

T.C.  
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

HEKİM VE HEMŞİRELERDE STRES VE STRESLE BAŞA ÇIKMA  
YÖNTEMLERİ

Cumali KILIÇ  
1230201682

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN  
Yrd.Doç.Dr. Gaye ATILLA GÖK

ISPARTA – 2016



YÜKSEK LİSANS TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin Adı Soyadı	Cumali Kılıç	
Anabilim Dalı	İşletme	
Tez Başlığı	Hekim ve Hemşirelerde Stres ve Stresle Başa Gıkma Yöntemleri	
Yeni Tez Başlığı <sup>1</sup> (Eğer değişmesi önerildi ise)		
<p>Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği hükümleri uyarınca yapılan Yüksek Lisans Tez Savunma Sınavında Jürimiz 15/07/2016 tarihinde toplanmış ve yukarıda adı geçen öğrencinin Yüksek Lisans tezi için;</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> OY BİRLİĞİ <input type="checkbox"/> OY ÇOKLUĞU<sup>2</sup></p> <p>ile aşağıdaki kararı almıştır.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavı sonucunda aday başarılı bulunmuş ve tez <b>KABUL</b> edilmiştir. <input type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavı sonucunda tezin <b>DÜZELTİLMESİ</b><sup>3</sup> kararlaştırılmıştır. <input type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavı sonucunda aday başarısız bulunmuş ve tezinin <b>REDDİLMESİ</b><sup>4</sup> kararlaştırılmıştır.</p>		
TEZ SINAV JÜRİSİ	Adı Soyadı/Üniversitesi	İmza
Danışman	Yrd. Doç. Dr. Gaye Atilla Gök	
Jüri Üyesi	Doç. Dr. Mahmut Sarıbaş	
Jüri Üyesi	Yrd. Doç. Dr. Aygen Oksay	
Jüri Üyesi		
Jüri Üyesi		

<sup>1</sup> Tez başlığının DEĞİŞTİRİLMESİ ÖNERİLDİ ise yeni tez başlığı ilgili alana yazılacaktır. Değişme yoksa çizgi (-) konacaktır.

<sup>2</sup> OY ÇOKLUĞU ile alınan karar için muhalefet gerekçesi raporu eklenmelidir.

<sup>3</sup> DÜZELTME kararı için gerekçeli jüri raporu eklenmeli ve raporu tüm üyeler imzalamalıdır.

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM-ÖĞRETİM VE SINAV YÖNETMELİĞİ Madde 28-(4) Tezi hakkında DÜZELTME kararı verilen öğrenci sınav tarihinden itibaren en geç üç ay içinde gereğini yaparak tezini aynı jüri önünde yeniden savunur.

<sup>4</sup> Tezi REDDEDİLEN öğrenciler için gerekçeli jüri raporu eklenmeli ve raporu tüm üyeler imzalamalıdır. Tezi reddedilen öğrenci, yeni tez konusu belirler.

**SÜLEYMAN DEMİRELÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YEMİN METNİ**

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum "Hekim ve Hemşirelerde Stres ve Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları" adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya'da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.

**Cumali KILIÇ**

**15/07/2016**



## ÖZET

# HEKİM VE HEMŞİRELERDE STRES VE STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

Cumali KILIÇ

Süleyman Demirel Üniversitesi, İşletme Bölümü

Yüksek Lisans Tezi, 115 Sayfa, Temmuz 2016

Danışman: Yrd.Doç.Dr. Gaye ATILLA GÖK

Çalışmada Denizli ilinde çalışan hekim ve hemşirelerin örgütsel stres kaynaklarının neler olduğu, bu örgütsel stres kaynakları ve sonuçları ile başa çıkma yaklaşımları ve bu iki durumun bireylerin kişisel, demografik farklılıklarına ya da çalıştıkları örgütlerin özelliklerine göre değişiklik gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma üç bölümden meydana gelmektedir. İlk bölümde; stres kavramı, bu kavramın temel özellikleri ve zaman içerisindeki değişimi hakkında literatür taraması yapılmıştır. İkinci bölümde; stres yönetimi kavramı, bu kavramın temel özellikleri ve zaman içerisindeki değişimi, bu kavramın bireysel ve örgütsel boyutları hakkında literatür taraması yapılmıştır. Çalışmanın son bölümünü ve uygulama kısmını oluşturan üçüncü bölümde ise; çalışmanın amacı, veri toplama yöntemleri, araştırmanın hipotezleri, bireysel ve örgütsel stres ve stres yönetimi ile ilgili bulgular ve analizler yer almaktadır. Araştırma katılımcılarına çalışma amaçları doğrultusunda bilgi toplamak amacıyla anket uygulaması yapılmıştır. Bu çalışmada, Balcı (1993) tarafından geliştirilen ve Karagül (2011) tarafından bir takım değişiklikler yapılarak son haline kavuşan "iş stresi ölçeği" ve "stresle başa çıkma yaklaşımları ölçeği" kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların stres kaynakları ile ilgili görüşleri; mesleklerine, yaşlarına, mesleği isteyerek seçip seçmemelerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte fakat cinsiyetlerine, medeni durumlarına, içerisinde buldukları çalışma düzenine, meslekteki kıdemlerine ve çalıştıkları hastanenin bağlı bulunduğu kuruma göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Çalışanların stres kaynaklarının olumsuz sonuçlarıyla başa çıkma yaklaşımları ile ilgili görüşleri ise; çalıştıkları hastanenin bağlı bulunduğu kuruma göre anlamlı bir farklılık göstermekte fakat cinsiyetlerine, mesleklerine, medeni durumlarına, yaşlarına, içerisinde buldukları çalışma düzenine, mesleği isteyerek seçip seçmemelerine ve meslekteki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

### Anahtar Kelimeler

Stres, stres yönetimi, stres kaynakları, hekim, hemşire.

## **ABSTRACT**

### **STRESS FOR DOCTORS AND NURSES AND WAYS FOR COPING WITH STRESS**

**Cumali KILIÇ**

Süleyman Demirel University, Business Administration Department

Master Thesis, 115 Pages, July 2016

Consultant: Yrd.Doç.Dr. Gaye ATILLA GÖK

In this research; organizational stress factors, coping with organizational stress factors and the relation between this two condition for doctors and nurses which are working in Denizli city has been tried to explain. This research is seperated into three parts. In the first part; literature scanning about stress concept and principles of this concept. The second part; literature scanning about stress management concept and principles of this concept. The last part is about the purpose of this research; data collection methods, hypotheses of the research, outcomes and analysis about personal and organizational stress. In this research, a survey has been applied to the research sample and while analyzing the outcomes of this survey a work stress scale -created by Balcı (1993) and modified by Karagül (2011)- used. As a last resort of this research; stress factors for staff is depends on their job type, their age, if they choose their job willingly. It doesn't depends on their sex, their marital status, working shift which they work in it, seniority about the job and hospital's status -about hospial's institution, corporation type of hospital-. Ways of coping with negative stress factors depends on hospital's status - about hospial's institution, corporation type of hospital- but it doesn't depends on their job type, their age, if they choose their job willingly, their sex, their marital status, working shift which they work in it, seniority about the job.

#### **Key Words**

Stress, stress management, sources of stress, doctor, nurse.

# İÇİNDEKİLER

YÜKSEK LİSANS TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI **Юшибка! Залкада не определена.**

YEMİN METNİ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER .....	vi
KISALTMALAR .....	xi
TABLolar .....	xii
ÖNSÖZ .....	xiii
GİRİŞ .....	1
1. STRES KAVRAMI .....	3
1.1. STRES KAVRAMININ TANIMI VE KAPSAMI.....	3
1.1.1. Olumlu Stres .....	5
1.1.2. Olumsuz Stres .....	6
1.2. STRESİN AŞAMALARI VE BELİRTİLERİ .....	6
1.2.1. Stres Sırasında Organizmada Meydana Gelen Değişiklikler.....	6
1.2.1.1. Alarm Aşaması .....	6
1.2.1.2. Direnme Aşaması.....	7
1.2.1.3. Tükenme Aşaması.....	7
1.2.2. Stresin Belirtileri .....	8
1.2.2.1. Fiziksel Belirtiler .....	8
1.2.2.2. Duygusal - Davranışsal Belirtiler .....	8
1.2.2.3. Zihinsel - Psikolojik Belirtiler .....	9
1.2.2.4. Sosyal Belirtiler .....	9
1.3. STRESİN NEDENLERİ .....	10
1.3.1. Bireysel Nedenler.....	10
1.3.1.1. Maddi - Kişisel Nedenler.....	10
1.3.1.2. Manevi - Duygusal Nedenler.....	11

1.3.2.	Çevresel Nedenler .....	11
1.3.2.1.	Siyasi ve Politik Belirsizlikler - Politik Havanın Güvensizliği .....	12
1.3.2.2.	Sosyal ve Kültürel Değişmeler .....	12
1.3.2.3.	Rekabetçi Çevrenin Etkisi .....	13
1.3.2.4.	İşin Bulunduğu Bölgede Yaşanan Ulaşım Sorunları .....	13
1.3.2.5.	Teknolojik Gelişmeler .....	14
1.3.3.	Örgütsel Nedenler .....	14
1.3.3.1.	Örgütsel Role Bağlı Nedenler.....	15
1.3.3.1.1.	Rol Çatışması.....	15
1.3.3.1.2.	Belirsiz ve Çelişkili Amaçlar.....	16
1.3.3.1.3.	Yetki ve Sorumluluklarda Uyumsuzluk .....	17
1.3.3.1.4.	Sorumluluk Kaynaklı Endişe .....	17
1.3.3.1.5.	Görev Dağılımındaki Adaletsizlik.....	18
1.3.3.2.	İş Ortamına Bağlı Nedenler .....	18
1.3.3.2.1.	Fiziksel Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlar .....	19
1.3.3.2.2.	Aşırı İş Yükü - Yoğunluk .....	20
1.3.3.2.3.	İşten Çıkarılma Endişesi .....	21
1.3.3.2.4.	Az Çalışma.....	21
1.3.3.2.5.	Yetersiz Maaş veya Ücret Eşitsizlikleri.....	22
1.3.3.2.6.	Zaman Baskısı.....	23
1.3.3.2.7.	Vardiyalı Çalışma Düzeni.....	23
1.3.3.2.8.	Aşırı Disiplin - Denetimin Sıkı ve Yakından Olması .....	24
1.3.3.3.	İlişkisel Nedenler .....	25
1.3.3.3.1.	Ast - Üst İlişkileri .....	25
1.3.3.3.2.	Meslektaşlarla İlişkiler.....	26
1.3.3.3.3.	Yetersiz İletişim - Örgüt İçi Haberleşme Eksikliği.....	26
1.3.3.3.4.	Uyum Sorunu - Örgüt ve Bireyin Değerleri Arasındaki Uyumsuzluk 27	
1.3.3.4.	Örgüt Yapısından Kaynaklanan Sorunlar .....	27
1.3.3.4.1.	İşyeri Organizasyonunun Bozukluğu.....	28
1.3.3.4.2.	Keyfi ve Belirsiz Politikalar.....	28
1.3.3.4.3.	Kararlara Katılmama - Kabul veya Tanınma Yoksunluğu .....	29
1.3.3.4.4.	Bürokratik Sorunlar .....	29
1.3.3.4.5.	Aşırı Monotonluk.....	30

1.3.3.4.6. Yabancılaşma .....	31
1.3.3.5.1. Performans Değerlendirme ve Terfide Adaletsizlik .....	31
1.3.3.5.2. Pozisyonun Gerektirdiğinden Fazla Başarı.....	32
1.3.3.5.3. Gelişme veya İlerleme Fırsatının Azlığı .....	32
1.4. STRESİN SONUÇLARI .....	33
1.4.1. Bireysel Sonuçlar .....	33
1.4.1.1. Fizyolojik Sonuçlar .....	33
1.4.1.2. Psikolojik Sonuçlar .....	34
1.4.1.2.1. Depresyon ve Endişe .....	34
1.4.1.2.2. Uykusuzluk .....	34
1.4.1.2.3. Psikolojik Yorgunluk.....	35
1.4.1.3. Davranışsal Sonuçlar .....	35
1.4.1.3.1. Sigara, Alkol ya da Uyuşturucu Alışkanlığı .....	35
1.4.1.3.2. Saldırganlık.....	35
1.4.1.3.3. Kaza Eğilimindeki Artış .....	36
1.4.2. Örgütsel Sonuçlar .....	36
1.4.2.1. Verim Düşüklüğü.....	37
1.4.2.2. İşe Devamsızlık ve Geç Kalma.....	37
1.4.2.3. Personel - İş Gücü Devri.....	38
2. STRES YÖNETİMİ.....	39
2.1. STRES YÖNETİMİ KAVRAMI, GELİŞİMİ VE TEMEL ÖZELLİKLERİ ..	39
2.1.1. Stres Yönetimi Kavramına Genel Bakış .....	42
2.1.2. Stres Yönetimi Kavramının Gelişimi.....	42
2.1.3. Stres Yönetimi Kavramının Temel Özellikleri .....	43
2.2. STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ .....	45
2.2.1. Bireysel Yöntemler .....	46
2.2.1.1. Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma - Hobiler ve Dışa Dönüklük .....	46
2.2.1.2. Meditasyon, Sakinleşme ve Nefes ve Beden Egzersizleri.....	47
2.2.1.3. Uzlaşmayı Öğrenme ve İletişim Yeteneklerinin Geliştirilmesi.....	48
2.2.1.4. Öfke Kontrolü ve Gevşeme .....	49
2.2.1.5. Dışarıdan Yardım Alma.....	49
2.2.1.6. Verimli Zaman Yönetimi ve Planlama .....	50



2.2.1.7.	Hedef Koyma.....	51
2.2.1.8.	Dinlenme - Tatil.....	51
2.2.1.9.	Dua ve İbadet.....	52
2.2.1.10.	Empati.....	52
2.2.1.11.	Olumlu Hayal Kurma.....	52
2.2.2.	Örgütsel Yöntemler.....	53
2.2.2.1.	Örgüt Yapısı, İş İlişkileri ve Fiziksel Koşullardan Kaynaklı Stres Problemleri Açısından Yardımcı Olabilecek Yöntemler .....	53
2.2.2.1.1.	Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi .....	53
2.2.2.1.2.	Duygusal Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi.....	54
2.2.2.1.3.	Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması ve Danışmanlık.....	54
2.2.2.1.4.	Destekçi ve Bütünleşik Bir Örgüt Havası Yaratmak .....	55
2.2.2.1.5.	Örgütsel Rollerin Yeniden Belirlenmesi ve Çatışmayı Azaltma ....	55
2.2.2.1.6.	Esnek Çalışma Programlarının Oluşturulması.....	56
2.2.2.1.7.	Esnek Sorumluluk Programlarının Oluşturulması.....	56
2.2.2.1.8.	Etkin İletişim Koşullarının Oluşturulması.....	57
2.2.2.1.9.	Çalışanların Stresle İlgili Algılarını Değiştirmeye Yardımcı Olmak	57
2.2.2.1.10.	Stres Deneyimi Kazandırmak .....	58
2.2.2.1.11.	Sosyal Destek ve Geribildirim Sistemleri.....	58
2.2.2.2.	Yönetimsel Yöntemler.....	59
2.2.2.2.1.	Katılımlı Yönetim.....	59
2.2.2.2.2.	Kariyer Planlaması ve Yönetimi.....	60
2.2.2.2.3.	Verimli Zaman Yönetimi Eğitimi.....	60
2.2.2.2.4.	Stres Yönetimi Eğitimi .....	61
3.	ARAŞTIRMA.....	62
3.1.	ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	62
3.2.	ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	62
3.3.	ARAŞTIRMADA KULLANILACAK VERİ TOPLAMA ARAÇ VE TEKNİKLERİ .....	63
3.4.	VERİLERİN TOPLANMASI.....	64
3.5.	VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ VE YORUMU .....	64
3.6.	ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	66
3.6.1.	İş Stresi Ölçeği ile İlgili Hipotezler .....	66

3.6.2. Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği ile İlgili Hipotezler .....	66
3.7. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ .....	67
3.8. ARAŞTIRMAYA AİT BULGULAR VE ANALİZLER .....	67
3.8.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular.....	67
3.8.2. İş Stresi Ölçeği ile İlgili Analizler .....	73
3.8.3. Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği ile İlgili Analizler .....	78
TARTIŞMA .....	82
SONUÇ VE ÖNERİLER .....	86
KAYNAKLAR .....	91
EKLER .....	98
ÖZGEÇMİŞ .....	102

## KISALTMALAR

<b>Akt.</b>	: Aktaran
<b>BT</b>	: Bilişim Teknolojisi
<b>Çev.</b>	: Çeviren
<b>d.</b>	: Olayın Görülme Sıklığına Göre Kabul Edilen Örneklem Hatası
<b>Ed.</b>	: Editör
<b>FA</b>	: Faktör Analizi
<b>H.</b>	: Hipotez
<b>N.</b>	: Çalışma Evrenindeki Birey Sayısı
<b>Ort.</b>	: Ortalama
<b>p.</b>	: İncelenen Olayın Görülme Sıklığı
<b>q.</b>	: İncelenen Olayın Görülmeme Sıklığı
<b>s.</b>	: Sayfa
<b>SB</b>	: Sağlık Bakanlığı
<b>SDÜ</b>	: Süleyman Demirel Üniversitesi
<b>S.E.</b>	: Standard Error (Standart Hata)
<b>Sig.</b>	: Significance Difference (Anlamlı Fark)
<b>ss.</b>	: Sayfa Sayısı
<b>Ss</b>	: Standart Sapma
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı)
<b>t.</b>	: Belirli Bir Anlam Düzeyinde Tablo Değeri
<b>vb.</b>	: ve benzeri
<b>vd.</b>	: ve diğerleri

## TABLolar

Tablo 1. Normallik Testi I.....	65
Tablo 2. Normallik Testi II .....	66
Tablo 3. İş Stresi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi .....	67
Tablo 4. Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi .....	67
Tablo 5. Çalışmaya Katılan Bireylerin Demografik Dağılımları .....	68
Tablo 6. Katılımcıların İş Stresi Ölçeği İle İlgili İfadelere İlişkin Bulgular .....	71
Tablo 7. Katılımcıların Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği İle İlgili İfadelere İlişkin Bulgular .....	72
Tablo 8. İş Stresi Ölçeği Faktör Yükleri .....	74
Tablo 9. İş Stresi Ölçeği Faktörlerinin Çoklu Karşılaştırma Tablosu .....	76
Tablo 10. Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Faktör Yükleri.....	78
Tablo 11. Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Faktörlerinin Çoklu Karşılaştırma Tablosu.....	80
Tablo 12. Hipotezlerin Kabulü/Reddi Tablosu .....	89

## ÖNSÖZ

Tez çalışmamda emeğini, ilgi ve alakasını, her türlü desteğini benden esirgemeyen Danışman Hocam Yrd.Doç.Dr. Gaye ATILLA GÖK'e; gerek ders gerekse araştırma ve uygulama döneminde gösterdikleri anlayış ve sağladıkları kolaylık adına Mardin Artuklu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı ve İşletme Bölümü öğretim üyelerine; anket uygulaması sırasında çalışmaya katkılarını esirgemeyerek yardımcı olan hekim ve hemşirelere; çalışmanın en meşakkatli kısmını oluşturan anket uygulaması sırasında ve her ihtiyacım olduğunda desteğini, yardımını esirgemeyen değerli dostlarım Aydın Yıldırım başta olmak üzere, Ahmet Özkan, Nilay Özkan, Mustafa Basım, Mehmet Muhammet Ay, Onur Akyol, Aybüke Şevval Ata ve Halil Şarkaya'ya; hayatım boyunca her alanda olduğu gibi bu süreçte de her yönüyle sürekli yanımda olup desteğini hissettiren değerli aileme teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.



## GİRİŞ

Çıkış noktasının neresi olduğu tam olarak bilinmese de, köken olarak stres sözcüğü, Latince "estricia" dan gelmektedir. 17. yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmasına rağmen daha sonraki dönemlerde bu kavramın anlamı değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organlara ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır.

Günümüz modern toplumlarında, bireylerin ve örgütlerin içerisinde bulunduğu sürekli değişen ve gelişen küresel yapının da etkisiyle artan stres kaynaklarının bireyleri ve örgütleri olumsuz etkilemesi kaçınılmaz bir durumdur. Bireyler, sürekli bir gelişme içerisinde olan bu koşulların ve diğer durumların etkisiyle günlük yaşantılarının büyük bölümünü iş ve işle ilgili faaliyetleri düşünerek geçirmektedir. Bu durum kaçınılmaz olarak bireylerin fiziksel ve psikolojik olarak olumsuz yönde etkilemektedir. Örgütsel anlamda stres faktörü olarak karşılaşılan diğer durumlar da eklenince bireylerin ve buna bağlı olarak örgütlerin olumsuz stresten etkilenme düzeyleri artabilmektedir.

Stres kavramının hayatın her alanının içinde olabileceği düşünüldüğünde stresin tamamen ortadan kaldırılması bir nevi hayatın kendisinin ortadan kaldırılması anlamına gelecektir. Bu yüzden bireyler ve örgütler, stresle iç içe yaşadığı için bu kavram ve onun sonuçlarıyla yaşamayı öğrenmeli, onu kontrol altına alarak yönetebilmeyi öğrenmelidir. Stresi yönetebilmek için ise; bu kavramın ne anlama geldiği, nedenleri ve sonuçları, yenebilmek ya da etkilerini azaltabilmek için neler yapılması gerektiği iyi analiz edilmeli ve öğrenilmelidir (Karagül, 2011: 2). Stres kavramının sahip olduğu bu önem, bu kavramın etraflı bir şekilde incelenip araştırılmasına neden olmuştur. Bu çalışmada da, stres kavramı ve onun yönetilebilmesi adına açıklamalar yapılarak bir anket uygulaması ile stres kaynaklarının bireylere ve örgütlere etkileri ile bunlarla başa çıkma yaklaşımları incelenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın problemini, Denizli ilindeki bir Üniversite ve bir Sağlık Bakanlığı hastanesinde çalışmakta olan hekim ve hemşirelerin etkilendikleri örgütsel stres kaynakları ve bu kaynaklarla baş etme yaklaşımları oluşturmaktadır. Ülkemizde kamu kurumlarında stres kaynaklarının neler olduğu ve işgörenlerin bu durumdan nasıl etkilendiklerine ilişkin çok sayıda araştırma yapılmış olmasına karşın bu araştırmanın çıkış noktası farklı kurumsal yapıya sahip hastanelerin -Sağlık Bakanlığı'na bağlı

hastane ya da Üniversite'ye bağlı hastane- stres düzeylerinin incelenmesi ve karşılaştırılması oluşturmaktadır.

Bu araştırma, Denizli ilindeki bir Üniversite ve bir Sağlık Bakanlığı hastanesinde çalışmakta olan hekim ve hemşireler ile sınırlandırılmıştır. Katılımcı özelliklerinin stres kaynakları ve stresle başa çıkma yaklaşımları üzerindeki etkisinin belirlenmesi bu çalışmanın amacı değildir. Araştırma konusunu oluşturan stres kaynakları ve stresle başa çıkma boyutlarının değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespiti için analizler yapılmamıştır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda katılımcı özelliklerinin stres kaynakları ve stresle başa çıkma boyutları üzerindeki etkileri belirlenerek yeni çıkarımlarda bulunulabilir.

Araştırmada stres kaynakları ve stresle başa çıkma yaklaşımları Denizli ili hastaneleri örnekleminde incelenmiştir. Evren ve örneklem olarak tek bir ilde yer alan kurumların seçilmesi sonuçların ülke ya da dünya geneline uyarlanabilmesi adına bir sınırlılık oluşturmakta olup, ilerleyen dönemlerde daha büyük bir evrende çalışılması daha genelleştirici sonuçlar elde edilebilmesi adına faydalı olabilecektir. Bunun yanında araştırma katılımcılarının diğer demografik değişkenlere göre etraflıca analiz edilebileceği gerçeği de başka çalışma ve uygulamalara yardımcı olabilecektir.

# 1. STRES KAVRAMI

## 1.1. STRES KAVRAMININ TANIMI VE KAPSAMI

Günlük bireysel yaşantıda ve iş dünyasında en çok karşılaşılan kavramlardan biri olmaya başlayan stres, en temel ve basit haliyle; "bireyin üzerinde hissettiği baskı ve gerginlik durumu" olarak tanımlanabilir. Bireyin hayatına etki eden hemen her değişim olumlu ya da olumsuz bir biçimde strese doğrudan ya da dolaylı olarak kaynaklık edebilmektedir (Doğan ve Eser, 2013: 29). Günlük yaşantıda gözlemlenebileceği üzere bulunan çevredeki herkes tarafından daha sık kullanılmaya başlanan bir kavram olan stres, son yıllarda kendisiyle ilgili yapılan araştırmaların artmasına karşın insanoğlunun var olduğu ilk günden beri varlığını hissettiren bir durumdur (Ercan ve Şar, 2004: 218).

Çıkış noktasının neresi olduğu tam olarak bilinmese de, kavramın kökenini Güçlü (2001: 92) şu şekilde açıklamaktadır: Stres sözcüğü, Latince "estricia" dan gelmektedir. 17. yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmasına rağmen daha sonraki dönemlerde bu kavramın anlamı değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organlara ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır.

Literatürde bir çok farklı kalem tarafından açıklanmaya çalışılan stres kavramını Gümüştakin ve Öztemiz (2004: 64); "kişinin çevresinden veya kendinden kaynaklanan fiziksel veya psikolojik etkilerden dolayı, davranışsal ve fiziksel değişime uğraması, organizmanın etkilenmesine neden olan önce psikolojik sonra da fiziksel etkisi görülen güç" olarak ifade etmişlerdir. Cunningham (1997: 3), stres kavramına farklı bir bakış getirerek onu; "hayatımızı etkileyen mitoloji kitaplarındaki ejderha" şeklinde tanımlamıştır. Kashalikar (2001: 11) ise stresi bir ata benzetmiş ve ondan kaçınılmasının mümkün olmadığını söylemiştir. Bu tanımlamalar, stres karşısında gerekli tedbirler alınmadığında ne kadar tehlikeli sonuçlara neden olabileceğini ve hayatı ne derecede etkileyebileceğini göstermektedir.

Karaküçük (2008: 263) stres kavramına daha felsefik bir bakış açısıyla yaklaşarak onu; çevredeki uyaranların bireye çarpma durumu olarak tanımlamıştır. Bu durum bireyin tehdit altında olduğunu ya da kendisine meydan okunduğunu düşünmesiyle ilgili bir tepki olarak da düşünülebilir. Etkileşimsel bakış açısında ise stres; spesifik bir kişi ya da çevrenin özelliği olarak değil, bireyin etkileşimde bulunup belirli değerler yüklediği



çevresiyle arasındaki özel, değişken ve çift yönlü ilişki olarak açıklamaya çalışmıştır. Doğan ve Eser (2013: 30) ise kavrama, stres ve çevre ilişkisi temelli bir yaklaşım getirerek "stres, birey ve çevrenin bir şekilde birbiriyle uyumsuz olmasından kaynaklanır" şeklinde görüş belirtmiştir.

Değişik disiplinlerle olan ilişkilerinden kaynaklı olarak farklı tanımlamaları yapılsa da stres kavramı günümüzde genel olarak iki temel anlamda ele alınmaktadır. İlki, canlıların değişmekte olan veya mevcut olumsuz koşullara verdikleri tepkiler olarak açıklanırken bu durum fiziksel ve zihinsel sağlığın olumsuz manada etkilenmesi olarak özetlenebilir. İkinci bakış açısında ise stres, canlıda denge bozukluğuna sebebiyet verebilecek her türlü durumu ele almaktadır ve bu durumun içerisinde fiziksel, psikolojik, sosyal etmenler gibi çok fazla sayıda farklı değişken mevcuttur (Topaloğlu ve Tuna, 1998: 40). Bireyler yaşamlarını devam ettirebilmek için çalışmak zorundadırlar ve yaşamlarının azımsanmayacak bölümünü çalışarak geçirmektedirler. Buna bağlı olarak bireyler örgütsel yaşamlarında çeşitli durumlar, ilişkiler, çatışmalar ve karmaşıklıklar yaşadıklarından bir çok gerginlikle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bütün bu etkenler ve unsurlar da stres kavramına, bu kavramın ortaya çıkmasına etki eden kaynaklardandır denilebilir (Aydın, 2004: 54).

Örgütler ve bireyler günümüzde daha küresel bir toplum içerisinde yer almaktadırlar ve bu örgütlerin ya da bireylerin büyük bölümü stres altındadır. Örgütler, kaçınılmaz ve göz ardı edilemez bir kavram olan stres ve örgütsel stresin olumsuz getirilerinin engelleyebilmek, azaltabilmek ya da ortadan kaldırabilmek için stresi önleme yöntemleri geliştirmek ve uygulamak zorundadırlar. Buna bağlı olarak atılabilecek ilk adım bireysel ve örgütsel stresin kaynaklarının tespit edilmesidir (Aydın, 2004: 49). Eryılmaz (2009: 21) bu durumu: "Özellikle bedensel ve ruhsal sağlığı korumaya yönelik alanlarda sıklıkla ele alınsa da ekonomi, siyasal bilimler, işletme ve eğitim gibi pek çok alanda da kullanılmaktadır. Hemen her gün gazetelerde ya da dergilerde stresin tanımına, yönetimine ve azaltılmasına ilişkin haberleri ve bilgileri de görmek olasıdır. Bunlara ek olarak stres kavramı, günlük yaşamın içerisinde hemen herkes tarafından kullanılmakta olup konuşma dilinin içerisinde de yer almaktadır" şeklinde açıklayarak stres kavramının sadece bireyleri değil örgütleri de ilgilendiren bir kavram olduğuna değinmiştir.

Stres genelde olumsuz ve zararlı anlamıyla bilinip ele alınmaktadır; halbuki stresin olumlu ve yararlı yönleri olduğu da bir gerçektir. Örneğin stresin; bireyleri yeniliklere yönlendirmek, aramak ve yaratmak konusunda harekete geçirdiği söylenebilir. Bunun dışında insan vücudu antikör üretebilmek için belirli bir miktar strese ihtiyaç duymaktadır. (Demirci vd., 2013: 289) Bu durumun başarılı ve net bir kaç açıklaması bir kaç çalışmada: "Stresin insan üzerinde fiziksel ve duygusal etkileri vardır aynı zamanda negatif ve pozitif hisler de yaratır." (Erdoğan vd., 2009: 447) ve "Genellikle stresin insan yaşamındaki olumsuz etkileri üzerinde durulur. Ancak stresin yapıcı ve yıkıcı olmak üzere iki boyutu vardır." (Aydın, 2008: 93) şeklinde yapılmıştır. Görüldüğü üzere stres kavramı, bireyin ya da örgütün varlığına yüklenen herhangi bir özel olmayan istem veya etkiye karşı, organizmanın gösterdiği tepki olarak tanımlanabilir. Bu yüzden stres, genel geçer bir şekilde bilinenin aksine olumlu ya da olumsuz duygular yaşanmasına sebep olabilir (Güçlü, 2001: 91). Düşük düzeyde stres bireysel ve örgütsel başarının artmasına yardımcı olabilirken; yüksek düzeyde stres çalışanların ve örgütlerin başarı düzeyini düşürebilmektedir (Özen, 2011: 35).

#### 1.1.1. Olumlu Stres

Genelde olumsuz anlamı ile bilinse de, ideal düzeydeki stres birey ve örgüt açısından olumlu bir faktör olarak değerlendirilmelidir. Örgütler adına; personelin motivasyonuna olumlu anlamda etki ettiği, verimliliğin artışına yardımcı olduğu söylenebilir çünkü örgüt ve birey performansı açısından stres düzeyinin çok yüksek olması ya da çok düşük olması arasında pek fark yoktur. Her iki durum da performansı ve verimliliği olumsuz anlamda etkilemektedir. Örgütler stresi optimum yani ideal düzeyde tutabilmelidir. Bu ideal düzey stres faktörünü örgüt adına olumlu bir araç haline getirecektir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 18).

Bu yüzden stres kavramı denildiğinde sadece olumsuz değil, olumlu etkilerinin de olabileceği bilinmelidir. Fakat ideal düzey denilen kavram da normal olarak bireylere ve örgütlere göre değişebileceği için, her bireyin farklı ideal stres düzeyi olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Yılmaz (2006: 41) bu durumu: "Bu noktadan hareketle, her insanın kaldırabileceği stres yükü farklıdır. Bir noktaya kadar, başarı arttıkça kişinin stres düzeyi yükselmektedir. Bu durumda başarıyı istenmeyen sonuç olarak düşünmek mümkün değildir. Başarı çalışan kişinin en büyük ödülüdür. Stresin kişiye olumlu-

olumsuz etkileri olduğu halde iş stresi ile ilgili araştırmalar daha çok olumsuz etkiler üzerinde yoğunlaşmıştır" şeklinde çözümlenerek ve örneklendirerek açıklamaya çalışmıştır.

### 1.1.2. Olumsuz Stres

Günlük yaşantıda karşılaşılan olaylar ve bireylerin her biri stres potansiyeli taşımaktadır. Bu olumsuz durumlar evde, çalışma ortamında, sokakta, otobüste ya da hiç beklenmedik bir anda ortaya çıkabilmektedir. Genel olarak nerede, ne zaman ve nasıl karşılaşılacağı önceden bilinemez. Stresin doğal yapısını oluşturan bu belirsizlik ve bilinmezlikte tehdidin boyutunu ve etkisini artırmaktadır (Durna, 2004: 192). Bunun yanında gerek sosyal, gerekse iş yaşantısında meydana gelen hızlı değişim ve gelişme, çalışan bireylerin olumsuz anlamda strese maruz kalmalarına neden olabilmektedir (Akova ve Işık, 2008: 40).

Stres, olumsuz etkileri ortadan kaldırılmadığında, ilerleyen dönemlerde örgütler adına devamsızlık, yüksek iş gücü devri, performans düşüklüğü gibi sonuçlara yol açabilmektedir (Kinman ve Jones, 2005: 101). Örgüt ortamında ve havasında var olan stres kaynakları bireylerde; sıkıntı, duygusuzluk, yüksek kaza oranı ve riski, şikayet, iş devamsızlık, kronik yorgunluk, uykusuzluk, iştatsızlık, madde bağımlılığında ve kullanımında artış, hata oranı ve riskinde artış, kararsızlık gibi etkilere neden olabilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 65). Hatta bazen sonuçlar daha ciddi olabilmekte ve kalp krizi, depresyon gibi sonuçlara bile yol açabilmektedir (Rutter ve Fielding, 1988: 292). Maruz kalınan stres yoğunlaştıkça fiziksel, psikolojik ve davranışsal reaksiyonların bir arada ortaya çıktığı durumlar görölme olasılığı artabilmektedir (Nandi ve Nandi, 2012: 220).

## 1.2. STRESİN AşAMALARI VE BELİRTİLERİ

### 1.2.1. Stres Sırasında Organizmada Meydana Gelen Değişiklikler

#### 1.2.1.1. Alarm Aşaması

Birey, stres veren bir durum ile yani bir stres kaynağı ile karşı karşıya geldiğinde, sempatik sinir sisteminin aktif hale geçmesinden dolayı beden "savaş ya da kaç tepkisi" gösterir. Bu tepki sırasında bünyede meydana gelen fiziksel ve kimyasal değişiklikler sonucunda bireyler stres kaynağı ile yüzleşme ya da kaçma durumuna kendini

hazırlamaya başlar. Bu aşamada bünyede fiziksel aktiviteler artar. Örneğin; kalp atışları hızlanır, tansiyon yükselir, solunum hızlanır ve ani adrenalin salgılanması meydana gelir. Savaş ya da kaç tepkisinin ortaya çıktığı bu süreç, "alarm aşaması" olarak adlandırılabilir. Bu aşamada, stresi oluşturan kaynaklar ve bunların etkisi ve yoğunluğu arttığı ölçüde stres eğrisi hızla normal direnç seviyesinin üzerine çıkmaya başlar ve bunun sonucunda bireylerde normal davranıştan sapmanın ilk işaretleri gözlenmeye başlanılabilir (Güçlü, 2001: 94). Alarm aşamasında, olumsuz anlamda bir tehdit ile karşılaşacağını hisseden organizma önce onu algılamaya ve tanımaya çalışır, sonrasında tehdit unsurunun devam ettiğine kanaat getirdiğinde ise; vücutta, kan basıncının artması, göz bebeklerinde büyüme, kasların gerilmesi, kalp atışının hızlanması, mide asit salgısında artış gibi fiziksel tepkilere yol açabilmektedir (Koç, 2009: 3).

#### 1.2.1.2. Direnme Aşaması

İlk aşama olan alarm aşamasının ardından gelir ve "uyum ya da direnme aşaması" olarak adlandırılmaktadır. Karşılaşılan stres kaynağına uyum sağlanabilmesi, bireyin ve olayların normale dönmesi konusunda etkili olabilir ve bu aşama, ilk aşamada kaybedilen enerjinin yeniden kazanılması ve bedende oluşan tahribatın giderilmeye çalışılması olarak açıklanabilir. Stresle başa çıkıldığında parasempatik sinir sistemi etkinlik göstermeye başlar. Kalp atışları, tansiyon ve solunum düzelmeye başlar, kas gerilimi azalır. Direnme aşamasında birey, strese karşı koyabilmek için elinden gelen tüm çabayı ortaya koyar ve dışarıdan bakıldığında stresli bir insanın davranışları kendisinde görülmektedir ve bu durumun düzelmesi belirli bir süre alabilir (Karagül, 2011: 24).

#### 1.2.1.3. Tükenme Aşaması

Bu aşamada kayıtsızlık ve duygusal geri çekilme başlar ve artık geri dönmenin zor olduğu bir noktaya gelinmiştir. Tüm kaynaklarını tüketen beden tükenme haline girerek türlü hastalıklara açık hale gelmiştir. Stres uyandırıcı şartların etkilerinin devam etmesi durumunda bazen sonuç ölüme kadar gidebilmektedir (Yılmaz, 2006: 35). Tükenme aşamasının temelinde bulunan tükenmişlik kavramını ise Akbolat ve Işık; "Yaşanan stresle başa çıkamama sonucunda gözlenen; fizyolojik, zihinsel ve duygusal alanlarda hissedilen bir durum" şeklinde açıklamıştır (2008: 229).

## 1.2.2. Stresin Belirtileri

### 1.2.2.1. Fiziksel Belirtiler

Bireyin strese maruz kaldığını anlayamaması ya da stresin vücuduna verdiği zararların farkına varamaması gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir çünkü stres herkeste aynı etkileri ya da sonuçları olan, keskin hatlara sahip bir kavram değildir. Örneğin olumsuz anlamda strese maruz kalan bireyde boyun, omuz ve sırt kaslarında gerginlik, baş ağrısı gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Yıldırım vd., 2004: 9) ve bu durum fiziksel stres belirtileri arasında en sık karşılaşılan belirtiler arasında sayılmaktadır. Strese verilen tepki anında vücutta kas ve kan aktivitesi hızlanmakta; bunun etkileri ve sonuçları hem fiziksel hem de sinirsel olabilmektedir (Goodheart vd., 2012: 109). Bu belirtiler, birbirlerine etki ederek çoğu zaman bir kısır döngü oluşturabilmektedir. Örneğin birey, herhangi bir stres kaynağına baş ya da boyun ağrısıyla tepki veriyorsa, bu ağrı bireyin uykusunu bölebilecek, bu bölünme de uykusuz kalınması sonucunda bireyin ruh halini olumsuz olarak etkileyerek yeni bir stres kaynağı oluşmasına neden olabilecektir (Yılmaz, 2006: 37).

### 1.2.2.2. Duygusal - Davranışsal Belirtiler

Stres kavramının neden olduğu olumsuz koşulların etkisiyle ortaya çıkan duygusal ve davranışsal belirtilerden bazılarını Koç (2009: 10-11), aşağıdaki şekilde sıralamıştır;

- İç dünyada hissedilen boşluk,
- Affetme yerine kin gütmeye,
- Hayatın anlamının kaybolduğu düşüncesi,
- Diğer bireylerden soyutlanma,
- Alınganlık düzeyindeki hassaslık,
- İletişim kurmada yaşanan zorluk,
- Yalnızlık,
- Ben merkezli olma,
- Kızgınlık, depresyon, üzüntü,
- Gün içerisinde yaşananların etkisiyle kabus görme,
- Aşırı ağlama veya gülme krizleri,
- Heyecan duymama ya da duymama, duyarsızlaşma,

- Hastalık kuruntusu.

### 1.2.2.3. Zihinsel - Psikolojik Belirtiler

Bireyler ve örgütler, stres kavramının olumsuz etkilerinden zihinsel ve psikolojik anlamda ciddi seviyede etkilenebilmektedirler. Zihinsel ve psikolojik sağlık, gerek bireyler gerekse örgütler açısından en önemli unsurlardandır çünkü zihinsel ve psikolojik bir rahatsızlık ya da bozukluk, özellikle bireyin sağlıklı ve verimli çalışabilmesine engel teşkil edebilecektir. Bu zihinsel ve psikolojik belirtilerden bazılarını Karagül (2011: 22-23), şu şekilde sıralamıştır;

- Konsantrasyon güçlüğü,
- Unutkanlık,
- Hafıza kaybı,
- Karamsarlık,
- Fobiler,
- Düşük endüstriyel ilişkiler ve verimsizlik,
- Yüksek iş kazası riski,
- Düşük iş teslimatı,
- İşe geç gelme ve devamsızlıkta artış,
- Alkol ve sigara kullanımında artış,
- Konsantrasyon bozukluğu.

### 1.2.2.4. Sosyal Belirtiler

Sosyal bir varlık olan birey, maruz kaldığı olumsuz stresin etkileri ve sonuçları ile girdiği mücadelede başarısız olup bu süreci yönetemezse gündelik yaşantısında bu durumun yansımalarına şahit olabilmektedir. Baltaş ve Baltaş (2013: 31), bu sosyal belirtilerden bazılarını örnek olarak şunları vermiştir:

- Karar vermede güçlük
- Değersizlik ve yetersizlik duygusu
- Sebepsiz yere ortaya çıkan öfke ve şiddet atakları
- Duygusal hayatta düşüncesiz ve tutarsız davranışlar

- Sosyal ilişkilerinde etkileşimde bulunduğu bireylere karşı aşırı güven ya da güvensizlik
- Daha az ya da çok çalışma.

### 1.3. STRESİN NEDENLERİ

Stres nedenleri ve kaynakları incelenirken; bireyin kendisine özgü olanlar, çalışılan örgüt ve iş ile ilgili olanlar, fiziksel ve duygusal çalışma koşullarından kaynaklananlar, örgütteki role ya da çalışılan pozisyona bağlı olanlar, kariyer kaynaklı olanlar, örgütsel yapı ve iklim ile ilgili olanlar şeklinde yapılmış gruplandırmalar incelemenin kolaylaşması ve hızlanması adına faydalı olabilecektir (Serinkan vd., 2012: 23).

#### 1.3.1. Bireysel Nedenler

##### 1.3.1.1. Maddi - Kişisel Nedenler

Günümüzde gittikçe artan geçim sıkıntıları, gittikçe zorlaşan hayat koşulları, hayatını devam ettirebilmek adına gerekli kaynakların çok pahalı hale gelmesi, bireylerin birbirlerine özenip her şeye sahip olmak istemeleri, bireylerin şehir hayatına olan merakları, lüks tüketimin gittikçe artması, bireyleri ekonomik bazda büyük zorluklara itmektedir. Bu etmenler bireyleri daha çok çalışıp daha çok kazanmaya itmektedir ki bunun için de daha çok çalışma; daha çok çalışma sonucunda da daha çok zihinsel ve bedensel yorgunluk ortaya çıkmaktadır. Zihinsel ve bedensel yorgunluğun artması ise bireylerin stres düzeylerinin artmasına neden olmaktadır. Bu ve bunun gibi bir çok etmenin bir araya gelmesi, bireyde maddi ya da kişisel stres kaynakları olarak göze çarpmaktadır (Bingöl, 2013: 13).

Küreselleşmenin artan etkisiyle birlikte gelen yarışmacı ve telaşlı yaşam biçimi bireyleri ve örgütleri sürekli bir gerilim içerisinde yaşamaya zorlamaktadır. Bu durum, bir çok şeyi aynı anda yapmaya çalışan, sabırsız, zaman yoksunu, başkalarıyla hatta kendisiyle yarışan bireyler ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Kişilik yapısının temelleri içerisinde agresiflik, rekabetçilik, hırs ve sürekli telaş gibi özelliklerin ağır bastığı bireyler açısından böyle bir kişilik yapısı stresle mücadeleyi derinden etkilemektedir. Stresi yönetimindeki başarı ilk olarak bireyin kendisini tanımasına bağlıdır. Bireyin sahip olduğu kişilik yapısı, psikolojisi, yetenekleri, bilişsel süreçleri hakkında bilgi

sahibi olması stresle mücadele edebilmesi adına önemli bir katkı yapacaktır (Durna, 2004: 191-192).

### 1.3.1.2. Manevi - Duygusal Nedenler

Çalışanların örgüt haricindeki günlük yaşantılarından kaynaklanan sorunlar da örgütsel anlamda stres kaynağı olarak görülebilmektedir. Günlük yaşantıda karşılaşılan sorunlar, çalışma esnasında gerekli olan bireysel yetenek ve özelliklerin başarıya yansımını kısıtlayarak bireyin örgütsel yaşamını olumsuz anlamda etkileyebilmektedir. Bundan dolayı örgüt harici yaşantıdan oluşan stres kaynakları örgütleri etkilemekte, bazı durumlarda örgütsel stresin çalışanlara etkisini göreceli olarak azaltmakta ve çoğunlukla da örgütlerde stresi artırmaktadır (Ekinci ve Ekici, 2003: 112).

Stres, bireylerin ve örgütlerin günlük yaşantılarının bir parçasıdır. Örneğin günümüzde çoğu birey, farkında olmasa bile yoğun bir stres yükü altında ezilmektedir. İyi ya da kötü fark etmeksizin günlük yaşantı içerisindeki zihinsel değişiklikler, stresli durumlara neden olmaktadır. Günlük rutin içerisinde değişiklik meydana getiren herhangi bir durum, stres kaynağı olabilmektedir. Vücut sağlığında meydana gelecek herhangi bir değişiklik de yine stres kaynağı oluşturabilir. Bunun yanında sadece somut vücutla sınırlı olmamakla beraber, günlük yaşantıda karşılaşılan zihinsel ya da duygusal değişiklikler de çoğu durumda stres kaynağı oluşturmaktadır. Günlük yaşantıda şahit olunan anlaşmazlıklar ve çatışmalar da yine stres kavramına kaynaklık eden zihinsel ya da duygusal etkenler arasında sayılabilir (Güçlü, 2001: 92).

### 1.3.2. Çevresel Nedenler

Örgütlerin içerisinde buldukları çevre kavramı açıklanırken bu kavramın birden fazla boyutu olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Çevresel nedenler sıralanırken; bulunulan çevrenin siyasal koşulları, kültürel etmenler, fiziksel şartlar ve koşullar gibi daha başka bir çok alt başlık olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.

Örgütlerin içerisinde buldukları ve zorunlu olarak aktif rol oynadıkları dış çevre artık teknolojik gelişmelerin de etkisiyle daha küresel bir yapıya bürünmüştür. Bu durum örgütlere ve bireylere yeni olanaklar sunarken diğer yandan da önemli sorunlara kaynaklık etmektedir. Normal yaşantının dışında gelişen bu durumun oluşturduğu olumsuz etkiler ve travmalar, örgütler adınca stres kaynağı olarak ortaya



çıkabilmektedir. Hangi sektörde olduğu fark etmeksizin her örgüt bu olumsuz stres kaynağıyla her an karşı karşıya gelmektedir ya da gelecektir (Yıldırım vd., 2001: 1-2). İşletmeler, örgütsel açıdan, örgüt dışı stres kaynakları ile kuşatılmış durumdadır. Çevresel etmenlerin etkisi ile hedeflerinde değişiklik yapmak zorunda kalan bireyler gerilim ve strese kapılabilmektedir. Bireylerin günlük yaşamında karşılaştığı toplumsal ve teknolojik gelişmelerin, bulunulan bölgenin genel problemlerinin, ekonomik koşulların, siyasi gelişmelerin ve doğal felaketlerin birer stres kaynağına dönüşebilmesi herkes açısından tecrübe edilebilecek bir durumdur (Ekinci ve Ekici, 2003: 111).

Bir başka çalışmada ise Yılmaz (2006: 26), örgütlerin içerisinde bulunduğu fiziksel çevreden kaynaklanan sorunları aşağıdaki şekilde açıklamıştır: "İnsanları strese sokan ve iş yaşamlarının tehlikeye girmesine neden olan olgulardan biri de çalışılan kentin çevre ve ulaşım sorunlarıdır. Büyük şehirlerde –hatta kırsal kesimlerde– yaşayan nüfusun iyice artması ve sanayileşme, genel olarak çevre kirliliği olarak adlandırılan, hava kirliliği, su kirliliği, toprağın kirlenmesi, çöp ve atıkların toplanmaması gibi sorunları ortaya çıkarmıştır. Bu durum bireyin içinde bulunduğu ve hayatını sürdürdüğü ortamı hem biyolojik olarak hem de sosyo psikolojik olarak tehlikeye sokmaktadır. Çeşitli solunum hastalıkları, zehirlenmeler, vücut direncinin azalması, yeni viral hastalıkların ortaya çıkması, çevre bozulması ve kirlenmenin bir sonucudur. Bu da insanları hem birey olarak hem de toplum olarak riske sokmakta iş yaşamından bezdirmekte ve verimliliklerinin düşmesine dolayısıyla stres yaşamalarına neden olmaktadır".

#### 1.3.2.1. Siyasi ve Politik Belirsizlikler - Politik Havanın Güvensizliği

Bir ülkede yaşanan gerek bireysel gerekse örgütsel anlamda hemen herkesi direkt ya da dolaylı olarak etkileyecek bir ekonomik bunalım, gelir adaletsizliği, yaşanan şehrin özellikleri ve ulaşım olanakları, içinde bulunulan çevredeki olumsuzluklar da stres kaynakları oluşturabilmekte ve çalışanların bireysel performanslarında düşüşler meydana getirebilmektedir (Örücü vd., 2011: 2-3).

#### 1.3.2.2. Sosyal ve Kültürel Değişmeler

Toplum yapısındaki sosyal ve kültürel değişmeler bireyler üzerinde stres oluşturabilmektedir. Kısa zaman dilimleri içerisinde geleneksel toplum yapısından daha

çağdaş bir toplum yapısına dönüşme zorunluluğu bireyler üzerinde zorlanmaya neden olarak farklı uyum problemlerine yol açabilmektedir (Poyraz, 2009: 42). Bireyler ve örgütler zamanla çeşitli değişimlere maruz kalmaktadır. Bu değişimlere uyum sağlayamayan bireylerin ve örgütlerin stresten etkilenmeleri kaçınılmazdır. Rekabet ortamındaki artış, teknolojik gelişmeler ve sosyo-kültürel değişimler sonucunda içerisinde bulunulan yüzyılda örgütsel yaşam daha karışık bir yapıya bürünmüştür. Bu karışıklık örgüt içerisinde rol alan çalışanların da bu değişimlere ayak uydurmasını zorunlu hale getirmiştir ve bu uyum sürecinde zorlanan bireyler olumsuz stres kavramıyla karşılaşabilmektedir (Kılıç vd., 2013: 71-72).

#### 1.3.2.3. Rekabetçi Çevrenin Etkisi

Küreselleşmenin artmasıyla beraber gelen teknolojik, ekonomik ve sosyal etkileşim gün geçtikçe daha hızlı değişen bir karaktere bürünmektedir. Bu değişim, içinde bulunulan iş dünyasını daha zor ve rekabetçi hale getirmektedir. Gün geçtikçe mücadele edebilmek için aşırı çalışmaya dayanan bir iş yaşamının var olmaya başladığı bir dönem ortaya çıkmaktadır. Rekabetçi bir çalışma hayatı stres kaynak ve kaynaklarının daha belirgin bir halde ortaya çıkmasına sebep olmuş ve günümüzde stres insanları tehdit eden bir unsur haline gelmiştir. Yaşanan bu hızlı değişim; bireysel anlamda kişilik, yaş, cinsiyet, eğitim durumu; örgütsel anlamda ise fiziki çalışma koşulları, çalışma düzeni, örgüt yapısı, örgüt içi ilişkiler gibi özellikleri etkilemektedir (Örücü vd., 2011: 2).

Rekabetçi çevrenin etkisi ve stresi oluşturan nedenler, bireylerin ve örgütlerin kontrol altına alamayacakları seviyede ise bireyler ve örgütler bu ortamlara uyum göstermekte zorlanabilmektedir. Bireyler, kendi plan ve programlarını düşündükleri gibi gerçekleştiremedikleri takdirde dış çevrenin etkisiyle değişiklik yapmak zorunda kalabilmektedir. Bu durum bireylerin aşırı stres yaşayabilmesine zemin hazırlamaktadır ve başta kariyer odaklı sorunlar olmak üzere pek çok sorunlara neden olmaktadır (Serinkan vd., 2012: 21).

#### 1.3.2.4. İşin Bulunduğu Bölgede Yaşanan Ulaşım Sorunları

Gündelik işe geliş gidiş sürecinde gereğinden fazla zaman harcanması bazen stres kaynağı olarak ortaya çıkabilmektedir. Hava koşullarının ulaşımı olumsuz etkilemesi, kullanılan yolların kötü durumda olması, toplu taşıma imkanlarının azlığı gibi şartlar

geliş gidiş sürecini zorlaştırmakta ve uzatmakta; bu durum ise ulaşım kaynaklı olumsuz stresi artırabilmektedir (Rout ve Rout, 2002: 31).

#### 1.3.2.5. Teknolojik Gelişmeler

Günümüz teknoloji dünyasındaki hızlı ve dinamik değişim hayatı hemen her alanda etkilemektedir. Bireyler gibi örgütlerin de bu değişim ve gelişimden etkilenmeleri kaçınılmaz bir gerçektir.

Weinberg ve arkadaşları (2010: 117) bu değişimi: "Bilgisayar ve üretim teknolojisindeki değişim iş dünyamızı bir çok anlamda değiştirmiştir. Özellikle Sanayi Devrimi'nden sonra bu etkiler daha büyük ve hızlı olmaktadır. Daha hızlı ve kolay üretim süreçleri ile artık çalışan maliyeti, iş gücü, üretim için gerekli fiziksel ve zihinsel enerji gibi kavramlara eskisinden daha az ihtiyaç duyulmaktadır" şeklinde açıklamıştır.

Fiziksel olarak teknolojik gelişimin etkileri üstteki gibi açıklanırken, zihinsel ve duygusal sonuç ve etkileri şu şekilde değerlendirilebilir: Hızlanan küreselleşmenin de etkisiyle; mevcut iş ortamları ve iş tipleri, ülkelerin sosyal özellikleri değişerek çalışanların yaşam tarzlarında kararsızlık ve dengesizlik ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra, bireyler ekonomik sorumluluklarını yerine getirebilmek adına daha fazla bedensel çaba göstermek zorunda kaldıkları için, daha çok gerilime maruz kalmaktadırlar. Ayrıca, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler bireyler arasındaki ikili iletişimi giderek azaltmaktadır. Bu durum bireyleri çalışılan ortamda başkalarıyla paylaşmak istedikleri şeylerden uzaklaştırarak yalnızlığa itmektedir. İçerisinde bulunulan çağın bu modern teknoloji olanakları, bireylerin sorunlarının çözümünün bir parçası olacağı yerde, giderek daha çok sorunlara yol açmaktadır. Bütün bu etkenler, bireyleri her gün biraz daha endişe ve gerilime itmektedir. Kısacası, bireyler gittikçe daha fazla stres yaşamaktadırlar (Ekinci ve Ekici, 2003: 109-110).

#### 1.3.3. Örgütsel Nedenler

Örgütsel stres, örgütte rol alan aktörlerin örgütsel hedeflere yeterli seviyede ulaşamaması durumunun ve bunun sonuçlarının çalışanlarda meydana getirdiği olumsuzluk ve baskı durumu olarak düşünülmektedir (Özdağ vd., 2009: 22). Örgütlerin maruz kaldığı yüksek stres, olumsuz etkilerinden dolayı bu örgütlerin büyük bedeller ödemesine ve işgücü kaybetmesine neden olmaktadır. Bu yüzden örgütler, çalışanlarının

verimliliklerini fiziksel ve psikolojik açıdan olumsuz engelleyen yüksek stresi ortadan kaldırmak için çaba sarf etmelidirler (Akova ve Işık, 2008: 17).

Her örgüt, bulunduğu faaliyet alanına; kullandığı teknolojiye; bulunduğu çevrenin koşullarına; bünyesinde faaliyet gösteren ve rol alan bireylerin eğitim ve deneyim düzeylerine; örgüt içi sorun, çatışma ve gruplaşmalara; örgüt tarafından yaratılan iklime ve bunların dışında başka etkenlere göre kendi stres kaynaklarını oluşturur ve geliştirir (Ertekin, 1993: 146). Örgüt ve stres, günümüzde daha fazla konuşulan ve tartışılan kavramlar olmaya başlamıştır. Yönetim kavramları küreselleşme, bilgi ve bilişim teknolojileri, kalite yönetimi gibi yeni kavram ve uygulamalarla gelişmekte, buna bağlı olarak da örgüt kuramları değişmekte, insan unsuru ilk sıralara yerleşmektedir. Son dönemlerde insan unsuru; ihtiyaçları, ilişkileri, hayatı ve çevresi dikkate alınarak daha ciddi olarak işlenilmekte ve bir bütün olarak düşünülmektedir (Sökmen, 2005: 3).

#### 1.3.3.1. Örgütsel Role Bağlı Nedenler

Bireyin görev ve sorumluluklarını belirleyen, bir nevi örgütsel sınırlarını çizen rolünün net bir şekilde tanımlanmadığı durumlarda, rolün doğru bireye ya da bireyin doğru role verilmediği durumlarda, ast ile üst arasında rolle ilgili belirsizlik ve anlaşmazlıkların olduğu durumlarda, örgütsel role bağlı stres kaynakları ve bunların beraberinde getirdiği sorunlar ortaya çıkabilir (Durna, 2004: 193-194). Rol çatışması, rol belirsizliği, aşırı rol yüklemesi, iş yükü; en çok işlenen örgütsel kaynaklı stres kaynaklarıdır. Özellikle sosyal çalışmacıların örgütsel yaşantı içerisinde en çok etkilendikleri stres kaynakları olarak da ön plana çıkmaktadır (Uğur ve Erol, 2015: 989).

##### 1.3.3.1.1. Rol Çatışması

Örgütsel strese kaynaklık eden faktörlerden bir kısmı örgüt içerisindeki rol davranışlarıyla alakalıdır. Bireyin içerisinde yer aldığı rol kümesi, onun neler yapması veya yapmaması gerektiğini belirlemekte, birey de buna bağlı olarak inanç ve davranışlarını şekillendirmektedir. Örgütlerde bireye biçilen rol, örgütsel iletişimin temelini oluşturmakta ve birey bu rol aracılığıyla yapması ve yapmaması gereken davranışlara ilişkin fikir sahibi olmaktadır yani bireyin onun yazılı iş tanımlarından oluşmaktadır (Özen, 2011: 20).

Çalışandan istenilen ile yapması gerekenler arasında uyumsuzluk bulunması rol çatışmasının en kısa ve öz açıklamasıdır. Bu açıklamayı biraz daha açmamız gerekirse; çalışanın, birbirine zıt isteklerden ve sorumluluklardan ya da işe bağlı hedeflerdeki tutarsızlıklardan kaynaklanan baskı ve şaşkınlık etkisidir (Weinberg vd., 2010: 102).

Bireyden beklenen yüksek performans bireyin daha çok çabalamasına, daha fazla sorumluluk yüklenmesine, bireyin kendisini yetersiz hissetmesine ya da daha çok yorulmasına buna bağlı olarak da strese maruz kalmasına neden olabilir. Ayrıca, çalışma arkadaşları tarafından sürekli uyarılarak değişik rol ve sorumlulukları yerine getirmesi ya da getirmemesi konusunda sürekli söylemlere ve ikazlara maruz kalması rol çatışmasına kaynaklık ederek stres faktörü olarak karşılaşılabilecek durumlar arasında sayılabilir (Bingöl, 2013: 16).

#### 1.3.3.1.2. Belirsiz ve Çelişkili Amaçlar

Bireyin ne yapması gerektiğini, kendisinden ne beklenildiğini bilmediği durumlarda ortaya çıkmakta ve stres kaynağı olarak hem bireye hem de örgüte etki edebilmektedir. Bireyin görev ve sorumluluk tanımlamasının yeterince açık olmadığı durumlarda ortaya çıkabilmektedir. Birey hem ne yapacağını bilmediğinden dolayı strese maruz kalabilecek hem de çalışanlar arasında oluşan rol belirsizliklerinden kaynaklanan çatışma ortamından etkilenip strese maruz kalabilecektir. Belirsizlik ortamında; yaptığı işten tatmin olamama, psikolojik olarak hissedilen gerginlik ve güvensizlik seviyesinde artış, kendine güvenememe ve yararlı olamama duygusun etkisinin artması gibi durumlar ortaya çıkıp, bireyde stres kaynağı olarak baş gösterebilecektir. Bu görev ve sorumluluklar her bireyin yapabileceği türden basit işler olabileceği gibi, belirli kabiliyet ya da tecrübelerle dayanan daha karmaşık görevler de olabilir. İşin zorluğu ya da karmaşıklığına bakılmaksızın, görev ve sorumlulukların yeterince açık ve net olmaması bireyin kendisini ya doyumsuz ya da yetersiz hissetmesine ve bunun sonucunda olumsuz strese maruz kalmasına neden olabilecektir (Bingöl, 2013: 16).

Çalışanların örgüt içerisindeki rollerini, sorumluluklarını ve yapacakları işin gerekliliklerini tam anlamıyla bilmemesi örgütte karmaşaya neden olabilmekte ve buna bağlı olarak örgütün işleyişinde aksamalar meydana getirmekle beraber bireylerarası çatışmaları da ortaya çıkarabilmektedir. Bu olumsuz durumu engellemek ya da en aza indirmek için, her bir göreve ilişkin yazılı iş ve sorumluluk tanımları hazırlanmalıdır

(Topaloğlu ve Tuna, 1998: 43). Örgüt içersindeki bireylerin örgütte üstlendikleri rolün ödev ve sorumluluklarını yerine getirmede onlara rehberlik eden amaç kavramı mümkün olduğunca açık ve tutarlı olmalıdır. Çünkü, amaç belirlemede meydana gelebilecek yanlışlıkların meydana getirebileceği çatışma ve tutarsızlıkları önlemek olarak açıklanabilir. Örgüt politikalarındaki açıklık ve tutarlılığın doğru yönetim ile birleşmesi bu sorundan kaynaklanabilecek örgütsel stresi en alt seviyeye çekmede etkili bir yöntem olarak değerlendirilebilir. Yönetimin buradaki etkisi ve rolü; belirlenen amaçlara binaen bireysel ve örgütsel performansın incelenerek bunlara bağlı olarak edinilen geribildirimlerin değerlendirilmesidir (Aydın, 2004: 62).

#### 1.3.3.1.3. Yetki ve Sorumluluklarda Uyumsuzluk

Bireylerin var olan bilgi, beceri ve yeteneklerini buldukları pozisyon ya da sorumluluk düzeyleri gereği işlerinde kullanamamaları da stres kaynakları arasında gösterilebilir. Bu sorundan kaynaklanan stres faktörünün ortadan kaldırılabilmesi için bireylerin kendilerine uygun çalışma koşullarında ve alanlarında çalışmalarını için örgütsel anlamda gerekli yardım ve desteğin gösterilmesi faydalı bir uygulama olarak değerlendirilebilir (Pehlivan, 1991: 801).

#### 1.3.3.1.4. Sorumluluk Kaynaklı Endişe

Çalışma hayatında rol alan diğer bireylerin ya da örgüt işleyişinde rol oynayan süreçlerin sorumluluğunu üstlenerek yetkili hale gelmek bireyler adına olumsuz stres kaynağı olarak ortaya çıkabilecek durumlardandır. Bireyin kaldırabileceğinden fazla sorumluluk ve yük altına girmesi, normal şartlarda bile sorumluluk kaynaklı strese maruz kalabilecek bireyler üzerinde ekstra bir olumsuz stres kaynağı olarak ortaya çıkabilir. Diğer bireyin mesleki yükümlülükleri onun üzerine yüklenmişse, birey yaptığı işin doğası çok çalışıyorsa, yetkileri kısıtlanmış ise kendini yüksek strese maruz kalmış hissedebilir. Özellikle çalışan sayısının yetersiz olduğu yerlerde bu sıkıntı gözlemlenebilmektedir. Örneğin hasta sayısının fazla olduğu sağlık kurum ve kuruluşlarında bir hemşirenin ilgilenmesi gereken hasta sayısı olması gerekenden fazlaysa, bu iş yükünün fazlalığı nedeniyle birey daha fazla performans göstermek zorunda kalabilecek ve buna bağlı olarak da hem kaliteli hizmet alma konusunda hastaların şikayetleri artabilecek hem de işlerin yetişememesi gibi durumlardan kaynaklı verimlilik düşüşü yaşayabilecektir. Tüm bu etmenlerin bir araya gelmesi de doğal olarak

yüksek derecede olumsuz stres ve bunun getirdiği etkiler olarak göze çarpmaktadır (Bingöl, 2013: 16-17).

Örgüt adına önemli kararların verilmesi, yöneticileri gerilim altına sokmaktadır. Özellikle kriz dönemlerinde, zaman ve bilgi eksikliğinin de etkisiyle karar alma iyice zorlaşmaktadır. Buna bağlı olarak stresin derecesi de yükselmektedir (Topaloğlu ve Tuna, 1998: 44). Bireylerin örgüt içerisinde üstlendikleri görev ve sorumluluklarının, karakter ve yeteneklerine uyumlu olması gerekir. Örgütte stres kaynağı oluşturan temel faktörlerden biri; çalışanların pozisyonlarının gerektirdiği bilgi, yetenek ya da beceriden yoksun olmasıdır. Bu yoksunluğun, kurum içi ya da dışı eğitimlerle giderilmeye çalışılması stres kaynağını ortadan kaldırmak adına yapılabilecek uygulamalardan en verimli olarak değerlendirilebilir (Pehlivan, 1991: 800-801). Yapılan işten ve bireyden beklentiler bazen çalışanların sınırlarını zorlamaktadır. Söz konusu beklentilerin altından kalkabilme konusunda fiziksel veya psikolojik yetmezlik hissedilmesi bireyin stres seviyesini yükseltebilmektedir. Dolayısıyla beklentiler altında yetersiz kalarak ezilme tehdidi ile karşılaşan bireylerin, örgütsel desteğe olan ihtiyaçları da artmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010: 184).

Sorumluluk kavramı içerisinde mali sorumluluk da ele alınabilir. Örneğin; üst yönetimde yer alan yönetici kadrosu örgütlerin verdiği mali kararlarda sorumluluk aldıkları ve olası bir olumsuz durum (şirketin zarara uğraması, başarısız olması gibi) karşısında kendilerinin bundan sorumlu olduğunu bilmeleri stres kaynağı oluşturabilmektedir. İşletme zarara uğramasa dahi bunun olabilme ihtimali bile olumsuz strese kaynaklık edebilmektedir (Topaloğlu ve Tuna, 1998: 43).

#### 1.3.3.1.5. Görev Dağılımındaki Adaletsizlik

Aynı kademe ya da pozisyonda çalışan personele görev dağılımı yapılırken adaletli olunmaması örgütsel çatışmalara neden olabilir ve stres kaynağına dönüşebilir. Yöneticiler, personelin görev tanımında yazılı olan sorumlulukları ve işleri, eşit ve adil bir şekilde dağıtmalıdır (Topaloğlu ve Tuna, 1998: 43).

#### 1.3.3.2. İş Ortamına Bağlı Nedenler

Günümüzde bireyler gündelik yaşantılarının büyük bölümünü iş yerlerinde geçirmektedirler. Çalışılan ortamdaki stres kaynakları çalışanları olumsuz yönde

etkileyebileceği için gerek işyerinde gerekse çalışma hayatı haricindeki yaşantıda istenmeyen durumların oluşmasına zemin hazırlayabilmektedir. Özellikle çalışılan ortamdaki stres çalışanı fiziksel, ruhsal ya da zihinsel yönden etkileyebileceği için örgütte verimin düşmesine neden olabilmektedir (Erdoğan vd., 2009: 460).

#### 1.3.3.2.1. Fiziksel Çalışma Koşullarından Kaynaklanan Sorunlar

Bireyler gibi organizasyonların da işleyişleri için belirli koşullar ve süreçler var olmalıdır. Organizasyonlar için en önemli unsurlar arasında bulunan insan faktörü açısından fiziksel çalışma koşulları en önde gelen ve belki de tatmin edilememesi durumunda stres kaynağı olmaya en yatkın koşullar arasında gelmektedir.

Belirli sorumluluk ve görevlerin tamamlanması için örgütsel manada çalışanın faaliyet gösterebilmesi için asgari koşullar ve şartların oluşturulması gerekmektedir (Weinberg vd., 2010: 124). Yetersiz ışık, aşırı gürültü, havasızlık gibi olumsuz çalışma koşulları çalışma konsantrasyonunun ve performansının düşmesine neden olarak strese kaynaklık edebilir (Durna, 2004: 193). Şule Aydın bu durumu: "Gürültü, yetersiz veya gereğinden fazla aydınlatma, hava şartları gibi fiziksel ve harici etkenlerin örgütte rol alan çalışanların moral ve gerilim durumlarına etkisi yüksek düzeydedir. Örneğin aydınlatma faktörü çalışanı güdülenme ve odaklanma olarak etkilerken, aydınlatmanın az oluşu çalışanlarda erken yorulma gibi problemlere yol açabilmektedir. Havalandırma koşullarının iyi olması, hava kirliliğine karşı gerekli tedbirlerin alınması ya da örgütte düzenli bir ısı kontrolü sağlayan sistemlerin bulunması performansın olumlu anlamda artmasına etki edebilecekken aksi durumlar performansı düşürüp aynı zamanda strese kaynaklık edebilmektedir" şeklinde açıklamıştır (2004: 68-69).

Çalışılan ortamın zihinsel, psikolojik, fiziksel ve duygusal yorgunluğa neden olabilecek; ergonomik açıdan elverişsizliği olumsuz stres kaynağı olarak ortaya çıkabilmektedir. Bulunulan ortamdaki fazla gürültü, bireyi zihinsel açıdan yorabilir ve strese sokabilir. Fazla gürültü ve diğer olumsuz fiziksel kaynakların temel psikolojik etkisi, diğer stres kaynaklarına karşı olan toleransı azaltmakta ve bireysel motivasyonu olumsuz yönde etkileyebilmektedir. İçerisinde bulunulan ortamın ısınma ve havalandırılma gibi koşulları da önemli bir stres kaynaklarındandır. Fazla sıcak, soğuk, havasız ortam gibi fiziksel koşullar birey açısından hem bedensel hem de psikolojik olarak çeşitli problemlere neden olabilmektedir (Poyraz, 2009: 48).



Her koşul her birey için aynı düzeyde ya da aynı şekilde olumsuz stres kaynağı olarak karşılaşılabilecek diye bir genelleme yapılması yanlıştır çünkü her bir mesleğin kendisi için stresin kaynağı olan kendi potansiyel çevresi vardır. Poyraz (2009: 28), bu duruma çok açıklık getirecek şu örneği vermektedir; "Örneğin, yakın detaylı çalışma gerektiren işlerde zayıf ışık göz ağrısı oluşturabilir. Tam tersi olarak aşırı ışık ya da göz kamaştırıcı derecede parlaklık para piyasası satıcıları için problem olabilir".

Fiziksel çalışma koşullarının örgütün sağlıklı işleyişi ve çalışan iş doyumunu açısından önemini Batmaz (2012: 82) şu şekilde açıklamıştır; çalışma koşullarını iyileştirmek örgütleri belirli bir maliyet altına sokmaktadır. Fakat elverişli olmayan çalışma koşullarını, hem iş doyumunu düşürmekte, hem de çalışanların fiziksel açıdan olumsuz yönde etkilenmesi sonuçlarını doğuracağından dikkat edilmesi gereken bir husustur. Mümkün olduğu ölçüde personeli rahat ettirecek, ve onlara önem verildiğini gösterecek iyileştirmeler yapılması iş doyumunu olumlu yönde etkileyebilecektir.

#### 1.3.3.2.2. Aşırı İş Yükü - Yoğunluk

Günümüz iş dünyası ve örgütsel yaşam çerçevesinde giderek artan rekabet ve yoğunluktan kaynaklanan olumsuz stres ve iş yükünden hemen her örgüt ve her çalışan etkilenmektedir. Bu durum çalışanları olumsuz yönden etkileyip iş motivasyonlarının düşmesine ve buna bağlı olarak verimliliklerinin azalmasına neden olmaktadır (Örücü vd., 2011: 17). Örgüt içerisinde bireyin yapması gereken yani sorumlu olduğu iş yükü, bireyin belirli bir süre zarfında yapmak zorunda olduğu ve onun sorumluluğunda bulunan çalışma miktarı olarak açıklanabilir. Bireyin fiziksel ve psikolojik kapasitesinden fazla çalışması istendiğinde aşırı iş yükü diye tanımlanan kavram ortaya çıkmaktadır ve bu durum olumsuz strese kaynak oluşturabilmektedir (Özen, 2011: 12).

Yapılması istenilen görev ve sorumlulukların belirli ve hatta yetersiz bir zaman diliminde yetiştirilmesinin istenmesi bireyde stres kaynağı olarak görülebilmektedir. Bu gibi bir durumda bireyin olması gerekenden daha fazla bir çaba ve performans sergilemesi gerekir ki bu da daha hızlı çalışmasına, daha pratik çözüm yöntemleri üretebilmek için uğraşmasına ya da yapamama sonucuna odaklanıp kendisini yetersiz hissetmesine neden olabilecektir. Bunun yanında birey, kendisine zaman ayırması ve

sosyalleşmesi adına gerekli diğer birtakım etkinlik ve faaliyetlerini de iptal etme yoluna başvurabilecektir (Bingöl, 2013: 18).

Bir diğer durum ise çalışanların olması gerekenden fazla ve uzun çalışma saatlerine sahip olmasıdır. Bu durum bireylerin hem fiziksel hem de psikolojik açıdan yorulmasına, bunun yanında bireyin çalışma hayatı dışındaki sosyal yaşantısına ayrılacak zamanın kullanımını yakından etkilediği için çalışanlarda stres kaynağı olarak ön plana çıkmaktadır. Özellikle fazla mesai ve düzensiz vardiya sistemi ile çalışma, bireyleri stresle karşı karşıya bırakan temel etkenlerden biri olarak gösterilebilir (Kul, 2006: 30).

Çalışma yükü belirlenirken, gerek örgüt gerekse personel adına en uygun düzeyin belirlenmesi, iş yükünden kaynaklı stres kaynaklarının ortaya çıkmasını engelleyebilecektir. Yoğun çalışma saatleri, uzun ve adaletsiz vardiya düzenlemeleri, sorumlulukların tamamlanması için verilen sürenin yeterli olmaması, aşırı iş yükü gibi durumlar en çok ortaya çıkan iş yükü kaynaklı faktörler olarak gözlemlense de bazen az çalışmanın da strese kaynaklık edebildiği gözlemlenmektedir (Weinberg vd., 2010: 78).

#### 1.3.3.2.3. İşten Çıkarılma Endişesi

Çalışanlar üzerinde olumsuz strese ve baskıya yol açan bir başka durum ise şikayet edilme ve işten çıkarılma korkusudur. İş güvencesinin yetersiz olması durumunda, herhangi bir olumsuzlukta ya da şikayet halinde personelin işten çıkarılma ihtimali olması çalışanlar üzerinde olumsuz strese neden olabilmektedir. Bu durumda yöneticiler şikayetin nedenini iyi irdelemeli ve sonuçlarını iyi değerlendirmelidir. Her şikayette personelin işten çıkarılması hem personel devir hızını artırabilecek hem de çalışanların kendisini güvensiz hissetmesi nedeniyle olumsuz bir stres kaynağı olarak ortaya çıkabilecektir (Topaloğlu ve Tuna, 1998: 44).

#### 1.3.3.2.4. Az Çalışma

Yapılacak yeteri kadar işin ve sorumluluğun bulunmaması; çalışanın enerji ve konsantrasyon olarak düşüş yaşamasına neden olurken, olası bir acil durumda ya da bir işin veya ödevin yetiştirilmesi gerektiğinde çalışanın bu duruma uyum sağlamada başarısız olmasına yol açabilmektedir (Weinberg vd., 2010: 78-82). Az çalışma bireyin kendisini işe yaramaz veya yetersiz hissetmesine neden olabilmektedir. Hırslı bir kişilik

yapısına sahip olup ilerlemeyi hedef olarak belirlemiş bireyler için istediklerini elde edebileceği ya da kendisini gösterme fırsatını yakalayabileceği uygun ortam oluşmadığı için tam bir hayal kırıklığı olarak değerlendirilebilir. Bunun tam zıttı yapıdaki bireyler için ise çok sorun oluşturmayan ve stres kaynağı olarak değerlendirilmeyen bir durum olarak görülebilmektedir (Bingöl, 2013: 19).

Rout ve Rout (2002: 29), stres yönetimi konulu kitabında az çalışma durumunu bir çalışanın ağzından şu şekilde örneklendirmiştir: "Benim yaptığım iş çoğu zaman sıkıcı olabiliyor çünkü bulunduğumuz çalışma ortamında yapılacak bir çok başka iş dururken yöneticilerim sürekli benden aynı şeyleri yapmamı istiyor. Bu işler çok çabuk bittiği için bütün gün ofiste boş oturup, düşünüyorum ve bu durum bende stres oluşturabiliyor."

Çalışma yükü belirlenirken, gerek örgüt gerekse personel adına en uygun düzeyin belirlenmesi, iş yükünden kaynaklı stres kaynaklarının ortaya çıkmasını engelleyebilecektir. Yoğun çalışma saatleri, uzun ve adaletsiz vardiya düzenlemeleri, sorumlulukların tamamlanması için verilen sürenin yeterli olmaması, aşırı iş yükü gibi durumlar en çok ortaya çıkan iş yükü kaynaklı faktörler olarak gözlemlense de bazen az çalışmanın da strese kaynaklık edebildiği gözlemlenmektedir (Weinberg vd., 2010: 78).

#### 1.3.3.2.5. Yetersiz Maaş veya Ücret Eşitsizlikleri

Ekonomik yetersizlikler ve ücretlerin düşüklüğü çalışanların ekonomik ve sosyal talep ve gereksinimlerini karşılayamamaları sonucunu doğuracağı için bazı bireylerin başka gelir elde etme yöntemleri aramalarına ve bunun da sonucunda ikinci bir iş bulup çalışmak zorunda kalmalarına neden olabilmektedir. Özellikle çalışma faaliyetlerini gündüz yürüten bireylerin, gece ikinci bir işe başlamaları veya hafta sonlarını çalışarak değerlendirmek zorunda kalmaları, bu bireyler üzerindeki baskıyı artırmakta ve buna bağlı olarak da onları etkileyen stres kaynaklarını fazlalaştırmakta ve yoğunlaştırmaktadır. Ekonomik nedenlerden kaynaklı gelecek kaygısına sahip bireylerin maruz kaldıkları stres seviyeleri ve durumları daha da artmakta ve ileri boyutlara ulaşabilmektedir (Güçlü, 2001: 101).

Bingöl (2013: 20), bu durumu en kısa ve öz haliyle aşağıdaki şekilde açıklamıştır; işyerlerinin personel memnuniyetine verdikleri önemin en önemli ölçütlerden biri

yeterli ücret dağılımının sağlanmasıdır. Bu durum, hem çalışan memnuniyetinin artması adına, hem de daha verimli ve işini severek yapan, bunun sonucunda da farklı çözüm yöntemleri aramaya gerek duymayan mutlu çalışanlar olması adına önemlidir. Bunun yanında ücretin yetersiz olduğu durumlarda bireyler ikinci bir işte çalışma yoluna gitmekte ve bu durum da hem fiziksel hem de psikolojik açıdan vücudun daha fazla riskle karşı karşıya kalmasına neden olabilmektedir (Karafakı, 2014: 13).

#### 1.3.3.2.6. Zaman Baskısı

Çalışanların, sahip oldukları görev ve sorumlulukları yerine getirmeleri sürecinde kendilerine verilen görev için belirlenen zaman diliminin yetersiz olması durumunda "zaman baskısı" kavramı ortaya çıkmaktadır. Özellikle belli projeleri önceden belirlenmiş bir zaman dilimi içerisinde tamamlaması gereken işgörenler zaman baskısına daha çok maruz kalmakta ve bu baskı kişilerde strese neden olmaktadır (Kul, 2006: 22). Kendisine verilen görevi yerine getirebilmek için yeterli zamana sahip olduğuna inanan çalışan, hem kendi adına hem de örgüt adına daha faydalı faaliyetlerde bulunabilecek ve zaman baskısından kaynaklanan stres kaynaklarından olumsuz etkilenmesi riski daha düşük seviyelere çekilebilecektir.

#### 1.3.3.2.7. Vardiyalı Çalışma Düzeni

Bazı örgütler gerek ayakta kalabilmek adına, gerekse gittikçe artan ürün ve hizmet üretimine cevap verebilmek adına 24 saat faaliyet göstermektedirler. Bu durumda vardiyalı çalışma düzeni ortaya çıkmaktadır (Weinberg vd., 2010: 89). Vardiyalı çalışma düzeninde, işyerindeki çalışma süreleri 24 saat içine yayılmaktadır ve çalışma saatleri periyodik olarak değiştirilmektedir (Gökgöz, 2013: 25). Bu vardiya saatlerinin ek mesailerle uzaması, sürekli aynı vardiyada kalınması (örneğin sürekli gece çalışılması) gibi durumlar, vardiyalı çalışma düzeninin strese kaynaklık edebilecek yönleridir (Weinberg vd., 2010: 89). Vardiyalı çalışma düzenini benimseyen çoğu şirkette bu durum stres kaynağı olarak görülebilmektedir. Gece vardiyasında yer alan çalışanlarda yorgunluk ve mide-bağırsak rahatsızlıklarının daha fazla olduğu gözlemlenmiştir (Rout ve Rout, 2002: 30).

Çalışma saatlerinin olması gerekenden fazla veya düzensiz olması, çalışanların gerek bedensel gerekse psikolojik açıdan yorulmalarına neden olabilmektedir. Uzun çalışma

saatlerinden dolayı birey kendisine ya da ailesine ayıracak gerekli zamanı bulmada zorlanabilir ve bu da birey açısından stres kaynağına dönüşebilir. Vardiyalı çalışma sistemi, ürün ve hizmet üretim sürecinin kesilmemesi adına uygulanmaktadır fakat çalışma saatlerinin günün farklı dilimlerinde olması bireylerin dinlenme ve beslenme alışkanlıklarına doğrudan etki edebilmektedir. Örneğin gece vardiyasında çalışanlar, normal ve öğününde beslenme yerine çay, kahve, alkol, sigara gibi maddelere ağırlık verebilirler. Vardiya değişimlerinde fizyolojik olarak birey belirli bir uyum sürecine ihtiyaç duyar. Bunun sonucunda bireylerin bedensel ve ruhsal dengeleri ile sosyal ilişkileri ve yaşamları olumsuz olarak etkilenebilmekte hatta bozulabilmektedir (Karafakı, 2014: 9).

Poyraz (2009: 29), ilköğretim ve ortaöğretim okullarında yaptığı uygulama sonucunda elde ettiği verilerle yazdığı yüksek lisans tezinde vardiyalı çalışma düzeninin etkilerine şu örneği vermektedir; "İlköğretim okullarında özellikle sınıf öğretmenleri arasında sabahçı ya da öğlenci olmak için tartışmalar yaşanmaktadır. Aynı şekilde branş öğretmenlerinin de sabah erken saatlerde ve akşam geç saatlerde dersi olmaması yönünde gayretler içinde buldukları söylenebilir. Ayrıca yatılı bölge okullarında görev yapan öğretmenlerin nöbetçi olmak konusunda kendi aralarında sıkıntılar yaşadıkları bir gerçektir".

#### 1.3.3.2.8. Aşırı Disiplin - Denetimin Sıkı ve Yakından Olması

Örgüt ortamında bir kontrol ve disiplin mekanizmasının bulunması kaçınılmaz ve olması gereken bir durumdur. Örgütün işleyişinin aksamaması, çalışma düzeninin kontrolü, çalışanların yeteneklerinin desteklenmesi ve geliştirilmesi gibi durumlar ancak kontrol mekanizmasının doğru ve verimli çalışmasıyla mümkündür. Fakat bu kontrol ve denetimin aşırıya kaçması yani disiplin ve kontrol fazlalığı stres kaynağı olarak görülebilmektedir (Weinberg vd., 2010: 92).

Örgüt yöneticilerinin ya da işverenin baskıcı bir yönetim tarzı benimsemesi çalışanlar üzerinde olumsuz strese neden olabilmektedir. Disiplini sağlayabilmek adına başvuru bu yönetim tarzı, personel tarafından tepkiyle karşılanmakla beraber personelin şirketi kasten zarara uğratmasına kadar gidebilmektedir. Bunun yerine katılımcı bir yönetim tarzının benimsenmesi ya da personelin aşırı disiplin altına alınmaya çalışılmaması bu

durumdan kaynaklı stresi azaltmak veya ortadan kaldırmak adına faydalı olabilecektir (Topaloğlu ve Tuna, 1998: 44).

### 1.3.3.3. İlişkisel Nedenler

#### 1.3.3.3.1. Ast - Üst İlişkileri

Çalışan hemen her bireyin en az bir patronu veya yöneticisi yani üstü vardır ve buna bağlı olarak da her üstün bir ya da birden fazla astı bulunmaktadır. Bir çalışanın üstüyle, üstlerin de astlarıyla olan ilişkileri de, bireylerin çalışma ortamında yaşadığı stresin ölçülmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu durum yönetsel ilişkilerin temelini oluşturmaktadır (Poyraz, 2009: 34).

Yönetsel ilişkilerin stres kaynağı olarak göze çarptığı durumlar aşağıda bir kaç örnekle açıklanmaya çalışılmıştır. Örneğin: "Çoğu yönetici çalışanın aşırı stresinin nedeni kendisi olabildiği gibi, rahatsızlıklarını dile getirenlere de tepki göstermektedir. Böyle durumlarda yöneticilerin objektif davranması zordur ve bir başka yöneticiden yardım istenilmesi gerekir" (Ekinci ve Ekici, 2003: 111). Bir başka örnek ise şu şekildedir: "Bir üstün, kendine bağlı asta yapması gereken işleri yaptıramaması, organizasyonda bir problem olduğunun göstergesidir. Böyle durumlarda yapılması gereken, kişiler üzerinde yoğunlaşmak değil, sistemin aksaklıklarını ortaya çıkarmaktır. Sorun tespit edildikten sonra, düzeltici önlemler alınarak çözüm yoluna gidilmelidir." (Topaloğlu ve Tuna, 1998: 44).

Üstler tarafından verilen ceza ve uyarılar bireyi strese sokabilir. Üstleri ile olan anlaşmazlıklarda birey diğer çalışma arkadaşlarına göre kendini daha çok çalışmak zorunda hissedebilir ve bu durum birey üzerinde stres yaratabilir. Üstlere karşı gösterilen saygının önemli bir göstergesi, üstüne değer verip, saygı ve sevgiyle birlikte oluşturulmuş olumlu davranış biçimidir. Aynı zamanda üstler de astlarını çalıştırma ve denetleme şekillerini dikkatlice ve saygı çerçevesinde yapmalıdır. Astlara verilen görev ve sorumlulukların adil ve dengeli olmasına özen gösterilmelidir. Yeterli özen gösterilmeyen bu davranışlar sonucunda astlar tarafından kabul görmeyen ve hakkında olumsuz bir tutum ortaya çıkan yönetici ve örgüt yapısı ortaya çıkabilir. Olumlu bir ilişki ağı ve örgüt yapısı oluşturmak, sadece üstlerin astlara vereceği görev ve sorumluluklarla değil onlarla olan iletişimlerine de gereken önemi vermeleriyle

sağlanabilecektir (Bingöl, 2013: 21). Kul (2006: 24), ast-üst ilişkilerine farklı bir pencereden bakarak "Üst ile ast arasındaki ilişkinin biçimi ve yapısı, kişileri olumlu veya olumsuz olarak etkileyen bir unsurdur. Stres altında bulunan astlar, üstlerinin yapıcı eleştiride bulunmadıklarını, belirli kişilere önem vererek onlara ayrıcalıklı davrandıklarını belirtmektedirler" şeklinde örneklendirmiştir.

#### 1.3.3.3.2. Meslektaşlarla İlişkiler

Örgütsel strese maruz kalanlar önce bireysel olarak bu durumdan etkilenmekte, bu etkileniş de bireylerarası ilişkilere ve sonrasında örgüte yayılmaktadır. Bu süreç tüm birimlerde çalışan personel üzerinde önemli iş tatminsizlikleri ve örgütsel stres oluşturmaktadır. Bu yüzden, stres bir virüse benzetilebilir. Örgütsel stresin başlangıç aşamasında yani erken dönemde üstesinden gelinememesi, örgütsel bazda stresin artmasına neden olabilir ve örgüt işleyişini önemli ölçüde etkileyebilir (Kılıç, vd. 2013: 72).

Çalışma arkadaşları arasında, bireysel ilişkilerin stres kaynağı olarak ortaya çıkması, bireyler arası rekabetten ve genellikle "ofis politikaları" olarak adlandırılan bireysel çatışmalardan ortaya çıkmaktadır. Örgüt içi yetersiz sosyal destek, bireylerin refahına ve sağlığına ve örgütlerin başarılarına etki edebilmektedir (Poyraz, 2009:33). Örgüt bünyesinde çalışan olarak faaliyette bulunan bireyler arası ilişkilerde karşılaşılan sorunlar çok yönlü ve şiddetli bir stres kaynağı olarak değerlendirilmelidir. Bu kaynağın olumsuz etki ve sonuçlarının ortadan kaldırılabilmesi ya da azaltılabilmesi için gün geçtikçe artarak önem kazanan bireyler arası ilişkiler eğitimlerinin geliştirilip yaygınlaştırılması gerekmektedir (Pehlivan, 1991: 801).

#### 1.3.3.3.3. Yetersiz İletişim - Örgüt İçi Haberleşme Eksikliği

Örgüt içerisinde stres kaynağı olarak ön plana çıkan en önemli sorunlardan biri, örgüt içerisinde bulunan yetersiz ve zayıf iletişimden kaynaklanmaktadır. Örgüt içi iletişimin kötü olması, bir uygulamanın iletişim zayıflığından veya konunun bireyler arasında aktarımı sırasında oluşan bilgi kaybından veya bilgi değişiminden kaynaklı sorunlar ortaya çıkmasına ve farklı sonuçlar ya da çıktılara neden olarak stres durumu oluşturmasına neden olabilmektedir (Gümüştakin ve Öztemiz, 2004: 67).

#### 1.3.3.3.4. Uyum Sorunu - Örgüt ve Bireyin Değerleri Arasındaki Uyumsuzluk

Örgütsel yaşantıda çalışılan kuruma çabuk adaptasyon bireyler adına oldukça önemli bir artı olmakla beraber örgütler açısından bireylerde aranan özelliklerdendir. Bazı örgütler çalışanlarının tutum, davranış, giyim veya düşünce yapısı ile örgütle bütünleşmesini isteyebilirler. Bu durum ise örgüt tarafından çalışanlarının davranış, giyim, düşünce gibi şahsi sınırlarına müdahale edilmesi sonucunu doğurabilir. Özellikle düşünce alanındaki müdahaleler örgüt ile birey arasının gerilmesine ve ilişkilerin zedelenmesine yol açabilir. Özgür düşünce ortamının oluşmadığı baskıcı bir yapı içerisinde çalışan bireyler kendilerini stres altında hissedebilirler. Çalışanların tamamının tek tip bir düşünce yapısında olması beklenemez ve uygulanabilir değildir. Ayrıca, farklı fikirlere tahammülü bulunmayan bir tutum içerisinde olan örgütler günümüz modern yönetim anlayışından uzak kalıp zayıf düşebilirler (Bingöl, 2013: 22).

#### 1.3.3.4. Örgüt Yapısından Kaynaklanan Sorunlar

Örgütlerde ortak olan nedenlerden dolayı meydana gelen stres kaynaklarından farklı olarak, sadece belirli bir örgütte meydana gelen veya sadece o sektör ya da işten kaynaklanan stresli durumlar da olabilmektedir. Belirli kaynaklara bağlı olarak meydana gelse bile stresin etkileri her örgütte aynı olmayıp, bireyler gibi örgütlerin de karakterleri ve kendilerine özgü şahsiyetleri olduğu için ekseriyetle farklılık gösterecektir. Diğer yandan örgütsel stresle başa çıkmada başvurulabilecek yöntem ve uygulamalar da stres kaynakları ve sonuçları gibi farklılıklara sahip olabilecektir (Ertekin, 1993: 146).

Stresin ortaya çıkışında; fiziksel çevre, sosyal çevre, psikolojik ve duygusal faktörler gibi birçok etken vardır. Çalışanlar açısından çalışma koşulları ve örgüt yapısı önemli bir stres kaynağı olarak ortaya çıkabilmektedir. Çalışanları psikolojik ve duygusal açıdan önemli ölçüde etkileyen stres; iş verimi, üretim gücü, performans ve insan sağlığı gibi kaynakları olumsuz açıdan etkileyebilmektedir. Nedeni ve sonucu ne olursa olsun stres; bireyi ve örgüt yapısını olumsuz etkileyebilmektedir. Bundan dolayı yöneticilerin örgüt içerisindeki stres nedenleri ve kaynaklarını iyi araştırıp çözümlenmeleri, örgüt açısından çok önemlidir (Tokmak vd., 2011: 53).



#### 1.3.3.4.1. İşyeri Organizasyonunun Bozukluğu

Örgütsel işleyiş ve düzenin belirli bir uyum içerisinde olmaması, örgüt içi çekişme ve olumsuz rekabetin fazlalığı, örgüt içi sosyal destek sistemlerinin yetersiz oluşu stres kaynağına dönüşebilmektedir. Çalışanlar açısından işleyiş ve düzen olarak daha az soruna maruz kalmak, çalışma arkadaşları ile bütünleşik ve destekçi bir yapı içerisinde bulunmak, örgütsel stresin azaltılması adına önemli olabilmektedir (Weinberg vd., 2010: 97).

Örgütün organizasyon yapısındaki bozukluklar, iş bölümü ve çalışma düzeninde aksaklıklara neden olabilmektedir, bu da bireyin aşırı iş yükü altında ezilmesine dolayısıyla olumsuz strese maruz kalmasına neden olabilmektedir. Yapılacak görev ya da sorumluluğa, gereken kriter veya kabiliyetlere sahip çalışanlara görev verilmemesi durumunda, bu görev ya da sorumlulukların zamanında yetişmesinde aksaklıklar meydana gelebilmektedir. Bu gecikme durumu, örgüt organizasyon yapısındaki sorun ve aksaklıkların da etkisiyle örgüt içerisinde stres kaynağı olarak ön plana çıkmaktadır (Bingöl, 2013: 22).

Organizasyon yapısı, grup içi dayanışmaya gereken önemi veriyorsa, sorumluluk ve kaynakların dağılımında adaletli bir dağılım politikası izleniyorsa, örgüt içi rekabet çok üst düzeyde değilse bu durumlardan kaynaklanan olumsuz stres de daha az olacaktır. Fakat örgüt içi gruplar arası rekabetlerin olması gerekenden fazla olması, terfi ve tayinlerde adaletsizlik, yöneticilerin terfi edebilmek için astlarından aşırı ve tutarsız taleplerde bulunmaları gibi durumlar örgütsel ve bireysel stres kaynağı olarak ortaya çıkmaktadır (Poyraz, 2009: 36).

#### 1.3.3.4.2. Keyfî ve Belirsiz Politikalar

Küresel ve modern çalışma organizasyonu yapısı, çoğunlukla otoriter bir denetim yapısına sahip oldukları için örgüt işleyişi ile ilgili önemli kararlar genelde merkez üst yönetim tarafından verilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2013: 82). Örgütün bir yol haritasına ya da planlama mekanizmasına sahip olmaması, belirli bir örgüt politikasının bulunmaması, örgüt adına önemli kararların üst yöneticiler tarafından keyfî bir tutumla verilmesine ve çalışanlar arasında güvensizlik, endişe, korku gibi hisler uyanmasına neden olabilecektir.

#### 1.3.3.4.3. Kararlara Katılmama - Kabul veya Tanınma Yoksunluğu

Örgütler, faaliyetleri içerisinde bulunan her aşamada bireylerin aktif rol aldığı, alması gerektiği, bireylerle var olan yapılardır. Özellikle yönetim süreçlerinde etkili olan karar verme aşamasında çalışanlar kararlara katılma, en azından fikirlerini söyleyebilme imkanına sahip olmak isteyebilmektedirler. Çalışanların kararlara katılabilmesi ile bireyin kendisine karşı olan güven ve saygısı artarak yaptığı iş ile ilgili nitelikleri artmış olacaktır. Bazen birey karara katılmak istemekte fakat bu imkana sahip olamamaktadır bu durumda dışlandığını hissedebilmekte ve bu durum stres kaynağı oluşturabilmektedir. Özellikle kendisini ilgilendiren kararlarda, bireyin fikri alınmadan sadece sonuçlarını bildirmek, bireyde kızgınlık ve gerilime neden olabilmektedir (Karafakı, 2014: 14). Tam tersi bir tutumda ise, yani bireylerin kararlara etkin katılımı sağlanabildiğinde örgütler hem yeni fikirlerden yararlanabilecek, hem de bu durum sayesinde daha üretken çalışanlara sahip olabilecektir. Böyle olması çalışanların memnuniyet seviyesinin yükselmesine önemli katkılar sağlayacaktır (Bingöl, 2013: 59).

Çalışanların örgüt içerisinde alınan kararlara katılabilme ve bu kararlar üzerinde etkilerinin olduğunu hissedebilmeleri, örgüte ve işe karşı tutumunda olumlu etkiler oluşturabilmektedir. Bireyin iş tatmini yükselecek, kendisine ve işine karşı oluşan saygısı artacaktır. İş tatmini ve saygınlığı artan çalışan, çalışma arkadaşları ile de olumlu ilişkilerini artıracak, işe olan bağlılığı olumlu bir yükselme gösterebilecektir. Bütün bunlar aynı zamanda devamsızlığın azalması ve bunun sonucunda verimliliğin de artmasına yardımcı olacaktır (Bingöl, 2013: 23).

#### 1.3.3.4.4. Bürokratik Sorunlar

Örgüt içerisinde adil bir görev dağılımı yapılmadığına inanan, kendi bilgi ve becerilerine uygun pozisyonda çalıştırılmadığını düşünen bireyler içerisinde buldukları sisteme karşı güvenlerini kaybetmeye başlamakla beraber bazen isyan etmekte ve hayal kırıklığına uğramaktadırlar. Bireylerin iş tanımlarının yetersiz yapılması veya belirtilen tanımlamada yer almayan görevlerin çalışanlara yaptırılması onları strese itebilmektedir. Ayrıca, örgütlerin hiyerarşik yapıları da strese kaynaklık eden nedenler arasında sayılıp, yönetim yapılanması, yönetim şekli de bazen stres oluşturan nedenler arasın yer alabilmektedir. Özellikle merkeziyetçi bir yapıya sahip olan örgütlerde, tepe yönetimde yer alan üst düzey çalışanlar, emirlerinde çalışanların

stres içinde olmalarına neden olabilmektedir. Sürekli izlenilme ya da denetlenme baskısı, bireyin yönetime katılımındaki azlığı gibi durumlar da bürokrasi kaynaklı stres kaynakları olarak ortaya çıkabilen başka durumlara örnek olarak verilebilir (Bingöl, 2013: 23).

#### 1.3.3.4.5. Aşırı Monotonluk

Günümüz global iş dünyasında ve çalışma koşullarında giderek artan makineleşme ve otomasyon, bireyleri makineye bağımlı hale getirerek bireysel yaratıcılığın etkisinin azalmasına neden olabilmektedir. Bu durum bireylerde monotonlaşmaya bağlı can sıkıntısı ve strese neden olabilmektedir (Kul, 2006: 18). Yapılan işin sürekli aynı tempoda ve tekrarlanarak yapılmasının meydana getirdiği bitkinlik, yorulma ve bıkkınlık durumları monotonluk olarak adlandırılır; bu durumun başlıca kaynakları aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Yapılan işin başlıca özellikleri,
- Çalışanın monotonluk durumuna bakış açısı ve duyarlılığı,
- Çalışma ortamının manevi durumu,
- Çalışanın psikolojik durumu.

Yukarıda sayılan kaynakların yanında gittikçe daha globalleşip, makineleşen günümüzün iş dünyası; gün geçtikçe daha da makineleşip birey yaratıcılığının arka planında kaldığı bir yapıya bürünmektedir ve buna bağlı olarak da artık günümüzde daha monoton üretim ve hizmet süreçleri görülmektedir. Bu monotonlaşma sürecinin devam etmesi ve artması ile bireyin zihinsel olarak iş süreçlerine entegre olamaması durumu; bireyde yapılan işe, çalışma ortamına ve örgüte karşı yabancılaşma duygusu ortaya çıkarmakta ve buna bağlı olarak da stres kaynağı olarak görülebilmektedir (Gökgöz, 2013: 19).

Monotonluk durumunun etkisiyle ortaya çıkan başlıca sonuçlar ise;

- İşe ve örgüte yabancılaşma,
- İsteksizlik,
- Memnuniyetsizlik,
- Körlenme,
- Devamsızlık,

- Dikkatsizlik,
- Kaza tehlikesinin artması ve yapılan işin anlamının kaybolması,

şeklinde sıralanabilir (Poyraz, 2009: 27).

#### 1.3.3.4.6. Yabancılaşma

Gerek bireylerarası gerekse bireyin örgüt içerisinde etkileşimde bulunduğu ilişkilerde karşı karşıya gelinen çatışmalar ya da farklılıklar küçük çaplarda olsalar bile zamanla birikerek örgüte ya da diğer çalışanlara yabancılaşmaya neden olabilmektedir. Bireylerin kişilik özellikleri yani karakterleri bu konunun temelinde yatan asıl etmen olarak değerlendirilmeli ve bireylerin birbirlerinden farklı oldukları göz önünde bulundurularak bunun ışığında uygulamalar ve çalışmalar yapılmalıdır (Clarke ve Cooper, 2004: 71-72).

#### 1.3.3.5. Kariyer Kaynaklı Sorunlar

##### 1.3.3.5.1. Performans Değerlendirme ve Terfide Adaletsizlik

Örgüt içerisinde bulunan etkin bir kariyer yönetimi sistemi, terfi ettirilecek personelin tespitinde objektif davranılması açısından faydalı olabilecektir. Terfi ettirilecek personelin seçiminde objektif olunmaması, stres kaynağına dönüşebilmektedir (Topaloğlu ve Tuna, 1998: 43). Örneğin çalışanın kabiliyetlerinden fazla sorumluluk ve yetenek gerektiren bir pozisyona yükseltilmesi stres kaynağı olarak ortaya çıkabilmektedir. Yeni pozisyonunun yetki ve sorumlulukları altında ezilen birey, olumsuz anlamda strese maruz kalabilir. Bunun yanında terfi ettirilmesi gerekirken ettirilmeyen ve sürekli aynı pozisyonda çakılı kalan personelde, yapılan işin rutinleşmesi ve bireysel uzmanlığın getirdiği gevşeme de yine strese kaynaklık edebilmektedir (Rout ve Rout, 2002: 32).

Performans değerlendirme uygulamaları sonucu örgüt içerisinde rol alan personelin ödüllendirilme seçeneklerinden birisi olan terfi, bireyi çalışmaya sevk etmek adına önemli bir uygulamadır. Terfi, ilk bakışta bireyin işini iyi yapması karşılığında bir ödül olarak değerlendirilebilirken, arka planda daha geniş ve kapsamlı bir yapıya sahiptir. Yeni pozisyonun getirdiği değişimle yeni becerilerin öğrenilmesi, yeni çalışma arkadaşları, yeni ilişkiler ve daha büyük sorumluluklar ortaya çıkabilmektedir. Terfi olanağı çalışanın yeterliliğine dayalı olarak verildiğinde çalışanı iş arkadaşları ile

rekabet içine soktuğu için bazen stres kaynağı olarak göze çarpmaktadır. Adil bir terfi sisteminin getirdiği olumlu stresin bireye performans ve verim anlamında olumlu katkıları olabileceği gibi, tam tersi durum yani terfi ve atamalarda adaletsiz bir yaklaşım izlenmesi stres faktörü olarak olumsuz etkiler oluşturabilecektir (Karafakı, 2014: 12-13).

#### 1.3.3.5.2. Pozisyonun Gerektirdiğinden Fazla Başarı

Örgüt içerisindeki görev ve sorumlulukların dağılımında en verimli düzeyin tutturulabilmesi örgüt işleyişinin aksamaması adına önemli bir kavramdır. Çalışanların yeteneklerinin üzerinde görev ve sorumluluk olması sık karşılaşılan bir durumken bazı durumlarda bunun tam tersi de stres kaynağı olarak meydana gelebilmektedir. Bireyler, örgüt işleyişi içerisinde kendilerini buldukları seviyeden daha yüksek bir seviyeye ait hissediyorlarsa, kendilerine verilen görev veya sorumlulukların yeteneklerinin altında olduğuna inanıyorlarsa bu ve buna benzer duygular, bireylerin örgüte ve yapılan işe karşı olumsuz tutumlar geliştirmelerine ve yeteneklerinin tamamını yaptıkları işe yansıtılabilmelerini engelleyebilmektedir (Kul, 2006: 23). Bu yüzden örgüt içi pozisyon dağılımları yapılırken, bireylerin kabiliyetleri, yetenekleri ve sınırlılıkları iyi analiz edilip, değerlendirilmelidir.

#### 1.3.3.5.3. Gelişme veya İlerleme Fırsatının Azlığı

Gelişme ya da ilerleme fırsatının azlığı gibi stres kaynaklarının neden olduğu durumlar her örgütte meydana gelebilecek ve etkisini hissettirebilecek faktörlerdendir (Karagül, 2011: 19). Bireyin kendini geliştirip yükselebileceği, ilerleyebileceği bir sistem içerisinde olduğunu bilmesi iş performansı ve doyumunu açısından tatmin olabilmesi ve kariyer hedefinde bulunan ilerleme fırsatlarını gerçekleştirebileceğini hissetmesi açısından önemlidir. Eşit ve adaletli bir sistem kurulduğunda birey, sergilediği performans ile ilerleyip yükselebileceğini algılayacak ki bu durum da motivasyonunu ve iş doyumunu olumlu yönde etkileyecektir. Fakat, kurulan gelişim, terfi ya da ilerleme sisteminin bireylere adalet ve güven duygusunu aşılayamayacak temellere oturtulması bireyin örgüte karşı güven kaybı yaşaması ve performansının bu yönde olumsuz etkilenmesine neden olup, stres faktörü olarak ortaya çıkabilmektedir (Batmaz, 2012: 81

## 1.4. STRESİN SONUÇLARI

### 1.4.1. Bireysel Sonuçlar

Etkisi uzun süreli, sürekli veya aşırı dozda stres bireylerin fiziksel, zihinsel ve psikolojik sağlıklarını olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Sigara, alkol ya da madde bağımlılığı; duygusal deformasyon; geri çekilme ve savunma davranışlarına başvurma; sinirlerine hakim olamama gibi durumlar bu olumsuz etkiler arasında sayılabileceklerden birkaçıdır. Örneğin aşırı yorgunluk stresin bireyin zihinsel sağlığına olumsuz etki ve sonuçlarından birisi olarak gösterilebilir. Bireyin işten eve döndükten sonra hemen uyuklaması veya uyuyakalması aşırı yorgunluk kaynaklıdır. Aslında bu durum, organizmanın strese zihinsel bir tepkisi ve bunun sonucudur. Aşırı stres bireyin hoşgörü düzeyinin düşük olması durumunda kalp rahatsızlıkları, ülser ve reflü, iş performansının düşmesi, sabotaj, üretime veya örgüte karşı davranışta bulunma, devamsızlık ya da işten ayrılma gibi sonuçlar doğurabilmektedir (Balcı, 1993: 315).

#### 1.4.1.1. Fizyolojik Sonuçlar

Bireysel ya da örgütsel yaşantıda karşılaşılan kısa veya uzun süreli stres verici olaylar vücutta farklı sistemleri etkileyerek gerek hormonal açıdan gerekse bağışıklık sistemini etkileyerek fiziksel açıdan kalp ve beyin gibi önemli organlarda karmaşık olaylar zincirine sebep olabilirler. Bireylerin stres etkenine karşı adaptif kabullenme stratejilerini doğru kullanıp bunlardan faydalanabilmesi, stresle baş edebilme anlamında önemli bir rol üstlenebilir (Kocatürk, 2000: 55). İnsan vücudunun hemen her yerinde bulunan hücreler, beslenmesini kanın taşıdığı oksijen ve diğer yararlı maddelerle sağlarlar. Stres tepkisi, damarlarda daralmasına sebep olmasından dolayı, hücrelere giden kan miktarını azaltmaktadır. Bu durum hücrelerin yetersiz beslenmesine neden olarak organizmayı ve bireyi olumsuz anlamda etkilemektedir (Özer, 2012: 52).

Bu strese bağlı fizyolojik sonuç ve hastalıklar, bir taraftan örgütlerde üretim ve verim kaybına neden olabilirken diğer yandan da yüksek sağlık harcamalarının oluşmasına neden olabilmektedir. Bireysel açıdan bakıldığında ise, kısa ve uzun süreli fiziksel etkiler ve hastalıklara neden olabilen bireysel ya da örgütsel stres kişilerin yaşamını yitirmesine kadar giden sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir (Pehlivan, 1991: 794). Kronik hale gelen stresin sebep olduğu hastalıklar arasında kalp ve damar rahatsızlıkları,

kanser, ülser, migren ve alerji en yaygın hastalıklar olarak ön plana çıkmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 4).

#### 1.4.1.2. Psikolojik Sonuçlar

Günümüzde bireylerin ruhsal sağlığını etkileyen en büyük unsurlardan birisi stres ve stresle başa çıkamamaktır (Gürel vd., 2015: 135). Stres olgusu, bireylere ve onların davranışlarına etki eden, diğer bireylerle ilişkilerini etkileyen, sebepsiz yere oluşan bir olgu değildir. Stres olgusundan bahsedebilmek için bireylerin etkileşimde bulunduğu veya içerisinde yer aldığı ortam ve çevrede meydana gelen değişikliklerin onları etkilemesi gerekmektedir. Bulunulan ortamda meydana gelen değişikliklerden her bireyin etkilenmesi kaçınılmazdır fakat bazı bireyler bu değişikliklerden daha fazla veya daha yavaş etkilenmektedir ve bu etkiler olumlu ya da olumsuz olabilmektedir (Özer, 2012: 46). Bir durum ya da olay bir kişi için stres vericiyken bir başkası için olmayabilir. Bazı çalışmalar göstermektedir ki bazı stres kaynakları, örneğin açlık veya ısı değişiklikleri, eğer psikolojik faktörler düşük seviyede ise stres kaynağı oluşturmayabilir (Kocatürk, 2000: 55).

##### 1.4.1.2.1. Depresyon ve Endişe

Eğer maruz kalınan stres düzeyi dayanılmaz boyutlara ulaşırsa, bireyler işten aldıkları tatmin bedeli olarak sağlık ve mutluluklarından çok şey feda ederler (Özer, 2012: 49). Bu fedakarlıkların yanında korku gibi yan tetikleyicilerin de bulunması depresyon ve endişe gibi durumlara yol açabilmektedir (Pargman, 2006: 10). Depresyon genel olarak bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır. Çoğu insan depresyon kavramının genelde sessiz, içe kapanık ve mutsuz insanlarda görüldüğünü düşünür ve bu doğru olmakla beraber bunun yanında depresyon kavramını etkileyen bir çok değişken mevcuttur. Bu değişkenler birey kaynaklı olabileceği gibi örgüt kaynaklı da olabilmektedir (McMahon, 2011: 24).

##### 1.4.1.2.2. Uykusuzluk

Bireylerin fiziksel ve psikolojik varlıklarını sağlıklı bir şekilde devam ettirebilmeleri adına "uyku" çok önemli bir gerekliliktir (McMahon, 2011: 38). Maruz kalınan yüksek ve sürekli stresin olumsuz sonuçlarından birisi de uykusuzluktur. Uykusuzluk, etkilediği bireyin maruz kaldığı baskı ve gerilimi artırarak dikkat ve odaklanmayı

düşürebilmektedir. Stres kaynaklı uyku problemleri genelde uykusuzluk olarak ortaya çıksa da nadiren aşırı uyuma isteği olarak da gözlemlenebilmektedir. Bireyler, uyuyarak baskı, kaygı ve gerilimden kaçınmak istemektedirler (Yılmaz ve Ekici, 2003: 6).

#### 1.4.1.2.3. Psikolojik Yorgunluk

Stres, onu zihninde taşıyan kişiye aittir diyen Baltaş ve Baltaş (2013: 32-33), stresin bireye etkilerinin ve psikolojik yönünün kişiden kişiye değişebileceğini ve psikolojik açıdan olumsuz strese maruz kalan bireyin sosyal, fiziksel ve zihinsel yaşantısının hemen her yönüyle bu psikolojik koşullardan etkileneceğini de eklemiştir.

#### 1.4.1.3. Davranışsal Sonuçlar

##### 1.4.1.3.1. Sigara, Alkol ya da Uyuşturucu Alışkanlığı

Sakinleşmek için sigara, alkol ya da uyuşturucu gibi bağımlılık yapan maddelere yönelmek bireylerin sık başvurduğu yöntemlerdendir. Örneğin alkol ve uyuşturucu, vücudun ve beynin çalışmasını yavaşlatarak stres kaynaklı sorunların daha az düşünülmesine, bu sorunların bir nevi göz ardı edilmesine neden olmaktadır fakat bu maddelerin faydalarından çok zararlarının olduğu herkesçe bilinen bir gerçektir (McMahon, 2011: 28).

Bir diğer sakinleşme aracı olarak düşünülen ve bireyin günlük sorun ve sıkıntılarında kaçmak için başvurduğu alkol, zamanla alışkanlık haline döndüğünden dozajı artırılarak bağımlılık durumuna dönüşmektedir. Sigara ve uyuşturucu gibi diğer bağımlılık yapan maddeler için de başvurulması ve bağımlılığa dönüşmesi sebep ve süreçleri aynı işleyişe sahiptir (Yıldırım vd., 2004: 8).

##### 1.4.1.3.2. Saldırganlık

Temel manada saldırganlık, bireyin ihtiyaçları sonucunda ortaya çıkan dürtülerinin karşılanmasına yönelik davranışlarının engellenmesi sonucu bu engellemelere verdiği tepki olarak tanımlanabilir. Bir tür tepki davranışıdır. Her engelleme saldırganlık tepkisini doğurmayabilir, fakat fiziksel ya da söylemsel olarak tepki oluşmasa bile stres kaynakları bireyin bilinçaltında saldırı duygularını oluşturabilir. Yoğun strese maruz kalan bireyler farklı tepkiler verebilirken, saldırgan ve kırıncı davranışlar da



sergileyebilmektedirler. Bu saldırgan davranışlar, stresin davranışsal sonuçları arasında sayılabilmektedir (Bingöl, 2013: 32).

#### 1.4.1.3.3. Kaza Eğilimindeki Artış

Stres kavramının olumsuz getirilerinin bireyleri ve örgütleri en çok etkilediği alanlardan birisi iş kazaları ve kaza eğiliminde yaşanan artıştır. Olumsuz stresin bireylere ve onların çabalarıyla yükseltmeye çalıştıkları örgütlere olan ya da olabilecek zararları dikkate alınmadığında, sonuçları ciddi problemlere yol açabilmektedir. Stres, dikkatle ideal düzeyde tutularak pozitif yanlarından yararlanmak, negatif yanlarından uzak kalabilmek bu problemlerin çözümü adına önemli bir yer tutmaktadır (Yılmaz, 2012: 33).

Stres, dikkat toplama eksikliğine önemli düzeyde etki ettiği için bireyin güvenliğini sağlamadaki eksikliklerini ortaya çıkarmaktadır (Bingöl, 2013: 32). Maruz kaldıkları stresin etkisiyle yaptıkları işe tam anlamıyla konsantre olamayan, kendini tamamen yaptığı işe veremeyen bireyler dikkat eksikliği kaynaklı olası kaza ve aksaklıklara eğilimli olarak değerlendirilebilirler. Olumsuz stres, çalışma ortamındaki gerginlik ve baskı iş kazalarını artırıcı etkilere neden olabilmektedir (Karafakı, 2014: 25).

#### 1.4.2. Örgütsel Sonuçlar

Olumsuz, yoğun ve sürekli strese maruz kalan, stres kaynaklı sorunlar ve durumlar bakımından tatmin olmamış çalışanlarda:

- İşe devamsızlık ve geç kalma,
- Yemek, çay molası gibi molaları uzatma,
- Daha fazla hata yapma,
- İşle ilgili konularda karar verme, işe konsantre olma gibi zihinsel aktivitelerde zorlanma,
- İş kazası riskinin artması,
- İş gücü devrinin yükselmesi,
- Personelin daha az yaratıcı ve yenilikçi olması,

gibi durumlarla karşılaşılabilir (Weinberg vd., 2010: 32-33).

#### 1.4.2.1. Verim Düşüklüğü

Bireylerin günlük yaşantılarında etkileşim içerisinde buldukları aile, eğitim, iş ve sosyal hayat gibi hemen her konuda varlığını ve etkisini hissettiren ve hem psikolojik hem de fizyolojik etkileri ve sonuçları olan stres; bireysel başarı ve verimliliği etkileyen önemli bir olgudur (Gürel vd., 2015: 142). Verimlilik örgütlerin başarıya ulaşmasındaki faktörler arasında önemli bir rol üstlenmektedir. Bu yüzden stresi oluşturan uyarıcıların etkisi aşırı seviyeye ulaştığında, örgüt çalışanlarının fiziksel ve zihinsel sağlıklarını tehdit etmekte, örgütteki iş doyumunu, motivasyonu ve performansı düşürmeye yönelik etkisinden dolayı örgütün verimliliği üzerinde olumsuz bir etki oluşturabilmektedir (Akova ve Işık, 2008: 18).

Yüksek miktarda maruz kalınan ve baş edilemez hale gelen stres bireylerde hem psikolojik hem de fiziksel rahatsızlıklara yol açabileceğinden örgütsel performansın düşmesinde etkili bir faktör olarak göze çarpmaktadır ve örgütü verimlilik açısından olumsuz yönde etkilemektedir (Sökmen, 2005: 8).

Örgütün başarısının yöneticinin başarısı sayıldığı günümüzde, başarıya ulaşabilme yüksek oranda örgüt verimliliği ve çalışanların etkinliğine dayanmaktadır. Gerek örgüt verimliliği, gerekse çalışanların etkinliği karşılaşılan stresin çözümlenilip anlaşılabilmesine bağlıdır (Ekinci ve Ekici, 2003: 120). Bunun için ise, hem bireysel hem de örgütsel anlamda yapılacak düzenlemeler hem örgütsel hem de bireysel stres kaynaklarının azaltılmasına adına faydalı olabilecektir çünkü bu azalma örgütte doyumlu ve verimli bir ortam oluşmasında önemli bir etkidir. Yine, örgütsel üretim sürecinin aksamaması ve çalışanların hem fiziksel hem de bedensel sağlıklarının korunması konusunda da önemli bir etkidir (Pehlivan, 1991: 800).

#### 1.4.2.2. İşe Devamsızlık ve Geç Kalma

"Devamsızlık; özürsüz veya özürsüz olarak iş yerinde bulunmama, başka bir ifade ile hastalık, kaza veya hangi nedenle ortaya çıktığına bakılmaksızın, işi etkileyen her türlü işten ayrı kalmadır" (Çapkın, 2011: 63). Maruz kalınan yüksek ve sürekli stres bazen de işe devamsızlık ya da geç kalma tepkisi olarak sonuçlar doğurabilir. Örgüt açısından değerli ve sınırlı bir kaynak olan zaman, işe devamsızlık ya da geç kalma eyleminin

sonucunda verimli bir şekilde değerlendirilememekte ve bu sonuç örgüt işleyişini bir çok açıdan olumsuz etkileyebilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 9).

#### 1.4.2.3. Personel - İş Gücü Devri

Çalışanların sürekli olumsuz ve yüksek stres altında çalışmak zorunda kalması örgütle bütünleşilmesi ve iş doyumunu açısından olumsuz sonuçlara neden olabilir. Bu durum iş gücü devrinin yükselmesine neden olabilir ki bu da çalışanların stres altında olduklarının bir göstergesidir (Yıldırım vd., 2004: 8). Olumsuz fiziksel ve duygusal örgüt ortamına maruz kalan bireyler, bu olumsuzlukların etkisi altında kalır ve arzu ettikleri iş tatminini sağlayamadıkları için zamanla yaptıkları işten ve kurumdan soğuyabilirler. Bu durum ilerde işten ayrılmaya kadar gidebilmektedir. Olumsuz örgüt ortamı, bu bakımdan iş gücü devrini etkileyen önemli faktörler arasındadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 9).

İş gücü devir hızını belirleyen etmenlerin başında kişisel etmenler gelmektedir. Yaş, mesai süresi, kişilik yapısı, ailesel ve çevresel nedenler bireyi etkileyerek iş bırakımına neden olabilmektedir. Örneğin, yapılan işin bireye sıkıcı ya da zor gelmesi, yapılan işin çalışma şartlarının ağır oluşu, ücretin tatmin edici olmaması, örgüt ortamında maruz kalınan stres gibi durumlar iş gücü devir hızını artıran etmenlerden bir kaçısı olarak sayılabilir. Çalışma ortamı ile ilgili bu sıkıntılar bireylerde huzursuzluk ve mutsuzluk yaratıp iş bırakmalara neden olabilir. İş gücü devir oranının yüksek olması örgüt adına masrafların artırmakta, hizmet ve üretim süreçlerini sekteye uğratarak maddi zararlara yol açabilmektedir. Bu durum da stres düzeyinin örgütün bütün birimlerinde hissedilmesine neden oluşturabilecektir (Bingöl, 2013: 37).

## 2. STRES YÖNETİMİ

### 2.1. STRES YÖNETİMİ KAVRAMI, GELİŞİMİ VE TEMEL ÖZELLİKLERİ

Günümüz modern ve ekonomik dünyası; bireylerin ekonomik, toplumsal, kültürel ve teknolojik yenilik ve değişikliklere karşı sürekli bir uyum çabası içerisinde olmalarını gerektirmektedir. Bireyler gibi örgütler de toplumsal sistemler olarak bu değişim ortamına ayak uydurmaya çalışmak zorundadır. Örgütlerin yönetsel süreçleri, günümüzde artık sadece örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmeye çalışılması değil; hem içerisinde bulunduğu değişim sürecine uyum sağlamaya çalışmak hem de bünyesinde iş gören olarak bulunan bireylerin fiziksel ve zihinsel gereksinimlerini karşılamaya çalışmak olarak düşünülmelidir. Bu gereksinimlerin karşılanması düzeyindeki başarı seviyesi ile örgüt hedeflerinin çalışanlar tarafından benimsenmesi ve bu hedeflere ulaşılması yolunda harcanacak çaba seviyesi doğru orantılı olacaktır (Pehlivan, 1991: 791). Stres ve örgütsel stres son yıllarda giderek önem kazanan bir konu haline gelmiştir. Bireyi sosyal ve psikolojik anlamda etkileyen örgütsel stresi kontrol edebilmek bireyin örgütsel anlamda çeşitli destekler almasıyla mümkün olabilmektedir (Gümüştekin ve Gültekin, 2010: 1).

Örgütlerin varlık nedenlerinden birisi ve en temelde bulunanı olarak karlılık ve buna bağlı olarak verimliliğin artırılabilmesi ve belirli bir düzeyde tutulabilmesi için örgüt içi stres düzeyinin belirli bir dengede tutulması gerekmektedir. Örgütler için aşırı stres zararlı iken diğer yandan yaygın olarak bilinmese de stresin hiç bulunmaması da zararlı olabilmektedir. Stresin yönetilebilmesi ve dengelenebilmesi için öncelikle stres kaynaklarının ve stres kavramının doğasının iyi araştırılıp belirlenmesi gerekmektedir çünkü olası bir yüksek stres ya da kayıtsızlık- aşırı düşük stres durumunun çok farklı nedenleri olabilmektedir. Yöneticiler, stres yönetimi kapsamında, ilk olarak stres kaynaklarının belirlenmesine yönelmeli daha sonrasında ise stresi faydalı bir dengede tutabilmek adına yönetsel stratejileri uygulamaya geçmelidirler. Bu uygulama örgütün maksimum verimlilikle iş görmesi adına önemli bir rol oynamaktadır (Topaloğlu ve Tuna, 1998: 39).

Günümüzde sıklıkla ve eskiye göre daha fazla duyulmaya başlanılan stres kavramı, bireylerin hem özel hem de örgütsel yaşamını etkilemekle birlikte sonucunda ise farklı sorun ve hastalıkların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Bir taraftan aşırı stresin

olumsuz etkilerinden kaçınmak gerekirken diğerk taraftan da stresin olumlu etkilerinden faydalanmanın gerekliliği bir gerçektir. Stres seviyesinde sağlanan ideal düzey; bireysel ve örgütsel performansın en ideal ve faydalı seviyede olması, hayatın güzelliklerini görebilme ve fırsatları değerlendirebilme açısından en elverişli zemini ortaya çıkarmaktadır (Şar, 2005: 116).

Stresin dolaylı ya direkt olarak etkilediği tüm bireylerin kendileri ve sorumlu oldukları bireyler üzerinde strese neden olan faktörlerin belirlenmesinde, bu faktörlere yönelik azaltıcı önlemlerin alınmasında üzerine düşeni yapması gerekmektedir. Bu gereklilik stres yönetimi kavramına kaynaklık eden en önemli unsurdur (Gürel vd., 2015: 142). Örnek bir stres yönetimi programı, "Harekete geçmeden önce düşün" olarak da ifade edilebilecek çeşitlilik ve esneklik özelliklerini bünyesinde barındırmalıdır. Stresin türü ve zamanı değişebileceği için yönetilme süreci de durağan bir süreç değildir (Karaküçük, 2008: 265-266). Bireysel ya da örgütsel faktörlerden kaynaklanmasına bakılmaksızın oluşan stres ile baş edilebilmesi hem lider yönetici, hem de bireyi içeren bir süreçten oluşmaktadır. Başka bir pencereden bakacak olursak, bir örgütte olumsuz stresle baş edilebilmesi için yönetimin liderliği ile birlikte çalışanların istekliliği ve çabaları gerekmektedir (Özmutaf, 2006: 76).

Stres yönetimi eğiticileri genellikle rahatlama/gevşeme eğitimi ile sürece başlarlar. Bu süreçte stresin bedensel işaretlerine değinilmektedir ve bunun için kas çalışmaları, meditasyon, gevşeme egzersizleri, yürüme gibi özel rahatlama süreçleri önerilir. Bu egzersizlerle geçmişteki olumsuz kaygılar giderilmelidir. Fiziksel rahatlama eşlik eden bilişsel süreçte; hastanın duygu ve düşüncelerini açığa çıkarmak ve bunun ışığında bu düşüncelerin hasta ile birlikte yorumlanıp yapılandırılması faydalı olabilmektedir. Stres hastaları genellikle benmerkezci olmaktadır ve bilişsel terapiler onların başkalarını da kabul eden bir bakış açısı kazanmalarına konusunda etkili olabilmektedir (Karaküçük, 2008: 270).

Stres yönetimi, ruhsal ve bedensel sağlığın korunması, daha üretken ve daha verimli bir yaşam sürdürülebilmesi için gereklidir. Stres yönetiminin temel amaçlarından biri, stres ve strese bağlı olgulardan kaçınmak değil, bunları verimlilik ve canlılık alanında olumlu bir güce dönüştürme çabası olarak düşünülebilir. Amaç optimum stresi yakalamaktır. Stresin oluşturduğu etkilerin olumlu olanları desteklenip, olumsuz olanların oluşturduğu

yıkımların etkilerini azaltmak ya da tamamen ortadan kaldırmak da stres yönetiminin temel amaçlarından biridir (Gümüştekin ve Gültekin, 2010: 5). Örgütsel stresi azaltmanın ya da önlemenin yanında, bireysel stres yönetim uygulamaları örgütsel çabaları desteklemekte, stresin olumsuz etkilerinin giderilmesine ya da azaltılmasına yardımcı olabileceği gibi; olumlu yönde kullanılabilmesi için uygun zeminin hazırlanmasında da etkili bir uygulama olarak değerlendirilebilir (Aydın, 2004: 49). Stres yönetimi, bireylerin ruhen ve bedenen sağlıklarını korurken, daha üretken ve verimli bir yaşam sürdürebilmeleri için gerekmektedir. Stres yönetimi, stresin olumsuz etkilerinden kaçınırken; örgütsel verimlilik adına olumlu etkilerinden faydalanmayı amaçlamaktadır. Olumlu etkiler desteklenirken, olumsuz etkiler azaltılmaya veya ortadan kaldırılmaya çalışılır. Amaç birey ve örgüt adına en uygun stres düzeyini oluşturmaktır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 61-62).

Örgütsel ve bireysel açıdan stresin belirli bir düzeyde tutulması gerektiği ve stresin aynı zamanda bireyi ve örgütü harekete geçirme açısından olumlu etkilerinin de olduğu bilinen bir gerçektir. Stresin olumsuz etkilerinden kaçınmak için örgütsel anlamda bireylerin daha verimli çalışabilmeleri adına birtakım tedbirler alınabilir. Günümüz iş dünyasında stresi yönetimine gerekli önemi veren şirketler bünyelerinde düzenledikleri eğitsel, sosyal vb. faaliyetlerle stresin etkilerini en aza indirgeyebilme çabası içerisinde. Örgütler, stresi önleyebilme ve yönetebilme amacıyla zaman yönetimi, sosyal destek yaklaşımı, amaçları belirleme faaliyetleri, iş zenginleştirilmesi, katımlı yönetim, rollerin belirgin olması ve çatışmayı önleme, kariyer planlaması ve yönetimi, stres danışmanlığı ve stres yönetimi ile ilgili çeşitli uygulamalara başvurmaktadır (Gümüştekin ve Gültekin, 2010: 5).

Örgütsel stresle baş edebilmek için kurumsal anlamda faydalı olabilecek bir dizi uygulama; stres faktörlerini belirlemek, sonrasında azaltması veya tamamen ortadan kalkması için çalışmak, personeli örgütsel strese karşı daha bağışık ve deneyimli hale getirmek, stresin olası etkileri ve sonuçları hakkında bilgilendirmek ve stresle etkili mücadele konusunda yardımcı olmak şeklinde sıralanabilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 65). Sonuç olarak söyleyebiliriz ki yönetim kavramı ile stres kavramının ilişkisi oldukça girift bir ilişkidir ve bu ilişkiyi şu şekilde kısaca açıklamak faydalı olabilir: "Stres iş tatmini, tükenmişlik, yaşam kalitesi, çalışma performansı vb. gibi bireysel ve örgütsel pek çok değişkene olan etkileri açısından doğru yönetilememesi durumunda

fiziksel, psikolojik, örgütsel boyutta büyük sorunlara yol açabilen bir olgudur." (Önder vd., 2014: 33).

### 2.1.1. Stres Yönetimi Kavramına Genel Bakış

Küresel iş dünyasında meydana gelen değişimler ve gelişmeler, en küçük çapta dahi olsa bile diğer birey ve örgütleri de etkilemektedir (Bartlett, 2002: 3). Bu küresel düzen içerisinde yer alan örgütlerin bünyelerinde meydana gelen ya da çalışma hayatını ilgilendiren konulardan kaynaklanan stres, örgütsel stres olarak adlandırılmaktadır (Edwards ve Burnard, 2003: 170).

Örgüt içerisindeki rolü ne olursa olsun, örgütte rol alan hemen her birey az ya da çok bu stres ortamından ve onun sonuçlarından etkilenmektedirler (Shahid, 2015: 353). Örgütlerin çalışanları için stres yönetimi programları uygulaması ve stres yönetimi kavramına gereken önemi vermesi işletmenin karının ve verimliliğinin artmasına doğrudan olumlu etki edebilmektedir çünkü yönetilen stres kontrol altında tutulabilecek, ve olumsuz etkilerini azaltma adına çeşitli uygulama ve yöntemlere başvurulabilmesi kolaylaşacaktır. Bu durum da kaliteli üretim ve hizmeti beraberinde getirerek kaliteli personel kaybının azalmasını doğrudan etkileyecektir (Koç, 2009: 21).

Stresin yönetilebilmesinde en çok yardımcı olabilecek uygulamalardan birisi de, birey için strese kaynaklık eden ya da edebilecek kaynakları ortadan kaldırmak, etkilerini azaltabilmektir. Bu etkilerin en aza indirgenmesi, stres yönetim sürecinde rol alan yöneticilerin de işlerini kolaylaştıracaktır (Geniş, 2010: 98).

### 2.1.2. Stres Yönetimi Kavramının Gelişimi

1950'li yılların ardından toplumların sanayi, teknoloji, ekonomi, sosyal ve kültürel alanlarda yaşadığı hızlı değişim ve gelişmelere ayak uydurabilme çabaları insanları stres kavramı ile tanıştırmıştır. Yakın geçmişte bu değişim ve gelişmeler artarak devam ettiği için bireylerin maruz kaldığı çatışma, rekabet ve kaygılar da artış göstermiştir. Bu durum gün geçtikçe, sınırlarını zorlayarak birçok mesleki ve bireysel sorumluluğun altından kalkmaya çalışan bireylerin yaşam kalitelerinde düşüşe, uyum sorunları yaşamalarına ve baskı altında kalmalarına neden olmuştur. Bireylerin maruz kaldığı bu baskı stres olarak adlandırılmaktadır. Özellikle son yüzyıldan itibaren giderek karışık bir yapıya bürünen, aşırı iş yükü ve çalışmaya dayanan örgütsel yaşam, stresi büyük bir

tehlikeye dönüştürmektedir. Birleşmiş Milletler 1992 raporunda iş stresi, 20. yüzyılın hastalığı olarak görülürken, Dünya Sağlık Örgütü stresi dünya çapında salgın bir hastalık olarak nitelemiştir (Yamuç ve Türker, 2015: 390). Önceleri zaman kaybı gibi görünen stres ve stres yönetimi kavramlarının önemi zaman geçtikçe daha iyi kavranılmaya başlamıştır (Hartney, 2008: 8). Artan bu önem dürtüsü ve stres kavramının ciddi olumsuz sonuçlara yol açabileceği gerçeği bu kavramın daha detaylı ve etraflı bir şekilde araştırılıp geliştirilmesine neden olmuştur (Gök, 2009: 430). Araştırılıp geliştirilen stres kavramının yönetilmesi, zamanla bir ihtiyaç olarak doğup zorunlu hale gelmeye başlamış ve stres yönetimi kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Stres ve stres yönetimi kavramları zaman içine çeşitli evrimlere maruz kalarak günümüze kadar gelmiştir (Shah ve Shah, 2015: 11). Fakat bu kavramların günden güne değişen farklı bakış açılarıyla daha detaylı araştırmalara konu olması durumu, son iki yüzyılda giderek artış göstermiş ve göstermeye devam etmektedir (Kumar vd., 2013: 91). Bu durumun sebebi ise günümüzde giderek artan dünya nüfusu, giderek ilerleyen teknoloji gibi kavramların dünyayı küresel bir örgüt haline dönüştürmeye başlamasıdır (Johnson vd., 2013: 318). Bu alanda çalışmalar yapan bireyler, bireysel ve örgütsel stresin olumsuz etkilerini azaltarak, bu kavramların daha iyi yönetilip kontrol altına alınabilmesi adına çaba göstermektedirler (Jex ve Elacqua, 1999: 182).

### 2.1.3. Stres Yönetimi Kavramının Temel Özellikleri

Maruz kalınan stresin yönetilebilmesi için literatürde çok çeşitli uygulamalar ve teknikler bulunmaktadır (Alzahem vd., 2014: 170). Ancak stresten kurtulmak için kısa vadeli çözümler uygulamak yerine daha kalıcı ve geçerli çözümlere yönelmek gerekir. Stresin ardındaki nedenleri ortadan kaldırmak yerine, içinde bulunulan sıkıntıdan bir an önce kurtulmanın yollarını aramak ilerleyen dönemlerde daha büyük stres kaynakları olarak ön plana çıkabilecektir. Turunç (2009: 23) bu konuyu şu şekilde örneklendirmektedir; "Stresli bir günün sonunda biraz rahatlamak amacıyla alkol alırsanız, o an için gerilimden kurtulabilirsiniz, fakat bu çözüm yöntemi devamlı uygulamak başka bir soruna, alkol bağımlılığına yol açabilir".

Bireyler gündelik çalışma yaşantılarında, dışsal çevrelerinden kaynaklanarak onlara etkileri bulunan çok fazla sayıda stres kaynağı ile karşılaşabilmektedir (Lawrence vd.,



1983: 101). Stres kavramı bireysel bazda yönetilirken, bireylerin birbirlerinden farklı tutum, davranış ve kişilik özellikleri olabileceği göz önünde bulundurulmalı ve her bireyin aynı stres faktöründen aynı düzeyde etkilenmeyebileceği gerçeği değerlendirilmelidir (Leyden-Rubenstein, 1998: 86). Buna bağlı olarak bireylerin stresle başa çıkma yaklaşımları da bireyden bireye farklılık gösterebilmektedir (Charlesworth vd., 1981: 285). Bireysel stres yönetimi, bireylerin stres kaynaklarının yok edilebilmesi ya da kontrol edilebilmesi, bireylerin stres faktörlerine karşı daha güçlü ve dirençli olabilmesi ve stresle daha iyi mücadele edilebilmesi adına gerekli yöntemler hakkında bilgi veren tüm faaliyet, uygulama ve davranışları kapsamaktadır (Yılmaz, 2006: 48). Çünkü örgütsel stres, çalışanların hem bireysel sağlık durumları hem de örgüt içi performansları açısından olumsuz etkileyebilmektedir (Karabay, 2015: 114).

Son olarak stres yönetimi kavramının bütün özelliklerinin anlaşılabilmesi ve başarılı bir stres yönetimi uygulanabilmesi için gerekli olan uygulamaları düzenli bir şekilde sıralayan Koç (2009: 20-21), bu yönetim sürecinin belli başlı özellikleri ve gerekliliklerini aşağıdaki şekilde sıralamıştır;

- Çalışanların eğitimlerine uygun görevler verilmelidir.
- Görev tanımları açık ve net olmalıdır.
- Grup çalışmaları teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.
- Bireysel girişimlerde başarılar ödüllendirilmelidir.
- Çalışma ortamındaki fiziksel koşullara gerekli özen ve itina yüksek dikkatle gösterilmelidir.
- Çalışanlara hak ettikleri, maddi yönden onları tatmin edebilecek ücret verilmelidir.
- Örgütte yapılacak değişim ve gelişmelerle ilgili personel bilgilendirilmeli, mümkünse değişime katılımı sağlanmalıdır.
- Çalışanların iyi performansları takdir edilmelidir. İşinden ve kendisinden gurur duyması sağlanmalıdır.
- Çalışanlar arası rekabet ortamı yönetilmelidir.
- Kariyer fırsatlarının dağılımında güvenilir ve adil davranılmalıdır.
- Yönetimde rol alan çalışanların görüşlerini ve fikirlerini açıklayabilmelerine müsaade edilmelidir.

- Örgütsel stres planı oluşturulmalıdır.
- Verimli zaman yönetimi uygulamaları ve eğitimi yapılmalıdır.
- Problem çözme ve karar alma uygulamaları ile ilgili çalışmalar geliştirilmelidir.
- Stresi önlemeye yönelik rekabet ortamı geliştirilmelidir.

## **2.2. STRESLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ**

Kişiler, stres kavramı ile ilişkilerinde sadece mağdur konumunda değil; olayları değerlendiriş, anlamlandırma, tanımlama ve nitelendirme anlamında çift yönlü bir ilişkide bulunan aktif katılımcılar olacak düşünülmelidir. Buna bağlı olarak "başa çıkma" kavramı da daha anlaşılır hale gelmektedir ve kısaca; stres kavramının kişilerde oluşturduğu dahili ve harici taleplerin savuşturulması, azaltılması ya da katlanılır hale getirilmesi için yürütülen davranışsal ve zihinsel uğraşlar olarak açıklanabilir (Karaküçük, 2008: 264).

Günümüzün sürekli bir değişim ve dönüşümde olan iş dünyası ve sosyal hayatında insanların değişime ve sürekli güncellenmeye uyum sağlama çabaları ve beraberinde gelen stresin de kaçınılmaz olduğu gayet açıktır. Stresle başa çıkmak, ya da stres düzeyini azaltmak seçeneklerinin tercih edilip edilmemesi kişilerin kişilik yapılarına, hayat görüşlerine veya yaşam tarzlarına göre değişiklik göstermektedir. Fakat yaşam kalitesinin yükseltilmesi için stresle başa çıkılması ve stresle başa çıkma davranışlarının uygulanması faydalı olabilmektedir (Doğan ve Eser, 2013: 38). Yaşanan bu hızlı ve sürekli değişim gündelik yaşantının her alanında göze çarpmakta, bireyler içerisinde buldukları her ortamda ya da örgütte bu baskı unsurlarıyla karşı karşıya kalabilmekte ve bu durum bireylerin stresle karşılaşmalarını kaçınılmaz hale getirmektedir (Akova ve Işık, 2008: 18).

Küresel ekonomik düzen içerisinde, çalışanlar üzerinde strese neden olan çok sayıda psiko-sosyal etken mevcuttur. Örgüt başarı ve verimliliğin bireyden bütüne doğru büyüyeceği ve gelişeceği göz önüne alınırsa örgütte yer alan çalışanların verimliliklerini fiziksel ve ruhsal yönden etkileyen aşırı stres ile mücadele edilmesi bir zorunluluk haline gelebilmektedir. Stres her örgüt için kaçınılmaz bir olgudur. Bu nedenle örgütsel bir bütün olarak mücadele verilmelidir (Aydın, 2004: 49-50). Görüldüğü üzere stresle mücadele edebilmek için öncelikle sorunun kaynaklarının ve nedenlerinin saptanması

gerekmektedir. Sonrasında alınabilecek bireysel ve örgütsel önlemler stresin olumsuz etkilerini azaltmada etkili olabilir (Aydın, 2004: 58).

Stresle başa çıkmada herkes için ortak bir çözüm yolu bulunmamaktadır. Her bireyin zayıf noktası, sürekli stres altında kaldığı zaman açık veren zayıf bir yönü vardır. Bundan dolayı, birey kendi kişilik ve hayat tarzına uygun yaklaşımları bulup denemelidir. Başka bir deyişle birey, stresinin yönetimini eline almalıdır (Güçlü, 2001: 108). Stres, stresle başa çıkma ve sonuç arasındaki ilişki oldukça karmaşık bir yapıya sahiptir ve bireyin kendisine bağlı ya da bağlı olmayan çeşitli göstergelerin detaylı analiziyle daha çözümlenebilir hale gelmektedir. Örneğin, kişinin yaşam tarzını değiştirme yönelik müdahaleler fiziksel açıdan olumlu sonuçlar oluşturabilir fakat bireyin kişisel ya da toplumsal bazı davranışlarına engel oluşturabilir. Bazı hastalara duygusal açıdan olumlu bir başa çıkma olarak fayda verebilecek bir yaklaşım programı bazılarında uygun bir başa çıkma oluşturamayabilir (Karaküçük, 2008: 264).

Başta çıkma kavramı, bireyin psikolojik anlamda kendisini iyi hissetmesine yardımcı olan zihinsel, psikolojik ya da davranışsal yaklaşım ve uygulamaları; kendisini kötü hissetmesine engel olan kaçınma ve sakınmaları içermektedir. Stres, etkili bir şekilde başa çıkılması gereken bir kavramdır ve stresin bireysel bir durum olduğu düşünülürse, başa çıkılabilmesi için genel geçer, herkes için ortak çözüm yolları yoktur. Kişilerin farklı zayıf ve güçlü yönleri olabileceği için maruz kalınan stres kaynağı farklı kişilerde farklı etkiler bırakabilir. Bu nedenle, bireylerin kişilik yapılarına ve hayat görüşlerine uygun olan stresle başa çıkma yöntemi bulunup geliştirilmelidir. Her birey, kendi stresini kendisi yönetmelidir (Doğan ve Eser, 2013: 31).

### 2.2.1. Bireysel Yöntemler

#### 2.2.1.1. Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma - Hobiler ve Dışa Dönüklük

Bireylerin yaşamlarının çalışmadıkları dönemlerinde yani çalışma dışındaki yaşamlarında boş vakitlerini tüketme alışkanlıkları da stres düzeyleri açısından önemli bir rol oynamaktadır. Örneğin birey boş vaktini sinema, opera, tiyatro ya da bir futbol maçına ayırabilir. Bu sanatsal, kültürel ve sportif etkinlikler; heyecan, korku, acıma, sevgi, yarışma gibi duygular oluşturan olaylar vasıtası ile bireylerin iç dünyasının

yatışmasında, bireyin tutkularından ve duygularından arınmasında faydalı ve etkili bir rol üstlenmektedirler. Bu tür etkinliklerde izlemek ya da yer almak, bireyde bazı duyguların uyanması ve tüketilmesi yolu ile bireyleri rahatlatır ve psikolojik yönden daha sağlıklı kılar. Bunun yanında bahçecilik, her türlü spor, evcil hayvan beslenilmesi, koleksiyon yapmak gibi çoğaltılabilecek hobiler de stresin azaltılması veya önlenmesi açısından önemli etkileri ve faydaları olan uygulamalardandır (Pehlivan, 1994: 810).

#### 2.2.1.2. Meditasyon, Sakinleşme ve Nefes ve Beden Egzersizleri

Nefes ve beden egzersizleri genelde stresin azalmasına yardımcı olan yöntemler içerisinde bilinir. Bireyin sağlık durumuna göre düzenli egzersiz, kardiovasküler uyum ve vücut ölçülerinin korunması konusunda yarar sağlayabilir. Bunun dışında, yapılan araştırmalar göstermektedir ki düzenli egzersiz, hipertansiyon ve depresyon tedavisinde de oldukça yardımcı ve yararlı bir uygulamadır (Sarp, 2000: 136). Derin nefes alma ve nefes egzersizleri kalp ve akciğerlerin daha iyi çalışmasına ve gerginliğin azalmasına yardımcı olur. Bu alışkanlığı kazanabilmek için rahat bir pozisyonda oturarak ya da uzanarak düzenli ve derin bir şekilde nefes alıp vermek gerekir. Bunun ölçümü şu şekilde yapılabilir, belirli bir süre tutularak o süre zarfında normalde alınan nefes sayısının yarısı şeklinde düşünülebilir. Bu nefes egzersizi 5 dakika yapılır. Günde 2 kez yapıldığında stresi ve gerginliği azaltmada faydalı olduğu düşünülmektedir (Pehlivan, 1994: 805-806).

Fiziksel ve bedensel egzersizler bireysel stres yönetiminde faydalı olabilecek uygulamalardandır (Long, 1988: 315). Beden egzersizlerinin birey adına birden fazla pozitif etkisi bulunmaktadır (Lehrer vd., 2007: 617). Beden egzersizleri beyne olan kan akışını hızlandırır ki bu kanın getirdiği ilave şeker ve oksijen sayesinde beyin aktiviteleri daha sağlıklı işler hale gelmektedir. Düşünme sürecinde beyin "çöp ürün" olarak adlandırılacak bir madde üretir ve bu madde bireylerin düşüncelerini zorlaştırıp bulanıklaştırabilmektedir. Beden egzersizleri ile beyne gelen kan ve oksijen akışı bu çöp ürünlerin temizlenmesini sağlar ve bu süreçte salgılanan endorfin salgısının bireye mutluluk ve özgüven verdiği bilinmektedir. Fiziksel olarak düzenli spor yapan insanların, yapmayanlara göre baskı ve stres durumlarıyla daha iyi mücadele etmesi bu duruma bir örnek olarak değerlendirilebilir (McMahon, 2011: 41).

Bir diğerk uygulama olan meditasyon ise bireyleri olumsuz stresin etkilerinden uzaklaştırır ve bireysel performans üzerinde olumlu etki edebilmektedir (Karafakı, 2014: 49). Bireyler stresle baş etmede meditasyona başvurabilmektedir. Meditasyon temel olarak derin düşünme anlamına gelmektedir. Literatür anlamıyla ise bireyin iç huzur ve sükunet elde etmesine ve öz benliğine ulaşmasına imkan sağlayan zihnini denetleme tekniklerine ve deneyimlerine verilen uğraşlar olarak açıklanabilir (Özen, 2011: 52). Bir diğerk tanıma göre ise meditasyon; bir kelime, nesne ya da objeye odaklanarak, zihni rahatlatma uğraşı olarak açıklanabilir. Eğer somut bir nesne ya da objeye odaklanılıyorsa gözler açık diğerk durumlarda kapalıdır. Meditasyon genel olarak sessiz bir ortamda, oturarak, soluk egzersizleri gibi vücut fonksiyonlarının da uygulamanın içerisinde bulunduğu bir bütünlükte yapılır. Düzenli bir şekilde günde 10-20 dakikalık seanslarla, iki kez yapılan meditasyonun stres kaynaklı belirtileri ve olumsuz sonuçları azaltmaya yardımcı olduğu gözlenmiştir (Sarp, 2000: 135).

Bir başka başa çıkma yöntemi olan yoga ise içerik olarak meditasyon, nefes egzersizleri ve bazı fiziksel aktiviteler içermektedir. Bireyi fiziksel ve zihinsel olarak geliştirmekle beraber, olumlu bir çok etkisinin olduğu bilinmektedir (Rosenthal, 2002: 75) ki özellikle son yıllarda artarak günümüzde stresle başa çıkma uygulamaları arasında sayılmakta ve kullanılmaktadır.

### 2.2.1.3. Uzlaşmayı Öğrenme ve İletişim Yeteneklerinin Geliştirilmesi

Bireyler adına uzlaşmayı öğrenebilme ve iletişim yeteneklerinin geliştirilebilmesi, iletişim kaynaklı stres faktörlerini kaldırabilme, bu faktörlerin ortaya çıkardığı olumsuz stresin etkilerini azaltabilme adına önemlidir. Karafakı (2014: 43) bu durumun önemini şu şekilde açıklamıştır: Örgüt içerisinde iyi düzenlenmiş bir iletişim ağı, hem bireyler hem de yöneticiler için motive edici bir etkiye sahiptir. Örgüt ile ilgili önemli konularda bilgi sahibi olmak, üstleriyle ilgili konularda özgürce tartışabilmek, fikirlerini belirtip önerilerini iletebilmek; çalışanların kendilerine olan güvenlerinin ve saygılarının artmasına, örgütsel amaçların benimsenip bu yolda daha verimli bir şekilde çalışılmasına katkı sağlayabilecektir. Yönetici açısından ise, iyi düzenlenmiş bir iletişim ağı yöneticinin görevlerini daha iyi düzenlemesine ve denetlemesine yardımcı olacaktır.

#### 2.2.1.4. Öfke Kontrolü ve Gevşeme

Stres tepkisi anında vücutta bazı fiziksel değişiklikler gözlemlenebilmektedir. Örneğin kaslar gerilmekte, kan basıncı yükselmekte, kan şekeri artmakta, nefes alıp verme hızlanmaktadır. Gevşeme durumunda ise stres tepkisinde görülen bedensel tepkilerin tam tersi oluşmaktadır. Nefes alıp verme daha yavaş ve derin olmakta, kaslardaki gerginlik azalmakta, kan basıncı azalmakta, iç salgı bezlerinin salgısı ve kalp atışları normale dönmektedir. Gevşeme, stres tepkisini kontrol etmeye yardımcı olmaktadır. Bütün bunların yanında bilinçli ve verimli bir şekilde yapılan gevşeme egzersizleri, algısal ve bilişsel performans da katkı sağlayarak hastalıkların yenilmesinde de etkili rol oynayabilmektedir (Poyraz, 2009: 47-48).

Gevşeme, bireysel stres yönetim uygulamaları arasında eğitiminin alınması ve verilmesi gereken bir başlık olarak değerlendirilmelidir. Çünkü başarılı bir gevşeme seansı bireyi hemen her açıdan olumlu yönde etkilemektedir. Psikolojik açıdan başarılı gevşeme, gerilim ve kaygı hissini azaltarak; uysallık, kendini iyi hissetme gibi sonuçlar doğurabilmektedir. Fiziksel açıdan başarılı bir gevşeme seansı ile; kan basıncında azalma, nefes alma ve kalp atışlarında düzelme gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Yılmaz, 2006: 51).

Gevşeme, stresle başa çıkmada kullanılacak doğal yöntemlerden birisidir. Gevşeme kısaca, bedenen ve zihnen stresten uzaklaşma eylemi ve çabası olarak tanımlanabilir. Örneğin televizyon izleme, bazı bireyler için bir gevşeme yöntemi olarak değerlendirilebilir. Ancak daha profesyonel fayda ve yardım için gerçek gevşeme tekniklerinin uzmanlarından öğrenilmesi, bu konuda destek alınması gerekmektedir (Sarp, 2000: 135). Gevşeme ve rahatlama için bir çok yol vardır. Gevşeme hareketlerinin yalnız gerginlik durumunda değil, düzenli olarak yapılması durumunda kazanılan rahatlayabilme becerisi, bireylere stresli durumlarda daha çok yardımcı olmaktadır (Pehlivan, 1994: 807).

#### 2.2.1.5. Dışarıdan Yardım Alma

Çalışanlar stresli dönemlerinde desteğe ve güvene ihtiyaç duyarlar. Herhangi bir araştırma yapılmadan ve destek alınmadan onları etkileyen stres kaynakları hakkında bir yargıya varılmamalıdır (Ekinci ve Ekici, 2003: 111).

#### 2.2.1.6. Verimli Zaman Yönetimi ve Planlama

Stres, genel olarak belirli ve spesifik olaylara verilen tepki olarak tanımlanmaktadır. Fakat stres, aynı zamanda, sahip olunan zamanın nasıl değerlendirildiğine bağlı olarak değişebilmektedir. Önceden öngörülemeyen bazı olaylar, zamanın kontrol altına alınmasını engelleyerek hesaplanamayan zaman kayıplarına neden olabilmektedir. Yapılması düşünülen ve önceden planlanan işlerin zamanında yetiştirilememesi ise bireyde gerginlik ve stres oluşturabilmektedir (Poyraz, 2009: 49-50).

Zaman hem örgütler hem de bireyler için en değerli varlıktır ve bunun en verimli şekilde kullanılması gerekmektedir. Zaman kaynaklı stres faktörlerine maruz kalan bireyler genellikle kötü zaman yönetimi alışkanlıklarına sahip olanlardır. Verimli zaman yönetimi uygulama ve eğitimleri bireyler ve örgütler açısından, zaman kaynaklı stres kaynaklarının etkilerinin azaltılması adına önemli uygulamalar arasında yer almaktadır (McMahon, 2011: 37). Kısıtlı bir kaynak olarak sahip olduğu zamanı iyi değerlendiremeyen bir birey, zaman baskısından kaynaklanan stres kaynakları ile karşı karşıya gelebilmektedir. Günümüzde, ev hanımından büyük bir şirketin üst düzey bir yöneticisine kadar hemen her birey zaman yönetimi ile ilgili sorunlar yaşayabilmektedir. Bireyler geçen yüz yıllara göre daha az çalışmalarına rağmen hala zamanlarını verimli bir şekilde yönetemeyerek yakınlarına zaman ayırma, dinlenme, uyuma gibi önemli konularda sıkıntılar yaşayabilmektedirler (Yılmaz, 2006: 54).

Bireyler ve örgütler için verimli zaman yönetimi çerçevesinde aşamaların ve yapılacakların belirlenme süreci her bireyin ve örgütün kendi fiziksel, duygusal ve ruhsal durumuna göre de farklılıklar içerebilmektedir. Dolayısıyla bu aşamalar belirlenirken yapılacak değerlendirmeler çeşitli durumlar çerçevesinde bireysel ve örgütsel olarak değişkenlik gösterebilmektedir (Özen, 2011: 55). Pehlivan (1991: 801): "Bireylere planlı ve sistemli çalışma alışkanlığının kazandırılması, zaman yönetimi kursları ile zamanın iyi kullanılmasının bir davranış özelliği haline dönüştürülmesi bireylerin aşırı iş yükü ve zaman baskısı nedeniyle stresle karşılaşmalarını önleyecektir" diyerek zaman yönetimi ve planlamanın öneminde değinmiştir.

Örnek bir verimli zaman yönetimi ve planlama uygulamasına sahip olup, bu yeteneklerini geliştirebilen bireylerin öne çıkan ve bireysel olarak "zaman" kaynaklı

stres kaynaklarının olumsuz etkisinin azaltılmasına yardımcı olabilecek "olması gereken" özelliklerini Stranks (2005: 75) aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- Zamanlarını iyi bölüp, paylaşırabilmelidirler. Acil ve önemli kavramlarını karıştırmamalıdır.
- Daha çok "Hayır" demeyi öğrenmelidirler.
- Aynı zamanda tek bir şeye odaklanmalıdırlar.
- Büyük işleri küçük parçalara ayırarak çözmeyi ve aynı zamanda tek bir küçük parça göreve odaklanmayı denemelidirler.
- Gün içerisinde yapılacaklar listesi oluşturmayı denemelidirler.

Zamanın bizi kontrol etmesi yerine, bizim onu kontrol etmemiz gerektiği gerçeğinin farkına varmalıdırlar.

#### 2.2.1.7. Hedef Koyma

Hırslı bir kişilik yapısına sahip olup ilerlemeyi hedef olarak belirlemiş bireyler, istediklerini elde edebilmek ya da kendilerini gösterebilmek adına daha fazla motive olarak çalışma yolunu seçip, stresle baş etme seçeneği olarak hedeflerini gerçekleştirme ideallerine yönelebilmektedirler (Bingöl, 2013: 19). Hedefleri onların çalışma ve savaşıma gayesi olarak yaşamlarında yer almakta, stresle başa çıkabilme yolunda onlara yardımcı olmaktadır.

#### 2.2.1.8. Dinlenme - Tatil

Dinlenme ve tatil, bireylerin yaşamlarını devam ettirebilme adına yaptığı çalışmalardan arta kalan zamanlarda fiziksel ve ruhsal rahatlama adına baş vurduğu uygulamalar arasındadır. Günümüzde Karafakı (2014: 9)'nın bahsettiği gibi "düzensiz çalışma saatleri", Yılmaz (2006: 54)'ın bahsettiği gibi "zaman yönetimi uygulamalarında başarısızlık, dinlenme ve tatil için vakit ayıramama" ve bunlar gibi bir çok etmen tarafından etkilenebilmektedir. Bireyler dinlenmeye ve tatil yapmaya fırsat bulduklarında fiziksel ve zihinsel açıdan rahatlayıp, olumsuz stresin etkilerinden bir nebze de olsa uzaklaşabileceklerdir.



#### 2.2.1.9. Dua ve İbadet

Dua ve ibadet kavramlarının ait olduğu din konusu; bireylerin karşılaştığı, sıkıcı ve çözümsüz olduğunu düşündüğü olaylar karşısında sığındığı, rahatladığı ve huzur bulduğu kavramlar bütününden oluşmaktadır. İnanmak bireyleri iç huzura ve rahatlığa sokarken ibadet ve dua bireyi manevi doyuma ulaştırır. Din, bireylere bu dünyada bulamayacakları sınırsız güven hissini aşılacaktır ve bireyi yalnızlık, sahipsizlik duygusundan uzaklaştırmaktadır diyen Bingöl (2013: 46-47), ibadet ve dua kavramlarını bu şekilde açıklamıştır. Bulunduğu çalışma ortamında, gündelik yaşantısında ya da bireysel ilişkilerinde yani etkilenilen stresin kaynağı ne olursa olsun ibadet ve dua, bireye sınırsız bir krediyle sığınma ve aitlik hissi vererek rahatlamaya, içsel huzura kavuşmaya imkan verebilmektedir. Bazen bireyler, olumsuz stresin etkilerini azaltabilmek adına bu yolu tercih edebilmektedirler.

#### 2.2.1.10. Empati

Empati bireyin kendisini başkasının yerine koyabilme kabiliyetidir. Empati kavramının kökeni "öz bilinç" tir. İnsan kendi duygularına ne kadar açık, kendi duygularının ne kadar farkındaysa diğer insanların duygularını anlamaya da o derece yaklaşabilecektir. Empati diğer insanların neler hissettiklerini sezebilmek, olaylara onların bakış açılarından bakabilmek ve farklı karakterde insanlarla ilişkiler kurup onlara sağlayabilmektir (Karafakı, 2014: 45). Bireyler, faaliyette buldukları örgüt içerisinde bir çok farklı karakterde insanla ilişkilerde bulunacakları için, empati yeteneklerini geliştirmek bireysel performansın yükselmesi ve özellikle çalışma arkadaşları ile yaşadıkları ikili ilişkilerden kaynaklanan olumsuz stresin etkilerinin azaltılabilmesi adına önemlidir.

#### 2.2.1.11. Olumlu Hayal Kurma

Olumsuz bir olayla karşı karşıya gelen birey, bu durumun sonucunun mutlaka olumsuz olacağını düşünmemelidir. İlk bakışta kötü olarak görünen bir olay daha geniş bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde, bu olayın o kadar da kötü olmadığı görülebilir ya da zaman geçtikçe sonuçlarının ve etkilerinin de değişebileceği düşünülmelidir. Bu düşünce tarzı, maruz kalınan stres düzeyini azaltıcı etkiye sahiptir. Bir olayın olumlu ya

da olumsuz olarak yaftalanması kişilerin bireysel algılama biçimlerine göre değişebilmektedir (Durna, 2004: 196).

## 2.2.2. Örgütsel Yöntemler

### 2.2.2.1. Örgüt Yapısı, İş İlişkileri ve Fiziksel Koşullardan Kaynaklı Stres Problemleri Açısından Yardımcı Olabilecek Yöntemler

Günümüzde daha da ağırlaşan rekabet şartları, çalışan personelin eğitim ve bilinç seviyesinin daha yüksek olması ve küreselleşmenin de etkisiyle çalışanların kendilerini emsalleriyle kıyaslayabilme imkanlarının kolaylaşmış olması çalışanların örgütlerden beklentilerini arttırmaktadır. Bu durumda, araştırmacıların ve yöneticilerin çalışanların performanslarının yükseltilebilmesi için yapılabilecekleri tespit edebilmelerini gerekmektedir. Bunun için çalışanların kendilerini işletmenin bir parçası hissedebilmelerinin, kendilerini örgütle bir bütün halinde görebilmelerinin ve kendi işleriymiş gibi işe ve örgüte sahip çıkabilmelerinin sağlanılmaya çalışılması faydalı bir uygulama olabilecektir (Turunç ve Çelik, 2010: 184). Birey, sosyal bir varlık olduğu için kendisi dışında gelişen ailevi ya da çevresel stres verici durumları iş ortamına taşıyabilir. Bu durumda yöneticilere düşen görev, çalışanını çok iyi tanıyıp onu etkileyen hangi koşul ya da durumların strese neden olduğunu öğrenmeye çalışmak ve stresle başa çıkmada bireye yardımcı olup, gerekli ve mümkünse etkili yaklaşımları uygulamaktır (Güçlü, 2001: 105).

Örgüt içinde rol alan bireyler, temelinde örgüt organizmalarının çeşitli özelliklerinin yer aldığı ya da etkisinin olduğu, örgütün her davranışından ve uygulamasından etkilenirler. Örgütün yapısı, izlediği politikalar ve stratejiler, örgütsel ve yönetsel süreçler, fiziksel ve duygusal çalışma koşulları gibi etkenler strese kaynaklık edebileceği gibi; bu tür etkenlerin zamanla değişime uğraması da strese kaynaklık edebilir (Durna, 2004: 193).

#### 2.2.2.1.1. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi

Doyumlu ve verimli bir örgüt ortamının oluşturulması, örgütlerin üretimsel süreçlerinin aksamamasının yanında çalışanların da fiziksel ve ruhsal sağlıklarının korunması için de gerekli ve önemlidir (Pehlivan, 1994: 814). Bunun için örgütün içerisinde bulunduğu fiziksel çalışma koşullarının sürekli iyileştirilmesi yönünde araştırmalar ve uygulamalar

yapmak, bu koşullardan kaynaklanan olumsuz stres ve onun etkilerini azaltmak adına önemlidir.

#### 2.2.2.1.2. Duygusal alışma Koşullarının İyileştirilmesi

Bireyler açısından, çalışılan işletme tarafından kendisine değerli olduğunun hissettirilmesi; iyi ya da kötü günlerinde yalnız olmadığının ve örgüt olarak desteklerinin hep arkasında olduğunun belirtilmesi çalışan beklentilerinin karşılanması ve bireyin duygusal olarak kendisini örgüte daha ait hissedebilmesi açısından etkili olabilecektir ve algılanan bu örgütsel ve duygusal desteğin çalışanların örgütleri ile gönül bağı kurabilmelerinde etkili olacağı değerlendirilmektedir. Çalışanların aldıkları bu örgütsel ve duygusal desteğin karşılığını, örgüt adına daha fazla ve iten çalışarak verecekleri beklenmektedir. Çalışanların kendilerini örgüt adına önemli hissetmeleri ve örgüt ile duygusal bir bağ kurmaları, iyi ve kötü günde örgütte kalma arzusu meydana getirebilecektir ve örgütlerce arzulanan bir çok çıktı tutumun öncülüdür. Örgütsel ve duygusal olarak bütünleşik bir hava yakalayabilmek örgütsel başarı açısından önemli bir yere sahiptir (Turunç ve elik, 2010: 184).

Çalışma yaşamının duygusal olarak iyileştirilmesi, çalışanların verimliliklerini artırmak ve motivasyon açısından çeşitli zendiriciler kullanmak etkili bir uygulama olarak değerlendirilebilir. Ödül ve ücret gibi zendiriciler, çalışanların stres düzeyini etkileyen önemli unsurlar olarak göze çarpmaktadır (Tokmak vd., 2011: 61).

#### 2.2.2.1.3. Mesleki Gelişim Yollarının Planlanması ve Danışmanlık

Örgütler başarılı bir sosyal yardım sistemine sahip olsalar dahi, çalışanlarının ihtiyaç anında faydalanabilecekleri bir profesyonel danışmanlık sistemine her zaman ihtiyaçları vardır. Bu hizmet örgüt dahilindeki profesyonel danışmanların uygulama ve destekleri, çalışanlara yardım programları gibi Őekillerde hayata geçirilebilir; fakat profesyonel bazda yardım alınabilecek bir danışmanlık hizmeti kısa dönemli yardımları uygulayan sosyal yardım uygulamalarından oldukça farklı ve etkili bir hizmettir. Profesyonel danışmanlık hizmeti dahilinde ele alınan konular çok çeşitli olmakla beraber; boşanma, cinsel rahatsızlıklar, ergenlik problemleri, madde ve alkol bağımlılığı, ölüm ve işyerindeki baskılardan kaynaklanan aşırı stres bunların en başta gelenleri olarak sayılabilir. Bu noktada bireylerin özel yaşantılarından kaynaklanan stresin rgt ve

çalışma hayatını etkileyeceği ve yukarıda bahsi edilen danışmanlık kapsamında ele alınması gerektiği unutulmamalıdır (Ekinci ve Ekici, 2003: 111-112).

#### 2.2.2.1.4. Destekçi ve Bütünleşik Bir Örgüt Havası Yaratmak

Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek ve yaşanan stres düzeyi, işe ve örgüte bakış açılarını olumlu ya da olumsuz olması fark etmeksizin etkilemektedir. Genel çerçevede işverenlerin beklentileri yüksek performans iken işgörenlerin beklentileri destek ve uygun çalışma şartlarıdır (Turunç ve Çelik, 2010: 183).

Örgüt içerisinde oluşturulacak destek grupları örgütsel stresle başa çıkmada yardımcı uygulamalar arasında gösterilebilir. Örneğin geçmişte yapılan bir uygulamada, tıp fakülteleri için organize edilen destek grupları, kız öğrencilerde hoşgörülü ilişkiler ve onların mesleki güçlüklerini anlamayı artırmaktadır. Grup deneyimleri sonrası, çalışma esnasında, daha yakın ilişkilerin arttığı saptanmıştır. Grup dışında olanların ise stresle başa çıkmada olumsuz duygularının arttığı saptanmıştır (Sarp, 2000: 136). Örgüt içerisindeki işleyiş ve düzenden sorumlu olarak bulunan yönetim personelinin çalışma arkadaşları ile ilişkilerinde olumlu, pozitif ve destekçi yaklaşımlarının da çalışanların stres yükünün azalmasında önemli bir etkisi olacaktır (Pehlivan, 1991: 801).

Paylaşılan ortak değerlerin ve misyonların fazla olması; örgüt içerisindeki işleyişin daha katılımcı, destekçi, bütünleşik ve demokratik bir yapıda olması personelin beşeri ilişkilerine sosyal destek sağlanmasına ve bireysel fikir ve çabalarını değerlendirmesine imkan sağlar (Durna, 2004: 198). "Birçok büyük örgütte bugün yüksek düzeyde bürokratik ve biçimsel bir yapı ile birlikte katı ve kişisel olmayan bir hava vardır. Bu durum önemli ölçüde bir stresi başlatabilir. Daha az merkezîyetçi, kararlara katılımı sağlayan, yukarı doğru iletişim akışına izin veren bir yapı kurulması önemli bir başa çıkma stratejisi olabilir. Kuramsal olarak, böyle bir yapı ve süreç değişikliği işgörenler için daha destekçi bir örgüt havasının yaratılmasını, iş stresinin önlenmesini ve azaltılmasını sağlayacaktır." (Pehlivan, 1994: 812).

#### 2.2.2.1.5. Örgütsel Rollerin Yeniden Belirlenmesi ve Çatışmayı Azaltma

Örgüt içerisinde faaliyet gösteren her bireyin farklı görev ve sorumlulukları, farklı sınırlılıkları ve rolleri bulunmaktadır. Bu rollerin yeterince belirli ve açık olmaması,

çalışan tarafından anlaşılabilmesi gibi durumlar sonucunda meydana gelebilecek örgüt içi çatışmaların azaltılması ya da engellenebilmesi için gerekli uygulama ve çalışmalarını düzenleyip takip etmek örgütün işleyişi açısından çok önemlidir.

Çalışanın sorumluluk alanı içerisinde nelere yetkili olduğunu bilmemesi; işiyle ilgili olarak açık ve net hedeflerinin bulunmaması; çalışma esnasında zamanını en uygun şekilde kullanmayı bilmemesi; işiyle ilgili sorumluluklarının neler olduğunu idrak edememesi; kendisiyle ilgili beklentilerin neler olduğunu tam olarak anlayamaması; görevinin ne olduğuna dair kendisine yapılan bildirimlerin yeterince açık olmaması rol belirsizliğini artıran unsurlardır. Rol belirsizliği, beraberinde fiziksel zorlanma ve tatminsizlik, insan kaynaklarının etkin kullanılamaması ve çalışanın örgüt içerisinde kendisini değersiz ve işe yaramaz hissetmesi gibi olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir ve bu olumsuz sonuçlar stres kaynağı olarak görülebilmektedir (Gökgöz, 2013: 23).

#### 2.2.2.1.6. Esnek Çalışma Programlarının Oluşturulması

Çalışanların örgüt ile ilgili ya da örgüt dışı yaşantı ve ilişkilerinden kaynaklanan maddi manevi kişisel problemlerinin etkileri; kısa süreli izinler, çalışma saatlerinde geçici indirimler ya da değişimler veya işe devamsızlıklarda kabul edilebilir esneklik sağlanması ile azaltılmaya çalışılabilir. Bu şekilde davranılmasının amacı; örgütün uğrayacağı kaybın, çalışanların ilgi ve dikkatinin dağılmasından dolayı faal çalışma esnasında verimsiz olarak bulunmalarından doğacak kayıptan daha az olacağını düşünülmesidir (Ekinci ve Ekici, 2003: 111).

#### 2.2.2.1.7. Esnek Sorumluluk Programlarının Oluşturulması

Örgüt yönetim ve yöneticilerinin stresten olumsuz anlamda etkilenmelerinin temelinde yatan sebeplerin başında örgütlerin esnek sorumluluk anlayışlarının olmaması ve buna bağlı olarak yöneticilerin sorumluluk kavramının temel özelliği nedeniyle baskı altında bulunuyor olmaları gelmektedir (Özer, 2012: 49). Örgütler, sorumluluk programlarını ve sınırlılıklarını belirlerken hem bireyi sıkmamak hem de ona alan bırakabilmek adına ideal düzeyde esnek davranırsa, bu uygulama sorumluluk kaynaklı stres kaynaklarının azaltılabilmesi adına örgüte yardımcı olabilecektir.

#### 2.2.2.1.8. Etkin İletişim Koşullarının Oluşturulması

Stres kaynaklarının tespit edilebilmesi olumsuz stres ile bireysel ve örgütsel anlamda mücadelede önemli bir yer tutmaktadır. Bu kaynaklar fark edilmediğinde kontrol altına almak ve ortadan kaldırmak mümkün olmayacaktır. Kontrol altına alınmada başarısız olunan stres faktörü kronik hale gelir ve bu durum hem bireysel hem de örgütsel açıdan yıkıcı ve kalıcı etkiler bırakabilir. Örgütün çalışanları ile sağlam bir iletişim ağının bulunması bu olumsuz ve yıkıcı etkilerin önüne geçilmesinde önemli rol üstlenmektedir (Tokmak vd., 2011: 61).

Çalışanların stresi bireysel nedenlerden kaynaklanabilir, bu gibi durumlarda yöneticilerin sağlayacağı destek; çalışanların bireysel problemlerinin, örgüt içerisinde sahip olduğu ödev ve sorumluluklarını olumsuz anlamda etkilemesini önlemede ya da bu etkileri azaltma etkili olabilir. Bu destek, çalışanların durumlarını anlatmaları için onlara zaman ayırmak, onlarla aralarında bulunan iletişim kanallarını güçlendirmek ve yöneticilerin onlara nasıl yardımcı olabileceklerini açıklamak biçiminde olabilir. Bunun dışında yöneticiler bir sosyal yardım personelini ya da profesyonel danışmanlık hizmetini çalışanlara tavsiye edebilirler. Örgüt içerisinde bu alanda herhangi bir hizmet sunulmuyorsa, doğrudan yönetici aracılığıyla veya işletme dışı kuruluşlardan alınması gerekmektedir (Ekinci ve Ekici, 2003: 111-112).

#### 2.2.2.1.9. Çalışanların Stresle İlgili Algılarını Değiştirmeye Yardımcı Olmak

Stres kavramının sadece olumsuz manada düşünülmemesi gerektiğini çünkü olumlu veya olumsuz olmak üzere farklı etki ve sonuçları olabileceğini ve olumlu manada düşük miktarda stres düzeyinin bireysel ve örgütsel performansın artmasına etki edebileceğini daha önceki bölümlerde açıklamaya çalışmıştık. Balcı bu durumu kısa ve öz bir şekilde şu şekilde açıklıyor: "Bireyler işlerinde biraz kaygı, biraz heyecan yaşamalı, yeteneklerini kullanma fırsat ve imkanını bulabilmelidirler ki belirli bir düzeyde stres yaşasınlar. Ancak strese tepkide bireysel farklılıklar da unutulmamalıdır." (Balcı, 1993: 31).

#### 2.2.2.1.10. Stres Deneyimi Kazandırmak

Belirli bir örgütte uzun bir süre çalışan ve gerek örgütsel gerekse bireysel açıdan karşılaştığı stres problemleriyle başa çıkamayan bireyler stresin olumsuz sonuçlarıyla karşı karşıya gelmekte ve bu durum da verimliliğin azalması, çalışanların yaptıkları işten ya da örgütten soğuması gibi durumlara zemin hazırlamaktadır (Erdoğan, 2009: 448). Bireyler ve örgütler, beraber çalışma fırsatı buldukları zaman içerisinde maruz kaldıkları olumsuz stres koşullarıyla baş edebildikleri takdirde stres deneyimi olarak daha da güçlenecek ve ilerleyen dönemlerde meydana gelebilecek olumsuz koşullara karşı daha güçlü durabileceklerdir.

#### 2.2.2.1.11. Sosyal Destek ve Geribildirim Sistemleri

Günümüz iş dünyasının sürekli ve hızlı bir değişim ve gelişim içerisinde çalışanların örgüt içi ya da dışı ortamlarının gelecekteki durumuyla ilgili belirsizliği yükseltmekte ve onları strese sokmaktadır. Bunun yanında bireylerin dışında gelişen ve içinde buldukları çevre olarak onları etkileyen kentsel kirlenme ve ulaşım gibi sorunlar da fiziksel ve psikolojik olarak tükenmelerine ve yaşama sevinçlerini kaybetmelerine neden olmaktadır. Çalışanların; onları dolaylı ya da direkt olarak etkileyen stresle baş edebilmeleri ve değişimin olumsuz etkilerine karşı daha güçlü olabilmeleri için, örgüt bünyesinde sosyal destek çalışmaları ile desteklenmeleri gerekir. Örgütlerde söz konusu sosyal destek; yönetim birimlerinin, sosyal yardım personelinin veya profesyonel danışmanların yardımıyla mümkün olabilmektedir. Stresli çalışanların işteki etkinlik ve verimliliklerinin devam edebilmesi; bu çalışmaların etkili ve verimli bir şekilde uygulamaya konulmasına bağlıdır ve sosyal destek çalışmalarının başarılı bir şekilde uygulanabilip, amacına hizmet edebilmesi için bu hizmetin tüm çalışanlara eşit olarak sunulması gerekmektedir (Ekinci ve Ekici, 2003: 109-110).

Stres kaynaklı problemlerden kaçınmak ya da bu problemlerin etkilerini azaltabilmek açısından güçlü sosyal destek sistemlerine sahip olmak örgütler açısından büyük önem arz etmektedir. Örgüt içinde rol oynayan bireylerin çalışırken iyi ilişkiler kurabileceği, beraber eğlenebileceği ve bir şeyleri paylaşabileceği; bütünleşik bir örgüt yapısının bulunması stresle mücadele açısından bu sosyal destek sistemlerinin bir parçası olarak değerlendirilebilir. Olumsuz bir durumla karşılaştığında yanında birilerinin olacağını bilmek, bireyin stresle mücadele edebilmesinde önemli yer tutmaktadır (Greenberg,

2008: 110). Örgütsel olarak ortak kültür ve alışkanlıklara sahip olmak da sosyal açıdan örgütün bütünleşik ve destekçi bir yapıda bulunduğunun işaretlerinden biri olarak değerlendirilebilir. Örneğin personelin yemek kültürü olarak ortak değerlere sahip olması gibi (Pettinger, 2002: 113).

Örgütsel açılarından düzgün bir şekilde işleyen bir geri bildirim sisteminin bulunması, örgüt açısından bireysel performans ve motivasyonu yükseltmekle birlikte, bu sistemin düzgün ve işler halde bulunmaması da potansiyel strese kaynağı olarak ortaya çıkabilmektedir. Örgütsel stres ile geri bildirim sistemi arasındaki ilişki iki boyutludur. Bu ilişkinin ilk bölümü, geri bildirim sisteminin hatalı olup olmadığı ile; ikinci bölümü ise bireysel geri bildirim ne sıklıkla olduğu ile ilgilenmektedir. Bireysel performansı ile ilgili hızlı geri bildirim almak bireyin performansını değerlendirmesi açısından önemli bir rol oynamaktadır (Poyraz, 2009: 38). Bunun yanında geri bildirim kavramının bireysel bazda etkileri ve olumlu yönleri Karafakı (2014: 47) tarafından şu şekilde açıklanmıştır: "Geri bildirim davranışı geliştirmede ve performansı arttırmada önemli bir rol oynar. Geri bildirim bireylerin motivasyonunu arttırarak ve onları doğru performans hedeflerine yönlendirerek gelişimlerini ve işlerine odaklanmalarını sağlar. Geri bildirim bireyin etkin yöneticilik becerileri geliştirmesine yardımcı olur. Ayrıca geri bildirim bireylerin başarılarını arttırabilmeleri için bir rehberlik olanağı sağlar".

#### 2.2.2.2. Yönetimsel Yöntemler

##### 2.2.2.2.1. Katılımlı Yönetim

Hangi kademe ya da pozisyonda çalıştığı fark etmeksizin her çalışan, her birey örgüt ya da iş ile ilgili kararlara katılma arzusundadır. Personelin özellikle kendilerini ilgilendiren konularda fikirlerinin alınmaması ya da kararların alınmasında etkili olmamaları, strese kaynaklık edebilmektedir (Topaloğlu ve Tuna, 1998: 43). Ayrıca örgütlerde iyileştirme programları yardımıyla, personelin fiziksel ve zihinsel durumlarını geliştirme üzerinde yoğunlaşarak, örgütsel stresin etkilerini azaltmaya çalışılır. Bu iyileştirme programlarının temel hedefi, bireylere kişisel sorumluluk aşılıarak sorunlara yol açan konularda onlara yardımcı olabilmek ve sorunların çözümünün örgüt-çalışan birlikteliği ile çözülmesini sağlayabilmektir. Bireyin çalışanı olduğu örgütün rolü ve konu hakkındaki tutumu, kolaylaştırıcı etki yapabilmektedir (Özer, 2012: 58).



#### 2.2.2.2.2. Kariyer Planlaması ve Yönetimi

Örgütler kendi kariyer planları ile personelinin kariyer planlarının paralellik göstermesi için çabalayarak, hem örgütsel kariyer planlarını hem de personelinin kariyer planlarını geliştirmek için bir kariyer yönetimi sistemine sahip olmalıdır (Serinkan vd., 2012: 31). Kariyer planlaması ve yönetimi açısından daha bilinçli bireylere sahip olmak ve daha bilinçli uygulamalar yapmak örgütler adına olumsuz stresin engellenebilmesi ve yönetilebilmesi adına önemli uygulamalar arasında sayılabilir.

#### 2.2.2.2.3. Verimli Zaman Yönetimi Eğitimi

Düzensizlik ve stres birbirini körükleyen etmenlerdir. Gündelik yaşantıdaki etkinlik ve uğraşlardan o günün koşullarına göre acil manada gerekli olmayanların seçilip, bireysel veya örgütsel manada öncelikli olanlara odaklanmak; daha düzenli olmak; gerek bireysel gerekse örgütsel planları yazılı halde yapmak; özellikle örgütsel ödev ve sorumlulukları uygun ve yeterli olduğu düşünülen kişilere paylaşmak yararlı olabilir (Sarp, 2000: 135). Bireylerin gerek günlük gerekse örgütsel yaşamlarında içerisinde buldukları iş yükünün, yoğunluğun ve zaman baskısının azaltılması ve zamanın iyi ve doğru kullanımının hem örgütsel hem de bireysel anlamda bir alışkanlığa dönüşebilmesi için zaman yönetimi kurslarından yardım almak faydalı bir uygulama olabilecektir. Bunun sonucunda bireye ve örgüte planlı ve sistemli bir çalışma alışkanlığı kazandırılabilir (Pehlivan, 1991: 801).

Zaman yönetimi ve planlamanın temel amacı, sahip olunan zamanı gereksinim ve isteklerin karşılanabileceği biçimde kontrol altına alabilmektir. Özellikle zaman baskısı, planlama eksikliği kaynaklı stresle başa çıkabilmek açısından zamanın iyi planlanması ve kullanılması gerekmektedir (Pehlivan, 1994: 811). Özer (2012: 56) ise bu kavramı: "Zaman yönetiminde amaç saptamak, amaca ulaşmak için planlama yapmak, planı uygulamaya hemen başlamak, bitiş zamanını saptamak ve son olarak amaca ulaşana kadar çalışmaya devam etmek gerekir. Zaman baskısının yarattığı stresle başa çıkmada zamanı iyi yönetmek en uygun yoldur" şeklinde açıklamıştır.

Örgütsel bazda zaman kaynağının etkin ve verimli kullanılması, örgütün verimliliğini artıracaktır. Zamanı verimli kullanma konusunda sıkıntı yaşayan çalışanlar, yoğun bir stres yükü altında ezilme tehlikesiyle karşılaşabileceklerdir. Zaman kaynağını etkin ve

verimli kullanamamak, yoğun stres yükü altında kalan çalışanların fizyolojik ve psikolojik açıdan olumsuz etkilenmelerine ve buna bağlı olarak da bazı rahatsızlıklara uğramalarına neden olabilmektedir. Dolayısıyla bireyin işinde verimli olması mümkün olamamaktadır (Poyraz, 2009: 50). Verimli zaman yönetimi ve planlama uygulamalarına sahip olunması, bazı olumsuz koşul ve durumların önceden kestirilebilmesi ve son anda ortaya çıkabilecek ani yıkımların ön görülebilmesi, mümkünse etkisinin azaltılabilmesi gibi konularda örgütsel ve bireysel bazda yardımcı olabilecektir (Stranks, 2005: 75).

#### 2.2.2.2.4. Stres Yönetimi Eğitimi

Yöneticiler, örgüt içerisindeki yönetme zorunluluklarının yanı sıra ayrıca kendi streslerini ve kendilerini yönetmek; kendi becerileri, yetenekleri ve görgüleri oranında stres ile baş etme yaklaşımlarını kullanmaya çalışmak durumdadırlar (Kara ve Sezici, 2013: 671).. Fakat stresi sadece yönetmek bazı durumlarda yeterli gelemeyebilir. Yönetmenin dışında örgütlerin kendi bünyelerinde bulunan bireylere stres yönetimi eğitimleri vererek onları bu konuda daha bilinçli bireyler haline getirmesi örgüt adına daha faydalı geri dönüşler ortaya çıkarabilecektir. Bingöl (2013: 47), stres yönetimi eğitiminin önemini şu şekilde açıklamıştır: "stres yönetimi eğitimi kişilere stresle karşı karşıya kalma durumlarında ne yapmaları gerektiği yani stresle mücadele yöntemleri eğitimi verilir. Bu eğitimde, iş görenlerin bir bölümü, yaptıkları işin niteliklerine uygun stres oluşturabilecek risk kaynakları ile ilgili geniş ve kapsamlı bir eğitim programına tabi tutulurlar". Bu eğitimlerle örgütü bireysel anlamda daha bilinçli hale getirmek, ilerleyen dönemlerde yaşanabilecek stres yaratıcı durumlarda bireylerin daha bilinçli hareket etmelerine yardımcı olabilecektir.

### 3. ARAŞTIRMA

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama teknikleri, veri toplama araçları, hipotezler ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel çözümleme teknikleri hakkında bilgiler yer almaktadır.

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma, betimsel yöntem ve ilişkisel tarama modeline göre düzenlenmiştir. Deneklerin mevcut özelliklerinde hiçbir değişiklik yapılmadan veriler toplanarak, mevcut durum hakkında görüşleri alınmaya çalışılmıştır. Betimleme yöntemi, geçmişte ya da halihazırda mevcut bir durumu olduğu şekilde betimlemeyi hedefleyen bir araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, mevcut şart ve koşulları içerisinde, olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Olay üzerinde bir değişiklik ya da etki etme çabası gösterilmez. Burada önem arz eden nokta bilinmek istenen şeyin gözlenip belirlenmeye çalışılmasıdır. İlişkisel tarama modelleri ise, iki ya da daha fazla sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2004: 77-81).

#### 3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini, 1-10 Mayıs 2016 tarihleri arasında Denizli ilinde yer alan bir üniversite hastanesi ile bir kamu hastanesinde hekim ve hemşire olarak görev yapan bireyler oluşturmaktadır. Araştırma evreninde yer alan 1207 (N) hekim ve hemşireden,

$$n = \frac{N.t^2.p.q}{d^2(N-1)+t^2.p.q} *$$

formülü ile yapılan hesaplamalar sonucunda bir örneklem çıkarılmış ve bu sayı minimum 292 (n) olarak hesaplanmıştır (Kocacık ve Çağlayandereli, 2009: 31). Dağıtılan 400 anketten 362 tanesi dönüş alınan ve geçerli bulunan anketler olarak araştırmaya dahil edilmiştir. Çalışanlar ile yüz yüze yapılan kısa görüşmelerin ardından anketler verilerek sonrasında toplanmıştır.

---

\* N: Evrendeki birey sayısı, p (0.5): İncelenen olayın görülme sıklığı, q (0.5): İncelenen olayın görülmemeye sıklığı, t (1.96): Belirli bir anlam düzeyinde tablo değeri, d (0.05): Olayın görülme sıklığına göre kabul edilen örnekleme hatası, n: Minimum örneklem birim sayısı.

Araştırmanın çıkış noktasını oluşturan konu hekim ve hemşirelerin halihazırda görev yapmakta oldukları örgütün bağlı bulunduğu kurumsal yapının stres üzerinde oluşturduğu etki düzeyidir. Çalışılan hastanenin bağlı bulunduğu kurum örgütsel stres kaynakları ve başa çıkma yaklaşımları üzerinde etkili midir? Bu sorunun cevabını daha açık hale getirebilmek için evren ve örnekleme yer alan hastanelerin bağlı oldukları kurumsal yapıların kısaca açıklanması faydalı olabilecektir.

Örnekleme yer alan hastanelerden Sağlık Bakanlığı'na bağlı olan -halk arasında "Devlet Hastanesi" diye bilinen- hastane Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu tarafından, ülkesel kaynakların daha verimli kullanılabilmesi amacıyla iller düzeyinde Kamu Hastaneleri Birlikleri kurularak işletilen hastanelerdir (Tengilimoğlu vd., 2014: 194). Bunlar, başhemşire ve hastane müdürünün yardımcı olduğu başhekim tarafından yönetilir ve başhekim, hastanenin tüm hizmetlerinin yürütülmesinde yetkili kişidir (Danacı, 2010: 24).

Üniversite hastaneleri ise; muayene ve tedavi için hastaneye başvuran bireylerin tedavisi ile sağlık hizmetleriyle ilgili alanlarda eğitim, öğretim ve araştırma yapma amacına sahip hastanelerdir (Danacı, 2010: 24). Üniversite hastanelerinin yönetim ve organizasyon açısından bir standardı bulunmamakta, üniversitelere göre farklılık gösterebilmektedir. Bazı hastanelerde Uygulama Merkezi Müdürleri (Başhekimler) doğrudan rektöre bağlı çalışırken, bazı hastanelerde Tıp Fakültesi Dekanlığına bağlı olarak görev yapmaktadır (Tengilimoğlu vd., 2014: 192).

### **3.3. ARAŞTIRMADA KULLANILACAK VERİ TOPLAMA ARAÇ VE TEKNİKLERİ**

Araştırma katılımcılarına çalışma amaçları doğrultusunda bilgi toplamak amacıyla anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmada, Prof. Dr. Ali Balcı (1993: 320-321) tarafından geliştirilen ve Karagül (2011: 121-124) tarafından bazı değişiklikler yapılarak son haline kavuşan bir anket uygulanmıştır. Bu anket, üç bölümden oluşmaktadır:

- Birinci bölümde, bireylerin demografik bilgilerinin toplanması amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan sorular bulunmaktadır.

- İkinci bölümde, bireylere örgütsel stres kaynakları ile ilgili 30 soruluk bir ölçek uygulanmıştır. Örgüt, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları ve iş çevreleri ile ilgili olarak hangi durum ve olayların çalışanlar üzerinde ne derece ve hangi yönde strese neden olduğu ölçülmeye çalışılmıştır.
- Üçüncü bölümde ise, bireylerin maruz kaldıkları stres kaynakları ve bunların olumsuz etkileri karşısında sahip oldukları tutum ve uygulamalar yani stresle başa çıkma yaklaşımlarını incelemeyi amaçlayan 15 soruluk bir ölçek uygulanmıştır.

Ölçek ifadelerinin değerlendirilmesinde "Pek Çok", "Çok", "Orta", "Az" ve "Hiç" ifadelerinden oluşan "Likert" tipi beşli dereceleme ölçeği kullanılmıştır.

### **3.4. VERİLERİN TOPLANMASI**

Araştırma, iki aşamada gerçekleşmiştir. Birinci aşamada literatür taraması yapılarak kavramsal çerçeve çizilmiştir. İkinci aşamada kavramsal çerçeveden hareketle hipotezler belirlenip, alan araştırması ile veriler toplanarak uygulama bölümü ortaya konmuştur. Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket uygulaması yapılmıştır. Anket formu basılı olarak katılımcılara ulaştırılmış, doldurulması sağlanmıştır. Araştırma hakkında katılımcılara bilgi verilmiş, verilerin gizliliğinin sağlanacağı söylenmiş ve gönüllülük esasına göre katılım sağlanmıştır. Uygulama, mesai saatleri içerisinde de aktif olarak devam ettiği için bazı bireyler açıklama sonrası doldurup teslim etmeyi seçmiş, bazıları ise ileri bir tarihte uğranılıp anketin kendisinden alınmasını tercih etmiştir. Bütün bu anket dağıtım, uygulama ve toplama süreci 1-10 Mayıs 2016 tarihleri arasında yapılmıştır. Elde edilen verilere araştırma modeli doğrultusunda belirli analizler yapılmıştır. Bu bağlamda araştırma modelinde yer alan tüm değişkenlere faktör analizi uygulamaları yapılmıştır.

### **3.5. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ VE YORUMU**

Araştırma için gerekli olan veriler bireylere yapılan anket uygulaması sonucunda elde edilmiştir. Bu yolla elde edilen anket sonuçları bilgisayara aktarılmıştır SPSS 20.0 (Statistical Packet for The Social Science) programı yardımıyla çözümlenmesi ve raporlanması sağlanmıştır. Aritmetik ortalamaların yorumu için ise; çalışmada

kullanılan "Likert" tipi beşli dereceleme ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçekte 5 "Pek Çok", 4 "Çok", 3 "Orta", 2 "Az" ve 1 "Hiç" olarak derecelendirilmiştir.

Araştırmanın problemlerinin sınanmasında bireylerin çalıştıkları hastanenin bağlı bulunduğu kurumun bireylerin stres kaynakları ve stresle başa çıkma yaklaşımları üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunup bulunmadığının belirlenmesi amacıyla "Faktör Analizi" uygulaması yapılmıştır.

Faktör analizi (FA) birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek az sayıda kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistik olarak tanımlanabilir. Faktör analizi, bir grup değişkenin yapısını incelemek ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri, faktör olarak isimlendirilen çok daha az sayıdaki gözlemlenemeyen gizli değişkenler bakımından açıklamayı sağlamak üzere düzenlenmiş bir tekniktir (Esen, 2005: 4).

Bu analizlerin yapılabilmesi için "varyansların homojenliği varsayımı" sağlanmalıdır ve verilerin normal dağılıma uyması gerekmektedir. Tablo 1'de de görüleceği üzere, yapılan normallik testleri sonucunda, hem Kolmogorov-Smirnov hem de Shapiro-Wilk testlerinin ikisi de anlamlı çıkmış ve normal dağıldığı sonucuna varılmıştır. Çünkü her iki test için de Sig. değeri 0,05'ten büyüktür. Başa çıkma yaklaşımları ölçeği için yapılan normallik testi ise Tablo 2'de görülmektedir. Gerek duyulan analizlerin yapılabilmesi ve dağılımın normal olup olmadığının kontrol edilebilmesi adına ihtiyaç duyulan değerler stresle başa çıkma yaklaşımları ölçeğinin normallik analizi sonucu ortaya çıkan değerler aşağıdaki gibidir. Bütün bu değerler göstermektedir ki araştırmada kullanılan veriler normal bir dağılım sergilemiştir ve faktör analizi uygulaması için herhangi bir engel teşkil etmemektedir.

**Tablo 1. Normallik Testi I**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>1</sup>	Shapiro-Wilk <sup>2</sup>
	Sig.	Sig.
Stres Kaynakları	0,200	0,183

<sup>1</sup> Veri dağılımlarının normal olup olmasını test eder bir analiz türüdür, gözlem sayısı 29'dan fazla olduğunda kullanılır.

<sup>2</sup> Veri dağılımlarının normallik varsayımını sınanan en güçlü testtir. Gözlem sayısı 29'dan az olduğunda kullanılır.

**Tablo 2. Normallik Testi II**

	Kolmogorov-Smirnov	Shapiro-Wilk
	Sig.	Sig.
Stresle Başa Çıkma	0,001	0,131

### **3.6. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ**

#### **3.6.1. İş Stresi Ölçeği ile İlgili Hipotezler**

H<sub>1</sub>: Bireylerin örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H<sub>2</sub>: Bireylerin örgüt içi ilişkisel ve sosyal etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H<sub>3</sub>: Bireylerin örgütsel role bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H<sub>4</sub>: Bireylerin örgüt yapısı ve iş ortamına bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H<sub>5</sub>: Bireylerin örgüt dışı çevreye ve iş niteliğine bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

#### **3.6.2. Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği ile İlgili Hipotezler**

H<sub>6</sub>: Paylaşarak başa çıkma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H<sub>7</sub>: Fiziksel, kültürel ve zihinsel aktiviteler ile başa çıkma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H<sub>8</sub>: Yansıtma ve dışa vurma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H<sub>9</sub>: Avunma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

### 3.7. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Araştırma esnasında ölçeklerin güvenilirliği test edilmiş, iş stresi ölçeği için Cronbach's Alpha katsayısı 0,944 ve stresle başa çıkma yaklaşımları ölçeği için Cronbach's Alpha katsayısı 0,733 olarak hesaplanmıştır. Aşağıda, iş stresi ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı Tablo 3'te, stresle başa çıkma yaklaşımları ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı ise Tablo 4'te gösterilmiştir. Bu değerlerin 0,7'den büyük olması ölçeklerin güvenilir sayılabilmesi için yeterli kabul edilmektedir ve bu değerler ışığında araştırmada kullanılan ölçeklerin de güvenilir olduğu görülmektedir (Kayış, 2005: 405).

**Tablo 3. İş Stresi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi**

Frekans	Cronbach's Alpha
30	0,944

**Tablo 4. Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi**

Frekans	Cronbach's Alpha
15	0,733

### 3.8. ARAŞTIRMAYA AİT BULGULAR VE ANALİZLER

#### 3.8.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Bu bölümde, araştırma probleminin incelenebilmesi amacıyla araştırmada yer alan bireyler hakkında edinilen demografik bilgilere yer verilmiştir. Bu bilgiler belirtilen ölçekler yardımıyla toplanan verilerin SPSS 20.0 programına işlenmesi sonucunda elde edilen bulgulardır. Elde edilen sonuçlardan çıkarılan açıklama ve yorumlar aşağıdaki gibidir.

Bu bölümde, araştırma probleminin incelenebilmesi amacıyla araştırmada yer alan bireyler hakkında edinilen demografik bilgilere yer verilmiştir. Bu bilgiler belirtilen ölçekler yardımıyla toplanan verilerin SPSS programına işlenmesi sonucunda elde edilen bulgulardır. Elde edilen sonuçlardan çıkarılan açıklamalar ve yorumlar aşağıdaki gibidir.



**Tablo 5. Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Dağılımları**

<i>Değişkenler</i>	<i>n</i>	<i>Yüzde (%)</i>
<b>Meslek</b>		
Hekim	144	39,8
Hemşir/Hemşire	218	60,2
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	250	69,1
Erkek	112	30,9
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	105	29,0
Bekar	257	71,0
<b>Yaş (Yıl)</b>		
18-24	123	34,0
25-34	108	29,8
35-44	76	21,0
45+	55	15,2
<b>Çalışma Düzeni</b>		
Vardiyalı Sistem	125	34,5
8 Saat	237	65,5
<b>Kıdem (Yıl)</b>		
1'den az	64	17,7
1-5	151	41,7
6-10	50	13,8
11-20	55	15,2
20+	42	11,6
<b>Mesleği İsteyerek Seçip Seçmeme</b>		
Evet	286	79,0
Hayır	76	21,0
<b>Hastanenin Bağlı Bulunduğu Kurum</b>		
Üniversite	249	68,8
Sağlık Bakanlığı	113	31,2
<b>Toplam</b>	<b>362</b>	<b>100,0</b>

Katılımcılar meslek değişkeni baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 362 kişiden 144 tanesi yani %39,8'i hekimlerden, 218 tanesi yani %60,2'si hemşirelerden oluşmaktadır. Aşağıda, Tablo 5'te de görülebileceği üzere hemşirelerin sayısı hekimlerden fazladır çünkü ele alınan evrenin geneline bakıldığında hemşire sayısı hekim sayısından fazla olduğu için sonucun bu şekilde çıkması normaldir ki herhangi ortalama bir hastane ele alındığında da hemşire sayısının hekim sayısından fazla çıkması muhtemel sonuç olarak ön plana çıkabilecektir. En basitinden bir örnek vermek gerekirse hastanelerin acil servisleri için nöbetçi olarak iki ya da üç doktor yeterli iken bu sayıdan daha fazla hemşire nöbetçi olarak görev yapmakta olup, neredeyse hekim sayısının iki katı civarında seyretnmektedir.

Katılımcılar medeni durum baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 362 bireyden 257 tanesi yani %71,0'i bekarlardan, 105 tanesi yani %29,0'u evlilerden oluşmaktadır. Bunun sebebi olarak, Tablo 5'te de görülebileceği gibi, örnekleme yer alan bireylerin büyük kısmının (123 kişi - %34) 24 yaş ve altı bireylerden oluşması gösterilebilir. Ortalama bir hemşirenin, 18 yaşında üniversiteyi kazandığı varsayıldığında, en erken 22 yaşında; ortalama bir hekimin, 18 yaşında üniversiteyi kazandığı varsayıldığında, en erken 24 yaşında mezun olabileceğini düşünürsek örneklemedeki bekar sayısının fazla çıkmasının açıklaması yapılabilmektedir.

Katılımcılar cinsiyet değişkeni baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 362 bireyden 250 tanesi yani %69,1'i kadınlardan, 112 tanesi yani %30,9'u erkeklerden oluşmaktadır. Ülkemizde hemşirlik/hemşirelik mesleğinin genel olarak kadın mesleği olarak görülmesi, halk arasında böyle bir imajının bulunması sayıların bu şekilde bir dağılım göstermesi ve hastane personelleri sayısında kadınların erkeklerden fazla olması sonucunun nedeni olarak değerlendirilebilir.

Bireyler, yaş değişkeni baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 362 kişiden 123 tanesi yani %34'ü 18-24 yaş arası, 108 tanesi yani %29,8'i 25-34 yaş arası, 76 tanesi yani %21'i 35-44 yaş arası, 55 tanesi yani %15,2'si ise 45 yaş üstü bireylerden oluşmaktadır.

Yukarıda, ikinci bölümde de etraflıca açıklaması yapılan çalışma düzeni yapısı değişken olarak baz alındığında araştırmaya katılan bireylerin, yani araştırma örneklemini oluşturan 362 kişiden 237 tanesi yani %65,5'i 8 saatlik düzen yani hafta içi çalışma

düzeniyle sabah 8 akşam 5 çalışan, 125 tanesi yani %34,5'i ise vardiyalı sistemde çalışan bireylerden oluşmaktadır.

Bireylerin örgüt bünyesinde ya da çalışma yaşantısında geçirdikleri süre, kıdem şeklinde ele alınan ve anket formunda "Meslekte kaç yıldır çalışıyorsunuz?" şeklinde soru yöneltilmesiyle verilerin toplanabilmesi sağlanan değişkene göre yapılan analizler ele alındığında, Tablo 5'te de görülebileceği üzere genel toplamın %17,7'sini (64 kişi) meslekte 1 yıldan az tecrübeye sahip bireyler, %41,7'sini (151 kişi) 1 ve 5 yıl arası iş tecrübesine sahip bireyler, %13,8'ini (50 kişi) 6 ile 10 yıl arası bir tecrübeye sahip olanlar, %15,2'sini 11 ile 20 arası iş tecrübesine sahip olanlar ve %11,6'sını da 20 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip olan bireyler oluşturmaktadır.

Bireylere yöneltilen "Mesleğinizi isteyerek mi seçtiniz?" sorusunun dönüşleri ile alınan veriler yardımıyla değişken incelendiğinde, Tablo 5'te de görülebileceği üzere, 362 olan örneklem toplamı birey sayısının %79'u yani 286 kişi "evet" cevabını verenler, %21'i yani 76 kişisi ise "hayır" cevabını verenler olarak hesaplanmıştır. Doktorluk ve hemşirelik mesleklerinin gerek halk arasında rahat ve prestijli meslekler olarak görülmesi gerekse iş ve kadro imkanlarının fazlalığı ve kolaylığı dikkate alındığında bu sonuçlar sürpriz olarak değerlendirilmemelidir.

Katılımcıların çalıştıkları hastanenin bağlı bulunduğu kurum değişkeni baz alınarak incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan 362 kişiden 249 tanesi yani %68,8'i üniversiteye bağlı hastanede çalışan bireylerden, 113 tanesi yani %31,2'si ise Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastanede çalışan bireylerden oluşmaktadır. Toplamı 1207 kişiden oluşan evrenin 826 kişisinin üniversiteye bağlı hastanede çalışan bireylerden ve geri kalan 381 kişinin ise Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastanede çalışan bireylerden oluştuğu düşünülürse örneklem sayısında üniversiteye bağlı hastanede çalışan bireylerin sayısının fazla olması normal ve olması gereken bir durum olarak değerlendirilmelidir.

Araştırmaya katılan bireylerin iş stresi ölçeği ve stresle başa çıkma yaklaşımları ölçeği ile ilgili sorulara verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları aşağıdaki tablolarda (Tablo 6 ve Tablo 7) gösterilmektedir.

**Tablo 6. Katılımcıların İş Stresi Ölçeği İle İlgili İfadelere İlişkin Bulgular**

	<i>İfadeler</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss.</i>	<i>N.</i>
<b>1</b>	<b>Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği.</b>	<b>3,864</b>	<b>1,079</b>	<b>362</b>
<b>2</b>	<b>Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk.</b>	<b>3,533</b>	<b>1,026</b>	<b>362</b>
3	Sık sık iş yeri içinde yer değiştirme.	2,942	1,227	362
4	Görevle ilgili sorumlulukların açık olmaması.	3,251	1,218	362
5	Birbiri ile çelişen iki işi birden yapmak.	3,218	1,349	362
<b>6</b>	<b>Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik.</b>	<b>3,679</b>	<b>1,168</b>	<b>362</b>
7	Aşırı disiplinli çalışma ortamı.	3,077	1,039	362
8	Yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma.	3,132	1,222	362
9	Karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama.	3,455	1,152	362
10	İşyerinde kaynak ve imkânların dağıtımında	3,511	1,139	362
11	İşyerinde mekan ve donanım yetersizliği.	3,497	1,126	362
12	Kendinizin ve yaptığınız işin önemsenmemesi.	3,613	1,289	362
<b>13</b>	<b>Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma.</b>	<b>3,574</b>	<b>1,148</b>	<b>362</b>
14	Örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu.	3,127	1,086	362
15	İşle ilgili kararlara katılmamak, önerilerin dikkate alınmaması.	3,386	1,150	362
16	Görev dağılımındaki adaletsizlik	3,400	1,161	362
17	İş yerine ulaşımında zorluklar	2,842	1,247	362
<b>18</b>	<b>İş yükünün fazlalığı ve zamanın darlığı.</b>	<b>3,560</b>	<b>1,166</b>	<b>362</b>
19	Çalışma saatlerinde belirsizlik.	2,964	1,268	362
20	Yaptığınız için aşırı monoton olması.	2,989	1,232	362
21	Vatandaş memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu	3,276	1,259	362
22	Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu.	3,276	1,160	362
23	Ast-üst ilişkilerinde sorun yaşanması.	3,353	1,173	362
24	Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması.	2,958	1,148	362
25	Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması.	3,135	1,184	362
26	İş arkadaşlarının düşmanca davranması.	2,875	1,301	362
27	Hak edilen ilgi, sevgi ve takdiri görmeme	3,453	1,204	362
28	İş yerinde dedikodunun yaygın oluşu.	3,372	1,246	362
29	Yeni durumlara ve uyarılara uyabilme durumum.	3,218	1,073	362
30	Sahip olduğum fiziksel özelliklerin (hastalıklar,direnç durumu, hormonal denge düzensizlikleri vb) işten kaynaklı olarak olumsuz etkilenme durumum.	3,171	1,242	362

Tablo 6'da da görülebileceği üzere katılımcıların verdikleri cevaplar doğrultusunda en yüksek ortalamaya sahip sorular arasında, 3,864 gibi bir değere sahip olan "Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği" ilk göze çarpan faktör olmuştur. Görüldüğü üzere çalışanların örgütsel stres kaynaklarının başında "ücret" kaynaklı endişeler yer almaktadır. 3,679 gibi bir değere sahip olan "Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik" ise ücret faktörünün ardından çalışanlar arasında en çok endişeye neden olan ve olumsuz anlamda strese kaynaklık eden ifade olarak saptanmıştır. Bunların yanında öne çıkan diğer faktörler ise; "Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma", "İş yükünün fazlalığı ve zamanın darlığı", "Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk" olarak sıralanmaktadır. Bireyler üzerinde en az etkili olan kaynakların başında ise, 2,964 ortalama ile "İş yerine ulaşımında zorluklar" gelmektedir. Bu durumun nedeni tam olarak bilinemese de Denizli ilinin trafik yoğunluğu ve nüfus açısından "sakin" olarak adlandırılabilir bir mesken olması ve il içerisindeki toplu taşıma imkanlarının bireylerin tatmini adına yeterli olması gibi çıkarımlar yapılabilir. Bunun yanında bireyleri en az etkileyen diğer faktörler ise, "Çalışma saatlerinde belirsizlik" ve "İş arkadaşlarının düşmanca davranması" olarak saptanmıştır.

**Tablo 7. Katılımcıların Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği İle İlgili İfadelere İlişkin Bulgular**

	<i>İfadeler</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss.</i>	<i>N</i>
1	<b>Stres yaratan durumu düşünmemeye çalışma, boş verme.</b>	<b>3,176</b>	<b>1,050</b>	<b>362</b>
2	Olay veya durumun üstüne gitme.	3,105	0,976	362
3	<b>Daha da kötü olabilirdi diye düşünme (kendini avutma).</b>	<b>3,135</b>	<b>1,063</b>	<b>362</b>
4	Konuyla ilgili olarak başka birini suçlama.	2,513	1,055	362
5	Bedensel egzersizler yaparak rahatlamaya çalışma.	2,707	1,151	362
6	Çeşitli gevşeme yöntemlerini kullanma (meditasyon, yoga, vb.).	2,453	1,157	362
7	<b>Aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olma.</b>	<b>3,425</b>	<b>1,109</b>	<b>362</b>
8	<b>Stres yaratan durumu güvenilen biri ile konuşma.</b>	<b>3,524</b>	<b>1,066</b>	<b>362</b>
9	Kültürel ve sportif etkinlikleri izleme.	2,975	1,132	362
10	Yetenekli olunan bir alanda etkinlik gösterme (sanat, müzik, spor, okuma vb.).	2,975	1,149	362
11	İbadet etme.	2,897	1,166	362
12	<b>Sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışma.</b>	<b>3,284</b>	<b>1,049</b>	<b>362</b>

13	Stres yaratan olayları olumlu yorumlayarak etkisini azaltmaya çalışma.	3,016	1,001	362
14	Stres durumunda oluşan sinirliliği ve öfkeyi dışa vurma.	2,861	1,043	362
15	Stresle baş edebilmek için sigara vb. kullanma.	2,093	1,407	362

Olumsuz stresin etkilerini azaltabilmek ya da tamamen ortadan kaldırabilmek adına başvurulan yöntemlerle ilgili ifadeler yöneltildiğinde katılımcıların en çok başvurduklarını belirttikleri yöntem, Tablo 7'de de görülebileceği üzere 3,524 ortalamaya sahip olan, "Stres yaratan durumu güvenilen biri ile konuşma" olarak görülmektedir. Bu yöntemin hemen ardından gelen ifadelerin, 3,425 ortalama ile "Aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olma" ve 3,284 ortalamaya sahip "Sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışma" olması bireylerin stresle baş edebilme adına en çok başvurdukları ve yardım istedikleri kişilerin; aileleri, dostları, arkadaşları gibi güvendikleri bireyler olduğu ve stresten kaçınmak adına en çok "iletişim" temelli yönelimleri tercih ettikleri söylenebilir. Bunların yanında ön plana çıkan diğer yöntemler bireylerin daha çok kaçınma ve görmezden gelme gibi eğilimler gösterdiğine işaret eden "Stres yaratan durumu düşünmemeye çalışma, boş verme" ve "Daha da kötü olabilirdi diye düşünme (kendini avutma)" olarak saptanmıştır. Diğer bir noktaya değinilecek olursa, bireylerin en az tercih ettikleri başa çıkma yöntemi, 2,093 gibi bir ortalamaya sahip olan "Stresle baş edebilmek için sigara vb. kullanma" olarak görülmektedir. Normal hayat akışı içerisinde bireylerin stresten kaçınmak adına sıkça başvurduğu kanısını uyandıran bu yöntemin sağlık personeli arasında düşük ortalamalara sahip olduğu saptanmıştır. Bunun yanında "Konuyla ilgili olarak başka birini suçlama" ve "Çeşitli gevşeme yöntemlerini kullanma (meditasyon, yoga, vb.)" gibi ifadeler de en az tercih edilen yöntemler olarak görülmüştür.

### 3.8.2. İş Stresi Ölçeği ile İlgili Analizler

Araştırmada öncelikle iş stresi ölçeğine faktör analizi uygulaması yapılmıştır. Temel bileşenler ve Varimax faktör rotasyon yöntemleri kullanılarak yapılan analiz sırasında Bartlett'in Küresellik değeri anlamlı ve KMO değeri, tavsiye edilen değer (0,60 $\geq$ ) üzerinde 0,934 olarak bulunmuştur. Faktör analizi uygulamasında 350 ve üzeri gözlem sayısına sahip araştırmalar için faktör ağırlığı 0,30 veya üzerinde olması gerekmektedir ve bu araştırmada toplam gözlem sayısı 362'dir (Hair vd., 1998: 385). Bu araştırmada da

faktör ağırlığı 0,30'un üzerinde değere sahip olan değişkenler bir araya getirilerek faktör bileşenleri oluşturulmuştur. Bu durum göstermektedir ki elde edilen veriler, ölçeğe faktör analizi yapılabilmesine imkan sağlamaktadır.

**Tablo 8. İş Stresi Ölçeği Faktör Yükleri**

<b>KMO=0,934, Bartlett Küresellik Değeri: 5475,387, sd= 435, p&lt;0,000</b>			
<b>Faktör</b>	<b>Faktör Yüğü</b>	<b>Açıklanan Varyans</b>	<b>Alpha Katsayısı</b>
<b>1. Örgüt İçi Psikolojik ve Zihinsel Koşullardan Kaynaklanan</b>		<b>19,246</b>	<b>0,914</b>
İşyerinde kaynak ve imkânların dağıtımında dengesizlik.	,767		
Karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama.	,682		
Kendinizin ve yaptığınız işin önemsenmemesi.	,681		
İşyerinde mekan ve donanım yetersizliği.	,658		
İşle ilgili kararlara katılamamak, önerilerin dikkate alınmaması.	,625		
Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik.	,620		
Görev dağılımındaki adaletsizlik.	,598		
Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk.	,555		
Örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu.	,508		
İş yükünün fazlalığı ve zamanın darlığı.	,502		
Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma.	,499		
Yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma.	,458		
<b>2. Örgüt İçi İlişkisel ve Sosyal Etmenlerden Kaynaklanan</b>		<b>13,106</b>	<b>0,862</b>
İş arkadaşlarının düşmanca davranması.	,780		
Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması.	,765		
Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması.	,722		
İş yerinde dedikodunun yaygın oluşu.	,639		
Ast-üst ilişkilerinde sorun yaşanması.	,523		
Hak edilen ilgi, sevgi ve takdiri görmeme	,520		

Sahip olunan bireysel özelliklerin (hastalıklar,direnç durumu, hormonal denge düzensizlikleri vb) işten kaynaklı olarak olumsuz etkilenme durumu.	,473		
<b>3. Örgütsel Role Bağlı Etmenlerden Kaynaklanan</b>		<b>8,835</b>	<b>0,793</b>
Sık sık iş yeri içinde yer değiştirme.	,693		
Birbiri ile çelişen iki işi birden yapmak.	,688		
Görevle ilgili sorumlulukların açık olmaması.	,585		
<b>4. Örgüt Yapısı ve İş Ortamına Bağlı Etmenlerden Kaynaklanan</b>		<b>8,294</b>	<b>0,701</b>
Vatandaş memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu.	,736		
Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu.	,574		
Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği.	,539		
Aşırı disiplinli çalışma ortamı.	,535		
Yeni durumlara ve uyarılara uyabilme durumum.	,399		
<b>5. Örgüt dışı çevreye ve iş niteliğine bağlı etmenlerden kaynaklanan</b>		<b>8,243</b>	<b>0,685</b>
İş yerine ulaşımında zorluklar.	,698		
İşin aşırı monoton olması.	,695		
Çalışma saatlerinde belirsizlik.	,571		
<b>Toplam Açıklanan Varyans</b>		<b>57,724</b>	

İlgili faktör ağırlıkları Tablo 8’de görülmektedir. Değişkenlerin yüklendikleri faktörlerin tamamı tarafından açıklanan toplam varyans %57,724’tür.<sup>3</sup> Tablo 8’de görülebileceği üzere toplamda 12 soruyu içeren ve Cronbach Alfa katsayısı 0,914 olarak hesaplanan ilk faktör, içerdiği değişken ifadeleri nedeniyle “örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullar” olarak adlandırılmıştır ve toplam varyansın %19,246’sını

<sup>3</sup> Sosyal bilimlerde açıklanan varyansın % 40 ile % 60 arasında olması yeterli olarak kabul edilmektedir (Şekercioğlu, 2009: 53).



açıklamaktadır. 7 sorudan oluşan ve Cronbach Alfa katsayısı 0,862 olarak hesaplanan ikinci faktör, “örgüt içi ilişkisel ve sosyal etmenler” olarak adlandırılmıştır ve toplam varyansın %13,106'sını açıklamaktadır. 3 sorudan oluşan ve Cronbach Alfa katsayısı 0,793 olarak hesaplanan üçüncü faktör, “örgütsel role bağlı etmenler” olarak adlandırılmıştır ve toplam varyansın %8,835'ini açıklamaktadır. 5 sorudan oluşan ve Cronbach Alfa katsayısı 0,701 olarak hesaplanan dördüncü faktör, “örgüt yapısı ve iş ortamına bağlı etmenler” olarak adlandırılmıştır ve toplam varyansın %8,294'ünü açıklamaktadır. 3 sorudan oluşan ve Cronbach Alfa katsayısı 0,685 olarak hesaplanan beşinci ve son faktör ise “örgüt dışı çevreye ve iş niteliğine bağlı etmenler” olarak adlandırılmıştır ve toplam varyansın %8,243'ünü açıklamaktadır.

**Tablo 9. İş Stresi Ölçeği Faktörlerinin Çoklu Karşılaştırma Tablosu**

<i>Hastanenin Bağlı Bulunduğu Kurum</i>	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
<b>1. Örgüt İçi Psikolojik ve Zihinsel Koşullardan Kaynaklanan</b>					
Üniversite	249	3,441	0,846	-0,510	0,611
Sağlık Bakanlığı	113	3,488	0,791		
<b>2. Örgüt İçi İlişkisel ve Sosyal Etmenlerden Kaynaklanan</b>					
Üniversite	249	3,690	0,925	-0,630	0,529
Sağlık Bakanlığı	113	3,231	0,841		
<b>3. Örgütsel Role Bağlı Etmenlerden Kaynaklanan</b>					
Üniversite	249	3,184	1,058	1,252	0,212
Sağlık Bakanlığı	113	3,032	1,078		
<b>4. Örgüt Yapısı ve İş Ortamına Bağlı Etmenlerden Kaynaklanan</b>					
Üniversite	249	3,291	0,776	-1,969	<b>0,050</b>
Sağlık Bakanlığı	113	3,454	0,709		
<b>5. Örgüt dışı çevreye ve iş niteliğine bağlı etmenlerden kaynaklanan</b>					
Üniversite	249	2,942	0,972	0,302	0,763
Sağlık Bakanlığı	113	2,908	0,995		

H<sub>1</sub>: Bireylerin örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların, iş stresi ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu "örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmeleri" olarak karşımıza çıkan birinci faktörün çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği saptanmaya çalışılmıştır ve kurulan hipotez yukarıdaki gibidir (H<sub>1</sub>). Tablo 9'da da görülebileceği üzere, bireyin çalıştığı kurum örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmeleri üzerinde etkili değildir. Çünkü, Sig. değeri 0,611, 0,05'ten büyüktür (0,611>0,05) ve hipotez 1 reddedilir.

H<sub>2</sub>: Bireylerin örgüt içi ilişkisel ve sosyal etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların, iş stresi ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu "örgüt içi ilişkisel ve sosyal etmenlerden etkilenmeleri" olarak karşımıza çıkan ikinci faktörün çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği saptanmaya çalışılmıştır ve kurulan hipotez yukarıdaki gibidir (H<sub>2</sub>). Tablo 9'da da görülebileceği üzere, bireyin çalıştığı kurum örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmeleri üzerinde etkili değildir. Çünkü, Sig. değeri 0,529, 0,05'ten büyüktür (0,529>0,05) ve hipotez 2 reddedilir.

H<sub>3</sub>: Bireylerin örgütsel role bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların, iş stresi ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu "örgütsel role bağlı etmenlerden etkilenmeleri" olarak karşımıza çıkan üçüncü faktörün çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği saptanmaya çalışılmıştır ve kurulan hipotez yukarıdaki gibidir (H<sub>3</sub>). Tablo 9'da da görülebileceği üzere, bireyin çalıştığı kurum örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmeleri üzerinde etkili değildir. Çünkü, Sig. değeri 0,212, 0,05'ten büyüktür (0,212>0,05) ve hipotez 3 reddedilir.

H<sub>4</sub>: Bireylerin örgüt yapısı ve iş ortamına bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların, iş stresi ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu "örgüt yapısı ve iş ortamına bağlı etmenlerden etkilenmeleri" olarak karşımıza çıkan dördüncü faktörün

çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği saptanmaya çalışılmıştır ve kurulan hipotez yukarıdaki gibidir (H<sub>4</sub>). Tablo 9'da da görülebileceği üzere, bireyin çalıştığı kurum örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmeleri üzerinde etkilidir. Çünkü, Sig. değeri 0,050, 0,05'e eşittir (0,05=0,05) ve hipotez 4 kabul edilir.

H<sub>5</sub>: Bireylerin örgüt dışı çevreye ve iş niteliğine bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların, iş stresi ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu "örgüt dışı çevreye ve iş niteliğine bağlı etmenlerden etkilenmeleri" olarak karşımıza çıkan beşinci faktörün çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği saptanmaya çalışılmıştır ve kurulan hipotez yukarıdaki gibidir (H<sub>5</sub>). Tablo 9'da da görülebileceği üzere, bireyin çalıştığı kurum örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmeleri üzerinde etkili değildir. Çünkü, Sig. değeri 0,763, 0,05'ten büyüktür (0,763>0,05) ve hipotez 5 reddedilir.

### 3.8.3. Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği ile İlgili Analizler

**Tablo 10. Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Faktör Yükleri**

<b>KMO=0,761, Bartlett Küresellik Değeri: 1192,346, sd= 105, p&lt;0,000</b>			
<b>Faktör</b>	<b>Faktör Yüğü</b>	<b>Açıklanan Varyans</b>	<b>Alpha Katsayısı</b>
<b>1. Paylaşarak Başa Çıkma</b>		<b>16,155</b>	<b>0,735</b>
Stres yaratan durumu güvenilen biri ile konuşma.	,754		
Aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olma.	,729		
Sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışmak.	,683		
<b>2. Fiziksel, Kültürel ve Zihinsel Aktiviteler İle Başa Çıkma</b>		<b>15,083</b>	<b>0,757</b>
Bedensel egzersizler yaparak rahatlamaya çalışma.	,801		
Çeşitli gevşeme yöntemlerini kullanma (meditasyon, yoga, vb.).	,758		

Yetenekli olunan bir alanda etkinlik gösterme (sanat, müzik, spor, okuma vb.).	,665		
Kültürel ve sportif etkinlikleri izleme.	,614		
<b>3. Kaçınma ve Dışa Vurma</b>		<b>11,291</b>	<b>0,414</b>
Stres durumunda oluşan sinirliliği ve öfkeyi dışa vurma.	,727		
Olay veya durumun üstüne gitme.	,593		
Stresle baş edebilmek için sigara vb. kullanmak.	,592		
<b>4. Avunma</b>		<b>9,645</b>	<b>0,426</b>
Daha da kötü olabilirdi diye düşünme (kendini avutma).	,781		
Stres yaratan durumu düşünmemeye çalışma,boş verme.	,720		
<b>Toplam Açıklanan Varyans</b>		<b>52,175</b>	

İlgili faktör ağırlıkları Tablo 10’da görülmektedir. Değişkenlerin yüklendikleri faktörlerin tamamı tarafından açıklanan toplam varyans %52,175’tir.<sup>4</sup> Tablo 10’da görülebileceği üzere toplamda 3 soruyu içeren ve Cronbach Alfa katsayısı 0,735 olarak hesaplanan ilk faktör, içerdiği değişken ifadeleri nedeniyle “paylaşarak başa çıkma” olarak adlandırılmıştır ve toplam varyansın %16,155’ini açıklamaktadır. 4 sorudan oluşan ve Cronbach Alfa katsayısı 0,757 olarak hesaplanan ikinci faktör, “fiziksel, kültürel ve zihinsel aktiviteler ile başa çıkma” olarak adlandırılmıştır ve toplam varyansın %15,083’ünü açıklamaktadır. 3 sorudan oluşan ve Cronbach Alfa katsayısı 0,414<sup>5</sup> olarak hesaplanan üçüncü faktör, “kaçınma ve dışa vurma” olarak adlandırılmıştır ve toplam varyansın %11,291’ini açıklamaktadır. 2 sorudan oluşan ve Cronbach Alfa katsayısı 0,426 olarak hesaplanan dördüncü faktör ise, “avunma” olarak adlandırılmıştır ve toplam varyansın %9,645’ini açıklamaktadır. Bunun yanında 5. ve

<sup>4</sup> Sosyal bilimlerde açıklanan varyansın % 40 ile % 60 arasında olması yeterli olarak kabul edilmektedir (Şekercioğlu, 2009: 53).

<sup>5</sup> Faktör yükü 0,4’ün altında ya da negatif olursa modeli bozar. 350 ve üzeri gözlem sayısının bulunduğu araştırmalarda faktör yükünün 0.30 ve üzerinde olması gerekir. 0.50 ve üzerindeki yükler ise oldukça iyi olarak kabul edilir (Kalaycı: 2008: 405).

son boyuta ait ifadelerin faktör yükleri 0,4'ün altında olduğu için değerlendirme dışı bırakılmıştır.

**Tablo 11. Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Faktörlerinin Çoklu Karşılaştırma Tablosu**

<i>Hastanenin Bağlı Bulunduğu Kurum</i>	<i>n</i>	<i>Ort.</i>	<i>Ss</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
<b>1. Paylaşarak başa çıkma</b>					
Üniversite	249	3,475	0,847	2,027	<b>0,044</b>
Sağlık Bakanlığı	113	3,271	0,903		
<b>2. Fiziksel, kültürel ve zihinsel aktiviteler</b>					
Üniversite	249	2,801	0,846	1,518	0,131
Sağlık Bakanlığı	113	2,646	0,925		
<b>3. Yansıtma ve dışa vurma</b>					
Üniversite	249	2,717	0,758	1,059	0,291
Sağlık Bakanlığı	113	2,619	0,841		
<b>4. Avunma</b>					
Üniversite	249	3,188	0,811	1,050	0,295
Sağlık Bakanlığı	113	3,084	0,908		

H<sub>6</sub>: Paylaşarak başa çıkma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların, stresle başa çıkma yaklaşımları ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu "paylaşarak başa çıkma boyutu" olarak karşımıza çıkan birinci faktörün çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği saptanmaya çalışılmıştır ve kurulan hipotez yukarıdaki gibidir (H<sub>6</sub>). Tablo 10'da da görülebileceği üzere çalışılan kurum, bireyin maruz kaldığı olumsuz stresle paylaşarak başa çıkma yaklaşımları açısından anlamlı bir fark oluşturmaktadır. Çünkü, Sig. değeri 0,044, 0,05'ten küçüktür (0,044<0,05) ve hipotez 6 kabul edilir.

H<sub>7</sub>: Fiziksel, kültürel ve zihinsel aktiviteler ile başa çıkma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların, stresle başa çıkma yaklaşımları ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu "fiziksel, kültürel ve zihinsel aktiviteler ile başa çıkma boyutu" olarak karşımıza çıkan

ikinci faktörün çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği saptanmaya çalışılmıştır ve kurulan hipotez yukarıdaki gibidir (H<sub>7</sub>). Tablo 10'da da görülebileceği üzere çalışılan kurum, bireyin maruz kaldığı olumsuz stresle fiziksel, kültürel ve zihinsel aktiviteler ile başa çıkma yaklaşımları açısından anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Çünkü, Sig. değeri 0,131, 0,05'ten büyüktür (0,131>0,05) ve hipotez 7 reddedilir.

H<sub>8</sub>: Yansıtma ve dışa vurma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların, stresle başa çıkma yaklaşımları ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu "yansıtma ve dışa vurma boyutu" olarak karşımıza çıkan üçüncü faktörün çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği saptanmaya çalışılmıştır ve kurulan hipotez yukarıdaki gibidir (H<sub>8</sub>). Tablo 10'da da görülebileceği üzere çalışılan kurum, bireyin maruz kaldığı olumsuz stresle fiziksel yansıtma ve dışa vurma yaklaşımları açısından anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Çünkü, Sig. değeri 0,291, 0,05'ten büyüktür (0,291>0,05) ve hipotez 8 reddedilir.

H<sub>9</sub>: Avunma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Katılımcıların, stresle başa çıkma yaklaşımları ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu "avunma boyutu" olarak karşımıza çıkan dördüncü ve son faktörün çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği saptanmaya çalışılmıştır ve kurulan hipotez yukarıdaki gibidir (H<sub>9</sub>). Tablo 10'da da görülebileceği üzere çalışılan kurum, bireyin maruz kaldığı olumsuz stres ve bununla başa çıkma yaklaşımları arasında yer alan avunma boyutu açısından anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Çünkü, Sig. değeri 0,295, 0,05'ten büyüktür (0,295>0,05) ve hipotez 9 reddedilir.

## TARTIŞMA

Stres ve stres yönetimi kavramları hakkında yurtiçi ve yurtdışında yapılan çalışmaların genel yapısı ve sonuçları incelendiğinde bu kavramların; farklı sektör ve kurumlarda farklı çalışma gruplarına uygulandığı gözlenmiştir. Uygulamaların yapıldığı gruplar ve araştırmaların sonucunda bireyler üzerinde en yüksek etkiye sahip olan stres kaynakları, bireylerin stresle başa çıkmada en sık kullandığı yöntemler ve elde edilen bulguların bu araştırma ile gösterdiği paralellik tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen sonuç ve çıkarımlar; yapılan araştırmanın diğer sektörler ve meslek grupları ile uyuşup uyuşmadığı, sonuçların benzerlik gösterip göstermediği ve araştırmanın sonuçlarının literatürde aynı kavramları ele alan diğer araştırmalar ile karşılaştırılabilmesi adına önemlidir. Öncelikle yurt içindeki araştırmalar başta olmak üzere, stres konusunda yapılmış bazı araştırmaların sonuçları ile ilgili bilgiler bu bölümde yer almakta ve tartışılmaktadır.

Karagül (2011: 108-109)'ün Malatya ili adliyesinde çalışan personele yaptığı uygulamada; "Görev dağılımındaki adaletsizlik", "Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu", "Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma", "Yetki ve sorumlulukta uyumsuzluk", "İşyerinde kaynak ve imkânların dağıtımında dengesizlik", "Kendinizin ve yaptığımız işin önemsenmemesi", "İş yerinde dedikodunun yaygın oluşu" gibi faktörler öne çıkmıştır. Yine aynı araştırmada başa çıkma yöntemleri de incelenmiş ve öne çıkan cevaplar; "Stres yaratan durumu güvenilen biri ile konuşma", "Stres yaratan durumu düşünmemeye çalışma, boş verme", "Stres yaratan olayları olumlu yorumlayarak etkisini azaltmaya çalışmak", "Olay veya durumun üstüne gitme" şeklinde ortaya çıkmıştır.

Aydın (2004: 14), 4-5 yıldızlı otel işletmelerindeki örgütsel stres faktörlerini incelediği araştırmasında şu sonuçlara ulaşmıştır: Çalışanların stres yaratan faktörlere bakıldığında ilk sırada "Yetersiz Maaş Ve Ücretler" yer almakta bunun ardından "Aşırı İş Yükü" , "Çalışma Saatlerindeki Belirsizlik", "İşlerin Çok Kısa Sürede Bitirilme Baskısı" gibi faktörler gelmektedir.

Sökmen (2005: 27), Adana'da faaliyet gösteren 62 otel işletmesi yöneticilerinin stres faktörlerini araştırmaya yönelik çalışmasında, strese neden olan kaynakların şu şekilde sıralandığını belirlemiştir: "Farklı Kişilerin Kendilerinden Farklı Beklentiler İçinde

Olması", "Çalışma Saatlerinin Uzunluğu", "Müşterilerin Haksız Talepleri", "İşyerinde Dedikodu Yapılması", "Önemli Kararlar Verme Zorunluluğu", "Üstlerle Anlaşmazlık", "Yöneticilerin Teşvik Etmemesi", "İş Ortamındaki Huzursuzluk", "Çalışma Ortamının Gürültülü Olması", "Çalışmaların Karşılığını Almamak" ve "Moral Bozukluğu.

Uğur ve Erol (2015: 995)'un, sosyal çalışmacıların çalışma hayatında karşılaştıkları stres kaynaklarının tespitine yönelik yaptıkları araştırmada öne çıkan stres kaynakları; "kaynaklardan yoksunluk, yoğun iş talepleri, rol belirsizliği, rol çatışması, aşırı iş yükü, kağıt işleri, dosya yükü, zaman baskısı, denetimden yoksunluk, yönetici, personel azlığı, mesleki destek ve ilgiden yoksunluk, yönetici desteğinden yoksunluk, düşük fayda" olarak sıralanmıştır.

Yıldırım ve arkadaşlarının (2004: 16) İzmir ilinde 32 muhasebe çalışanı üzerinde yapmış olduğu araştırmada, "Kişiler Arası İlişkiler" in stres kaynağı açısından öncelikli olduğu saptanmıştır. Bunu sırasıyla; "Ekonomik Sorunlar", "Aile İçi Sorunlar", "Zaman Baskısı", "Ekonomik Ve Politik Belirsizlik", "Yaşam Biçimi", "İşyerinin Fiziksel Koşulları", "Sosyal Ve Kültürel Değişmeler" ve "Teknolojik Gelişim Kaynaklarının" izlediği belirlenmiştir.

Karabay (2015: 128)'ın, İstanbul ilinde bulunan özel hastanelerde çalışanların iş stresi, iş- aile çatışması ve iş-aile-hayat tatminlerine yönelik algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerini test etmeyi amaçladığı araştırmasına, bireylerin çalıştıkları örgüt içerisindeki fizyolojik ve psikolojik etmenlerden kaynaklanan olumsuz strese maruz kalmalarının örgüt dışı yaşantılarını da etkileyebildiği saptanmıştır. Karabay'ın araştırmasında öne çıkan başlıca örgütsel stres kaynakları; "aşırı hasta sirkülasyonu, yetersiz araç-gereç, uzun çalışma saatleri, yaşam riski olan hastaların takibi, acil durumlar, hasta yakınları ile uğraşma ve uyku düzenin bozulması" olarak sıralanmıştır.

Yılmaz ve Ekici (2006: 31-58)'nin Karayolları 16. Bölge Müdürlüğünde kamu çalışanlarının katılımı ile gerçekleştirdiği araştırma sonucunda örgütsel ortamda stres yaratan faktörler şöyle sıralanmıştır; "Personel değerlemede adaletsizlik" "Çalışmalarının karşılığını alamamak", "Moral bozukluğu" ve "Ücret yetersizliği".



Balcı (1993: 333-334)'nın Ankara'daki üniversiteler bazında öğretim elemanlarının iş stresi açısından yaptığı araştırmada "çatışma" ve "uyumsuzluk" kaynaklarının stresi arttırıcı faktörler olarak ele alındığı gözlenmiştir.

Alzahem ve arkadaşları (2014: 170)'nın stres yönetimi programlarının etkinliğini araştırdıkları araştırmalarında bireylerin "fiziksel ve zihinsel egzersizler" en çok kullandıkları yöntem olarak saptanmıştır.

Lim ve Teo (1999: 277-291), yaptığı araştırmada Singapur'daki bilişim teknolojisi (BT) personellerinin stres faktörlerini tanımlamaktadır. Stres kaynakları arasındaki ilişkiler ve BT personelinin cinsiyet ve çalışma süreleri gibi özellikleri incelenecektir. Bilgiler karşılıklı görüşme ve e-posta anketler vasıtası ile toplanmıştır. İşletmelerde çalışan BT ile alakalı hizmet ve ürünlerde çalışan 257 BT personeli araştırmaya katılmıştır. Yapılan araştırmadaki kaynakların analizi stresin 6 ana boyutunu ortaya çıkarmıştır, bu ana boyutlar: "İş gereksinimleri, diğer personel ile ilişkiler, kariyer endişeleri, sistem bakımları, rol belirsizliği ve yönetsel görevler" olarak sıralanmıştır.

Prosser ve arkadaşları (Akt. Karagül, 2011: 56-57), 121 akıl sağlığı çalışanı üzerinde örgütsel stres ve tatminin kaynakları üzerinde çalışmıştır. Örgütsel stres kaynaklarından beş tanesi -rol, düşük destek, müşteri, gelecek ve aşırı iş yükü- yapılan faktör analizi uygulaması ile araştırmanın asıl kısmını oluşturmakta ve toplam evrenin %70'ini açıklamaktadır. Örgütsel tatmini etkileyen faktörler ise -kariyer, insanlarla çalışmak, yönetim ve para- genel analizin %68'ini açıklamaktadır. Araştırmaya göre fazla iş yükünden kaynaklanan stres duygusal tükenme ve akıl sağlığı ile ilişkilidir. Aşırı iş yükü dışında; müşteri kaynaklı stres, düşük iş tatmini, duygusal tükenme ve yorulma gibi kaynakların öne çıktığı görülmüştür.

Jex ve Elacqua (2014: 188), stres kaynakları ile çalışanların gerginlik durumu arasındaki ilişkiyi saptamaya çalışmış ve bireylerde en fazla gerginliğe sebep olan kaynakların "rol çatışması, aşırı iş yükü ve sorumluluk, iş-aile çatışması" olduğunu belirtmiştir.

Botha ve Jaco (2006: 73-84) yaptığı araştırmada Güney Afrika'da Serbest Bölgesindeki İslah Hizmetleri Bölümü çalışanlarının meslek streslerinin kaynakları belirlenmeye çalışılmıştır. Bunun yanında mesleki stres deneyimlerinde psikolojik güçlerinin rolü araştırılmıştır. Araştırmaya 157 infaz koruma memuru katılmıştır. Araştırmanın

sonucunda çalışanların en şiddetli stres kaynağı "kaynak eksikliğine rağmen çalışmak zorunda olmak" şeklinde ortaya çıkmıştır.

Yukarıda da görüldüğü üzere özellikle yirminci yüzyılda küreselleşmenin artan etkisiyle ülkemizde ve dünyada daha çok inceleme alanı bulan stres kavramı bir çok yazar tarafından incelenmiş ve araştırılmıştır. Bu araştırmada öne çıkan ve verilen cevaplar açısından en yüksek ortalamaya sahip stres kaynakları; "yetersiz maaş ve ücret dengesizliği", "performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik", "bireyin ve yaptığı işin önemsenmemesi", "aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma", "iş yükünün fazlalığı ve zaman darlığı" olarak göze çarpmaktadır ve bu faktörlerden iş yükü, performans, ücret ve üstlerle ilişkiler gibi kavramlarla ilgili olanlar en etkili faktörler olarak belirlenmiştir. Yukarıda hepsine yer verilememiş olmakla birlikte, genel anlamda literatürde de stres kaynakları arasında en etkili olanlar bu başlıklar altında toplanmakta ve yoğunlaşmaktadır.

Başa çıkma yaklaşımları arasında ise çalışanlar tarafından verilen cevapların ortalama değerleri ele alındığında öne çıkan uygulamalar "stres yaratan durumu güvenilen biri ile konuşma", "aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olma", "sorunları başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışma", "kendini avutma", "stres yaratan durumu düşünmemeye çalışma, boş verme" olarak sıralanmıştır ve bu sonuçlar genel anlamda literatürdeki araştırmalar ile paralellik göstermektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bireyler ve örgütler için stres, gün geçtikçe olumsuz etkilerini daha da artıran bir kavram olmaya başlamıştır. Stres kavramı, günümüzde olağan yaşantının bir parçası haline gelmiş, artık bireylerin ve örgütlerin etkileşimde buldukları hemen her alanında karşılımları çıkabilmektedir. Dünyanın giderek daha global hale gelmesi, sosyal ve ekonomik alanlarda yaşanan hızlı gelişim ve değişim örgütleri etkilemekte, bu etki de dolaylı olarak bireyler üzerinde stres kaynakları oluşturabilmektedir. Olumsuz ve yüksek seviyede stres insan sağlığını ve iş yaşamındaki performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Fakat belirli bir düzeyde tutularak yönetilebilen, kontrol altına alınabilen stres ise bireysel ve örgütsel açıdan faydalı olabilmekte, performans ve motivasyonu olumlu anlamda etkileyerek artırabilmektedir. Yani stres, her an yaşamın içerisinde yer alan, etkilerinin tamamen yok edilmesi imkansız bir olgudur. Önemli olan onu kontrol altına alıp yöneterek faydalı ve güdüleyici hale getirebilmektir.

Özellikle günümüz ekonomi ve iş dünyasının daha küresel bir yapıya bürünmesi, teknolojik gelişim ve değişimlerin giderek hızlanması stres ve stres yönetimi kavramlarının önemini artırarak son yıllarda daha fazla incelenip araştırılmasına neden olmuştur. Ülkemiz açısından da durum paralellik göstermektedir. Hemen her sektörde uygulama alanı bulan stres açısından -özellikle yaptıkları işin gereklilikleri ve riskleri düşünüldüğünde- hekim ve hemşirelerin yoğun ve olumsuz strese maruz kalması beklenen bir durum olarak görülmüş, bu durum ise hekim ve hemşirelerin araştırılıp incelenmesini kaçınılmaz hale getirmiştir.

Araştırmada kullanılan yöntem olan yüz yüze anket uygulamasıyla elde edilen ham verilerin incelenmesi ile ortaya çıkan sonuçlar göstermektedir ki hekim ve hemşirelerin stres kaynakları ile ilgili görüşleri; örgüt yapısı ve iş ortamına bağlı etmenlerden etkilenmelerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte fakat örgüt içi ilişkisel ve sosyal etmenlerden, örgütsel role bağlı etmenlerden, örgüt dışı çevreye ve iş niteliğine bağlı etmenlerden ve örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Hekim ve hemşirelerin stres kaynaklarının olumsuz sonuçlarıyla başa çıkma yaklaşımları ile ilgili görüşleri ise; paylaşarak başa çıkma boyutuna göre anlamlı bir farklılık göstermekte fakat avunma boyutu, fiziksel, kültürel

ve zihinsel aktiviteler ile başa çıkma boyutu, yansıtma ve dışa vurma boyutu gibi faktörlere göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Bireylerin stres kaynakları ile ilgili ifadelerine verdikleri cevapların ortalama değerleri baz alındığında, en yüksek ortalama değerlere sahip faktör olarak, "Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği" öne çıkmaktadır. Görüldüğü üzere çalışanların örgütsel stres kaynaklarının başında "ücret" kaynaklı endişeler yer almaktadır. "Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik" ise ücret faktörünün ardından çalışanlar arasında en çok endişeye neden olan ve olumsuz anlamda strese kaynaklık eden ifade olarak saptanmıştır. Bunların yanında öne çıkan diğer faktörler ise; "Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma", "İş yükünün fazlalığı ve zamanın darlığı", "Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk" olarak sıralanmaktadır. Bireyler üzerinde en az etkili olan kaynakların başında ise, "İş yerine ulaşım zorlukları" gelmektedir. Bunun yanında bireyleri en az etkileyen diğer faktörler ise, "Çalışma saatlerinde belirsizlik" ve "İş arkadaşlarının düşmanca davranması" olarak saptanmıştır.

Olumsuz stresin etkilerini azaltabilmek ya da tamamen ortadan kaldırabilmek adına başvurulan yöntemlerle ilgili ifadeler yöneltildiğinde katılımcıların en çok başvurduklarını belirttikleri yöntem "Stres yaratan durumu güvenilen biri ile konuşma" olarak görülmektedir. Bu yöntemin hemen ardından gelen ifadelerin "Aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olma" ve "Sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışma" olması bireylerin stresle baş edebilme adına en çok başvurdukları ve yardım istedikleri kişilerin; aileleri, dostları, arkadaşları gibi güvendikleri bireyler olduğu ve stresten kaçınmak adına en çok "iletişim" temelli yönelimleri tercih ettikleri söylenebilir. Bunların yanında ön plana çıkan diğer yöntemler bireylerin daha çok kaçınma ve görmezden gelme gibi eğilimler gösterdiğine işaret eden "Stres yaratan durumu düşünmemeye çalışma, boş verme" ve "Daha da kötü olabilirdi diye düşünme (kendini avutma)" olarak saptanmıştır. Bunun yanında, bireylerin en az tercih ettikleri başa çıkma yöntemi "Stresle baş edebilmek için sigara vb. kullanma" olarak saptanmıştır. "Konuyla ilgili olarak başka birini suçlama" ve "Çeşitli gevşeme yöntemlerini kullanma (meditasyon, yoga, vb.)" gibi ifadeler de en az tercih edilen yöntemler olarak göze çarpmaktadır.

Görüldüğü üzere olumsuz stres farklı durum ve olgulardan etkilenecek farklı sonuçlara neden olabilmektedir. Gerek bireysel, gerekse örgütsel seviyede yapılacak uygulamalar, bireysel ve örgütsel stres kaynaklarının etkilerinin azaltılmasına yardımcı olabilecektir. Böylece daha uyumlu ve verimli bir örgütsel hava oluşturulabilecek, örgütlerin işleyişlerinin aksamadan devam edebilmesi ve personelin fiziksel ve zihinsel açıdan daha sağlıklı kalması sağlanabilecektir. Bu uygulamalara örnek olarak aşağıda temel bazda ele alınan bir kaç yöntem ve öneri sıralanmıştır fakat bu yöntemler ve öneriler normal olarak bireyden bireye, örgütten örgüte farklılık gösterebilecektir.

Bireyler açısından;

- Bireylerin yoga, meditasyon, dua, ibadet, fiziksel ve zihinsel egzersiz gibi rahatlatıcı aktivitelerle uğraşması,
- Hobi edinilmesi, kültürel ve sportif etkinliklere katılması, dışadönüklük ve sosyallik düzeyinin artırılması,
- Beslenme alışkanlıklarının düzenlenerek daha sağlıklı hale getirilmesi,
- Zaman baskısı ve kullanımı kaynaklı olumsuz sonuçları azaltabilmek için bireylerin zaman yönetimi uygulamalarına daha hakim ve bu uygulamaları daha kullanabilir hale gelmesi,
- Verimli zaman yönetimi ve planlama eğitimi alınması,
- Hedef koyma ve olumlu hayal kurma,

gibi uygulamalar olumsuz stresin etkilerinden arınması veya bu etkilerin azaltılması açısından faydalı olabilecektir.

Örgütler açısından ise;

- Fiziksel ve duygusal çalışma koşullarının iyileştirilmesi,
- Mesleki gelişim yollarının planlanması ve danışmanlık hizmetlerinin verilmesi,
- Örgüt içerisinde destekçi ve bütünleşik bir hava yaratılması,
- Ücret, terfi ve performans değerlendirme konularında adaletli davranılmaya özen gösterilmesi ve şeffaf bir yapıda olması,
- Personelin kararlara katılabilip, kendisine örgüt içerisinde değer verildiğinin hissettirilmesi,
- Bireysel yeteneklere uygun görev ve sorumluluk dağılımının yapılması,

- Küresel çevredeki değişim ve gelişimlerin yakından takip edilerek örgütün sürekli değişen ve gelişen bu yapıya adaptasyonunun geciktirilmemesi,
- Çalışma yaşantısı dışında örgütlerin sosyal ve kültürel etkinliklere katılımı desteklemesi ya da bu etkinlikleri düzenlemesi,
- Kariyer planlaması, verimli zaman yönetimi, stres yönetimi gibi eğitimlerin verilmesi

gibi uygulamalar olumsuz stresin etkilerinden arınılması veya bu etkilerin azaltılması açısından faydalı olabilecektir.

Araştırma kapsamında kurulan bütün hipotezlerin hem genel manada bir çerçevesini çizebilmek hem de araştırma sonuçlarının daha iyi algılanabilmesi amacıyla tüm hipotezlerin sonuçları Tablo 12’de gösterilmiştir.

**Tablo 12. Hipotezlerin Kabulü/Reddi Tablosu**

<i>Hipotezler</i>	<i>Kabul/ Red</i>
<i>Hipotez 1: Bireylerin örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.</i>	<i>Red:</i> Bireylerin örgüt içi psikolojik ve zihinsel koşullardan etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık göstermez.
<i>Hipotez 2: Bireylerin örgüt içi ilişkisel ve sosyal etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.</i>	<i>Red:</i> Bireylerin örgüt içi ilişkisel ve sosyal etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık göstermez.
<i>Hipotez 3: Bireylerin örgütsel role bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.</i>	<i>Red:</i> Bireylerin örgütsel role bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık göstermez.
<i>Hipotez 4: Bireylerin örgüt yapısı ve iş ortamına bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.</i>	<i>Kabul:</i> Bireylerin örgüt yapısı ve iş ortamına bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.
<i>Hipotez 5: Bireylerin örgüt dışı çevreye ve iş niteliğine bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.</i>	<i>Red:</i> Bireylerin örgüt çevreye ve iş niteliğine bağlı etmenlerden etkilenmeleri çalışılan kuruma göre anlamlı bir farklılık göstermez.
<i>Hipotez 6: Paylaşarak başa çıkma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.</i>	<i>Kabul:</i> Paylaşarak başa çıkma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.

<i>Hipotez 7: Fiziksel, kültürel ve zihinsel aktiviteler ile başa çıkma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.</i>	<b>Red:</b> Fiziksel, kültürel ve zihinsel aktiviteler ile başa çıkma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık göstermez.
<i>Hipotez 8: Yansıtma ve dışa vurma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.</i>	<b>Red:</b> Yansıtma ve dışa vurma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık göstermez.
<i>Hipotez 9: Avunma boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık gösterir.</i>	<b>Red:</b> Avunma ve kabullenme boyutu bireylerin çalıştıkları kuruma göre anlamlı bir farklılık göstermez.

Bu çalışmaya ilham veren ve çalışmanın çıkış noktasını oluşturan değişken, yani bireylerin stres kaynaklarının ya da başa çıkma yaklaşımlarının çalışılan hastanenin bağlı bulunduğu kuruma göre farklılık gösterip göstermediğidir. 4. ve 6. hipotezler incelendiğinde, stres kaynakları açısından hastanenin bağlı bulunduğu kurumun örgüt yapısı ve iş ortamı; başa çıkma yaklaşımları açısından ise paylaşarak başa çıkma davranışları bireyler açısından anlamlı bir farka neden olan faktörler olarak öne çıkmaktadır.

4. hipotezi oluşturan faktör içerisinde yer alan ve bireylerde stres kaynağı olarak ortaya çıkan ifadeler; "Vatandaş memnuniyetsizliği ve şikayet edilme korkusu", "Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu", "Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği", "Aşırı disiplinli çalışma ortamı" ve "Yeni durumlara ve uyarılara uyabilme durumu" olarak sıralanmıştır. Başa çıkma yaklaşımları açısından ise, hastaneler arasında farklılık gösteren başa çıkma yaklaşımı olarak "paylaşarak başa çıkma" faktörü göze çarpmıştır. Bu faktör içerisinde yer alan ifadeler ise; "Stres yaratan durumu güvenilen biri ile konuşma", Aile fertleri ve dostlarla eğlenceli ortamlarda birlikte olma", "Sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışma" olarak sıralanmıştır.

## KAYNAKLAR

- Alzahem A.M., Molen, H.T., Alaujan A.H., De Boer, B.J., (2014), *Stress Management In Dental Students: A Systematic Review*, Advances In Medical Education and Practice, 2014:5, ss. 167-176.
- Akbolat, M., Işık O., (2008), *Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Bir Kamu Hastanesi Örneği*, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 2, ss. 229-254.
- Akova, O., Işık, K., (2008), *Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (15), ss. 17-44.
- Aydın, İ., (2008), *İş Yaşamında Stres*, Pegem Akademi, Ankara.
- Aydın, Ş., (2004), *Örgütsel Stres Yönetimi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 3, ss. 49-74.
- Balcı, A., (1993), *Üniversite Öğretim Elemanının İş Stresi Ölçeği*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt: 26, Sayı: 1, ss. 315-334.
- Baltaş, Z., Baltaş, A., (2013), *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Bartlett, E.E., (2002), *Physician Stress Management: A New Approach to Reducing Medical Errors and Liability Risk*, Journal of Healthcare Risk Management, Volume: 22, Issue: 2, ss. 3-7.
- Batmaz, M., (2012), *Yöneticilerin Yönetim Tarzlarının Çalışanların İş Doyumlarına Etkileri*, Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Botha, C., Jaco, P., (2006), *South African Correctional Official Occupational Stres: The Role Of Psychological Strength*, Journal of Criminal Justice, Volume: 34, Issue: 1, ss. 73-84. Aktaran: Karagül, M., (2011), *Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi: Malatya Adliyesi Örneği*, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Bingöl, G., (2013), *Stres ve Stres Yönetimi Yaklaşımları: Kırklareli Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Charlesworth, E.A., Murphy, S., Beutler, L.E., (1981), *Stress Management Skill For Nursing Students*, Journal of Clinical Psychology, Volume: 37, No: 2, ss. 284-290.
- Clarke S., Cooper C.L., (2004), *Managing the Risk of Workplace Stress: Health and Safety Hazards*, Routledge, London.
- Cunningham, J.B., (1997), *The Stress Management Sourcebook*, Lowell House, California.



- Çapkın, N., (2011), *Personelin Kaygı Düzeyinin İş Tatminine Olan Etkisi: Sağlık Sektöründe Yapılan Bir Araştırma*, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Danacı, B., (2010), *Sağlık Bakanlığı, Üniversite ve Özel Hastanelerin Yataklı Birimlerinde Görev Yapan Hemşirelerin İş Tatminlerinin Karşılaştırılması*, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Demirci, N. vd., (2013), *Stres ve Stresi Ortaya Çıkaran Durumların Öğrenci Üzerinde Etkisi*, Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 3, Makale No: 35, ISSN: 2146-9199, ss. 288-296.
- Doğan, B., Eser, M., (2013), *Üniversite Öğrencilerinin Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Nazilli Myo Örneği*, Electronic Journal of Vocational Colleges - UMYOS Özel Sayı, ss. 29-39.
- Durna, U., (2004), *Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*, Yönetim ve Ekonomi, Cilt: 11, Sayı: 1, ss. 191-206.
- Edwards, D., Burnard, P., (2003), *A Systematic Review of Stress and Stress Management Interventions for Mental Health Nurses*, Journal of Advanced Nursing, 42(2), ss. 169-200.
- Ekinci, H., Ekici, S., (2003), *İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma*, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt : 27, No:1, ss. 109-120.
- Ercan, A.A., Şar, S., (2004), *Edremit Körfez Bölgesindeki Eczane Eczacılarının Stres Kaynakları*, Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi, 33(4), ss. 217-242.
- Erdoğan, T., Ünsar, A.S., Süt, N., (2009), *Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 2, ss. 447-461.
- Ertekin, Y., (1993), *Örgüt ve Stres Üzerine Düşünceler*, Amme İdaresi Dergisi, Cilt: 26, Sayı: 1, ss. 145-157.
- Eryılmaz, A., (2009), *Ergenlik Döneminde Stres Ve Başa Çıkma*, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: VI, Sayı: II, ss. 20-37.
- Esen, E., 2005. Nükleer Bilimler ve Kimyadaki Deneysel Sonuçların Faktör Analizi Kullanılarak İncelenmesi. Celal Bayar Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 53s, Manisa.
- Geniş, N., (2010), *The Approach Of The Human Resources Management Department On Stress Management In Hospital Administration: And A Research*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Goodheart K.L., Clopton J.R., Robert-McComb J.J. (Ed.), (2012), *Eating Disorders in Women and Children: Prevention, Stress Management, and Treatment*, CRC Press, Boca Raton.

- Gök, S., (2009), *Çalışma Yaşamının Önemli Bir Sorunu: Örgütsel Stres*, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 2, ss. 429-448.
- Gökgöz, H., (2013), *Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma*, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Greenberg J.S., (2008), *Comprehensive Stress Management*, McGraw-Hill, New York.
- Güçlü, N., (2001), *Stres Yönetimi*, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 21, Sayı: 1, ss. 91-109.
- Gümüştekin, G.E., Gültekin, F., (2010), *Stres Kaynakları İle Kariyer Yönetimi Etkileşimi: Borsa Aracı Kurum Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*, Akademik Bakış Dergisi, Sayı: 20, ISSN: 1694-528X, ss. 1-21.
- Gümüştekin, G.E., Öztemiz, A.B., (2004), *Örgütsel Stres Yönetimi Ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama*, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 23, ss. 61-85.
- Gürel, S. vd., (2015), *Öğrencilerin Stres Alguları Üzerine Bir Araştırma*, Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi (www.ejoir.org), Özel Sayı, ISSN: 2147-8503, ss. 133-145.
- Hair, J.F.Jr. vd., (1998), *Multivariate Data Analysis (5th Edition)*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Hartney, E., (2008), *Stress Management for Teachers*, Continuum International Publishing Group, London.
- Jex, S.M., Elacqua, T.C., (1999), *Time Management as a Moderator of Relations Between Stressors and Employee Strain*, Work and Stress, Volume: 13, No: 2, ss. 182-191.
- Johnson, S.J. vd., (2013), *Customer Stressors In Service Organizations: The Impact of Age on Stress Management and Burnout*, European Journal of Work and Organizational Psychology, Volume: 22, No: 3, ss. 318-330.
- Kalaycı, Ş., (Ed.), (2008), *Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kara H., Sezici E., (2013), *Girişimci Kadın Yöneticilerin Stres Altında Kendini Denetleme Becerileri: Bu Konuda Düzenlenen Bir Anket Çalışmasının Sonuçları*, International Journal of Social Sciences, Volume: 6, Issue: 2, ss. 669-695.
- Karabay, M.E., (2015), *Sağlık Personelinin İş Stresi, İş- Aile Çatışması ve İş-Aile-Hayat Tatminlerine Yönelik Algularının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma*, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 26, ss. 113-134.

- Karafakı, S., (2014), *Sağlık Çalışanlarında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama*, Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Karagül, M., (2011), *Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi: Malatya Adliyesi Örneği*, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Karaküçük, S.A., (2008), *Stres Aşılama Eğitimi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi - Journal of the Institute of Social Sciences, Sayı: 2, Sonbahar, ss. 263-273.
- Karasar, N., (2004), *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Aktaran: Karagül, M., (2011), *Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi: Malatya Adliyesi Örneği*, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Kashalikar, S.J., (2001), *Stress Understanding and Management: A Way to Total Wellbeing*, Bhalani Publishing House, Mumbai.
- Kayış, A., (2005), *Güvenilirlik Analizi*, Ed. Ş. Kalaycı, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kılıç, R., Yumuşak, S., Yıldız H., (2013), *Banka Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Bireysel ve Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 8(2), ss. 71-92.
- Kinman, G., Jones, F., (2005), *Lay Representations of Workplace Stress: What Do People Really Mean When They Say They Are Stressed?*, Work and Stress, 19(2), ss. 101-120.
- Kocacık, F., Çağlayandereli, M., (2009), *Ailede Kadına Yönelik Şiddet: Denizli İli Örneği*, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 2, ss. 24-43.
- Kocatürk, A.P., (2000), *Strese Cevap*. Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt: 53, Sayı: 1, ss. 49-56.
- Koç, Ş.R., (2009), *Sağlık Çalışanlarında İş Stresi: Acil Servis Örneği*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kul, Ö.B., (2006), *Eğitim Fakülteleri Öğretim Elemanlarının Örgütsel Stres Değişkenlerine İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi: Dicle, Fırat ve İnönü Üniversiteleri Örnekleri*, Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Diyarbakır.
- Kumar, A. vd., (2013), *Stress: Neurobiology, Consequences and Management*, Journal of Pharmacy and Bioallied Sciences, 5(2), ss. 91-97.
- Lawrence, J.S.St. vd., (1983), *Stress Management Training for Law Students: Cognitive-Behavioral Intervention*, Behavioral Sciences and the Law, Volume: 1, Issue: 4, ss. 101-110.
- Lehrer P.M., Woolfolk R.L., Sime W.E. (Ed.), (2007), *Principles and Practice of Stress Management*, The Guilford Press, New York.

- Leyden-Rubenstein, L.A., (1998), *The Stress Management Handbook: Strategies for Health and Inner Peace*, Keats Publishing, Connecticut.
- Lim, V.K.G., ve Thompson, S.H.T., (1999), *Occupational Stress and IT Personnel in Singapore: Factorial Dimensions and Differential Effects*, International Journal of Information Management, Volume: 19, Issue: 4, ss. 277-291. Aktaran: Karagül, M., (2011), *Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi: Malatya Adliyesi Örneği*, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Long, B.C., (1988), *Stress Management For School Personnel: Stress-Inoculation Training And Exercise*, Psychology in the Schools, Volume: 25, Issue: 3, ss. 314-324.
- McMahon G., (2011), *No More Stress! Be Your Own Stress Management Coach*, Karnac, London.
- Nandi, N., Nandi, D., (2012), *Managing the GAS of Employee Stress: A Challenge for Indian Organizations*, Siliguri Institute of Technology Journal of Management, Volume: 2, No: 2, ss. 219-229.
- Önder, G., Aybas, M., Önder, E., (2014), *Hemşirelerin Stres Seviyesine Etki Eden Faktörlerin Öncelik Sırasının Çok Kriterli Karar Verme Tekniği ile Belirlenmesi*, Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 1, ss. 21-35.
- Örücü, E., Kılıç R., Ergül A., (2011), *Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Eğitim ve Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*, Akademik Bakış Dergisi, Sayı: 26, ISSN: 1694-528X, ss. 1-21.
- Özdağ, S. vd., (2009), *Stres Yaratan Faktörlerin Okul Yöneticileri Tarafından Değerlendirilmesi*, Türkiye Kick Boks Federasyonu Spor Bilimleri Dergisi, Cilt 1, Sayı 2, ss. 20-29.
- Özen, H.,Ö., (2011), *Üniversite ve Devlet Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin Stres Düzeylerinin Karşılaştırılması: Zonguldak Örneği*, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Zonguldak.
- Özer, M.A., (2012), *Çalışanlar İçin Verimlilik Anahtarı: Stres Yönetimi*, TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 1-2, ss. 45-66.
- Özmutaf, N.M., (2006), *Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres: Ampirik Bir Yaklaşım*, Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi, Cilt: 23, Sayı: (1-2), ss. 75-81.
- Pargman D., (2006), *Managing Performance Stress: Models And Methods*, Routledge, New York.
- Pehlivan, İ., (1991), *Örgütsel Stres Kaynakları ve Verimlilik*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 2, ss. 791-802.
- Pehlivan, İ., (1994), *Stresle Başa Çıkma Bireysel ve Örgütsel Stratejiler*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 2, ss. 803-815.
- Pettinger R., (2002), *Stress Management*, Capstone Publishing, Oxford.

- Poyraz, E., (2009), *İlköğretim ve Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerin Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Roscoe, J.T., (1975), *Fundamental Research Statistics for the Behavioural Sciences*, 2nd Edition, Holt Rinehart & Winston, New York.
- Rosenthal M.S., (2002), *Fifty Ways to Prevent and Manage Stress*, McGraw-Hill, New York.
- Rout U.R., Rout J.K., (2002), *Stress Management for Primary Health Care Professionals*, Kluwer Academic Publishers, New York.
- Rutter, D.R., Fielding, P.J., (1988), *Sources Of Occupational Stress: An Examination of British Prison Officers*, Work and Stress, Volume: 2, No: 4, ss. 291-299.
- Sarp, N., (2000), *Hekim ve Stres Yönetimi*, Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt: 53, Sayı: 2, ss. 133-137.
- Serinkan, C. vd., (2012), *Kamu Sektöründe Örgütsel Stres Ve Kariyer: Denizli’de Yapılan Bir Araştırma*, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 4, Sayı 1, ss. 21-32.
- Shah, K., Shah, P., (2015), *Academic Stress Taking a Toll on Management Post Graduates: A Myth or Reality*, International Journal of Research in Business Management, Volume: 3, Issue: 2, ss. 11-22.
- Shahid, A.A., (2015), *Stress, Headache, High Blood Pressure and Self-Esteem In Working Women*, The Explorer Islamabad: Journal of Social Sciences, Volume: 1, Issue: 10, ss. 353-359.
- Sökmen, A., (2005), *Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana’da Ampirik Bir Araştırma*, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 1: ss. 1-27.
- Stranks, J., (2005), *Stress at Work: Management and Prevention*, Elsevier Butterworth-Heinemann Publications, Oxford.
- Şar, S., (2005), *Edremit Körfez Bölgesindeki Eczane Eczacılarının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri*, Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi, 34 (2), ss. 107-118.
- Şekercioğlu, G., (2009), *Çocuklar İçin Benlik Algısı Profiline Uyarlanması ve Faktör Yapısının Farklı Değişkenlere Göre Eşitliğinin Test Edilmesi*, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tengilimoğlu, D., Işık, O., Akbolat M., (2014). *Sağlık İşletmeleri Yönetimi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Tokmak, C., Kaplan, Ç., Türkmen, F., (2011), *İş Koşullarının Sağlık Çalışanlarında Yol Açtığı Stres Üzerine Sivas’ta Bir Araştırma*, İşletme Araştırmaları Dergisi, 3/1, ss. 49-68.
- Topaloğlu, M., Tuna, M., (1998), *Otel İşletmelerinde Stresin Değerlendirilmesi: Ampirik Bir Çalışma*, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 2, ss. 39-45.

- Turunç, Ö., Çelik, M., (2010), *Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi*, Yönetim ve Ekonomi - Manisa Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 17, Sayı: 2, ss. 183-206.
- Turunç, Y., (2009), *Fabrika İşçilerinde Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri*, Trakya Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Uğur, A., Erol, Z., (2015), *Sosyal Çalışmacıların Çalışma Hayatında Karşılaştıkları Stres Faktörlerine Yönelik Kavramsal Bir Değerlendirme ve Stres Yönetimi Müdahale Programları*, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 39, ss. 987-997.
- Weinberg A., Sutherland V.J., Cooper C., (2010), *Organizational Stress Management: A Strategic Approach*, Palgrave Macmillan, London.
- Yamuç V.A., Türker D., (2015), *Örgütsel Stres Kaynaklarının Analizi: Bir Üretim İşletmesinde Kadın ve Erkek Çalışanlar Üzerine İnceleme*, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 25, ss. 389-423.
- Yıldırım, O., Tektüfekçi F., Çukacı Y.C., (2004), *Modern Toplum Hastalığı: Stres ve Muhasebe Meslek Elemanı Üzerinde Etkileri*, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 2, ss. 1-20.
- Yılmaz, A., Ekici, S., (2003), *Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma*, Yönetim ve Ekonomi, Cilt: 10, Sayı: 2, ss. 1-19.
- Yılmaz, O., (2006), *Stresin Performans Üzerine Etkisi: 40'ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Yılmaz, V., (2012), *Stresin Bireysel Performans Üzerine Etkileri: Özel Bir Mobilya Fabrikasında Çalışan Personel Üzerinde Bir Araştırma*, Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

## EKLER

EK 1

### Hekim ve Hemşirelerde Stres ve Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları

Sayın Katılımcı,

Bu anket çalışması kamu ve üniversite hastanelerindeki hekim ve hemşirelerin stres kaynakları ve bununla başa çıkma yaklaşımlarını tespit etmek amacıyla yapılmaktadır. Ankete katılım gönüllülük esasına dayalı olup; elde edilen veriler -toplu olarak- yüksek lisans tezinde sunulacaktır.

Katkılarınız için teşekkür ederiz.

*Yrd.Doç.Dr.Gaye Atilla Gök*  
Süleyman Demirel Üniversitesi  
İ.İ.B.F. İşletme Bölümü

*Arş.Gör.Cumali Kılıç*  
Süleyman Demirel Üniversitesi

#### A- KİŞİSEL BİLGİLER

1. Meslek:  Hekim  Hemşir / Hemşire
2. Cinsiyet:  Kadın  Erkek
3. Medeni durum:  Evli  Bekar  Diğer
4. Yaş:
5. Günlük çalışma saatleriniz:
6. Meslekteki kıdeminiz:
7. Mesleğinizi isteyerek mi seçtiniz?

Lütfen aşağıdaki ifadeler için size en uygun olan ifadeyi işaretleyiniz. Örneğin aşağıda listeli stres kaynakları arasından herhangi birisinin size göre stres kaynağına etki derecesinin yüksek olduğuna inanıyorsanız 5, etkilemediğine inanıyorsanız 1'i işaretleyebilirsiniz. 1 ve 5 arasındaki değerler size göre etki derecesini daha ölçülebilir kılmak için bulunmaktadır ve tercih edilebilirler.

5 4 3 2 1  
Pek Çok Hiç

#### B- ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

İşiniz ve iş çevrenizle ilgili olarak aşağıda belirtilen hususlar sizde ne derecede stres yaratmaktadır?

		Pek Çok (5)	Çok (4)	Orta (3)	Az (2)	Hiç (1)
1	Yetersiz maaş ve ücret dengesizliği.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
2	Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç

3	Sık sık iş yeri içinde yer değiştirme.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
4	Görevle ilgili sorumlulukların açık olmaması.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
5	Birbiri ile çelişen iki işin birden yapılması.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
6	Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
7	Aşırı disiplinli çalışma ortamı.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
8	Yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
9	Karar verme için yeterli yetkiye sahip olmama.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
10	İşyerinde kaynak ve imkânların dağıtımında dengesizlik.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
11	İşyerinde mekan ve donanım yetersizliği.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
12	Kendinizin ve yaptığınız işin önemsenmemesi.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
13	Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olunması.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
14	Örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
15	İşle ilgili kararlara katılmamak, önerilerin dikkate alınmaması.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
16	Görev dağılımındaki adaletsizlik.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
17	İş yerine ulaşımında zorluklar.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
18	İş yükünün fazlalığı ve zamanın darlığı.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
19	Çalışma saatlerinde belirsizlik.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
20	Yaptığınız için aşırı monoton olması.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
21	Vatandaş memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
22	Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
23	Ast-üst ilişkilerinde sorun yaşanması.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
24	Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
25	Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
26	İş arkadaşlarının düşmanca davranması.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
27	Hak edilen ilgi, sevgi ve takdirin görülmemesi.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
28	İş yerinde dedikodunun yaygın oluşu.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
29	Yeni durumlara ve uyarılara uyabilme, adapte	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç





	(sanat, müzik, spor, okuma vb.).					
11	İbadet etme.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
12	Sorunlarını başkalarına anlatarak rahatlamaya çalışma.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
13	Stres yaratan olayları olumlu yorumlayarak etkisini azaltmaya çalışma.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
14	Stres durumunda oluşan sinirliliği ve öfkeyi dış vurma.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç
15	Stresle baş edebilmek için sigara vb. kullanma.	Pek Çok	Çok	Orta	Az	Hiç

## ÖZGEÇMİŞ

### **Kişisel Bilgiler** :

Adı ve Soyadı : Cumali KILIÇ  
Doğum Yeri ve Yılı : Denizli / 20.03.1989  
Medeni Hali : Bekar  
Eğitim Durumu : Lisans  
Lisans Öğrenimi : Afyon Kocatepe Üniversitesi / İşletme (İngilizce)  
Yüksek Lisans Öğrenimi : Süleyman Demirel Üniversitesi / İşletme (2013 - )

### **Yabancı Dil(ler) ve Düzeyi** :

1. İngilizce : YDS (2014 / Sonbahar) - 82.50

### **İş Denevimi** :

1. Araştırma Görevlisi : Mardin Artuklu Üniversitesi (2013 - )

### **Bilimsel Yayınlar ve Çalışmalar** :

1. Bilimsel Araştırma Projesi : Mardin Taşrasında Yaşayan Bireylerin Sağlık Hukuku Hakkında Bilgileri ve Bilgiye Ulaşmada Yaşadıkları Engeller (Devam Ediyor)