014) yapmış olduğu “Kraliçe Arı Sendromu-Pembe Taciz” adlı çalışmada kadın çalışanların mobbing boyutunda yaşamış oldukları haksızlıklara yer vermiştir. Araştırmada özel sektörde çalışmakta olan 4 kadın çalışana ulaşılmıştır. 2 kadın çalışana yüz yüze görüşme sağlanırken diğer 2 kadın çalışana online olarak mobbing anket soruları yöneltilmiş. Yapılmış olan anketler sonucunda kadınların yönetici pozisyonun da yer alan kadın çalışanlardan yoğun bir mobbinge maruz kaldıklarını ortaya koymuş. Ayrıca kadınların sadece cinsiyetlerinden dolayı cam tavan sendromuna ve kraliçe arı

sendromuna maruz kalarak anne olmalarını ve kadınlık özelliklerini kadın çalışanların aleyhine kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öztürk ve Cevher (2015) yapmış oldukları “İşyerindeki Tacizin Pembe Hali: Kadınların Kadınlara Uyguladığı Mobbing” adlı çalışmalarında kadınların iş hayatlarında diğer çalışan kadınlara karşı gerçekleştirdikleri mobbingin var olan durumunu belirlemeyi ve bu davranışın altında yatan sebeplerini incelemişlerdir. Çalışmada kadın yönetici, kadının kadına uyguladıkları mobbing gibi başlıklar sözlük sayfalarından incelenmiş ve başlıkların altında mevcut olan yorumlardan 240 tanesinden 136’sına içerik analizi yapılarak ele almışlar. Yorumlar göz önüne alındığında yönetici pozisyonundaki kadınların iş hayatlarında buldukları konumlarından elde ettikleri hiyerarşik güç nedeniyle dikey mobbing gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılmış. Ayrıca araştırmalar sonucunda kadınların iş yaşamında uyguladıkları şiddetin duygusal sebeplere daha çok dayandığı sonucuna varılmış.

Akman ve Akman (2016) yapmış oldukları çalışma da kadın eğitimcilerin yönetici pozisyonunda ki kadınlara olan yaklaşımlarını ele almışlar. Yapılan araştırma Ankara’nın Altındağ ilçesinde bulunan kamu ilköğretim okullarında gerçekleştirilmiş. Okular da görev alan 14 kadın eğitimciler ile görüşmeler gerçekleştirilmiş. Görüşmeler sonucunda üç ana görüş elde edilmiş. İlk oluşan görüş destek teması: Yönetici pozisyonunda bulunan kadınların birbirleri ile yarış ortamı oluşturacağı, buldukları konumdan dolayı elde ettikleri güçler nedeniyle çatışma içinde olabilecekleridir. İkinci görüş ise yapı temasıdır. Bu görüşe göre yönetici pozisyonundaki kadınlara kindarlık, çekememezlik, bencillik gibi negatif özelliklerle yüklenmiştir. Çalışmadaki üçüncü görüş ise yeterlilik teması oluşturmaktadır. Yeterlilik temasında yönetici pozisyonundaki kadınların yeterli tecrübeye sahip olmadıklarını belirtmişlerdir. Araştırma sonucunda kadın eğitimcilerin müdür pozisyonundaki hemcinslerine karşı negatif düşüncede oldukları belirlenmiş.

Derks, Laar ve Ellemers (2016) çalışmalarında yönetici pozisyonunda yer alan kadınların altlarında çalışan diğer hemcinslerine karşı kendilerini onlardan ayırıştırarak ve çalışma hayatında cinsiyet ayrımcılığını normalleştirerek nasıl erkeksi özelliklerini ön plana çıkararak adapte olduklarını ele almışlardır. Bunların sonucunda araştırmacılar kraliçe arı sendromunu çalışan kadınların iş yaşantılarında tecrübe ettiği cinsiyet ayrımcılığının sonucu olduğu belirtmişlerdir.

Baykal (2018) çalışmasında, yönetici pozisyonunda çalışan kimi kadınlarda ortaya

çıkan diğer kadın çalışanlara karşı uzak durma ve onlara destek olmama eğilimi bir diğer adıyla kraliçe arı sendromunun nedenlerini ve arkasındaki sebeplerini detaylı bir şekilde incelemeyi amaçlamıştır. Kavramsal değerlendirme sonucunda kadın çalışanların aslında birbirlerini desteklemedikleri hatta yönetici pozisyonunda olan kadınların altlarında çalışan diğer kadınlara olumsuz bir tavır ortaya koyarak onlardan kendi istekleriyle uzak kaldığı belirlenmiştir.

Tekyazman (2019) yapmış olduğu “Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Kraliçe Arı Sendromu” adlı çalışmada, spor branşlarında çalışan kadın akademisyenlerin çalışma yaşamında kendilerine hemcinsleri tarafından kariyer engelleri yaratılıp yaratılmadığına yönelik algıları belirlemek, bu algıları üstlerinde nasıl hissettikleri ve karşılıklarına çıkarılan bu kariyer engellerine nasıl tepkiler verdiklerini ele almışlardır. Bu çalışmada veriler yüz yüze görüşme yöntemiyle toplanmıştır. Sporbilimleri fakültesi veya Beden eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda görev yapan 29 kadın akademisyenle görüşmeler sağlanmıştır. Bu görüşmeler sonucundaki veriler Nvivo programı ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda spor branşların da çalışan kadın akademisyenlerin birçoğunun ön yargılarından ötürü cam tavan sendromu ile karşı karşıya kaldıkları yönetici pozisyonunda olan hemcinsleri tarafından da kraliçe arı sendromuna maruz kaldıkları ortaya konmuştur.

Apaydın vd. (2021) yapmış oldukları “The Relationship Between Queen Bee Syndrome, Glass Ceiling and Resilience: Female Teachers” adlı çalışmada kadın eğitimcilerin kraliçe arı sendromu, cam tavan ve yılmazlığını hangi değişkenlerin ne kadar etkilediğini ele almışlardır. Ayrıca kraliçe arı sendromu, cam tavan ve yılmazlık arasındaki bağlantıyı incelemişlerdir. Yapılan araştırma Antalya ilinin 5 ilçesinde mevcut olan kamu ortaokullarında gerçekleştirilmiştir. Bu okullarda görev alan 2.314 kadın eğitimciye anketler ulaştırılmış anketler sonucunda kadınlar hemcinsleri ile dayanışma içinde olmadığı, cam tavan ve kraliçe arı sendromu arasında pozitif yönlü, cam tavan ve yılmazlıkla negatif ilişki tespit edilmiştir.

Çelen ve Tuna (2021) yapmış oldukları “Konaklama İşletmelerindeki Kadın Çalışanların Kraliçe Arı Sendromu Algılarının Ölçülmesine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması ”adlı araştırmasında, Tekirdağ, Kırklareli, Edirne, İstanbul ve Çanakkale illerinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan kadınların Kraliçe arı sendromu düzeylerinin ölçülmesi ve yine kadın çalışanların demografik

özellikleri ile kraliçe arı sendromu arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Literatürde bu konuyla ilgili ölçek tespit edilmemiş ve yeni bir ölçek geliştirilmiştir. Konuyla ilgili ele alına 5 ilden toplamda 26 işletmeye bu ölçekler ulaştırılmış 134 kadın çalışana anket formu uygulanmıştır. Bu çalışmanın sonucunda İşletmede yöneticilik pozisyonunda erkeklerin daha başarılı bulunduğu, erkeklerle daha rahat bir çalışma ortamı elde ettikleri, kadın çalışanların kadınların yönetici pozisyonunda görev almasında olumsuz düşüncede oldukları ve yönetici pozisyonunda olan kadınların çalışan konumda olan hemcinslerini engelledikleri düşüncesi işletmelerinde birden fazla kadın yönetici olmasını desteklemedikleri ortaya konmuştur.

Mert (2022) çalışmasında, özel okullarda görev yapan kadın eğitimcilerin kraliçe arı sendromu ile ilgili fikirlerini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya İstanbul'da özel kurumlarda görev yapan 45 kadın eğitime uygun örnekleme yöntemiyle kraliçe arı sendromuna ait fikir ve görüşleri ortaya konmuştur. Araştırmanın sonucunda kadın eğitimciler kraliçe arıların engelleyici ve ayrımcı bir tutum sergilediklerini belirtmişler. Bu yüzden kadın eğitimcilerin kadın müdürlere karşı negatif tavır sergiledikleri ve kadın müdürlere olumsuz özellikler yükledikleri belirtilmiştir. Yönetici pozisyonunda olan erkeklerle çalışmanın kolaylığından, erkeklerin daha fazla inisiyatif aldıklarından ve patron gibi davranış gösterdiği belirlenmiştir.

Savaş (2022) çalışmasında, Bursa ilinde görev yapan Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerin kraliçe arı sendromu hakkındaki düşüncelerini, erkek ve kadın çalışanların bu konuyla ilgili görüş ve fikirlerini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmada veriler yüz yüze ve online anket yöntemiyle toplanmıştır. Araştırmaya kadın-erkek toplam 149 serbest muhasebeci ve mali müşavir dahil edilmiştir. Bu araştırmanın sonucunda kraliçe arı sendromunun serbest muhasebeci mali müşavirler mesleği üzerinde etkisi olduğu ortaya konmuştur.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### AFYONKARAHİSAR'DA GÜZELLİK SEKTÖRLERİNDE ÇALIŞAN KADINLARIN YAŞADIKLARI İŞ STRESİ VE KRALİÇE ARI SENDROMU ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK ARAŞTIRMA

#### 1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Çalışma yaşamında kadınlar pek çok engelle karşı karşıya kaldıkları ve bu engeller doğrultusunda da kadınların üst pozisyona yükselmekte zorlandıkları için iş hayatlarında belirli bir kısmında nasıl bir mücadele içinde olurlarsa olsunlar karşı karşıya kaldıkları engelleri aşamayacakları düşüncesinden kaynaklı olarak buldukları pozisyondan daha üst pozisyona geçme istekleri zayıflayabilmektedir. Kadınların karşı karşıya kaldıkları engellerden sadece bir tanesi de kraliçe arı sendromudur. Kraliçe arı sendromu çalışma yaşamında karşı karşıyakaldığı engelleri aşarak yönetici pozisyonuna ulaşabilmiş kadın yöneticilerin bulunduğu pozisyonu koruma iç güdüsüyle kadın çalışanlara olumsuz tutumlar sergileyerek kadınların kendisinin elde edebildiği başarıyı ulaşmalarını onaylamayan yönetici pozisyonundaki kadınlar kraliçe arı olarak tanımlanmaktadır. Kadınların karşı karşıya kaldıkları bu engelin çalışma hayatında yaşadıkları iş stresi arasında güçlü bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda araştırmada; güzellik sektöründe çalışan kadınların karşılaştıkları iş stresiyle algıladıkları kraliçe arı sendromu arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlanmıştır. Literatürde iş stresi ve kraliçe arı sendromu kavramları üzerine birçok çalışmalar gerçekleştirilmiş olmasına rağmen bu araştırma için tasarlanan güzellik sektöründe çalışan kadınların bahsedilen bağlamda karşılaştırılmasını inceleyen çalışmaya şimdiye kadar rastlanılmamıştır. Bu amaç doğrultusunda tez çalışmasının ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

#### 2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Aşağıda güzellik sektöründe çalışan kadın çalışanların yaşadıkları iş stresinin kraliçe arı sendromu arasındaki ilişkinin araştırmasına ait hipotezlere yer verilmiştir.

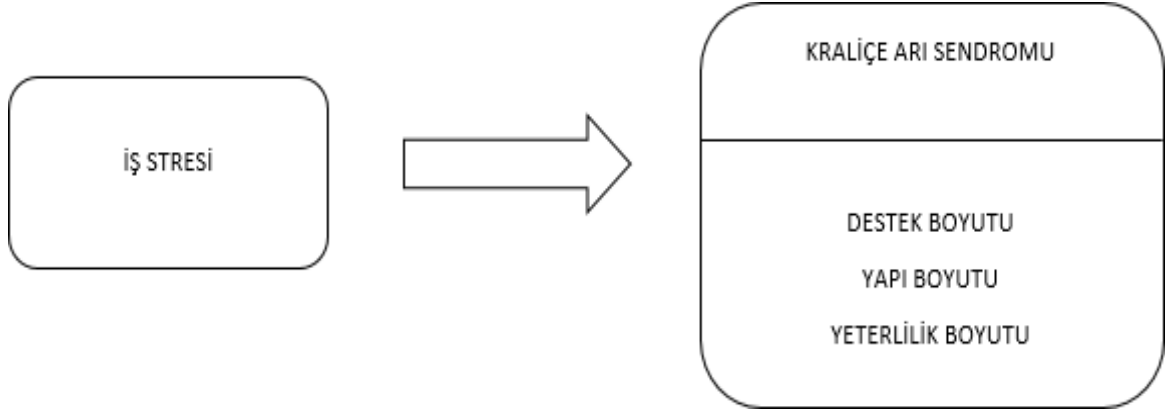
H<sub>0</sub>: Güzellik sektöründe çalışan kadınların yaşadıkları iş stresi ile kraliçe arı sendromu arasında ilişki yoktur

H<sub>1</sub>: Güzellik sektöründe çalışan kadınların yaşadıkları iş stresi ile kraliçe arı sendromu arasında ilişki vardır.



### 3. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu tez çalışmasının araştırma modeli Şekil 4' de verilmiştir.



Şekil 4: Araştırma Modeli

### 4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Bu tezin konusu iş stresi kavramı ve kraliçe arı sendromu kavramı ile sınırlandırılmıştır. Araştırma örneklem olarak Afyonkarahisar ilinde bulunan güzellik salonlarında çalışan kadınlar ile sınırlandırılmıştır. Hazırlanmış olan anketler katılımcılara Şubat 2023 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

### 5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

#### 5.1. VERİ TOPLAM YÖNTEMİ

Araştırma kapsamında güzellik sektöründe çalışan kadınlardan veri toplamak amacıyla nicel bir araştırma olan anket tekniği kullanılmıştır. Uygulanan anket yüz yüze ve online olmak üzere belirlenen örnekleme ulaştırılmıştır. Hazırlanmış olan anketler katılımcılara şubat 2023 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler SPSS bilgisayar programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Gerçekleştirilen ankette iki bölüm mevcut olup, ilk bölümde 8 sorudan oluşan demografik sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümde ise 5'li likert ölçeği ile hazırlanmış olan 42 ifadeye yer verilmiştir. İkinci bölümde kullanılan ölçeklerden ilki Çelen ve Tuna (2021) geliştirmiş oldukları kraliçe arı sendromu ölçeğini kadın çalışanların kraliçe arı sendromu algılarını saptamayı amaçlamışlardır. Ölçek üç alt boyuttan ve 35 ifadeden oluşmakta olup, alt boyutları ise; Destek Boyutu:1 ve 13'üncü ifadelerden, Yapı Boyutu:14 ve 25'inci ifadelerden, Yeterlilik Boyutu:26 ve 35'inci ifadelerden oluşmaktadır. Çalışmada yer alan bir diğer ölçek ise çalışanların iş stresi

düzeylerini ölçmek amacıyla House & Rizzo (1972) tarafından geliştirilmiş olup, Efeoğlu (2006) tarafından Türkçe 'ye çevrilen iş stresi ölçeğini yer almıştır.

## 5.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini güzellik salonlarında çalışan kadınlar oluştururken örneklemini Afyonkarahisar ilinde bulunan güzellik salonlarında görev alan 150 kadın çalışan oluşturmaktadır. Afyonkarahisar'da 2022 yılında güzellik salonlarında çalışan kadın sayısı 225 kişi olarak belirlenmiştir. Bu veriler Afyonkarahisar Berberler ve Kuaförler Odası aracılığıyla elde edilmiş olup olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

## 5.3. VERİ ANALİZ YÖNTEMİ

Nicel bir yöntem olan anket yöntemiyle toplanan veriler SPSS programıyla analiz edilmiş olup, elde edilen verilerin değerlendirilmesinde; katılımcıların demografik özellikleri ölçmek için frekans analizinden yararlanılmıştır. Ardından 42 adet Likert ifadelerini katılımcıların demografik özellikleriyle karşılaştırılması için iki gruplu değişkenlere non- parametrik test türü olan Mann Whitney U testi, iki gruptan fazla olan değişkenlere ise Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Bu Tez araştırmasında hipotezlere ilişkin bulgulara ise Spearman korelasyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizinden faydalanarak elde edilmiştir.

## 6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde, nicel veri toplama yöntemleri ile elde edilen bulgular ve yorumları yer almaktadır. Bu kapsamda, öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgulara yer verilmiş, sonrasında araştırmanın amaçları doğrultusunda belirlenen başlıklar altında bulgulara ilişkin analiz ve tablolar, yorumları ile birlikte sunulmuştur.

### 6.1. Araştırmanın Demografik Bulguları

Tablo 4'de Afyonkarahisar ilinde güzellik sektöründe çalışan katılımcıların demografik özellikleriyle ilişkili bulgular aşağıda verilmiştir.

Aşağıdaki tabloda katılımcıların demografik özelliklerine göre frekans dağılımı görülmektedir.

**Tablo 4.** Katılımcıların sosyodemografik özellikleri

Sosyodemografik Özellikler (n=150)	Sayı (n)	Yüzde (%)	
Yaş	18-24	38	25,3
	25-34	89	59,3
	35-45	14	9,3
	46-55	9	6,0
Medeni Durum	Evli	72	48,0
	Bekar	78	52,0
Eğitim Durumu	Lise ve altı	37	24,7
	Önlisans	49	32,7
	Lisans ve üstü	64	42,7
Unvan	Personel	109	72,7
	Ara Yönetici	27	18,0
	Yönetici	14	9,3
Yöneticilik Tecrübe	Evet	43	28,7
	Hayır	107	71,3
Mesleki Yıl	0-5	76	50,7
	6-10	45	30,0
	11-15	18	12,0
	16-20	6	4,0
	20 Yıldan Fazla	5	3,3
Aylık Gelir Durumu		72	48,0
	8506 TL ve Altı	45	30,0
	8507TL-9506TL	18	12,0
	9507TL-10506TL	8	5,3
	10507TL-11506TL	7	4,7
Katılımcıların Sahip Oldukları Çocuk Sayısı	11507TL ve Üstü		
	yok 1	86	57,3
	2 ve üzeri	38	25,3
		26	17,3

Tablo 4’de katılımcıların %25,3’ü 18-24 yaş grubunda, %59,3’ü 25-34 yaş grubunda, %9,3’ü 35-45 yaş grubunda, %6,0’sı ise 46-55 yaş grubunda olduğu görülmüştür. Katılımcıların %48,0’i evli iken %52,0’si ise bekar. Katılımcıların %24,7’si lise ve altı, %32,7’si önlisans, %42,7’si lisans ve üstü eğitim düzeyine sahiptir. Katılımcıların %72,7’si personel, %18,0’i ara yönetici ve %9,3’ü ise yönetici ünvanına sahiptir. Katılımcıların %71,3’ü daha önce yöneticilik yapmamışken %28,7’si daha önce yöneticilik yapmıştır. Katılımcıların %50,7’si 0-5 yıl, %30,0’u 6-10 yıl,

%12,0'si 11-15 yıl, %4,0'ü 16-20 yıl ve %3,3'ü 20 yıldan fazla çalışmaktadır. Katılımcıların %48,0'i 8506 TL ve altı, %30,0'u 8507 TL-9506 TL, %12,0'si 9507 TL-10506 TL, %5,3'ü 10507 TL- 11506 TL, %4,7'si 11507 TL ve üstü aylık gelire sahiptir. Katılımcıların %57,3'ünün çocuğu yokken %25,3'ünün 1 çocuğu, %17,3'ünün 2 ve daha fazla çocuğu vardır.

## 6.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlikleri ve Geçerlikleri

Araştırmada kullanılan ifadelerin güvenilirliğinin ölçülmesi için ve sağlanan verilerin sağlıklı sonuçlar vermesi için Cronbach's Alpha güvenirlilik analizi uygulanmaktadır. Araştırmaya başlamadan önce araştırmada kullanılan kraliçe arı sendromu ölçeğine ve iş stresi ölçeğine Cronbach's Alpa güvenirlilik analizi uygulanmıştır. Cronbach's Alpa değerleri yorumlanırken aşağıdaki ölçütlerden yararlanmıştır. (Doğan vd., 2020: 72-73).

- $0.0 \leq \alpha < 0.40$  ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilir ve
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Yapılan güvenilirlik analizi Cronbach's Alpha Değeri Tablo 5'de gösterilmiştir.

**Tablo 5.** Kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri sonuçları

Kullanılan ölçekler	Madde sayısı	Cronbach Alfa
Kraliçe Arı Sendromu Ölçeği	35	0,949
Destek Boyutu	13	0,839
Yapı Boyutu Yeterlilik Boyutu	12	0,894
Boyutu	10	0,900
İş Stresi Ölçeği	7	0,892

Bu uygulama sonucuna göre tablodaki bulgular ölçeklerin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Bu araştırma kapsamındaki örneklem için kraliçe arı sendromu ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,95 ve iş stresi ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,89 bulunmuştur. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının yüksek ve tatmin edici düzeyde ( $\alpha > 0.80$ ) olduğu saptanmıştır.

Geçerlilik, ölçülmek istenen özelliğin ne derece doğru ölçüldüğü ile ilgili bir kavramdır. Yani bir test veya ölçeğin ölçülmek istenen şeyi ölçme derecesidir. Farklı geçerlilik testleri bulunmakla beraber araştırmada anketin geçerliliğini doğrulamak için içerik geçerliliği kullanılmıştır. İçerik geçerliliği, araştırmacının ölçme aracının ilgili kavramı anlam olarak karşılayıp karşılamadığına dair mümkün olduğunca ölçme aracını ilgili kavramın bütün yönlerini yansıtacak şekilde tasarlamasıdır (Altunışık vd., 2012: 123). Geçerlilik için literatür taranması yapılmış ve konunun uzmanları ile görüşülerek kullanılan ifadeler uygun hale getirilmiştir.

### 6.3. Katılımcıların Kraliçe Arı Sendromu Ölçeğine ve İş Stresi Ölçeğine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Tablo 6’da kraliçe arı sendromu ölçeğine ve iş stresi ölçeğine ait bazı tanımlayıcı istatistikler yer almıştır.

**Tablo 6.** Araştırmada kullanılan ölçeklerle ilgili bazı tanımlayıcı istatistikler

Ölçek (n=150)	Ortalama ( $\bar{x}$ )	Standart Sapma (ss)
Kraliçe Arı Sendromu Ölçeği <sup>1</sup>	3,15	0,65
Destek Boyutu	3,10	0,61
Yapı Boyutu	2,88	0,76
Yeterlilik Boyutu	3,56	0,77
İş Stresi Ölçeği <sup>2</sup>	3,19	0,91

Ölçek<sup>1</sup>: =Hiç katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum

Ölçek<sup>2</sup>: 1=Hiç katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum

Tablo 6’da kraliçe arı sendromu ölçeğine verilen cevapların genel ortalaması incelendiğinde genel ortalamanın  $3,15 \pm 0,65$  olduğu belirlenmiştir. İş stresi ölçeği verilen cevapların genel ortalaması incelendiğinde ise genel ortalamanın  $3,19 \pm 0,91$  olduğu belirlenmiştir.

### 6.4. Kraliçe Arı Sendromu Ölçeği ve Alt Boyutları ile İş Stresi Ölçeği Normallik Analizi

Tablo 7’de görüldüğü üzere, kraliçe arı sendromu ölçeği ve alt boyutları ile iş stresi ölçeği puanının normal dağılım gösterip göstermediğine yönelik olarak

Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri yapılmış ve ölçek puanlarının dağılımının normal olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlara göre fark analizlerinde parametrik olmayan testler olan Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis kullanılmıştır ( $p < 0,05$ ).

**Tablo 7.** Kullanılan ölçeklerin normallik analizleri sonuçları

	İstatistik	Serbestlik Derecesi	p	İstatistik	Serbestlik Derecesi	p
Destek Boyutu	,067	150	,093	,974	150	,006
Yapı Boyutu	,089	150	,005	,980	150	,027
Yeterlilik Boyutu	,101	150	,001	,931	150	,000
İş Stresi Ölçeği	,094	150	,002	,975	150	,008

### 6.5. Kadın çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Kraliçe Arı Sendromu Ölçeğine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Aşağıda araştırmaya katılanların demografik özelliklerine göre kraliçe arı sendromu ölçeğinin boyutlarına ait düzeylerin farklılaşma durumları analiz edilmiştir. İki grubun söz konusu olduğu durumlarda parametrik olmayan Mann Whitney U testi ve ikiden fazla grubun söz konusu olduğu durumlarda ise parametrik olmayan Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

#### 6.5.1. Yaşa Göre Kadın çalışanların Kraliçe Arı Sendromu ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının yaşa göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 8.** Kadın çalışanların kraliçe arı sendromu alt boyutlarının yaş değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Yaş	n	Medyan (min-max)	Ki kare	p
Destek Boyutu	a. 18-24	38	3,12 (1,46-4,23)	1,379	0,710
	b. 25-34	89	3,00 (1,46-4,31)		
	c. 35-45	14	3,04 (2,38-4,00)		
	d. 46-55	9	3,31 (2,77-4,00)		

**Tablo 8.** (Devamı) Kadın çalışanların kraliçe arı sendromu alt boyutlarının yaş değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Yaş	n	Medyan (min-max)	Ki kare	p
Yapı Boyutu	a. 18-24	38	3,04 (1,75-4,58)	4,664	0,198
	b. 25-34	89	2,67 (1,25-4,83)		
	c. 35-45	14	2,96 (1,83-3,92)		
	d. 46-55	9	3,17 (2,42-4,00)		
Yeterlilik Boyutu	a. 18-24	38	3,80 (1,00-4,70)	0,565	0,904
	b. 25-34	89	3,60 (1,00-4,90)		
	c. 35-45	14	3,70 (2,80-4,10)		
	d. 46-55	9	3,70 (3,00-4,20)		

Tablo 8 'de görüldüğü üzere destek boyutu değişkeni için  $p=0,710$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan yaş değişkenine göre destek boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yapı boyutu değişkeni için  $p=0,198$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan yaş değişkenine göre yapı boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yeterlilik boyutu değişkeni için  $p=0,904$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan yaş değişkenine göre yeterlilik boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

#### 6.5.2. Medeni Duruma Göre Kadın çalışanların Kraliçe Arı Sendromu ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının medeni durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve iki gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Mann Whitney U testi kullanılmıştır.

**Tablo 9.** Kadın çalışanların kraliçe arı sendromu alt boyutlarının medeni durumu değişkenine göre Mann Whitney U testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Medeni Durum	n	Medyan (min-max)	Mann-Whitney U	p
Destek Boyutu	Evli	72	3,04 (1,46-4,08)	2739,50	0,796
	Bekar	78	3,04 (1,46-4,31)		
Yapı Boyutu	Evli	72	2,92 (1,33-4,25)	2697,50	0,677
	Bekar	78	2,67 (1,25-4,83)		
Yeterlilik Boyutu	Evli	72	3,60 (1,00-4,80)	2698	0,679
	Bekar	78	3,70 (1,00-4,90)		

Tablo 9 'da görüldüğü üzere destek boyutu değişkeni için  $p=0,796$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan medeni durum değişkenine göre destek boyutu arasında anlamlı farklılık

bulunmamıştır. Yapı boyutu değişkeni için  $p=0,677$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan medeni durum değişkenine göre yapı boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yeterlilik boyutu değişkeni için  $p=0,679$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan medeni durum değişkenine göre yeterlilik boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

### 6.5.3. Eğitim Durumuna Göre Kadın Çalışanların Kraliçe Arı Sendromu ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 10.** Kadın çalışanların kraliçe arı sendromu alt boyutlarının eğitim durumu değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Eğitim Durumu	n	Medyan (min-max)	Ki kare	p
Destek Boyutu	a. Lise ve altı	37	3,08 (1,54-4,31)	1,934	0,380
	b. Önlisans	49	3,00 (1,46-4,15)		
	c. Lisans ve üstü	64	3,08 (2,08-4,23)		
Yapı Boyutu	a. Lise ve altı	37	2,83 (1,75-4,83)	1,202	0,548
	b. Önlisans	49	2,75 (1,42-4,58)		
	c. Lisans ve üstü	64	2,71 (1,25-4,33)		
Yeterlilik Boyutu	a. Lise ve altı	37	3,50 (1,00-4,90)	2,354	0,308
	b. Önlisans	49	3,60 (1,00-4,70)		
	c. Lisans ve üstü	64	3,75 (2,10-4,80)		

Tablo 10 'da görüldüğü üzere destek boyutu değişkeni için  $p=0,380$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan eğitim durumu değişkenine göre destek boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yapı boyutu değişkeni için  $p=0,548$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan eğitim durumu değişkenine göre yapı boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yeterlilik boyutu değişkeni için  $p=0,308$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan eğitim durumu değişkenine göre yeterlilik boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

### 6.5.4. Unvana Göre Kadın Çalışanların Kraliçe Arı Sendromu ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının unvana göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.



**Tablo 11.** Kadın çalışanların kraliçe arı sendromu alt boyutlarının unvan değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Unvan	n	Medyan (min-max)	Ki Kare	p
Destek Boyutu	a. Personel	109	3,00 (1,46-4,31)	5,269	0,072
	b. Ara Yönetici	27	3,00 (2,38-4,15)		
	c. Yönetici	14	3,42 (2,38-4,08)		
Yapı Boyutu	a. Personel	109	2,67 (1,42-4,83)	4,709	0,095
	b. Ara Yönetici	27	2,67 (1,25-4,58)		
	c. Yönetici	14	3,29 (1,83-4,25)		
Yeterlilik Boyutu	a. Personel	109	3,60 (1,00-4,90)	3,443	0,179
	b. Ara Yönetici	27	3,70 (2,30-4,80)		
	c. Yönetici	14	4,00 (2,80-4,80)		

Tablo 11 'de görüldüğü üzere destek boyutu değişkeni için  $p=0,072$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan unvan değişkenine göre destek boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yapı boyutu değişkeni için  $p=0,095$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan unvan değişkenine göre yapı boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yeterlilik boyutu değişkeni için  $p=0,179$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan unvan değişkenine göre yeterlilik boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

#### 6.5.5. Yöneticilik Tecrübeye Göre Kadın Çalışanların Kraliçe Arı Sendromu ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının yöneticilik tecrübesine göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve iki gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Mann Whitney U testi kullanılmıştır.

**Tablo 12.** Kadın çalışanların kraliçe arı sendromu alt boyutlarının yöneticilik tecrübe değişkenine göre Mann Whitney U testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Yöneticilik Tecrübe	n	Medyan (min-max)	Mann-Whitney U	p
Destek Boyutu	Evet	43	3,08 (2,31-4,08)	2120,50	0,454
	Hayır	107	3,00 (1,46-4,31)		
Yapı Boyutu	Evet	43	3,00 (1,25-4,25)	2115	0,440
	Hayır	107	2,67 (1,42-4,83)		
Yeterlilik Boyutu	Evet	43	3,80 (2,30-4,80)	1924,50	0,118
	Hayır	107	3,60 (1,00-4,90)		

Tablo 12 'de görüldüğü üzere destek boyutu değişkeni için  $p=0,454$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan yöneticilik tecrübesi değişkenine göre destek boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yapı boyutu değişkeni için  $p=0,440$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan

yöneticilik tecrübesi değişkenine göre yapı boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yeterlilik boyutu değişkeni için  $p=0,118$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan yöneticilik tecrübesi değişkenine göre yeterlilik boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

#### 6.5.6. Mesleki Yıla Göre Kadın Çalışanların Kraliçe Arı Sendromu ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının mesleki yıla göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 13.** Kadın çalışanların kraliçe arı sendromu alt boyutlarının mesleki yıl değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Mesleki Yıl	n	Medyan (min-max)	Ki Kare	p
Destek Boyutu	a. 0-5	76	3,12 (1,46-4,23)	3,628	0,459
	b. 6-10	45	2,92 (1,46-4,31)		
	c. 11-15	18	3,15 (2,38-4,00)		
	d. 16-20	6	2,96 (2,54-4,00)		
	e.20 Yıldan Fazla	5	3,38 (2,77-4,00)		
Yapı Boyutu	a. 0-5	76	2,96 (1,25-4,83)	6,507	0,164
	b. 6-10	45	2,50 (1,42-4,75)		
	c. 11-15	18	2,83 (1,83-3,92)		
	d. 16-20	6	2,75 (2,25-3,92)		
	e.20 Yıldan Fazla	5	3,17 (2,83-4,00)		
Yeterlilik Boyutu	a. 0-5	76	3,75 (1,00-4,90)	8,600	0,072
	b. 6-10	45	3,20 (1,00-4,80)		
	c. 11-15	18	3,75 (2,00-4,60)		
	d. 16-20	6	3,60 (2,80-4,00)		
	e.20 Yıldan Fazla	5	3,70 (3,50-4,20)		

Tablo 13 'de görüldüğü üzere destek boyutu değişkeni için  $p=0,459$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan mesleki yıl değişkenine göre destek boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yapı boyutu değişkeni için  $p=0,164$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan mesleki yıl değişkenine göre yapı boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yeterlilik boyutu değişkeni için  $p=0,072$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan mesleki yıl değişkenine göre yeterlilik boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

### 6.5.7. Aylık Gelir Durumuna Göre Kadın Çalışanların Kraliçe Arı Sendromu ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının aylık gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 14.** Kadın çalışanların kraliçe arı sendromu alt boyutlarının aylık gelir durumu değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Aylık Gelir Durumu	n	Medyan (min-max)	Ki Kare	p	İkili karşılaştırmalar
Destek Boyutu	a. 8506 tl ve Altı	72	3,23 (1,46-4,31)	9,233	0,056	
	b. 8507tl-9506tl	45	2,85 (1,46-4,15)			
	c. 9507tl-10506tl	18	3,00 (2,38-4,08)			
	d. 10507tl-11506tl	8	3,19 (2,38-4,00)			
	e. 11507 tl ve Üstü	7	3,46 (2,54-4,00)			
Yapı Boyutu	a. 8506 tl ve Altı	72	2,96 (1,42-4,75)	14,785	0,005	a-b p=0,001 b-d p=0,600
	b. 8507tl-9506tl	45	2,33 (1,50-4,83)			a-c p=0,502 b-e p=0,008
	c. 9507tl-10506tl	18	2,83 (2,25-4,17)			a-d p=0,676 c-d p=0,978
	d. 10507tl-11506tl	8	3,04 (1,25-4,00)			a-e p=0,557 c-e p=0,141
	e. 11507 tl ve Üstü	7	3,17 (2,25-3,83)			b-c p=0,027 d-e p=0,779
Yeterlilik Boyutu	a. 8506 tl ve Altı	72	3,65 (1,00-4,80)	4,784	0,310	
	b. 8507tl-9506tl	45	3,50 (1,00-4,90)			
	c. 9507tl-10506tl	18	3,70 (2,30-4,80)			
	d. 10507tl-11506tl	8	3,65 (3,10-4,10)			
	e. 11507 tl ve Üstü	7	4,00 (2,80-4,40)			

### 6.5.8. Katılımcıların Sahip Olduğu Çocuk Sayısına Göre Kadın Çalışanların Kraliçe Arı Sendromu ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının sahip oldukları çocuk sayısına göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 15.** Kadın çalışanların kraliçe arı sendromu alt boyutlarının çocuk sayısı değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Sahip Oldukları Çocuk Sayısı	n	Medyan (min-max)	Ki Kare	p
Destek Boyutu	a. yok	86	3,00 (1,46-4,31)	0,346	0,841
	b. 1	38	3,04 (2,31-4,08)		
	c. 2 ve üzeri	26	3,23 (2,08-4,00)		

**Tablo 15.** (Devam) Kadın çalışanların kraliçe arı sendromu alt boyutlarının çocuk sayısı değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Sahip Oldukları Çocuk Sayısı	n	Medyan (min-max)	Ki Kare	p
Yapı Boyutu	a. yok	86	2,67 (1,25-4,75)	1,303	0,521
	b. 1	38	2,83 (1,83-4,83)		
	c. 2 ve üzeri	26	2,96 (1,50-4,00)		
Yeterlilik Boyutu	a. yok	86	3,60 (1,00-4,80)	0,404	0,817
	b. 1	38	3,65 (2,50-4,90)		
	c. 2 ve üzeri	26	3,55 (1,40-4,60)		

Tablo 15’de görüldüğü üzere destek boyutu değişkeni için  $p=0,841$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan çocuk sayısı değişkenine göre destek boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yapı boyutu değişkeni için  $p=0,521$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan çocuk sayısı değişkenine göre yapı boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yeterlilik boyutu değişkeni için  $p=0,817$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan sahip oldukları çocuk sayısı değişkenine göre yeterlilik boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

## 6.6. Kadın Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre İş Stresi Ölçeğine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Aşağıda araştırmaya katılanların demografik özelliklerine göre iş stresi ölçeğine ait düzeylerin farklılaşma durumları analiz edilmektedir. İki grubun söz konusu olduğu durumlarda parametrik olmayan Mann Whitney U testi ve ikiden fazla grubun söz konusu olduğu durumlarda ise parametrik olmayan Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

### 6.6.1. Yaşa Göre Kadın Çalışanların İş Stresi ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

İş stresinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 16.** Kadın çalışanların iş stresinin yaş değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Yaş	n	Medyan (min-max)	Ki Kare	p	İkili Karşılaştırmalar
İş Stresi	a. 18-24	38	3,64 (1,00-5,00)	8,767	0,033	a-b $p=0,354$ b-c $p=0,044$
	b. 25-34	89	3,29 (1,00-5,00)			a-c $p=0,054$ b-d $p=0,035$
	c. 35-45	14	2,64 (2,00-4,43)			a-d $p=0,056$ c-d $p=0,926$
	d. 46-55	9	2,71 (2,00-3,29)			

Tablo 16'da görüldüğü üzere yaş değişkenine göre iş stresi değişkeni normal dağılmadığından Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. İş stresi değişkeni için  $p=0,033$  ve  $0,05$  den az olduğundan yaş değişkenine göre iş stresi arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Farklılığa 25-34 yaş grubunda olan katılımcıların iş stresi neden olmuştur.

### 6.6.2. Medeni Duruma Göre Kadın Çalışanların İş Stresi ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

İş stresinin medeni durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve iki gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Mann-Whitney U testi kullanılmıştır.

**Tablo 17.** Kadın çalışanların iş stresinin medeni durumu değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Medeni Durum	n	Medyan (min-max)	Mann-Whitney U	p
İş Stresi	Evli	72	3,00 (1,71-5,00)	2425,500	0,149
	Bekar	78	3,57 (1,00-5,00)		

Tablo 17'de görüldüğü üzere İş stresi değişkeni için  $p=0,149$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan medeni durum değişkenine göre iş stresi arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

### 6.6.3. Eğitim Durumuna Göre Kadın Çalışanların İş Stresi ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

İş stresinin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 18.** Kadın çalışanların iş stresinin eğitim durumu değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Eğitim Durumu	n	Medyan(min-max)	Ki Kare	p
İş Stresi	a. Lise ve altı	37	3,00 (1,00-5,00)	3,933	0,140
	b. Önlisans	49	3,57 (1,00-5,00)		
	c. Lisans ve üstü	64	3,21 (1,29-5,00)		

Tablo 18'de görüldüğü üzere eğitim durumu değişkenine göre iş stresi değişkeni normal dağılmadığından Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. İş stresi değişkeni için  $p=0,140$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan eğitim durumu değişkenine göre iş stresi arasında anlamlı farklılık yoktur.

#### 6.6.4. Unvana Göre Kadın Çalışanların İş Stresi ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

İş stresinin unvana göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 19.** Kadın çalışanların iş stresinin unvan değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Ünvan	n	Medyan (min-max)	Ki Kare	p
İş Stresi	a. Personel	109	3,29 (1,00-5,00)	0,723	0,697
	b. Ara Yönetici	27	3,00 (1,29-4,43)		
	c. Yönetici	14	3,14 (2,00-4,43)		

Tablo 19'da görüldüğü üzere iş stresi değişkeni için  $p=0,697$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan unvan değişkenine göre iş stresi arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

#### 6.6.5. Yöneticilik Tecrübeye Kadın Çalışanların İş Stresi ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

İş stresinin yöneticilik tecrübesine göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve iki gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Mann Whitney U testi kullanılmıştır.

**Tablo 20.** Kadın çalışanların iş stresinin yöneticilik tecrübe değişkenine göre Mann Whitney U testi sonuçlarına ilişkin bulgular

	Yöneticilik Tecrübe	n	Medyan (min-max)	Mann-Whitney U	p
İş Stresi	Evet	43	3,14 (1,29-4,86)	2152,500	0,538
	Hayır	107	3,29 (1,00-5,00)		

Tablo 20'de görüldüğü üzere iş stresi değişkeni için  $p=0,538$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan yöneticilik tecrübesi değişkenine göre iş stresi arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

#### 6.6.6. Mesleki Yıla Göre Kadın Çalışanların İş Stresi ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

İş stresinin mesleki yıla göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 21.** Kadın çalışanların iş stresinin mesleki yıl değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

Mesleki Yıl	n	Medyan (min-max)	Ki Kare	p	İkili karşılaştırmalar
a. 0-5	76	3,00 (1,00-5,00)			a-b p=0,011 b-d p=0,002
b. 6-10	45	3,71 (1,00-5,00)			a-c p=0,900 b-e p=0,002
İş Stresi c. 11-15	18	3,07 (1,86-4,00)	16,042	0,003	a-d p=0,187 c-d p=0,119
d. 16-20	6	2,50 (2,00-3,14)			a-e p=0,090 c-e p=0,055
e.20 Yıldan Fazla	5	2,43 (2,00-3,14)			b-c p=0,037 d-e p=0,537

Tablo 21’de görüldüğü üzere iş stresinin değişkeni için  $p=0,003$  ve  $0,05$  den az olduğundan mesleki yıl değişkenine göre iş stresi arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Farklılığa 6-10 yıl arasında çalışan katılımcıların iş stresi neden olmuştur.

### 6.6.7. Aylık Gelir Durumuna Göre Kadın Çalışanların İş Stresi ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

İş stresinin aylık gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 22.** Kadın Çalışanların iş stresinin aylık gelir durumu değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

Aylık Gelir Durumu	n	Medyan (min-max)	Ki Kare	p
a. 8506 TL ve Altı	72	3,14 (1,00-5,00)		
b. 8507 TL-9506 TL	45	3,57 (1,86-5,00)		
İş Stresi c. 9507 TL-10506 TL	18	3,07 (2,00-4,43)	1,935	0,748
d. 10507 TL-11506 TL	8	3,00 (1,29-4,43)		
e. 11507 TL ve Üstü	7	3,00 (2,00-3,43)		

Tablo 22’de görüldüğü üzere iş stresi değişkeni için  $p=0,748$  ve  $0,05$  den fazla olduğundan aylık gelir durumu değişkenine göre iş stresi arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Uygulanan anketler Şubat 2023 tarihinde gerçekleştirilmiş olup asgari ücretin haziran ayın sonuna doğru 12.000TL olacağı beklenmektedir.

### 6.6.8. Sahip Oldukları Çocuk Sayısına Göre Kadın Çalışanların İş Stresi ile İlgili Görüşlerinin Değerlendirilmesi

İş stresinin sahip oldukları çocuk sayısına göre farklılık gösterip göstermediğine parametrik olmayan bir test türü olan ve ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

**Tablo 23.** Kadın Çalışanların iş stresinin sahip oldukları çocuk sayısı değişkenine göre Kruskal Wallis testi sonuçlarına ilişkin bulgular

Sahip Oldukları Çocuk Sayısı	n	Medyan (min-max)	Ki Kare	p	İkili karşılaştırmalar
a. yok	86	3,57 (1,00-5,00)			a-b p=0,520
İş Stresi b. 1	38	3,14 (2,00-4,86)	6,322	0,042	a-c p=0,017
c. 2 ve üzeri	26	2,79 (1,71-5,00)			b-c p=0,045

Tablo 23’de görüldüğü üzere İş stresi değişkeni için  $p=0,042$  ve  $0,05$  den az olduğundan sahip oldukları çocuk sayısı değişkenine göre iş stresi arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Farklılığa 2 ve üzeri çocuğu olan katılımcıların iş stresi neden olmuştur.

### 6.7. Kraliçe Arı Sendromu ile İş Stresi Arasındaki İlişki

Kraliçe arı sendromu alt boyutları ile iş stresi arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon katsayısına bakılmıştır.

Yaptığımız araştırma için normal dağılımdan gelmediği için hesaplanan Spearman Korelasyon katsayıları ile ilgili bulgular Tablo 21’de yer almaktadır. Tabloya göre  $0,05$  düzeyinde anlamlı olan ilişkiler \*\* şeklinde gösterilmiştir.

**Tablo 24.** Araştırma değişkenlerinin birbiri arasındaki korelasyonu

	Destek Boyutu	Yapı Boyutu	Yeterlilik Boyutu	İş Stresi
Destek Boyutu	1	,808** ,000	,756** ,000	-,426** ,000
Yapı Boyutu		1	,757** ,000	-,519** ,000
Yeterlilik Boyutu			1	-,487** ,000
İş Stresi				1

\*Korelasyon  $0,05$  düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü),

\*\*Korelasyon  $0,01$  düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Tablo 24’ de verilen korelasyon analizden elde edilen bulgular kapsamında kraliçe arı sendromu alt boyutları ile iş stresi arasındaki korelasyona bakıldığında;

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarından destek boyutu ile kraliçe arı sendromu alt boyutlarından yapı boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki ( $r=0,808$ ), yeterlilik boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki ( $r=0,756$ ) olduğu saptanmıştır. Kraliçe arı sendromu alt boyutlarından yapı boyutu ile kraliçe arı sendromu alt boyutlarından yeterlilik boyutu



arasında pozitif yönlü bir ilişki ( $r=0,757$ ) olduğu saptanmıştır.

İş stresi ile kraliçe arı sendromu alt boyutlarından destek boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki ( $r=-0,426$ ), yapı boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki ( $r=-0,519$ ), yeterlilik boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki ( $r=-0,487$ ) olduğu saptanmıştır.

## 6.8. Değişkenler Arası Regresyon Analizine İlişkin Veriler

Bu bölümde araştırma hipotezlerinin test edilmesi ve hipotez testlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

### 6.8.1. Kraliçe Arı Sendromu Alt Boyutlarının İş Stresi Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının iş stresi üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 25’de yer almaktadır.

**Tablo 25.** Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının iş stresi üzerindeki etkisine ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B	Standart Hata	Beta	t	p
(Sabit)	5,445	0,334		16,322	0,000
Destek Boyutu	0,120	0,200	0,080	0,599	0,550
Yapı Boyutu	-0,295	0,139	-0,247	-2,120	0,036
Yeterlilik Boyutu	-0,498	0,134	-0,422	-3,712	0,000

Bağımlı Değişken: İş Stresi

R= 0,554    R<sup>2</sup>= 0,307    F= 21,561    p= 0,000

Tablo 25’e bakıldığında kraliçe arı sendromu alt boyutlarının iş stresi üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizinde kurulan modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir (F=21,561; p<0,001). Kraliçe arı sendromu alt boyutlarından yapı boyutu ve yeterlilik boyutlarının iş stresi üzerinde anlamlı etkisi bulunurken; destek boyutunun (p=0,550; p>0,05) iş stresi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkene olan etkisini gösteren regresyon katsayısı olan R değeri 0,554 bulunmuştur. Kraliçe arı sendromu alt boyutlarından yapı boyutu ve yeterlilik boyutlarının iş stresi üzerindeki değişimini açıklayan R<sup>2</sup> değeri ise 0,307 olarak ölçülmüştür.

Tablo 25'de görüldüğü gibi modelin  $\beta$  katsayısı yapı boyutu için -0,247 ve yeterlilik boyutu için -0,422 olarak hesaplanmıştır. Boyutların  $\beta$  katsayıları değerlendirildiğinde yapı boyutu ve yeterlilik boyutları negatif yönde etkilediği görülmektedir.

## SONUÇ

Kadınlar iş hayatlarında kendilerine yer edinebilmek için genellikle fazladan gayret göstermeleri gerekebilmektedir. Erkek egemen toplumlarda oluşan kalıp yargılar sebebiyle kadınlar cinsiyetlerinden dolayı onlardan beklenen annelik ve eş olma görevleri çalışma hayatında kadının karşısına çıkan bazı zorluklardandır. Çalışma hayatındaki kadınlar hem iyi bir anne, hem iyi bir eş hem de iyi bir çalışan olmak için erkek çalışanlara göre daha fazla gayret harcamaktadırlar. Var olan erkek egemen toplumlar da çalışma hayatındaki kadınların iş yerlerinde karşılarına çıkan bir dizi güçlükler mevcuttur. Bu güçlükler arasında zaman baskısı, iş yükü, adaletsiz ücret ve yüksek rekabet yer almaktadır. Bu güçlükler kadın çalışanlar için farklı streslere sebebiyet vermektedir.

Çalışma hayatındaki kadınların karşılarına çıkan engeller arasında yer alan cam tavan engeli gibi önemli olan kadınların çalışma hayatlarında karşı karşıya kaldıkları kraliçe arı sendromu da iş hayatların belli bölümünde üstesinde gelmeye çalıştıkları çok ciddi bir sorundur. Kraliçe arı sendromu çalışma hayatında karşı karşıya kaldığı engelleri aşip yönetici pozisyonuna gelmiş olan kadınların erkeksi tutum benimseme davranışı göstererek kadın astlarını tehdit unsuru olarak algılayarak buldukları erkek egemen toplumun kalıp yargılarını kabullenerek hemcinslerine karşı uyguladıkları olumsuz davranışlardır.

Araştırmanın İlk bölümde kavramsal çevre ele alınmıştır; stresin tanımı, stresin belirtileri, iş stresi, iş stresi kaynakları, iş stresinin bireysel ve örgütsel sonuçları kavramlarının ayrıntılı tanımları ve iş stresinin literatür taramasına yer verilmiştir. İkinci bölümde kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri, cam tavan, kadın yöneticilerde cam tavan engelleri, kraliçe arı sendromu kavramlarının ayrıntılı tanımları ve kraliçe arı sendromunun literatür taramasına yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise araştırmanın amacı, modeli, hipotezler, araştırmanın kapsam ve sınırlılıkları, araştırma yöntemi ve araştırmanın bulguları incelenmiştir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda 2 tane hipotez geliştirilmiştir ve Afyonkarahisar ilinde yer alan güzellik sektörlerinde çalışan 150 kadın çalışan ile yüz yüze ve online yöntemler kullanılarak anket formları ulaştırılmıştır. Araştırma da toplanan veriler; SPSS programı ile analiz edilmiştir. İlk olarak kraliçe arı sendromu ölçeği ve iş stresi düzeylerine yönelik anket sorularının güvenilirlik analizi ve normallik testi uygulanmış olup, sonrasında demografik ifadelere, yönelik frekans analizi uygulanmıştır. Kraliçe arı

sendromu ölçeği ve iş stresi düzeyine yönelik anket ifadelerin normal dağılım göstermediği belirlendikten sonra, demografik özellikleriyle karşılaştırılması için iki gruplu değişkenlere non- parametrik test türü olan Mann Whitney U testi, iki gruptan fazla olan değişkenlere ise Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Bu Tez araştırmasında hipotezlere ilişkin bulgulara ise spearman korelasyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizinden faydalanarak elde edilmiştir.

Demografik özelliklere göre katılımcıların tamamı kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Ankete katılanların %52'si bekar,%59,3'ü 25-34 yaş aralığında ve %42,7 ise lisans ve üstü mezundur. Katılımcıların mesleki sürelerine bakıldığında %50,7'si 0-5 yıl aralığında yer almaktadır. Katılımcıların %57,3'ünün çocuğu bulunmamakta ve %48'i 8506 TL ve Altı aylık gelir almaktadır.

Kraliçe arı sendromu alt boyutlarının (destek, yapı, yeterlilik) demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin sonuçları ise; yaş faktörü, medeni durum eğitim durumu, unvana göre, yöneticilik tecrübelerine, mesleki yıl tecrübelerine ve çocuk sayısı değişkenleri ile kraliçe arı sendromu alt boyutları ile anlamlı bir farklılık görülmemişken, kraliçe arı sendromu alt boyutlarından yapı boyutu ile aylık gelir değişkeni arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Farklılığa 8507 tı – 9506 tı arasında aylık geliri olan katılımcılar oluşturmuştur. Kraliçe arı sendromunun alt boyutlarında destek boyutu ve yeterlilik boyutlarıyla aylık gelir değişkeni arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

İş stresi düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin sonuçları ise; yaş değişkeni ile iş stresi arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Farklılığa 25-34 yaş grubunda olan katılımcılar sebebiyet vermiştir. Bu durum 25 ve 34 yaş grubunda yer alan kişilerin hayatlarında iş stresi düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Mesleki yıl değişkeni ile iş stresi arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. 6-10 yıl arasında deneyeime sahip olan katılımcıların hayatlarında iş stresi düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Çocuk sayısı değişkeni ile iş stresi arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Farklılığa 2 ve üzeri çocuğu olan katılımcılar sebep olmuştur. Bu durum katılımcıların çocuklarının artması sonucunda iş stresi düzeyleri de arttığı görülmüştür. Hane sayısının artması maddi sorumluluğun artmasına sebebiyet verdiği için bu farklılığa neden olduğu düşünülmektedir. İş stresi düzeylerinin medeni durum eğitim durumu, unvana göre,

yöneticilik tecrübelerine ve aylık gelir durumu değişkenleri ile anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Bu çalışmada güzellik sektöründe görev yapan kadın çalışanlarının yaşadıkları iş stresi ile kraliçe arı sendromu arasındaki ilişki incelenmiş olup aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın sonuçlarına göre, iş stresi ölçeği ile kraliçe arı sendromu ölçeği alt boyutları arasında negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, güzellik sektöründe çalışan kadınların iş stresi düzeyleri arttıkça kraliçe arı sendromu algılarının azaldığı görülmektedir. Oluşan bu durumun güzellik sektöründe çalışan kadınların iş stresi seviyelerinin fazla olmasından dolayı çevrelerindeki kraliçe arıları fark edemediklerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. H1: Güzellik sektöründe çalışan kadınların yaşadıkları iş stresi ile kraliçe arı sendromu arasında ilişki vardır hipotezi reddedilmezken Ho: Güzellik sektöründe çalışan kadınların yaşadıkları iş stresi ile kraliçe arı sendromu arasında ilişki yoktur hipotezi reddedilmiştir. Yapılan regrasyon analizin sonuçlarına göre kraliçe arı sendromu alt boyutlarından yapı boyutu ve yeterlilik boyutlarının iş stresi üzerinde anlamlı etkisi bulunurken, destek boyutunun iş stresi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki bulunamamıştır.

Gerçekleştirilen tez çalışmasının bulguları Afyonkarahisar ilinde yer alan güzellik sektörlerinde çalışan kadınlarla sınırlı tutulmuştur. Gelecek yıllarda yapılacak çalışmaların farklı illerde yapılabileceği gibi örnekleme değişikliği yapılarak daha geniş bir örnekleme uygulanabilir.

## KAYNAKÇA

- Akçamete, C. (2004). *Kadın ve Erkek Yöneticilerin Kadınların Üst Düzey Yönetici Olmalarına Yönelik Tutumlarının ve Cam Tavan Sorunun İncelenmesi: Bankalarda Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akerstedt, T., Knutsson, A., Westerholm, P., Theorell, T., Alfredsson, L. & Kecklund, G. (2002). Sleep Disturbances, Work Stress and Work Hours: A Cross-Sectional Study. *Journal Psychosom Research*, 53(3),741-748.
- Akdöl, B. (2009). *Cam Tavan ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık; İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akgemci, T. (2001). Örgütlerde Stres ve Yönetimi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 302-309.
- Akgündüz, S. (2006). *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akman, G. ve Akman, Y. (2016). Kraliçe Arı Sendromu Bağlamında Kadın Öğretmenlerin Kadın Yöneticilere İlişkin Görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(3),748-763.
- Aksoy, A. ve Kutluca, F. (2004). Çalışma Hayatında Stres Kaynakları, Stres Belirtileri Ve Stres Sonuçlarının İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 49,457-486.
- Aktaş, A. M. (2001). Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi Ve Kişilik Özellikleri. *Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 56(4),26-42.
- Akyıldız, S. (2021). *Cam Tavan Sendromu ve Cam Tavan Konulu Yayınların Web Of Science Veri Tabanına Dayalı Bibliyometrik Analizi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Akyurt, N. (2018). Kadın Çalışanlarda Kariyer Engelleri: Radyoloji Çalışanları Örneği. *İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 6(1),85-107.
- Alanyalı, K. L. (2006). *Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatminine Olan Etkilerinin Tükenmişlik ve Dinçlik(Coşku) Etkileri Bağlamında İncelenmesi (Uygulamalı Bir Araştırma)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Altay, Ü. (2018). *Kadın Çalışanların Cam Tavan Alguları ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Altunışık R., Özdemir Ş. ve Torlak Ö. (2012). *Modern Pazarlama İstanbul: Değişim Yayınları*.
- Anafarta, N., Sarvan, F. ve Yapıcı N. (2008). Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma. *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(15),111-137.
- Apaydın, Ç., Gökgül, M., Alan, A. ve Emir, O. (2021). The Relationship Between Queen Bee Syndrome, Glass Ceiling and Resilience: Female Teachers. *Mediterranean Journal of Gender and Women's Studies*, 4(2),130-153.
- Aras, G., Belek, U., Erdem Tuzlukaya, Ş., Ertung, C., Gültekin, L., ve Güneş, G., ... Yıldırım, P. (2013). *Toplumsal Cinsiyet ve Yansımaları*. (L. Gültekin , G. Güneş, C. Ertung, & A. Şimşek, Ed.) Ankara: Atılım Üniversitesi Yayınları.

- Arslan, S. (2004). *İş Stresi ve İş Doyumu: Kara Kuvvetleri Komutanlığında Görev Yapan Muvazzaf Subay ve Astsubaylar Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Artan, İ. (1986). *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*. İstanbul: BASİSEN Kültür ve Eğitim Yayınları.
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 49-74.
- Balcı, A. (2000). *Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulama*. (1.Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Balcı, A. (2014). *Çalışanlarda Stres Kaynakları, Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ve Sağlık Sektörü*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (1986). *Stres ve Başa Çıkma Yolları* (7.Baskı). İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Barutçu, E. ve Serikan, C. (2008). Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 8(2),541-561.
- Baykal, E. (2018). Sosyal Kimlik Teorisi Perspektifiyle Kraliçe Arı Sendromu. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(16),159-175.
- Baykal, E. (2023). *Modern Kovanlar ve Kraliçe Arılar*. <https://hrdergi.com/modern-kovanlar-ve-kralice-arilar>. (Erişim Tarihi:08.05.2023)
- Bedük, A. (2005). Türkiye’de Çalışan Kadın ve Kadın Girişimciliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(12),106-117.
- Biçki, S. (2016). *Hizmet Sektörü Çalışanlarının İş Stresi ve Tükenmişlik İlişkisi: İstanbul Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Büyükfırat, B. (2009). *Performans Değerleme Uygulamalarının Çalışanların İş Stresi Düzeyleri Üzerine Etkileri: İmalat Sektöründe Bir Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Cam, E. (2004). Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1),1-10.
- Ceyhun, A. T. (2009). *Zihinsel Yetersizliği Olan Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerde İş Stresi, Algılanan Sosyal Destek ve İş Doyumu*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Ceylan, C. (2004). Mentorluk İlişkilerine Farklı Bir Yaklaşım: Kariyere Uyarlı Mentorluk. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(1).
- Çakır, Ö. (2008). Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamında Dışlanması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(31),25-47.
- Çelen, O. ve Tuna, M. (2021). Konaklama İşletmelerindeki Kadın Çalışanların Kraliçe Arı Sendromu Algılarının Ölçülmesine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(3),2127-2148.
- Çetin, A. (2011). *Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa İli Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çınar, O. (2010). Eğitim ve Sağlık Alanı Çalışanlarının İş Stresi Düzeyleri. *Erzincan Üniversitesi Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(33),101-121.
- Çivildağ, A. (2003). *Anadolu Lisesi ve Özel Lise Öğretmenlerinin İş Tatmini, İş Stresi ve Algılanan Sosyal Destek Düzeylerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Analiz*.

- (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çuhadar, M. ve Gencer, Z. (2016). Konaklama İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılık Algıları: Side ve Belek Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(4),1323-1346.
- Derin, N. (2020). Dünyadan ve Türkiye’den Örneklerle Cam Tavan Sendromu. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2),137-154.
- Doğan, İ. (2014). *Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromuna İlişkin Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul.
- Doğan, S. (2020). *Kadın Yöneticilerin Örgütsel Psikolojik Sermaye Düzeyleri ve Cam Tavan Algılarının Liderlik Tarzları Bağlamında İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Doğru, A. (2010). *Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri ve İş Tatminine Etkisi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Durmuş, A. E. (2001). *Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar: Türkiye’de Seçilmiş Bir Grup Yönetici Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Derks, B., Ellemers, N., Laar, C. V. & Groot, K. (2011). Do Sexist Organizational Cultures Create the Queen Bee?. *British Journal of Social Psychology*, (50),519–535.
- Derks, B., Laar, C. V. & Ellemers, N. (2016). The Queen Bee Phenomenon: Why Women Leaders Distance Themselves From Junior Women. *The Leadership Quarterly*, 27(3),456-469.
- Efeoğlu, İ. E. (2006). *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Efeoğlu, E. İ. ve Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2),237-254.
- Ellemers, N., Van den Heuvel, H., De Gilder, D., Maass, A. & Bonvini, A. (2004). The underrepresentation of women in science: Differential commitment or the queen bee syndrome?. *British Journal of Social Psychology*, 43(3),315-338.
- Ercan, A. A. ve Şar, S. (2004). Edremit Körfez Bölgesindeki Eczane Eczacıların Stres Kaynakları. *Ankara Eczacılık Fakültesi Dergisi*, 33(4),217-242.
- Erdal, M. B. (2009). *İşletmelerde Stres Kaynakları, Sonuçları ve Yönetim Teknikleri ve Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Ergeneli, A. ve Akçamete, C. (2004). Bankacılıkta Cam Tavan: Kadın ve Erkeklerin Kadın Çalışanlar ve Kadınların Üst Yönetime Yükseltmelerine Yönelik Tutumları. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2),85-109.
- Erkılıç, E. (2012). *Örgütsel Stresin Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Erol, Z. (2015). *Sosyal Çalışmacıların İşe Yabancılaşması İle İş Stresi Arasındaki İlişki: İstanbul İl Örneği*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.



- Ertekin, Y.(1993). *Stres ve Yönetim*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Eşsizoglu, A. (2019). Çatışma ve Stres Yönetimi. <https://ets.anadolu.edu.tr/>, (Erişim Tarihi:15.11.2022).
- Faniko, K., Ellemers, N. & Derks, B. (2021). The Queen Bee phenomenon in Academia 15 years after: Does it still exist, and if so, why?. *British Journal of Social Psychology*, 60(2), 383-399.
- Ferhanoglu, S. (2009). *İş Stresi: Türkiye'deki Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanelerinde Çalışan Uzman Psikiyatrist Hekimlerin İş Stres Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Göktaş, B., Aslan, G., Aslantekin, F. Ve Erdem, R. (2005). Örgüt Kültürü ve Dr. Ekrem Hayri Üstündağ Kadın Hastalıkları ve Doğum Hastanesi Örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi* , 8(3),351-372.
- Güçer,E., Keleş, Y., Demirdağ, Ş. A. ve Çelikkanat, N. (2018). Kadın İş Görenlerin Karşılaştığı Sorunların Örgütsel Sessizlikleri Üzerindeki Etkisi: Bodrum'daki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2),1-18.
- Güçlü, N.(2001). Stres Yönetimi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1),91-109.
- Gül, H. (2007). İş Stresi, Örgütsel Sağlık ve Performans Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(2),318-332.
- Güler, E. (2019). Cam Tavan Sendromunun Bursa'daki Kadın Serbest Muhasebeci Mali Müşavir ve Yeminli Mali Müşavirler Üzerine Etkisi. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1),271-288.
- Gündüz, Y. (2010). Öğretmen Algılarına Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1),133-149.
- Güner, E. S. (2018). *Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromu ve Kariyer Planlaması: İstanbul İli Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Günsel, A., Köroğlu, S. ve Demirci, L. (2015). Çalışma Hayatında Kadınların Karşılaştıkları Sorunlar ve Cam Tavan Algıları: Kadın Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *KADEM Kadın Araştırmaları Dergisi*, 1(1),74-113.
- Halo, L.M. (2015). *Cam Tavan Sendromu ve Güç Mesafesi İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Uygulamalı Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ildız, G. (2009). *İnşaat Firmalarında Proje Müdürlerinin İş Yükü, İş Stresi, İş Tatmini ve Motivasyon İlişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- İlgar, Ö. (2001). *Örgütsel Stresin Çalışanlar Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Stresle Başa Çıkma Yolları*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İlter, B. (2008). *Girişimcilik Sürecinde Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Sorunların Analizi: Kagider Örneği*. (Yayımlanmış Doktora Tezi).Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

- İlter, B. (2016). The Role of Religion in Solving Problems Faced by Women Entrepreneurs: AFİKAD Example. *Women's Studies in Turkey: Charting The Social, Economic and Political Changes in Women's Lives* (pp.1-10). London & İstanbul: AGP Academic Research.
- İmam, A., Shah T. F.& Raza, A. (2013). Mediating Role of Job Stress Between Workplace Discrimination (Gender Discrimination-Glass Ceiling) and Employee Attitudinal Outcomes (Job Satisfaction and Motivation) in Banking Sector of Pakistan. *Middle East Journal of Scientific Research*, 18(2),264-274.
- İşık, E. (2007). İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle İş Stresi İlişkinine Yönelik Bir Araştırma. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İşikli, B. (2019). *Çatışma ve Stres Yönetimi*. <https://ets.anadolu.edu.tr/>, (Erişim Tarihi:17.11.2022)
- Karaca, A. (2007). *Kadın kalitesinde kariyerleri: cam tavan yönünde uygulamalı bir araştırma*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karacaoğlu, K. ve Çetin, İ. (2015). İş Yükü ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: AFAD Örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5,46-49.
- Karacaoğlan, R. (2016). *Kariyer Engellerinden Cam Tavan Sendromunun Kadın Yöneticiler Açısından İncelenmesi ve Bir Araştırma*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karakuş, H. (2014). Kraliçe Arı Sendromu - Pembe Taciz. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(1),334-356.
- Karaküçük, S. ve Başaran, Z. (1996). Stresle Başa Çıkmada Rekreasyon Faktörü. *Gazi Spor Bilimleri ve Beden Eğitimi Dergisi*, 1(4),55-64.
- Karacıoğlu, F. ve Leblebici, Y. (2014). Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4),1-20.
- Keskin, E. (2016). *Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Cam Tavan Engeli Arasındaki İlişkiler: Antalya Kundu Bölgesindeki Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Keuthen, M. (2006). *Dikkat Diğer Kadınlar*. (1.Baki). (Çev: G. Kızılca). İstanbul: Optimist Yayın Dağıtım.
- Kılıç, T.ve Çakıcı, A. B. (2016). Sağlık ve Eğitim Sektöründeki Kadın Çalışanların Cam Tavan Algısının Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3),283-303.
- Koçak, N. (2014). *Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Stres Kaynaklarının İncelenmesi Kahramanmaraş İli Örneği*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- KSSGM (1998).1995 Yılında Pekin'de Gerçekleşen IV. Dünya Kadın Konferansı Sonuçlarının Uygulanması ve İzlenmesine İlişkin Ulusal Eylem Planı.*Ankara: KSSGM Yayınları*.
- Markham, U. (1999). *Baskı Altındaki Kadın* (Çev: Sağlam, M.).İstanbul: Alfa Yayınları.
- Mert, P. (2019). *Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olmaları Önündeki Engellerin Cam Tavan Sendromu Bağlamında İncelenmesi*.(Yayımlanmış Doktora Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Doktora Programı, İstanbul.

- Mert, P. (2022). Opinions of Female Teachers Working in Private Schools About Queen Bee Syndrome. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1),1091-1118.
- Okutan, M. ve Tengilimoğlu D. (2002). İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(3), 15-42.
- Öçalan, S. (2003). *Çevik Kuvvet Polisinin İş Stresi ve Depresyon Düzeyinin Azaltılmasında Grupla Psikolojik Danışmanın Etkisi*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmesindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(2),117-135.
- Özer, D., Baltacı, G. (2008). *İş Yerinde Fiziksel Aktivite*. Ankara: Klasmat Matbaacılık.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Ergül, A. (2011). Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Eğitim ve Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*, (26),1-21.
- Özbayır, T., Demir, F., Dramalı, A. ve Candan, Y. (1999). Ameliyathane Hemşirelerinde İş Doyumu Ve Stres. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 15(1),83-92.
- Özmutaf, M. N. (2006). Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım. *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi*, 23(1-2),75-81.
- Öztürk, A. (2011). *Kadın öğretim elemanlarının cam tavan sendromu üzerine bir araştırma: Ankara Üniversitesi örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Öztürk, U.C. ve Cevher, E. (2015). İşyerinde Tacizin Pembe Hali: Kadınların Kadınlara Uyguladığı Mobbing. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 34(1),151-174.
- Öztürk, M., ve Şahverdioğlu, H. (2019). Çalışan Kadınların Kişilik Özellikleri ile İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Isparta İlinde Bulunan Özel Hastaneler Üzerine Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(3), 679-702.
- Özülke, F.(2016)''İş Yaşamında Kadın Savaşları: Kraliçe Arı Sendromu'',<http://fusunozulke.com/kralice-ari-sendromu/>(Erişim Tarihi:25.07.2022)
- Pehlivan, İ. (2000). *İş Yaşamında Stres*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. (4. Baskı). Bursa: Ezgi Yayıncılık.
- Savaş, E. (2022). *Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Mesleği Üzerinde Kraliçe Arı Sendromu: Bursa İli Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bursa Teknik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Bursa.
- SELYE, H. (1977). Stress Without Distress. *Teach Yourself Books*,
- Sezen, B. (2008). *Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Soysal, A. (2009). İş Yaşamında Stres. *Çimento İşveren Dergisi*, 23(3), 32-33.
- Tanrısevdi, F. (2015). *Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Cam Tavan Sendromu*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Tanşu, M. (2009). *Örgütsel Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Taşkın, E.ve Çetin, A.(2012).Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33),19-34.
- Tekin, G. O. (2010). *Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri: Edirne Örneği*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Tekyazman, E.F. (2019). *Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Kraliçe Arı Sendromu*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Temel, A., Yakın, M. ve Misci, S. (2006). Örgütsel Cinsiyetlerin Örgütsel Davranışa Yansımaları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*,13(1),27-38.
- Terzi, A. (2022). *İş Stresinin İş-Aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Gümüşhane Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Gümüşhane.
- Tınaz, P.(2013). *Çalışma Yaşamında Örnek Olaylar*. (3.Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Tolay, E. (2020). Kadın astların perspektifinden kadın yöneticiler: hiyerarşik ilişkiler bağlamında nitel bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3),2276- 2296.
- Tunç, S. ve Özmen, A.(2016). Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri İle Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki: Eskişehir Bankacılık Sektöründe Uygulama. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,7(2),97-119.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*.(5.Baskı). İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Türkkahraman, M. VE Şahin, K. (2010). Kadın ve Kariyer . *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2 (1),75-88.
- Utma, S. (2019). Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı ve Cam Tavan Sendromu . *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 11(1),44-58.
- Ülkü, E. (2017). *Stres ve Stres Yönetimi(Stresle Başa Çıkma);Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*.(Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi).Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Vatandaş, C. (2007). Toplumsal Cinsiyet ve Cinsiyet Rollerinin Algılanışı. *Sosyoloji Konferansları Dergisi*, (35),29-56.
- Yamuç, A.V. ve Türker, D. (2015). Örgütsel Stres Kaynaklarının Analizi: Bir Üretim İşletmesinde Kadın Ve Erkek Çalışanlar Üzerine İnceleme. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25),389-423.
- Yetişen, E. (2010). *İş Stresinin İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisinde Sosyal Desteğin Biçimlendirici Rolü*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, A. ve Ekici, S.(2003). Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2),1-19.
- Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2006). Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,11(1),31-58.
- Yılmaz, B. (1997). *İşe Devamsızlık Sorunu Nedenleri, Sonuçları, Çözüm Önerileri ve Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Yumuşak, S.(2007). İşgörende İş Stresini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1),95-106.
- Yurdadön, C. (2018). *Psikolojik Sermaye İle İş Stresi İlişkisi: TCDD Makinistleri Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi

- Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel, A. (2017). Örgütsel Stres Kaynakları ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Bir Araştırma. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Zel, U. (2002). İş Arenasında Kadın Yöneticilerin Algılanması ve Kraliçe Arı Sendromu. *Amme İdaresi Dergisi*, 35(2),39-48.
- Wiseman, R. (2016). *Kraliçe Arılar ve Taklitçiler*. ( Çev: N. Tümay).İstanbul: Okuyanlar Yayınları.

## EKLER

### Ek 1: Anket Formu

Özel Sektörde Çalışan Kadınlarda İş Stresi ve Kraliçe Arı Sendromu Üzerine Bir Araştırma

Değerli...Katılımcı,

Bu anketin verileri Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Finans Ana Bilim Dalı, Uluslararası Ticaret ve Finans Bölümü, Tezli Yüksek Lisans Programı kapsamında ‘‘Özel Sektörde Çalışan Kadınlarda İş Stresi ve Kraliçe Arı Sendromu Üzerine Bir Araştırma’’ başlığı altında yazılacak olan tez çalışması için kullanılacaktır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde "Kişisel Bilgiler", ikinci bölümde ise ‘‘İş stresi ve Kraliçe Arı sendromu Hakkında Görüşler" bulunmaktadır.

Anketin amacı kişisel bilgiler edinmek değil, araştırma sonucunda genel bir yargıya ulaşmaktır. Bu sebeple anket içeriğinde adınız, soyadınız, adresiniz, kimlik veya kart bilgileri gibi sorular bulunmamaktadır. Sorulara verdiğiniz cevaplar herhangi bir mecrada yayınlanmayacak ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Cevaplar yalnızca tez kapsamındaki araştırma için analiz edilecek olup, literatüre katkı sağlaması için yazacak olduğum tez çalışmasında kullanılacaktır. Değerli katılımlarınız için teşekkür eder, sağlıklı günler dilerim.

Büşra USLUER

1) Yaşınız

18-25  26-35  36-45  46-55  56 ve üstü

2) Medeni Durumunuz

Evli  Bekar

3) Eğitim Durumunuz

İlköğretim  Lise  Ön Lisans  Lisans  Yüksek Lisans  Doktora

4) İşteki Konumunuz

Personel(Uzman, Elemanvb)  İlk Kademe Yönetici(Şef,Yetkili vb.)  Üst KademeYönetici (Müdür ve üstü)

5) Daha önce Yöneticilik yaptınız mı?

Evet  Hayır

6) Kaç Yıldır Çalışıyorsunuz?

5 yıldan az  6-10 yıl  11-15 yıl  16-20 yıl  20yıldan fazla

7) Aylık Gelir Durumunuz?

8506TL ve Altı  8507-9506TL  9507TL-10506TL  10507TL -11506TL  11507

TL ve Üstü

8)Çocuk Sayınız

Çocuğum yok  1  2  3  4 ve üzeri

	HİÇ KATILM IYORU M	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILIYORUM	KESİNLİKLE KATILIYORU M
Kadın yöneticilere sorunlarımı daha rahat ifade ederim.					
Kadın yöneticiler empati sahibidir ve sorunlarımı anlar.					
Kadın yöneticiler, yakın oldukları kişilere karşı daha ılımlıdır.					
Kadın olarak, kadın yöneticiler işe gelmemde etkili olabilmektedir					
Kadın yöneticilerime, fikir ve görüşümün olduğu konularda destek veririm					
Kadın yöneticilerin birden fazla olduğu bölümlerde yarış ortamı olabilir.					
Kadın yöneticilerin birden fazla olduğu bölümlerde güç çatışması olabilir.					
Kadın yöneticiler astları kadınlara destek vermede isteksiz olabilmektedir.					
Kadın yöneticilere işyerimde destek vermek istemem.					
Kadın yöneticilere bakış açım “kadın kadının kuyusunu kazar.” Noktasındadır.					

Kadın yöneticiler ayrıntılara önem gösterir.					
Kadın yöneticilerin sorumluluk duyguları daha yüksektir.					
Kadın yöneticiler estetikdir ve çalışma ortamını güzelleştirir.					
Kadın yöneticiler düşüncelerini açıkça dile getirir.					
Kadın yöneticiler duygusaldır.					
Kadın yöneticiler dedikodu yapmamaktadır.					
Kadın yöneticiler, genelde kadın aslarına karşı nazik değildir.					
Kadın yöneticilerde kıskançlık olabilmektedir.					
Kadın yöneticiler bazen kindar olabilmektedir.					
Kadın yöneticiler bazen bencil olabilmektedir					
Kadın yöneticiler önyargılı olabilmektedir.					
Kadın yöneticiler aslarına karşı asılsız suçlamalarda bulunabilir.					
Kadın yöneticiler işle ilgili konuları kişiselleştirebilirler.					
Kadın yöneticiler aslarına karşı kırıcı davranışlar sergileyebilmektedir					
Kadın yöneticiler, aslarını ezme eğilimine sahip olabilmektedir.					
Kadın yöneticiler erkek yönetici gibi davranışlar sergileyebilmektedir					
Kadın yöneticiler, asları kadınların terfi almalarını ve yükselmelerini istememektedir.					
Kadın yöneticiler çalışma ortamında otorite sağlayabilmektedir.					



Kadın yöneticiler çalışma ortamında yaşanan sorunları çözmede yeterlidir.					
Kadın yöneticilerin çalışma ortamındaki iletişim becerileri yeterli olamaya bilmektedir.					
Kadın yöneticiler, yöneticilik konusunda yeterli tecrübeye sahip değildir.					
Kadın yöneticilerde duygularını mantıklarının önünde tutabilmektedir.					
Kadın yöneticiler planlı ve programlı değildir.					
Kadın yöneticiler işlerinin ehilleri değildir.					
Kadın yöneticiler erkek yöneticilerle aynı yeterlilik düzeyine ulaşamamaktadır.					
İşim sağlığı doğrudan etkilemeye yatkındır.					
Oldukça büyük gerilim altında çalışıyorum.					
İşimden dolayı kendimi asabi hissediyorum.					
Farklı bir işte çalışıyor olsam sağlığım muhtemelen daha iyi olur.					
İşimle ilgili sorunlar uyku sorunu yaşamama neden oluyor.					
İşyerinde düzenlenen toplantılar öncesi kendimi gergin hissediyorum.					

Evde olduğum zamanlar başka işler yapıyor olsam da sıklıkla işimle ilgili konular düşünüyorum.					
--	--	--	--	--	--

