

**T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞ HAYATINDA STRESİN PERFORMANSA ETKİLERİ:
YALOVA ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Nooshin RADBEH

**Enstitü Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Enstitü Bilim Dalı: İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri**

Tez Danışmanı: Doç. Dr. H. Yunus TAŞ

TEMMUZ -2014

T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞ HAYATINDA STRESİN PERFORMANSA ETKİLERİ:
YALOVA ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Nooshin RADBEH (117209021)

Enstitü Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Enstitü Bilim Dalı: İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri

Bu tez ... /.../2014 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir

Jüri Başkanı

- Kabul
 Red
 Düzeltme

Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme

Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Nooshin RADBEH

10.06.2014

ÖNSÖZ

Stres günümüz iş dünyasının en önemli sorunlarından bir tanesidir. Son yıllarda dünya genelinde hemen hemen tüm kurumlarda çalışanlar üzerinde stresin yıkıcı etkisi kabul edilmekte ve organizasyonlar, çeşitli eğitim faaliyetleri ile iş stresini en aza indirmeye çalışmaktadırlar.

Bu çalışma iş hayatını etkileyen stres kaynakları ve performans arasındaki ilişki hakkında bilgi verilmiş ve bununla beraber Yalova üniversitesi çalışanlar arasında bir anket çalışması yapılarak iş hayatındaki stres sebeplerinin çalışanlar üzerinde ne kadar etkili olduğu değerlendirilmiştir.

Üzerimde emeği ve bilgisi olan tüm hocalarıma, tez konumun seçimi sırasındabana yol gösteren ve hazırladığım bu çalışma süresince bilgi ve deneyimi ile çalışmama destek veren tez danışmanım, değerli hocam Sn. Doç. Dr.H. Yunus TAŞ a ve hayatım boyu değerli bilgileriyle yolumu aydınlatan daima kalbimde yaşayan babama sosuz teşekkür ederim.

Nooshin RADBEH

10 Haziran 2014

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER	ii
KISALTMALAR	v
TABLO LİSTESİ	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: ÇALIŞMA HAYATINDA STRES	3
1.1. Stres Kavramı.....	3
1.2. Olumlu ve Olumsuz Stres	7
1.3. İş ve Kişilik Kavramı İle Stres Arasındaki İlişki	8
1.3.1. İş Kavramı ve Stres.....	8
1.3.2. Kişilik ve Stres.....	8
1.4. Performans ve Stres Arasındaki İlişki.....	9
1.5. İş Stresi.....	10
1.6. Stresin Belirtileri	11
1.6.1. Fiziksel Belirtiler	11
1.6.2. Davranışsal Belirtiler	11
1.6.3. Psikolojik ve Duygusal Belirtiler.....	12
1.7. Stres Kaynakları.....	12
1.7.1. Örgütsel Stres Kaynakları.....	13

1.7.2. Bireysel Stres Kaynakları	18
1.7.3. Örgüt Dışı Stres Kaynakları.....	22
1.8. Stresin Sonuçları	23
1.8.1. Bireysel Sonuçlar.....	24
1.8.2. Örgütsel Sonuçlar	24
1.9. Stres Yönetimi: Stresle Başa Çıkma Yöntemleri	25
1.9.1. Bireysel Stratejiler	26
1.9.2. Örgütsel Stratejiler.....	28
1.10. Stres ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki	30
1.11. Stres Yönetimi.....	31
1.11.1. Bireysel Stres Yönetimi.....	31
1.11.2. Örgütsel Stres Yönetimi	33
1.12. Literatür Taraması	35
BÖLÜM 2: STRESİN ÇALIŞMA PERFORMANSINA ETKİSİ.....	44
2.1. Performans Kavramı	44
2.2. Performans Değerlendirme Süreci	44
2.3. Stresin Performansa Etkisi	47
2.3.1. Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkileri.....	47
2.3.2. Stresin Örgütsel Performans Üzerine Etkileri	48
2.4. Performans Değerleme Uygulamalarının İş Stresine Etkileri.....	50
2.4.1. Performans Değerleme Sürecinin Oluşturduğu İş Stresi	51
2.4.2. Performans Değerleme Yöntemlerinin Oluşturduğu İş Stresi.....	55

2.4.3. Performans Değerleme Sırasında Yapılan Hataların Oluşturduğu İş Stresi	56
2.4.4. Performans Değerleme Sonuçlarının Kullanım Alanlarının Oluşturduğu İş Stresi	56
BÖLÜM 3: İş HAYATINDA STRESİN PERFORMANSA ETKİSİ: YALOVA ÜNİVERSİTİSİ ÖRNEğİ	60
3.1.Yalova Üniversitesi Hakkında Genel Bilgi.....	60
3.2.Araştırmanın Sonuçları	61
3.2.1.Araştırmanın Konusu.....	61
3.2.2.Araştırmanın Amacı.....	61
3.2.3.Araştırmanın Evreni	61
3.2.4.Araştırmanın Yöntemi	61
3.2.5.Araştırmanın Hipotezleri	63
3.2.6.Araştırmanın Önemi	63
3.2.7.Araştırmanın Zaman Aralığı.....	63
3.3. Araştırmaya İlişkin Değerlendirmeler.....	64
3.3.1. Verilerin İstatistiksel Analizi.....	64
3.4. Bulgular Ve Yorumlar	64
3.4.1.Tanımlayıcı özelliklere ilişkin bulgular.....	65
3.4.2.Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performansa İlişkin Bulgular.....	66
SONUÇ VE ÖNERİ.....	86
KAYNAKLAR	88
EKLER.....	97
ÖZGEÇMİş.....	100

KISALTMALAR

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

EAP : Employee Assistance Programs

GAS : General Adaptation Syndrome

TC : Türkiye Cumhuriyeti

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)

s. : Sayfa

SBE : Sosyal Bilimler Enstitüsü

vs. : Vesaire

Yy. : Yüzyıl

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.	Demografik özelliklerin dağılımı	65
Tablo 2.	Stres, stresle başa çıkma ve performans düzeyi	66
Tablo 3.	Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Aylık Gelir Düzeyine Göre Ortalamaları	67
Tablo 4.	Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Eğitim Düzeyine Göre Ortalamaları	70
Tablo 5.	Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Kurumda Çalışma Süresine Göre Ortalamaları	72
Tablo 6.	Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Medeni Duruma Göre Ortalamaları	74
Tablo 7.	Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Mesleki Kıdeme Göre Ortalamaları	76
Tablo 8.	Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Yaşa Göre Ortalamaları	78
Tablo 9.	Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Cinsiyete Göre Ortalamaları	82
Tablo 10.	Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyi Arasındaki İlişki	83
Tablo 11.	Stres ve Stresle Başa Çıkmanın Performans Üzerine Etkisi	85

ŞEKİL LİSTESİ

	Sayfa No.
Şekil 1: Performans Değerleme Süreci.....	46
Şekil 2: Stres, stresle başa çıkma ve performans düzeyi	67

Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Özeti

Tezin Başlığı: İş Hayatında Stresin Etkileri: Yalova Üniversitesi Örneği	
Tezin Yazarı: Nooshin Radbeh	Danışman: Doç. Dr. H.Yunus TAŞ
Kabul Tarihi :	Sayfa Sayısı: IX(ön kısım) + 82(tez) + 5(ek)
Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	Bilim Dalı: İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri
<p>Günümüzde her alanda yaşanan çok hızlı gelişmeler bireyleri bu değişimlere uyum sağlama noktasında zorlamakta ve strese neden olmaktadır.yaşanan hızlı değişimlerin yanı sıra bireysel özellikler(kişilik, yaş,cinsiyet,eğitim durumu gibi) ve çalışanın fiziki çalışma koşulları (çalışma düzeni, işyerindeki ilişkiler, örgüt yapısı, işin özellikleri gibi) de stres üzerinde etkili olmaktadır.</p> <p>Bu çalışmada, iş hayatında iş stresi ve sonuçları incelenmiştir. Çalışmanın birinci bölümünde; iş stresi kavramı, tanımı, iş stresinin ilişkide olduğu kavramlar, iş stresinin nasıl ortaya çıktığı, iş stresini etkileyen faktörler, iş stresinin sonuçları, üzerinde durulmuştur.</p> <p>Çalışmanın ikinci bölümünde; bireysel ve örgütsel stres yönetimi, performans değerlendirme uygulamalarının iş stresine etkileri ile stres, performans arasındaki ilişki incelenmiştir.</p> <p>Çalışmanın Üçüncü bölümünde ise iş stresi ile ilgili yapılan yurtiçi ve yurtdışında uygulamalar değerlendirilmiştir.</p> <p>Çalışmanın dördüncü bölümünde Yalova üniversitesinde çalışanların stresini ölçme yönelik yapılan alan araştırması yer almaktadır.</p>	
Anahtar Kelimeler : stres, iş stresin etkileri,performans, stres yönetimi	

Yalova University Institute of Social Sciences Master Thesis Summary

Thesis Title : The Effects of Job Stress In The Life An Example of Yalova University	
Thesis Author: Nooshin RADBEH	Advisor: Prof. Dr. H.Yunus TAŞ
Date of Acceptane:	Total Number of Pages : IX (pre text) + 82(thesis) + 5 (additional)
Department: Labor Economics and	Field of Study: Human Resources and Labor, Industrial Relations, Relations
<p>Nowadays experienced very rapid development in all areas of the individual at the point of forcing it to adapt to changes and stress is caused. The rapid changes as well as individual characteristics (personality, age, gender, educatinal status) and the employee's physical working conditions (working flat area, workplace relations, organizational structure, job characteristics) stress has an impact on .</p> <p>In this study, business, work stress and the results were examined . In the first part of the study ; The concept of job stress, by definition, the concept of job stress is in the relationship, how the emergence of job stress, job stress, factors affecting the results of the stress of work, are emphasized.</p> <p>In the second part of the study ; individual and organizational stress management, performance appraisal practices with the effects of stress at work stress, the relationship between performance was examined. work related stress in the domestic and international applications are evaluated.</p> <p>In the third part of the study on job stress in the domestic and international applications are evaluated.</p> <p>In the fourth part Yalova University for measuring the stress of working in the field of research is situated.</p>	
Keywords: Stress, Effects of Job Stress, Performance, Stress Management	

GİRİŞ

İş, insanların hayatında çok önemli bir yere sahiptir . günümüzde değişim hızının bu derecede artması, örgütlerin rekabet etmeleri ve hızlı hareket etmek zorunda kalmaları, iş hayatının insan hayatında önemli hale gelmesine sebep olmuştur .

İş ve iş hayatı, insanların temel ihtiyaçlarını karşılamakla birlikte, bireyin toplumdaki duruşunun bir göstergesidir. Günümüzde çalışanların düşünce ve davranışlarının, örgütler için hayati önem taşıdığı bilinen bir gerçektir. Çünkü örgütlerin başarı veya başarısızlıkları çalışanlarına bağlıdır ve iş hayatı çalışanların etkili ve verimli olmalarını gerektirmektedir.

İnsanı temel alan, insanlarla iç içe olan ve insanlara hizmet veren bireylerde, stresin ortaya çıkması birey ve örgütler açısından olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Bireyler örgüt içinde yorgunluk, yıpranma, iş tatminsizliği, fiziksel bitkinlik, çaresizlik, ümitsizlik, işe yaramama gibi duygulara ve diğer insanlara yönelik olumsuz tutumlara sahip olabilmektedir. Bu tür olumsuz duygular, bireyleri çalışma yaşamında etkisiz hale getiriyor ve bireyin enerji, güç ve potansiyeli üzerinde oluşan aşırı istekler ise bireyin stres yaşamasına neden olmaktadır. Çalışma yaşamında yaşanan bu stresin sonucu olarak çalışanlar başarısız olmakta, yıpranmakta ve tükenmişlik yaşamaktadır.

Böylece iş hayatındaki stresin sebebi ve etkileri ve bu stresin performans ile ilişkisi incelememizin temel konusunu oluşturmaktadır.

Çalışmanın Konusu

Bu araştırmanın konusu iş hayatında stresin yarattığı sorunlar ve çalışan personelin ne derecede performansını etkilediğini göstermeye çalışmasıdır.

Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı Yalova üniversitesi personelin iş hayatında stres ve stresin performansa etkisi, ve stresle nasıl başa çıkma yöntemleri ve kurumda strese yol açan faktörlerle nasıl ortadan kalkacağını amaçlanmıştır.

Çalışmanın önemi

Üniversite personeline yönelik bu araştırmada çalışanların stres düzeyini ölçmek ve iş hayatında strese sebep olan faktörleri belirleyip ortadan kaldırmak ve performans düzeyinin belirtilerini stres değişkenleri ile ilişkisinin hangi düzeyde olduğunu tespit edip ileride daha verimli, işinde daha istekli, ve yüksek performanslı insan kaynaklarına sahip olmaktır.

Çalışmanın yöntemi

Çalışmanın uygulama kısmı için yapılan anketler, makaleler, kitaplar,tezler,ve yazılı kaynaklar bu çalışmayı oluşturmaktadır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. birinci bölümde iş stresi kavramı, tanımı, iş stresinin ilişkide olduğu kavramlar, iş stresinin nasıl ortaya çıktığı, iş stresini etkileyen faktörler, iş stresinin sonuçları, üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın ikinci bölümünde; bireysel ve örgütsel stres yönetimi, performans değerleme uygulamalarının iş stresine etkileri ile stres, performans arasındaki ilişki incelenmiştir.

Çalışmanın Üçüncü bölümünde ise iş stresi ile ilgili yapılan yurtiçi ve yurtdışında uygulamalar değerlendirilmiştir.

Çalışmanın son bölümünde Yalova üniversitesinde çalışanların stresini ölçme yönelik yapılan alan araştırması yer almaktadır.

BÖLÜM 1: ÇALIŞMA HAYATINDA STRES

Modern hayatın başa çıkılması zor hastalığı olan stres, günümüzün hızlı değişim, çatışma ve rekabetle dolu dünyasında bireyin verimliliğini, sağlığını etkilemektedir (Erdoğan vd., 2009: 447). Her yönüyle hızlı değişimin, sanayi döneminden bilgi çağına geçişin, rekabet ve üretim şartlarındaki değişimin, insan ihtiyaçlarındaki farklılıkların ortaya çıkışının, metropolleşmenin ve kalifiye insan kaynaklarına ihtiyacın artması gibi faktörler stres alanındaki çalışmaların son yıllarda artış göstermesine yol açmıştır (Gökdeniz, 2005: 173-174).

1.1. Stres Kavramı

Temelde fizik kökenli olan stres olgusu; günümüzde psikoloji, tıp ve özellikle sosyal bilimler alanına giren sosyoloji ve davranış bilimleri alanında kullanılan ve araştırılan bir konu olmuştur. Bu durum stres kavramının, farklı disiplinlerde farklı anlamlarda kullanılmasına neden olmuştur (Bahar, 2006: 161). Farklı bilim dallarıyla ilişkili olmasından dolayı, stres ile ilgili yapılan tanımlarda ortak bir tanımın olmayışı, stresle ilgilenen araştırmacıların farklı stres tanımları ortaya koymalarını gerekli kılmıştır (Akgemci, 2001: 302; Güney, 2001: 515; Ekinci ve Ekici, 2003: 95). Ayrıca son yıllarda sayısız teorik ve uygulamalı stres çalışması yapılmış olsa da, stresin tanımı üzerinde hala ortak bir yaklaşıma ulaşılamamıştır (Veatch vd., 2003: 257-258).

Stres sözcüğünün kökeni, Latince de “estrica” Fransızca da “estrece” sözcüklerine dayanmaktadır. Ancak Eren-Gümüştekin ve Gültekin’e göre (2010: 3) modern dünyada farklı bilimler açısından farklı anlamlara gelen ve bireyde gerilim duygusunu ön plana çıkaran stres “stringere” sözcüğünden gelmektedir. Stres kavramı, 17. yy.’da felaket, bela, musibet, dert, keder, elem anlamlarında kullanılmıştır. 18. ve 19. yy.’da ise kavramın anlamı değişmiş ve güç, baskı gibi anlamlarda objelere, kişiye, organa ve ruhsal yapıya yönelik kullanılmıştır (Akgemci, 2001: 1-2; Baltaş, 2008: 14).

Stres araştırmaları konusunda en tanınan ve öncü olan bilim adamı Hans Selye’dir. İlk kez Selye tarafından ortaya atılan stres kavramı, canlılığın içinde bulunduğu çevreye

karşı uyum gösterme amacına yönelik, bir tepki üretme süreci olarak tanımlanmıştır (Selye, 1977: 27; Balcı, 2000: 20; Baltaş ve Baltaş 2008: 23; Eren, 2004: 292). Selye'nin (1977) tanımında yer alan genel uyum sendromu (GAS) kuramı 3 aşamadan oluşmakta (Balcı, 2000: 21-23; Baltaş ve Baltaş, 2008: 26) ve birey bir tehdit ile karşılaştığında genel uyum sendromu (general adaptation syndrome) kuramına göre üç aşamalı bir tepki verme sürecine girebilmektedir. Bu üç aşama aşağıdaki gibi açıklanmıştır (Baltaş ve Baltaş, 2008: 26; Işıkhani, 2004: 45):

Alarm Aşaması (Alarm Stage): Bu aşamada, bireyler stres oluşturan durumlara ilk etapta ya karşılık verirler ya da yok sayma yönünü seçerler veya hiçbir şey yapmazlar (Barutçugil, 2004: 244). Stresle ilgili tehdit hissedilen birey, ilk olarak onu algılamaya ve tanımaya çalışır. Eğer tehdit baskısı devam ederse, bireyin vücudunda kan basıncı, kalp çarpıntısı ve mide asidi salgılaması artışı gibi fiziksel tepkiler oluşur. Eğer birey, stresin üstesinden gelirse ya da stres faktörü ortadan kalkarsa bireyde bir rahatlama yaşanır. Stres durumu hızla artmaya devam ederse ve birey bu stresin üstesinden gelemese, stres normal direnç düzeyinin üstüne çıkmaya ve doğal davranışlardan sapmanın belirtilerini vermeye başlar ve direnme aşamasına geçilir (Işıkhani, 2004: 48).

Direnme Aşaması (Resistance Stage): Stres faktörü ortadan kalkmamışsa birey, alarm aşamasından direnme aşamasına geçer. Bu aşamada birey, tehdidin üstesinden gelmek için büyük çaba harcar. Alarm aşamasında, ortaya konan fiziksel tepkiler daha da artar. Birey direnç gösteriyorsa, stresi yenebilir aksi takdirde yoğun ve sürekli gerilim bireyin savunmasını zayıflatır ve tükenme aşamasının oluşmasına neden olur (Işıkhani, 2004: 48).

Tükenme Aşaması (Burnout Stage): Bu aşamada direnme başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Bireyde geçimsizlik, yalnız kalma isteği, şüphencilik, cesaretsizlik, uykusuzluk, baş ve göğüs ağrıları gibi fiziksel ve ruhsal olumsuzluklar gözlenmekle birlikte, kronik baş ağrısı, yorgunluk belirtileri, bitkinlik, baş dönmesi, aşırı alkol ve sigara kullanımı, panik içinde olma, kalp çarpıntısı gibi sürekli sağlık sorunları ortaya çıkar ve tükenmişlik kendini gösterir. (Tutar, 2000: 208) Ayrıca Işıkhani'ye göre (2004: 48)

tükenmişlik aşaması, insanlarla yoğun ilişkiler gerektiren mesleklerde daha çok ortaya çıkmaktadır.

Konuyla ilgilenen uzmanlar, stres kavramının açıklanmasının güçlüğü, stres ile ilgili çalışmaların bir kısmının strese neden olan olaylara yönelmesini, diğer kısmının söz konusu olaylara karşı, bireyin gösterdiği psikolojik ve fizyolojik tepkilerin üzerine yoğunlaşmasına bağlamışlardır. Ancak bu tanımlara bakıldığında, genel olarak üçlü bir ayrımın yapıldığı görülür. Bunlar uyarıcı, tepki ve uyarıcı-tepki tanımlarıdır (Batlaş ve Baltaş, 2008: 27).

Uyarıcı tanımlarına göre stres; birey üzerinde gerginlik tepkisi ile sonuçlanan güç ya da uyarıcıdır. Burada vurgulanan nokta, stresi yaratan dış kaynaklardır. Ancak bu tanımın başarısız olan yönü; aynı stres yaratıcı uyarıcılarla karşılaşan iki farklı bireyin, farklı gerilim düzeyleri gösterebilmesidir (Işıksan, 2004: 49).

Tepki tanımlarına göre stres, bireyin istenmeyen bir dış olay ya da durum gibi çevresel bir stres etkenine gösterdiği fiziksel ya da psikolojik tepkidir. Uyarıcı tanımda stres bir dış olaydır, tepki tanımda ise stres içsel bir tepkidir. Dolayısıyla uyarıcıyı bilmeden yalnızca tepkiyi gözleyerek stresi açıklamak söz konusu olamayacağı için, bu tanımda yeterli değildir (Batlaş, 2008: 30).

Uyarıcı-tepki tanımlarına göre stres, çevreden gelen uyarılara organizmanın verdiği tepki ve bu tepkiyle uyarıcı arasındaki etkileşimdir (Sürgevil, 2006: 10). Yani çevre ve birey arasında bir etkileşim söz konusudur. Günümüzde, en çok kabul gören ve kullanılan stres tanımı, uyarıcı-tepki tanımlarıdır.

Literatürde çok sayıda yazarın stresle ilgili tanımı vardır, ancak bu tanımlardan bazılarında bu çalışmada yer verilmiştir. Stres, organizmanın strese neden olan faktörlere bağlı olarak verdiği, özgün olmayan fiziksel ve kimyasal tepkiler (Alzaem vd. 2010: 240) şeklinde tanımlanabilir. Yine Mısırlı'ya göre (2004: 30) stres, insan vücudunun biyolojik ve psikolojik dengesinin bozulması başka bir deyişle, insan sağlığına yönelik baskı veya gerginliğe yönelik işarettir. Ayrıca, stres, bireyler üzerinde etki yapan, bireylerin iç dengesini ve uyumunu bozan, zorlamalar yapan

(Şimşek vd., 2008: 215), davranışlarını, verimlerini, sosyal ve psikolojik ilişkilerini olumsuz yönde etkileyen bir durum olarak ifade edilmiştir. Eren (2004: 275) ise stresi, bireyler üzerine etki yapan ve bireylerin davranışlarını, iş verimini, diğer bireylerle ilişkilerini etkileyen bir olgu olarak değerlendirmiştir.

Bu tanımlar ışığında stres; bireylerin sağlığı ve huzuru için bir tehlike işareti, bir uyarı olarak algılanan ve dolayısıyla yetersiz bir şekilde ele alınan olaylara gösterilen, belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik tepkiler (Akgemci, 2001: 302; Aydın, 2004: 50; Erdoğan vd., 2009: 448) veya bireylerin aşırı baskıya karşı gösterdikleri bir tepki şeklinde ifade edilebilir.

Literatürde stres üzerine yapılan tanımlamalarda bazı ortak özelliklere rastlanmıştır. Bu özellikleri ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Aydın, 2004: 5254; Tutar vd., 2006: 189):

1. Stres, kişi ve çevrenin etkileşimi sonucunda oluşan, insanı yüksek derecede harekete geçiren ve motive eden bir olgudur.
2. Streste, canlının tümünü etkileyen bir tehlike söz konusudur ve bu açıdan stres kontrol edilebilir bir tepki değildir bundan dolayı bu tehlikenin önemi algılanmalıdır.

Stresle ilgili bilinen yanlış anlamaları ve değerlendirmeleri de şu şekilde sıralamak mümkündür (Luthans, 1992: 400; Erdoğan, 1996: 276; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 142):

1. Stres sadece çalışma hayatı ile ilgili bir problem değildir. Ayrıca stresin sadece çalışanları etkilediği düşüncesi de yanlıştır.
2. Stres basit bir endişe ya da sinirsel gerilim kavramı değildir.
3. Stresin sakınılacak veya zararlı bir durum olduğu da düşünülmemelidir.
4. Strese karşı yapılacak hiçbir şeyin olmadığı düşüncesi de yanlıştır.

1.2. Olumlu ve Olumsuz Stres

Stres, yapısı gereği bireyler tarafından olumsuz algılansa da her zaman negatif bir olgu olarak görülmemeli; bireylerin güçlerini açığa çıkaracak bir faktör olarak görülmeli ve olumlu bir biçimde algılanabilmelidir (Rosenthal ve Pijnenburg, 1991: 106). Çünkü stres, içinde bulunulan şartlara göre zararlı veya zararsız olabilir (Güney, 2001: 513). Işıkhana'nın da belirttiği gibi stres, çift yönlü bir olgudur (2004: 37). Başka bir deyişle, stres bireyleri olumlu yönde etkiler ve onların hedeflerine ulaşmasına aracılık ederse olumlu, hastalık yapıcı etkileri ve zararlı yanları ön plana çıkarsa da olumsuz stres olarak adlandırılabilir (Mavili-Aktaş, 2001: 8).

Bireylerin belirli amaçları gerçekleştirebilmesi ve başarılı olabilmesi için belli bir oranda strese gereksinimi vardır. Çünkü belirli düzeydeki stres, performansı arttırdığı için dikkate alınması ve önemsenmesi gereken bir olgudur. Zaten Selye (1977: 26-39) stressiz bir ortamda yaşanamayacağını, az miktarda stresin gerekli olduğunu vurgulamıştır. Bu açıdan düşünüldüğünde, stres uygun nitelikte ve yoğunlukta olduğunda bireyi geliştiren, harekete geçiren, deneyim kazandıran ve güçlendiren bir uyarıcı olmaktadır (Barutçugil, 2004: 409-410). Çünkü streste aşılması gereken zorluklar vardır ancak bu zorluklar aşıldığında da elde edilecek yeni fırsatlar ve kazançlar bulunmaktadır (Eren-Gümüştekin ve Gültekin, 2010: 3). Söz gelimi; Rowshan (2003: 11) yaygın inanışın tersine, stresin her zaman olumsuz bir durum değil, yaşama renk katan, etkili bir güdüleme aracı olduğunu vurgulamıştır. Bu nedenle stresi, sadece sakıncaları olan olumsuz bir bulgu olarak ifade etmek yanlış olacaktır.

Olumsuz stres ise aşırı ve sürekli olan ve bireyin güçlerini tüketen bir stres türüdür (Baltaş ve Baltaş, 2008: 28). Özellikle yüksek düzeydeki stresin; sürekli ve yıldıracı olması bireylerde, fiziksel ve psikolojik zorlamalara yol açmakta, performans açısından örgüte ve örgüt çalışanlarına zarar vermektedir (Barutçugil, 2004: 246). Ölüm, işsiz kalmak, iş gereklerine yeterince uyamamak, rol özelliklerini yerine getirememek, meslekte gereken ilerlemeyi sağlayamamak, iletişim engelleri gibi durumlar olumsuz strese örnek oluşturmaktadır (Şimşek vd., 2008: 329).

1.3. İş ve Kişilik Kavramı İle Stres Arasındaki İlişki

1.3.1. İş Kavramı ve Stres

Stres bazı kavramlarla yakından ilişkilidir. Bunların başında, iş yaşamının stres kavramıyla olan ilişkisi gelmektedir. İş yaşamında bireyler yaptıkları işten kısmen ya da tamamen olumsuz etkilenmektedirler. Çünkü çalışma ortamı dinamiktir ve örgütte stres yaratan unsurlar her zaman vardır (Pehlivan-Aydın, 2002: 20). Bundan dolayıdır ki, stres hem hayatın hem de iş yaşamının olmazsa olmaz doğal bir parçasıdır (Mısırlı, 2004: 120) ve oldukça geniş kullanım alanına sahiptir. Stresin çoğu zaman nerede, ne zaman ve nasıl ortaya çıkacağı önceden kestirilemez. Stresin doğal yapısında bulunan bu belirsizlik, değişkenlik ve bilinmezlik aynı zamanda tehdidin boyutunu da genişletmektedir (Durna, 2004: 192). Çalışma yaşamında ortaya çıkan stres, bireyin normal işlevlerini yerine getirmesinde bir engel olarak ortaya çıkmakta ve bireyin fiziksel ve duygusal olarak tepki göstermesine neden olmaktadır (Cam, 2004: 2).

İstatistiksel bilgiler gösteriyor ki, çalışma yaşamı, insan yaşamının yaklaşık dörtte biri kadar bir dönemi kapsamaktadır (Silah, 2005: 50). İş yaşamında temel bir sorun olan stresin (Örücü ve Demir, 1999: 59) iş performansına yansımaları ise verimde düşme, konsantrasyon da azalma, hatalarda artış, hoşgöründe azalma, kişiler arası ilişkilerde sorunlar yaşama, çok sık rapor alma ve işe geç gelme gibi davranışlar şeklindedir (Yöney, 2007: 32).

1.3.2. Kişilik ve Stres

Stresli bir iş yaşamı, bireylerin duygusal açıdan gergin olmalarına, başkalarıyla anlaşamama ve uyumsuzluk gibi kişilik özellikleri göstermelerine neden olabilmektedir (Soysal, 2009: 335). Kişilik, bireyi başkalarından farklı kılan ve ruhsal, bedensel işlevsel özelliklerinin bütünü ve bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimi şeklinde tanımlanabilmektedir (Yelboğa, 2006: 198). Örneğin, bir birey için işle ilgili gerilimler, başarı isteğini arttıran bir durum olabilirken, bir başka birey için bu durum başa çıkılması gereken bir stres kaynağı olabilir. Çünkü bazı insanların strese dayanıklılıkları daha uzun iken,

bazılarının ise daha kısadır (Eren, 2004: 232-235). Ayrıca bireyin hayatındaki olumsuz olaylar ve stres, kişilik özellikleri ile birleşince genellikle, huzursuzluk, gerginlik, öfke, depresyon, yorgunluk gibi psikolojik belirtiler ve sağlık problemleri ortaya çıkar.

1.4. Performans ve Stres Arasındaki İlişki

Performans, daha önceden belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi, bireyin davranış biçimi ve amacın gerçekleşme oranı olarak ifade edilebilir (Erdoğan, 1996: 164). Benzer şekilde performans, bireyin nitelik ve yeteneklerinin işe ilişkin olarak düzenlenmiş ve belirlenmiş olan hedefe ulaşım seviyesinin ölçümüdür (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 280). Bireyi, bir işgücü olarak iş hayatının dışında düşünmek mümkün olmadığından, örgütler bireylerden büyük bir çalışma azmi ve performans göstermelerini isterler.

Stres, bireylerin performans düzeyini olumlu ya da olumsuz etkilerken, strese neden olan stres kaynakları da bireyi doğrudan etkileyerek, aşırı stres altında düşük performansla çalışmasına neden olabilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 281). Başka bir deyişle, stres performans üzerinde yapıcı ve yıkıcı olarak etki yaratabilmektedir (Pehlivan-Aydın, 2002: 70). Dolayısıyla örgütlerin çalışma ortamlarında büyük bir etkinlik göstermeleri bireylere, bireylerin performansı da stres düzeylerine bağlıdır (Tutar, 2000: 254). Bireylerin strese maruz kalmaları sonucunda oluşan performans ve verimlilikte düşmeler, işe geç gelmeler, hata oranlarında artış, işgücü devir hızında artış gibi olumsuz sonuçlar örgütü de olumsuz etkilemektedir (Büyükbeşe, 2004: 45; Batıgün ve Şahin, 2006: 33; Dericioğulları vd., 2007: 15).

Düşük ve yüksek stres düşük performansla, optimum stres ise yüksek performansla neden olur (Aydın, 2004: 52-54). Bireylerin stresi algılama düzeylerinin optimum olması, yüksek performans göstermelerini ve işten ayrılma niyetlerinin azalmasını sağlamaktadır. Özellikle ABD ve gelişmiş ülkelerde, konuyla ilgilenen bilim adamlarının yaptıkları uygulamalı çalışmalarda stresin, günümüzde bireylerin ve örgütlerin varlığını ve performansını ciddi biçimde tehdit ettiği belirlenmiştir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 2)

1.5. İş Stresi

İş yaşamının bireye yüklediği sorumlulukların her geçen gün biraz daha artması, bireylerin strese karşı geliştirdikleri tepkiler konusunda hassasiyetlerini arttırmaktadır (Güçlü, 2001: 101). Günümüzde belli bir örgütte çalışan bireyin, zamanının büyük bir bölümünü iş ortamında geçirerek belli amaçları gerçekleştirmek için kendisinden beklenen rolleri ve görevleri yerine getirmek zorunda olması, iş stresi kavramını ortaya çıkarmıştır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 272). İş stresi, bireyin normal işlevlerini yerine getirmesini engellemekte ve bireyin fiziksel ve zihinsel olarak tepki göstermesine neden olmaktadır (Cam, 2004: 3). İş stresi, psikolojik olmakla birlikte genel bir ifade ile evrensel bir olgu olarak kabul edilmektedir (Pehlivan-Aydın, 2002: 20). Aynı zamanda iş stresi, özellikle, büyük ekonomik ve sosyal değişim geçiren ülkelerle de ilgili olmaktadır (Siu, 2003: 338).

Yapılan literatür taramasında, iş stresi ile ilgili önemli görülen tanımlamalardan birkaçına bu çalışmada yer verilmiştir. Jamal'a göre iş stresi (2005: 130), bireyi fiziksel ve duygusal anlamda tehdit eden, iş ortamının özelliklerine karşı sergilenen tepkilerdir. İş stresi, fiziksel stres kaynakları ile yetersiz mücadeleyi beraberinde getiren zihinsel ve fiziksel hastalık neticesi ile sonuçlanan istenmeyen bir durumdur (Özdevecioğlu, 2004: 211).

Öte yandan iş stresi, bireyin doğal fonksiyonlarını yerine getirmesini engelleyen psikolojik ve fiziksel davranışlarını değiştiren (Işıkkhan, 2004: 73) veya işin gerekleri ile bireyin yetenekleri ve gereksinimleri arasında uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkan, olumsuz fiziksel ve duygusal cevaplar olarak tanımlanabilir (Cam, 2004: 3; Koç ve Yeğen, 2002: 1).

İş stresi, bireylerin verim ve performansının düşmesine, işten ayrılmasına, iş devamsızlık oranlarının artmasına, kazalara ve yaralanmalara yol açmakta, bireylerde sigara, alkol, ilaç, uyuşturucu madde kullanımını tetiklemekte yani maddi ve manevi zararlara yol açmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 1-19; Işıkkhan, 2004: 62; Özmutaf, 2006: 75-81).

1.6. Stresin Belirtileri

İstenilen anda stres yaratıcı olayın dışına çıkabilme ve stresi kontrol edebilme imkanına sahip olunmadığında vücut peş peşe savaş veya kaç tepkisi vermeye başlar (Braham, 1998: 51). Yazarlar, stresle ilgili belirtilere ilişkin olarak çeşitli sınıflamalar yapmışlardır. Örneğin; Braham (1998: 52) bu belirtileri fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal olmak üzere dört grupta toplamıştır. Diğer taraftan Rowshan (2003: 17) stres belirtilerini ruhsal, sosyal, duygusal, zihinsel ve fiziksel olmak üzere beş kategoriye ayırmıştır. Sökmen ise (2005: 5) stres belirtilerini fiziksel, davranışsal ve psikolojik belirtiler olarak 3 başlık altında gruplandırılmıştır. Bu çalışmada ise stresin belirtileri fiziksel, davranışsal ve psikolojik olarak ele alınmış ve incelenmiştir.

1.6.1. Fiziksel Belirtiler

Bulunduğu ortamdan etkilenen bireyin vücudunda değişmelerin olması, stresin ilk belirtisidir (Güçlü, 2001: 93). Örneğin; bireyin kalp atışları artar, kan basıncı ve kan şekeri yükselir, terleme başlar, hızlı ve derin nefes alır, kasları gerilir ve göz bebeklerinde büyüme görülür (Mısırlı, 2004: 121-122). Bunun sonucunda kronik baş ağrısı, mide bulantısı, ishal veya kabızlık, sindirim sisteminde bozukluklar, nefes darlığı, gerginlik veya yorgunluk (Erdoğan, 1996: 307; Eroğlu, 2009: 329; Pehlivan-Aydın, 2002: 129; Mısırlı, 2004: 121-122) gibi olumsuzluklar meydana gelir. Ayrıca göğüs ağrısı, hiper tansiyon, cinsel iktidarsızlık, şeker hastalığı, egzama, sedef hastalıkları, saç ve kıl dökülmesi, kireçlenme gibi fiziksel belirtiler de ortaya çıkabilmektedir (Silah, 2005: 161; Sökmen, 2005: 5). Bu sorunları yaşayan bireylerin, işlerinde ve insanlarla ilişkilerinde başarı göstermeleri beklenemez.

1.6.2. Davranışsal Belirtiler

Stres yaşayan bireylerde, yeme içme ve uyku bozuklukları, sigara, alkol ve uyuşturucu madde kullanımı (Pehlivan-Aydın 2002: 210) gibi belirtilerin yanı sıra kişiler arası ilişkilerde gerginlik, geçimsizlik gibi davranışsal belirtiler de ortaya çıkmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 1-19). Bunun yanı sıra Sökmen de (2005: 8) bireylerde içe kapanma, iştahsızlık, konuşma güçlükleri, sakarlık gibi davranış

bozuklukları olabileceğini belirtmiştir.

1.6.3. Psikolojik ve Duygusal Belirtiler

Her düzeydeki bireyi etkisi altına alabilen stres, örgütsel anlamda performans düşüklüğü, işe devamsızlık, davranışsal bozukluklar, kaygı, depresyon ve tükenmişlik belirtisi gibi psikolojik sorunlara yol açabilmektedir. Gerginlik, korku, geçimsizlik, kendini yetersiz hissetme (Erdoğan, 1996: 311-312; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 152) gibi belirtilerin yanı sıra konsantrasyon ve karar vermede güçlük, unutkanlık, zihin karışıklığı, hafızada zayıflık, kararsızlık, aşırı derecede hayal kurma, tek bir fikir veya düşünceyle meşgul olma, mizah anlayışı kaybı, sosyal hayattan uzaklaşma, matematiksel hatalarda artış, muhakemede zayıflama gibi psikolojik belirtiler de ortaya çıkmaktadır. Özellikle kaygı ve stresin neden olduğu psikolojik yorgunluğun çalışanların dikkatini önemli ölçüde dağıttığı bilinen bir gerçektir (Batıgün ve Şahin, 2006: 36).

Şunu unutmamak gerekir ki, bireyin kendi öz benliğine uygun ve yapmaktan zevk aldığı toplumsal, kültürel ve sportif etkinliklere katılarak günlük yaşamın sıkıcılığından kurtulması, insanlarla etkileşim kurarak sosyal bir kişilik kazanması bireyleri daha rahat ve psikolojik yönden daha sağlıklı kılacaktır (Güney, 2001: 543).

1.7. Stres Kaynakları

Bireyin iş çevresi ile dış çevresi birbirini etkileyerek stres oluşumuna neden olabilir (Özdevecioğlu, 2004: 218). Başka bir ifadeyle her örgüt yapılan işe, kullanılan teknolojiye, çevre koşullarına, bireyin eğitim durumuna, örgüt içinde yaşadığı sıkıntılara, çatışmalara ve diğer bazı unsurlara göre stres kaynakları geliştirir (Aydın, 2004: 54). Aynı zamanda; çalışılan iş yerinin uzak olması, müşteriler ya da örgüt dışındaki başka kurumlarla yaşanan kötü ilişkiler, vardiyalı çalışmanın birey üzerinde zamanla yaratabileceği olumsuz koşullar, bireyin iş hayatındaki kariyer hedefleriyle aile hayatı şartlarının uyumsuz olması, hızla değişen teknolojik yapıya yetişememe veya uyum sağlayamama korkusu stres yaratabilecek kaynaklar olarak değerlendirilebilir. (Tınaz, 2005: 40).

Bireylerin yaşamlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri iş ortamlarında, strese neden olan faktörlerin ortaya konulması gerekmektedir. Stres ile ilgili yapılan çalışmalarda, stres kaynakları ile ilgili yapılan sınıflandırmaları içeren pek çok çalışmayı literatürde görmek mümkündür. Örneğin, bazı çalışmalarda iş stresinin kaynakları üç temel boyutta değerlendirilmiştir: Birincisi çalışma ortamındaki havalandırma, aydınlatma, gürültü gibi fiziksel faktörler (Batıgün ve Şahin, 2006: 35); ikincisi aşırı iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği, özerklik eksikliği gibi örgütsel stres kaynakları (Balcı, 2000: 11; Şimşek vd., 2008: 223; Eroğlu, 2009: 223) ve üçüncü stres kaynağı ise A tipi kişilik, denetim odağı, yaşam değişim oranı, yetenekler ve gereksinimler gibi kişisel faktörlerdir (Balcı, 2000: 11; Mavili-Aktaş, 2001: 31). Ekinci ve Ekici (2003: 110-111) ve Gök (2009) de çalışmalarında stres kaynaklarını kişisel (bireysel), örgütsel ve çevresel stres kaynakları olarak üç başlık altında toplamıştır. Gümüştakin ve Öztemiz (2005: 275-280) iş ve özel yaşama ilişkin stres kaynaklarını bu konuda yapılan birçok çalışmadan derleyerek dört başlık altında toplamıştır. Bunlar bireyin kendisiyle ilgili stres kaynakları, bireyin iş yaşamıyla ilgili stres kaynakları, bireyin sosyal çevresiyle ilgili stres kaynakları, bireyin fiziksel çevresiyle ilgili stres kaynaklarıdır. Özkalp ve Kırel de stres kaynaklarını, örgüt yapısı ve örgüt iklimi, fiziki çevre şartları, kariyer gelişimi ve işletme içi ilişkiler ile ilgili etkenler şeklinde sınıflamışlardır (2005: 433-441). Ancak unutulmamalıdır ki, strese neden olan faktörler çok sayıdadır ve bunları sınırlamak çok zordur. Bu çalışmada ise stres kaynakları, örgütsel stres kaynakları, bireysel stres kaynakları ve örgüt dışı stres kaynakları şeklinde sınıflandırılmış ve açıklanmıştır.

1.7.1. Örgütsel Stres Kaynakları

Luthans (1992: 403-412), örgütsel stres kaynaklarını 4 başlık altında incelemiş ve bunları, örgütsel politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel çalışma koşulları ve örgütsel süreçler şeklinde sınıflamıştır. Durna da (2006: 323-324) örgütsel stres kaynaklarını görev beklentileri, fiziksel beklentiler, rol belirsizlikleri ve rol çatışmaları, kişiler arası beklentiler olarak ele almıştır. Okutan ve Tengilimoğlu (2002: 5-7) ise örgütsel stres kaynaklarını işle ilgili nedenler, çalışanın örgüt içindeki rolü ile ilgili

nedenler, kişiler arası ilişkilerden doğan nedenler, kariyer gelişimi ile ilgili nedenler, örgüt yapısı ile ilgili nedenler şeklinde açıklamışlardır. Pehlivan- Aydın (2002: 56-57), Silah (2005: 158-160), Şimşek vd., (2008: 223-225) de örgütsel stres kaynaklarını; örgütsel politikalardan kaynaklanan stres kaynakları, örgütsel yapıdan kaynaklanan stres kaynakları, iş ortamındaki fiziksel şartlardan kaynaklanan stres kaynakları, işin yapısı ile ilgili stres kaynakları ve örgütte bireyler arası ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları şeklinde sınıflandırmıştır.

1.7.1.1. İşle İlgili Stres Kaynakları

Bireyleri strese iten temel faktörlerin başında, iş yaşamının yer aldığı söylenebilir. Bireyin iş çevresinin ürettiği stres kaynakları, Amerika İş Araştırma Ajansı'nın geliştirdiği sınıflamaya göre kişilerarası çatışma, aşırı iş yükü, yönetim tarzı, işin monoton ve sıkıcı olması, kariyer engeli, fiziki çevre şartları ve performans değerlendirme şeklindedir (Bhuin vd., 2005: 148). Işıkhan (2004: 76) iş ortamındaki stres kaynaklarını; işin yapısı, kuramsal rol, kariyer gelişimi, işteki kişilerarası ilişkiler, kurumsal yapı-iklim ve kurum dışı faktörler olarak sıralamıştır. Bu çalışmada ise işle ilgili stres kaynakları az/çok iş yükü ve çalışma ortamı şeklinde sınıflandırılmıştır.

Az/Çok İş Yükü: Aşırı iş yükü, bireye normal bir zaman diliminde yapabileceğinden daha fazla sorumluluğun yüklenmesi olarak tanımlanmaktadır (Şimşek vd., 2008: 225). Yani bireylerin performansını ve yeteneklerini aşan görevler yapması, strese neden olmaktadır (Durna, 2006: 323). Yoğun iş günleri, anında karşılanması gereken istekler, çalışan sayısının yetersiz oluşu ve işlerin karmaşıklığı birer gerilim nedeni olmakla birlikte, bu durumlar aşırı iş yüküne de neden olmaktadır (Altuntaş, 2003: 128). Aynı şekilde, iş hacminin düşüklüğü ya da işin bireyin beceri ve yeteneklerinin çok altında olması, işin birey için sıkıcı hale gelmesine neden olabilmektedir (Aytaç, 2002: 3).

Düşük iş yükü ile çalışan bireyler sıkıntı, düşük motivasyon, kayıtsızlık gibi duyguları yaşarken, aşırı iş yükü durumunda ise uykusuzluk, sinirlilik, hataların artması gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir (Şimşek vd., 2008: 261).

Çalışma Ortamı: Örgütteki düzen kimi zaman önemsiz bir ayrıntı gibi görünse de

örgüt ve bireyler üzerinde etkili olabilmektedir (Camkurt, 2007: 82). Örneğin, sıcak ya da soğuk çalışma ortamı, yetersiz veya aşırı aydınlatma (Balci, 2000: 4-5; Aytac, 2002: 3; Aydın, 2004: 68) çalışma ortamının ergonomik açıdan elverişsiz olması (Tutar, 2000: 243), hava kirliliği, iş kazaları (Sökmen, 2005: 5; Camkurt, 2007: 93-102) çalışma ortamından kaynaklanan stres faktörlerindedir. Bu tür etkilere maruz kalan bireyler, hem iş hem de özel hayatlarında ciddi performans problemleri yaşamakta ve yaşam kaliteleri zarar görmektedir. Ayrıca örgüt içindeki kötü çalışma ortamı, devamsızlık oranlarının artmasına, bireylerin kısa sürede yorulmalarına, işten tatmin olamamalarına ve çalışma ortamından hemen uzaklaşma isteği duymaları gibi sonuçların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. (Güney, 2001: 437).

Örgütte sağlıklı, güvenli ve verimli şekilde çalışabilmek; işe ve iş ortamına yönelik yapılacak çalışmaların bireylerin psikolojik özelliklerine uygun olarak düzenlenmesi ile mümkün olabilecektir (Camkurt, 2007: 86). Örgüt içinde güvenli çalışma ortamları oluşturmak, iş kazalarını minimize edecek ve çalışanların moral ve motivasyonlarını yükseltecek, üretim ve verimlilik artışını gerçekleştirecek ve iş stresini azaltacaktır.

1.7.1.2. Örgütsel Yapı, İklim ve Politikalarla İlgili Stres Kaynakları

Değerlendirme ve Kariyer Sorunları: Bireyler genellikle başkaları tarafından değerlendirilmekten hoşlanmazlar (Cam, 2004:4). Ancak bireylerin değerlendirme sistemini anlayamaması veya inanmaması, yeterince bilgilendirilmemeleri de stres nedenleri olabilmektedir. Örneğin; hızlı terfi, bireye kapasitesini aşan sorumluluklar yüklüyor ise, bu durumda birey eski görevinde kalmakta, vazgeçip geriye dönmekte ve bu durum yoğun bir gerilimi beraberinde getirebilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 13). Bununla birlikte örgüt içinde, adil olmayan başarı değerlendirmelerine göre yapılan kariyer planlama ve geliştirme uygulamaları, eşitlik esasına uymadığı için bireyler arasında bir çatışmaya dolayısıyla da strese sebep olabilmektedir.

Örgüt Yapısı ve İklimi: Görevinin ve sorumluluğunun ne olduğunu bilmeyen birey, örgütte iç çatışmaların çıkmasına yol açacak, bu da örgüt iklimini bozarak strese neden olacaktır (Durna, 2004: 193). Bu nedenle, bireylerin örgütün hangi alt bölümlerinde ne

tür değerler olduğunu keşfetmeleri, ona göre katılımcı bir atmosferi yaratmaları ve kendi görevlerini örgütün kültürü ile bütünsel olarak örtüştürmeleri gerekmektedir. Özellikle bireyleri etkileyen işlerle ilgili olarak, fikirlerinin hiç sorulmadığı durumlarda da stres yaşanacaktır (Aytaç, 2002: 3).

Örgütsel faaliyetlerde demokratik süreçlere izin vermeyen örgüt iklimi ise, kapalı ve tehdit edici bir iklim olarak algılanmaktadır (Genç, 2005: 270). Çünkü hiyerarşik yapıların genelde belli bir resmiyet ve mesafe gerektirmesi, örgütte kapalı, tehdit edici bir güven bunalımının yaşandığı soğuk bir örgütsel iklimin oluşmasına ve stres yaşanmasına zemin hazırlayabilmektedir (Cam, 2004: 5; Genç, 2005: 270).

Liderlik Stili: Özellikle otoriter yönetim biçimi ile yaratılan iklim; gerilim, korku ve endişe doğurucu niteliktedir (Can, 2005: 369). Sürekli korku altında kalan birey, stres yaşamaktadır. Ancak esnek bir yönetme tarzına sahip liderlik stili altında çalışan bireyler, örgüt içinde daha verimli olacak ve daha az stres yaşayacaktır. Çünkü esnek ve katılımcı bir yönetim tarzı, örgütleri başarıya götürmektedir.

Gruptan Kaynaklanan Stres: Potansiyel bir stres kaynağı olan gruptan kaynaklanan stres, grup bağlılığının ve sosyal desteğin zayıf olması, bireyin kendi içinde, bireyler arası ve gruplar arası çatışması biçimindedir (Luthans, 1992: 405; Gümüştakin ve Öztemiz, 2005). Grup üyeleri arasındaki güvenin, desteğin, uyumun düşük olması ve yoğun şekilde çatışmaların yaşanması, bireylerin olumsuz duygular yaşamasına ve stres düzeylerinin artmasına neden olabilmektedir.

Çalışanların Kararlara Katılım Düzeyinin Azlığı: Bireylerin örgütteki karar verme sürecinde bir etkisinin olup olmaması stres oluşumunda önemli bir faktör olarak görülmektedir (Aytaç, 2002: 5). Çünkü, yükselme imkânının bireyin yeterliliğine dayalı olarak verilmesi, bireyi yarışma ve çatışma ortamına sokması nedeniyle de önemli bir stres kaynağı olmaktadır (Güney, 2001: 521).

1.7.1.3. Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Kaynakları

İş stresinin en önemli kaynaklarının başında, rol belirsizliği ve rol çatışması gibi role ilişkin unsurlar gelmektedir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 26).

Rol Belirsizliği: Bireyler rolleri hakkında yeterli bilgiye sahip olamadıkları zaman, rol belirsizliği yaşarlarken (Şimşek vd., 2008: 224; Eroğlu, 2009: 324), işin amaçları yeterince tanımlanmamışsa, bir diğer ifade ile birey ne yapacağını bilemiyorsa stres kaçınılmaz olacaktır (Aytaç, 2002: 2; Büyükbeşe, 2004: 40). Diğer taraftan bireyin, performansının nasıl değerlendirildiğine ilişkin bir bilgi edinememesi halinde de rol belirsizliği yaşanabilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8). Ayrıca işi yerine getirecek olan birey, işin gerektirdiği bilgiye, yeteneğe ve kişisel özelliklere tam olarak sahip olmadığına, bu iş kendisi için zor gelecektir (Cam, 2004: 3-4; Eroğlu, 2009: 322). Öte yandan rol ile ilgili gereklilikler aşırı bilgi yükü oluşturduğu için, iş stresini artırabilmektedir.

Rol Çatışması: Rol çatışması, bireyden beklenenin ile yapması gerekenin arasında uyumsuzluk bulunması durumunda ortaya çıkan çatışma şeklidir (Erdoğan vd., 2009: 450). Başka bir deyişle, rol çatışması farklı kaynaklardan farklı taleplerin gelmesi nedeniyle oluşabilmektedir. Bireylerin kendi değer yargıları, görevini yerine getirirken, kullanmış oldukları kaynak ve kişisel yetenekleri ile tanımlanmış rol davranışları arasında da çatışmalar söz konusu olabilmektedir (Cam, 2004: 3-4).

Bireyin aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda kalması ve bu rollerden birini diğerine karşı daha fazla benimsemesi, bireyin üstlendiği rol ile kişilik özelliklerinin uyuşmaması ve baskı yaratması gibi durumlarda rol çatışması meydana

gelmektedir (Gümüstekin ve Öztemiz, 2005: 274; Şimşek vd., 2008: 260). Bu nedenle rol çatışması olumsuz duygulanımlara, gerilime ve fiziksel sağlık problemlerine yol açmaktadır (Durna, 2004: 192).

Özellikle çalışan evli kadınlar evde ve işyerinde farklı roller üstlenmek zorunda kalmakta ve rol çatışması ile karşı karşıya kalmakta bunun sonucunda da stres yaşamaktadırlar. Başka bir deyişle cinsiyet rol çatışmasına neden olabilmektedir.

1.7.2. Bireysel Stres Kaynakları

Bireyin sağlığını ve örgütsel verimliliğini etkileyen pek çok sorunun temelinde stres yatmaktadır. Bu anlamda dış etkenler stresi tetikleyici etki yapsalar da, stresin gerçek kaynağı bireyin kendisi ile ilgili olmaktadır (Braham, 1998: 33; Eren-Gümüstekin ve Gültekin, 2010: 4). Örneğin; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, işteki çalışma süresi gibi sosyo-demografik faktörler bireysel stres kaynaklarıdır. Ayrıca bireyin kişiliği, duygusal ve biyolojik yapısı, aile sorunları, yaşam standartları ve alışkanlıkları, ekonomik darboğazları, iş ve özel yaşamda hayal kırıklığı yaşama gibi faktörler de bireysel stres kaynakları arasında sayılabilecek faktörlerdir (Eren, 2004: 277). Literatürde çok çeşitli sınıflamalar yer almakla birlikte, bu çalışmada en önemli bireysel stres kaynakları açıklanmaya çalışılmıştır.

1.7.2.1. Kişilik ve Kişilik Özellikleri

Bireyi diğer insanlardan ayırt eden ve en belirgin özelliklerden biri olan kişilik, stres üzerinde etkili olan en önemli faktörlerdendir. Bireyin kişiliği, iş çevresinden etkilendiği gibi, aynı şekilde birey de kişiliği ile bu çevreyi etkilemektedir (Özkalp ve Kırel, 2005: 50). Bireyleri strese eğilimleri bakımından sınıflandıracak olursak A tipi, B tipi ve Karma tip kişilik özellikleri olmak üzere üç farklı kişilik tipi ortaya konulabilir (Durna, 2006: 323).

“A Tipi” aslında bir kişilik tipinden çok bir davranış kalıbıdır. A tipi davranışları sergileyen bireyler bu yüzden “A Tipi Kişilik” olarak adlandırılmaktadır. A tipi özelliğe sahip bireyler, iş yükünün yetersizliğini başarısızlığın ve güvensizliğin bir

işareti olarak algılayarak daha fazla psikolojik gerilime girmekte, düşmanca tavırlar sergilemekte, kendini denetleyememektedirler (Yılmaz ve Ekici: 2003, 5). Bunun yanında, A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin beklemeye hiç tahammülü yoktur (Durna, 2004: 199). Bu kişilikte olanlar mücadeleciler, başkaları ile yarışan, başarısızlığa tahammül edemeyen, başka insanlarla sürekli çatışan, yoğun dürtüleri olan, (Eren, 2004: 306) ne kendileriyle ne iş arkadaşlarıyla ne de yakınlarıyla rekabetten kaçınmayan ve sonuçta stresli bir yaşam süren bireylerdir (Güney, 2001: 528).

A tipi kişilik yapısının belirlenmesi, bireyin ya da örgütün stresle mücadelesini ve performansını da yakından ilgilendirmektedir (Batıgün ve Şahin, 2006: 33). Çünkü, strese daha yatkın olan A tipi kişilik yapısına sahip bir birey, stres kaynakları ve stresle mücadele teknikleri konusunda daha duyarlı olmak zorundadır.

B tipi birey, A tipi bireyin tersine kolay yaşayan bir tiptir (Durna, 2004: 206). B tipi kişilik özelliği gösteren bireyler, katı kurallardan arınmış esnek, rahat, sabırlı, aşırı hırslı olmayan, kolay sinirlenmeyen ve düzenli çalışan bireylerdir. B tipi bireyler, dışa dönük kişilik özelliği gösterirler. Toplumsal çalışmalardan hoşlanan, atılgan, ilgileri dışa dönük, duygusal problemlerini başkasına açabilen özellikte bireylerdir (Izgar, 2001: 45).

Çalışma ortamındaki bireyler A ve B tipi kişilik özelliklerini ortak olarak da taşıyabilirler. Bu bir tür karma tip davranıştır. Çünkü B tip davranış özelliklerini taşıyan birçok birey, A tipi kişilik özelliklerini de gösterebilmektedir (Örnek ve Aydın, 2006: 160). Ama önemli olan bu bireylerin kendilerine zarar vermeden, işleri ve iş ortamındaki diğer insanlarla uyumlu bir biçimde çalışmalarını sağlamaktır (Güney, 2001: 446). Her ne kadar B tipi kişilik yapısına sahip olan bireyler daha ılımlı, uyumlu olsalar da, Amerika’da yapılan bir araştırma yöneticilerin % 60’ının A tipi kişiliğe, % 12’sinin de B tipi kişiliğe sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır (Durna, 2004: 208).

1.7.2.2. Cinsiyet ve Yaş

Cinsiyet son yıllarda en önemli bireysel stres kaynakları arasında yer almaktadır. Özellikle son yıllarda kadınların, erkek egemen örgütlerde çalışmaya başlaması ve

erkeklerle rekabet etmesi, erkeklere göre daha fazla stresli olmalarına neden olabilmektedir (Cam, 2004: 7-8). Çünkü erkek egemen bir toplumda çalışan kadınlar, erkek meslektaşlarına göre daha fazla baskı ve gerilimle karşı karşıya kalmaktadırlar. Erkeklerin hakim olduğu çalışma ortamları, kadının performansını ve çalışma azmini arttırmaktadır ancak bu durum zamanla psikolojik açıdan çeşitli olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir. Yapılan araştırmalar, erkeklerin hakim olduğu çalışma ortamlarında rekabet eden kadınların devamlı stres altında olduklarını doğrulamıştır (Güney, 2001: 433). Ekinci ve Ekici (2003:101) yaptıkları çalışmada; kadın çalışanları iş ortamında etkileyen stres kaynaklarını; cinsiyet ayrımı, cinsel taciz, şiddet, aile yaşamındaki sorumlulukları ile iş yaşamının getirdiği sorumlulukların çatışması olarak sıralamışlardır.

Bireyler yaşlandıkça, mesailerinin altından daha zor kalkmakta ve genç meslektaşlarının çalışma temposuna ayak uyduramayarak daha çabuk yorulmaktadırlar (Güney, 2001: 434). Yaşlı bireylerin iş yaşamındaki gençlere göre stresten etkilenme düzeyleri yüksek olmakta ve emeklilik, ölüm gibi kaygılarla da kendilerini daha fazla yıpratmaktadırlar (Ekinci ve Ekici, 2003: 100). Ayrıca özellikle kadınlarda menopoz, erkeklerde andropoz dönemleriyle birlikte birtakım hormonal değişikliklerin oluşması, fiziksel ve zihinsel dengenin bozulması nedeniyle, bireylerde duygusal sorun, hayal kırıklıkları ve stres oluşturmaktadır (Ekinci ve Ekici, 2003: 101).

1.7.2.3. Yaşam Tarzı

Hızlı yaşam tarzı, her gece değişik ortamlarda değişik kişilerle zaman geçirilmesi veya kumar gibi heyecan ve parasal açıdan insanı etkileyecek bir alışkanlığın bulunması, insan vücudundaki stres yükünü arttıran, direncini kıran ve olumsuz etkiler bırakan bir durumdur (Eren, 2004: 295).

1.7.2.4. Aile

Bireyin iş yerinde yaşadığı çeşitli olumsuz durumlar, özel yaşamında karşılaştığı stres verici olaylardan da kaynaklanabilmektedir. Örneğin, eşin ölümü ve boşanma, çocuklarla olan ilişkiler, eşlerden birinin diğeri üzerinde hakimiyet kurma isteği,

taşınma, aile bireylerinin hastalığı gibi olaylar bireylerin karşılaştığı ve strese neden olan faktörlerdendir (Ekinci ve Ekici, 2003: 102). Bireyin iş yerinde yaşadığı sorunlar, aile yaşamını da etkilemekte böyle bir durumda, iş yaşamı doyum ve kendini gerçekleştirme alanı olmaktan çıkararak bireyin sıkıntı, mutsuzluk ve ümitsizlik yaşadığı bir alan olmaktadır (Tutar, 2000: 270; Kaçmaz, 2005: 30). Ayrıca stresin, sağlık ve iş tutumlarında çeşitli olumsuz olaylara öncülük etmesi gibi sonuçlar, aile yaşamında yaşanan stresin çoğunlukla iş yerinde aşırı bir stres faktörü olduğunu göstermiştir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 281).

Unutulmamalıdır ki, bireylerin aile yaşamındaki mutluluğu, iş yaşamına da olumlu yönde yansımakta ve güzel bir aile yaşamı olan çalışanların strese maruz kalma oranları daha düşük düzeylerde olmaktadır.

1.7.2.5. Algılama

Bir durumun memnuniyet verici ya da stresli olup olmadığına, algılarına bağlı olarak bireyler karar vermektedir (Braham, 1998: 41). Örneğin, işini kaybetme durumuyla karşı karşıya olan iki bireyden biri işini kaybetme korkusu yaşarken, bir diğeri bu durumu daha iyi olanaklar elde etmek için bir fırsat olarak değerlendirebilmektedir.

1.7.2.6. Zaman Baskısı

Zaman ne için olursa olsun her birey için önemlidir. Yapılması düşünülen işlerin zamanında yetiştirilememesi, bireyde gerginlik ve stres oluşturmaktadır (Aytaç, 2002: 1). Yapılan araştırmalar, insan fizyolojisine en uygun çalışma süresinin günlük azami 7,5 saat haftalık ise 45 saat olduğunu ortaya koymaktadır (Camkurt, 2007: 88). Bireyin, yaşamın işleyiş hızına uygun olarak hareket etmemesi, kendi hızının üzerinde ya da gerisinde kalmasına neden olabilmektedir (Tutar, 2000: 298).

Bireylerin yoğun tempoda çalışmaları ve sürekli koşuşturmaları onları zaman darlığına düşürebilmektedir (Soysal, 2009: 337). Bireyin amaçlarına ve planlarına uygun olmayan işlerle ilgilenmesi, bir işten diğerine yönelmesi zaman kaybına neden olurken,

günlük faaliyetlerini planlaması ve bu doğrultuda çalışması, zamanı etkin kullanmasını sağlayacaktır. Bu nedenle zaman kavramı bir uyarıcı olabileceği gibi bir engel de olabilir.

1.7.2.7. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi, bir demografik değişken olmakla birlikte, önemli stres kaynaklarından biridir. Eğitim düzeyi artan bireyin, örgüt içinde yüksek basamaklara çıkma olasılığı bulunduğu için, görev sorumlulukları ve almış oldukları risk düzeyinin artması, stres düzeyinde artışa neden olacaktır (Özmutaf, 2006: 77). Öte yandan iş yapacak olan birey, işin gerektirdiği bilgiye, yeteneğe ve kişisel özelliklere tam olarak sahip olmadığı zaman, bu iş kendisi için zor gelecek (Eroğlu, 2009: 322 - 323) ve stres yaşayacaktır.

1.7.3. Örgüt Dışı Stres Kaynakları

Kendi plan ve programlarını, dış koşulların baskısıyla şekillendirmek zorunda kalan bireyler, strese maruz kalmaktadırlar (Sökmen, 2005: 2). Dış çevrenin etkisiyle şekillenen ekonomik koşullar, politik hayat, teknolojik değişim ve belirsizlikler, sosyal ve kültürel değişimler ve doğal çevre unsurları birer stres kaynağı olup, bireyleri strese sokmaktadır.

1.7.3.1. Politik Hayat

Politik belirsizlikler, her ne kadar durağan bir sisteme sahip ülkelerde fazla görülmesi de iktidar değişmelerinin her yerde güvensizlik ve dolayısıyla stres doğurması kaçınılmazdır (Can, 2005: 367). Politik belirsizliklerin yüksek olması, bireylerin belirsizlik içinde olmasına ve stres yaşamasına neden olmaktadır.

1.7.3.2. Ekonomik Koşullar

Siyasi istikrarsızlık ülke ekonomisini ve ekonomi politikasını olumsuz etkileyerek, iş hayatında yatırımların durmasına, vergi gelirlerinin azalmasına, yüksek enflasyon, yüksek faiz ve işsizliğe neden olarak bireylerin yarından endişe ve korku duyup stres

içinde yaşamalarına neden olmaktadır (Eren, 2004: 300). Ekonomik belirsizlikler ülkedeki iş koşullarının ve iş yaşamının değişmesi nedeniyle ortaya çıkmakta, sisteme karşı güvensizlik oluşmakta ve stres yaratmaktadır.

1.7.3.3. Sosyal Hayat

Sosyal ve kültürel stres kaynaklarının özellikle, iklim, katılım, din, toplumsal sınıf, aşırı kalabalık konut tipi ve yalıtılmışlık duygusu gibi faktörlerden etkilendiği (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 22) ve stres meydana getirdiği bilinen bir gerçektir. Çalışanların içinde bulunduğu sosyal çevre, iş arkadaşları, aile ve toplumun yaşama biçimi, birer stres kaynağıdır.

1.7.3.4. Teknolojik Değişim

Örgütlerdeki yeni teknolojik değişimlerin (bilgisayarlar, robotlar ve otomasyon sistemleri gibi), örgütteki iş gücünü gereksiz kılmaya başlaması, makinelerin ve robotların insanların yerini almaya başlayacağı düşüncesi bireyler üzerinde stres yaratmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 276-277). Teknolojik alandaki hızlı değişme ve gelişmeler, bireyin beceri ve yeteneklerinin gölgelenmesine ve önemsiz duruma gelmesine neden olarak stres yaratır.

1.8. Stresin Sonuçları

Stres, günlük hayatta birçok sağlık sorununun altında yatan en önemli faktördür. (Pehlivan-Aydın, 2002: 180). İş yaşamında stresle ilgili hastalıkların artması ve verim düşüklüğü, işe devamsızlık, tükenmişlik, iş gücü devir hızında artış, performans düşüklüğü, işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlara yol açması (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 142; Büyükbeşe, 2004: 35) stresin bireyler ve örgütler üzerinde ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, stresin ne tür sonuçlara yol açtığı belirlenmesi ve bunlara yönelik önlemler alınması, örgütlerin devamlılıkları ve başarıları açısından oldukça önemlidir. Bu çalışmada stresin sonuçları örgütsel ve bireysel düzeyde ele alınmış ve aşağıdaki gibi açıklanmıştır.

1.8.1. Bireysel Sonuçlar

Stresin bireylerin davranışları, duyguları ve biyolojik yapıları üzerinde sonuçları vardır (Silah, 2005: 161; Sökmen, 2005: 5). Sürekli hale gelen stresin neden olduğu hastalıklar içerisinde kalp ve damar hastalıkları, kanser, ülser, migren ve alerji ön plana çıkmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 1-19). Örneğin; Eroğlu (2009: 496) stresin çalışma hayatında genellikle yapılan işten hoşlanmama ve tatminsizlik duyma şeklinde sonuçları olduğunu vurgulamıştır. Daha önce stresin belirtileri başlığı altında değinilen fiziksel, davranışsal ve psikolojik belirtiler stresin bireysel sonuçları arasında da sayılabilir.

1.8.2. Örgütsel Sonuçlar

Stres, örgütler üzerinde işe geç gitme, devamsızlık, verimsizlik, işe gelmeme ve işten ayrılma gibi örgütsel sonuçlara neden olmaktadır (Güney, 2001: 515; Sökmen, 2005: 6). Stres, devamsızlıkla sonuçlanabilir. Devamsızlık, normal iş programında, işe gelmeme nedeniyle aksamaya neden olabilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 145; Sökmen, 2005:7). Yaş, cinsiyet, aile, işyerinin uzaklığı, monotonluk, ağır çalışma koşulları (Eren, 2004: 202; Güney, 2001:122), işe uyumsuzluk ve ilgisizlik, düşük moral ve iş doyumsuzluğu, günlük çalışma sürelerinin uzun olması gibi işten kaynaklanan nedenler devamsızlık nedeni olabilir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8). Stres, iş gücü devri ve iş kazalarının yükselmesi ile sonuçlanabilir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8). Örgüt iklimi bireyin kendini gerçekleştirmesine, yeteneklerini kullanmasına ve kariyerini geliştirmesine uygun değilse, kuşkusuz örgütte işgücü devir hızı yüksek olacaktır (Sökmen, 2005:7). Stres, örgütte çatışma ile sonuçlanabilir. Çatışma örgütlerde bireyler arasında gerilime, kavgaya, başarının engellenmesine, kuşku ve güvensizliğe, çıkarların belirginleşmesine neden olabilmektedir (Tutar vd., 2006:31). İşe yabancılaşma stresin bir sonucu olmakla birlikte, amaçsızlık ve gelecekle ilgili çabaların yetersizliği, iletişim yetersizliği, kendi kendini zavallı görme ve çaresizlik, can sıkıntısı, değişmelere direnme, tercih ve kararlara yönelmeme durumunda kendini gösterir (Örnekle ve Aydın, 2006:207). Bu duyguları yaşayan bireyler, işlerine de

yabancılaşacaktır. Yorgunluk da stresin sonuçları arasında sayılabilir. Örneğin; yoğun çalışma ve mesai saatleri bireyin yorulmasına, fiziksel olarak iş yapamayacak hale gelmesine ve sonunda tükenmesine neden olacaktır (Silah, 2005: 366).

Stresin en önemli ve dikkate alınması gereken sonucu tükenmişliktir. Çünkü tükenmişlik, stresin kronikleşmiş hali olup bireyin artık gücünün bitiği noktada ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik, süreklilik gösteren ve hayatın değişik dönemlerinde uğraş, iş ve görev etkinliklerinde yaşanabilen bir tepkidir (Silah, 2005: 165).

1.9. Stres Yönetimi: Stresle Başa Çıkma Yöntemleri

Stresle başa çıkma, stresin etkisini olumlu düzeyde tutabilmeyi öğrenme anlamına gelmektedir (Batlaş ve Batlaş, 2008: 356). Başka bir ifadeyle, stresle başa çıkmak, stres düzeyini birey açısından yararlı olabilecek düzeyde tutmak demektir. Stresi önlemede ne bireysel ne de örgütsel yöntemler tek başına yeterli değildir. Gerçek anlamda stresle mücadele, her iki gruptaki yöntemlerin paralel olarak yürütülmesini gerektirmektedir (Örnek ve Aydın, 2006: 216). Stres yönetimi ile stresin olumlu etkileri desteklenirken, olumsuz etkileri de azaltılmaya ve yok edilmeye çalışılır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 62-63). Bu anlamda stresin yönetilebilir ve denetlenebilir olması, alınacak önlemlerin uygulanmasında bireyleri cesaretlendirmelidir (Durna, 2006: 321). Stres kaynaklarını teşhis etmek, azaltmak veya yok etmek, bireylerin stres hakkındaki algılarını değiştirmelerine yardım etmek ve onlara stres deneyimi kazandırmak, bireylere stresin sonuçları hakkında bilgi vermek ve stresle daha etkili mücadele etmek konusunda, onlara yardımcı olacaktır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 280).

Durna (2006) çalışmasında, stres yönetimini fizyolojik, davranışsal, psikolojik, çevresel yaklaşımlar adı altında ele almıştır. Can (2005: 158-165) ise, stresle mücadele yöntemlerini bireysel ve örgütsel yaklaşımları olarak ikiye ayırmaktadır. Bu çalışmada da benzer bir ayırım yapılmıştır.

1.9.1. Bireysel Stratejiler

Bireysel olarak stresle başa çıkmada; solunum egzersizi, sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılma, masaj (Norfolk, 1989: 143; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 199), dinlenme ve motivasyon (Aydın, 2004: 71), meditasyon, biyolojik geri bildirim (Güney, 2001: 540), beslenme ve diyet, toplumsal destek alma, dua ve ibadet, etkili bir zaman yönetimi (Pehlivan-Aydın, 2002), değiştir, kabul et, boş ver ve yaşam tarzını yönet yaklaşımı (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 26), olumlu hayal kurma, bireyin kendini kontrol etmesi, iletişim kurma, gülme, hobiler ve dışa dönüklük, tatil (Aydın, 2004: 71; Akgündüz, 2006: 69-70) gibi yaklaşımlar yararlı olabilir. Literatürdeki bu bilgiler ışığında stresle başa çıkmada etkili olan bazı bireysel stratejiler aşağıdaki gibi açıklanmıştır

1.9.1.1. Sosyal Destek

Sosyal destek, bireyin bir ya da daha fazla sayıda insan ile sık sık görüşmesini, ihtiyaç duyduğu duygusal yardımı alma ve verme isteği ile yeteneğini taşıyan ilişkilere (Bekçi vd., 2007: 149). Bireylerin ailesinden ya da çevresinden aldığı sosyal desteğin; sağlığa olumsuz etki eden, kişilik ve durumlara göre değişen stres kaynaklarını azaltmada önemli bir etkiye sahiptir (Aydın, 2004: 72; Efeoğlu ve Özgen, 2007: 241). Çünkü sosyal desteğe sahip bireyler, daha katılımcı ve paylaşımcı olmaktadır. Ayrıca yaşamlarında sarsıcı etkiler bırakan olayları anlama, algılama, açıklama ve onlarla baş etmede sosyal destek, moral kaynağı olmaktadır. Yüksek düzeyde sosyal desteğe sahip olan bireylerin aynı, ortamda olmalarına rağmen sosyal desteğe sahip olmayan bireylere oranla daha az stres yaşadıkları araştırmalarla ortaya konulmuştur (Ekinci ve Ekici, 2003: 110).

1.9.1.2. İnanç ve Dua

Dinsel değerlere sahip, dua eden bireylerin daha mutlu ve üretken olduğu, buna karşılık bu değerlerden yoksun bireylerin daha düşük morale sahip olduğu, iş gücü devir oranlarının yüksek olduğu, stres ile ilgili şikâyetlerinin ise, daha fazla olduğu gözlemlenmiştir (Özkalp ve Kirel, 2005: 151).

1.9.1.3. Meditasyon

Meditasyon tekniğini bilen bir birey, stresli durumlarla daha kolay ve etkili bir şekilde başa çıkabilir (Braham, 1998: 199). Çeşitli inanç sistemleri ve meditasyon tekniklerinin kullanılması stresle mücadeleyi arttırmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2005: 152). Gevşeme ve meditasyon tekniğini kullanan bireylerin verimlerinin yükseldiği, işten ayrılmalarının azaldığı, amirleri ve arkadaşları ile daha iyi ilişkiler kurdukları gözlenmiştir (Güney, 2001: 540). Uygun terapi programları ve çeşitli tekniklerle, kendine özgü davranışlarının bazılarında taviz verebilen bireyler, zamanla stres oluşumunun önüne geçmektedir (Durna, 2004: 201).

1.9.1.4. İletişim Kurma

Bireyin iş arkadaşlarıyla yakın ilişki kurabilmesi, ihtiyaç duyduğunda onlarla dertlerini paylaşabilmesi, onlardan destek alabilmesi ve böylece stresle başa çıkabilmesi ancak iletişim kurma ile mümkündür (Akgündüz, 2006: 69).

1.9.1.5. Hobiler, Dışa Dönüklük ve Gülme

İnsanların kendi başlarına yapabilecekleri, gerektiğinde kendilerini dinlendirecekleri hobileri olmalıdır. Bireyin zihinsel ve vücut stresini arttırmayan hobiler seçerek, kendisine zevk veren, ilgisini çeken davranışlar sergileyerek de stres ile başa çıkması mümkündür (Akgündüz, 2006: 70). Ayrıca, kitap okumak, televizyon izlemek, müzik dinlemek, balık tutmak, evcil hayvanlar beslemek ve koleksiyon yapmak gibi hobiler de stresin azaltılmasında önemli rol oynamaktadır. Çünkü hobiler bireyin dışa dönük olmasını arttırmaktadır. Gülmenin de büyük terapi değeri vardır. Kahkaha; duygusal ve zihinsel ihtiyaçları karşılamakla kalmamakta, vücut sağlığını arttıran olumlu kimyasal değişiklikler de yaratmaktadır (Aydın, 2004: 71). Şakalara, hayata ve kendine gülmek, bireysel stresi başka bir bakış açısıyla görmeyi sağlamaktadır.

1.9.1.6. Tatil

Tatile çıkma da stresi kontrol etmenin yollarındandır. Zaman zaman kısa ve uzun tatillere ihtiyaç duyulur. Birey yoğun bir işte çalışıyorsa yılda üç haftalık bir tatil iyi

gelebilir. Ancak tatile çıkıldığında zamanı dinlendirici ve eğlendirici biçimde kullanmak da önemlidir.

1.9.1.7. Zaman Yönetimi

Zamanı iyi kullanmak; ayrıntılarla oyalanmayıp kısa zamanda çok iş yapmak değil, tam tersine amaç ve öncelikleri saptayarak bireyin zamanını gerçekten yapmak istediği şeylere ayırarak hayatını daha anlamlı yaşamasıdır (Baltaş ve Baltaş, 2008: 358). Zaman yönetimi, yanlış işleri hızlı yapmak değil, doğru işleri kısa zamanda yapmak olarak tanımlanabilir (Aydın, 2004: 59). Dolayısıyla zaman yönetiminden kastedilen şey; bireyin kendini ve işlerini uygun zamanda yönetmesidir. Kendini ve işlerini yöneten bireyler daha az stres yaşayacaktır.

1.9.2. Örgütsel Stratejiler

Örgütsel stres yönetimi, stres ile baş etmede önce stres kaynaklarını tanıma, stres tepkilerini anlama sonra da stresin olumsuz sonuçlarını azaltma veya yok etmeye çalışmaktır (Gümüştakin ve Öztemiz, 2004: 65; Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 26). Yani bireylerin sahip olduğu stresi azaltmak ya da önlemek için örgütsel stres kaynaklarının kontrol edilmesi veya azaltılması için örgüt tarafından düzenlemeler yapılmalıdır.

Luthans'a göre (1992: 211); iş genişletme, iş zenginleştirme, mesleki gelişim yollarının planlanması ve stres danışmanlığı, fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi gibi örgütsel yöntemler, stresle başa çıkmada etkili yöntemlerdir.

Pehlivan-Aydın (2002), stresle başa çıkmada örgütsel stratejileri, destekçi bir örgütsel hava oluşturmak, işe ilişkin zenginleştirme, örgütsel rollerin belirlenmesi ve çatışmaların azaltılması, mesleki gelişim yollarının açık olması şeklinde sıralamıştır.

Bu çalışmada ise literatürdeki bilgiler ışığında, örgütsel olarak stresle mücadele yöntemleri açıklanmaya çalışılmıştır.

1.9.2.1. Stres Danışmanlığı

Stres danışmanlığı, bireyin uzman ve profesyonel kişilerden yardım almasıdır. Strese ilişkin konularda, uzman bir danışmanın çalışanlara yol göstermesi son derece başarılı sonuçlar yaratabilecektir (Yıldırım vd., 2004: 10). Bireyin performansı yaşadığı duygularla ilişkili olduğu için örgütler ve yöneticiler, bireylerin belli bir duygusal dengeyi korumaları için, birlikte ve işbirliği içinde, verimli bir ortamda, ekonomik, sosyal ve psikolojik bir doyum içinde çalışabilecekleri şekilde yönetmek isterler ve bu isteklerinin gerçekleşmesi için de danışmanlara güvenirlir (Gümüştakin ve Öztemiz, 2004: 67).

1.9.2.2. Kariyer Planlama

Aşırı rekabetin bulunduğu ortamlarda ve bireylerin yeterli başarı gösteremediği durumlarda, konumlarını kaybetme riskini yaşamaları, onların sürekli stres ve yenilgi korkusu içinde olmalarına neden olmaktadır (Aydın, 2004: 65). Kariyer planlaması, bireyin kendi yeteneklerini, ilgi alanlarını, zayıf ve güçlü taraflarını değerlendirmesini sağlar ve mesleki bilgilerini çeşitlendirir (Özgen vd., 2002: 188; Soysal, 2009: 345). Dolayısıyla kariyer planlama ve kariyer geliştirme tekniklerinin kullanılması, örgütlerde stresle mücadele etmede önemli bir rol oynamaktadır.

1.9.2.3. Ücret Yönetimi

Örgütte verilen ücret, bireylerin işe olan katkısını ve performansını göstermesi açısından bir mesaj niteliği taşımaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 15). Gerek bireyin verimlilik ve çabasına dayanan, gerekse eşit işe eşit ücretin ödenmesini gerektiren ücret politikaları ile stres düzeyi azaltılabilir. Bireylerin emeklerine uygun beklentiler oluşturularak, moral ve motivasyon düzeyleri olumlu hale getirilir (Aydın, 2004: 70). Ancak, ücretlerdeki artış ve azalışlar, benzer işleri yapan çalışanlar arası eşit ücret ilkesinin olmaması bireyde mutsuzluk, huzursuzluk ve güvensizlik yaratacaktır.

1.9.2.4. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme, örgütteki işlerin ve görevlerin, bireyleri daha yüksek düzeyde tatmin edecek ve çalışanları isteklendirecek biçimde değiştirilmesi ve daha anlamlı olarak yeniden düzenlenmesidir (Akgündüz, 2006: 70). Bu bağlamda iş zenginleştirme yöntemi ile rutin işlerde daha fazla yaşanan strese karşı, avantaj elde edilmektedir. Bu uygulama ile sorumluluk, fırsatlar, farklı beceriler, görevlerin anlamlılığı, özerklik gibi faktörlerin zenginleştirilmesi sağlanır (Gümüştakin ve Öztemiz, 2004: 66).

1.10. Stres ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

İş stresi ve işten ayrılma niyeti, birçok yönetim bilimcisi ve bilim adamlarının ilgi alanlarının merkezinde yer almaktadır. Bunun sebebi, yapılan araştırmaların iş stresi ve işten ayrılma niyetinin, örgütün etkinliğinin tamamını olumsuz yönde etkileyeceğine dair bulgular ortaya koyması olabilir.

Stres doğal bir olaydır ve her örgüt için kaçınılmaz bir sonuçtur. Eroğlu'na göre (2009: 496), stres iş hayatında işe gitmek istememe ve işten hoşlanmama gibi sonuçları olan bir olgudur. Bu anlamda stres; örgütsel verimsizliğe, devamsızlığa, kalitenin düşmesine, endişenin artmasına neden olan bir faktördür (Gül, 2007: 321). Dolayısıyla işe gitmeme, işyerine saatinde gelmeme, performansta azalmalar, işe devamsızlık, işten ayrılma gibi sorunlar, hem çalışan hem de örgüt açısından verimsiz durumlar ortaya çıkarabilmektedir. Çünkü işten ayrılma niyeti, çalışanların iş koşullarından memnuniyet duymamaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylemdir. Bu anlamda işten ayrılma niyeti, örgütler açısından sadece işten ayrılma davranışına yol açması nedeniyle değil, örgütsel ve bireysel olumsuz etkileri nedeniyle de önemlidir.

İşten ayrılma niyeti, örgütten ayrılma konusunda bilinçli bir karar verilmesi veya buna niyet edilmesi durumudur. Çünkü işe gitme zorunluluğu, stres yaşayan birey için önemli bir gerilim ve kaygı nedeni olmaktadır (Pehlivan-Aydın, 2002: 61). Zaten, Sabuncuoğlu ve Tüz de (2001: 198), bir örgütteki devamsızlıkların en az % 40'ının stres ile ilişkili olduğunu vurgulamışlardır. Özellikle banka çalışanlarının iş çevresi,

işin doğası, görev ve etkileşimin çeşitliliği nedeniyle strese karşı daha da savunmasız olduğu söylenebilir.

İş arkadaşları ile iyi ilişkiler kurulması ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğu söylenebilir. İşin yapısı da işten ayrılma niyetini etkileyebilmektedir. Bu anlamda çalışanlara yeteneklerini geliştirme fırsatı verilmesi ve kararlara katılımının artırılması, verimliliği arttırmakta, iş stresini ve işten ayrılma eğilimini azaltabilmektedir.

1.11. Stres Yönetimi

Stres yönetimi, bireysel ve örgütsel olarak bölümlenen stresle başa çıkma yöntemlerini ve tekniklerini kapsamaktadır. Bireysel ve örgütsel stres yönetimi kendi içlerinde problem odaklı teknikler ve duygu odaklı teknikler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

1.11.1. Bireysel Stres Yönetimi

Stresi önlemede bireysel olarak uygulanabilecek teknikler problem odaklı teknikler ve duygu odaklı teknikler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Problem odaklı stres önleme teknikleri arasında zaman yönetimi, iş değiştirme, yardım alma gibi teknikler bulunmaktadır. Duygu odaklı stres önlemede ise rahatlama, egzersiz, eğlence gibi kişiyi duygusal olarak stresten uzaklaştıracak teknikler yer almaktadır.

1.11.1.1. Problem Odaklı Stres Önleme

Bireysel stres yönetiminde strese neden olan faktörün üzerine gidilerek stresi azaltmaya çalışılır. Bu bölümde stres nedeni olan stresörlerin ortadan kaldırılması için uygulanabilecek, zaman yönetimi, yardım alma ve sonuç alınmadığı durumlarda iş değiştirme şeklinde stratejiler incelenmektedir.

Zaman Yönetimi: Zamanın kontrolünün kişinin elinde olmaması ciddi kaygılara, şüpheye ve paniğe yol açabilmektedir. Planlama yapmak, işleri zamana göre organize etmek oluşacak bu kaygı ve paniği önleyebilmektedir. Genellikle zaman yönetimi stratejileri hangi zamanda hangi işin bitirilmesi gerektiğinin kararının verilmesini,

yapılacak işlerin bir listesinin çıkarılmasını, bu işlerin önem sırasını göre dizilmesini, her işin ne kadar süreceğinin belirlenmesini ve en önemlisinden işe başlanması kararını gerektirir (Curtis W Cook, Phillip L. Hunsaker, Robert E. Coffey, 1997, s.517).

Profesyonel Yardım Alma: Bir çalışandan yardım almak, müdür veya üstünden tavsiyeler almak veya insan kaynakları departmanı tarafından eğitim almak strese neden olan faktörlerin bilgi ve yeteneklerle üstesinden gelinmesini sağlayabilmektedir. Sadece hangi desteğin bu stres faktörünü yok etmede yararlı olacağının bilinmesi gerekmektedir(Curtis W Cook, Phillip L. Hunsaker, Robert E. Coffey, 1997, s.517).

İş Değişimi: Diğer bütün teknikler uygulandığı halde örgütsel stres makul bir seviyeye indirilememişse, işi bırakmak ve yeni iş arayışlarına girmek en uygun çözüm olabilmektedir. Genellikle, örgüt içinde bulunulan rolün tekrar görüşülerek süregelen rol belirsizlikleri, aşırı yüklemeler ortadan kaldırılarak stres de belli bir seviyeye indirgenebilmektedir(Curtis W Cook, Phillip L. Hunsaker, Robert E. Coffey, 1997, s.517).

1.11.1.2. Duygu Odaklı Stres Önleme

Strese neden olan faktörler problem odaklı yaklaşımlarla ortadan kaldırılamadıysa veya strese maruz kalan kişi bu stresle birlikte yaşamaya karar verdiyse duygu odaklı yaklaşımlar kişiyi bu stres ortamında hem stresi biraz azaltmak hem de daha sağlıklı ve rahat bir hayat sürdürmesi için doğru bir teknik olarak kullanılmaktadır. Duygu odaklı teknikleri arasında rahatlama, egzersizler ve eğlence yer almaktadır.

Rahatlama: Bireyler meditasyon, hipnoz ve biyolojik geri besleme gibi tekniklerle rahatlama eğitilirler. Rahatlama, stres altındaki bireyde stres tepkisinin karşıtı bir etki yapar. Strese tepki olarak kaslar gerilir, kan basıncı ve solunum artar. Rahatlama ise, kasları rahatlatır, tansiyonu düşürür ve solunumu yavaşlatır.

Rahatlama ile vücutta başlayan psikosomatik stres tepkisi azaltılarak engellenir. Ayrıca zihinsel açıdan da bireye yararlı olur. Bunun yanında rahatlama tekniğinin performans üzerinde de etkili olduğu bilinmektedir. Çünkü rahatlama eğitimi ile dikkat alanı

genişler, düşüncelerde açıklık sağlanır(Tokay, 2000, s.52-53).

Egzersiz: Egzersiz stresin etkilerinden fiziksel etkinlikle kurtulma, bir rahatlama sağlama için başvurulan, sakinleştirici sonuç yaratan yöntemlerdendir. Yöneticilerinin sağlığını düşünen ve iyi bir stres yönetimi ile iş veriminin artacağını bilen birçok işletme egzersizin değerini anlamış ve elemanları için jimnastik salonları açmıştır (Taştan, www.humanresourcesfocus.com).

Fiziksel egzersiz ve spor stresle başa çıkmamızı kolaylaştırıcı alt yapıyı hazırlayarak vücudumuzun bu türden tehlikelere olan direncini artırır. Kolaylık olarak yürüyüş, koşu, bisiklete binme ve yüzme yapılabilecek sporlar içinde en kolaylarındandır ("Stres ve Stresle Başa Çıkma", Sempozyum).

1.11.2. Örgütsel Stres Yönetimi

Örgütsel stresle başa çıkma stratejileri, işgörenlerin iş stresini azaltmak ya da önlemek için örgüt düzeyindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi ya da azaltılması için yapılan yönetsel düzenlemelerdir (Pehlivan, 1995, s.75).

1.11.2.1. Problem Odaklı Stres Önleme

Örgütlerin çalışanlarda strese neden olan faktörleri direkt olarak yok etmek için yapabilecekleri birçok düzenleme vardır. Bunlardan bazıları, işin yeniden düzenlenmesi, seçim ve yerleştirme, eğitim ve takım çalışmasıdır.

İşin Yeniden Tasarımı: Yapılacak olan iş analizi uygulamaları ile çalışanlarda strese neden olabilen rol belirsizliği, rol çatışması, aşırı veya az yükleme gibi örgütsel stres kaynakları belirlenebilmekte ve bununla ilgili düzenlemeler yapılabilmektedir (Curtis W Cook, Phillip L. Hunsaker, Robert E. Coffey, 1997, s.517).

Sürekli tekdüze yapılan ve önemli zihinsel çaba, farklı düşünme gerektirmeyen işler, bir müddet sonra işgörenler için sıkıcı ve çekilmez olmaya başlar. Özellikle yetenekli ve yaratıcı tipler, işlerinde boyut, derinlik ararlar. Yönetim yapacağı düzenlemelerle işgörenlerin yaptıkları işi zenginleştirmelidir. İş içerik olarak zenginleştirilip, kişiye

daha fazla sorumluluk verilebilir, önüne başarı fırsatları çıkarılabilir, kendi gayretine göre yükselmesi sağlanabilir.

Bir işletmede ortaya çıkan rol çatışması ve belirsizliği belli başlı bireysel stresörlendendir. İyi bir organizasyon yeterli iş başı eğitimi, kişilerin ne yapacağını gösteren görev tarifleri ve çalışanlardan zamansız bilgi istemeyi engellemeye yönelik düzenlemeler rol belirsizliğini ve kişiler arası çatışmayı önemli ölçüde azaltır (Taştan, www.humanresourcesfocus.com).

Eğitim: Eğitim programları, stresi kişilerin en iyi performans gösterecekleri düzeye indirmek amacıyla düzenlenir. Program yöneticiler ve çalışanlar için ayrı ayrı düzenlenir. Sahip oldukları sorumluluk, işlerin yoğunluğu ile oluşan zaman baskısı yöneticilerin de belli bir noktadan sonra sağlıklarına dikkat etmelerini gerektirir. Bir danışman tarafından alınan eğitim ile kişi, stres kaynakları ve nasıl başa çıkabilecekleri konusunda bilgi alır (Özgür, 2002, s.63).

Takım Çalışması: Takım çalışması gerektiren işlerde takımda bulunan kişilerin seçimi çok dikkat gerektirmektedir. Kurulan takımda takım ruhu benimsenmiş ve destekleyici bir iklim yaratılmış ise ileride karşılaşılabilecek birçok stres kaynağı da bu şekilde yok edilmiş olacaktır (Curtis W Cook, Phillip L. Hunsaker, Robert E. Coffey, 1997, s.521).

1.11.2.2. Duygu Odaklı Stres Önleme

Örgütler kurum içinde oluşan stres kaynaklarını tam olarak ortadan kaldıramadıkları zaman çalışanlarına, belli bir seviyede stresle birlikte çalışmalarını dolayısıyla belli bazı destek ve danışmanlık programları uygulamak durumunda kalmaktadırlar. Bunlar öncelikle kurum içinde açık bir iletişim sağlanması, destek programları, iyileştirme programları ve danışmanlık programlarıdır.

Açık İletişim: İletişimin temel amaç ya da işlevi insanlar arasında ortaklık yaratmadır. Bu ortaklık bilgi alış verişiyle sağlanabilir. Kurumsal stres kaynaklarının giderilmesinde, güçlü bir iletişime ihtiyaç duyulmaktadır. İletişim kurulurken söz güzelliğinin yanında sevgi, saygı, örf, adet ve geleneklere titizlikle uyulması gereklidir.

Sağlıklı bir iletişim için, kurumun işleyişine ilişkin bilgiler dikey ve yatay olarak tüm ilgili birimlere, zamanında ve çarpıtılmadan ulaştırılmalıdır (Göküş, www.caginpolisi.com.tr/9/12-13-14-15.htm).

Çalışan Destek Programı: Mesleki stresi azaltmada yaklaşımlardan birisi de çok yoğun baskı altında olan işgörenlere yapılan psikoterapi ve bireysel rehberlik hizmetlerini kapsayan işgören yardım programlarıdır(Employee Assistance Programs - EAP). İşgören yardım programları, stres yönetimi amacıyla yürütülmekte ve işgörenler arasındaki problemleri ortaya koyarken onlara destek sağlamaktadır. EAP, örgütlerin çalışanlarında ortaya çıkan alkol ve uyuşturucu madde kullanımı, tükenme gibi duygusal yapılar ile ilgili sorunlarını ortadan kaldırmayı hedef alan kapsamlı yaklaşımlardır. Amaç, işgörenin psikolojik problemlerinin fiziksel rahatsızlığa dönüşmesini engellemek için destek sağlamaktır (Aydın, Ş., 2004 s.67).

İyileştirme Programları: Dünyada ve ülkemizde firmalar bünyelerinde oluşturdukları spor salonları ile çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarının iyi duruma gelmesini sağlayarak, hem bireysel hem de örgüt karlılığını arttıracak sonuçlar elde etmektedirler. Bu merkezler firmalar için bir maliyet içerse de, iş kazalarının ve devamsızlığın azalması, verimliliğin artması, iş tatmininin yükselmesi, motivasyonun sağlanması, sağlık harcamalarının düşmesi, iş gücü dönüşüm oranındaki azalmalar ile geri dönüşüm sağlamakta, hatta firma, sağlıklı bir istihdam ile karlı konuma geçebilmektedir (Özgür, 2002, s.64).

1.12. Literatür Taraması

Stres birçok alanda araştırma konusu olmuştur. İncelenen literatür sonucunda farklı alanlarda önemli görülen çalışmalara değinilmiştir.

Saldamlı (2000) *“Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama ”* adlı çalışmasında, Türkiye de faaliyet gösteren 25 otelin çeşitli departmanlarında çalışanlardan elde ettiği bilgilere göre, iş nedeniyle sosyal hayata ve aileye zaman ayıramamanın en önemli stres kaynağı

olduğunu ortaya koymuştur. Daha sonra ise ücret yetersizliği ve maddi koşulların, deneyim eksikliğinin, aşırı iş yükünün ve yoğun çalışma saatlerinin önemli stres kaynakları olduğunu tespit etmiştir.

Mavili-Aktaş (2001) “*Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri*” ile ilgili olarak yaptığı çalışmada; araştırma örnekleminin, büyük bir bölümünün A tipi kişilik özelliği gösterdiği ve yüksek iş stresi düzeyinde olduğu görülmüştür. Araştırmada, kişilik özelliği ile stres düzeyi arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuş ancak yaş ile stres arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmamıştır. Ayrıca örneklem grubunda, yöneticilerin hiçbirinde düşük stres bulunmamıştır. Yani araştırma sonuçları yöneticilerin yüksek düzeyde stres yaşadığını göstermiştir.

Okutan ve Tengilimoğlu (2002) tarafından T.C. Devlet Demiryolları atölyelerinde çalışan 604 işçi ve memur üzerinde yapılan stres araştırmasında, katılımcıların %65’i ücret yetersizliğini, %70’i vardiyalı çalışmayı, %48’i sağlık imkanlarının yetersizliğini stres nedeni olarak algılamışlardır. Diğer taraftan iş yoğunluğu, araç-gereç yetersizliği, işi bitirme süresi gibi çalışma ortamının fiziki olumsuzluklarının da çalışanlar için bir stres faktörü olduğu anlaşılmıştır.

Aydın (2004), “*Otel İşletmelerinde Örgütsel Stres Faktörleri: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Uygulaması*” adlı çalışmada; Ege bölgesindeki 4 ve 5 yıldızlı 35 otel işletmelerinde kat hizmetleri, ön büro ve yiyecek-içecek departmanlarında çalışan 729 kişi üzerinde bir araştırma yapmıştır. Buna göre, çalışanlar çalışma koşullarından kaynaklanan yetersiz maaş ve ücret dengesizliklerini birer stres kaynağı olarak görmektedirler. Daha sonra bu stres kaynağını iş yükü takip etmektedir.

Yılmaz ve Ekici’nin (2003) “*Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma*” çalışmasında, katılımcıların örgütsel stresin sonuçlarına ilişkin algılamalarının çalıştıkları süre, görev, medeni durum ve yaş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Bununla birlikte araştırmaya göre, yapılan işin niteliğinin düşmesi, işe gitmekte isteksizlik, işte hata yapma, işten ayrılmayı düşünme, isabetsiz kararlar verme, birlikte çalışılan kişilerle

işbirliği kuramama, çevresine karşı kırıncı davranma, işte kendini yetersiz hissetme, izin veya rapor alarak işten uzaklaşma isteği çalışanları olumsuz etkileyen stres kaynaklarıdır. Çalışanların eğitim düzeyleri azaldıkça stres anlarında birlikte çalıştıkları kişilerle işbirliği kuramama ve isabetsiz kararlar verme sorununu daha fazla yaşadıkları; yeme alışkanlığında değişiklik yoluna daha fazla gittikleri ve daha fazla oranda tansiyon ve kalp ve damar rahatsızlıkları yaşadıkları görülmüştür. Ancak, lise ve yüksekokul mezunu katılımcıların diğer katılımcılara oranla daha az oranda sürekli endişe ve gerginlik hali yaşadığı da görülmüştür. Bu iki grubu fakülte mezunları izlemektedir. Araştırma sonuçları, eğitim düzeyi en düşük olan ilköğretim mezunlarının en yüksek oranda sürekli endişe ve gerginlik hali yaşadığını göstermektedir. Katılımcıların yaşları ilerledikçe ve meslekte çalışma süreleri arttıkça daha fazla tansiyon sorunları yaşadıkları da tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmaya göre, evli çalışanların bekarlara göre stres anlarında daha fazla tansiyon sorunları yaşadıkları görülmektedir. Gümüştekin ve Öztemiz'in yaptığı (2004: 61-85) ve Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı uçucu personelin stres kaynaklarını ortaya koymayı amaçlayan, 136 katılımcıyla gerçekleştirilen araştırma sonucunda; ortaya çıkan en önemli stres kaynakları; iş yerinde yeterince internet imkanının olmaması, işin çok fazla kırtasiye gerektirmesi, istihkakların zamanında alınamaması ve alınan istihkakların ölçüsünün olmaması gibi mesleğin niteliklerine bağlı etmenler olarak ortaya çıkmasına rağmen, maaş artışlarından memnun olmama, işle ilgili yeni gelişmeler konusunda eğitim alamama, iş yükünün fazla ve işin yorucu oluşu, işlerin görülmesinde zaman sıkıntısı, araç-gereç ve teçhizat yetersizliği, hak edilen biçimde ödüllendirilmeme, iş nedeni ile aileye ve sosyal hayata yeteri kadar zaman ayıramama gibi nedenler de diğer önemli stres kaynakları olarak belirlenmiştir.

Gökdeniz (2005) “*Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları ve Mobilyacılık Sektöründe Bir Uygulama*” adlı bir çalışma yapmıştır. Mobilya sektöründe çalışan 100 kişi üzerinde yapılan araştırmada, strese neden olan kaynaklar önem derecesine göre; yetki yapısı, üretim yapısı, örgütsel yapı ve iklim, görev yapısı, rol yapısı ve kültürel yapı olarak tespit edilmiştir.

Sökmen (2005) Adana’da faaliyet gösteren 62 otel işletmesinde görev yapan yöneticilerin stres kaynaklarını araştırdığı çalışmada, strese neden olan faktörleri ortaya koymuştur. Bunlar: farklı kişilerin farklı beklentiler içinde olması, çalışma saatlerinin uzunluğu, müşterilerin haksız talepleri, işyerinde dedikodu yapılması, önemli kararlar verme zorunluluğu, üstlerle anlaşmazlık, yöneticilerin teşvik etmemesi, iş ortamındaki huzursuzluk, çalışma ortamının gürültülü olması, çalışmaların karşılığını almamak ve moral bozukluğudur.

Demiral ve diğerleri (2007) “*İş Stresi Ölçeğinin İzmir Konak Belediyesi’nde Çalışan Erkek İşçilerde Geçerlik ve Güvenilirliğinin İncelenmesi*” çalışmasını, 463 belediye çalışanı ve 55 sağlık yöneticisi üzerinde yapmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliği döngüsel faktör analizi ile değerlendirilmiştir. Bu çalışmada, İzmir Konak Belediyesi’nin Çöp Toplama Bölümü’nde çalışan işçilerde iş yükü-iş kontrolü sosyal destek anketinin geçerlik ve güvenilirliği incelenmiştir. Anketin iç tutarlığı her alt bölüm için elde edilen Cronbach’s alfa katsayıları ile, test- tekrar test güvenilirliği grup içi korelasyon kat sayıları ile değerlendirilmiştir. Ankette bulunan 17 sorudan 14’ü kuramsal yapıya uygunluk göstermiştir. Cronbach’s alfa katsayıları 0,48 (beceri kullanımı) ve 0,78 (karar verme) arasındadır. Test-tekrar test değerlendirmesi sonuçlarının da tatmin edici düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Sağlık yöneticileri ile karşılaştırıldıklarında, belediye çalışanlarının beceri kullanımı, karar verme ve kontrol ortalama değerleri anlamlı düzeyde düşük çıkmıştır. Araştırmanın bulguları, Theroll’un iş yükü-iş kontrolü- sosyal destek anketinin belediyede çalışan erkek işçilerde geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğunu ve çalışan grupları arasındaki farklı stres düzeylerinin ölçümüne duyarlı olduğunu göstermektedir. İlk olarak belediye çalışanlarının görevlerine göre, farklı iş stresi düzeyleri olduğu düşünülen gruplar stres düzeyleri açısından karşılaştırılmıştır. Belediye çöp toplama işinde kamyon şoförlüğü, çöp toplayıcılığı ve bakım onarım işleri olmak üç görev tanımlanmıştır. Bu görev tanımlarına göre, toplayıcıların diğer görevlerde çalışanlara göre daha yüksek iş yükü ve iş stresi düzeyleri olabileceği öngörülmüştür. İkinci olarak, belediye çalışanları ve sağlık yöneticileri iş stresi bileşenleri açısından karşılaştırılmıştır. Buna göre belediye

çalışanlarının iş yüklerinin yüksek, iş kontrollerinin düşük ve iş streslerinin yüksek olması öngörülmüştür.

Durna'nın (2006) "*Üniversite Öğrencilerinin Stres Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*" konulu çalışmasında; uygulama Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Niğde Meslek Yüksekokulu'ndaki öğrencilerine yapılmıştır. Evren 3255, örneklem ise 378'dir. Bu çalışmada, dört yıllık fakültede öğrenim gören öğrencilerin bireysel stres düzeylerinin iki yıl öğrenim gören yüksek okul öğrencilerine göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İki okul arasındaki stres düzeyi farkının, sadece öğrenim görülen okulun süresiyle ilgili olmadığı görülmüştür. Araştırmada öğrenci ailelerinin gelir düzeylerinin, stresi algılamada önemli rol oynadığı tespit edilmiştir. Nitekim fakülte öğrencilerinin ailelerinin gelir düzeyi ortalaması, iki yıllık okul öğrencilerinin ailelerinin gelir düzeyi ortalamasından yüksek çıkmıştır. Bu çalışmada, yakın arkadaş sayısı ile stres düzeyinin ilişkili olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Samimi olunan arkadaş sayısı arttıkça bireysel stres düzeyi azaldığı görülmüştür.

Bekçi ve diğerlerinin (2007) "*Muhasebe Meslek Mensuplarında Stres Kaynağının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*"sında Burdur ve Isparta ilinde faaliyette bulunan serbest muhasebeci, yeminli mali müşavir ve serbest muhasebeci mali müşavir mesleğine mensup 296 çalışandan 118 kişi çalışmaya alınmıştır. Araştırma sonucu, çalışanların kendilerini genel olarak stres altında hissettiğini göstermiştir. Buna göre stres kaynakları, genelde iş yaşamından ve iş yüklerinin fazla olmalarından kaynaklanmaktadır. Ayrıca stresli iş ortamlarının performansı azalttığı da ortaya konmuştur.

Sığırı (2007) "*Geçici ve Daimi Personelin Stres Faktörlerinin, Belirtilerinin, Yatkinliklerinin ve Stresle Baş Etme Tarzlarının Mukayeseli Analizi*" çalışmasını askerlik kurumuna katılan geçici personel ile askerliği profesyonel bir meslek olarak yapan daimi personelden oluşan bir örneklem üzerinde yapmıştır. Bu anlamda stres faktörleri, belirtileri ve stresle baş etme tarzları üzerinde çeşitli analizler yapılmıştır.

Araştırmanın en temel bulgusu; algılanan stres faktörleri, yaşanan stres belirtileri ve stresle başa çıkma tarzları açısından daimi personelin, geçici personele göre daha etkin bir durumda olduğudur. Diğer bir deyişle daimi personel, geçici personele kıyasla bulunulan askeri ortamda daha az stres algılamakta, dolayısıyla stres belirtilerini daha düşük seviyede sergilemekte ve stresle başa çıkmada geçici personele kıyasla daha etkili yöntemler kullanabilmektedir.

Yapraklı ve Yılmaz (2007) “*Çalışanların İş Stresi Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Erzurum da İlaç Mümessilleri Üzerinde Bir Saha Araştırması*” adlı bir çalışma yapmışlardır. Yazarların Erzurum’daki ilaç mümessilleri üzerinde yaptıkları araştırmada, ilaç satış mümessillerinin orta düzeyde iş stresi yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Araştırma sonuçları, ilaç satış mümessillerinin iş-aile çatışması yaşadıklarını, ancak rol stresi ve rol çatışması yaşadıkları konusunda kararsız kaldığını ve rol çatışması yaşamadıklarını göstermiştir.

Akova ve Işık’ın (2008) “*İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*” adlı çalışmasında, çalışanların otel işletmelerinde stres yaratan faktörlere ilişkin görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde; maaş ve ödemelerin azlığı, iş yükünün fazlalığı ve zaman darlığı, iş yerinde gelişme ve terfi imkanının az olması gibi konuları çoğunlukla stres yaratan faktörler olarak algıladıkları ancak; sosyal hayata ilişkin örgüt dışı sayılabilecek stres kaynağı olarak da aileye ve sosyal hayata yeterli zamanın ayrılamaması en önemli stres kaynakları olarak görülmüştür. Araştırmada, stres yaratan faktörler boyutunda çalışanların cinsiyetleri ve çalıştıkları departman bakımından; stres durumundaki tepki boyutunda çalışanların yaşları ve departman bakımından; son olarak da, stresle baş etme yöntemleri boyutunda cinsiyetleri ve departman bakımından farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Çam ve Çakır (2008) “*Polislerde İş Stresi Algısının Kişisel ve Göreve Bağlı Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması*” üzerine bir çalışma yapmışlardır. Çalışmanın örneklemini Adana Emniyet Müdürlüğü’ndeki tüm birimlerde görev yapan polislerden 677’si polis memuru ve 98’i amir olmak üzere toplam 775 polis oluşturmuştur.

Örnekleme yer alan polislerin 707'si erkek, 68'i kadındır. Sonuç olarak; adli birimde çalışan polislerin, idari birimde çalışanlardan; deneyime sahip olmayanlar, deneyime sahip olanlardan; alınan toplam eğitim süresi az olanlar toplam eğitim süresi çok olanlara göre ve eşi bir işte çalışmayanların, eşi bir işte çalışanlardan daha yüksek iş stresine sahip oldukları bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun yanında polislerin cinsiyet, medeni durum ve yetiştikleri yerleşim birimine göre iş stresi algılarının farklılaşmadığı da saptanmıştır. Eğitim süresinin, polislerin iş stresi algılarını etkilediği araştırmada ortaya çıkan diğer önemli bir sonuçtur.

Erdoğan ve diğerlerinin (2009) *“Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma”* konulu çalışmasında, bitkisel yağ fabrikasında çalışanlar üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Buna göre, çalışanın erkek veya kadın olması ile stres vericiler arasında anlamlı bir fark olmadığı, stres vericilerin cinsiyetler üzerinde aynı etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Soysal (2009) *“Farklı Sektörlerde Çalışan İş görenlerde Örgütsel Stres Kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te Bir Araştırma”* konusunda bir çalışma yapmıştır. Kahramanmaraş ve Gaziantep'te faaliyet gösteren ve Küçük ve Orta Boy İşletme niteliğine sahip işletmelerin yönetici ve çalışanları üzerinde bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulardan, üretim ve hizmet sektöründe çalışan personelin işle ilgili ve örgütsel yapı ve politikalar ile ilgili stres kaynakları arasında kısmen anlamlı bir farklılık gözlenirken, çalışanların rol, ilişki ve kişisel yapıları ile ilgili stres kaynakları arasında ise çalıştıkları sektöre göre önemli oranda anlamlı farklılık olduğu bulgulanmıştır. Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, çalışma saatinin uzun olması, işin sıkıcı olması, işyerinin kalabalık olması, çalışma ortamının gürültülü olması, iş yükünün ağır olması, ücretin yetersizliği, beklentilerin açık olmaması, sorumlulukların endişe yaratması, personel değerlemede adaletsizlik olması ve çalışmaların karşılığını alamamak, üretim sektöründe çalışanların stres kaynağı olarak ortaya çıkmıştır. Hizmet sektöründe çalışan bireylerin en fazla stres kaynağı olarak gördüğü faktörler ise; çalışma saatinin uzun olması ve çalışmanın karşılığını alamamak olarak bulgulanmıştır. Araştırmaya katılan üretim sektöründeki

çalışanların, hizmet sektöründeki çalışanlara göre daha yüksek stres içinde oldukları söylenebilir. Yani hizmet sektöründe çalışanların stres düzeylerinin üretim işletmesinde çalışanlara göre daha olumlu düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Çınar'ın (2010) "*Eğitim ve Sağlık Alanı Çalışanlarının İş Stresi Düzeyleri*" adlı çalışmasında, örnekleme 2008 yılında Ağrı il merkezinde görev yapan 175 ilköğretim okulu öğretmeni ve 227 sağlık personeli oluşturmuştur. Araştırma bulgularına göre, araştırmaya katılanların iş stresi düzeyi tehlikeli boyuttadır. Sağlık alanı çalışanlarının iş stresi düzeyi öğretmenlere göre, kadınların iş stresi düzeyi de erkeklere göre daha yüksektir. Araştırmaya katılanların % 52'sinde fiziksel ve ruhsal iş stresi belirtileri mevcut iken % 48'inde ise iş stresi düzeyi tehlikeli bir boyuttadır. Araştırmaya katılanların medeni durumlarına ve kıdemlerine göre yapılan karşılaştırmalarda, gruplar arasında herhangi bir fark bulunamamıştır. Araştırmaya katılan öğretmenler arasında cinsiyet, branş, kıdem yılı ve medeni durumlarına göre yapılan karşılaştırmalarda da gruplar arasında herhangi bir fark bulunamamıştır. Araştırmaya katılan sağlık çalışanları arasında cinsiyet, görev, kıdem yılı ve medeni durumlarına göre yapılan karşılaştırmalarda gruplar arasında herhangi bir fark bulunamamıştır.

Sarıtaş'ın (2010) "*Öğretim Elemanlarının İş Doyumu ve İş Stresi Düzeylerinin Belirlenmesi*" konulu çalışmasında, cinsiyet ve mesleki kıdemin iş stresinde etkili olmadığı, fakat akademik görev ve yaş faktörlerinin iş stresi oluşturmada etkili olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, mesleki deneyimi yüksek olanların daha fazla stres yaşadıklarının bir yansıması olarak kabul edilebilir. Yaş faktörü, iş stresi oluşturma açısından etkili olarak görülmüştür. Gerek öğretim görevlisi-okutmanlar, gerekse öğretim üyeleri işlerinden birbirine yakın düzeylerde iş doyumunu sağladıklarını belirtmelerine karşın, öğretim üyeleri işlerinden daha az iş stresi, öğretim görevlisi ve okutmanlar ise daha fazla iş stresi yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Yurt içinde olduğu gibi yurt dışında da stres olgusu, birçok alanda araştırma konusu olmuştur. Örneğin; Jamal (2005), iş stresi ve A tipi davranış özelliğine sahip olan çalışanların neden olduğu kişisel ve örgütsel sonuçları belirlemeye çalışmıştır. Cooper

ve Spector (2002) yöneticilerin başa çıkma stratejilerine ilişkin Çin, Hong Kong ve Taiwan'da bir çalışma yapmıştır. Çin'den 249 (164 erkek, 85 kadın), Hong Kong'tan 280 (159 erkek, 120 kadın) ve Taiwan'dan 347 (191 erkek, 151 kadın) yöneticiden oluşan örneklem grubuna, içsel yönetim anketini uygulamışlardır. Çalışma sonucunda yöneticilerin, baş etme mekanizmalarını kontrol ederek ve destekleyerek olumlu yönde stresle baş ettikleri tespit edilmiştir.

Manshor ve diğerleri (2003) çalışmalarında, Malezya da faaliyet gösteren 34 çok uluslu şirketlerde görev yapan yöneticilerin mesleki stres kaynaklarını incelemişler ve toplam 440 yönetici ankete katılmıştır. Buna göre, iş yerlerindeki iş yükleri, çalışma koşulları ve iş ilişkileri strese yol açan stres faktörleri olarak ortaya çıkmıştır. Çok uluslu şirketlerde çalışan Malezya yöneticileri tarafından algılanan stres kaynakları arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. İş durumu, iş yükü, risk ve tehlike, yeni teknoloji, rol çatışması ve rol belirsizliği, video görüntü terminali ve kariyer gelişimi değişkenlerinin üçünde önemli farklılıklar olduğu görülmüştür. Bu üç değişken, iş yükü, risk ve tehlike ve video görüntü terminalidir. Ayrıca hizmet yılı ve stres düzeyi arasında negatif bir ilişki varlığı da ortaya konulmuştur. Araştırma sonucu, işyerindeki ilişkilerin yöneticiler arasında bir stres kaynağı olduğunu göstermektedir. Landa ve diğerleri (2008: 888-901) duygusal zekâ ile iş stresi arasındaki ilişkiyi incelemişler, duygularının farkında olabilen ve duygularını kontrol edebilen hemşirelerin iş stresi düzeylerinin düşük olduğunu tespit etmişlerdir.

BÖLÜM 2: STRESİN ÇALIŞMA PERFORMANSINA ETKİSİ

2.1. Performans Kavramı

Performans kavramı Türkçe diline Fransızca “performance” kelimesinden geçmiştir. Türkçede anlam karşılığı olarak, “bir görevi, amacı, taahhüt edileni başarmak, tamamlamak” şeklinde algılanmakta ve kullanılmaktadır. Literatürde, bu algı dairesinde çeşitli tanım biçimlerine rastlanmaktadır.

Baş ve Artar (1990)’a göre performans, bir işi yapan bir bireyin, bir grubun ya da bir teşekkülün, o iş neticesinde amaçlanan hedef doğrultusunda nereye varabildiğinin bir diğer tabirle nicel (miktar) ve nitel (kalite) olarak neyi sağlayabildiğinin ifadesidir. (Başve Artar, 1990:13). Benzer şekilde performans, bir işi yapan bir bireyin, grubun veya kurumun bunu yaparak amaçladığı şeyi ne ölçüde gerçekleştirdiğinin niteliksel ve niceliksel olarak ifadesidir (Falay, 2000:1).

2.2. Performans Değerlendirme Süreci

Performans değerlendirme uygulamaları, günümüzde organizasyonlarca pek çok farklı yöntemler kullanılarak hayat geçirilmektedir. Ancak hangi yöntemin kullanıldığından ziyade sonuç itibarıyla performans değerlendirme; organizasyonların belirli bir zaman diliminde çalışan davranış ve başarısının, ölçüm ve değerlendirilmesine yönelik bir uygulama sürecidir (Gök, 2006:40).

Önemi aşikar olan bu süreçte değerlendirme yapılabilmesinin öncelikli adımı performans kriterlerinin belirlenmesi ve bu kriterler doğrultusunda çalışanların/faaliyetlerin değerlendirilmiş olması gerekmektedir. Performans değerlendirme çabasının başarılı olmasının önemli koşulu ise değerlendirme kriterlerinin çalışanlar tarafından benimsenmesinin sağlanması ve daha da önemlisi çalışanların başarısını ölçebilecek nesnel kriterlerin kullanılması gerekmektedir. Bu önemli kriterler meydana getirilirken aşağıdaki kıstaslar dikkate alınmalıdır (Öztürk, 2009:151-152):

- a. Faaliyet çıktıları ölçmeye mümkün hale getirilmelidir,

- b. Çalışanlar, bu kriterler hakkında önceden bilgilendirilmelidir,
- c. Kriterler objektif ve ölçülebilir olmalıdır,
- d. Sübjektif değerlendirmelerin oluşması engellenmelidir,
- e. Kriterler gözlemsel nitelikte ve doğruluğu kanıtlanmış olmalıdır,
- f. Kapsamlı ve performansa ilişkin etkenleri içermelidir,
- g. Performans kriterleri, organizasyonun özellikleriyle uyumlu olmalıdır,
- h. Faaliyet konusuyla ilgili olmalı, özel hayatı ilgilendiren hususlar kriterlere dahil edilmemelidir,
- i. Kriterler belirlenirken amacın başarıyı ölçümlemek ve ödüllendirmek olduğuna hassasiyet gösterilmelidir,
- j. Bireylerin liderlik ve yöneticilik yeteneklerini ölçme ve değerlendirmeye imkân vermelidir,
- k. Müşterilerin örgüt ve personel hakkındaki görüşlerini de belirleyebilir olmalıdır,
- l. Kriterlerin, örgütsel hedef ve rakamlar ile mukayesesi neticesinde anlamlı verilere ulaşılmalıdır,
- m. Çıktıların ve sonuçların ölçümü kadar, başarı ve davranışların ölçümü de performans değerlendirme süreci içerisinde dikkate alınmalıdır.

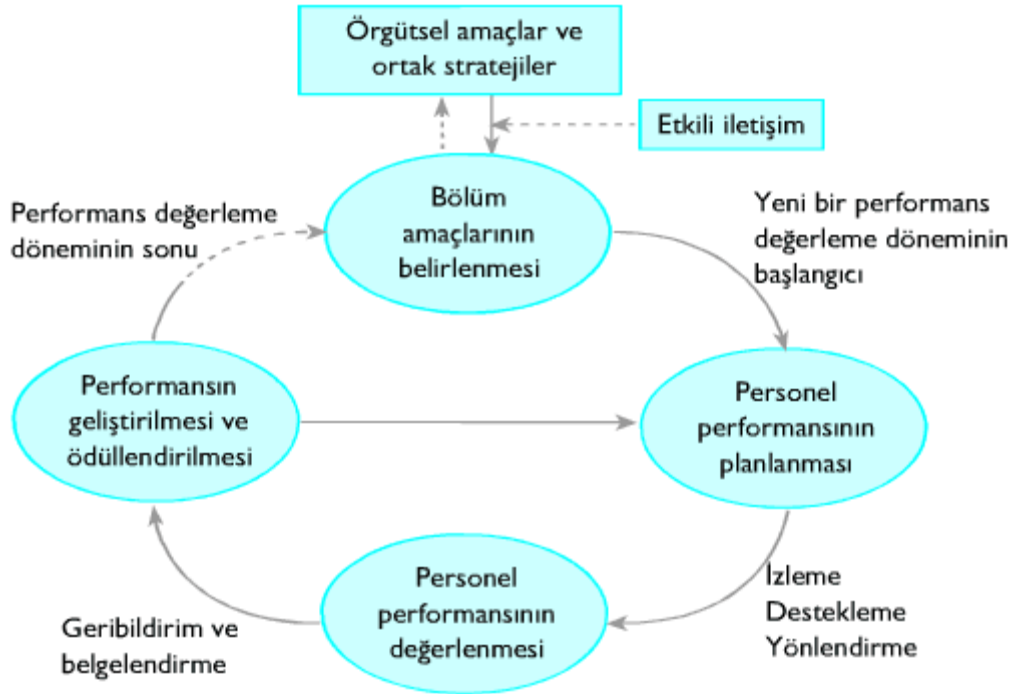
Yukarıdaki hususlar dikkate alındığında, etkin ve amacına ulaşabilecek bir performans değerlendire sisteminin öncelikli koşulunun, çalışan performanslarının karşılaştırılabileceği standartların ve bu standartlar için ortak bir örgütsel anlayışın bulunması zarureti olduğu görülmektedir. Performans standartları çalışanlara iki sorunun yanıtını vermektedir. İlki, yapılacak eylemin ne olduğudur ki bu sorunun yanıt görev tanımlarında yer almaktadır. Diğeri ise nasıl yapılması gerektiğidir ki bu da performans standartları muhtevasıyla belirlenebilir ve ulaşılabilir. Dolayısıyla performansın çerçevesini belirleyen standartların hem nitel hem de nicel özelliğe sahip olmaları gerekmektedir. Ayrıca bu standartlar açık, ölçülebilir ve gerçeklik kriterlerine uygun olmalıdırlar (Bayraktaroğlu, 2008:113-114).

Performans değerlendirme sürecinin hazırlık aşamasında, yapılacak çalışmaların belirli

bir plan doğrultusunda gerçekleştirilmesi gerekir; bu aşamada değerlendirmenin kimlere uygulanacağı, kimler tarafından uygulanacağı, ne zaman gerçekleştirileceği ve hangi değerlendirme yönteminin kullanılacağı gibi konular açık ve anlaşılır bir biçimde ortaya konmalıdır ve değerlendirme sürecinde aşağıdaki proseslerin sırasıyla uygulanması gerekir (Budak, 2008: 418):

- Örgütsel hedeflerin belirlenmesi,
- İş analizi yapılması ve görev tanımlarının hazırlanması,
- Bireysel hedeflerin belirlenmesi,
- Performans değerlendirme kriterlerinin tespiti,
- Performans değerlendirme yönteminin seçilmesi,
- Beklenen performans ile elde edilen sonucun karşılaştırılması,
- Çalışanlara geri bildirimde bulunulması.

Bu süreç, Williams (1998) tarafından da aşağıdaki döngü ile ifade edilmiştir.



Şekil 1: Performans Değerleme Süreci (Williams, 1998:17)

2.3. Stresin Performansa Etkisi

Stresin en üst düzeyde personele etkisi işten ayrılma niyeti olarak kendini göstermektedir (bkz. s.30) Bunun yanı sıra stres düzeyinin belirtilen noktaya ulaşınca kadar ki etkileri genellikle bireysel bazda kendini göstermekte ve bu durum örgütsel yapıya da doğrudan yansımaktadır. Bu genel yaklaşımı ayırıştırarak, stresin bireysel ve örgütsel etkilerine değinmek, örgütler açısından strese gösterilmesi gereken hassasiyeti daha net bir biçimde ortaya koyacaktır.

2.3.1. Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkileri

Yüksek düzeyde stres insanlar üzerinde psikolojik ve davranışsal rahatsızlıklar meydana getirmesinin yanı sıra fiziksel rahatsızlıklara da yol açabilmektedir. Günümüzde, stresin fiziksel rahatsızlıklara yol açtığı tıp hekimleri tarafından da sıklıkla dile getirilmektedir. Daha da önemlisi, bireyin zihinsel işleyip yapısını bozmakla birlikte bu bozulmanın bireyin işlevselliğine de yansımaya yol açabilmektedir. Bu sebeple bireyin çalışma performansı düşer, karar vermede güçlük çekmeye başlar ve dengesiz davranışlar kendini gösterir. Özellikle zihinsel yetenek, yargı ve karar verme gibi zihinsel beceri gerektiren işlerde dikkat azalmasına bağlı olarak negatif sonuçlar doğuracak vehim durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bu sorunları aşağıdaki şekliyle somutlaştırmak mümkün olmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003:3):

- a. Diğer çalışanlarla ve müşterilerle iletişim sorunları,
- b. İşe konsantre olamama,
- c. Zaman yönetimi ve organize olma eksikliği,
- d. Karar verme güçlüğü,
- e. Motivasyon eksikliği,
- f. Sorun çözme becerisinin azalması,
- g. Vizyon eksikliği, vb.

2.3.2. Stresin Örgütsel Performans Üzerine Etkileri

Stresin bireyi etkilemesinin kaçınılmaz sonuçlarından birisi de, bireyin parçası olduğu örgütün bu stresten etkilenmesidir. Yoğun stres altındaki bir çalışan, örgütsel anlamda verim kaybı ve ciddi zararlara neden olabilecek bir potansiyel olarak değerlendirilecektir. Bu sorunla boğuşan çalışanların devamsızlık, hata yapma ve kaza oranı yüksek ve işsel tatmin düzeyleri oldukça düşüktür. Aşırı stres nedeniyle çalışanın dolayısıyla işletmenin performansının dibe vurmasından, işten ayrılmaya ve hatta ölüme kadar varacak çeşitli olumsuz etkiler görülebilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003:3).

2.3.2.1. İşe Devamsızlık

Çalışanların, mesai saatlerinde önceden herhangi bir mazeret sunmaksızın işe gelmemesi ve bunu alışkanlık haline getirmesi olarak tanımlanan devamsızlık, çalışanın doyumsuzluk ve rahatsızlığı karşısında kolay yoldan göstereceği bir tepki olarak değerlendirilmektedir. Bu yolu tercih eden çalışanların, işe karşı bağlılıklarının dibe vurmasına paralel olarak mevcut işlerini kaybetme tasalarını da yitirdikleri görülür. Bu durumdaki çalışanların, genellikle düşük ücret, adaletsiz işletme politikaları, işin monotonluğu, aşırı ve dengesiz iş yükü, haksızlığa maruz kalma gibi stres kanyığı olan durumların varlığı neticesinde devamsızlığı bir kaçış aracı olarak kullandıkları söylenebilmektedir (Keskin, 1997:150).

Normal gerekçelerle meydana gelen işe devamsızlıkla birlikte bahanelerle kendini gösteren işe devamsızlığın en önemli nedeni bireyin çalışma ortamından uzaklaşma ihtiyacı hissetmesidir. Bu da işten kaynaklı stresin etken olduğu en belirgin durumlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde elde edilen bulgular da bu durumu destekler mahiyettedir. Öyle ki bu çalışmalar, örgütlerdeki işe devamsızlık oranlarının yaklaşık %40'ının stres kaynaklı olduğuna işaret etmektedirler. Meydana gelen bu devamsızlık sorunu, örgütsel kaynakların ve özellikle de zamanın israfına sebep olmakta, buna bağlı olarak işveren-çalışan ilişkilerini zedelemekte, örgüt içi çatışmalara ve huzursuzluğa sebebiyet vermekte,

dolayısıyla verimin düşmesine neden olarak örgütsel gelişimi, rekabet edebilirliği ve örgütsel büyümeyi hasara uğratmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003:8-9).

2.3.2.2. İşgücü Devri

Stresin sebebiyet verdiği belirgin örgütsel etkilerden birisi de işgücü devridir. İşgücü devri, çalışanların bir örgütte veya kuruluştaki istihdam edildikten sonra çeşitli nedenlerle işten ayrılmaları olarak tanımlanabilmektedir. Emeklilik, ölüm ve işten çıkarılma gibi nedenler haricinde çalışanların kendi isteği ile işten ayrılmalarının büyük bir çoğunluğu tatminsizlik ve strese dayalı durumlardan kaynaklanmaktadır. Stres etkenleri içerisinde özellikle olumsuz fiziksel çalışma koşullarına maruz bırakılan ve işinde beklediği tatmin düzeyine ulaşamayan bulamayan çalışanlar, bu durumun ürettiği stres dolayısıyla zamanla kurumlarından psikolojik olarak uzaklaşmakta ve işten ayrılmaktadırlar (Yılmaz ve Ekici, 2003:9; Keskin, 1997:151). Yaşanan bu durumun işletme açısından ekonomik değerinin irdelenmesi neticesinde; personel eğitim maliyetleri, yetişmiş insan gücü ve zaman gibi önemli entelektüel sermaye unsurlarından zarar ettiği söylenebilecektir.

2.3.2.3. İş Kazaları

İş kazalarının önlenmesi konusu gerek bireysel, gerekse örgütsel maliyeti nedeniyle örgüt yönetimlerinin son yıllarda üzerine önemle eğildikleri bir konu haline almıştır. Yapılan araştırmalara göre örgütsel stres iş kazalarıyla ilişkili tek faktör olmamakla birlikte iş kazaları ile arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğu ortaya çıkmıştır. İş kazalarının yaklaşık %75-85'inin nedeni, stres yönetimi konusundaki bireysel ve örgütsel yetersizliklerdir (Yılmaz ve Ekici, 2003:9). Daha önce de ifade ettiğimiz gibi stresin, karar verme, algılama ve durumsal değerlendirme yeteneklerini zayıflatması ve dikkati daraltması gibi etkileri iş kazalarına mahal verebilecektir. Bu da stres olgusunu iş kazalarıyla yarı-dolaylı bir ilişki içerisinde sokmaktadır.

Bunlardan başka stresin örgütsel performans üzerindeki diğer etkileri aşağıdaki gibi ifade edilebilmektedir (Eren Gümüştekin ve Öztemiz, 2005:284):

- a. İş kalitesinde düşüş,
- b. Kaza yapma riskinde artış,
- c. Hata yapma oranında artış,
- d. Örgüte bağlılığın azalması,
- e. Takım ruhunun azalması,
- f. Müşteri tatmininin azalması,
- g. Verimliliğin düşmesi, vs.

2.4. Performans Değerleme Uygulamalarının İş Stresine Etkileri

İş stresi kaynaklarını incelerken işle ilgili olanlar kısmında performans değerlemenin önemli bir stres kaynağı olduğuna değinmiştik. Bu bölümde ise performans değerlemenin iş stresine etkilerine yer verilecektir. Çünkü daha önce de belirttiğimiz gibi iş stresi her zaman bize olumsuz bir durumu göstermez. İş stresinin çalışanları motive eden, onları harekete geçiren, enerji veren, amaç ve hedef duygusu sağlayan ve çalışanda kendine güveni artıran bir özelliği de vardır. Ama bunun yanı sıra çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığını olumsuz yönde etkileyen, özel yaşamında ve örgüt yaşamında olumsuz davranışlar sergilemesine neden olan olumsuz bir tarafı da vardır. Burada önemli olan kişinin üzerinde hissettiği stresin düzeyidir. Normal ölçülerdeki stres bireyi olumlu etkilerken, çok az veya çok fazla stres kişi üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. İş stresi, çalışan üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri olmasına rağmen konu ile ilgili araştırmalar daha çok olumsuz etkileri üzerinde yoğunlaşmıştır.

Teoride daha çok performans değerlemenin olumlu yanlarından bahsedilir. Ancak pratikte aşağıda özetlemeye çalıştığımız koşullarda performans değerlemenin çalışanlar üzerinde stres yaratacak bir durum olarak karşımıza çıkması kaçınılmazdır. Bu koşullar;

1. Performansın nesnel ölçümünün olanaksız olduğu durumlarda bu sistemi uygulamaya koymak,
2. Performans gerçekleşikten sonra hedefleri koymak,

3. Belirlenen performans hedefleri çalışanın kolaylıkla başarabileceği ya da asla başaramayacağı zorluk düzeyinde olduğunda,
4. Performans hedefleri belirlenirken çalışanların katkısı ve görüşleri alınmadığında ve bu hedefler çalışanlar tarafından benimsenmediğinde,
5. Amaç, çalışanların geliştirilmesi yerine ödüllendirme ve cezalandırma olarak belirlendiğinde,
6. Çalışanlara gerçekleştirdikleri performans hakkında doğru ve yeterli geribildirim verilmediğinde (Kümbül; 2001),

Bu bilgiler ışığında bu bölümde, performans değerlemenin çalışanların iş stresini nasıl ve hangi yönlerden etkilediğine daha ayrıntılı olarak değinilecektir.

2.4.1. Performans Değerleme Sürecinin Oluşturduğu İş Stresi

Performans değerlendirme sisteminin amacı bireysel performansın sağlıklı ve adil standart ve kriterler aracılığıyla belirlenerek ölçülmesi, bu konuda kişilere bilgi verilmesi ve kişisel performansının geliştirilerek örgütsel etkinliğin artırılmasıdır (Us; 2007; 63). Ancak bu sistemi kurmak ve işletmek oldukça zordur. Performans değerlendirme süreci de bu amaca hizmet eden etkinliklerin bütünüdür. Bu süreçte yapılacak bir hata sistemin yara almasına ve işleyişinin zarar görmesine neden olacaktır. Sistemin başarılı olması için ön koşul, firmanın yapısına ve kültürüne uygun, adil ve güvenilir olmasıdır. Yapılan çalışmalardan elde edilen en önemli sonuç, bir performans değerlendirme sisteminin bütün katılımcılar tarafından adil olarak değerlendirilmediği takdirde etkin olamayacağıdır (Çakmak ve Biçer;2006;6). Bu bölümde ise performans değerlendirme sürecinde oluşabilecek olası hatalar ve bu durumun çalışanlar üzerinde yaratabileceği stres üzerinde durulacaktır.

2.4.1.1. Performans Kriterlerinin Belirlenmesi

Kriterlerin belirlenmesi, performans değerlendirme sürecinin önemli bir aşamasıdır. Sistemin başarıya ulaşması için kriterlerin doğru seçilmesi gerekmektedir. Kriterler; nesnel, işin özelliğine ve sorumluluk düzeyine uygun, çalışanın iş veriminin haricinde

davranışlarını da dikkate alan, açık ve anlaşılır olmalıdır. Bunların yanı sıra kriterler hakkında çalışanların bilgilendirilmesi hatta kriterlerin belirlenmesi sürecinde katılımlarının sağlanması gerekmektedir. Eğer çalışan kendinden ne beklediğini, performansının neye göre ve nasıl değerlendirildiğini bilmezse bu durum çalışanlarda huzursuzluklara ve gerginliklere sebep olabileceği gibi yaşanan bu stres de sisteme olan inancı zayıflatacaktır.

2.4.1.2. Değerlendirme Standartlarının Belirlenmesi

Performans standartları bize işin nasıl yapılması gerektiği hakkında bilgiler verir. Standartların başarılı olabilmesi için; gerçekçi, spesifik, ölçülebilir verilere, gözlemlere veya kanıtlanabilir belgelere dayanan, organizasyonel amaçlarla tutarlı, iddialı, açık, anlaşılır ve dinamik olmalıdır. Çalışanların ulaşamayacağı, kendisinden hangi eylemleri ve sonuçları elde etmesi beklediği tam olarak söylenmeyen, kendisini geliştirmek adına zorlamayan ya da kapasitesini aşan standartlar, çalışanlarda iş stresine neden olabilmektedir. Çünkü değerlendiriliyor olmak zaten çalışanları huzursuz eden bir konudur. Bir de standartların belirlenmesinde yapılacak hatalar çalışanların stresinin daha da artmasına neden olacaktır.

2.4.1.3. Değerleme Periyotlarının Belirlenmesi

Performans değerlemeleri için uygulamada kabul gören periyot, altı aylık veya bir yıllık uygulamalardır. Çok sık yapılan değerlemeler, verimli olmadığı gibi çalışanlar üzerinde sürekli değerlendiriliyor olmaktan kaynaklanan baskı ve stres yaratmaktadır.

2.4.1.4. Değerlendirenlerin Eğitimi

Değerlendirme süreci, hem değerlendiren hem de çalışan için sıkıntılı ve zor bir dönemdir. Bu dönemin başarılı olarak geçirilmesinin bir yolu da değerlendirenleri eğitmekten geçer. Değerlendirenlere, sistemin işleyişi hakkında geniş bilgiler verilmelidir. Ayrıca bir diğer önemli konu da, çalışanların iş stresine maruz kalmamaları için, çalışanlara karşı nasıl davranılması gerektiği, onların güveninin kazanılmasının sağlanması, ortak bir amaç için uygulamanın yapıldığının ifade edilmesi ve çalışanlarla etkili iletişim kurulması gerekliliği de eğitim kapsamında

olmalıdır. Çünkü değerlendiricinin, değerlendirme s¼recinde çalışana karşı olumsuz ve eleştirel tavrı, çalışanların s¼reten rahatsızlık duymalarına sebep olacaktır.

2.4.1.5. Çalışanlara Bilgi Verilmesi

Performans değerleme uygulamalarında sistemden etkilenecek olan çalışanlara konu hakkında bilgi verilmesi gerekmektedir. Çünkü oldukça hassas bir konu olan değerleme s¼recinde çalışana yeterli bilgi verilmezse, örg¼t içinde çeşitli yorumlara neden olabilmektedir. Bu asılsız yorumlar da çalışanların huzursuz ve gergin olmasına sebebiyet vermektedir. Bu açıdan çalışanın sisteme desteğini ve katkısını sağlamak, örg¼tte g¼ven ortamını yaratmak için sistem hakkında gerekli açıklamalar yapılmalıdır.

2.4.1.6. Değerlendirenleri Belirleme Y¼ntemleri

Performans değerlemede kimin değerlendireceği konusunda çeşitli alternatifler bulunmaktadır. Örg¼tlerde değerlendirmeyi kim ya da kimlerin yapacağı, yönetim ve insan kaynakları politikalarına bağlı olarak belirlenir. Uygulamada kullanılan y¼ntemler, yönetici tarafından değerlendirme, kişinin kendisini değerlendirmesi, kendi d¼zeyindeki diğer çalışanlarca değerlendirilmesi ve m¼řteriler tarafından değerlendirilmesidir.

Performans değerlemede en çok kullanılan çalışanın bağlı bulunduğu yöneticisi tarafından değerlendirilmesidir. Kişiyi en iyi tanıyan, performansı hakkında en geniş bilgiye sahip olan yöneticisi tarafından değerlendirilmesi kabul g¼ren bir y¼ntem olmasının yanında bu durum çalışanlar üzerinde baskılara da neden olabilmektedir. Çünkü bu uygulamanın her zaman tarafsız ve g¼venilir olacağı kuşkuludur. Bir yönetici, işinde başarılı bir çalışanı yalnızca aralarındaki çekişme ve s¼rt¼řme nedeniyle duygusal kararlarla başarısız olarak g¼sterebilir. Bir çalışanın dosyasına haksız olarak yazılan bir yetersizlik ifadesi veya yersiz bir suçlama onun t¼m yaşamını olumsuz biçimde etkileyebilir (Kişisel g¼r¼řme;2009). Bu durum çalışanlar üzerinde ciddi bir stres kaynağıdır.

Kişinin kendini değerlendirmesi, çalışanın motivasyonu ve s¼rece katılması açısından

iş stresini olumlu etkileyen bir yöntemdir. Burada amaç, kişinin kendi performansı hakkındaki düşüncelerini öğrenmek ve onları teşvik eden araçları saptamaktır. Ancak burada unutulmaması gereken nokta, değerlendirmelerin sübjektif olabilmesi ihtimalidir.

Çalışanın kendi düzeyindeki arkadaşları tarafından değerlendirilmesinde de, pozitif veya negatif yönde duygusal yorumların yapılması çalışanlar üzerinde stres yaratan bir konudur. Çünkü, her ne kadar ölçülebilir, gözlenebilir standartlar konulsa da değerlendirmeye, değerlendirici duygularını yansıtacaktır. Bu durum ayrıca örgüt içindeki ilişkilerin zedelenmesine de neden olacaktır. Aslında yöneticilere nazaran çalışanın performansına yönelik daha fazla gözlem yapabilmesi açısından bize daha doğru bilgiler vermektedir, ancak duygular değerlendirmelere katılmadığı sürece değerlendirmeler gerçekçi olacaktır.

Aynı duygusal değerlendirmeler müşteriler tarafından değerlendirilirken de karşımıza çıkmaktadır. Kişinin ilgili müşterilerle geçmişte yaşadığı sürtüşmeler mevcut ise, bu tür değerlendirme de çalışan üzerinde stres yaratacaktır.

2.4.1.7. Geribildirim

Performans değerlendirme sürecinin bir diğer önemli aşaması da geribildirimdir. Çalışanlar işlerindeki performansları konusunda bilgilendirilmeye ihtiyaç duyarlar. İnsanın psikolojik ihtiyaçları arasında yer alan davranışları hakkında bilgilendirme dürtüsü, kişinin moralinin iyileşmesine ve kendine olan güveninin artmasına neden olarak kişisel gelişime olanak sağlar. Performans değerlendirme, kişi düzeyinde psikolojik bir ihtiyaç olduğu halde, kurum düzeyinde motivasyona yönelik bir ihtiyaçtır. Çalışan mevcut eksikliklerini görüp, kendini yenilemeye ve yeni atılımlar yapmaya yönelir. Tek tek kişilerin performanslarının iyileştirilmesi de bir bütün olarak kurumun etkinliğinin artırılmasını sağlar (Hündür; 2006). Buna karşılık değerlendirme sonuçlarının çalışanlara bildirilmemesi sisteme büyük zarar verecek, başarısına engel olacak ve örgüte olan güveni azaltacaktır.

Ancak geribildirim yaparken de dikkat edilmesi gereken bir takım hususlar vardır.

Öncelikle sonuçlar uygun bir dille ve kişinin özsaygısını yitirmeyeceği bir atmosferde gerçekleşmelidir. Görüşmeye olumlu geribildirimle başlanmalı ve çalışana kendini savunma ve durumu değerlendirme fırsatı verilmeli, performansı ödül veya cezalarla ilişkilendirilmelidir. Kişiyi güvenildiği ve desteklendiği hissettirilmelidir. Geribildirim sürecinin etkin olabilmesi için Cunneen (2008) HR Derginin düzenlediği “Performans Yönetimi Zirvesi”ndeki konuşmasında katılımcılara şu önerilerde bulundu. “Geçmiş değil geleceğe odaklanın, kişinin davranışlarının ürettiği etkiyi açıklayın, düzenli olarak geribildirim verin, spesifik, açık ve net olun, doğru ortamı belirleyin, kendiniz adına konuşun, konuşmak kadar dinlemeye de önem verin.”

Yüksek performans gösteren çalışan için geribildirim almak iş stresini olumlu etkiler ve motivasyonunu artırır. Ancak düşük performanslı çalışan, sonuçlardan haberdar olduğu için zaten bir stres içindedir. Görüşmenin olumsuz bir havada geçmesi kişiyi daha olumsuz etkileyecek, motivasyonu daha düşecek ve belki de çevresinden uzaklaşmasına neden olacaktır. Bu nedenle geribildirim görüşmelerine dikkatle eğilmek gerekmektedir.

2.4.2. Performans Değerleme Yöntemlerinin Oluşturduğu İş Stresi

Çalışmanın ilk bölümünde performans değerlendirme yöntemleri klasik ve çağdaş yöntemler olarak iki ayrı grupta incelenmişti. Klasik değerlendirme yöntemlerinde; çalışanların tek bir ölçüt üzerinden değerlendirilmeleri, birbirleriyle kıyaslanmaları, sürekli izleniyor olmaları ve değerlendirici hatalarına açık olmaları nedeniyle çalışanlar üzerinde stres yaratabilir. Ancak bu olumsuzluklarına rağmen kullanım kolaylığı olan ve yaygın kullanılan yöntemlerdir.

Çağdaş değerlendirme yöntemlerinde ise, klasik yöntemlere nazaran daha az stres faktörü vardır. Bu yöntemler yoğun çaba ve zaman gerektiren yöntemlerdir. Hedeflere ulaşmada zaman baskısı, hedefin nasıl başarıldığının göz ardı edilmesi, astlar tarafından değerlendirilmek, değerlemelere duyguların karıştırılması bu yöntemlerin stres yaratan yönleridir.

2.4.3. Performans Değerleme Sırasında Yapılan Hataların Oluşturduğu İş Stresi

Performans değerleme sırasında yapılan hatalar, değerlendirici ya da sistemden kaynaklanan hatalardır. Deęerlendiriciden kaynaklananlar, değerlendiricinin sistem hakkında yeterli eğitimi almamış olmasından, değerlendirmesine duygularını karıştırmasından ve çalışanı olumlu ya da olumsuz tek bir olayla değerlendirmesinden kaynaklanır. Sistemdeki hatalar ise, formların etkin bir şekilde hazırlanmaması, formda seçilen dilin değerlendiriciler tarafından anlaşılamaması gibi hatalardır. Kaynağı her ne olursa olsun, bu hatalar çalışanlar üzerinde strese neden olacaktır. Haksızlığa uğradıklarını dūřünecekler ve sisteme olan değvenleri azalacaktır.

Yapılan hatalardan en önemlisi de çalışanlar arasında ayırım yapılmasıdır. Bu durum çalışanlar arasında gerginliğe, huzursuzluğa sebep olacak ve örgütteki ilişkilere zarar verecektir.

2.4.4. Performans Değerleme Sonuçlarının Kullanım Alanlarının Oluşturduğu İş Stresi

Performans değerleme, belirli bir değer ve iř tanımı çerçevesinde bireyin bu iř ve değer tanımını ne ölçüde gerçekleştirdiğinin belirlenmesi çabası ve çalışanın tanımlanmış olan değerlerini belirli zaman dilimi içinde gerçekleştirme dūzeyinin belirlenmesidir (Yılmaz; 2006; 91). Performans değerleme sonucu elde edilen bu bilgiler ücret yönetimi, eğitim ve değerim ihtiyaı, kariyer değerimi (terfi, rotasyon, iřin yeniden tasarlanması) ve işten çıkarma gibi yönetsel kararlarda kullanılmaktadır. Ancak kimi kurumlarda būyuk emekler ve zaman harcanarak yapılan performans değerleme uygulamalarının sonuçlarının kullanılmadığı gr÷lmektedir (Fındıkçı; 2002; 319). Aşağıda örgütlerin kullandıkları, kullanmadıkları ya da kullanıp yanlış uyguladıkları performans değerleme sonuçlarının iř stresine etkilerine değinilecektir.

2.4.4.1. Ücret Yönetimi

Performans değerlemenin en çok kullanıldığı alanlardan biri ücret yönetimidir. Ücret, çalışanın beslenme, barınma, giyinme, eğlenme ve k÷lt÷rel ihtiyaçlarını karşılması

için önemli kaynaklardan biridir. Örgütlerde adil bir ücret sistemi oluşturmanın yolu, çalışanların performanslarıyla ücretlerini ilişkilendirmekten geçer. Performansı yüksek olan çalışan, çalışmalarının ve emeğinin karşılığını görmek ister. Performans değerlendirme sonuçlarının ücretlere yansması çalışanların motivasyonu artırır, işini ve örgütünü sahiplenmesini sağlar. Çünkü ücret (ödül) önemli bir motivasyon kaynağıdır. Bir sonraki değerlendirme döneminde daha fazla ödül almak isteyen çalışan, bir önceki dönemden daha fazla performans gösterecektir.

Performans değerlemenin sonuçlarının ücretlendirme uygulamalarına yansıtılmasının amacı çalışanları teşvik ederek performanslarını artırmaktır. Ancak uygulamada her zaman bu istenilen sonuçla karşılaşılammaktadır. Çünkü sonuçların ücretlere yansımaması ya da adil olmaması çalışanlar arasında gerginliğe, huzursuzluğa ve iş stresine neden olabilmektedir. Düşük performans gösterenle aynı ücreti almak çalışanın motivasyonunu olumsuz etkiler ve performansının düşmesine neden olur. Bu olumsuz sonuçlara neden olmamak için ücretlerin, çalışanların performanslarıyla paralellik göstermesi gerekmektedir. Ancak adil ve dengeli bir ücretlendirme sistemi, çalışanlarda istenilen motivasyonu ve performansı sağlar.

2.4.4.2. Eğitim ve Gelişim İhtiyacı

Performans değerlemeden elde edilen sonuçlar bireysel ve örgütsel düzeyde ve ihtiyacı konusunda bilgiler verir. Performans değerlendirmeyle çalışan, güçlü ve zayıf yönlerini görme ve bunları eğitim yoluyla giderme fırsatı yakalar. Örgütler de performans değerlemeyi çalışanların yetersiz olan yönlerini ortaya çıkarıp eğitim yoluyla gelişmesini sağlayarak örgüte katkılarını artırmayı hedeflemektedirler. Bu durum çalışanlar üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır. Çalıştıkları örgüte olan güvenleri artar ve eksiklerini giderip daha faydalı olmak için motive olurlar. Ancak sonuçların, çalışanların eğitim eksikliklerinin giderilmesinde kullanılmaması ya da eğitim planlarının iyi yapılmaması çalışanlar üzerinde iş stresinin oluşmasına neden olabilir. Çünkü örgüte ve sisteme olan inançları sarsılacak ve bu durum performanslarına da yansıtacaktır.

2.4.4.3. Kariyer Gelişimi

Kariyer gelişimi insanların işlerinde ilerlemelerini sağlayan birçok eğitim deneyimini, rehberlik hizmetini ve iş tahsisini şemsiyesi altına alan bir terimdir. Değerli çalışanları elinde tutmak isteyen, emekli olanlardan veya işten ayrılanlardan boşalan yerleri doldurmak ve büyümek isteyen her örgüt, kariyer gelişimine eğilmelidir (Luecke;2008;129). Kariyer gelişimi için bize gerekli olan verileri de performans değerlendirme sonuçları verecektir. Sonuçların çalışanların kariyer gelişimlerini destekleyici şekilde kullanılması çalışanların motivasyonunu artıracak ve performanslarının gelişmesine katkı sağlayacaktır.

Çalışanların kariyer gelişimlerinde kullanılan çeşitli araçlar vardır. Bunlar terfi, rotasyon, iş genişletme ve iş zenginleştirmedir. Bu araçlar çalışanın kariyerinde her zaman olumlu sonuçlar ortaya koymaz. Bazen çalışanlar kariyerlerindeki bu yeni dönemde çeşitli zorluklarla karşılaşır. Performans değerlemede gösterdikleri başarı sonucu yüklendikleri yeni görev ve sorumluluklar (aşırı ilerleme), çalışanın kapasitesini zorlayabilir ve bu durum kişide stres yaratabilir. Bir başka sorun da yeni görevinde kendinden ne beklediğinin tam olarak bilinmemesi ya da mevcut iş yüküne yenilerinin yüklenmesi nedeniyle kişide oluşan rol çatışması da önemli stres kaynaklarıdır. Son olarak da performans değerlendirme sonuçlarının çalışanların kariyer gelişimlerinde veri olarak kullanılmaması ve çalışanların bu doğrultudaki beklentilerinin karşılanmamış olması çalışanları iş stresine sokacaktır. İnsanlar emeklerinin karşılığını almak ve mesleklerinde ilerlemek isterler. Beklentilerin karşılanmaması, rutin işler, ilerleyememe de önemli stres kaynaklarıdır. Bu, çalışanların zamanla motivasyonlarını ve performanslarını kaybetmelerine ve hatta örgütten ayrılmalarına bile sebep olabilmektedir. Bu tür olumsuzlukların yaşanmaması, özellikle de şirket için katkı sağlayacak yetenekli çalışanların kaybedilmemesi için, performans değerlendirme sonuçlarının çalışanların kariyer gelişimlerinde dikkatli ve planlı bir program dahilinde kullanılması gerekmektedir.

2.4.4.4. İşten Çıkarma

Performans değerlendirme sonuçlarının kullanıldığı alanlardan biri de işten çıkış kararlarının alınmasıdır. İşten çıkarılma başlı başına bir stres kaynağıdır. Çalışanın bu duruma ruhsal ya da ekonomik olarak hazır olmaması, çalışma arkadaşları ve ailesine karşı küçük düşeceği inancı ve gelecek korkusu çalışanlarda iş stresine neden olmaktadır. Ancak bu karar, tek bir performans değerlendirme sonucu düşük olan çalışan için uygulanmaz. Performansı düşük olan çalışana, gerekli eğitim ve gelişim desteği hatta bazen danışmanlık hizmetleri sağlanmakta ve çalışanın gelişimi izlenmektedir. Bütün bu iyileştirme çabalarına karşın çalışan istenilen performans seviyesine gelmediği takdirde işten çıkarma kararı uygulanmaktadır. Her ne şekilde olursa olsun performans değerlendirme sonucunda işten çıkarılma ihtimalinin bulunması özellikle düşük ve ortalama performans gösteren çalışanlar için bir tehdit ve baskı unsurudur. İçinde buldukları bu gergin ortam gerçek performanslarını da göstermelerine engel olup, iş streslerinin daha da artmasına neden olabilmektedir.

Çalışmanın son bölümünde performans değerlendirme uygulamalarının çalışanların iş streslerine etkileriyle ilgili uygulama yer alacaktır.

BÖLÜM 3: İŞ HAYATINDA STRESİN PERFORMANSA ETKİSİ: YALOVA ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

3.1.Yalova Üniversitesi Hakkında Genel Bilgi

Yalova Üniversitesi 31 Mayıs 2008 tarih ve 26892 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak kurulmuştur. Yalova Üniversitesinin temelini Uludağ Üniversitesi Yalova Meslek Yüksek Okulu oluşturmaktadır.1995 yılında il olan Yalova'ya ait bir üniversiteye duyulan ihtiyaç nedeniyle 22 Ocak 1996 tarihinde Yalova Yüksek Öğretim Vakfı kurulmuştur.19 Şubat 2007 tarihinde ise Yalova Üniversitesi Yaptırma ve Yaşatma Derneği kurulmuştur.

Üniversitemiz akademik birimleri; İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, İlahiyat Fakültesi ve Sanat ve Tasarım Fakültesi olmak üzere 5 Fakülte, Yalova Meslek Yüksekokulu, Çınarcık Meslek Yüksekokulu, Termal Meslek Yüksekokulu, Armutlu Meslek Yüksekokulu ve Altınova Meslek Yüksekokulu olmak üzere 5 Meslek Yüksekokulu, Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Fen Bilimler Enstitüsü olmak üzere 2 Enstitü, Yabancı Diller Yüksekokulu, Rektörlüğe bağlı altı Araştırma Merkezi, altı Bölüm ve sekiz Birimden oluşmaktadır.

Üniversitemiz idari faaliyetlerini ise sekiz Daire Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği ve üç Müdürlük ile yürütmektedir.Yalova Üniversitesi, il merkezinde sekiz, ilçelerde üç farklı yerleşkede hizmet vermekte olup, onbir yerleşkenin toplam kapalı alanı 34.770 metrekaredir. 2011 yılı sonu itibariyle; 15'ü profesör, 15'i doçent, 79'u yardımcı doçent, 70'i öğretim görevlisi, 28'i okutman, 4'ü uzman, 1'i eğitim öğretim planlamacısı, 136'sı araştırma görevlisi olmak üzere toplam 348 akademik personel mevcuttur.2011 yılı sonu itibariyle 308 kadronun %42's'i dolu olup, toplam idari personel sayısı 131'dir.

MİSYON

Evrensel değerler ışığında; sorgulayıcı, katılımcı, araştırmacı, çözümleyici, yapıcı ve yenilikçi düşünce anlayışına sahip bireyler yetiştirerek bilgi ve teknoloji üreten bir üniversite olmaktır.

VİZYON

Yenilikçi, dinamik ve katılımcı yapısıyla, eğitim-öğretim araştırma ve geliştirme yapan, yerelde etkin, küresel başarıya sahip, teknoloji odaklı bir üniversite olarak ilerlemektir

3.2.Araştırmanın Sonuçları

3.2.1.Araştırmanın Konusu

Bu araştırmanın konusu üniversitede insan kaynaklarını etkileyen stres faktörlerini öne çıkartarak çalışan personelin performansını ne derecede etkilendiğini çalışılmasıdır.

3.2.2.Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı Yalova üniversitesinde çalışanların iş hayatlarında strese ile personelin performansını ne derecede etkilediğini ve bu stres kaynaklarının ne şekilde ortadan kaldırılabileceği amaçlanmıştır.

3.2.3.Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini Yalova ilinde olan Yalova üniversitesinde 480 kadrolu akademik ve idari personelden oluşan personel oluşturmaktadır.bu çalışma kapsamında 207 anket dağıtılmıştır. Anket uygulaması 40 gün içerisinde tamamlanmıştır.Anket uygulama süresi 10 dk. sürmüştür.

3.2.4.Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada sorular araştırmacı tarafından hazırlanmış ve veriler anket yoluyla toplanmıştır.

Anket formlarında toplam 52 soru bulunmaktadır. İlk bölümde 8 soru, ikinci bölümde 30 soru ve üçüncü bölümde 14 soru vardır. İlk bölümdeki sorular katılımcıya ilişkin bilgilerden cinsiyet, yaş, medeni durum, unvan, eğitim durumu, aylık geliri, kıdem, gibi sorulardan oluşturulmaktadır. İkinci bölüm ise stres değerlendirme ölçeği ve stresle başa çıkma ölçeğinde yönetsel, psikolojik, fizyolojik faktörlerden oluşturulmuştur. Ve sonuncu bölüm performans değerlendirme ölçeği olarak sorular sorulmuştur. Verilerin değerlendirilmesi kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum puanlama yöntemi olan 5li ölçeğine göre oluşturulmuştur.

Yalova Üniversitesi çalışanlarının iş hayatında yaşadığı sıkıntı ve stres anket yapılarak ölçülmeye çalışılmıştır. Ankete katılan toplam 207 çalışana ilişkin değerlendirmede demografik özellikler arasında yaş grupları, cinsiyet, eğitim seviyeleri, medeni durum, aylık gelir düzeyi, mesleki kıdem ve kurumda çalışma süresi sorgulanmıştır.

Buna göre anket uygulamasına katılanların cinsiyetine göre dağılımları % 60.4'ünü erkek ve % 39.6'sını kadın oluşturmaktadır. Yaş dağılımları 25-29 arası % 11.2, 30-34 arası % 26.7, 35-39 arası % 34.56, 40 ve üzeri % 27.5'dir. Bu dağılımların yüzdelere göre anket katılımcılarının ağırlıklı dağılımı 35-39 yaş aralığında baskın olarak gerçekleşmiştir. Eğitim durumları ile ilgili verilere bakıldığında en yüksek değer % 40.8'i doktora mezunları ilk sırada yer almıştır. En düşük payı ise % 27.5'lik bir oranla yüksek lisans mezunları oluşturmaktadır.

Toplam hizmet süresine bakıldığında % 50'lik oranla 5 yıldan az, % 31.2 ile 10 yıldan fazla, % 18.8'lik oranla da 5-10 yıl arası hizmet süreleri açıklanmıştır.

Genel olarak ankette çıkan sonuçları değerlendirirsek, Performans düzeyinin belirleyicisi olarak yönetsel faktörler, psikolojik faktörler, fizyolojik Faktörleri, stres değişkenleri ile ilişkisinin çok güçlü olduğu görülmüştür.

- Çalışanların yönetsel faktörler düzeyi performans düzeyini arttırmaktadır
- Çalışanların psikolojik faktörler düzeyi performans düzeyini arttırmaktadır
- Çalışanların fizyolojik faktörler düzeyi performans düzeyini arttırmaktadır.

- Çalışanların stres düzeyi performans düzeyini azaltmaktadır.

3.2.5.Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın verilerine göre iş hayatında stres anketi hipotezlerinin sonuçları aşağıda açıklanmıştır. Buna göre;

H₀: performans,,stres ve stresle başa çıkma faktörlerinin sosyo-demografik özelliklere göre anlamlı farklılık bulunmamaktadır.

H₁: performans ile stres ve stresle başa çıkma faktörleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır

H_{1a}:stres ve stresle başa çıkma faktörleri performansı anlamlı düzeyde etkilemektedir.

H_{1b}: Çalışanların performansları arttıkça stres azalmaktadır.

H_{1c}: Çalışanların mesleki kıdem 5-10 yıl olanların performansları daha yüksek bulunmuştur.

H₂: çalışanların medeni durumu evli olanların performansları bekar ve ayrılmış olanlardan daha yüksek görünmektedir.

3.2.6.Araştırmanın Önemi

Stres, günümüzün çatışma ve rekabetle dolu dünyasında, bireyin sağlığını ve verimliliğini etkileyen önemli kavramlardan birisidir. işyerlerinde var olan stres çalışanların performans düzeyini etkiliyor uygun düzeylere indirmeyi ve çalışanların strese daha dayanıklı hale gelmesini sağlamak,,etkili iletişim yöntemleri ile kendilerinin ve iletişim halinde oldukları diğer insanların tanımalarına iletişim becerilerinin geliştirilmesine, daha doyumlu ve mutlu bir yaşam sürdürmelerine katkıda bulunarak verimliliğinin artmasına yardımcı olmaktadır.

3.2.7.Araştırmanın Zaman Aralığı

Yapılan araştırma 2013 yılı aralık ve ocak aylarında Yalova Üniversitesi çalışanlarına

uygulanmıştır.

3.3. Araştırmaya İlişkin Değerlendirmeler

3.3.1. Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 21.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki farkı t-testi, ikiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplararası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Scheffe testi kullanılmıştır.

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiyi Pearson korelasyon, etki ise regresyon analizi ile test edilmiştir.

Elde edilen bulgular %95 güven Aralığında, %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

3.4. Bulgular Ve Yorumlar

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümlü için, araştırmaya katılan çalışanlardan ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

3.4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Tablo 1. Demografik özelliklerin dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Bayan	95	39,6
	Erkek	145	60,4
	Toplam	240	100,0
Yaş	25-29 Yaş	27	11,2
	30-34 Yaş	64	26,7
	35-39 Yaş	83	34,6
	40 Yaş Ve üstü	66	27,5
	Toplam	240	100,0
Eğitim Düzeyi	Lisans	76	31,7
	Yüksek Lisans	66	27,5
	Doktora	98	40,8
	Toplam	240	100,0
Medeni Durum	Evli	118	49,2
	Bekar	91	37,9
	Dul-ayrılmış	31	12,9
	Toplam	240	100,0
Aylık Gelir Düzeyi	1501-2500 TL	84	35,0
	2501-4000 TL	63	26,2
	4000 TL üstü	93	38,8
	Toplam	240	100,0
Mesleki Kıdem	5 Yıldan Az	39	16,2
	5-10 Yıl	96	40,0
	10 Yıldan Fazla	105	43,8
	Toplam	240	100,0
Kurumda Çalışma Süresi	5 Yıldan Az	120	50,0
	5-10 Yıl	45	18,8
	10 Yıldan Fazla	75	31,2
	Toplam	240	100,0

Çalışanların cinsiyet değişkenine göre 95'i (%39,6) bayan, 145'i (%60,4) erkek olarak dağılmaktadır.

Çalışanların yaş değişkenine göre 27'si (%11,2) 25-29 yaş, 64'ü (%26,7) 30-34 yaş, 83'ü (%34,6) 35-39 yaş, 66'sı (%27,5) 40 yaş ve üstü olarak dağılmaktadır.

Çalışanların eğitim düzeyi değişkenine göre 76'sı (%31,7) lisans, 66'sı (%27,5) yüksek lisans, 98'i (%40,8) doktora olarak dağılmaktadır.

Çalışanların medeni durum değişkenine göre 118'i (%49,2) evli, 91'i (%37,9) bekar, 31'i (%12,9) dul-ayrılmış olarak dağılmaktadır.

Çalışanların aylık gelir düzeyi değişkenine göre 84'ü (%35,0) 1501-2500 tl, 63'ü (%26,2) 2501-4000 tl, 93'ü (%38,8) 4000 tl üstü olarak dağılmaktadır.

Çalışanların mesleki kıdem değişkenine göre 39'u (%16,2) 5 yıldan az, 96'sı (%40,0) 5-10 yıl, 105'i (%43,8) 10 yıldan fazla olarak dağılmaktadır.

Çalışanların kurumda çalışma süresi değişkenine göre 120'si (%50,0) 5 yıldan az, 45'i (%18,8) 5-10 yıl, 75'i (%31,2) 10 yıldan fazla olarak dağılmaktadır.

3.4.2. Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performansa İlişkin Bulgular

Tablo 2. Stres, stresle başa çıkma ve performans düzeyi

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Stres	240	1,947	0,657	1,170	4,170
Yönetmel Faktörler	240	3,323	0,560	2,000	4,670
Psikolojik Faktörler	240	3,321	0,661	1,830	4,670
Fizyolojik Faktörler	240	2,283	0,499	1,170	3,670
Performans	240	3,083	0,645	1,500	4,670

Araştırmaya katılan çalışanların “stres” düzeyi zayıf ($1,947 \pm 0,657$); “yönetmel faktörler” düzeyi orta ($3,323 \pm 0,560$); “psikolojik faktörler” düzeyi orta ($3,321 \pm 0,661$); “fizyolojik faktörler” düzeyi zayıf ($2,283 \pm 0,499$); “performans” düzeyi orta ($3,083 \pm 0,645$); olarak saptanmıştır.



Şekil 2: Stres, stresle başa çıkma ve performans düzeyi

Tablo 3. Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Aylık Gelir Düzeyine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Stres	1501-2500 Tl	84	2,018	0,656	5,907	0,003	1 > 2 3 > 2
	2501-4000 Tl	63	1,708	0,555			
	4000 Tl üstü	93	2,045	0,688			
Yönetsel Faktörler	1501-2500 Tl	84	3,383	0,560	5,826	0,003	1 > 3 2 > 3
	2501-4000 Tl	63	3,460	0,594			
	4000 Tl üstü	93	3,176	0,506			
Psikolojik Faktörler	1501-2500 Tl	84	3,230	0,592	5,610	0,004	2 > 1 2 > 3
	2501-4000 Tl	63	3,556	0,661			
	4000 Tl üstü	93	3,244	0,687			

Tablo 3 Devamı

Fizyolojik Faktörler	1501-2500 TL	84	2,280	0,490	0,043	0,958	
	2501-4000 TL	63	2,299	0,518			
	4000 TL üstü	93	2,276	0,498			
Performans	1501-2500 TL	84	3,145	0,521	6,567	0,002	1 > 3
	2501-4000 TL	63	3,262	0,721			
	4000 TL üstü	93	2,907	0,655			

Araştırmaya katılan çalışanların stres puanları ortalamalarının aylık gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=5,907$; $p=0.003<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. aylık gelir düzeyi 1501-2500 TL olanların stres puanları ($2,018 \pm 0,656$), aylık gelir düzeyi 2501-4000 TL olanların stres puanlarından ($1,708 \pm 0,555$) yüksek bulunmuştur. aylık gelir düzeyi 4000 TL üstü olanların stres puanları ($2,045 \pm 0,688$), aylık gelir düzeyi 2501-4000 TL olanların stres puanlarından ($1,708 \pm 0,555$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların yönetsel faktörler puanları ortalamalarının aylık gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=5,826$; $p=0.003<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. aylık gelir düzeyi 1501-2500 TL olanların yönetsel faktörler puanları ($3,383 \pm 0,560$), aylık gelir düzeyi 4000 TL üstü olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,176 \pm 0,506$) yüksek bulunmuştur. aylık gelir düzeyi 2501-4000 TL olanların yönetsel faktörler puanları ($3,460 \pm 0,594$), aylık gelir düzeyi 4000 TL üstü olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,176 \pm 0,506$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik faktörler puanları ortalamalarının aylık gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($F=5,610$; $p=0.004<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. aylık gelir düzeyi 2501-4000 TL olanların psikolojik faktörler puanları ($3,556 \pm 0,661$), aylık gelir düzeyi 1501-2500 TL olanların psikolojik faktörler puanlarından ($3,230 \pm 0,592$) yüksek bulunmuştur. aylık gelir düzeyi 2501-4000 TL olanların psikolojik faktörler puanları ($3,556 \pm 0,661$), aylık gelir düzeyi 4000 TL üstü olanların psikolojik faktörler puanlarından ($3,244 \pm 0,687$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların fizyolojik faktörler puanları ortalamalarının aylık gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır($F=0,043$; $p=0,958>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların performans puanları ortalamalarının aylık gelir düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($F=6,567$; $p=0.002<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. aylık gelir düzeyi 1501-2500 TL olanların performans puanları ($3,145 \pm 0,521$), aylık gelir düzeyi 4000 TL üstü olanların performans puanlarından ($2,907 \pm 0,655$) yüksek bulunmuştur. aylık gelir düzeyi 2501-4000 TL olanların performans puanları ($3,262 \pm 0,721$), aylık gelir düzeyi 4000 TL üstü olanların performans puanlarından ($2,907 \pm 0,655$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 4. Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Eğitim Düzeyine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Stres	Lisans	76	1,844	0,524	2,790	0,063	
	Yüksek Lisans	66	2,099	0,739			
	Doktora	98	1,925	0,680			
Yönetmel Faktörler	Lisans	76	3,469	0,504	6,352	0,002	1 > 2 3 > 2
	Yüksek Lisans	66	3,141	0,521			
	Doktora	98	3,332	0,596			
Psikolojik Faktörler	Lisans	76	3,358	0,623	3,372	0,036	3 > 2
	Yüksek Lisans	66	3,147	0,678			
	Doktora	98	3,410	0,661			
Fizyolojik Faktörler	Lisans	76	2,241	0,553	0,429	0,652	
	Yüksek Lisans	66	2,290	0,496			
	Doktora	98	2,311	0,457			
Performans	Lisans	76	3,252	0,527	8,057	0,000	1 > 2 3 > 2
	Yüksek Lisans	66	2,836	0,662			
	Doktora	98	3,119	0,672			

Araştırmaya katılan çalışanların stres puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=2,790$; $p=0,063>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların yönetmel faktörler puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=6,352$; $p=0.002<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi

yapılmıştır. eğitim düzeyi lisans olanların yönetsel faktörler puanları ($3,469 \pm 0,504$), eğitim düzeyi yüksek lisans olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,141 \pm 0,521$) yüksek bulunmuştur. eğitim düzeyi doktora olanların yönetsel faktörler puanları ($3,332 \pm 0,596$), eğitim düzeyi yüksek lisans olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,141 \pm 0,521$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik faktörler puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,372$; $p=0.036 < 0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Eğitim düzeyi doktora olanların psikolojik faktörler puanları ($3,410 \pm 0,661$), eğitim düzeyi yüksek lisans olanların psikolojik faktörler puanlarından ($3,147 \pm 0,678$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların fizyolojik faktörler puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,429$; $p=0,652 > 0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların performans puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=8,057$; $p=0 < 0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. eğitim düzeyi lisans olanların performans puanları ($3,252 \pm 0,527$), eğitim düzeyi yüksek lisans olanların performans puanlarından ($2,836 \pm 0,662$) yüksek bulunmuştur. eğitim düzeyi doktora olanların performans puanları ($3,119 \pm 0,672$), eğitim düzeyi yüksek lisans olanların performans puanlarından ($2,836 \pm 0,662$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 5. Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Kurumda Çalışma Süresine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Stres	5 Yıldan Az	120	1,784	0,476	19,868	0,000	3 > 1
	5-10 Yıl	45	1,767	0,504			
	10 Yıldan Fazla	75	2,316	0,824			
Yönetmel Faktörler	5 Yıldan Az	120	3,517	0,524	17,492	0,000	1 > 2
	5-10 Yıl	45	3,222	0,438			
	10 Yıldan Fazla	75	3,073	0,572			
Psikolojik Faktörler	5 Yıldan Az	120	3,429	0,656	4,564	0,011	1 > 3
	5-10 Yıl	45	3,333	0,435			
	10 Yıldan Fazla	75	3,140	0,744			
Fizyolojik Faktörler	5 Yıldan Az	120	2,283	0,515	3,849	0,023	3 > 2
	5-10 Yıl	45	2,122	0,396			
	10 Yıldan Fazla	75	2,380	0,508			
Performans	5 Yıldan Az	120	3,325	0,519	21,270	0,000	1 > 2
	5-10 Yıl	45	2,967	0,640			
	10 Yıldan Fazla	75	2,767	0,681			

Araştırmaya katılan çalışanların stres puanları ortalamalarının kurumda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur (F=19,868; p=0<0.05). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Kurumda çalışma süresi 10 yıldan fazla olanların stres puanları (2,316 ± 0,824), kurumda çalışma süresi 5 yıldan az olanların stres puanlarından (1,784 ± 0,476) yüksek bulunmuştur. Kurumda çalışma süresi 10 yıldan fazla olanların stres puanları (2,316 ± 0,824), kurumda çalışma süresi 5-10 yıl olanların stres puanlarından (1,767 ± 0,504) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların yönetsel faktörler puanları ortalamalarının kurumda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=17,492$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. kurumda çalışma süresi 5 yıldan az olanların yönetsel faktörler puanları ($3,517 \pm 0,524$), kurumda çalışma süresi 5-10 yıl olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,222 \pm 0,438$) yüksek bulunmuştur. kurumda çalışma süresi 5 yıldan az olanların yönetsel faktörler puanları ($3,517 \pm 0,524$), kurumda çalışma süresi 10 yıldan fazla olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,073 \pm 0,572$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik faktörler puanları ortalamalarının kurumda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,564$; $p=0.011<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. kurumda çalışma süresi 5 yıldan az olanların psikolojik faktörler puanları ($3,429 \pm 0,656$), kurumda çalışma süresi 10 yıldan fazla olanların psikolojik faktörler puanlarından ($3,140 \pm 0,744$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların fizyolojik faktörler puanları ortalamalarının kurumda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,849$; $p=0.023<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. kurumda çalışma süresi 10 yıldan fazla olanların fizyolojik faktörler puanları ($2,380 \pm 0,508$), kurumda çalışma süresi 5-10 yıl olanların fizyolojik faktörler puanlarından ($2,122 \pm 0,396$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların performans puanları ortalamalarının kurumda çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek

amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($F=21,270$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. kurumda çalışma süresi 5 yıldan az olanların performans puanları ($3,325 \pm 0,519$), kurumda çalışma süresi 5-10 yıl olanların performans puanlarından ($2,967 \pm 0,640$) yüksek bulunmuştur. kurumda çalışma süresi 5 yıldan az olanların performans puanları ($3,325 \pm 0,519$), kurumda çalışma süresi 10 yıldan fazla olanların performans puanlarından ($2,767 \pm 0,681$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 6. Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Medeni Duruma Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Stres	Evli	118	1,775	0,480	13,584	0,000	2 > 1
	Bekar	91	2,011	0,668			3 > 1
	Dul-ayrılmış	31	2,414	0,922			3 > 2
Yönetmel Faktörler	Evli	118	3,476	0,543	11,236	0,000	1 > 2
	Bekar	91	3,229	0,507			1 > 3
	Dul-ayrılmış	31	3,016	0,601			
Psikolojik Faktörler	Evli	118	3,398	0,611	1,619	0,200	
	Bekar	91	3,240	0,696			
	Dul-ayrılmış	31	3,263	0,724			
Fizyolojik Faktörler	Evli	118	2,251	0,512	1,223	0,296	
	Bekar	91	2,282	0,483			
	Dul-ayrılmış	31	2,409	0,487			
Performans	Evli	118	3,264	0,580	11,520	0,000	1 > 2
	Bekar	91	2,967	0,632			1 > 3
	Dul-ayrılmış	31	2,737	0,719			

Araştırmaya katılan çalışanların stres puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla

yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($F=13,584$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. medeni durum bekar olanların stres puanları ($2,011 \pm 0,668$), medeni durum evli olanların stres puanlarından ($1,775 \pm 0,480$) yüksek bulunmuştur. medeni durum dul-ayrılmış olanların stres puanları ($2,414 \pm 0,922$), medeni durum evli olanların stres puanlarından ($1,775 \pm 0,480$) yüksek bulunmuştur. medeni durum dul-ayrılmış olanların stres puanları ($2,414 \pm 0,922$), medeni durum bekar olanların stres puanlarından ($2,011 \pm 0,668$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların yönetsel faktörler puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur($F=11,236$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. medeni durum evli olanların yönetsel faktörler puanları ($3,476 \pm 0,543$), medeni durum bekar olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,229 \pm 0,507$) yüksek bulunmuştur. medeni durum evli olanların yönetsel faktörler puanları ($3,476 \pm 0,543$), medeni durum dul-ayrılmış olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,016 \pm 0,601$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik faktörler puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır($F=1,619$; $p=0,200>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların fizyolojik faktörler puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır($F=1,223$; $p=0,296>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların performans puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=11,520$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. medeni durum evli olanların performans puanları ($3,264 \pm 0,580$), medeni durum bekar olanların performans puanlarından ($2,967 \pm 0,632$) yüksek bulunmuştur. medeni durum evli olanların performans puanları ($3,264 \pm 0,580$), medeni durum dul-ayrılmış olanların performans puanlarından ($2,737 \pm 0,719$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 7. Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Mesleki Kıdeme Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Stres	5 Yıldan Az	39	2,115	0,815	11,729	0,000	1 > 2 3 > 2
	5-10 Yıl	96	1,706	0,313			
	10 Yıldan Fazla	105	2,105	0,756			
Yönetmel Faktörler	5 Yıldan Az	39	3,128	0,566	11,221	0,000	2 > 1 2 > 3
	5-10 Yıl	96	3,521	0,439			
	10 Yıldan Fazla	105	3,214	0,604			
Psikolojik Faktörler	5 Yıldan Az	39	3,205	0,744	1,556	0,213	
	5-10 Yıl	96	3,406	0,515			
	10 Yıldan Fazla	105	3,286	0,739			
Fizyolojik Faktörler	5 Yıldan Az	39	2,385	0,383	14,447	0,000	1 > 2 3 > 2
	5-10 Yıl	96	2,083	0,481			
	10 Yıldan Fazla	105	2,429	0,494			
Performans	5 Yıldan Az	39	3,013	0,552	5,656	0,004	2 > 1 2 > 3
	5-10 Yıl	96	3,250	0,564			
	10 Yıldan Fazla	105	2,957	0,715			

Araştırmaya katılan çalışanların stres puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=11,729$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. mesleki kıdem 5 yıldan az olanların stres puanları ($2,115 \pm 0,815$), mesleki kıdem 5-10 yıl olanların stres puanlarından ($1,706 \pm 0,313$) yüksek bulunmuştur. mesleki kıdem 10 yıldan fazla olanların stres puanları ($2,105 \pm 0,756$), mesleki kıdem 5-10 yıl olanların stres puanlarından ($1,706 \pm 0,313$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların yönetsel faktörler puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=11,221$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. mesleki kıdem 5-10 yıl olanların yönetsel faktörler puanları ($3,521 \pm 0,439$), mesleki kıdem 5 yıldan az olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,128 \pm 0,566$) yüksek bulunmuştur. mesleki kıdem 5-10 yıl olanların yönetsel faktörler puanları ($3,521 \pm 0,439$), mesleki kıdem 10 yıldan fazla olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,214 \pm 0,604$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik faktörler puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,556$; $p=0,213>0.05$).

Araştırmaya katılan çalışanların fizyolojik faktörler puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=14,447$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi

yapılmıştır. mesleki kıdem 5 yıldan az olanların fizyolojik faktörler puanları ($2,385 \pm 0,383$), mesleki kıdem 5-10 yıl olanların fizyolojik faktörler puanlarından ($2,083 \pm 0,481$) yüksek bulunmuştur. mesleki kıdem 10 yıldan fazla olanların fizyolojik faktörler puanları ($2,429 \pm 0,494$), mesleki kıdem 5-10 yıl olanların fizyolojik faktörler puanlarından ($2,083 \pm 0,481$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların performans puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=5,656$; $p=0.004 < 0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. mesleki kıdem 5-10 yıl olanların performans puanları ($3,250 \pm 0,564$), mesleki kıdem 5 yıldan az olanların performans puanlarından ($3,013 \pm 0,552$) yüksek bulunmuştur. mesleki kıdem 5-10 yıl olanların performans puanları ($3,250 \pm 0,564$), mesleki kıdem 10 yıldan fazla olanların performans puanlarından ($2,957 \pm 0,715$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 8. Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Yaşa Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Stres	25-29 Yaş	27	1,704	0,318	14,425	0,000	3 > 1
	30-34 Yaş	64	1,585	0,327			4 > 1
	35-39 Yaş	83	2,167	0,727			3 > 2
	40 Yaş Ve üstü	66	2,122	0,729			4 > 2
Yönetmel Faktörler	25-29 Yaş	27	3,444	0,384	25,666	0,000	2 > 1
	30-34 Yaş	64	3,742	0,405			1 > 3
	35-39 Yaş	83	3,060	0,572			2 > 3
	40 Yaş Ve üstü	66	3,197	0,487			1 > 4 2 > 4

Tablo 8 Devamı

Psikolojik Faktörler	25-29 Yaş	27	3,500	0,446	22,948	0,000	1 > 3
	30-34 Yaş	64	3,742	0,529			2 > 3
	35-39 Yaş	83	2,952	0,498			4 > 3
	40 Yaş Ve üstü	66	3,303	0,761			2 > 4
Fizyolojik Faktörler	25-29 Yaş	27	2,407	0,461	10,057	0,000	1 > 2
	30-34 Yaş	64	2,172	0,572			4 > 2
	35-39 Yaş	83	2,139	0,423			1 > 3
	40 Yaş Ve üstü	66	2,523	0,428			4 > 3
Performans	25-29 Yaş	27	3,482	0,483	30,023	0,000	1 > 3
	30-34 Yaş	64	3,516	0,341			2 > 3
	35-39 Yaş	83	2,741	0,585			4 > 3
	40 Yaş Ve üstü	66	2,932	0,686			1 > 4 2 > 4

Araştırmaya katılan çalışanların stres puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=14,425$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. yaş 35-39 yaş olanların stres puanları ($2,167 \pm 0,727$), yaş 25-29 yaş olanların stres puanlarından ($1,704 \pm 0,318$) yüksek bulunmuştur. yaş 40 yaş ve üstü olanların stres puanları ($2,122 \pm 0,729$), yaş 25-29 yaş olanların stres puanlarından ($1,704 \pm 0,318$) yüksek bulunmuştur. yaş 35-39 yaş olanların stres puanları ($2,167 \pm 0,727$), yaş 30-34 yaş olanların stres puanlarından ($1,585 \pm 0,327$) yüksek bulunmuştur. yaş 40 yaş ve üstü olanların stres puanları ($2,122 \pm 0,729$), yaş 30-34 yaş olanların stres puanlarından ($1,585 \pm 0,327$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların yönetsel faktörler puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=25,666$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. yaş 30-34 yaş olanların yönetsel faktörler puanları ($3,742 \pm 0,405$), yaş 25-29 yaş olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,444 \pm 0,384$) yüksek bulunmuştur. yaş 25-29 yaş olanların yönetsel faktörler puanları ($3,444 \pm 0,384$), yaş 35-39 yaş olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,060 \pm 0,572$) yüksek bulunmuştur. yaş 30-34 yaş olanların yönetsel faktörler puanları ($3,742 \pm 0,405$), yaş 35-39 yaş olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,060 \pm 0,572$) yüksek bulunmuştur. yaş 25-29 yaş olanların yönetsel faktörler puanları ($3,444 \pm 0,384$), yaş 40 yaş ve üstü olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,197 \pm 0,487$) yüksek bulunmuştur. yaş 30-34 yaş olanların yönetsel faktörler puanları ($3,742 \pm 0,405$), yaş 40 yaş ve üstü olanların yönetsel faktörler puanlarından ($3,197 \pm 0,487$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik faktörler puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=22,948$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. yaş 25-29 yaş olanların psikolojik faktörler puanları ($3,500 \pm 0,446$), yaş 35-39 yaş olanların psikolojik faktörler puanlarından ($2,952 \pm 0,498$) yüksek bulunmuştur. yaş 30-34 yaş olanların psikolojik faktörler puanları ($3,742 \pm 0,529$), yaş 35-39 yaş olanların psikolojik faktörler puanlarından ($2,952 \pm 0,498$) yüksek bulunmuştur. yaş 40 yaş ve üstü olanların psikolojik faktörler puanları ($3,303 \pm 0,761$), yaş 35-39 yaş olanların psikolojik faktörler puanlarından ($2,952 \pm 0,498$) yüksek bulunmuştur. yaş 30-34 yaş olanların psikolojik faktörler puanları ($3,742 \pm 0,529$), yaş 40 yaş ve üstü olanların psikolojik faktörler puanlarından ($3,303 \pm 0,761$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların fizyolojik faktörler puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=10,057$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. yaş 25-29 yaş olanların fizyolojik faktörler puanları ($2,407 \pm 0,461$), yaş 30-34 yaş olanların fizyolojik faktörler puanlarından ($2,172 \pm 0,572$) yüksek bulunmuştur. yaş 40 yaş ve üstü olanların fizyolojik faktörler puanları ($2,523 \pm 0,428$), yaş 30-34 yaş olanların fizyolojik faktörler puanlarından ($2,172 \pm 0,572$) yüksek bulunmuştur. yaş 25-29 yaş olanların fizyolojik faktörler puanları ($2,407 \pm 0,461$), yaş 35-39 yaş olanların fizyolojik faktörler puanlarından ($2,139 \pm 0,423$) yüksek bulunmuştur. yaş 40 yaş ve üstü olanların fizyolojik faktörler puanları ($2,523 \pm 0,428$), yaş 35-39 yaş olanların fizyolojik faktörler puanlarından ($2,139 \pm 0,423$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların performans puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=30,023$; $p=0<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. yaş 25-29 yaş olanların performans puanları ($3,482 \pm 0,483$), yaş 35-39 yaş olanların performans puanlarından ($2,741 \pm 0,585$) yüksek bulunmuştur. yaş 30-34 yaş olanların performans puanları ($3,516 \pm 0,341$), yaş 35-39 yaş olanların performans puanlarından ($2,741 \pm 0,585$) yüksek bulunmuştur. yaş 40 yaş ve üstü olanların performans puanları ($2,932 \pm 0,686$), yaş 35-39 yaş olanların performans puanlarından ($2,741 \pm 0,585$) yüksek bulunmuştur. yaş 25-29 yaş olanların performans puanları ($3,482 \pm 0,483$), yaş 40 yaş ve üstü olanların performans puanlarından ($2,932 \pm 0,686$) yüksek bulunmuştur. yaş 30-34 yaş olanların performans puanları ($3,516 \pm 0,341$), yaş 40 yaş ve üstü olanların performans puanlarından ($2,932 \pm 0,686$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 9. Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyinin Cinsiyete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Stres	Bayan	95	1,863	0,505	-1,605	0,085
	Erkek	145	2,002	0,737		
Yönetmel Faktörler	Bayan	95	3,516	0,403	4,490	0,000
	Erkek	145	3,197	0,611		
Psikolojik Faktörler	Bayan	95	3,295	0,501	-0,495	0,593
	Erkek	145	3,338	0,748		
Fizyolojik Faktörler	Bayan	95	2,221	0,474	-1,571	0,117
	Erkek	145	2,324	0,512		
Performans	Bayan	95	3,146	0,446	1,212	0,182
	Erkek	145	3,043	0,746		

Araştırmaya katılan çalışanların stres puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,605$; $p=0,085>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların yönetmel faktörler puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=4,490$; $p=0,000<0,05$). Bayanların yönetmel faktör puanları ($x=3,516$), erkeklerin yönetmel faktör puanlarından ($x=3,197$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların psikolojik faktörler puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,495$; $p=0,593>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların fizyolojik faktörler puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,571$; $p=0,117>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların performans puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=1,212$; $p=0,182>0,05$).

Tablo 10. Stres, Stresle Başa Çıkma Ve Performans Düzeyi Arasındaki İlişki

		Stres	Yönetmel Faktörler	Psikolojik Faktörler	Fizyolojik Faktörler	Performans
Stres	r	1,000				
	p	0,000				
Yönetmel Faktörler	r	-0,679**	1,000			
	p	0,000	0,000			
Psikolojik Faktörler	r	-0,643**	0,665**	1,000		
	p	0,000	0,000	0,000		
Fizyolojik Faktörler	r	0,013	0,193**	0,352**	1,000	
	p	0,847	0,003	0,000	0,000	
Performans	r	-0,745**	0,760**	0,733**	0,241**	1,000
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Yönetmel Faktörler ile stres arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=-0.679$; $p=0,000<0.05$). Buna göre yönetmel faktörler arttıkça stres azalmaktadır.

Psikolojik Faktörler ile stres arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=-0.643$; $p=0,000<0.05$). Buna göre psikolojik faktörler arttıkça stres azalmaktadır.

Psikolojik Faktörler ile yönetmel faktörler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.665$; $p=0,000<0.05$). Buna göre psikolojik faktörler arttıkça yönetmel faktörler artmaktadır.

Fizyolojik Faktörler ile stres arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamaktadır.

Fizyolojik Faktörler ile yönetmel faktörler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.193$; $p=0,003<0.05$). Buna göre fizyolojik faktörler arttıkça yönetmel faktörler artmaktadır.

Fizyolojik Faktörler ile psikolojik faktörler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.352$; $p=0,000<0.05$). Buna göre fizyolojik faktörler arttıkça psikolojik faktörler artmaktadır.

Performans ile stres arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=-0.745$; $p=0,000<0.05$). Buna göre performans arttıkça stres azalmaktadır.

Performans ile yönetmel faktörler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.76$; $p=0,000<0.05$). Buna göre performans arttıkça yönetmel faktörler artmaktadır.

Performans ile psikolojik faktörler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.733$; $p=0,000<0.05$). Buna göre performans arttıkça psikolojik faktörler artmaktadır.

Performans ile fizyolojik faktörler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur($r=0.241$; $p=0,000<0.05$). Buna göre performans arttıkça fizyolojik faktörler artmaktadır.

Tablo 11. Stres ve Stresle Başa Çıkmanın Performans Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Performans	Sabit	1,424	5,213	0,000	154,998	0,000	0,720
	Yönetsel Faktörler	0,384	6,488	0,000			
	Psikolojik Faktörler	0,240	4,587	0,000			
	Fizyolojik Faktörler	0,122	2,427	0,016			
	Stres	-0,355	-6,833	0,000			

Yönetsel faktörler, psikolojik faktörler, fizyolojik faktörler, stres ile performans arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=154,998; p=0,000<0.05). performans düzeyinin belirleyicisi olarak yönetsel faktörler, psikolojik faktörler, fizyolojik faktörler, stres değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) çok güçlü olduğu görülmüştür(R²=0,720). Çalışanların yönetsel faktörler düzeyi performans düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,384$). Çalışanların psikolojik faktörler düzeyi performans düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,240$). Çalışanların fizyolojik faktörler düzeyi performans düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,122$). Çalışanların stres düzeyi performans düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,355$).

SONUÇ VE ÖNERİLER

İş stresi, işin insan üzerinde oluşturduğu baskıdır ve kişiler için de kurumlar için de sorunlara yol açabilmektedir. Toplumun sağlığını etkileme ihtimali de olan iş stresinin önemi, bireyi olumsuz etkileyerek iş performansının düşmesine, işe yabancılaşmasına, ve iş kazalarına sebep olmasındır.

Stresin yaş, cinsiyet ve meslek ayrımı yapılmaksızın her kesi etkileme gücü vardır ve bu sebeple stres en çok rastlanan sosyal problemdir. İş ortamında stresten kaynaklanan olumsuzlukların giderilmesi ve çalışma ortamının iyileştirilmesi, ve iş yerinde gerekli öneriler alınması gerekir.

Örgüt içindeki kişiler ve gruplar arasındaki güzel ve paylaşımaya dayalı ilişkiler, hem o örgütte çalışan birey, hem de örgüt sağlığı açısından önemlidir. İşletmelerde, ilişkilerin sağlıklı olmaması, bireyde stres, duygusal çöküş, düşük iş tatmini ve fiziksel rahatsızlıklara neden olabilmektedir. İnsanlar işyerlerine sadece maddi gelir için değil, sosyal ilişkiler için de gelmektedirler. Dolayısıyla, örgüt içinde yaşanan mobbing ve benzeri uygulamalar, çalışanda yalnızca strese neden olmamakta, aynı zamanda belki de geri dönüşü olmayacak psikolojik ve fizyolojik bozukluklara neden olabilmektedir.

Çalışanların fikir beyan etmelerinin üstleri veya iş arkadaşları tarafından engellenmesinin çalışan için önemli bir stres kaynağı olduğu saptanmıştır. Aynı zamanda politik ve dini görüşleri dolayısıyla çalışanların iş arkadaşları tarafından gördükleri eleştiriler çalışanda iş stresine neden olmaktadır.

Bu araştırmada yapılan ankette katılımcıların kurumda stres ve stresle başa çıkma ve performansa ilişkin tespitler elde edilmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların stres düzeyi zayıf, yönetsel faktörler düzeyi orta, psikolojik faktörler düzeyi orta, fizyolojik faktörler düzeyi zayıf ve performans düzeyi orta olarak saptanmıştır.

Kurumda çalışma süresi 5 yıldan az olanların performans düzeyleri çalışma süresi 10

yıldan fazla olanlardan daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca göre çalışma sürelerine bakıldığında iş yerindeki stresten etkilenenler arasında 10-15 yıl arası çalışanların ön sırada oldukları görülür.

Medeni durum evli olanların performansları bekar ve dul-ayrılmış olanlardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Medeni durum bekar ve ayrılmış olanların iş hayatında düşük düzeyde de olsa stres yaşadıkları tespit edilmiştir.

Katılımcıların yaşları ile iş hayatlarında stres kaynakları arasında ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre, 35-30 yaş arası çalışanlar yüksek derecede stres yaşarken 35-29 yaş arası çalışanlar daha az stres yaşadıkları tespit edilmiştir. Öneri olarak kurum içinde deneyim, öğrenim durumu, uzmanlık seviyesi gibi dengenin kurulması daha çok stresli olan çalışanlara faydalı olacaktır.

Genel olarak baktığımızda bir çok kaynaklar çalışanlarda strese neden olabiliyor, yaş, cinsiyet, çalışma süresi, eğitim durumu, aylık geliri, medeni durumu ve mesleki kıdem, çalışma ortamı, örgüt yapısı, iş yükü, liderlik stili rol belirsizliği, ... gibi faktörler iş hayatını ve çalışanları etkiliyor ve tabii ki bu da çalışanın kurumdaki performansını ciddi derecede etkiliyor.

Kurumda kendi başlarına çözümleyemedikleri stres dolu durumları, stres danışmanları yardımıyla çözebileceklerdir. Kurumda danışmanın psikolog veya sosyal psikolog olması bireylere yol göstermede son derece başarılı sonuçlar yaratmaktadır.

Stres azaltıcı eğitim programlarının verilmesi, sorunları daha iyi çözümler duruma getirecek, olumsuz durumlarda aşırı tepki göstermeden işlerine daha olumlu bir şekilde yaklaşmalarını sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- AKGEMCİ, Tahir (2001). “Örgütlerde Stres ve Yönetimi”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15 (1-2): 301-309.
- AKGÜNDÜZ, Sevgül (2006). *Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- AKOVA, Orhan ve Işık, Kerim (2008). “Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (1): 17–44.
- ALTUNTAŞ, Ersin (2003). *Stres Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- ALZAEEM, Ali Yousif, Sulaiman, Syed Azhar S., and Gillani, S. Wasif (2010). “Assesment of the Validity and Reliability for a Newly Developed Stress in Academic Life Scale (SALS) for Pharmacy Undergraduates”. *International Journal of Collaborative Research on Internal Medicine & Public Health*, 2 (7): 239-256.
- AYDIN, Şule (2004). “Otel İşletmelerinde Örgütsel Stres Faktörleri: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Uygulaması”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (4): 1-21.
- AYDIN, Şule. “Örgütsel Stres Yönetimi”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 6, Sayı 3, 2004
- AYTAÇ, Serpil (2002). İş Stresini Azaltmada Zaman Yönetiminin Önemi, *İş Güç Bakışı: İş Yaşamı Dergisi*, 4(1): 1-11. [http:// www.isguc.org/serpil_aytac4.php](http://www.isguc.org/serpil_aytac4.php)
- BAHAR, Emre (2006). *Tükenmişlik Sendromu: Otel İşletmelerinde Ön Büro Çalışanlarında Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- BALCI, Ali (2000). *Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulama*. Ankara: Nobel Yayınları.
- BALTAŞ, Zuhâl ve Baltaş, Acar (2008). *Stres ve Başa Çıkma Yolları* (25. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- BARUTÇUGİL, İsmet (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi* (1. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- BAŞ, İ. Melih ve ARTAR, Aayhan, (1990). *İşletmelerde Verimlilik Denetimi-Ölçme ve Değerlendirme Modelleri*, Ankara: MPM Yayınları.
- BATIGÜN, Ayşegül D. ve Şahin, Nesrin. (2006). “İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A Tipi Kişilik ve İş Doyumu”. *Türk Psikiyatri Dergisi*, XVII (1): 32-45.
- BAYRAKTAROĞLU, Serkan (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 3. Baskı, Adapazarı: Sakarya Yayınları.
- BEKÇİ, İsmail, Ömürbek, Vesile ve Tekşen, Ömer (2007). “Muhasebe Meslek Mensuplarında Stres Kaynağının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 12 (1): 145-161.
- BHUIN, Shahid N., Mengüç, Bülent, Borsboom, Rene (2005). “Stressors and Job Outcomes in Sales: A Triphasic Model versus a Linear-Quadratic Interactive Model”. *Journal of Business Research*, 8: 141-150.
- BRAHAM, J. Barbara (1998). *Stres Yönetimi, Ateş Altında Sakin Kalabilmek*. (Çev.: Vedat G. Diker). İstanbul: Hayat Yayınları.
- BUDAK, Gönül (2008). *Yeniliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*, Barış Yayınları, İzmir.
- BÜYÜKBEŞE, Tuba (2004). “Stres ve Stres Yönetimi”. (Ed: İsmail Bakan), *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları* (1. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım, s. 38-58.
- CAM, Erdem (2004). “Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın

Çalışanlar”. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*.

<http://www.insanbilimleri.com/ojs/index.php/uib/article/viewFile/71/210>

CAMKURT, M. Zülfi (2007). “İşyeri Çalışma Sistemi ve İşyeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi”. *TÜHİŞ İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 20-21 (6-1): 80-106.

CAN, Halil (2005). *Organizasyon ve Yönetim* (Gözden Geçirilmiş ve Genişletilmiş 6. Baskı). Ankara: Siyasal Kitapevi.

COOK, Curtis W. Phillip L. Hunsaker, Robert E. Coffey. **Management and Organizational Behavior**, McGraw Hill, 1997

CUNNEEN, Patrick (2008). Geribildirim Alıp Vermenin İncelikleri, HR Dergi, Ocak

ÇAKMAK Ahmet Ferda ve İsmail Hakkı Biçer (2006). “Performans Değerleme Sisteminden Duyulan Memnuniyeti Etkileyen Unsurlar”, http://www.itudergi.itu.edu.tr/tammetin/itu-b_2006_3_1_AF_Cakmak.pdf

ÇINAR, Orhan (2010). “Eğitim ve Sağlık Alanı Çalışanlarının İş Stresi Düzeyleri”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (33): 101-121. <http://www.e-sosder.com/?sayfa=dergilist&sayi=33>

DERİCİOĞULLARI, Ayşe, Konak, Şevkinaz, Arslan, Ercan ve Öztürk, Bahar (2007). “Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Örneği”. *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 2 (5): 13-23.

DURNA, Ufuk (2004). “Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”. *Yönetim ve Ekonomi*, 11 (1): 191–206.

EFEOĞLU, Efe ve Özgen, Hüseyin (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.

EKİNCİ, Hasan ve Ekici, Süleyman (2003). “İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma”.

Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 27 (1): 109-120.

ERDOĞAN, Tolga, Ünsar, Sinan ve Süt, Necdet (2009). “Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14 (2): 447-461.

EREN, Erol (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (9. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.

EREN-GÜMÜŞTEKİN, Gülten ve Gültekin Fikret (2010). “Stres Kaynakları ile Kariyer Yönetimi Etkileşimi: Borsa Aracı Kurum Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”. *Akademik Bakış Dergisi*, 1-9.
<http://www.akademikbakis.org/20/02.pdf>

EREN-GÜMÜŞTEKİN, Gülten ve ÖZTEMİZ, A. Bircan (2005). “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1):.271–288.

EROĞLU, Feyzullah (2009). *Davranış Bilimleri* (9. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.

FALAY, Nihat. (2000). Yerel Yönetimlerde Performans Ölçümü: Bir Ön Çalışma, 15. Maliye Sempozyumu 15–17 Mayıs 2000, Antalya

FINDIKÇI, İlhami (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayınları, İstanbul.

GENÇ, Nurullah (2005). *Yönetim ve Organizasyon* (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

GÖK, Sibel (2006). 21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.

GÖKDENİZ, İsmail (2005). “Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları ve Mobilyacılık Sektöründe Bir Uygulama”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13: 173-189.

GÖKÜŞ, Rıza Ö. “Emniyet Teşkilatında Stres Durumları ve Başa Çıkma Yolları”, s.3, www.caginpulisi.com.tr/9/12-13-14-15.htm

GÜÇLÜ, Nezehat (2001). “Stres Yönetimi”. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi*

Dergisi, 21 (1): 91-109.

GÜL, Hasan (2007). “İş Stresi, Örgütsel Sağlık ve Performans Arasındaki ilişkiler: Bir Alan Araştırması”. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi*, 318-332.

GÜNEY, Salih (2001). *Yönetim ve Organizasyon* (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

HÜNDÜR, Bilgen (2006). “Performans Değerlendirme ve Motivasyon İlişkisi – Ödüllendirme”, <http://www.ikademi.com/performans-yonetimi/54performans-degerlendirme-ve-motivasyon-iliskisi-odullendirme.html>

İŞIKHAN, Vedat (2004). *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları*. Ankara: Sandal Yayınları.

IZGAR, Hüseyin (2001). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

JAMAL, Muhammad (2005). “Short Communication: Personal and Organizational Outcomes Related to Job Stres and Type-A Behavior: A Study of Canadian and Chinese Employees”. *Stres and Health*, 21: 129-137.

KESKİN, Gülümser, (1997). “Örgütsel Stres ve Erzurum’da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, *Verimlilik Dergisi*, (2):141–164

KOÇ, Saliha ve Yeğen, Öznur (2002). “İşyeri Stresi, Hemşirelikte İşle İlgili Stres ve Stres Yönetimi”. <http://www.acibademhastanesi.com.tr/TipBilgi/stres.htm>

KÜMBÜL, Burcu (2001). “Ücrette Adaleti Sağlayan Performansa Dayalı Ücret Sistemleri”, <http://isgucdergi.org/?p=makale&id=103&cilt=3&sayi=1&yil=2001>

LANDA, Augusto, Zafra, E. Lopez, Martos, M.P. Berrios and Luzon, M.C. Aguilar (2008). “The Relationship Between Emotional Intelligence, Occupational Stress And Health In Nurses: A Questionnaire Survey”. *International Journal of Nursing Studies*, 6 (45): 888–901.

- LUECKE, Richard (2008). *Performans Yönetimi*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- LUTHANS, Fred (1992). *Organizational Behaviour* (Sixth Edition). New York: McGraw-Hill Inc.
- MAVİLİ-Aktaş, Aliye (2001). “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri”. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 56 (4): 2-25.
- MISIRLI, İrfan (2004). *Genel ve Teknik İletişim* (Genişletilmiş 2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- NORFOLK, Donald (1989). *İş Hayatında Stres*. (Çev.: Leyla Serdaroğlu). İstanbul: Form Yay. No: 3.
- OKUTAN, Mustafa ve Tengilimoğlu, Dilaver (2002). “İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri”. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4: 15-42.
- ÖRÜCÜ, Edip ve Demir, Birgül (1999). “Banka Çalışanlarında İş Stresi ve Muğla İli Örneği”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (1): 59-76.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2004). “Sosyal Destek ve Yaşam Tatmininin Mesleki Stres Üzerindeki Etkileri: Kayseri’de Faaliyet Gösteren İşletme Sahipleri ile Bir Araştırma”. *H.Ü İİBF Dergisi*, 22 (1): 209-233.
- ÖZGÜR, Filiz. “Hizmet Sektöründe Çalışanların Stres Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik karşılaştırmalı Bir Araştırma”, YTÜ SBE Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2002
- ÖZKALP, Enver ve Kirel, Çiğdem (2005). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi ESBÇV Yayınları.
- ÖZMUTAF, Nezih Metin. (2006). “Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım”. *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi*, 23 (1-2): 75-81.

- ÖZTÜRK, Ümit (2009). Performans Yönetimi, Alfa Yayınları, İstanbul.
- PEHLİVAN, İnyet. **Yönetimde Stres Kaynakları**, Pegem Yayınları, Ankara, 1995
- PEHLİVAN-Aydın, İnyet (2002). *Yönetimde Stres Kaynakları*. Ankara: Pegem Yayınları.
- ROSENTHAL, Uriel ve Pijnenburg, Bert (1991). *Crisis Management and Decision Making*. London: Kluwer Academic Publishers.
- ROWSHAN, Arthur (2003). *Stres Yönetimi* (4. Baskı). (Çev.: Şahin Cüceloğlu). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve Tüz, Melek (2001). *Örgütsel Psikoloji* (4. Basım). Bursa: Ezgi Yayıncılık.
- SALDAMLI, Asım (2000). “Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (6): 288–302.
- SARITAŞ, Mustafa (2010). “Öğretim Elemanlarının İş Doymu ve İş Stresi Düzeylerinin Belirlenmesi”. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 5(2): 81-92. http://www.newwsa.com/sayi_detay.asp?d=1&dergi_id=1&sayi_id=316
- SELYE, Hans (1977). *Stres Without Distress*. London: Teach Yourself Books.
- SİĞRİ, Ünal (2007). “Geçici ve Daimi Personelin Stres Faktörlerinin, Belirtilerinin, Yatkinliklerinin ve Stresle Baş Etme Tarzlarının Mukayeseli Analizi”. *Öneri Dergisi*, 7 (8): 177-188.
- SIU, Oi-Ling (2003). “Job Stress and Job Performance Among Employees in Hong Kong: The Role of Chinese Work Values and Organizational Commitment”. *International Journal of Psychology*, 38 (6): 337–347.
- SİLAH, Mehmet (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi* (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- SOYSAL, Abdullah (2009). “Farklı Sektörlerde Çalışan İşgörenlerde Örgütsel Stres

- Kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep’te Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14 (2): 333-359.
- SÖKMEN, Alptekin (2005). “Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana’da Ampirik Bir Araştırma”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1 (2): 1–27.
- SÜRGEVİL, Olca, Fettahlıoğlu, Okan, Gücenmez, Sinem, Budak, Gülay ve Budak, Gönül (2007). “Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (1): 36-58.
- ŞİMŞEK, M. Şerif, Akgemci, Tahir ve Çelik, Adnan (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (6. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- TAŞTAN, Seçil. “Stres ve Stres Yönetimi”, Yönetim Organizasyon ve İnsan Kaynakları Bilgi Sitesi, www.humanresourcesfocus.com.
- TINAZ, Pınar (2005). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- TOKAY, Tülay. "Örgütsel Stres ve Performans İlişkisi", YTÜ SBE Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2000
- TUTAR, Hasan (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- TUTAR, Hasan, Yılmaz, Kemal ve Erdönmez, Cumhur (2006). *İşletme Becerileri Grup Çalışması* (4. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- US, Ahmet Talat (2007). *İşletmelerde Motivasyon*, DGDAD Yayınları, İstanbul
- VEACH, Tracy L., Rahe, Richard H., Tolles, Robbyn L., Newhall, Lynn M. (2003). “Effectiveness of an Intensive Stress Intervention Workshop for Senior Managers”. *Stress and Health*, 19 (5): 257-264.
- WILLIAMS Richard S. (1998). *Performance Management: Perspectives on Employer Performance*. International Thomson Business Press,

EKLER

Yalova Üniversitesi İş Hayatında Stres ve Stresin Performansa Etkisi Başlıklı Araştırmaya Ait Anket Formu

KİŞİSEL BİLGİLER

Cinsiyetiniz?

Erkek Kadın

Yaşınız?

25'den az 26-30 arası 31-40 arası 41-50 arası 51 ve üstü

Eğitim Durumunuz?

İlköğretim-Lise Ön lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

Medeni Durumunuz?

Evli Bekâr Dul/Ayrılmış

Görev / Unvanınız?

Aylık Geliriniz? (TL)

1500 TL'den az 1501-2500 2501-4000 4001-6000 6000 TL üstü

Mesleğinizde Kaçınıcı Yılıdır?

1 2-5 6-10 11-20 20'den fazla

Şimdiki Kurumunuzda Kaçınıcı Yılıdır?

1 2-5 6-10 11-20 20'den fazla

İŞ HAYATINDA STRES VE STRESİN PERFORMANSA ETKİSİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
STRES DEĞERLEME ÖLÇEĞİ					
1.Bazen başımın ağrıdığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
2.Enerjimde bir azalma olduğunu fark ediyorum.	1	2	3	4	5
3.Çoğu kişiye güvenilmemesi gerektiğine inanıyorum.	1	2	3	4	5
4.Aşırı yemek yiyorum.	1	2	3	4	5
5.Yalnızlık hissediyorum.	1	2	3	4	5
6.Her şeye karşı ilgisizlik duyuyorum.	1	2	3	4	5
7.Yaptığım işleri birkaç kez kontrol etme gereği duyarım.	1	2	3	4	5
8.Uyumakta ve uykumu kesintisiz sürdürmekte zorlanırım.	1	2	3	4	5
9.Mideme ilgili rahatsızlıklar yaşıyorum.	1	2	3	4	5
10.Zihnimi bir iş üzerinde toplamakta zorlanıyorum.	1	2	3	4	5
11.Aspirin yatıştırıcı ilaçları, uyku hapları, mide ve müshil ilaçlarından birini veya birkaçını bazen kullanırım.	1	2	3	4	5
12.Sinirli bir insanımdır.	1	2	3	4	5
13.Sabahları kendimi yorgun hissederim.	1	2	3	4	5
14.Kendimi istediklerimi yapacak kadar güçlü hissetmem.	1	2	3	4	5
15.Bazen hiçbir işe yaramadığım hissine kapılıyorum.	1	2	3	4	5
16.Gelecek konusunda ümitsizim.	1	2	3	4	5
17.Sosyal ilişkilerimi güçlendirmek veya sürdürmek konusunda isteksizlik duyuyorum.	1	2	3	4	5
18.Daha önceleri zevk veren faaliyetler artık sıkıcı geliyor.	1	2	3	4	5
19.Anlaşılmadığımı ve sevilmediğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
20.Alkol kullanırım.	1	2	3	4	5
STRESLE BAŞA ÇIKMA ÖLÇEĞİ					
Yönetmel Faktörler					
1.Yaptığım işin takdir edilmesi beni rahatlatır.	1	2	3	4	5
2.Sorumluluklarımı iş arkadaşlarımla paylaşarak stres düzeyimi azaltmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
3.Amirlerim ve iş arkadaşlarımla etkin bir iletişim içinde olmaya gayret ederim.	1	2	3	4	5
4. İşyerimde beni rahatlatıcak sosyal etkinliklerin olması stres düzeyimi azaltır.	1	2	3	4	5
5. İşyerimde, arkadaşlarımdan ve amirlerimden beni rahatsız edecek bir davranış görmem.	1	2	3	4	5
Psikolojik Faktörler					
1.Amirlerimin beni her zaman dinlemeye hazır olduklarını bilmek beni rahatlatır.	1	2	3	4	5
2. Arkadaşlarımdan ve ailemden duygusal destek almaya çalışırım	1	2	3	4	5
3. İşletme içinde psikolojik danışmanlık alabileceğim bir birimin bulunması beni rahatlatır.	1	2	3	4	5
4.Performansım hakkında geri bildirim aldığımda kendimi mutlu hissederim.	1	2	3	4	5
5. İş arkadaşlarımla ve amirlerimle yaşayacağım çatışmaları en aza indirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
6. Performansımın adil bir şekilde belirlendiğine ve ölçüldüğüne inancım tamdır	1	2	3	4	5
7. Her sabah işe motive olmuş bir şekilde zevkle gelirim	1	2	3	4	5
Fizyolojik Faktörler					
1. İbadet ettiğimde (Abdest Almak, Namaz Kılmak vb.) Ruhen kendimi daha iyi hissederim.	1	2	3	4	5
2. Sık sık egzersiz yapmak beni stresten uzaklaştırır.	1	2	3	4	5
3.Beslenmeme dikkat etmeye çalışırım.	1	2	3	4	5

İŞ HAYATINDA STRES VE STRESİN PERFORMANSA ETKİSİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
PERFORMANS DEĞERLEME ÖLÇEĞİ					
1.İşimin bana sağladığı güvenliğin derecesi performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
2.Aldığım maaş ve terfilerin miktarı performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
3.İşimin bana verdiği kişisel gelişme ve yükselme imkânı performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
4.İşimde birlikte çalıştığım kişiler performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
5.Amirlerimin bana gösterdiği adil davranış ve saygı derecesi performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
6.İşimi yaparken hissettiğim takdir edilme duygusu performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
7. İş sırasında birlikte çalıştığım arkadaşlarımı tanıma şansı performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
8. Amirlerimden gördüğüm destek ve rehberlik performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
9. Yaptığım işin karşılığında aldığım paranın adaletlilik derecesi performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
10.İşimin kendime ait, bağımsız düşünce ve davranışları uygulayabilme imkanı performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
11.İşyerimin geleceğim açısından vaat ettiği güvence derecesi performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
12.İşyerimdeki çalışanlara yardım etme fırsatı performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
13.İşyerimdeki yarışma(mücadele) fırsatı performansımı etkiler.	1	2	3	4	5
14.İşyerimdeki yönetimin tutumu performansımı etkiler.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

1977 yılında iran tebriz`de doğdu . İlk, orta ve lise eğitimini tebriz de tamamladı.2000 yılında Tebriz Azad Üniversitesi işletme fakültesi işletme ve eğitim planlama bölümünü kazanıp 2004 yılında mezun oldu. Bölümle ilgili 3 yıl iran özel okulunda orta ve lise düzeyinde eğitim ve ders planlama danışmanlığı yaptı. 2011 yılında Yalova Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalının, İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri Programında yüksek lisansına devam etmektedir.