

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANA BİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL STRES VE STRES FAKTÖRLERİNİN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA:
KAYSERİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖZEL HALK
OTOBÜSÜ ŞOFÖRLERİ ÖRNEĞİ**

**Hazırlayan
Burak Türten**

**Danışman
Yrd. Doç. Dr. Özlem Güllüoğlu Işık**

Yüksek Lisans Tezi

**Temmuz 2014
KAYSERİ**

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANA BİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL STRES VE STRES FAKTÖRLERİNİN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA:
KAYSERİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖZEL HALK
OTOBÜSÜ ŞOFÖRLERİ ÖRNEĞİ
(Yüksek Lisans Tezi)**

**Hazırlayan
Burak Türten**

**Danışman
Yrd. Doç. Dr. Özlem Güllüoğlu Işık**

**Temmuz 2014
KAYSERİ**

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Burak Türten

YÖNERGEYE UYGUNLUK SAYFASI

..... adlı Yüksek Lisans tezi,
Erciyes Üniversitesi Lisansüstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesine uygun
olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Ad Soyad İmza

Danışman

Ad Soyad İmza

Yrd. Doç. Dr. Özlem Güllüoğlu danışmanlığında Burak Türten tarafından hazırlanan "Örgütsel Stres ve Stres Faktörlerinin Beklenenine İlişkin Bir Araştırma: Kayseri Büyükşehir Belediyesi Özel Halk Okulu Öğretmeni Üzerinde" adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Halk İlişkileri ve Tanıtım Anabilim Dalında **Yüksek Lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

01/07/2014
(Tez Savunma Sınav Tarihi Yazılacak)

JÜRİ:

Danışman : Yrd. Doç. Dr. Özlem Güllüoğlu İskik
Üye : Yrd. Doç. Dr. Emel Tonger
Üye : Yrd. Doç. Dr. Ahmet Öztekin

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 16/07/2014 tarih ve 16 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

16/07/2014
Prof. Dr. Lütfullah ÇEBECİ
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Stres günümüz toplumlarının sıklıkla karşılaştığı bir durum haline gelmiştir. Gereğinden fazla stresin, bireyler ve kurumlar açısından yıkıcı etkileri bulunmaktadır. Bu sebeple stres düzeyini optimum seviyede tutabilmek için stres faktörlerinin bilinmesi gerekmektedir. Bu araştırmada Özel Halk Otobüsü Şoförlerinin stres faktörlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmamda yol gösteren ve büyük emekleri bulunan danışmanım Yrd. Doç. Dr. Özlem Güllüoğlu Işık hocama, desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen Doç. Dr. Mustafa Akdağ hocama ve attığı adımlar ile akademik kariyerime yön veren Prof. Dr. Hamza Çakır hocama teşekkür ediyorum. Bugüne dek en zor günlerimde sonsuz ve sınırsız destek veren biricik aileme ve tez yazım aşamasında desteğini her daim hissettiğim değerli arkadaşım Elif Kütükoğlu'na şükranlarımı sunuyorum.

**ÖRGÜTSEL STRES VE STRES FAKTÖRLERİNİN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA:
KAYSERİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖZEL HALK OTOBÜSÜ
ŞOFÖRLERİ ÖRNEĞİ**

BURAK TÜRTEN

Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Tezi, Temmuz 2014

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Özlem GÜLLÜOĞLU IŞIK

ÖZET

Stres kavramı günümüzde birçok disiplinde kullanım alanı bulmaktadır. 17. yüzyıldan bu yana üzerinde araştırmalar gerçekleştirilen stres, 20. yüzyıldan itibaren farklı şekilde ele alınmaya başlanmıştır. "Örgütsel Stres" kavramı olarak adlandırılan iş stresi, bireyler ve kurumlar açısından büyük önem arz etmektedir.

Bu çalışmada, öncelikle stres kavramının tarihi süreci ve bugüne dek yapılmış tanımları incelenmiştir. Organizmanın strese karşı gösterdiği tepkiler ve bireysel stres kaynakları anlatılarak, sonuçlarının ne olduğu üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise daha detaylı bir stres incelemesi yapılarak "örgütsel stres" kavramı irdelenmiştir. Örgütsel stres kaynakları ve alt boyutlarına değinilerek üçüncü bölüm için kuramsal çerçeve oluşturulmuştur. İkinci bölümün sonunda örgütsel stresin sonuçları aktararak bölüm tamamlanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde Kayseri ilinde hizmet veren özel halk otobüsü şoförlerinin stres faktörlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda 291 şoföre geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış anket uygulaması yapılmıştır. Çalışma sonucunda en çok stres yaratan faktörlerin maddi olanaklar ile ilgili stres kaynakları ve mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili stres kaynakları olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Stres, örgütsel stres, stres faktörleri, özel halk otobüsü şoförleri

**A STUDY ABOUT DETERMINATION OF ORGANIZATIONAL
STRESS AND STRESS FACTORS: EXAMPLE OF KAYSERİ
METROPOLITAN MUNICIPALITY PRIVATE PUBLIC BUS
DRIVERS**

BURAK TÜRTEEN

Erciyes University, Institute for Social Sciences

Master Thesis, July 2014

Advisor: Assist. Prof. Özlem GÜLLÜOĞLU IŞIK

ABSTRACT

Concept of stress is used many areas at the present times. Stress that conducted research on since 17th century, has approached in a different way from the 20th century. Job stress that called organizational stress concept, is of capital importance for individuals and corporation.

In this study, firstly historical process of stress concept and its definitions made up to the present has been examined. The response of the organism to stress and individual sources of stress has explained and has focused on their consequences.

In the second part of the study, analysis of stress has performed more detailed and organizational stress concept has been examined. Sources of organizational stress and the dimensions mentioned, so theoretical framework has been established for the third part. At the end of the second part, consequences of organizational stress has been conveyed and the part has been finished.

In the third part, the study aimed to determine stress factors of private public bus drivers who provide service in Kayseri. Accordingly, a survey which tested validity and reliability applied to 291 bus drivers. As a result of the study, stress factors which related to financial possibility, professional advancement, advance and appreciation were determined most stressful factors.

Key Words: Stress, organizational stress, stress factors, private public bus driver

İÇİNDEKİLER

ÖRGÜTSEL STRES VE STRES FAKTÖRLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: KAYSERİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖZEL HALK OTOBÜSÜ ŞOFÖRLERİ ÖRNEĞİ

| | <u>Sayfa</u> |
|---------------------------------------|--------------|
| BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK SAYFASI | i |
| YÖNERGEYE UYGUNLUK SAYFASI | ii |
| KABUL VE ONAY SAYFASI | iii |
| ÖNSÖZ | iv |
| ÖZ | v |
| ABSTRACT | vi |
| İÇİNDEKİLER | vii |
| TABLolar LİSTESİ | xi |
| ŞEKİLLER LİSTESİ | xv |
| GİRİŞ | 1 |

1. BÖLÜM:

1. STRES VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

| | |
|--|-----------|
| 1.1. STRES KAVRAMI VE TARİHİ GELİŞİMİ | 3 |
| 1.1.1. Stres İle İlgili Kavramlar | 12 |
| 1.1.1.1. Kaygı | 12 |
| 1.1.1.2. Engellenme | 14 |
| 1.1.1.3. Çatışma | 15 |
| 1.1.2. Stresin Aşamaları ve Organizmanın Strese Tepkisi | 16 |
| 1.1.2.1. Alarm Tepkisi | 18 |
| 1.1.2.2. Direnme Aşaması | 19 |

| | |
|--|----|
| 1.1.2.3. Tükenme Aşaması | 20 |
| 1.1.3. Stres Çeşitleri | 22 |
| 1.1.3.1. Fiziki Çevreden Kaynaklanan Stres Çeşitleri | 23 |
| 1.1.3.2. İş veya Meşguliyet Konusundan Kaynaklanan Stres Çeşitleri | 23 |
| 1.1.3.3. Psiko - Sosyal Özelliklerden Kaynaklanan Stres Çeşitleri | 23 |
| 1.1.3.3.1. Günlük Stresler | 23 |
| 1.1.3.3.2. Gelişimsel Stresler | 24 |
| 1.1.3.3.3. Hayat Krizleri Niteliğindeki Stresler | 24 |
| 1.1.3.4. Olumlu ve Olumsuz Stresler | 24 |
| 1.1.3.5. Kısa Süreli Stres | 26 |
| 1.1.3.6. Uzun Süreli (Kronik) Stres | 28 |
| 1.2. BİREYSEL STRES KAYNAKLARI VE SONUÇLARI | 30 |
| 1.2.1. Kişilik | 31 |
| 1.2.1.1. A Tipi Kişilik | 36 |
| 1.2.1.2. B Tipi Kişilik | 38 |
| 1.2.2. Yetenek | 40 |
| 1.2.3. Kalıtsal Hastalıklar | 41 |
| 1.2.4. Denetim Odağı | 41 |
| 1.2.5. Yaşam Değişim Olayları | 42 |
| 1.2.6. Diğer Faktörler | 45 |
| 1.3. STRESİN BİREYSEL SONUÇLARI | 45 |
| 1.3.1. Fizyolojik Sonuçlar | 45 |
| 1.3.2. Psikolojik Sonuçlar | 47 |
| 1.3.3. Davranışsal Sonuçlar | 48 |

2.BÖLÜM:

2. ÖRGÜTSEL STRES, KAYNAKLARI VE SONUÇLARI

| | |
|---|----|
| 2.1.ÖRGÜTSEL STRES KAVRAMI | 50 |
| 2.2.ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI | 53 |
| 2.2.1. İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörleri | 54 |

| | |
|--|----|
| 2.2.1.1. Monotonluk | 55 |
| 2.2.1.2. Zaman Baskısı | 56 |
| 2.2.1.3. İş Yükü | 57 |
| 2.2.1.4. Vardiyalı Çalışma Düzeni | 58 |
| 2.2.1.5. Ücret Yetersizliği | 59 |
| 2.2.2. İş Ortamındaki Fiziki Şartlardan Kaynaklanan Stres Faktörleri | 60 |
| 2.2.2.1. Gürültü - Kalabalık | 61 |
| 2.2.2.2. Aydınlatma | 62 |
| 2.2.2.3. Isı- Hava Koşulları | 63 |
| 2.2.2.4. Zararlı Kimyasal Etkenler – Radyasyon | 64 |
| 2.2.2.5. Tehlikeli Çalışma Koşulları | 65 |
| 2.2.3. Örgüt İçi Kişiler Arası İlişkilerden Kaynaklanan Stres Faktörleri | 65 |
| 2.2.3.1. Ast - Üst İlişkilerin Yaşanan Sorunlar | 66 |
| 2.2.3.2. İş Ortamında Yaşanan Huzursuzluk..... | 67 |
| 2.2.3.3. Rekabet..... | 68 |
| 2.2.3.4. Dedikodu | 68 |
| 2.2.3.5. Toplumsal Destek | 69 |
| 2.2.4. Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Faktörler..... | 70 |
| 2.2.4.1. Kararlara Katılmama | 71 |
| 2.2.4.2. Yetki Yetersizliği..... | 72 |
| 2.2.4.3. Fazla Sorumluluk | 72 |
| 2.2.4.4. Değerlendirme | 73 |
| 2.2.4.5. Terfi | 74 |
| 2.2.5. Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Faktörleri | 75 |
| 2.2.5.1. Rol Çatışması | 77 |
| 2.2.5.2. Rol Belirsizliği | 78 |
| 2.3. ÖRGÜTSEL STRESİN SONUÇLARI | 79 |
| 2.3.1. Performans Düşüklüğü | 81 |
| 2.3.2. İşe Devamsızlık | 82 |
| 2.3.3. İş Gücü Devri | 85 |
| 2.3.4. Yabancılaşma | 86 |
| 2.3.5. İş Kazaları | 88 |
| 2.3.6. Verimlilikte Düşüş | 90 |

3. BÖLÜM:
3. STRES FAKTÖRLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA: KAYSERİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖZEL HALK
OTOBÜSÜ ŞOFÖRLERİ ÖRNEĞİ

| | |
|--|------------|
| 3.1. Araştırmanın Konusu..... | 93 |
| 3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi..... | 94 |
| 3.3. Evren ve Örneklem..... | 94 |
| 3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları..... | 95 |
| 3.5. Araştırma Soruları | 95 |
| 3.6. Veri Toplam Aracının Geliştirilmesi..... | 96 |
| 3.7. Verilerin Çözümlemesi..... | 99 |
| 3.8. SONUÇ VE ÖNERİLER..... | 137 |
| 3.8.1. ÖNERİLER | 142 |
| 3.9. KAYNAKÇA..... | 144 |
| EKLER..... | 155 |
| ÖZGEÇMİŞ | 157 |

TABLOLAR LİSTESİ

| | |
|--|------------|
| Tablo 1. Yaşam Olaylar Ölçeği..... | 43 |
| Tablo 2. Stresin Örgütler Üzerindeki Olumsuz Etkileri..... | 81 |
| Tablo 3. Soruların Alt Boyutlara Göre Dağılımı..... | 96 |
| Tablo 4. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Medeni Duruma Göre Dağılımı..... | 100 |
| Tablo 5. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı..... | 101 |
| Tablo 6. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Gelir Durumuna Göre Dağılımı..... | 101 |
| Tablo 7. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı..... | 102 |
| Tablo 8. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Ulaşımındaki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı..... | 102 |
| Tablo 9. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Günlük Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı..... | 103 |
| Tablo 10. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler..... | 103 |
| Tablo 11. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler..... | 106 |
| Tablo 12. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler..... | 108 |
| Tablo 13. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler..... | 109 |
| Tablo 14. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler.... | 110 |
| Tablo 15. Aile Yaşamı ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler..... | 111 |
| Tablo 16. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 112 |

| | |
|--|------------|
| Tablo 17. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 112 |
| Tablo 18. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 113 |
| Tablo 19. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 114 |
| Tablo 20. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 114 |
| Tablo 21. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 115 |
| Tablo 22. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 115 |
| Tablo 23. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 116 |
| Tablo 24. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 117 |
| Tablo 25. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 118 |
| Tablo 26. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 118 |
| Tablo 27. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 119 |
| Tablo 28. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 120 |
| Tablo 29. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 120 |

| | |
|---|------------|
| Tablo 30. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 121 |
| Tablo 31. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 121 |
| Tablo 32. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 122 |
| Tablo 33. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 123 |
| Tablo 34. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 124 |
| Tablo 35. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 124 |
| Tablo 36. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 125 |
| Tablo 37. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 126 |
| Tablo 38. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 126 |
| Tablo 39. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 127 |
| Tablo 40. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 128 |
| Tablo 41. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 128 |
| Tablo 42. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 129 |

| | |
|---|------------|
| Tablo 43. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 130 |
| Tablo 44. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 131 |
| Tablo 45. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 132 |
| Tablo 46. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 132 |
| Tablo 47. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 133 |
| Tablo 48. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 134 |
| Tablo 49. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 134 |
| Tablo 50. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 135 |
| Tablo 51. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması..... | 136 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

| | |
|--|-----------|
| Şekil 1. Strese Direnme..... | 17 |
| Şekil 2. Kısa Süreli Stres..... | 27 |
| Şekil 3. Uzun Süreli Stres..... | 30 |
| Şekil 4. Kişilik - Stres İlişkisi..... | 34 |
| Şekil 5. Eysenck Kişilik Şeması..... | 35 |
| Şekil 6. İşte Rol Stresinin Kaynakları..... | 76 |
| Şekil 7. Verimlilik Ormanı..... | 91 |

GİRİŞ

Sanayi devrimi ile birlikte başlayan hız, daha fazla üretme ve kâr etme arzusu bireyler üzerinde her geçen gün daha fazla baskı oluşturmaktadır. 20. yüzyıl sonrası başlayan ve iş yaşamında büyük değişikliklere neden olan sanayileşme adımları çalışanları da olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Yaşanan değişim sonrası bireyler üzerinde oluşan bu baskı literatürde de yerini almış ve kendine "stres" sözcüğünü karşılık olarak bulmuştur.

İlkokul sınırlarındaki çocuklardan 70'li yaşlara kadar her yaş grubundaki insanın sıklıkla kullandığı stres sözcüğü çağımızın en önemli kavramlarından biri haline gelmiştir. Günlük yaşamdaki karmaşa, acelecilik ve yoğun tempo bireylerde gerginliğe ve baskıya neden olmaktadır. Günlük hayatın değişen yapısı bireyler üzerinde strese sebebiyet vermektedir.

Stres sadece günlük yaşamda karşımıza çıkmamakta iş hayatında da sıklıkla görülebilmektedir. Çalışma hayatında oluşan stres, bireyleri kimi zaman olumlu kimi zaman ise olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Stresin olumsuz etkilerinden kurtulabilmek ya da bu etkileri en aza indirebilmek yapılacak çalışmalar ile mümkün olabilmektedir.

Stres ile mücadele konusunda ortaya çıkan "stres yönetimi" kavramı, alınacak önlemleri ve yapılabilecek çalışmaları tespit etmede büyük önem taşımaktadır. Stres yönetimi kavramı ile birlikte kurum içinde ortaya çıkan strese karşı çok daha önceden profesyonel önlemler alınabilmektedir. Ancak stresi yönetebilmek için öncelikle stres faktörlerinin belirlenmesi gerekmektedir.

İş hayatında çalışanlarda strese sebebiyet veren birçok faktör bulunmaktadır. Bireylerde fizyolojik ve psikolojik hastalıklara neden olan stresi örgüt içerisinde en aza indirmek zorunluluk haline gelmektedir. Hastalıklara ve büyük maddi kayıplara neden olan stres

faktörlerini bir diğere deyişle stresörleri tespit etmek yapılacak çalışmalarla mümkün olmaktadır.

Yılda milyonlarca dolar zarara ve çalışma süresi kaybına neden olan, bireylerin hastalanmasına sebebiyet veren örgütsel stres bu çalışmanın çerçevesini oluşturmaktadır. Bu araştırma özel halk otobüsü şoförlerinin örgütsel stres faktörlerini belirlemeye yöneliktir. Çalışmanın ilk bölümünde stres kavramının tarihsel süreci, stres kavramı, bireysel stres faktörleri ve sonuçları irdelenmektedir. İkinci bölümde ise detaylı bir şekilde örgütsel stres kavramı, örgütsel stres kaynakları ve örgütsel stresin sonuçları anlatılmaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde Kayseri'de faaliyet gösteren özel halk otobüsü şoförlerinin stres faktörleri belirlenerek bunun sonucunda öneriler aktarılmaktadır. Araştırma ile özel halk otobüsü şoförleri üzerinde etki yaratan stresörlere karşı alınacak önlemler sonucunda, stresin yıkıcı etkilerinin en aza indirilebileceği ön görülmektedir.

1. STRES VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Stres kavramı günlük hayatta sıkça karşılaşılan ve toplumun her kesimi tarafından kullanılan bir kelimedir. Bireyler tarafından genellikle olumsuz durumlarla karşılaşıldığında “strese girdim” veya “çok stresliyim” şeklinde ifade edilen bu durum çağımızın en önemli kavramlarından biri haline gelmiştir. Öyle ki; geçtiğimiz yıllarda birçok dergi ve enstitü bu kavramı yüzyılın hastalığı olarak nitelendirmiştir.¹

1.1. STRES KAVRAMI VE TARİHİ GELİŞİMİ

Stres kavramı bilimsel anlamda yaklaşık 400 yıllık bir geçmişe sahip olmasına rağmen 14. yüzyılda halk arasında da sıklıkla kullanılmaktaydı.² Anlam noktasında kesin bir tanıma kavuşamayan bu kavram yüzyıllar boşunca çeşitli disiplinlerce farklı şekillerde yorumlanmış ve anlamlandırılmıştır.

Stres kavramının kökeni Latince “estrica”, Fransızca “estrece” sözcüklerinden gelmektedir. 17. yüzyılda felaket, musibet, bela, keder, dert ve elem anlamında kullanılan sözcük, 18 ve 19. yüzyıllarda anlam değiştirerek nesnelere, kişiye, organa ve ruhsal yapıya yönelik güç, baskı ve zor anlamında kullanılmıştır.³

Stres kavramının bilim dünyasına girişi ise ilk kez 17. yüzyılda fizikçi-biyolog Robert Hook tarafından “Elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişki”yi açıklamak üzere kullanılması ile olmuştur.⁴ Hooke, binaları incelerken yapıların ağır yükleri taşımaları ve deprem, rüzgâr gibi doğal güçlere karşı dayanabilmeleri için nasıl tasarlanmaları gerektiğini düşünürken; yük, yapının üzerinde ağırlık; stres, ağırlığın bindiği alan; gerilim ise yük ve stresin yol açtığı bozulma anlamında kullanmıştır.

¹ James **Krohe**, “Workplace Stress”, *Across the Board*, Sayı:36, No:2 February 1999, s. 36.

² Richard **Lazarus**, "From Psychological Stress to The Emotions: A History of Changing Outlooks", *Annual Reviews of Psychology*, 44:1-21, 1993, p. 2.

³ Ersin **Altuntaş**, *Stres Yönetimi*, Alfa Yayınları, İstanbul 2003, s. 1.

⁴ Hasan **Tutar**, *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, Hayat Yayınları, İstanbul 2000, s. 203.

Hooke'un bu analizi 20. yüzyılda psikoloji, fizyoloji ve sosyoloji alanındaki stres modellerini büyük oranda etkilemiştir.⁵

Thomas Young adlı bir başka fizikçi ise bunu, yüzyıl kadar sonra bir formül üzerinde göstermiştir. Young'a göre stres, "Maddenin kendi içinde olan güç ya da dirençtir. Madde, kendi üzerine uygulanan dış güce kendi oranında bir tepki gösterir. Elastik kütle, bu stres tepkisi sayesinde eğrilip bükülerek bu dış gücü dengelemeye ona uyum sağlamaya çalışır. Ancak, eğer dış güç elastik kütle için kendi içindeki dirençten daha büyükse, böyle bir dengeleme olmaz ve madde niceliksel bir değişime uğrar (kırılabilir). Dıştan gelen gücün (basıncın) aşırı büyüklüğü durumunda ise niteliksel değişimler olabilir." Stres sözcüğünün, fizikte kullanıldıktan sonra diğer bilimlerde yaygın olarak kullanılmaya başlandığı, ancak bunların hiçbirinde, stres sözcüğünün fizikteki gibi ölçülebilir birimlere dökülmediği görülmektedir.⁶

Tıp alanında ise stres sözcüğü ilk kez 19. yüzyılın ikinci yarısında Ünlü Fransız Fizyolojisti Claude Bernard tarafından kullanılmış ve stres kavramı tanımlanmıştır. Araştırmacı stresi "organizmanın dengesini bozan uyaranlar" olarak tanımlamıştır. Claude Bernard; insanın varlığını sürdürmesi için iç çevresinin oldukça sabit kalması gerektiğini öne sürmüştü ve bunu da yapmış olduğu çalışmalarla göstermiştir. İnsanın etrafında olan değişikliklerden bağımsız olarak beden ısısı, beden sıvısı, kan basıncı ve dokuların kimyasal yapısının sabit kalmaya eğilimli olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bernard'ın stresin anlaşılmasına ilişkin katkısı, bu iç ortamın sürekliliğinin olması gereken bir durum olduğunu kanıtlamasıdır. Bernard, bedenimizin kendi kendini düzenleyen sistemi bir güç boşluğuna girdiğinde rahatsızlık, hastalık, hatta ölüm ortaya çıkabileceğini; stresin, kendi kendini düzenleyen sistemi idaresinden çıkartarak böylece bir güç boşluğuna yol açtığını belirtmiş, iç ortamın sürekliliğinin önemli olduğunu vurgulamıştır.⁷

Ünlü Alman Fizyolojisti Pflüger ise 1877 yılında stresi "yaşamın gereksinimlerini doyumak ve karşılamak için organizmanın zararlı etkenlerden kaçıp korunması" olarak yorumlamıştır. Aynı yıllarda Belçikalı Fizyolojist Fredericq de stresi "yaşayan

⁵ Lazarus, p. 2.

⁶ Nesrin Hisli Şahin, *Stresle Basa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara 1998, s. 2.

⁷ Frances M. Stern and Ron Zemke, *Stressiz Satış* (Çev.Cüneyt Başbuğ), Rota Yayınları, İstanbul 1990, s.19.

organizmanın zararlı etkenlere karşı tepkisi” olarak ele almış, bu tepkinin sonucunda “organizmanın ya zararlı etkilerden kurtulacağını ya da hastalanacağını” ileri sürmüştür.⁸

Psikoloji alanındaki stres çalışmaları 1950’li yıllarda başlamıştır. Bu dönemde Amerikan Psikoloji Derneği’nin raporlarında stres kavramının psikolojinin pek çok alanında kullanılmaya başlandığı belirtilmiştir. Aynı dönemde stresle ilgili birçok soru sorulmuş ve cevaplar aranmaya başlamıştır. Bu sorulara cevap arayan araştırmacılar arasında Lazarus, Deese ve Osler gibi isimler yer almıştır. Bu araştırmacılar yaptıkları çalışmalarda stresin başarıya etkisini belirlemeye çalışmışlar ve bireysel faktörlerin başarıya ulaşmada son derece önemli olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmacılar ayrıca stresin sonuçlarının, başarıya ulaşmada tek etken olmadığı, bireylerin kendileriyle ilgili yapmış olduğu zihinsel değerlendirmelerin önemli olduğu sonucuna da ulaşmışlardır.⁹

Stres kavramının psikoloji literatürüne girdiği yıllarda toplum tarafından da öğrenilmeye başlanan stresin etkileri 1970’lerin en çok endişe duyulan konularından biri olmuştur. Stres, 1980’li yıllarda Time Dergisi tarafından on yılın salgın hastalığı olarak belirlenmiş, 1990’larda ise Birleşmiş Milletler stresi, “20. yüzyılın hastalığı” olarak adlandırmıştır.¹⁰

Literatür incelendiğinde, stres kavramının birçok disiplinde kullanıldığı görülmektedir. Ancak stres kavramını ilk kez kapsamlı olarak anlatan Avusturya asıllı Macar biyolog Hans Selye’dir. Selye stresi, organizmanın her türlü değişmeye yaygın tepkisi olarak tanımlamıştır. Selye’nin bu öncü çalışmasının ardından stres sözcüğünün hemen bütün dillerde çevrilerek kullanılmaya başlandığı görülmektedir.¹¹

Stres kavramının tarihsel gelişiminin ardından kavramsal boyutunu da ele almak kaçınılmaz olmaktadır. Bu bağlamda stres kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekilde tanımlanmış ve değerlendirilmiştir.

⁸ Özcan **Köknel**, *Zorlanan İnsan*, Altın Kitaplar, İstanbul 1998, s. 38.

⁹ Acar Baltaş ve Zuhâl Baltaş, *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi, İstanbul 1997, s. 301.

¹⁰ James **Krohe**, “Workplace Stress”, *Across the Board*, Sayı:36, No:2 February 1999, s. 36.

¹¹ Roberta **Conlan**, *Zihnin Halleri*, Phoenix Yayınları (Ceviri: Derya Duman), Ankara 2001, s. 82.

Yaşadığımız yüzyılda insanlar, ne iş yaparlarsa yapsınlar, hayatlarının önemli bir bölümünü, yeteneklerini ve sınırlarını zorlayarak sürdürmektedirler. Bireyler ister kamu isterse özel kesim örgütüne bağlı olarak çalışsınlar ya da bir örgüte doğrudan doğruya bağımlı olmaksızın hizmet sunsunlar, stres kavramı ile karşılaşmaları kaçınılmaz olmaktadır.¹²

Kelime olarak gerilim, gerginlik, bunalım, şiddet, zorlama gibi anlamları içeren stres, kavramsal olarak ise, algılanan çevresel tehditlere bireyin fiziksel ve ruhsal bir tepki verme eylemi olarak ifade edilebilmektedir.¹³ Halk dilinde sözcük anlamı ve kullanım alanı aynı olan bu kelimenin, farklı disiplinlerde farklı tanımlara ve anlamlara kavuşması kaçınılmaz olmaktadır.

Günlük hayatımıza ve dilimize bu denli yerleşen stres kavramının yüzlerce tanımı bulunmaktadır. Biyoloji, fizyoloji, psikoloji, sosyoloji, astronomi ve tıp gibi birçok bilim dalı tarafından incelenen ve araştırılan bu kavram henüz kesin bir tanıma kavuşmamıştır. Ancak günümüzde stres araştırmalarının öncüsü olarak kabul edilen Hans Selye'nin stres tanımı en çok kabul gören tanımlardan biri olmayı başarmıştır.

Stres alanında modern araştırmaların öncüsü Hans Selye 1950'li yıllarda stresi "organizmaya zarar veren uyarıcı" olarak tanımlamış, daha sonra "organizmada zorlama sonucu ortaya çıkan tepki" olarak kabul etmiştir. 1956 yılında "özgül olmayan genel uyum belirtileri" üzerinde durmuş ve stresin "organizmanın zararlı etkenler karşısında hastalık belirtileri göstermesi" olduğunu ileri sürmüştür.¹⁴ Selye'nin çok yaygın olarak benimsenen tanımına göre stres memnuniyet verici olup olmadığına bakmaksızın, her türlü isteme bedeninin uyum sağlamak için gösterdiği yaygın tepkidir. Selye'nin tanımı bir stres tepkisinin uyanmasında hem memnuniyet verici hem de sıkıntı oluşumlarının etkili olduğunu işaret etmektedir.¹⁵

Selye'nin bu tanımındaki stres, "bedenin bir tepkisidir". Burada ifade edilen, stresin fiziksel bir durum olması ve fizyolojik bir tepki meydana getirmesidir. Buna göre stres

¹² Yücel **Ertekin**, *Stres ve Yönetim*, TODAİE Yayın No:253, Ankara 1993, s. 147.

¹³ Afsaneh Nahavandi ve Ali Malekzadeh, *Organizational Behavior: The Person-Organization Fit*, Prentice Hall College Div, New Jersey 1998, s. 534-536.

¹⁴ Akt: Nükhet Coşkun, *Çalışma Hayatında Stres ve İyimserliğin İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma*, İstanbul 2006.

¹⁵ Roger **Allen**, *Human Stress: It's Nature and Control*, New York 1983, Mcmillan pub.com, s. 3.

fizyolojik bir durumdur ve endişe, kaygı, depresyon veya engellenme değildir. Bu zihinsel durumlar, fizyolojik tepki için başlatıcı olabilir, ancak kendileri stres değildir. Bazen psikoloji literatüründe kaygı ile stres eş anlamlı kullanılmaktadır. Kaygı stresi hızlandırabilir, fakat stresin kendisi değildir. Stres, yaşanan olaya bedenin verdiği yanıttır. Stresi başlatan çevresel uyarıcı etkenlere stres kaynağı, stres yapıcı yani “stresör” denir. Bir stres yapıcı, stres tepkisini başlatan nedendir, stres ise fizyolojik etki ve sonuçtur.¹⁶

Stres konusunda genellikle olumsuz tanımlar yapılmasına karşın Selye stresin olumsuz nedenlerden kaynaklanabileceği gibi, olumlu nedenlerden de kaynaklanabileceğini belirtmiştir. Olumlu ve olumsuz kaynaklara karşı bedenin gösterdiği stres tepkisinin aynı olduğu üzerinde durmuştur. Stres olumlu da olsa olumsuz da olsa insanda belli bir gerilimin doğmasına neden olmaktadır. Olumlu ve olumsuz stresler doğurduğu sonuçlar bakımından farklıdır; ancak bireyde aynı fiziksel tepkilere yol açmaktadır. Bu nedenle stresin bireyi etkileme derecesi bireyden bireye farklılık gösterebilir. Birini etkileyen bir stres olayı bir başkasını etkilemeyebilir. Burada önemli olan olayların niteliğinden çok, insanların o olaylara karşı koyabilme veya uyum gösterebilme yeteneğidir.¹⁷

Stres ve başa çıkma konusunda çok sayıda araştırma yapmış Richard Lazarus stresi, “tüm insan ve hayvanlarda sıkıntı veren bir sonuç yaratan; davranışları da önemli ölçüde etkileyen bir olay” olarak tanımlamaktadır.¹⁸ Lazarus stresi dışsal olarak görmektedir. Stres biyolojik, sosyal veya psikolojik sisteme dıştan gelen yük veya taleptir.¹⁹

Lazarus’a göre stres, içinde bulunulan ortama değil, o ortam içindeki kişiye ait bir özelliktir. Başka bir deyişle stres, bir kişinin ortamda bulunan bir unsurun kendisi için tehlike oluşturduğunu algılaması sonucu oluşur. Kişi hoşnut olmadığı ya da stres yaratan durumu genellikle değiştirmeye çalıştığı için, stres durağan bir durum değil, dinamik bir süreçtir. Dinamik olması kişinin stresli olarak algıladığı çevreyi değiştirmeye çalışmasından, çevrenin de kişiyi çeşitli davranışlarda bulunmaya doğru

¹⁶ İneyet **Aydın**, *İş Yaşamında Stres*, Pegem Yayıncılık, Ankara 2002.

¹⁷ Özlem Avcı, “Örgütsel Stres Kaynaklarının Halkla İlişkiler Açısından İncelenmesi”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara 2007, s. 4.

¹⁸ Hans **Selye**, *Stress Without Distress*, Lippincott, Newyork 1974, p. 11.

¹⁹ Murat Demirkıran, “Stres Kaynakları ve Askeri Örgütlerde Stres Yönetimi”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul 2007, s. 4.

harekete geçirmesinden kaynaklanmaktadır. Kişi ve çevre birbirini sürekli etkilemektedir. Stresin algılanması için ilk olarak, bir kişinin stres kaynağını kişisel hedeflere ulaşmasında engel olarak görmesi, ikinci olarak da stres kaynağının kendi başa çıkma kaynaklarını aşmış olduğunu düşünmesi gerekir.²⁰

James House, 1974’de stresi, “İnsanın alışlagelen davranış kalıplarının yetersiz kaldığı durumlarda ortaya çıkan bir tepkisi” olarak tanımlarken; iki yıl sonra 1976 yılında George Mandler’in “stresi zararlı etkenlerin yarattığı tehlike işareti” olarak bildirdiği görüşüne, 1981 yılında Menaghan, Mullan, Lieberman ve Pearlin gibi bilim adamları da katılmıştır.²¹

Bob Losyk ise stresi “uyaran veya tepki” olarak iki kategoriye ayırmıştır.²² İnsanın başından geçen araba kazası, işyerinde kavga etmesi veya sevdiği bir kişinin ölmesi sonucunda stres uyarıcı olurken; kişinin işyerinde terfi ettirilmeme korkusu ise bireyde stres tepkisi oluşturabilmektedir. Stres tepkisinin oluşması için bir olayın gerçekleşmesi gerekmemektedir. Olayın gerçekleşme ihtimali de bireyde stres tepkisi oluşmasına neden olabilmektedir.

Eva Adamson²³ da “Vücuda olağan dışı etkide bulunan her şeyi stres verici” olarak nitelerken, stresin belli oranda vücuda iyi geleceğini ve stressiz bir yaşamın sıkıcı olabileceğini belirtmiştir. Adamson’a göre stres her daim sıra dışı bir olaydan kaynaklanmamakta ve hayatın içinde, bireyin yaşantısında yer edinmiş bir durum da stres kaynağı olabilmektedir.

Doğan Cüceloğlu stresi, bireyin fiziksel ve sosyal çevreden gelen uyumsuz koşullar nedeniyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayret olarak nitelendirir.²⁴ Bu yaklaşımı ile Cüceloğlu, Selye ve arkadaşlarının görüşlerine paralel bir stres tanımı ortaya koymaktadır.

²⁰ Nursel Telman ve Pinar Ünsal, *Çalışan Memnuniyeti*, Epsilon Yayınları, İstanbul 2004, s. 96.

²¹ Özlem İlgar, “Örgütsel Stresin Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Stresle Başa Çıkma Yolları”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul 2001, s. 6.

²² Bob Losyk, *Sakin Ol Sınırlarına Hakim Ol*, Mess Yayın, İstanbul 2006, s. 26.

²³ Eva Adamson, *Stres Yönetimi*, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul 2006, s. 16.

²⁴ Doğan Cüceloğlu, *İnsan ve Davranışı*, Remzi Kitabevi, İstanbul 1992, s. 321.

Acar-Zuhal Baltaş'a göre ise stres "organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması ile ortaya çıkan bir durumdur".²⁵ Hasan Tutar da stresi "bireylerin fizyolojik ve psikolojik yapıları üzerinde etki yapan, onların davranışlarını iş verimlerini ve başka insanlarla ilişkilerini olumsuz yönde etkileyen, psikolojik bir durum"²⁶ olarak nitelemiştir. Bu tanımı ile Tutar, stresin insan hayatını olumsuz yönde etkilediğine işaret etmektedir.

Stres ile ilgili tüm tanımlamalara bakıldığında üçlü bir ayrımın söz konusu olduğu görülmektedir.²⁷

1. Uyarıcı tanımları

2. Tepki Tanımları

3. Uyarıcı - Tepki Tanımları (İlişkisel Tanımlar)

Uyarıcı tanım yaklaşımlarında stres dış bir faktör ya da güçtür. Dış güçler gerilime neden olur, bazıları bununla çok iyi başa çıkarken, bazılarında ise kalıcı zararlar bırakabilmektedir.²⁸ Sonucunda da, gerilimli bir tepki ortaya çıkar. Burada vurgulanan nokta, stres yaratması mümkün olan durum ve olaylardır. Bu durumlar ve olaylar birey üzerinde stres oluşturur. Gerilim ise baskıdır. Fiziksel bir duyudur. Organizmada bozulma yaratır. Ancak bu tanımda başarısız olan yön aynı stres yaratıcı uyarılarla karşılaşan iki ayrı kişinin, farklı gerilim düzeyleri gösterebilmesidir. Bu yüzden stresin yalnızca bir uyarıcı olarak tanımlanması stres kavramını detaylı biçimde anlatmada yetersiz kalmaktadır.

Tepki tanımları yaklaşımına göre stres; bireyin istenmeyen bir dış olay ya da durum gibi çevresel bir stres etkenine gösterdiği fiziksel ya da psikolojik tepkidir. Uyarıcı tanımında stres bir dış olaydır, tepki tanımında ise stres içsel bir tepkidir. Burada üzerinde durulacak nokta tepkinin tamamen kişiye ait bir olgu olduğudur. Dolayısıyla

²⁵ Acar Baltaş ve Zuhal Baltaş, *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi, 22.Basım, İstanbul 2004, s. 38.

²⁶ Hasan **Tutar**, *Kriz ve Stres Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara 2007, s. 188

²⁷ Jale **Balaban**, "Temel Eğitimde Öğretmenlerin Stres Kaynakları Ve Başa Çıkma Teknikleri", *Denizli Paü Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:7, Özel Sayı, 2000, s. 1.

²⁸ Muhammet Ali Şimşek, "Stres Yönetimi Programının Bursa İlinde Sanayi Alanında Çalışan Personelin Stres Düzeyine Etkisi", Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Bursa 2005, s. 6.

uyarıcıyı bilmeden yalnızca tepkiyi gözleyerek stresi açıklamak söz konusu olamaz. Bu tanımın eksikliği de bu noktadadır. Diğer bir anlatımla, uyarıcı ele alınmadığı için bireyin tepkisinin stres tepkisi olup olmadığı açıklanamaz.

Uyarıcı tepki tanımlarına göre stres; bireysel farklılıklar ve çevre ile ilişkili değil, çevre ve birey ile ilişkilidir. Çevreden gelen uyarılara organizmanın verdiği tepki ve bu tepki ile uyarıcı arasındaki etkileşimdir. Bazı durumlar her birey için stresli olabilirken (doğal hastalıklar, yaşamı tehdit eden hastalıklar ya da sevilen kişiyi kaybetme) insanları derinden etkileyen bazı yaşam olayları (sınav korkusu, trafik sıkışıklığı ya da aile sorunları) her birey için stresli olmayabilir.²⁹

Stres tanımlarını 3 ana çerçeve içinde değerlendiren bu anlayışın dışında, stres kavramına disiplinler arası kuramsal çerçeve ile yaklaşan bir diğer anlayış ise “Canlı Sistemler Yaklaşımı”dır. Bu yaklaşıma göre, stresin anlaşılması için, denge, gerilim, rahatsızlık, uyum süreci, incinebilirlik, direnç ve sağlamlık gibi kavramların anlaşılması gerekmektedir.³⁰

Canlı Sistemler Varsayımları:

- Canlı sistemler, hiyerarşik olarak en basitten, en karmaşığına kadar açık sistemlerdir. Her sistemin girdi ve çıktıları düzenleyen alt sistemleri vardır. Sistemin varlığı, alt sistemlerin işleyişine bağlıdır.
- Sistemlerin varlığı, sistem içindeki ve dışındaki tüm değişkenlerin dengelenmesine bağlıdır. Dengedeki bozulma, sistemi tekrar denge arayışları içine sokar. Tüm canlılarda dengeyi sürdürme çabası vardır. Denge var olmaktır, dengenin bozulması ise varoluş için tehdittir.
- Sistemlerdeki küçük bir değişiklik, sistemin tümünde küçük ya da büyük fark edilen ya da fark edilmeyen değişikliklere sebep olur. Bozulan dengeler, yeniden dengeyi zorunlu kılar. Ancak, “değişme” ve gelişme olabilmesi için, dengelerin geçici olarak bozulması kaçınılmazdır.
- Her sistem ya da alt sistem için, dengenin ne olması gerektiği genetik olarak programlanmış ya da öğrenilmiştir. Örneğin; memelilerde vücut ısısının 36,5/37 olması gerektiği veya kandaki glikoz oranının 100 birim olması

²⁹ Zeki Güler, Nuran Ö. Başpınar ve Hüseyin Gürbüz, *İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerinde Bir Uygulama*, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 2001, s. 3.

³⁰ Şahin, *Stresle Başa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım*, 1998, s. 3.

gerektiği hep genetik olarak programlanmış biyolojik denge durumlarıdır. İnsan zihni ise öğrenilmiş, alışılmış dengeye örnektir. Zihin kendine veya olaylara ilişkin şema oluşturur. Örneğin; bir öğrenci girdiği sınavlarda hep başarılı olursa kendisine başarılı öğrenci şeması geliştirir. Daha sonra herhangi bir sınavdan başarılı olamazsa denge bozulur ve rahatsızlık yaratır.³¹

Canlı sistemler yaklaşımında strese gösterilen tepkileri iki boyutta düşünmek gerekir. Bunlardan biri tüm canlı sistemlerde “gözlener fizyolojik tepkiler”dir. Bunlara aynı zamanda “Genel Uyum Sendromu” adı verilmektedir. Bu sırada hareket halinde olan alt sistemler endokrin sistemi ve otonom sinir sistemidir. Diğeri ise beynin korteksinin denetiminde olan “bilişsel tepkiler”dir.³²

Stres ile ilgili yapılan sayısız tanım, ayırım ve varsayımların haricinde bilim adamları stresin ne olmadığı üzerine de araştırmalarını sürdürmüşlerdir. Stresin ne olmadığı konusuna açıklık getirildiği takdirde, stresin daha iyi anlaşılabilceğini savunan görüşlere göre;

- Stres sadece sinirsel bir gerilim değildir.
- Stres her zaman zarar verici değildir.
- Stres kaçınılması gereken bir durum değildir.
- Stresten kurtulmak ölmek demektir.³³
- Stres sanılanın aksine sadece sinirsel bir tansiyon değildir.
- Stres basit bir endişe de değildir.
- Stresin yalnız yetişkinleri ilgilendiren veya çalışma hayatına ilişkin bir problem olduğu inancı da doğru değildir.³⁴

³¹ Altuntaş, *Stres Yönetimi*, s. 2-3.

³² Şahin, *Stresle Başa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım*.

³³ Selye, *Stress Without Distress*, 1974, p. 31.

³⁴ Hasan **Ekinci** ve Süleyman **Ekinci**, “Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama”, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt XXII, Sayı 2, 2003, s. 95.

1.1.1. Stres İle İlgili Kavramlar

Stresle ilgili çok tanım vardır ve genellikle gerilim, çatışma, endişe, kaygı, engellenme gibi sözcüklerle de özdeşleşmiştir. Stresle yakından ilgili olan bu kavramların bazen stresin yerine kullanılması literatürde kavram karmaşasına yol açmıştır. Gerçekte stres kavramının alt unsurları ve kısımları sayılabilecek bu kavramların hiçbiri stresle özdeş değildir. Aslında stres kavramı bu alt kavramları içinde barındırmaktadır. Bu kavramlar strese yol açan psikolojik temellerdir.³⁵ Bu sebeple stres kavramının tam olarak anlaşılabilmesi için bu kavramların açıklanması uygun olacaktır.

1.1.1.1. Kaygı

Türk Dil Kurumu³⁶ kaygı kelimesini “genellikle kötü bir şey olacakmış düşüncesiyle ortaya çıkan ve sebebi bilinmeyen gerginlik duygusu” olarak tanımlarken Gürün³⁷ ise “dış dünyadan kaynaklanan bir tehlike ihtimali ya da kişi tarafından tehlikeli olarak algılanıp yorumlanan herhangi bir durum karşısında yaşanan bir duygu” olarak ifade etmektedir.

Genel olarak, olumsuz duyguların yaşandığı durumlar kaygının ortaya çıkmasına neden olur. Kaygıya ait belirtiler, kaygıyı oluşturan dış şartlardan onu yaratan kişiye doğru yaklaştıkça ağırlaşır. Duruma bağlı kaygı o şartlar içerisinde yaşanır ve kişiyi zorlayan durumun bitişi ile birlikte, kaygıya ilişkin belirtiler de ortadan kalkar. Sürekli kaygı, kişiye ait bir vasıf olarak var olur ve çeşitli durumlarda daha fazla hissedilmekle beraber hayatın bütününe kaplar. Böyle bir kişide gerçek tehlike ile uyuşmayan belirtiler ortaya çıkar.³⁸

Kaygı türlerini daha da açacak olursak; kaygının, “Durumluk kaygı” ve “Sürekli kaygı” olarak iki şekilde gerçekleştiğini görmekteyiz. Durumluk kaygı, tehlikeli olarak adlandırılan durumlar öncesinde veya olaylar sırasında ortaya çıkan, çoğunlukla mantıki sebeplere bağlı, başkalarınca da nedeni anlaşılabilen ve genellikle her bireyin yaşadığı geçici duruma bağlı bir kaygı biçimidir. Bazı insanlarda da belirli bir olay ve duruma

³⁵ Gülümser **Keskin**, “Örgütsel Stres ve Erzurum’da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, *Verimlilik Dergisi*, Mpm Yayınları, Sayı: 2, 1997, s. 144.

³⁶ www.tdk.gov.tr

³⁷ Gürün, *Psikoloji Sözlüğü*, İnkilap Kitapevi, İstanbul 1997.

³⁸ Selda Erdal, *“Örgütlerde Stres Yönetiminde Cinsiyet Faktörü”*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2011, s. 6.

bağlı olmayan genel ve devamlı kaygı hali vardır. Buna da sürekli kaygı denir. Bulunduğu durumdan memnun olmama, genel bir hoşnutsuzluk hali taşıma, huzursuzluk, her an başına kötü bir olay gelecekmiş gibi durma, kolaylıkla incinme ve karamsarlığa bürünme, sürekli kaygı düzeyi yüksek bireylerin özelliklerindedir.³⁹ Nedeni başkaları tarafından anlaşılamayan ve bulunan ortamda açık bir tehlike olmamasına karşın duyulan kaygı sürekli kaygı tanımının içine girmektedir.

Stresin yol açtığı en istenmedik tepkilerden biri olan kaygı, çoğu kez kas seğirmesi, titreme, gerginlik, baş ağrısı, terleme, duyarlılık artışı, yorgunluk hissi, geceleri kâbus görme, bellek bozukluğu, cinsel iktidarsızlık, uykusuzluk, ağızda kuruluk veya yutma biçiminde ortaya çıkabilir. Kaygının derecesi ve şiddeti çoğu kez stresin yoğunluğuna bağlıdır. Ailede kaygı bozukluğu sorunu ve nörotik hastalığı olanlarda risk daha fazladır. Uykusuzluk ve dikkat bozukluğu belirtileri kaygının ciddiyetini gösterir. Durum kısır döngü haline gelerek kötüleşebilir.⁴⁰

Stres koşullarının ortaya çıkması ve bireyin stres yaşaması, durumluk kaygı seviyesinde önemli yükselmelere sebep olur. Koşulların değişmesi ve stresin ortadan kalkması ise bu seviyenin düşmesine ve kaygının azalmasına neden olmaktadır. Sürekli olarak kaygı duyan bireylerde ise koşulların değişmesi sürekli kaygı düzeyini etkilemez.⁴¹

Anlaşılabacağı üzere; bireylerin durumlara veya olaylara karşı tehlike ve risk anlamı yüklemesi kaygıyı ortaya çıkarmaktadır. Bireylerin olayları algılayış biçimleri kaygı düzeylerini doğrudan etkilemektedir. Durumluk kaygı kontrol edilemediği takdirde sürekli kaygıya veya panik atak gibi hastalıklara dönüşebilmektedir. Sürekli kaygı halini yaşayan bireylerin kaygı düzeylerini düşürmek daha kolay olurken, durumluk kaygı yaşayan bireylerin kaygı düzeylerini düşürmek daha zor ve tedavi gerektiren bir süreçtir.

³⁹ Yemliha **Coşkun** ve Günbey **Akkaş**, Engelli Çocuğu Olan Annelerin Sürekli Kaygı Düzeyleri İle Sosyal Destek Algıları Arasındaki İlişki, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, 2009, s. 215.

⁴⁰ Altuntaş, *Stres Yönetimi*, s. 10.

⁴¹ İnci **Artan**, *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama*, Özgün Matbaacılık, - İstanbul 1986, s. 57.

1.1.1.2. Engellenme

Engellenme genel olarak, insanların ihtiyaçlarının tatmininde bir takım engellerle karşılaşması olarak tanımlanmaktadır. Yani engellenme, bir diğer deyişle bireyin çok istenen bir amaca ulaşmadan önünün kesilmesidir. Rosenzweig ise engellenmeyi, organizmanın yaşaması için zorunlu (vital) olan bir gereksinimin doyumu, başa çıkılamaz bir engelle karşılaştığında ortaya çıkan bir durum olarak nitelemektedir. Rosenzweig böyle bir uyarının bulunduğu durumun stres olarak tanımlanabileceğini aktarmaktadır.⁴²

Engellenme daha düz bir ifade ile bireyin ihtiyacının karşılanması gereksiniminde zor bir durumla karşı karşıya kalmasıdır. Engellenmenin bu tanımı stres tanımına yakın bir tanımdır. Ancak engellenme stres değildir ve sadece stresin nedenlerinden biri olarak gösterilebilir. Bu nedenle engellenmeyi stres kavramının sadece bir yönü olarak görmek gerekmektedir.⁴³ Yani engellenme, stres kavramının sadece bir alt kısmı olabilir. Başka bir ifadeyle engellenmenin, doğrudan stres doğuran bir güç olmaktan çok, stres havuzunu besleyen bir kanal olarak değerlendirilmesi daha doğru olacaktır.⁴⁴

Engellenmeye verilen en yaygın tepki saldırganlıktır. Bireylerde görülen mide rahatsızlığı, çabuk kızma, alınganlık, tipik engellenme tepkileridir. İnsanlar saldırgan olduklarında, onları çok üzen bir engellenmeyi yansıtmaktadır.⁴⁵ Engellenme sonucu oluşan olumsuz sonuçlar göz ardı edilememelidir ve bu sonuçlara karşı önlemler alınmalıdır.

Engellenme olayı yaşamın her anında karşılaşılabilecek bir olgudur. Yalnız bu gerçeğin her daim olumsuz sonuçlar veren veya her daim zarara neden olan bir olay olarak görülmesi yanlıştır. Engellenme olgusu bazı durumlarda bireyi teşvik edici veya motivasyonu artırıcı bir misyona bürünebilmektedir. Örneğin; ailelerde sıklıkla karşılaşılan bir sorun olarak görülen çocuğun futbolcu olmak istemesi ve bu davranışın engellenmesi, bireyi daha çok teşvik edebilmekte veya bu sorunun çözümü için farklı

⁴² Ülgen **Okyayüz** ve Neriman **Samurçay**, “Rosenzweig Resimli Engellenme Testinin (P-F) 20 - 30 Yaş Arası Bir Türk Örneğine Uyarlanması”, *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi*, Cilt 14, s. 273.

⁴³ Şahin Örnek ve Şule Aydın, *Kriz ve Stres Yönetimi*, Detay Yayınları, Ankara 2006, s. 141.

⁴⁴ Feyzullah **Eroğlu**, *Davranış Bilimleri*, Beta Basım A.Ş., İstanbul 2005, s. 306.

⁴⁵ Gülten Eren **Gümüştekin** ve Bircan **Öztemiz**, “Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi” *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl: 2005, Cilt: 14, Sayı: 1, s. 218.

yollar aramaya itebilmektedir. Başarıya ve hedefe ulaşmak için farklı yollar denenmesi birey için faydalı sonuçlar doğurabilmektedir.

1.1.1.3. Çatışma

Çok değişik ortamlarda ve düzeylerde ortaya çıkabilmesinden ötürü çatışma kavramının kesin bir tanımının yapılması oldukça zordur. Ortaya çıkış şekli de çok çeşitli olan çatışmanın temel olayları; uyumsuzluk, anlaşmazlık, zıtlasma ve birbirine ters düşmedir.⁴⁶

Çatışma; sosyologlar, psikologlar, ekonomi ve politika gibi birçok değişik bilim dallarında ele alınmış ve üzerine birçok araştırma yapılmış bir kavramdır. Her bilim dalında çatışma için değişik tanımlamalar yapılmıştır. En genel anlamda çatışma, iki veya daha fazla kişi ya da grup arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlık olarak tanımlanabilir.⁴⁷

Çatışma durumu, birbiriyle uyuşamayan iki veya daha fazla güdünün aynı anda bireyi etkilediği zaman ortaya çıkmaktadır.⁴⁸ Çatışmalar bireylere huzursuzluk verir, kafa karıştırır ve açık seçik düşünmeyi engeller. Birey karar vermede güçlük çeker, kapasitesinin altında çalışır. Çatışma, kişinin doyumlu ve verimli bir yaşam sürmesini engeller.⁴⁹

Farklı çeşitlerde çatışmalar vardır. Bireysel düzeyde, genellikle güdülerin çatışması şeklinde gerçekleşen çatışmalar olduğu gibi, toplumsal seviyede daha değişik tarzlarda ortaya çıkan çatışma türleri de mevcuttur. Türü ne olursa olsun, her bir çatışma, insanlar üzerinde bir baskı yaratmaktadır. Çatışma stresin meydana gelmesinde önemli sebepler arasında yer almaktadır.⁵⁰

Çatışma ve stres arasındaki bağlantı, çoğu zaman sanıldığı gibi, bu iki kavramın özdeşliğinden değil çatışma durumlarının, stres olayının ortaya çıkmasında önemli sebepler arasında yer almasındandır. Çatışmalar tarafından neden olan değişmeler,

⁴⁶ Tamer **Koçel**, *İşletme Yöneticiliği-Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım Yayım ve Dağıtım A.Ş., İstanbul 1999, s. 489.

⁴⁷ Tamer **Koçel**, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayım, İstanbul 1993, s. 395.

⁴⁸ Doğan **Cüceloğlu**, *İnsan ve Davranışı*, Remzi Kitabevi, 8. Baskı, İstanbul 1998, s. 282.

⁴⁹ Doğan **Cüceloğlu**, *İçimizdeki Çocuk*, Remzi Yayınevi, İstanbul 1995, s. 178.

⁵⁰ Eroğlu, *Davranış Bilimleri*, s. 307.

stresli durumların ortaya çıkmasında etkili olan sebeplerden biridir. Çatışmalar başlangıcı, sebepleri ve sonuçları itibarıyla izlenmesi mümkün olan ve genellikle de sürekliliği olmayan bir olaydır. Oysa stresin en önemli özelliklerinden biri sürekliliğidir.⁵¹ Dolayısıyla çatışma kavramı, stres kavramını karşılayan bir kavram olmadığından dolayı stres kavramının yerine kullanılmaması daha doğrudur. Stres kavramı, çatışma kavramının unsurlarını da içinde barındıran daha kapsamlı ve geniş bir kavramdır.

1.1.2. Stresin Aşamaları ve Organizmanın Strese Tepkisi

Doğada en basit organizmaların bile yaşamlarını, içinde buldukları çevreden gelen ve hepsi birer saldırı olarak nitelendirilebilecek etkilere tepki göstererek sürdürdükleri görülür. Bu konuda önemli araştırmalar yapmış olan, stres araştırmalarının öncüsü sayılan ve Milletlerarası Stres Enstitüsü'nü kuran Profesör Hans Selye, karmaşık organizmaların strese, yani çevreden gelen baskılara uyum özelliklerini araştırmıştır. Doğal yaşam koşulları içinde gerilime neden olan koşullar (stresörler) çeşitli mikroplar ya da ısı, gürültü ve ışık gibi çevre koşullarıdır.⁵²

Selye, uzun yıllar süren deneysel araştırmalar yapmıştır. Bu araştırmaların sonucunda organizmaya dışarıdan gelen ve organizmada gerilime sebep olan durumlara, yani strese karşı organizmanın verdiği tepkileri “Genel Uyum Sendromu (General Adaptation Syndrome – GAS)” adı altında tanımlamıştır.

Genel Uyum Sendromu, stres etmenlerinden bağımsız olan bir etkidir. Yani ne şekilde olursa olsun, stresi oluşturan etmenler farklı olabilir ama tepki aynıdır. Ancak bir farklılık vardır. Genel Uyum Sendromu her bireyde aynı hasara veya etkiye neden olmaz, hatta aynı stres etmeni aynı kişide farklı zamanlarda farklı etkilere sebep olabilir.⁵³

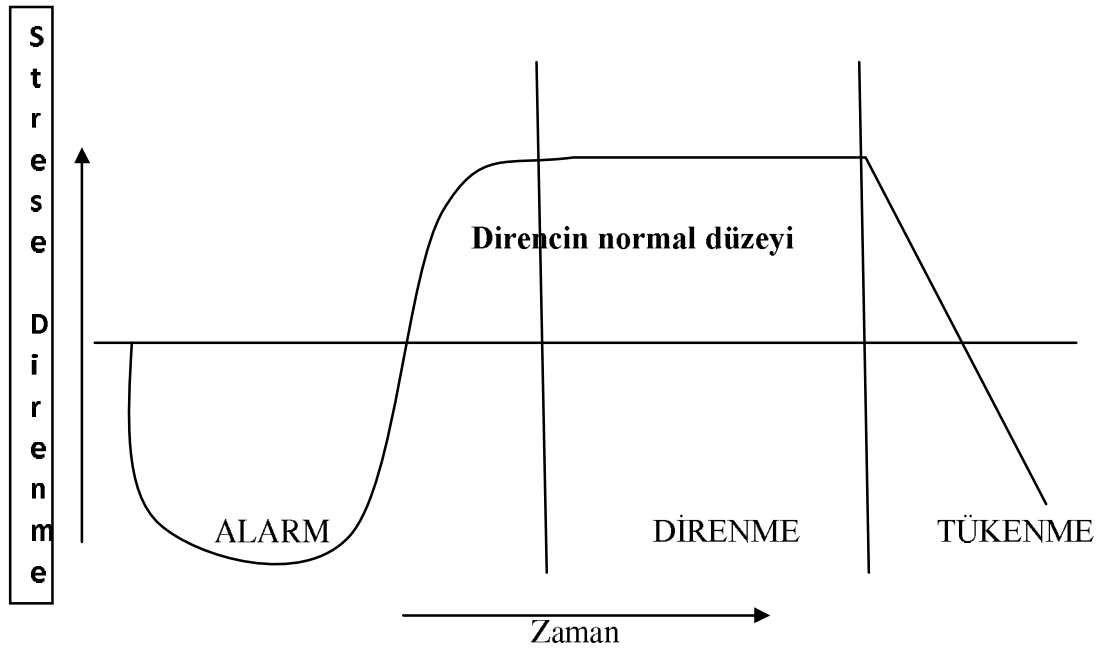
⁵¹ Güler, Başpınar ve Gürbüz, s. 7.

⁵² Tutar, “Kriz ve Stres Yönetimi”, 2007, s. 193-194.

⁵³ Tülay Bozkurt, Mücella Uluğ, Aysın Turpoğlu Çelik vd., *Stres*, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul 2010, s. 11.

Genel Uyum Sendromu, alarm tepkisi, direnme dönemi ve tükenme dönemi gibi aşamalardan oluşmaktadır. Kurama göre, birey stres kaynağı ile karşı karşıya kalınca, sempatik sinir sistemi etkinleşir; bedende “savaş ya da kaç” tepkisi oluşur.⁵⁴

Organizmanın tehdit edilmesi ve bu yüzden dengenin bozulması, canlılığı korumaya yönelik alarm tepkisinin yaşanmasına sebep olur. Bozulan dengenin yeniden kurulması için yeni duruma uyum sağlaması gerekir. Uyum gösterme, bedenin stresle mücadele etmesi ya da strese uyum göstermesine yardımcı olmak için düzenlenmiş savunma mekanizmalarıdır. Genel uyum belirtisi; stresi zaman süreci içinde irdelemeyi amaçlayan bir yaklaşımdır.⁵⁵



Şekil 1. Strese Direnme⁵⁶

Şekil 1'de organizmanın stresle karşı karşıya kaldığında geçirdiği süreç belirtilmektedir. Bu süreç alarm dönemi ile başlayıp direnme dönemi ile devam eden ve tükenmişlik belirtilerinin ortaya çıktığı tükenme dönemi ile sona ermektedir.

⁵⁴ Altuntaş, *Stres Yönetimi*, s. 13.

⁵⁵ Güler, Başpınar ve Gürbüz, s. 4.

⁵⁶ Güler, Başpınar ve Gürbüz, s. 4.

1.1.2.1.Alarm Tepkisi

Alarm tepkisi, organizmanın dış uyararı stres olarak algıladığı durumdur. Savaş ya da kaç tepkisi sırasında, bedende oluşan fiziksel ve kimyasal değişimler sonucunda birey stres kaynağı ile yüzleşmeye ya da kaçmaya hazır hale gelir. Bu kaçma veya yüzleşme sonucunda tansiyon yükselir, kalp atışları ve solunum hızlanır.⁵⁷

Stres yapıcı ile ilk karşılaştığı anda hipotalamustan ön hipofiz bezine giden bir yol ile otonom sinir sistemi uyarılır. Merkezi sinir sisteminin bu alanları belirli hormonların salgılandığı ve organizmanın alarm, kaçma, korku gibi durumlara yönelmesi ile aktive olan alanlardır. Eğer stres yapıcı çok güçlü ise birey birkaç gün veya birkaç saat içinde ölebilir.⁵⁸

Alarm döneminde;

- Solunum sayısı artarak bedene daha çok oksijen sağlanır.
- Kan basıncı yükselir, kalp ritmi hızlanarak kan dolaşımı süratlenir, her bölgeye daha çok kan gider.
- Kaslar daha gergin hale gelerek kuvvet gerektiren işlere hazırlık sağlanır.
- Sindirim faaliyeti yavaşlar, bu bölgedeki kan öncelikle beyine gider, bağırsak ve mesane kasları gevşer.
- Vücut sindirimi ikinci plana attığı için idrar ve gaita kaçırma olabilir.
- Gözbebekleri büyür, ışığı daha fazla algılayarak uyanık olma sağlanır.
- Karaciğer ve kaslarda depolanmış yağ ve şeker kana karışır, vücuda gereken enerji daha kolay sağlanır.
- Kanda alyuvar sayısı artar, böylece beyine ve dokulara taşınan oksijen miktarı artar, kan pıhtılaşma işlemi yavaşlamaya başlar. Çünkü heparin salgılaması artmıştır.

⁵⁷ Altuntaş, *Stres Yönetimi*, s. 14.

⁵⁸ Bozkurt, Uluğ, Çelik vd., s. 11.

- Beş duyu uyanık hale gelir, dış salgı artar, herhangi bir dış tehlikeden haberdar olmak için bu mutlaka gereklidir.⁵⁹

Stres faktörü ortadan kalkarsa gevşeme, uyku, sindirim gibi durumlarla vücut hareketlerinin yavaşladığı görülür. Stres durumu devam ederse de direnme aşamasına geçilir.⁶⁰

1.1.2.2. Direnme Aşaması

Alarm dönemi dokuların yıkım dönemi iken direnme dönemi doku yapım dönemidir. Bu dönemde stres yapıcı halen varlığını sürdürmektedir ve organizma strese karşı üst düzey dirençlidir. Direnme döneminde, stres devam ettikçe uyum devam edecektir diye bir durum söz konusu değildir. Stresin devam ettiği süre içerisinde organizmanın uyum yeteneği ve enerjisi çok önemlidir.⁶¹

Direnme döneminde organizma, kendi dengeleyici kaynaklarını kullanarak fiziksel bütünlüğünü korumak için üzerine gelen baskıya karşı direnir. Bu dönem en uzun süren aşamadır ve bu süre aylar, yıllar hatta on yıllar olabilir.⁶²

İnsandaki gerilimi bir yaya benzetmek mümkündür. İnsanlardaki bireysel farklar, gerilime karşı tepkileri farklılaştırır. Dayanıklılık ve deneyim, direnç oluşturmada etkilidir. Birey kendi dayanma gücü içindeki gerilimden olumsuz etkilenmez. Dayanma sınırlarını aşan bir gerilim ise direncin yitirilmesine ve yardım almaya olan ihtiyacı ortaya çıkarır. Direnme sınırlarının çok daha ötesinde gerilim yaşama ise bireyi kırılma veya tükenme noktasına götürür. Bu kritik nokta, direnç sınırıdır. Diğer bir deyişle bu nokta, yayın geriliminden sonra, biçim bozukluğu meydana getirmesi nedeni ile eski haline dönememesidir. Aynı durum insanlar için de geçerlidir. Gerilim direnç sınırlarını zorlamamalıdır.⁶³

⁵⁹ Tutar, “Kriz ve Stres Yönetimi”, 2007, s. 195.

⁶⁰ Vedat Işıkhhan, *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Sandal Yayınları, Ankara 2004, s. 48.

⁶¹ Bozkurt, Uluğ, Çelik vd., s. 12.

⁶² Allen, *Human Stress: It's Nature and Control*, p. 11.

⁶³ Altuntaş, *Stres Yönetimi*, s. 14.

Her birey kendi direnç sınırları içinde, gerilim yükünü taşıyabilir. Kırılma noktasına ulaşmak, davranış bozukluğu meydana getirdiğinden tıbbi yardım gerektirir. Bu yüzden gerilimin belli sınırlar içinde tutulması gerekmektedir.⁶⁴

Kişilerin belli bir stres karşısında gösterdikleri direnç yüksek iken, diğer stres kaynaklarına karşı dirençleri düşük olmaktadır. Kişi enerji kaynaklarını, konsantrasyonunu ve stres direncini tüketmektedir. İnsanlar, bu nedenle, diğer zamanlara kıyasla stresli dönemlerde daha sıklıkla hastalığa yakalanmaktadır.⁶⁵ Bu dönemde enerji sadece yiyecek tüketimi ile sağlandığı ve bu süre içerisinde tüketilen besinde herhangi bir değişiklik olmadığı için bu enerji zamanla tükenir ve üçüncü dönem olan tükenme dönemi başlar.⁶⁶

1.1.2.3. Tükenme Aşaması

Genel Uyum Sendromu'nun aktifleşmesi vücut üzerinde olağanüstü talepler yaratabilir. Bu sendrom ne kadar aktifleşirse ve ne kadar uzun faaliyette kalırsa, psiko-fizyolojik mekanizmalar o kadar çok yorulur. Faaliyetler belirli bir sınıra kadar sürer.⁶⁷ İnsanlar çözüm sağlayamadan uzun süre stres kaynaklarına maruz kaldıklarında bu durum onları tükenme aşamasına getirir.⁶⁸

Tükenme döneminde parasempatik sistem çalışmaya devam eder. Başa çıkılamayan stresler dengeyi bozar. Uyum enerjisi tükenir. Tükenme ve bitkinlik nöbetleri görülür. Artık geri dönüşü olmayan izler organizmaya kazınır. Bu dönem hastalıklara açık olduğumuz bir dönemdir. Sonunda bedensel tükenme ve ölüm gelir. Genel uyum belirtisi bedenin strese karşı kendini savunmasında etkin rol oynar. Psikosomatik sonuçların ortaya çıkmasında, stresin şiddeti, kronikleşmesi ve genel uyum belirtilerinin hangi aşamada olduğunun bilinmesine ihtiyaç vardır.⁶⁹

⁶⁴ Altuntaş, *Stres Yönetimi*, s. 14.

⁶⁵ John Ivancevich and Matteson Michael, *Organizational Behavior and Management*, Richard D. Irwin Inc., Third Edition, USA 1993, p. 245.

⁶⁶ Bozkurt, Uluğ, Çelik vd., s. 12.

⁶⁷ Şimşek, s. 27.

⁶⁸ Robert Coffey, Curtis Cook and Phillip Hunsaker, *Management and Organizational Behavior*, Austen Press, Usa 1994, p. 513.

⁶⁹ Altuntaş, *Stres Yönetimi*, s. 16.

Tükenme aşaması, üç boyuttan oluşmaktadır:

- Duygusal tükenme
- Duyarsızlaşma
- Kişisel başarının azalması

Duygusal tükenme, kişinin duygusal kaynaklarının tükendiğini hissetmesi sebebi ile yorgunluk yaşaması ve bu nedenle işten kaynaklanan stresleri yönetebilecek gücü kendisinde bulamamasıdır.⁷⁰ Duygusal tükenme depresyon, ümitsizlik ve kapana sıkışma hali şeklinde bireyin kendisini hissetmesi durumunda ortaya çıkar. İkinci boyut olan duyarsızlaşma, bir kimsenin işinden soğuması ve negatif yüklü bir tutum içine girmesi şeklinde kendisini gösterir. Azalan kişisel başarı ise, bireylerin kendilerini olumsuz bir şekilde değerlendirme eğilimine girmeleri ve işlerindeki başarı durumlarından tatmin olmamaları haliyle ilişkilidir.⁷¹

Tükenme aşamasının sonlarında birey, davranışsal bozukluklar yanında bedensel rahatsızlıklar ve bozukluklar da göstermektedir. Başa çıkılamayan stresin davranış düzeyine yansıyan bazı belirtileri şunlardır:

- Önemli veya önemsiz, daha önceden kolaylıkla verilebilen kararları vermekte güçlük çekmek, yoğun bir kararsızlık hali,
- Değersizlik, yetersizlik, güvensizlik ve terk edilmişlik duyguları,
- Alışılmış davranış biçimlerinde önemli değişiklik, en iyi olanı değil, garanti olanı seçmek,
- Uygun olmayan durumlarda çıkan öfke, düşmanlık ve kızgınlık dalgaları, sigara ve içki içme eğiliminin artması,

⁷⁰ Özlem **Güllüoğlu**, Birey ve Örgütler Açısından Tükenmişlik Sendromu: Kuramsal Bir Çerçeve, *International Symposium on Language and Communication: Exploring Novelities*, Vol. 4, June 2013, s. 1539

⁷¹ Veysel **Eren** ve Ufuk **Durna**, “Üç Boyutlu Bir Yaklaşım Olarak Örgütsel Tükenme”, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 10, Yıl 9, Haziran 2006, s. 41.

- Kişisel hata ve başarısızlıkları sürekli düşünmek, aşırı hayal kurmak, sık sık düşünceye dalıp gitmek,
- Duygusal ve cinsel hayatta düşüncesiz davranışlar ve yetersizlikler,
- Birlikte olunan kimselere aşırı güven veya güvensizlik,
- Alışılmıştan daha titiz veya işin gerektirdiğinden daha fazla çalışmak,
- Konuşmada ve yazıda belirsizlik ve kopukluk,
- Nispeten önemsiz konularda aşırı endişelenme veya tam tersine gerçek problemler karşısında ilgisizlik ve kayıtsızlık,
- Sağlığa aşırı ilgi, uyku bozukluğu, ölüm ve intihar düşüncelerinin sık tekrarlanması.⁷²

Bu tür tükenme belirtileri genellikle çok başarılı olmak için yoğun bir programla çalışan her insanda kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınırlarını tanımayan kişilerde görülür.⁷³ Alarm tepkisinin yeniden belirdiği bu dönemde enerji tamamen tükenirse ölüm ya da diğer stresten kaynaklanan hastalıklar baş gösterir.⁷⁴

1.1.3. Stres Çeşitleri

Stres günümüze ait bir durum değildir. Mağara devrinde yaşayan insan da temel ihtiyaçlarını karşılamak ve korunmak için strese girmiştir. Stresi geçmişte doğanın getirdikleri yaratırken, bugün insanın yarattıkları yaşatmaktadır. İnsana stres tepkisi yaşatan durumları aşağıdaki başlıklar altında toplamak mümkündür.⁷⁵

⁷² Tutar, "Kriz ve Stres Yönetimi", 2007, s. 196.

⁷³ Tutar, "Kriz ve Stres Yönetimi", 2007, s. 197

⁷⁴ Bozkurt, Uluğ, Çelik vd., s. 12.

⁷⁵ Esra Garipoğlu, "Stres Yönetimi ve Banka Çalışanları Üzerine Yapılan Bir Araştırma", Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde 2007, s. 18.

1.1.3.1. Fiziki Çevreden Kaynaklanan Stres Çeşitleri

Günlük hayat veya çalışma ortamının fiziki koşulları bireyler üzerinde oldukça etkilidir. İyi oluşturulan fiziki koşullar bireyler üzerinde olumlu sonuçlar doğurabilirken, kötü fiziki şartlar ise bireyleri olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Kötü fiziki koşulları hava kirliliği, gürültü, kalabalık, sıcaklık, toz ve radyasyon olarak sıralayabiliriz.

1.1.3.2. İş veya Meşguliyet Konusundan Kaynaklanan Stres Çeşitleri

İş veya meşguliyetten kaynaklanan stres çeşitlerine günlük hayatta oldukça sık rastlanılmaktadır. Ağır iş, gece işi, parça başına dayanan üretim, aşırı yüklenme, çok hafif iş, zaman baskısı altında çalışma, karar verme güçlükleriyle dolu büyük sorumluluk gerektiren işler ve hiçbir şekilde katkı yapmaya imkân bırakmayan işler bu stres çeşitlerinin başlıcalarıdır.

1.1.3.3. Psiko-Sosyal Özelliklerden Kaynaklanan Stres Çeşitleri

İnsan hayatında karşılaşılan sosyal stresler üç başlık altında toplanabilir. Bu başlıklar günlük stresler, gelişimsel stresler ve hayat krizleri niteliğindeki stresler olarak karşımıza çıkmaktadır⁷⁶

1.1.3.3.1. Günlük Stresler

Bunlar günlük hayatın basit gerilimleridir. Çeşitli durumlarda ve çeşitli olaylar karşısında veya kişilerin birbirleri ile çelişen amaçları, ihtiyaçları sebebi ile ortaya çıkar. Trafikte sıkışmak veya karşılaşılan bir terslik, bürokratik bir zorlanma ya da engellenme, evde işlerin aksaması, ağlayan çocuk, yanan yemek, işini çabuk bir şekilde yapmayan memur karşısında beklemek gibi örnekler günlük hayatta oldukça sık karşılaşılan stresörlerdir.

⁷⁶ Zuhâl Baltaş ve Acar Baltaş, Stres ve Başa Çıkma Yolları, Mess Yayınları, Ankara 1988, s. 50.

1.1.3.3.2. Gelişimsel Stresler

Gelişimsel nitelikteki olayların sebep olduğu streslerdir. Burada söz konusu olan çocuk veya yetişkinin kronolojik durumu ile ortaya çıkan gelişmelerdir. Bu gelişim basamaklarının sağlıklı ve başarılı bir şekilde yaşanmaması olumsuz stres verici etkiler doğurur. Örneğin; fizyolojik olarak 1. yılın sonundaki hareketliliğin kazanılması, çocuğun okula başlaması, orta yaşın sonlarında menopoza ve andropoz gibi durumlar gelişimsel stres kaynaklarıdır.

1.1.3.3.3. Hayat Krizleri Niteliğindeki Stresler

Bunlar hayata başlı başına biçim verecek nitelikteki streslerdir. Örneğin ciddi hastalıklar, doğum, aile bireylerinden birinin ölümü, işten çıkarılma vb. durumlardır. Bu tür durumlar aileyi yakından ilgilendiren ve ailenin yaşam biçiminde değişikliğe sebep olan streslerdir.

1.1.3.4. Olumlu ve Olumsuz Stresler

Stres dendiği zaman insan zihninde genellikle olumsuz düşünceler veya durumlar belirir. Ancak yapılan araştırmalarda stresin olumsuz etkilerinin yanı sıra olumlu etkilerinin olduğu kanıtlanmıştır.

Stres genellikle olumsuz bir duygu olarak değerlendirilse de, insan hayatındaki zorlamaların insanlığı yenileri aramak, çalışmak ve yaratmak konusunda harekete geçirdiği bilinmektedir. Bu açıdan stres, bireylerin ve toplumların gelişmesinde olumlu bir rol de oynar. Buna örnek olarak kriz kelimesinin Çincesi gösterilebilir. Çincede kriz, iki kelimedenden oluşur, “Wei-ji”. İlk sözcük tehlike, ikincisi ise fırsat demektir.⁷⁷ Bunun sebebi krizin aşılması gereken zorlukları olmasına karşın yeni kazanımları da beraberinde getirmesidir. Stres hayatın özünde vardır ve hayatın özünde olan ama kazancı içeren en temel stres, bedensel ve psikolojik olarak doğuma hazırlanan bir annenin durumudur.⁷⁸

⁷⁷ David Silver, *Taban Çöktüğü Zaman Kriz Dönemlerinde Şirket Yönetimi*, Form Yayınları, İstanbul 1990. s. 33.

⁷⁸ İlgar, “Örgütsel Stresin Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Stresle Başa Çıkma Yolları”, s. 22.

İyi stres denilen stres türü kişiler için yararlıdır. İyi stres, insanın hayattan alabileceğinin en fazlasını elde etmek için vereceği mücadelede itici gücü oluşturur. Bu tür strese daha teknik bir terimle “uyarıcı” denmektedir. Yataktan kalkıp işe gidebilmek için yeteri kadar uyarıcı ihtiyacınız vardır. Bir arkadaşınıza hediye alırken, evlenirken düğün döneminizde veya tatile hazırlık yaparken hoş bir stres hissedersiniz. Yaşanan bu tür stresler iyi streslerdir.⁷⁹

Stresin her bakımdan olumsuz olduğu yönündeki yaygın kanaat doğru değildir. Stresi, fiziksel, zihinsel ve duygusal kaynaklarımızı tüketen bir psikolojik durum olarak görürüz. Bu genellikle stres konusundaki eksik bilgilerimizden kaynaklanır. Olumlu stres düzeyinin varlığı göz ardı edilmemelidir. Herkes için değişebilen olumlu seviyedeki stres etkin bir işleyiş için gerekli olan, bireyin içindeki enerjinin ortaya çıkmasının en önemli aracıdır. Denetlenebilen ve stres toleransını aşmayan yönetilebilir stres, bireyde var olan potansiyelin açığa çıkmasında katalizör etkisi yapar.⁸⁰

Eğitim döneminde sınavlarda yaşanan stresler, yetişkin yolundaki, ilerleme dönemindeki stresler gelecekte kazanca dönüşür. Bunlar psiko-sosyal gelişimi sağlar. Evlenirken ve boşanırken de stres ortaya çıkar. Ancak bu iki stres arasında büyük farklılıklar vardır. Evlenirken hissedilen stres olumlu stres ya da hoş olan stres olarak adlandırılırken, boşanma esnasında ortaya çıkan stres ise olumsuz stres veya hoş olmayan stres olarak adlandırılmaktadır.

Sporcular üzerinde yapılan araştırmalarda, stres ve ilerleme arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Stres, büyümenin uyarıcısı olarak görülmektedir. Stres büyük başarı ve kişisel gelişim hayallerinin gerçekleştirilmesi için bir araçtır. Kişisel büyüme veya performans kapasitesini artırma bağlamında stresten kurtulma düşüncesinin hiçbir anlamı yoktur. Ünlü stres uzmanı Hans Selye, “stresten tam olarak bağımsız olmak ölümdür” demiştir. Aşırı korunan çocukların, gerçek dünyada mutlu, sağlıklı ve strese dayanıklı olmaları oldukça zordur. Stresten korunma işlevsel kapasitede yıkıma yol açar.⁸¹

⁷⁹ Tutar, “Kriz ve Stres Yönetimi”, 2007, s. 190.

⁸⁰ Cüceloğlu, *İnsan ve Davranışı*, 1992, s. 273.

⁸¹ Altuntaş, *Stres Yönetimi*, s. 28.

Stres düzeyinin yüksek olması bir takım sorunlar ortaya çıkarmaktadır. Normal düzeyde gerçekleşen stresler yaratıcılığı ve verimliliği olumlu yönde etkiler. Stres seviyesinin yüksek olduğu durumlarda ise yapılacak iş veya gerçekleştirilecek olaylarda hata ve başarısızlık oranı artar. Bir sporcu yeteri kadar strese girmediği zaman sıkılma veya motivasyon eksikliği gösterir. Stres seviyesi fazla olduğu durumlarda ise kaygı belirtileri ortaya çıkar. Dolayısıyla bu tür durumlarda stres seviyesi, ne motivasyon eksikliğine sebebiyet verecek kadar düşük ne de kaygı yaratacak kadar az olmalıdır. Kısaca belirtmek gerekirse, stresin olumlu etki yaratabilmesi için uygun düzeyde olması ve sınırların ne altında ne de üstünde olması gerekir.

Her bireyin olumlu sonuçlara neden olan stres düzeyi aynı değildir. Dolayısıyla herkes için ortak bir stres düzeyi formüle etmek mümkün değildir. Ancak belirtiler ışığında bireyler gerektiği kadar stres yaşayıp yaşamadıklarını belirlemeye çalışarak kendileri için uygun olan stres düzeyinde kalmaya çalışabilirler.⁸² Olumlu stres düzeyinde çalışmak insanları motive eder ve zaman baskısını yenmekte, önemli kararlar almakta yardımcı olur. Başa çıkılamayan stres ise olumsuz strese dönüşür. Kişiler kendilerini, yardıma muhtaç, koşulları kontrol edemeyen biri olarak hisseder ve depresif davranışlar ortaya çıkar.⁸³

Olumsuz stres, bir kişinin kendinden talep edilen şeyin yeteneğini aştığına akli ve fiziki esenliğini tehdit ettiğine inandığında ortaya çıkan bir olgudur.⁸⁴ Bireyin stres kapasitesi aşılsa bakış açısı da olumsuzlaşır. Kapasiteyi aşan strese tipik olarak rahatsızlık duygusu eşlik eder. İşlevsel kapasiteyi artırmak gerçek bir risk taşıır. Olumsuz duygular bir amaçla ortaya çıkar. Bu duygular vücudun dikkatini çeker. Olumsuz duygular, dengesizliği, yoğun olumsuz duygular ise acil durumu işaret eder.⁸⁵ Bireyde karamsarlık, endişe, kaygı, korku ve yetersizlik hisleri yaratır.

1.1.3.5. Kısa Süreli Stres

Kısa süreli stres, kişinin belirli bir stres kaynağına yönelip onunla mücadele edip başa çıkmaya çalıştıktan sonra rahatlayabildiği ve gündelik işlerine devam edebildiği strestir.

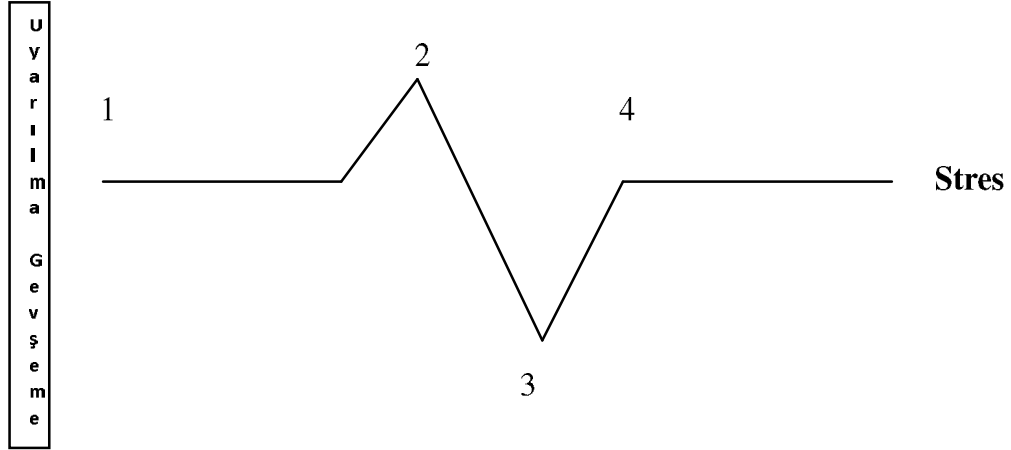
⁸² Şahin, *Stresle Başa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım*, 1994, s. 21.

⁸³ Greal Nilsson **Weiskott**, "Managing Stress", *Progressive Grocer*, Cilt:80, Sayı:3, March 2001, p. 88.

⁸⁴ Stern and Zemke, *Stressiz Satış*, 1996. s. 44.

⁸⁵ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 37.

Kısa süreli stres, bireyin yaşamını büyük oranda zarar uğratmaz ancak vücut bir takım fizyolojik ve biyolojik tepkiler verir.



Şekil 2: Kısa Süreli Stres⁸⁶

1. Nokta, stres öncesi düzeydir.
2. Nuktada strese tepki olarak bedensel tepkiler ortaya çıkmıştır.
3. Nokta, stresli durumdan sonraki gerginliğin giderildiği, gevşeme dönemidir.
4. Nokta, bedensel işlevlerin stres öncesi düzeye dönüşünü göstermektedir.

Stresli durumlarla, ortaya çıktığı anda başa çıkılırsa, stres öncesi düzeye dönme durumunda, bedenimiz ciddi bir zarar görmez. Yaşanan stres göz ardı edilirse beden zarar görür.⁸⁷ Stres kısa süreli yaşansa bile, gerginlik, kalp atışlarındaki yükselme veya aşırı alkol ve sigara kullanımı gibi kısa sürede ortaya çıkan sonuçların kalıcı olmasına neden olabilir.⁸⁸

⁸⁶ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 16.

⁸⁷ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 17.

⁸⁸ Howard Kahn and Cary Cooper, *Stress in the Dealing Room. High Performers Under Pressure*, London, 1993.

Stres oluşturucu durumların bazılarının kesin bir çözümlü yoktur. Sorunlar devam ettiği sürece bedenimizde oluşan fizyolojik tepkiler de artarak devam eder. Zamanla bu tepkiler bir ölçüde azalsa bile, hiçbir zaman stres öncesi düzeye inmez ve beraberinde sürekli kaygı, hayal kırıklığı ve üzüntü getirir. Ayrıca çözülebilir türden stresli durumlar çok sayıda olduğu takdirde uzun süreli strese neden olabilir.⁸⁹

1.1.3.6. Uzun Süreli (Kronik) Stres

Kronik stres kısa süreli stresten çok farklıdır, ancak uzun süredeki etkileri aynı olabilmektedir. Kronik stresin değişimle bağlantısı yoktur. O insanın bedeni, aklı ve ruhu üzerinde aman vermez bir stres türüdür. Örneğin, yıllarca yoksulluk içinde yaşayan bir insan kronik stres altındadır. Migrenden kaynaklanan baş ağrısı ya da sürekli ağrılı bir hastalığın pençesinde yaşayan insanlar da sürekli kronik stresin etkisindedir. Nefret edilen bir işte çalışmak veya kötü bir ilişkiye saplanıp kalmak da kronik stresin nedenleri arasındadır.⁹⁰

Kronik stres bazı durumlarda, kısa süreli ya da silsile halindeki streslerden de kaynaklanabilir. Ancak kronik stresin çok önemli bir sorunu vardır. İnsanlar kronik strese o kadar çok alışır ki bu durumdan nasıl çıkabileceklerini görememeye başlarlar. Yaşamın hep böyle acılı, stresli ya da hüznü verici geçmek zorunda olduğuna kendilerini inandırırılar. Bu aşamadan sonra kronik stres gerçekten kronik bir hal alır ve bireyde aşılması güç fizyolojik ve psikolojik tahribat meydana getirir.⁹¹

Kronik stresin önemli sebeplerinden bir diğeri ise küçük ve aşılabilir streslerin bir araya gelerek bireyde tahribat oluşturmasıdır. Kronik stres küçük küçük tek başına çözülebilir sorunların birikimden meydana gelir. Enerjinin belli bir kısmını düzenli olarak tüketen her sorun bir kronik stres kaynağıdır. Suyun kayayı aşındırdığı gibi bireyi günden güne yıpratır. Eğer birbirini izleyen iki stresli olay arasında insanın kendini toparlayabileceği bir zaman varsa her şey yolundadır. Ancak çağdaş yaşamın temposu hızlıdır ve stres yaratan olaylar birbiri ardına gelebilir.⁹² Uzun ve yoğun süren stresin etkisi, aşırı kortizol salımı ve beyin hücrelerinin zarar görmesine neden olarak kişinin kilo almasına

⁸⁹ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 17.

⁹⁰ Adamson, s. 24.

⁹¹ Adamson, s. 25.

⁹² Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 25.

ve hafıza kaybına neden olmaktadır.⁹³ Stres tepkisi daha da uzun sürerse fizyolojik zararlar da birbiri ardına gelebilmektedir. Kronik stresin belirtiler aşağıdaki gibidir:⁹⁴

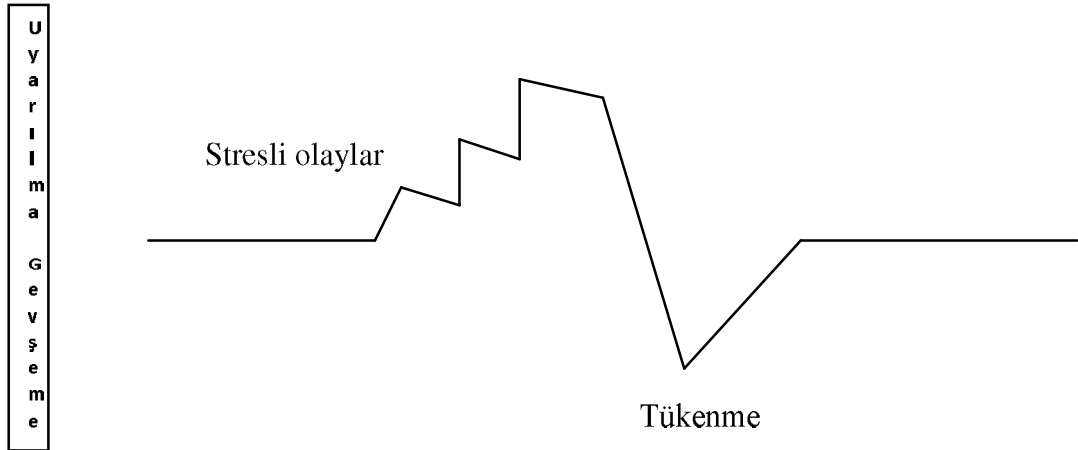
- Çoğu zaman kendini yorgun hissetmek,
- Son zamanlarda, yaşamın içinde her şeyin kötü gittiğini hissetmek,
- Çoğu zaman kendini sinirli hissetmek,
- Çoğu zaman hayal kırıklığı hissetmek,
- Gün içinde yapılacak işlerin planlamasını yaparken zorlanmak,
- Eskisi kadar verimli olamadığını düşünmek,
- Hastalık söz konusu olmadığı halde kendini iyi hissetmemek.

Kronik stresin etkilerinden kurtulmak için bedenin strese gösterdiği fiziksel tepkileri fark ederek kronik stresi kısa süreli strese dönüştürmek gerekir. Her stresli durum için, gevşeme çabası göstererek bedenin toparlanması sağlanmalıdır. Böylelikle bir sonraki stres kaynağı, uyarılmış durumda değil, stres öncesi durumda karşılanır. Yeni streslerde hem fiziksel hem de ruhsal donanım artar. Böylece kronik stres örüntüsünden kaçınmak mümkün olur. Aksi takdirde tükenme ile karşı karşıya kalmak söz konusu olacaktır.⁹⁵

⁹³ Susan Black, "Stressed Out in the Classroom." *American School Board Journal* 190.10, 2003, p.36-38.

⁹⁴ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 25.

⁹⁵ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 26.



Şekil 3: Uzun Süreli Stres⁹⁶

Yukarıdaki şekilde bireyin bir dizi başa çıkılmamış stres kaynağı gösterilmektedir. Küçük stres grupları birleşerek büyük bir noktaya gelmiş ve en sonunda tükenmeye sebebiyet vermiştir. Tükenme noktasına gelinmemesi için bireyler olumlu stres düzeylerini bilmeli ve kendilerini bu olumlu stres düzeyinde tutmalılardır.

1.2. BİREYSEL STRES KAYNAKLARI VE SONUÇLARI

Bu bölüme kadar bireyleri strese sokan etmenlerin, kişinin hayatında gerçekleşen olaylar veya durumlar olduğundan bahsettik. Ancak bu strese sebep olan olayların her birey için aynı şekilde gelişmesi söz konusu değildir. Bir kişide strese neden olan bir olay, bir başka kişi için stres faktörü olmayabilir. Bu durumda aynı olayı yaşayan bireyler aynı stres düzeyine sahip olmaz veya aynı olaya her iki kişi de aynı stres tepkisini göstermez. Hal böyle olunca kişilerin strese vermiş oldukları tepkiler de farklılık gösterir.

Bireylerin aynı olayları farklı şekilde değerlendirmeleri kendi iç dünyaları ile ilgilidir. Kişilerin geçmiş deneyimleri, buldukları psikolojik durumlar ve etraflarında bulunan insanlar yani çevresel faktörler, bireyleri farklı düşünmeye sevk edebilmektedir. Karar verme ve düşünce dünyasında oluşan bu etkiler, stres tepkilerini de bir anlamda düzenlemekte veya tam tersi yönde olumsuz bir duruma sürüklemektedir.

⁹⁶ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 26.

İnsanların stres kaynakları, çoğu kez onların kişiliklerini ortaya çıkaran huyları, mizaçları, karakterleri ve yetenekleri olabilir; yani stresin kaynağı bizzat bireyin kendi kişiliği olabilir. Yani kişileri etkileyen olaylar değil, olaylara verdikleri anlamlardır. Aynı olayın farklı bakış açıları olduğu gibi farklı türleri de vardır. Bu sebeple önemli olan, bireyin neye baktığı değil nereye baktığıdır. Çok olumsuz bir olayı, bir fırsata dönüştürecek iyimser bir bakış, hayat kurtarıcı olabilir. Ya da aynı olay karamsar bir bakış açısı nedeniyle felakete dönüşebilir.⁹⁷ Örneğin, işten kovulan bir kişi bu durumu dünyanın sonu olarak görürken, bir başkası, aynı olayı daha iyi bir iş bulmak için fırsat olarak görebilir.

Birçok stres etkeni olduğu için, strese sebebiyet veren her etkeni, ayrı ayrı sıralamanın imkânı olmadığı gibi, aslında gereği de yoktur. Bunun yerine önemli görülen stres doğurucu etkenlerin genel bir sınıflandırmasını ve gruplandırmasını yapmak daha gerçekçi bir yaklaşımdır. Stres kaynaklarının belirlenmesinde ve gruplandırılmasında da araştırmacılar arasında farklı yaklaşımlar, farklı tanımlar vardır.⁹⁸

Balcı'ya⁹⁹ göre stres yaratan faktörler iki grupta toplanabilir.

- Bireysel stres kaynakları
- Örgütsel stres kaynakları

Bu bölümde bireysel stres faktörleri arasından, kişilik, A tipi ve B tipi kişilik özellikleri, yetenek, kalıtsal hastalıklar, kontrol odağı, yaşam değişim olayları üzerinde durulacaktır. Örgütsel stres faktörlerine nedenleri ve sonuçları ile birlikte 2. bölümde derinlemesine değinilecektir.

1.2.1. Kişilik

Geçmişten bu yana insan kişiliğini ve kişilik özelliklerini anlamaya yönelik belli tanımlar yapılmıştır. Bunlardan en eskisi Sümerlere ait olan Gılgamış Destanı'ndaki cesaretli, kibirli ve asi yürekli tanımlamalardır. Hipokrat vücut sıvılarının renklerine göre mizaç yapılarını dört gruba ayırmış ve yaklaşım 5. yüzyıldan 17. yüzyıla kadar

⁹⁷ Tutar, "*Kriz ve Stres Yönetimi*", 2007, s. 208.

⁹⁸ Ertekin, s. 13.

⁹⁹ Ali **Balcı**, *Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulama*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 2000, s. 10.

genel kabul görmüştür. Vücut sıvılarından safranın kararması ile melankolik kişilerde kaygı ve depresyona eğilim, safranın sararması ile kolerik mizaçlıların aktif kişiler olması ilişkilendirilmiştir. Aşırı balgamlı mizaca sahip olanların ağırkanlı, duygusuz ve soğukkanlı oldukları, iyimser kişilerde ise mizacın başlıca vücut sıvısı olarak kanla temsil edildiği ve bu kişilerin iyimser oldukları tanımlanmıştır.¹⁰⁰

Kişilik kavramı, insanın sosyal yaşantısının bir parçası olarak yüzyıllar boyunca ilgi görmesine rağmen, bilimsel gelişimine 1930'lu yıllarda başlamıştır. Kişilik psikolojisinin diğer sosyal bilim alanlarından ayrı bir bilimsel disiplin olarak ortaya çıkması, kişilik kavramının ön plana çıkmasına neden olmuştur.¹⁰¹

Kişilik kavramının birçok tanımı vardır. Batı dillerinde “personality”, “personalitè” olarak kullanılan kişilik kelimesinin aslı, Latince'deki “personae” kelimesine dayanmaktadır. Persona, tiyatro oyuncularının yüzlerine taktıkları maske ya da oynadıkları karakter anlamına gelmekteydi. Yani kişilik kısaca, insanın dış dünyaya sunulan bir ifadesi olarak tanımlanabilir. İnsanlar kişiliklerini, davranışları ve yaşam tarzları ile dışa vurur.¹⁰²

Salvatore Maddi'ye göre kişilik, bireylerin düşünce, duygu ve davranış gibi psikolojik tepkilerini ve farklılıklarını belirleyen, sadece yaşanan an, içinde bulunulan biyolojik durum veya sosyal ortam ile açıklanamayan biçimde süreklilik gösteren özellikler ve eğilimlerdir.¹⁰³ Başka bir deyişle kişilik, zaman içinde sabit olan ve duygusal, davranışsal ve bilişsel biçimleri belirlemede bir araya gelmiş, psikolojik nitelikteki özellikleri işaret ederek, bireylerin kim olduğunu gösteren yapılar olarak açıklanmaktadır.¹⁰⁴

¹⁰⁰ İbrahim **Taymur** ve M. Hakan **Türkçapar**, “Kişilik: Tanımı, Sınıflaması ve Değerlendirmesi”, *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, Cilt 2, Sayı 4, 2012, s. 156.

¹⁰¹ Dan P. **Mc Adams**, A Conceptual History of Personality Psychology, In: R. Hogan, J. Johnson & S. Briggs (Ed.), *Handbook of Personality Psychology*, Academic Press, San Diego 1997, p. 3.

¹⁰² Erdoğan **Koç**, *Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejileri: Global ve Yerel Yaklaşım*, Seçkin Yayıncılık, 3. Baskı, Ankara 2011, s. 226.

¹⁰³ Salvatore R. **Maddi**, *Personality Theories: A Comparative Analysis*, 3 ed., Homewood, III: The Dorsey Press, 1976, p. 9.

¹⁰⁴ Michael K. Mount, Murray R. Barrick and Steve M. Scullen et al. "Higher-Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Type", *Personal Psychology*, Vol. 58, June 2005, p. 450.

Kişilik, doğuştan gelen ve sonradan edinilen eğilimlerin bütününden oluşmaktadır.¹⁰⁵ Vecchio¹⁰⁶ ise kişiliği, “bireyi diğerlerinden ayıran nispeten kalıcı özellikler ve eğilimler” şeklinde tanımlamaktadır.

Genel olarak kişiliği belirleyen etkenler dört grup altında incelenebilir.¹⁰⁷ Bunlar:

- Bir kimseyi diğerinden ayıran dış görünüm. Bu özelliği ile birey fiziksel olarak diğerlerinden ayrılır.
- Bireyin faaliyet alanı ile ilgili olarak rolü ve görevi. Bu özellik ancak bireyin belirli bir yaşa gelip aktif olarak bir görevi yüklenmesi ve faaliyet göstermesi sonucunda ortaya çıkar.
- Rol veya görev alan bireyin, zekâ, enerji, arzu ve ahlak gibi potansiyel yetenekleri.
- Kişinin içinde yaşadığı toplumun özellikleri. Toplumun yaşam felsefesi, kültür seviyesi, ahlak anlayışı, din anlayışı ve buna benzer hususlar kişilik üzerine ve dolayısı ile tutum ve davranışlarına etki eder.

Kişilik, insanları diğer insanlardan ayıran ve onları farklı durumlarda farklı bir hareket tarzına yönelten özelliklerin toplamıdır.¹⁰⁸ İnsanların kişiliği ve başa çıkma kapasiteleri, nasıl tepki göstereceklerini belirler. Bu genetik faktörler, yetiştirilme tarzı, yaşam tarzı, genel psikolojik durum ve her gün karşı karşıya kalınan stres kaynakları ve koşullar tarafından da etkilenir. Aynı stres kaynağına iki kişi farklı tepkiler gösterebilir. Bir insanı strese sokan bir şey başka bir insanı heyecanlandırabilir.¹⁰⁹

Benzer şekilde bireylerin stresten etkilenme süreleri de birbirlerinden farklıdır. Bazı bireyler daha şiddetli ve süratle alarm durumuna geçerek stresten daha çabuk etkilenirken, bazı bireyler ise daha yavaş ve daha geç alarm durumuna geçerler. Yine benzer şekilde bazı bireylerin strese dayanıklılığı daha uzundur, bazılarının ise daha

¹⁰⁵ Erol **Eren**, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basın Yayın Dağıtım, İstanbul 2000

¹⁰⁶ Robert P. **Vecchio**, *Organizational Behavior*, The Dryden Press International Edition, ABD., 1988, s. 85

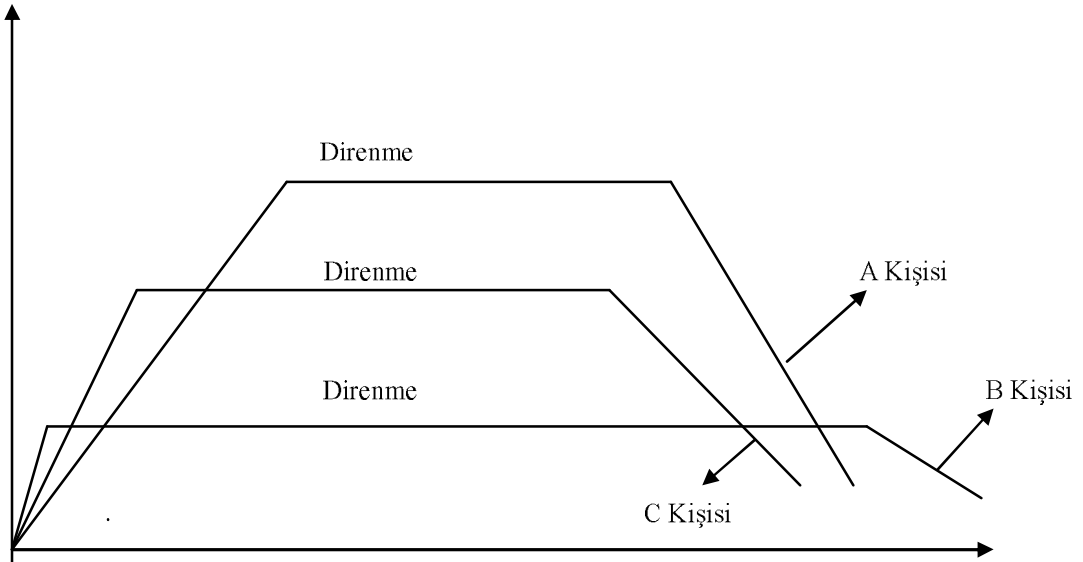
¹⁰⁷ Güler, Başpınar ve Gürbüz, s. 8.

¹⁰⁸ Koç, s. 226.

¹⁰⁹ Losyk, s. 27.

kıtsadır. Bazı insanlarınsa direnç düzeyleri diğer bireylerden daha düşük veya daha yüksek olabilmektedir. Bu durum aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.¹¹⁰

Stres Kaynağının Yoğunluğu



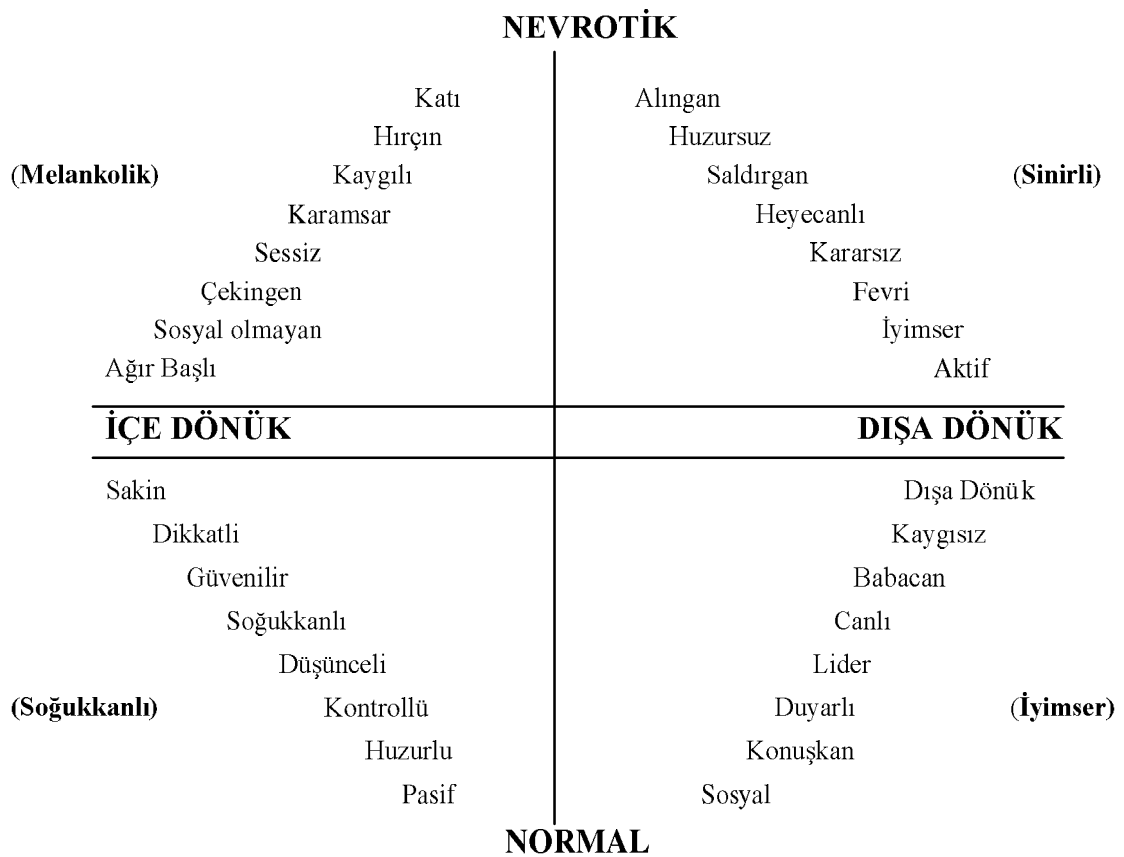
Şekil 4: Kişilik-Stres İlişkisi¹¹¹

Şekilde her bireyin farklı dönemlerde stres tepkisi gösterdiği ve bu tepkilerin sürelerinin de farklı olduğu görülmektedir. Kişilikteki iki ana boyutta birincisi nevrotiliklik, bunun karşıtı olan dengeliliktir; ikincisi dışadönüklük ve bunun karşıtı olan içe dönüklüktür. İnsanlar bu boyutlardan sadece birinin bir yönünden değil, her iki ana boyut ve bunların karşıtılarından da pay alabilirler. Bunlardan hangisi baskın ise o baskın boyut kişiliği belirleme özelliğine sahiptir. Aşağıda şemalaştırılan Eysenck kişilik boyutları; tüm insan topluluğunu kapsayan bir genelleme olması açısından önemlidir.¹¹²

¹¹⁰ Eren, s. 289.

¹¹¹ Eren, s. 289.

¹¹² Güler, Başpınar ve Gürbüz, s. 9.



Şekil 5: Eysenck Kişilik Şeması¹¹³

Eysenck'in kişilik şemasında bulunan özelliklere göre bireylerin stres tepkileri farklılık göstermektedir. Stresöre karşı farklı kişiler aynı tepkileri verse bile bunların şiddetleri birbirinden farklı olabilmektedir.

Kişilik analizi ve stres ilişkisinde ilk ciddi çalışma Meyer Friedman ve Ray Rosenman tarafından 1974 yılında gerçekleştirilmiştir. Çalışmalarındaki kişilikler A ve B tipi olarak belirlenmiş, bunlara yönelik çeşitli özellikler tanımlanmıştır. A tipi kişiliğe sahip olanların daha fazla stres yaşadıkları görülmüştür. Friedman ve Rosenman'ın geliştirdikleri A ve B tipi tutumların tanımı, davranış ve stres arasındaki ilişkiyi anlamak için sıkça kullanılan modeller olmuştur.

¹¹³ <http://www.bunedir.org/soru-cevap/nedir.php?ne=cattell-ve-eysenckin-kisilik-kurami> (Erişim Tarihi: 30.06.2014)

1.2.1.1. A Tipi Kişilik

Bireylerin strese girme süreçleri kişilikleri ile büyük oranda bağlantılıdır. A tipi kişilik özelliklerini gösteren bireyler daha çok zaman baskısı duydukları için stres düzeyleri yüksek olan bireylerdir.

Friedman ve Rosenman'ın 3500 denek üzerinde gerçekleştirdiği 10 yıllık çalışmada ortaya çıkan iki kişilik tipinden biri olan A kişilik tipindeki insanlar, rekabetten korkmayan, iddialı, sabırsız, saldırgan, çabuk karar veren ve çabuk hareket eden inatçı insanlardır. Bu kişilik tipine sahip bireyler, hep son tarihleri düşündüren ve her dakikadan faydalanmak istemelerine sebep olan bir “acelecilik hastalığı”na yakalanmışlardır.¹¹⁴

Rekabetçi, saldırgan ve zamanla yarışan tutumları nedeniyle A Tipi olarak tanımlanan bireylerin, sıradan olayları bile stres verici olarak algılayabildikleri ve daha fazla stres yaşamaya eğilimli oldukları ileri sürülmektedir. Bu özelliklere sahip kişilerin strese dirençlerinin az olduğu ve normal durumlarda bile stres içerisinde olabildikleri belirtilmektedir.¹¹⁵

Araç sürerken dahi aceleci davranan ve bu konuda bile üstünlük kurmak isteyen bu kişilik tipindeki insanlar, aynı anda iki işi birden yaparlar. Birini dinlerken başka bir işle meşgul olmaları, onları sosyal hayatta çok da seilmeyen bireyler haline getirebilir. Başkalarının ilgi ve isteklerine yeterince önem göstermezler. İş yerindeki herhangi birinin hastalığı onlar için önemli olmayan bir olaydır ve bu, işi gerçekleştirememiş olmanın bahanesi olmamalıdır.

A tipi kişilik özelliğine sahip bireyler konuşmalarında da aceleci davranırlar. Özellikle hızlı konuşmaları onları en çok ele veren özellikleridir. Başka birinin konuşmasını sıklıkla keserler ve konuyu bitirmeye çalışırlar. Hızlı konuşmalarının nedeni ise kendi konuşmalarının bitmesinde dahi sabırsız davranmalarından kaynaklanır. Ayrıca ağırkanlı olan ve iş yaparken yavaş davranan bireyler de, A tipi kişilik özelliğine sahip bireyleri rahatsız eden unsurlar arasında yer almaktadır.

¹¹⁴ Donald **Norfolk**, *İş Hayatında Stres*, (Çev. Leyla Serdaroğlu), Form Yayıncılık, İstanbul, s. 25.

¹¹⁵ François Lelord and Christophe Andre, *“Zor Kişilikler”le Yaşamak* (Çev. R Madenci), İletişim Yayınları, İstanbul 1996.

Yaptıkları işleri bitirmek için kendilerine oldukça kısa bir süre tanırırlar. Neredeyse imkânsız olan bu süre içerisinde kendilerini işi bitirmeye zorlarlar ve sadece bu durum bile stres düzeylerinin artması için önemli bir etken olmaktadır. “Ben” merkezli bir dil kullanan bu bireyler, başkalarının yaptığı işleri kolay kolay beğenmezler. Çevrelerindeki olaylara eleştirel gözle bakan ve sürekli hata bulmaya çalışan A tipi kişilikler bu sebeple sürekli yeni bir stresörle karşı karşıya kalma durumundadırlar.

İşkolik olan bu bireyler çevrelerinde gelişen olayların kontrolünün hep kendilerinde olmasını ister. Her olayı kontrol etmeye çalışmak güç olduğu için her an yeni bir stres kaynağı ile de baş başa kalma durumundadırlar. Olaylar kontrollerinden çıktığı veya kendi istekleri dışında gerçekleştiği zaman ise tükenme belirtileri göstermeleri daha kolay olmaktadır.

A tipi kişilikler çalışkan ve işkolik olduğu için iş yerinde yükselme oranları daha yüksektir. Az zamanda çok yol kat ederler. Ancak başkalarının sözlerine az önem verdikleri ve aceleci karar aldıkları için çevreleri tarafından destek görmeyebilirler.

A tipi kişiliğe sık olarak yöneticilerde rastlanmaktadır. Yapılan bir araştırmada, yöneticilerin %60'ının “A tipi”, %12'sinin ise “B tipi” olduğu belirlenmiştir. Bu araştırmada A tipi kişiliğin örgüt içinde yükselmede etkili bir kişilik tipi olduğu görülmüştür. Ayrıca A tipi kişiliğin yönetici kademesine yükselmede etkili olduğu, ancak başarılı yöneticilerin B tipi kişiler arasından çıktığı, yine yapılan araştırmalarda tespit edilen noktalar arasında yer almaktadır.¹¹⁶

Sutherland ve Cooper'a¹¹⁷ göre “A tipi” bir kişiliğin gösterdiği tipik davranış özellikleri aşağıdaki gibidir:

- Sürekli belli bir zamana yetişme kaygısı ile ve aşırı iş yükü altında uzun süre iş başındadırlar. İstirahat etmeden hafta sonları ve geceleri evde çalışırlar.
- Sık sık tatillerini keserek işe dönerler, hatta tatil yapmayabilirler.
- Devamlı olarak kendileri ve diğer insanlarla rekabet halindedirler, kendilerini sık sık gerçekçi olmayan standartlarla değerlendirirler.

¹¹⁶ Şerif Şimşek, Organizasyon ve Yönetim, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 1999, s. 300.

¹¹⁷ Tutar, “Kriz ve Stres Yönetimi”, 2007, s. 217.

- İş ortamında engellendikleri hissini duyarlar, astlarının faaliyetlerine kızarlar ve üstlerinin onları anlamadıklarını düşünürler.

A tipi kişiliklerin stresle baş etmede önemli bir kaynak olan sosyal destekten faydalanması kolay değildir. Çünkü başkalarının yardımını talep etmekte isteksizlerdir. Ayrıca diğer insanlar kendilerini yeterince sevmediğinden yardımcı olmak istemeyebilirler.¹¹⁸

1.2.1.2. B Tipi Kişilik

B tipi kişi, A tipi kişi davranışlarının tam tersini sergilemektedir. Aceleci tavırlar yerine daha sakin ve soğukkanlı davranan B tipi kişiler, stres düzeyleri bakımından da A tipi kişilere göre farklılık göstermektedir.

B tipinde olan insanlar “yumuşak başlı”dır. Başkalarıyla, nesnelere ve olaylarla kolay iletişim kurarlar. Başkaları ile konuşup tartışır. Duygu ve düşüncelerini açık biçimde ortaya koyarlar. Planlı programlı çalışırlar. Başladıkları işi sonlandırmadan başka bir işe girmezler. Daha az zamanda daha çok iş yapmak için tüm zamanlarını çalışmaya ayırmak yerine kendilerini belli bir düzene sokar ve arada mola da verirler. Hafif bir dinlenmenin sağlık ve üretim açısından önemli etkileri olduğunu kavramışlardır. Sabırlı ve hoşgörülüdürler. B tipi kişiler sakin, yavaş ve yumuşak bir ses tonu ile konuşurlar. Konuşurken sözcükleri özenle seçerler. Başkalarını dinlemeye ve anlamaya çalışırlar. Yavaş, ölçülü hareket ederler. Yaşamdaki küçük şeylerden zevk alırlar, yaşamı severler. Yarışmak ve herkesten üstün olmak gibi özel istek ve arzuları yoktur.¹¹⁹

B tipi insanlar daha rahat, uysal, daha az rekabetçi ve daha az saldırgan bir özellik göstermekte, olaylara daha geniş bir açıdan bakabilmektedirler. Yaşama karşı daha az telaşlı bir yaklaşımı vardır. B tipleri daha az stres yaşamakta, zorlanmalar ve tehditler karşısında daha az paniğe kapılmaktadırlar. Zamanımı boşa harcıyorum endişesini yaşamazlar. Kendilerine daha fazla zaman ayırmaktadırlar. B tipleri ile çalışmak, A

¹¹⁸ Necip Akkoyun, “Örgütsel Stres, A Tipi Kişilik ve Stresle Başa Çıkma: Jandarma Genel Komutanlığında Bir Uygulama”, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara 2004, s. 66.

¹¹⁹ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 62.

tiplerine göre daha kolaydır. B tipi insanların sakin olması, çevresindeki insanlarla daha iyi ilişkiler kurmasını sağlar ve bu yönüyle liderliğe daha yatkındırlar.¹²⁰

B tipi kişilerin davranış özelliklerine aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Rahat, heyecansız, acele etmeyen bir yapısı vardır. Bitirme zamanını kaçırabilir ya da işleri geç yapabilir.
- Randevulara geç kalmaktan rahatsızlık duymaz.
- Rahat davranışlarla karşısındakini öfkeliendirebilir.
- Yaptıkları iş ne olursa olsun yapma sürecinde zevk almayı hedefler. Onlar için işi yaparken haz almak önemlidir.
- Nadiren iki işi bir arada yürütür, genellikle birini bitirir sonra ötekine başlar.
- Başkalarıyla rekabet etme arzusu pek taşımazlar. Dostça beraberlikleri tercih ederler.
- Saldırgan davranışlardan kaçınırlar, insan ilişkilerine önem verirler bu nedenle geçinilmesi kolay insanlardır.
- Az iş bitirmiş olmayı sorun etmezler. Nicelikten çok niteliğe önem verirler. Kalite adına işleri yavaşlatabilir ve işin bitirilmemesine neden olabilirler.
- Başarı hırsları düşüktür. Özellikle terfi etmek ve yükselme konusunda aşırı hırsları yoktur.
- Görevi yavaş ancak kuralına göre yaparlar.¹²¹

Tüm bu açıklamalar ışığında göz ardı edilmemesi gereken bir nokta vardır. Dünyada hiçbir insan "A tipi" davranış biçiminin tüm özelliklerine sahip değildir. "B tipi" davranış özelliklerini taşıyan birçok insan, derece derece bazı "A tipi" davranış biçimi

¹²⁰ Şahin, *Stresle Başa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım*, s. 62.

¹²¹ Telman ve Ünsal, *Çalışan Memnuniyeti*, s. 119- 120.

özellikleri gösterebilir. Her iki davranış biçimini birbirinden ayıran husus, gösterilen davranışların şiddeti ve sıklığıdır.¹²²

Önemli noktalardan bir diğeri ise, yüksek stres düzeyine neden olan A tipi davranış biçimlerinin değiştirilebilir olmasıdır. Friedman ve Rosenman, A tipi davranış biçimlerinin küçükken ailede kazanıldığını iddia etmektedir. Sonradan edinilen davranışlar değiştirilebilir olduğu için A tipi kişiler edinmiş oldukları davranış kalıplarından sıyrılabilir. Ancak kişi bunun için süreklilik ve kararlılık göstermelidir. A tipi davranış biçimlerinin değişmesi, kişinin hayatından birçok stres faktörünün ortadan kalkmasını da beraberinde getirecektir.

1.2.2. Yetenek

Yetenek kavramı başarı, kabiliyet, liderlik, kolaylaştırmak, yaratıcılık ve yenilikçilik ile zamanı etkin kullanma unsurlarıyla ilişkilidir. Bununla bağlantılı olarak yetenek kişinin işini başarılı, kolaylaştırıcı, yeniliğe ve yaratıcılığa dayalı ve uygun bir zamanla yapabilme kabiliyetidir.¹²³ Türk Dil Kurumu'na göre ise yetenek, bir kimsenin bir şeyi anlama veya yapabilme niteliği, bir duruma uyma konusunda organizmada bulunan ve doğuştan gelen güç, kapasite ve kişinin kalıtıma dayanan, öğrenmesini çerçeveleyen sınırdır.¹²⁴

Toplumda bireylerin sahip olduğu yetenek ve ihtiyaçlar bireyin stres düzeyini etkileyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır. İş gerçekleştirilmede ve mesleki başarı kapsamında yeteneksel düzey, kişileri daha az ya da daha çok stresli hale getirebilmektedir. Çok yetenekli kişiler az yetenekli kişilere nazaran işlerini daha kolay yaptıkları için daha az stres yaşarlar. Yeteneğin yetersiz olması durumunda, aşırı zorlama, telaş ve gereksiz gerginlikler, heyecan ve utanma hissi, hiperaktivite, isyankârlık ve genel bir huzursuzluk, kendine güven duygusunun kaybedilmesi ve psikosomatik sorunlar sıkça karşılaşılan durumlardır.¹²⁵ Dolayısıyla yetenek düzeyi yüksek bireyler, verilen iş yapma konusunda sıkıntı çekmedikleri için stres yaşama oranları daha düşük olmaktadır. Kendi kendine yetemeyen bireyler ise, yeteneklerinin

¹²² Acar Baltas ve Zuhall Baltas, *Stres ve Başa çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi, İstanbul 1999, s. 147.

¹²³ Jay C. "Talent Management," Buzzle.com (Erişim: 20 Şubat 2013)

¹²⁴ <http://www.tdk.gov.tr>

¹²⁵ Necmettin **Erkan**, "Çalışma Hayatında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi", 2. *Ulusal Ergonomi Kongresi*, MPM Yayını, Ankara 1989, s. 33.

daha az farkındadır ve birçok konuda başarısız olacaklarına inanırlar. Dolayısıyla stres durumlarında, stresle başa çıkma konusunda başarısız olacaklarına inanmalarından dolayı yeterince çaba göstermeyeceklerdir. Bu durum da stresin etkisini daha arttıracaktır.¹²⁶

1.2.3. Kalıtsal Hastalıklar

Baskın veya çekinik kromozomlar ile nesilden nesile taşınan hastalıklara "kalıtsal hastalıklar" denir.¹²⁷ Strese neden olan önemli unsurlardan bir tanesi de kalıtsal olarak devam eden bu rahatsızlıklardır. Kişinin doğuştan fizyolojik veya biyolojik eksiklikleri birey üzerinde fazladan bir stres unsuru oluşturmaktadır. Bedensel yetersizlikler veya kalıtsal zayıflıklar bireyin sosyal hayattan ve çevresinden uzaklaşmasına sebep olabilmektedir. Bazı durumlarda bireyin yaptığı işi de engelleyen tansiyon, kalp, kolesterol gibi kalıtsal hastalıklar aynı zamanda bireylerde stresin bir sonucu olarak da ortaya çıkabilmektedir.

1.2.4. Denetim Odağı

"Locus of Control" olarak ifade edilen kontrol kaynağı da strese karşı davranışı etkilemektedir. Kontrol kaynağı iç denetim ve dış denetim olmak üzere ikiye ayrılır. Bazı kişiler (iç denetim sahipleri) kendi kaderlerini kendilerinin belirleyebileceğini, bazıları ise (dış denetim sahipleri) kaderlerinin yazılı olduğunu düşünür. Buna göre, iç denetim sahibi kişilerin dış denetim sahibi kişilere göre daha az stresli olduğu kabul edilir.¹²⁸

İçsel denetimli kişiler başarılarından ve başarısızlıklarından kendilerini sorumlu tutarlar. Hayatlarında yanlış giden bir şeyler olduğunda veya olumsuz durumlarda bu durumu kendilerinin değiştirebileceğini ve bu gücün kendilerinde olduğunu düşünürler. Dışsal denetimli kişiler ise başarısızlıklarında kaderi, şansı, başka insanları vb. sorumlu

¹²⁶ Tarık **Solmuş**, *İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler*, Beta Yayınları, Ankara 2004, s. 80.

¹²⁷ Elif Nursel Özmert, Orhan Derman, Osman Esen vd., *Çocuk ve Ergen Sağlığı Modülleri*, T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Eğitimi Genel Müdürlüğü, Ankara 2008, s. 32.

¹²⁸ Halil **Can**, *Organizasyon ve Yönetim*, Adım Yayıncılık, Ankara 1992. s. 281.

tutarlar. Dışsal denetimli kişilere göre çok para kazanmanın çok çalışma ile ilgisi yoktur. Bu durum tamamen şans işidir.¹²⁹

Stresle baş etmede kontrol önemlidir. Birey kendini stres karşısında çaresiz görmezse en uygun tepkiyi geliştirme kapasitesine sahip olduğunu hisseder. Strese neden olan durumu değiştirme cesaretini hissetmek gerekir. Böyle bir durumda ne bir başkasından değişiklik yapması, ne de olumsuz durumun ortadan kalkması gerekir.¹³⁰

Sonuç olarak dışsal denetimli kişiler stresli ortamlardan daha fazla etkilenmekte ve stresle baş etme konusunda etkili yöntemler kullanmaktadır. Bunun sonucunda da dışsal odaklı kişiler stresin zararlarını daha fazla yaşamaktadır.¹³¹

1.2.5. Yaşam Değişim Olayları

Günlük yaşamda karşılaşılan olayların, stres ve hastalıklara neden olup olmadığını araştırmak üzere, bir takım olayların zorlayıcı etkilerine göre sınıflandırılması gerekir. Birçok araştırmacı tarafından, bazı olayların kişiler üzerindeki stres yapıcı etkisi konusunda fikir birliğine varılmış ve bunlar “yaşam olayları” olarak adlandırılmıştır. Yaşam olayları kişinin uyum sağladığı, denge ve düzen içinde bulunduğu, süregelen yaşam düzeninde değişiklik anlamına gelen bir veya bir dizi olaydır.¹³²

Washington Üniversitesi’nde Psikiyatri Profesörü Dr. Thomas Holmes, yaşam değişikliklerinin bedensel ve ruh sağlığı üzerindeki etkilerini incelemiştir. Holmes ve Rahe yaşam olaylarının stres yaratan etkisini ölçebilmek için “Yaşam Değişiklikleri Birimi (Life Change Unit LCU)” diye adlandırdıkları bir ölçek hazırlamışlar, bu ölçeği hazırlarken 3 temel öğeyi göz önüne almışlardır.¹³³ Bu ölçek herhangi bir zamanda bizi rahatsız eden uyumsuzluktan doğan stresin derecesini bulmamıza yarar. Holmes puanları 300’ün üstünde olanlardan yüzde sekseninin ve puanları 150-300 arasında olanlardan yüzde elli üçünün patolojik olarak depresyona yakalandığını, kalp krizleri geçirdiklerini veya diğer ciddi hastalıklara yakalandıklarını bulmuştur. Yaşam değişim

¹²⁹ Allen, *Human Stress: It's Nature and Control*, p. 43.

¹³⁰ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 62.

¹³¹ İhsan Dağ, “Kontrol Odağı, Stresle Başa Çıkma Stratejileri ve Psikolojik Belirti Gösterme İlişkileri”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Ankara 1990

¹³² Bozkurt, Uluğ, Çelik vd., s. 19.

¹³³ Akt: Özcan **Köknel**, *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik*, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul 1982, s. 47.

oranları arttıkça hastalığa yakalanma oranı da artmıştır.¹³⁴ Yaşam değişim olayları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1: Yaşam Olayları Ölçeği¹³⁵

| Sıra | YAŞAM OLAYLARI | Puan |
|------|---|------|
| 1 | Eşin ölümü | 100 |
| 2 | Boşanma | 73 |
| 3 | Eşlerin ayrı yaşaması | 65 |
| 4 | Hapse girme | 63 |
| 5 | Yakın bir aile bireyinin ölümü | 63 |
| 6 | Kişisel zarar görme ve hastalık | 53 |
| 7 | Evlilik | 50 |
| 8 | İşten atılma | 47 |
| 9 | Evlilikte barışma | 45 |
| 10 | Emekliye ayrılma | 44 |
| 11 | Aile bireylerinden birinin hastalığı | 44 |
| 12 | Hamilelik | 40 |
| 13 | Cinsel güçlükler | 39 |
| 14 | Aileye yeni birinin katılması | 39 |
| 15 | İşyerinde uyum sağlama | 39 |
| 16 | Mali durumda değişiklik | 38 |
| 17 | Yakın bir arkadaşın ölümü | 37 |
| 18 | Farklı bir göreve atanma | 36 |
| 19 | Eşle geçimsizlik, sık sık tartışma | 35 |
| 20 | Büyük borca girme (ev, işyeri, araba vs.) | 31 |
| 21 | İpotek | 30 |
| 22 | İş yerindeki sorumluluklarda değişiklik (yükselme, vekâlet vb.) | 29 |
| 23 | Çocukların birinin evden ayrılması | 29 |
| 24 | Eşin ailesi ile sorunlar | 29 |

¹³⁴ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 42.

¹³⁵ Altıntaş, *Stres Yönetimi*, s. 43.

| | | |
|----|--|----|
| 25 | Olağanüstü kişisel başarı | 28 |
| 26 | Eşin işe başlaması ya da işten ayrılma | 26 |
| 27 | Okula başlamak ya da bitirmek | 26 |
| 28 | Yaşam koşullarında değişiklik (ev inşaatı, dekorasyon, semt değiştirme vb.) | 25 |
| 29 | Kişisel alışkanlıkların değiştirilmesi | 24 |
| 30 | Amirlerle sorun-çatışma | 23 |
| 31 | Çalışma saatlerinde ya da koşullarında değişiklik | 20 |
| 32 | Konut değişikliği | 20 |
| 33 | Okul değişikliği | 20 |
| 34 | Dinlenme alışkanlıklarında değişiklik (boş zaman etkinlikleri, hobiler ve bunlara ayrılan zaman) | 19 |
| 35 | Dinsel etkinliklerde değişiklik | 19 |
| 36 | Sosyal etkinliklerde değişiklik (ev ziyaretleri, sinema, tiyatro, sosyal kulüpler vb.) | 18 |
| 37 | Çok büyük olmayan borç altına girme | 17 |
| 38 | Uyku alışkanlığında değişiklik | 16 |
| 39 | Ailenin bir araya gelme sıklığında değişiklik | 15 |
| 40 | Yemek yeme alışkanlığında değişiklik | 15 |
| 41 | Tatile çıkma | 13 |
| 42 | Yılbaşı, bayram etkinlikleri | 12 |
| 43 | Küçük yasadışı etkinlikler yapma | 11 |

Tabloda stres puanı 0-149 arası çıkan bireyler düşük derecede stres düzeyine, stres puanı 150-299 arası çıkan bireyler orta derecede stres düzeyine ve stres puanı 300'den büyük çıkan bireyler ise yüksek derecede stres düzeyine sahip olmaktadır. Ancak bu stres türlerinin puanlandırılması bireyden bireye farklılık gösterebileceği gibi kültürden kültüre de farklılık gösterebilmektedir.

1.2.6. Diğer Faktörler

Bazı bireysel farklılıklar kişilerin stresi farklı yaşamlarına neden olur. Bireyin yaşı, cinsiyeti, zekâsı, eğitimi ve demografik farklılıklar, olayları algılama şekli, ihtiyaç ve güdüleri, duyguları ve iş deneyimi gibi etkenler stresin farklı düzeylerde yaşanmasına yol açmaktadır. Örneğin; strese maruz kalan kadınların tansiyonları, aynı durumu yaşayan erkeklere göre daha az yükselir. Kadınlar stresörlere erkeklerden daha açıktırlar ve kadınlar erkeklerden daha fazla strese girmektedir. Yetimhanelerde ve anne baba sevgisinden yoksun büyüyen çocuklar, strese karşı daha tepkisel olmakta ve daha güvenli, sevecen ortamlarda büyüyen çocuklara oranla daha yüksek düzeyde stres yaşamaktadırlar.¹³⁶

İnsanların stresten uzaklaşmak ve rahatlamak için yaptıkları bazı aktiviteler onları stresten uzaklaştırmak yerine stres düzeylerini daha çok arttırmaktadır. Dünya Sağlık Örgütü'nün yaptığı araştırmalar, daha çok dinlenmek amacıyla seyrettiğimiz televizyonun, sinirlerimizi yatıştırmak için aldığımız alkolün, uzun süre oynandığı zaman alışkanlık yaratan bilgisayar oyunlarının, hatta alışveriş yapmanın da bireyler için birer stres tuzağı olduğunu göstermiştir.¹³⁷

1.3. STRESİN BİREYSEL SONUÇLARI

Bireyin uyum sağlayamadığı durumlarda ortaya çıkan stres, kişilerin hayatında çeşitli değişimlere neden olmaktadır. Bu değişimler neticesinde kalp atışlarında yükselme, aşırı alkol ve sigara kullanımı gibi sonuçlar oluşabilmektedir. Oluşan bu sonuçlar genel olarak fizyolojik, psikolojik ve davranışsal olmak üzere 3 başlık altında kategorize edilmektedir.

1.3.1. Fizyolojik Sonuçlar

Stresle karşılaşılan durumlarda vücut birçok fizyolojik tepki verir. Strese gösterilen fizyolojik tepkiler; baş ağrısı, düzensiz uyku, sırt ağrıları, çene kasılması veya diş gıcırdatma, kabızlık, ishal kolit, döküntü, kas ağrıları, hazımsızlık ve ülser, yüksek

¹³⁶ Şimşek, s. 51.

¹³⁷ Şimşek, s. 51.

tansiyon veya kalp krizi aşırı terleme iştahta değişiklik, yorgunluk, kazalarda artış gibi tepkilerdir.¹³⁸

Meydana gelebilecek ve bireyde en sık görülebilen fiziksel stres belirtileri ise aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır.¹³⁹

- Kalp çarpıntısı
- Kan basıncının artması
- Kabızlık
- Titreme
- Kulak çınlaması
- Sırt ağrısı
- Göğüs ağrısı
- Kas spazmı
- Kas gerilmesi
- Ellerin ayakların buz kesmesi
- Deri hastalığı
- Ani kilo değişmesi
- Kronik yorgunluk
- Uykusuzluk
- Baş ağrıları
- El ve ayak parmaklarında hissizlik
- Cinsel isteksizlik
- Diş gıcırdatma
- El ve ayak parmaklarıyla aşırı oynama
- Tırnak yeme
- Alkol ve sigara içiminde artış
- Hazımsızlık
- Alerjiler
- Başını devamlı öne eğme

¹³⁸ Barbara J. **Braham**, *Ateş Altında Sakin Kalabilmek: Stres Yönetimi*, Hayat Yayıncılık, İstanbul 2004, s. 53-54.

¹³⁹ Arthur Rowshan, *Stres Yönetimi*, Çev: Şahin CÜCELOğLU, Sistem Yayıncılık, İstanbul 1998, s. 19-20.

- Ülser
- Aşırı terleme
- Boğazda ve ağızda kuruluk
- Titreme
- Sinirsel tikler
- Sık sık idrar yapma
- Sık sık adet görme
- Düzensiz aralıklarla yemek yeme
- Nefes kesikliği
- Baş dönmesi ve bayılma
- Kekeleyemek

Yukarıda belirtilen rahatsızlıkların stres sonucu oluştuğu bilirse de bu rahatsızlıkların şiddeti ve görülme sıklılığının kişiden kişiye farklılık göstereceği unutulmamalıdır. Her bireyin stres düzeyi ve strese verdiği tepki farklılık gösterebilmektedir.

1.3.2. Psikolojik Sonuçlar

Stresin ortaya çıkardığı fizyolojik etkilere karşı organizma, bazı duygusal tepkiler göstererek, stresle başa çıkmaya çalışır. Herhangi bir uyarıcı, kişinin yaşam alanına bir müdahale gibi yorumlanırsa, bu kez yaşanan duygu, genellikle öfke ve kızgınlık olacaktır. Uyarıcıların ya da denge durumundaki değişimin bir kayıp şeklinde yorumlandığı noktalarda yaşanan duygu, özellikle karamsarlığa düşme ve depresyon olarak ortaya çıkmaktadır.¹⁴⁰

Stres yaratan olaylar ve durumların insan bedenine olduğu gibi, psikolojik yapısına da etkisi bulunmaktadır. Buna bağlı olarak da bireylerde psikolojik anlamda belirti ve işaretlerin olması kaçınılmazdır. Bu belirtiler şunlardır:¹⁴¹

- Sürekli tedirginlik duygusu
- İnsanlara karşı duyulan öfke
- Hayattan zevk alamama ve sıkılma

¹⁴⁰ Tutar, Kriz ve *Stres Yönetimi*, 2007, s. 251.

¹⁴¹ Örnek ve Aydın, 2006, s. 203.

- Hayatla ilişki kuramama
- Ölüm korkusu
- Bastırılmış öfke hissi
- Kahkaha atamamak
- İhmal duygusu
- Gündelik yaşama dahil olamama duygusu
- Sorunları kimseyle tartışmama duygusu
- Yapılacak işleri unutma
- Olayları ve insanları hatırlayamama
- Alınganlık
- Kapalı yerden ve doğal olaylardan aşırı korkma
- Hiçbir şeye belli bir süre kendini verememe veya birini bitirmeden yeni bir işe başlama

Stresin psikolojik yönden en derin sonuçları tükenme olarak görülmektedir. Tükenme belirtisi, güçsüzlük ile birlikte kişinin duygusal kaynaklarının tükendiği hissine varması durumudur. Birey bu noktada hayatı çekilmez olarak görür ve yaşam kişi için her geçen gün daha zor bir hal alır.

1.3.3. Davranışsal Sonuçlar

Stresin fizyolojik ve psikolojik sonuçları bireyin davranışlarında değişiklikler oluşmasına neden olmaktadır. Stresin davranışsal sonuçlarının başında, sigara kullanımında artış, uykusuzluk, düzensiz beslenme, alkol ve uyuşturucu alışkanlığı gelmektedir.¹⁴²

Stresin diğer davranışsal sonuçlarını şu şekilde sıralayabiliriz:¹⁴³

- Başarı düzeyinde düşme
- İşe gelememe veya işi bırakma
- Dikkatini toplayamama nedeni ile kaza yapma

¹⁴² Gerald Cole, *Management Theory and Practice*, Thomson Learning, London 2004, p. 384.

¹⁴³ Enver Özkalp, "Örgütlerde Stres", *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1, Haziran 1989, s. 160.

- Alkol ve uyuşturucu madde kullanma
- Saldırganlık
- İletişim güçlükleri

Stresten kaçınmak için bireylerin en çok başvurduğu davranış kalıpları arasında sigara, alkol, çeşitli uyarıcılar, uyuşturucu madde kullanımı, aşırı yemek yeme, uyku düzensizliği gibi zararlı alışkanlıklar yer almaktadır. Alkol alma eğilimi en çok görülen davranışsal sonuçtur. Günlük sorunlardan kurtulmak için başvuru alan alkol, zamanla alışkanlık seklini alarak dozajı artmaktadır. Aynı durum sigara, uyuşturucu ve aşırı yemek için de söz konusudur. Stresin bir diğer etkisi de kişilerin dikkatini, uyanıklığını etkileyerek kazaya neden olması veya saldırganlık duygusu yaratmasıdır.¹⁴⁴

¹⁴⁴ İnci **Artan**, *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama*, Basisen Kültür ve Eğitim Yayınları, İstanbul 1986, s. 46.

2. ÖRGÜTSEL STRES, KAYNAKLARI VE SONUÇLARI

21. yüzyılda hayatımıza giren bilgisayarlar, akıllı cep telefonları, tablet bilgisayarlar vb. mobil iletişim araçları yaşamımızı kolaylaştırırken diğer yandan da kişinin sürekli bilgi akışına maruz kalmasına neden olmaktadır. Bu cihazlar, örgüt yöneticisini, müşterileri veya kişinin arkadaşlarını bireye her an ulaşılabilir kılmıştır. Gelişen yeni teknolojiler sebebi ile birey her an iş hayatı ile ilgili yeni taleplerle karşılaşır olmuştur. Bu teknolojilerle birlikte, birey işlik zamanının yanı sıra kişisel (özel) hayatında da işyeri ile ilgili çalışmalar yapmak durumunda kalmaktadır. İş hayatı ve özel yaşamının iç içe geçtiği bu tür durumlar stresi tetiklemektedir. Bu noktadan hareketle, iş hayatında yaşanan bu tür değişimler, günümüzde örgütsel stres kavramının önemini arttırmıştır.

2.1. ÖRGÜTSEL STRES KAVRAMI

Günümüzde çalışanlar zamanlarının önemli bir bölümünü iş yerinde geçirmekte, işin amaç ve gereklerini gerçekleştirmek için çaba sarf etmektedir. Örgütte kendisine verilen görevleri yerine getirebilmek için çalışanlar, işle, yöneticilerle, iş arkadaşlarıyla, maddi ve ailevi konularla ilgili bir dizi stres kaynağına maruz kalmaktadır. Bu durum, kurumda veya organizasyonda örgütsel stres kavramının ortaya çıkmasına neden olmuş, bilim adamları ve araştırmacıları bu konuda çalışmaya, araştırma yapmaya, fikirler ve yeni düşünceler üretmeye yöneltmiştir.¹⁴⁵

İş kaynaklı stres küresel planda hem tek tek çalışanlar hem de iş örgütleri açısından önemli maliyetlere yol açan ve büyümekte olan bir sorundur. İşin değişen yapısı, çalışanlardan benzeri görülmemiş taleplerde bulunulmasına neden olmuştur. Bu değişim çalışanların mutluluğu, sağlığı ve çalıştıkları örgüt üzerindeki etkileri konusunda kaygılara sebebiyet vermiştir.¹⁴⁶

¹⁴⁵ Gümüştekin ve Öztemiz,2005, s. 285.

¹⁴⁶ Neil Anderson, Deniz S. Öneş Handan Kepir Sinangil (Ed.) vd., *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı*, Cilt 1, Literatür Yayıncılık, İstanbul 2009,

Sanayileşmenin hızla yayıldığı, endüstrileşen batı ülkelerinde, örgütsel stres, modern çağın en ciddi tehlikelerinden biri olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel stres, çalışanların sağlığını önemli ölçüde etkilemekte ve hastalıkların %50-80'inin psikosomatik veya stresle ilgili rahatsızlıklar olduğu kabul edilmektedir. Çalışma yaşamında maruz kalınan örgütsel stres de performans düşüklüğü, işe devamsızlık ve işgören devir hızının yüksek olması gibi sonuçları da beraberinde getirmektedir.¹⁴⁷

Günümüzde çalışanlar ve yöneticiler çok rekabetli, değişken, belirsizlik ve hatta muğlaklığın hâkim olduğu iş ortamlarında çalışmaktadır.¹⁴⁸ İş hayatında yer alan birey her zaman için iş yaşamında örgütsel stres ile karşı karşıyadır. Örgütsel stres kavramı, iş stresi, mesleki stres veya çalışma stresi olarak da tanımlanabilmektedir. Bu kavramı, Cooper-Marshal, mesleki stres (Occupational stress); War-Wall, çalışma stresi (Work stress), Buzzard, endüstriyel stres (Industrial stress); Caplan- Cobb-French, iş stresi (Job stress); Buck, iş baskısı (Job pressure); Singer, iş gerilimi (Job strain) gibi kavramlarla ifade etmektedir.¹⁴⁹

Örgütsel stres, örgütle ya da işle ilgili olarak herhangi bir beklentiye karşı bireysel enerjinin harekete geçmesi olarak tanımlanmaktadır. Beehr ve Newman iş stresini, bireyleri normal işlevlerinden farklılaşmaya zorlayan değişimler tarafından belirlenen ve onların işleriyle ve diğer insanlarla etkileşiminden kaynaklanan bir durum olarak tanımlamaktadır. Bu yazarlara göre stres, örgüt üyeleri için fiziksel, psikolojik veya davranışsal alanlardaki değişikliklerle sonuçlanan dışsal bir uyarlanma sürecidir.¹⁵⁰ Pelletier'e göre, iş stresi, iş arkadaşları arasındaki çatışma, yönetici ile çatışma, iş doyumsuzluğu, işteki sorumlulukların fazla olması, toplumsal desteğin az oluşu, iş beklentilerinin belirsizliği veya zaman baskısından kaynaklanmaktadır.¹⁵¹

¹⁴⁷ İlgar, s. 20–21.

¹⁴⁸ Nezahat **Güçlü**, “Stres Yönetimi”, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 21, Sayı 1, Ankara 2001, s. 96.

¹⁴⁹ Nurullah **Genç**, *Yönetim ve Organizasyon - Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2007, s. 284.

¹⁵⁰ Turan **Atılğan** ve İnci **Dengizler**, “Hazır Giyim Sektöründe Örgütsel Stres Üzerine Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 9, Sayı: 2, İzmir 2007, s. 64.

¹⁵¹ İneyet **Pehlivan**, “Örgütsel Stres Kaynakları ve Verimlilik”, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Cilt 24, Sayı 2, Ankara 1992, s. 793.

1976 yılında Cary Cooper ve Judi Marshall'ın organizasyonlardaki stres üzerine yaptıkları çalışmada örgütsel stresin beş temel kaynağı belirlenmiştir. Buna göre stresin kaynakları:¹⁵²

- İşin niteliği,
- Rol belirsizliği ve bireyler arasında ilişkiler,
- Kariyer geliştirme faktörleri,
- Örgütsel yapı,
- Örgütsel kültür ve iklim.

Yates, iş çevresi ile ilgili stres faktörlerini daha geniş biçimde ele almıştır. Yates'e göre bireyin iş çevresi ile ilgili olarak ortaya çıkan stres faktörleri; kişiler arası çatışmalar, rollerdeki belirsizlik, yetki sorumluluk dengesizliği, yoğun iş yükü, mekan ve yer sorunları, kaynakların dağılımında dengesizlikler, katılım, zaman darlığı ve iş yetiştirme telaşı, iş güvensizliği, yetersiz veya hızlı terfi gibi nedenlerdir. Bu gibi durumlar önemli birer örgütsel stres kaynağıdır.¹⁵³

Bir iş ortamında bulunan stres kaynakları bireylerde; sıkıntı, duygusuzluk, yüksek kaza oranı, şikâyet, devamsızlık, sürekli yorgunluk, uykusuzluk, iştahta meydana gelen değişiklikler, tütün ile alkol kullanımındaki değişimler ve kararsızlık gibi sonuçlar doğurabilmektedir.¹⁵⁴

Örgütsel stres faktörlerinin neden olduğu durumlar şirketlere milyon dolar, ülke ekonomilerine ise milyar dolarlarla ölçülecek düzeyde etki etmektedir. Örgütsel stres sonucu düşen verimlilik oranı ve baş gösteren hastalıklar, hem insan sağlığını hem de mali anlamda organizasyonları zor durumda bırakmaktadır.

¹⁵² Andrew **Gordon**, "Organizational Stress and Stress Management Programs", *International Journal Of Stress Management*, Vol.1, No:4, October 1994, p. 311.

¹⁵³ Hasan **Tutar**, *Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Büro Yönetimi Teknikleri*, Aktif Yayınevi, İstanbul 2000, s. 118.

¹⁵⁴ Gülten Eren **Gümüştekin** ve Ali Bircan **Öztemiz**, "Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama", *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı 23, Kayseri 2004, s. 64.

2.2. ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

Örgütlerde birçok stres yapıcı etken vardır. Örgüt yapıları stres düzeyine etki eden faktörler arasında yer almaktadır. Hiyerarşik ve merkezi örgüt yapıları önemli bir stres faktörüdür. Hiyerarşik örgütlerin stres etmeni olmasının nedeni, ast-üst ilişkilerinin formel olmasıdır. Hiyerarşik yapılar iletişim anlamında çeşitli engellerle doludur ve her engellenme birer stres faktörüdür.

Hiyerarşik yapılarda baş gösteren diğer stres faktörü ise çok sayıda üstü memnun etme ihtiyacıdır. Bu ihtiyaç çalışmada gerilime sebep olmakta ve bu gerilim sonucunda stres ortaya çıkmaktadır. Hiyerarşik yapıların belli bir resmiyet ve mesafe gerektirmesi, soğuk bir iklimin oluşmasına neden olur. Elverişsiz örgüt iklimi, çalışanların iş tatminini engelleyerek stres altında kalmalarının önemli nedenlerinden biridir.¹⁵⁵

Örgütlerde stres kaynaklarını Fred Luthans dört grupta sınıflandırmıştır. Bunlar örgütsel politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel koşullar ve örgütsel süreçlerdir.¹⁵⁶ Örgütler büyüdükçe ve karmaşıklaştıkça, bireyi etkileyen stres kaynakları da buna paralel olarak artış göstermektedir. Bu durumda örgütsel stres örgütün daha zor denetleyebileceği düzeye çıkar. Buna göre örgütlerdeki stres kaynakları genel olarak aşağıda gibi gösterilebilir:¹⁵⁷

1. Örgütsel Politikalar

- a. Adaletsiz başarı değerlemeleri,
- b. Örgütsel kuralların katılığı, çelişkili yöntemler,
- c. İş gruplarını değiştirme, sık sık yer değiştirmeler,
- d. Gerçekçi olmayan iş tanımları,

2. Örgütün Yapısal Özellikleri

- a. Merkeziyetçilik ve aşırı formaliteler,
- b. Kararlardan dışlanma,
- c. Yükselme olanaklarının azlığı,

¹⁵⁵ Genç, s. 285.

¹⁵⁶ Fred Luthans, *Organizational Behaviour*, Sixth Edition, McGraw-Hill Inc., New York 1992, p. 403-412.

¹⁵⁷ Genç, s. 285.

- d. Yüksek derecede uzmanlaşma,
- e. Örgütsel bölümlerin karşılıklı bağımlılığı,
- f. Yürütme ve danışma birimleri arasındaki çatışma,

3. Fiziksel Koşullar

- a. Kalabalık çalışma ortamları ve özel yaşamı önemsememe,
- b. Aşırı gürültü, sıcak veya soğuk çalışma ortamı,
- c. Zehirli maddeler ve radyasyon,
- d. Hava kirliliği, yetersiz aydınlatma ve iş kazaları,

4. Örgütsel Süreçler

- a. Yetersiz iletişim ve yetersiz bilgi,
- b. Başarı düzeyi ile ilgili yetersiz geri bildirim,
- c. Belirsiz ve çelişkili amaçlar, adaletsiz denetim,
- d. Başarı değerlemesinin yanlış ve çelişkili olması.

Genel çerçevede değerlendirildiğinde, örgütlerde psikolojik ve fizyolojik zorlanmalar üzerine farklı farklı stres kaynakları olduğu görülmektedir. Bugüne dek yapılan çalışmalarda stres faktörleri çok sayıda çeşitlendirilmiş ve sınıflandırılmıştır. Bu çalışmada örgütsel stresin nedenleri 6 başlık altında incelenecektir.

2.2.1. İşin Yapısından Kaynaklanan Stres Faktörleri

Her işin belli bir sorumluluk ve risk getirmesi onu doğal olarak bir stres faktörü haline getirmektedir. Bir işin stres faktörü olmasına hem bireyden, hem de işin niteliğinden kaynaklanan unsurlar neden olmaktadır.¹⁵⁸

İşin yapısından kaynaklanan stres faktörlerini beş grup altında inceleyebiliriz; Bunlar:

- Monotonluk
- Zaman baskısı
- İş Yükü
- Vardiyalı çalışma düzeni

¹⁵⁸ Tutar, Kriz ve *Stres Yönetimi*, 2007, s. 228.

- Ücret yetersizliği

2.2.1.1. Monotonluk

Bir işin aynı tempoda ve sürekli tekrarlanarak yapılmasının verdiği yorgunluk ve bıkkınlık durumlarına monotonluk adı verilir. Devamlı ve çok dikkat gerektiren işler daha sıkıcı ve daha monotonudur.¹⁵⁹

İş yerinde monotonluk dört ana nedenden kaynaklanmaktadır:¹⁶⁰

- Otomatik veya otomatik olmayan işler: İşin özelliklerine göre, otomatik ve otomatik olmayan işler monotonluk bakımından da farklılık göstermektedir. Otomatik olmayan işler, çeşitli hareketleri kapsadığından ve dikkat gerektirdiğinden bu işlerde monotonluğa yer yoktur.
- İşçinin zekâ seviyesi: İşçinin zeka seviyesi arttıkça monotonluğa karşı gösterdiği duyarlılık da artmaktadır.
- İş yerinin manevi ortamı: Örgüt içerisinde neşeli bir ortamın olması, insanların birbirleriyle üzüntülerini, neşelerini ve kederlerini paylaşmaları monotonluğa engel olmaktadır.
- İşçinin psikolojik durumu: İşin çalışana zevk vermesi ya da monoton gelmesi, kişiye, yere ve zamana göre duygusal hayatın dinamizmine göre değişmektedir.

Yapılan işin monoton bir biçimde devam edip gitmesi ve bireyin kendisini işin süreçlerine dahil edememesi, bireyde işe karşı yabancılaşma duygusu oluşturur ve bu durum, onun için önemli bir stres kaynağıdır. Monotonluğun insan üzerindeki etkisi umutsuzluk, sıkıntı, gerilim, stres, ilgisizlik, pasif direnme, saldırganlık gibi ileri derecede psikolojik ve sosyal bozukluklardır. Bu durumlardan bazıları her insanda gözlemlenebilen basit davranış bozuklukları, bazıları ise ağır patolojik durumlar olarak ortaya çıkmaktadır.¹⁶¹

Düşünülmeden tekrarlanarak yapılan işler, insanda yaratıcılığı önler, zihnini uyuşturur ve enerjisini tüketir. Bu durumda kişi kendine bir denge kurabilmelidir. Rutin bir işe

¹⁵⁹ Erol **Eren**, *Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul 1993, s. 157.

¹⁶⁰ Eren, 2000, s. 253 - 257.

¹⁶¹ Genç, s. 286.

çeşitlilik katmak yararlıdır ama çok fazla işin aynı anda yapılması istendiğinde de hayır demesini bilmelidir.¹⁶²

2.2.1.2. Zaman Baskısı

Bazı işler, çalışanları zaman baskısı ve işi yetiştirme telaşı ile karşı karşıya bırakmaktadır. İş yetiştirme baskısının çalışanlarda büyük ölçüde bir gerilim kaynağı oluşturduğu bir gerçektir. Zamanın, kişilik yapısı ve toplumsal ortamın amaç ve beklentilerine göre de zorlayıcı etken niteliği olabilir. Günlük işini bitirmek isteyen memur, toplantılara yetişmek isteyen yönetici, sınava hazırlanan öğrenci akıp giden zaman ve gerçekleştirmek istedikleri amaçları arasında bir çatışma yaşarlar.¹⁶³

Özellikle bazı işler çalışanları zaman baskısı ve işi yetiştirme telaşı ile karşı karşıya bırakmaktadır. Vergi dairesinde çalışanlar, muhasebeciler, bankacılar veya öğretmenler yılın belli zamanlarında, kesin bir tarihte bitmesi gereken yoğun bir iş yükü ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum bireyin kişilik özellikleri veya sorumluluklarını algılama düzeylerine göre önemli ölçüde stres yaratmaktadır.¹⁶⁴

Medya kuruluşlarında çalışan bireyler de zaman baskısı ile en çok karşı karşıya kalan üretim sahaları arasındadır. Gazete, televizyon ve dizi-film sektörü gibi içeriğin üretildiği an tüketildiği bir yapıda, çalışanlar sürekli, yenisini en hızlı şekilde üretme çabası içindedir. Her hafta 90 dakikalık bir diziyi üretmek, gündemdeki haber akışının içerisinde binlerce haberden içerik üretilip yayına yetiştirmek ve gazetede haber yazıp tasarımını yetiştirmek büyük bir zaman baskısı doğurmaktadır. Bu iş kollarının diğer iş kollarından farkı, yoğunluğun zaman zaman değil her zaman olmasıdır. Dolayısı ile medya kuruluşlarında çalışan bireyler diğer sektörlere oranla daha çok zaman baskısı ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum medya sektöründe gerilimin daha çok yaşanabileceğinin bir göstergesi olarak anlaşılabılır.

¹⁶² Erdal, s. 16.

¹⁶³ Enver **Özkalp**, *Örgütsel Davranış*, Ekin Basım Yayın, Bursa 2005, s. 437.

¹⁶⁴ Acar Baltaş ve Zuhâl Baltaş, *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi, İstanbul 2008, s. 90.

2.2.1.3. İş Yükü

Yapılan iş veya görevin, ağır veya fazla olması, büyük ölçüde izafi (görelilik karşılaştırmalı) ve öznel (sübjektif) bir durumdur. Her iş örgütünde, normal çalışma saatleri içerisinde yapılacak işlerin miktarıyla ilgili belirli bir kanaat ve bu anlayışa uygun olarak tatbik edilen bir uygulama mevcuttur. Örgütte yapılacak işlerin belirlenmesi sırasında, bireyin yapabileceği ölçüde en uygun iş birimleri oluşturulmaya çalışılır. Çalışanların yerine getirmeye çalıştıkları iş yükü, bu en uygun (optimal) ve ideal ölçülerin üzerinde olsa, o zaman durumu; aşırı iş yükü şeklinde ifade etmek mümkündür.¹⁶⁵

Genellikle iş yükü, niceliksel ve niteliksel olmak üzere iki biçimde ele alınmaktadır. Niceliksel iş yükü, kişinin yapabileceğinin üzerinde çok işe sahip olması şeklinde tanımlanabilir. Kişi işinde çok iyi olabilir ama zaman baskısı, çok uzun çalışma saatleri, gerçekçi olmayan teslimat tarihleri, uygun dinlenme aralarının olmaması gibi etkenlerin tümü işgörende stres tepkisi başlatabilir. Niteliksel iş yükü ise, işin zor olması veya iş gereklerinin, bireyin entelektüel ve teknik yeterliliğini aşması durumudur. Yapılan iş, sürekli dikkatli olmayı ve üst düzeyde kararlar vermeyi gerektiriyor ise bireyin stresle karşı karşıya kalması daha kolay olmaktadır.¹⁶⁶

Örgüt içindeki çalışmalarda kimi çalışanların sorumlu kılındığı görev karşısında kendini bilgi ve deneyim açısından sürekli eksik hissetmesi, kişide bir gerginlik oluşmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla örgüt çalışmaları bütünlüğündeki görev dağılımında çalışanların; beceri, yetenek ve bilgileri göz önünde bulundurularak stresin oluşması engellenmeye çalışılmalıdır. Ayrıca yoğun iş yükünün çalışanlarda miktar, kalite ve performans arasında sıkça çatışma ortamı yarattığı da unutulmamalıdır.¹⁶⁷

Aşırı iş yükü kadar, yetersiz iş yükü de işgörende strese neden olmaktadır. Özellikle kriz dönemlerinde, üretimin azalmasıyla birlikte zamanını oturarak veya zekâ ve yeteneğinin altında rutin işleri yaparak geçiren işgören için bu durum can sıkıntısı ve

¹⁶⁵ Erdem **Cam**, "Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Issn: 1303-5134, İstanbul 2004, s. 3.

¹⁶⁶ İnyet **Aydın**, *İş Yaşamında Stres*, Pegem Akademi, Ankara 2008, s. 43. YOK

¹⁶⁷ Yetkin **Yağcı**, Bilgi ve Belge Uzmanlarının Organizasyonel Çalışmalarında Bir Olgu: Stres, 2006, s. 448. (Web Sayfası: <http://tk.kutuphaneci.org.tr/index.php/tk/article/view/1872/3744>) (Erişim Tarihi: 05.03.2013)

monotonluğa yol açarak, birey için stres kaynağı olmaktadır. Belli bir zamana yetiştirmek için, zaman kısıtı altında çalışmak da işgören üzerinde yorgunluk ve tükenmişlik hissi yaratarak, büyük bir stres ve gerginlik kaynağı olmaktadır.¹⁶⁸

2.2.1.4. Vardiyalı Çalışma Düzeni

Örgütlerde, çalışma süreleri, dinlenme molalarının sıklığı ve süresi, işgörenlerin ruhsal ve fiziksel dengeleri üzerinde oldukça etkilidir. Yapılan araştırmalar, insan fizyolojisine en uygun çalışma süresinin günlük azami 7,5 – haftalık 45 saat olduğunu ortaya koymaktadır.¹⁶⁹

Bazı mesleklerde (medya çalışanı, sağlık personeli, polis, itfaiye) vardiyalı çalışmak işin doğasında vardır. Bu durum insanın biyolojik ritmi ile çelişir. Bu düzen bozulduğunda vücut daha duyarlı hale gelir. Kronik yorgunluk ortaya çıkar. Aile hayatını da normal saatlerin içinde yaşayamayan bireyin hayatı, normal akışın dışına çıkarak bozulmaya başlar.¹⁷⁰

Sigman'ın yaptığı bir araştırmada vardiya sisteminde çalışanlarda aşağıdaki durumlar gözlemlenmiştir:¹⁷¹

- İş görenlerin beden saatleri ve biyoritmleri bozulmaktadır. Belli bir saatte uyumaya, belli bir saatte yemek yemeye alışmış olan çalışanlar beden saatlerinin değişmesiyle bu yeni duruma uyum sağlamakta zorlanarak stres yaşamaktadır.
- Gece vardiyasında çalışanlar, gündüz vardiyasında çalışanlara göre daha sinirli, daha az enerjik, işte hata yapmaya daha elverişli, evlerinde ise daha uyuşuk olmaktadır. Gece vardiyası, evli olanların evliliklerinde de olumsuz etkiler yapmaktadır. Gece vardiyasında çalışanların daha kıskanç ve eşlerini aldatmaya daha yatkın oldukları ortaya çıkmıştır.

¹⁶⁸ Ruken Yücel, “İş Yerinde Stres Kaynakları Yönetimi ve Konuya İlişkin Bir Alan Çalışması”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara 2010, s. 37.

¹⁶⁹ Zülfi M. **Camkurt**, “İşyeri Çalışma Sistemi ve İşyeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi” *Tühis İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Cilt 20, Sayı 6, Cilt 21, Sayı 1, İstanbul 2007, s. 88.

¹⁷⁰ Altıntaş, s. 129.

¹⁷¹ Aydın, 2002, s. 51.

- Sık sık değişen vardiya saatleri uyku bozukluklarına neden olmaktadır. Uyku bozukluklarının yanında gece vardiyasında çalışan işgörenlerde kalp ve sindirim sistemiyle ilgili sorunlar da görülmektedir.
- Gece vardiyası aile ve arkadaşları görmeyi zorlaştırdığından bir sosyal yalıtılmışlık durumu da yaratmaktadır. Bu durum işgörenlerin, sıkıntılarını paylaşabilecekleri, yaşamı daha zevkli kılacak sosyal etkinlikleri de olanaksız hale getirmekte ve stresi artırmaktadır.

Vardiyalı çalışma düzeni insan beyninin doğal ritmini bozduğundan bu ritim bozukluğu; uyku problemlerine, bazı hastalıklara karşı dirençsizliğe, sürekli yorgunluk, stres ve depresyona neden olabilmektedir. Devamlı olarak gece vardiyasında çalışanların zamanla kendilerini yalnız hissetmeye başladıkları, bağışıklık ve sindirim sistemi düzenlerinin bozulduğu, soğuk algınlığı, grip gibi hastalıklara daha kolay yakalandıkları belirlenmiştir.¹⁷²

2.2.1.5. Ücret Yetersizliği

Çalışanlar yaşam düzeyini yükseltici ve güven sağlayıcı rolü nedeniyle ücret konusuna karşı son derece duyarlıdırlar. Bu nedenle çalışanlar açısından ücret, kendisinin ve varsa ailesinin günlük yaşamını ve geleceğini belirli ölçüde güvence altına alabilecek, fiziksel ve düşünsel emeğinin karşılığı olarak aldığı paradır. Dolayısıyla çalışanların yaşam düzeyini artıran yüksek ve doyurucu maaş, çalışanları memnun eden ücrettir.¹⁷³

Ücret yetersizliği, çalışanların yaşadığı en önemli stresördür. Yetersiz kazanç, çalışanın ailesini gerektiği gibi besleyemeyeceği, giydiremeyeceği ve yeterli konfora sahip bir evde oturmasını sağlayamayacağı anlamına gelir. Ailenin tatil ve boş zamanlarını geçirmesi ve kendileri için asgari şartları sağlaması fazla mesaiye ve gece mesailerinden sağlanacak ek gelirlere bağlı olacağı için bu durumdan aile hayatı ve sosyal hayat büyük ölçüde zarar görecektir. Alınan ücretin yetersizliği birçok çalışanın ikinci bir işte

¹⁷² Camkurt, s. 90.

¹⁷³ Zeyyat **Sabuncuoğlu**, *Personel Yönetimi Politika ve Yönetmelikler*, Teknografik Matbaacılık, İstanbul 1988, s. 213.

çalışmasına neden olmaktadır. Bu da fiziksel ve psikolojik yönden vücudun daha fazla riskle karşı karşıya kalması anlamına gelmektedir.¹⁷⁴

Yetersiz ücret sonucunda, çalışan kendisinin ve ailesinin ihtiyaçlarını karşılayamaz ve aşırı çaba göstererek ailenin ihtiyaçlarını karşılamak için uğraşır. Bu durum da aile ve toplumsal yaşantıda bozulmalara neden olabilir.¹⁷⁵

2.2.2. İş Ortamındaki Fiziki Şartlardan Kaynaklanan Stres Faktörleri

Çalışma ortamı ve koşulları, çalışanların özlem, istek, gereksinim ve beklentilerini yanıtladığında çalışmak keyifli olurken, çalışma ortamı ve koşulları özlemleri, istekleri, gereksinim ve beklentileri karşılamadığında, eziyete, angaryaya dönüşebilmektedir.¹⁷⁶

Yetersiz çalışma koşulları iş stresi kaynaklarının önemli bir yönüdür. Aşırı sıcak, gürültü, az veya çok aydınlatma, radyasyon ve hava kirliliği çalışma koşullarını etkileyen etkenlerdendir. Bu etkenlerin olduğu fiziksel çalışma ortamı negatif unsurlar içerir ve stres yaratır.¹⁷⁷ Stres yaratıcı bu etkiler kişinin vücudunun homostatik dengesini bozar ve kişiyi endişeye iter.

Çalışma ortamının zihinsel, bedensel ve duygusal yorgunluğa neden olan ergonomik açıdan elverişsiz olması da stres kaynakları arasında yer almaktadır. Gürültülü bir ortamda bulunmak bireyi zihinsel açıdan yormakta ve strese sokmaktadır. Dil ve iletişim insan kültürünü zenginleştirir. Fakat istemediğimiz ses bizim açımızdan bir gürültüdür. Aşırı gürültü ve diğer fiziksel faktörlerin temel psikolojik etkisi, diğer stres etmenlerine karşı toleransı azaltması ve motivasyonu olumsuz yönde etkilemesidir.¹⁷⁸

Çalışana olumsuz yönde etki eden fiziksel koşulların iyileştirilmesi gerekmektedir. Bu koşulların en uygun düzeye ulaşması işgörenin moral yapısını etkileyeceği gibi, örgütle bütünleşmesini de kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle aydınlatma, ısınma, havalandırma,

¹⁷⁴ Işıkhan, s. 104.

¹⁷⁵ Altıntaş, s. 129.

¹⁷⁶ Gülten **İncir**, "Motivasyon Modellerinde Son Gelişmeler", *Verimlilik Dergisi*, 2002, s. 69.

¹⁷⁷ Gümüştekin ve Öztemiz, 2005, s. 274.

¹⁷⁸ Valerie J. **Sutherland** and Cary L. **Cooper**, "Understanding Stress a Psychological Perspective For Health Professionals", *Psychology and Health Series*, Vol. 5. Boston: Chapman and Hall, 1990, p. 23-24.

gürültü gibi fiziksel koşulların işgörenlerin çalışma temposu ve isteğini arttıracak biçimde düzenlenmesi gerekmektedir.¹⁷⁹

2.2.2.1. Gürültü- Kalabalık

Gürültü ani olarak meydana geldiği zaman, insanda anlık korkulara ve şoklara neden olmaktadır. Bu faktör, özellikle zihinsel işlemleri gerektiren meslekler de oldukça rahatsız edici bir faktördür. Gürültü ruh ve sinir hastalıkları, tansiyon (kan basıncı) yükselmeleri, ülser ve kanser gibi sıhhati olumsuz yönde etkileyebileceği gibi, frekans ve şiddet bakımından aşırı gürültüler geçici ve sürekli sağlıklara, bedensel direnci düşürerek de kronik yorgunluğa neden olmaktadır.¹⁸⁰

Gürültünün insan üzerinde üç etkisi mevcuttur. Birincisi, aşırı gürültülü ortamlar bireylerde işitme kaybına neden olmaktadır. İkincisi, gürültü işgörenlerin kendi ve başkalarının seslerini algılamasını engelleyen bir maskeleyen görevi görmektedir. Bu durumda da iş ortamının gürültüsü, işgörenlerin iletişim kurmalarını engellemektedir. Üçüncü olarak ise aşırı gürültü, verimlilik ve kendini iyi hissetme duygusu üzerinde olumsuz etkiler yaparak stres yaratmaktadır.¹⁸¹

İnsanlar için en ideal ses düzeyi 50 desibeldir. Gürültünün yarattığı rahatsızlık gürültü tipine ve ortamına da bağlıdır. Önceden bilinen ve beklenen gürültü pek önemli ölçüde stres yaratmaz. Örneğin disko ya da düğün salonuna giden bir kişi 100 desibellik gürültüye katlanabilir.¹⁸²

İş yerinde veya çalışma ortamında bulunan rahatsızlık verici nitelikteki sesler, motivasyonu düşürür, dikkati dağıtır ve iletişimi güçleştirir ve bu durum strese yol açar. Dolayısı ile gürültülü bir ortamda çalışmak iş verimini düşürerek hem bireye hem de örgüte zarar verir.

¹⁷⁹ Aydın, 2008, s. 48.

¹⁸⁰ Erol **Eren**, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basın Yayın Dağıtım, İstanbul 2001. s. 288.

¹⁸¹ İnyet **Pehlivan**, *Yönetimde Stres Kaynakları*, Pegem Yayınları, Ankara 1995, s. 29.

¹⁸² Muammer Paşa, *“Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama”*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Bursa 2007, s. 54.

Çalışma ortamının kalabalık olması da bireyi rahatsız eden bir başka durumdur. Ortamda çok fazla kişinin bulunması ortamın hem havasına hem de ses düzeyine etki eder. Çok fazla kişinin oluşu, ortamın yeterli havalandırılmaması durumunda oksijen miktarının azalmasına sebep olur. Bu durum insanın en temel ihtiyacı olan nefes alıp vermesini etkiler ve kalabalık olması dolayısı ile kalkan toz bireyin solunum gerçekleştirmesini güçleştirir.

Kalabalık bir çalışma ortamının bir başka sonucu ise gizlilik ve kişiye özgünlüğün yok olmasıdır. Örneğin çok kalabalık ortamlarda bireyler özel telefon görüşmelerini bile gizlilik içinde yapamazlar. Gizliliğin ve özgünlüğün olmayışı bireylerin kendilerini engellenmiş ve sınırlandırılmış hissetmelerine ve buna bağlı olarak stres yaşamalarına neden olur.¹⁸³

2.2.2.2. Aydınlatma

Bir işin yapılması için gereken bilgilerin %80'inin görerek kazanıldığı sanılmaktadır. İş süresi içinde araçların, ürünün ve diğer ilgili verilerin iyi görünebilirliği, üretimin hızlandırılmasında, kusurlu ürünlerin ve israfın azaltılmasında çalışanlarda görsel yorgunluğun ve baş ağrılarının önlenmesinde temel bir etmendir. Yetersiz aydınlatma, göz kamaşmasına ve uygun olmayan renklerin kullanımı ise ışık stresine yol açar. Görme sistemi üzerindeki ışık stresinin sonucu olarak meydana gelen yorgunluk, kassal ve sinirsel niteliktedir. Özellikle sinirsel yorgunluğun kronikleşmesi, uykusuzluk, dolaşım bozukluğu ve çarpıntılar gibi otonom sinir sistemi rahatsızlıklarına neden olabilir.¹⁸⁴

Karanlık, insanlar için büyük bir düşman olurken, aydınlık önemli bir güvenlik unsurudur ve insanların çalışması için gerekli olan fiziki şartlardan biridir. Yetersiz aydınlatma görme alanını daralttığı gibi, nesnelere açık bir şekilde görülüp algılanmasına da imkân vermez.¹⁸⁵

İyi bir ışıklandırma hem erken yorulmayı önler hem de insanları güdüleyerek iş verimini artırır. Çalışanlar genellikle gün ışığına yakın bir ışıklandırmayı tercih ederler. Gün

¹⁸³ Aydın, 2002, s. 54.

¹⁸⁴ Işıkhan, s. 128.

¹⁸⁵ Feyzullah **Eroğlu**, *Davranış Bilimleri*, Beta Yayınları, İstanbul 2000, s. 314.

ışığına yakın bir ışıklandırma bireylere çalışma sırasında ferahlık verir. Kötü ışıklandırmanın getirdiği yorgunlukla birleşen can sıkıntısı, çalışanın hem dikkatini dağıtır hem de moral olarak yıpratıp sinirli kılar. Moral üzerindeki olumsuz etkilerinin yanında kötü ışıklandırma göz sinirlerini yıpratır, zayıflatır, geçici veya daimi körlüklere yol açmaktadır.¹⁸⁶

2.2.2.3. Isı - Hava Koşulları

Kimi meslek dalları yüksek sıcaklıklarda veya düşük ısılarda çalışmayı mecburi kılar. Aşırı sıcak veya aşırı soğuk ortamlar bireylerde rahatsızlık oluşturur. Yemek ustaları (aşçılar), demir-döküm işçileri, asfalt işçileri vb. meslek dalları sürekli yüksek sıcaklıklarda çalışmak zorunda kalır. Bu durum vücut ısısı ortalama 37 derece olması gereken insan bedenini olumsuz yönde etkiler. Terleme ve solunumda güçlük çekme gibi bir takım tepkimelere yol açan yüksek sıcaklıklar, bireyde strese neden olan durumların arasında sayılabilir.

Sürekli soğuk ortamlarda çalışmak zorunda kalan meslek dallarında faaliyet gösteren bireyler de stres ile karşı karşıyadır. Kış aylarında tezgâh açan sokak satıcıları, pazar esnafı, temizlik işçileri vb. iş kollarında çalışan bireyler soğukla sürekli yüz yüzedir. Bu çalışanlarda ısı stresi, kas ağrıları, dolaşım bozuklukları, derinin kuruması şeklinde kendini göstermektedir. Bunun yanında, performans azalmaları, el duyarlılığının yitirilmesi, buna bağlı kaza ve hata oranında artışlar ve algılamada güçlükler ortaya çıkmaktadır.¹⁸⁷

Örgüt içinde strese neden olabilen bir başka etken ise yanlış veya yetersiz havalandırmadır. Teneffüs edilen havadaki oksijen oranı %14'ün altına, karbondioksit oranı da %2,4'ün üstüne çıkarılırsa, sağlık için tehlikelere, bayılma ve boğulmalara neden olmaktadır.¹⁸⁸ Yetersiz havalandırmanın olduğu ortamlarda astım, bronşit gibi hastalıkları olan bireyler ileri derecede rahatsızlık duyarlar. Bu tip hastalığı olan çalışanlar sağlıklı vakit geçiremezler ve örgüt içinde verimli bir çalışan olmaktan çıkarlar. Havalandırılmayan tozlu ve oksijensiz ortamlar çalışanların uğraş verdikleri işe

¹⁸⁶ Eren, 2001, s. 280.

¹⁸⁷ Ferda **Erdem**, "Fiziksel Çevre Stresörleri ve İşgörenler Üzerinde Bir Uygulama", *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayını, Ankara 1992, s. 143.

¹⁸⁸ Eren, Yönetim Psikolojisi, s. 180.

adapte olmalarını engeller. Beceri ve kabiliyeti sınırlayan bu durum örgütün verimli çalışmasına da mani olur. Örgüt içinde havalandırma için sadece klima kullanılmasının da bazı bireylere rahatsızlık vereceği unutulmamalıdır. Bu nedenle havalandırma tercihleri yapılırken dikkatli ve titiz olunmalı, cereyan gibi hava akımlarının oluşmaması için çaba sarf edilmelidir.

2.2.2.4. Zararlı Kimyasal Etkenler - Radyasyon

Günümüzde, yüksek seviyede teknoloji kullanımı, insanlara ve toplumlara bir dizi yarar sunarken, bir yandan da onların varlıklarına yönelik birtakım tehlike unsurlarını beraberinde getirmektedir. Elektrik enerjisi ve başka sebepler için kurulan nükleer santraller, modern iletişim araçlarının yaydığı elektromanyetik dalgalar, çeşitli elektrikli ev aletlerinin kullanımı ve benzer teknolojik endüstriyel süreçler, yaşadığımız ve çalıştığımız çevredeki atmosferi kirleten zararlı maddeler üretmekte aynı zamanda da yaymaktadır. Çevre ve atmosferin doğal bileşimini bozan zararlı maddeler ve gazlar, insanlar üzerinde bir takım olumsuz etkilere sahiptirler.¹⁸⁹

Çalışma ortamındaki zararlı maddeler bütün katı, sıvı ve havada bulunan zararlı maddeleri kapsamaktadır. En önemlileri ise toz, duman, gaz, buhar ve sistir. Bu maddeler çalışanların sağlığını tehdit ettiğinden ve çalışma sırasında zorluk çıkardıklarından çalışanların gerginlik ve stres yaşamalarına neden olmaktadır.¹⁹⁰

Çalışma ortamında stres yaratabilecek bir diğer faktör ise radyasyondur. Günümüzün çalışma hayatının vazgeçilmez yardımcısı olan bilgisayarların yaydıkları radyasyon insan metabolizmasını olumsuz etkilemektedir. Örgütlerde bilgisayar kullanımı gün geçtikçe artmakta ve daha çok insan radyasyonla karşı karşıya kalmaktadır. Yayılan bu radyasyon tehlikesini en aza indirgeyecek bazı filtre sistemlerinin tedarik edilmesi ve mutlaka kullanılması gerekmektedir.¹⁹¹

¹⁸⁹ Eroğlu, 2005, s. 13.

¹⁹⁰ Mustafa **Öncer**, "İşyeri Ortamında Çalışanların Performansını Etkileyen Fiziksel Çevre Koşulları", *Verimlilik Dergisi* 3., 2000, s. 147.

¹⁹¹ Hayri **Ülgen**, *İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar*, Fatih Yayınları, İstanbul 1980, s. 124.

2.2.2.5. Tehlikeli Çalışma Koşulları

Örgüt içinde strese yol açan durumlar arasındaki önemli etkenlerden biri de, iş yaparken karşılaşılabilecek tehlikelerdir. Bazı endüstri dallarında tehlike unsuru mevcut değildir ya da asgari düzeydedir. Ancak bazı endüstri dallarında ise iş kazası yaşama ihtimali oldukça yüksektir. Madencilik, metalurji, inşaat, havacılık, denizcilik, enerji ve nükleer santraller gibi iş kollarında çalışanların ruh ve beden sağlıkları bakımından tehdit unsuru taşıyan her tehlike faktörü potansiyel bir stres vericidir. Buna göre düşme, yaralanma, zehirlenme, radyasyona maruz kalma ve hatta ölme gibi durumların ihtimal dahilinde olması bile işgörenleri bir gerilim ve tedirginlik içerisine sokar. Tehlikeli durumların söz konusu olduğu işlerde çalışan kişiler, devamlı bir korku ve gerilim içerisinde oldukları için bütün ilgi ve dikkatlerinin işe yöneltmek zorundadırlar. Çalışan insanların, iş yaparken başka şeyler düşünüp hayal etmeden, her an aşırı dikkatli olmaları ise işte bıkkınlık ve yorgunluk yaratır.¹⁹²

Yukarıda saydığımız iş kollarına ek olarak askeri hizmet veren bireyler, savaş muhabirleri ve nispeten otobüs şoförleri de tehlikeli iş kollarında çalışan bireyler olarak tanımlanabilir. Yaptıkları işin doğası, hayati tehlike ve risk barındıran bireylerin yaşadığı stres bu başlık altında toplanabilmektedir.

2.2.3. Örgüt İçi Kişiler Arası İlişkilerden Kaynaklanan Stres Faktörleri

Kişiler arası ilişkilerden doğan gerekler örgütsel bir stres kaynağı olup diğer çalışan kişilerle ilişkiler sonucu ortaya çıkar. İş arkadaşlarıyla zayıf ilişkiler, sosyal destek eksikliği özellikle yüksek derecede sosyal ihtiyaca sahip çalışanlar için stres kaynağıdır. Ayrıca örgütte farklılaşma ve uzmanlaşma derecesi, kural ve mevzuatın yoğunluğu, örgütte bulunulan düzey, açık seçik politikaların olmayışı ve katılma düzeyinin azlığı bir çeşit stres kaynağıdır.¹⁹³

Örgüt içi ilişkilerde başarıların takdir edilmesi, yükselme, üstlerle, astlarla ve meslektaşlarla iyi ilişkiler bireyleri olumlu güdelemekte ve bireyi olumlu stres içine sokmaktadır. İlişkilerin yeterli olmayışı, ilişkilerin kurulamaması, istenen kişilere ulaşamaması, arkadaşlarca dışlanma, yetki-sorumluluğu devredememe ve

¹⁹² Eroğlu, 2000, s. 325.

¹⁹³ Can, s. 278.

davranışların kısıtlanması durumunda da olumsuz stres yaşanmaktadır. Ayrıca güvensizlik, desteksizlik, sorun çözümüne ilgisizlik gibi belirtiler de yetersiz ilişkiler olarak gösterilmekte bu durumlarda da birey stres faktörleri ile karşı karşıya kalabilmektedir.¹⁹⁴

2.2.3.1. Ast - Üst İlişkilerin Yaşanan Sorunlar

Çalışanların birden çok kişiye aynı anda sorumlu olmaları, hem ast hem de üstlerine karşı yürütmek zorunda oldukları görev ve davranışlardan kaynaklanmaktadır. Hiyerarşik bir yapıda bu konunun stres kaynağı olması kaçınılmazdır. Ayrıca, yöneticiler tarafından çalışanların sürekli başarılı olmalarının istenmesi bu konudaki en büyük stres kaynağıdır.¹⁹⁵

Hiyerarşik ve merkezi organizasyon yapıları önemli bir stres faktörüdür. Hiyerarşik organizasyonların bir stres faktörü olmasının nedeni, ast-üst ilişkilerinin formel bir biçimde olmasıdır. Hiyerarşik organizasyon yapıları aynı zamanda iletişimde çeşitli engeller ortaya çıkarır. Her engellenme durumu, başlı başına bir stres faktörüdür. Hiyerarşik yapıların, belli bir resmiyet ve mesafe gerektirmesi, soğuk bir örgütsel iklimin oluşmasına neden olur. Elverişsiz organizasyon iklimi, çalışanların iş tatminini engelleyerek stres altında çalışmalarının önemli nedenlerinden biridir.¹⁹⁶

İşgörenin kendini yönetenden daha yetenekli ve bilgili görmesi, yönetenin işgörenin yaptığı işten bütünüyle memnun olmaması, yöneticinin çok detaylı eleştirel yaklaşımları çatışma, sürtüşme ve gerginlik yaratacağından çalışan açısından önemli bir stres kaynağı olmaktadır. Özellikle yöneticilerin görevlerinin sadece “yanlışları görmek” veya hiçbir çalışanın işleri kendisi kadar iyi yapamayacağını düşünüp her işi kendilerinin yapmaları gibi yaklaşımlar çalışan bireyde huzursuzluk ve gerginliğe yol açar.¹⁹⁷

¹⁹⁴ Enver Özkalp ve Çiğdem Kirel, *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Yayınları, Eskişehir 2005, s. 145.

¹⁹⁵ Gümüştekin ve Öztemiz, s. 75.

¹⁹⁶ Daniel Katz ve Robert L. Kahn, *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, (çev: Halil Can - Yavuz. Bayar), TODAİE Yayınları, Ankara 1977, s. 29.

¹⁹⁷ Baltaş ve Baltaş, 2002, s. 87.

Astların sorunları ile ilgilenen, onların ihtiyaçlarına cevap ve duygularına önem veren liderler, “destekleyici lider” olarak tanımlanmaktadır. Destekleyici liderlik, yaşanan stresi azaltmakta ve astların stresle baş etmesine katkıda bulunmaktadır. Bu tür liderlik vasfına sahip yöneticilerin olduğu organizasyonlarda astlar kendilerine güvenli, strese dayanıklı ve lidere bağlı olmaktadır.¹⁹⁸

İş yaşamında personelin takdir edilmesi, manevi yönü ağır olan ve tüm çalışanlar için önemli bir motivasyon kaynağıdır. Amirlerin yapılan işi beğenmeleri çalışanları destekleyen en önemli faktördür. Böyle bir desteğin verilmesi, kişinin işi yapmasını ve yaptığı işten doyum almasını sağlar. Başka bir ifade ile objektif kriterlere dayalı ve tarafsız olarak takdir ve teşvik etme, çalışanların sevgi ve ilgi ile işlerine sarılmalarına yol açar. Bunun aksi durumlar çalışanlarda stres yaratır.¹⁹⁹

2.2.3.2. İş Ortamında Yaşanan Huzursuzluk

Çalışma ortamındaki psikolojik hava oldukça önemlidir. İş yerindeki olumsuz ilişkiler önemli bir stres kaynağıdır. Çünkü çalışma ortamındaki insanların birbirleriyle olan etkileşimleri onları hem olumlu hem de olumsuz yönde etkiler. İş yaşamlarındaki ilişkilerini iyi düzelemeyen kişiler, kendilerini ve diğer bireyleri olumsuz yönde etkileyerek kötü iş ortamının oluşmasına yol açarlar. Kötü iş ortamları ise, yeni bir stres kaynağı demektir. Davranış ve yönetim bilimciler, kişisel veya örgütsel yaşamda sağlıklı olmanın, diğer kişilerle iyi ilişkiler içinde olmakla mümkün olduğunu savunmaktadırlar.²⁰⁰

Bir organizasyonda, üyelerin birbirleriyle kuracakları iyi ilişkiler, bireylerde ve organizasyonlarda sağlığın anahtarı konumundadır. Organizasyon içerisinde kurulan ilişkilerin uyumlu ve sağlıklı olması yöneticilerin işten kaynaklanan problemlerini bir ölçüde azaltmaktadır. Güvensizlik, desteksizlik, sorunların çözümüne ilgisizlik gibi belirtiler ve çelişkiler de işteki insan ilişkilerini olumsuz etkilemektedir.²⁰¹

¹⁹⁸ Gary **Yukl**, *Leadership in Organizations*, (5 th ed.), Prentice Hall, New Jersey 2002, p. 71.

¹⁹⁹ Rowshan, s. 91.

²⁰⁰ Salih **Güney**, *Davranış Bilimleri*, Nobel Yayınları, Ankara 2008, s. 327.

²⁰¹ Ekinci ve Ekici, s. 98.

2.2.3.3. Rekabet

Örgütlerde rekabet ortamı, örgütün gelişmesine ve ilerlemesine yardımcı olmaktadır. Rekabet kurum için itici bir güç oluşturan davranış haline gelmektedir. Çalışanların birbirleri ile rekabet edip yarışmaları ortaya daha iyi iş koymalarına neden olabilmektedir. Ancak örgütlerde oluşan aşırı rekabet ortamının yıkıcı etkileri de olabilmektedir. Bu durum çalışanlar için örgütü yaşanmaz hale getirebilmektir. Aşırı rekabetçi ortamlar bireyleri strese iten nedenler arasındadır.

Bireyler diğer meslektaşları ile rekabet halinde olduklarından yardımlaşma duygusundan uzaktırlar. Bir üst basamağa yükselememe ve zayıf görünme kaygısından dolayı aynı sorunları olmasına karşın birbirlerine kendilerini ifade etmezler. Dolayısıyla, samimiyetten uzak, yapay ilişkiler sürdürürler. Güçlü ve sorun yaşamayan bir insan gibi görünme çabalarının kaygı, depresyon ve somatik hastalıklara yol açtığı düşünülecek olursa bu durumun yıkıcı etkileri daha iyi anlaşılmaktadır.²⁰²

Örgüt içi performansı yükseltmek adına yapılan yarışmalar ve oluşturulan rekabet ortamı, dikkat edilmediği zaman oldukça maliyetli bir hal alabilir. Performansı yükseltmek için yapılan aşırı yarışma, birinin kazanırken diğerinin kaybetmesine yol açtığından yıkıcı ve maliyeti yüksek olur.²⁰³ Bu sebeple rekabetin belli bir düzeyde tutulması gerekir. Aşırı rekabet ortamının oluşmaması ve olduğu durumlarda bertaraf edilmesi için gerekli önlemler alınmalıdır.

2.2.3.4. Dedikodu

Dünyanın en eski medyası olarak isimlendirilen söylenti ve dedikodu iletişim sürecinin informal boyutudur. Gündelik yaşamda da uzak kalınamayan, bazen yakınılan bazen kızılan ama bir şekilde dahil olunan sosyal ortamlardır. Aslında söylenti ve dedikodu bir iletişim tarzı ve başlı başına bir medyadır.²⁰⁴

²⁰² Nükhet Coşgun, “Çalışma Hayatında Stres ve İyimserliğin İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, İstanbul 2006, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), s. 17.

²⁰³ Balcı, s. 6.

²⁰⁴ Başak **Solmaz**, “Söylenti ve Dedikodu Yönetimi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 16, Yıl 2006, s. 563.

Örgütte çalışan kişi iş arkadaşının fiziksel koşullarına olduğu kadar sosyo-psikolojik koşullarına da uymak zorundadır. Çevreye uyum sağlayamayan insanlar, grup dışında bırakılma kaygısı ile yanlış çözümlere yönelebilmekte ve dedikodu yapabilmektedir. Bunun sonucu olarak da gruptakilerin ters tepkilerine maruz kalabilmektedirler. Gerek grup üyeleri gerekse grup dışında kalanlar sık sık dedikoduya başvurumaktadırlar. Bu durum ise ilişkilerde gerginliğe ve strese neden olabilmektedir.²⁰⁵

Toplumsal kültürün, kişileri yüzüne karşı eleştirmeye yönelik olmaması sonucu insanlar, genellikle birbirlerine, ya birbirlerinin hoşuna gidecek şeyleri ya da başkaları ile ilgili olumsuz düşüncelerini söylemektedirler. İnsanlar kendi başarısızlıklarını, yetersizliklerini veya özlemlerini başkalarını arkalarından çekiştirerek, davranışlarına kendilerine göre anlamlar yükleyerek gidermeye çalışırlar. Bu durum özellikle iş yerlerinde önemli ölçüde zaman ve enerji kaybına neden olduğu gibi, kişisel ilişkilerde de gerginliğe neden olmaktadır.²⁰⁶

2.2.3.5. Toplumsal Destek

Toplumsal destek bireyin kendini güçsüz ya da yetersiz hissettiği anlarda çevresindekilerden yardım veya destek alması durumudur. Toplumsal destek bireyin arkadaş çevresi, akrabaları ve ailesinden gelebilmektedir.

Örgütsel stresin önemli halkalarından biri olan sosyal destek yaklaşımı, bir yandan katılımlı yönetimi kolaylaştırırken, diğer yandan kişiler arası yakınlık ve psikolojik destek sağlamaktadır. Böylece, sosyal destek hem bireyler arası ilişkileri hem de bireyle örgüt arasındaki ilişkileri geliştirmektedir.²⁰⁷ Toplumsal desteğin kesildiği ya da yetersiz kaldığı zamanlarda bireyde stres belirtilerinin görülmesi kaçınılmaz olmaktadır.

Toplumsal yalıtılmışlık işyerinde çalışanı strese sokan önemli bir faktördür. Yalıtılmışlık mekânsal ve ilişkisel bir nedenden kaynaklanabilmektedir. İşyerlerinde, bir ya da birkaç çalışan, ortak çalışma alanından uzak bir yerde çalıştırılabilir. Böyle durumlarda ise çalışan yalnız kalır ve kendini gruptan uzak, dışlanmış hissedebilir.

²⁰⁵ Sabuncuoğlu, s. 95.

²⁰⁶ Baltaş ve Baltaş, 2002, s. 90.

²⁰⁷ Şule Aydın, "Örgütsel Stres Yönetimi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 6, Sayı 3, 2004, s. 60.

İnsan ilişkilerinden dışlanmış olmak ise sıkıntı yaratıcı bir durumdur. Mekânsal izolasyon yanında çalışanlar ilişkisel izolasyonlarda yaşayabilir. Çok sayıda çalışan arasında yönetici konumundaki bir çalışan, ilişki anlamında yalnız kalabilir ya da yalnızlık duygusuna kapılabilir.²⁰⁸

Yüksek düzeyde sosyal desteğe sahip olan çalışanların daha az stres yaşadıkları yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Bu sebeple çalışanın çevresi ile olan ilişkileri strese karşı koymada önem taşımaktadır.

2.2.4. Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Stres Faktörleri

Bireyler herhangi bir örgütte sistemin bir parçası olmak için kendi özgürlüklerini ve kişiselliklerini bırakmak zorundadırlar. Buna ek olarak örgütün amaç ve yöntemlerinin belirsizliği, bölümler arası çekişmeler ve baskı, sıkıyönetim, olumsuz ilişkiler, kararlara katılmama, iş baskısı, çalışanlara beslenen duyarlılık düzeyi, bürokratik uğraşlar, uyum baskısı, bireyin örgüte ait olma duygusunun az ya da çok olması, iletişim kanallarının iyi çalışmaması gibi etmenler kişiyi strese sokan nedenlerdir.²⁰⁹

Organizasyon şeması onlarca basamaktan oluşan örgüt yapılarında alt birimlerin üst yönetime sesini duyurması çok güçtür. Çalışanlar önlerinde aşılabilir bürokratik engeller bulurlar. En basit işler için bile onlarca makamın imzasına tabi yazışmalar yapılır. Bu tür örgütlerde çalışanların kararlara katılımı çok sınırlıdır. Bütün planlar, programlar üst yönetici tarafından yapılır, kararlar yönetici tarafından alınır. Alt düzeydeki çalışanlara sadece tebliğ edilip haber verilir. Çalışan bireyde kendisine değer verilmediği hissi oluşturan bu yapı onun örgütle aynı amaçlara hizmet etme olasılığını azaltır. Birey bulunduğu ilk fırsatta örgütten kaçmak ister.²¹⁰

Örgütlerde, iletişimin açık, astlara güven veren durumların bulunması ve destekleyici liderliğin görülmesi, örgütsel ve yönetsel faaliyetlerde önemli bir yere sahiptir. Örgütsel faaliyetlerde demokratik süreçlere izin vermeyen örgüt iklimi ise kapalı ve tehdit edici

²⁰⁸ Ahmet **Çelikkol**, *Çağdaş İş Yaşamında Ruh Sağlığı*, Alfa Yayınları, İstanbul 2001, s. 135.

²⁰⁹ İlhan **Erdoğan**, *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul 1996, s. 112.

²¹⁰ Serhat Bayram, *“Örgütsel Stres Faktörleri ve Rehber Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama”*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, Kocaeli 2006, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), s. 37.

bir özelliğe sahiptir. Otoriter önderlerin katı tutumları ve emir komuta ilişkilerine aşırı uyma eğilimi, açık ya da gizli denetim yollarıyla nefeslerini çalışanların enselerinde hissettiren bir tutum, çalışanlar için önemli stres kaynaklarıdır.²¹¹

2.2.4.1. Kararlara Katılmama

Katılım, kişinin kendi çalıştığı kurumdaki karar verme sürecinde, bir birey olarak etkisinin olup olmaması ya da kararları etkileme derecesi ile tanımlanır.²¹² Kararlara katılma yoluyla çalışanlar, kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabilmektedirler. Katılımın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında verilen kararları benimseyecekleri ve desteleyecekleri gerçeğidir. Kararlara katılanlar sorunun temelinde yatan gerçekleri daha iyi ve ayrıntılı olarak bileceklerinden kararın niteliği artmış olacaktır.²¹³

Genellikle yöneticilerin büyük çoğunluğu, astların kararlara katılmasını istemezler. Böyle bir durumda astların kendileriyle yarışacağına inanarak, astlarla ilişkilerini geliştirmeyi sakıncalı görürler. Bu durum ise, astlarda stres yaratır.²¹⁴

İşletme içerisinde emir ve faaliyetlerin yayılmasını sağlayan bir süreç olarak tanımlanan iletişim, kişiler arasında bağlantı kurmanın yanı sıra, karşılıklı duygu ve düşüncelerin yayılmasını da sağlar. Örgütlerde çalışanların birbirleriyle olduğu kadar üstleriyle de kurdukları iyi bir iletişim çalışanların motivasyonunu artırır. Örgüt içerisinde kurulan çok yönlü bir iletişim ağı, çalışanların serbestçe üstleriyle tartışabilmeleri, çeşitli önerilerini iletebilmeleri ve firmayla ilgili konularda bilgi sahibi olabilmeleri gibi imkânlar sağlayarak kendilerine değer verildiği izlenimini vermesi bakımından oldukça önemlidir. Etkin bir örgütsel iletişim işe devamsızlığı, iş değiştirme oranını ve şikâyetlerini azaltabilirken; buna karşın, iş motivasyonunu, iş doyumunu, işbirliğini, ürün kalitesini, örgütsel verimliliği, üretkenliği ve kârı artırabilmektedir.²¹⁵

²¹¹ Tutar, “*Kriz ve Stres Yönetimi*”, 2007, s. 234.

²¹² Hisli Şahin, s. 29.

²¹³ Sabuncuoğlu, s. 100.

²¹⁴ Sefa **Saygılı**, *Strese Son*, Türdav Yayınları, İstanbul 2001, s. 77.

²¹⁵ Solmuş, s. 123.

2.2.4.2. Yetki Yetersizliği

Örgütler genellikle az sayıda yönetici, çok sayıda çalışandan oluşmaktadır. Yöneticiler tarafından çalışanlar sürekli denetim altında tutulurlar. Yetki devrinden özellikle kaçınılırken, sorumluluk alanı oldukça geniş tutulmaya çalışılır. Bu durumda da ortaya yetki yetersizliği çıkmaktadır. Bu yetersizlik çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler uyandırmakta ve çalışma isteğini azaltmaktadır. Çünkü çalışanlar, kendilerine sorumluluklarını gerçekleştirebilecek kadar yetki verilmesini haklı olarak isterler.²¹⁶

Örgütlerde alt kademedeki çalışanlara yeterince yetki aktarılmamasının iki temel nedeni vardır. Bunlardan ilki, yasal düzenlemelerin yetki aktarımına izin vermemesi, ikincisi ise yöneticinin yetki aktarımında isteksiz davranmasıdır.²¹⁷ Yetkinin az, sorumluluk alanının fazla olduğu durumlarda çalışan strese girebilmektedir. Üstlendiği işi yaparken bir takım talimatlar vermesi gereken, ancak yetki yetersizliği sonucu böyle bir emir komuta zinciri gerçekleştiremeyen bireyin motivasyonu düşer ve iş yapma eğilimi azalır. Bu sebeple yöneticiler bir kısım yetkilerini çalışanlarına devretmelidir. Çalışanlar devraldıkları yetkinin sorumluluğunu üstlendiklerinde olumlu sonuç doğmaktadır. Çalışanlara yetki ve sorumluluk verilmesi yoluyla bireylerde iş motivasyonu sağlanır.

2.2.4.3. Fazla Sorumluluk

Çalışana az yetkinin verilmesi stres kaynağı olduğu gibi fazla sorumluluk yüklenmesi de strese neden olan faktörler arasındadır. Fazla sorumluluktan kaynaklanan stres, ya kişinin sorumluluklarının çok yüksek olmasından ya da çalışan kişinin sorumluluğunu olduğundan daha yüksek algılamasından kaynaklanır.²¹⁸

Astların sorumluluğunun yanı sıra yöneticilerin yüksek sorumluluk duyguları da stresör olabilmektedir. Yöneticinin kendi bilgisi, uzmanlığı ve genel olarak yeteneğini aşan konularda sorumluluk yüklenmesi, stres düzeyinde belirli bir artışa neden olur. Aslında başka insanların yaptığı işlerden ya da o kişilerden sorumlu olma duygusu başlı başına bir stres kaynağıdır. Astları türlü yönlerden değerlendiren, onların maaş ve yönetsel

²¹⁶ Sabuncuoğlu, s. 56.

²¹⁷ Pehlivan, s. 31–32.

²¹⁸ Pehlivan, s. 32.

konumlarında değişikliklere neden olacak olan bir yöneticinin bu işler nedeniyle stresten etkilenmemesi düşünülemez.²¹⁹

Sorumluluk ilişkisinin bir başka boyutunu da kişiler arası sorumluluk oluşturmaktadır. İşten kaçan ve iş yapma yükünü çalışma arkadaşlarının üzerine atan bir çalışanın bulunduğu serviste, birimde veya departmanda diğer çalışanlar stres yaşayabilmektedir. Bireyler böyle bir sorumluluğu üstlenmeseler dahi çalışma ortamında iş yapmamak için her türlü davranışı gösteren biriyle aynı ortamda çalışmaktan rahatsız olurlar.²²⁰

2.2.4.4. Değerlendirme

Çalışanlarının performansını değerlendirme ve geliştirme tüm yöneticilerin çok önemli bir görevidir. Çalışanların iş tatmini beklentilerine önem veren yöneticiler ve takım liderleri onların çok daha iyi çalıştıklarını göreceklerdir. Bu ihtiyaca yeterince önem vermeyen yöneticiler ve takım liderleri ise yalnızca kısa süreli sonuçlar elde edebileceklerdir.²²¹

Örgütlerde çalışanların iki açıdan değerlendirilmesi yapılmaktadır. Birincisi çalışanın performansının değerlendirilmesi, ikinci ise yeterliliğinin değerlendirilmesidir. Performans değerlendirmesi, çalışanın görevini yapma durumunu değerlendirirken yeterlilik değerlendirmesi ise çalışanın zekâ, yetenek, ilgi ve kişiliğini değerlendirmektedir.²²²

Kurum içinde adil olmayan başarı değerlendirmeleri kişiler arasında çatışmaya dolayısıyla da strese sebep olmaktadır. Yapılan çalışmalar göstermektedir ki; yöneticilerin, bireylerin performanslarını doğru değerlendiren nesnel ölçüler yerine, yöneticilerle olan insan ilişkileri kurum içinde olumlu olan kişileri, bilgi, beceri ve kıdemleri yetersiz olmasına rağmen bir üst kadroya terfi ettirmeleri, çalışanlar arasında hem yöneticiye karşı hem de bu kadroya gelen kişiye karşı olumsuz duygular

²¹⁹ Ertekin, s. 34.

²²⁰ Cam, s. 5.

²²¹ İsmet **Barutçugil**, *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayınları, İstanbul 2004, s.391.

²²² Pehlivan, s. 32.

beslemelerine ve çalışma sürecinde çatışma üzerine kurulu davranış göstermelerine sebep olmaktadır.²²³

Çalışanın hangi ölçütlere göre değerlendirildiğinin açık ve net olması gerekmektedir. Çalışanın örgütteki geleceği yöneticinin hakkında yapacağı değerlendirmeye bağlı ise ve değerlendirmenin ölçütleri belli değilse, bu durum önemli bir stres kaynağı yaratmaktadır.²²⁴

2.2.4.5. Terfi

İnsan doğuştan itibaren sürekli gelişmeye programlanmış biçimde hareket eder. Gelişmesine mani olan her türlü engel karşısında hayal kırıklığına kapılır. Her insan çalıştığı organizasyonda kendini geliştirdikçe daha üst sorumluluklar gerektiren mevkilere yükselmeyi örgüt içindeki değerini, ününü, prestijini ve dolayısıyla da kazancını artırmayı ister. Terfi olanakları az veya imkânsız olan, içerden terfi ve kariyer planlamasına sahip olmayan örgütlerde, haksızlığa uğrayarak terfi olanağının elinden alındığını düşünen insanlar büyük bir hayal kırıklığı ve bunun doğurduğu stres içine girebilirler.²²⁵

Terfi işyerlerinde oldukça güç bir sorundur ve önemli ruhsal çatışma alanlarından birini teşkil etmektedir. Terfilerde adil davranılmaması, tercihlerin kişisel nedenlere dayandırılması, diğer çalışanlar için çekilmez bir durum olabilmektedir. Bu durumda terfi eden kişi, istenmeyen kişi olmaktadır. Terfi hangi şekilde yapılırsa yapılsın, bunun adaletsiz olduğu, terfi edenin kayırıldığı görünümünün verilmesi çalışanlar için önemli bir stres kaynağı oluşturmaktadır. Böyle bir görünümü engellemek için, grubun önceden hazırlanması ve bilgilendirilmesi gerekir.²²⁶

Örgütlerde yanlış değerlendirme sonucu yanlış terfiler yapılabileceği gibi herhangi bir vasfı olmadığı halde yöneticiye yakın çalışanların terfi ettirilmesi de söz konusu olabilmektedir. Kurum içi motivasyonu, ardından verimliliği etkileyebilecek bu durum

²²³ Cam, s. 4.

²²⁴ Tamer **Koçel**, “Yönetimde Stres Yaratan Faktörler”, Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSIDE) Stres Yönetimi Semineri, 25-26 Aralık Gebze 1986, s. 115.

²²⁵ Eren, 2000, s. 229.

²²⁶ Çelikkol, s. 132.

için gerekli önlemler alınmalıdır. Aksi takdirde çalışan ve birey açısından olumsuz tablolar oluşması kaçınılmaz bir hal alır.

2.2.5. Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Faktörleri

Yetki ve sorumluluk denkliği, kişi rol çatışması, yetersiz örgütsel kaynaklar, işin toplumsal düzlemdeki saygınlığı, statü sembolleri, formel ve informal roller arasındaki çatışma veya rol belirsizliği gibi faktörler örgütsel rolden kaynaklanan stres faktörleridir.²²⁷

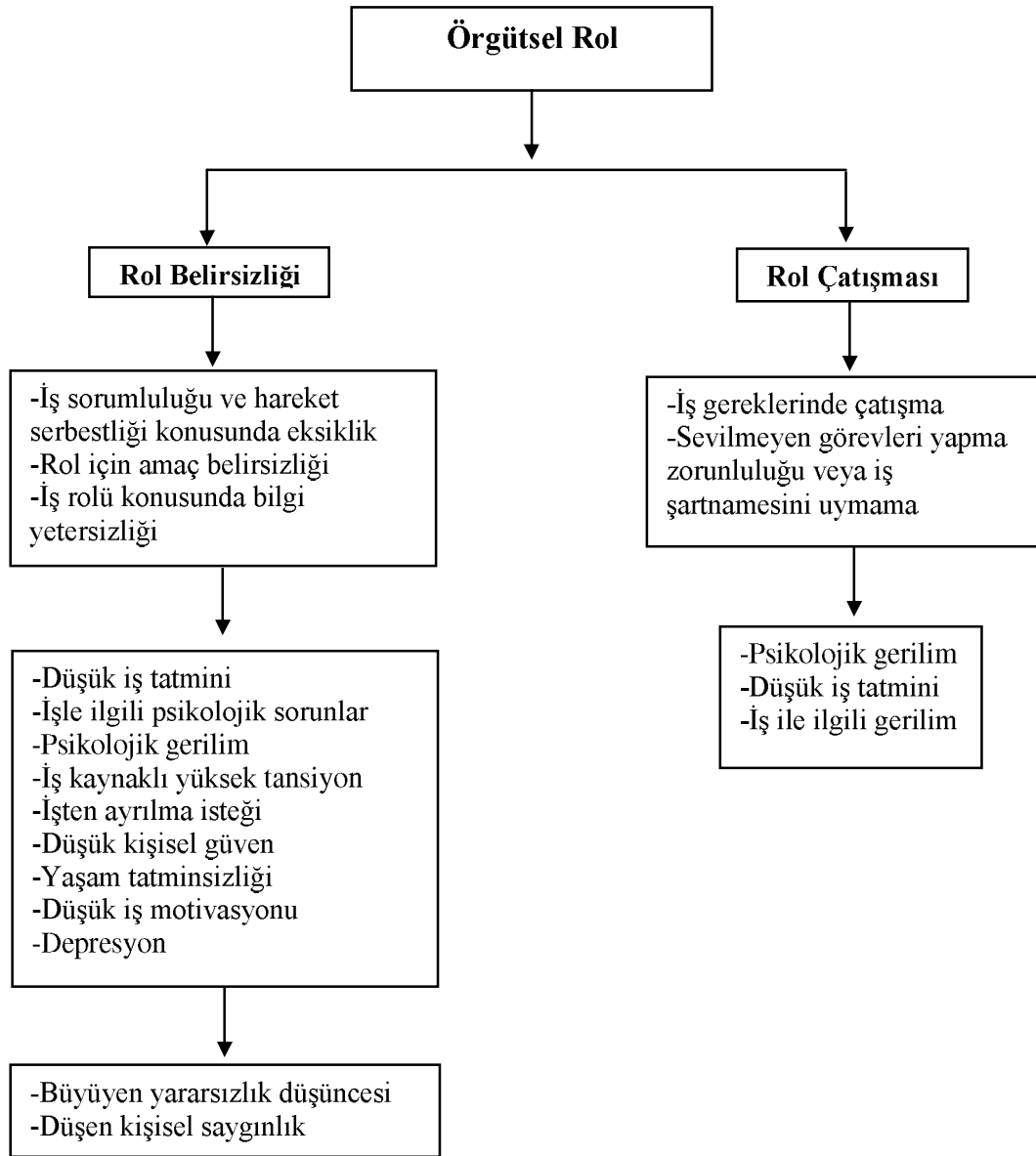
Sutherland ve Cooper, rol belirsizliğinin önemli bir stres faktörü olduğunu belirtmektedir. Onlara göre kişi, iş yerinde görevini yerine getirmek veya özel görevini yapmak ile ilgili yeterli bilgiye sahip değilse, bu durum bir stres kaynağı olabilir. Stres, açık olmayan amaçlardan kaynaklanabilir. Hiçlik duygusu, kişisel güven eksikliği, azalan kişisel saygı hissi, depresyon, işte düşük motivasyon, işten ayrılma isteği ve iş tatminsizliğine yol açabilir.²²⁸

Örgüt çalışanlarının yaşadığı rol sorunları birçok olumsuz sonuçlar doğurabilir. Rol sorunları, çalışanları strese sokup, sağlıksız, mutsuz, işletmeye güvensiz ve çalışmak için isteksiz hale getirir. Böyle bir durumda örgütler, sağlıksız, güçsüz, tükenmiş ve isteksiz bir personel kitlesi ile çalışmak zorunda kalır.²²⁹

²²⁷ Tutar, Kriz ve Stres Yönetimi, 2007, s. 229.

²²⁸ Genç, s. 287.

²²⁹ Ekinci ve Ekici, s. 97.



Şekil 6. İşte Rol Stresinin Kaynakları²³⁰

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi rol belirsizliği ve rol çatışması gibi faktörler kurum ve birey açısından birçok olumsuz sonuç doğurabilmektedir. Bu tür olumsuz sonuçları en aza indirebilmek için örgütsel rolden kaynaklanan stres faktörlerinin ortadan kaldırılması gerekmektedir.

²³⁰ Tutar, Kriz ve Stres Yönetimi, 2007, s. 230.

2.2.5.1. Rol Çatışması

Rol çatışması, çalışanın üstlendiği rollerin gereği olarak birbirleri ile çelişkili beklentiler olduğunda ortaya çıkar. İşgörenden rol takımınca beklenen rollerin, birbirinden değişik ve birbiriyle çelişkili olması işgöreni kararsızlığa iter ve bu durum rol çatışmasını doğurur.²³¹

Rol çatışmasının çeşitli türleri bulunmaktadır.²³²

- **Yapısal Rol Çelişkisi:** Bir elemandan bir işi hem zamanında hem de gerekli basamaklardan geçerek bitirmesi istenebilir. Bu ikisinin uyumsuzluğu çalışana çatışma ve stres içine sokar. Çünkü işi zamanında bitirmeye öncelik verilirse belirli bazı basamaklar veya kanallar atlanılmak durumunda kalınabilir. Örneğin; televizyon sektöründe bir haber kurgusunun bültene kadar yetişmesi isteniyor, ancak o saate kadar görüntülerin izlenmesi ve seslendirmenin yapılması mümkün değil ise çatışma ve stres yaşanabilir.
- **Çok Başlılık veya Konumlar Arası Çatışma:** Birden çok makama eşit ölçüde sorumlu olma veya birbiriyle uyuşmayan rollerin oynanması durumunda ortaya çıkmaktadır. Örneğin; çalışanın bağlı olduğu iki yönetici aynı konu ile ilgili farklı isteklerde bulunur ise çatışma ve stres yaşanır.
- **Sorumlulukların Çelişkisi:** Çalışanın işe karşı sorumluluklarından başka, ailesi ve yakın çevresine karşı da sorumlulukları bulunmaktadır. Bazen bu iki rol çatışabilir ve bireyin strese girmesine neden olabilir.

Bu çatışma türü rol gereklilikleri ile kişinin gereksinme, değer veya yeteneklerinin uyuşmaması durumunda ortaya çıkmaktadır. Rol gereklilikleri kişisel değerlerimize ters düşecek, onları çığnememize yol açacak nitelikte olabilir. Oysa insan örgütsel roller üstlenmekle kişiliğinden tümüyle sıyrılmış sayılmaz. Örneğin; dindar olan bir insanın dindarlığa uymayan bazı rolleri üstlenmesi halinde bu durum o kişinin çatışma ve stres haline girmesine neden olabilir.

²³¹ Adnan **Ceylan** ve Yıldırım Hüseyin **Ulutürk**, "Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1) 2006, s. 49.

²³² Muharrem **Varol**, *Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş*, Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, Ankara 1991, s. 174.

Rol çatışması özellikle ara kademelerde çalışanların problemidir. Üst kademedeki gelen emirle en alt kademedeki yapılması beklenenleri gerçekleştirmek her zaman çok kolay olmamaktadır. Genellikle bu tür görevlerde kişilere verilen sorumluluklarla yetkiler aynı ölçüde değildir. Ara kademedeki kişi çok sınırlı yetkileriyle geniş sorumluluklarını gerçekleştirmek zorundadır. Bu durum da özellikle alt ve orta kademeler arasında gerginlik ve sürtüşmeye yol açmaktadır.²³³

Kahn ve diğer araştırmacılar rol çatışmasının büyük işletmelerde önemli bir stres kaynağı oluşturduğunu belirtmişlerdir. Rol çatışmasının çalışanlarda iç çatışmalara yol açtığını, kişilerarası gerilimlerin yükselmesine neden olduğunu, iş tatmininin düştüğünü, kişinin kendisine ve örgüte olan güveninin azaldığını saptamışlardır.²³⁴

2.2.5.2. Rol Belirsizliği

Rol; “belirli bir konumda yer alan ya da belirli bir fonksiyonla görevlendirilen kişiden beklenen davranış” olarak tanımlanmaktadır.²³⁵ Rol belirsizliği, belirli bir görevde olan kişinin yapması gereken görevlere ilişkin bilgisinin yeterli olmaması durumu olarak tanımlanmaktadır. Örgütteki personelin yerine getirdiği görevlerle ilgili olarak, kendisinden beklenenlerin belirgin olup olmaması ve bunları davranışa dökmesi için kendisine açık bir şekilde ifade edilip edilmemesi, örgüt ortamında oluşabilecek rol belirsizlikleri olarak ifade edilebilir.

Rol belirsizliği olarak tanımlanan bireyin iş yerindeki rolünün belirsiz olması durumu, çalışanın iş yerinde kendisine verilen görevde istenen performansı ortaya koyabilmesi için gerekli bilgiden yoksun olduğunda ortaya çıkar. İş görenin işinde nelere yetkisinin olup nelere yetkisinin olmadığını bilmemesi; işiyle ilgili olarak açık, net ve planlı hedeflerinin ve ulaşması gereken standartların olmaması; işinde zamanını en uygun şekilde kullandığından emin olmaması; işi ile ilgili sorumluluklarının neler olduğunu bilmemesi; işinde kendisinden beklenen şeylerin neler olduğunu tam ve kesin olarak

²³³ Mustafa Karagül, “*Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi Malatya Adliyesi Örneği*”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir 2011, s. 18.

²³⁴ Demirkıran, s. 15-16.

²³⁵ Özlem **Köroğlu**, Ahmet **Köroğlu** ve Bilge **Alper**, "Doğaya Dayalı Gerçekleştirilen Turizm Faaliyetleri İçerisinde Turist Rehberlerinin Rollerine Üzerine Bir İnceleme", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14, (22), 2012, s. 132.

bilmemesi; görevinin ne olduğuna dair kendisine bildirilen şeylerin açık olmaması rol belirsizliğini artıran unsurlardır.²³⁶

Rol belirsizliği örgütsel stres faktörleri arasında yer aldığı için, örgüt içinde görüldüğü taktirde olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Kişinin rol beklentileri, çalışma şartları belirsiz ve tutarsız olduğunda, kişi kendisini psikolojik olarak güvende hissetmez ve bunun sonucunda işe olan ilgisi ve motivasyonu azalır.²³⁷

2.3. ÖRGÜTSEL STRESİN SONUÇLARI

Stresin örgütsel sonuçları esasında stresin birey ve örgüt üzerinde verdiği zararın bir göstergesi niteliğinde olup, zaman içinde önlem ya da önlemler alınmadığı takdirde etkilerinin daha geniş boyutlara ulaşacağı açıkça görülmektedir. Belli şartlar altında çalışan bireyi, hangi stres unsurlarının etkilediğini ortaya çıkarmak ve bu sorunların yakından takibini yapmanın yanı sıra, bu stres unsurlarından bireyin nasıl korunacağını öğretmek, bireyin ve örgütün bu süreçten daha az zararla etkilenmesini sağlayacaktır.²³⁸ Örgüt psikologlarının stres etmenleri ve sonuçları üzerinde giderek daha fazla durmalarının başlıca iki nedeni vardır. Biri stresle ilgili hastalıkların her geçen gün daha da yaygınlaşması, diğeri ise stresin verimliliği düşüren ve kazaları arttıran bir etmen olmasıdır.²³⁹

Stresin fizyolojik, psikolojik, davranışsal, duygusal ve zihinsel etkileri olduğu gibi örgüt üzerinde de birtakım etkileri bulunmaktadır. Hasan Tutar stresin örgüt üzerindeki etkilerini şu şekilde sıralamaktadır:²⁴⁰

- Stres, çalışanların verimliliklerini özellikle zihinsel ve duygusal yeteneklerini ortaya koymalarını olumsuz yönde etkiler.
- Stres, işgücü devir hızının ve işe devamsızlığın en önemli nedenidir. Birey, çalıştığı ortamda iş tatmini bulamaması durumunda, öncelikle işe devamsızlık,

²³⁶ Ceylan ve Ulutürk, s. 48-49.

²³⁷ Steven P. **Brown**, Thomas W. **Leigh**, "A New Look at Psychological Climate and its Relationship to Job Involvement, Effort, and Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81, No. 4, 1996, s. 360.

²³⁸ Fikret Gültekin, "*Stres Kaynakları ile Kariyer Yönetiminin Etkileşimi: Borsa Aracı Kurum Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*", Dumlupınar Üniversitesi SBE, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Kütahya 2008, s. 27.

²³⁹ Şimşek, s. 69.

²⁴⁰ Hasan **Tutar**, *Kriz ve Stres Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2004, s. 244.

sonra da işten ayrılma gibi bir yol seçebilir. Bu durum ise nitelikli eleman ve verimlilik kaybına neden olmaktadır.

- Stres örgütte bireysel çatışma ve gruplar arası çatışmaya neden olmaktadır. Bu nedenle örgütte performans düşüklüğü görülmektedir.

Stres ekonomik açıdan olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Çünkü stres, iş verimliliği ve etkinlikle yakında ilişkilidir. Amerika'da ve İngiltere'de yapılan araştırmalar, hastalıkların %75'inin kontrol altına alınamayan stres nedeniyle ortaya çıktığını göstermektedir. İş ortamındaki stresin maddi ve manevi bedelinin oldukça yükseldiğini ortaya koyan uluslararası raporlar da yayınlanmıştır. Amerika'da iş ortamındaki stresten kaynaklanan maliyetin 150 milyar dolar olduğu belirtilmektedir.²⁴¹

Stresin örgütlerin etkinliklerini ve verimliliklerini azaltan ve önemli maddi kayıplara neden olan etkilerinin çok boyutlu olduğu görülmektedir. Stresin örgütler üzerindeki olumsuz etkilerine ilişkin kapsamlı bir çerçeve Tablo 3'de verilmektedir.

²⁴¹ Şimşek, s. 69.

Tablo 2. Stresin Örgütler Üzerindeki Olumsuz Etkileri²⁴²

| | |
|--|---|
| Örgütte bağlılığın azalması | İş kazaları |
| İşten tatminsizlik | Uyarı ve cezalarda artış |
| Mal ve hizmetlerin kalitesinde düşüş | Sigorta ödemelerinin miktarında artış |
| Verimliliğin azalması | Aleyhe açılan davaların sayısında artış |
| Kararların etkinliğinin zayıflaması | Kariyer durgunluğu |
| İşgücü devrinin yükselmesi | İşe devamsızlıkta artış |
| Örgütsel iklimde soğukluk | İş ilişkilerinde gerginlik |
| Sağlık maliyetlerinde aşırı yükselme | Örgütsel iletişimin zayıflaması |
| Personel şikâyet ve taleplerinin artması hile ve sabotaj | Uzayan yemek ve çay molaları |
| Müşteri şikâyetlerinde artış | Hesapta olmayan zaman kayıpları |
| Bölümler arası işbirliğinin zayıflaması | Personele ödenen tazminatların artması |
| | Örgütün imajının zayıflaması |

Stresin geniş bir alana yayılan örgütsel sonuçları ise; performans düşüklüğü, işe devamsızlık, yüksek personel devir hızı, yabancılaşma, iş kazaları ve verimlilikteki düşüştür. Bu sonuçlar aşağıdaki bölümde detaylı olarak incelenmektedir.

2.3.1. Performans Düşüklüğü

Robert M. Yerkes ve John D. Dodson, 1908 yılında Harvard fizyolojisi laboratuvarında stresin performans üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Bu araştırmalar stresin performansla pozitif bir kolrelasyona sahip olduğunu ortaya koymuştur. Fakat bu doğrusal ilişki belli bir düzeye kadar sürmekte, o noktadan sonra ise (kırılma noktası) stres düzeyi artarsa performans ve etkinlikte düşme gözlenmektedir. Daha sonraları Yerkes-Dodson kanunu diye literatüre geçen bu bulgu, kısaltılmış şekliyle “Y-D” yasası

²⁴² Abdullah **Yılmaz** ve Süleyman **Ekici**, “Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt 10, Sayı 2, 2003, s. 7-8.

olarak ifade edilmektedir. Stres bir noktaya kadar çalışanların performans düzeyini yükseltmekte bir noktadan sonra ise aşağıya doğru çekmektedir.²⁴³

Bireyler, kendileri için en uygun olan ılımlı bir stresle yaratıcı ve verimli olmaktadır. Bunun tersi, yani aşırı stres ise uyumsuzluk, yaratıcı ve verimli olmama ile sonuçlanabilmektedir.²⁴⁴ Aşırı düzeydeki stres, bir taraftan çeşitli şekillerde (iş devamsızlık, artan sağlık harcamaları ve sigorta ödemeleri vb.) maliyetlerin artmasına, diğer taraftan da iş tatmininin azalmasına paralel olarak birim zamanda üretimin mal ve hizmet üretiminin azalmasına neden olarak örgütsel performansın bir bütün olarak düşmesine yol açacaktır. Ortalama 100 kişiyi çalıştıran bir örgütün örgütsel performansında stres nedeniyle %5 lik bir düşüş olduğu varsayıldığında, eski performans düzeyinin yakalanabilmesi için ilave 5 çalışanın işe alınması gerekecektir. Bu örnekten de anlaşılacağı gibi, performans düşüklüğü örgüt yönetimleri açısından göz ardı edilemeyecek mali unsurlar arasında yer almaktadır.²⁴⁵

Çok düşük veya stresin hiç olmadığı düzeyde, bireyler her zaman performanslarını korumaktadırlar. Bu koşullarda bireyler etkin değillerdir, stresle ilgili bir baskı yaşamamaktadırlar ve performanslarını değiştirmeye neden görmemektedirler. Diğer yandan çalışmalar düşük düzeydeki bir stresin iş görenin daha yüksek bir performans göstermelerini sağladığını ortaya koymaktadır. Özellikle bazı satış elemanları ve yöneticiler düşük düzeydeki stres sayesinde motive olabilmektedirler. İlimli bir stres ortamında zor sorunları çözmeye bireyler daha yaratıcı olmaya sevk etmektedir. Son olarak da, yüksek düzeydeki stres iş görenin performansını önemli ölçüde düşürmektedir. Öyle ki, bazen yaşanan stres yüzünden iş görenler enerjilerinin ve dikkatlerinin büyük bir bölümünü stresle mücadeleye ayırmakta ve iş performansına çok az bir enerji tahsis edebilmektedirler.²⁴⁶

2.3.2. İşe Devamsızlık

Devamsızlık, bazı çalışanların işlerini tam olarak terk etmeden, belirli günlerde geçici olarak işe gelmemeleri durumu olarak tanımlanmaktadır. Devamsızlık halinde, normal

²⁴³ Şahin, *Stresle Başa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım*, 1998, s. 25-16.

²⁴⁴ Ertekin, *Stres ve Yönetim*, 1993, s. 63.

²⁴⁵ Yılmaz ve Ekici, s 39.

²⁴⁶ Richard M. Steers, *Introduction to Organizational Behavior*, Harper Collins Pub., USA 1991, p. 565.

şartlarda işe gelmesi gereken kişilerin, çeşitli sebepler yüzünden işbaşı yapmamaları söz konusudur. Günümüzde örgütlerin en önemli sorunlarından birisi de işe devamsızlıktır. Devamsızlık; hastalık, isteksizlik ya da sorumsuzluk gibi birçok nedenden kaynaklanabilmektedir.²⁴⁷ Çalışanlar stresle başa çıkabilmek için buldukları ortamdan işe gelmeyerek işten uzaklaşmaya çalışırlar. Hatta böyle bir ortamdan kaçıp evde kalmak için bazen hafif bir baş ağrısını veya baş dönmesini yeterli neden olarak sayarlar.²⁴⁸ İşe devamsızlık, isteksizlik, sorumsuzluk, tembellik ve alkolizm etkisiyle olabileceği gibi kalp krizi, hipertansiyon ve ülser gibi ciddi hastalıklar nedeniyle de olabilmektedir. Devamsızlık gösteren kişilerin hangi hastalıklar nedeniyle devamsızlık yaptıkları araştırıldığında, bunların %40'nın stresten kaynaklanan hastalıklar olduğu görülmektedir. Devamsızlığın ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi için devamsızlığa neden olan hastalıkların kurumsal kaynaklarına inilerek bunların düzeltilmesi gerekmektedir.²⁴⁹

İşe devamsızlık, son derece değerli ve sınırlı bir kaynak olan zamanın etkin biçimde değerlendirilememesine neden olmakta, verimlilik ve kalite başta olmak üzere birçok faktörü olumsuz etkileyerek örgütün rekabet gücünü zayıflatmaktadır.²⁵⁰ İşe devamsızlığın tek nedeni işten doyum almama değildir. Her türlü önlemin alınmasına rağmen örgütlerde, devamsızlığı tamamen ortadan kaldırmak mümkün olmamaktadır. Önemli olan devamsızlık oranının yüksek olmamasıdır. Devamsızlık halinde herhangi bir ücret ödenmemesinin, kurum için herhangi bir kayba yol açmayacağını söylemek yanlış olmaktadır. Çünkü devamsızlık halinde, işlerin akışında meydana gelecek aksaklıklar, kurumun işlerin yürütümünde verimliliğini azaltmakta, işine gelmeyen kişiler yerine diğer çalışanların fazla mesai yapmaları için maliyetini arttırmaktadır.²⁵¹

İşe devamsızlığın birçok nedeni bulunmaktadır. Detaylı olarak işe devamsızlığın nedenleri ise şu faktörlerden kaynaklanmaktadır:²⁵²

²⁴⁷ İlgar, s. 41.

²⁴⁸ Çiğdem Kirel, "Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesinde Bir Uygulama Çalışması", Anadolu Üniversitesi SBE, Eskişehir 1991, s. 114.

²⁴⁹ İnci Artan, "Örgütsel Stres Kaynakları", *M.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 1987, s. 80.

²⁵⁰ Karagül, s. 33.

²⁵¹ Ferhat Şenatalar, *Personel Yönetimi, Politika ve Yönetimsel Teknikler*, Teknografik Matbacılık, İstanbul 1998, s. 118.

²⁵² Eren, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 2001, s 267-273.

Yaş durumu: Yaş ve devamsızlık arasındaki ilişkiyi bulmak için yapılan araştırmalarda farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Ancak yapılan tüm çalışmaların tek sonucu 25-45 yaş arasındaki kimselerde devamsızlığın genç ve yaşlılara nazaran daha az olduğudur.

Cinsiyet: Yapılan araştırmalarda kadınların erkeklere göre daha fazla devamsızlık yaptığını göstermektedir. Bunun nedeni, kadınların erkeklere göre işe daha az bağlı olması, evin geçimi ve ekonomik sorumluluğun kendi üzerlerinde olmaması veya hem iş hem de evin gereklerinin kendilerine ağır gelmesidir. Bu nedenlerden dolayı işe gelmeme veya işten ayrılma olgularının yaşandığı belirtilmektedir.

Aile Durumu: Aile büyüklüğü ve yapısı da devamsızlığı etkileyen faktörler arasındadır. Çekirdek ailelerde ortalama devamsızlık durumu, büyük aile tiplerine kıyasla daha azdır. Bekar hanımlar ile ailenin ekonomik sorumluluğunu yüklenmiş hanımlarda işe devamsızlık oranı, evli ve özellikle çocuklu kadınlara oranla daha azdır.

İşyerinin Uzaklığı: Ev ile işyeri arasındaki uzaklığın fazla olması, işyerine giden servis arabalarının bulunmaması devamsızlığı arttırırken, ulaşım olanakların iyi olması ve yerleşim bölgelerine gelen giden araçların fazla olması devamsızlığı azaltan hususları oluşturmaktadır.

Öğrenim Derecesi ve Monotonluğun Etkisi: Öğrenim ve bilgi düzeyi yükseldikçe kişisel inisiyatif kullanma, sorumluluk alma ve daha bağımsız karar verme ve uygulama olanağı artmaktadır. Bu durum iş görenlerin monotonluk ve bıkkınlık durumlarını ortadan kaldırarak işi benimsemelerine yardım etmekte ve devamsızlığı azaltmaktadır.

Dönemsel Faktörlerin Etkisi: Kış mevsiminde hastalanma ve rapor alma nedeniyle devamsızlık artarken, yaz dönemlerinde araya tatilin girmesiyle yolda kazaya uğrama, yol yorgunluğu ve hava değişimi gibi nedenlerle işe gelmeme oranları yükselmektedir.

Ücret Miktarlarının ve Ödeme Biçimlerinin Etkisi: Düşük ücret seviyeleri, çalışanları daha iyi parasal olanaklar arama peşinde koşturur. Bu nedenle kişi kendini iyi hissetmez ve işte geçici olarak çalışmak zorunda kaldığını düşünür. Bu nedenle düşük ücret devamsızlığı artırmaktadır. Parça başına yapılan ücret ödemeleri ile zaman esasına göre yapılan ücret ödemeleri de devamsızlığı etkilemektedir. Parça başına yapılan ödemelerde bazı günler fazla çalışıp belirli bir üretim seviyesine erişen

kimselerin ihtiyaçlarını tatmin edecek ücreti kazandıktan sonra, çalışma arzularının azalmasına bağlı olarak devamsızlık da artmaktadır.

Çalışanlar tüm bu sebeplerden dolayı işe devamsızlık yapabilmekte ve örgüt performansını etkileyebilmektedir. İşe devamsızlığı en aza indirebilmek için tespit edilen bu nedenler doğrultusunda çalışmalar yapılması gerekmektedir.

2.3.3. İş Gücü Devri

İş gücü devri, iş görenlerin bir kuruluşun kadrosunda istihdam edildikten sonra herhangi bir nedenle ayrılmalarını veya uzaklaştırılmalarını ifade eder.²⁵³ Yüksek oranda personel devri tatminsizliğin doğrudan doğruya bir yansıması olmakla beraber, iş yerinden kaçış isteğinin en belirgin tepkisi olmaktadır. İşveren tarafından toptan işten çıkarmalar ve emeklilik durumları dışında, yalnızca iş görenlerin kendi istek ve iradelerine bağlı olarak gerçekleşen işten ayrılmalar, büyük ölçüde işyerindeki çalışma şartlarının elverişsizliğinden ve genel stres durumlarından kaynaklanmaktadır. Fakat personel devri, sadece iş yerindeki sosyal iklime bağlı olmayıp aynı zamanda iş piyasasının genel durumuna da bağlıdır.²⁵⁴

Bireyler bir örgütün üyesi olarak üretime katkıda buldukları sürece örgütten bunun karşılığını beklemektedirler. Örneğin, maaş, ücret, ikramiye, emeklilik hakkı, iyi çalışma koşulları, iş güvenliği, yetenek ve başarısını gösterebilme şansı, tanınma, sorumluluk, saygınlık kazanma, statü, yükselme, kendini geliştirme vb. yollarla örgütten, emeklerinin karşılığını ödemesini istemektedirler. İşgören ancak işletmedeki hizmetlerinin karşılığını aldığı anda örgütte kalacaktır.²⁵⁵

İş gücü devrine ilişkin yaklaşımlardan biri bunun rasyonel bir karar olduğuna ilişkindir. Bunun nedeni kişinin daha iyi şartlarda, daha iyi bir iş bulunduğu zaman örgütten ayrılmasıdır. Diğer yaklaşım ise, yeni bir eleman alımında örgütün personel seçimi, eğitimi vb. faaliyetlerinin yeni bir mali yük getireceğini savunur ve negatif bir olgu

²⁵³ Alptekin **Sökmen**, "Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana'da Ampirik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Güz 2005, s. 7.

²⁵⁴ Eroğlu, 2005, s. 7.

²⁵⁵ Pehlivan, 1995, s. 61.

olarak kabul eder. Öte yandan iş gücü devri örgütün başarı derecesinin göstergesi sayılabilmektedir.²⁵⁶

İş gücü devri, işletmenin insan gücü sağlama ve işe alıştırma masraflarını arttırır. Bir personelin işten ayrılması ve yerine yeni bir personelin alınması, personel alım ilanları, seçme sınavları, testler, işe alma, yerleştirme ve ücretlendirme gibi personel bölümleri için ek işler yaratır ve bunlar birer maliyet niteliği taşımaktadır. Ayrıca deneyimsizliğin vermiş olduğu verim düşüklüğü, hatalar, iş kazaları, üretim kayıpları da yeni masraflara yol açabilmektedir.²⁵⁷ İş gücü devrinin işletmeye zararı iyi elemanlarını kaybetmesi sonucunda ortaya çıkar. İyi olmayan elemanların kaybedilmesi ise işletme için yararlı bile olabilir. Bu nedenle işgücü devri işlevsel ve işlevsel olmayan işgücü devri olarak ayrılmaktadır. İş gücü devri şu şekilde hesaplanmaktadır:²⁵⁸

$$\text{İş gücü devri} = \frac{\text{Bir yılda işten ayrılanların sayısı} \times 100}{\text{Ortalama toplam personel sayısı}}$$

İş gören devir hızının yüksekliği iş görenlerin stres altında olduklarının önemli göstergelerindedir. Çünkü bir örgütte sürekli olarak stres altında çalışmak bireylerin örgütle bütünleşmesini ve iş tatminini engellemektedir. İş görenlerin yeteneklerinin kullanılmasına izin vermeyen, kariyer gelişiminde problem yaratan örgütler yoğun strese neden olabilmektedir. Halbuki optimum devir hızı işletmeye taze kan gelmesine ve örgütün hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmasını sağlayacaktır. İş gören devir hızının çok yüksek oluşu ise tehlike işareti olarak stresin sonuçlarından birisi şeklinde ortaya çıkmaktadır.²⁵⁹

2.3.4. Yabancılaşma

Davranış bilimlerine göre kişilerin temel gereksinimleri yeteri düzeyde karşılanmayınca yabancılaşma ortaya çıkar. Maslow'un belirttiği üzere kişilerin temel gereksinimleri karşılanırsa insanlar daha yüksek düzeyde şeylere ihtiyaç duyarlar. Eğer bu ihtiyaçları karşılanmazsa yabancılaşma olgusu ortaya çıkar. Endüstriyel örgütlerde çalışan işçiler,

²⁵⁶ Sökmen, s. 7.

²⁵⁷ Şenatalar, s. 120.

²⁵⁸ Telman ve Ünsal, 2004, s. 64-65.

²⁵⁹ Zeyyat Sabuncuoğlu ve Melek Tüz, *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitabevi, Bursa 2001, s. 245.

hala can sıkıcı, tekrar eden, tekdüze işlerde çalışmaktadır. Bunların sonucunda, işçiler bu olumsuz şartlardan doğan tepkilerini işe yansıtırlar. Monoton ve can sıkıcı işlerde çalışan insanlar bu rahatsız edici ortamdan kurtulmak için kendilerini yalıtırlar. Bu da yaptığı işe kendini vermemek, çalışırken başka şeyler düşünmekle olur. Bu soyutlama önceleri düşünsel olarak başlamakta, fakat daha sonraları artan bir biçimde bedence de olmaktadır. Yine yetersiz çalışma ortamında çalışan kimseler saldırgan davranışlar göstermektedirler. Böylelikle, işveren ve işçiler arasında sürtüşmeler çıkmaktadır. Örgütte güç kullanan işverenler de, çalışanlarının yabancılaşmasına neden olur ve çalışanlar korktukları işverenlere sıcak duygular beslemezler. Bu koşullar çalışanların yaptıkları işe karşı duyarsızlaşmalarına ve yabancılaşmalarına neden olur.²⁶⁰

İş ortamı açısından konuya bakıldığında, stres arttıkça, iş doyumunun azaldığı; iş doyumunun azalmasıyla birlikte performans düşüklüğünün organizasyonu önemli ölçüde etkilediği görülmektedir. Bu noktada yabancılaşma kavramı kilit rol oynamaktadır. Stresin yol açtığı iş doyumunun azalması sonucu çalışanlar üzerinde rastlanabilecek en önemli sorun yabancılaşma durumudur. Kilit noktayı oluşturan yabancılaşma, iş kazaları ve devamsızlık sorunlarıyla birleştiği zaman, organizasyonun genelini kapsayan bir performans düşüklüğü kaçınılmaz olacaktır. Bu noktada bireyin genel olarak yaşadığı kişisel faktörlere bağlı stres durumuna ilave olarak çalışma hayatından kaynaklanan stres de önem kazanmaktadır. Çalışma hayatından kaynaklanan stresin nedenleri; işin özellikleri, kişinin görev şartları, kişiler arası ilişkiler ve iletişim ortamı, organizasyon yapısı ve çalışanlara bakış açısı ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarından kaynaklanan sorunlar olarak sıralanabilir.²⁶¹

Yabancılaşma kavramının bu kadar popüler olmasının nedeni her insanın yaşamında belirli düzeylerde yer almasından kaynaklanmaktadır. Yabancılaşma farklı biçimlerde ortaya çıkabilmektedir. Yabancılaşmanın biçimleri şu şekilde sıralanabilir:²⁶²

Güçsüzlük Biçiminde Yabancılaşma: Bireyler kendi yaşamlarını doğrudan etkileyen kararlara katılma olanağı bulamadıklarında yabancılaşma bir güçsüzlük olarak ortaya

²⁶⁰ Enver Özkalp ve Zeyyat Sabuncuoğlu, *Örgütlerde Davranış*, Anadolu Üniversitesi A. F. Yayınları No: 40, Eskişehir 1994, s. 36.

²⁶¹ Eroğlu, s. 337.

²⁶² Rodman B. Webb and Robert R. Sherman, *Schooling and Society*, Mc Millan Pub., New York 1989, p. 12-17.

çıkılmaktadır. Modernleşme ile birlikte güçsüzlük duygusu yaratan iki koşul ortaya çıkmaktadır. İlki, modern toplum öylesine büyük toplumsal yapılar yaratmıştır ki, sıradan insanların bu yapıları kontrol etme şansı hemen hemen hiç yoktur. İkincisi, modern toplum kamusal alanda güçsüzlük konusunda hoşgörüsüz bir kişilik yaratmıştır.

Anlamsızlık Biçiminde Yabancılaşma: Soyut kurumların bireyler tarafından anlaşılması zordur. Çünkü bu kurumların gerçekleştirilmesi gereken işlevler konusunda kesin bilgiler yoktur. Modern yaşam, zamanımızın çoğunu mega yapılar içinde çalışarak ya da onlarla ilişkili olarak geçirmemizi gerektirmektedir. Bu durum bireylerin engellenmişlik duygusu yaşamasına neden olmaktadır.

Normsuzluk Biçiminde Yabancılaşma: Toplumca belirlenmiş amaçlar ve bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak araçlara “norm” denir. Toplumca belirlenen amaçları kişiler kabul edebilir ancak bu amaçlara ulaşmak için önceden belirlenen araçlara sahip olmayabilir. Amaç-araç arasındaki koordinasyon gerçek dışı olarak görülürse normsuzluk ortaya çıkabilir.

Yalıtılmışlık Biçiminde Yabancılaşma: Yabancılaşmanın bu biçimi, bireyin toplumdaki her türlü aktif katılımını reddederek, kendini toplumdan yalıtmasıdır. Bu tür kişiler kendini toplumdan bütünüyle reddederek, kendi dünyasına çekilir ve orada yaşar.

Öz Soğuma Biçiminde Yabancılaşma: Yabancılaşmanın bu biçimi kendine soğumadır. Kendinden soğumuş bireyler, yaptıkları işlerden ya da oynadıkları rollerden hiç doyum almazlar. Bu kişilerin temel ilgisi başkalarının onlar hakkında ne düşündükleridir. Memnuniyetleri, başkaları tarafından gösterilen toplumsal onaya bağlıdır.

2.3.5. İş Kazaları

İş kazası bir takım iç ve dış etkenlerin bir araya gelmesi sonucu, işin yapılması sırasında meydana gelen ve önceden planlanmamış olan herhangi bir olaydır. İş yerindeki kontrol edilemeyen olayların iş kazası sayılması için kişisel bir zarar ve hasara yol açması

gerekmektedir.²⁶³ İş kazaları, çalışanların karşı karşıya olduğu, ekonomik, sosyal, psikolojik ve fiziki açıdan insanların karşılaştığı en ciddi sorunlardandır.²⁶⁴

İşletmelerde karşılaşılan kaza nedenlerini üç ana başlık altında toplamak mümkündür. Teknolojik etkenler iş kazalarının ilk nedeni olarak ifade edilmektedir. Teknoloji nedeni ile oluşan kazalar arasında, araç-gereçlerin yetersizliği yer alabileceği gibi, kişi ve iş uyumunun yeteri kadar sağlanamaması da bulunmaktadır. İşletmenin beşeri yapısı, diğer bir kaza nedeni olarak görülecek etkenlerdendir. İş görenlerle ilgili kaza nedenlerini de iki grupta toplamak mümkündür. Birinci gruba, iş görenlerin önerilen iş önlemlerine uymamalarının doğurduğu kazalar girebilir. Diğer bir grup çalışanların bilgi ve yetenekleri ile iş araç ve gereçleri arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanmaktadır. İş makinelerine ve makinelerin etkilerine gösterilmesi gereken tepkinin zamanında gösterilmemesi, sinirlilik, dikkatsizlik gibi etkenlerin doğurduğu kazalardır. Kişilerin içinde buldukları duygu durumları da (Sinirlilik, üzüntü, depresyon gibi) kaza oranlarını arttırmaktadır.²⁶⁵

Bireyin içinde bulunduğu stresli durum çalışma hayatında onun kaza yapma eğilimini artırır. Bu tür eğilimler ile kaza yapmak için elverişli fiziksel şartlar birleştiği zaman birey kaza yapma ve verimini düşürme riskini yükseltir. Bir işyerindeki fiziksel çalışma şartları, çalışanların sosyo-ekonomik durumları ve bu değerlerin alt unsurları iş kazalarını doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Çalışanların iş ortamında rahat olmaması, stres altında çalışması, sosyal faaliyetlerin yetersiz olması çalışanların motivasyonunu olumsuz etkileyebileceği gibi çalışanların iş kazalarına maruz kalmalarına sebebiyet verebilmektedir.²⁶⁶

Güvencesiz kişisel davranışlar, güvenlik tedbirlerine uymamak veya onları ciddiye almamak, kaba şaka ve hareketler, işyerinde kavgalar ve dikkatsiz tavırlar iş kazalarına yol açmaktadır. Stres veya gerilim yüzünden çalışanların kaza yapma ihtimallerini artıran fizyolojik ve psikolojik etkenlerden bazıları ise şunlardır: Hatalı davranış,

²⁶³ Zeki Adal, "İş Kazalarına Yol Açan Etkenler", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, Nisan 1975, s. 325-329.

²⁶⁴ İlhan Erdoğan, *İşletmelerde Kişi Değerlendirmede Psikoteknik*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul 1987, s. 250.

²⁶⁵ Bülent Himmetoğlu ve Çiğdem Kirel, *Stres Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 1994, s. 58.

²⁶⁶ Demirkıran, , s. 35.

tehlikeyi fark etmeme, hız veya mesafeyi hatalı değerlendirme, ani heyecan, çabuk tepki, dikkati devam ettirmeme, sinirlilik ve korku, yavaş reaksiyonlar, yüksek kan basıncı, üzüntü ve depresyon, çabuk yorulma ve tecrübesizlik. Stres veya gerilimin, fertlerde fizyolojik veya psikolojik olarak meydana getirdiği “kaza yapma eğilimi”, işin teknik yapısı ve işyerinin olumsuz çalışma şartlarının neden olduğu “kaza yapma” ortamıyla birleştiği zaman, insan kökenli kazaların ortaya çıkma ihtimali yükselmektedir. Bu konuda yapılan araştırmalara göre, bazı iş kazaları, düşmek, ayağı burkmak, düşen bir şeyden isabet almak, bir yere çarpmak, elini sıkıştırmak ve bir yerini kesmek gibi ferdin çok hafif nitelikte yaralanması şeklinde meydana gelmektedir. Gerçekten de, iş kazalarının bir kısmına hoşnutsuzluk yaratan çalışma durumundan çekilmek için çalışanların bilinçli veya bilinçsiz motivasyonu tarafından neden olunmuş olabilir. Bir bakıma, hafif nitelikteki yaralanmalar, çalışanlar ve örgüt yöneticileri tarafından da kabul edilen bir işten kurtulma şekli olmaktadır.²⁶⁷

İş kazalarının önlenmesi konusu gerek bireysel gerekse örgütsel maliyeti nedeniyle örgüt yönetimlerinin son yıllarda üzerine önemle eğildikleri bir konu haline almıştır.²⁶⁸ Endüstriyel kazaları konusunda; %64,5’lik bir oran ile “motivasyon”, %20,0’lik bir oran ile iş ve iş gören eğitimi, %15,5’lik bir oran ile de stresten uzak çalışma ortamlarını kazaları önlemede etkin olabilmektedir.²⁶⁹

2.3.6. Verimlilikte Düşüş

Üretimin kalitesini artırmak veya hizmet kalitesini yükseltmek, öteki etmenlerle birlikte en önce insan ögesine bağlıdır. Çalışanların ne kadar etkin olduğu verimlilik ve stres düzeyleri arasındaki ilişki ile açıklanmaktadır. Stres çok fazla veya çok az ise, verimde düşüşler olmaktadır. Örneğin; aşırı bir biçimde işe boğulmuş bir yönetici ya da o iş için hazır olmayan bir yönetici, tersine dönmüş U eğrisinin çıkış veya inişindedir.²⁷⁰

Günümüzde verimlilik işletmeler açısından son derece önemlidir. Verimliliğin artmasını sağlayan en önemli faktör insan olduğuna göre onun motive edilmesi önem

²⁶⁷ Erdoğan, s. 252.

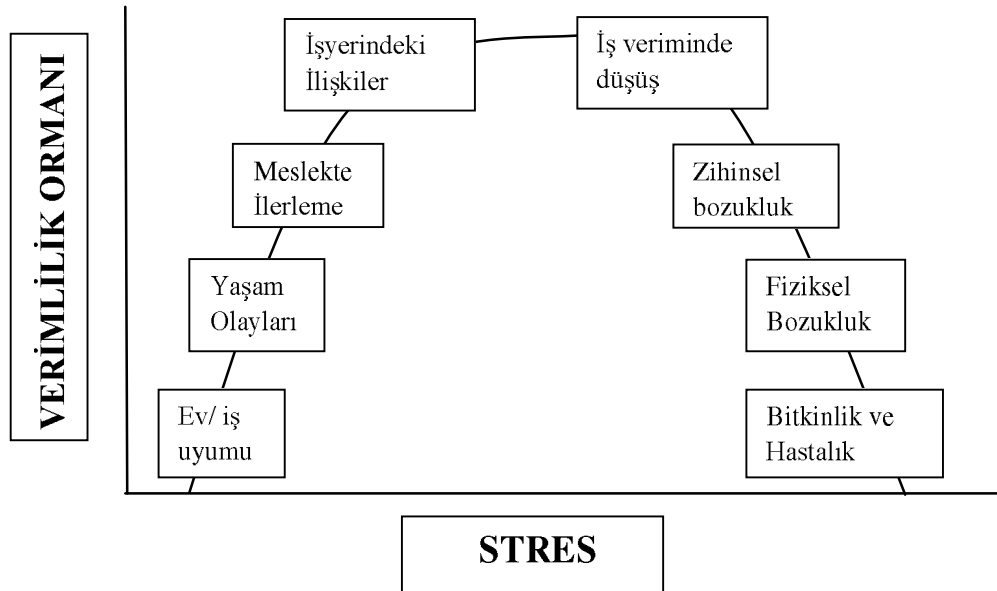
²⁶⁸ Yılmaz ve Ekici, s. 9.

²⁶⁹ Ahmet **Özçiftçi**, Burhanettin Uysal, Şeref Kurt, “İnsan Davranışlarının İş Kazaları Üzerindeki Etkileri”, *Karaelmas Üniversitesi Teknoloji Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, 2005, s.196.

²⁷⁰ Gümüştekin ve Öztemiz, 2005, s. 279-280.

kazanmaktadır. Düşük ücret, iş güvenliliğinin olması, çatışma vb. faktörler kişide stres yaratır ve işletmenin veriminin azalmasına neden olmaktadır.²⁷¹ Stres ve iş verimliliği arasındaki ilişki, stresin miktarına bağlıdır. İş ortamında stresin olmadığı durumlarda, iş mücadelesi yok olmakta ve iş performansı düşmektedir. Stres arttığında, iş performansı da artmaktadır. Normal düzeyde stres, çalışanları mücadeleye özendirir sağlıklı bir uyarıdır. Ancak stres aşırı boyutlara ulaştığında iş performansı düşer, kişi karar vermede güçlük çekmeye başlar ve davranışlarında tutarsız olur. Aşırı stres iş görenin iş verimliliğini tamamen ortadan kaldırır, iş görenin sınırları bozulur, işten ayrılmaya kadar etkiler görülür.²⁷²

Kardiyolog Dr. Peter Nixen'in hazırlamış olduğu "İnsanın Verimlilik Eğrisi", stresin günlük verimlilik ve sorumluluğu nasıl etkilediğini anlamamıza yardımcı olmaktadır. Bu eğri, artan uyanılarla birlikte, belirli bir durumdaki verimliliğin nasıl çoğaldığını göstermektedir. Stres tatmin edici bir yaşam ve gelişme için gereklidir. Stresin çok az veya fazla olması sorun yaratır. Gerilim orta düzeyde iken, verimlilik en üst noktadadır.²⁷³



Şekil 6: Verimlilik Ormanı²⁷⁴

²⁷¹ Özkalp ve Sabuncuoğlu, s. 68.

²⁷² Gümüştekin ve Öztemiz, s. 280.

²⁷³ Ersin **Altuntaş**, *Stres Yönetimi*, Alfa Yayınları, İstanbul 2003, s. 31.

²⁷⁴ Gerard **Hargreaves**, *Stresle Baş Etmek*, Doğan Kitapçılık, İstanbul 1998, s. 13.

Eğrinin sol tarafı olumlu uyarı ve sağlıklı verimliliği göstermektedir. Eğrinin bu bölümündeki bir insan, hayatın baskı ve taleplerini beceriyle karşılayacak ve dengeli bir hayatın mutluluğunu tadacaktır. Böyle insanlar genellikle uyanık, rahat, güvenli ve enerji dolu olurlar. Böylesine “dengeli hayat biçimi”, meslekî verimliliği de en üst noktaya çıkarır. Ancak talepler artıkça, bu dengeli hayat biçimini zorlamaya giriştiğinde insan, eğrinin sağ bölümüne doğru itilmeye başlayacaktır. Fazla talepleri karşılamak için herhangi bir önlem alınmazsa, oluşan baskı uzun süreli hasara neden olabilir. Buna karşılık eğer fazla talepler belirlenir ve bunları karşılamak için olumlu önlemler alınırsa, insan onları başarıyla yönetecek ve sağlığı bozulmayacaktır.²⁷⁵

²⁷⁵ Hargreaves, s. 13.

3. STRES FAKTÖRLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: KAYSERİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ ÖZEL HALK OTOBÜSÜ ŞOFÖRLERİ ÖRNEĞİ

3.1. Araştırmanın Konusu

Stres günümüzde tüm yaş gruplarını yakından ilgilendiren bir sorun haline gelmiştir. Bireyler iş hayatında ve günlük yaşamda birçok stres faktörü ile karşı karşıya kalmaktadır. Karşı karşıya kalınan bu stres faktörlerinin sonucunda, ülkeler ve örgütler ekonomik açıdan, bireyler ise fiziksel, duygusal ve zihinsel açıdan olumsuz şekilde etkilenmektedir.

Örgütsel stres faktörleri iş yerinde bireylerin karşılaştıkları durumlar sonucunda oluşur. Oluşan örgütsel stres yani bir başka deyişle iş stresi günümüzde birçok çalışanı maddi ve manevi yönden olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Öyle ki, çalışan bireyler iş stresinden dolayı sağlıklarını da büyük oranda kaybedebilmektedir.

Örgütlerde, çalışanlar arasında sağlıklı ilişkilerin kurulması, hizmette kalitenin yükseltilmesi ve verimli çalışma ortamının oluşturulması için örgütsel stres faktörlerinin tespiti oldukça önemlidir. Bu nedenle örgüt içinde olumlu bir iklimin oluşması, stresin bireysel ve örgütsel nedenlerinin bilinmesi ve giderilmesine bağlıdır. Örgütler çalışanların etkili ve verimli çalışmalarına ortam hazırlamak için çalışanları olumsuz yönde etkileyen faktörleri tespit ettikten sonra bu olumsuz durumları iyileştirmeli ve kontrol altına almalıdır. Yöneticiler tarafından örgüt içinde oluşan stres faktörlerine karşı önlemler alındığı takdirde, çalışanlar arasında iyi ilişkiler kurulması daha muhtemel olacak ve çalışanları olumlu yönde etkileyen, performansı artıran bir çalışma ortamı oluşacaktır.

Hem örgütlerin hem de bireylerin ortak sorunu olan stres, otobüs şoförlerini de etkileyen önemli sorunlarından bir tanesidir. Gün içinde binlerce yolcuya hizmet veren şehir içi otobüs şoförleri karşılaştıkları durumlarda farklı tepkiler verebilmektedir. Şehir

içi trafik faktörüne bir de insan faktörü eklendiğinde otobüs şoförlerinin stresle karşı karşıya kalmaması kaçınılmazdır. Bu çalışmada Kayseri Büyükşehir Belediyesi Özel Halk Otobüsü şoförlerinin stres faktörleri analiz edilmektedir.

3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Stres, örgüt çalışanlarının performans seviyesinde düşüğe neden olmakta ve örgütler stresle mücadelede büyük bedeller ödemek zorunda kalabilmektedir. Bireyler ve örgütler, oluşan stres neticesinde ciddi zararlar görmektedir. Bu nedenle örgütlerin, stres karşısında bilinçlenmeleri, stresi kontrol altında tutmaları ve stresi optimum düzeye getirebilmeleri bir zorunluluk haline gelmiştir.

İnsanlarla birebir ilişki kurmayı gerektiren hizmet sektöründe meydana gelen örgütsel stresin ortaya çıkardığı sorunların bilinmesi, alınması gereken önlemlerin tespit edilmesi açısından oldukça önemlidir. Bu şekilde örgütlerin performansı ve verimlilik düzeyi artırılabilir.

Bu araştırmanın amacı Kayseri Büyükşehir Belediyesi Özel Halk Otobüsü şoförlerinin maruz kaldığı stres faktörlerini belirlemektir. Günde binlerce kişiye ulaşım imkanı sağlayan ve yolcuların can güvenliğinden sorumlu olan otobüs şoförlerinin stres faktörlerinin belirlenmesi, insanların güvenli seyahat etmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Şoförlerin stres faktörlerinin belirlenmesinin ardından alınacak önlemler, vatandaşlara verilen hizmet kalitesinin ve memnuniyetinin artırılmasında önem teşkil etmektedir. Ayrıca literatürde otobüs şoförlerinin stres faktörlerini belirlemeye yönelik bir araştırma olmaması da bu çalışmayı özgün ve önemli kılmaktadır.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Kayseri ili sınırları içinde çalışan özel halk otobüsü şoförleri oluşturmaktadır. Kayseri Otobüşçüler Esnafı Odası'ndan elde edilen bilgiye göre toplam 1200 özel halk otobüsü şoförü bulunmaktadır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi²⁷⁶ kullanılarak aşağıdaki formül ile anket uygulanacak örneklem 291 olarak bulunmuştur:

²⁷⁶ Özer Serper ve Mustafa Aytaç, *Örnekleme*, Ezgi Kitabevi, Bursa 2000, s.171.

Z=(Standart normal değişken=%95 olasılıkta) 1,96,

N=Evren büyüklüğü=1200,

P=Anakütle oranı = (%50) 0,5 (Maksimum hata olarak alındı),

Q=1-P=0,5

$$n = \frac{Z^2 PQ}{E^2 + \frac{Z^2 PQ}{N}} = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 + \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{1200}} = 291$$

Yukarıdaki formüle göre²⁷⁷ belirlenen örneklem sayısı 291 olarak tespit edilirken; Kayseri'de çalışan kadın otobüs şoförü olmaması sebebiyle anket çalışması sadece erkek şoförlere uygulanmıştır.

3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

- Araştırma bulguları anketin yapıldığı özel halk otobüsü şoförlerinin örgütsel stres kaynaklarını yansıtmaktadır.
- Anketle toplanan verilerin güvenilirliği ve geçerliliği, veri toplamada kullanılan bu tekniğin özellikleri ile sınırlıdır.
- Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar özel halk otobüsü şoförlerinin Şubat- Mart 2014 tarihli görüş ve düşüncelerini kapsamaktadır.

3.5. Araştırma Soruları

Çalışma kapsamında aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranacaktır.

Araştırma sorusu 1: Özel halk otobüsü şoförlerinin stres kaynakları nelerdir?

Araştırma Sorusu 2: Özel halk otobüsü şoförlerinin stres kaynakları, çalışanların demografik özellikleri (medeni durum, yaş, kıdem, gelir ve eğitim düzeyi) bağlamında farklılaşma göstermekte midir?

Araştırma sorusu 2 ile ilgili olarak kurulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

²⁷⁷ Hamdi **İslamoğlu**, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İzmit 2009.

- H₁: Şoförlerin medeni durumları ile stres kaynakları arasında anlamlı bir fark vardır.
- H₂: Şoförlerin yaş düzeyleri ile stres kaynakları arasında anlamlı bir fark vardır.
- H₃: Şoförlerin gelir durumları ile stres kaynakları arasında anlamlı bir fark vardır.
- H₄: Şoförlerin eğitim durumları ile stres kaynakları arasında anlamlı bir fark vardır.
- H₅: Şoförlerin sektördeki çalışma süreleri ile stres kaynakları arasında anlamlı bir fark vardır.
- H₆: Şoförlerin günlük çalışma süreleri ile stres kaynakları arasında anlamlı bir fark vardır.

3.6. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Veri toplama aracı olarak Gümüştakin (2004) tarafından geliştirilen “Stres Kaynakları” ölçeği kullanılmıştır.

Çalışmada kullanılan anketin birinci bölümünde medeni durum, yaş, gelir durumu, eğitim, ulaşımdaki hizmet süresi ve günlük çalışma süresi bilgilerinin yer aldığı 6 soruluk “Kişisel Bilgiler Formu”; ikinci bölümde şoförlerin stres kaynaklarını içeren ifadelerin yer aldığı ve 5’li likert olarak hazırlanan 61 soru ve 6 alt boyuttan oluşan “Stres Kaynakları” ölçeği yer almaktadır (Tablo 1).

Tablo 3. Soruların Alt Boyutlara Göre Dağılımı

| Alt Boyut | Madde Sayısı | Maddeler |
|---|---------------------|-----------------|
| Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları | 27 | 1-27 |
| Yönetici ile İlgili Stres Kaynakları | 9 | 28-36 |
| Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları | 7 | 37-43 |
| Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları | 6 | 44-49 |
| İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynakları | 9 | 50-58 |
| Aile Yaşamı ile İlgili Stres Kaynakları | 3 | 59-61 |
| Toplam | 61 | |

Gümüştakin (2004) tarafından geliştirilen Stres Kaynakları ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, uçucu personeller üzerinde yapılmış olup, Cronbach Alpha

değeri (güvenilirlik katsayısı) hesaplanmıştır. Geliştirilen bilgi toplama aracının geçerliliği için uzman görüşüne başvurulurken; Cronbach Alpha katsayısı 0.90 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,96 olarak bulunmuştur. Anketin yeterli ölçüde güvenilir olduğunu söylenebilir. Faktör analizinden elde edilen alt boyutlar aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

| | Faktör 1: Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları |
|----|---|
| 1 | İş yerinde yeterli internet imkanı sağlanmıyor |
| 2 | İşim çok fazla kırtasiye gerektiriyor |
| 3 | İşimle ilgili teknik imkanların yetersizliği işimi iyi yapmamı zorlaştırıyor |
| 4 | İşyeri ile ilgili sorunlarım var |
| 5 | İşimle ilgili yeni gelişmeler konusunda eğitim alamıyorum |
| 6 | İş yükünün çok fazla ve iş temposunun yorucu olduğunu düşünüyorum |
| 7 | Seferlerin yetişmesinde zaman sıkıntısı yaşıyorum |
| 8 | İşimle ilgili araç-gereçler yeterli değil (Otobüs modeli, yedek parça vs.) |
| 9 | İyi iş yapma çabalarım, işe özel bürokrasi tarafından engellenmektedir |
| 10 | İşyerinde yapmam gereken işlerin miktarı çok fazla |
| 11 | İşimle ilgili yayınları (kitap, dergi vb.) takip edemiyorum |
| 12 | İş yerinde kendimi aileden biri gibi hissetmiyorum |
| 13 | Yıllık izinlerimi tam ve zamanında kullanamıyorum |
| 14 | İş ortamında özgür değilim ve kişiliğimden ödün veriyorum |
| 15 | Yaptığım işler sıkıcıdır |
| 16 | İşimle ilgili konularda benim görüşüm alınmıyor |
| 17 | Görev ile ilgili sorumluluklarım açık değil, benden ne istendiğini bilmiyorum |
| 18 | Aynı anda birçok işi yapmak zorunda kalıyorum |
| 19 | Çalışma koşullarım oldukça ağır ve çalışma süreleri çok uzun |
| 20 | İşimin zevk alınabilir özelliği yoktur |
| 21 | Çalışma ortamım yeteri derecede rahat değil(Havasız,oturarak,sıcak,gürültülü vs.) |
| 22 | Günlük izin talebim problem yaratıyor |
| 23 | Bazen işimi anlamsız buluyorum |
| 24 | Yıllık izinlerim eşimin yıllık izinleri ile uyuşmuyor |

| | |
|--|--|
| 25 | Bu mesleğin amaçları benim için yeteri kadar açık değil |
| 26 | İş yerinde aşırı disiplin ve baskı yaşıyorum |
| 27 | Çalışma saatlerim düzenli değil, sık sık değişiyor |
| Faktör 2: Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları | |
| 28 | Benden sürekli başarılı olmam bekleniyor |
| 29 | Birden çok kişiye aynı anda sorumlu oluyorum |
| 30 | Yöneticilerim mesleki konularda yeterli eğitimi vermiyor |
| 31 | Yöneticim çalışanlarının duygularına çok az ilgi gösterir |
| 32 | Yönetici ve üstlerimle etkili iletişim kuramıyorum |
| 33 | Verilen görevin ne olduğu tam olarak açıklanmıyor |
| 34 | Yöneticim işinde yetenekli değildir |
| 35 | Astlarımla etkili iletişim kuramıyorum |
| 36 | Yöneticim bana karşı adil değildir |
| Faktör 3: Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları | |
| 37 | Gösterdiğim çabalar karşılığında,hak ettiğim biçimde ödüllendirildiğimi sanmıyorum |
| 38 | Burada çalışanlar için çok az ödül vardır |
| 39 | Erken terfi eden arkadaşım benden daha başarısızdı |
| 40 | İşyerinde yükselme şansımdan memnun değilim |
| 41 | İnsanlar bu işte, başka işlerde olduğu kadar hızlı terfi edemezler |
| 42 | İyi bir iş yaptığım zaman gereken takdiri göremiyorum |
| 43 | Bana ödedikleri parayı düşündüğümde, kurum tarafından takdir edilmediğimi düşünüyorum |
| Faktör 4: Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları | |
| 44 | Maaş artışlarından memnun değilim |
| 45 | Elde etmem gereken fakat elde edemediğim haklarım mevcuttur |
| 46 | Emeklilik ve gelecekle ilgili kaygılarım var |
| 47 | Elde ettiğim maddi imkanlar diğer mesleklerin sağladığı kadar değildir |
| 48 | Yaptığım işin karşılığı olarak bana sağlanan kazanç ve diğer imkanlar, harcadığım emeğe karşılık gelmemektedir |
| 49 | Aldığım ücretin yetersiz olduğunu düşünüyorum |
| Faktör 5: İş Arkadaşlıkları ile İlgili Stres Kaynakları | |

| | |
|--|---|
| 50 | Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki ilişkilerde çok fazla resmiyet var |
| 51 | Birlikte çalıştığım insanlar yeteneksiz olduğu için daha fazla çalışmak zorunda kalıyorum |
| 52 | Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki aşırı samimiyetten hoşlanmıyorum |
| 53 | Birlikte çalıştığım insanların mesleki eğitim ve deneyimleri yeterli değil |
| 54 | Birlikte çalıştığım insanlar yetenekli olduğu için daha fazla çalışmak zorunda kalıyorum |
| 55 | Birlikte çalıştığım insanlar arasında çok fazla sürtüşme var |
| 56 | Birlikte çalıştığım insanlara güvenmiyorum |
| 57 | Birlikte çalıştığım insanlardan hoşlanmıyorum |
| 58 | İş yerinde çok fazla dedikodu olduğunu düşünüyorum |
| Faktör 6: Aile Yaşamı ile İlgili Stres Kaynakları | |
| 59 | İş nedeni ile aileme ve sosyal hayata yeteri kadar zaman ayıramıyorum |
| 60 | İş yerindeki sorunlarım aile yaşantıma yansıyor |
| 61 | Aile sorunlarım iş yaşantımı etkiliyor |

3.7. Verilerin Çözümlemesi

Deneklerin anket maddelerine verdikleri yanıtlar, bilgisayar destekli istatistiki çözümleme programı aracılığı ile çözümlenmiştir. Denek yanıtları; medeni durum, yaş, gelir durumu, eğitim, ulaşımdaki hizmet süresi ve günlük çalışma süresi bağımsız değişkenleri eşliğinde çözümlenmiş, görüşler arasındaki anlamlı farklılık durumları tespit edilmiştir.

Verilerin normal dağılımını sınamak amacıyla çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) yöntemlerinden yararlanılmıştır. Çarpıklık katsayısının ± 1 sınırları içinde kalması puanların normal dağılımdan önemli bir sapma göstermediği şeklinde yorumlanabilir.²⁷⁸ Çarpıklık ve basıklık analizine göre verilerin normal dağılım gösterdiği görüldüğünden parametrik testler uygun görülmüştür. İki alt gruplu bağımsız değişkenlere göre karşılaştırmada Bağımsız İki Örneklem t testi (Student t test); ikiden fazla alt gruplu bağımsız değişkenlere göre karşılaştırmada Tek Yönlü Varyans Analizi

²⁷⁸ Şener **Büyüköztürk**, *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El kitabı ((İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum)*, Pegem Akademi Yayıncılık / Yayınevi Genel Dizisi, Ankara 2011, s.42

(ANOVA) kullanılmıştır. Tek yönlü Varyans Analizinde, anlamlı farklılık durumlarını belirleyebilmek için varyansların homojenliği durumunda LSD Post Hoc; varyansların homojen olmadığı durumlarda Dunnett C Post Hoc testlerinden yararlanılmıştır. Varyansların homojenliğini test etmek amacıyla Levene's Homojenlik Testinden yararlanılmıştır. Eğitim durumu ve ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenlerine göre karşılaştırmalarda her iki değişkende de grup eleman sayıları 10'un altında olduğundan Kruskal Wallis H Sınamasından yararlanılmıştır. Bu durumda, anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu bulabilmek için, ikili gruplar halinde, sırasıyla Mann-Whitney U Sınaması kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir.

Stres Kaynakları ölçeğinde sorulan sorulara verilen yanıtların likert ölçeğinde en yüksek puanı 5, en düşük puanı 1 olduğu dikkate alınarak puan aralığının $5-1=4$ olduğu hesaplanmış ve kategorize düzeyleri için sekme aralığı $4/5=0,80$ olarak bulunmuştur. Bu durumda ortalama puanlara ait kategoriler aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

- 1,00-1,80 = “Kesinlikle katılmıyorum”
- 1,81-2,60 = “Katılmıyorum”
- 2,61-3,40 = “Kararsızım”
- 3,41-4,20 = “Katılıyorum”
- 4,21-5,00 = “Kesinlikle katılıyorum”

Tablo 4. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Medeni Duruma Göre Dağılımı

| Medeni Durum | n | % |
|---------------------|------------|--------------|
| Evli | 257 | 87,1 |
| Bekar | 38 | 12,9 |
| Toplam | 295 | 100.0 |

Araştırmaya katılan şoförlerin 257'si (%87,1) evli, 38'i (%12,9) bekadır. Araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğu (%81,7) 30 yaşın üzerinde olduğu için evli şoför sayısının yüksek olması beklenen bir sonuçtur. Yaş ve medeni durum oranları birbirleri ile paralellik göstermektedir.

Tablo 5. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

| Yaş | n | % |
|----------------------|------------|--------------|
| 30 yaş ve daha küçük | 54 | 18,3 |
| 31-35 yaş | 72 | 24,4 |
| 36-45 yaş | 111 | 37,6 |
| 46 yaş ve üzeri | 58 | 19,7 |
| Toplam | 295 | 100,0 |

Araştırmaya katılan şoförlerin 54'ü (%18,3) 30 yaş ve daha küçük, 49'u (%16,6) 26-30 yaş, 72'si (%24,4) 31-35 yaş, 111'i (%37,6) 36-45 yaş aralığında, 58'i (%19,7) 46 yaş ve üzerindedir. En büyük orana sahip şoförler 36-45 yaş aralığında bulunurken, 30 yaş ve altı şoförler örnekleme en az yer alan grup olmuştur.

Tablo 6. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Gelir Durumuna Göre Dağılımı

| Gelir Durumu | n | % |
|---------------------|------------|--------------|
| 1000TL ve daha az | 49 | 16,6 |
| 1001-1300TL | 159 | 53,9 |
| 1301-1700TL | 39 | 13,2 |
| 1701TL ve üzeri | 48 | 16,3 |
| Toplam | 295 | 100,0 |

Araştırmaya katılan şoförlerin 49'unun (%16,6) geliri 1000TL ve daha az, 159'unun (%53,9) 1001-1300TL, 39'unun (%13,2) 1031-1700TL aralığında, 48'inin (%16,3) geliri 1701TL ve üzerindedir. Şoförlerin önemli bir bölümünün (yarısından daha fazla) 1001-1300 TL gelir düzeyine sahip olduğu görülürken, gelir seviyesi bakımından en az orana sahip düzeyin 1301-1700 TL olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

| Eğitim Durumu | n | % |
|----------------------|------------|--------------|
| İlköğretim | 137 | 46,4 |
| Lise | 133 | 45,1 |
| Üniversite | 20 | 6,8 |
| Lisansüstü | 5 | 1,7 |
| Toplam | 295 | 100,0 |

Araştırmaya katılan şoförlerin 137'si (%46,4) ilköğretim, 133'ü (%45,1) lise, 20'si (%6,8) üniversite, 5'i (%1,7) lisansüstü düzeyde eğitim görmüştür. İlköğretim ve lise mezunu şoförlerin oranlarının birbirine çok yakın olduğu ve örneklemin büyük bir bölümünü oluşturdukları görülmektedir. Bunun yanı sıra üniversite ve lisansüstü eğitim seviyesine sahip şoförlerin çok az sayıda olduğu sonuçlara yansımaktadır.

Tablo 8. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Ulaşımındaki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

| Ulaşımındaki Çalışma Süresi | n | % |
|------------------------------------|------------|--------------|
| 1 yıldan az | 10 | 3,4 |
| 1-2 yıl | 17 | 5,8 |
| 3-4 yıl | 36 | 12,2 |
| 5-6 yıl | 62 | 21,0 |
| 7 yıl ve daha fazla | 170 | 57,6 |
| Toplam | 295 | 100,0 |

Araştırmaya katılan şoförlerin 10'u (%3,4) 1 yıldan az süredir, 17'si (%5,8) 1-2 yıl, 36'sı (%12,2) 3-4 yıl, 62'si (%21,0) 5-6 yıl, 170'i (%57,6) 7 yıl ve daha fazla süredir ulaşımda çalışmaktadır. Şoförlerin önemli bir bölümünün (yarısından daha fazla) 7 yıl ve daha fazla süredir ulaşım sektöründe oldukları görülmektedir. Bu bağlamda deneyimli şoför sayısının örneklem içerisinde yüksek temsil oranına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 9. Araştırmaya Katılan Şoförlerin Günlük Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

| Günlük Çalışma Süresi | n | % |
|------------------------------|------------|--------------|
| 5-7 saat | 39 | 13,2 |
| 7-9 saat | 133 | 45,1 |
| 9 saat ve daha fazla | 123 | 41,7 |
| Toplam | 295 | 100,0 |

Araştırmaya katılan şoförlerin 39'u (%13,2) günde 5-7 saat, 133'ü (%45,1) 7-9 saat, 123'ü (%41,7) günde 9 saat ve daha fazla çalışmaktadır. Günlük 7-9 saat ve 9 saatte daha fazla çalışan şoför sayılarının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Günde 5-7 saat çalışan şoför sayısının oranı ise yalnızca %13,2'dir.

Tablo 10. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler

| | Soru | X | SS | Öncelik |
|-----|---|----------|-----------|----------------|
| 1. | İş yerinde yeterli internet imkanı sağlanmıyor | 3,84 | 1,51 | 1 |
| 7. | Seferlerin yetişmesinde zaman sıkıntısı yaşıyorum | 3,82 | 1,43 | 2 |
| 6. | İş yükünün çok fazla ve iş temposunun yorucu olduğunu düşünüyorum | 3,79 | 1,43 | 3 |
| 21. | Çalışma ortamım yeteri derecede rahat değil(Havasız,oturarak,sıcak,gürültülü vs.) | 3,75 | 1,45 | 4 |
| 19. | Çalışma koşullarım oldukça ağır ve çalışma süreleri çok uzun | 3,71 | 1,42 | 5 |
| 16. | İşimle ilgili konularda benim görüşüm alınmıyor | 3,63 | 1,46 | 6 |
| 13. | Yıllık izinlerimi tam ve zamanında kullanamıyorum | 3,57 | 1,55 | 7 |
| 5. | İşimle ilgili yeni gelişmeler konusunda eğitim alamıyorum | 3,53 | 1,50 | 8 |
| 22. | Günlük izin talebim problem yaratıyor | 3,5 | 1,52 | 9 |
| 11. | İşimle ilgili yayınları (kitap, dergi vb.) takip edemiyorum | 3,49 | 1,43 | 10 |

| | | | | |
|-----|--|-------------|-------------|----|
| 14. | İş ortamında özgür değilim ve kişiliğimden ödün veriyorum | 3,45 | 1,50 | 11 |
| 20. | İşimin zevk alınabilir özelliği yoktur | 3,42 | 1,48 | 12 |
| 27. | Çalışma saatlerim düzenli değil, sık sık değişiyor | 3,34 | 1,57 | 13 |
| 8. | İşimle ilgili araç-gereçler yeterli değil (Otobüs modeli, yedek parça vs.) | 3,33 | 1,45 | 14 |
| 3. | İşimle ilgili teknik imkanların yetersizliği işimi iyi yapmamı zorlaştırıyor | 3,29 | 1,47 | 15 |
| 24. | Yıllık izinlerim eşimin yıllık izinleri ile uyuşmuyor | 3,27 | 1,56 | 16 |
| 9. | İyi iş yapma çabalarım, işe özel bürokrasi tarafından engellenmektedir | 3,23 | 1,52 | 17 |
| 25. | Bu mesleğin amaçları benim için yeteri kadar açık değil | 3,21 | 1,51 | 18 |
| 18. | Aynı anda birçok işi yapmak zorunda kalıyorum | 3,2 | 1,52 | 19 |
| 23. | Bazen işimi anlamsız buluyorum | 3,2 | 1,55 | 20 |
| 17. | Görev ile ilgili sorumluluklarım açık değil, benden ne istendiğini bilmiyorum. | 3,19 | 1,49 | 21 |
| 4. | İşyeri ile ilgili sorunlarım var | 3,18 | 1,51 | 22 |
| 10. | İşyerinde yapmam gereken işlerin miktarı çok fazla | 3,18 | 1,54 | 23 |
| 15. | Yaptığım işler sıkıcıdır | 3,17 | 1,53 | 24 |
| 26. | İş yerinde aşırı disiplin ve baskı yaşıyorum | 3,11 | 1,54 | 25 |
| 12. | İş yerinde kendimi aileden biri gibi hissetmiyorum | 3,07 | 1,48 | 26 |
| 2. | İşim çok fazla kırtasiye gerektiriyor | 2,08 | 1,23 | 27 |
| | Ortalama | 3,35 | 0,87 | |

“Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin sorulan 27 sorudan en yüksek ortalamaya sahip stres kaynaklarının sırasıyla “1.İş yerinde yeterli internet imkanı sağlanmıyor”, “7. Seferlerin yetişmesinde zaman sıkıntısı yaşıyorum”, “6. İş yükünün çok fazla ve iş temposunun yorucu olduğunu düşünüyorum”, “21. Çalışma ortamım yeteri derecede rahat değil (Havasız,oturarak,sıcak,gürültülü vs.)”, “19. Çalışma koşullarım oldukça ağır ve çalışma süreleri çok uzun” olduğu görülmektedir.

“Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları” alt boyutuna ait ortalamanın $3,35 \pm 0,87$ “Kararsızım” kabul düzeyinde olduğu ve “Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin kabul düzeyinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Otobüs şoförleri çalışma saatlerinin büyük bir bölümünü otobüs içerisinde geçirmekte ve sefer halinde iken otobüste internet imkanları bulunmamaktadır. Şoförler sefer haricindeki zamanlarda hareket amirliklerinde dinleme fırsatı bulmaktadırlar. Şoförlerin çalışma saatleri içinde en çok buldukları ikinci mekan olan bu amirliklerde de şoförlerin faydalanabileceği herhangi bir internet ağı bulunmamaktadır. Bu sebeple şoförlerin "Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları" ortalama değerlendirmesinde en büyük orana sahip faktörün "İş yerinde yeterli internet imkanı sağlanmıyor" stresörü olduğu söylenebilir.

Ortalama değerlendirme sonuçlarında ikinci önemli stres kaynağının "Seferlerin yetişmesinde zaman sıkıntısı yaşıyorum" faktörü olduğu görülmektedir. Şüphesiz gün içerisindeki trafik yoğunluğu ve sefer saatlerinin sıklığı şoförler üzerinde büyük bir baskı oluşturmaktadır. Şehir içi trafiğindeki artışlar, otobüsün sınırlı hareket kabiliyeti, sık durak konumlandırımları ve yolcu sayısının fazlalığı düşünüldüğünde sefer saatlerinin yetersiz kalması muhtemel görülmektedir. Tüm bu nedenlerden dolayı şoförlerin ikinci önemli stres kaynağının "Seferlerin yetişmesinde zaman sıkıntısı yaşıyorum" faktörü olması kabul görür bir neden olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışma saatlerinin fazlalığı neticesinde iş yükünün çok fazla ve iş temposunun yorucu olması da önemli stres faktörlerinden birini oluşturmaktadır. Otobüs şoförlerinin çalışma ortamları olan şoför mevki düşünüldüğünde çalışma ortamlarının rahat olmaması da muhtemel sonuçlar arasında görülmekte ve bu öngörü anket sonuçlarına yansımaktadır. Bu noktada otobüs şoförlerinin çalışma ortamlarının konforlu olması gerekliliği göz ardı edilmemelidir. Ortaya çıkan önemli stres faktörlerinden bir diğeri ise yukarıda bahsedilen madde ile doğru orantılı olan "Çalışma koşullarım oldukça ağır ve çalışma süreleri çok uzun" ifadesidir. Bu noktada otobüs şoförleri çalışma koşullarının hem rahatsız olduğu hem de bu rahatsızlığın oldukça ağır olduğunu ifade etmektedir. Özet bir ifade ile; şoförler çalışma şartlarının ağır ve rahatsızlık verici olduğunu, iş temposunun ağır ve iş yükünün çok fazla olduğunu belirterek, günlük çalışma süresinin

çok uzun olmasına rağmen yapılan işin yetişmesinde zaman sıkıntısı yaşadıklarını belirtmektedir. Küçük (2007) hava trafik kontrolörleri üzerine yaptığı araştırmada, "Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları" incelemesinde 4,24 oran ile iş yükünün çok fazla ve yoğun olduğu ve 3,85 oran ile çalışma ortamının rahat olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Sökmen (2005) otel işletmesi yöneticileri üzerine yaptığı çalışmada erkek yöneticilerin iş yükünün ağır olduğunu 3,72 oran ile tespit etmiştir. Garipoğlu (2007) ise banka çalışanları üzerine yaptığı çalışmada 3,64 oran ile iş yükünün çok fazla ve yoğun olduğu sonucuna ulaşarak her iki çalışmaya paralellik gösteren bir sonuç ortaya koymuştur. Garipoğlu'nun çalışmasında işin çok fazla kırtasiye gerektirmesi 4,00 ile en yüksek orana sahip stresör olurken, otobüs şoförlerine yönelik çalışmamızda bu stresör 2,08 oran ile en son sırada yer almıştır.

Tablo 11. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler

| | Soru | X | SS | Öncelik |
|----|---|-------------|-------------|---------|
| 29 | Birden çok kişiye aynı anda sorumlu oluyorum | 3,66 | 1,51 | 1 |
| 31 | Yöneticim çalışanlarının duygularına çok az ilgi gösterir | 3,57 | 1,47 | 2 |
| 30 | Yöneticilerim mesleki konularda yeterli eğitimi vermiyor | 3,49 | 1,54 | 3 |
| 32 | Yönetici ve üstlerimle etkili iletişim kuramıyorum | 3,42 | 1,42 | 4 |
| 28 | Benden sürekli başarılı olmam bekleniyor | 3,29 | 1,54 | 5 |
| 36 | Yöneticim bana karşı adil değildir | 3,13 | 1,48 | 6 |
| 34 | Yöneticim işinde yetenekli değildir | 3,07 | 1,45 | 7 |
| 33 | Verilen görevin ne olduğu tam olarak açıklanmıyor | 3,05 | 1,49 | 8 |
| 35 | Astlarımla etkili iletişim kuramıyorum | 2,98 | 1,45 | 9 |
| | Ortalama | 3,30 | 1,06 | |

“Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin sorulan 9 sorudan en yüksek ortalamaya sahip stres kaynaklarının sırasıyla “29. Birden çok kişiye aynı anda sorumlu oluyorum”, “31. Yöneticim çalışanlarının duygularına çok az ilgi gösterir”, “30.

Yöneticilerim mesleki konularda yeterli eğitimi vermiyor”, “32. Yönetici ve üstlerimle etkili iletişim kuramıyorum”, “28. Benden sürekli başarılı olmam bekleniyor”, olduğu görülmektedir. “Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları” alt boyutuna ait ortalamanın $3,30 \pm 1,06$ olduğu ve bu ortalamanın yüksek olduğu; diğer bir ifadeyle katılımcıların “Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları” alt boyutuna ait ortalamanın $3,30 \pm 1,06$ “Kararsızım” kabul düzeyinde olduğu ve “Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin kabul düzeyinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Otobüs şoförlerinin birden çok kişiye aynı anda sorumlu olması stres düzeyi bağlamında en üst noktada yer almaktadır. Ancak katılımcıların bu soruyu otobüse binen yolcular olarak algılayıp cevaplamış olabileceği de göz ardı edilmemelidir. Yöneticilerin çalışanlarının duygularını ilgi göstermemesi de stres faktörlerinin bir diğeridir. Bu sonuç düşünüldüğünde yönetici ve personel arasında iletişim eksikliği olduğu sonucu çıkarılabilir. Yöneticilerin mesleki konularda yeterli eğitimi vermemesi de önemli stres faktörlerinden bir diğeridir. Kurum içi eğitimin önemi düşünüldüğünde bu eksikliğin olumsuz sonuçlar doğurabileceği ve kurumun hem personel bağlamında hem de kurum kültürü bağlamında geri kalabileceği muhtemel sonuçlar arasında öngörülmektedir. Yönetici ve üstlerle etkili iletişim kurulamaması da yukarıda yapılan çıkarımların somut örneği olarak yeniden karşımıza çıkmaktadır. Yöneticilerin çalışanların duygularına önem vermemesi, eğitimlerle iletişimin güçlendirilmemesi düşünüldüğünde yönetici ve personel arasındaki iletişimin eksik olması beklenen bir sonuçtur. Yönetici ve üstler ile ilgili stresörlerin işe devamsızlık, iş gücü devri ve şikâyetlere yol açtığı bilinmektedir. Bu stresörlerin etkilerini en aza indirebilmek için, şoförlerin rahat bir şekilde üstleriyle tartışabilmeleri, önerilerini iletebilmeleri ve kurum ile ilgili konularda bilgi sahibi olabilmeleri gerekmektedir.

Tablo 12. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler

| | Soru | X | SS | Öncelik |
|----|---|-------------|-------------|---------|
| 38 | Burada çalışanlar için çok az ödül vardır | 3,78 | 1,47 | 1 |
| 42 | İyi bir iş yaptığım zaman gereken takdiri göremiyorum | 3,70 | 1,44 | 2 |
| 41 | İnsanlar bu işte, başka işlerde olduğu kadar hızlı terfi edemezler | 3,67 | 1,48 | 3 |
| 43 | Bana ödedikleri parayı düşündüğümde, kurum tarafından takdir edilmediğimi düşünüyorum | 3,66 | 1,45 | 4 |
| 37 | Gösterdiğim çabalar karşılığında,hak ettiğim biçimde ödüllendirildiğimi sanmıyorum | 3,61 | 1,45 | 5 |
| 40 | İşyerinde yükselme şansımın memnun değilim | 3,53 | 1,47 | 6 |
| 39 | Erken terfi eden arkadaşım benden daha başarısızdı | 3,04 | 1,47 | 7 |
| | Ortalama | 3,57 | 1,10 | |

“Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin sorulan 7 sorudan en yüksek ortalamaya sahip stres kaynaklarının sırasıyla "38. Burada çalışanlar için çok az ödül vardır", "42. İyi bir iş yaptığım zaman gereken takdiri göremiyorum", "41. İnsanlar bu işte başka işlerde olduğu kadar hızlı terfi edemezler" olduğu görülmektedir. “Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları” alt boyutuna ait ortalamanın $3,57 \pm 1,10$ “Katılıyorum” kabul düzeyinde olduğu ve “Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin kabul düzeyinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Ankete katılan otobüs şoförlerinin “Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları” ortalama değerlendirmesinde en büyük orana sahip faktör "Burada çalışanlar için çok az ödül vardır" stres faktörüdür. Bu bağlamda şoförler iş yaparken verdikleri emeğe karşılık ödül sisteminin yetersiz veya eksik kalması neticesinde stresle baş başa kalmaktadır. İkinci büyük orana sahip faktör ise bu sonuç ile paralellik gösteren "İyi bir iş yaptığım zaman gereken takdiri göremiyorum" stres faktörüdür. Görüldüğü üzere otobüs şoförlerinin çalışma ortamında kurum içi motivasyonu artıran en önemli unsurlardan biri olan takdir unsuru yer almamaktadır. Bu noktada yöneticiler kurum içi ödül sistemini geliştirmeli ve motivasyonu artırıcı çalışmalar

gerçekleştirmelidir. Ayrıca tüm bunlara ek olarak çalışma ortamındaki terfi sisteminin eksik veya yetersiz olduğu çıkan sonuçlar doğrultusunda söylenebilecek bir ifadedir. Şüphesiz terfi ve değerlendirme işyerlerinde önemli bir sorundur ve hem kişiler arası hem de bireyin ruhsal çatışma alanlarından birini oluşturmaktadır. Terfilerde adil davranılmalı, tercihler kişisel nedenlere dayandırılmamalıdır. Yanlış anlaşılmalara önüne geçmek için şoförlerin önceden hazırlanması ve hangi ölçütlere göre değerlendirildiklerinin açık ve net olarak bildirilmesi gerekmektedir.

Tablo 13. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler

| | Soru | X | SS | Öncelik |
|----|--|-------------|-------------|---------|
| 49 | Aldığım ücretin yetersiz olduğunu düşünüyorum | 4,00 | 1,32 | 1 |
| 48 | Yaptığım işin karşılığı olarak bana sağlanan kazanç ve diğer imkanlar, harcadığım emeğe karşılık gelmemektedir | 3,96 | 1,29 | 2 |
| 44 | Maaş artışlarından memnun değilim | 3,91 | 1,37 | 3 |
| 47 | Elde ettiğim maddi imkanlar diğer mesleklerin sağladığı kadar değildir | 3,90 | 1,25 | 4 |
| 45 | Elde etmem gereken fakat elde edemediğim haklarım mevcuttur | 3,88 | 1,35 | 5 |
| 46 | Emeklilik ve gelecekle ilgili kaygılarım var | 3,61 | 1,45 | 6 |
| | Ortalama | 3,88 | 1,08 | |

“Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin sorulan 6 sorudan en yüksek ortalamaya sahip stres kaynaklarının sırasıyla “49. Aldığım ücretin yetersiz olduğunu düşünüyorum”, “48. Yaptığım işin karşılığı olarak bana sağlanan kazanç ve diğer imkanlar, harcadığım emeğe karşılık gelmemektedir”, “44.Maaş artışlarından memnun değilim” olduğu görülmektedir. “Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları” alt boyutuna ait ortalamasının $3,88 \pm 1,08$ “Katılıyorum” kabul düzeyinde olduğu ve “Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin kabul düzeyinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Ankete katılan otobüs şoförlerinin “Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin ortalama değerlendirmeleri oldukça yüksektir. Bu noktada 4,00 gibi oldukça

yüksek bir oranla aldıkları ücreti yetersiz bulan şoförler, kazançlarından memnun olmamakla birlikte gelecekle ve emeklilikleri ile ilgili kaygı duydukları sonucunu ortaya koymuşlardır. Ortalama stres puanı yüksek çıkan stres kaynaklarının ortadan kaldırılabilmesi için maaşlarda iyileştirmeler yapılmalı ve yöneticiler şoförlerin emeklilik güvencesi ile ilgili adımlar atmalıdır.

Tablo 14. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait betimsel istatistikler

| | Soru | X | SS | Öncelik |
|----|---|-------------|-------------|---------|
| 58 | İş yerinde çok fazla dedikodu olduğunu düşünüyorum | 3,55 | 1,40 | 1 |
| 53 | Birlikte çalıştığım insanların mesleki eğitim ve deneyimleri yeterli değil | 3,28 | 1,50 | 2 |
| 52 | Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki aşırı samimiyetten hoşlanmıyorum | 3,19 | 1,51 | 3 |
| 56 | Birlikte çalıştığım insanlara güvenmiyorum | 2,99 | 1,48 | 4 |
| 55 | Birlikte çalıştığım insanlar arasında çok fazla sürtüşme var | 2,94 | 1,43 | 5 |
| 50 | Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki ilişkilerde çok fazla resmiyet var | 2,9 | 1,43 | 6 |
| 51 | Birlikte çalıştığım insanlar yeteneksiz olduğu için daha fazla çalışmak zorunda kalıyorum | 2,85 | 1,40 | 7 |
| 57 | Birlikte çalıştığım insanlardan hoşlanmıyorum | 2,71 | 1,41 | 8 |
| 54 | Birlikte çalıştığım insanlar yetenekli olduğu için daha fazla çalışmak zorunda kalıyorum | 2,64 | 1,44 | 9 |
| | Ortalama | 3,00 | 1,04 | |

“İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin sorulan 9 sorudan en yüksek ortalamaya sahip stres kaynaklarının sırasıyla “58. İş yerinde çok fazla dedikodu olduğunu düşünüyorum”, “53. Birlikte çalıştığım insanların mesleki eğitim ve deneyimleri yeterli değil”, “52. Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki aşırı samimiyetten hoşlanmıyorum” olduğu görülmektedir. “İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynakları” alt boyutuna ait ortalamanın $3,00 \pm 1,04$ “Kararsızım” kabul düzeyinde olduğu ve “İş

Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin kabul düzeyinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Ankete katılan otobüs şoförleri iş yerinde oldukça fazla dedikodu olduğunu düşünmekte ve birlikte çalıştıkları kişilerin mesleki anlamda yetersiz olduğunu belirtmektedir. Ayrıca iş yerindeki aşırı samimiyetin de kendileri için bir stres kaynağı olduğu sonucunu ortaya koyan şoförler, tüm bu stres kaynaklarına rağmen birlikte çalıştıkları insanlardan hoşlandıklarını belirtmişlerdir. Otobüs şoförlerinin stres kaynakları Tablo 12'de ortaya çıkan stresörlere göre değerlendirilecek olursa kurum içinde dedikodu yaşandığı ve informal bilginin yaygın olduğu söylenebilir.

Tablo 15. Aile Yaşamı ile İlgili Stres Kaynaklarına Ait Betimsel İstatistikler

| | Soru | X | SS | Öncelik |
|----|---|-------------|-------------|---------|
| 59 | İş nedeni ile aileme ve sosyal hayata yeteri kadar zaman ayıramıyorum | 3,62 | 1,53 | 1 |
| 60 | İş yerindeki sorunlarım aile yaşantıma yansıyor | 3,20 | 1,55 | 2 |
| 61 | Aile sorunlarım iş yaşantımı etkiliyor | 2,62 | 1,51 | 3 |
| | Ortalama | 3,15 | 1,27 | |

“Aile Yaşamı ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin sorulan 3 sorudan en yüksek ortalamaya sahip stres kaynaklarının sırasıyla “59. İş nedeni ile aileme ve sosyal hayata yeteri kadar zaman ayıramıyorum”, “60. İş yerindeki sorunlarım aile yaşantıma yansıyor”, “61. Aile sorunlarım iş yaşantımı etkiliyor” olduğu görülmektedir. “Aile Yaşamı ile İlgili Stres Kaynakları” alt boyutuna ait ortalamanın $3,15 \pm 1,27$ “Kararsızım” kabul düzeyinde olduğu ve “Aile Yaşamı ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin kabul düzeyinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

“Aile Yaşamı ile İlgili Stres Kaynakları”na ilişkin en yüksek değere sahip faktör şoförlerin iş nedeni ile ailelerine yeteri kadar zaman ayıramamalarıdır. Günlük çalışma saatlerinin yüksek olması sonucu ile paralellik gösteren bu faktörün ortadan kaldırılabilmesi için çalışma saatlerinde düzenlemelere gidilmelidir. 4857 Sayılı İş Kanunu'na göre personel için en uygun çalışma süresi günlük 7 saat 30 dakika, haftalık ise 45 saattir. Çalışmamızda bazı şoförlerin yüz yüze görüşmelerde günde 18 saat

çalıştıklarını belirtmeleri bu stresörün önemini çok daha net bir şekilde ortaya koymaktadır ve bu sebeple günlük çalışma süresi sorununa ivedilikle çözüm aranması gerekmektedir.

Tablo 16. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Medeni Durum | n | \bar{X} | SS | t | p |
|---------------------|----------|-----------|-----------|----------|--------------|
| Evli | 257 | 3,40 | 0,88 | 2,130 | 0,034 |
| Bekar | 38 | 3,08 | 0,73 | | |

Evli şoförlerin "Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları"na ait puan ortalamasının $3,40 \pm 0,88$; bekar şoförlerin puan ortalamasının $3,08 \pm 0,73$ olduğu ve puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p < 0,05$) bulgusu elde edilmiştir.

Evli şoförlerin Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları kabul düzeyi bekar şoförlerin Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları kabul düzeyinden anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu sonuca göre evli şoförler işyerinde bekar şoförlere oranla daha çok stres ve baskı yaşamaktadır. Evli şoförlerin yaşadığı stres faktörlerinin başlıcaları iş yerinde yeterli internet imkanı sağlanmaması, seferlerin yetişmesinde zaman sıkıntısı yaşanması, iş yükünün çok fazla ve iş temposunun yorucu olması, çalışma ortamının yeteri derecede rahat olmaması (Havasız, oturarak, sıcak, gürültülü vb.) ve çalışma koşullarının oldukça ağır, çalışma sürelerinin çok uzun olması olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 17. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Medeni Durum | n | \bar{X} | SS | t | p |
|---------------------|----------|-----------|-----------|----------|----------|
| Evli | 257 | 3,34 | 1,03 | 1,937 | 0,054 |
| Bekar | 38 | 2,99 | 1,17 | | |

Evli şoförlerin "Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları"na ait puan ortalamasının $3,34 \pm 1,03$; bekar şoförlerin puan ortalamasının $2,99 \pm 1,17$ olduğu ancak puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ($p > 0,05$) bulgusu elde edilmiştir. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Diğer bir deyişle evli şoförlerin yönetici ve üstlerle ilgili stres kaynaklarının ortalaması bekar şoförlere oranla daha yüksektir. Fakat aradaki bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 18. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Medeni Durum | n | \bar{X} | SS | t | p |
|--------------|-----|-----------|------|-------|-------|
| Evli | 257 | 3,62 | 1,11 | 1,968 | 0,050 |
| Bekar | 38 | 3,24 | 1,03 | | |

Evli şoförlerin Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamasının $3,62 \pm 1,11$; bekar şoförlerin puan ortalamasının $3,24 \pm 1,03$ olduğu ancak puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ($p > 0,05$) bulgusu elde edilmiştir. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Bu sonuca göre evli şoförlerin Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının ortalaması bekar şoförlere oranla daha yüksektir. Fakat aradaki bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu sebeple Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının oranı evli ve bekar erkekler arasında farklılık göstermemektedir.

Tablo 19. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Medeni Durum | n | \bar{X} | SS | t | p |
|--------------|-----|-----------|------|-------|--------------|
| Evli | 257 | 3,93 | 1,09 | 2,211 | 0,028 |
| Bekar | 38 | 3,52 | 0,94 | | |

Evli şoförlerin Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamasının $3,93 \pm 1,09$; bekar şoförlerin puan ortalamasının $3,52 \pm 0,94$ olduğu ve puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p < 0,05$) bulgusu elde edilmiştir. Evli şoförlerin Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları kabul düzeyi bekar şoförlerin Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları kabul düzeyinden anlamlı düzeyde yüksektir.

Bu sonuca göre evli şoförler, maddi olanaklar bakımından bekar şoförlere oranla daha fazla stres ve baskı yaşamaktadır. Bunun sebebi, evli erkeklerin ailelerine karşı sorumluluk duygusu yaşamaları ve bakmaları gereken aile ferdi sayısının fazla olması gibi nedenlerle açıklanabilir.

Tablo 20. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Medeni Durum | n | \bar{X} | SS | t | p |
|--------------|-----|-----------|------|-------|--------------|
| Evli | 257 | 3,06 | 1,03 | 2,189 | 0,029 |
| Bekar | 38 | 2,67 | 1,12 | | |

Evli şoförlerin "İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynakları"na ait puan ortalamasının $3,06 \pm 1,03$; bekar şoförlerin puan ortalamasının $2,67 \pm 1,12$ olduğu ve puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p < 0,05$) bulgusu elde edilmiştir. Evli şoförlerin iş Arkadaşları ile ilgili stres kaynakları kabul düzeyi bekar şoförlerin iş arkadaşları ile ilgili stres kaynakları kabul düzeyinden anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu sonuca göre evli şoförler, iş arkadaşları ile ilgili stres kaynakları bakımından bekar şoförlere oranla daha fazla stres ve baskı yaşamaktadır.

Tablo 21. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Medeni Durum | n | \bar{X} | SS | t | p |
|--------------|-----|-----------|------|-------|-------|
| Evli | 257 | 3,18 | 1,24 | 1,082 | 0,280 |
| Bekar | 38 | 2,94 | 1,49 | | |

Evli şoförlerin "Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynakları"na ait puan ortalamasının $3,18 \pm 1,24$; bekar şoförlerin puan ortalamasının $2,94 \pm 1,49$ olduğu ancak puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ($p > 0,05$) bulgusu elde edilmiştir. Aile ilişkileri ile ilgili stres kaynakları medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tablo 22. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|------------------------|-----|-----------|------|-------|--------------|----------------|
| A-30 yaş ve daha küçük | 54 | 3,19 | 0,92 | 6,611 | 0,000 | D>A, |
| B-31-35 yaş | 72 | 3,27 | 0,93 | | | |
| C-36-45 yaş | 111 | 3,26 | 0,81 | | | |
| D-46 yaş ve üzeri | 58 | 3,79 | 0,71 | | | |

Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Grup varyansları homojen olmadığından farkın kaynağına ilişkin yapılan Dunnett C Post Hoc testi sonuçlarına göre 45 yaş ve üzeri şoförlerin ($3,79 \pm 0,71$) Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 30 yaş ve daha küçük ($3,19 \pm 0,92$), 31-35 yaş ($3,27 \pm 0,93$), 36-45 yaş ($3,26 \pm 0,81$) şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p < 0,05$).

Yapılan işin özelliği ile ilgili stres kaynakları, yaş değişkenine göre değerlendirildiğinde 46 yaş ve üzeri şoförlerin diğer tüm yaş gruplarına oranla daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu yaş grubunu sırasıyla 31-35 yaş, 36-45 yaş ve 30 yaştan daha küçük şoförler izlemektedir. Stres düzeyi bakımından 31-35 yaş ve 36-45 yaş arası şoförlerin stres düzeyleri birbirine çok yakındır.

Tablo 23. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|------------------------|-----|-----------|------|-------|--------------|----------------|
| A-30 yaş ve daha küçük | 54 | 2,95 | 1,07 | | | D>A, |
| B-31-35 yaş | 72 | 3,17 | 1,12 | 8,670 | 0,000 | D>B, |
| C-36-45 yaş | 111 | 3,25 | 0,97 | | | D>C |
| D-46 yaş ve üzeri | 58 | 3,87 | 0,89 | | | |

Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre 45 yaş ve üzeri şoförlerin ($3,87\pm0,89$) Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 30 yaş ve daha küçük ($2,95\pm1,07$), 31-35 yaş ($3,17\pm1,12$), 36-45 yaş ($3,25\pm0,97$) şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Yönetici ve Üstler ile ilgili stres kaynakları, yaş değişkenine göre değerlendirildiğinde 46 yaş ve üzeri şoförlerin diğer tüm yaş gruplarına oranla daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu yaş grubunu sırasıyla 36-45 yaş, 31-35 yaş ve 30 yaş ve daha küçük şoförler izlemektedir. Bu sonuçlara bakıldığında yaş küçüldükçe stres düzeyinin düştüğü belirtilebilir.

Tablo 24. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|------------------------|-----|-----------|------|-------|--------------|----------------|
| A-30 yaş ve daha küçük | 54 | 3,22 | 1,18 | | | D>A, |
| B-31-35 yaş | 72 | 3,54 | 1,13 | 5,668 | 0,001 | D>B, |
| C-36-45 yaş | 111 | 3,51 | 1,06 | | | D>C |
| D-46 yaş ve üzeri | 58 | 4,04 | 0,94 | | | |

Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre 45 yaş ve üzeri şoförlerin ($4,04\pm 1,18$) Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 30 yaş ve daha küçük ($3,22\pm 1,18$), 31-35 yaş ($3,54\pm 1,13$), 36-45 yaş ($3,51\pm 1,06$) şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile ilgili stres kaynakları, yaş değişkenine göre değerlendirildiğinde 46 yaş ve üzeri şoförlerin diğer tüm yaş gruplarına oranla daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu yaş grubunu sırasıyla 31-35 yaş, 36-45 yaş ve 30 yaştan daha küçük şoförler izlemektedir. Stres düzeyi bakımından 31-35 yaş ve 36-45 yaş arası şoförlerin stres düzeyleri birbirine çok yakındır. Bu sonuca bakıldığında tüm yaş gruplarının ve özellikle 46 yaş ve üzerindeki şoförlerin mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili durumlarda ciddi anlamda strese maruz kaldıkları görülmektedir.

Tablo 25. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|------------------------|-----|-----------|------|-------|--------------|----------------|
| A-30 yaş ve daha küçük | 54 | 3,49 | 1,11 | | | B>A, |
| B-31-35 yaş | 72 | 4,06 | 0,99 | 3,626 | 0,013 | D>A |
| C-36-45 yaş | 111 | 3,85 | 1,16 | | | |
| D-46 yaş ve üzeri | 58 | 4,06 | 0,93 | | | |

Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Grup varyansları homojen olmadığından arkin kaynağına ilişkin yapılan Dunnett C Post Hoc testi sonuçlarına göre 31-35 yaş ($4,06\pm0,99$) ve 45 yaş ve üzeri şoförlerin ($4,06\pm0,93$) Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 30 yaş ve daha küçük şoförlerin puan ortalamasından ($3,49\pm1,11$) anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Maddi Olanaklar ile ilgili stres kaynakları, yaş değişkenine göre değerlendirildiğinde 31-35 yaş ve 46 yaş ve üzeri şoförlerin diğer tüm yaş gruplarına oranla daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu yaş gruplarını sırasıyla 36-45 yaş ve 30 yaş ve daha küçük şoförler izlemektedir. Bu sonuçlara göre tüm yaş grupları maddi olanaklarla ilgili baskı ve strese maruz kalmaktadır. Ancak en yüksek düzeyde strese maruz kalan yaş grupları 31-35 yaş ve 46 yaş ve üzeri şoförlerin bulunduğu gruptur.

Tablo 26. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|------------------------|-----|-----------|------|------|--------------|----------------|
| A-30 yaş ve daha küçük | 54 | 2,97 | 1,18 | | | D>A, |
| B-31-35 yaş | 72 | 2,96 | 1,01 | ,548 | 0,015 | D>B, |
| C-36-45 yaş | 111 | 2,85 | 0,98 | | | D>C |
| D-46 yaş ve üzeri | 58 | 3,39 | 1,01 | | | |

İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre 46 yaş ve üzeri şoförlerin ($3,39 \pm 1,01$) İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 30 yaş ve daha küçük ($2,97 \pm 1,18$), 31-35 yaş ($2,96 \pm 1,01$), 36-45 yaş ($2,85 \pm 0,98$) şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

İş arkadaşları ile ilgili stres kaynakları, yaş değişkenine göre değerlendirildiğinde 46 yaş ve üzeri şoförlerin diğer tüm yaş gruplarına oranla daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu yaş grubunu sırasıyla 30 yaş ve daha küçük, 31-35 yaş ve 36-45 yaş aralığındaki şoförler izlemektedir. Bu sonuçlara bakıldığında 30 yaş ve daha küçük, 31-35 yaş ve 36-45 yaş aralığındaki şoförlerin iş arkadaşları ile ilgili strese maruz kalmadıkları söylenebilir.

Tablo 27. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|------------------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------|
| A-30 yaş ve daha küçük | 54 | 3,26 | 1,44 | | | |
| B-31-35 yaş | 72 | 3,19 | 1,23 | 0,906 | 0,439 | |
| C-36-45 yaş | 111 | 2,99 | 1,22 | | | |
| D-46 yaş ve üzeri | 58 | 3,27 | 1,27 | | | |

Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Aile ilişkileri ile ilgili stres kaynakları, yaş değişkenine göre değerlendirildiğinde 46 yaş ve üzerindeki şoförlerin en yüksek, 36-45 yaş aralığındaki bireylerin ise en düşük stres oranına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 28. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Gelir | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-------------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------|
| A-1000TL ve altı | 49 | 3,63 | 0,83 | | | |
| B-1001-1300TL | 159 | 3,30 | 0,92 | 2,156 | 0,093 | |
| C-1301-1700TL | 39 | 3,23 | 0,72 | | | |
| D-1701TL ve üzeri | 48 | 3,34 | 0,80 | | | |

Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları gelir durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Yapılan işin özelliği ile ilgili stres kaynakları, gelir durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde 1000 TL ve altı gelire sahip şoförlerin en yüksek, 1301-1700 TL gelire sahip bireylerin ise en düşük stres oranına sahip olduğu söylenebilir. Bu değişkende 3,41 kabul düzeyini geçen tek gelir grubu olan 1000 tl ve altı gelire sahip şoförler için çalışma şartlarında ivedilikle iyileştirmeye gidilmesi gerekmektedir.

Tablo 29. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-------------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------|
| A-1000TL ve altı | 49 | 3,60 | 0,99 | | | |
| B-1001-1300TL | 159 | 3,24 | 1,11 | 2,132 | 0,096 | |
| C-1301-1700TL | 39 | 3,07 | 0,94 | | | |
| D-1701TL ve üzeri | 48 | 3,34 | 0,96 | | | |

Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları gelir durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Yönetici ve üstler ile ilgili stres kaynakları, gelir durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde 1000 TL ve altı gelire sahip şoförlerin en yüksek, 1301-1700 TL gelire sahip bireylerin ise en düşük stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu

değişkende de tablo 26'da olduğu 3,41 kabul düzeyini geçen tek gelir grubunun 1000 tl ve altı gelire sahip şoförler olduğu görülmektedir.

Tablo 30. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-------------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------|
| A-1000TL ve altı | 49 | 3,74 | 1,04 | | | |
| B-1001-1300TL | 159 | 3,58 | 1,18 | 1,499 | 0,215 | |
| C-1301-1700TL | 39 | 3,25 | 0,93 | | | |
| D-1701TL ve üzeri | 48 | 3,63 | 1,03 | | | |

Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları gelir durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili stres kaynakları, gelir durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde 1000 TL ve altı gelire sahip şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu gelir grubunu sırasıyla 1701 TL ve üzeri, 1001-1300 TL gelir aralığındaki şoförler izlemektedir. Bu gelir grupları mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili önemli ölçüde stresöre maruz kalmaktadır. Bu değişkende en düşük stres oranına sahip şoförler ise 1301-1700 TL gelir seviyesine sahip şoförlerdir.

Tablo 31. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-------------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------|
| A-1000TL ve altı | 49 | 4,13 | 0,87 | | | A>C, |
| B-1001-1300TL | 159 | 4,00 | 1,07 | 5,351 | 0,001 | A>D, |
| C-1301-1700TL | 39 | 3,51 | 1,09 | | | B>D |
| D-1701TL ve üzeri | 48 | 3,49 | 1,15 | | | |

Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları gelir durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Grup varyansları homojen

olmadığından farkın kaynağına ilişkin yapılan Dunnett C Post Hoc testi sonuçlarına göre 1000TL ve daha az gelire sahip şoförlerin (4,13±0,87) Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 1301-1700TL (3,51±1,09) ve 1701TL ve üzeri (3,49±1,15) gelire sahip şoförlerin puan ortalamasından; 1001-1300TL gelire sahip şoförlerin (4,00±1,07) Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalaması 1701TL ve üzeri gelire sahip şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Maddi olanaklar ile ilgili stres kaynakları, gelir durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde 1000 TL ve altı gelir düzeyine sahip şoförlerin diğer tüm gelir gruplarına oranla daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu gelir grubunu sırasıyla 1001-1300 TL, 1301-1700 TL ve 1701 TL ve üzeri gelire sahip şoförler izlemektedir. Maddi olanaklar ile ilgili stres düzeyleri gelir düzeyleri ile ters orantı göstermektedir. Gelir düzeyi düştükçe stres oranı artmaktadır. Bu sonuçlara bakıldığında özellikle 1000 TL ve altı ve 1001-1300 TL arası gelire sahip şoförlerin maaşlarında vakit kaybetmeden iyileştirmelere gidilmelidir.

Tablo 32. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-------------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------|
| A-1000TL ve altı | 49 | 3,26 | 1,27 | | | |
| B-1001-1300TL | 159 | 2,95 | 1,01 | 2,486 | 0,061 | |
| C-1301-1700TL | 39 | 2,71 | 0,76 | | | |
| D-1701TL ve üzeri | 48 | 3,15 | 1,04 | | | |

İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları Gelir Durumu Değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

İş arkadaşları ile ilgili stres kaynakları, gelir durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde 1000 TL ve altı gelire sahip şoförlerin en yüksek, 1301-1700 TL gelire sahip bireylerin ise en düşük stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu

sonuçlara göre tüm gelir gruplarının stres düzeyleri 3,41 yüksek katılım düzeyinin altında ve orta düzeydedir.

Tablo 33. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Gelir Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Yaş | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-------------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------|
| A-1000TL ve altı | 49 | 3,50 | 1,29 | | | A>C, |
| B-1001-1300TL | 159 | 3,20 | 1,29 | 6,330 | 0,000 | B>C, |
| C-1301-1700TL | 39 | 2,39 | 0,97 | | | D>C |
| D-1701TL ve üzeri | 48 | 3,23 | 1,17 | | | |

Aile ilişkileri ile ilgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları gelir durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Grup varyansları homojen olmadığından farkın kaynağına ilişkin yapılan Dunnett C Post Hoc testi sonuçlarına göre 1000TL ve daha az gelire sahip ($3,50\pm 1,29$), 1001-1350TL gelire sahip ($3,20\pm 1,29$) ve 1701TL ve üzeri gelire sahip ($3,23\pm 1,17$) şoförlerin Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 1301-1700TL gelire sahip şoförlerin ($2,39\pm 0,97$) puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Aile ilişkileri ile ilgili stres kaynakları, gelir durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde 1000 TL ve altı gelir düzeyine sahip şoförlerin diğer tüm gelir gruplarına oranla daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu gelir grubunu sırasıyla 1701 TL ve üzeri, 1001-1300 TL ve 1301-1700 TL gelire sahip şoförler izlemektedir. Bu değişkende 3,41 kabul düzeyinin üzerindeki tek gelir grubunun 1000 tl ve altı gelire sahip şoförler olduğu görülürken; 1301-1700 TL gelir düzeyine sahip şoförlerin ise aile ilişkileri bağlamında stres ve baskıya maruz kalmadıkları söylenebilir.

Tablo 34. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Eğitim Durumu | n | \bar{X} | SS | X^2 | p | Farkın Kaynağı (MWU) |
|---------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------------|
| A-İlköğretim | 137 | 3,47 | 0,84 | | | |
| B-Lise | 133 | 3,23 | 0,83 | 5,691 | 0,128 | |
| C-Üniversite | 20 | 3,35 | 1,21 | | | |
| D-Lisansüstü | 5 | 3,63 | 0,89 | | | |

Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Yapılan işin özelliği ile ilgili stres kaynakları, eğitim durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde lisansüstü eğitim seviyesine sahip şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu grubu sırasıyla; ilköğretim, üniversite ve lise mezunu şoförler izlemektedir. Bu stres kaynağı değişkeninde, en düşük stres oranına sahip grup lise mezunu şoförlerdir.

Tablo 35. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Eğitim Durumu | n | \bar{X} | SS | X^2 | p | Farkın Kaynağı (MWU) |
|---------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------------|
| A-İlköğretim | 137 | 3,47 | 1,03 | | | |
| B-Lise | 133 | 3,14 | 1,01 | 7,073 | 0,070 | |
| C-Üniversite | 20 | 3,07 | 1,36 | | | |
| D-Lisansüstü | 5 | 3,56 | 1,28 | | | |

Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Yönetici ve üstler ile ilgili stres kaynakları, eğitim durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde en çok strese maruz kalan grup lisansüstü eğitime sahip şoförler olurken, en az strese maruz kalan grup ise üniversite mezunu şoförlerdir. Bu değişkende 3,41 kabul düzeyinin üzerinde bulunan gruplar ilköğretim ve lisansüstü eğitim seviyesine sahip şoförlerdir.

Tablo 36. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Eğitim Durumu | n | \bar{X} | SS | X^2 | p | Farkın Kaynağı (MWU) |
|---------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------------|
| A-İlköğretim | 137 | 3,73 | 1,07 | | | |
| B-Lise | 133 | 3,44 | 1,07 | 5,484 | 0,140 | |
| C-Üniversite | 20 | 3,33 | 1,36 | | | |
| D-Lisansüstü | 5 | 3,40 | 1,48 | | | |

Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili stres kaynakları, eğitim durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde ilköğretim mezunu şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu eğitim seviyesini sırasıyla lise, lisansüstü ve üniversite mezunu şoförler izlemektedir. Bu değişkende 3,41 kabul düzeyinin üzerinde bulunan gruplar lise ve ilköğretim eğitim seviyesine sahip şoförlerdir.

Tablo 37. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Eğitim Durumu | n | \bar{X} | SS | X^2 | p | Farkın Kaynağı (MWU) |
|---------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------------|
| A-İlköğretim | 137 | 3,93 | 1,08 | 1,138 | 0,768 | |
| B-Lise | 133 | 3,87 | 1,04 | | | |
| C-Üniversite | 20 | 3,61 | 1,34 | | | |
| D-Lisansüstü | 5 | 3,90 | 1,30 | | | |

Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Maddi Olanaklar ile ilgili stres kaynakları, eğitim durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde ilköğretim mezunu şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu eğitim seviyesini sırasıyla lisansüstü, lise ve üniversite mezunu şoförler izlemektedir. İlköğretim, lise ve lisansüstü eğitim seviyesindeki şoförlerin stres puanları birbirine oldukça yakındır. Bu değişkende tüm grupların stres oranları 3,41 kabul düzeyinin üzerinde bulunmakta ve yüksek katılım düzeyindedir.

Tablo 38. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Eğitim Durumu | n | \bar{X} | SS | X^2 | p | Farkın Kaynağı (MWU) |
|---------------|-----|-----------|------|--------|--------------|---------------------------|
| A-İlköğretim | 137 | 3,09 | 1,00 | 11,527 | 0,009 | A>B, C>B |
| B-Lise | 133 | 2,83 | 1,04 | | | |
| C-Üniversite | 20 | 3,48 | 1,02 | | | |
| D-Lisansüstü | 5 | 3,62 | 1,49 | | | |

İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları Eğitim Durumu Değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin

yapılan Mann Whitney U ikili karşılaştırma testi sonuçlarına göre ilköğretim düzeyinde eğitim gören şoförlerin ($3,09 \pm 1,00$) ve Üniversite düzeyinde eğitim gören şoförlerin ($3,48 \pm 1,02$) İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, Lise düzeyinde eğitim gören şoförlerin puan ortalamasından ($2,83 \pm 1,04$) anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p < 0,05$).

İş arkadaşları ile ilgili stres kaynakları, eğitim durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde lisansüstü eğitim alan şoförlerin diğer tüm eğitim gruplarına oranla daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu eğitim grubunu sırasıyla üniversite, ilköğretim ve lise mezunu şoförler izlemektedir. Bu sonuçlara bakıldığında lise mezunu şoförlerin iş arkadaşları ile ilgili strese maruz kalmadıkları söylenebilir.

Tablo 39. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Eğitim Durumu | n | \bar{X} | SS | X^2 | p | Farkın Kaynağı (MWU) |
|---------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------------|
| A-İlköğretim | 137 | 3,27 | 1,22 | | | |
| B-Lise | 133 | 2,98 | 1,31 | 4,521 | 0,210 | |
| C-Üniversite | 20 | 3,30 | 1,37 | | | |
| D-Lisansüstü | 5 | 3,73 | 0,95 | | | |

Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p > 0,05$).

Aile ilişkileri ile ilgili stres kaynakları, eğitim durumu değişkenine göre değerlendirildiğinde lisansüstü eğitim seviyesindeki şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu eğitim seviyesini sırasıyla üniversite, ilköğretim ve lise mezunu şoförler izlemektedir. Üniversite ve ilköğretim mezunu şoförlerin stres puanları birbirine oldukça yakındır. Bu değişkende 3,41 kabul düzeyinin üzerinde bulunan tek grup lisansüstü eğitim seviyesine sahip şoförlerdir.

Tablo 40. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------|
| A-1 yıldan az | 10 | 2,88 | 0,78 | | | |
| B-1-2 yıl | 17 | 3,13 | 0,96 | | | |
| C-3-4 yıl | 36 | 3,12 | 0,95 | 2,220 | 0,067 | |
| D-5-6 yıl | 62 | 3,49 | 0,85 | | | |
| E- 7 yıl ve daha fazla | 170 | 3,41 | 0,84 | | | |

Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Yapılan işin özelliği ile ilgili stres kaynakları, ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde 5-6 yıldır sektörde çalışan şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülürken, en düşük stres oranına sahip şoförlerin ise 1 yıldan az süredir çalışan şoförler olduğu görülmektedir. Tablo 38.'e bakıldığında oranların birbirine çok yakın olduğu açıktır. Bu sebeple sektördeki çalışma süresi arttıkça stres oranının arttığı söylenebilir.

Tablo 41. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------|
| A-1 yıldan az | 10 | 2,84 | 0,98 | | | B>C, |
| B-1-2 yıl | 17 | 3,63 | 1,23 | | | D>C, |
| C-3-4 yıl | 36 | 2,55 | 1,07 | 6,575 | 0,000 | E>C |
| D-5-6 yıl | 62 | 3,33 | 1,02 | | | |
| E- 7 yıl ve daha fazla | 170 | 3,43 | 0,99 | | | |

Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre 1-2 yıl ($3,63\pm 1,23$), 5-6 yıl ($3,33\pm 1,02$) ve 7 yıl ve daha fazla ($3,43\pm 0,99$) hizmet süresine sahip şoförlerin Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 3-4 yıl hizmet süresine sahip şoförlerin ($2,55\pm 1,07$) puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Yönetici ve üstlerle ile ilgili stres kaynakları, ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde 1-2 yıldır sektörde çalışan şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu grubu sırasıyla 7 yıl ve daha fazla, 5-6 yıl, 1 yıldan az ve 3-4 yıldır çalışan şoförler izlemektedir. Bu sonuçlara bakıldığında 3,41 kabul düzeyinin üzerinde bulunan gruplar 1-2 yıl ve 7 yıl ve daha fazla süredir sektörde çalışan şoförlerdir.

Tablo 42. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------------------|-----|-----------|------|-------|--------------|----------------|
| A-1 yıldan az | 10 | 2,84 | 1,50 | | | E>C |
| B-1-2 yıl | 17 | 3,60 | 0,75 | | | |
| C-3-4 yıl | 36 | 2,88 | 1,32 | 6,040 | 0,000 | |
| D-5-6 yıl | 62 | 3,59 | 1,01 | | | |
| E- 7 yıl ve daha fazla | 170 | 3,74 | 1,03 | | | |

Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Grup varyansları homojen olmadığından farkın kaynağına ilişkin yapılan Dunnett C Post Hoc testi sonuçlarına göre 7 yıl ve daha fazla ($3,74\pm 1,03$) hizmet süresine sahip şoförlerin Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 3-4 yıl hizmet süresine sahip şoförlerin ($2,88\pm 1,32$) puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili stres kaynakları, ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde 7 yıl ve daha fazla süredir sektörde çalışan şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülürken, en düşük stres oranına sahip şoförlerin ise 1 yıldan az süredir çalışan şoförler olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre 3,41 kabul düzeyinin altında kalan gruplar 1 yıldan az ve 3-4 yıldır sektörde çalışan şoförlerdir.

Tablo 43. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------------------|-----|-----------|------|-------|--------------|----------------|
| A-1 yıldan az | 10 | 3,25 | 1,43 | | | E>A, |
| B-1-2 yıl | 17 | 3,96 | 0,92 | | | E>C |
| C-3-4 yıl | 36 | 3,48 | 1,12 | 2,571 | 0,038 | |
| D-5-6 yıl | 62 | 3,88 | 0,99 | | | |
| E- 7 yıl ve daha fazla | 170 | 3,99 | 1,08 | | | |

Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre 7 yıl ve daha fazla ($3,99\pm 1,08$) hizmet süresine sahip şoförlerin Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 1 yıldan az hizmet süresine sahip şoförlerin ($3,25\pm 1,43$) ve 3-4 yıl hizmet süresine sahip şoförlerin ($3,48\pm 1,12$) puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Maddi olanaklar ile ilgili stres kaynakları, ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde 7 yıl ve daha fazla süredir sektörde çalışan şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. 3,99 gibi çok yüksek bir oranda olan stres düzeyleri için ivedilikle önlem alınması gerekmektedir. Bu grubu sırası ile 1-2 yıl, 5-6 yıl, 3-4 yıl ve 1 yıldan az süredir sektörde çalışan şoförler izlemektedir.

Tablo 44. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------------------|-----|-----------|------|-------|--------------|----------------|
| A-1 yıldan az | 10 | 2,44 | 1,06 | | | E>A, |
| B-1-2 yıl | 17 | 2,90 | 1,17 | | | E>C |
| C-3-4 yıl | 36 | 2,68 | 0,97 | 2,857 | 0,024 | |
| D-5-6 yıl | 62 | 2,88 | 1,01 | | | |
| E- 7 yıl ve daha fazla | 170 | 3,16 | 1,04 | | | |

İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre 7 yıl ve daha fazla ($3,16\pm 1,04$) hizmet süresine sahip şoförlerin İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları, 1 yıldan az hizmet süresine sahip şoförlerin ($2,44\pm 1,06$) ve 3-4 yıl hizmet süresine sahip şoförlerin ($2,68\pm 0,97$) puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

İş arkadaşları ile ilgili stres kaynakları, ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde 7 yıl ve daha fazla süredir sektörde çalışan şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu grubu sırası ile 1-2 yıl, 5-6 yıl, 3-4 yıl ve 1 yıldan az süredir sektörde çalışan şoförler izlemektedir. Bu stres düzeyi sıralamaları maddi olanaklar ile ilgili stres kaynakları sıralaması ile örtüşmektedir. Bu sonuçlara bakıldığında tüm grupların stres oranlarının, 3,41 kabul düzeyinin altında olduğu görülmektedir.

Tablo 45. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Ulaşım Sektöründeki Hizmet Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------------------|-----|-----------|------|-------|-------|----------------|
| A-1 yıldan az | 10 | 2,53 | 1,25 | | | |
| B-1-2 yıl | 17 | 2,73 | 1,42 | | | |
| C-3-4 yıl | 36 | 2,84 | 1,44 | 2,334 | 0,056 | |
| D-5-6 yıl | 62 | 3,09 | 1,33 | | | |
| E- 7 yıl ve daha fazla | 170 | 3,31 | 1,18 | | | |

Aile ilişkileri ile ilgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

Aile ilişkileri ile ilgili stres kaynakları, ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde 7 yıl ve daha fazla süredir sektörde çalışan şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu grubu sırası ile 5-6 yıl, 3-4 yıl, 1-2 yıl ve 1 yıldan az süredir çalışan şoförler izlemektedir. Bu sonuçlara bakıldığında sektördeki çalışma süresi arttıkça aile ilişkileri ile ilgili stres düzeyinin arttığı söylenebilmekte ve bu değerlendirme yapılırken tüm grupların stres oranlarının, 3,41 kabul düzeyinin altında olduğunu göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

Tablo 46. Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Günlük Çalışma Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------|-----|-----------|------|--------|--------------|----------------|
| A-5-7 saat | 39 | 2,90 | 0,79 | | | C>A, |
| B-7-9 saat | 133 | 3,18 | 0,81 | 19,440 | 0,000 | C>B |
| C- 10 saat ve üzeri | 123 | 3,69 | 0,83 | | | |

Yapılan İşin Özelliği ile ilgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları günlük çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre günde 10 saat ve daha fazla çalışan şoförlerin ($3,69\pm 0,83$) Yapılan İşin Özelliği ile ilgili Stres Kaynaklarına ait puan

ortalaması, günde 5-7 saat ($2,90\pm 0,79$) ve 7-9 saat çalışan ($3,18\pm 0,81$) şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Yapılan işin özelliği ile ilgili stres kaynakları, günlük çalışma süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde günde 10 saat ve üzerinde çalışan şoförlerin 3,69 oran ile en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu grubu sırası ile 7-9 saat ve 5-7 saat çalışan şoförler izlemektedir. Günde 5-7 saat çalışan şoförlerin yapılan işin özellikleri ile ilgili strese maruz kalmadıkları söylenebilir. Bu değişken değerlendirmesinde günlük çalışma süresi arttıkça yapılan işin özelliği ile ilgili stres oranlarının arttığı söylenebilir.

Tablo 47. Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Günlük Çalışma Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------|-----|-----------|------|--------|--------------|----------------|
| A-5-7 saat | 39 | 2,92 | 1,14 | | | C>A, |
| B-7-9 saat | 133 | 3,12 | 0,96 | 10,211 | 0,000 | C>B |
| C- 10 saat ve üzeri | 123 | 3,61 | 1,05 | | | |

Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları günlük çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre günde 10 saat ve daha fazla çalışan şoförlerin ($3,61\pm 1,05$) Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalaması, günde 5-7 saat ($2,92\pm 1,14$) ve 7-9 saat çalışan ($3,12\pm 0,96$) şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Yönetici ve üstler ile ilgili stres kaynakları, günlük çalışma süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde günde 10 saat ve üzerinde çalışan şoförlerin en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu grubu sırası ile 7-9 saat ve 5-7 saat çalışan şoförler izlemektedir. Günde 5-7 saat çalışan şoförlerin yapılan işin özellikleri ile ilgili strese maruz kalmadıkları söylenebilir. Bu değişken değerlendirmesinde günlük çalışma süresi arttıkça yönetici ve üstler ile ilgili stres oranlarının arttığı söylenebilir. Bu sonuç yapılan işin özelliği ile ilgili stres kaynaklarının, aynı değişken ile değerlendirilmesi sonucu ile paralellik göstermektedir.

Tablo 48. Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Günlük Çalışma Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------|-----|-----------|------|--------|--------------|----------------|
| A-5-7 saat | 39 | 3,09 | 1,16 | | | C>A, |
| B-7-9 saat | 133 | 3,37 | 1,05 | 13,688 | 0,000 | C>B |
| C- 10 saat ve üzeri | 123 | 3,93 | 1,04 | | | |

Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları günlük çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre günde 10 saat ve daha fazla çalışan şoförlerin ($3,93\pm 1,04$) Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalaması, günde 5-7 saat ($3,09\pm 1,16$) ve 7-9 saat çalışan ($3,37\pm 1,05$) şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili stres kaynakları, günlük çalışma süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde günde 10 saat ve üzerinde çalışan şoförlerin 3,93 oranı ile en yüksek stres oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu grubu sırası ile 7-9 saat ve 5-7 saat çalışan şoförler izlemektedir. Bu sonuçlara bakıldığında günlük çalışma süresi arttıkça mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili stres oranlarının arttığı söylenebilir

Tablo 49. Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Günlük Çalışma Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------|-----|-----------|------|-------|--------------|----------------|
| A-5-7 saat | 39 | 3,49 | 1,12 | | | C>A, |
| B-7-9 saat | 133 | 3,77 | 1,03 | 6,561 | 0,002 | C>B |
| C- 10 saat ve üzeri | 123 | 4,12 | 1,07 | | | |

Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları günlük çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre günde 10 saat ve daha fazla çalışan

şoförlerin ($4,12\pm 1,07$) Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalaması, günde 5-7 saat ($3,49\pm 1,12$) ve 7-9 saat çalışan ($3,77\pm 1,03$) şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Maddi olanaklar ile ilgili stres kaynakları, günlük çalışma süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde günde 10 saat ve üzerinde çalışan şoförlerin 4,12 gibi çok yüksek bir oran ile diğer gruplara göre daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu grubu sırası ile 7-9 saat ve 5-7 saat çalışan şoförler izlemektedir. Bu değişken değerlendirmesinde tüm grupların stres oranlarının, 3,41 kabul düzeyinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre, günlük çalışma süresi arttıkça maddi olanaklar ile ilgili stres oranlarının arttığı söylenebilir.

Tablo 50. İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Günlük Çalışma Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------|-----|-----------|------|-------|--------------|----------------|
| A-5-7 saat | 39 | 2,70 | 0,92 | | | C>A, |
| B-7-9 saat | 133 | 2,87 | 0,97 | 5,984 | 0,003 | C>B |
| C- 10 saat ve üzeri | 123 | 3,24 | 1,11 | | | |

İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları günlük çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Grup varyansları homojen olmadığından farkın kaynağına ilişkin yapılan Dunnett C Post Hoc testi sonuçlarına göre günde 10 saat ve daha fazla çalışan şoförlerin ($3,24\pm 1,11$) İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalaması, günde 5-7 saat ($2,70\pm 0,92$) ve 7-9 saat çalışan ($2,87\pm 0,97$) şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

İş arkadaşları ile ilgili stres kaynakları, günlük çalışma süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde 10 saat ve üzerinde çalışan şoförlerin diğer tüm gruplara oranla daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu grubu sırası ile günde 7-9 saat ve 5-7 saat çalışan şoförler izlemektedir. Bu sonuçlara bakıldığında tüm grupların stres oranlarının, 3,41 kabul düzeyinin altında olduğu görülmektedir.

Tablo 51. Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarının Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

| Günlük Çalışma Süresi | n | \bar{X} | SS | F | p | Farkın Kaynağı |
|-----------------------|-----|-----------|------|--------|--------------|----------------|
| A-5-7 saat | 39 | 2,27 | 1,22 | | | B>A, |
| B-7-9 saat | 133 | 3,15 | 1,13 | 13,094 | 0,000 | C>A |
| C- 10 saat ve üzeri | 123 | 3,42 | 1,32 | | | |

Aile ilişkileri ile ilgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları günlük çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD Post Hoc testi sonuçlarına göre günde 7-9 saat çalışan şoförlerin ($3,15\pm 1,13$) ve 10 saat ve daha fazla çalışan şoförlerin ($3,42\pm 1,32$) Aile ilişkileri ile ilgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalaması, günde 5-7 saat ($2,27\pm 1,22$) çalışan şoförlerin puan ortalamasından anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p<0,05$).

Aile ilişkileri ile ilgili stres kaynakları, günlük çalışma süresi değişkenine göre değerlendirildiğinde 10 saat ve üzerinde çalışan şoförlerin diğer tüm gruplara oranla daha fazla stres ve baskı yaşadığı görülmektedir. Bu grubu sırası ile günde 7-9 saat ve 5-7 saat çalışan şoförler izlemektedir. 5-7 saat ve 7-9 saat arası çalışan şoförlerin stres oranlarının, 3,41 kabul düzeyinin altında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda günlük çalışma süresi arttıkça aile ilişkileri ile ilgili stres oranlarının arttığı söylenebilir.

Günlük çalışma süreleri genel değerlendirmesinde şoförlerin günlük çalışma süreleri arttıkça stres düzeylerinin belirgin bir şekilde arttığı görülmektedir. Çalışma süreleri azalan şoförlerin stres düzeylerinde de düşüş gözlenmektedir. Bu sebeple şoförlerin stres düzeylerine önemli ölçüde etki eden çalışma sürelerinin bir an önce yeniden düzenlenmesi ve bu sürelerin aşağı çekilmesi gerekmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İlk olarak 14. yüzyılda ortaya çıkan "stres" kavramı günümüze kadar birçok disiplin tarafından kullanılmış ve farklı bilim dalları içerisinde araştırma konusu olmuştur. 17. yüzyıldan bu yana bilimsel olarak araştırma konusu olmaya devam eden bu kavram, dünyadaki değişim devam ettiği sürece araştırmacıların üzerinde çalışacağı konular arasında yer almaya devam edecektir. Stresin bireyde yol açtığı fizyolojik, psikolojik ve davranışsal zararlar, özellikle sanayi devriminden sonra örgütsel zararlar olarak yeniden karşımıza çıkmış ve önemli araştırmalara konu olmuştur. O yıllardan bu yana gerçekleşen büyük şirket sayılarındaki artışlar, ticari faaliyetlerin kalıp değiştirmesi, yeni iletişim teknolojileri, sanayi ve ulaşım sektöründeki yenilikçi ürünler örgüt çalışanlarını da etkileyerek organizma üzerinde baskı yaratmıştır. Hızlı bir şekilde gerçekleşen değişime ve gelişime ayak uydurmaya çalışan bireyler, farklı stresörlerle karşı karşıya kalmıştır. Stresle karşı karşıya kalan çalışanların performans ve verimlilikleri düşmüş, çalıştıkları örgütlerde iş gücü devri ve iş kazaları artmıştır. Örgüt çalışanlarında yabancılaşma ve işe devamsızlığın arttığı bu örgütlerde stresin yol açtığı zarar milyon dolarla, ülke ekonomisindeki etkileri ise milyar dolarla ifade edilmeye başlanmıştır. Tüm gelişmeler neticesinde stres, "yüzyılın hastalığı" olarak adlandırılmıştır.

Stres veya örgütsel stres kaynaklarını tamamen ortadan kaldırmak mümkün değildir. Ancak yapılacak çalışmalar ve alınacak önlemler ile stresin etkileri hem birey için hem de örgüt için en aza indirilebilmektedir. Yapılacak çalışmaların en başında ise stres kaynaklarını bir diğer deyişle stresörleri tespit etmek gelmektedir. İş kolunda çalışan bireylerin stres kaynakları belirlendikten sonra bireyler ve örgütler için alınacak önlemler tespit edilir. Tespit edilen bu önlemler uygulanır ve stresin zararlara en aza indirilebilir.

Bu araştırmada örgütsel stresi önlemenin ilk aşaması olan örgütsel stres faktörlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada, Kayseri'de faaliyet gösteren özel halk otobüsü şoförlerinin örgütsel stres faktörlerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma yapılmıştır. Bu doğrultuda otobüs şoförlerine 6'sı demografik özellikleri içeren toplam 67 maddelik anket dağıtılmıştır. 61 önerme bulunan bu ankette, stresörler kendi aralarında 6 temel gruba ayrılmıştır. Bu gruplar "yapılan işin özelliği ile ilgili stres kaynakları", "yönetici

ile ilgili stres kaynakları", "mesleki ilerleme, terfi, takdir ile ilgili stres kaynakları", "maddi olanaklar ile ilgili stres kaynakları", "iş arkadaşlıkları ile ilgili stres kaynakları" ve "aile yaşamı ile ilgili stres kaynakları"dır. Çalışmada her bir stres faktörü kendi içinde analiz edilerek ortalama stres puanları ortaya çıkarılmıştır. Bu stres faktörlerine ilişkin analiz sonuçları aşağıdaki gibidir:

Maddi olanaklar ile ilgili stres kaynakları 3,88 ortalama ile stres faktörleri arasında en yüksek değere sahip faktördür. Bu faktörü oluşturan 6 önermenin tümü 3,41 kabul düzeyini geçmiştir. Bu faktörler sırasıyla "aldığım ücretin yetersiz olduğunu düşünüyorum, yaptığım işin karşılığı olarak bana sağlanan kazanç ve diğer imkanlar, harcadığım emeğe karşılık gelmemektedir, Maaş artışlarından memnun değilim, elde ettiğim maddi imkanlar diğer mesleklerin sağladığı kadar değildir, elde etmem gereken fakat elde edemediğim haklarım mevcuttur, emeklilik ve gelecekle ilgili kaygılarım var" önermeleridir.

Mesleki ilerleme, terfi ve takdir ile ilgili stres kaynakları, 3,57 ortalama ile en yüksek ortalamaya sahip ikinci faktördür. Şoförler örgütte ödül sisteminin eksik olduğunu belirterek iyi bir iş yaptıklarında gereken takdiri görmedikleri sonucunu ortaya koymuştur. Ayrıca iş yerindeki terfi hızının düşük olduğunu belirterek iş yerindeki yükselme şansından memnun olmadıklarını aktarmışlardır. Bu faktör içerisinde "burada çalışanlar için çok az ödül vardır, iyi bir iş yaptığım zaman gereken takdiri göremiyorum, insanlar bu işte başka işlerde olduğu kadar hızlı terfi edemezler, bana ödedikleri parayı düşündüğümde kurum tarafından takdir edilmediğimi düşünüyorum, gösterdiğim çabalar karşılığında hak ettiğim biçimde ödüllendirildiğimi sanmıyorum ve işyerinde yükselme şansından memnun değilim" önermeleri 3,41 kabul düzeyinin üzerindedir. Bu alt boyutta 7 önermenin 6'sı kabul düzeyini geçmiştir.

Yapılan işin özelliği ile ilgili stres kaynakları, 3,35 ortalama ile üçüncü sırada bulunan faktördür. Bu faktörde içerisinde bulunan "iş yerinde yeterli internet imkanı sağlanmıyor, seferlerin yetişmesinde zaman sıkıntısı yaşıyorum, iş yükünün çok fazla ve iş temposunun yorucu olduğunu düşünüyorum, çalışma ortamım yeteri derecede rahat değil (havasız, oturarak, sıcak, gürültülü vs.), çalışma koşullarım oldukça ağır ve çalışma süreleri çok uzun, işimle ilgili konularda benim görüşüm alınmıyor, yıllık izinlerimi tam ve zamanında kullanamıyorum, işimle ilgili yeni gelişmeler konusunda

eğitim alamıyorum, günlük izin talebim problem yaratıyor, işimle ilgili yayınları (kitap, dergi vb.) takip edemiyorum, iş ortamında zgr değilim ve kişiliğimden ödün veriyorum, işimin zevk alınabilir özelliği yoktur" nermeleri 3,41 kabul düzeyinin üzerindedir. Ancak bu faktör ve aşağıdaki sıralanacak 3 faktörün ortalama puanları 3,41 ortalamasının altında kalmıştır.

Yönetici ve üstler ile ilgili stres kaynakları ortalaması 3,30 olarak ortaya çıkmıştır. Bu faktörü oluşturan 9 önermeden 4' 3,41 kabul düzeyini geğmiştir. Bu faktörler sırasıyla "birden çok kişiye aynı anda sorumlu oluyorum, yöneticim çalışanlarının duygularına çok az ilgi gösterir, yöneticilerim mesleki konularda yeterli eğitimi vermiyor, yönetici ve üstlerimle etkili iletişim kuramıyorum" nermeleridir.

Aile yaşamı ile ilgili stres kaynakları ortalaması 3,15 olarak tespit edilmiştir. Bu faktörde 3,41 kabul düzeyini geçen tek stresör "iş nedeni ile aileme ve sosyal hayata yeteri kadar zaman ayıramıyorum" nermesidir. Bu stresörün yüksek puanda çıkmamasını, çalışma sürelerinin çok uzun olması ile bağdaştırabiliriz.

İş arkadaşları ile ilgili stres kaynakları ortalaması, 3,00 düzeyinde çıkmıştır. Bu faktörde 3,41 kabul düzeyini geçen tek nerme, "İş yerinde çok fazla dedikodu olduğunu düşünüyorum" nermesidir. Bu sonuca göre şoförler kurum içindeki dedikodunun kendilerine rahatsızlık verici boyutta olduğunu düşünmektedir.

Araştırma sorusu 2'de belirtilen 6 hipotez olan medeni durum, yaş düzeyleri, gelir durumları, eğitim durumları, sektördeki çalışma süreleri ve günlük çalışma süreleri ile stres kaynakları arasındaki farklılık durumuna ilişkin sonuçlar aşağıdaki gibidir.

Özel halk otobüsü şoförlerinin maruz kaldıkları stres kaynaklarının medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak için yapılan testler sonucunda;

- Yapılan İşin özelliği ile İlgili Stres Kaynakları, Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları ve İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

- Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları, Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları ve Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynakları medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Özel halk otobüsü şoförlerinin maruz kaldıkları stres kaynaklarının yaş gruplarına göre farklılaşma durumunu ortaya koymak için yapılan testler sonucunda;

- Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları, Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları, Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları, Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları ve İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.
- Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Özel halk otobüsü şoförlerinin maruz kaldıkları stres kaynaklarının gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak için yapılan testler sonucunda;

- Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları, Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları, Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları ve İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları gelir durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.
- Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları ve Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları gelir durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Özel halk otobüsü şoförlerinin maruz kaldıkları stres kaynaklarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak için yapılan testler sonucunda;

- Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları, Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları, Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları, Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları ve Aile İlişkileri ile İlgili Stres

Kaynaklarına ait puan ortalamaları eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

- İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları Eğitim Durumu Değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Özel halk otobüsü şoförlerinin maruz kaldıkları stres kaynaklarının ulaşım sektöründeki hizmet süresine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak için yapılan testler sonucunda;

- Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları ve Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.
- Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları, Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları, Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları ve İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları ulaşım sektöründeki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Özel halk otobüsü şoförlerinin maruz kaldıkları stres kaynaklarının günlük çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak için yapılan testler sonucunda;

- Yapılan İşin Özelliği ile İlgili Stres Kaynakları, Yönetici ve Üstler ile İlgili Stres Kaynakları, Mesleki İlerleme, Terfi ve Takdir ile İlgili Stres Kaynakları, Maddi Olanaklar ile İlgili Stres Kaynakları, İş Arkadaşları ile İlgili Stres Kaynakları ve Aile İlişkileri ile İlgili Stres Kaynaklarına ait puan ortalamaları günlük çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Çalışmamızda ortaya çıkan stres faktörlerine karşı alınabilecek önlemler ve stresörlerin etkilerini en aza indirebilmek için yapılabilecek çalışmalar öneriler başlığı altında değerlendirilecektir.

ÖNERİLER

- Çalışanların aldıkları ücretin yetersiz olmasından dolayı, çalışan maaşları iyileştirilmeli ve adil bir ücret sistemi geliştirilmelidir. Hakkaniyetli bir ödeme politikası ile maaşların enflasyon karşısında geri kalmaması sağlanmalıdır. Atılacak bu adımlarla maaş ve ücret azlığından kaynaklanan stres engellenebilir.
- Çalışanlara çalışmalarının karşılığını aldıkları hissettirilmeli, bu konuda gerekli uygulamalar yapılmalıdır. Emeklilik ve gelecek kaygıları ile ilgili gerek kurum içerisinde gerekse bankalar aracılığıyla bilinçlendirme yapılmalı, fonlar, sandık vb. oluşumlar teşvik edilmelidir.
- Çalışanlar iyi performans sergilediklerinde takdir edilmeli ve ödüllendirilmelidir. Kurum içinde ödül sistemi geliştirilmeli ve bu doğrultuda çalışmalar yapılmalıdır.
- Gerek otobüslerde gerekse hareket amirliklerinde internet imkanı sağlanmalıdır.
- Sefer saatleri yeniden düzenlenmeli, şehir içi trafik ve durak konumları dikkate alınarak makul zaman dilimleri oluşturulmalıdır.
- İş yükü çalışanların sınırlarını aşmayacak veya sınırlandırmayacak biçimde yeniden düzenlenmeli ve iş yükü dağılımında adaletli olunmalıdır. Personel sayısı, iş yüküne paralel bir şekilde artırılmalıdır.
- Otobüslerde yeterli havalandırma sistemi geliştirmeli ve çalışma saatleri azaltılmalıdır.
- Kurum ile ilgili konularda çalışanların görüşleri de alınmalı ve kendilerine değerli oldukları, önemsendikleri mesajı verilmelidir.
- Yıllık ve günlük izin talepleri işi aksatmayacak şekilde yeniden ele alınmalı ve izin politikası gözden geçirilmelidir.

- Şoförlere mesleki konularda belli periyotlarla eğitim verilmeli ve alanla ilgili yayınları takip etmeleri sağlanmalıdır.
- Yönetim önemli günlerde (evlilik, ölüm, doğum vb.) çalışanın yanında olduğunu hissettirmelidir.
- Örgüt içi iletişim kanalları sürekli açık tutulmalı, pano, internet sitesi, toplantı vb. yollarla çalışanın istek ve görüşleri sürekli olarak değerlendirilmelidir. Formal iletişim etkin bir şekilde kullanılarak kurum içerisinde oluşan dedikodu ve söylentinin önüne geçilmelidir.
- Uzun çalışma saatleri, mesailer ve tatilsiz çalışma koşulları ivedilikle yeniden düzenlenmelidir. Bazı şoförlerin yüz yüze görüşmelerde 12 ve 24 saatlik periyotlarda çalıştıklarını ifade etmeleri bu düzenlemenin ne kadar gerekli olduğunu çok daha açık bir şekilde göz önüne koymaktadır. Yapılacak bu düzenlemeler ile çalışanlara, sosyal hayata ve ailelerine ayırabilecekleri zaman dilimleri tanınmış olacaktır.

Sonuç olarak stres gerek bireysel gerekse örgütsel olarak, organizma için büyük bir öneme sahiptir. Etkileri ile kurumlarda büyük maddi kayıplara yol açabilmektedir. Stresin etkilerinin en aza indirilebilmesi için öncelikle nedenlerinin bilinmesi gerekmektedir. Yukarıda gerçekleştirilen analizler ve yorumlar özel halk otobüsü şoförlerinin stres faktörlerine ışık tutmaktadır. Yapılan bu çalışma otobüs şoförlerinin stres faktörlerini ortaya koymak ve atılacak adımlar için bir kaynak oluşturmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmamızın ve bundan sonra yapılacak çalışmaların sonuçları ile stresin etkilerinin azaltılabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Adal, Zeki, "İş Kazalarına Yol Açan Etkenler", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, Nisan 1975

Adamson, Eva, *Stres Yönetimi*, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul 2006

Akkoyun, Necip, "*Örgütsel Stres, A Tipi Kişilik ve Stresle Başa Çıkma: Jandarma Genel Komutanlığında Bir Uygulama*", Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara 2004

Allen, Roger, *Human Stress: It's Nature and Control*, New York 1983, Mcmillan pub.com

Altuntaş, Ersin, *Stres Yönetimi*, Alfa Yayınları, İstanbul 2003

Anderson, Neil, Deniz S. Öneş, Handan Kepir Sinangil ve Chockalingam Viswesvaran (Ed.), *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı, Cilt 1*, Literatür Yayıncılık, İstanbul 2009

Artan, İnci, "Örgütsel Stres Kaynakları", *M.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 1987

Artan, İnci, *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama*, Özgün Matbaacılık, 1986 İstanbul

Artan, İnci, *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama*, Basisen Kültür ve Eğitim Yayınları, İstanbul 1986

Atılğan, Turan ve İnci Dengizler, "Hazır Giyim Sektöründe Örgütsel Stres Üzerine Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 9, Sayı: 2, İzmir 2007

Avcı, Özlem, "*Örgütsel Stres Kaynaklarının Halkla İlişkiler Açısından İncelenmesi*", Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara 2007

Aydın, İnci, *İş Yaşamında Stres*, Pegem Akademi, Ankara 2008

Aydın, Şule, "Örgütsel Stres Yönetimi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 6, Sayı 3, 2004

Balaban, Jale, "Temel Eğitimde Öğretmenlerin Stres Kaynakları Ve Başa Çıkma Teknikleri", *Denizli Paü Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:7, Özel Sayı, 2000

Balcı, Ali, *Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulama*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 2000

Baltaş, Acar ve Zuhale Baltaş, *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi, İstanbul 2008

Baltaş, Zuhale ve Acar Baltaş, *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Mess Yayınları, Ankara 1988

Barutçugil, İsmet, *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayınları, İstanbul 2004

Bayram, Serhat, *"Örgütsel Stres Faktörleri ve Rehber Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama"*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, Kocaeli 2006, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Black, Susan, "Stressed Out in the Classroom." *American School Board Journal* 190.10, 2003, p.36-38.

Bozkurt, Tülay, Mücella Uluğ, Aysın Turpoğlu Çelik, Zeynep Oktuğ, Serra İçellioğlu, Melis Seray Özden, Özge Soysal, *Stres*, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul 2010

Braham, Barbara J., *Ateş Altında Sakin Kalabilmek: Stres Yönetimi*, Hayat Yayıncılık, İstanbul 2004

Brown, Steven P., Thomas W. Leigh, "A New Look at Psychological Climate and its Relationship to Job Involvement, Effort, and Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81, No. 4, 1996

Büyüköztürk, Şener, *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El kitabı (İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum)*, Pegem Akademi Yayıncılık / Yayınevi Genel Dizisi, Ankara 2011

Cam, Erdem, "Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Issn: 1303-5134, İstanbul 2004

Camkurt, Zülfi M., "İşyeri Çalışma Sistemi ve İşyeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi" *Tühis İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Cilt.20, Sayı.6, Cilt.21, Sayı.1, İstanbul 2007

Can, Halil, *Organizasyon ve Yönetim*, Adım Yayıncılık, Ankara 1992

Ceylan, Adnan ve Yıldırım Hüseyin Ulutürk, "Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1, 2006

Coffey, Robert, Curtis Cook and Phillip Hunsaker, *Management and Organizational Behavior*, Austen Press, Usa 1994

Cole, Gerald, *Management Theory and Practice*, Thomson Learning: London 2004

Conlan, Roberta, *Zihnin Halleri*, Phoenix Yayınları (Çeviri: Derya Duman), Ankara 2001

Coşgun, Nükhet, "Çalışma Hayatında Stres ve İyimserliğin İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma" İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD İstanbul 2006, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Coşkun, Yemliha ve Günbey Akkaş, Engelli Çocuğu Olan Annelerin Sürekli Kaygı Düzeyleri İle Sosyal Destek Algıları Arasındaki İlişki, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, 2009

Cüceloğlu, Doğan, *İçimizdeki Çocuk*, Remzi Yayınevi, İstanbul 1995

Cüceloğlu, Doğan, *İnsan ve Davranış*, Remzi Kitabevi, 8. Baskı, İstanbul 1998

Çelikkol, Ahmet, *Çağdaş İş Yaşamında Ruh Sağlığı*, Alfa Yayınları, İstanbul 2001

Dağ, İhsan, "Kontrol Odağı, Stresle Başa Çıkma Stratejileri ve Psikolojik Belirti Gösterme İlişkileri", Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Ankara 1990

Demirkıran, Murat, "*Stres Kaynakları ve Askeri Örgütlerde Stres Yönetimi*", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul 2007

Ekinci, Hasan ve Süleyman Ekici, "Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama", *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt XXII, Sayı 2, 2003, s.95.

Erdal, Selda, "*Örgütlerde Stres Yönetiminde Cinsiyet Faktörü*", Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2011

Erdoğan, İlhan, *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul 1996

Erdoğan, İlhan, *İşletmelerde Kişi Değerlendirmede Psikoteknik*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul 1987

Eren, Erol, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basın Yayın Dağıtım, İstanbul 2001. s. 288. YOK

Eren, Erol, *Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul 1993

Eren, Veysel ve Ufuk Durna, "Üç Boyutlu Bir Yaklaşım Olarak Örgütsel Tükenme", *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 10, Yıl 9, Haziran 2006

Erkan, Necmettin, "Çalışma Hayatında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi", 2. *Ulusal Ergonomi Kongresi*, MPM Yayını, Ankara 1989

Eroğlu, Feyzullah, *Davranış Bilimleri*, Beta Basım A.Ş., 2005 İstanbul

Ertekin, Yücel, *Stres ve Yönetim*, Gazi Kitabevi, Ankara 1993

Ertekin, Yücel, *Stres ve Yönetim*, TODAİE Yayın No:253, Ankara 1993

Esatoğlu, A. Ezel, İsmail Ağırbaş, Yasemin Akbulut ve Yusuf Çelik, "*Hastanelerde Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği: Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde Bir Uygulama*", <http://sbu.saglik.gov.tr/Ekutuphane/kitaplar/m15.pdf>. (15.03.2013)

Garipoğlu, Esra, "*Stres Yönetimi ve Banka Çalışanları Üzerine Yapılan Bir Araştırma*", Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde 2007

Genç, Nurullah, *Yönetim ve Organizasyon - Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2007

Gordon, Andrew, "Organizational Stress and Stress Management Programs", *International Journal Of Stress Management*, Vol.1, No:4, October 1994

Güçlü, Nezahat, "Stres Yönetimi", Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 21, Sayı 1, Ankara 2001

Güler, Zeki, Nuran Ö. Başpınar ve Hüseyin Gürbüz, *İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerinde Bir Uygulama*, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 2001

Güllüoğlu, Özlem, "Yerel Televizyon Çalışanlarının Örgütsel Faktörleri: Kayseri İlinde Bir Araştırma", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 43, 2012

Güllüoğlu, Özlem, Birey ve Örgütler Açısından Tükenmişlik Sendromu: Kuramsal Bir Çerçeve, *International Symposium on Language and Communication: Exploring Novelties*, Vol. 4, June 2013,

Gültekin, Fikret, "*Stres Kaynakları ile Kariyer Yönetiminin Etkileşimi: Borsa Aracı Kurum Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*", Dumlupınar Üniversitesi SBE, Kütahya 2008

Gümüştekin, Gülten Eren ve Ali Bircan Öztemiz, "Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama", *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı.23, Kayseri 2004

Gümüştekin, Gülten Eren ve A. Bircan Öztemiz, "Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 14, Sayı 1, 2005

Güney, Salih, *Davranış Bilimleri*, Nobel Yayınları, Ankara 2008

Gürün, O.A, *Psikoloji Sözlüğü*, İnkılap Kitapevi, . İstanbul 1997

Hargreaves, Gerard , *Stresle Baş Etmek*, Doğan Kitapçılık, İstanbul 1998

Himmetoğlu, Bülent ve Çiğdem Kırel, *Stres Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 1994

Hisli Şahin, Nesrin, *Stresle Başa Çıkma-Olumlu Bir Yaklaşım*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları Ankara 1998

<http://www.bunedir.org/soru-cevap/nedir.php?ne=cattell-ve-eysenckin-kisilik-kurami> (30.06.2014)

Işıkhan, Vedat, *Çalışma Hayatında Stres ve Başa çıkma Yolları*, Sandal Yayınları, Ankara 2004

Ivancevich, John and Matteson Michael, *Organizational Behavior and Management*, Richard D. Irwin Inc., Third Edition, USA 1993

İlgar, Özlem, "*Örgütsel Stresin Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Stresle Başa Çıkma Yolları*", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul 2001

İncir, Gülten, "Motivasyon Modellerinde Son Gelişmeler", *Verimlilik Dergisi*, 2002

İslamoğlu, Hamdi, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İzmit 2009

Jay C. "Talent Management," **Buzzle.com** (20 Şubat 2013)

Kahn, Howard and Cary Cooper, *Stress in the Dealing Room. High Performers Under Pressure*, London, 1993

Kahn, Howard and Cary Cooper, *Stress in the Dealing Room. High Performers Under Pressure*, London, 1993

Karagül, Mustafa, "*Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi Malatya Adliyesi Örneği*", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir 2011

Katz, Daniel ve Robert L. Kahn, *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, (çev: Halil Can - Yavuz. Bayar), TODAİE Yayınları, Ankara 1977

Keskin, Gülümser, "Örgütsel Stres ve Erzurum'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", *Verimlilik Dergisi*, Mpm Yayınları, Sayı:2, 1997

Kırel, Çiğdem, "Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesinde Bir Uygulama Çalışması", Anadolu Üniversitesi SBE, Eskişehir 1991

Koç, Erdoğan, *Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejileri: Global ve Yerel Yaklaşım*, Seçkin Yayıncılık, 3. Baskı, Ankara 2011

Koçel, Tamer, "Yönetimde Stres Yaratan Faktörler", Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE) Stres Yönetimi Semineri, 25-26 Aralık Gebze 1986

Koçel, Tamer, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayım, İstanbul 1993

Koçel, Tamer, *İşletme Yöneticiliği-Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım Yayım ve Dağıtım A.Ş., İstanbul 1999

Köknel, Özcan, *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik*, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul 1982

Köknel, Özcan, *Zorlanan İnsan*, Altın Kitaplar, İstanbul 1998

Koroğlu, Özlem, Ahmet Koroğlu ve Bilge Alper, "Doğaya Dayalı Gerçekleştirilen Turizm Faaliyetleri İçerisinde Turist Rehberlerinin Rollerine Bir İnceleme", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14, (22), 2012

Krohe, James, "Workplace Stress", *Across the Board*, Sayı:36, No:2 February 1999

Lazarus, Richard, "From Psychological Stress to The Emotions: A History of Changing Outlooks", *Annual Review of Psychology*, 1993, p. 2.

Lelord, François and Christophe Andre, "Zor Kişilikler"le Yaşamak (Çev. R Madenci), İletişim Yayınları, İstanbul 1996

Losyk, Bob, *Sakin Ol Sinirlerine Hakim Ol*, Mess Yayın, İstanbul 2006

Luthans, Fred, *Organizational Behaviour*, Sixth Edition, McGraw-Hill Inc., New York 1992

Maddi, Salvatore R., *Personality Theories: A Comparative Analysis*, 3 ed., Homewood, III: The Dorsey Press, 1976.

Mc Adams, Dan P., *A Conceptual History of Personality Psychology*, In. R. Hogan. J. Johnson & S. Briggs (Ed.), *Handbook of Personality Psychology*, Academic Press, San Diego 1997

Mount, Michael K., Murray R. Barrick and Steve M. Scullen et al. "Higher-Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Type", *Personal Psychology*, Vol. 58, June 2005

Nahavandi, Afsaneh ve Ali Malekzadeh, *Organizational Behavior: The Person-Organization Fit*, Prentice Hall College Div, New Jersey 1998

Norfolk, Donald, *İş Hayatında Stres*, (Çev. Leyla Serdaroğlu), Form Yayıncılık, İstanbul,

Okyayüz, Ülgen ve Neriman Samurçay, "Rosenzweig Resimli Engellenme Testinin (P-F) 20 - 30 Yaş Arası Bir Türk Örneğine Uyarlanması", *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi*, Cilt: 14

Öncer, Mustafa, "İşyeri Ortamında Çalışanların Performansını Etkileyen Fiziksel Çevre Koşulları", *Verimlilik Dergisi* 3., 2000

Örnek, Şahin ve Şule Aydın, *Kriz ve Stres Yönetimi*, Detay Yayınları, 2006 Ankara

Özçiftçi, Ahmet, Burhanettin Uysal, Şeref Kurt, "İnsan Davranışlarının İş Kazaları Üzerindeki Etkileri", *Karaelmas Üniversitesi Teknoloji Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, 2005

Özkalp, Enver ve Çiğdem Kirel, *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Yayınları, Eskişehir 2005

Özkalp, Enver ve Zeyyat Sabuncuoğlu, *Örgütlerde Davranış*, Anadolu Üniversitesi A. F. Yayınları No: 40, Eskişehir 1994

Özkalp, Enver, "Örgütlerde Stres", *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1, Haziran 1989

Özkalp, Enver, *Örgütsel Davranış*, Ekin Basım Yayın, Bursa 2005

Özmert, Elif Nursel, Orhan Derman, Osman Esen vd., *Çocuk ve Ergen Sağlığı Modülleri*, T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Eğitimi Genel Müdürlüğü, Ankara 2008

Paşa, Muammer, *"Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama"*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Bursa 2007

Pehlivan, İnyet, "Örgütsel Stres Kaynakları ve Verimlilik", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Cilt 24, Sayı 2, Ankara 1992

Pehlivan, İnyet, *Yönetimde Stres Kaynakları*, Pegem Yayınları, Ankara 1995

Rowshan, Arthur, *Stres Yönetimi*.Çev: Şahin CÜCELOĞLU, Sistem Yayıncılık , İstanbul 1998

Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Melek Tüz, *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitabevi, Bursa 2001

Sabuncuoğlu, Zeyyat, *Personel Yönetimi Politika ve Yönetimsel Teknikler*, Teknografik Matbaacılık, İstanbul 1988

Saygılı, Sefa, *Strese Son*, Türdav Yayınları, İstanbul 2001

Selye, Hans, *Stress Without Distress*, Lippincott, Newyork 1974

Selye, Hans, *The Stress of Life*, McGraw. Hill Book Company, Inc.1956

Serper, Özer ve Mustafa Aytaç, *Örnekleme*, Ezgi Kitabevi, Bursa 2000

Silver, David, *Taban Çöktüğü Zaman Kriz Dönemlerinde Şirket Yönetimi*, Form Yayınları, İstanbul 1990

Solmaz, Başak, "Söylenti ve Dedikodu Yönetimi", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 16, Yıl 2006

Solmuş, Tarık, *İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler*, Beta Yayınları, Ankara 2004

Sökmen, Alptekin, "Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana'da Ampirik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Güz 2005

Steers, Richard M., *Introduction to Organizational Behavior*, Harper Collins Pub., USA 1991

Stern, Frances M. and Ron Zemke, *Stressiz Satış* (Çev.Cüneyt Başbuğ), Rota Yayınları, İstanbul 1990

Sutherland, Valerie J. and Cary L. Cooper,, "Understanding Stress a Psychological Perspective For Health Professionals", *Psychology and Health Series*, Vol. 5. Boston: Chapman and Hall, 1990

Şenatalar, Ferhat, *Personel Yönetimi, Politika ve Yönetmelikler*, Teknografik Matbaacılık, İstanbul 1998

Şimşek, Muhammet Ali, "*Stres Yönetimi Programının Bursa İlinde Sanayi Alanında Çalışan Personelin Stres Düzeyine Etkisi*", Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Bursa 2005

Şimşek, Şerif, *Organizasyon ve Yönetim*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 1999

Taymur, İbrahim ve M. Hakan Türkçapar, "Kişilik: Tanımı, Sınıflaması ve Değerlendirmesi", *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, Cilt 2, Sayı 4, 2012

Telman, Nursel ve Pınar Ünsal, *Çalışan Memnuniyeti*, Eplison Yayınları, İstanbul 2004

Tutar, Hasan, *Kriz ve Stres Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2004

Tutar, Hasan, *Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Büro Yönetimi Teknikleri*, Aktif Yayınevi, İstanbul 2000

Ülgen, Hayri, *İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar*, Fatih Yayınları, İstanbul 1980

Varol, Muharrem, *Halkla İlişkiler Açısından Örgüt Sosyolojisine Giriş*, Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, Ankara 1991

Webb, Rodman B. and Robert R. Sherman, *Schooling and Society*, Mc Millan Pub., New York 1989

Veccohio, Robert P., *Organizational Behavior*, The Dryden Press International Edition, ABD., 1988

Weiskott, Greal Nilsson, "Managing Stress", *Progressive Grocer*, Cilt:80, Sayı:3, March 2001

Yağcı, Yetkin, *Bilgi ve Belge Uzmanlarının Organizasyonel Çalışmalarında Bir Olgu: Stres*, 2006,
<http://tk.kutuphaneci.org.tr/index.php/tk/article/view/1872/3744> (05.03.2013)

Yukl, Gary, *Leadership in Organizations*, (5 th ed.), Prentice Hall, New Jersey 2002

Yücel, Ruken, *"İş Yerinde Stres Kaynakları Yönetimi ve Komuya İlişkin Bir Alan Çalışması"* Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara 2010

Sayın Katılımcı;

Bu araştırma otobüs şoförlerinin stres faktörlerinin belirlenmesine yönelik olup tamamen bilimsel amaçlar ile yapılmaktadır. Sizden kimliğinize ve kurumunuza dair hiçbir bilgi istenmemektedir. Bu sebeple vereceğiniz cevapların samimiyeti ve titizliği araştırmanın sonucu açısından oldukça önemlidir. Bilimsel çalışmamıza gösterdiğiniz ilgi ve katkıdan dolayı **teşekkür ederiz.**

Burak TÜRTE
Erciyes Üniversitesi
İletişim Fakültesi Ücr. Öğretim Görevlisi

ANKET SORULARI

Çalışma hayatınızda, gerginlik ve strese sebep olan faktörleri ilgili kutucuğa X yazarak işaretleyiniz.

| | | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|----|--|----------------------------|--------------|------------|-------------|---------------------------|
| 1 | İş yerinde yeterli internet imkanı sağlanmıyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | İşim çok fazla kırtasiye gerektiriyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | İşimle ilgili teknik imkanların yetersizliği işimi iyi yapmamı zorlaştırıyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | İşyeri ile ilgili sorunlarım var | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | İşimle ilgili yeni gelişmeler konusunda eğitim alamıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 | İş yükünün çok fazla ve iş temposunun yorucu olduğunu düşünüyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 | Seferlerin yetişmesinde zaman sıkıntısı yaşıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8 | İşimle ilgili araç-gereçler yeterli değil (Otobüs modeli, yedek parça vs.) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | İyi iş yapma çabalarım, işe özel bürokrasi tarafından engellenmektedir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | İşyerinde yapmam gereken işlerin miktarı çok fazla | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | İşimle ilgili yayınları (kitap, dergi vb.) takip edemiyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | İş yerinde kendimi aileden biri gibi hissetmiyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Yıllık izinlerimi tam ve zamanında kullanamıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | İş ortamında özgür değilim ve kişiliğimden ödün veriyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | Yaptığım işler sıkıcıdır | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | İşimle ilgili konularda benim görüşüm alınmıyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | Görev ile ilgili sorumluluklarım açık değil, benden ne istendiğini bilmiyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | Aynı anda birçok işi yapmak zorunda kalıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | Çalışma koşullarım oldukça ağır ve çalışma süreleri çok uzun | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | İşimin zevk alınabilir özelliği yoktur | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | Çalışma ortamım yeteri derecede rahat değil(Havasız,oturarak,sıcak,gürültülü vs.) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 | Günlük izin talebim problem yaratıyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23 | Bazen işimi anlamsız buluyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24 | Yıllık izinlerim eşimin yıllık izinleri ile uyuşmuyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25 | Bu mesleğin amaçları benim için yeteri kadar açık değil | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26 | İş yerinde aşırı disiplin ve baskı yaşıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27 | Çalışma saatlerim düzenli değil, sık sık değişiyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28 | Benden sürekli başarılı olmam bekleniyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29 | Birden çok kişiye aynı anda sorumlu oluyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30 | Yöneticilerim mesleki konularda yeterli eğitimi vermiyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31 | Yöneticim çalışanlarının duygularına çok az ilgi gösterir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32 | Yönetici ve üstlerimle etkili iletişim kuramıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 33 | Verilen görevin ne olduğu tam olarak açıklanmıyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34 | Yöneticim işinde yetenekli değildir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35 | Astlarımla etkili iletişim kuramıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36 | Yöneticim bana karşı adil değildir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37 | Gösterdiğim çabalar karşılığında,hak ettiğim biçimde ödüllendirildiğimi sanmıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 38 | Burada çalışanlar için çok az ödül vardır | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39 | Erken terfi eden arkadaşım benden daha başarısızdı | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 40 | İşyerinde yükselme şansımın memnun değilim | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Çalışma hayatınızda, gerginlik ve strese sebep olan faktörleri ilgili kutucuğa X yazarak işaretleyiniz.

| | | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|----|--|----------------------------|--------------|------------|-------------|---------------------------|
| 41 | İnsanlar bu işte, başka işlerde olduğu kadar hızlı terfi edemezler | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 42 | İyi bir iş yaptığım zaman gereken takdiri göremiyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 43 | Bana ödedikleri parayı düşündüğümde, kurum tarafından takdir edilmediğimi düşünüyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 44 | Maaş artışlarından memnun değilim | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 45 | Elde etmem gereken fakat elde edemediğim haklarım mevcuttur | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 46 | Emeklilik ve gelecekle ilgili kaygılarım var | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 47 | Elde ettiğim maddi imkanlar diğer mesleklerin sağladığı kadar değildir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 48 | Yaptığım işin karşılığı olarak bana sağlanan kazanç ve diğer imkanlar, harcadığım emeğe karşılık gelmemektedir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 49 | Aldığım ücretin yetersiz olduğunu düşünüyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 50 | Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki ilişkilerde çok fazla resmiyet var | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 51 | Birlikte çalıştığım insanlar yeteneksiz olduğu için daha fazla çalışmak zorunda kalıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 52 | Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki aşırı samimiyetten hoşlanmıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 53 | Birlikte çalıştığım insanların mesleki eğitim ve deneyimleri yeterli değil | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 54 | Birlikte çalıştığım insanlar yetenekli olduğu için daha fazla çalışmak zorunda kalıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 55 | Birlikte çalıştığım insanlar arasında çok fazla sürtüşme var | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 56 | Birlikte çalıştığım insanlara güvenmiyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 57 | Birlikte çalıştığım insanlardan hoşlanmıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 58 | İş yerinde çok fazla dedikodu olduğunu düşünüyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 59 | İş nedeni ile aileme ve sosyal hayata yeteri kadar zaman ayıramıyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 60 | İş yerindeki sorunlarım aile yaşantıma yansıyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 61 | Aile sorunlarım iş yaşantımı etkiliyor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

62. Medeni Durumunuz Nedir?

Evli Bekar

63. Kaç Yaşındasınız?

25 ve Daha Küçük 26 - 30 Yaş Arası 31 - 35 Yaş Arası 36 - 45 Yaş Arası 46 ve Üzeri

64. Gelir Durumunuz Nedir?

500-700 TL 701-1000 TL 1001-1300 TL 1301-1700 TL 1701 TL ve Üzeri

65. Eğitim Durumunuz Nedir?

İlköğretim Lise Üniversite Yüksek Lisans Doktora

66. Kaç Yıldır Ulaşım Sektöründe Çalışıyorsunuz?

1 Yıdan Az 1 - 2 Yıl 3 - 4 Yıl 5 - 6 Yıl 7 Yıl ve Üstü

67. Günde Kaç Saat Çalışıyorsunuz?

3 - 5 Saat 5 - 7 Saat 7- 9 Saat 9 Saat ve Üzeri

ANKETİMİZ BİTMİŞTİR. ZAMAN AYIRDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDER, BAŞARILAR DİLERİZ...

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

T.C. Kimlik No : 10393097136
İsim : Burak TÜRTEEN
Telefon : 0537 983 82 29
Web : www.burakturten.com
E-posta : burakturten@gmail.com
Doğum Tarihi : 03.08.1990
Doğum Yeri : Altındağ/ ANKARA
Adres : Mevlana Mahallesi, Anaşehir Siteleri, D-17 blok, no:2,
Talas / KAYSERİ
Medeni hali : Bekar
Askerlik Durumu : Tecilli
Sürücü belgesi : A2 ve B sınıfı
Yabancı dil : İngilizce (Intermediate) - (IELTS: 5)
Bilgisayar : Adobe Premier (Orta-üst seviye) - Adobe Photoshop (Orta seviye)
: Word (Üst seviye) -Edius (Orta Seviye) - Powerpoint (Üst seviye)

EĞİTİM

1996–2004 İlköğretim Mezuniyet – Batıkent İlköğretim Okulu
2004–2007 Ortaöğretim Mezuniyet – Batıkent Lisesi (Sosyal Bilimler)
2007 -2011 Lisans Mezuniyet– Erciyes Üniversitesi (Radyo, Sinema ve Televizyon)
2011- 2014 Yüksek Lisans – Erciyes Üniversitesi (Halkla İlişkiler ve Tanıtım A.B.D.)

İŞ DENEYİMİ

- Kampus TV, haber spikerliği, kameramanlık ve rejisörlük, 2007 – 2010
- “Sanatın Her Dalından”, TV programı yapımcı-sunuculuğu, 2008
- “İlme Yolculuk”, Belgesel film seslendirmesi, 2008
- “İçimizdeki Dünya”, TV programı seslendirmesi, 2009
- Erciyes Üniversitesi 15. Bahar Şenliği sunuculuğu, 2009
- Üniversiteler Arası Halk Oyunları Grup Birinciliği Yarışması sunuculuğu, 2009
- “Zarif Notalar”, Radyo programı yapımcı- sunuculuğu, 2009
- Farklı temalara sahip 10 radyo programının seslendirmesi, 2009-2011

- Kampus Tv için hazırlanan “Sorunlarla Boğuşma Sorunlara Gül”, “Yörelerimiz Kültürümüz”, “Discovery Belgesel Kuşağı” gibi programların fragmanlarının seslendirilmesi, 2009
- “Konak”, sinema filmi, kamera ve panter asistanlığı, 2010
- Erciyes Üniversitesi Mimarlık Fakültesi “Nükleer Enerji” projesi kurgu, metin yazarlığı ve seslendirmesi, 2010
- “Erciyesi Üniversitesi Kapılarını Halka Açıyor”, tanıtım filmi, seslendirme, 2010
- Erciyes Üniversitesi Tıp Fakültesi Kalp Hastanesi tanıtım filmi seslendirmesi, 2010
- Erciyes Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi, “Toplumda Diş Sağlığı Bilincini Artırmak”, tanıtım filmi seslendirmesi, 2010
- “İletişim Fakültesi Aydın Doğan Vakfı Kazanılan Ödüller”, tanıtım filmi seslendirmesi, 2010
- Erciyes Üniversitesi Mimarlık Fakültesi, “10 Kasım Atam İzindeyiz” adlı projenin kurgusu, 2010
- Kampus Tv Haber merkezi, muhabir ve kameraman, Cumhurbaşkanı Abdullah Gül, dönemin KKTC Başbakanı Derviş Eroğlu ve dönemin Başbakan Yardımcısı Bülent Arınç gibi isimlerin haberleri, 2009-2010
- Tv1(Uydu Kanalı), haber spikerliği, program tanıtımı ve VTR seslendirmeleri, editörlük ve gece bültenin hazırlanması görevleri, 2010
- Birleşmiş Markalar Derneği, AMPD ve Asemble Eğitim ve Danışmanlık şirketi, 16 şehirde düzenlenen “Perakende Pazarlama ve Satış Eğitimleri Programı” Kayseri Sorumlusu, 2010
- FIBA Dünya Basketbol Şampiyonası, Kayseri Kadir Has Spor Salonu Basın Tribünü Sorumlusu, 2010
- IAA Uluslararası Reklamcılık Derneği Reklam Yarışması, “İGDAŞ” reklam kampanyası, metin yazarlığı ve seslendirme, 2011
- Record İstanbul Production, Freelance radyo reklamları seslendirmesi, 2011
- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler Atölyesi, Gönüllü Danışmanlık, 2011- 2012
- Aydın Doğan Vakfı 23. Genç İletişimciler Yarışması ödül töreni, muhabir, 2011
- İş’te Kayseri Dergisi, Freelance muhabir, 2012
- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi, 5.Erciyes Film Festivali Sunuculuğu, 2012
- Türk Hava Kuvvetleri “Türk Yıldızları Akrobatik Uçuş Gösterisi”, Tanıtım filmi, Seslendirme, 2012

- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi, 7 Dakikada Üniversite, Sosyal Medya Projesi, Kurgu - Yönetmen, 2012
- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi, Yönetmenlerle Türk Sineması Söyleşisi: Konuk: Derviş Zaim, sunucu, 2012
- Aydın Doğan Vakfı 24. Genç İletişimciler Yarışması ödül töreni, muhabir, 2012
- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi, 6.Erciyes Film Festivali gün içi etkinlikler, sunucu, 2013
- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi, 6.Erciyes Film Festivali ödül töreni, sunucu, 2013
- Kayseri Lisesi mezunları büyük bulaşma etkinliği, sunucu, 2013
- Kayseri Lisesi mezunları Kapadokya gezisi, Kameraman, 2013
- Kayseri Emniyet Müdürlüğü, "Erciyes Gençlik Yeni Hayat" projesi, sunucu, 2013
- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi, Mezuniyet Töreni Sunuculuğu, 2013
- Kayseri Emniyet Müdürlüğü, "Veda Klibi" Yönetmen - Kurgu, 2013
- Kayseri Emniyet Müdürlüğü, Kaçakçılık ve Organize Suçlarla Mücadele Şube Müdürlüğü, Veda Gecesi sunuculuğu, 2013
- Hacettepe Üniversitesi, Prof. Dr. Nuran Akdemir Veda Belgeseli, Yönetmen - Kurgu, 2013
- Kampus TV, farklı temalara sahip VTR seslendirmeleri, 2013
- Aydın Doğan Vakfı 25. Genç İletişimciler Yarışması ödül töreni, TV muhabiri, 2013
- TV1, Melikgazi Belediye Başkanı Memduh Büyükkılıç, VTR Seslendirmesi, 2014
- Çöl Büro Mobilyaları, Katalog Çekimi, Ürün fotoğrafçısı, 2014
- Deka Grup - Çelik Kapı, Katalog Çekimi, Ürün fotoğrafçısı, 2014
- Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, ÇOMÜ Kütüphanesi Tanıtım Filmi, seslendirme, 2014
- Erciyes Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Ücretli Öğretim Görevlisi, **Devam Etmekte**
- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi - T.C. Başbakanlık BYEGM, "İnternet Medyası", panel, sunucu, 2014
- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi, Mezuniyet Töreni Sunuculuğu, 2014
- Alıcıoğlu Tekstil, Katalog çekimi, Moda fotoğrafçısı, 2014
- Feraze Tekstil, Katalog çekimi, Moda fotoğrafçısı, 2014
- Kayseri Ulaşım A.Ş., "Veda Klibi", Kurgu, 2014
- Kayseri Ulaşım A.Ş., Gala Gecesi Sunuculuğu, 2014

FİLMOGRAFI

| | | | |
|-------------------------|----------------------------|------------------|------|
| ➤ Tebessüm, | Görüntü Yönetmeni, | Kurmaca, | 2008 |
| ➤ Şeker, | Görüntü Yönetmeni, | Kurmaca, | 2010 |
| ➤ Tepetaklak, | Görüntü Yönetmeni, | Kurmaca, | 2010 |
| ➤ Tesadüf, | Görüntü Yönetmeni, | Kurmaca, | 2010 |
| ➤ Bir Çöp Adam, | Yönetmen, | Kurmaca, | 2010 |
| ➤ Yol, | Yönetmen, | Kurmaca, | 2011 |
| ➤ Çöp, | Yönetmen, | Belgesel, | 2011 |
| ➤ 45 Gün, | Görüntü Yönetmeni, | Belgesel, | 2012 |
| ➤ Sır, | Yönetmen, | Kurmaca, | 2012 |
| ➤ Kayseri Bisiklet Sis. | Yardımcı Yönetmen, | Tanıtım Filmi | 2012 |
| ➤ Kayseri Ulaşım A.Ş. | Yardımcı Yönetmen, | Tanıtım Filmi | 2012 |
| ➤ Umut, | Görüntü Yönetmeni, | Belgesel | 2012 |
| ➤ Wedding Klip, | Yönetmen, | Kişisel Belgesel | 2013 |
| ➤ Ganem İnşaat, | Yönetmen, | Tanıtım Filmi | 2013 |
| ➤ Cumhuriyet Yurtları, | Yönetmen, Seslendirme, | Tanıtım Filmi | 2013 |
| ➤ Femaş Sanayi, | 2. Yönetmen, Metin Yazarı, | Tanıtım Filmi | 2013 |
| ➤ Bozankaya A.Ş. | Yönetmen | Tanıtım Filmi | 2014 |
| ➤ Malatya BŞB. | Yönetmen | Tanıtım Filmi | 2014 |
| ➤ Elazığ BŞB | Yönetmen | Tanıtım Filmi | 2014 |
| ➤ Rüya Proje:Kayseray | 2. Yönetmen, | Belgesel | 2014 |
| ➤ Şanlıurfa BŞB. | 2. Yönetmen | Tanıtım Filmi | 2014 |
| ➤ Timuçin Rezidans | Flycam Operatörü | Tanıtım Filmi | 2014 |
| ➤ ERÜ Turizm Fak. | Flycam Operatörü | Tanıtım Filmi | 2014 |
| ➤ Erciyes Üniversitesi | Flycam Operatörü | Tanıtım Filmi | 2014 |

ÖDÜLLER / BAŞARILAR

Radyo Programları

- “ Bir Başkadır Benim Türkülerim” (Seslendirme)
“21. Aydın Doğan Vakfı Genç İletişimciler Yarışması” İşitsel Dal En İyi 2. Müzik Programı Ödülü
- “Cumhuriyetten Haber Var” (Seslendirme)
“22. Aydın Doğan Vakfı Genç İletişimciler Yarışması” İşitsel Dal En İyi Haber Programı Ödülü

- “Gizli Kahraman” (Seslendirme)
“23. Aydın Doğan Vakfı Genç İletişimciler Yarışması” İşitsel Dal En İyi 3. Haber Programı Ödülü

YOL

- 7. Uluslararası Kar Film Festivali, Kurmaca Dalı, Üçüncülük Ödülü
- 5. Kristal Klaket Kısa Film Yarışması, Kurmaca Dalı, Finalist
- Mozaik Kısa Film Yarışması, Kurmaca Kategorisi, Katılan Filmler

BİR ÇÖP ADAM

- Beyaz Güvercin Kısa Film Yarışması, Kurmaca Dalı, Finalist

TESADÜF

- 6. Uluslararası Kar Film Festivali, Kurmaca Dalı, Finalist

45 GÜN

- 2013 TRT Belgesel Ödülleri, En İyi Belgesel Film Ödülü
- 5. Erciyes Film Festivali, Belgesel Dalı, Üçüncülük Ödülü
- Uluslararası Göç Sempozyumu Uluslararası Kısa Film Yarışması, En İyi Film Ödülü
- Boston Turkish Film Festival (A.B.D. / Boston), (Finalist)
- 2. Uluslararası Eskişehir Kral Midas Kısa Film Festivali (Finalist)
- 10. Uluslararası Çevre Kısa Film Festivali, Ulusal Çevre Kısa Film Yarışması (Finalist)
- 2. Çeşme Film Festivali, Gösterim Seçkisi
- 7. Datça Altın Badem Sinema ve Kültür Festivali (Finalist)
- 15. İstanbul Uluslararası 1001 Belgesel Film Festivali, "İlk Filmler-Yeni Yönetmenler" seçkisi
- 6. İstanbul Uluslararası Mimarlık ve Kent Filmleri Festivali, Gösterim Seçkisi
- 3. TİHV İnsan Hakları Belgesel Film Günleri, Gösterim Seçkisi
- 24. İstanbul Kısa Film Festivali, Uluslararası Belgesel Dalı, Gösterim Seçkisi
- SETEM 1. BAK Akademi Ödülleri, Finalist

ÇÖP

- 8. Uluslararası Kar Film Festivali, En İyi 2. Belgesel Ödülü

- 2. Doğa Filmleri Yarışması, En İyi Film Ödülü
- 10. Ulusal Kısa Film Festivali, En İyi Belgesel Film Ödülü
- 5. İnönü Üniversitesi Kısa Film Festivali, Jüri Özel Ödülü
- Uluslararası Göç Sempozyumu Uluslararası Kısa Film Yarışması, En İyi 2. Film Ödülü
- 2. Uluslararası Eskişehir Kral Midas Kısa Film Festivali, Belgesel Dal, Birincilik Ödülü
- 7. Datça Altın Badem Sinema ve Kültür Festivali, En İyi 2. Belgesel Ödülü
- HAK-İŞ Emeğe Saygı Kısa Film Yarışması, En İyi 3. Film Ödülü
- 24. Uluslararası İstanbul Kısa Film Festivali, En İyi Belgesel Film Ödülü
- 17. International Mediterranean Documentary Film Festivali (Fransa, Marsilya), En İyi Belgesel Film Ödülü
- Butterflies of City Film Festival (İran, Tahran), Belgesel Dal, En İyi Belgesel Film Ödülü
- SETEM 1. BAK Akademi Ödülleri, Belgesel Dal, En İyi Yönetmen Ödülü
- SETEM 1. BAK Akademi Ödülleri, Belgesel Dal, En İyi Film Ödülü
- SETEM 1. BAK Akademi Ödülleri, Belgesel Dal, En İyi Kurgu Ödülü

- Okan Üniversitesi 2. Öğrenci Filmleri Kısa Film Yarışması (Finalist)
- 7. Dağ Filmleri Festivali, DFY Finalistleri Bölümü, Gösterim
- 8. Dağ Filmleri Festivali, Gösterim Seçkisi (İstanbul, İzmir, Ankara)
- 10. Uluslararası Çevre Kısa Film Festivali, Ulusal Çevre Kısa Film Yarışması (Finalist)
- 7. Sinemardin-Uluslararası Mardin Film Festivali (Finalist)
- Ankara - CerModern 3. Açık Hava Film Günleri, Gösterim (18 Haziran 2012)
- Ereğli 1. Uluslararası Kısa Film Festivali (Finalist)
- "15. İstanbul Uluslararası 1001 Belgesel Film Festivali" - "İlk Filmler-Yeni Yönetmenler" seçkisi
- Hacettepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Belgesel Haftası, Gösterim Seçkisi
- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi Radyo, Sinema ve TV Kulübü, Gösterim Seçkisi
- Gaziantep Nar Bilim Kültür ve Sanat Derneği, 3. Nar Film Festivali, Gösterim Seçkisi
- 12. Uluslararası Alanya Belgesel Film Festivali, Gösterim Seçkisi

- Uluslararası İşçi Filmleri Festivali, Gösterim Seçkisi
- 3. Akdeniz Üniversitesi Sinema Topluluğu Kısa Film Günleri, Gösterim Seçkisi
- ERÜ Kampus TV, Gösterim

DİĞER ÖDÜLLER

- "Tramvay Teğet Geçti" Televizyon Haberi – Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi - "Yılın En İyileri Yarışması" Yılın En İyi Televizyon Haberi Ödülü
- RATEM "Aklıma Bir Fikir Geldi" 4. İletişim Fikirleri Yarışması - "En İyi İkinci Radyo Reklamı Ödülü" (Metin Yazarlığı, Seslendirme)

KATILIM ve TEŞEKKÜR BELGELERİ

- 2010 FIBA World Championship Turkey
- AMPD, BMD, Asemble Eğitim ve Danışmanlık "Perakende Satış Eğitimleri Programı"
- IAA Uluslararası Reklamcılık Derneği 14. Üniversitelerarası Reklam Yarışması
- Erciyes Üniversitesi "Cumhurbaşkanımız Abdullah Gül'ün Ziyareti", "Üniversitelerarası Kurul Toplantısı" ve "32. Kuruluş Yılı Kutlama Törenleri"ndeki çalışmalarından dolayı.
- Kayseri İl Emniyet Müdürlüğü, "Erciyes Gençlik Yeni Hayat" isimli projeye verdiği destek ve katkılardan dolayı.
- T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı, Sinema Temalı Lider Gençlik Kampları, Katılım Belgesi
- Milli Eğitim Bakanlığı / Talas Belediyesi, Diksiyon Eğitimi, Başarı Belgesi

EĞİTİMLER

- Tv8 Ankara temsilcisi Erkan Tan ile diksiyon eğitimi, 2010
- Kanal A haber spikeri Fatih Şahin ile haber sunum teknikleri eğitimi, 2011
- Görüntü yönetmeni Ali Özel ile görüntü estetiği eğitimi, 2012
- Behçat Ç. dizisi görüntü yönetmeni Önder Şengül ile kamera kullanımı, 2012
- Fida Film'in sahibi Murat Demirbilek ile Türkiye'de sinema salonu konseptleri, 2012
- Yönetmen Ertuğrul Karşlıoğlu ve Burçak Evren ile belgesel sinema üzerine, 2013

İLGİ ALANLARI

Belgesel sinema, kamera teknikleri, fotoğrafçılık, haber yazma teknikleri, güzel ve etkili konuşma, sunum teknikleri, radyo ve televizyon yapımcılığı, iletişim bilimleri, halkla ilişkiler ve reklam uygulamaları.

ÜYELİKLER

- Erciyes Üniversitesi Fotoğrafçılık Kulübü
- Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi Fotoğraf Atölyesi
- Anadolu Sinemacılar Derneği

REFERANSLAR

- **Prof. Dr. Hamza Çakır,**
Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi Dekanı, İletişim: 0533 209 16 80
- **Doç. Dr. Mustafa Akdağ,**
Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölüm Başkanı,
İletişim: 0533 476 41 34
- **Doç. Dr. Gürhan Topçu,**
Mersin Üniversitesi İletişim Fakültesi Radyo, Televizyon ve Sinema Bölümü
Öğretim Üyesi, İletişim: 0533 376 74 40
- **Yrd. Doç. Dr. Özlem Güllüoğlu,**
Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü Öğretim
Üyesi, İletişim: 0507 447 65 85
- **Öğr. Gör. İshak Ayvaz,**
Erciyes Üniversitesi Kayseri Meslek Yüksekokulu Öğretim Görevlisi, Kurgu
Uzmanı, İletişim: 0554 315 84 04
- **Coşkun Aral,**
İZ TV Genel Yayın Yönetmeni, uluslararası savaş fotoğrafçısı, belgesel sinemacı
İletişim: 0532 261 80 61
- **Ahmet Yenilmez,**
Tiyatro sanatçısı, oyuncu, şair ve yazar, Ahmet Yenilmez Sanat Merkezi'nin
kurucusu, İletişim: 0532 326 03 95
- **Doğan Havur,**
TV1 Genel Yayın Yönetmeni, televizyon programcısı,
İletişim: 0532 776 26 61

➤ **Ertuğrul Karshoğlu,**

İstanbul Kùltür Üniversitesi Öğretim Görevlisi, belgesel sinemacı, yönetmen,
İletişim: ertukars@gmail.com