

**ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**OLGUN ALTUNDAŞ**

**POLİSTE STRES VE İŞ TATMİNİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

*T 94071*

**TEZ YÖNETİCİSİ  
DOÇ. DR. NURULLAH GENÇ**

**T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU  
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

**ERZURUM-2000**

## SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu çalışma, İşletme Anabilim Dalının Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında jürimiz tarafından Yüksek lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Doçent Dr. Nurullah GENÇ  
Danışman/Jüri

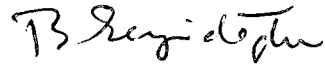


Prof. Dr. Dürsun BİNGÖL  
Jüri

Prof. Dr. Muammer YAYLALI  
Jüri



Yukarıdaki imzalar, adı geçen öğretim üyelerine aittir. .... / .... / .....



Prof. Dr. Bilge SEYİDOĞULU  
Enstitü Müdürü

## İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT	II
ÖNSÖZ	III-IV
ŞEKİLLER LİSTESİ	V
TABLolar LİSTESİ	VI-VII

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### BİRİNCİ KISIM

##### STRES

1.Giriş	1-2
1.1.Stresin Kavramı ve Tanımı	2
1.1.1. Stres Kavramı ve Tanımı	2-5
1.1.2. Stres Kavramının Tarihsel Gelişimi	5-7
1.2.Stres ve İnsan	7-9
1.2.1 Genel Adaptasyon Sendromu	9-10
1.2.1.1. Alarm Dönemi	10
1.2.1.2 Direnç Dönemi	10
1.2.1.3 Tükenme Dönemi	11-12
1.3. Stres ve Psikolojik Özellikler	12-15
1.4.Stres Sırasında Vücutta Meydana Gelen Değişiklikler	15-18

#### İKİNCİ KISIM

##### İŞ STRESİ

2.1.İş Stresi ve Kavramı	18-19
2.2.İşte Stres Kaynakları	19-23
2.3.İş Dışı Stres Kaynakları	23
2.3.1.Kişinin Kendinden Kaynaklanan Stres Vericiler	23-24
2.3.2.Sosyal Hayattan Kaynaklanan Stres Vericiler	24-25
2.3.3.Aile Hayatından Kaynaklanan Stres Vericiler	25-27
2.4.İşte Strese Psikolojik ve Davranışsal Cevaplar	27-28
2.4.1.Performans Düşüklüğü ve tatminsizlik	28
2.4.2.Kaygı	29-30
2.4.3.Depresyon	30-32
2.4.4.Uyku Bozuklukları	32-34
2.4.5.Psikosomatik Hastalıklar	34-35
2.5.Çeşitli Meslek Gruplarına Göre Stres	35-37

#### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.1.İş Tatmininin Tanımı	37-38
3.2.İş Tatmininin Önemi	38-39
3.3.Çalışanların İşteki Tatminsizlikleri İfade Şekilleri	39-40
3.4.İş Tatminini Etkileyen Faktörler	40-41
3.4.1.İşin Nesnel Yönüyle İlgili Faktörler	41
3.4.1.1.Ücret	41-43
3.4.1.2.İşin Niteliği	43-45
3.4.1.3.Amirlerin Tutum ve Gözetimi	45-47
3.4.1.4.Çalışma Şartları	47-48
3.4.1.5.İş Yerindeki Beşeri İlişkiler	48-49
3.4.1.6.İlerleme ve Yükselme Olanakları	49-50
3.4.1.7.Diğer Faktörler	50

3.5.İş Tatmini ve Kişilik Özellikleri	50
3.5.1.Yaş ve Kıdem	51
3.5.2.Cinsiyet	52
3.5.3.Meslek ve Eğitim Düzeyi	52-53
3.5.4.İş Tatmini ve Sosyo-Kültürel Çevre	53-54
3.6.İş tatmini ve Genel Yaşam Tatmini	54-55
3.7.İş tatminsizliği ve İşgören Davranışları	56-57
3.7.1.Psikolojik Tatminsizlik	57
3.7.2.Devamsızlık	57-58
3.7.3.Personel Devri	58-59
3.7.4.Grev ve Lokavt	59-60
3.7.5.Yabancılaşma	60-61
3.7.6.Psikosomatik Hastalıklar	61
3.8.İş Tatmini; İş Tutumu, Moral ve İş Başarımı İlişkisi	61
3.8.1.İş Tatmini ve Moral	62
3.8.2.İş Tatmini ve İş Tutumları	62-63
3.8.3.İş Tatmini ve İş Başarımı	63-65
3.9.Stres ve İş Tatmini İlişkisi	65-66
3.9.1.İş Stresi, Tükenmişlik ve İş Tatminsizliği	66-68

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **POLİS ve STRES**

4.1. Polis ve Stres	69-70
4.2.Poliste İş Stresi	71-75
4.3.İş Stresi Sebepleri ve Polisteki Durum	75
4.3.1. Örgüt yapısı ve ikliminden Kaynaklanan Stres Faktörleri	75-78
4.3.2. Görevin Gereğinden kaynaklanan Stres Faktörleri	78-85
4.3.3. Sosyal Destek ve Çevreden Kaynaklanan Stres vericiler	85-86
4.3.4. Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Vericiler	86-88
4.3.5.Mesleki Gelişimden Kaynaklanan Stres Vericiler	88-89
4.3.6.İş Ortamındaki İlişkilerden Kaynaklanan Stres Vericiler	89
4.3.7. Diğer Nedenler	89-91
4.4.Stresin Poliste Meydana Getirdiği Psikolojik Problemler	91-94
4.5.Polislik Mesleğinin Psikolojik Yapıya ve Sosyal İlişkilere Olumsuz Etkileri	94-97

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **BİRİNCİ KISIM**

#### **ARAŞTIRMANIN AMACI VARSAYIMI VE YÖNTEMLERİ**

5.1.Araştırmanın Amacı	98
5.2.Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları	99-100
5.3.Araştırmanın Yöntemi	100-102
5.4.Araştırmada Kullanılan testler	102

### **İKİNCİ KISIM**

Genel Değerlendirme	103-129
Sonuçlar ve Öneriler	129-131
özgeçmiş	132
Kaynaklar	133-140

**ÖZET****YÜKSEK LİSANS TEZİ  
POLİSTE STRES VE İŞ TATMİNİ**

Olgun ALTUNDAŞ

**Danışman:** Doç. Dr. Nurullah GENÇ  
2000-SAYFA:139**JURİ:**Doç. Dr. Nurullah GENÇ  
Prof. Dr. Dursun BİNGÖL  
Prof. Dr. Muammer YAYLALI

Bu araştırmada, stres düzeyleri yüksek olarak bilinen polislik mesleğinde, strese neden olan etkenler ve stresin iş verimliliği ve iş tatmini üzerindeki etkisi incelenmeye çalışılmıştır.

Genelde polislerin, özelde ise Erzurum Emniyet müdürlüğünde görevli polislerin gerek hizmetin şartlarından gerekse teşkilatın yapısından kaynaklanan etkenlerden dolayı oldukça yüksek düzeyli strese maruz kaldıkları, ancak hissedilen stresin iş tatminine ve verimliliğine etkisinin çok az olduğu belirlenmiştir.

**ABSTRACT**  
**MASTER THESIS**

**JOP STRESS AND SATISFACTION IN THE POLICE**

Olgun ALTUNDAŞ  
**Supervisor;** Associate. Prof. Dr. Nurullah GENÇ  
2000-PAGE:139

**JURY:** Associate. Prof. Dr. Nurullah GENÇ  
Prof. Dr. Dursun BİNGÖL  
Prof. Dr. Muammer YAYLALI

The aim of this research is to examine the sources of stress and the effects of stress on productivity and satisfaction in the occupation as police of which the stress level is known to be high.

The police is in general and especially in Erzurum, under great stress because of its structure and service conditions but it is defined that the effect of this stress on productivity and satisfaction is minimal.

It is supposed that there is a negative relation between satisfaction and stress and that the satisfaction declines. With the rise of stress in fact, our research improves this hypothesis.

On the other hand important differences in terms of satisfaction and stress-satisfaction relationship between different units, were defined.

## II-Önsöz

Gerek kamu hizmetinde gerekse özel teşebbüste en önemli ve hayati slogan, müşterilerine daha iyi ve verimli bir hizmet götürme gayesidir. İyi ve verimli hizmetin en önemli iki unsurundan birisi **insandır**.

İşletmelerde ve kamu örgütlerinde insanı hedef alan ve onun iş motivasyonunu, akıl ve beden sağlığını etkileyen **tatminsizlik** ve iş ortamında karşılaşılan gerilimler (**yıkıcı Stres**), yaşadığımız yüzyılda popüler bir konu haline gelmiş ve gerçekten mücadele edilmesi gereken önemli problemler arasındaki yerini almıştır.

Günlük hayatta hemen herkesi öyle veya böyle etkileyen stresin, toplumla yüz yüze gelmek, sürekli insanlarla iletişim içerisinde bulunmak zorunda kalan polislik, gazetecilik, hemşirelik, doktorluk gibi mesleklerde daha fazla yıkıcı olduğu bilinmektedir.

Özellikle terör olayları ve toplumsal faaliyetlerin yoğun olarak yaşandığı, bütün maddi ve manevi olumsuzluklara rağmen görevini yapmak durumunda bulunan polislik mesleğinde, görevin gereği ve kurumun yapısından kaynaklanan resmiyet, disiplin, aşırı sorumluluk, yoğun iş yükü ve vardiyalı çalışma gibi nedenlerle daha da ağır bir stres durumu gözlenmektedir. Bütün bunların yanında zaman zaman toplumun negatif tutumu ve sürekli göz önünde bulunan bir meslek olması da yaşanan gerilimin tuzu biberi olmaktadır.

Başta batılı ülkeler olmak üzere, diğer ülke polisleri üzerinde yapılan araştırmalarda, poliste meslek stresinin, depresyondan intiharlara kadar bir çok üzücü olayın sebepleri başında geldiği ortaya konulmaktadır.

Emniyet Genel Müdürlüğünün verilerine göre 1985-1997 yılları arasında şehit düşen Polis sayısı 365 tir. İntihar eden polis sayısı ise aynı dönemde 184 olduğu görülmektedir. Bu üzücü tablonun en önemli sebebinin mesleğin getirdiği gerilimli ortam olduğu bilinen bir olgudur. Nitekim Polis Akademisi öğrencilerinin çıkardığı **Akademik Bakış Dergisi** tarafından da "**Aşırı çalışmaktan polislerimizde psikolojik rahatsızlıklar meydana geliyor. Toplumsal olaylarda istenmeyen görüntülerin oluşmasına neden olmaktadır.**" şeklinde stresin iş verimi üzerine etkisi kısaca özetlenmektedir.

## IV

İş ortamında yaşanan gerilim ve stresle; mesleğini bir hayat tarzı olarak kabullenmek ve yaşananlara kader olarak boyun eğmekle başa çıkabilen polisin sorunlarının sihirli bir değnek ile çözülmesi gerçekten beklenemez.

Bu araştırmamız da, aynı zamanda bir polis olmanın da verdiği atmosfer ile topluma daha iyi bir hizmet götürmek ve bu hizmeti yürütenlerinde toplumun bir parçası olduğundan hareketle aileleriyle mutlu ve huzurlu bir yaşam sürdürebilmeleri açısından atılan binlerce adımı, küçük bir adımla bir miktar daha ileriye taşımayı amaç edindik.

Bu çalışmamın başarıyla yürütülüp neticelendirilmesinde, çalışmalarına daima destek olarak yön veren sayın Doç. Dr. Nurullah GENÇ ve Yardımcı Doç. Dr. Fatih KARCIOĞLU'na; çalışmanın konusu hakkında fikirlerini esirgemeyen Sayın Prof. Dr. Dursun BİNGÖL'e, Emniyet Teşkilatında yapılan bilimsel çalışmalarda desteğini esirgemeyen İl Emniyet Müdürü Sayın Aziz AKSOY'a ve araştırmamın asıl kısmını oluşturan anketlere katılarak duygu ve düşüncelerini yansıtan sevgili meslektaşlarıma sonsuz teşekkür ederim.

Ayrıca bu çalışmayı yürütürken, yoğun iş temposu içerisinde bana destek olan birim arkadaşlarıma ve kendilerine fazla vakit ayıramama rağmen bana katlanan aileme ve oğlum Baybars'a teşekkürü bir borç bilirim.

### III-Çalışma Planı

Çalışmamız dört bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde genel olarak stres ve stresin psikofizyolojisi, iş stresi, iş stresine neden olan etkenler ve strese maruz kalan iş görenlerin davranış şekilleri üzerinde durulmuştur.

İkinci bölümde ise iş tatmini ve iş tatmininin etkilediği benzer kavramlarla ilişkileri, iş tatminsizliği ve iş tatminsizliğinin olumsuz sonuçları ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde ise, polis ve iş stresi ve tatmini konusu üzerinde durulmuş, polis stresi üzerine yapılan çalışmalar ile poliste iş stresine neden olan belirgin faktörler üzerinde tartışılmıştır.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümü kavramsal çerçevede ele alınan hususların bir kısmını test etmek amacıyla yapılan araştırma ile ilgilidir



## V

Araştırmanın varsayımı ve yönteminden sonra, Erzurum Emniyet Müdürlüğü il merkezinde polis ve polis amirleri üzerinde uygulanan anket ve sonuçları ile ilgili analiz sonuçları ve değerlendirmeler yer almaktadır.



## ŞEKİLLER LİSTESİ

şekil 1: Genel Adaptasyon Sendromunun Üç dönemi (G.A.S)

şekil:2 İş tatminine götüren Başarım Modeli

şekil 3-1: Toplam İş Stresi ve Toplam İş Doyumu Arasındaki İlişki

şekil: 4-1 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Stres düzeyleri

şekil: 4-2 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Tatmini düzeyleri

şekil: 5-1 Rütbelere Göre Algılanan İş Stres düzeyleri

şekil: 5-2 Rütbelere Göre Algılanan İş Tatmini düzeyleri

şekil: 6-1 Yaş Gruplarına Göre Algılanan İş Stres düzeyleri

şekil: 6-2 Yaş durumuna Göre Algılanan İş Stres düzeyleri

şekil: 7-1 Mesai şekline Göre Algılanan İş Stres düzeyleri

şekil: 7-2 Mesai şekline Göre Algılanan İş Stres düzeyleri

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. İşgörenlerin İşlerinde Tatmin Olma Düzeyleri

Tablo 2.1. Poliste Genel Stres Faktörleri

Tablo: 2.2 Poliste Genel Stres Kodları

Tablo.3-1 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Stres Düzeyi

Tablo. 3-2 Hizmet Birimlere Göre Stres Puanları ve Standart sapmaları

Tablo.3-3 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Tatmini Düzeyi

Tablo.3-4 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Tatmini Puanları

Tablo.4-1 Rütbelere Göre Algılanan İş Stres Düzeyi

Tablo.4-2 Rütbelere Göre Stres Puanları ve Standart sapmaları

Tablo 4-3 Rütbelere Göre Algılanan İş Tatmini Düzeyi

## VII

**Tablo.6-2** Yaş durumuna Göre algılanan Stres Puanları ve Standart sapmaları

**Tablo.6-3** Yaş durumuna göre Algılanan İş tatmini Düzeyi

**Tablo.6-4** Yaş Durumuna Göre algılanan tatmin Puanları ve Standart sapmaları

**Tablo.7-1** Çalışma düzenine göre Algılanan İş Stresi Düzeyi

**Tablo.7.2** Çalışma Düzenine Göre algılanan tatmin Puanları ve Standart sapmaları

**Tablo.7-3** Çalışma düzenine göre Algılanan İş Tatmini Düzeyi

**Tablo.7-4** Çalışma Düzenine Göre algılanan tatmin Puanları ve Standart sapmaları

**Tablo.8-1** Eş Duruma göre Algılanan İş Stresi Düzeyi

**Tablo.8-2** Eş Duruma göre Algılanan İş tatmini Düzeyi

**Tablo. 9.1.** Cinsiyet Durumuna göre Algılanan İş Stresi Düzeyi

## BİRİNCİ BÖLÜM STRES

### BİRİNCİ KISIM

#### GENEL OLARAK İŞ STRESİ

##### 1.Giriş

Çağdaşlaşma ve teknolojik gelişme ile birlikte stres verici olaylar da çeşitlilik kazanmakta ve insanların stres yaratan faktörlerden uzak yaşama olasılığı mümkün gözükmemektedir. Üstelik, çok büyük ve giderek artan bir hızda değişen bir çağda yaşayarak, önceki zamana nazaran uyum sağlayacak, kaçınılacak, değerlendirilecek ve karşı konulacak, kısaca karşılarında hayatta kalınacak daha büyük ve kaçınılmaz, daha kalıcı baskılara maruz kalmaktayız.

Günlük hayatta hemen herkesin karşılaştığı küçük, basit sorunlar ya da insanın yaşamında bir veya en çok bir kaç kez meydana gelip her seferinde yaşam biçimini altüst eden önemde hayat krizleri, kişilerde stres yaratabilir. Stres hayatın bir gerçeğidir. Stressiz bir hayat **ölü bir hayattır.**<sup>1</sup> Yoğun trafikte araba kullanmak, Üst amirinden ve işverenden işitilen bir azar, çocuğun hastalanması, büyük bir borca girmek, meslekten hoşnut olmamak gibi...bütün bunlar stres faktörleri olarak karşımıza çıkar.

Stres hayat boyunca bizimle birlikte varolmuştur. Yaşam tarzımızı şekillendiren, onun temposunu ayarlayan veya yaşama ritmimizi belirleyen stres, düşünceyi eylem haline getirmek için gerekli ivmeyi de sağlayabilir. <sup>2</sup> Belirli bir oranda stres yaşamın tekdüzeliğinden kurtulmak için gereklidir<sup>3</sup> Hayat streslerin olmadığı zaman sönük geçer. Bu nedenle stresten uzak kalmayı değil onunla birlikte, ancak daha az etkilenecek yaşamı öğrenmek gerekir<sup>4</sup>

---

1 Şahin, Nesrin,Hisli;, Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım, Türk Psikologlar Derneği Yayınları Ankara, 1994, sh. 17

2 Kırsta, Alix; Stresten Arınma ve Pozitif Yaşam Çeviren Venson SEYAHİ, İnkılap Yayınevi, Ankara 1997, Sh.10

3 Kasatura, İ.; Okul Başarisından Hayat Başarisına, Altın Kitaplar Y.evi, İstanbul 1991, sh. 12

<sup>4</sup> Uçman, P., "Çalışan Kadınlarda Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar" Psikoloji Dergisi Cilt 7/24, 1990, Sh: 58-59

İnsan hayatının giderek karmaşık hale gelmesi nedeniyle günümüzde insan daha baskıcı ve karmaşık, daha büyük ve kaçınılmaz baskılara maruz kalmasına sebep olmuştur.<sup>5</sup>

Herkes için değişebilen ama belirli bir dozda stres varoluşun olumlu bir özelliğidir. Ancak Aşırı stres insanı iş göremeyecek bir duruma getirebileceği gibi, ciddi tıbbi sorunlar da yaratabilir. Olumlu olumsuz stres arasındaki kritik farklılık kişinin stres oluşturucu olay ya da ortamı nasıl algıladığını ve onunla nasıl başa çıktığına bağlıdır.<sup>6</sup> stres sonucu insanın beden yapısında, zihin yapısında ve psikolojisinde kalıcı değişikliklerin ve hastalık hallerinin ortaya çıkması ile birlikte kişinin üretkenliği azalır, kaybolur; hayatından zevk alamaz hale gelir; çevresinden uzaklaşır; organik yıkım belirtileri ve bunama görülür.<sup>7</sup> Görülüyor ki, bazıları yaşamın özünde, bazıları ise bireylere, kültürel ve sosyal yapılara bağlı olarak ortaya çıkan stresleri yönlendirmek, durdurmak ve organizmadaki patolojik değişikliklerin oluşumunu engellemek gerekmektedir.<sup>8</sup>

Stres kişinin meslek ve iş hayatında da önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Unutmamak gerekir ki, günümüzde her şeyde olduğu gibi, meslek ve iş hayatında da insan ve insanla ilgili sorunları, gün geçtikçe daha bilimsel ve insancıl yaklaşımlarla başarılı bir biçimde ele alınıp çözümlenebilir.<sup>9</sup>

## **1.1.Stresin Kavramı, Tanımı ve Tarihsel Gelişimi**

### **1.1.1. Stres Kavramı ve Tanımı**

Günlük yaşamda hemen herkesin kullandığı bir kavram olan stres, son yıllarda üzerinde yapılan araştırmaların artmasına karşın ilk insanoğlunun yaratıldığı günden beri varlığını hissettiren bir durumdur. Tarih öncesi insanı dahi zor bir işten sonra hissedilen tükenmişlik duygusu ve kuvvet kaybında, acı veren korku durumlarında veya herhangi bir hastalıkta , bazı ortak şeylerin

<sup>5</sup> Kırsta; a.g.e. sh:10

<sup>6</sup> Şahin, N.H.; a.g.e. sh::17

<sup>7</sup> Ziyalar, A., Stres, Depresyon, Milliyet Sağlık Serisi, 16, Milliyet Tesisleri, İstanbul, 1986, sh. 4

<sup>8</sup> Baltaş, Zuhar; Stresle Başa Çıkma Programları ve Teknikleri Uygulama Değerleri, III.Ulusal Psikoloji Kongresi, İstanbul 1985, sh 176-177

varlığını hissetmiş olmalıdır. Kişi kendisi için aşırı olan durumlardaki tepkilerin benzerliğini bilinçli olarak fark edememiş olsa da, sınırlarını aşan olaylarda ne ile başa çıkabileceğini iç güdüsel olarak bulmak zorunda kalmıştır.<sup>10</sup> İnsanlar alışık olmadıkları bir durumla karşı karşıya kalınca, önce denemenin zorluğunu, sonra ona alışmaya başladığını, sonra ise ona daha fazla dayanamadığını görmüşlerdir.<sup>11</sup>

Stres, sözlüklerde fiil olarak baskı yapmak, bastırmak, germek, önem vermek, yüklemek, zorlamak; isim olarak, baskı, basınç , gerilim, güç, kuvvet, önem, şiddet, vurgu , yük, zarar ve zor karşılığı kullanılmaktadır.

Stresin 18. ve 19 yy. da anlamı değişerek objelere, kişilere, organlara ve ruhsal yapılara uygulanan baskı güç ve zorlama olgularının ifadesinde kullanılır olmuştur.<sup>12</sup>

Yurdumuzda Türk Dil Kurumunun yayınladığı psikoloji terimlerine yer veren Ruhbilim Terimleri Sözlüğünde Stres kavramının karşılığı olarak zorlanma kullanılmıştır. Stres "*Herhangi bir varlığa uygulandığı zaman gerginlik ve düzen bozukluğu yaratan, çok güçlü olunca da yapı ve görevlerde köklü değişme ve çöküntülere yol açan güç*" olarak tanımlanmıştır.<sup>13</sup>

Stres kavramı, insanlar ve canlılarla ilgili durumu tanımlamada kullanılan bir kelime olmadan önce, mühendislik ve fizik bilimlerinde kullanılmıştır.<sup>14</sup> Bu bilimlerde şekil değişimine neden olan kuvvetler için kullanılan bir sözcük olmuştur.<sup>15</sup>

Stres ancak, ikinci Dünya Savaşı yıllarında psikolog ve doktorlar tarafından psikoloji ve tıp bilimlerine kazandırılmıştır. 1950'li yıllardan bu yana

<sup>9</sup> Erkan, N., Çalışma Hayatında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi, İş Hekimliği Ders Notları, T.T.Y.B. Yayınları, Ankara, 1989, sh. 95

<sup>10</sup> Şenyüz, A., Farklı Mesleklerde Algılanan İş Doyumu ve Stres Düzeylerinin Cinsiyetler Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, KTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü 1999, sh:3

<sup>11</sup> Uzman, Esin; Stres ve İş Kazaları Üzerine Bir İnceleme, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, Gazi Üniversitesi Kazaları Araştırma Enstitüsü, Ankara 1992 sh:5

<sup>12</sup> Baltaş, Acar, Zuhai, Stres ve Başa Çıkma Yolları, Remzi Kitabevi İstanbul 1993, sh:292

<sup>13</sup> Enç, Mb, Ruhbilim Terimleri Sözlüğü, 2.Baskı, TDK Yayınları, Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara, 1980, sh.41

<sup>14</sup> Baltaş, A; Baltaş, Z.; a. g . e . sh. 292

<sup>15</sup> Artun, T.; "Stres" Türk İş Dergisi, 1991, sh.35,

da tıp ve sosyal bilimlerle ilgili yabancı literatürde pek çok araştırma ve yayında stres konusu çeşitli yaklaşımlarla ele alınmıştır.

Stres kelimesinin kullanım çokluğundan ve kelimelerin birçok yerde kullanılmasından dolayı stresi tanımlamak her zaman güç olmuştur. Stres sözcüğünün kullanıldığı yerler ve kaynaklar incelendiğinde, bu gün stres kavramının birbirinden çok farklı iki anlamda kullanıldığı görülmektedir. Stres kavramının hem organizmaya zarar veren etken hem de zarar veren etkenlere karşı organizmada ortaya çıkan olumsuz değişiklikler ve tepkilerdir. Yine stresle ilgili literatürde bir birbirine benzer bir çok tanımlar yapılmıştır. Stres, bireyin duygusal yada fiziksel durumuna karşı oluşan bir tehdidin sezilmesinde vücutta ya da beyinde oluşan tepkileridir.<sup>16</sup> Stres Dıştan gelen bir saldırı, baskı etki karşısında insanda oluşan bir gerilim, bir altüst olma, normalin dışına çıkma halidir.<sup>17</sup>

Stres tanımları kısaca "*Uyarıcı*" "*Davranım*" ve "*Uyarıcı -davranım etkileşimi*" açısından ele alınmıştır. Bu durumları şöyle açıklayabiliriz. Uyarıcı, stres yaratması mümkün olan durumlardır. Bu durular gerilim yaratır. Fiziksel bir duyum olan gerilim ise baskıdır. Organizmada bozulma meydana gelir. Ancak bu tanımda başarısız olan yön, stres yaratıcı uyarılarla karşılaşan kişilerin, farklı gerilim düzeyleri gösterebilmesidir. Bu yüzden stresin yalnızca bir uyarı olarak tanımlanması bu kavramı bütünüyle açıklayamamaktadır.

Davranım, kişinin stres yapıcılara gösterdiği psikolojik ve fizyolojik tepkilerdir. Davranım ise kişiye ait bir olgudur. Dolayısı ile uyarıcıyı bilmeden, sadece davranımı gözleyerek stresi açıklayamayız. Başka bir deyişle tanımda uyarıcı ele alınmadığı için, kişinin davranımının stres davranımı olup olmadığını açıklanamaz.

Uyarıcı-Davranımda, stres çevredeki uyarıcı durumlar ile kişinin, belirli bir şekilde davranma eğilimi arasındaki etkileşiminin sonucu olarak ortaya çıkar.

---

<sup>16</sup> Hughes B., Boothroyd R., *Günlük Hayatın Stresine Son*, Doruk Yayıncılık 1997 Ankara, Sh:1

<sup>17</sup> Öner, N.; *Stres ve Dini İnanç*, Emek Ofset Matbaacılık A.Ş. 1988 Ankara, sh: 11

Yani herhangi bir etki (Uyarıcı) karşısında organizmanın gösterdiği tepkilerin bütünüdür.<sup>18</sup>

Yukarıdaki açıklamaların ışığında stres hem uyarıcı, hem davranım hem de bu ikisi arasındaki etkileşimi içeren bir kavramdır. Bu nedenle stresi “Organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının zorlanması ve tehdit edilmesiyle ortaya çıkan bir durum” olarak tanımlayabiliriz.<sup>19</sup>

### 1.1.2. Stres Kavramının Tarihsel Gelişimi

Canlılık tarihi kadar eski olan stres kavramının kökeni, Latince “*Estrictia*” fiilinden türetilmiştir.<sup>20</sup> 17.yy’da felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmış; 18. ve 19. yy’da anlamı değişerek objelere, kişilere, organlara ve ruhsal yapılara uygulanan baskı, güç ve zorlama olgularını ifade edilmesinde kullanılır olmuştur.<sup>21</sup>

Tıp bilimlerinde ve sosyal bilimlerde çeşitli kullanım alanlarını kazanana kadar stres kavramı mühendislik bilimlerinde kullanılmıştır.

19. Yüzyılın ikinci yarısında bu kavram Fransız Fizyolog Claude Bernard tarafından “*Millieu Interieur*” iç ortam dengesinin korunması zorunluluğu görüşü ile ortaya atılmıştır.<sup>22</sup> Stres kavramının içeriğini ilk defa bu günkü anlamı ile ele alan Claude BERNARD dış çevre değişikliklerine rağmen canlı organizmanın iç çevresindeki devamlı bütünlüğü korumanın zorunlu olduğunu kesin olarak ifade etmiştir. Böylece tıba serbest ve bağımsız hayatın temel şartı olarak ***iç yapının dengeliliği*** prensibini getirmiştir.<sup>23</sup>

50 yıl sonra Amerika fizyolojist Walter B. Cannon bu fizyolojik dengeye homeostatis adını vermiştir. Yunanca’dan gelen bu kelimelerden “*Homoias*”

<sup>18</sup> Baltaş, Zuhâl; “Stres ve Öğrenciler Üzerine Bir Araştırma” yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dalı, İstanbul 1979

<sup>19</sup> Baltaş, A, Baltaş Z., a g e sh.26

<sup>20</sup> Pehlivan, İ., Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları Ankara 1991. Sh.92

<sup>21</sup> Baltaş, A; Baltaş, Z., a. g. e sh.292

<sup>22</sup> Ziyalar, A., a.g.e Sh. 55

<sup>23</sup> Baltaş, A., Baltaş Z.; a.g.e sh 293



aynı, “*statis*” de durum anlamına gelmektedir. Kavram “*aynı durumu koruyabilme yeteneği*” olarak tanımlanabilir.<sup>24</sup>

Cannon’a göre insan organizmasının kendisini çevreleyen dış ortamının etkisi altında dengesini belirli sınırlar içinde sabit tutması için gösterilecek dalgalanmalar, fizyolojik sınırdan kaldıkça, homeostatis hududunu aşmadıkça, normal savunma reaksiyonlarıdır. Söz konusu homeostatik sınırdaki dalgalanmalar kişinin özelliklerine ve dışarıdan gelen etkinin şiddetine ve şekline bağlıdır ve bu sınır aşıldığı zaman hastalık durumu ortaya çıkar.

Cannon stres yapıcılar karşısında, organizmanın gösterdiği dengeleyici tepkileri de ele almış, bu tepkileri *savaş veya kaç (to fight or flight)* deyimiyle belirlemiştir. Mesela, tehlike karşısında organizmada iç organların kan damarları büzülürken, iskelet kaslarının damarları genişler, kan şekeri artar (daha fazla enerji sağlamak için), kalp atışı hızlanır ve kıllar dikilir.<sup>25</sup>

Cannon’un gözlemleri bir çok araştırmacıyı stres konusunda araştırma yapmaya yöneltmiştir. Araştırmacılar stresle ilgili çeşitli değişkenler arasında ilişki aramışlardır. Stresle ilgili olan dengeleyici tepkilerin yanısıra kişinin sosyal çevresi ve yaşam koşulları ile duygularının önemi üzerinde de düşünmeye başlamışlardır.<sup>26</sup>

Önceleri fizik ve mühendislik bilimlerinde yer verilen, sonra tıp, biyoloji ve **Yönetim bilimine** giren stres. SELYE’nin öncü niteliğindeki çalışmaları ile açıklık kazanmış ve endüstri toplumlarındaki hızlı değişimlerin insanlar üzerinde yaptığı etkiler nedeniyle özellikle yaşadığımız süreçte ilgi odağı haline gelmiştir.<sup>27</sup>

1950’li yıllarda stres alanında araştırma, çalışma ve yayın yapan Selye, stresi “*Organizmaya zarar veren uyaran*” olarak tanımlamış, daha sonra “*Organizmada zorlanma sonucu ortaya çıkan tepki*” olarak kabul etmiştir. 1956

<sup>24</sup> Selye, H., *Stress Without Distress*, Teach Yourself Books, London, 1977: Aktaran, Uzman, E., “Stres ve İş Kazaları Üzerine Bir İnceleme, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Kazaları Araştırma ve Önleme Enstitüsü, Ankara 1992, Sh: 6

<sup>25</sup> Songar, A., *Temel Psikiyatri*, Minnetoğlu Yayınları, İstanbul, 1981. Sh.145

<sup>26</sup> Artan, İ., *Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir İnceleme*, Basisen Eğitim ve Kültür yayınları:10, İstanbul 1986, sh.18

yılında "Özgül olmayan Genel Uyum Belirtileri" (non-specific general adaptotion syndrome) üzerinde durmuş ve stresin "Organizmanın zararlı etkenler karşısında hastalık belirtileri göstermesi" olduğunu ileri sürmüştür. Selyenin geliştirdiği adaptasyon sendromu sonraki bölümlerde tekrar ele alınacaktır.

Psikoloji alanında stresle ilgili çalışmalar ise 1950'li yıllarda Amerikan Psikoloji Derneği'nin yıllık raporlarında yer almaya başlamıştır. Stres durumlarında, rol oynayan psikolojik özelliklere nelerdir ve bireysel farklılıklar ne ölçüde sonucu etkilemektedirler? Bu soruların cevapları 1950'li yıllardan sonra aranmaya başlanmıştır.<sup>28</sup>

Davranış ve tutumları inceleyerek stres konusuna yaklaşan Lazarus, psikolojik stresleri anlayabilmek için organizma ve çevre ilişkilerini düzenleyen öznel uyumları inceleme gereği üzerinde durmuştur. Kişinin psikolojik olarak sağlıklı yada sağlıklı olması arasındaki en önemli farkın, psikolojik stres durumları ile daha az karşılaşması veya karşılaşmaması olduğu kadar, stres yapıcılarla karşılaştığında onlarla baş edebilme yeteneğine bağlı olduğunu savunmuştur.

Stresin psikolojik yönünün yanı sıra, kişinin stres dolu durumlarla karşı karşıya kaldığı anlarda kişide oluşan bir takım değişiklikler ve dışarıdan gelen istekleri karşılayıp karşılayamaması da Levi tarafından ele alınıp incelenmiştir.

İşten kaynaklanan stres durumlarının araştırılması yanında, iş ortamından ve işyerinden kaynaklanan stres durumları da araştırılmıştır.

## **1.2. Stres ve İnsan(Stresin Psikofizyolojisi ve Homeostatis ve Geribildirim)**

İnsan stresinin fizyolojik mekanizmasını incelemek için, insan organizmasının kontrolünden sorumlu mekanizma incelenmelidir. İnsan

---

<sup>27</sup> Moorhead, G., and Griffin, R., W., (1991) Organizational Behoivor; Menaging People and Organizational(Brd Ed)Bostan; Houghton Mifflin. Aktaran: TORUN, A., Stres ve Tükenmişlik, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Dergisi, İstanbul 1996, sh:43

<sup>28</sup> Baltaş, A, Baltaş, Z., a. g. e sh. 294

fizyolojisinin amacı, homeostatis'i devam ettirmektir veya daha özel anlamıyla vücudun iç dünyasını kimyasal ve termal stabilitede tutmaktır.<sup>29</sup>

Bilindiği gibi, canlının yaşamını sürdürebilmesi için bedende ısının, suyun, oksijenin, tuzun, şekerin belirli düzeylerde tutulması gereklidir. Değişen çevre koşulları içinde canlının, özellikle insanın, iç koşullarının dengesini sağlamak , yaşam için zorunludur. Beden için elverişli yaşam koşullarının kendiliğinden sürdürülmesini sağlayan doğal düzenlemeye *homeostatis* denir. Homeostatis bozulduğunda canlıda gerilim, kaygı ve sıkıntı olur. Dengenin yeniden kurulabilmesi için gereksinimlerin giderilmesi, doyuma ulaşılması gerekir.<sup>30</sup>

Bedensel dengeleşim gibi, psikolojik düzeyde de birey, belirli bir dengeyi korumak için çaba gösterir. Hem bedensel düzeyde, hem de psikolojik düzeyde dengeleşimin bozulması bireyin işlevlerinde önemli aksaklıklar yaratır.<sup>31</sup>

Organizmanın yaşamını en uygun biçimde sürdürmesini ve bunun için bedende gerekli uyumsal değişiklikler yaparak homeostasis'i sağlamak otonom sinir sisteminin görevidir. Otonom sinir sistemi kendiliğinden , istemsiz olarak, yani kişinin iradesi ve bilinci dışınca çalışan, yaşamın tüm işlevlerini idare eden ve sürdüren bir sistemdir.

İnsan organizmasının, kendisini saran dış çevrenin etkileri altında iç ortamını, belirli bir sınır içerisinde sabit tutması *sempatik* ve *parasempatik* sinir sisteminin parçalarının karşılıklı dengelenmesiyle mümkün olmaktadır. Organizma geribildirimle bu dengeyi sağlamaya çalışır. Sempatik sistem bir savunma organı olarak parasempatik sistem ise vücut kaynaklarının korunması ve tamirine yönelik olarak çalışır. Organizma kendi dönütü ile bu dengeyi yeniden kurmayı başaramadığında, sistem içinde aşırı gerilim sonucu bir kopuşma olur. Bu da bir şok, kollaps (Bayılma) durumundan ölüme kadar değişebilen sonuçları doğurur.<sup>32</sup>

<sup>29</sup> Fraser, T.M., Human Stress, Work and Job Satisfaction, A Critical Approach, 2.Baskı, Occupational Safety and Health Series 50, Geneva, 1984, sh. 13

<sup>30</sup> Köknel, Ö., Kişilik, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1984.sh.

<sup>31</sup> Gençtan, E., Çağdaş Yaşam ve Normal Dışı Davranışlar, 3.Baskı, Maya Yay. Ankara 1984.

<sup>32</sup> Koptagel, G., Tıpsal Psikoloji, Beta Basım Dağıtım, İstanbul 1984, sh.27

Çeşitli streslerle başa çıkabilmek için, şüphesiz vücudun moleküler, hücresel, organik düzeylerdeki bütün olanaklarının, insan bedeninde, beyinde, bilincinde ve daha derin psikişik katlarında objektif ve sübjektif bütün güçlerinin, iyi işlemesi, sağlıklı olması gerekir. Bunların birinde, herhangi bir yerinde, bir bozukluk, eksiklik, bir yetersizlik olması, bir şeyleri aksatabilecek bir zayıf nokta teşkil eder.<sup>33</sup>

### 1.2.1 Genel Adaptasyon Sendromu

Daha önce de belirttiğimiz gibi, vücut strese karşı otonom sinir sistemini harekete geçirir ve bunun faaliyeti ile bir müdafaaya yönelik hormonal vb. reaksiyonlar başlar. Bu devreye stres reaksiyonu adı verilmektedir. Daha basit manada bu reaksiyon dışarıdan gelen uyarımlara karşı bir mücadele veya kaçma reaksiyonu olarak bilinir (fight or Flight). Selye organizmanın strese değişik kademelerde verdiği bu cevap kompleksini **Genel Adaptasyon Sendromu** (G.A.S) olarak tarif etmiştir.<sup>34</sup> Selye 1936'da farelerle yaptığı çalışma serisinde, ne tür dokudan olduğuna bakılmaksızın çeşitli kirli ve toksik gland preparasyonlarını denek hayvanlarına enjekte etmişti. Bu enjeksiyonun ardından bir seri organ değişikliği meydana getiren "stereotipik bir Sendrom" oluştuğunu saptamıştır. Bu değişimler adrenal kortekse genişletme ve aşırı etkinlik, timüs glandında ve lenf düğümlerinde daralma veya atrofi ve gastrointestinal ülserin ortaya çıkışı ile karakterize edilir.

Daha sonra yaptığı hayvan deneylerinde aynı değişikliklerin sıcak, soğuk, enjeksiyon, travma, sinir irritasyonları ve diğer bir çok uyaran tarafından da oluşturulan sendrom olarak tanımlamıştır. Daha sonra bu sendroma *Genel Adaptasyon Sendromu* ya da *Biyolojik Stres Sendromu* denilmiştir.

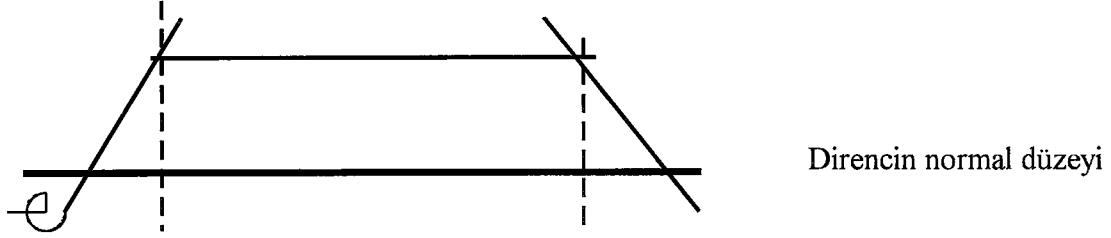
Adaptasyon sendromu kendisi aslında patojen değil, canlılığımızı ve organizmamızın bütünlüğünü koruyabilmemiz için gerekli gerekli bir fizyolojik savunma reaksiyonudur.<sup>35</sup>

<sup>33</sup> Bilge, M., Hormonlar Bilimi. Çeltüt Matbaası, İstanbul 1975.

<sup>34</sup> Uğur, M., Koruyucu Ruh Sağlığı Açısından Stres, Stres Sempozyumu, Tarhan, N., Gri Ajans, İstanbul, 1990, sh: 112,

<sup>35</sup> Stres ve Hastalıklar, Düzenleyen Y.Doç.Dr.Nevzat TARHAN, GATA Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Psikiyatri Kliniği 1.Stres Sempozyumu 29 Mart 1989 İSTANBUL, sh.10

Genel Adaptasyon Sendromu üç aşamada gelişmektedir. 1-Alarm dönemi, 2-Direnç dönemi 3-Tükenme Dönemi.



şekil 1: Genel Adaptasyon Sendromunun Üç dönemi (G.A.S) (Selye, 1979;22)

#### 1.2.1.1. Alarm Dönemi

Alarm aşamasında organizma bir şok içerisinde. BU homeostatis'in dengesinin bozulduğu ve gerilimin yaşandığı aşamadır.<sup>36</sup> Alarm reaksiyonu olarak adlandırılan dönem, organizmanın dış uyarıyı stres olarak algıladığı durumdur.<sup>37</sup> Organizma yeni bir durum karşısında Deneyimsiz olduğundan ilk alarm reaksiyonu da şaşkınlık ve kaygıdır. Bu durumda otonom faaliyetler ortaya çıkar. Bunları kısaca daha önce bahsettiğimiz gibi "Savaş veya Kaç" tepkisi olarak tanımlayabiliriz. Bu durum normalde kısa bir süredir (Bir kaç saniyeden bir kaç güne kadar) ve stres durumu devam ederse direnç dönemine girilir.<sup>38</sup>

#### 1.2.1.2. Direnç Dönemi

Direnç döneminde stres yapıcının etkisi devam ederken uyuma elverişli bir durum ortaya çıkarsa direnç oluşur. Bu durumda alarm tepkisinin organizmaya ilişkin özel belirtileri ortadan kalkar ve direnç normalin üzerine

<sup>36</sup> Şahin, N.H.; a . g . e . sh. 6

<sup>37</sup> Baltaş, A., Baltaş, Z., age shf.26

<sup>38</sup> Fraser, T.M., Human Stress, Work and Job Satisfaction, A Critical Approach, 2.Baskı, Occupational Safety and Health Series 50, Geneva, 1984, sh. 15

çıkar. Organizma savaş ya da kaç tepkisine girerek ikinci basamak olan şok karşıtı uyum sũreçlerini başlatır. Aynı anda organizmanın bũtũn alt sistemleri(endokrin, otonom sinir sistemleri) ve ona bağlı tũm organ ve kas sistemleri harekete geçer.

### 1.2.1.3. Tũkenme Dũnemi

ũçũncũ ve son aşamada aynı stres vericinin etkisi uzun sũre devam edip, sonunda organizma dengeye kavuşunca uyum enerjisi tũkenir ve bitkinlik dũnemi başlar. Bu dũnemde de alarm dũneminin Ȗzellikleri gȖrũlũr. Ancak bunlar geriye dũnũřũ olmayan izlerdir.

Selye insan yaşamının çocukluk, olgunluk ve yaşlılık dũnemleriyle Genel Adaptasyon Sendromunun(G.A.S) aşamalarını birbirine benzetmektedir.<sup>39</sup>

Ȗzet olarak, insan stresinin homoestasisi bozan olay ve durum karşısında ortaya çıktığı gȖzlemlenmiřtir. Selye'nin de tanımladığı gibi stres, vũcudun herhangi bir uyarana karşı verdiği non-spesifik bir cevaptır. Dolayısı ile verilen tepki spesifik değildir ve stresin tabiatıyla ilgisiz olarak ortaya çıkar. Ortaya çıkan tepki nȖroendokrin sistem aracılığıyla ve genel adaptasyon sendromunun ũ aşamasıyla katogorize edilebilir.<sup>40</sup>

Gerilim, baskı, endişe, çelişki, sıkıntıya dũřme, engelleme ve zorlanma gibi sȖzcũklerle ve genellikle olumsuz bir içerikle Ȗzdeřleřtirilen stresin her zaman kȖtũ ve istenilmeyen bir şey olduğu ileri sũrũlmektedir.<sup>41</sup>

Bũtũn bunlara rağmen, stres tũmũyle hoş olmayan bir durum değildir. Stres, canlı olmak, başarı gũdũsũne ve mũcadele heyecanına yanıt vermeyi ifade eder. Bu bağlamda belli oranlarda stres başarı için kaçınılmazdır. Gerçekte insanların belirli bir dũzeyde gũdũlenmeye ihtiyaç duydukları ve monotonluğun da aşırı iş gibi sorunlardan bazılarını meydana getirebildiği konusunda kanıtlar bulunmaktadır. Stres kavramıyla genellikle kastedilen şey,

<sup>39</sup> Selye, H., *Stress Without Distress*, Teach Yourself Books, London, 1977: Aktaran, Uzman, E., "Stres ve İş Kazaları Ȗzerine Bir İnceleme", Yayınlanmamış Yũksek Lisans Tezi, Gazi Ȗniversitesi Kazaları Araştırma ve Ȗnleme Enstitũsũ, Ankara 1992, Sh: 9

<sup>40</sup> Fraser, T.M., a. g. m sh.17

<sup>41</sup> Ertekin, Y., *Stres ve YȖnetim*, Ankara 1983. Sh.3-4

aşırı stres ya da kişinin hoşla gitmeyen durumlar karşısında öznel rahatsızlık duygusu olan **distres**'tir.<sup>42</sup>

Herkesin rahat çalıştığı ve verimli olduğu bir olumlu stres düzeyi vardır. Stresle başa çıkmanın en temel koşulu , bu olumlu düzeyden üstüne çıktığımız ya da altına düştüğümüz anları ve bu durumları fark etmektir. Uzmanlar bir miktar stresin hepimiz için gerekli olduğu, hatta yararlı olduğu konusunda görüş birliği içerisindedir.<sup>43</sup>

### 1.3. Stres ve Psikolojik Özellikler

Stres, tanımlanması pek kolay olmayan, betimlenmesi daha çok yeğlenen günümüzün karmaşık kavramlarından. Buna karşın tanımlama girişimleri gerilimi, genellikle birey ve çevresi bağlamında ele almakta, bedensel ve ruhsal sınırların zorlanması, gerilim ve baskı altında tutulması ile ortaya çıkan bir durum olarak değerlendirilmektedir.<sup>44</sup> Ne ölçüde baskı hissettiğimiz bize ve durumu nasıl gördüğümüze bağlıdır. Epictetus'a göre, "İnsanlar şeylerden değil, onlara yükledikleri görünümünden rahatsız olurlar". Genelde kendi yeteneklerimize bakışımız ile içinde bulunduğumuz durumun gereği olarak düşündüğümüz şeyler arasında bir uyumsuzluk algıladığımızda strese gireriz.<sup>45</sup>

Stres olgusunu incelerken stres verici durumları incelemeyen önce bu durumlarla karşılaşan bireyin psikolojik özelliklerinin ele alınıp değerlendirilmesi önem taşımaktadır. Stres ve stresin insana etkisi söz konusu olunca olayın iki yönünü de açıklığa kavuşturmamız gerekir. Kişiler duygusal yaşantılarındaki duruşlarıyla uyaran durumlarını yorumlar ve tavır koyarlar. Her birey farklı, bir psikobiyolojik programa sahiptir. Psikobiyolojik programın organizmadaki belirleyici genetik faktörler ile geçmiş yıllardaki çevresel etkilerden oluşur. Bu program , örneğin bir problemi çözmek veya herhangi bir durumda çevreye

<sup>42</sup> Baltaş, A, Baltaş, Z.; a. g. e. Sh 65

<sup>43</sup> Şahin, N., H., a. g. e 1994, sh.21

<sup>44</sup> Bingöl, D. Personel Yönetimi, Beta Yayınları İstanbul 1996, sh.420

<sup>45</sup> Peter E. Makin., Patricia A. Lindley., Pozitif Stres Yönetimi, Bireysel Yatırım Dizisi 1. Baskı İstanbul 1995, sh.13

uyum sağlamak konusunda kişinin belirli bir kalıba uygun olarak tepki verme eğilimidir.<sup>46</sup>

Tepkilerimiz, yani davranış, ihtiyaçlardan kaynaklanır ve güdülerle yönlendirilir. Güdü, kişiliğin oluşmasında, biçimlenmesinde tutum ve davranışı başlatan, açığa çıkartan, sürdüren, yönlendiren bilinçli ya da bilinçsiz etkenlerdir.<sup>47</sup> Yapılan her hareketin ardında bu harekete yol açan güdü vardır. Bu güdüler ise bireysel ihtiyaçlar ve çevreyi algılayışımız ile biçimlenir. Bireysel ihtiyaçların, bireyin varoluşu ve gelişimini sürdürebilmesi için karşılanması gerekir. Ve biz insanın temel ihtiyaçlarını, bedensel ve psikolojik olmak üzere iki grupta toplayabiliriz.<sup>48</sup>

Algı ise duyu organları aracılığı ile elde edilen nesnelere ve olaylara ait izlenimlerin tanınmasıdır. Organizma içinde yaşadığı çevreye yeterli ve etkili bir uyumu algı süreçleriyle sağlar. Algılama da hem algılanan uyarıcının hem de algılayan kişinin özelliklerine bağlı olarak oluşur.<sup>49</sup> Bu nedenle herhangi bir durumun stres verici olarak değerlendirilmesi algılamaya bağlıdır. Bir başka deyişle, o olayın o kişi için tehdit edici olarak algılanıp algılanmamasıdır.<sup>50</sup>

İç ve dış uyarımların, zihinsel işlevlerden ayrı olarak kişide yarattığı değişme, etki ve tepkilerin bütünü duygulanımdır. Kişiliğin oluşmasında, tutum ve davranışın ortaya çıkmasında önemli rol oynar. Duygulanım alanı yaşamla birlikte başlar. Yaşam boyu oluşur, gelişir, zenginleşir ve renklenir.<sup>51</sup> Duygu yaşamını kararlaştıran çeşitli etkenler vardır. Aynı durum değişik insanlarda değişik duyu doğururken, değişik durumlarda aynı insanda ayrı duyguları doğurabilirler. Burada dıştan gelen uyaran olayın niteliği ile kişinin kendi kişilik yapısının nitelikleri kararlaştırıcı etkenlerdir.

Duygu oluşumunda toplumsal kavramlara bağlı olarak nitelikler yanısıra kişinin kendi bireysel yaşantısından ve duygusal yatkınlığından doğan bireysel

<sup>46</sup> Levi, L, Definitions and the Conceptual Aspects of Health in Relation to Work, Kalimo, R.L., Mostafa, A.E., Cooper C.L., Psychosocial Factors At Work, WHO, Geneva, 9-10, 1987

<sup>47</sup> Köknel, Ö., a. g. e sh: 29

<sup>48</sup> Gençtan, E., Çağdaş Yaşam ve Normal Dışı Davranışlar, 3. Baskı, Maya Yayınları, Ankara 1984.

<sup>49</sup> Cüceloğlu, D., İnsan İnsana, 4.Baskı, Altın Kitaplar Yayınevi, 1984

<sup>50</sup> Baltaş, A.; Baltaş, Z., a. g. e sh 32

<sup>51</sup> Köknel, Ö., Kişilik, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1984.



etkenler de söz konusudur. Ve bunlara ek olarak fizyolojik ve biyolojik durumlarda duygu oluşumunda etkin rol oynar.

Duyguların gelişimi ise insanın ruhsal gelişimiyle birlikte bir ilerleme gösterir. Bir ayılıktan başlayarak duygularda olumlu ve olumsuz yönde bir farklılaşma başlar. Hoşnutluk ve hoşnutsuzluk durumları ortaya çıkar.

Duygu, stres kuramı içerisinde içerisinde “Çevre ile insan arasında uyuma yönelik ilişki türünden doğan yaşantı” olarak tanımlanır. İnsan organizması herhangi bir durum karşısında algıladığı durumu değerlendirerek duygu yaşantısı oluşturacaktır. Algı bir tehdit algısı ise değerlendirme, zarar görme, tehdit edilme, mücadele etme duygularını,; algı olumlu bir algı ise, rahat, huzur, dengelilik gibi duyguları yaşatacaktır.

Çevreden gelen uyaranların insan organizmasına stres verici olarak ulaşması ve stres tepkilerini başlatan ve genişleten bir özellik kazanması bir taraftan psikolojik, diğer taraftan bedensel mekanizmaların devreye girmeleri ve gösterdikleri faaliyete bağlıdır<sup>52</sup>.

Kişilerin duygusal yaşantılarındaki duruşlarıyla uyaran durumlarını yorumlayıp tavır koyduklarını söylemiştik. Yukarıda açıklamaya çalıştığımız durumların yanında olaylara verilen tepkilerin farklılığında kişilik vasıflarındaki farklılıklarda önemli rol oynar.

Bu günü kadar yapılan tanımlamada kişilik “Bir insanı başka insanlardan ayıran bedensel ruhsal özelliklerin tüm” olarak değerlendirilmiştir.<sup>53</sup>

Kişilik özellikleri ile stres arasındaki ilişki bin çok araştırmacı tarafından incelenmiş ve Eysenck Kişilik Ölçeği (EPI) yapılan değerlendirmeler bu konuya ışık tutmuştur. Bu ölçek kişiliği çeşitli boyutlardaki özellikleri ile değerlendiren bir ölçektir. Kişilikteki iki ana boyuttan birincisi nevrotiklik, bunun karşıtı olan dengeliliktir. İkincisi dışa dönüklük ve bunun karşıtı olan içe dönüklüktür. İnsanlar bu boyutlardan yalnızca birinin bir yönünden değil her iki ana boyut ve karşıtılarını oluşturan çeşitli niteliklerden pay alırlar. Bunlardan biri daha baskındır ve sebeple kişiliği belirleme özelliğine sahiptir.

<sup>52</sup>Baltaş, A., Baltaş Z., a. g. e sh 39

<sup>53</sup>Köknel, Ö., Zorlanan İnsan, 1.Basım, Altın Kitaplar yayınevi, İstanbul, 1987

Bunlardan nevroitik davranışı belirleyen temel özellikler, nevroitik davranışın öğrenilmiş olması, uyumsuz olması ve yoğun bir duygusal yüke sahip olmasıdır. Örneğin normal bir insan becerisini gösterirken zorlanacağı bir işle karşılaştığında , daha farklı ve kolay bir işle ilgilenmek , sebep uydurarak bu işle yüzyüze gelmemek veya başka bir işe yönelmek gibi çeşitli yollar dener. Fakat nevroitik kişi sınırlarını zorlayan bir işle karşılaştığında, bu rahatsız edici durumdan kaçınmak için , birdenbire ortaya çıkan bir yorgunluk, bir baş ağrısı veya işi yapmayı engelleyen benzer nedensel güçlükler gösterir. Dolayısı ile streslerin somatize olarak organizmaya mal olmasını nevroitiklik boyutu belirler. Son olarak denilebilir ki, fizik ve psikolojik stres altında çeşitli kişilikler farklı tepkiler gösterir.

Kişinin stresi yaşamaması, kişilik donanımları ile elindeki imkanları kullanabilmesine bağlıdır. Bu sebeple kişisel özellikler stresten korunabilme derecesini de etkiler. Bunlar kişinin değişimlere uygun olarak kendini programlayabilme yeteneği, çevre gelenekleri ve geçmiş tecrübelerinden elde ettiklerine bağlıdır.

Çeşitli çalışmalar uyum sağlamayı zorlaştıran bazı kişilik özelliklerinin tanımlanmasını sağlamıştır. Düşmanlık duyguları baskın olan kişiler, kendilerine her konuda bir suçluluk payı çıkaranlar, aşırı duyarlı ve duygusal tepkileri olanlar stresle mücadeleyi zorlaştıran faktörler olarak sıralandırılmışlardır. Bunların yanında, ben merkezci olarak adlandırılan egoist kişilik özelliği baskın olanlar, olayları ya çok iyi, ya da çok kötü bulanlar, çocuksu diye bilinenler ve çevreleri ile etkileşimlerinde ve ilişkilerinde yetersiz kalan (*Pasif*) kişiler streslerle mücadelede başarısız olmaktadır.<sup>54</sup>

#### **1.4. Stres Sırasında Vücutta Meydana Gelen fizyolojik ve davranışsal tepkiler**

İnsan vücudu stresle baş etmek için üstün bir tarzda yaratılmıştır. Fakat bu ancak belirli bir seviyeye kadar geçerlidir. Eğer uyum sağlayan araçlar aşırı yüklenir ve yorulur ise vücut engelsizce çalışamaz olur ve çeşitli organlar stres

<sup>54</sup> Baltaş, A., Baltaş, Z., a. g. e sh 42

hedefleri haline gelebilirler. Semptomlar tek tek çeşitli kombinasyonlar halinde ortaya çıkarlar. Kronik mide bozuklukları, başarıları, deri döküntüleri, sırt ağrıları, düzensiz solunum ve uykusuzluk, erken belirtiler olup bireyin kendisini çok hırpaladığının da bir göstergeleridir. Psikolojik semptomlar benliğimizde daha yavaş tırmanırlar ve bunların tanınmaları da o kadar kolay değildir. Davranış ruhsal gerilimin bir gevşemesidir. Değişken, karakteristik olmayan davranış ve duygulanım dalgalanmaları sık olarak gerilimden kaynaklanır.<sup>55</sup>

Stres organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının zorlanmasıyla ortaya çıkan bir durumdur. Tehdit ve zorlanma karşısında canlı kendini korumaya yönelik bir dizi tepki zincirini harekete geçirir. Bir çok değişiklikler insan ve hayvanda benzerdir(Fight or Flight).

Organizma stresle savaşmaya karar verdiğinde önce bilinç düzeyinde haberdarlık ve uyanıklık artar. Durumluk kaygı düzeyi yükselir. Sempatik sinir sisteminin çalışması etkinlik kazanır. Bu değişimler doğrudan doğruya ve dolaylı olarak kandaki adrenalin düzeyini yükseltir. Sonuçta ortaya çıkan belirtiler organizmayı savaşa hazırlar.

Bunlar;

Kalp vuruş sayısı artar, kan basıncı yükselir. Bedenin bütün organ ve sinir sistemine daha çok kan gitmesi sağlanır. Solunum sayısı artar. Bu sayede beden daha fazla oksijen sağlar. Kas gerilimi artar, savaşmak için gerekli olan bedensel gücün odaklaşması sağlanır. Sindirim sisteminin çalışmasının yavaşlaması ve buralardaki kanın başka organlarda ve sistemlerde kullanılmasına olanak verir.

Gözbebeklerinin büyümesi algının kolaylaşmasına, zararlı etkenin daha doğru ve iyi tanınmasına yardımcı olur. Depolanmış şeker ve yağın kana geçmesi, savaşmak için gerekli enerjinin hammaddesini sağlar. Kanı pıhtılaştırıcı mekanizmaların işlerlik kazanması, savaşma sırasındaki olası yaralanmalara ve kan kaybına karşı organizmayı önceden koruma altına alır.<sup>56</sup> Stres tekrar uzun sürer veya devamlı olursa vücut bitkin düşer ve çeşitli hastalıklar ortaya çıkar.

---

<sup>55</sup> Kirsta, A.; a. g. e. sh 32

Diğer yandan birey, edinmiş oldukları davranış kalıplarına ve zihinsel özelliklerine göre stresle karşılaştığında, davranışsal olarak; *geri çekilme, kabullenme, karşı koyma, korku, endişe, depresyon* gibi problemler geliştirebilirler.<sup>57</sup> Ayrıca stres insan-çevre ilişkisi olarak ele alınabilir. Dışarıdan gelen tepkiler ve kişilerin bireysel farklılıkları olaylardan farklı etkilenmelerine yolaçmaktadır. Stres sonucunda ortaya çıkan en önemli tepkiler şunlardır;<sup>58</sup>

- a. Bireyin önemli önemsiz , daha önceden kolaylıkla verebildiği kararları vermekte güçlük çekmesi.
- b. Bireyin değersizlik, yetersizlik, güvensizlik ve terk edilmişlik duyguları hissetmesi.
- c. Bireyin alışılmış davranış biçimlerinde önemli değişikliklerin meydana gelmesi.
- d. Bireyin en iyi olanı değil, en garanti olanı seçmesi,
- e. Uygun olmayan durumlarda öfke. Düşmanlık ve kızgınlık gibi davranışlar sergilemesi,
- f. Sigara ve içki içme eğiliminin artması,
- g. Sürekli olarak kişisel hata ve başarısızlıklarının düşmesi,
- h. Aşırı hayal kurma, sık sık düşünceye dalıp gitme,
- i. Duygusal ve cinsel hayatta düşüncesiz davranışlar içinde bulunma
- j. Birlikte olunan insanlara karşı aşırı güven veya güvensizlik duyma,
- k. Alışılmıştan daha titiz ve işin gerektirdiğinden daha fazla çalışma,
- l. Konuşma ve yazıda belirsizlik, kopukluk,
- m. Nispeten önemsiz konularda aşırı endişelenme veya tam tersine gerçek problemler karşısında ilgisizlik ve kayıtsızlık gösterme,
- n. Sağlığa karşı aşırı ilgi,
- o. Uyku bozukluğu,
- p. Ölüm ve intihar fikirlerinin sık sık tekrarlanması,

<sup>56</sup> Köknel, Ö., Zorlanan İnsan, 1.Basım, Altın Kitaplar yayınevi, İstanbul, 1987

<sup>57</sup> Küçükaslan, A.; "İstanbul Telefon Başmüdürlüğünde Çalışan Telefon Operatörlerinin Stres-İş Doyumu ilişkisinin incelenmesi", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Örgütsel Davranış Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul 1994, sh.4

<sup>58</sup> Levinson, A., (1980) Executive Stress, Montor Press, New York, Aktaran Küçükaslan, A.; a g e sh.4

## 2.KISIM

### İŞ STRESİ

#### 2.1.İş Stresi ve Kavramı

İnsan için ve çalışma hayatı için stresin bedeli oldukça ağırdır. Amerika'da işe devamsızlık , sağlık giderleri , artan sigorta giderleri ve azalan üretimin bir yıl içerisinde endüstriye maliyet bedelinin **75 milyar doları** bulacağı öngörülmektedir. Stres ile bağlantılı koroner kalp hastalıklarının yıllık maliyeti tek başına 30 milyar doları bulmaktadır. İngiltere'de her sene en azından **40 milyon iş günü**, stres etkilerine bağlı olarak kaybedildiği ileri sürülmekte ve yıllık milli üretimin yüzde 2-3'üne eşdeğer yıllık 55 milyon pound'luk tıbbi ve sosyal servis harcamalarının stresle ilgili hastalıklara için yapılacağı ileri sanılmaktadır.<sup>59</sup>

Dünya sağlık kuruluşunun yayınladığı bir raporda özellikle vurgulandığı gibi "Çalışma ortamı kişinin toplam çevresinin önemli bir bölümünü oluşturur. Bu nedenle de sağlık çalışma koşullarından çok büyük oranda etkilenir."<sup>60</sup>

Çağımızda el emeğinin ve fizyolojik kapasitelerinin devreye sokulduğu iş şekilleri giderek azalmakta, mekanizasyon, otomasyon, robotizm ve bilgi işlem teknolojileri büyük bir hızla gelişmektedir. Ancak iş ve işlemlerin bu farklılaşması, çalışanların sayısını azaltmayıp sadece onların istihdam şekillerinde bazı oranları değiştirmektedir. Ve yine çalışanlar iş ortamının, iş ve işlemlerin ve psikososyal çevrenin streslerinden etkilenmekte ve çeşitli düzeylerde bedensel çaba ve ruhsal efor içerisinde görevlerini devam ettirmektedir.<sup>61</sup>

Stres olarak bilinen problemleri doğuran iş çevresi çalışanlar üzerinde baskı zorlanma yaratmakta, bu zorlanmanın uzun sürmesi ise sağlıkla ilgili ciddi sonuçların doğmasına sebep olmaktadır.

Dünya sağlık örgütü (WHO) iş sağlığı tanımını şu şekilde yapmıştır.

<sup>59</sup> Kırsta, A., a. g. e., sh.12

<sup>60</sup> Özden, M., "Çalışan Kişilerde Sağlığın İyileştirilmesi" İSGÜM Bülteni, 9,1981.

<sup>61</sup> Erkan, N., Çalışma Hayatında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi, İş Hekimliği Ders Notları, T.T.Y.B. Yayınları, Ankara 1989., sh. 95-96,

Her türlü işte çalışanların bedensel, ruhsal ve sosyal iyiliklerini en üst düzeyde yükseltmek; çalışanların sağlıklarında iş şartlarından kaynaklanan bozulmaları önlemek; çalışanları sağlığa aykırı risk faktörlerinden korumak; çalışanları fizyolojik ve psikolojik durumlarına en uygun mesleksel ortama yetiştirmek ve bu durumu sürdürmek."<sup>62</sup>

Bu tanımda özellikle dikkat edilmesi gereken üç temel nokta vardır.

1-Sağlıklılık sadece hastalığın olmayışı değil, kendini iyi ve sağlıklı hissetmektir. Burada mutluluk, refah ve hastalığın olmayışı kastedilmektedir.

2-Sağlıklılık sadece bedenin fizyolojik fonksiyonlarının doğru çalışmasını değil, aynı zamanda doyumlu bir ruhsal sosyal hayat yaşamayı da içerir.

3-Çalışma koşulları, çalışanların refahlarını yükseltmek üzere organize edilmeli ve çalışan her bireyin ihtiyacı, becerisi ve amaçlarına uygun biçimde düzenlenmelidir.

Eğer bu tanımları kabul edecek olursak, çalışanların (Memur-İşçi) büyük bir kısmının sağlıklarını ve refahlarını yükseltmeyecek işlerde çalıştığını söyleyebiliriz. Bu durumda da çalışan bir çok kişinin iş stresi sebebiyle katlanılması imkansız zorlanmalarla sağlıklarını kaybetmeleri ender rastlanan bir durum değildir .

## 2.2.İşte Stres Kaynakları

İnsanların çoğu yaşamlarının büyük bir kısmını işlerine tesis etmişlerdir. Bu durum yaşamın anlamını oluşturmaktadır. Bu nedenle iş hayatından yansıyan stresler ve bunların sonuçları dolaylı ve dolaysız dünya üzerinde herkesi ilgilendirmektedir.<sup>63</sup>

İş stresörleri çeşitli şekillerde ortaya çıkar. İşyerindeki herhangi bir şey stres kaynağı olabilir.<sup>64</sup> Birey yeni bir işe girdiğinde , işinde daha fazla sorumluluk yüklendiğinde, yeni bir mücadele ve atılıma ayak atar. Hele basiretli

<sup>62</sup> Baltaş, A., Baltaş, Z.; a. g. e. sh.77

<sup>63</sup> Baltaş, A., Baltaş, Z.; a. g. e. sh.73

<sup>64</sup> Özkalp,E., Kirel, Ç., Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları No:111 sh:336

namuslu bir birey ise, başkasına iş aktarma olanağı da bulamıyorsa, taşıdığı yükün ağırlığını daha da fazla hisseder.<sup>65</sup>

İş hayatındaki stresin kaynaklarını ve belirtilerini incelerken iş yapmada bir bireyin iş görme yeteneği ve ruhsal, fiziksel sağlığını etkileyecek stresin kurum dışı kaynaklarının da göz önünde bulundurulması gerekir. Stres oluşturabilecek muhtemel yaşam alanları; iş yaşamı, bireysel yaşam ve aile yaşamıdır. Üç yaşam alanı, yani iş, ev ve sosyal çevreler, bireye etki eden ve onunla etkileşim içinde olan kuvvetlerden oluşmuştur. Böylece bir alandan kaynaklanan stres faktörü bireyi etkileyebilir ve bu da diğer alandan kaynaklanan bir stres faktörünün şiddetinde değişiklik meydana getirebilir.<sup>66</sup>

İşte strese yolaçan faktörler, ekonomik bunalım ve durgunluk, siyasal istikrarsızlık, teknolojik değişim, çevre kirliliği gibi dış ortam olaylarından, ölüm, hastalık, boşanma, işsizlik, maddi sıkıntı, ailevi sorunlar gibi bireysel olaylardan ve iş hayatından kaynaklanır.

**Örgütsel davranış ve insan kaynaklarını** ilgilendiren iş stresi, çalışanların ruhsal ve bedensel sağlıkları üzerinde yarattığı olumsuz etkiler, **personel devri ve işe devamsızlık oranlarının artması, iş kazalarına neden olması ve örgütsel etkinliği azaltması yönünden** kontrol altına alınması gereken bir sorun haline gelmiştir.

İş stresine yol açan faktörler aşağıdaki gibi gruplanabilir:

**Politikalar,**

- Adaletsiz, keyfi performans değerlendirmeleri,
- Ücret eşitsizlikleri
- Esneklik tanımayan kurallar,
- vardiyalı çalışma.
- Belirsiz yöntemler
- Sık bölüm değiştirme

<sup>65</sup> Gillet, R., Pietroni, C.,P., . Çağımızın Enbüyük Sorunu Depresyon, Stresler, Bunalımlar, Neticeleri ve Önleme Yöntemleri, Çeviren; Ziya Kütevin, İnkılap Yayınevi, 1990 İstanbul, sh: 70

<sup>66</sup>Şenyüz, A., Farklı Mesleklerde Algılanan İş Doymu ve Stres Düzeylerinin Cinsiyetler Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, KTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon 1999, sh.9

-Gerçekçi olmayan iş tanımları

### **Yapılar**

- Merkeziyetçilik
- Kararlara katılıma izin verilmemesi,
- Sınırlı ilerleme imkanları
- Resmiyet Derecesinin fazlalığı,
- Yüksek Düzeyde uzmanlaşma,
- Bölümler arası karşılıklı bağımlılık,
- Personel yönetici çatışması,

### **Fiziksel şartlar**

- Kalabalık ve mahremiyet yokluğu,
- Aşırı gürültü, sıcak, soğuk,
- Zehirli kimyasal maddeler ve radyasyon
- Hava kirliliği,
- İş kazaları,
- Yetersiz aydınlatma,

### **Süreçler**

- Bozuk iletişim,
- Performansla ilgili yetersiz hatalı geri iletim,
- Belirsiz ya da çatışan hedefler,
- Hatalı ya da belirsiz performans ölçümü,
- Adaletsiz kontrol sistemleri,
- Yetersiz bilgi ,

şeklinde sınıflandırılabilir.<sup>67</sup>

<sup>67</sup> Luthnans F., (1992) Organizational Behavior (gth. Ed) New York; Mc Graw -Hill. Sh 404 Akt. Torun, A., a. g. m sh 46



Bu tablodan kolayca anlaşılacağı gibi iş hayatı içinde her çalışanın belli zamanlarda etkilenebileceği son derece çeşitli ve yüksek stres potansiyeli vardır.

Diğer yandan işletme açısından stres türleri, olumlu yönde olan stres türleri ve olumsuz yönde olan stres türleri olarak ikiye ayrılabilir. Nitekim Herzberg bir iş yerindeki koşulları motive edici olan ve motive edici olmayan diye ikiye ayırmaktadır.<sup>68</sup>

Motive edici faktörler;

Başarı	Katılım	Kişisel Gelişme
İlerleme	Değerlendirme	kabul edilme
Fırsat verilmesi	Takdir	Kendi Başına Çalışma
	Beğeni kazanma	

Motive edici olmayan faktörler ise;

Ücret; Çalışma koşulları; İşyeri Politikaları ;İşyerinin Yapısı; İş Arkadaşları; Yönetim Politikaları ve Etkinlikler olarak sınıflandırmaktadır.

Muhtemel stres oluşturabilecek (etki tepki sonucu) yaşam alanları; iş yaşamı, Bireysel yaşam ve aile yaşamıdır. Birbiriyle ilişkili tümünden oluşan iş stresi kaynakları ve sonuçlarına ait ayrıntılı model *şekil 2*'de verilmiştir. Üç yaşam alanı yani iş, ev ve sosyal çevreler, bireye etki eden ve onunla etkileşim içinde olan kuvvetlerden oluşmuştur. Böylece bir alandan kaynaklanan stres faktörü bireyi etkileyebilir ve bu da diğer alandan kaynaklanan bir stres faktörünün güç ve şiddetinde değişiklik meydana getirebilir.

Bundan sonraki bölümlerde işteki stres kaynakları ile iş dışı stres kaynakları incelenmeye çalışılmıştır.

İş çevresindeki stres kaynaklarının büyük bir bölümü yapılan araştırmalarla belirlenmiştir.

Çalışanların iş hayatında karşılaştıkları belli başlı stres kaynakları;

<sup>68</sup> Charlesworth, A.E., Nathan, R.G., (1993) Stress Management Balantine Group, New York, Aktaran Küçükaslan,A., a. g. e. sh .6

**\*İşin ve görevin Gereklerinden Kaynaklanan Stres Vericiler**

**\*Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres vericiler**

**\*Mesleki Gelişimden Kaynaklanan Stres vericiler**

**\*İş ortamındaki ilişkilerden kaynaklanan stres vericiler**

**\*Örgüt yapısı ve İkliminden kaynaklanan stres vericiler**

şeklinde ana başlıklar halinde sıralayabiliriz. Yukarıdaki her başlıkla ilgili Poliste Stres Konusunda deyinilmiştir.

### **2.3.İş Dışı Stres Kaynakları**

İş dışı stres kaynakları, toplumsal değişme, aile, yeniden yerleşim, ekonomik ve mali koşullar, teknolojik değişme, sınıf ve toplumsal koşullar olarak belirlenmektedir. Toplumsal ve teknolojik değişimin hızı insanların yaşam tarzı üzerinde büyük bir etki yapmaktadır. Modern yaşam stresi arttırmış ve bireyin mutluluğunu azaltmıştır.<sup>69</sup> İş dışı stres kaynaklarını, kişinin sosyal yaşamı, aile yaşamı ve kendi kişilik yapısı olarak üç alanda inceleyebiliriz.

#### **2.3.1.Kişinin Kendinden Kaynaklanan Stres Vericiler**

Dış stresler bireyin içinde yaşadığı yakın ve geniş çevreden beslenirken, iç stresörler geçmiş yaşantılarla şekillenmiş kişilik özellikleri, kişinin olayları algılama ve zihinsel değerlendirme biçiminden kaynaklanır.<sup>70</sup>

Yaşadığımız süre içerisinde sayısız stres kaynağı ile karşı karşıya kalırız. Daha önce belirtildiği gibi, bireyin stres vericilerden etkilenme derecesi ve tepkileri birbirinden farklıdır.

Yapılan araştırmalar sonucunda iki tür davranış kalıbı veya kişiliğin streslerden farklı şekillerde etkilendiği bulunmuştur. Dr. Meğer Friedman ve Dr.Ray Rosenman'ın çalışmalarına dayanarak insanlar tip A ve tip B olarak iki grupta toplanmıştır. Tip A insanları rekabetten korkmayan , iddialı, sabırsız, saldırgan, çabuk karar veren ve çabuk hareket eden inatçı kişilerdir.<sup>71</sup> Tip A insanları hep acelecidir. Zamana karşı sürekli savaş vermektedir. En kısa

<sup>69</sup> Aktaş, A., R., Verimlilik Dergisi Ankara 1992, sh:156-157

<sup>70</sup> Arık, A.,I., Depresyon Motivasyon, Psikoloji Dergisi 1990 Ankara, sh:92

zamanda yapılabileceklerinin en fazlasını yapmaya çalışır. Zamana karşı olma özellikleri nedeni ile de pek çok hatalı davranış gösterirler. Bu insanlar hemen hep stres altındadır. Bu kendi yarattıkları bir streştir. Elde ettiklerinden hiç bir zaman tatmin olmazlar.<sup>72</sup>

Tip B insanları ise, Tip A insanların aksine daha seçkin, daha yavaş, rekabetten daha az hoşlanan, rahatı seven, daha durgun ve sabırlı insanlardır.

Fakat burada önemli bir nokta dünyada hiç bir insan A tipi davranış özelliklerine tamamen sahip değildir. B tipi davranış biçiminin özelliklerini taşıyan bir çok insan, derece derece bazı A tipi davranış biçimi özelliği gösterebilir. Her iki davranış biçimini birbirinden ayıran A tipi davranış biçimi özelliklerinin sayısı ve şiddetidir.<sup>73</sup>

### **2.3.2.Sosyal Hayattan Kaynaklanan Stres Vericiler**

Stresle ilgili sosyal ve kültürel faktörler üzerinde duran araştırmalarda, kronik hastalık sıklığı ve ölüm oranları temel ölçüm değişkeni olarak kullanılmıştır. 1947'de yayınlanan bir incelemede bir popülasyondaki toplumsal kökenli stresin kapsamı, statü bütünleşmesi, rol çatışması, hayal kırıklığı ve amaca ulaşma gibi değişkenlere bağlı olarak değerlendirilmiştir. Diğer bir inceleme de endüstri toplumlarında reklamın, kitle iletişim araçlarının ve ticari güçlerin etkisi ele alınmış ve bunların etkileşiminin çeşitli alanlardaki talep ve beklentileri arttırdığı ileri sürülmüştür. Tüm bunlar bireyin sağlığını etkileyebilir.<sup>74</sup>

Diyebiliriz ki toplum yaşamındaki değişmeler kişiler üzerinde stres yaratmaktadır. Çok kısa bir sürede geleneksel toplum yapısından çağdaş bir topluma dönüşme zorunluluğu bireyler üzerinde zorlanma yaratarak çeşitli uyum sorunlarına yol açmaktadır. Ülkemizde görülen hızlı kentleşme, Türk toplumunun bireylerinin daha önce hiç karşılaşmadıkları sorunlarla yüzyüze gelmelerine neden olmuştur. Bu arada Anadolu'nun yüzyıllardır süregelen

<sup>71</sup> Norfolk, D., İş Hayatında Stres, Form Yayınları, İstanbul 1989

<sup>72</sup> Artan, İ., Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir inceleme, Basisen Eğitim ve Kültür yayınları:10, İstanbul 1986, sh.26

<sup>73</sup> Baltaş, A.; Baltaş Z., a. g. e sh. 140

geleneksel örüntüsü, özellikle son 25 yılda gözlemlenen toplumsal değişimin hızlı temposu karşısında çözülmeye başlamış ve önceden kestirilemeyecek bir süre için bireyleri gerekli varsayımlar sisteminden ve geleneklerin sağladığı ortak psikolojik savunma mekanizmalarından kısmen de olsa yoksun bırakmıştır.

Göç nedeni de önemli stres faktörlerinden biridir. Kişi önce hiç bilmediği problemlerle karşılaşmakta, hızlı sosyal değişimlere aynı oranda ayak uyduramayınca da stres meydana gelebilmektedir.<sup>75</sup> Kırsal alanlardan kente göç neticesinde bireyler bir yandan geleneksel yapıyı sürdürmeye çalışırken, diğer yandan kentin içine girerek dışlanmışlık duygularından kurtulmayı istemekte, bu da insanların yaşadıkları çelişkilerin temelini oluşturmaktadır. Kendisini geleneksel değerlerle yönetmeye alışagelmış insanlar bundan yoksun bırakılıp, kendi varoluş sorumluluğu ile yüzleşmek zorunda kalınca kimlik bunalımı denilen olgunun yaşanması kaçınılmaz olmaktadır.

Yaşam tarzı ve ilişkileri etkileyen bir başka değişken sık sık yer değiştirmedir. Sık sık yer değiştiren aileler yerel topluluklarla anlamlı ve sağlıklı ilişkiler kuramamaktadırlar. Bu ise yalıtılmışlık duygularını arttırabilir ve tüm aile bireyleri için stres kaynağı olabilir.

Sosyal ve kültürel stres kaynaklarının, diyet iklim, kalıtım, din, toplumsal sınıf, aşırı kalabalık, konut tipi ve yalıtılmışlık duygusu gibi faktörlerden etkilendiği ileri sürülmüştür. Bunların tümü de kültür ve coğrafi yapıya göre değişmektedir.

### **2.3.3.Aile Hayatından Kaynaklanan Stres Vericiler**

Aile yapısı, kişilerin stresten kurtulmaları veya daha fazla strese girmelerinde etkindir.<sup>76</sup>

<sup>74</sup> Cooper, C.L., Marilyn D., Source of Stress at Work and Their Relation to Stressors in Non Working Environment, Psychosocial Factors at Work, Kalimo, R.L., Mostafa, A.E., Cooper, C.L..WHO Geneva, 99-100. 1987.

<sup>75</sup> Saygılı, Sefa., Strese Son, Tür-Dav yayınları 1996 İstanbul, sh, 10-11

<sup>76</sup> Artan, İ., Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir inceleme, Basisen Eğitim ve Kültür yayınları:10, İstanbul 1986, sh.29

İş stresinin aile yaşamı üzerindeki etkisini daha iyi anlayabilmek için Rollin ve Fieldman'ın evlilik yaşamında doyum teorisini açıklayalım. BU teoriye göre doyum evlilik yaşamının ortalarına doğru bir azalma ve daha sonraki yıllarda bir artma gösterir. Bu durum U şeklinde bir eğriyle gösterilmiştir. Rol geriliminin ailedeki yaşam döngüsünü ve evlilikte doyumunu etkilediği, böylece ikisi arasındaki ilişki tipini açıklayan U biçimindeki eğriyi açıklamada kritik bir faktör olduğu ifade edilmiştir. Aile içinde bireylerin rolleri, aile yaşam döngüsünün orta yıllarında daha çok çatışmaya yolaçmaktadır.

Ayrıca, özellikle riskli bir dönem çocukların okul dönemidir. Bu devredeki temel sorun, karı-koca arasındaki rol çatışmasından kaynaklanır. Bu çatışma çoğunlukla ailede gerileme yol açacak ve erkeğin eşinin sorunlarını anlayamamasına neden olacaktır.

Çocuklar buluş çağında iken kocanın eşine sadık olması, ya da erkek bütün tutkularını gerçekleştirememişse iki temel çatışma söz konusudur. Bundan dolayı evlilik yaşamındaki çatışmaların çoğunun evlilik denen döngünün ortalarında meydana geldiği söylenebilir. Kuşkusuz bireyin bu riskli dönemde işten kaynaklanan stresleri de varsa çatışma şiddetlenir.

Stresle sonuçlandığı gösterilen ev ve toplumsal çevreye bağlı bir diğer faktör *toplumsal desteğin yok olmasıdır*. İşle ilgili toplumsal desteğin bir potansiyel mesleki stres kaynağı olduğu gösterilmiştir. Bazı araştırmalarda da arkadaş ve aileden destek almamanın, duygusal bozukluğun habercisi olduğu da ifade edilmiştir.

1809 beden işçisinde onları strese cevap olarak ortaya koyan ülserlerden korumada, eşler ve amirlerden gelecek toplumsal desteğin, akrabalarından, arkadaşlardan ve meslektaşlardan gelecek destekten daha önemli olduğu bulunmuştur.<sup>77</sup>

Yetersiz toplumsal destek ruhsal bozukluklara yol açmakla kalmaz, stresten kaynaklanan fiziksel hastalıklara da neden olabilir.

Buraya kadar iş hayatı ve ortamından kaynaklanan stres vericiler ile iş dışı stres kaynaklarından bahsedildi. Daha önce belirttiğimiz gibi., bireyi görev

<sup>77</sup> Uzman, E., a. g. e sh.33

yaparken etkileyecek, onun iş görme yeteneğini, ruhsal ve fiziksel sağlığını etkileyebilecek işteki işteki stres vericiler dışında iş dışındaki stres vericiler de önemlidir.

#### **2.4.İşte Strese Psikolojik ve Davranışsal Cevaplar**

Stresin psikofizyolojisi bölümünde strese verilen biyolojik cevaplar anlatıldığı için bu bölümde ayrıca ele alınmamıştır.

Stresin sonucu olarak ortaya çıkan psikolojik ve davranışsal cevaplara geçmeden önce işte stresin oluşum mekanizmasını incelememiz yerinde olacaktır. Bu nedenle Kagan ve Levi'nin daha önce tanımladığımız Selye'nin stres mekanizmasının temeline oturarak bir model oluşturmuşlardır.

Kagan ve Levi'ye göre psikososyal uyarın sosyal bir süreç içerisinde organizmanın sosyal yapısına, algılama ve deneyimlerine bağlı olarak meydana gelir ve belli şartlar altında bireysel rahatsızlıkların nedeni olarak bizi şüphelendirebilir. Büro, Fabrika, İşyeri, Okul içinde yaşanan çevre sosyal yapının örnekleridir. Sosyal süreç ise iş eğitim gibi faktörlerden oluşur.

Birey psiko sosyal uyarana karşı harekete geçer ve her birey farklı bir psikobiyolojik programa sahiptir. Bu program, Kişinin belirli bir programa göre tepki verme eğilimidir. Bu eğilim genetik faktörler ve geçmiş yıllardaki çevresel etkilerle oluşmuştur.

Çevresel fırsatlar ve isteklerle bireysel ihtiyaçlar ve beklentilerin birbirini etkilemesi veya birbirine uygunsuzluğu tepkilere neden olmaktadır. Birey işe uyum sağlayamıyorsa, yetenekleri istenilenin altında veya üstünde ise , organizma patojenik mekanizmaları ile tepkide bulunur. Bunlar, bilişsel, davranışsal veya duysal ve /veya psikolojiktir. Bazı durumlarda uyarının sıklığı, yoğunluğu, sürekliliği ve etkileşen değişkenlerin varlığı veya yokluğu, bir hastalığın habercileri olabilir.

Bilişsel patojenik mekanizmanın örnekleri yaratıcı olurken veya karar verirken algılama alanı sınırlanır veya konsantre yeteneği azalır. Duyusal patojenik mekanizma örnekleri kaygı, depresyon veya yabancılaşma, zihni

yorgunluk, afazi ve hipokondriyak özellikleri gösterirler. Davranışsal Patojenik mekanizmanın örnekleri ise alkol, tütün veya içki düşkünlüğünü gösterirler. Çalışma yaşamında, trafikte gereksiz riskleri göze alırlar ve kıskırtılmış saldırganlık duyguları veya kendine zarar verme (İntihar) gibi davranışlarda bulunurlar.<sup>78</sup>

Stres sonucu ortaya çıkan bu durumları açıklayalım.

#### 2.4.1. Performans Düşüklüğü ve Tatminsizlik

Stres, performans ve etkinlik üzerinde olumlu olumsuz birtakım etkiler göstermektedir. Bu konuda ilk kez 1908'de Robert M. Yerkes ve John D.Dodson çalışmalar yapmışlardır. Bu çalışma sonucunda stres arttıkça etkinlik ve performansın arttığı ortaya çıkmıştır. Fakat bu doğrusal ilişki belli bir noktaya kadar devam etmekte o noktadan sonra, (kırılma noktası) stres artarsa performans ve etkinlik azalmaktadır.

Bu yasada görüldüğü gibi, stres normal düzeyin üzerine çıktığında kişiler bundan olumsuz etkilenmekte ve dolayısı ile performansları düşmektedir. Aşırı derecede yoğun stres kişinin dikkatinin azalmasına, yargılarında ve kararlarında bir takım yanlışlar yapmasına ve önemli noktalarla önemsiz noktaları ayırt edememesine neden olmaktadır. Aynı şekilde düşük stres düzeyi de düşük performansla yolaçmaktadır. Çalışanın yeteneği ile altından kalkamayacağı, onu aşan iş talepleri gibi nedenlerle; İşten kaçma, alkol alımında, hap kullanımında yükselme, az yeme, veya hiç yememe gibi davranışsal tepkiler ortaya çıkabilir. Yine; stres işe devamsızlık, işten çıkma, üretim kaybı ve kaza eğilimlerine de sebep olur.

#### 2.4.2.Kaygı

Kaygı insanın temel duygularından biri olarak kabul edilebilir.<sup>79</sup> Korku, endişe, gerginlik gibi sübjektif olarak hissedilen bir duygu dur ve şahsiyetinin

<sup>78</sup> Levi, L, Definitions and the Conceptual Aspects of Health in Relation to Work, Kalimo, R.L., Mostafa, A.E., Cooper C.L., Psychosocial Factors At Work, WHO, Geneva, 9-10, 1987

<sup>79</sup> Öner, N., Lecompte A., Durumluk ve Sürekli Kaygı Envanteri El Kitabı, 1.Baskı, Boğaziçi Yayınları No:333, Eğitim Fakültesi 2, Eğitim Bilimleri Bölümü 2, İstanbul 1983 sh. 11

ve normal bir kaygı olarak kabul edilir .Kişinin o anda içinde bulunduğu duruma bağlı olmayan sürekli kaygı ise bir kişilik özelliğini belirler. Bireyleri birbirinden ayıran özellik sürekli kaygıdır.<sup>81</sup>

Kaygı duygusunun yoğunluğu oranında davranışlar aksar, algılama ve dikkat bozuklukları ortaya çıkar. Kaygılı kişi davranışlarını kaygı yaratan durumlardan kaçınmak amacıyla yönlendirdiğinde çevresindeki diğer seçenekleri algılayamaz Bu durum ise yaşam alanının daralmasıyla sonuçlanır. Kişinin kaçındığı ve görmezlikten geldiği durumların sayısı arttıkça davranışları da kısırlaşır.

Kaygının ortaya çıktığı en uygun ortam, stres kaynaklarının yoğun olarak bulunduğu ortamdır. Stres içinde olan kişi de kaygı duymaya hazırdır.

### 2.4.3. Depresyon

Depressif hastalık genel tababet ve psikiyatriyi ilgilendiren yetişkin insanların %8-20'sini etkilediği kabul edilen ruhsal çöküntü, keder hali ile birlikte, somatik-fizyolojik, bilişsel düşünme süreçlerini etkileyen, sosyal işlevlerde bozukluğa neden olan bir vital aktivite azalması halidir.<sup>82</sup> İnsanların bir çoğu depresif duygu durumu ya da depressif belirtilerden bir veya bir kaçıyla günlük yaşamlarını sürdürürler.<sup>83</sup>

Kederli duygu durumu ya da huzursuz duygu durumu depresyonların temel belirtisidir. Bu duygu durumu hastada durgunluk, ilgisizlik, isteksizlik gibi belirtilerle dışa yansıtılır. Depresyonla ortaya çıkan belirtileri şöyle toplayabiliriz.

İlgi, istek, sevgi, zevk azalması, cinsel isteğin azalması veya kaybolması,

İştah azalması ya da iştah kaybı, kilo kaybı. Ender olarak iştah artması,

Uyku döneminde bozukluk, uykusuzluk, ender olarak aşırı uyku,

<sup>81</sup> Cooper, C.L., Mariyn D., Source of Stress at Work and Their Relation to Stressors in Non Working Environment, Psychosocial Factors at Work, Kalimo, R.L., Mostafa, A.E., Cooper, C.L..WHO Geneva,100,1987.

<sup>82</sup> Özkan, S., Stres Depresyon ilişkisi, Stres Sempozyumu, Tarhan, N., Gri Ajans, İstanbul, 1990 sh.41

<sup>83</sup> Köknel, Ö., Depresyon Ruhsal Çöküntü, 5.Basım,Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul 1997 sh.15



Enerji ve güç azalması, ya da kaybı. Buna bağlı olarak bitkinlik, halsizlik ve yorgunluk,

Bedensel ve ruhsal çalışma ve işlevlerinde azalma. Ender olarak artma.

Hastanın kendisini aşağı ve küçük bir şekilde değerlendirmesi. Kendini aşağılaması ve yermesi. Günahkarlık ve suçluluk düşünceleri.

Bilinç alanında daralma. Dikkatin odaklaşmasında zorlanma. Bellekte yavaşlama. Düşüncede dağılma. Düşüncenin toplanmasında yavaşlama ve bozukluk.

Ölüm ve intihar düşünceleri.

Elem doğrultusunda artmış olan duygu durumlarına uygun sanrılar ve sabuklamalar.<sup>84</sup>

Depresyon bazen geçici bir duygu durumu, bazen belirti, bazen klinik sendrom şeklinde kendini göstermektedir. Depresyon bir semptom olmaktan öte kişinin benlik bütünlüğünü, kişiler arası ilişkileri ve günlük yaşantılarını etkilerse patolojiktir.

Yetişkin insanlarda en yaygın olarak görülen psikiyatrik tablo olan depresyon, zorlayıcı yaşam olaylarının ruh sağlığına etkisi açısından ilişki tanımlanan bir hastalıktır. Genel olarak depresyon potansiyeline sahip yaşam olayları şöyle tanımlanmaktadır.

Genel olarak kayıp, ölüm, ayrılıklar, çocuk ya da eşin ölümü, ya da ağır hastalığı,

Vücut organlarının kaybı,

11 yaşından önce anne baba kaybı ya da ayrılığı,

**Rol kaybı,**

**İş, aile, sosyal alanda ciddi hayal kırıklıkları, işsizlik, çatışmalar,**

Duygusal yaşamsal yatırım yapılan bir amacın yokluğu ya da kaybı,

Kendini uzun süreli tehdit altında hissetme,

Çözüm yollarının kapalı olması, ya da böyle hissetme,

---

<sup>84</sup> Köknel,Ö; Depresyon Ruhsal Çöküntü, 5.Basım, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul1997, sh.128

Kriz dönemleri (Hamilelik, doğum, menopoz) depresyonu manifest getirebilecek durumlardır.

Organizma aversif uyanlarla karşılaşınca önce bu algılanır, önceki deneyim, kişilik, ruhsal, zihinsel kapasiteler tarafından yorumlanır. Stres olarak algılanıp yaşantılanınca psikolojik ego savunma mekanizmaları harekete geçer. Bunlar da yeterli olmazsa bilinç düzeyinde ya da davranışsal boyutta çözülemezse ve çözümsüzlük yerleşirse limbik sistem uyarılmakta ve bir dizi psikososyal reaksiyonlar olmaktadır. Stres depresyonun ortaya çıkmasında veya presipitasyonda (kolaylaştırıcı) rol oynar. Stres karşısında insanda ortaya çıkan ruhsal belirti duygu alanında görülür, elem veren duygular ve kaygı artar.<sup>85</sup>

Depresyon belirtileri görüldüğü gibi çalışma yaşamını da etkileyecektir. Özellikle dikkatin dağılmasında hasta dikkatini bir kişiye, nesneye, olaya odaklayamaz. Seçici dikkatsizlikte kişi için önemli, anlamlı iletiler, konular dikkat alanına girmez. Kederli ve tedirgin duygu durumu zihinsel işlevlerde azalma, yavaşlama yapar. Buna paralel olarak hareket azalır, yavaşlar. Kişi en basit işleri yapmakta zorlanır.<sup>86</sup>

Depresyonda olan bir kişi , çevresi ve özellikle işi için sorunlar ortaya çıkarabilir. Şüphesiz ki Stres fiziksel bir durum olmakla birlikte fizyolojik bir tepkidir.<sup>87</sup> Endişe, kaygı depresyon değil, depresyona götüren vasıtalarıdır.

#### **2.4.4.Uyku Bozuklukları**

Stres sırasında ilk ortaya çıkan ve insanların en çok yakındıkları belirtilerin başında uyku bozuklukları yer alır. Uykuyu bozan en önemli nedenler stres ve depresyonlardır. Sanıldığı gibi aksine uykunun kendisine ait rahatsızlıklar enderdir.<sup>88</sup>

<sup>85</sup> Özkan, S., Stres, Depresyon İlişkisi, Stres Sempozyumu, Tarhan, N., Gri Ajans, İstanbul, 1990. sh.27

<sup>86</sup> Köknel, Ö.; a. g. e . sh 61

<sup>87</sup> İnayit Pehlivan; Yönetimde Stres Kaynakları, PEGEM Yayınları Ankara 1995, sh.67

<sup>88</sup> Kaya, N., Uyku Bozuklukları ve Stres, Stres Sempozyumu, Tarhan N. Gri Ajans, İstanbul, 1990. sh.09-110.

Uyku insan hayatının temel vazgeçilmez faaliyetlerinin en başında gelmektedir. Genel sağlıktaki bir aksama ilk olarak kendini uykuda ortaya koyduğu koyduğu gibi, uyku düzenindeki en küçük bir aksama da genel sağlık ve günlük yaşam üzerinde kesin ve doğrudan etkilere yolaçar.<sup>89</sup>

Gürültü aşırı sıcak ve soğuk, oksijen yetersizliği gibi fiziksel stres vericilerin uyku sistemini bozduğu hepimiz tarafından bilinmektedir. Benzer şekilde yakınların ölümü veya ciddi hatalıkları, boşanma, iş kaybı gibi psikolojik stres faktörleri de öncelikle uyku bozuklukları ile kendini gösteren depresyonlara neden olmaktadır.

İyi bir uyku sağlığı için öncelikle fiziksel stres vericiler ortadan kaldırılmalıdır. Uykuda bünyesel faktörler de önemlidir. Bünyesel faktörlerin başında yaş gelir. Araştırmalar yaş ilerledikçe derin uykuyu simgeleyen ve delta uykusunun azaldığını ve ileri yaşlarda tamamen ortadan kalktığını göstermektedir. Fiziksel ve ruhsal stres vericilerin ilerki yaşlarda daha etkili olması da eklenirse uyku bozukluklarının özellikle 40 yaşlarından sonra artmasının nedenleri daha iyi anlaşılır.<sup>90</sup>

Uyku dört basamaktan oluşur ve EEG cihazıyla incelenir. Birinci basamak uyku ve uyanıklık arası bir dönemdir. İkinci basamak hafif uykudur. Delta basamağı denilen basamak derin uykudur. Beden dinlenmesi bu dönemde gerçekleşir ve beden sağlığı ile yakından ilişkilidir. Dördüncü basamak REM basamağıdır ve adını İngilizce hızlı göz hareketleri kelimesinin ilk harflerinin kısaltılmasından alır. Rüyanın görüldüğü, ruhsal dinlenmenin gerçekleştiği dönemdir. Ruh sağlığı ile yakından ilişkilidir.

Beden sağlığı açısından gecenin ilk yarısında delta uykusu şarttır. Ruh sağlığı içinse gecenin ikinci yarısında daha sık ortaya çıkan REM uykusu şarttır.<sup>91</sup>

Fiziksel stres vericilerin derin uyku dediğimiz delta uykusunu bozmasına karşın ruhsal stres vericiler REM uykusunu daha çok etkilemektedir.

---

<sup>89</sup> Baltaş, A.; Baltaş, Z.. a. g. e. sh.128

<sup>90</sup> Kaya, N., a. g. e sh 115

<sup>91</sup> Baltaş, A., Baltaş Z., a. g. e sh:130

Stresin ilk habercisi olarak düşünebileceğimiz uyku bozukluklarının dikkate alınarak, tedavisi konusu ihmal edilmemelidir.<sup>92</sup>

#### 2.4.5.Psikosomatik Hastalıklar

Psikolojik bir stres durum, bireyin bedeninde bozukluklar ortaya çıkardığında bu tür bozukluklara psikofizyolojik/Psikosomatik hastalıklar adı verilmektedir.<sup>93</sup> Hippocrates'in ruh ve bedenin birlikte birlikte tedavisi fikri eski Yunan'ın ilkel psikosomatik anlayışı olmuştur.<sup>94</sup> Psikosomatik sözcüğü de ilk kez JCA Heintroth (1818) tarafından kullanılmıştır. Psyche (Ruh-Davranış), Soma (Beden-doku) sözcüklerinden türetilmiştir. Ruhsal etkenlerin zincirleme tepkilerle doku ve gözelerde yaptığı değişikliklerin neden olduğu hastalıklar olarak tanımlanabilir.<sup>95</sup>

İnsan günlük yaşamında pek çok stres vericiyle karşılaşmaktadır. Karşılaşılan durumlara göre, önlem alan, bunları çözümleyen insan, yaşamını düzenlemekte böylece kendi bedensel ve ruhsal dengesini korumaktadır. Değişen dengelere uyarak kendine yeni dengeler yaratmaktadır.

Ancak her zaman durum böyle sonuçlanmamaktadır. Eğer stres gelip geçici değilse, sürekli olursa ve bunun yanında insanın direnme gücünü de aşarsa o zaman etkiye karşılık veren tepkiler de insan için zararlı olmaktadır.

Her strese karşı insan organizması belli tepkiler gösterir. Organizmanın sinirsel-hormonal tepki mekanizması harekete geçerek etkilere göre organizmayı yeni durumlara hazırlar. Stresin uzun süreli olması ya da sık sık yenilenmesi, insanın bu streslere sık sık ya da sürekli tepki göstermesi çeşitli organlarda bozukluklara yol açacak dereceye ulaşır. Sonuçta strese tepki mekanizması değişik insanlarda değişik organların hastalanmasına yolaçmaktadır.<sup>96</sup> Stresin öyle yada böyle sebep olduğu veya katkısı olduğu hastalıkları saymakla bitmez. Stres, ağrılardan, deri hastalıklarına, beslenme

<sup>92</sup> Kaya, N., a. g. e sh 116

<sup>93</sup> Cüceloğlu; İnsan Davranışı, Evrim Matbaacılık, İstanbul 1991, sh.473

<sup>94</sup> Adam,E., Anksiyete ve Kan Pıhtılaşması, İstanbul Tıp Fakültesi, İstanbul 1966

<sup>95</sup> Ünal, M., "Stres ve Psikosomatik Tıp", Türk Psikiyatri Derneği, 1990, sh. 3

<sup>96</sup> Atabek E., Çağımızın Sorunu stres, Cumhuriyet Gazetesi 25 Mart 1983

hastalıklarına, dolaşım hastalıklarına sebep olan, sinir sistemini, üreme ve boşaltım sistemini etkiler.

Yapılan araştırmalarda, sigara içme oranı ile stres arasında olumlu bir bağlantı bulunmuştur. Sigara içmeyi kişiler gerilimden kurtulma aracı olarak görmektedirler.<sup>97</sup>

*Yine alkol kullanımı da, işteki psikososyal problemlerle ilişkilidir. Bu durum deneysel verilerle doğrulanmıştır. Stocholm'de çalışanlar arasında yapılan bir araştırmada alkol tüketiminin sebepleri araştırılmıştır. Alkol tüketiminin iş doyumsuzluğu, zaman baskısı ve evlilik problemleri ile ilgili olduğu bulunmuştur.*<sup>98</sup>

## **2.5.Çeşitli Meslek Gruplarına Göre Stres,**

Dünya sağlık Teşkilatı WHO'nun meslekler ve hayat süreleri konusunda yaptığı bir araştırmanın sonucuna göre, en uzun yaşayan insan grubu çiftçiler, en kısa yaşayanlar ise gazeteciler ile meyhanecilerdir.<sup>99</sup>

Amerikan Stres Enstitüsünün yaptığı araştırmadan elde edilen sonuçlara göre çeşitli özellikleri sebebiyle insanların hayat sürelerini kısaltma ihtimali olan meslekler şöyle sıralanmıştır.

1.Günlük hayat problemleri ile etkili şekilde başa çıkmayı zorlaştıran mesleklerden polislik, öğretmenlik ve hava trafik kontrol memurluğunun yüksek risk taşıdığı ortaya konmuştur.

2.iş üzerinde yeterli kontrol imkanı vermeyen meslekler; sekreterler, telefon operatörleri, kasiyerler, danışma ve şikayet servisi memurları gibi işlerinin insan ilişkisine dayanması sebebiyle psikolojik talebi yüksek ancak kendiliğinden bağımsız karar verme yetkileri olmayanlar da meslek açısından risk taşımaktadırlar.

<sup>97</sup> Özden, M., "Çalışan Kişilerde Sağlığın İyileştirilmesi" İSGÜM Bülteni, 1981, sh. 18-19

<sup>98</sup> Kalimo, R.L., Meiman, T., Psychosocial and Behavioural Responses to Stress at Work, Psychosocial Factors At Work, Kalimo, R.L., Mostafa, A.E., Cooper, C.L., WHO, Geneva, 23-24, 1987

<sup>99</sup> Ivanchevich, J.M., Matteson, M.T., (1980) Stres and Work: A Managerial Perspective, Foresman, Glenwiev: Aktaran Küçükaslan, A., a. g. e. sh.15

3. Fizik şartları ağır olan meslekler: Maden işçiliği, **gürültülü ve tozlu kavşaklarda trafik polisliği**, sürekli rutubetli ve havasız yerlerde işçilik gibi meslekler, insanların bedensel olarak da kolay yıpranmasına yolaçmaktadır.

4. Zaman baskısı, rekabet ve risk ile oynamayı gerektiren meslekler. Gazetecilik, zaman baskısı ve rekabet açısından, borsacılık her üç faktör açısından da sağlığı olumsuz etkileme potansiyeline sahip mesleklerdir.<sup>100</sup>

Buraya kadar stresi bütün yönleriyle açıklamaya çalıştık. Stresin ne olduğunu, nelerden kaynaklandığını ve insan üzerindeki etkilerini tartıştık. Çalışmamızın temel amacı, stresin, gerçekten yoğun ve önemli işler yüklenmiş, insanların can ve malları emanet edilmiş olan polislerde ortaya çıkarttığını yıkım ve yüksek stresin iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemektir. Ayrıca daha iyi bir örgüt kültürü için, stresin az olduğu bir örgüt yapısı için için gerekli gördüğümüz iyileştirmeler üzerinde tartışılacaktır.

---

<sup>100</sup> Küçükaslan ,A.; a. g. e. sh16

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ TATMİNİ

#### 3.1.İş tatmininin Tanımı

Bireylerin işlerinden aldıkları tatmin, geniş ölçüde iş ve onunla ilgili her şeyin, ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılama derecesine bağlıdır. İş tatmini, iş görenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel fizyolojik ve ruhsal duygularının bir belirtisidir. İş tatmininden, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk akla gelir.<sup>101</sup>

Tatmin, kişisel bir kavram olduğu gibi, sosyal bir kavramdır. Kişinin yaşamında bir çok yönü kapsayan tatmin aynı zamanda, kişinin hayatındaki bir çok faktörü de etkisi altına alabilir. Tatmin bireyin mutlu olmasını ve hoşnutluk duymasını, yaşamından, işinden, ilişkilerinden ve çevresinden hoşnutluk duymasını sağlayan bir ögeyi ifade etmektedir. Tatmin bir başka birey tarafından doğrudan gözlenmeyen, sadece ilgili birey tarafından hissedilerek tanımlanabilen ve ifade edilebilen iç zevki veya iç huzuru anlatan bir kavramdır. Bireyin bu unsurun aracılığı olmadan kendisini daha iyi hissetmesi de pek mümkün değildir.<sup>102</sup>

Bireyler aile, okul, çeşitli dernekler ve iş hayatı gibi farklı örgütsel ortamların elverişli ya da elverişsiz olması durumlarına göre istedikleri olanakları buldukları ve ihtiyaçlarını giderdikleri ölçüde tatmin olacak ve psikolojik yönden huzura kavuşacaklardır. Aksi durumda tatminsizliğe uğrayacak ve hayal kırıklığı dediğimiz psikolojik durum içerisine gireceklerdir.<sup>103</sup>

İş tatmini, iş görenin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluktur. İş tatmini, işin özellikleriyle iş görenlerin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir; iş görenin işten beklentileriyle işin sağladığı ödülleri

<sup>101</sup> Dursun Bingöl, Personel Yönetimi, Beta Yayınları İstanbul 1996, sh:265

<sup>102</sup> Feyzullah Eroğlu, Motivasyon Teorisindeki son gelişmeler ve Erzurum'da faaliyette Bulunan Dört Bankada Teşvik Araçlarının Değerlendirilmesi, Basılmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi İkt. İd.Bil.Fak.Erzurum. sh.14

<sup>103</sup> Erol Eren, Yönetim Psikolojisi, İşletme İktisadi Enstitüsü, 30.Yıl yayınları No:2 İstanbul,1984 sh.185

içerdiğine göre, eşitlik kuramı ve psikolojik anlaşmayla da yakından ilgilidir.<sup>104</sup> İş tatmini örgütte bir çok etmenle dolaylı veya doğrudan ilgilidir. Bu açıdan bakıldığında iş tatmini;

\*İş görenin işten elde ettiği maddi çıkarlarla ilgilidir. Çünkü iş gören çalışması karşılığı elde ettiği ücret ve benzeri ödemelerin düzeyi ölçüsünde tatmin olacaktır.

\*Tatmin iş güvenliği ile ilgilidir: iş gören sağlığı için tehlike arzeden bir ortamda çalışmak istemez.

### 3.2.İş Tatmininin Önemi

İş tatmininin yaşantımız üzerindeki etkileri son derece açıktır. Yöneticiler iş görenlerinin iş tatminleri ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşırlar. Birincisi tatminsiz işçi işten kaçar ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın başka bir işe geçmenin yollarını arar. Bu hareket örgüte büyük zarar verir. İkincisi iş tatmini yüksek olan birey daha sağlıklıdır ve daha uzun yaşar. Üçüncüsü iş tatmini yüksek olan birey bu mutluluğu iş dışına da taşır ve yansıtır. Tatmin olan işçi zamanında gelir ve devamsızlık yapmaz. Ayrıca işten ayrılma isteği çok düşüktür. Bu olgu araştırmalarla da onu kanıtlamıştır. Tatmin ve işçi sağlığı konusu genelde az incelenen ve üzerinde durulan bir konudur. Yapılan çalışmalarda tatminsiz işçilerin sık sık hasta oldukları görülmüştür. Özellikle baş ağrısı ve kalp rahatsızlıkları sıkça görülen hastalıklardır.<sup>105</sup> Dolayısı ile iş tatmini yüksek olan iş görenin daha az hasta olacağı ve netice olarak daha az rapor alacağı varsayılır. Bu da örgütte sağlık masraflarını azaltır.

İş tatminin üçüncü olumlu yansıması ise , tatminkar olan işçi olumlu davranışlarını hem işyerinde hem de sosyal yaşamında , aile çevresinde sürdürür. Hayata daha dinamik ve iyimser bakar. Tatminsiz işgören işe hem iş yerinde hem de sosyal yaşamında sorunludur. Ailesine sorunlarını yansıtır ve onları da mutsuz eder.<sup>106</sup>

<sup>104</sup> Dursun Bingöl, Personel Yönetimi, Beta Yayınları İstanbul 1996, sh:266

<sup>105</sup> Özkalp, E., Kirel, Ç., Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi ESB Araştırmaları çalışma Vakfı yayınları No.111, 1997 sh. 110-111

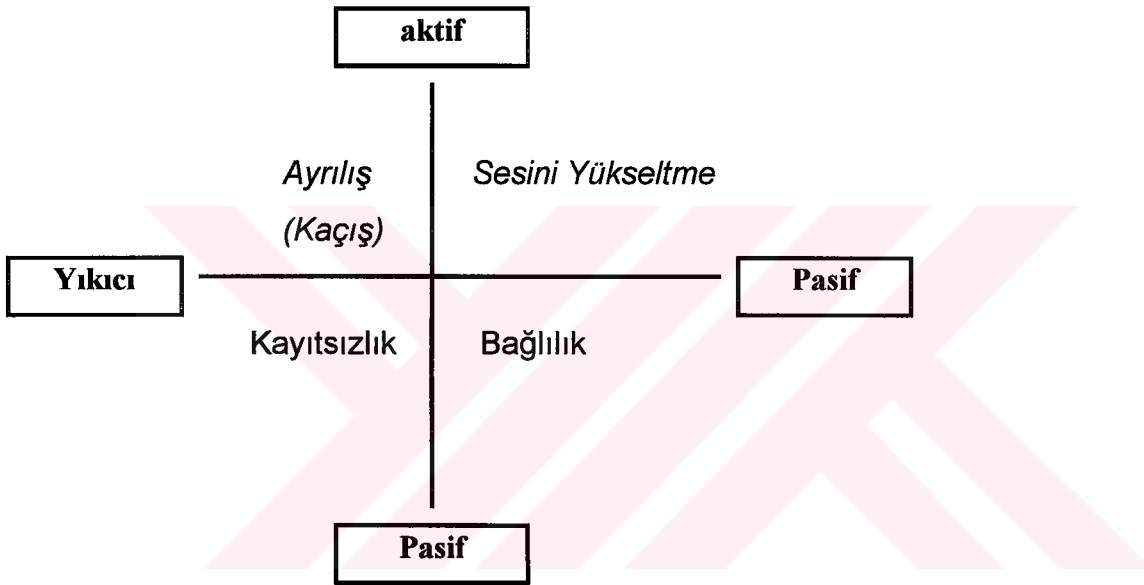
<sup>106</sup> Özkalp, E., Kirel, Ç., a. g. e. sh.111



Görüldüğü gibi iş tatmini üzerindeki çalışmalar bu konunun önemini giderek daha da arttırmaktadır. Yönetici açısından tatmin olmuş bir işgücü iş yerine yüksek üretkenlik, sağlıklı ve olumlu bir yaşam ve mutluluk getirir.

### 3.3.Çalışanların İşteki Tatminsizlikleri İfade Biçimleri

İş tatmininin incelenmesinde önemli safhalardan birisi de çalışanların tatminsizliklerini ifade şekilleridir. Çalışanlar tatminsizliklerini şekilde görüldüğü gibi değişik biçimlerde ifade ederler.



**Şekil:** İşteki Tatminsizliğe Karşı Gösterilen Tepkiler<sup>107</sup>

Yukarıdaki şekilde iki boyutlu bir sistem içinde çalışanların tatminsizliklerini ifade biçimi görülmektedir. Bu boyutlardan birisi yapıcı/Yıkıcı, diğeri ise Aktif/Pasif boyutludur.

**Kaçış (Ayrılma);** Örgütü terk etme biçimindeki davranış şeklidir. Bu işten istifa etmek veya yeni bir iş aramak şeklinde olabilir.

**Sesini Yükseltme;** Mevcut şartları düzeltmeye yönelik aktif ve yapıcı bir davranış biçimidir. İşteki mevcut durumu iyileştirmeye yönelik tavsiyeler, amirlerle sorunları tartışma, bazı sendikal faaliyetler içine girme bu grup davranışlara örnek oluşturur

<sup>107</sup> Özkalp,E., Kirel, Ç., a. g. e. sh.109

**Bağıllık;** Pasif ancak optimist bir şekilde şartların iyileşeceğini umarak beklemek şeklindeki davranışlardır. Bu davranışlar organizasyonu dışarıdan gelen eleştirilere karşı savunma ve yönetime güvenme şeklinde olabilir.

**Kayıtsızlık(İhmal):** Pasif olarak şartların daha da kötüleşmesine izin verme şeklindeki davranışlardır. Bunlar kronik devamsızlıklar, geç kalmalar, düşük verim, yüksek hata oranları şeklinde ortaya çıkabilir.<sup>108</sup>

### 3.4.İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatminini etkileyen temel nedenler veya etkenler üç ana grupta incelenmektedir. Bunlar örgütsel, grupsal ve bireysel faktörlerdir.<sup>109</sup> Diğer yandan iş tatmini etkileyen faktörler benzer öğeleri bünyesinde bulundurmakla birlikte *işin nesnel yönüyle ilgili faktörler, iş tatmini ve kişilik özellikleri, iş tatmini ve genel yaşam tatmini* şeklinde de incelenmiştir.

İş tatmini farklı nitelikteki ve çok sayıdaki faktörlerin iş göreni etkilemesi sonucunda ortaya çıkan duygusal bir durumu ifade etmektedir. İş tatmini basit bir kavram olarak görülmesine karşın, gerçekte son derece karmaşık bir kavramı ifade etmektedir.<sup>110</sup>

Diğer yandan, iş tatmini veya tatminsizliğine yol açan etkenler bireyden bireye büyük farklılıklar taşır. Her birey aynı etkenden diğerleri kadar etkilenmeyebilir. Bu nedenle tatmin veya tatminsizlik örgüt içerisinde görülen bireysel farklılıklardır.<sup>111</sup> Ayrıca bireyin grup içerisinde tatmin düzeyi iş grupları, nezaretçiler veya yöneticiler tarafından da etkilenebilir. Nezaretçiler genelde örgütsel bir etken olarak düşünülse de onun çalışanlara yaklaşım biçimi (Sıcaklığı, ilgisi, anlayışı) iş görenlerin tutumunu etkileyebilir.<sup>112</sup>

#### 3.4.1.İşin Nesnel Yönüyle İlgili Faktörler

İş tatminini etkileyen işin nesnel yönüyle ilgili faktörler aşağıda izah edilmeye çalışılmıştır.

<sup>108</sup> Özkalp,E., Kirel, Ç., a. g. e. sh.109

<sup>109</sup> Özkalp,E., Kirel, Ç., a. g. e. sh.109

<sup>110</sup> Canadion Work Values..., sh 26

<sup>111</sup> Özkalp,E., Kirel, Ç., a. g. e. sh.109

### 3.4.1.1. Ücret

Ücret gerek emeği mukabilinde çalışan insanların gelirini ve hayat seviyesini temin eden bir unsur olarak, gerek sanayinin gelişmesine tesir eden mühim bir maliyet unsuru olarak ve gerek milli gelirin muhtelif gelir grupları arasında dağılışı tarzını, o cemiyette tecelli nispetini gösteren bir gösterge olarak çok cepheli bir mahiyet arz eder.<sup>113</sup> İş görenin işten elde ettiği maddi çıkarlar belki de onun işe bakış açısını etkileyecek önemli bir faktördür. Bir iş gören , çalışması karşılığı elde ettiği ücret ve benzeri ödemelerin düzeyi ölçüsünde tatmin olacaktır.<sup>114</sup> Örgüt tarafından iş görene emeği ve işte göstereceği başarı karşılığında sağlanan ödeme(Para, Ekonomik yararlar, Sosyal Haklar, olanaklar v.b) iş tatmininin sağlanmasında önemli bir faktörü oluşturmaktadır. <sup>115</sup> İş görenin maddi karşılıklardan dolayı tatmin duyabilmesi için bu ödüllerin iş görenin yaptığı işin nispi önemine ve ayrıca dağıtıcı adalet ilkelerine göre verilmesi gerekir.<sup>116</sup>

İş görenlerine sağlanan ödemenin büyük bir bölümünü oluşturan paranın (Ücret, maaş) iş gören tatmininde büyük rol oynadığını söyleyebiliriz. Bunun başlıca iki nedeni bulunmaktadır. Bunlardan birincisi paranın iş görenin temel ihtiyaçlarının karşılanmasına aracılık etmesi, ikincisi ise, üretin bir başarı simgesi ve tanınma aracı olmasıdır. Bunun yanında, iş görenlerin çoğu ücreti iş görenlerin onlara verdiği değerin bir ölçüsü olarak görmektedir.<sup>117</sup> Güdülenmede süreç kuramları grubunda yer alan Lawer Porter modeline göre, ücretin tatmin üzerindeki etkisi, algılanan ücretle görevlinin inancına göre kendisine ödenmesi gereken ücret arasındaki farka göre belirlenmektedir. Buna göre, algılanan ücretin ödenmesi gereken ücrete eşit olması, tatmin sağlamakta, az olması da tatminsizlik yaratmaktadır.

İş görenin kendisine ödenmesi gereken ücret miktarıyla ilgili görüşünün belirlenmesinde, işte ustalık, yetenek, eğitim durumu, işin örgütün hangi

<sup>112</sup> Özkalp,E., Kirel, Ç., a. g. e. sh.105

<sup>113</sup> Sabahattin Zaim; Çalışma Ekonomisi, Filiz Kitabevi 9. Baskı 1992 İstanbul, sh.152

<sup>114</sup> Bingöl, Dursun; Personel Yönetimi, Beta Yayınları, 1996 İstanbul, sh. 267

<sup>115</sup> Başaran, a. g. e,sh 203

<sup>116</sup> Bingöl, Dursun; a. g. e. sh.267

basamağında yapıldığı, işin güçlüğü, yüklediği sorumluluk gibi faktörler en büyük etkeni oluşturmaktadır. Ayrıca iş görenin başkalarının işe olan katkılarıyla aldıkları ücretlerle ilgili bilgisi geçmişte yüksek ücretli bir görevde bulunup bulunmadığı ve işten sağlanan parasal olmayan ödüller de ücret miktarıyla ilgili görüşün belirlenmesinde rol oynamaktadır.<sup>118</sup>

Bu nedenle ücretin denkserliği önemlidir. İş gören kendi aldığı ücret kadar, benzer işi yapan iş görenlerin de aldığı ücreti dikkatle takip eder. Bu nedenle iş görenin bireysel özellikleri, gösterdikleri çaba ve başarı göz önünde tutularak belirlenmiş ücret miktarının yanında, benzer işleri yapan iş arkadaşlarının aldıkları ücret miktarıyla, kendilerinin elde ettikleri ücret miktarı arasında da bir dengenin kurulması gerekmektedir. Benzer işi yapan ancak aynı ücreti almayan iş görenlerce farkın algılanması, iş görenler arasında önemli tatminsizlik ve huzursuzluk kaynaklarından birisidir. Hatta denilebilir ki çok düşük ücretle ancak denk ücret alanların duyduğu hoşnutsuzluktan daha fazladır. Ücretin denkserliği önemli olduğu gibi, verilen ücretin, iş görenin ve ailesinin sosyal ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde olması da önemlidir. Aldığı ücretle geçimini sağlayamayan iş gören, ek gelir sağlama arayışlarına girecek ve asli işlerine gerekli zaman ve önemi vermeyecek, istenilen özveriye gösteremeyecektir. Bir kısım iş görenler de daha yüksek ücret elde edebilecekleri başka kurumlara geçecek, kalanlarda daha az çalışmaya gayret edeceklerdir.<sup>119</sup>

### 3.4.1.2. İşin Niteliği

Tatmin işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu ile ilgidir. İş seviyesi ve statüsü görev genişletme ve zenginleştirme, beceri ve yeteneklerin kullanımı ve sorumluluk durumu iş kapsamının tatmin sağlayan hususlarıdır.<sup>120</sup> Bir iş gören becerilerini, deneyimini ve kişisel meraklarını karşılayan görevleri yerine

<sup>117</sup> A.Can Baysal; İşletmelerde İş Tatminini Ölçmede Kullanılan Psikoteknik Yöntemler” İstanbul Üniv. İşletme Fakültesi Dergisi, sh.34

<sup>118</sup> Mustafa Tosun, Örgütsel Etkililik, TODİE Yayınları No:196 Ankara 1981, sh 139

<sup>119</sup> Osman Tellimen; Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, İ.T.İ.A İst. 1978 sh 68

<sup>120</sup> Nurullah Genç, Zirveye Götüren Yol Yönetim, Başarı Dizisi 4, Timaş Yayınları İstanbul 1994, sh91

getirmekten dolayı tatmin elde edebilir.<sup>121</sup> İşin içeriğini ilginç ve zevkli olması, iş görenin çalıştığı işin niteliğini beğenmesi iş tatminini etkileyen başlıca faktörlerden birisi olmaktadır.<sup>122</sup> Bu faktörün en önemli üç unsuru, bağımsızlık, çeşitlilik, beceri ve yeteneklerin kullanılabilmesidir.<sup>123</sup>

İş görenler aşırı baskı altında çalışmayı sevmemekte, her konuda işlerine karışılmasından kendilerine emir verilmesinden kaçınmaktadırlar. İş görenlerin büyük çoğunluğu benlik duygularını tatmin etmek ya da kişisel gelişme güçlerini arttırmak amacıyla, bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma ihtiyacına önem vermektedirler. Onlara olanaklar dahilinde böyle bir ortamın sağlanması da , kişisel yeteneklerinin, yaratıcı yapıcı güçlerinin ortaya çıkmasını sağlayabilmektedir. Merkezci yönetim anlayışının hakim olduğu , katı ve sert yöneticilerin bulunduğu örgütlerde çalışanlar pek verimli olmamakta ve ilk fırsatta başka işletmelere geçmeyi istemektedirler.<sup>124</sup>

Bu nedenle örgütlerde yerinden yönetim anlayışına da yer verilmesi, iş görenin yaptığı işe egemen olması, onu sahiplenmesi, amiri karışmadan işi yürütebilmesi, işini yapmak için yeterli inisiyatife sahip olması, iş görenin bağımsızlık ihtiyacını karşılayarak işinden hoşnut olmasını sağlayabilecektir.

Bir işte monotonluk da önemli tatminsizlik sebeplerindedir. Sanayide makineleşme sonucu ortaya çıkan aşırı iş bölümü bazı üstünlükler taşımakla birlikte bir takım olumsuz etkilere ve sonuçlara da yol açmaktadır. İşte bu olumsuzlukların başında monotonluk gelmektedir. Bu niteliği ile monotonluk iş görenler için başlıca şikayet ve tatminsizlik kaynağı olmaktadır.<sup>125</sup>

İş yerinde yönetim tarafından, iş görenin tek bir işte uzmanlaşması yerine, bir kaç işi öğrenerek icra etmesi anlamına gelen **iş genişletme** yoluna gidilmesi, iş görenlerin değişik işlerde çalışmasını sağlayarak iş rotasyonuna gidilmesi, işin yapılma süratının değiştirilmesi, çalışma saatlerinde iş görenlere müzik dinleterek onların işe karşı ilgilerinin arttırılması, dinlenme sürelerinin

<sup>121</sup> Bingöl, Dursun; a. g. e. sh.267

<sup>122</sup> Başaran;a. g. e sh 203

<sup>123</sup> Baysal a. g. e sh34

<sup>124</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu; Endüstriyel Davranışlar, Bursa İkt. Tic. İl. Akd. İşletme Fak. Yay. No: 10 Bursa 1982, sh:91

<sup>125</sup> Eren, a. g. e, sh.199

programlı şekilde ayarlanması, çalışma saatlerinin kısaltılması v.b gibi önlemlerin alınmasıyla monotonluk giderilebilmektedir.<sup>126</sup>

Monotonluk yanında çok fazla çeşitlilik gerektiren, iş görene çok fazla sorumluluk ve rol yükleyen işler de iş gören üzerinde aşırı uyarılma etkisi yaparak, psikolojik yüklenmeye, strese neden olmakta ve tükenmeye yol açabilmektedir. Bu nedenle ancak orta düzeyde çeşitliliği olan işler tam bir iş tatmini sağlayabilmektedir. Aynı zamanda, İş görenler bütünüyle tamamlanmaya yönelik, en azından yaptıkları çabanın bütüne katkısını kolayca görebilecekleri nitelikte iş yaptıklarında başarma duygusunu tadarak işlerinden memnun olacaklardır.<sup>127</sup> Bunlardan başka, iş görenin yaptığı görevin gerektirdiği niteliklerle kendisinin sahip olduğu özellikler arasında tam bir uyum bulunması gereklidir.<sup>128</sup> yapılan iş görenini yeteneklerinden en iyi biçimde yararlanmaya olanak verdiği zaman daha ilgi çekici ve daha özendirici olabilmektedir.<sup>129</sup>

Bu durumda, kendisi açısından çekici işi yapan iş gören, o işe karşı daha olumlu bir tutum takınarak, dikkatli planlı ve yönetimli hareket etmektedir. Böyle bir tutumun takınılmasında da iki önemli neden bulunmaktadır. Bunlar işin gerektirdiği kişisel özen ve iş görenin sahip olduğu sanatkarlık ruhudur. Bir iş gören sanatkarlık duygusuna sahip ise ve yaptığı işle gerçekten övünüyorsa, yapmakta olduğu iş kendisine ihtiyaç duyduğu tatmin hissini sağlayabilecektir.<sup>130</sup>

İşteki yaratıcılık ve yeteneklerini sergileyebilme, orijinalliği yakalayabilme de iş tatminini etkileyen önemli bir husustur. Bu kişi için bir özendirme aracı ve önemli bir tatmin kaynağı olmaktadır. örneğin mühendisler, üst düzey yöneticileri ve daha bir çok kişiler orijinaliteden yararlanma olanaklarına daha fazla sahiptirler.<sup>131</sup> Bu nedenle, iş tatmini için zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu ile ilgili olup<sup>132</sup>, İş görenler, becerilerini, deneyimlerini, kişisel

<sup>126</sup> Eren, a. g. e, sh:204-210

<sup>127</sup> Baysal a. g. e, sh: 34

<sup>128</sup> Bingöl Dursun; a. g. e, sh. 267

<sup>129</sup> William Newman H; İşletmelerde ve kamu Yönetiminde Sevk ve İdare, (Çev. Kenan Sürgit, TODAİE, yay. Ankara 1972

<sup>130</sup> Eren, a . g . e. sh 411

<sup>131</sup> Newman, a . g . e.. Sh.452

<sup>132</sup> Bingöl Dursun; a. g. e, sh. 267

meraklarını karşılayan görevleri yerine getirmekten dolayı tatmin elde edebilmektedirler.<sup>133</sup>

### 3.4.1.3. Amirleri Tutumu ve Gözetim

Amirin iş görene karşı olumlu tutumu, ona değer vermesi ve her nasılsa ikisi arasında var olan olumlu ilişkiler, bireyin işinden tatmin duymasına neden olan ayrı bir etmendir.<sup>134</sup> İş tatmini amirin İş görenler karşısındaki tutumuyla ilgili olup, amirin iş görene karşı olumlu tutumu, ona değer vermesi ve her nasılsa ikisi arasında varolan olumlu ilişkiler, iş görenin işten tatmin duymasına neden olmaktadır.<sup>135</sup> Amirin, iş görenlerine karşı içten ilgi göstermesi, onların çeşitli sorunlarıyla ilgilenmesi, işyerindeki arkadaşlık ve dostluk havasını sağlaması, iş görenlerde olumlu tutumların ortaya çıkmasını sağlayabilmektedir.<sup>136</sup>

İş görenlerin amirlerine karşı olumlu tutumu sonucunda amirin sevk ve idare kabiliyeti artacak, böylece İş görenler amirin kendilerine verdikleri işleri daha istekli ve severek yerine getirmeye gayret edeceklerdir.

İş gören yaptığı işin düzenlenmesinde, denetiminde yeteneklerini kullanarak rol ve söz hakkına sahipse yaptığı işten tatmin duyacak aynı zamanda başarısını olumlu yönde etkileyecektir.<sup>137</sup> İş yerinde kararlara katılım ve yapılan işlerde söz sahibi olma duygusu da oldukça önemlidir. Çoğu iş gören böyle bir inisiyatif sahibi olmayı arzu eder. İş görenlerin motive edilmesi açısından örgüt yönetimi ve amir, astların kendi işlerinde söz sahibi olma isteğini dikkate almalı ve bundan yararlanma yoluna gitmelidir.<sup>138</sup> Bu isteğin gerçekleştirilmesi, astın kendi benliğinin tatmini için önemli olanaklar sağlayarak, onun örgütle kaynaşmasını ve örgütsel amaçlar doğrultusunda teşvik edilmesini gerçekleştirecektir. Çünkü bireyin ruhunda, sorunları belirleme

<sup>133</sup> Lipinski-Edmund Wnuk; "Job Satisfaction and the Quality of Working life: The Polish Experience" international, labour Review, vol.115, No:1 February-1977, sh.54

<sup>134</sup> Bingöl D., a. g. e. sh.267

<sup>135</sup> Dursun Bingöl, Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Atatürk Üniv. Basımevi Erzurum, 1990, sh 202

<sup>136</sup> Besim Baykal, Motivasyon kavramına Genel Bir Bakış, İst. Üniv. Yay. No:2524, Divan Matbaacılık, İstanbul 1978

<sup>137</sup> Bingöl, d; a. g. e. sh. 267

<sup>138</sup> Newman; a.g.e., sh.456-457

ve onlara başarılı çözümler bulma konusunda bir arzu vardır. Bu arzunun giderilmesi de bireye küçümsenmeyecek bir tatmin sağlayacaktır.<sup>139</sup>

Diğer yandan, bir insan olan iş gören, her insanın hayatta beklediği gibi, övülmek istemekte, buna karşılık olumsuz eleştirilerden hoşlanmamaktadır. Bu nedenle övülmek bir taraftan iş tatminini yükseltmekte, diğer taraftan övgü işin değerlendirilmesi ile birlikte yapıldığında, iş görenin bu işi gelecekte daha iyi yapmasına neden olabilmektedir.<sup>140</sup> Bu nedenle, iş görenlerin yaptıkları iş gerçekten övülmeyi gerektiriyorsa, amir tarafından yapılan işin takdir edilmesi ve belirli bir ölçüde övülmesi gereklidir.<sup>141</sup>

İş görenlerin rahatsızlıklarını ve şikayetlerini dile getirebilmeleri ve bunlara karşı işyeri yönetiminin olumlu ve objektif cevap vermesi de tatmin açısından önemlidir. Bu nedenle örgüt yönetimi tarafından iş görenlere memnun olmadıkları uygulamalarla ilgili şikayette bulunabilme imkanı tanınmalı, dilek ve şikayetler kısa zamanda ve titizlikle çözüme kavuşturulmalıdır. Gerekli düzeltici önlemler zamanında alınmazsa, bu durum iş görenin işine duyduğu ilgi ve arzunun önemli ölçüde azalmasına yol açabilecek hoşnutsuzluk halini ortaya çıkarabilecektir. Bu nedenle ihtiyaçların karşılanması kadar, şikayetlerin değerlendirilmesi de güdülenmede belli başlı bir tatmin kaynağı ve aracı olmaktadır.<sup>142</sup>

Her işletmede hata ve yanlış yapan iş görenlerin bulunması gayet doğal bir durumdur. Disiplin müessesesi de bu sorunun düzeltilmesini, huzur ve çalışma barışının tesisini amaçlar. Bu nedenle disiplin amacına uygun olarak işletilmelidir. Disiplinin uygulanması durumlarında olaya öç alma havası verilmemeli, disiplin uygulamasının amacı, suçluyu dize getirmek, hırpalamak değil, gelecekte daha iyi davranılmasını sağlamak olmalıdır. Disiplinin amacı iş görenleri olumlu davranışlara yöneltmek olmalıdır.<sup>143</sup>

---

<sup>139</sup> Eren; a. g . e., sh. 335

<sup>140</sup> Başaran, a.g.e, sh. 204

<sup>141</sup> Baykal, a.g.e., sh .64

<sup>142</sup> Eren; a . g . e., sh. 417

<sup>143</sup> Newman; a . g . e., sh. 458-459



### 3.4.1.4.Çalışma Şartları

iş gören sağı için tehlike arzeden bir ortamda çalışmak istemez. Diğer yandan her türlü güvenlik önleminin alındığı bir işyerinde çalışmaktan da endişe duymayacak, bu da onu mutlu kılacaktır.<sup>144</sup> Genel olarak iş görenler, ısı havalandırma, sessizlik ve rahatlık gibi uygun çalışma koşullarını taşıyan işi ve iş yerlerini tercih etmekte ve bunlara yüksek değer vermektedirler<sup>145</sup> Çalışma şartlarının, fiziki ortam ve sağlık koşullarının kötü olduğu iş yerlerinde sürekli tehdit ve endişe altında olan iş görenlerin üretimde düşme görülecek ve iş görenler ruhsal bunalımlara sürüklenecektir. Örgüt tarafından olumsuz etkileri önleyebilecek tedbirlerin alınmadığı durumlarda ise işte tatminsizlik ve şikayetler ortaya çıkacaktır.<sup>146</sup> Mekanik güvenlik koşullarının yetersiz olması, işin görüldüğü yerlerin iyi düzenlenmemesi lokanta ve kantin hizmetlerinin iyi yapılmaması, işin yapılması için yeterli miktarda makine ve aletin bulunmaması gibi, işyerindeki işle ilgili örgütlenme bozuklukları da tatminsizliğe neden olabilecektir.<sup>147</sup> Ayrıca işten çıkışlarda ulaşım olanaklarının sağlanması, iş dışı uğraşların dikkate alınarak bunlarla bazı sosyal hizmetlerin yerine getirilmesi de şikayet ve tatminsizlikleri önleyecektir.<sup>148</sup> Bunun için, iş görenlere boş zamanlarını geçirebilecekleri lokal, spor salonu gibi tesisler yapılmalı ve işe rahat bir şekilde gidip gelmeleri için servis araçları sağlanmalıdır.

### 3.4.1.5.İşyerindeki Beşeri İlişkiler

Bir iş görenin görevleri yerine getirdiği işletmenin herhangi bir alt grubuna ait olmasından dolayı duyduğu tatmin de iş tatmini içinde düşünülür. Bu arada sözü edilen grup bireyin iş arkadaşlarına olan sevgi ve bağlılığı açısından tanımlanan tatmin duygusunu veren gruptur.<sup>149</sup> Sosyal bir varlık olan insan iş dışında olduğu gibi, iş içerisinde de bir grubun üyesi bulunmaktadır. iş gören sevdiği, birlikte çalışmaktan zevk aldığı arkadaşlarının bulunduğu ve

<sup>144</sup> Bingöl, D., a. g. e. sh.266

<sup>145</sup> Başaran a. g. e sh 204

<sup>146</sup> Eren, a. g. e., sh 186

<sup>147</sup> Eren ; a. g . e., sh.189

<sup>148</sup> Eren ; a. g . e. sh.190

<sup>149</sup> Bingöl, D., a. g. e. sh.267

dolayısı ile hoş beşeri ilişkilerin söz konusu olduğu bir grupta çalışırsa tatmin duyacak, aksi takdirde ise hayal kırıklığına uğrayacaktır.<sup>150</sup> Örgütlerde , genellikle çalışanlar arasında, karşılıklı hizmete yardıma ve dayanışmaya dayanan işlevsel bir ilişki bulunmakta bu ilişkilerin iyi olması da iş görenin işinden tatmin duymasını sağlamaktadır.<sup>151</sup>

Özellikle çalışanlar arasında, iş birliği sağlanarak ekip çalışmasıyla iş görenin yaptığı işin veya hizmetin diğer işlere nazaran daha önemli ve yararlı olduğu duygusu grup birliği ruhunu artıracak ve sonuçta iş tatminine olumlu etki edecektir.

İş yerinde olumlu gruplaşmalar ve ekip ruhunun oluşması gerçekten önemlidir. İş görenlerin iş esnasında konuşmaları, şakalaşmaları, çalışma saatleri dışında bir araya gelerek çeşitli sosyal faaliyetlerde bulunmaları, monotonluğun getirdiği sıkıcı havayı dağıtmakta ve dayanışma doğuran bu faaliyetler bir taraftan işgücü devrini düşürmekte, diğer taraftan da iş tatminini arttırmaktadır.<sup>152</sup> Bu yüzden birlikte çalışan iş görenler arasında , gerek çalışma sırasında gerekse çalışma saatleri dışında işbirliği ve yardımlaşma, dayanışmanın duygusunun geliştirilmesi, bu duygunun oluşmasına etki edecek sosyal faaliyetlerin desteklenmesi gereklidir.

#### 3.4.1.6. İşte İlerleme ve Yükselme Olanakları

Tatmin umut verici mesleki projelerle de ilişkilidir. Eğer iş gören çalıştığı işyerinde yükselme olanağına sahipse ve terfiler genellikle *liyakat esasına* göre gerçekleştirilmekteyse, iş görenin duyacağı tatmin yüksek olacaktır.<sup>153</sup> Yükselme iş görenin örgüt içerisinde daha üst kademedeki bir göreve getirilmesidir. iş gören bulunduğu görevden daha fazla sorumluluk gerektiren, daha yüksek ücretli, daha ayrıcalıklı, daha geniş yetki ve hareket serbestisi tanıyan, daha az gözetimin söz konusu olduğu bir işe atanırsa terfi olanağı gerçekleşmiş

<sup>150</sup> Dursun Bingöl; Çalışma Psikolojisi, Atatürk Üniv. İkt. ve İd. Bil. Fak. Araştırma Merkezi Ders Notları; Erzurum 1984, sh.43

<sup>151</sup> Başaran; a . g . e., sh. 204

<sup>152</sup> R.Metin Türko; Bilimsel Yönetim Açısından Motivasyon, Sevinç Matbaası, Ankara 1983, sh.82

olacaktır.<sup>154</sup> Bir iş gören işe ilk girdiğinde önünde ücret artışı ve ilerleme imkanının bulunmadığı duygusuna kapılırsa işe karşı olumsuz bir tutum takınabilmektedir. Ayrıca mevcut terfi işlemlerinde de birtakım iltimaslara yer veriliyorsa, bu durum birtakım tatminsizlik ve şikayetlere yol açacaktır.<sup>155</sup>

İş görenler, bir işe girdikten belirli bir süre sonra, statüsünün ve ücretinin yükseltilmesi, daha fazla sorumluluk verilmesi beklentisi içerisine girerler. Bu beklenti aynı zamanda örgütün kendilerine verdiği değer de somut olarak görülmesi, kişinin kendisine verdiği değer ölçülmesidir. Çünkü İş görenler işlerini iyice öğrenip deneyim kazandıkça yapılan iş monotonlaşmakta, mevcut yetki ve sorumluluklar da yetersiz bulunmaktadır.<sup>156</sup> Bunlardan başka iş gören yükselme olgusu ile birlikte, daha iyi yaşam ve çalışma düzeyini, daha yüksek ücret ve statüyü de elde edebilmektedir.<sup>157</sup>

İş görenlere örgüt tarafından, mesleki bilgi ve becerilerini arttırmaları, teknolojik gelişmeyi yakından izlemeleri için eğitim olanakları tanınmalıdır. Örgüt iş görenlerine eğitsel olanaklar tanırken, bu arada onların yükselme istekleri de dengeli ve adil bir şekilde karşılanırsa, daha fazla tatmin duymaları sağlanacaktır.<sup>158</sup> Bu nedenle yönetimin, iş görenlerin liyakatleri ve gayretleri ölçüsünde belirli bir yükselme olanağını tanımaları gerekir. İşte ve meslekte kabiliyeti oranında yükseleceği ve daha iyi ilişki ve yaşam koşullarını yakalayacağını düşünen iş görenin işe bakış açısı daima olumlu olacak ve işi sahiplenme duygusu artacaktır. Bu da beraberinde işte tatmini getirecektir.

### 3.4.1.7. Diğer Faktörler

İş görenin tatmin duymasında, işletmenin başlıca politikaları, genel personel uygulamaları, toplumdaki statüsü, ve ürünleri tatmin duymasına neden

<sup>153</sup> Bingöl, D., Personel Yönetimi, Beta Yayınları 1996 İstanbul, sh.267

<sup>154</sup> Dursun Bingöl; Çalışma Psikolojisi, Atatürk Üniv. İkt. ve İd. Bil. Fak. Araştırma Merkezi Ders Notları; Erzurum 1984, sh.134

<sup>155</sup> Een; a.g.e., sh.193

<sup>156</sup> Necmettin Özel; yönetim Açısından İnsan ve Özendirme, Teori ve İki İş Örgütünde Karşılaştırmalı Bir Uygulama, Doktora Tezi, Atatürk Üniv. İ.İ.B.F Erzurum, 1985, sh.42

<sup>157</sup> Bingöl;a.g.e., sh. 453

<sup>158</sup> Sabuncuoğlu; a.g.e., sh. 101

olan ayrı etmenlerdir.<sup>159</sup> Örneğin toplum tarafından önemli bulunan, tanınmış ve hizmet çevresi geniş olan örgütler ile, iş görenlerin yaratıcılığına önem veren , takım çalışmasına elverişli olan yönetim biçimleri iş görenlerine daha yüksek tatmin sağlamaktadırlar.<sup>160</sup>

Tatmin sendikal ilişkilerle de ilgilidir. Sendika iş görenlerin genel olarak arzularına hitap eden bir toplu iş sözleşmesi için yoğun çaba gösterip bunları gerçekleştirmişse, doğrudan olmazsa bile dolaylı olarak çalışanların işlerinden tatmin duymasına katkıda bulunur. Öte yandan toplu iş sözleşmesinin işverence tam uygulanması da bu duyguyu destekler.<sup>161</sup>

### 3.5.İş Tatmini ve Kişisel Özellikler

İş tatmini kişiye göre, kişinin olayları algılama ve sorunlarla mücadele edebilme, hayattan beklentileri ve kendine verdiği değerle ilgili olarak değişiklik gösterebilen bir olgudur. Aynı işte çalışan ve tamamen benzer etkiler altında kalan iş görenlerin bile işe bakış açıları ve aldıkları tatmin çok farklı olabilmektedir. İşte burada tatmine etki eden olgu bireyin kişisel özellikleridir. Yapılan araştırmalar sonucunda, iş tatmini ile kişilik özellikleri arasında ilişkilerin bulunduğu belirlenmiştir. Genelde yetenekleri sınırlı, çevreye uyum sağlayamamış iş görenler iş tatminsizliği göstermektedir.<sup>162</sup> Ayrıca kendine güvenen , öz benlik duygusunu gerçekleştirmiş iş görenler, bu özellikleri daha aşağı düzeyde olan iş görenlere nazaran daha çok tatmin sağlamaktadırlar. Öz gerçekleştirme düzeyine ulaşan bir iş gören, mücadele gerektiren işlere daha yüksek değer vermekte, başarıya daha çok güdülenmekte, daha yüksek sorumluluk almayı ve adil bir şekilde yükselmeyi istemekte, buna karşı övülmeye, onaylanmaya daha az ihtiyaç duymakta, eleştiriden daha az kırılmakta, işiyle ilgili çatışmayı, kaygıyı daha az düşünmekte ve uyum mekanizmalarına daha az başvurmaktadır. iş görenin ihtiyaç türü, bu ihtiyacın

<sup>159</sup> Bingöl, D., a.g.e., sh. 267

<sup>160</sup> Başaran; a.g.e., sh. 204

<sup>161</sup> Bingöl, D., a.g.e., sh. 267

<sup>162</sup> Baysal; a.g.e., sh.33

derecesi ve süresi, işinden ve örgütten beklentisinin niteliği, işini değerlendirmesindeki yeterliliği de iş görenin tatmin derecesini etkilemektedir.<sup>163</sup>

Diğer yandan iş görenin yaşı, işte kaldığı süre ve kıdemi, eğitim düzeyi, cinsiyeti ve sosyo kültürel çevre gibi kişisel değişkenler de iş tatminini etkilemektedir.<sup>164</sup> Bu kişisel özellikleri kısaca ele alacak olursak;

### 3.5.1.Yaş ve Kıdem

Mesleki düzeyi, cinsiyet gibi diğer kişisel değişkenlerin sabit tutulduğunda<sup>165</sup> uzun yıllar aynı işi yaparak daha fazla deneyim kazanan ve adeta işle bütünleşin iş görenlerin işlerine karşı uyumları fazladır ve bu nedenle işlerinden daha tatminkar olabilirler. Buna karşılık daha fazla ücret ve yükselme beklentisi içinde bulunan genç iş görenler yaşlı iş görenlere göre daha az tatminkar olabilirler. Yapılan araştırmalar sonucunda, yaş ve iş tatmini arasında genellikle olumlu bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.<sup>166</sup> Yani İş görenler yaşlandıkça, genç iş görenlere nazaran işlerinden elde ettikleri tatmin artmaktadır.

### 3.5.2.Cinsiyet

Yapılan araştırmalarda genellikle , kadınların iş tatmini düzeylerinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu şeklindeki kanılar tam olarak ispatlanamamıştır. Diğer faktörler sabit tutulmak üzere, henüz kadın mı yoksa erkeğin mi işinden daha fazla tatmin olduğunu gösteren tutarlı bir delil bulunmamaktadır.<sup>167</sup>

Örneğin, kadın mesleği olarak kabul edilen bankacılık, hemşirelik ve öğretmenlik üzerinde yapılan cinsiyet farklılıklarına göre algılanan tatmin ve iş stresi düzeyi ile ilgili olarak yapılan araştırmalarda, iş görenlerin algıladıkları

<sup>163</sup> Başaran;a.g.e., sh.205

<sup>164</sup> Baysal; a.g.e., sh.33

<sup>165</sup> Abraham Korman; Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji. (Çev. İlhan Akhun, Cevat Alkan) Milli Eğitim Basımevi, Ankara 1978, sh. 178

<sup>166</sup> Davis; a.g.e., sh. 99

<sup>167</sup> Korman;a.g.e., sh. 179

tatmin seviyelerinde belirgin bir farklılık bulunamamıştır.<sup>168</sup> Bununla birlikte bazı araştırmalarda kadınların erkeklere oranla çok nispi olan bir farkla daha az tatminsizlik duydukları tespit edilmiştir.<sup>169</sup>

### 3.5.3.Meslek ve Eğitim Düzeyi

iş görenin bulunduğu konum ve rütbe ile sahip olduğu eğitim düzeyi de işe karşı duyduğu ilgiyi etkilemektedir. İşyerinde daha yüksek konumda ve amir statüsünde bulunanların daha fazla tatmin duydukları bilinen bir konudur. Yapılan araştırmalar sonucunda,meslek düzeyi ile iş tatmini arasında tutarlı bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Açıkça yüksek düzeyli mesleklerde iş görenler daha yüksek bir tatmin elde etmektedirler.<sup>170</sup>

Örneğin ABD’de yapılan büyük çaplı bir iş tatmini araştırmasında değişik iş gruplarına göre tatmin düzeyinin farklı olduğu tesit edilmiştir. iş grupları arasında en çok tatminsizlik gösterenler, teknik işler (mühendis ve teknisyen) vasıflı işçilerin bir kısmı, ayrıca yarı vasıflı vasıfsız işçiler ve satış elemanları olmuştur. En çok iş tatmini gösteren meslekler ise profesör, kamu danışmanları, kütüphaneci, kadın öğretmen, hemşire ve sanatçı olmuştur. Araştırma sonucunda yapılan yorumda , iş tatmininde mesleklerarası farklılıkların işin içeriğinden doğan farklılıkları yansıttığı ileri sürülmüştür. Buna göre en çok iş tatmini gösteren mesleklerde , insana yönelik olma, toplumda belirli bir prestije sahip olma ve işlerin genel yönetiminde iş görenin söz sahibi olması gibi farklı özellikler bulunmaktadır. Ayrıca yapılan diğer araştırmalarda, hiyerarşik kademe yükseldikçe, iş tatmininin arttığı, kumanda örgütü yöneticilerinin kurmay yöneticilere göre iş tatminlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

### 3.5.4.İş Tatmini ve Sosyo Kültürel Çevre

İnsanlar işlerini sadece geçim aracı ve gelir elde etmek olarak görmezler. İnsanlar yaptığı işlerle, toplumca beğenilme, takdir edilme, kabul görme

<sup>168</sup> Şenyüz, A., Farklı Mesleklerde Algılanan İş Doyumu ve Stres Düzeylerinin Cinsiyetler Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, KTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü

<sup>169</sup> Feyzullah Eroğlu; İş Tatmini ile Cinsiyet Arasındaki İlişki, İşletme Dergisi, Cilt:6 Haziran 1986, Sayı.3-4, Atatürk Üniv. Basımevi, Erzurum 1984, sh. 153

<sup>170</sup> Davis; a.g.e. sh 100

duygularını da tatmin ederler. İnsanın yaptığı iş veya topluma verdiği hizmet aynı zamanda onun toplumdaki kaçınılmaz statüsü olarak da algılanmaktadır. Bu yüzden toplumların iş ve hizmetlere verdiği değerler vardır. Bu zamanla toplumda aranan önem atfedilen işler olabileceği gibi, toplumun geleneklerine ters düşen, toplumca süfli görülen meslekler de olabilir. İşlere atfedilen önem seviyesi ve zaman içerisinde toplumsal ve iktisadi durumlara göre değişiklik göstermektedir.<sup>171</sup> Bu nedenle İş görenler, toplumsal değerlerine ve geleneklerine uygun olmayan işlerin gördürülmesini istememektedirler.<sup>172</sup> Bu yüzden iş görenlerin doğup büyüdüğü ve yaşamaya devam ettiği sosyo kültürel çevrenin iş görene aşıladığı tutum v değerler, onun işine karşı olan tutumlarını da etkilemektedir. İşe belirli değerler ve beklentiler ile gelen birey, bunlar karşılanmadığı takdirde işinden hoşnut olmamaktadır.<sup>173</sup>

Her ülkenin veya her milletin kendine özgü, kültürel, sosyal ve ekonomik yapısı bulunduğundan, iş tatmininin kaynaklandığı faktörler ve bunların nispi önem seviyesi ülkeden ülkeye, toplumdan topluma farklılık göstermektedir.<sup>174</sup> Son yıllarda yapılan bir araştırmada, iş görene sağlanan ücret ve ücret dışı çıkarlar dikkate alınarak, iş görenlerin iş tatmin düzeyleri ülkeler arasında karşılaştırılmalı olarak incelenmiştir.<sup>175</sup>

Ülke	Genel İş Tatmini( % )	Sosyal Yardım( % )	Ücret( % )
Japonya	69	31	36
Britanya	64	48	35
U.S.	67	67	47
Almanya	73	66	46
Avustralya	68	52	47
Singapur	67	64	54

Kaynak: Newsweek, The International magazine, December 2,1991 "Do you like your job", Sh.4.

**Tablo 1.1.** iş görenlerin İşlerinde Tatmin Olma Düzeyleri

<sup>171</sup> Oğuz Onaran, Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları, Ankara Üniv.Siyasal Bilgiler Fak. Yayınları, No:470, Sevinç Matbaası, Ankara 1981, sh.33

<sup>172</sup> Baysal; a g. e ., sh:33

<sup>173</sup> Dursun Bingöl; İşyeri Disiplini ve Çalışma Barışı, Özgün Matbaacılık İstanbul,1990, sh 171

<sup>174</sup> Bingöl. a . g .e sh:53

<sup>175</sup> Bölüktepe, F.E., Kamu Örgütlerinde İş Tatmini , A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, sh. 17

Bu araştırma sonucunda yapılan yorum şöyle dile getirilmiştir; Japon iş görenlerin ücret ve ücret dışı çıkarılardan sağladıkları tatmin değerlerine göre düşük olduğu halde, iş görenlerin diğer ülke iş görenlerine göre genel iş tatminleri daha yüksektir. Bunlardan başka, diğer ülke iş görenlerine nazaran işlerine karşı en çok olumlu tutuma sahip olanlar Singapurlu iş görenlerdir.<sup>176</sup>

### 3. 6. İş Tatmini ve Genel Yaşamın Tatmini

İş görenlerin çalışma yaşamlarından sağladıkları tatmin ve mutluluk ile genel yaşamlarından duydukları tatmin arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla çeşitli çalışmalar yapılmakta ve bu konuda başlıca iki görüş ileri sürülmektedir.<sup>177</sup>

Bunlardan birinci görüş "Giderme" tezidir. Buna göre, yaşamında aradığı, mutluluğu bulamayan bireyler, işlerine daha çok bağlanacak ve çok çalışarak tatmin elde etmeye çalışacaklardır. Bunun tersine, işlerinden ruhsal bir tatmin sağlayamayan iş görenler ruhsal yatırımlarını diğer yaşam rollerine yapacak ve bu rollerle ilgili giderici bir tatmin elde etmeye çalışacaklardır. Bu tezi destekleyen pek fazla araştırma bulgusu bulunmamakla birlikte Kuveyt'te yapılan bir incelemede, işlerinden tatmin olmayan iş görenlerin, nispeten tatmin olan iş görenlere göre boş zamanlarındaki faaliyetlerde daha aktif oldukları tespit edilmiştir. Fransa'nın, Annecy kentinde yapılan bir işçi etitünde ise, işlerinden tatmin duyan iş görenlerin evlerinde dinlenme faaliyetlerine daha az önem verdikleri belirlenmiştir.<sup>178</sup>

Diğer bir görüş ise "Saçılma" tezidir.<sup>179</sup> Buna göre, genel yaşam tatmini ile çalışma yaşamından sağlanan tatmin birlikte yürüyecektir. İşlerinden tatmin olmayan bireyler özel yaşamlarında da mutsuz olacaklar ya da bireyin genel yaşamındaki mutsuzluk işinden tatmin sağlamasına engel olacaktır.<sup>180</sup> Bu tez

<sup>176</sup> Newsweek; The International magazine, December 2,1991" do you like your job?", Sh.4

<sup>177</sup> Dr. Civade Uyargil; "Kişinin Genel Yaşam Tatmininde İşinin Önemi" İstanbul Univ. İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt:12, Sayı:2, Kasım:1983, sh.86

<sup>178</sup> F.Eren Bölüktepe; a. g. e. sh.19

<sup>179</sup> Bingöl;a.g.e.,sh.46

<sup>180</sup> Uyargil; a.g.e.,sh.87



birincisine nazaran, araştırma bulgularıyla daha çok desteklenmiş bir görüştür.<sup>181</sup>

Örneğin; iş görenlerin, zihinsel ve ruhsal sağlıklarını inceleyen çalışmalarda, rutin,monoton ve içsel ödülleri açısından güçlü olmayan işlerde çalışan, özellikle vasıfsız işgörenlerin sağlıklılarının daha sık bozulmasının bu bireylerin genel yaşam mutluluklarını da olumsuz yönde etkilediği belirlenmiştir.<sup>182</sup>

Bazı yazarlar ise kadın ve erkekler açısından çalışma yaşamının genel yaşam mutluluğundaki yeri ve önemini farklı olduğunu öne sürmüşlerdir. Kültürel bir norm olarak çoğu toplumlarda erkekler için iş ve meslekleri ve bunlardan kaynaklanan statü daha önemli kabul edilmektedir.<sup>183</sup> Buna karşılık, kadınlar için aile yaşamları, annelik, eşlik halleri ve bunlardan sağlanan tatmin ön planda görülmektedir. Bu nedenle, erkekler için çalışma yaşamı ile genel yaşam mutluluğu arasındaki ilişkinin, çalışan kadınlara göre daha güçlü olduğu kabul edilmektedir.<sup>184</sup>

Sonuç olarak, iş görenlerin çalışma ve çalışma dışı yaşamlarında yer alan çok sayıdaki değişkenin onların işlerinden tatmin ya da tatminsizlik duymalarında etkili olabileceğini ve genel yaşam tatmini ile çalışma yaşamından sağlanan tatminin karşılıklı etkileşim içerisinde olacağını söyleyebiliriz.<sup>185</sup>

### 3.7.İş Tatminsizliği ve İş Gören Davranışları

İş görenlerin işlerini beğenmemeleri ve işlerinden hoşnut olmamaları, işte olumlu beşeri ilişkilerin zedelenmesine sebep olmakta, dolayısı ile örgütsel etkinliğin kırılarak üretimin düşmesine, örgütte şevk ve motivasyonun azalmasına, örgütten kopmaların artmasına neden olmaktadır.

İş tatminsizliği, iş görenin işinden memnun olmaması, işyerinde rahatsız ve mutsuz olmasını ifade etmektedir. Çalışanların beklentileri, özlem ve seviyeleri fiilen elde ettiklerinden daha yüksek olduğundan tabi olarak, çalışma

<sup>181</sup> Bingöl;a.g.e.,sh.46-47

<sup>182</sup> F.Eren Bölüktepe., a . g. e. sh.18

<sup>183</sup> F.Eren Bölüktepe., a . g. e. sh.18

<sup>184</sup> Uyargil;a.g.e.,sh.87-88

<sup>185</sup> F.Eren Bölüktepe., a . g. e.sh.19

hayatında da esas olan iş tatmini değil, iş tatminsizliği olmaktadır.<sup>186</sup> İş tatminsizliği kavramı, iş görenlerin işlerinden hoşnutluk duymalarını ifade eden, iş tatmini kavramınının karşıt anlamını ifade etmektedir.<sup>187</sup>

İş görenler işlerinden onur duyma ve görevlerini yerine getirme duygusunu elde edemezlerse ya da bekledikleri çalışma ortamını bulamazlarsa, amaçlarını daraltarak, gerçekleri çarpıtarak, ya da saldırgan veya pasif davranışlarda bulunarak tepki gösterirler. Söz konusu tepkiler de bir takım psikosomstik rahatsızlıklara yol açabilmektedir.<sup>188</sup> Ayrıca tatminsizlik ruh sağlığını bozmakla, çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerinin bozulmasına , huzursuzluklara neden olmaktadır.<sup>189</sup> İşlerinden tatminsizlik duyan iş görenlerin sayıca çoğalması sonucunda, bu durum çalışma hayatında huzursuzluk ve çatışmalara neden olmakta sonuç olarak toplum barışı da bozulmaktadır.<sup>190</sup> İş tatminsizliği işte genel olarak;

### 3.7.1.Psikolojik Tatminsizlik;

ulaşılacak istenen bir amacın ya da bir arzunun gerçekleştirilememesi sonucunda ortaya çıkan ruhsal durumlar, beşeri anlaşmazlıklara ve bunun sonucunda çalışma düzenini bozan çatışmalara yol açarlar. Psikolojik tatminsizlik, bireyde belirli bir davranışsal bozukluğa sebep olmakta, iş gören olumsuz psikolojik atmosferini hemen her şeye ve herkese karşı gösterebilmektedir. Psikolojik tatminsizlik bireyde: Saldırgan davranışlar, Geriye Dönüş davranışları, Tekrar denenmek istenen sabit davranışlara neden olmaktadır.<sup>191</sup>

Özellikle bu tür tatminsizlik olgusu, insanlara hizmet götürülen polislik, doktorluk, hemşirelik ve öğretmenlik gibi mesleklerde, toplum sağlığının korunması, devlete olan güvenin ve sevginin devam ettirilebilmesi açısından önemlidir.

<sup>186</sup> Eroğlu a. g. e. sh.147

<sup>187</sup> Dursun Bingöl, "İstatmini ve Verimlilik" İşletme dergisi, Cilt:5 Sayı:3-4 Atatürk Üniversitesi Basım evi, Erzurum 1983, sh. 180

<sup>188</sup> Bingöl a. g. e sh 180

<sup>189</sup> Başaran a. g. e sh 207

<sup>190</sup> Bingöl; a.g.e., sh.180

### 3.7.2.Devamsızlık

Devamsızlık olayı iş görenlerin tatminsizliklerini ortaya koymak için kullanabilecekleri en kolay yöntemlerden birisidir. İş görenler tatminsizlik ve hüsrana duygularını, genelde devamsızlıkta bulunarak gösterebilirler.

Devamsızlık iş görenin çalışma programı veya planına göre çalışması gereken zamanlarda işe gelmemesidir. İş görenin yıllık tatil ve iş kanununda sayılan belli mazeretler nedeniyle işe gelmemesi ise devamsızlık sayılmaz.<sup>192</sup> Yapılan araştırmalar sonucunda iş tatmini ile devamsızlık arasında olumsuz bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.<sup>193</sup> Örneğin Herzberg 1957 öncesi çalışmalardan seçmiş bulunduğu 13 araştırmadan 12'sinde iş tatminsizliği ile işe devamsızlık ilişkisi bulmuştur. Bir sonraki inceleme genellikle bu incelemeyi doğrularken kanıtları kesin olarak ortaya koyamamıştır.<sup>194</sup>

Çatışma ve tatminsizlik sonucunda ortaya çıkan devamsızlık olayı, işçi ve işveren ilişkilerinin daha da bozulmasına yol açmakta ve çalışma huzursuzluğunun hem nedeni hem de sonucunu oluşturmaktadır.<sup>195</sup> Devamsızlık hem örgütün üretim gücünü, hizmetini azaltan hem de işyerindeki ilişkileri olumsuz olarak gerginleştiren bir olgudur. Her iki durumda bir örgüt için hiç istenilmeyen durumdur.

### 3.7.3.Personel Devri

Öncelikle Personel Devrinin ne olduğu tanımını yapmak gereklidir. Personel devri; çalışanların bir kuruluşun kadrosunda istihdam edildikten sonra, herhangi bir nedenle kuruluştan ayrılma ya da uzaklaştırılmalarını ifade eder.<sup>196</sup> İş görenin kuruluştan ayrılma nedenleri de, ölüm, emeklilik,

<sup>191</sup> F.Eren Bölüktepe., a. g. e. sh.26

<sup>192</sup> Eren a. g. e sh 112

<sup>193</sup> Korman a. g. e sh 182

<sup>194</sup> Bingöl, D., a. g. e. sh.269

<sup>195</sup> Bingöl, a. g. e sh: 80-81

<sup>196</sup> Eren, a. g. e, sh:224

emeklilik öncesi işten ayrılmalar, seyyaliyet ve göç gibi nedenlerle olabilmektedir.<sup>197</sup>

Yapılan araştırmalarda iş tatmini ile personel devri arasında olumsuz bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.<sup>198</sup> Bir iş görenin tatmini ne kadar yüksek olursa, onun işten ayrılma olasılığı o kadar az olur. Vroom tarafından incelenen 7 çalışmada, iş tatmini dereceleri ile personel devri arasında tutarlı bir olumsuz korelasyon bulunmuş<sup>199</sup> ayrıca tatminsiz iş görenlerin ilk fırsatta işten ayrılmayı düşündüklerini de gözlemiştir.<sup>200</sup> Yani iş tatmini ne kadar yüksek olursa, iş görenin iş ten ayrılma olasılığı da o kadar az olmaktadır.<sup>201</sup> Herhangi bir örgütteki personel devrinin yüksek maliyeti açısından bu bulgunun önemi yönetsel personel için uyarıcı olmalıdır. Nitekim bir araştırmacı yeni bir iş göreni işe alma ve yerleştirmenin bir tezgahtar için maliyetinin 1.000 dolar olduğunu belirtmektedir. Hatta personel devir maliyetinin bir savaş uçağı pilotu için 300.000 dolara yükselebileceği tahmin edilmiştir.<sup>202</sup>

İş yerinde adil ve tatminkar bir ücretlendirme ve yükselme sisteminin bulunmaması, iş görenin bilgi beceri ve eğitim durumuna uygun bir işte çalıştırılmaması; amirin olumsuz tutumları, insani ilişkilerin iyi olmaması, çalışma şartlarının ve fiziki koşullarının kötü oluşu gibi faktörler örgütte personel devrine neden olmaktadır.

Diğer yandan, personel devri tamamıyla tatminsizlikten kaynaklanan bir olgu değildir. Bunun bir çok nedeni vardır. Ekonomideki konjonktürel hareketler, mevsim dalgalanmaları teknolojik değişiklikler<sup>203</sup> , yine iş görenin başka örgütlerde uygun iş bulabilme esnekliği de personel devrini etkileyebilmektedir.

<sup>197</sup> Bintuğ Aytek; İşletmelerde İnsan Gücü Planlaması, Ank, İkt. ve Tic. İI.Akd. Yayınları , Kalite matbaası, Ankara 1978, sh:35

<sup>198</sup> Steers Richard M, Porter Lyman W; Motivation and Work Behavior, 2<sup>nd</sup>.Edition. McGraw-Hill Company, New York, 1979, sh:341

<sup>199</sup> Bingöl, D., a. g. e. sh.269

<sup>200</sup> Başaran, a. g. e, sh:207

<sup>201</sup> Bingöl, D.,a. g. e, sh 49-50

<sup>202</sup> Bingöl, D., Personel Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul 1996, sh.269 (Araştırmacılar için bk: Atchison., T.J., Lefferts, E.A.: "The Prediction of Turnover-Using Herzberg Job Satisfaction Technique" Personnel psychology, 1966,50,s.280-285

<sup>203</sup> A.Can Baysal; "İşletmelerde İş Gücü Devri Sorunu" Erciyes Üni. İ.I.B.F. Dergisi, Sayı 6. Kasım 1984 sh.86

### 3.7.4.Grev ve Lokavt

İşçilerin topluca çalışmamak suretiyle işlerindeki faaliyeti durdurmak veya işin niteliğine göre önemli oranda aksatmamak amacıyla aralarında anlaşarak veyahut bir kuruluşun aynı amaçla çalışmamaları için verdiği karara uyarak işi bırakmalarına grev denir (2822 Sayılı Toplu İş Sözleşmeleri Grev ve Lokavt kanununun 25. Maddesi)<sup>204</sup>. İş görenler böyle bir eylemde bulunarak , çalışma şartlarının lehlerine değiştirileceğini ve daha iyi çalışma şartlarına kavuşacaklarını düşünürler.<sup>205</sup> Grevler çalışma hayatında huzursuzluğun en yaygın ve belirgin işareti olmakla birlikte, iş tatminsizliği , yasal olmayan grevlere, işi yavaşlatmalara, endüstriyel şiddet ve sabotajlara, disiplin kurallarına uymamaya, işi yavaşlatmalara yol açabilmektedir.<sup>206</sup>

İşçilerin grev ve işi yavaşlatma eylemlerine karşı olarak ülkemizde çok tartışılıyor olmasına karşın işveren de lokavt ile karşılık verebilmesi anayasal bir haktır. <sup>207</sup> İş yerinde tamamen faaliyetin durmasına sebep olacak tarzda işveren veya işveren vekili tarafından kendi teşebbüsü ile veya bir işveren kuruluşunun verdiği karar uyarak işçilerin topluca işten uzaklaştırılmasına lokavt denir (2822 Sayılı Toplu İş Sözleşmeleri Grev ve Lokavt kanununun 26. Maddesi).<sup>208</sup>

Günümüzde İşçi ve işveren ilişkileri, toplumsal barışın korunması, siyasal istikrarın devam ettirilmesi ve ekonomik kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi açısından önemli bir yere ve işleve sahiptir. Bu nedenle grev ve lokavt toplumu yakından ilgilendirmektedir.

Sonuç olarak çalışma hayatında amaç ve yöntem bakımından değişik biçimlerde ortaya çıkan grevler, çalışma hayatında, işçi işveren ilişkilerinde huzursuzlukların ve tatminsizliklerin bir belirtisi olarak kabul edilmektedir.<sup>209</sup>

<sup>204</sup> Nuri Çelik; İş Hukuk Dersleri, Yenilenmiş 11.Bası, İstanbul 1992, sh. 468

<sup>205</sup> Ünal Narmanlıoğlu, Dokuz eylül Üni. Hukuk Fak. Döner Sermaye İşletmesi No: 14, Ankara 1990, sh:6

<sup>206</sup> Bingöl, a. g. e, sh 96

<sup>207</sup> Sabahattin Zaim; Çalışma Ekonomisi, İstanbul Üniv. İktisat Fakt. Yayınları No:229 İstanbul, 1968 sh.132

<sup>208</sup> Nuri Çelik; İş Hukuk Dersleri, Yenilenmiş 11.Bası, İstanbul 1992, sh.472

<sup>209</sup> Nüsret Etkin; Endüstri İlişkileri, İstanbul Üniv. Yayın.No:3301, 3.Baskı, Venüs Ofset, İstanbul 1985, sh.135

### 3.7.5.Yabancılaşma

Yabancılaşma iş görenin örgütten soğuması , ruhsal olarak uzaklaşması ve kendisini çekmesidir. Örgütte yabancılaşan iş gören, işine devam etse bile kendisini örgütün bir üyesi olarak görmemektedir. İş görenin yabancılaşması, görevi ve üyesi bulunduğu kümeye ve kendi özüne karşı olabilmektedir.<sup>210</sup> Yabancılaşma örgütte, iş gören açısından yaptığı işin amacını yitirmiş olması, anlamsızlaşması, aşırı makinalaşma gibi faktörlerden kaynaklanabilir.

Örgüte yabancılaşan iş gören, örgütün kendisine verdiği örgütsel ve toplumsal konumu, saygınlığı kabul etmemektedir. İşini yaşamının bir kesiti olarak görmemekte, işi hakkında özel yaşantısında söz etmemeye çalışmaktadır. Dolayısıyla örgüte yabancılaşan iş gören kendisine örgüt dışında tatmin kaynakları aramaktadır.<sup>211</sup> Bütün bunlardan başka yabancılaşma, iş görenin gelecekle ilgili çabalarının yetersizliği, amaçsızlığı, başkaları ile ilişki kurmaktan kaçınması, iletişim yetersizliği, kendisini zavallı görmesi, çaresizlik, ilgisizlik ve can sıkıntısı içerisinde bulunması, değişime karşı direnmesi, yeni tercih ve kararlara yönelmemesi de yabancılaşmanın belirgin tepkilerindendir.<sup>212</sup>

İş tatminsizliği ile yabancılaşma arasında da negatif bir ilişkinin varolduğu söylenilebilir. İş tatminsizliği sonucunda iş görenin yabancılaşması daha kolay olacaktır. Nitekim yapılan araştırmalarda yabancılaşma ile iş tatminsizliği arasında yüksek bir bağlantının olduğu bulunmuştur (Korman 1977).<sup>213</sup>

Yabancılaşan bir iş gören yaptığı işin topluma katkısının ne olduğunu görememekte, yaptığı işi anlamsız ve değersiz bulmaktadır. Böyle bir durumda örgütten kopan ve yaptığı işin anlamını kavrayamayan iş gören, yönetimin bütün

<sup>210</sup> Başaran, a. g. e, sh:207-208

<sup>211</sup> Başaran, a. g. e, sh 208

<sup>212</sup> Consts Pery A. "Alineation-Counselling Implications and Manegement Therapy", Der Donald, J.Bogue, Stunley G. Hudson;Personel Manegement of With Cloor Employees, Comunity and Family Study Center University of Chicago 1976, sh.328

<sup>213</sup> Başaran, a. g. e, 208

kural ve isteklerine olduğu gibi uyan, sürekli yönetilmek ve denetlenmek ihtiyacı duyan, yaratıcılığını kaybetmiş örgütsel insan örneğini ortaya koymaktadır.<sup>214</sup>

### 3.7.6.Psikosomastik Rahatsızlıklar

İş tatminsizliği ile iş stresi arasında negatif bir ilişkinin olduğu, iş stresinin artması ile iş tatminin azalacağı varsayılmaktadır. İş stresi, dolayısı ile iş tatminsizliği sonucunda pek çok psikosomatik rahatsızlıkların ortaya çıktığı anlaşılmıştır.<sup>215</sup> Kısaca tatminsizlik bireyin ruhsal sağlığı yanında , bedensel sağlığını da olumsuz yönde etkileyip bir çok hastalıklara yolaçabilmektedir.

### 3.8.İş Tatmini ve İş başarımı, Moral ve İş Tutumu İlişkisi

İş Tatmini, kendisi ile yakın ilişkisi bulunan ve işletme literatüründe yer alan İş tutumu, Moral, İş Başarımı ile yakından ilgilidir ve çoğu zaman bu kavramlar birbiriyle karıştırılmaktadır.

#### 3.81.İş Tatmini ve Moral

Tanımlanması ve ölçülmesi zor olan sosyal ve psikolojik kavramlardan birisini ifade eden moral dinamik bir kavramdır. Bu anlamda, moral sürekli değişiklikler gösterdiğinden bazen yükselip, bazen alçaldığından, her an beslenip desteklenmeye ihtiyacı olan bir duyguyu belirtmektedir.<sup>216</sup>

Yapılan araştırmalar sonucunda iş tatmini ve moralin öğelerinin aynı olduğu saptanmıştır.<sup>217</sup> Bu anlamda, örgütlerde iş tatminini etkileyen tüm etkenlerin morali de etkilediğini söyleyebiliriz.

Düşük moral, iş görenin bedensel rahatsızlıklarına, işten ayrılmasına, iş gruplarından kopmasına, iş kazası geçirmesine, devamsızlığına vb. olumsuz

<sup>214</sup> Atilla Dicle; Endüstriyel Demokrasi ve Yönetime Katılma, O.D.T.Ü.İdari Bilimler Fakültesi, Yayın no:35 Ankara 1980, Sh.39

<sup>215</sup> Başaran, a. g. e, 207

<sup>216</sup> Eren;a.g.e.,sh.135

<sup>217</sup> Blair J. Kolasa; İşletmeler için Davranış Bilimlerine Giriş (Çev.Kemal Tosun ve Diğ.), İstanbul Üniv. İşletme Fak. I.I.E Yayın No:42, İstanbul 1979, sh.453

davranışlara yol açabilmekte ve örgütü zarara sokabilmektedir.<sup>218</sup> Bu yüzden düşük moralin, iş tatmininin düşük olmasına benzer olumsuz sonuçlar meydana getirdiği söylenilebilir.<sup>219</sup> Buna karşılık iyi bir morale sahip personelin çalışmasında daha başarılı olacağı, yüksek moralin çalıştırmayı özendirerek çalışmanın verimliliğini arttıracacağı, iş görenlerin işlerinden memnun olmaları nedeniyle personel devrini azaltacağı muhakkaktır.<sup>220</sup>

Gerçekten de kuvvetli bir moral duygusu birlik ve beraberlik ruhuna, direnme ve vazgeçmeme arzusuna, canlılık ve hareketliliğe, tatminsizlik ve hayal kırıklığına karşı direnmeye<sup>221</sup> imkan tanır.

### 3.8.2. İş Tatmini İş Tutumları

Tutum, en geniş anlamda bir bireyin belirli bir objeye veya belirli bir kimseye karşı zihinsel açıdan hazır oluş durumu veya belirli bir biçimdeki vaziyet alışdır.<sup>222</sup> Tutum bireyin çevresindeki belirli bir dizi olguya karşı olumlu ya da olumsuz tepki gösterme eğilimini ifade etmektedir.<sup>223</sup> İş görenin yaptığı iş de bir tutum konusudur ve iş görenin işe göstereceği tepkiler olumlu yada olumsuz olabilecektir.<sup>224</sup>

İş tatmini konusunda, bireyin psikolojik yapısı, iş dışı tatminleri de önemli bir yer tutar. Ayrıca iş tatmini bireyin iş rolünün kültürel değer sistemine ne ölçüde uyduğunu algılamasına bağlı bulunmaktadır. Diğer yandan iş tatmini gereksinimler, duygular ve bekleşlerden etkilenmektedir.<sup>225</sup> Örneğin, kötü bir meslek olarak kabul edildiği bir ortamdan geliyorsa işinden tatminsizlik duyacak, maddi gelirin azlığı veya fazlalığını önemsemeyecektir. Buna karşılık örneğin

<sup>218</sup> Nuray, Özcan; Örgütlerde Başarı Değerleme ve Türk Bankacılık Sektöründe Geleneksel ve Çağdaş Değerleme Uygulamalarının Analizi (İki Bankada Karşılaştırmalı Bir Uygulama) Doktora tezi, Atatürk Üniv. İkt. İd. Bl. Fak. Erzurum, 1992, sh. 30

<sup>219</sup> Bingöl; a.g.e., sh. 36

<sup>220</sup> Ferhat Şenatalar, Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, İ.T.İ.A. , Sosyal Bilimler Yüksek Okulu, İstanbul 1975, sh.241

<sup>221</sup> Nurullah Genç, Zirveye Götüren Yol Yönetim, Başarı Dizisi 4, Timaş Yayınları İstanbul 1994, sh91

<sup>222</sup> Özkalp, E., Kirel, Ç., a. g. e. sh. 93

<sup>223</sup> Kolasa; a.g.e. , sh . 453

<sup>224</sup> Baysal A. Can, Tekarslan Erdal; Davranış Bilimleri 1.İl, İstanbul Üniv. İşletme Fak. Yayın No:19 Bayrak Matbaacılık, İstanbul 1987, sh. 191

<sup>225</sup> Kolasa; a.g.e., sh. 453



polisliğin gurur verici bir meslek olduğuna inanılan bir ortamdan geliyorsa iş tatmini de buna göre değişecektir.

### 3.8.3.İş Tatmini-İş Başarısı

Geçmişte iş başarısı ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişkinin bulunduğu varsayılarak, işverenler iş görenleri lehinde değişiklik yapmaya ikna edilmeye çalışılmaktaydılar. Bu kanıya varılmasının nedeni iş tutumlarının kaçınılmaz olarak davranış veya faaliyet halinde anlatılması gerektiği düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Buna karşılık iş görenlerin, çoğu zaman başarı derecelerinde herhangi bir artış göstermeden, tatmin veya tatminsizlik duygularına sahip olabildikleri gibi, bunun tersi bir durumun da söz konusu olduğu gözlenmiştir. Örneğin otoriter yönetimin uygulandığı örgütlerde iş başarımı veya verimlilik yüksek olabilmektedir. Buna karşılık bazı örgütlerde iş tatmini yüksek olmakla birlikte, İş görenler grup normlarına uyma zorunluluğundan dolayı düşük seviyeli iş başarımı gösterebilmektedirler.<sup>226</sup> Bu durumda iş başarımı ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu söylemek mümkün değildir.

Nitekim, İş tatmini ve iş başarımı alanında, Herzberg ve arkadaşlarının 1957 öncesinde yaptıkları 26 araştırmanın değerlendirilmesi sonucunda bu araştırmaların 14'ünde olumlu iş tutumlarına sahip olan iş görenlerin, olumsuz tutumlara sahip olanlara göre daha fazla başarı gösterdikleri, 9 çalışmada verimlilik ile iş tutumları arasında bir ilişkinin bulunmadığı, 3 çalışmada ise olumsuz ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.<sup>227</sup>

Öte yandan Vroom tarafından 1964 yılı öncesinde yapılan 20 çalışmaya ilişkin incelemede, iş tatmini ile iş başarısı arasındaki ilişkinin çok büyük olmadığı sonucunu ortaya koymuştur.<sup>228</sup>

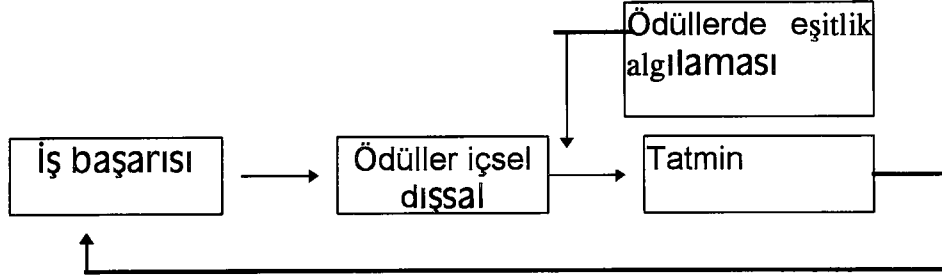
Daha sonraları yapılan araştırmalarda iş tatmini ile iş başarısı arasında bazı bağlantılar bulunmuş, ancak bunların küçük ve önemsiz olduğu bulgulanmıştır. Diğer yandan "iş tatmininin mi başarıya yol açtığı, yoksa

<sup>226</sup> Bingöl; a.g.e., sh.206

<sup>227</sup> Bölüktepe F. Eren; a.g.e, sh.23

<sup>228</sup> Dursun Bingöl; Personel yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul, 1996, sh. 271

başarının mı iş tatminine yol açtığı” şeklinde bir tartışma ortaya çıkmıştır. Lawer ve Porter, verimliliğin iş tatminine yol açtığını ileri süren bir model geliştirmişlerdir.<sup>229</sup>



**Şekil:2** İş tatminine götüren Başarım Modeli<sup>230</sup>

Sistem kavramı açısından gerçekçi yaklaşım, tatmin ve verimliliğin birbirini etkileyen bir dairesel ilişki içerisinde olduğudur. Bu model iş başarısının ödül ve tatmin sağladığını, bunların da algılanan yüksek bekleyiş nedeniyle, daha çok çabaya yol açtığını varsaymaktadır. Yüksek çaba etkin iş başarımına yolaçar. Bu da yine dairesel bir ilişki içerisinde doyumda artış sağlar. Bu modele kullanarak etkin önderlik sağlandığı takdirde, yüksek iş tatmininin verimlilik için bir zemin hazırladığı söylenebilir.<sup>231</sup>

### 3.9. Stres ve İş tatmini ilişkisi

Stres ve iş tatmini, konu olarak birbirlerinden farklı olmakla birlikte, özellikle iş sahasında etkilendikleri faktörler benzerlik taşımaktadır. Bu açıdan bakıldığında stres ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğunu söylenebilir. Diğer yandan, genel olarak tatminsizliğin bulunduğu bir ortamda is stresinin de yüksek veya düşük olduğu, yani optimal noktada olmadığı varsayılabilir.

<sup>229</sup> Bingöl ; a.g.e., shf. 271

<sup>230</sup> Bingöl a.g.e., sh, 272

<sup>231</sup> Dursun Bingöl; a. g. e sh272

Zira, stres belirli bir dozda yaşandığında başarıya götürmekte; çok güçlü olunca da bireyin zihinsel ve fizyolojik işlevini kesintiye uğratarak insanın performansını, verimini olumsuz şekilde etkilemektedir.<sup>232</sup>

Öte yandan kişinin sahip olduğu iş, onun toplumsal statüsünü, hayattan aldığı doyumunu, ailesine sağladığı imkanları ve hayattan aldığı zevki belirler.

Yüzyılın başında S.Freud, *İnsan sağlığını koruyan iki faktör vardır. İşini ve hayatını sevmesi* demiştir. Hans Selye ise Streslerle başa çıkabilmenin reçetesini şöyle yazmıştır; "*Stresten kurtulmak için görevinizi en iyi şekilde yapın*". Dünya düşünce tarihini etkileyen bu iki bilim adamının işaret ettiği gibi iş hayatı ve sağladığı doyum, bireyin beden ve akıl sağlığı ile doğrudan ilişkilidir.<sup>233</sup> Stres çalışma ortamında yapılması gereken işlerin temposunu ve kalitesini düşürür. Bireyin İş talepleri ile bireysel yeteneği ve kapasitesi arasındaki uyumsuzluk, insanda işe uygun olmadığı duygusunu yaratabilir ve kişinin performansını önemli ölçüde düşürebilir.<sup>234</sup>

Stres iş başarımı ve tatmini için negatif bir unsur değil tam tersine, bulunması gereken bir ateşleyicidir. Çünkü, kabul edilebilir sınırlardaki stres kişide atılım gerçekleştiren, hareketlendiren, yüreklendiren bir güçtür.

Bizim burada irdelediğimiz konu, optimal seviyeyi aşan çok yüksek ve çok düşük düşük stresin, iş tatmini üzerine etkisidir. Aşırı strese maruz kalan birey, bunun tam tersi bir durumla yaşamaya başlar. Ne kendisinde işlerini yapacak ve yaratıcı olacak bir güç hissediyor, ne de bunları yapmak için istek. İşte ağır stres altında bir iş görenin, yaşadığı ağır stres ile, iş doyumunu arasında negatif bir ilişkinin bulunduğu, iş stresinin belirli bir seviyeden sonra artmasıyla, aynı bireyin işinden duyduğu tatminin de giderek azaldığı varsayılmaktadır.

### 3.9.1. İş Stresi, Tükenmişlik ve İş Tatminsizliği

Stres, işte tatminsizliği en belirgin şekilde tükenmişlik duygusu ile gösterir. İş stresindeki faktörlerin yarattığı psikolojik (öfke, kaygı, depresyon,

<sup>232</sup> Balcı, A., Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları 1993 Ankara, sh:317

<sup>233</sup> Baltaş, A., Baltaş Z. a. g. e. sh 74

<sup>234</sup> Keenan, K., Yöneticinin Klavuzu, Stresle Başa Çıkma, Remzi Kitabevi 1999, İstanbul, S.5

sinirlilik, aşırı duyarlılık, gerginlik, can sıkıntısı), davranışsal (iştahsızlık, aşırı yemek yeme, uykusuzluk, fazla sigara içmek, aşırı içki tüketimi, uyuşturucu kullanımı) ve bedensel (Yüksek tansiyon, kalp hastalığı, Ülser, Baş ağrısı) sorunları arasında, 1970'li yıllarda farklı bazı tepkiler göze çarpmış ve bunlar **tükenmişlik**(*Burnout*) kavramı altında toplanmıştır. Tükenmişliğin örgütsel kökenli stres kaynaklarından doğan diğer tepkilerden farklı kılan özellik, çalışanların iş gereği karşılaştıkları kişilerle kurdukları sık ve yoğun etkileşimler sonucunda ortaya çıkmasıdır.

Bireyin enerji kaynaklarının stres yapıcı örgütsel koşullar karşısında tükenmesine işaret eden tükenmişlik olgusu, çalışma yaşamının değişik evrelerinde ortaya çıkabilir. Süreklilik özelliği taşıyan ve olumsuz duygusal tepki özelliği gösteren bu olgu üç boyutludur. Bunlar **Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarıda Düşme** dir.

**Duyarsızlaşma**, Duygusal yoğunluğu yaşayan kişi, geçmişte olduğu gibi hizmet verdiği kişilere verici ve sorumlu davranmadığını düşünür. Gerginlik ve engellenmişlik duyguları ile yüklü olan birey için ertesi gün yeniden işe gitme zorunluluğu büyük bir endişe kaynağıdır.

**Duyarsızlaşma**, çalışanların hizmet verdikleri kişilere birer insan yerine birer nesne gibi davranmalarıyla kendisini gösterir. İş görenler etkileşimde buldukları kişilere ve örgüte karşı mesafeli, umursamaz ve kolaycı bir tavır takınabilirler. Küçültücü bir dil kullanma, insanları katogorize etme, katı kurallara göre iş yapma ve başkalarından sürekli kötülük geleceğini zannetme duyarsızlaşmanın diğer belirtileri arasındadır.

**Kişisel Başarıda Düşme**, bireylerin kendileri ile ilgili değerlendirmelerinin olumsuz bir nitelik kazanması biçiminde belirir. İş ve iş gereği karşılaşılan kişilerle ilişkilere bağlı başarı ve yeterlilik duygularında azalma görülür. İşinde ilerleme kaydetmediğini hatta gerilediğini düşünen bu tür kişiler kendilerini suçlu hissederler ve harcadıkları çabanın bir işe yaramadığına, yaramayacağına inanırlar. Bu da kişisel başarıda düşmeyi beraberinde getirir.<sup>235</sup>

<sup>235</sup> Torun A., Stres ve Tükenmişlik, Endüstri ve örgüt Psikolojisi Dergisi, İstanbul 1996, Sh:48

Tükenmişlik ve iş tatmini ile ilgili olarak yapılan ilk çalışmalarda hemşirelik, sosyal hizmet uzmanlığı ve öğretmenlik gibi iş tanımları gereğince başkalarına sosyal yardımda bulunmakla yükümlü meslekler üzerinde durulduğu görülmektedir. Daha sonraları Subaylık, **Polislik**, gardiyanlık , kütüphanecilik, yöneticilik gibi işleri, diğer kişilerle sıkı iletişim gerektiren meslek grupları da tükenmişlik araştırmaları kapsamına alınmıştır.<sup>236</sup>

Türkiye’de yapılan Tükenmişlik araştırmalarında da Doktor, hemşire, telefon operatörleri, öğretmen ve satış elemanları örneklemi üzerinde araştırmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda tükenmişliğin üç boyutunun farklı demografik değişkenlerle anlamlı ilişkiler gösterdiği ve meslekten, ortamdaki **memnuniyet, iş doyumunu**, işin önemi, iş aile çatışması, yalnız kalma isteği, iş-yetenek uyumu, iş yükü, endişe, görevde belirsizlik, izin alma, geç kalma, aile yapısı ve sosyal destek gibi değişkenlerin tükenmişlik üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir.<sup>237</sup>

İş tatminsizliğinin de bir anlamda stres faktörlerinden birisi olduğu söylenilebilir. Bu açıdan bakıldığında, iş stresi ile iş tatmini arasında bir kısım döngünün olduğu, her birinin diğerini beslediği ve etkilediği düşünülebilir. Birey işten ne kadar mutlu ve tatmin olmuş ise stresten de o denli az yakınıdır. İşten tatmin olmayı etkileyen bir çok değişik faktör vardır. İş yapma tarzı üzerindeki kontrol derecesi, işte iftihar duyulabilecek faaliyet alanları, hizmetlere karşı vefa duygusu, çalışma ortamı, güvenlik duygusu, emrinde çalışılan yönetici, para ve terfi ümitleri başlıca tatmin faktörleridir.<sup>238</sup> Gerçekten de , yukarıda belirtilen her unsur ayrıca ele alındığında işte stres faktörleri arasında da bir çırpıda sayılacak etkenler olduğu görülmektedir.

<sup>236</sup> Shirom, A., 81989) Burnout in Work Organizations In C.L. Cooper and I.T. Robertson(Eds), International Review of Endüstriyal and organizational Psychologj: 25-48. New York; Wiley; Aktaran TORUN A., a. g. m sh:48

<sup>237</sup> Torun, A.; a. g. m, sh:49

<sup>238</sup> Kirsta, A.; a. g. e sh 68

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### POLİS VE STRES

#### 4.1. Polis ve Stres

Stres konusunda yapılan pek çok bilimsel araştırma, polis stres konusu incelenmiş, polisliğin stres düzeyi yüksek bir meslek olduğu, stres düzeyi ile çalışma koşulları arasında ilişkiye rastlanılmıştır. Elde edilen bulgular polis memurlarının yoğun stres altında bulduklarını ve psikosomatik şikayetlerinin yaygın bir durum gösterdiğini ortaya koymuştur.<sup>239</sup> Batı toplumları bu gerçeğin ışığında polis teşkilatında çalışan her kesimden personel üzerinde sayısız araştırmalar yapmış ve yapılmaktadır.

Yapılan araştırmalar, meslek açısından en yüksek risk grubunda bulunanların Polisler, öğretmenler ve hava trafik kontrol memurları olduğunu ortaya koymaktadır.<sup>240</sup> Gerçekten de, çok fazla sorumluluk yükleyen mesleklerin çalışanları, kendilerini daha yoğun olarak sıkıntılı hissettikleri bilinmektedir. Havaalanı kule gözlemcilerinin aşırı hipertansiyon ile karşı karşıya kaldıkları ve bu yüzden de kalple ilgili problemlerinin daha çok olduğu tespit edilmiştir. Kobasa'nın askeri personel üzerinde yaptığı araştırmada, askeri personelin sivil işlerde çalışanlara oranla, stres karşısında daha fazla fiziksel ve ruhsal belirti yaşadıklarını saptamıştır.<sup>241</sup>

Özellikle Polislik gibi, ast ve üst ilişkilerin ve kuralların yoğun olduğu ve keskin bir şekilde uygulandığı kurumlarda bu tür sorunlar daha da çok görülür. Üniformanın vermiş olduğu resmiyet, ilişkilerin fazlası ile hiyerarşik bir düzlem içerisinde işlemesi ve ayrıca toplumsal olaylarda ve diğer görev alanlarında , vatandaşlarla karşı karşıya gelirken haksız eleştirilere maruz kalması, aşırı sorumluluk ve yoğun iş yükü önemli stres faktörlerindedir.

verildiği polislerin, görev koşullarından ve mesleğin vermiş olduğu gerilimlerden dolayı yaşadıkları stresin, bunalım ve depresyona neden olduğu, bunun sonucu olarak, iş doyumsuzluğu, tükenmişlik ve intihar gibi vakalara en azından katkısının bulunduğu değerlendirilmektedir.

Emniyet Genel Müdürlüğünün verilerine göre 1985-1997 yılları arasında şehit düşen Polis sayısı 365 tir. İntihar eden polis sayısı ise aynı dönemde 184 olduğu görülmektedir<sup>242</sup>. Bu tablo gerçekten üzücü bir tablodur.

Yukarıdaki yorumun ve tablonun tek sorumlusu stres olmamakla birlikte önemli bir etkeni olduğu söylenilebilir.

1995 yılında, 168 polis üzerinde yapılan bir araştırmada, özellikle terörle mücadele şubesinde çalışan polis memurlarının kaygı puan ortalamalarının, hoşnutsuzluk ve mutsuzluk duygusu psikolojik hastalardan elde edilen puan ortalamalarına yakın seyrettiği görülmüştür<sup>243</sup>. Aynı şekilde polis memurlarının kaygı puanı; diş tedavisi, diş cerrahı, genel cerrah, diyaliz ve açık kalp cerrahisindeki bir grup hastadan elde edilen kaygı puanından da anlamlı derecede yüksek çıkmıştır.<sup>244</sup>

Diğer yandan, Amerika Birleşik Devletlerinde, Poliste Stres konusu, Hans Selye'nin çalışmalarından önce 1930'lu yılların başında stresin bu günkü kişilere uyarlanma algılaması geçerli değildi. Martin Reiser'in 1970-1973 ve 1974 yıllarındaki çalışmalarında , polisteki stresin rolü üzerinde belirgin bir dikkat göstermiştir.

1970 yılının başından bu yana polisler için stres kaynakları konulu literatürün boyutları çoğalmaktadır. Polislik mesleğinin diğer bir çok meslekten daha stres verici olduğu araştırmacılar tarafından belirlenmiştir Özellikle Amerika Birleşik Devletlerinde Polis ve Stres, Poliste Stres ve Depresyon, Poliste İş stresi ve İntihar konuları üzerinde çok sayıda araştırma yapılmıştır.<sup>245</sup>

<sup>241</sup>Şahin, N.H.,Nedir Ne Değildir? Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir yaklaşım Sistem Yay. İstanbul. 1995 s.57

<sup>242</sup> Enis Berberoğlu 08 Mart 1998 tarihli Hürriyet Gazetesi , "Polisin Silahı Kendisine Döndü" isimli makale,

<sup>243</sup> Yalçın, N.N, İntihar ve Polis, TODAİE KYUP, Ankara 1990 sh. 84

<sup>244</sup> Poliste Ruhsal Gerilim var. Günaydın. 7.2.1990

<sup>245</sup> Yalçın, N.N, a.g.e. sh: 83

## 4.2.Poliste İş Stresi

Polis Stresi ile ilgili yapılan araştırmalar, stresin polis memurları arasında sık görülen bazı sağlık sorunlarının çeşitleriyle intihar, alkolizm, boşanma oranlarıyla istatikselsel ilişki kurulmuştur. Bir çok araştırma programları, polislerle görüşerek veya kişisel deneyimlerine göre saptadıkları stres kaynaklarını ayırt etmişlerdir.

Kroes, Hurrel ve Margolis (1974) Cincinnati Polis bölümünden 30 Polis yöneticisi ile yaptığı ve dört temelde topladığı sorunlarına, büyük sıklıkla:

\*Toplum İlişkileri

\*Yönetmel sebepler

\*Adliye ile ilişkiler

\*Araç Gereç ve personele yönelik sorunlar ve İşin Belirsizliği,

şeklinde cevap aldığı gözlenmiştir.

Benzer olarak Kroes, Margolis ve Hurrel tarafından 1974'te yine Cincinnati Polis Merkezinde 100 erkek karakol polisi ile yapılan mülakat sonucunda, 6 stres nedeni belirlenmiştir. Bunlar;

\*Yönetmel Nedenler

\*Mahkeme ve Toplum İlişkileri

\*Araç ve Gereç Sorunları

\*Görev Yaşamı,

\*Değişen vardiyalar ve Soyutlanma,

\*sıkıntı ve Hareketsizlik olarak belirtilmiştir. Aynı araştırma sonucunda, polislerin en yüksek stresli mesleğe sahip oldukları ve diğer çalışma gruplarından ayırt edilmesi gerektiği üzerinde tartışılmıştır.<sup>246</sup> Nitekim bu özelliğinden dolayı, ülkemizde dahil hemen hemen çoğu ülkede, Polis Hizmetlerinde çalışanların, **Yıpranma nedeniyle**, normal memurlara göre 3 ile 5 yıl arasında değişen oranlarda daha önce emeklilik haklarını elde edeceği yasa ile belirlenmiştir.

<sup>246</sup> Akayın, şeref, Stres ve Polis, TODAİE KYUP uzmanlık tezi Ankara, sh.34-35



Phelps (1975), Stres faktörlerini üç grupta toplamıştır. Bunlar; çevresel, kişiler arası ve yönetseldir. Benzer olarak Robert (1975), mevcut araştırmalardan ve kişilerin yaşadıkları olaylara yönelik verdikleri bilgilere deneyimlere göre stresin 5 sahasını belirlemiştir. Bunlar;

- 1-Polis Organizasyonunun Dışında,
- 2-Ceza Adaleti Sistemi İçinde,
- 3-Polis örgütünün içinde
- 4-Polis Memurlarının kendi içinde
- 5-Yukarıdaki dört faktörün etkileşimi ile geliştiğini belirlemiştir.

Polislerde genel stres faktörleri olarak belirlenen toplam 85 değişik durum içerisinde, 1990 yılında yapılan bir ankette, ortalama yüzdeleriyle birlikte 42 durum aşağıya çıkartılmıştır.<sup>247</sup>

Stres Faktörleri	Yüzdesi
1. Yapılan işe karşı dengesiz ücret	73.59
2. Görevde öldürme	70.29
3. Yetersiz ücret	69.19
4. Hırpalanmış ya da ölü çocuk bulmak	62.06
5. Görevde birini öldürmek	59.82
6. Örgüt içi olaylarla hesaplaşma	59.18
7. Taşkın kalabalık kitle ile yüzyüze gelme	59.11
8. birine karşı kaba kuvvet kullanma	58.14
9. Aşırı kırtasiyecilik	57.41
10. İşin gerektirdiği nitelikte personel olmaması	53.03
11. Kuvvet kullanılması gerekli durumlar	52.43
12. Terfi sistemi	52.01
13. Yetersiz denetleme sistemi	51.38
14. Görevini yeterince yapmayan memurların varlığı	51.20
15. suçluların takibi	50.89

<sup>247</sup> Akayın,Ş.;, a. g. e. sh 46-47

16.	çalıştığı birimin yetersiz desteği	50.64
17.	vardiya düzeninde çalışma	50.00
18.	Halkın polisi eleştirmesi	48.94
19.	İlgili olmadığı başka göreve atanma	48.79
20.	Görev tanımının olmaması	48.45
21.	Yöneticinin kötü tutumu	47.22
22.	Gereksiz katı disiplin	47.20
23.	Gece görevinin bitiminde adliyeden çağırılma	47.18
24.	Aileye yeterli zaman ayıramama, yabancılaşma	44.51
25.	çalışmaların düzenlenmesinde yetersizlik	43.58
26.	denetleyicilerin baskısı	43.33
27.	görev anlaşmazlığı	42.25
28.	yükselme yarışı	42.21
29.	halkın hor görmesi, küçümsemesi	39.89
30.	İstenmeyen göreve atanma	39.33
31.	Çalıştığı birimde politik baskı	39.16
32.	Polisiye kararlara katılımın olmaması	36.13
33.	Sorumluluğu olan Göreve atanma	35.17
34.	Görev yerlerinin sık sık değişmesi	33.89
35.	Hareketsizlik ve can sıkıntısı aralıkları	33.79
36.	polislik dışı görev yapma	30.49
37.	Yetersiz ve kalitesiz araç, gereç	30.49
38.	Polis olmayan arkadaşları ile yabancılaşma	29.84
39.	Amirleri ile yetersiz düzeyde ilişki	28.92
40.	Dış politik baskılar	28.26
41.	Üst düzeyde yönetici ile yetersiz ilişki	22.89
42.	Savcı ile ilişkiler	21.33

**Tablo 2.1.** Poliste Genel Stres Faktörleri

Diğer yandan, Emniyet Genel Müdürlüğü'nün kurum içerisinde yaptığı çalışmalar da, yukarıdaki verileri genelde doğrular niteliktedir.

1990'dan sonra ülkemizde yeniden artan terör olayları, Emniyet Teşkilatının sayıca büyümesi teşkilatın sorunlarını değiştirdiği gibi, stres faktörlerinde de değişiklikler meydana getirmiştir.

Emniyet Genel Müdürlüğü Araştırma Planlama ve Koordinasyon Daire Başkanlığı tarafından 1995 tarihinde **İntihar Eden Personel Konulu** bir araştırma yapılmış ve personeli intihara sürükleyen iş stresi üzerinde gerek merkez teşkilatı, gerekse il (Taşra) teşkilatlarından görüşleri alınmıştır. Yapılan değerlendirmede, personel üzerinde stres ve yıkım yaratan sebepler şu şekilde sıralanmıştır.<sup>248</sup>

### Genel Sebep Kodları

Sebepler	Sayısı
Ekonomik ve sosyal koşulların yetersizliği	57
Yoğun Çalışma	38
Çalışma Şartlarının ağırlığı	35
Ailevi sorunlar	25
sık sık atanma ve yer değiştirme	20
Mesleğe uyum sağlamada güçlükler	11
Psikolojik yıpranma	10
Alt kültür gruplarıyla sık temasta olmak	8
yeteri kadar istirahat edilememesi	8
İş yoğunluğu nedeniyle aileye yeterli zamanın kalmaması	8
Siyasi baskı	8
Büyük şehirlerdeki yoğun çalışma temposu	8
Konut sorunu,	7
Bayram ve tatil günlerinde yoğun çalışma	7

<sup>248</sup> Emniyet Genel Müdürlüğü APK Daire Başkanlığı, Araştırma Geliştirme Şube Müdürlüğü'nün İNTİHAR EDEN PERSONEL konulu araştırmasından alınmıştır.

personel yetersizliğinden dolayı aşırı çalışma	5
Görevin gerektirdiği eğitimde yetersizlik	5
Askerlik problemi	4
Personelin üst düzey amirler tarafından takdir edilmemesi	2
Polis adaylarına gerekli silah bilgisinin verilmemesi ve silah taşıma	2
Amirlerin personelin sorunları ile yeterince ilgilenememesi	2
Özlük haklarının yetersizliği	2
Genellikle 24 saat esasında 12 saat görev yapma	1
Aşırı disiplin,	1

**Tablo: 2.2 Poliste Genel Stres Kodları**

### 4.3.İş Stresi sebepleri ve Polisteki durumu

Sonuç olarak Poliste iş yeri, iş ve görev yaşamından kaynaklanan sorunları şu şekilde gruplayabiliriz.

#### 4.3.1.Örgüt Yapısı ve ikliminden Kaynaklanan Problemler

Örgüt yapısı ve örgüt iklimi stresin başlıca kaynakları olarak belirlenmektedir. Bunlar, örgütün amaç ve yöntemlerinin belirgin olmaması, bölümler arası çekişmeler, baskı, sıkı gözetim,soğuk çalışma ilişkileri, kararlara katılmama, örgüt içi uzaklık duygusu, tedirgin edici davranışlar, sistemdeki karmaşıklıklar, örgütteki bireylere karşı beslenen duyarlılık düzeyi, işin yaptığı baskı sayılabilir.<sup>249</sup>

Aynı şekilde kötü haberleşme de iş yerinde bir stres yaratıcı faktördür. İletişim kanallarının iyi çalışmaması, informel iletişimin yaygın olması, tatmin ve dedikodulara dayanması örgütün iç ortamını etkileyerek çalışanlara stres olarak yansır.<sup>250</sup>

<sup>249</sup> Özkalp,E., Kirel, Ç., Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi ESB Araştırmaları çalışma Vakfı yayınları No.111, 1997 sh. 337

<sup>250</sup> Özkalp, E., Örgütlerde Stres ve Nedenleri Örgütlerde Davranış, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:116 1992 sh 296,

**Örgütün Büyüklüğü;** Sayıca kalabalık bir teşkilat da çalışmak bazen stres açısından olumsuz bir etken olabilir. Büyüklüğü nedeniyle bürokratize olmuş örgütlerde bireylerin kontrol alanı daraldıkça, bağımsızlıkları ve yaratıcılıkları da engellenmektedir. Bireye inisiyatif tanımayan katı merkezi bir yapıda gelişen bürokratik kontrol insanların teşkilata yabancılaşmasına neden olmaktadır. gerçekten de büyük teşkilatlarda çalışanların inisiyatif ya da yaratıcılıkları pek önemsenmez. Büyük bir örgütte, yaratıcılığın ve inisiyatifinize verilecek değer sadece güvenlik ve hareketliliği içindir. Bu ise maharetlerinizin kırılması, ifade gücünüzün frenlenmesi anlamına gelir.<sup>251</sup>

Türk Polis Teşkilatı, yaklaşık 170.000 mevcudu ile büyük bir kitleyi içine alan yapısal bir örgüttür. Yapılan araştırmalarda, çalıştığı birimin disiplin kurallarından ürken pek çok polis memurunun birimlerine ait bağımlılığa karşı isteksiz oldukları belirlenmiştir. Yine ABD’de tam gün çalışan polis memurlarında rastlantı yolu ile seçilen 500 örnek üzerinde yapılan incelemede polislik mesleğinde stres kaynaklarının, alkol kullanımı ve streslerinin artması ile yakından ilgili olduğu tespit edilmiştir.<sup>252</sup> Bu açıdan bakıldığında emniyet teşkilatı görevlilerinin yüksek stres içerisinde oldukları varsayılabilir.

**Hiyerarşik Yapı:** Emniyet Teşkilatı, yapısı ve konumu gereği, Askerlik hizmetinde olduğu gibi katı bir hiyerarşik yapısı bulunmakta, katı bir disiplin uygulanmaktadır. Bu hiyerarşik yapı, örgüt içerisindeki üst ast ilişkilerinin esnek olmayan ve asta çok fazla katılım imkanı tanımayan bir atmosferde cereyan etmesine sebep olmaktadır. Yasa gereği, konusu suç teşkil etmediği sürece, verilen hizmetin gereği olarak, ast üstünün emrini yapmakla mükelleftir.

Diğer yandan Emniyet Teşkilatı gibi hiyerarşik yapının fazla katı olduğu teşkilatlarda yönetimi elinde tutanların, çok sayıda kişinin kaderini ellerinde bulundurmaları da söz konusudur. Bu tip kurumlarda alt kademelerde görev yapan bireylerin yapılan ya da yapılacak olan görevle ilgili uygulamalarında ya

<sup>251</sup> Gillet, R., Pietroni ,C.,P., . Çağımızın Enbüyük Sorunu Depresyon, Stresler, Bunalımlar, Neticeleri ve Önleme Yöntemleri, Çeviren; Ziya KÜTEVİN, İnkılap Yayınevi, 1990 İstanbul, Sh: 80

<sup>252</sup> Diker

inisiyatifleri ellerinden alınmıştır ya da iyice sınırlandırılmak suretiyle davranış özgürlüklerinin kısıtlanması yoluna gidilmiştir. Teşkilatta alt birimlerde, işin daha iyi yapılması ile ilgili tavsiye ve önerilerin örgütte bir değişime yolaçması bazen uzun yıllar alabilmektedir. Bir görevlinin, önerilerini çalıştığı kısmın en üst amirine ulaştırabilmesi için kendisinden sonraki hiyerarşik amirlerin de onayını alması gerekmektedir. Kaldı ki bu konuda yine kesin inisiyatif ve karar da en üst amire ait bulunmaktadır.

Bir örgütün var olmasının en önemli şartı olan hiyerarşi de bir çok psikososyal sorunun kaynağı olabilir. Hiyerarşik basamaklar halinde biçimlendirilmiş bir örgütte, bir üst basamakta bulunan kimse , onun altında ve ona bağlı olan basamaklardaki astları üzerinde, başka hiç bir koşul aranmaksızın buyurma ve yönetme yetkisine sahiptir. Bu yetki hukuksal otoriteden doğmaktadır. Bu otoritede öngörülen ilke , yöneticilerin hiyerarşiye hürmet etmeleri ve dürüst davranmaları şarttır. Hiyerarşide mantıki düşünce esastır. Astlar kuralları ve emirleri üstlerini akli olduklarına inandıkları, akli davranacaklarını düşündükleri için kabul ederler.<sup>253</sup> Bünyesel bir otorite sahibi, bir örgüt hiyerarşisinde ihtisaslaşmanın gereği olarak belirli bir fonksiyona bağlı olarak itaat etmeyi beklemek, emretmek ve bunu kuvvetli istemek hakkına sahiptir.<sup>254</sup>

Otoriter bir örgütte, otorite yüksek kademede yer alan bir kaç kişinin elindedir. Kumanda zincirinin alt sırasındakiler üstleri tarafından biçimsel örgütün yapısı gereği sıkıca kontrol edilirler. Böylece astlar sadece emirleri yerine getiren , iş hakkındaki kararların amirler tarafından alındığı bağımlı ve pasif kişiler haline gelmektedirler.

Hiyerarşik yapının özellikle çalışan İş görenler üzerindeki etkisi oldukça fazladır. Katı hiyerarşik yapı içerisindeki muhatabın dördüncü yada beşinci derecede bir yetkili olduğunu bilen bir kişi kendisini önemsiz olarak görecektir. Bu etki o kadar belirgindir ki, zaman zaman bir örgütün üst düzey yetkilisi ile karşılaşan iş görenin konuşmakta güçlük çektiği, kekeleyiği ve terlediği gözlenmiştir. Hiyerarşinin sertliği, iletişimsizlik ve Otoriter yönetim alt

<sup>253</sup> Eren, a. g. e. sh.339

kademelerde çalışanların gözünde yeni kutsallıkların ve oluşmasına sebep olmaktadır.<sup>255</sup>

**Resmi Kıyafet:** Tek düze bir yaşam bazen insanların hayatlarını çekilmez kılabilir. Resmi kıyafet, şahsın kendisini değil mesleki rolünü yaşamasına sebep olur. Resmîyet gereği, sürekli aynı kıyafeti giyme zorunluluğu, resmi bir teşkilat olması nedeniyle, bütün talep ve ilişkilerin de resmi bir atmosferde cereyan etmesi de önemli stres faktörleri arasında yer almaktadır.

**Disiplin;** Resmîyetin fazla olduğu, hiyerarşik kurumlarda, benzer şekilde katı bir disiplin de göze çarpar. Polisin, özel yaşantısı ve iş yaşantısında sergileyeceği olumsuz tavırlar, fevri davranışlar polis disiplin tüzüğünde bir cezai müeyyideye bağlanmıştır. Polis arkadaşına ve üstlerine dışarıda selam vermek zorundadır, polis eli cebinde dolaşamaz, polis şapkasını kafasından çıkartıp gezemez, polis süfli kişilerle arkadaşlık kuramaz, polis. ... şeklinde bir sürü kural vardır. Toplumumuzda gelenekse olarak disiplinin algılanış şekli de eklenince insanı çepeçevre saran bir kurallar ve yasaklar zinciriyle karşılaşır polis.

#### 4.3.2.Görevin Gereğinden Kaynaklanan Stres Faktörleri

Her bir iş, her görev kendi başına bir stres kaynağıdır. Çünkü her görevin kendi yapısına ve kapsamına göre bir takım gerekleri ve istekleri vardır. Bu isteklerini yerine getirme bu gereklere uyma davranışında bulunmak kişileri strese sokar.<sup>256</sup> Poliste İşin/görevin gereklerinden kaynaklanan stres vericiler; Süreklilik, daimi dikkat ve uyarılmışlık, alt kültür gruplarıyla münasebet, aşırı sorumluluk, vardiyalı çalışması, aşırı çalışma, kötü iş ve görev koşullarıdır.

**Süreklilik;** Güvenlik hizmeti, kesintisiz günün her saatinde olması gereken bir hizmettir. Bu sebeple polis hizmetleri, Merkez teşkilatının bazı birimleri hariç genelde 24 saat esasına göre yürütülmesi icap eder. Bu da

<sup>254</sup> Peterson, a. g. e. sh 99

<sup>255</sup> Yeniçeri, a. g. e . sh 19

<sup>256</sup> Artan,İ.; Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir İnceleme, Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları:10, İstanbul 1986, sh.37

polisin, çalıştığı birimin durumuna göre **vardiyalı çalışmasına, aşırı çalışma ve çalışma ve dinlenme saatleri belli olmadan çalışmasına** sebep olur. Örneğin Karakol hizmetinde çalışan polis vardiyalı, sivil çalışan birimlerde (terör ve istihbarat, Kaçakçılık, Cinayet v.b) aşırı çalışma ve istirahatte olunsa dahi göreve geri çağırılma durumları sık ve olağan bir nitelik kazanmıştır.

**Sürekli dikkat ve uyanıklık durumu;**Yine, yürütülen hizmetin ve görevin gereği olarak, gece geç saatlere kadar sürekli telsiz dinlemek zorunda kalmak da önemli bir stres nedenidir. Halen özellikle aktif olarak çalışan birimlerdeki görevlilerin, nerede olurlarsa olsunlar, yıllık izinleri haricinde, gece 01'e kadar telsizi takip etme mecburiyeti bulunmaktadır. Söz konusu mecburiyet bir talimattan değil, görevin gereğinden ve katı disiplinden kaynaklanmaktadır.

Polis yaptığı görev gereği, hem kendisini korumak, diğer yandan korumakla mükellef olduğu şahsı, eşyayı ve binayı korumak, asayiş tesis etmek; diğer yandan kontrol etmesi gerekli illegal grupları, yasadışı kişileri takip etmek, faaliyetlerini denetlemek zorundadır. Bu da polis in iş hayatında, sosyal hayatında ve özel hayatında sürekli dikkat ve dışa dönük yaşama mecburiyetini getirmektedir.

Polislik hizmetleri doğası gereği bir zaman aralığında bitirilmesi gereken hizmetlerdir. Örneğin bir karakolda polisi sadece bir olayla ilgili olarak;

-Şikayetçi ve tanıkların ifadelerini alma,

-Fotoğraf teşhisi,

-Suçun nevine göre tutanakla tanzim etmeme,

-Fail yakalanmışsa doktor raporu, Teşhisi ve ifadesinin alınması, parmak izi ve fotoğrafının çekilmesi, hakkında başka suçla ilgili bilgi olup olmadığına arşivlerden bakılması,

-Sanığın üzerinden çıkan eşya ve paranın bir tutanakla zapt edilmesi,

-Evraklarının tanzim edilerek mevcutlu olarak adliyeye gönderilmesi gibi bir dizi işlem yerine getirmektedir. Bütün bunların yapılabilmesi için verilen kısa süre iyi bir karakol amirinden beklenen ideal süredir. Karakol amiri ve memurları zaman baskısı içerisinde böyle bir işlemi yürütmekte iken, sıradan gözükken bir olayın dışında, gün boyu uğraşmak zorunda olduğu öldürme, yaralama,



uyuşturucu kullanma, satma, kalpazanlık, hırsızlık, yankesicilik, fuhuş, gasp, kız kaçırma, alıkoyma, ırza geçme, trafik kazası, rüşvet v.b daha bir sürü karmaşık olayların da karakola gelme ihtimalini gözönüne alarak değerlendirme yapmak zorunluluğu vardır.

**Zor kullanma;** Polisin istemediği halde, polisiye yöntemler kullanmak zorunda kalması (Kuvvet kullanma, yakalama) da önemli bir stres ve gerginlik faktörüdür.

**Alt Kültür Gruplarıyla yoğun Münasebet:** Kişinin normal hayatta muhatap olmak istemediği, istemediğimiz zaman başımızı çevirdiğimiz olaylar ve şahıslarla polis özel olarak ilgilenmek zorundadır. Katil tarafından hırpalanmış, hunharca katledilmiş bir çocuk cesedi ile karşılaşma, çürümüş bir cesedin üzerinde inceleme (Otopsi) yapma, mağdurların şikayetini dinleme, katil ve caniler karşısında soğukkanlılığını korumak zorunda olma, terk edilmiş çocuklar, aile kavgaları, sarhoş ve uyuşturucu müptelalarına yardım ve onların sataşmalarına katlanma, fuhuşla mücadelede bu işi meslek haline getirenlerle münasebet zaten özünde gerilim ve stres yapıcı durumlardır.<sup>257</sup>

**Görevin getirdiği risk ve sorumluluk;** Özellikle, terör olayların ve polise yönelik terörist saldırıların intikamcı bir şekilde devam ettiği ülkemizde, polisin bir terörist grup tarafından hedef seçilmesi, gerek ailesi gerekse polis açısından önemli kaygı ve stres faktörüdür. Aynı şekilde, görevi gereği girdiği bir çatışma nedeniyle, haklı veya haksız olarak hakim karşısına çıkmak, işkence iddiası ile yargılanmak, basında teşhir edilmek de önemli gerginlik ve stres yaratıcı etkenlerdir.

Görev boyunca hissedilen sorumluluk polislerde sağlık problemlerine de sebep olmaktadır. Emniyet Genel Müdürlüğü Sosyal Hizmetler Dairesi Başkanlığının araştırmalarına göre, hastanelerde yatmakta olan ve ziyaret edilmesi istenilen polis amir ve müdürlerinin yarısından fazlasının kalp-damar hastalıklarını içeren kardiyojoloji bölümünde yattıkları saptanmıştır.

<sup>257</sup> Cerrah, İ., Semiz, E., 21 Yüzyılda Polis, Temel Sorunlar ve Çağdaş Yaklaşımlar, Ankara 1999, sh 201

**Aşırı Çalışma;**Aşırı çalışmaya niceliksel, yani fazla iş ya da niteliksel, yani çok zor işi olarak tanımlanmaktadır. İş yükünün mesleki rahatsızlıklarda temel faktör olduğunu gösteren ampirik deliller olmasına karşı iş yükünün belirli bazı davranışsal bozukluklarla ilgili olduğu bulunulmuştur. 1500 işçiyi kapsayan bir incelemede aşırı iş yükünün kendine güvenin azalması, yetersiz güdülenme ve neticesinde kaçış olarak içki içme ile ilgili olduğu bulunmuştur .<sup>258</sup>

Aşırı çalışma; organik zorlanma, aşırı enerji sarfı, solunum, dolaşım ve kas etkinliklerinde aşırı zorlanmalar meydana getirir. İş yükünün daha da yükselmesi halinde organizmanın tavan kapasitesine yaklaşma, aşırı zorlanma, yorgunluk, yorgunluğa bağlı biyokimyasal kalıntılar, enerji açıkları, yorgun biyomekanik yapıda sakatlanmalara yatkınlık ortaya çıkar. Yorgunluğa bağlı olarak iş yükünden kaçış ve önemli ölçülerde iş verimi kayıpları görülür.<sup>259</sup>

Ülkemizde 370 kişiye bir polis düşmektedir Bu oran diğer batılı ülkelere kıyaslandığında oldukça azdır. Bir de polise yüklenen ve polisin güvenlik ve asayişin sağlanması dışında kalan görevleri- ki bu görevler asli görevinden daha fazla zaman alır- eklenince ortaya çıkan açığı polis, yasalara uygun olmamasına karşın fazla ve aşırı çalışarak kapatmak zorunda kalır. Mesleğin disiplin mesleği olması ve toplumumuzda disiplinin algılanış şekli nedeniyle, polis bu çalışma şekline itiraz edemez ve belirli bir süre sonra da çalışma hayatına adapte olur, polislik polis için meslek değil hayat tarzına bürünür.

Emniyet teşkilatında yürütülmekte olan görevin günün 24 saat devamlılık gösteren niteliği nedeni ile çalışma saat ve usulü ayrıca düzenlenmiştir. 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 99, 100 ve 101 inci maddeleriyle 3201 sayılı Emniyet Teşkilatı Kanununun 61. Maddesine dayanılarak yapılan *Emniyet Hizmetleri Sınıfı'nın Çalışma Saatlerine ilişkin Esaslar*’ ı içeren bir düzenleme getirilmiştir.<sup>260</sup> Emniyet hizmetleri personelinin çalışma saatlerine ilişkin söz konusu düzenlemenin 4.. maddesinde, merkez ve taşra teşkilatında görevli olup nöbet usulü ile çalışması zorunlu olan personelin çalışma saatleri hizmetin

<sup>258</sup> Uzman, E., Stres ve İş Kazaları Üzerine Bir İnceleme, Yayınlanmamış Yüksekisans tezi, Gazi Üniversitesi Kazaları Araştırma Enstitüsü, Ankara 1992, Sh:31

<sup>259</sup> Erkan, N; Çalışma Hayatında Fizyolojik Setresler ve Ergonomi, İş Hekimliği Ders Notları, T.T.Y.B. Yayınları, Ankara, 1989, sh. 97

<sup>260</sup> Polis Dergisi Yıl 1, Sayı 4, 1995 Ankara

gerekleri gözönünde bulundurularak olağanüstü durumlarda 12/12, diğer hallerde ise 12/24 veya 12/36 esaslarından herhangi birine veya herbirine göre taşra teşkilatında Mülki Amirin, Merkez Teşkilatında Emniyet Genel Müdürünün onayı ile düzenleneceğini, büro hizmetlerinde çalışan personelin çalışma saatleri, herhangi bir olağanüstü durumun olmadığı sürüce devlet dairelerinin tabi olduğu mesaiye tabidir şeklinde belirtmektedir.<sup>261</sup> Çalışma esaslarına ilişkin söz konusu düzenleme de göstermektedir ki, Türk Polis Teşkilatında çalışma sistemi *Vardiya, Masabaşı ve Aktif Çalışma* esaslarına göre yürütülmektedir. Günlük 12/12 esasına göre çalışan personel haftada 72 saat hizmet esasına dayalı çalışmaktadır. Bu sistem polisin ruhen ve bedenen en çok yıprandığı çalışma sistemidir. Bu sistem daha çok sosyal ve ekonomik problemlerin iç içe yaşandığı yerlerde görev yapan polis birimlerinde uygulanmaktadır. Bu çalışma düzeninde polisin sosyal yaşamı tamamen ortadan kalkmakta, sürekli gergin ve stresli bir ortam içerisinde yaşamak zorunda kalmaktadır.

Her gün 12 saat çalışma ve 3 saatin de yolda geçtiği bir ortamda, eşe ve çocuklara zaman ayıramaz, kalan 9 saat uyku ve yemek ile geçer. Kısaca Polisin gece ve gündüzü yoktur. Görevinin yanısıra ailesine karşı yükümlülüğünü aksatmamaya çalışan polis bu ikilem arasında bocalamakta, stres ve ters orantılı olarak iş doyumsuzluğu ortaya çıkmaktadır.

Aşırı çalışmanın Emniyet Genel Müdürlüğü tarafından da polislerde önemli gerilim ve stres yarattığı Emniyet Genel Müdürlüğünce de bilinmektedir. Nitekim, Emniyet Genel Müdürlüğü Araştırma Planlama Dairesi Başkanlığınca *Personel gözüyle Teşkilatın problemleri konulu* bir araştırmasında, problem sıralamasının başında ***çalışma saatleri ve fazla mesai*** gelmektedir.<sup>262</sup>

**Kötü İş ve görev Koşulları:** Bir Polisin aldığı görev ve yürüttüğü faaliyette, insana etkisi olan fiziksel ve kimyasal faktörler mevcuttur. Trafik hizmetinde çalışanların saatlerce ayakta ve egzoz gazı etkisinde duran bir trafik polisi, saat kaçta geleceği belli olmayan bir devlet büyüğünün geçeceği yol

<sup>261</sup> Emniyet hizmetleri personelinin çalışma saatlerine ilişkin Ynetmelik

<sup>262</sup> EGM, Araştırma Planlama Ve Koordinasyon Darise Başkanlığı Yayınları, Yayın no:117, Araştırma no:1-2, Ankara 1998

güzergahında sabit görev alan veya maç saatinden saatlerce önce statda görev alan bir çevik kuvvet polisi, suçlunun adresini tespit için saatlerce bir şahsı kendisini fark ettirmeden takip etmek zorunda kalan bir sivil polisin, farklı stres etkileri alsalar da, normalin üzerinde bir gerilim ve stres içerisinde oldukları kolayca farkedilebilir.

**Vardiyalı Çalışma;** Vardiya düzeni teknik ve ekonomik nedenlerle devamlı olarak yapılması gereken işlerde uygulanmaktadır. Genel olarak tüm birimlerinde 24 saat esasına göre çalışan polis teşkilatında vardiyalı çalışmanın sebep olduğu fiziksel ve ruhsal yıkımlardan hiç bahsedilmemektedir.

Örneğin Vardiyalı çalışan işçiler üzerinde Yapılan araştırmalar sonucunda, vardiya sisteminin insan sağlığı üzerine son derece olumsuz ve yıkıcı etkileri olduğu ortaya konulmuştur.

Vardiya düzeni, insan sağlığını iki açıdan etkilemektedir. Birincisi vardiya düzeni özellikle uyku ve sindirim açısından bedenin biyolojik ritmi ile çelişir. İkincisi aile hayatını ve sosyal hayatı bozar.

İnsanın bedensel faaliyetlerinin belirli bir kalıbı vardır. Uyku-uyanıklık bunun en belirgin ve en önemlisidir. Bedensel etkinlik uyanmayı izleyen günün ilk saatlerinden başlayarak artar ve uyku saatine doğru azalır. Sindirim ve uyku faaliyetleri de birçok başka beden faaliyeti gibi çok sıkı bir günlük ritme bağlıdır.

Biyolojik ritim, değişikliğe karşı çok dirençlidir ve çalışma,yeme uyuma düzeninde yeni bir duruma uyum son derece yavaş olmaktadır. Çalışma günleri sırasında vardiya düzenine uyum göstermeye başlayan biyolojik ritim, dinlenme günleri sırasında hızla eski duruma geri dönecek ve dinlenme günlerini izleyen çalışma döneminde zorunlu olarak yeni bir uyum süreci başlayacaktır. Bu durum yapılan bir çok bilimsel çalışmayla ortaya konmuştur.<sup>263</sup> Bununla birlikte Hans Selye, işçilerin çevre koşullarına uyum sağladıkça vardiya çalışmasının daha az stres oluşturduğunu ifade etmiştir.<sup>264</sup>

<sup>263</sup> McDonald, D., Stress of Work, Nelson and Sons, USA, 1981

<sup>264</sup> Cooper, C.L., Marilyn D., Source of Stress at Work and Their Relation to Stressors in Non Working Environment, Psychosocial Factors at Work, Kalimo, R.L., Mostafa, A.E., Cooper, C.L..WHO Geneva, 1987, sh. 99-101,

Kısaca vardiya düzeninin insan hayatına etkileri şu şekilde özetleyebiliriz.

Gece çalışmak gündüz uyumak anlamına gelmektedir. Bu durum ise uykunun hem süresini, hem kalitesini etkiler. Gündüz uykusu gece uykusuna göre daha kısadır ve gece çalışanlar bir ila iki buçuk saat daha kısa uyumaktadırlar. Rüyalı uyku kısaltmakta ve dışarıdan gelen uyarılarla uyku sık sık bölünmekte bütün bunların sonucu azalan uyku miktarı zaman içinde birikerek kişinin kendisini sürekli olarak yorgun, huzursuz, sinirli ve gergin hissetmesine sebep olmaktadır. Çeşitli araştırmalar uyku bozukluğuna rastlanma sıklığının gündüz çalışanlarda %5-%11 iken gece vardiyasında çalışanlarda %50-%62 olduğunu ortaya koymuştur.<sup>265</sup>

Devamlı gündüz çalışanlarla, vardiyalı çalışanlar da, sindirim bozukluklarının sıklığı arasında da farklar vardır. Vardiyalı çalışanlarda sindirim bozuklukları daha sık görülür. Bunun başlıca sebebi vardiya sisteminin yarattığı strestir. Buna ek olarak yemek saatlerinin değişmesi mide suyunun fizyolojik ritmini bozmaktadır.<sup>266</sup>

Vardiya çalışması kişinin sadece sindirim ve uyku düzenini bozmaz, mental ve fiziksel işlevlerini de bozar, kişi farklı durumlara adapte olmakta güçlük çeker. İş performansı düşer, konsantrasyonu azalır ve sonucunda kazalar olur.

Yine işçiler üzerinde yapılan bir araştırmada, İş kazalarının oluş saatleri incelenmiş ve sabah vardiyasında daha fazla kazanın olduğunu, ancak gece vardiyasında daha ciddi kazaların olduğu gözlenmiştir. Gece çalışanlarda ruhsal hastalıklarda daha fazla görülmüştür.

Vardiya çalışma sistemi aile düzenini de bozmaktadır. Kişinin eşiyle, çocuklarıyla yakın çevresiyle ilişkileri olumsuz biçimde etkilenmektedir. Her iki cinste de aile düzeninin bozulmasına bağlı olarak ruhsal şikayetler gelişmektedir. Ayrıca, her türlü sosyal faaliyet gündüz çalışanlara göre düzenlendiği için gece vardiyasında çalışanların durumlarının en iyi ifade eden

<sup>265</sup> Uzman, E., Stres ve İş Kazaları Üzerine Bir İnceleme, Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Kazaları Araştırma Enstitüsü, Ankara 1992 Syh:27

<sup>266</sup> Akbulut, T., Uygulamalı İşçi Sağlığı, Eser Matbaası, Samsun, 1986

tanım, sosyal ölüm olmaktadır. Çünkü gece çalışanlar bir süre sonra kendilerini çevrelerinden soyutlanmış hissetmeye başlamaktadırlar.<sup>267</sup>

Güvenlik hizmetinin gereği polisin aktif ve topluma dönük birimleri vardiyalı çalışmak zorunda kalır.

#### 4.3.3.Sosyal Destek ve Çevreden Kaynaklanan Stres sebepleri

Polis yaptığı iş ile herkese aynı anda yaranması mümkün olmayan bir meslek icra etmektedir. Görevi kanunsuzluklarla mücadele etmek ve toplumda huzuru sağlamak olan polisin bir mesai kavramı yoktur. Her an vazifeye çağrılabilirler. Bazen 24, hatta 48 saat görev mahallinde bulunmaları istenilebilir veya şartlar onu gerektirebilir. Görev gereği devletin başka kurumlarında görev yapan memurları ile veya normal vatandaşla karşı karşıya kalabilmekte, akşam eve giderken mahallesinde, sokağında, bindiği otobüste, itham edici bakışlarla karşılaşabilmektedir. Bu ise tek amacı ve görevi , devleti , vatandaşı korumak, huzuru ve can güvenliğini savunmak olan polisin yaptığı görevde, yeterli doyum sağlamamasına, sıkıntı stres ve bunalım sahibi olmasına yol açabilmektedir. Görevi başında şehit düşen arkadaşları ve onları şehit eden mihraklarla mücadele ederken karşılaştıkları haksız eleştiriler de polisin önemli stres kaynakları arasındadır.<sup>268</sup>

Polislik görevi, yürüttüğü hizmet gereği, tarih boyunca insanların sempatisini çekmemiş, polislik ve polis vatandaş tarafından devletin zor kullanma aracı, devletin yasaklayıcı gücü, soğuk yüzü olarak görülmüştür. Bu doğrultuda polisin ve polis hizmetinin kamuya çok da sempatik gelmesi düşünülemez. Elinde copu, belinde silahı, insanları yakalayan , sürekli resmi bir hüviyeti bulunan bir hizmetin bir öğretmen gibi, bir postacı gibi, bir doktor gibi görülmesi de beklenemez.

Esasında polisin vatandaşından alacağı en büyük ödül ve destek, kendisine duyulan güven ve bu güvenin altında hizmete verilen itibar ve saygıdır. Özellikle demokratikleşme ile doğru orantılı olarak artan polis

<sup>267</sup> Uzman, E.; a.g.e., sh:27

<sup>268</sup> Emniyet Genel Müdürlüğü Polis Dergisi, 1998 Sayı 14, Sh. 38 Ankara,

hizmetlerine, batı ülkelerinde genelde büyük bir güven ve saygı duyulmakta, bu durum polisin kendi işini sevmesi ve kendisine güvenmesini beraberinde getirmektedir.

Ülkemizde ise, yoğun olarak yaşadığımız terör, hızlı göç ve çarpık kentleşme, ekonomik gelirden dengesizlikler, iç ve dış dinamiklerden kaynaklanan terör ve siyasi gruplanmalar, bütün bunların sebep olduğu toplumsal olaylar ve terör olayları; polisin daha devletçi, daha fazla kişisel alanlara müdahaleci, zor kullanıcı yüzünü göstermesine neden olmaktadır. Yine yukarıda sayılan homojen olmayan ve çok farklı beklentileri olan, asgari müşterekte birleşmemiş kişi ve grupların, yürüttüğü hizmet nedeniyle acımasızca eleştirilmesine, hor görülmesine, hor gösterilmesine neden olmaktadır.

#### 4.3.4.Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stresler

Rolü, sosyal çevre ve insanın kesiştiği yer olarak tanımlayabiliriz. Kişinin verilen görevde davranışı diğerleriyle ilişkisiyle yakından bağlantılıdır. Kişinin kafasında başkalarının kendisinden ne beklediği hususunda fikirler mevcuttur. Bu beklentiler başkaları tarafından kendisine gönderilen iletilerle oluşur. Bu ileti bazen dolaylı yollardan alınabilir. Rol talebi objektif durumlardan kaynaklanır. Bu rol beklentilerine dönüşür. Beklentiler davranışlara dönüşür bu da başlangıçtaki durumu etkiler.<sup>269</sup>

Kişinin işinde üstlendiği rolün temel bir mesleki stres kaynağı olduğu belirlenmiştir. Stres, rol belirsizliğinden yani çalışanın kendisinden neler beklediği konusunda emin olmayışından ya da rol çatışmasından, yani çelişkili iş taleplerinden kaynaklanabilir.<sup>270</sup> Rol belirsizliğinin önemli nedenlerinden birisi de, bir işi yapmak için gerekli olan bilgi eksikliğidir. Çalışan yaptığı işin bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar olmamakta bu durum ise gerginliğe ve isteksizliğe yolaçmaktadır. Aynı şekilde kişinin sorumluluk sınırlarının iyi

<sup>269</sup> Bostancı S., Endüstride Psikolojik Stresler, Ergonomi Sempozyumu, Ankara, 1981, sh. 103-107,

<sup>270</sup> Cooper, C.L., Marilyn D.; a.g.e., sh: 99

çizilememiş olması, görevin kişiden beklediklerinin açık olmaması, çalışanları çelişkiye düşürmektedir.

Yöneticilerin de, iyi bir performans gösterebilmek için çalıştıkları işletmenin beklentilerinin ne olduğunu bilmeleri ve kendilerinden ne istenilenin ne olduğunu anlamaları gerekmektedir. Genellikle bu beklentiler de hergün dinamik bir şekilde değişmektedir. Otoritenin sınırları açık seçik çizilmemiştir. Bu tür koşullarda kişinin iyi bir performans gösterebilmesi zordur. Entelektüel biri, yöneticilik beceri ve kimliklerini sonuna kadar kullanamaz, Rollerdeki belirsizlik yüzünden kronik bir gerilim yaşarlar.<sup>271</sup>

Çalışanların genellikle iyi bir performans gösterebilmeleri için, çalıştıkları işletmenin ve kurumun beklentilerinin ne olduğunu bilmeleri, kendilerinden istenenlerin ne olduğunu anlamaları gerekmektedir.<sup>272</sup> Emniyet teşkilatında, görevler bir resmiyet içerisinde belirlenmiş olmasına karşın, böyle bir belirsizlik mevcuttur. Özellikle Polisin görevlerinin ne olduğu ve yetkisinin nerede biteceği konusunda, hem mevzuat olarak hem de anlayış olarak bir belirsizlik mevcuttur. Genelde bu beklentiler ve istekler belirsizdir. Emniyet Genel Müdürlüğü APK Daire başkanlığınca 1996 yılında yaptığı bir araştırmada, Polisin kendi işinden çok diğer kurumların işleriyle uğraştıkları, genelde her hangi bir kurumu ilgilendirmemesi halinde bir görev ve hizmetin polis tarafından verilmesi şeklinde bir anlayışın süreç içerisinde oluştuğu gözlenmektedir.

#### 4.3.5. Mesleki Gelişimden Kaynaklanan Stres Vericiler

Cooper ve Marshall Mesleki Gelişimle ilgili çevresel stres vericilerin, erken terfi, geç terfi, statü tutarsızlığı, iş güvenliğinin olmaması, hırsın kaybolması vs. kaynaklandığını savunmaktadır.<sup>273</sup>

Çalışanların terfi ettirilmeleri sırasında yapılan yanlış değerlendirmeler çalışanlar için stres yaratabilir. Herhangi bir işte uzun zaman çalıştıktan sonra

<sup>271</sup> Şahin Hisli Nesrin, Stresle Başa Çıkma, Türk Psikologlar derneği yayınları 2, 1994 Ankara Sfh: 27

<sup>272</sup> Nesrin Hisli Şahin; a.g.e., sh.:27

<sup>273</sup> Cooper, C.L., Marilyn D.; a.g.e., sh.100



terfi ettirilmeyi bekleyen bir kimse terfi ettirilmediği zaman strese girer.<sup>274</sup> Yine yeteneklerinin en üst noktasına ulaşan insana, daha yüksek düzeyde bir görev verilmesi, onu strese sokabilir. Kişi eğer, gelmeyi istediği bir düzeyin altında ise, bu hayal kırıklığı büyük ölçüde onu strese sokacaktır.<sup>275</sup>

İş güvenliği de çalışanlar için stres yaratan bir faktördür. Yöneticiler çalışanların iş güvenlikleri hakkında bazı şüphelere sahip oldukları zaman, onların daha fazla çalışacaklarını ve verimliliklerinin daha da artacağını düşünmektedirler. Fakat Maslow ve diğer psikologlar, iş güvenliği azlığının verimli bir çalışma için pek etkili olmadığını ortaya koymuşlardır. Burada önemli olan güvenlik duygusudur. Çalışma koşullarında güvenlik gerçekten az olabilir. Fakat önemli olan bu durumun kişi tarafından hissedilmesidir. Eğer kişi güvenliğin az olduğu duygusuna kapılırsa, bu kişiyi etkileyecek ve davranış da duyguyla paralel oluşacaktır.<sup>276</sup>

Düşük ücrette , birey ve ailesi için büyük bir stres kaynağıdır. Görevli Bir polis veya bir devlet memuru geçimini sağlamak, kendi konumuna uygun hayat standardında yaşamak için daha fazla strese ve baskıya boyun eğer. Hele, ilişkilerin katı ve disiplinin sert bir yapıda olduğu, üst rütbenin talimatlarının emir olduğu teşkilatlarda örneğin polislik ve askerlikte, astlar, ceza almamak, meslekten olmamak, daha üst mevkilere gelebilmek için, verilen her talimatı (Mesai saatleri dışında çalışma, bazı özel işlerin yaptırılması, işin gereği olmayan konularla uğraşmayı kabul etmeye zorlanmaktadır. Kötü yaşamının, yetersiz beslenmenin, hayatın zor günleri için küçük bir tasarruf dahi yapamamanın, hiç bir zaman borçtan kurtulamamanın uzun vadede beden ve ruh sağlığı üzerinde doğuracağı sonuçları da içerisinde barındırmaktadır.<sup>277</sup>

Fakirlik, sebep olduğu sonuçlar bir yana başlı başına bir stres kaynağıdır. Ve beraberinde ruh ve beden sağlığı açısından ciddi problemler yaratır.<sup>278</sup>

<sup>274</sup> Özkalp, E., Örgütlerde Stres ve Nedenleri Örgütlerde Davranış, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:116 , 1992 sh.300,

<sup>275</sup> Artan, İ., Örgütlerde Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine bir İnceleme, Basisen Eğitim Kültür Yayınları: 10, İstanbul, 1986, sh.39

<sup>276</sup> Uzman, E.; a.g.e., sh:28

<sup>277</sup> Uzman, E.; a.g.e., sh:29

<sup>278</sup> Baltaş, A., Baltaş, Z.. a. g. e. sh:81

Bu nedenle memurların ve işçilerin hayat şartlarının yükseltilmesi konusunda ilgili kurumların ve iş yerlerinin duyarlı hale getirilmesi gereklidir.

#### 4.3.6.İş Ortamındaki İlişkilerden Kaynaklanan Stres Vericiler

İşyerinde ilişkiler de potansiyel olarak bir stres kaynağıdır. İlişkilerden kaynaklanan stres kişileri olumlu veya olumsuz yönde etkiler. İlişkilerin uyum içerisinde oluşu, bireyin başarısını ve örgüt için amaçlarını yerine getirmesini artırırken, kötü ilişkiler, güvensizlik, birbirlerinin sorunlarına yardımcı olmama, tatminsizlik ve düşük verim gibi sonuçlar ortaya çıkarır. Kötü ilişkiler işte tatminsizliğe yol açıp iş ortamını da etkiler.<sup>279</sup>

Bireyin iş yerindeki ilişkileri, üst, ast ve iş arkadaşları ile olmak üzere üçe ayrılabilir. Bu ilişkiler karşılıklı güven ve anlayışa dayalı olmalıdır. Aksi halde ilişkiler bireyde tedirginlik yaratabilir. Çalıştığı çevreden destek alamayan bir kimse yalnızlık duygusu içindedir.<sup>280</sup>

Diğer bir önemli stres kaynağı İş görenler ile yöneticiler arasında yaşanan iletişim ve işbirliği eksikliğidir. İletişimsizlik, zaten sayı ve kapsam olarak geniş bir teşkilatta çalışan polis memurlarını yalnızlık duygusuna itmektedir.

#### 4.3.7.Diğer nedenler;

Buraya kadar kişilerin iş yerlerinde karşılaşabilecekleri stres kaynakları tartışılmıştır. Fakat daha önce belirtildiği gibi stres yaratan faktörler sadece işyerleriyle sınırlı değildir. Birey iş dışında da çeşitli zorlamalar ile karşı karşıyadır. İş ortamından kaynaklanan strese katalizör olması açısından iş dışı stresin de incelenmesi yerinde olur.

**Ekonomik Nedenler:** Ülkemizde ve dünyada yapılan araştırmalar, polisliğin en çok zorlanma yaratan meslek olduğunu, polislerin sürekli zorlanım altında bulduklarını, zorlanmaya bağlı belirtiler ve hastalıklar gösterdiklerini ortaya koymaktadır.<sup>281</sup>

<sup>279</sup> Uzman, E.; a.g.e., sh:29

<sup>280</sup> Özkalp E., a.g.e., sh: 306

<sup>281</sup> Nail Nazif YALÇIN; a.g.e., sh. 47

Polis mesleğinde zorlanmaya yol açan toplumsal kaynaklı zararlı etkenlerin başında onların toplumsal durumu ve rolü bulunmaktadır. Ülkemizde polisin ekonomik durum iyi değildir. Polis normal devlet memuruna ve işçilere göre ayda 180 saat daha fazla çalışmaktadır. Polis fazla çalışmasının karşılığı görev kabul edilir. Her ne kadar polis maaşlarında fazla çalışma ücreti olarak bir iyileştirme yapıldıysa da bu miktar çok küçük meblağ olup sembolik nitelik taşımaktadır. Polis yaptığı görev ve çalışma saatleri gözönüne alındığında, benzer kamu kurumunda çalışanlara nazaran daha az maaş ve ücret almaktadır. Polislerin ücretlerinin tespitinde; tehlike ve sorumluluklarının önemi, çalışma saatlerinin düzensizliği gibi özel faktörler, yeterince dikkate alınmamaktadır.

Avrupa Konseyi Parlamenterler meclisinin polis hakkındaki bildiriye ilişkin kararında<sup>282</sup> "Polis, içinde görev yaptığı çevre , mesleki , psikolojik ve maddi koşulları , birliği tarafsızlığı ve onurunu koruyacak nitelikte olması gerektiğini" ve "polislerin adil ücret hakkına sahip olmasını, ücretlerin tespitinde tehlike ve sorumlulukların önemi ve çalışma saatlerinin düzensizliği gibi özel faktörlerin özellikle dikkate alınmasını" vurgulamıştır.

Poliste sosyal çevreden gelen uyarılar da stres kaynağı oluşturmaktadır. Bunların başında ekonomik durum gelir. Ekonomik durumu bozuk olan polisler yeterince dikkatini verip görevlerini yapamazlar. Polisin görevini yeterince yapabilmesi için para problemlerinin olmaması gerekmektedir.<sup>283</sup> Polisler genellikle yardım istemekten kaçınırlar. Bu gönülsüzlük için bir çok sebep vardır. Bunlardan başta geleni meslektaşları ve buldukları sosyal çevrede zayıf ve savunmasız görünmeme isteğidir. Diğer bir sebep de halkın problemlerini çözmek ile görevli memurların kendilerinde bir takım problemler olduğunu kabul etmek istememeleridir. Bu iki önemli sebepten dolayı da polisin problemlerini tespit etmek dolayısı ile bu problemlere karşı tedbir almak zorlaşmaktadır. (Sağlam 1997)

<sup>282</sup> J.Anderson İnsan Hakları ve Polis (Çeviren İhsan KUNTBAY. Ankara TODAİE yayını 1989, sayfa 186-189

<sup>283</sup> Balcıoğlu 1995

**Tayin ve sık sık yer değiştirme** de polis açısında gerilim kaynaklarındandır. Polis; kendisinin ve eşinin nüfusa kayıtlı olduğu ilde görev yapamaması, üstelik bir de şark hizmeti gibi mecburi tayinlere tabi olması nedeniyle sık evre ve yer değiştirmek zorunda kalmaktadır. evre ve ilişkilerin değişmesi, herşeye yeniden başlama, okul, sağlık, kiralık ev bulma gibi birçok sorunu aynı anda yaşamak zorunda kalan poliste çoğu zaman geçici de olsa parçalanmış alile tablosu ortaya çıkmaktadır.

#### **4.4.Stresin Poliste Meydana Getirdiği Psikolojik Problemler**

Polislik mesleği gereği, hiyerarşik yapının sağlamlığı ve sıkı disiplin, psikolojik bunalıma ve strese neden olabilmektedir. Poliste iş yükünün ağırlığı, mesai saatinin düzensizliği ve özellikle gece görevlerinin yoğun olması, beraberinde uykusuzluk, yetersiz beslenme, ailesine yeterli zaman ayıramama ve en önemlisi halktan soyutlanarak sosya/ insan olma anlamını yitirmektedir. Poliste vardiya düzeni ile çalışma sisteminde görülen temel sağlık problemlerinden birinin başta **lser** olmak üzere çeşitli sindirim sistemi hastalıkları olduğu araştırmalarla saptanmıştır. Bunun temel nedeni, düzensiz yemek yeme ve sindirim faaliyet zamanının biyolojik ritme uygunluk göstermemesidir. Bütün bunlara ek olarak, çay, kahve, alkol ve sigara sindirim faaliyetini bozmaktadır. Bu maddeler gece görevinde çalışanların çoğu tarafından çok kere yaygın, aşırı düzeyde kullanılmaktadır. Diğer taraftan uykusuzluk kişinin kendisini sürekli olarak yorgun, huzursuz ve sinirli, gergin hissetmesine neden olmaktadır.

Yapılan çeşitli araştırmalarda uyku bozukluğuna rastlanma sıklığı gündüz çalışanlarda %5 -%11 arasında değişirken, gece görevi yapanlarda %50-%62 arasında değişmektedir.<sup>284</sup> Yine yapılan araştırmaya göre gece görevinde sağlıklı kalmış bir çok kişi, bu şekilde çalışmayı bıraktıktan sonra eski çalışma düzeninden dolayı hastalanmaktadır. Yapılan araştırmalarda 40 ve 50 yaşın üzerinde olanların gece görevinde çalışmalarının sakıncalı olduğu

<sup>284</sup> Hilmi Aslan, Kazaların evresel ve Teknik Araştırması, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek lisans tezi, sh.170

belirlenmiştir.<sup>285</sup> Buna karşılık büyük metropol kentler bir yana en asayiş açısından en sakin şehirlerde bile 40-50 yaşın üzerinde bir çok memurun gece görevi yaptığı bilinen bir gerçektir. Bu şekilde görev yapan memurlara bu yaşta böyle bir çalışma sistemine nasıl dayandıklarını sorduğumuzda, büyük çoğunluğu ailevi nedenleri birinci şart olarak göstermiş, ikinci şart olarak da emeklilikten sonra yapabileceği her hangi bir iş bulamadığı an yaşam içerisinde kurallardan belirli bir zaman uzak kalmanın kendilerini endişelendirdiğinden bahsetmişlerdir. Orta yaşın üzerindeki bu memur grubundan mülakat sonucu almış olduğumuz bu iki şarta dayalı endişelerin ise temelde **ekonomik** boyutlu olduğu gözlenmiştir. Çünkü memurların çoğu, emekli olduktan sonra çalışırken ele geçen para kadar ücret alamayacakları için şu an orta ya da yüksek öğrenimini yapan çocuklarını okutamama tehlikesi ile karşı karşıya kalabileceklerini vurgulamışlardır. Bu durum, orta yaşın üzerindeki polislerin sırf ailevi sorumluluklarını yerine getirebilmek amacıyla sağlıklarını tehlikeye atmaktan çekinmediklerini göstermektedir. Yapılan bu yüzyüze mülakat sırasında görevinin gereği olarak bu mesai sistemine uyum sağlamak zorunda olduğunu söyleyen hiç bir görevlinin çıkmamış olması da dikkatimi çekmiştir. Yani bu insanlar bariz bir şekilde emeklilik stresi yaşamaktadır ve onları henüz bu endişelerinden uzaklaştırabilecek bir düzenlemenin varlığı da söz konusu değildir.

Konuyu Erzurum ili için ele alacak olursak , son dönemde yapılan bazı iyileştirmelere rağmen, polis karakollarında görevlilerin nöbetleri, devriye hizmetleri ya da müdahale ettikleri olaylar sonrası yeterli dinlenme yerlerinin bulunmaması dikkat çeken karakteristikler olarak kaşımız çıkmaktadır.

Nitekim polislerde görev yerlerinde yeterli dinlenme yerlerinin olmaması, görev esnasında oturma ya da ayakta durma ve yeterli beslenme koşullarından yoksunluğun, kabız ve basur gibi hastalıklara neden olduğu vurgulanmaktadır.<sup>286</sup>

Yine Emniyet Genel Müdürlüğü Sağlık Dairesi Başkanlığının poliste görülen rahatsızlıklarla ilgili verileri aşağıdaki tablo da gösterilmiştir.

---

<sup>285</sup> Hilmi Aslan, a. g. e. sh.171

Yıllar	Ruh ve sin hast.	Tüber. Akciger	Kalp-Dam. hast	Kanser	Diyabet şeker	Organ noksanlığı
1984	420	134	67	22	19	3
1985	382	146	97	15	38	8
1986	464	146	97	15	38	8
1987	454	140	103	18	32	5
1988	224	75	56	17	16	2
<b>TOPLAM</b>	1944	641	420	87	143	26

**Tablo: Emniyet Genel Müdürlüğü Sağlık Daire Başkanlığı Raporları**

Çizelgedeki 1988 yılına ait veriler sadece ilk 8 ayı kapsayan verilerdir. Bu verilerden de anlaşılacağı üzere, poliste ruh ve sinir hastalıkları ile ilgili psikosomatik hastalıklarda son zamanlarda artışlar olduğu görülmektedir. Poliste meydana gelen psikosomatik hastalıkların oluşumuna organizmanın yanında stresten kaynaklanan psişik sebepler de neden olabilmektedir. Nitekim Dunbar tarafından psikosomatik hastalıklar üzerinde yapılan araştırmada ilginç bulgulara rastlanılmıştır.<sup>287</sup> İncelenen 1600 kalp, şeker ve romatizma hastasından %80, %90'ında sebebin şuur altındaki heyecan ve çatışma olduğu tespit edilmiştir.<sup>288</sup>

Kuşkusuz polisteki psikosomatik hastalıkların oluşumunda uygun çalışma ortamına sahip olmama, iyi beslenmeme, ast-üst ilişkilerindeki olumsuzlukların çok önemli payı vardır.

Hacettepe Tıp Fakültesi Psikiyatri bölümünde yapılan araştırmalara göre; bu bölüme 1984, 1985, 1986 ve 1987 yıllarında başvuran hastaların %15'e yakın bir bölümünün ya polis ya da emekli polis olduğu ifade edilmiştir.<sup>289</sup> Ruh ve sinir hastası olan ve bu şekilde tedavi gören polis, üzerinde silahlı olarak

<sup>286</sup> Hilmi Aslan; a. g. e. sh.172

<sup>287</sup> Arkun, a.g.e sh.129

<sup>288</sup> Arkun; a. g. e. sh.129

<sup>289</sup> Hilmi Aslan; a. g. e. sh.173

görev yapamaz, meslekten çıkartılması için geçerli bir sebebi oluşturur. Bu nedenle, bu tür hastaların tedavilerini resmiyete dökmeden kişisel yollardan halletmeye çalıştıkları veya hastalıklarını görmezlikten gelme, önemsememe gibi davranış sergiledikleri de bilinen bir konudur.

Poliste psikosomatik rahatsızlık sadece ülkemize has olmayıp diğer ülke polislerinde de görülen bir olgudur. Başta ABD olmak üzere batı ülkelerinde poliste Psikosomatik şikayetlerle ilgili olarak yapılan araştırmada, kendilerine sorulan 11 şikayetten 8'inin tanımlandığı görülmüştür. Özellikle %60'ı baş ağrısından, %50 si mide den şikayetçi iken yüksek tansiyonlu olanların oranı %19, ishalden şikayet edenlerin oranı ise %36 civarındadır.<sup>290</sup>

Polis genellikle gerilimli bir ortamda, mutsuz ve mağdur olmuş insanlarla yüz yüzedir. Stresli olan bir bireyin stres yüklü diğer bir bireye hizmet sunması, onun beklenti ve sorunlarına çözüm bulması oldukça zordur. Buna karşılık poliste stresle başa çıkma programları da yetersizdir. Bireyin bazen tek başına stresin üstesinden gelmesi imkansızdır. Bu bir plan ve geniş çaplı bir iyileştirmeyi gerektiren kurumsal bir konu olmalıdır. Yapılan bilimsel çalışmaların bir sonucu olarak, özellikle batı ülkelerindeki polis örgütlerinin stresle mücadele ve başa çıkma programları uygulama ve geliştirme konusunda oldukça yoğun çaba sarfettikleri gözlenmektedir.

#### **4.5.Polislik Mesleğinin Polisin Psikolojik Yapısına ve Sosyal İlişkilerine Olumsuz Yönde Etki Eden Bazı Özellikleri**

Polislik mesleğini etkileyen faktörleri değerlendirirken, ABD'de yapılan bir araştırmanın özellikleri ile Türk Polis Teşkilatında görülen problemlerin benzer nitelikler gösterdiği, nüfusun hızla arttığı ve buna paralel olarak şehirleşme oranında yükseldiği ülkemizde benzer sorunların yaşandığı göz önüne alınarak, Türk polis teşkilatı için de aynı problemlerden bahsetmek mümkündür. Polisliğin Psikolojik Yapıya ve İlişkilere olumsuz etkilerini;

**\*Hayal Kırıklığı ve Yardımsızlık;** Poliste ruhi depresyonlara yolaçan önemli konulardan birisidir. Polisler mesleğe yüksek idealler ve yüce arzular ile

<sup>290</sup> Hilmi Aslan; a. g. e. sh.173

başkalarına yardım amacıyla girmektedirler. Fakat zaman geçtikçe idealist olan bu duygu zaman zaman aşınarak kaybolmaya başlıyor. Memur, görevinde karşılaştığı hadiselerin kendisine okul döneminde verilen ideallerle bağdaşmadığını görünce, önce hayal kırıklığına uğruyor, daha sonra bu hal tahammül sınırını aşınca veya başka uygun alternatifin olmadığını görünce , önce doğrudan ilişki kurmak zorunda olduğu sivil çevreye karşı ( ailesi görevi ile ilgili zümreler v.b) kırıcı davranışlar gösteriyor. Böyle bir durumun ise polisin kişiliğinde tamir edilmez yaralar açması kaçınılmaz oluyor. Mesleğinden veya kendi probleminden dolayı içine düşmüş olduğu zor durumdan kurtulmak yakın çevresinden ve arkadaşlarından yardım bekleyen memurlar, gerekli yardımı göremeyince kısmen de olsa çareyi intiharda aramaya başlıyorlar.<sup>291</sup>

Polislik mesleğinin resmi hiyerarşisinden kaynaklanan, birlikte çalıştığı meslektaşlarına bile güvenmeme riski onu yalnızlığa itmekte, bu da psikolojik bunalıma yol açmaktadır. Bütün bunların yanında ek olarak, ülkemizde polisi bu tip davranışlara iten ekonomik ve kültürel problemlerin özellikle çözülme gereği vardır.

**\*Polisin Görevi İfa Etmesi Sırasında Silah Taşıyor Olması;** Poliste psikolojik problemlere yol açan ve onu intihara ve başka türlü tepkilere sevkeden nedenlerden birisidir. ABD'de yapılan araştırmada intihar edenlerin %95'inin kendi silahını kullanmış olduğu belirlenmiştir. New York'ta silah taşıyarak görev yapan polislerdeki intihar olaylarının, Londra'da silah taşımadan görev yapan polislere oranla iki kat daha fazla olduğu gözlemlenmiştir.<sup>292</sup>

**\*Kalabalık Şehirlerde Görev Yapmak;** Kalabalık şehir ve metropollerde görev yapmak polisin sinir sistemini altüst eden ve onda sürekli gerginlik yaratan bir husustur. Sürekli kitleler ve sistemli örgütlenmiş gruplarla uğraşan polisin psikolojik davranışlarını bozmakta ve sosyal yapıya uyumunu zorlaştırmaktadır. Çünkü polisin karşılaşmış olduğu organize olmuş eylem ve işlemler özel hayatına da yön vermektedir. Polis bu durumda iş ile özel hayatını ayırt edemez hale gelmektedir.

<sup>291</sup> FBI Law Enforcement Bulletin, January 1995, sh.12

<sup>292</sup> FBI Law Enforcement Bulletin, January 1995, sh.12



**\*Alkol Kullanımı:** Alkol kullanımı da polisin görevleri sırasında karşılaştıkları sorunlar karşısında sık sık başvurduğu bir yöntem ya da alışkanlıklarından birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Alkol kullanma isteği bireyde direncin azaldığını gösteren en önemli belirtidir.<sup>293</sup> Bu problemler ile karşı karşıya olan kişilerle ilgili olarak ABD'de yapıldığı gibi yoğun olarak alkol alışkanlığının neden olduğu sorunlar tespit edildikten sonra tedaviye geçilmektedir.

Ülkemizde ise polisleri alkol kullanmaya iten sebeplerin araştırıldığı bir sisteme henüz rastlanılmamıştır. Bizde tedavi sistemi yerine alkol kullanmak ağır bir disiplin suçu olarak görülmekte, görevde alkollü olduğu tespit edilen personel meslekten atılmaktadır.<sup>294</sup>

Alkolün neden olduğu davranım bozukluklarının idari (Disiplin) soruşturma dosyalarında şu isimler adı altında Polis Disiplin Kurullarına Ulaştığı Görülmektedir.<sup>295</sup>

- Alkollü araç kullanmak suretiyle resmi araçta hasara sebebiyet vermek
  - Alkollü iken meskun yerlerde ve binalarda, veya herkesin gezip dolaşabileceği yerlerde hiç bir neden yokken silah atmak,
  - Alkollü olarak göreve gelmek
  - Dairede bulunduğu sırada içki içmek veya içilmesine göz yummak,
  - Alkollü görev yaptığı sırada silahını başkasına vermek
  - Alkollü iken eşine saldırmak veya kayınvalidesine silah çekmek,
  - Görevde alkol almayı alışkanlık haline getirmek,
- görüldüğü gibi alkol kullanımı, trafik kazalarına, görevde sarhoşluk gibi çalışma problemlerine ve aile içi geçimsizliklere yol açmaktadır.

ABD'nin Detroit Eyaletinde yapılan bir araştırmada, alkol bağımlılığının dolayı intihar olaylarının %42 civarında olduğu gözlenmiştir.<sup>296</sup>

**\*Polislik Mesleğine Girmeden Önce Psikiyatrik ve /veya Tıbbi Problemleri Olanların Görev Sırasında yada Dışında Kendilerini Kontrol edememeleri;** Polislik mesleğine başladıklarında mesleğin çalışma şartlarının zorluklarından

<sup>293</sup> FBI Law Enforcement Bultein, January 1995, sh.13

<sup>294</sup> Emniyet Örgütü Disiplin Tüzüğü Madde 8/17-18

<sup>295</sup> Emniyet Genel Müdürlüğü Hukuk Müşavirliğinin 1999 yılı kayıtları

<sup>296</sup> FBI Law Enforcement Bultein, January 1995, sh.14

dolayı aynı problemin tekrar ortaya çıktığı gözlenmiştir. Nitekim bir polis okulundan mezun olarak teşkilatta göreve başlayan ve bir süre sonra oturduğu evin karşısında bulunan düğün alayını tabancası ile yayılım ateşine tutan, ir kişinin ölümüne ve 7 kişinin de yaralanmasına neden olan bir görevlinin, yapılan incelemede polislik mesleğine girmeden 4 yıl önce Bakırköy Ruh sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde tedavi gördüğü anlaşılmıştır.<sup>297</sup>

**\*İntihar;** Polisin maruz kaldığı yoğun stres onun ruhsal yapısını bozmakta ve intihar sebepleri olarak karşımıza çıkmaktadır.<sup>298</sup> Stresin meydana getirdiği psikolojik problemlerin en önemli sonuçlarından birisi olan intihar problemini incelerken olayın mesleki boyutuna da bakmak gereklidir. Meslek intiharları genellikle kişinin kendisinden ne beklenildiği açıkça ifade edilmeyen bir görevi kabul ile başlar. Poliste stresin tek başına intihar sebebi olmasa da önemli bir yeri tuttuğu söylenilebilir. Poliste intihara neden olan olayların, daha doğrusu Emniyet Genel Müdürlüğünce Poliste İntihara neden olan olaylar konusunda yaptığı araştırmada ileri sürelen sorunlar ile poliste stres oluşturan sorunlar arasında tam bir benzerlik olması da intihar ile stresin ne kadar bir birinden etkilendiğini göstermektedir.

---

<sup>297</sup> Akayın, Ş; a. g. e. sh. 102

<sup>298</sup> Newseek Dergisi, Nisan 1996

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA

#### 1.KISIM: ARAŞTIRMANIN AMACI VARSAYIMI VE YÖNTEMLERİ

##### 5.1.Araştırmanın Amacı

A-Erzurum Emniyet Müdürlüğünde çalışan ; Asayiş, Çevik Kuvvet, Siyasi Hizmetler ve Personel (Masa başı) hizmetlerinde (4) ayrı branşta çalışan polislerin;

1-Yaptıkları işin, ücret, işin kendisi, iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler, iş yerinde fiziksel çalışma koşulları, amirlerin tutumları, terfi ve ilerleme olanakları, çalışma süreleri açısından ayrı ayrı tatmin düzeylerini belirleyip, Erzurum'daki Polislerin **genel Tatmin Düzeylerini Belirlemek,**

2-Yukarıda belirtilen boyutlarda; ayrı ayrı iş stres düzeylerini belirleyip, Erzurum'daki **Polisin Genel Stres Düzeyi'ni** belirlemek

3-Polislerin Hizmet Branşları, Statü (Amir-Memur), Cinsiyet, Çalışma Süreleri, Yaş grupları ve medeni durumları olmak üzere değişik özellikleri bakımından ayrı ayrı; **stres ve tatmin düzeylerini** belirlemek,

4-Poliste, iş stres düzeyi ile İş Tatmini düzeyi arasında nasıl bir ilişki olduğunu, genel olarak stres ile tatmin arasında nasıl bir korelasyonun olduğunu bulmaya çalışmak.,

B-Erzurum Emniyet Müdürlüğünde çalışan Polislerde en çok stres oluşturan faktörler ile tatminsizlik sebebi olan davranışları irdelemektir.

## 5.2.Araştırmanın Varsayımları ev Sınırlılıkları

### Araştırmanın Varsayımları;

Yaptığımız araştırmanın varsayımları maddeler halinde şu şekilde sıralayabiliriz.

1- İş stresi ile iş tatmini arasında Negatif bir ilişki söz konusudur. Optimalin üzerinde strese maruz kalan iş görenin, stresi artarken, ters oranda iş tatminin de azalacağı varsayılmaktadır.

2- Çalışma sürelerinin düzenliliği ve süresinin azlığı nedeni ile; Personel birimlerinde çalışan personel ile Çevik kuvvet Şubesinde çalışan personelin iş stres düzeyleri daha azdır, buna karşılık, sürekli hizmet yürütmek zorunda kalan ve vardiya usulünün de uygulandığı, Asayiş Hizmetlerinde ve Siyasi hizmetlerde çalışan Polislerin İş Stres Düzeyi daha fazladır. İş tatmini açısından ise çevik kuvvet şubesinde çalışan polislerin iş stresleri az olmasına karşın iş tatminleri de diğer birimlere göre düşük seviyededir.

3-Statü açısından, amir kesiminin özellikle emniyet teşkilatında alt ve orta kademe yöneticilerini oluşturan Komiser sınıfının iş stres düzeyi diğer statülere göre daha fazladır. Ancak buna karşılık, kurumdan ileriye dönük beklentileri ve yaptığı işte kontrolü, inisiyatif kullanabilme özellikleri nedeniyle iş tatmini diğer statülere göre daha yüksektir. Polis hizmetlerinde memur kesimi için en önemli stres ve tatmin durumunun; statünün yükseltilmesi ve çalışma süreleri olduğu varsayılmaktadır. Polis amirleri için, statü önemli olmakla birlikte, ücret ve çalışma süreleri önemli tatminsizlik ve stres faktörleri arasında yer alır.

4-Bayan Çalışanların iş stresi ile iş tatmin düzeyleri orta seviyede olduğu beklenmektedir. Çünkü emniyet teşkilatında bayan polisler daha çok büro hizmetlerinde görev almakta, polislik hizmetinin zorlayıcı yönleriyle çoğu zaman karşılaşmamaktadırlar.

5-yaş durumuna göre, genç personelin yaşlı personele göre daha fazla strese maruz kaldığı, stresle başa çıkmada yaşlı meslektaşları kadar başarılı olmadıkları varsayılmaktadır. Ayrıca genel kural olarak yaş ilerledikçe örgüte

bağımlılığın artarak tatminde de bir artış sağladığı, daha yaşlı personelin genç olanlara nazaran işte daha fazla tatmin hissettikleri değerlendirilmektedir.

6-Poliste en önemli stres faktörlerinin **Ücret** ve **Statünün** yükseltilmesi ile **fazla çalışmanın** olduğu, aynı şekilde bu durumun önemli tatminsizlik kaynağı olduğu varsayılmaktadır.

#### **Araştırmanın Sınırlılıkları:**

Bu araştırma Erzurum'da görev açısından ne çok fazla ne de çok az iş yoğunluğu bulunması nedeniyle, metropol kentlerde görev yapan polislerde yaşanan gerilim ve stresi, keza daha küçük bölgelerde görev yapan polislerdeki rahatlığı yansıtamayacağı değerlendirilmektedir. Bununla birlikte optimal iş seviyesi ile ülke genelindeki verilere yakın olacağı değerlendirilmektedir.

### **5.3.Araştırmanın Yöntemi:**

#### **a)Örneğin Seçimi(Araştırmanın Evreni);**

Araştırma örneği; Erzurum İl Emniyet Müdürlüğünde, şehir merkezinde;

Asayiş Şube Müdürlüğü merkez birimleri, Ekipler Amirliği, Erzurumda bulunan 5 polis Merkezinde Asayiş Hizmetlerinde çalışan **63**

Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğünde çalışan **65**

İstihbarat, Terör , Güvenlik Şubelerinde Çalışan **59**

Personel, Lojistik ve Arşivde Çalışan **56** kişi olmak üzere toplam, Polis Memuru, Komiser Yardımcısı, Komiser, Başkomiser, Emniyet Amiri ve Emniyet Müdürlerinden oluşan toplam **243** kişiden oluşmaktadır. Erzurum Emniyet Müdürlüğü Şehir Merkezindeki polis sayısı toplam **1100** adettir.

Araştırmanın Erzurum'da yapılmasının nedeni, araştırmacının da Erzurum ilinde polis hizmetlerinde görev yapması ve Erzurum ilinin polis açısından çalışma şartlarının ne çok fazla ne de çok az bir iş yoğunluğunun olmasıdır. Bu açısından Türkiye genelindeki polis iş yoğunluğuna denktir denilebilir.

#### **b)Verilerin Toplanması**

göre **asayiş hizmetleri, siyasi Hizmetler, çevik kuvvet hizmetlerinde ve İdari ve lojistik hizmetler** olmak üzere 3 bölüme ayrılmış ve bu bölüm kapsamına giren şube ve karakollarda anket uygulaması yapılmıştır. Bu anket uygulamasında yürütülen hizmet gereği belirgin farklılıklar taşıyan Trafik hizmetleri ile Özel Harekat Şubesinde çalışan polisler, anket kapsamı içerisine alınmamıştır.

Belirtilen hizmet birimlerine orantılı olarak toplam 300 adet anket formu dağıtılmış ve bunlardan 243 adedi cevaplandırılmıştır.

### C) Ölçeğin Seçimi

Anket formlarında likert ölçeği uygulanmıştır. Araştırmamızda; kişisel bilgi formu ile birlikte **İş ve Okul Stresi Düzeyi Anketi ve İş doyumu Anketi** uygulanmıştır.

**İş Doyumu Anketi;** İspanyanın Madrid kentinde banka personelinin iş doyumunu ölçmek üzere geliştirilmiştir. İş doyumunu çok boyutlu yapıda inceleyen bu ölçekte kişilerin iş yaşamlarıyla ilgili 32 konu alanı belirlenmiştir. Her bir konu alanına yönelik kişiyi ne kadar tatmin ettiğine ilişkin yüzdeler derecelenme istenilmektedir. Yüzdeler derecelenme %25, %50, %75 ve %100 olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılanlara, her bir maddeyi dikkatle okuyup, kendilerini ne kadar tatmin ettiğinin işaretlenmesi istenilmiştir. İş doyumunun geçerlilik ve güvenilirliği **Nesrin Hisli Şahin** ve **A. Durak** tarafından yapılmıştır.<sup>299</sup>

**İş Stresi Ölçeği;** Stres oluşturucu alanları, strese gösterilen tepkileri ve stres karşısındaki incinebilirlik derecesini saptamaya yardımcı olarak geliştirilen stres ölçeğinde çeşitli maddeler on üç bölüm halinde sıralanmıştır. Bu araştırmaya bu bölümlerden konumuz gereği **İş Hayatı ve Okul** ile ilgili olan bölüm dahil edilmiştir. Araştırmaya katılanlara, bu bölümde yer alan maddeleri dikkatlice okumaları ve maddede belirtilen olay ya da belirtinin kendisini ne derece etkilediği konusundaki görüşlerini 1-5 rakamı arasında belirtilen seviyelerde

<sup>299</sup> Geliştirenler; Sahin, N.H., Durak, A., (1994) Occupational Stress and Job Satisfaction: The Case The Banking Personnel, 23rd International Congress of Applied Psychology, Spain.

işaretlemesi istenilmiştir. İş stresi ölçeğinin geçerlilik ve güvenirlik testi ise Yücel ERTEKİN tarafından yapılmıştır.

#### **d)Araştırmada Kullanılan Testler**

Veriler üzerinde SPSS/WINDOWS paket programı ile istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir.

Elde edilen verilerin değerlendirilmesinde Aritmetik Ortalama, Standart Sapma değerleri ve çok değişkenlerin karşılaştırılmasında kullanılan varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi doğrultusunda ikili karşılaştırmalarda Lsd metodu kullanılmıştır.

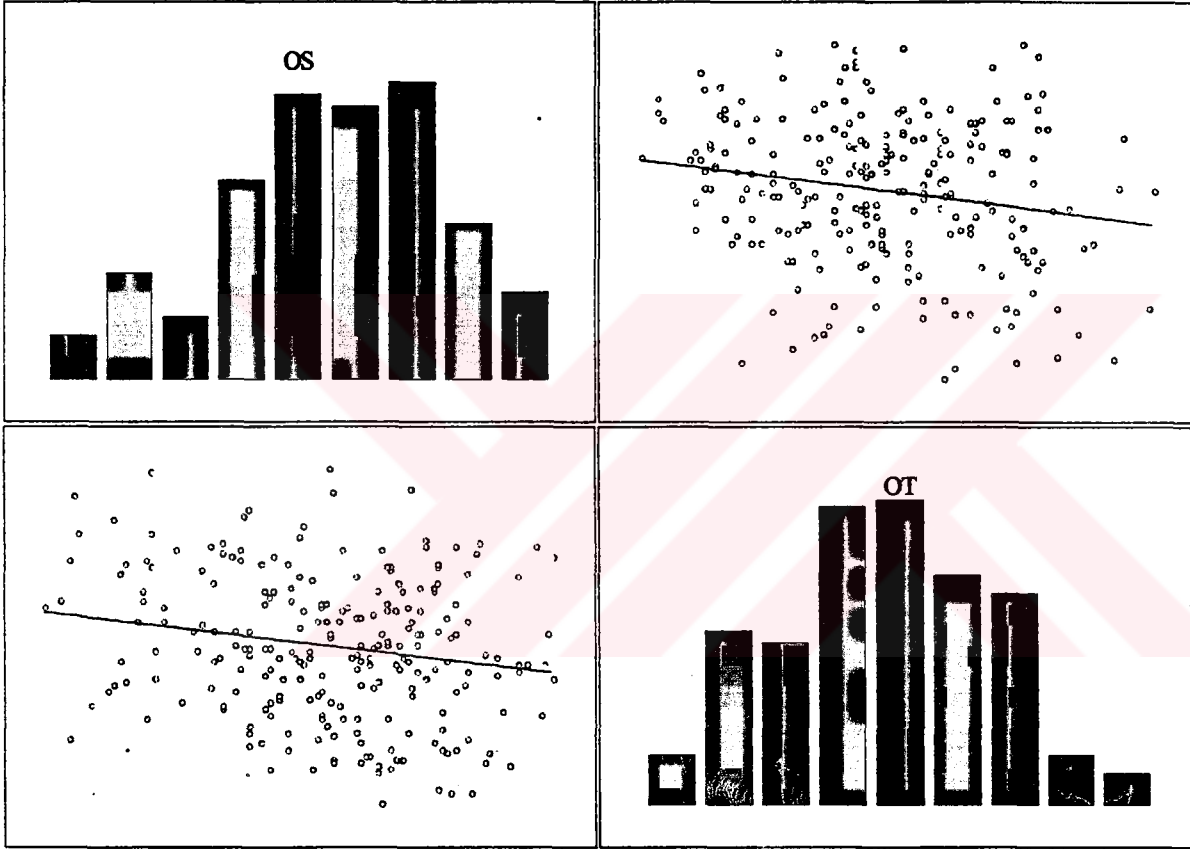
Ortalama stres seviyesi ile Ortalama tatmin seviyesi arasındaki ilişkinin tespit edilmesinde korolasyon analizleri kullanılmıştır.



## II-KISIM GENEL DEĞERLENDİRME

### 1-Genel Olarak Ortalama İş Stres Düzeyi ile İş Tatmin Düzeyleri arasındaki ilişki

#### Ortalama İş Stresi ve Ortalama İş Tatmini İlişkisi



**şekil 3-1: Toplam İş Stresi ve Toplam İş Doyumu Arasındaki İlişki**

şekil 3-1: Sol üst köşedeki grafik ortalama stres seviyelerinin dağılımını göstermektedir. Sağ alt köşedeki grafik ise ortalama tatmin seviyelerinin dağılımını göstermektedir. Sağ üst köşedeki ve sol alt köşedeki grafikler stres puanlarına karşı gelen tatmin puanlarının dağılımını göstermektedir. Stres puanı ile tatmin puanı arasında  $-0.19$  gibi bir negatif ilişki söz konusudur. Bu ilişki zayıftır ancak %1 önem seviyesinde anlamlı bulunmuştur.



İş stresinin kişi üzerinde büyük bir etkisi mevcuttur. Stresin belirli bir düzeyin üstüne çıktığında çöküntüye ve iş tatminsizliğine yol açtığı değerlendirilmiştir. Ancak yapılan ankette, Emniyet Teşkilatında çalışan Polis Memuru ve Amirlerinin yüksek düzeyde stres algılamalarına rağmen, bu stresin çöküntü ve iş tatminsizliğine yol açacak düzeyde olmadığı ancak yüksek bir değerde olduğu değerlendirilmektedir.

Ancak çok yüksek stresin, iş tatminsizliğine ve işe karşı soğumaya ve çöküntüye sebep olduğu varsayılmaktadır. Erzurum Emniyet Teşkilatında çalışan iş görenlerin, büyük şehirlerde olduğu kadar; iş yoğunluğu, kısmen maddi sıkıntı, ulaşım sorunu hissetmemeleri nedeni ile stres düzeyleri yüksek olmasına karşın kronik boyutta bulunmamıştır.

Bununla birlikte varsayımımızda da belirtildiğini destekleyici mahiyette, iş stresini ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. İş stresinin belirli bir seviyeden sonra, algılanan iş tatminini olumsuz yönde etkilediği, iş stresi ile iş tatmini arasında -0.19 gibi negatif bir ilişki bulunmuştur.

Diğer yandan, iş stresi, her ne kadar iş ilişkilerinden kaynaklansa da, stres toplum hayatında herkesi etkileyen bir konudur. Yine hayatımızda birbirine geçmiş ve birbirine ilintili olarak yüzlerce binlerce faktör bireyi gerilime sokabilmektedir. Birey, sosyal çevresi, kişisel yapısı da stresi algılamada önemlidir. Aynı olay karşısında benzer durumda olan şahısların aynı gerilimi yaşamadıkları gözlenmiştir.

Aile de , sokakta, otobüste yaşanan stresin işe yansıdığı, öbür taraftan neden olan faktörlerin algılanması veya bireylerin algılanan strese karşı geliştirdikleri Stresle Başa Çıkma yöntemleri farklı düzeydedir.

## 2-Birimler açısından İş stresi ve İş Tatmini düzeyleri

### 2.1- Birimler açısından İş Stresi Düzeyi

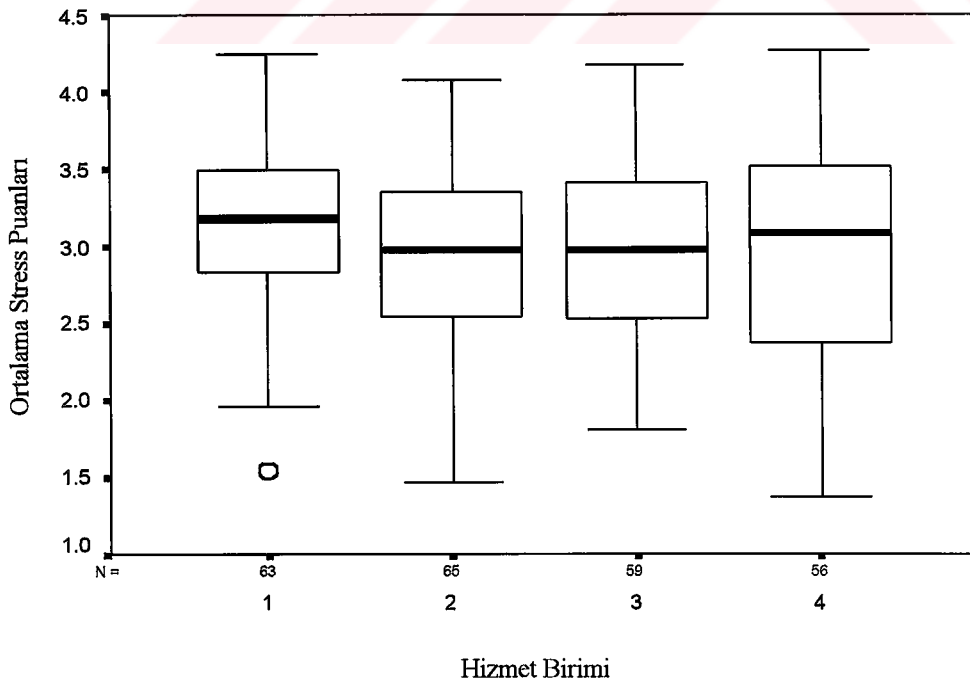
Multiple Comparisons Dependent Variable: Ortalama Stres LSD

		Fark (A-B)	Standart Hata	Önem Seviyesi (P)	95% Confidence Interval	
(A) BİRİM	(B) BİRİM				Alt Sınır	Üst Sınır
1.Asayiş	2. Çevik kuv	0.2456	0.1109	0.028	0.0271	0.4641
	3.Siyasi Hz.	0.2166	0.1136	0.058	0.0072	0.4405
	4.Per. Lojs.	0.1823	0.1152	0.115	0.0445	0.4093
2.Çevik kuv.	1. Asayiş	0.2456	0.1109	0.028	0.4641	0.0271
	3.Siyasi Hz.	0.0290	0.1128	0.797	0.2512	0.1932
	4.Per. Lojs.	0.0632	0.1144	0.581	0.2885	0.1620
3.Siyasi Hz.	1. Asayiş	0.2166	0.1136	0.058	0.4405	0.0072
	2. Çevik kuv	0.0290	0.1128	0.797	0.1932	0.2512
	4.Per. Lojs.	0.0342	0.1170	0.770	0.2648	0.1963
4.Per. Lojs.	1. Asayiş	0.1823	0.1152	0.115	0.4093	0.0445
	2.Çevik kuv	0.0632	0.1144	0.581	0.1620	0.2885
	3.Siyasi Hz.	0.0342	0.1170	0.770	0.1963	0.2648

\* The mean difference is significant at the .05 level.

**Tablo.3-1 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Stres Düzeyi**

-2.9001E-02 = 0.029001



**şekil: 4-1 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Stres düzeyleri**

Birim	Ortalama	S Sapma
Asayiş Hizmetleri	3.16	0.52
Çevik Kuvvet	2.92	0.67
Siyasi Hizmetler	2.95	0.57
Personel ve İdari birimler	2.98	0.73

**Table. 3-2 Birimlere Göre Stres Puanları ve Standart sapmaları**

Emniyet Teşkilatında, Trafik Hizmetleri hariç görev yapan üç ana hizmet şekli mevcuttur. Araştırmamızda, Trafik Polislerinin iş Stresi ve iş tatmini konusunda başka değerlendirmeler gerekeceğinden araştırma kapsamına alınmamıştır.

Emniyet teşkilatında, **Asayiş Hizmetleri**; Karakol birimleri, hırsızlık, yankesicilik, Kadın ticareti gibi alt kültür grupları ile sürekli temas halindedir. Ayrıca adli polis vazifesini yapmalarından dolayı adli mercilerle daha fazla muhatap olmakta, her türlü suç ve suçlu ile her türlü ihbar konusunu değerlendirmek durumunda kalmaktadır. Ayrıca asayiş hizmetlerinde çalışan personel, kendi asli görevlerinin dışında, yol uygulamalarında ve maçlarda, toplantılarda görev almaktadır. Dolayısı ile asayiş hizmetlerinde çalışan görevli polis ve amirler daha fazla olay ve vatandaşa yüzyüze gelmekte ve buna karşın, görev kapsamında da sürekli bir genişleme söz konusu olmaktadır. Nitekim araştırmamızda da Asayiş hizmetlerinde çalışan görevlilerinin diğer birimlerdeki görevlilere göre daha fazla strese manuz kaldığı anlaşılmaktadır.

Diğer hizmet birimlerinden, çevik kuvvetin algıladığı ortalama stres 2.92, Siyasi hizmetlerde çalışanların 2.95 ve personel idari hizmetlerde çalışanların 2.98 ortalama ile birbirlerine yakın seyrettikleri, aralarında anlamlı bir farkın bulunmadığı belirlenmiştir. Araştırmanın başlangıcında ortaya sürülen masabaşındaki ve çevik kuvvetteki görevlilerin diğer birimlere nazaran daha az iş stresi hissedeceği varsayımımız bu sonuçlarla doğrulanmadığı gözlenmektedir. Bunun sebebinin, her üç birimin de, farklı hizmet ve mesai düzeninde çalışmalarına karşın, Emniyet Hizmetlerinin gereklerinden doğan ve

diğer birimlerin çalışmalarını etkilememesi açısından yaptıkları ekstra görev ve hizmetlerden kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

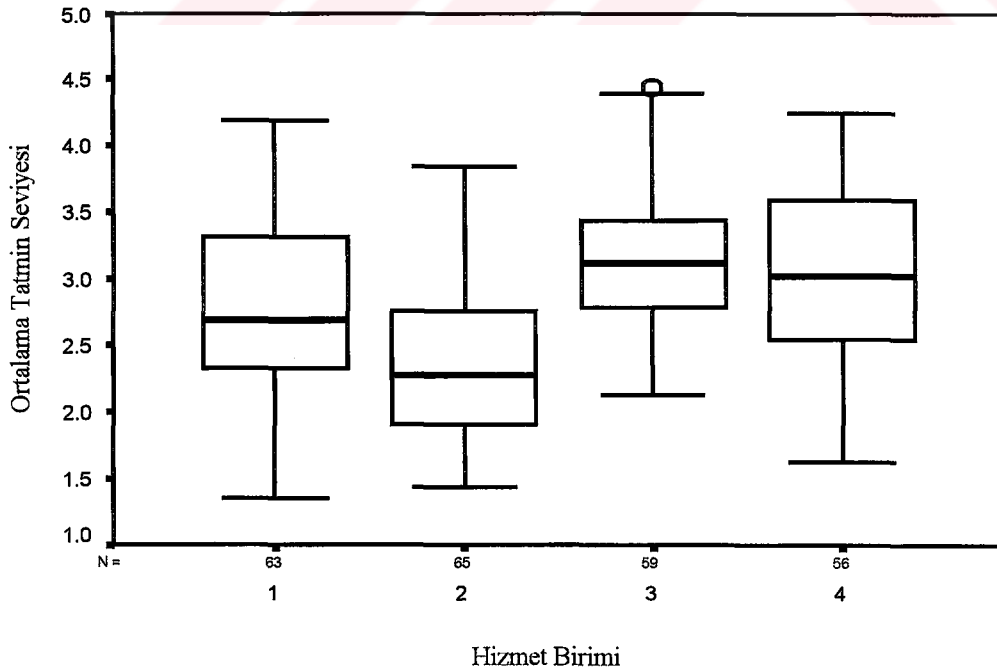
## 2.2- Hizmet Birimleri Açısından İş Tatmini Düzeyleri

Multiple Comparisons Dependent Variable: Ortalama Tatmin-LSD

Sabit Değişken	Diğer Birimler	Fark (A-B)	Standart Hata	Önem Seviyesi (P)	95% Confidence Interval	
					Alt Sınır	Üst Sınır
<b>(A) BİRİM</b>	<b>(B) BİRİM</b>					
1.Asayiş	2. Çevik kuv	0.4110	0.1036	0.000	0.2069	0.6150
	3.Siyasi Hz.	0.3372	0.1061	0.002	0.5463	0.1281
	4.Per. Lojs.	0.2272	0.1076	0.036	0.4392	0.0152
2.Çevik kuv.	1. Asayiş	0.4110	0.1036	0.000	0.6150	0.2069
	3.Siyasi Hz.	0.7481	0.1054	0.000	0.9557	0.5406
	4.Per. Lojs.	0.6382	0.1068	0.000	0.8486	0.4278
3.Siyasi Hz.	1. Asayiş	0.3372	0.1061	0.002	0.1281	0.5463
	2. Çevik kuv	0.7481	0.1054	0.000	0.5406	0.9557
	4.Per. Lojs.	0.1099	0.1093	0.316	0.1054	0.3252
4.Per. Lojs.	1. Asayiş	0.2272	0.1076	0.036	0.0152	0.4392
	2.Çevik kuv	0.6382	0.1068	0.000	0.4278	0.8486
	3.Siyasi Hz.	0.1099	0.1093	0.316	0.3252	0.1054

\* The mean difference is significant at the .05 level.

Tablo.2-3 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Tatmini Düzeyi



Şekil: 4-2 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Tatmini düzeyleri

### Tatmin Puanları

Birim	Ortalama	S Sapma
Asayiş Hizmetleri	2.78	0.60
Çevik Kuvvet	2.37	0.58
Siyasi Hizmetler	3.11	0.50
Personel ve İdari birimler	3.01	0.65

**Tablo.3-4 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Tatmini Puanları**

Emniyet teşkilatında çeşitli fonksiyonlar üstlenen birbirinden farklı çok sayıda hizmet birimi bulunmaktadır. Sadece Emniyet Genel Müdürlüğünde 78 daire başkanlığı mevcut olup, bu başkanlıklara bağlı olarak illerde de şube müdürlükleri, en azından büro amirlikleri mevcuttur. Bu nedenle hizmet biriminin algılanışı da personel arasında oldukça hissedilen bir tutumdur. Genel olarak bazı objektif veya subjektif düşüncelerle polis memurlarının bazı birimleri daha çok tercih ettiği bilinmektedir.

Nitekim Elazığ Emniyet Müdürlüğünün, doğu bölgelerinden batı illerine atanan personel üzerinde yaptığı bir anket uygulamasında; ankete katılan toplam 204 kişiye yöneltilen ***sizin isteğinize bırakılmış olsaydı hangi birimde çalışmak isterdiniz*** sorusuna; en fazla terörle mücadele şubesi, İstihbarat şubesi, güvenlik şubesi gibi sivil çalışan ve terörle mücdale eden birimler tercih edilmiştir. Birim sıralamasında trafik şube müdürlüğünden sonra en alt sırada **çevik kuvvet şube** müdürlüğü gelmekte olup bu şubede çalışmayı kimse tercih etmemiştir. Ankete katılan personelin ilk sıralarda terör ve istihbarat şube müdürlüğünü seçme gerekçelerini ise, *çalışanların 1.sınıf muamelesi gördüğü için; çalışanlara değer verildiği için; sivil olduğu için; aktif olduğu için* gibi cevaplar verdikleri görülmüştür.<sup>300</sup>

Araştırma sonuçlarına göre, hizmet birimlerine göre algılanan iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkiler anlamlıdır.

<sup>300</sup> Polis Dergisi, Yıl:6 sayı:21, Ankara 2000, ikinci bölgeden birinci bölge illere atanan personel hakkında bir anket, sh:179-192

**Asayiş Hizmetleri** işgörenlerinin diğer birimlerde çalışanlara göre daha fazla stres hissetmelerine karşın tatmin düzeylerinde de çok az bir eğitim gözlenmektedir. Stres düzeylerinin Siyasi hizmetlerde ve Personel hizmetlerinde çalışanlara göre daha fazla çıkmasına karşın, iş tatmin düzeylerinin bu birimlerden az olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan algılanan iş stres düzeyi ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin bulunduğu, ancak iş tatmin düzeyinin maruz kalınan stresten ziyade görev tanımlaması ve göreve dönük bakış açısından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Asayiş polisi çoğu zaman daha çok sülfi işlerle uğraştığı, adi suçluları takip ettiği ve yapılan görevin çok fazla organize olmaya ve beceriye, yeteneğe dayanmaması, en azından böyle bir kanının bilinç altında yer alması nedeniyle işe duyulan sevgi ve bağlılık daha az seviyede olmaktadır.

Ülkemizde özellikle toplumsal olaylarda görev yapmak üzere uzmanlık dalı olarak, Emniyet Teşkilatı kanununa ek bir madde ile 1982 yılında oluşturulan **Çevik Kuvvet Birimleri**, toplumsal olaylarda ve her türlü gösterilerde görev alıp, gösteriyi kontrol etmek ve izinsiz ise dağıtmakla görevli bir birimdir. Çoğu zaman görevinin nezaman başlayıp nezaman biteceğini ve görev esnasında yetki sınırının nereye kadar olduğunu bilmez. Diğer yandan sürekli gözönünde joplu imajı ile bulunması nedeniyle daima eleştirilerin okları ve medya-toplum baskısı çevik kuvvetin üzerine, "İki Ucu Joplu İmaj" söylemi ile haksız bir şekilde yoğunlaşır.<sup>301</sup> Akşam görevini bitirip evine geldiğinde işteki çektiği ızdıraptan daha fazlasını haber izlerken çekmek zorunda kalır.

Halbuki insanın yaptığı işten tatmin ve veriminden bahseden bilimadamları, insanın yaptığı işin sonucunda eser sahibi olarak psikolojik olarak tatmin olmasından bahsetmektedirler.<sup>302</sup>

Çevikkuvvet olis ve amirlerinin çok anlamlı şekilde, diğer birimlere nazaran daha düşük tatminde oldukları gözlenmiştir. Çevik kuvvet görevlisi bir

<sup>301</sup> Tempo Dergisi, Kasım 1999, sayı:625, sh.46-50; Tempo dergisinde "İki Ucu Joplu İmaj" başlığı ile yayınlanan bir yazı dizisinde, derginin yaptırdığı bir ankete atıfta bulunularak, vatandaş nezdinde çevik Kuvvet Polisinin haksız olarak;"Cahil ve Eğitimsizler", "Kötüler", Herkesi Dövüyorlar", "Şefkatten yoksunlar", "İyisini Bulmak zor" gibi oldukça aşağılayıcı ve yönlendirici, diğer yandan "Askerlik Yapmayandan Polis mi olur" gibi anlamsız soruları içeren bir yazı dizisi yayınlanmıştır.

polis, sürekli şehrin olay çıkabilecek, ya da daha iyimser bir tabir ile gösteri yapılabilecek bölgelerinde sürekli bulunmak zorundadır.<sup>303</sup> Çevik kuvvet, polisler arasında geri hizmet olarak kabul edilmekte ve çevik kuvvet biriminde göreve başlayan polisler bu birimden çıkıp, asayiş veya siyasi birimlere geçmeye çalışmakta, birimde fazla kalmayı istememektedirler. Bu sebeplerden dolayı, çevik kuvvet gücünün sayısal olarak azaltılmaması, hizmette devamın sağlanması için, çevik kuvvet biriminde göreve başlayan polislerin en az 5 yıl bu birimde çalıştıktan sonra diğer birimlerde istihdam edilebilmeleri kural olarak belirlenmiş ve çevik kuvvetten başka birime aktarılacak personel için İçişleri Bakanının onayı şartı getirilmiştir.

Çevik kuvvette görev alan polislerin iş üzerindeki kontrol düzeyleri düşüktür ve bazen görevleri anlamsız da olsa sadece beklemek ve kendileri dışındaki birimlerin belirlediği konulara göre (toplumsal gösteri, bina ve şahıs koruma v.b) hareket etmek zorundadır. Çoğu zaman çevik kuvvet polisi, ne için beklediğini ve ne kadar bekleyeceğini bilmez. Rol belirsizliği hakimdir. Takip edilen ve önceden planlanan bir çalışma olmadığı için haliyle, tamamen amir yönlendirmesi ile hareket etmek zorundadır. Toplu yaşamdan dolayı askeri düzen hakimdir, disiplin daha serttir ve kişilikler çoğu zaman dikkate alınmaz. Çevik kuvvet polisi, yürüttüğü hizmet gereği kendisini çoğu zaman polis gibi göremez ve işini beğenmez. Tüm bunların yansıması, karşımıza iş tatminsizliği olarak çıkmaktadır. Gerçekten çevik kuvvette belirlenen tatmin düzeyi diğer birimlere nazaran önemli ölçüde düşüktür.

---

<sup>302</sup> Uğur ; 1991

<sup>303</sup> Hilmi Aslan; Kazaların Çevresel ve Teknik Araştırması, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans tezi. Sh: 119

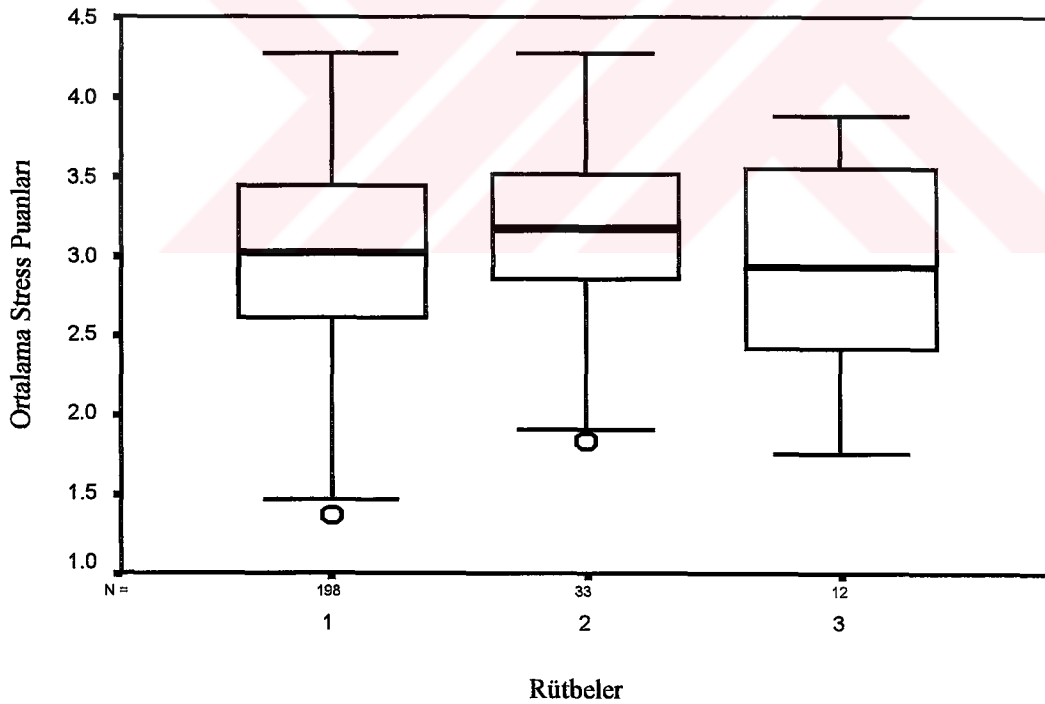
### 3-Rütbelere Göre İş Stres Düzeyi ve İş Tatmin Düzeyi

#### 3.1- Rütbelere göre iş stres Düzeyi

Multiple Comparisons Dependent Variable: OS LSD

Sabit Değişken	Diğer Rütbeler	Fark (A-B)	Standart Hata	Önem Seviyesi (P)	95% Confidence Interval	
					Alt Sınır	Üst Sınır
(A) RÜTBE	(B) RÜTBE					
1.Polis M.	2.Komiser	0.1132	0.1189	0.342	0.3474	0.1210
	3.Amir	0.0506	0.1879	0.788	0.3195	0.4209
2.Komiser	1.Polis M.	0.1132	0.1189	0.342	0.1210	0.3474
	3.Amir	0.1639	0.2131	0.443	0.2559	0.5837
3.Amir	1.Polis M.	0.50690	0.1879	0.788	0.4209	0.3195
	2.Komiser	0.1639	0.2131	0.443	0.5837	0.2559

Tablo.4-1 Hizmet Birimlerine Göre Algılanan İş Stres Düzeyi



şekil: 5-1 Rütbelere Göre Algılanan İş Stres düzeyleri



Rütbe	Ortalama	S Sapma
Polis Memuru	2.99	0.64
Komiser Sınıfı	3.11	0.57
Amir Müdür	2.94	0.72

**Tablo. 4-2 Rütbelere Göre Stres Puanları ve Standart sapmaları**

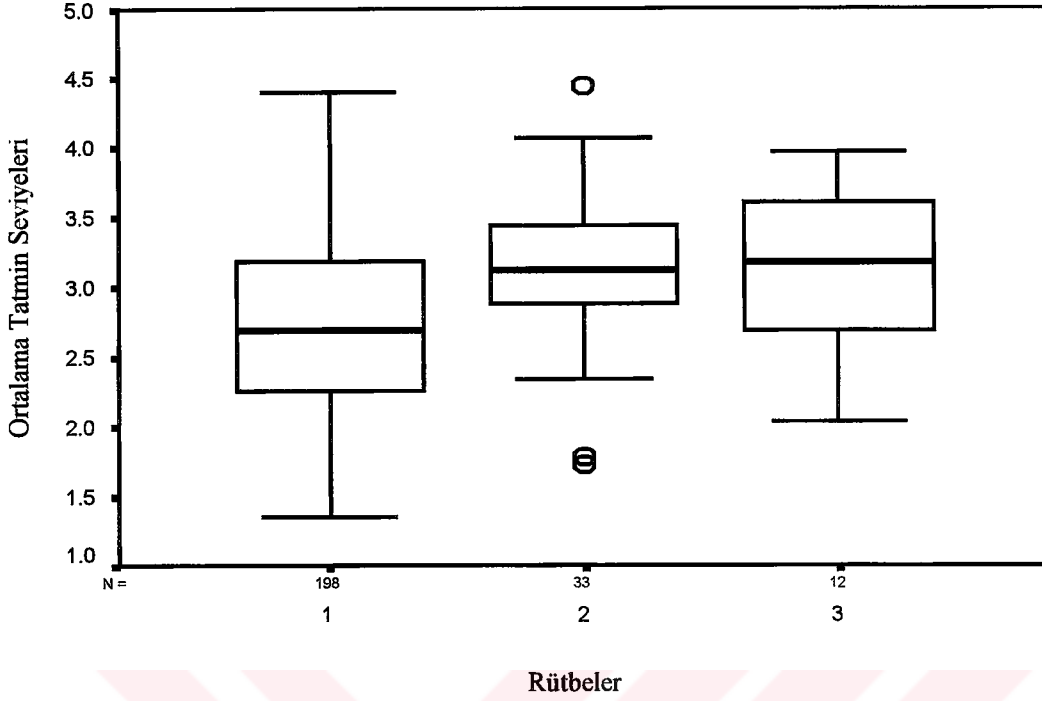
### 3.2- Rütbelere göre İş Tatmin Düzeyi

Multiple Comparisons Dependent Variable: Ortalama Tatmin LSD

Sabit Değişken	Diğer Rütbelere	Fark (A-B)	Standart Hata	Önem Seviyesi (P)	95% Confidence Interval	
					Alt Sınır	Üst Sınır
<b>(A) RÜTBE</b>	<b>(B) RÜTBE</b>					
1.Polis Memuru	2.Komiser	0.3816	0.1195	0.002	0.6170	0.1462
	3.Amir	0.4079	0.1889	0.032	0.7801	0.0357
2.Komiser	1.Polis Memuru	0.3816	0.1195	0.002	0.1462	0.6170
	3.Amir	0.02627	0.2142	0.902	0.4483	0.3957
3.Amir	1.Polis M.	0.4079	0.1889	0.032	0.0357	0.7801
	2.Komiser	0.0262	0.2142	0.902	0.3957	0.4483

\* The mean difference is significant at the .05 level.

**Tablo.4-3 Rütbelere Göre Algılanan İş Tatmini Düzeyi**



şekil: 5-2 Rütbelere Göre Algılanan İş Tatmini düzeyleri

#### Tatmin Puanları

Rütbe	Ortalama	S Sapma
Polis Memuru	2.73	0.65
Komiser Sınıfı	3.11	0.58
Amir Müdür	2.14	0.56

Tablo. 4-4 Rütbelere Göre algılanan tatmin Puanları ve Standart sapmaları

Genel olarak en fazla strese üstü düzey yöneticilerin hedef olduğu şeklinde yanlış bir kanı bulunmaktadır. Yapılan araştırmalar bu kanının tam tersine üst düzey yöneticilerinin büyük bir bölümünün içinde yaşadıkları zorluklara rağmen sağlık açısından mükemmel durumda oldukları göstermiştir. Çünkü üst düzey yöneticilerinin önemli ölçüde kendi koydukları kurallar çerçevesinde oldukça serbest hareket etme imkanına sahip kimseler olmalarına karşın, orta düzey yöneticiler bu imkandan yoksundur.<sup>304</sup>

<sup>304</sup> Baltaş, A., Baltaş, Z., a. g. e. Sh.76

Polis organizasyonu içerisinde orta düzey yönetici grubuna giren, baskomiser, emniyet amiri ve komiser rütbesindeki görevliler de çok kere üst yönetiminin baskısı ile alt kademelerdekilerin direnci arasında sıkışıp kalmakta ve kendilerini kanıtlamak için gayret gösterirken büyük sıkıntılar yaşamakta ve sağlıklarını gerçekten kurban eden kişiler olmaktadır.

Polislik mesleğinin hiyerarşik yapısı gereği alt kademe görevlileri ile üst düzey yöneticiler arasındaki iletişimin sağlanmasında orta düzey yöneticiler bir bağ konumundadır. Böyle bir ortamla karşı karşıya kalan ortadüzey yönetici sorunların çözümü ya da personelin istekleri konusunda yeterli çözüm üretememenin sıkıntısı ile en çok stres yaşayan grubu oluşturmaktadır.

Bu araştırmamızda da, strese en fazla orta düzey polis yöneticileri olan komiser, başkomiser sınıfının maruz kaldığı gözlenmiştir. Polis memurları ve amir/müdür seviyesinde bulunan ve işleri daha fazla kontrol imkanı bulan kişilerde daha az stres düzeyi belirlenmiştir.

Buna karşılık iş tatmini açısından, aldıkları stres fazla olmasına karşın, **komiser sınıfının tatmininin yüksek olduğu** bulgulanmıştır. Bu durumun baştaki varsayımlarımızı desteklediği görülmektedir. Gerçekten de hiyerarşik bir yapının bulunduğu kurumlarda, örgütsel hiyerarşi yükseldikçe işlerin daha fazla mahareti gerektirdiği bilinen bir konudur. Buna karşılık, yüksek seviyede işler aynı zamanda daha az tekrarlı, daha az rutin ve daha az bölünmüş olduğu gibi, örgüt üyesine daha fazla seçme hakkı tanır. Dolayısı ile yüksek seviyede işler, bireye gelişmiş olmanın zevkini tattırır. Alt seviyelerde bir görevli ise, işin kendisine kabiliyetlerini yeterince uygulama imkanı vermediği veya isteklerini yapmadığı için ciddi şekilde hayal kırıklığına uğrar. Kişilerin hiyerarşik mevkileri yükseldikçe, örgütleri destekleme tavır ve politikalarındaki olumlu yönde değişme olur. Yüksek kademedeki işgören daha alttakilere göre daha fazla örgütsel tatmin hisseder.

Polis memurluğu görevi, Emniyet Teşkilatında hemen hemen sabit bir görev olup, çok sayıda polisten ancak çok azı amir sınıfına geçebilir ve örgütte çok üst düzeylere yükselme imkanı hemen hemen yok gibidir. Buna karşılık Polis Akademisinden mezun olan her komiser yardımcısının en azından

Emniyet Müdürü olabilmesi şansı vardır ve daha yüksek mevkilere gelebilmesi de mümkündür. İşte teşkilattan ve hizmetten beklentilerinin **yüksek olan** komiser sınıfının, iş stres düzeyleri yüksek olmasına karşın iş tatmin düzeyleri de yüksektir.

Nitekim, Polis memurlarında en fazla stres yaratıcı unsurun, **statünün yükseltilmesi**, amir memur ilişkileri, kendisinden beklenenin **belirtiliş** biçimi gibi faktörler oluştururken, önemli tatminsizlik kaynağının ise, **amirlerin yöneticilik stili ve iş yerinde uygulanan politikalar** olduğu belirlenmiştir.

#### 4-Medeni duruma göre İş Stres Düzeyi ve İş Tatmin Düzeyi

##### 4.1- İş Stresi Düzeyi

Group Statistics

ortalama stres	MEDENİ DURUM	Sayı	Fark	Standart Sapma	Standart Hata
OS	1.Evli	197	2.9710	0.6482	0.04618
	2.Bekar	45	3.1528	0.5389	0.08033

(t = 1.75, P = 0.082) P > 0.05 olduğu için ortalama stress puanlarının medeni hal itibariyle birbirinden farklı olmadığına karar verilir.

**Tablo.5-1 Medeni Duruma göre Algılanan İş Stresi Düzeyi**

Group Statistics

ortalama stres	MEDENİ DURUM	Sayı	Fark	Standart Sapma	Standart Hata
OS	1.Evli	197	2.8690	.6371	4.539E-02
	2.Bekar	45	2.5014	.6367	9.492E-02

(t = 3.49, P = 0.001) P < 0.01 olduğu için ortalama tatmin puanlarının medeni hal itibariyle birbirinden farklı olduğuna karar verilir.

**Tablo.5-2 Medeni Duruma göre Algılanan İş tatmini Düzeyi**

Evli polislerin, bekar polisler göre iş stresi düzeylerinin daha az olduğu, buna karşın evli polislerin iş tatminlerinin bekarlara göre daha fazla olduğu gözlenmektedir.

Gerçekten de stresle başa çıkmada aile ve sosyal desteğin önemi büyüktür. Evlilik yaşamı içerisinde bulunanların bekarlara göre algılanan stresle başa çıkmada daha başarılı oldukları söylenilebilir. Diğer yandan iş tatmininde de, olumlu ailevi ilişkilerin iş yaşamından daha fazla doyum almayı sağladığı, kişinin yaptığı işle ailesinin ve çocuklarının geçimlerini sağladıkları düşüncesi ile işe karşı bağımlılıklarının daha fazla olduğu ve işi benimsedikleri muhakkaktır.

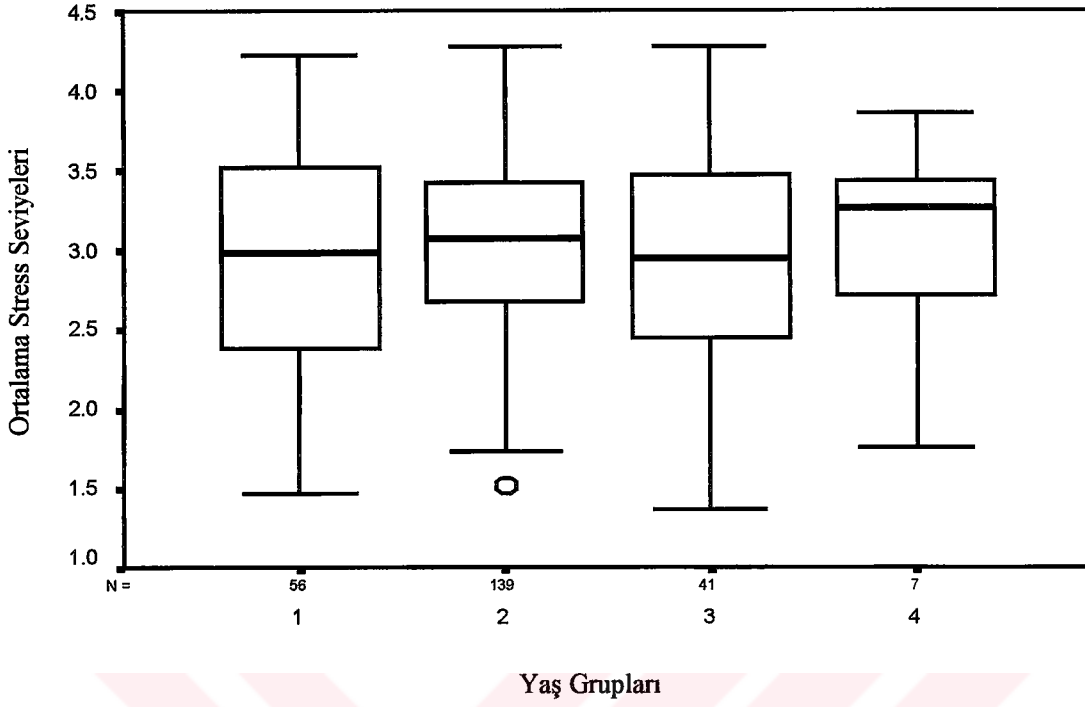
## 5.Yaş Durumlarına Göre Stres Düzeyleri ve Tatmin düzeyleri

### 5.1 -İş Stresi Düzeyi

Multiple Comparisons Dependent Variable: OS LSD

Sabit Değişken	Diğer YAŞLAR	Fark (A-B)	Standart Hata	Önem Seviyesi (P)	95% Confidence Interval	
					Alt Sınır	Üst Sınır
<b>(A) YAŞ</b>	<b>(B) YAŞ</b>					
1.27'den K.	2. 27-34	0.1240	0.0998	0.215	0.3206	0.0726
	3. 34-41	0.0555	0.1296	0.668	0.1997	0.3109
	4. 41'den B	0.08013	0.2528	0.751	0.5781	0.4178
2.27-34	1. 27'den K.	0.1240	0.0998	0.215	0.0726	0.3206
	3. 34-41	0.1796	0.1121	0.110	0.0411	0.4003
	4. 41'den B.	0.0438	0.2442	0.858	0.4373	0.5250
3.34-41	1. 27'den K.	0.0555	0.1296	0.668	0.3109	0.1997
	2. 27-34	0.1796	0.1121	0.110	0.4003	0.0412
	4. 41'den B.	0.1357	0.2579	0.599	0.6437	0.3722
4.41'den B.	1. 27'den K.	0.0801	0.2528	0.751	0.4178	0.5781
	2. 27-34	0.0438	0.2442	0.858	0.5250	0.4373
	3. 34-41	0.1357	0.2579	0.599	0.3722	0.6437

**Tablo.6-1 Yaş durumuna Duruma göre Algılanan İş Stresi Düzeyi**



şekil: 6-1 Yaş Gruplarına Göre Algılanan İş Stres düzeyleri

Yaş	Ortalama	S Sapma
27 Den Küçük	2.99	0.73
27-34	3.11	0.56
34-41	2.94	0.68
41 ve yukarısı	2.94	0.75

Tablo.6-2 Yaş durumuna Göre algılanan Stres Puanları ve Standart sapmaları

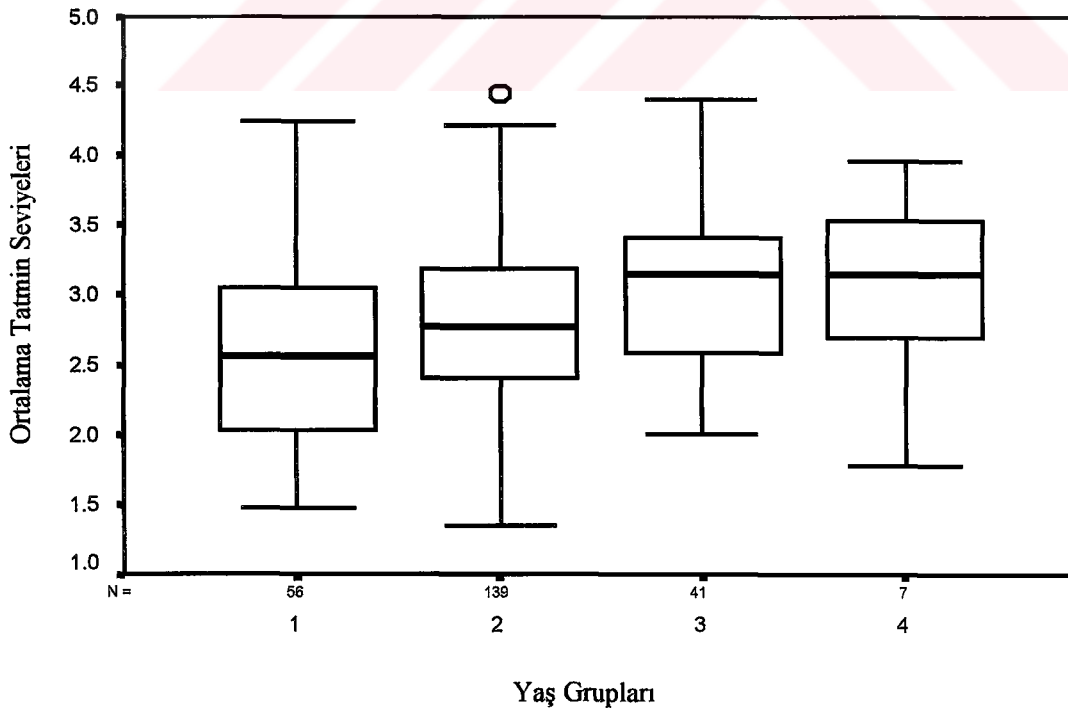
## 5.2- Yaş durumuna göre Algılanan İş tatmini Düzeyi

Multiple Comparisons Dependent Variable: Ortalama Tatmin LSD

Sabit Değişken	Diğer YAŞLAR	Fark (A-B)	Standart Hata	Önem Seviyesi (P)	95% Confidence Interval	
(A) YAŞ	(B) YAŞ				Alt Sınır	Üst Sınır
1.27'den K.	2. 27-34	0.1856	0.1008	0.067	0.3841	0.0130
	3. 34-41	0.4629	0.1309	0.000	0.7208	0.2050
	4. 41'den B	0.4487	0.2553	0.080	0.9516	0.0543
2.27-34	1. 27'den K.	0.1856	0.1008	0.067	0.0130	0.3841
	3. 34-41	0.2774	0.1132	0.015	0.5003	0.0544
	4. 41'den B.	0.2631	0.2467	0.287	0.7491	0.2229
3.34-41	1. 27'den K.	0.4629	0.1309	0.000	0.2050	0.7208
	2. 27-34	0.2774	0.1132	0.015	0.0544	0.5003
	4. 41'den B.	0.0143	0.2605	0.956	0.4988	0.5274
4.41'den B.	1. 27'den K.	0.4487	0.2553	0.080	0.0543	0.9516
	2. 27-34	0.2631	0.2467	0.287	0.2229	0.7491
	3. 34-41	0.0143	0.2605	0.956	0.5274	0.4988

\* The mean difference is significant at the .05 level.

Tablo.6-3 Yaş durumuna göre Algılanan İş tatmini Düzeyi



şekil: 6-2 Yaş durumuna Göre Algılanan İş Stres düzeyleri

### Yaş Durumuna Göre İş Tatmini Düzeyi

Yaş	Ortalama	S Sapma
27 Den Küçük	2.60	0.69
27-34	2.79	0.63
34-41	3.07	0.57
41 ve yukarısı	3.05	0.75

**Tablo. 6-4 Yaş Durumuna Göre algılanan tatmin Puanları ve Standart sapmaları**

Yaş durumuna göre iş stresi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. Daha genç yaşta çalışan personelin iş stresi düzeylerinin daha fazla olduğu bulgulanmıştır. Buna karşılık yaş ilerledikçe algılanan iş stresinin azaldığı gözlenmiştir. Bu durum, işgörenin birimin veya işletmenin amaçları ve hedefleri ile bütünleşmesi ve işini bir yaşam tarzı olarak algılaması ile açıklanabilir.

Gerçekten de polislik mesleği, yürütülen hizmetler gereği bazen insan fiziğini zorlayan, insan sınırlarını geren bir meslek olduğu bilinmektedir. İnsan fiziğini zorlayan örneğin nöbet gibi, ayakta beklemek gibi, araç kullanmak gibi durumlar, yaşlı insanları daha fazla etkilemektedir. Bununla birlikte bu tür görevlerde yaş ve kıdemın gözetilmesi de **polislik mesleğinin geleneklerinden** birisi haline gelmiştir.

Stres düzeylerindeki oranın tam tersine; algılanan iş tatmin düzeyi konusunda tersine bir ilişki bulunmaktadır. Gerçekten de, işletmede uzun yıllar görev yapan işgörenlerin, yaptıkları işi benimsedikleri ve işle bütünleştikleri, kuruma bağlılıklarının daha fazla olduğu bilinmektedir.

Araştırmamızda da buna benzer bir sonuç çıkmaktadır. Yaşlı polislerin işten duydukları haz, gençlere nazaran daha fazla olduğu ve aradaki farkın anlamlı bulunduğu söylenilebilir. Yaş ilerledikçe hissedilen tatmin ve doyum da artmaktadır.

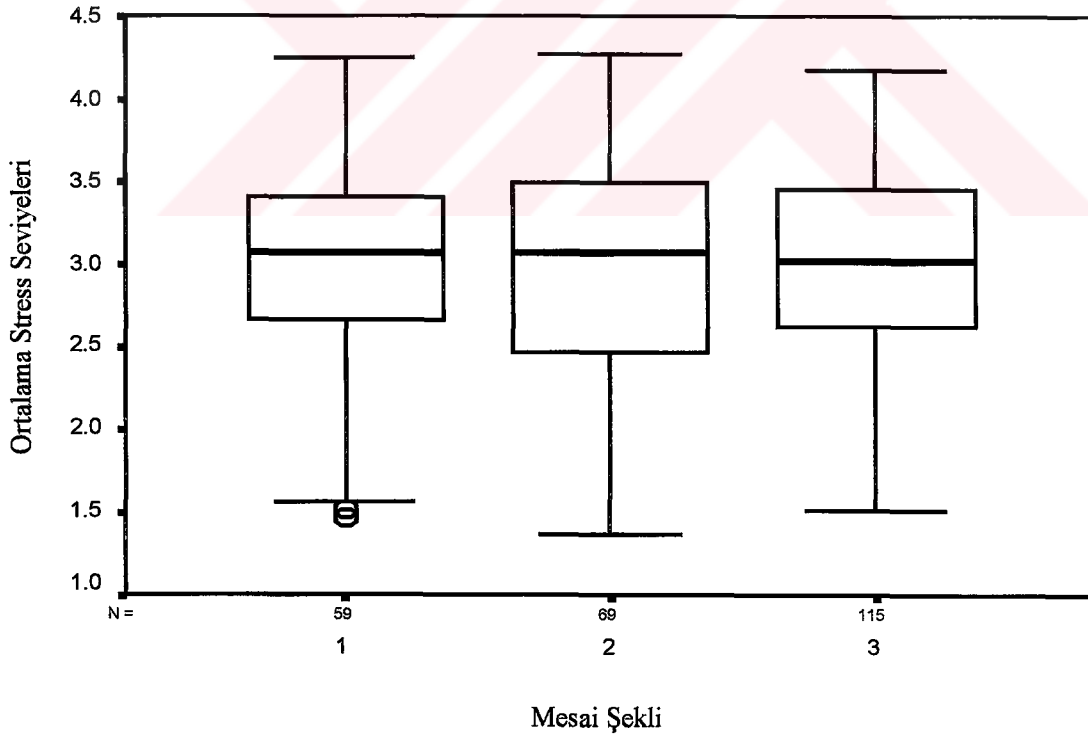


## 6-Çalışma Düzenine Göre Stres ve İş Tatmini İlişkisi

Multiple Comparisons Dependent Variable: Ortalama Stres LSD

Sabit Değişken	Diğer MESAİ Ş.	Fark (A-B)	Standart Hata	Önem Seviyesi (P)	95% Confidence Interval	
(A) MESAİ	(B) MESAİ				Alt Sınır	Üst Sınır
1.Vardiya	2. Masabaşı	0.0717	0.1123	0.675	0.1740	0.2684
	3 Aktif Düzensiz	0.00038	0.1014	0.997	0.1994	0.2001
2.Masabaşı	1.Vardiya	0.04717	0.1123	0.675	0.2684	0.1740
	3.Aktif Düzensiz	0.04680	0.0964	0.628	0.2367	0.1431
3.Aktif Düzensiz	1.Vardiya	0.000374	0.1014	0.997	0.2001	0.1994
	2.Masabaşı	0.04680	0.0964	0.628	0.1431	0.2367

Tablo.7-1 Mesai düzenine göre Algılanan İş Stresi Düzeyi



şekil: 5-1 Mesai şekline Göre Algılanan İş Stres düzeyleri

### Çalışma Düzenine Göre ortalama Stres Düzeyi

Çalışma Düzeni	Ortalama	S Sapma
Vardiya	3.02	0.65
Masa Başı	2.97	0.71
Aktif-Düzensiz	3.02	0.56

**Tablo. 6-2 Çalışma Düzenine Göre algılanan stres Puanları ve Standart sapmaları**

Yapılan anketin yorumundan, Vardiya ve aktif (göreve göre) düzende çalışan Emniyet mensuplarının ortalama stresleri 3.02 olarak bulunmuştur. Masa başı çalışanlar da ise stres düzeyi ortalaması 2.97 olarak kaydedilmektedir. Sonuç olarak, çalışma düzeni açısından iş stresinin algılanma düzeyleri aynı orandadır.

Mesai şekli, emniyet teşkilatında her ne kadar Aktif (İşe göre her zaman görevli), Vardiya, masabaşı şeklinde düzenlenmişse de, çalışma düzeni Emniyet Teşkilatının ihtiyaçlarına ve olayların akışına göre tanzim edilmektedir.

Diğer devlet memurları gibi günde 8 saat esasına göre çalışan büro hizmetlerindeki personelin görevi esasında bu belirtilen süre ile sınırlı değildir. Gerek görüldüğü takdirde genel asayiş ilgilendiren durumlarda özel emirle yardımcı kolluk kuvveti olarak da görevlendirilmekte, birim yöneticileri tarafından aktarılan ikinci emirler sayesinde görev süreleri uzatılmaktadır.

Örneğin, Emniyet teşkilatında masa başı çalışanları; **ikinci bir emre** kadar işlerinden ayrılamazlar. İkinci bir çıkış saati vardır ve çoğu zaman üst yöneticinin inisiyatifindedir. Yine akşam saatlerinde ve hafta sonlarında spor müsabakalarına, müzik konserlerine, bazen de yol uygulamalarına (Anayollardan gelen otobüs ve yolcu araçlarının kontrolü) aktif çalışanların görevlerini kesintiye uğratmamak amacıyla masabaşında çalışan görevliler çağrılır ve talimatlandırılır. Sonuç olarak masa başı çalışma düzeni, diğer mesleklerde olduğu gibi kesin bir saat ve çizgiyle belirlenmiş bir görev değildir.

Bu nedenle masa başında çalışan personelin, özellikle çalışma saatleri ve düzeni ile ilgili olarak hissettiği stres diğer çalışma şekillerinden pek farklı değildir.

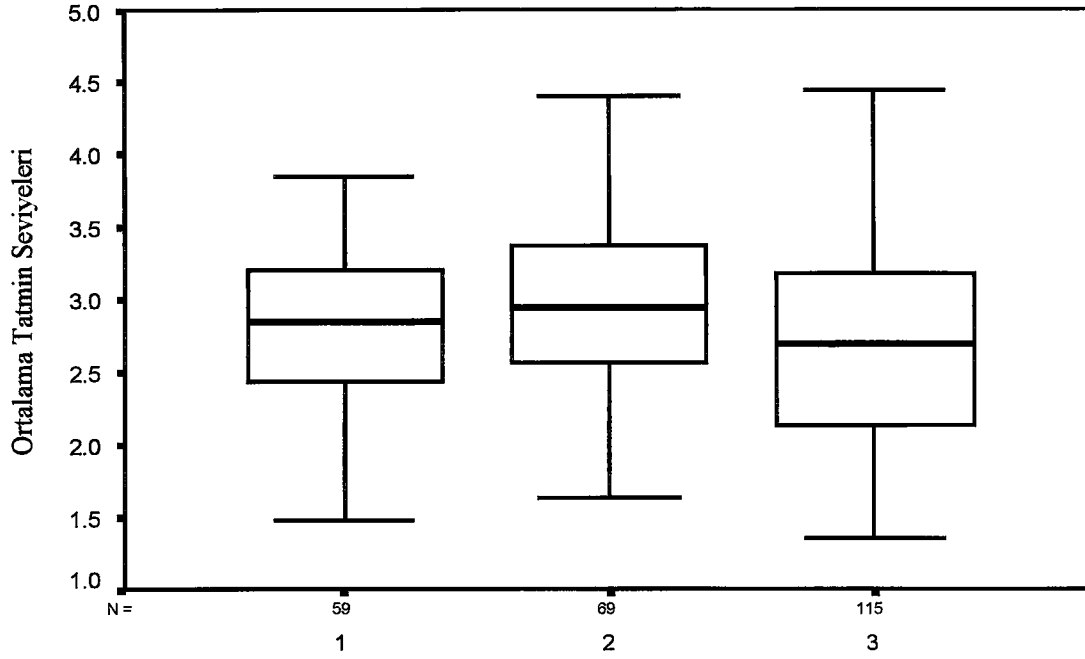
Diğer yandan vardiya sisteminde ve akti-düzensiz, ne zaman hangi iş için çağrılacağı belirli olmayan birimlerde çalışanların iş streslerinin daha fazla olduğu gözlenmiştir. Gerçekten de vardiyalı çalışma çoğu zaman insan biyolojisini zorlayan zor bir çalışma şeklidir. Yine aktif ve düzensiz çalışma sisteminde, işgörenlerin çoğu zaman kendileri için program yapamadıkları, ailelerini ihmal etmek zorunda kaldıkları gözlenen bir gerçektir. Bu sebeplerden dolayı vardiya sisteminde ve düzensiz çalışma şeklinde çalışan personelin iş stresi daha yüksek düzeyde bulgulanmıştır.

Multiple Comparisons Dependent Variable: Ortalama Tatmin LSD

Sabit Değişken	Diğer MESAI Ş.	Fark (A-B)	Standart Hata	Önem Seviyesi (P)	95% Confidence Interval	
					Alt Sınır	Üst Sınır
<b>(A) MESAI</b>	<b>(B) MESAI</b>					
<b>1.Vardiya</b>	<b>2. Masabaşı</b>	0.1657	0.1136	0.146	0.3896	0.0580
	<b>3 Aktif Düzensiz</b>	0.1349	0.1026	0.190	0.0673	0.3370
<b>2.Masabaşı</b>	<b>1.Vardiya</b>	0.1657	0.1136	0.146	0.0580	0.3896
	<b>3.Aktif Düzensiz</b>	0.3006	0.0976	0.002	0.1084	0.4929
<b>3.Aktif Düzensiz</b>	<b>1.Vardiya</b>	0.1349	0.1026	0.190	0.3370	0.0673
	<b>2.Masabaşı</b>	0.3006	0.0976	0.002	0.4929	-0.1084

\* The mean difference is significant at the .05 level.

**Tablo.6-3 Mesai düzenine göre Algılanan İş Tatmini Düzeyi**



Mesai Şekli

### şekil: 5-2 Mesai şekline Göre Algılanan İş tatmini düzeyleri

#### Çalışma Düzenine Göre İş Tatmin Düzeyi

Çalışma Düzeni	Ortalama	S Sapma
Vardiya	2.82	0.56
Masabaşı	2.98	0.65
Aktif Düzensiz	2.68	0.67

**Tablo. 6-4 Mesai Düzenine Göre algılanan tatmin Puanları ve Standart sapmaları**

Çalışma düzeni açısından, masabaşı çalışanlarının diğer çalışma düzenlerine göre daha fazla tatmin oldukları belirlenmiştir. Bu durumun gerek her ne kadar dış göreve çıksalarda diğer birimler kadar alt kültür gruplarıyla yüzyüze gelmemelerinden gerekse büroda çalışma ve iş ilişkilerinin dış ortamlara göre daha rahat ve düzeyli olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Buna karşılık, vardiya sisteminde çalışan personelde iş tatmininin masa başında çalışanlara nazaran daha düşük olduğu gözlenmiştir. Bunun önemli bir sebebinin vardiyalı çalışanların büyük çoğunluğunun yine stres düzeyi yüksek, iş tatmin düzeyi az Asayiş Hizmetlerinde görev alıyor olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Diğer yandan, aktif ve düzensiz bir sistemde çalışan, ne zaman birime çağrılacağı belirli olmayan ve iş dışında da işini takip etmek zorunda kalan işgörenlerin kendilerine ait uzun ve kısa vadeli programlar yapamadığı, kendisine bağlı eş ve çocuklarının da bu çalışma sisteminden etkilendiği bilinmektedir. Bütün bu sebeplerden dolayı, aktif ve düzensiz bir şekilde çalışan, ne zaman ve nerede, hangi şartlarda görev alacağı çoğu zaman bilinmeyen, sık sık evinden ve arkadaş toplantılarından çağrılmak zorunda kalan Emniyet işgörenlerinin düşük tatmin seviyesinde olmaları normal ve beklenen bir olgudur.

#### 7-Eşin Çalışıp Çalışmamasına Göre Stres ve Tatmin Düzeyleri

Group Statistics

ortalama	Eş durumu	Sayı	Fark	Standart Sapma	Standart Hata
<b>stres</b>	<b>1.Çalışıyor</b>	62	2.9473	0.6939	0.08812
	<b>2.Çalışmıyor</b>	135	2.9819	0.6284	0.05409

#### Tablo.7-1 Eş Duruma göre Algılanan İş Stresi Düzeyi

(t = 0.35, P = 0.728) P > 0.05 olduğundan eşin çalışıp çalışmaması stresi etkilememektedir.

#### Group Statistics

ortalama	Eş durumu	Sayı	Fark	Standart Sapma	Standart Hata
<b>Tatmin</b>	<b>1.Çalışıyor</b>	62	2.9063	0.5330	0.06769
	<b>2.Çalışmıyor</b>	135	2.8519	0.6808	0.05859

#### Tablo.7-2 Eş Duruma göre Algılanan İş tatmini Düzeyi

(t = 0.56, P = 0.579) P > 0.05 olduğundan eşin çalışıp çalışmaması tatmini etkilememektedir.

Eşin çalışıp çalışmamasının, polis iş stresi ve iş tatmini üzerinde bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Gerçekten de, Erzurum ilinin, metropol kentlerimize göre daha küçük olması ve çalışanların sürekli aileleri ile istedikleri

zaman görüşebilmeleri, çalışanlar üzerinde ayrıca bir ek külfet getirmediği değerlendirilmektedir. Bu sebeplerden dolayı, eşi çalışan polis ile eşi çalışmayan polisin algıladığı stres ile iş doyumu da benzerlik göstermektedir.

Aynı şekilde, eşin çalışıp çalışmaması, Emniyet teşkilatında çalışan polis ve amirlerinde iş tatmini açısından bir farklılık oluşturmamıştır.

### 8-Cinsiyet Farklılıklarına göre Stres ve İş Tatmini

#### Group Statistics

Ortalama	CINS	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Stres	1.Erkek	224	2.9968	0.6257
	2.Bayan	19	3.0963	0.7009

( $t = 0.66$ ,  $P = 0.511$ )  $P > 0.05$  olduğu için ortalama stress puanlarının cinsiyetler itibariyle birbirinden farklı olmadığına karar verilir.

#### Tablo.8-1. Cinsiyet Durumuna göre Algılanan İş Stresi Düzeyi

$P = 1$  olursa mutlak aynıyet

$P > 0.05$  olursa fark anlamsız

$P < 0.05$  olursa fark anlamlı

$P < 0.01$  olursa fark çok anlamlı

$P < 0.001$  olursa fark çok çok anlamlı

$P = 0$  olursa mutlak fark

Yapılan araştırmada cinsiyetler açısından algılanan stres düzeyi ile tatmin arasında bir fark görülmemiştir. Nitekim A.Şenyüz'ün "Farklı Mesleklerde Algılanan İş Doyumu ve Stres Düzeylerinin Cinsiyetler Açısından İncelenmesi" konulu araştırmasında da<sup>305</sup> polislik mesleğinde cinsiyetler açısından iş tatmini ve iş stresi yönünden anlamlı bir farkın bulunmadığı gözlenmiştir. Stresli bir meslek olan polisliğin, bayanlarda daha fazla etkisinin görüleceği beklenmektedir. Ancak, Türk polis teşkilatında, kadına saygı çerçevesinde oluşan iş geleneği doğrultusunda, bayan polis memurlarının erkek meslektaşlarına nazaran, toplumsal olaylar, yakalama, gece nöbetleri, devriye görevi gibi yıpratıcı görevlere daha az gönderildiği bilinmektedir. Şayet bayan polisler de erkek meslektaşları gibi polisliğin zor ve yıpratıcı yönleri ile daha fazla karşı karşıya kalmış olsalardı hissettikleri stres çok daha yüksek düzeyde olacaktı.

<sup>305</sup> Şenyüz, A., a. g . e, sh. 102

### 9.Erzurum Polisinde Stres Yaratan Faktörler ve Tatmin Seviyeleri

Stres Faktörleri	Puanı	Tatmin Faktörleri	Puanı
Statü ve Ücretin Yükseltilmesi	4.09	İkramiye ve Pirim	1.72
Düzensiz Çalışma Saatleri	3.84	İşimde Bana Sağlanan Yükselme Olanakları	1.93
Yükselmek İçin Yeterli Olanakların Olmaması	3.72	Yükselebilmek bilgi açıklığı	2.28
İşlerin Belirsizliği	3.54	Aldığı Ücret	2.35
İş Saatlerinin uzun oluşu	3.48	Kararlara Katılım	2.52
Sorumlulukların yeterince Belirgin Olmaması	3.45	Politikalar ve İşleyiş Biçimi	2.54
Çalışma saatleri ve Koşullarındaki Değişmeler	3.43	Personeli ilgilendiren Kararların Alınış Tarzı	2.59
İşyerinde Sıkıntı Yaşamak	3.42	Performansın Değerlendiriliş Biçimi	2.65
İş Yerinin Özel Hayata Karışması	3.42	Teknolojik İmkanlar	2.66
Yetkisiz Sorumluluk Verilmesi	3.38	Geribildirim	2.67
İşyerinde Yapılacak İşlerin Belirsizliği	3.23	İş Yerimin Fiziksel Koşulları	2.70
İşyerindeki Araçlarda Bozulmalar	3.23	İdari Yapılaşma	2.70
Fazla İş Yükü	3.21	Rollerin Belirginliği	2.72
Hizmet İçerisi Eğitim yetersizliği	3.20	İş Yaparken Tanınan Özgürlük Derecesi	2.73
Emeklilik	3.19	İşyerindeki Çalışma Saatleri	2.77
İşleri Yapamayacak Kadar Yorgun Olmak	3.14	İdarenin Sorunların Çözümüne yaklaşımı	2.77
İşyerinde Mahremiyet Azlığı	3.14	İdarenin Personele Karşı Tavrı	2.81
İşyerinin Çalışanlara yeterince ilgi göstermemesi	3.10	İş Yerindeki Çeşitlilik Miktarı	2.84
Zaman Baskısı	2.98	Beklenilene Belirtiliş Biçimi	2.88
Yöneticiler ile ilgili sorunlar	2.98	Amirin Yöneticilik Stili	2.96
Acil Olayların Oluşu	2.97	İşin Kapsamı	3.21
İşleri Paylaşma konusunda diğer çalışanlardan gördüğü destek	2.94	İşyerimde Kendimi Kontrol Düzeyim	3.25
Fazla sorumluluk	2.71	İş Üzerinde Kontrol düzeyi	3.25
Geçici Olarak İşten Uzaklaştırılmak	2.67	İşyerinde İletişim Tarzı	3.29
İşyerinde Başarılı olma konusundaki baskılar	2.29	Yaptığı İşin Eğitimine Uygunluğu	3.31
İş Yada okulu bırakmak	2.17	İşin Yeteneklere Uygunluğu	3.35
Yeni Bir işe Ya da Okula Başlama	1.98	Yaptığı İşin Kişiliğine Uygunluğu	3.45
İşe Karışan Aile Üyelerinin Varlığı	1.58	İş Arkadaşları ile ilişki	3.74

Tablo:10-1 Stres ve Tatminsizlik Faktörleri

Erzurum Emniyet Müdürlüğünde çalışan 243 kişi üzerinde yapılan ankete verilen cevaplar, bu zamana kadar hep söylenen şikayet ve rahatsızlıkları teyit eder niteliktedir. Gerçekten Polis uzun, yoğun ve zahmetli bir çalışma sonucu aldığı **ücret** normal hayat standardını devam ettirecek seviyeden bile aşığıdadır. Yine polis memurları için amirliğe yükselmenin 1986-1997 yılları arasında hemen hemen imkansız olması da ayrı bir rahatsızlık olarak ortaya çıkmıştır. Gerek en fazla stres faktörünün ücret ve statünün yükseltilmesi, aynı zamanda en önemli tatminsizlik kaynağının da ücret, ikramiye ve pirim olanaklarının oluşu tesadüfi değildir. Ücret ve statünün yükseltilmesinin polisleri **oldukça(4.09)** etkilediği ve işyerindeki **ikramiye ve pirim olanaklarının kendilerini hiç tatmin etmediği (1.72)** bulgulanmıştır. Yine en fazla stres sebebi olarak görülen **statünün yükseltilmesi (4.09)** ne karşılık, **iş yerinde sağlanan yükselme olanaklarının** da polisleri hiç tatmin etmediği **(1.78)**, en önemli tatminsizlik kaynaklarının *Ücret, Yükselme olanakları, Yükselilebilmek İçin Bilgi Eksikliği* gözlenmektedir. Emniyet Genel Müdürlüğünce polislerin statülerinin yükseltilebilmesi için, yani polislikten amirlik sınıfına geçilebilmesi için yeni düzenlemeler getirilmektedir.

Araştırmamızda, polislerde ücret ve statünün yükseltilmesinden sonra en fazla en fazla stres oluşturan konunun, **Çalışma saatleri (3.84), çalışma saatlerinin çok uzunluğu (3.48), düzensiz çalışma saatleri(3.43)** olduğu görülmektedir. Bu bulgu da ülkemiz genelinde polislerin şikayetlerini ve var olan kanıyı desteklemektedir. İş yerindeki **Çalışma Saatlerinin poliste sağladığı tatmin** ise, stres faktörlerine paralel olarak ikinci sırada gelmesi gerekirken çok fazla tatminsizlik kaynağı olmadığı görülmektedir. Bunun sebebinin **polislerin çoğunun polisliği bir hayat tarzı olarak** algılamalarından ve işlerindeki çeşitlilikten kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Yine hizmet içi eğitim yetersizliği, işyerinin özel hayata karışması, işlerin belirsizliği, yetki vermeden sorumluluk veriliyor olması, emeklilik, işyerinde mahremiyet azlığı, işleri yapamayacak kadar yorgun olmak gibi durumlarda poliste en fazla stres oluşturan konuların başında gelmektedir. Diğer yandan, kararların alınışına katılım, idari politikaların alınış şekli, performansın



değerlendiriliş şekli, rollerin belirginliği, işi yaparken tanınan özgürlük derecesi (inisiyatif) gibi durumlar da önemli tatminsizlik kaynakları arasında yer almaktadır. Şüphesiz ki hissedilen stres ve tatminsizlik seviyelerinde, özellikle bu paragrafta sayılan konuların örgütün resmiyetinden ve hiyerarşik yapısından da kaynaklandığı düşünülmelidir.

Araştırmamızda, polislerin işyeri arkadaşlık ilişkilerinin onları en fazla tatmin ettiği bulgulanmıştır. Bu da polisler arasında bir **polis alt kültürünün** oluştuğunu, özellikle polis memurları arasında **karşılıklı dayanışma ve kader birliğinin** diğer kurumlara göre fazla olduğunu göstermektedir. Sadece ülkemiz polisine has olmayan polis alt kültürü ayrıca araştırılmaya değer bir konudur.<sup>306</sup> Yine polislerin yaptığı işi **kişiliklerine uygun** bulması da dikkat çekici bulunmuştur. Esasında zor bir görev olan ve daima soğuk yüzü ile tanınan polisliğin, mensupları tarafından sevildiğini, zamanla iş görenin işiyle bütünleştiğini göstermektedir. Bu bulgu, polisin bunca sorun ve sıkıntıya karşılık, ailesini, yakınlarını ve kendi hayatını ihmal ederek gece gündüz ülke güvenliği ve huzuru için, hiç bir karşılık ve övgü beklemeden nasıl çalışabildiğini de ortaya koymaktadır. Polis mesleğini sevmekte ve bu sevgi ona zorluklarla mücadelede destek olmaktadır.

---

<sup>306</sup> İbrahim Cerrah, Emin Semiz, 21 Yüzyılda Polis, Temel Sorunlar ve Çağdaş Yaklaşımlar, Ankara 1999, sh.198-240

## 5.5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmamızın amacı, kamu düzenini sağlamak ve güvenliğini korumakla vazifeli polislerin, mesleki stres faktörlerini belirlemek; iş tatmin düzeylerini belirlemek ve sonuçta gerek stres ile tatmin arasındaki ilişkiler bakımından gerekse çeşitli alt gruplandırmalar açısından stres ve iş tatmini algılamasında farklılıkların olup olmayacağını araştırmaktır.

Yurtdışında özellikle ABD'de polis iş stresi üzerine oldukça çok sayıda araştırma yapılmasına karşın ülkemizde daha yeni yeni bu konuya el atıldığı görülmektedir. Yapılan çok az sayıdaki araştırmalarda genel olarak polis stresinin diğer devlet memurlarına nazaran daha yüksek olduğu, polislerin maruz kaldıkları iş stresini bir yaşam tarzı olarak kabul ederek gerilimli ortamların ruh ve fizik sağlıklarını etkilememesine refleks olarak bir ölçüde karşı koymaya çalıştığı vurgulanmıştır.

Yine Emniyet Genel Müdürlüğünce, polisin sorunları, Polis verimliliği, toplam kalite yönetimi, poliste intihar gibi araştırmalar yapılmış ve bu araştırmalarda iş stresi veya iş stresine neden olan faktörler de ele alınarak incelenmiştir.

Biz de bu araştırmamızla, polis stresini, Erzurum Emniyet Müdürlüğünde bir saha araştırmasıyla ele alarak, polis stresini ve polis iş stresinin iş tatminine etkisini değerlendirdik.

Erzurum polisinde yaptığım araştırmamda, ortaya çıkan ortalama iş stresi beklenildiği gibi yüksek bulunmuştur. Bu güne kadar gerek ülkemizde gerekse ülke dışındaki polisler üzerinde yapılan araştırmaların sonuçlarında, polis hizmetlerinin yıpratıcı bir meslek olduğu, işin kendisi, iş çevresi ile ilgili olarak çok sayıda stres faktörlerinin bulunduğu ortaya çıkartılmıştır. Erzurum emniyet müdürlüğünde yapılan ankette ortaya çıkan ortalama stres düzeyinin genel olarak ortalama polis hizmetlerinin stres düzeylerini yansıtacağı değerlendirilmektedir. Ancak yoğun terör ve asayiş olaylarının yaşandığı, ekonomik güçlüklerle karşılaşılan, genelde yol saatleri de hesaplanırsa günde 16 saat çalışmak zorunda kalan metropol kentlerimizde görev yapan polislerin

stres düzeylerinin çöküntü ve depresyon seviyelerine yakın olabileceği değerlendirilmektedir.

Diğer yandan polislik mesleğinin aktif ve sürekli olaylarla ve toplumla ilgili olması, insanlara ve topluma hizmetin net olarak görülebilmesi nedeniyle, iş stresinin yoğun olmasına rağmen çalışanlarında tatmin sağlayan bir meslek olduğu görülmüştür.

Bununla birlikte araştırmamızın başında varsayım olarak belirlediğimiz gibi, çok yüksek stresin zamanla çalışanlarda işe karşı ilgisizlik ve bıkkınlık yaratacağı bilinmektedir. Buna karşılık polisin bütün gerilim ve stres faktörlerine rağmen yaptığı işi sevdiği ve benimsediği gözlenmektedir

Poliste stresin tüm çabalara rağmen, diğer meslek birimlerinde olduğu oranlara çekilmesi beklenemez. Çünkü polislik yürüttüğü hizmet gereği stresi beraberinde getiren bir meslektir. Yakalama, koruma, gözlemaltına alma ve ifade alma, arama, kelepçe takma, zor kullanmak zorunda kalma vb. bunların hepsi zaten stres aktörlerinin başında gelir ve polis kamu düzeninin sağlanması için bu vazifeleri yapmak zorundadır.

Özellikle polis teşkilatı gibi yüksek düzeyde stresli mesleklerde, stresle başa çıkmada bireysel taktiklerin yanısıra kurumsal olarak da bazı önlemlerin ve iyileştirmelerin yapılması gereklidir.

Poliste stresin olumsuz zararlı sonuçlara gitmemesi için;

\*Otokratik, katı hiyerarşiye dayalı kişisel bir ortamın görülmediği kurumlarda **kararlara katılmayı sağlayıcı**, yukarı doğru iletişim yönüne de izin veren bir yapının kurulması,

\*Rutin ve Yapılandırılmış işlere karşı **görevin zenginleştirilmesi**, çalışanlara işleri konusunda özgürlük ve inisiyatif tanınması,

\***Mesleki gelişim ve istihdam yollarının** iyi planlanması ve örgütte liyakatin esas alınarak her kes için yükselme imkanının sağlanması, poliste duygusal iklim denetiminin tesis edilmesi, amirlerin polislerde güven duygularını geliştirmeleri gerekmektedir.

\*Yine poliste **rollerin yeniden** tanımlanması ile de stresin etkileri bir ölçüde azaltılabilir. Yöneticiler çalışanlara görev verirken sorumluluk ve

yetkilerinin aynı olmasına özen göstermelidirler. Çalışanların değer yargıları ve yetenekleri ile, sorumluluk ve yetki dengesinin iyi kurulması polislerde rol çatışmasını engelleyecektir.

Aşırı iş yükünün ortadan kaldırılması, çalışma saatlerinin ülkemizdeki hukuk şartlarına uygun olarak yeniden düzenlenmesi, yapılan iş karşılığı verilen ücretin iyileştirilmesi de poliste stres ve gerilimin azalmasına çok olumlu katkılar sağlayacaktır.

Diğer yandan, polislik gibi mesleklerin ne kadar iyileştirme de yapılsa belirli oranda stresi bünyesinde otomatikman barındırdığı bilinen bir konudur. Bu sebeple personel seçiminde adayların **stresle başa çıkma yollarını** ölçmeye yarayan ölçeklerin uygulanması gerekmektedir. Böyle bir değerlendirme, ileride personel üzerinde ortaya çıkması olası intihara kadar varan olayların, ve vatandaşla sağlıksız iletişimlerin önlenmesinde yardımcı olacaktır. Nitekim gelişmiş batı ülkelerinde polislik mesleğine alınacaklarda daha ön müracaat aşamasında **kişilik testleri** uygulanarak onların strese karşı dayanıklılığı ölçülmektedir.

Ayrıca Strese ve ardından kaygı ve depresyona maruz kalan polislerin, kendi istekleri ile belirli merkezlerde tedavi olabilmelerinin sağlanması ve tedavi olanların isimlerinin gizli tutulmasının da mesleki süreç içerisinde personeli sağlığının korunması açısından önemli olacağı değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak, Türk Emniyet Teşkilatı çok büyük ve yaşamsal öneme sahip bir kurumdur. Bu nedenle örgütün büyüklüğü ölçüsünde personel seçimi ve mevcut personelin ruh sağlığı yapılan iş, verilen hizmet kadar önemlidir. Bu nedenle tüm personel zaman zaman stres hakkında bilgilendirilmeli, strese karşı alınabilecek kurumsal tedbirler de uygulanabilmelidir.

## ÖZGEÇMİŞ

Aralık 1968 yılında Ordu ili Aybastı ilçesinde doğdum. İlkokul ve Ortaokulu Aybastı ilçesinde bitirdim. 1983 yılında Polis Kolejleri sınavını kazanarak lise eğitimimi Polis Kolejinde tamamladım.

Polis Kolejinden mezun olduktan sonra 1987 yılında Polis Akademisine yüksek öğretime başladım. 1991 yılı Haziran ayında mezun oldum ve Komiser yardımcısı olarak Emniyet Genel Müdürlüğü Güvenlik Daire Başkanlığında göreve başladım. 1997 yılına kadar Emniyet Genel Müdürlüğü'nün çeşitli daire başkanlıklarında görev yaptım. Mesleki eğitimim sırasında Ankara Hukuk Fakültesini bitirdim ve 1995 yılında mezun oldum.

1997 yılında Erzurum Emniyet Müdürlüğüne tayinimin çıkması üzerine Erzurum Emniyet Müdürlüğünde göreve başladım. Halen Erzurum Emniyet Müdürlüğü merkez kadrosunda Başkomiser olarak görev yapmaktayım.

**KAYNAKLAR****KİTAPLAR**

- 1 Adam, E., Anksiyete ve Kan Pıhtılaşması, İstanbul Tıp Fakültesi, İstanbul 1966
- 2 Akbulut, T., Uygulamalı İşçi Sağlığı, Eser Matbaası, Samsun, 1986
- 3 Artan, İ., Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerine Bir inceleme, Basisen Eğitim ve Kültür yayınları:10, İstanbul 1986
- 4 Artun, T., "Stres" Türk İş Dergisi, 1991
- 5 Aytek, Bintuğ., İşletmelerde İnsan Gücü Planlaması, Ank, İkt. ve Tic. İl.Akd. Yayınları , Kalite matbaası, Ankara 1978,
- 6 Baltaş, A., Z., Stres ve Başa Çıkma Yolları, Remzi kitabevi 12.Basım İstanbul 1993
- 7 Baltaş, A., Z., Stres ve Başa Çıkma Yolları, Remzi Kitabevi 1990 İstanbul
- 8 Baltaş, Z., Stresle Başa Çıkma Programları ve Teknikleri Uygulama Değerleri, III.Ulusal Psikoloji Kongresi, İstanbul, 1985
- 9 Başaran , İ. Ethem, Örgütsel Davranış, Kadioğlu Matbaası Ankara, 1991
- 10 Baykal, Besim, Motivasyon kavramına Genel Bir Bakış, İst. Üniv. Yay. No:2524, Divan Matbaacılık, İstanbul 1978
- 11 Baysal A. Can, Tekarslan Erdal; Davranış Bilimleri 1.II, İstanbul Üniv. İşletme Fak. Yayın No:19 Bayrak Matbaacılık, İstanbul 1987
- 12 Bilge, M., Hormanlar Bilimi. Çeltüt Matbaası, İstanbul 1975.
- 13 Bingöl, Dursun, Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Atatürk Üniv. Basımevi Erzurum, 1990,
- 14 Bingöl, Dursun., Çalışma Psikolojisi, Atatürk Üniv. İkt. ve İd. Bil. Fak. Araştırma Merkezi Ders Notları; Erzurum 1984,
- 15 Bingöl, Dursun., Personel Yönetimi, Beta Yayınları İstanbul 1996,
- 16 Blair J. Kolasa., İşletmeler için Davranış Bilimlerine Giriş (Çev.Kemal Tosun ve Diğ.), İstanbul Üniv. İşletme Fak. I.I.E Yayın No:42, İstanbul 1979
- 17 Bostancı S., Endüstride Psikolojik Stresler, Ergonomi Sempozyumu, Ankara, 1981,

- 18 Cerrah, İ., Semiz, E., 21 Yüzyılda Polis Temel Sorunlar ve Çağdaş Yaklaşımlar , Ankara 1999
- 19 Charlesworth, A.E., Nathan, R.G., (1993) Stress Management Balantine Group, New York,
- 20 Cooper, C.L., Marilyn D., Source of Stress at Work and Their Relation to Stressors in Non Working Environment, Psychosocial Factors at Work, Kalimo, R.L., Mostafa, A.E., Cooper, C.L..WHO Geneva,1987.
- 21 Cüceloğlu Doğan, İnsan Davranışı, Evrim Matbaacılık, İstanbul 1991,
- 22 Cüceloğlu, Doğan., İnsan İnsana, 4.Baskı, Altın Kitaplar Yayınevi, 1984
- 23 Çelik, Nuri., İş Hukuk Dersleri, Yenilenmiş 11.Bası, İstanbul 1992,
- 24 Davis, Keith., İşletmelerde İnsan Davranışı (Çeviren Kemal Tosun ve Diğerleri) İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İ.İ.E. Yayın no:57, 1984,
- 25 Dicle, Atilla; Endüstriyel Demokrasi ve Yönetime Katılma, O.D.T.Ü.İdari Bilimler Fakültesi, Yayın no:35 Ankara 1980,
- 26 Dursun Bingöl., İşyeri Disiplini ve Çalışma Barışı, Özgün Matbaacılık İstanbul,1990,
- 27 Ekin, Nüsret., Endüstri İlişkileri, İstanbul Üniv. Yayın.No:3301, 3.Baskı, Venüs Ofset, İstanbul 1985,
- 28 Enç, Mb, Ruhbilim Terimleri Sözlüğü, 2.Baskı, TDK Yayınları, Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara, 1980
- 29 Eren, Erol., Yönetim Psikolojisi, İşletme İktisadi Enstitüsü, 30.Yıl yayınları No:2 İstanbul,1984
- 30 Erkan, N., Çalışma Hayatında Fizyolojik Stresler ve Ergonomi, İş Hekimliği Ders Notları, T.T.Y.B. Yayınları, Ankara,1989
- 31 Ertekin, Y., Stres ve Yönetim, Ankara 1983.
- 32 Fraser, T.M., Human Stress, Work and Job Satisfaction, A Critical Approach, 2.Baskı, Occupational Safety and Health Series 50, Geneva, 1984
- 33 Genç, Nurullah., Zirveye Götüren Yol Yönetim, Başarı Dizisi 4, Timaş Yayınları İstanbul 1994
- 34 Gençtan, E., Çağdaş Yaşam ve Normal Dışı Davranışlar, 3. Baskı, Maya Yayınları, Ankara 1984.

- 35 Gillet, R., Pietroni, C., P., . Çağımızın Enbüyük Sorunu Depresyon, Stresler, Bunalımlar, Neticeleri ve Önleme Yöntemleri, Çeviren; Ziya Kütevin, İnkılap Yayınevi, 1990 İstanbul,
- 36 Hughes B., Boothroyd R., Günlük Hayatın Stresine Son, Doruk Yayıncılık 1997 Ankara,
- 37 Ivanchevich, J.M., Matteson, M.T., (1980) Stres and Work: A Managerial Perspective, Foresman, Glenview
- 38 J.Anderson İnsan Hakları ve Polis (Çeviren İhsan KUNTBAY. Ankara TODAİE yayını 1989
- 39 Kalimo, R.L., Mejman, T., Psychosocial and Behavioural Responses to Stress at Work, Psychosocial Factors At Work, Kalimo, R.L., Mostafa, A.E., Cooper, C.L., WHO, Geneva 1987
- 40 Kasatura, İ., Okul Başarısından Hayat Başarısına, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul , 1991
- 41 Keenan, K., Yöneticinin Klavuzu, Stresle Başa Çıkma, Remzi Kitabevi 1999, İstanbul,
- 42 Kırsta, Alix, Stresten Arınma ve Pozitif Yaşam Çeviren Venson SEYAHİ, İnkılap Yayınevi, Ankara 1997
- 43 Koptagel, G., Tıpsal Psikoloji, Beta Basım Dağıtım, İstanbul 1984.
- 44 Korman, Abraham., Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji. (Çev. İlhan Akhun, Cevat Alkan) Milli Eğitim Basımevi, Ankara 1978,
- 45 Köknel, Ö., Depresyon ve Ruhsal Çöküntü, 5.Basım, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul 1997
- 46 Köknel, Ö., Kişilik, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1984.
- 47 Köknel, Ö., Zorlanan İnsan, 1.Basım, Altın Kitaplar yayınevi, İstanbul, 1987
- 48 Levi, L, Definitions and the Conceptual Aspects of Health in Relation to Work, Kalimo, R.L., Mostafa, A.E., Cooper C.L., Psychosocial Factors At Work, WHO, Geneva , 1987
- 49 Levinson, A., (1980) Executive Stress, Montor Press, New York,
- 50 McDonald, D., Stress of Work, Nelson and Sons, USA, 1981



- 51 Moorhead, G., and Griffin, R., W., (1991) Organizational Behavior; Managing People and Organizational(Brd Ed)Boston; Houghton Mifflin.
- 52 Newman, William H;İşletmelerde ve kamu Yönetiminde Sevk ve İdare, (Çev. Kenan Sürgit, TODAİE, yay. Ankara 1972
- 53 Norfolk, D., İş Hayatında Stres, Form Yayınları, İstanbul 1989
- 54 Onaran,Oğuz., Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları, Ankara Üniv.Siyasal Bilgiler Fak. Yayınları, No:470, Sevinç Matbaası, Ankara 1981,
- 55 Öner, N., Lecompte A., Durumluk ve Sürekli Kaygı Envanteri El Kitabı, 1.Baskı, Boğaziçi Yayınları No:333, Eğitim Fakültesi 2, Eğitim Bilimleri Bölümü 2, İstanbul 1983
- 56 Öner, N., Stres ve Dini İnanç, Emek Ofset Matbaacılık A.Ş. 1988 Ankara,
- 57 Özkalp, E., Örgütlerde Stres ve Nedenleri Örgütlerde Davranış, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:116 1992
- 58 Özkalp,E., Kirel, Ç., Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları No:111
- 59 Özkan, S., Stres Depresyon ilişkisi, Stres Sempozyumu, Tarhan, N., Gri Ajans, İstanbul, 1990
- 60 Pehlivan, İnyet., Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları Ankara 1991
- 61 Peter E. Makin., Patricia A. Lindley., Pozitif Stres Yönetimi, Bireysel Yatırım Dizisi 1. Baskı İstanbul 1995,
- 62 Sabuncuoğlu, Zeyyat; Endüstriyel Davranışlar, Bursa İkt. Tic. İl. Akd. İşletme Fak. Yay. No: 10 Bursa 1982,
- 63 Saygılı, S., Strese Son, Tür-Dav yayınları 1996 İstanbul,
- 64 Selye, H., Stress Without Distress, Teach Yourself Books, London, 1977
- 65 Shirom, A., 81989) Burnout in Work Organizations In C.L. Cooper and I.T. Robertson(Eds), International Review of Endüstriyel and organizational Psychology: 25-48. New York; Wiley
- 66 Songar, A., Temel Psikiyatri, Minnetoğlu Yayınları, İstanbul, 1981.
- 67 Steers Richard M, Porter Lyman W;Motivation and Work Behavior, 2<sup>nd</sup>.Edition. McGraw-Hill Company, New York, 1979

- 68 Şahin, Nesrin, Hisli., Stresle Başa Çıkmada Olumlu Bir Yaklaşım, Türk Psikologlar Derneği Yayınları Ankara, 1994,
- 69 Şahin, Nesrin.Hisli., Nedir Ne Değildir? Stresle Başa Çıkmada Olumlu Bir yaklaşım Sistem Yay. İstanbul. 1995
- 70 Şenatalar, Ferhat., Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, İ.T.İ.A. , Sosyal Bilimler Yüksek Okulu, İstanbul 1975
- 71 Tarhan, Nevzat; Stres ve Hastalıklar, GATA Haydarpaşa Eğitim Hastanesi Psikiyatri Kliniği 1.Stres Sempozyumu 29 Mart 1989 İSTANBUL,
- 72 Tellimen, Osman; Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, İ.T.İ.A İst. 1978
- 73 Tosun, Mustafa, Örgütsel Etkililik, TODİE Yayınları No:196 Ankara 1981,
- 74 Türko, R.Metin., Bilimsel Yönetim Açısından Motivasyon, Sevinç Matbaası, Ankara 1983,
- 75 Uçman, P., “Çalışan Kadınlarda Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar” Psikoloji Dergisi Cilt 7/24, 1990
- 76 Uğur, M., Koruyucu Ruh Sağlığı Açısından Stres, Stres Sempozyumu, Tarhan, N., Gri Ajans, İstanbul, 1990
- 77 Ünal Narmanlıoğlu, Dokuz eylül Üni. Hukuk Fak. Döner Sermaye İşletmesi No: 14, Ankara 1990,
- 78 Ünal, M., “Stres ve Psikosomatik Tıp”, Türk Psikiyatri Derneği, 3,1990.
- 79 Zaim, Sabahattin., Çalışma Ekonomisi, Filiz Kitabevi 9. Baskı 1992 İstanbul,
- 80 Zaim, Sabahattin; Çalışma Ekonomisi, İstanbul Üniv. İktisat Fakt. Yayınları No:229 İstanbul, 1968
- 81 Ziyalar, A., Stres, Depresyon, Milliyet Sağlık Serisi, 16, Milliyet Tesisleri, İstanbul 1986

## ARAŞTIRMA VE MAKALELER

- 1 Akayın, Şeref, Stres ve Polis, TODAİE KYUP uzmanlık tezi Ankara,
- 2 Aktaş, A., R., Verimlilik Dergisi Ankara 1992,
- 3 Arık, A.İ., Depresyon Motivasyon, Psikoloji Dergisi 1990 Ankara,
- 4 Aslan, Hilmi., "Kazaların Çevresel ve Teknik Araştırması" Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara 1998
- 5 Atabek E., Çağımızın Sorunu stres, Cumhuriyet Gazetesi 25 Mart 1983
- 6 Balcı, A., Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları 1993 Ankara,
- 7 Baltaş, Z., "Stres ve Öğrenciler Üzerine Bir Araştırma" yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dalı, İstanbul 1979
- 8 Baysal, A.Can., "İşletmelerde İş Gücü Devri Sorunu" Erciyes Üni. İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı 6. Kasım 1984
- 9 Baysal, A.Can., İşletmelerde İş Tatminini Ölçmede Kullanılan Psikoteknik Yöntemler" İstanbul Üniv. İşletme Fakültesi Dergisi
- 10 Berberoğlu, Enis., 08 Mart 1998 tarihli Hürriyet Gazetesi , "Polisin Silahı Kendisine Döndü" isimli makale,
- 11 Bingöl, Dursun., İstatmini ve Verimlilik" İşletme dergisi, Cilt:5 Sayı:3-4 Atatürk Üniversitesi Basım evi, Erzurum 1983,
- 12 Bölüktepe, F.E., Kamu Örgütlerinde İş Tatmini , A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi,
- 13 Canadian Work Values, Finding of A Work Ethic Survery and A Job Satisfaction Survery and Job Satisfaction Surver..
- 14 Constas Pery A. "Alineation-Counselling Implications and Manegement Therapy", Der Donald, J.Bogue, Stunley G. Hudson;Personel Manegement of With Cloor Employees, Comunity and Family Study Center University of Chicago 1976,

- 15 Dişçi, R., Güngörmüş, O., Aman, V., Minibaş, G., Yavuzer N., "İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Öğrencilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri ile Durumluk-Sürekli Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik İstatiksel Çalışma", İstanbul Tıp Fakültesi Mecmuası, 1989.
- 16 EGM, Araştırma Planlama Ve Koordinasyon Dairesi Başkanlığı Yayınları, Yayın no:117, Araştırma no:1-2, Ankara 1998
- 17 Emniyet Genel Müdürlüğü APK Daire Başkanlığı, Araştırma Geliştirme Şube Müdürlüğü'nün İNTİHAR EDEN PERSONEL konulu araştırması
- 18 Eroğlu, F., Motivasyon Teorisindeki son gelişmeler ve Erzurum'da faaliyette Bulunan Dört Bankada Teşvik Araçlarının Değerlendirilmesi, Basılmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi İkt. İd.Bil.Fak.Erzurum.
- 19 Eroğlu, Feyzullah., İş Tatmini ile Cinsiyet Arasındaki İlişki, İşletme Dergisi, Cilt:6 Haziran 1986, Sayı.3-4, Atatürk Üniv. Basımevi, Erzurum 1984
- 20 FBI Law Enforcement Bulletin, January 1995
- 21 Kaya, N., Uyku Bozuklukları ve Stres, Stres Sempozyumu, Tarhan N. Gri Ajans, İstanbul, 109-110. 1990.
- 22 Küçükaslan, A., İstanbul Telefon Başmüdürlüğünde Çalışan Telefon Operatörlerinin Stres-İş Doyumu ilişkisinin incelenmesi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Örgütsel Davranış Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi.İstanbul 1994
- 23 Lipinski-Edmund Wnuk; "Job Satisfaction and the Quality of Working life: The Polish Experience" international, labour Review, vol.115, No:1 February-1977,
- 24 Newseek Dergisi, Nisan 1996
- 25 Newsweek; The International magazine, December 2,1991" do you like your job?",
- 26 Özcan, Nuray., Örgütlerde Başarı Değerleme ve Türk Bankacılık Sektöründe Geleneksel ve Çağdaş Değerleme Uygulamalarının Analizi (İki Bankada Karşılaştırmalı Bir Uygulama) Doktora tezi, Atatürk Üniv. İkt. İd. Bil. Fak. Erzurum, 1992,
- 27 Özden, M., "Çalışan Kişilerde Sağlığın İyileştirilmesi" İSGÜM Bülteni, 1981.

- 28 Özel, Necmettin., Yönetim Açısından İnsan ve Özendirme, Teori ve İki İş Örgütünde Karşılaştırmalı Bir Uygulama, Doktora Tezi, Atatürk Ü. İ.İ.B.F Erzurum, 1985,
- 29 Polis Dergisi, Yıl:6 sayı:21, Ankara 2000, ikinci bölgeden birinci bölge illere atanan personel hakkında bir anket, sh:179-192
- 30 Poliste Ruhsal Gerilim var. Günaydın. 7.2.1990
- 31 Şahin, Bülent., "Polis ve Stres" Emniyet Genel Müdürlüğü Polis Dergisi, 1998 Sayı 14 Ankara,
- 32 Şenyüz, A., Farklı Mesleklerde Algılanan İş Doyumu ve Stres Düzeylerinin Cinsiyetler Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, KTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü
- 33 Tempo Dergisi, Kasım 1999, Sayı:625, sh:46-50
- 34 Torun A., Stres ve Tükenmişlik, Endüstri ve örgüt Psikolojisi Dergisi, İstanbul 1996,
- 35 Uyargil, Civade., "Kişinin Genel Yaşam Tatmininde İşinin Önemi" İstanbul Üniv. İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt:12, Sayı:2, Kasım:1983
- 36 Uzman, E., Stres ve İş Kazaları Üzerine Bir İnceleme, Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Kazaları Araştırma Enstitüsü, Ankara 1992
- 37 Yalçın, N.N, İntihar ve Polis, TODAİE KYUP, Ankara 1990